

Nachfolge mit Herz

Susanne Stark und Erica Ruf haben die House of Kids AG an zwei Mitarbeiterinnen verkauft. Eine Nachfolgeregelung auf Umwegen, die keine Gewinnmaximierung fokussierte, sondern eine Herzensangelegenheit war. Sabine Born (Text), Bernhard Strahm (Foto)

Im Montessori-Kindergarten in Adliswil: Für die neue Schulleiterin Corinne Ehinger (l.) und die Gründerinnen Susanne Stark und Erica Ruf ist der Esstisch viel zu klein, für Kinder gerade recht.



25%

der Unternehmen gehen
an Mitarbeitende

560 000

Personen sind heute zwischen 60 und 65 Jahre alt und
stehen damit unmittelbar vor der Pensionierung

46%

der Geschäftsinhaberinnen und -inhaber
übergeben ihren Betrieb an ein Familienmitglied

75%

aller KMU sind Familienunternehmen

70 000–80 000

KMU stehen bis 2021 vor einem
Generationenwechsel

30%

der Firmen entscheiden sich für eine
firmenexterne Nachfolge

Quelle:

Credit Suisse, Unternehmensnachfolge in der Praxis, 2016.

Zahlen und Fakten

Betritt man die Räumlichkeiten der House of Kids AG fühlt man sich gross. Entsprechend klein müssen sich Kinder in der Erwachsenenwelt fühlen. Im House of Kids ist alles auf Kindergrösse ausgerichtet. Garderobenhaken, Tische, Stühle, Regale für Bücher und Spielzeug, Bilder hängen auf Kinderaugenhöhe. Der pädagogische Hintergrund: Das Bildungskonzept der Italienerin Maria Montessori, das sich auf den Grundsatz reduzieren lässt: «Hilf mir, es selbst zu tun.»

«Wir begleiten 96 Kinder ab vier Monaten bis zum Eintritt in die Primarschule», erklärt Schulleiterin Corinne Ehinger, die mit Melyssa Felix die House of Kids AG im letzten September übernommen hat. Zwei junge Frauen, halb Nordamerikanerinnen, halb Schweizerinnen. Mit 33 Mitarbeitenden führen sie eine Baby-, eine Kleinkind- und drei Kindergartengruppen. Alles zweisprachig. Deutsch-Englisch. Jeder spricht in seiner Muttersprache. «Ausserdem mit Händen und Füßen», lacht Corinne Ehinger, deren Kollegin Melyssa Felix derweil im Ausland weilt.

Gründliche Aufbauarbeit

Vor der Gründung der House of Kids AG führten Susanne Stark und Erica Ruf bereits einen Montessori-Kindergarten, der einer Stiftung für neuzeitliche Pädagogik angehörte. Diese strebte eine Neuausrichtung, aber keine Weiterführung des Kindergartens an und unterstützte die Frauen mit einem Darlehen in der Umsetzung ihres Vorhabens. Die beiden Frauen gründeten die House of Kids AG, mieteten für Kindergarten und Hort Wohnungen in einer

neuen Überbauung im zürcherischen Adliswil und starteten im August 2010.

Susanne Stark war die Pädagogin, Erica Ruf Finanzchefin. Ein starkes Team mit einem Konzept, das erfolgreich, gleichzeitig mit viel Arbeit verbunden war. «Unser oberstes Ziel: Qualität in der Betreuung, in der Auswahl der Mitarbeitenden, in der Pflege der Räumlichkeiten», fasst Susanne Stark zusammen. Erica Ruf ergänzt: «Gleichzeitig waren wir immer ein Ausbildungsbetrieb, mit aktuell sieben Lernenden.»

Nachfolgeprozess läuft an

Beide Frauen waren motiviert, engagiert, stets präsent. Ein aktives Arbeitsleben, das irgendwann Spuren hinterliess: «Ich arbeitete oft Tag und Nacht, hatte kaum noch soziale Kontakte. Ich liebte die Arbeit, wollte die Verantwortung aber allmählich abbauen», sagt Susanne Stark. Eine Erkenntnis, die den Nachfolgeprozess ins Rollen brachte. «Mir ging es ähnlich: Die Arbeit war mir nie zu viel, die Verantwortung irgendwann schon», ergänzt Erica Ruf.

Es folgten Gespräche mit Nachfolgespezialisten von BDO. Erica Ruf trug in kürzester Zeit alle erforderlichen Zahlen und Unterlagen zusammen. Aus einer Long List mit möglichen Interessenten entstand eine Short List. Blindprofile wurden verschickt. «Immer hatte die Geheimhaltung oberste Priorität, weil Gerüchte Mitarbeitende und Eltern verunsichert hätten», betonen die beiden. Interessierte Unternehmen gab es viele, darunter sehr gute Angebote, vor allem von Krippenketten. Erste Gespräche

folgten. «Doch nichts stimmte wirklich für uns», erzählt Susanne Stark. Das bedeutete: Zurück auf Feld 1.

Überraschende Kehrtwende

Corinne und Melyssa sind zwei engagierte Mitarbeiterinnen. «Ihre Ideen zu einer Neuausrichtung des House of Kids haben wir vor zwei Jahren erfolgreich umgesetzt», sagt Susanne Stark. «Sie mussten wir ins Boot holen», waren wir schliesslich überzeugt. Ein Gespräch folgte. «Es war eine dieser Chancen, die man einmal im Leben erhält», erinnert sich Corinne Ehinger. Zweifel hatten die beiden Kindergärtnerinnen nie. Gespräche mit Familien, Treuhändern, Banken folgten. Am 19. September wurde das Geschäft besiegelt. Im Eiltempo, aber immer im Sinn aller Beteiligten.

Susanne Stark konnte sich eine Weiterarbeit im House of Kids nicht vorstellen. «Ich bin eine Führungsperson.» Als Beraterin steht sie weiterhin zur Verfügung. Anders Erica Ruf: «Ich bleibe als Finanzverantwortliche in einem reduzierten Pensum tätig.» Corinne Ehinger teilt sich die Schulleitung mit Melyssa Felix. Beide arbeiten gleichzeitig als Kindergärtnerinnen. Sie wollen das House of Kids im Sinn ihrer Gründerinnen weiterführen: Das Kind steht im Mittelpunkt. Qualität hat höchste Priorität. Montessori liefert die pädagogischen Grundsätze. Und hie und da bringen die beiden Frauen neuen Wind in die hellen Kinderwände. ■

 houseofkids.ch