

auf POCO. Drittens: Ich trenne Familie und Unternehmen. Wir tun unseren Kindern keinen Gefallen, wenn wir festlegen, wo sie hin müssen. Ich wollte, dass meine Kinder sich frei entwickeln, eine gute Ausbildung bekommen und dann sehen, was sie möchten. So stellte sich mir die Frage: Wer wird mein Nachfolger? 1992 habe ich angefangen, mich an der Universität Witten-Herdecke zu engagieren und bin dort dem Stifter Reinhard Mohn begegnet. Ich habe mit ihm diskutiert, seine Ideen kennengelernt und einiges übernommen.

Wann haben Sie die Stiftung gegründet?

Rechtsfähig wurde die Stiftung im Dezember 2008. Vorher haben wir die Idee in der Familie besprochen. Die fand das alles sehr gut. Als meine Kinder 18 wurden, mussten sie Erbverzicht auf das Firmenvermögen erklären. Sie standen hinter der Stiftungsidee und haben zugestimmt.

Sie haben sich für eine Doppelstiftung entschieden. Wie funktioniert das Modell?

Auf der einen Seite ist eine gemeinnützige Stiftung, die Peter Pohlmann Stiftung. Die ist steuerbefreit und bekommt den Hauptteil des Unternehmens, 95 Prozent. Die Stimmrechte für das Unternehmen liegen beim zweiten Part der Doppelstiftung, der Tripos-Familienstiftung. Tripos wegen meiner Kinder. Sie besitzt 5 Prozent. Ich habe das Unternehmen nie als Versorger meiner Familie gesehen. Meine Kinder sehen das auch so, sie wollen ihr eigenes Geld verdienen. Im Moment sind alle drei außerhalb des Unternehmens tätig. Die beiden Älteren haben sich letztes Jahr mit einem eigenen Unternehmen selbstständig gemacht, die Jüngste arbeitet in einer Werbeagentur. Gemeinsam haben sie in der Familienstiftung die Stimmrechte für das Unternehmen. Sie müssen nicht im Unternehmen arbeiten, aber sie können.

Worin lagen die Vorteile dieser Konstruktion?

Ich konnte steuergünstig die Nachfolge regeln und die Kontinuität im Unternehmen sichern. Heute, nach der Reform des Erbschaftsteuerrechtes, hätte ich wohl eine einfache Familienstiftung gegründet.



Was macht die gemeinnützige Stiftung?

Im Moment schüttet sie jährlich etwa 100.000 Euro aus und verfolgt drei Ziele. Im Bereich Kunst und Kultur machen wir im Konzerthaus in Dortmund einmal im Jahr eine große Veranstaltung. Außerdem vergibt die Stiftung den POCO-Preis für Handelsforschung, mit dem Diplomarbeiten ausgezeichnet werden, die sich mit den Veränderungen der Gesellschaft und deren Auswirkungen auf den Handel befassen. Im Bereich Migration unterstützen wir das Chancenwerk des Interkulturellen Bildungs- und Fördervereins für Schüler und Studenten IBFS e.V. Er wurde von Murat Vural, einem jungen Türken, gegründet. Das Chancenwerk hat ein tolles System: Studenten helfen Oberschülern und Oberschüler Unterschülern. Die Unterschüler müssen zehn Euro zahlen, für zwölf Stunden pro Monat, das bekommen die Studenten. Die Oberschüler bekommen nichts, weil sie Nachhilfe von den Studenten bekommen. So ist das fast ein sich selbst tragendes System.

Wer kümmert sich um die gemeinnützige Stiftung?

Meine Frau, die im Moment auch noch berufstätig ist, ist Vorstandsvorsitzende. Wir denken gerade darüber nach, wer mal Nachfolger wird. Die Kinder können es nicht sein, weil sie im Vorstand der Familienstiftung sind. Ich bin der Überzeugung, dass es gut ist, wenn man loslassen kann und immer wieder etwas Neues anfängt. Das hält einen jung, und ermöglicht, dass neue Ideen zum Zuge kommen. « « «



IM INTERVIEW

PETER POHLMANN ist Vorsitzender des Aufsichtsrats der Möbelhauskette POCO-Domäne Holding GmbH in Bergkamen. Der einst schlechte Schüler musste sich als junger Mann seinen Ausbildungsplatz beim Kaufhof erkämpfen. Später machte er als Angestellter in Textilindustrie und Handel Karriere, bevor er mit Mitte 30 sein erstes Unternehmen Quadro gründete. Mit den POCO (Pohlmann & Co.)-Einrichtungsmärkten als zweitem Unternehmen ging er 1989 an den Start. Zur POCO-Domäne Holding gehören heute 88 Einrichtungsmärkte, in denen rund 6.000 Mitarbeiter beschäftigt sind. 2008 brachte er sein Unternehmen in eine Doppelstiftung ein. Neben seinen unternehmerischen Aktivitäten engagiert sich der Vater dreier Kinder u.a. im Kuratorium der Privaten Universität Witten/Herdecke, dem er seit 2003 vorsitzt.

„LOSSLASSEN HÄLT JUNG!“

Doppelstiftung für die Unternehmensnachfolge: Interview mit Peter Pohlmann, dem Gründer der Möbelhauskette POCO-Domäne

INTERVIEW BENITA VON BEHR

Stiftungswelt: Sie haben sich mit Mitte 30 selbstständig gemacht und Ihr erstes Unternehmen gegründet. Wie kam es dazu?

Peter Pohlmann: Das war reiner Zufall. Die Teppichfabrik, in der ich Verkaufsleiter war, wurde verkauft und ich musste mich nach etwas anderem umsehen. Ich hatte schon eine relativ konkrete Vereinbarung für eine neue Angestelltenposition, als mich einer der früheren Gesellschafter fragte, ob ich mich nicht selbstständig machen wolle. Ich habe gesagt: Ich habe kein Geld, wovon soll ich mich selbstständig machen? Aber er traute mir das zu. Er war wie ein Pate und hat damals 25.000 DM investiert. Ich habe ganz klein angefangen. Sehr viele Zufälle im Leben sind ja glücklich und führen, wenn man sie richtig ergreift, zu ganz ungewöhnlichen Ergebnissen.

Wann war das und wie ging es weiter?

Die erste Gründung namens Quadro war 1979. Die zweite, POCO, folgte 1989. Von 1989 bis 1995 hatte ich beide Gesellschaften. Die entwickelten sich sehr stark. Nach dem Mauerfall gingen alle in den Osten, mich ließ man im Westen alleine – das war gut! So wurde ich relativ schnell Marktführer in Nordrhein-Westfalen.

Es ist beeindruckend, wie schnell Ihr Unternehmen gewachsen ist. Was sind Ihre Erfolgsfaktoren?

Zum einen die Unternehmenskultur. Ich habe das Unternehmen immer von unten nach oben geführt. Die Menschen an der Basis – also die Verkäufer, die mit den Kunden Kontakt haben – waren immer ganz ent-

scheidend und sind es bis heute. Die Entscheidungen über Sortimente, über Werbung, über Ladenausstattung werden in Gremien getroffen, in denen die Leute von der Basis eine ganz wichtige Rolle spielen. Wir haben uns in der Zentrale, die ich bewusst POCO-Service AG genannt habe, nie als Anweisungszentrum verstanden, sondern als Dienstleister für die Häuser. Die Mitarbeiter werden gefragt, können mitgestalten und sich einbringen. Außerdem habe ich es mir zur Devise gemacht, immer mindestens 30 Prozent Eigenkapital zu haben, und wir haben nie Gewinne entnommen, sondern immer wieder thesauriert.

Wie kamen Sie zu dem Konzept des Möbelhauses für Leute mit schmalem Geldbeutel?

Das war eine Grundeinstellung. Ich habe keine Beziehung zu Leuten, die sich eigentlich alles leisten können. Ich möchte für Menschen arbeiten, die mein Know-how brauchen und denen ich was bringen kann. Den anderen kann man natürlich auch was bringen, aber das ist nicht das, was ich kann.

Warum haben Sie beschlossen, Ihr Unternehmen in eine Stiftung einzubringen?

1995 war ein entscheidendes Jahr. Meine beiden Firmen expandierten jährlich um mehr als 100 Prozent. Damals hatte ich ein Jahresgespräch bei meiner Bank. Der Direktor sagte mir: Wenn Sie so weitermachen, gehen Sie pleite! Ihre Gewinne sind zwar prima, aber Sie können nicht immer um 100 Prozent wachsen. Außerdem ist alles auf Sie allein zugeschnitten. Wenn Ihnen etwas passiert, bricht alles zusammen. Daraufhin habe ich mehrere grundsätzliche Entscheidungen getroffen. Erstens: Ich verkaufe den Großhandel. Zweitens: Ich konzentriere mich auf eine Sache – und zwar