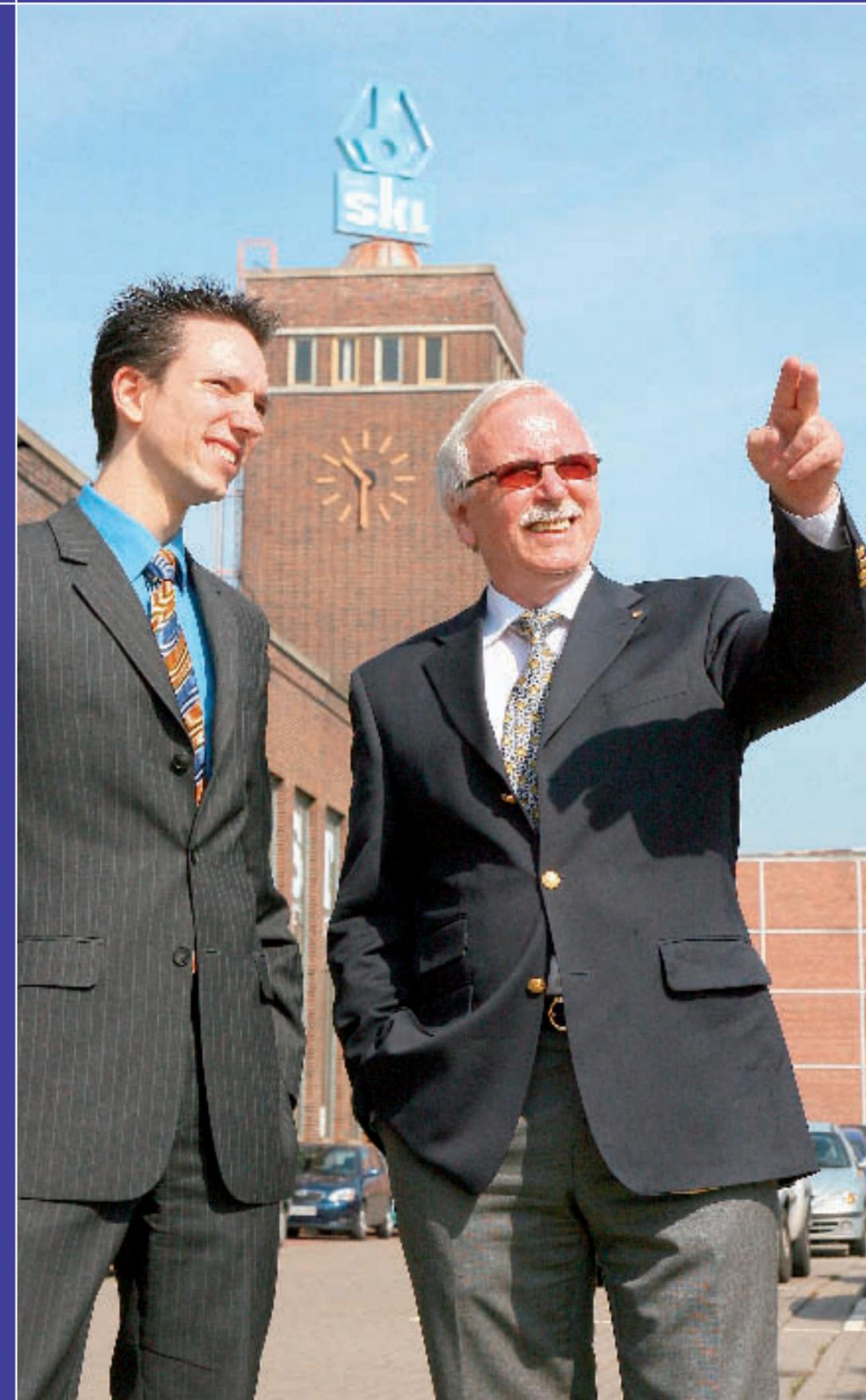


Unternehmensnachfolge

Herausforderung und Chance



SACHSEN-ANHALT

Ministerium für
Landesentwicklung
und Verkehr

Unternehmensnachfolge

Herausforderung und Chance

Inhaltsverzeichnis

■ Vorwort	7
■ Wussten Sie schon, ...?	8
■ Haben Sie schon daran gedacht, ...?	12
■ Schrittweise Trennung vom bislang gewohnten Lebensalltag	18
■ Unternehmensnachfolge als Erfolgsfaktor	21
Unternehmerinnen und Unternehmer berichten von ihren Erfahrungen	
■ Heinrich von Nathusius, IFA Maschinenbau GmbH, Haldensleben	22
■ Florian Schridde, SKL-Industrieverwaltung GmbH & Co. KG, Magdeburg	24
■ Elke Simon-Kuch, SIMON WERBUNG GmbH, Weißenfels	26
■ Margit und Bernhard Schreiber, SCHREIBER UND SUNDERMANN – HERRENMODEN, Magdeburg	28
■ Frank und Heinz Albert, ALBERT – HEIZUNG UND BÄDER GmbH, Stendal	30
■ Ihre Ansprechpartner bei Fragen zur Unternehmensnachfolge	32
■ Impressum	34

Liebe Leserinnen und Leser,

kaum ein Bereich unserer Gesellschaft bleibt vom demografischen Wandel unberührt. Vor dem Hintergrund der damit einhergehenden Veränderungen in Unternehmen hat das Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsministerium das Projekt „Generationswechsel-Management in Sachsen-Anhalt“ auf den Weg gebracht. Im Kern geht es dabei um die geordnete Übergabe der Verantwortung von der älteren auf die jüngere Generation.



Warum befassen wir uns mit diesem Thema? Die Fakten geben uns eine einleuchtende Erklärung: Mehr als 60 Prozent aller deutschen Firmenchefs sind heute älter als 50 Jahre. Damit stehen tausende Firmen vor dem Generationswechsel in der Unternehmensleitung. Allein in Sachsen-Anhalt ist in 16 Prozent der Familienunternehmen schon in den nächsten fünf Jahren mit einer Übergabe zu rechnen. Das sind pro Jahr rund 1.400 Unternehmen, für die eine Nachfolge gefunden werden muss. Anderenfalls besteht die Gefahr, dass sich diese Firmen auflösen, weil niemand sie führt. Die insgesamt positive wirtschaftliche Entwicklung in Sachsen-Anhalt wie in anderen ostdeutschen Bundesländern würde sich damit unweigerlich in eine Abwärtskurve begeben.

Mit der vorliegenden Publikation wollen wir auf Zusammenhänge aufmerksam machen, die Betroffenen sensibilisieren und mögliche Wege für den in vielen Betrieben anstehenden Generationswechsel skizzieren.

Karl-Heinz Daehre

Dr. Karl-Heinz Daehre
Minister für Landesentwicklung und Verkehr
des Landes Sachsen-Anhalt

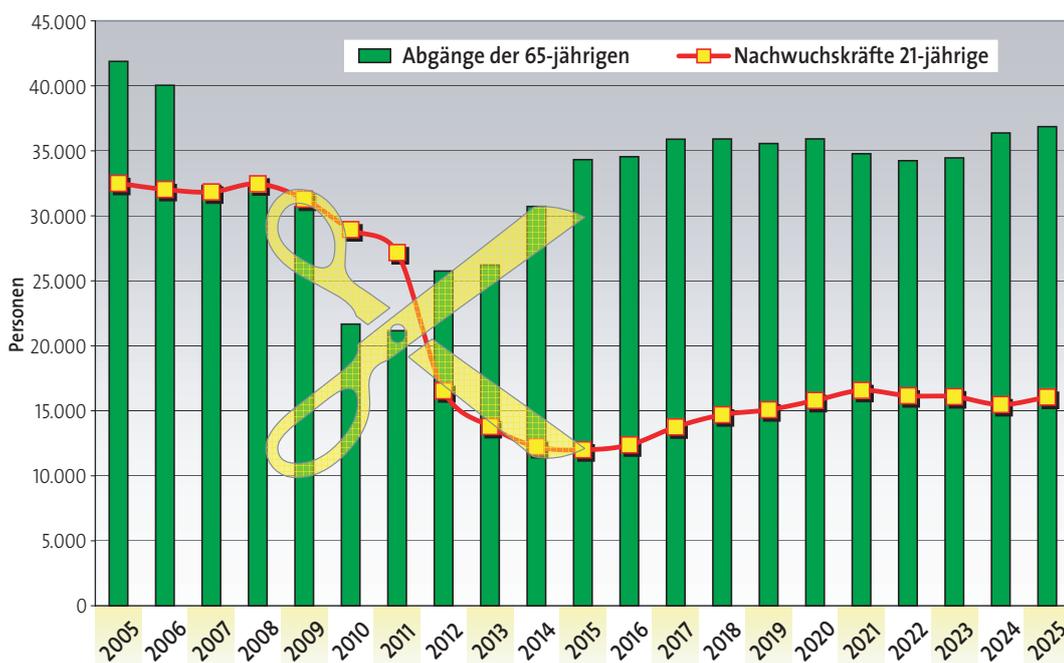
Wussten Sie schon, ...

... dass die demografische Entwicklung auch vor Unternehmen keinen Halt macht?

In naher Zukunft werden sehr viele qualifizierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Rente gehen und nur halb so viele ins Erwerbsleben einsteigen. Eine Schere klappt

auf – die so genannte demografische Falle. Die zukünftige Struktur der Erwerbspersonen erhöht den Handlungsdruck auf personalwirtschaftliche Gestaltungsfelder.

21-jährige Nachwuchskräfte und 65-jährige in Sachsen-Anhalt 2005 bis 2025



Datenquelle: Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt, Ergebnisse der 4. Regionalisierten Bevölkerungsprognose für Sachsen-Anhalt
 Grafik: Ministerium für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt

Die schwachen Geburtskohorten in Ostdeutschland ab 1989 („Wende-Knick“) werden genau dann in den Arbeitsmarkt eintreten, wenn ein Großteil der Unternehmen dringend Nachwuchskräfte braucht. Zu diesem Zeitpunkt, ab etwa 2010, werden viele Arbeitneh-

mer in den Ruhestand gehen. Der Bedarf an Nachwuchskräften wird entsprechend hoch sein.

Für die Unternehmen bedeutet dies eine zunehmende Konkurrenz um qualifiziertes Fachpersonal und leistungsstarke Mitarbeitende.

Jeder sechste Familienbetrieb muss in den nächsten fünf Jahren eine Nachfolgeregelung treffen

Laut aktuellen Angaben des Institutes für Mittelstandsforschung (IfM) steht jeder sechste deutsche Familienbetrieb in den nächsten fünf Jahren vor der Frage seiner Nachfolgeregelung. Dies bedeutet, dass insgesamt 354.000 Unternehmen, also pro Jahr rund 71.000 Betriebe mit dieser Situation kon-

frontiert sind oder mit anderen Worten: hierbei etwa 678.000 Arbeitsplätze auf dem Spiel stehen. In Sachsen-Anhalt, wo im Zeitraum 2005 bis 2009 ebenfalls 16 Prozent der Unternehmen zur Übergabe anstehen, müssen sich jährlich 1.400 Betriebe mit der Nachfolgeregelung auseinandersetzen.

Jedes zweite Unternehmen im Land hat die Nachfolge noch nicht geklärt

Nicht geregelte Nachfolgen entwickeln sich vor allem in kleinen und Kleinstunternehmen zu einem gravierenden Problem, wobei mit der Stilllegung von Unternehmen in der Regel Arbeitsplatzverluste verbunden sind, häufig in überdurchschnittlichem Maße für ältere Arbeitnehmer.

In einer aktuellen Unternehmensbefragung in Sachsen-Anhalt gab nicht einmal die Hälfte der Betriebsleiterinnen und Betriebsleiter an, dass ihre Nachfolge geregelt sei. In fast der Hälfte der Unternehmen ohne Nachfolgeregelung wurde als Grund das „Finden geeigneter Nachfolger“ angegeben. Daneben spielen vor allem finanzielle Probleme wie etwa zu geringe Erträge eine Rolle.

Familieninterne Unternehmensübergaben haben in den vergangenen Jahren an Bedeutung verloren: Aufgrund der zahlreichen Möglichkeiten und vielfältigen Berufs- und Studienwünsche planen die Nachkommen ihre Karrieren nicht mehr zwingend im Familienunternehmen. Auch das große finanzielle und zeitliche Engagement einer Unternehmensführung veranlasst viele Nachkommen ihre Lebensziele außerhalb des familiären Betriebs zu setzen.

Während in den Jahren 1997-2002 noch drei Viertel der Nachfolger aus der eigenen Familie kamen, planen für die Jahre bis 2007 nur noch etwa die Hälfte der Kinder, das Unternehmen ihrer Eltern zu übernehmen.

Übergabeprozess dauert meist mehr als vier Jahre

Der notwendige Zeitrahmen einer Unternehmensübergabe wird in der Regel unterschätzt, vor allem weil die Nachfolgeproblematik häufig verdrängt wird. Internationalen Untersuchungen zufolge verwenden über die Hälfte der Firmenchefs mehr als zwei Jahre allein dafür, sich persönlich mit dem Gedanken der Nachfolge zu beschäftigen. Zwei Drittel der

Unternehmen gaben an, bei ihrer Übergabe insgesamt mehr als vier Jahre benötigt zu haben, fast jeder achte Befragte nannte sogar einen Zeitraum von acht bis zehn Jahren. Da allein bei der Umschichtung von Geschäftsvermögen in Privatvermögen Haltefristen von bis zu fünf Jahren auftreten können, sollte eine Mindestzeit von sechs Jahren nicht unterschritten werden.

„Vater Staat“ unterstützt Firmenübergabe

Wenn es um Unternehmensförderung geht, werden Übergaben grundsätzlich wie Existenzgründungen behandelt und können daher von einer Reihe interessanter Förderangebote profitieren: Bereits für die Suche nach dem Nachfolgenden bietet der Bund im Rahmen seiner Initiative „Nexxt“ die Online-Börse Nexxt-Change an, wo Unternehmen und potentielle Nachfolgende je nach individueller Zielrichtung einander vermittelt werden.

Außerdem bieten einzelne Initiativen, wie zum Beispiel das Projekt

„Unternehmensnachfolgen in Sachsen-Anhalt“ spezielle Angebote der Betreuung und Beratung von Unternehmensübergaben an. Auch im künftigen Beratungshilfeprogramm ist die geförderte Beratung von Unternehmen und Nachfolgenden möglich.

Doch auch nach einer Übernahme können Nachfolgende Investitionszuschüsse und Kredite sowie eine Reihe weiterer Fördermittel in Anspruch nehmen, die ihnen dabei helfen, notwendige Innovations- oder Markterschließungsmaßnahmen zu realisieren.

SKL

Industrie- und Gewerbepark



SAM



ELYO GmbH



Europäisches Bildungswerk für
Beruf und Gesellschaft gGmbH



Bildungszentrum Metall



**KIPA Industrie-
verpackungs
GmbH**



drema

Dreherei und Maschinenbau GmbH



80 m links

WERSOMA

GmbH



**GLÜHEREI GmbH
MAGDEBURG**

ib

Internationaler Bund
Freier Träger der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit e.V.

Ausbildungszentrum und
Landesrepräsentanz Sachsen-Anhalt

Geb. 14 Sekretariat • Tel. 0391 / 407-2384





Haben Sie schon daran gedacht, ...

... jetzt verstärkt Lehrlinge auszubilden, um morgen über gute Nachwuchskräfte zu verfügen?

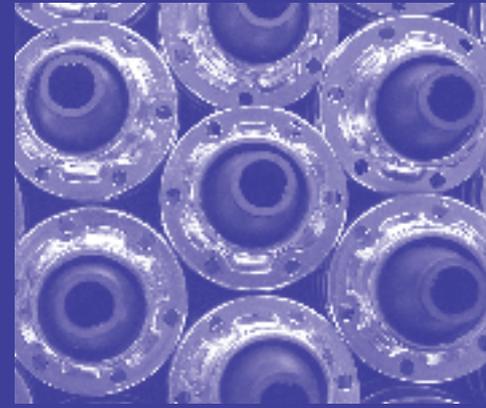
Um der drohenden demografischen Falle zu entgehen, sollten Sie sich als vorausschauende Betriebsleiterin/vorausschauender Betriebsleiter in der Lehrlingsausbildung besonders engagieren und über Ihren derzeitigen Bedarf hinaus ausbilden. Die jetzt noch in den

Ausbildungsmarkt drängenden geburtenstarken Jahrgänge sind eine gute Gelegenheit, junges Personal zu akquirieren, um für die Zukunft des Betriebes vorzusorgen und jungen Menschen zugleich eine berufliche Perspektive in Sachsen-Anhalt zu bieten.

... sich verstärkt um qualifizierte Hochschulabsolventinnen und -absolventen zu bemühen, um für Ihren Betrieb auch in Zukunft die notwendigen Innovationen und Kompetenzen zu sichern?

An den Hochschulen in Sachsen-Anhalt werden jedes Jahr tausende hochqualifizierte Absolvierende in die Berufswelt entlassen. Gerade bei den Absolvierenden aus dem Land ist der Wunsch zu bleiben besonders ausgeprägt. Für Hochschulabsolvierende ist die Über-

nahme eines Betriebs nahe des Studien- bzw. Hochschulstandortes eine echte Alternative zur Abwanderung, bietet die Übernahme doch unternehmerische Gestaltungsspielräume sowie die Nähe zu aufgebauten sozialen Netzwerken.



... für Ihr Unternehmen einen Plan für den Fall von unvorhergesehenen Ereignissen, wie Krankheit, Unfall etc. bereitzuhalten?

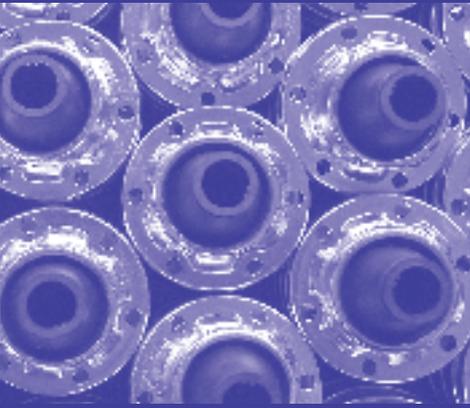
Die Plötzlichkeit eines unvorhersehbaren Ereignisses wie der Krankheits- oder gar Todesfall im Führungspersonal können bereits in kurzer Zeit zu erheblichen Störungen in den Geschäftsabläufen führen. Notfallregelungen sollten daher in jedem Fall derartige Risi-

kofälle berücksichtigen und neben Anweisungen zur Geschäftsführung auch die Hinterlegung von Vollmachten, Codewörtern für den Zugang zu Computern von Zahlenkombinationen für Tresore etc. beinhalten.

... die Organisation Ihres Unternehmens für eine Betriebsübergabe vorzubereiten?

Viele Nachfolgen scheitern an Vermittlungsproblemen, vor allem wenn der Betrieb zu stark auf die Unternehmerin/den Unternehmer zugeschnitten ist und zu viele Kompetenzen in dieser einen Persönlichkeit konzentriert sind. In der Übergabephase kann bei auftre-

tenden Problemen dann nur der Vorgänger/die Vorgängerin Hilfestellung leisten, wichtige Aufgaben und aufwändige Arbeitsschritte können nur schwer an Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter weitergegeben werden.



... die Eigenschaften des Nachfolgers/der Nachfolgerin im Hinblick auf die erforderliche Qualifikation und Persönlichkeit zu klären?

Werden Sie sich über die Identität Ihres Unternehmens bewusst, d.h. auch über die Ziele, Wertvorstellungen und Kompetenzen, die Ihr Betrieb auch in Zukunft repräsentieren soll. Wählen Sie Ihre Nachfolgerin/Ihren Nachfolger so aus, dass

Sie das Unternehmen mit gutem Gewissen weitergeben können, aber denken Sie auch daran, realistische Anforderungen zu stellen: der „perfekte Nachfolger“ ist sehr schwer zu finden!

... eine umfassende Bewertung Ihres Unternehmens vornehmen zu lassen?

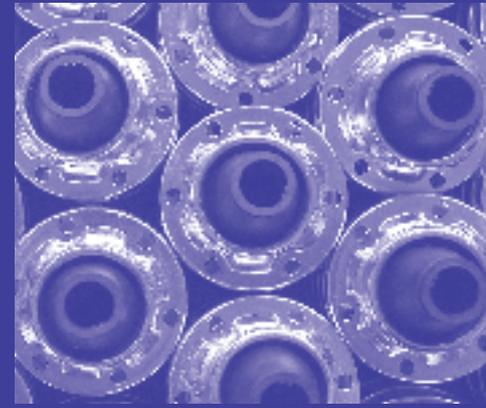
Denken Sie daran, dass Ihre potentielle Nachfolgerin/Ihr potentieller Nachfolger an einer ehrlichen Bestandsaufnahme Ihres Betriebes interessiert ist. Hierzu sind alle zum Unternehmen gehörigen Posten zu berücksichtigen, d.h. Produktionsmittel, Immobilien etc., aber genauso auch bestehende Ver-

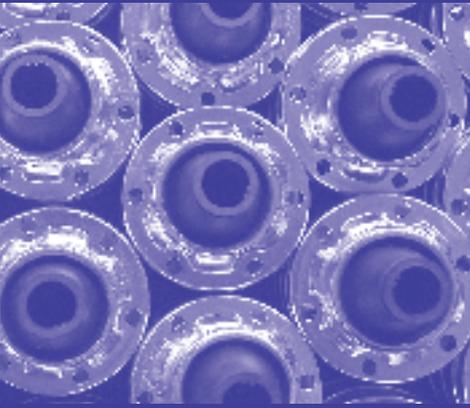
pflichtungen über Kredite und Darlehen. Mitunter können auch bestimmte Kontakte zu Geschäftspartnern, Zulieferern oder Kunden für die Übernehmerin/den Übernehmer bereits im Vorfeld ein wichtiger Beweggrund sein, sich für Ihr Unternehmen zu interessieren.

... sich im Hinblick auf die erbrechtlichen und steuerlichen Belange einer Unternehmensübergabe vorzubereiten und beraten zu lassen?

Beratung ist in vielerlei Hinsicht wichtig. Vor allem aber sind steuerliche und erbrechtliche Fragestellungen von langer Hand vorzubereiten. Diese Aufgaben stellen sich häufig als kosten- und zeitintensiv heraus und können auch nach der

Übergabe für Sie eine persönliche Relevanz haben. Schließlich sind auch bei innerfamiliären Erbregelungen viele Unternehmerinnen und Unternehmer auf die Erlöse der Übergabe als Sicherung der Altersversorgung angewiesen.





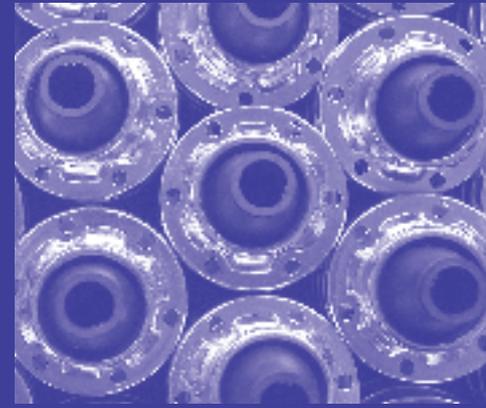
... ein Konzept für die Art der Übergabe wie Verkauf, Schenkung, Pacht etc. zu wählen?

Jede Form der Übergabe hat ihre eigenen Vor- und Nachteile, ihre eigenen Problemlagen. Bevorzugen Sie im Falle eines Verkaufes z.B. die Zahlung als Gesamtsumme oder besser in Raten? Müssen Sie bereits im Vorfeld rechtliche Bedingungen ändern, z.B. wenn eine Vererbung erfolgen soll? Wie positioniert sich Ihre Hausbank hinsichtlich der

Übergabemodalitäten? Werden Kreditverpflichtungen übernommen oder müssen diese über die Verkaufssumme abgegolten werden?

Eine rechtzeitige Entscheidung hilft Ihnen, diese und viele weitere Fragestellungen erfolgreich zu klären.





... die Übergabe mit Ihrer Nachfolgerin/Ihrem Nachfolger rechtzeitig und verbindlich in gegenseitiger Absprache zu klären?

Denken Sie auch an die Zukunftspläne Ihrer vermeintlichen Nachfolge und sichern Sie die Übergabe rechtzeitig ab. Vielleicht hat Ihre Tochter/Ihr Sohn bzw. Ihre favorisierte Mitarbeiterin/Ihr favorisierter Mitarbeiter bereits andere Pläne

oder kommt aus bestimmten Gründen nunmehr nicht als Übernehmerin/Übernehmer Ihres Betriebes in Frage. Besprechen Sie rechtzeitig die allgemeinen Konditionen und Ihre eigenen Vorstellungen über die Zukunft des Unternehmens.

... ein Konzept für den Wissenstransfer zwischen den älteren und jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aufzustellen?

Um der älteren Generation den Ausstieg aus dem Berufsleben zu erleichtern und gleichzeitig ihre Kompetenzen und Erfahrungen weiterhin für das Unternehmen zu

nutzen, bieten sich zum Beispiel Coachingmaßnahmen an, die eine Zusammenarbeit sowie den Wissenstransfer von Alt und Jung fördern.

... Pläne für die Zeit nach dem Berufsausstieg zu machen und auch in dieser neuen Lebensphase eine erfüllende Tätigkeit anzupacken?

Je früher eine Unternehmerin/ein Unternehmer sich mit der Zeit danach beschäftigt desto glücklicher und sorgenfreier wird sie. Der verbreiteten Angst von Unternehmerinnen und Unternehmern in Zukunft abseits zu stehen, kann mit konkreten Plänen für die Zeit danach begegnet werden. Es ist

wichtig, sinngebende Aktivitäten außerhalb des Unternehmens rechtzeitig aufzubauen und sich darauf zu freuen. Das Unternehmen sollte nicht alleiniger Lebensmittelpunkt sein. Auch erfolgreiche Unternehmerinnen/Unternehmer sollten letztlich lernen, sich überflüssig zu machen.



Schrittweise Trennung vom bislang gewohnten Lebensalltag

■ Lebensinhalte abgeben

Unternehmerinnen und Unternehmern ist meist rational bewusst, dass das Weiterbestehen des Betriebes nur durch eine erfolgreiche Nachfolge möglich ist. Sie müssen diesen Schritt aber auch emotional nachvollziehen und dabei einen Weg finden, die eigene Person zu ersetzen und loszulassen. Ein wichtiger Teil des bisherigen Lebensinhaltes muss dabei abge-

geben werden. Allein im Rahmen des hierbei notwendigen Vertrauens gegenüber dem Nachfolger können große Spannungen auftreten. Diese können den Betriebsalltag und den Ablauf im Unternehmen empfindlich stören. Die Übertragung materieller, ideeller und rechtlicher Besitzgüter hat weitreichende Folgen.

■ Endlichkeit des Daseins

Emotional handelt es sich um eine Situation, die in besonderer Weise die Endlichkeit und Begrenztheit des eigenen Daseins deutlich macht und oft mit dem Bedürfnis einhergeht, dass etwas vom eige-

nen Wirken einen selbst überdauert. So sind Nachfolge- und Übergaberegelungen existenzielle Situationen, die selten mit Gelassenheit und großem Zutrauen auf Künftiges verbunden sind.



■ Tradition verpflichtet

Alte Industrieunternehmen in Deutschland zeigen, dass das Bedürfnis zur Weitergabe und zum Erhalt des eigenen (Firmen-)Namens über Generationen die Nachfolgenden binden und verpflichten kann. Nachfolgeregelungen kon-

frontieren Unternehmerinnen und Unternehmer mit der verantwortungsvollen Pflicht zur Vorsorge für die eigene Familie, aber auch für die Angestellten und Geschäftspartner.

■ Innovative Wege beschreiten

Neben der Frage der Unternehmensnachfolge muss auch innerhalb der Mitarbeiterschaft ein Generationswechsel gewährleistet sein. Hier kommt es darauf an, nicht zu sehr am Gewohnten festzuhalten und sich auf die Kompetenzen und Erfahrungen eines langjährigen Mitarbeiterstammes zu verlassen, sondern den Mut und die Kraft aufzubringen, innovative

Wege zu beschreiten. Die Meinungen und Ideen der jungen Generation sollten vertrauensvoll berücksichtigt werden, damit ihre Fähigkeiten im Betrieb optimal zur Entfaltung kommen. Selbst über Jahre erprobte und bewährte Verfahrensweisen und Geschäftspraktiken sollten den Innovationsprozess nicht blockieren



Unternehmens- nachfolge als Erfolgsfaktor

**Unternehmerinnen und
Unternehmer berichten
von ihren Erfahrungen**



HEINRICH VON NATHUSIUS
(63 Jahre, Geschäftsführer und
Gründer der IFA-Gruppe)

IFA Maschinenbau GmbH, Haldensleben

Ich war 25 Jahre im Westen im Bereich der Stahlindustrie tätig und bin dadurch 1992 mit einem sehr guten Rüstzeug nach Haldensleben gekommen, wo ich die IFA-Maschinenbau übernommen habe. Haldensleben war der Punkt, an dem meine Familie vor 200 Jahren eine sehr erfolgreiche unternehmerische Tätigkeit begonnen hat. Und da hat es mir Spaß gemacht an diesem Ort erneut tätig zu werden, wenn auch mit ganz anderen Produkten.

Das Unternehmen abzugeben und einen Nachfolger zu finden, war die schwierigste Entscheidung, die ich in den rund vier Jahrzehnten meiner beruflichen und unternehmerischen Tätigkeit treffen musste.

Die jetzige Übernahme des Unternehmens durch einen erfahrenen externen Geschäftsführer war nicht so selbstverständlich. In der heutigen Zeit sind junge Leute natürlich interessiert, gute Jobs zu übernehmen. Aber ich habe mir große Gedanken gemacht, wie dieser Schritt am besten erfolgen sollte.

Neben dem demographischen Wandel haben wir eine Revolution in der Informationsverarbeitung. Wir haben eine Revolution in der technischen Innovation, die ich heute nicht mehr parieren kann. Die Informationstechnik ist so schnell, da wäre es falsch, zu versuchen, dass wir da mit 60, 65 oder 70 noch mit hinterher kommen.



Dieser Generationswechsel sollte bestens vorbereitet sein, und zwar im personellen, im organisatorischen und – was häufig übersehen wird – im juristischen Bereich! Wir müssen die innere Bereitschaft haben, den Nachfolgern – egal ob das ein Fremdgeschäftsführer oder jemand aus der Familie ist – nicht nur eine faire Chance einzuräumen, wir sollten ihnen in aller Offenheit das Vertrauen schenken und uns dann auch wirklich auf strategische Dinge zurückziehen, auf Beraterfunktionen ... Und natürlich auch auf das endlich ausführliche Zeitunglesen.



Heinrich v. Nathusius (links) schaut zufrieden in die Zukunft. Mit Geschäftsführer Clemens Aulich (rechts) hat er einen externen Nachfolger gefunden. Langfristig könnte aber auch Sohn Felix v. Nathusius (Mitte) die Unternehmenstradition weiterführen.



IFA Maschinenbau GmbH
Industriestraße 6
39340 Haldensleben



Das Unternehmen wurde als Kombinatsteil des „Industriever-

bands Fahrzeugbau der DDR“ 1959 gegründet und stellte ursprünglich Agrarmaschinen her.

Der Betrieb wurde 1992 privatisiert und spezialisierte sich als Zulieferer von Antriebsteilen in der Automobilindustrie. Heute arbeiten in Haldensleben etwa 400 Mitarbeiter, die einen Umsatz von über 90 Millionen Euro erwirtschaften.

Die Übergabe der operativen Geschäftsführung erfolgt an einen externen Geschäftsführer.



FLORIAN SCHRIDDE

(26 Jahre, Dipl. Betriebswirt)

SKL-Industrieverwaltung GmbH & Co. KG, Magdeburg

Man kommt in die Firma rein, man ist neu, keiner kennt einen. Als Nachfolger muss man den Mitarbeitern die Verunsicherung nehmen bzw. das Vertrauen geben, dass es in der Zukunft auch weitergeht und das Unternehmen erfolgreich weiter wirtschaften kann.

Ich meine, dass man sich die Übergabe langfristig organisieren muss: Erst einmal vom Kleinen anfangen, dass man wirklich alle Bereiche durchläuft und den Überblick bekommt. Dann sollte man zu den Kernpunkten und dem schwierigeren Teil kommen, sich dann da auch langsam einarbeiten. Deswegen: Immer erst kleine Brötchen backen, um dann an die große Torte ranzukommen! Man sollte das rechtzeitig anfangen, damit die Übergangszeit nicht zu knapp ist.

Beim Generationswechsel ist es sehr wichtig, das Wissen rechtzeitig weiterzugeben, von der älteren zur jüngeren Generation. Das ist ein sehr wichtiger Punkt: die Erfahrungen nutzen, die man von den Alten mitnehmen kann.

Ich würde mir wünschen, dass schon angefangen von der Grundschule bis über die weiterführenden Schulen bis zum Studium hin mehr praxisorientierter Unterricht angeboten wird. Dass man also die jungen Leute ganz speziell an ihre beruflichen Ziele heranführt, dass man mit Kindern in den Betrieben zusammenarbeitet, um das bevorstehende Problem des Fachkräftemangels besser angehen zu können.

Das Weitere ist, die Kontakte mit den Geschäftspartnern aufrecht zu erhalten. Denn so etwas aufzubauen, ist sehr schwer. Und wenn man so etwas hat, sollte man so etwas auch bewahren und kontinuierlich pflegen.

Es ist mein Ziel, das Unternehmen viele Jahre erfolgreich weiterzuführen, so dass hier nicht irgendwann Ruinen herumstehen. Das kann nur gut sein für die Mitarbeiter, auch für das Land und auch für mich, dass wir den Betrieb hier weiter stabilisieren, ausbauen und weiterführen können.



Dieter Hoffmann, Geschäftsführer der Fa. ZOM Oberflächenbearbeitung GmbH (ganz links), und Mitarbeiter Steffen Wolf im Gespräch mit Hans-H. Schridde und Florian Schridde.



Vater und Sohn Schridde planen gemeinsam für die Zukunft – die eigene und die des Unternehmens am Standort Magdeburg.



**SKL-Industrieverwaltung
GmbH & Co. KG
Alt Salbke 6-10
39122 Magdeburg**

Das Unternehmen wurde 1996 privatisiert und von der Firma HSV Halbei-Schridde Vermögensgesellschaft mbH Braunschweig übernommen.

Der Industrie- und Gewerbepark hat eine Gesamtgröße von rund 40 Hektar und bietet mit seinen rund 70 Ansiedlungen gegenwärtig über 1.200 Arbeitsplätze. Florian Schridde übernimmt den Betrieb von seinem Vater Hans-H. Schridde.



ELKE SIMON-KUCH
(36 Jahre, Geschäftsführerin)

SIMON WERBUNG GmbH, Weißenfels

Ich bin mehr als ein Jahr zwischen Halle und Weißenfels gependelt: Ich habe an der Uni Halle Germanistik-Anglistik studiert und bin dann eben nach dem Studium nach Hause in den elterlichen Betrieb gefahren, habe geholfen und bin dann wieder zurück nach Halle. Und da habe ich mir dann irgendwann gesagt: Du musst Dich jetzt entscheiden. Beide Sachen kannst du nicht parallel machen. Ich habe mich sofort für das Unternehmen entschieden. Das Schwierigste war eigentlich, sich im Klaren zu werden, welche steuerlichen und rechtlichen Konsequenzen eine Umwandlung hat. Sowohl für die Person, die eintritt, als auch für die Familie. Damit verbunden sind Risiken, die rechtzeitig beachtet und abgewogen werden müssen. Ich meine, dass der Prozess der Umwandlung es einfach wert ist, sich damit sorgfältig zu beschäfti-

gen. Wenn es nicht funktioniert, haben sich alle keinen Gefallen getan. Wir haben die Verantwortung für unsere Mitarbeiter und unsere Auszubildenden. Für uns selber natürlich auch und für unsere Familie.

So richtig aufgehört hat unsere Mutti nicht, das soll sie auch gar nicht! Weil es ihr „Baby“ ist, dem sie das Laufen beigebracht hat. Sie ist natürlich in den normalen betrieblichen Prozess nicht mehr so integriert, aber sie hat ihr Büro und kann dort immer noch Sachen sichten oder auch mit Korrektur lesen, wenn grade viele Drucksachen durchlaufen.

Ich würde mir natürlich wünschen, dass mein Sohn das Unternehmen einmal übernimmt. Und mein Bruder ist jetzt Papa, da gibt es auch noch einen jungen Menschen ... Also dann: Da kann es ja weitergehen!





Die Weitergabe des Werbeunternehmens von Mutter zu Tochter ist geglückt. Das Lebenswerk wird fortgeführt und die Arbeitsplätze konnten gesichert werden.



SIMON WERBUNG
Roßbacher Straße 48
06667 Weißenfels

Das Unternehmen wurde von Annerose Simon 1990 in Weißenfels gegründet. Es umfasst 14 Mitarbeiter und drei Auszubildende und betreut heute rund 750 Stammkunden, überwiegend aus dem mitteldeutschen Raum.

Der Betrieb wurde zum 01.01.2006 an die beiden Kinder der Gründerin, Elke Simon-Kuch und ihren Bruder Uwe Simon, übergeben.



MARGIT UND BERNHARD SCHREIBER
(66 und 68 Jahre)

SCHREIBER UND SUNDERMANN – HERRENMODEN, Magdeburg

Während unserer Geschäftstätigkeit haben wir stets nach dem Motto des Firmengründers Alfons Schreiber gelebt und gehandelt: Nur Kleinarbeit führt zum Erfolg! Persönliche, private Belange wurden dem Geschäft immer untergeordnet.

Der Entschluss, die Berufsarbeit zu beenden, lag in erster Linie in unserem vorgerückten Alter und dem merklichen Nachlassen der für die Geschäftsführung erforderlichen Kräfte begründet.

Zunächst hatten wir sogar an eine Schließung des Geschäftes gedacht, doch in buchstäblich letzter Minute konnte ein aus der Branche stammender Nachfolger gefunden werden. Diese Lösung entsprach der immer in uns lebendigen Neigung zur Selbständigkeit und zum Mittelstand. Daher war es uns beim Verkauf des Geschäftes auch wichtig, unserem Nachfolger Konditionen zu geben, mit

denen der Fortbestand der Firma abgesichert wird.

Natürlich war die Aufgabe unseres Geschäfts mit seiner 90-jährigen Familientradition auch von Emotionen begleitet. Uns fiel der Entschluss aufzuhören, durchaus nicht leicht. Mit dem zeitlichen Abstand von nunmehr zwei Jahren bestätigt sich jedoch die Richtigkeit dieser Entscheidung. Wir nehmen heute viel stärker an Aktivitäten im kulturellen Bereich und in der Natur teil. Auch unsere ehrenamtlichen Tätigkeiten im sozialen Bereich bieten eine lohnende Herausforderung.

Aus eigener Erfahrung heraus führt nur eine langfristige Planung der Unternehmensübergabe zu einem für alle Beteiligten guten Ergebnis. Ideal wäre natürlich die langjährige Vorbereitung eines geeigneten jungen Mitarbeiters, um Fachkenntnisse und Unternehmensphilosophie nachhaltig zu vermitteln.





Franz-Josef Lohmeier führt die 90-jährige Firmentradition weiter und hat zugleich seinen Weg in die Selbständigkeit gefunden. Das Ehepaar Schreiber will sich verstärkt ehrenamtlich engagieren und den wohlverdienten Ruhestand genießen.



SCHREIBER & SUNDERMANN

**SCHREIBER &
SUNDERMANN**
Danzstraße 10
39104 Magdeburg

Die Firma wurde von Alfons Schreiber und Franz Sundermann im Jahre 1914 in Magde-

burg gegründet und seit 1968 bis 2005 durch das Ehepaar Schreiber gemeinsam geführt. Der Herrenausstatter feierte 2004 sein 90-jähriges Jubiläum und wurde Anfang 2005 an einen externen Nachfolger verkauft, der den Traditionsnamen fortführt.



HEINZ UND FRANK ALBERT
(36 und 64 Jahre)

ALBERT – HEIZUNG UND BÄDER GmbH, Stendal

Heinz Albert: Irgendwann wird man auch ein bisschen müder, man will nicht mehr so. Und da habe ich gesagt: Wir machen den Schritt und ihr beide übernehmt die Firma. Ich bleibe als stiller Teilhaber ein bisschen im Hintergrund und helfe noch mit. Es ist ja so: Die Rentner müssen auch immer ein bisschen was zu tun haben! Ich klebe nicht auf meinem Sessel, aber sofort mit allem aufhören, das ist schwierig. Mir würde was fehlen. Ich bin nicht der Typ, der sich hinsetzt und sagt: Mensch Junge, jetzt kucke ich mir mal den ganzen Tag lang die Blümchen im Garten an.

Frank Albert: Ich habe so ein bisschen die Neuheiten, die Innovationen mit eingebracht. Mein Vater hat wirklich super Grundlagen geschaffen und hat den Betrieb aufgebaut und ich habe das quasi vervollständigt, um einfach auch auf dem Markt bestehen zu bleiben. Das Rechtliche und das Finan-

zielle, dieses ganze Bürokratische ringsherum, das waren bei der Übernahme eigentlich die größten Hürden gewesen. Dass man sich mit vielen Sachen beschäftigen musste, für die man vorher überhaupt kein Ohr hatte.

Heinz Albert: Sie können die Firma schon zehn Jahre führen, sie kennen nicht alles, sie wissen nicht alles. Und da gibt es auf einmal soviel Sachen, für die sie dann Lehrgeld bezahlen müssen. Wenn man sich vernünftig beraten lässt, kann man das ausschließen. Da gibt es Experten und man muss sich an diese Leute wenden. Und wenn auch diese Leute Geld kosten, das muss man einfach mal in Kauf nehmen.

Frank Albert: Das Altersspektrum geht bei uns von zwanzig bis fünfzig, d.h. wir haben für Nachwuchs gesorgt. Wenn einer ausscheidet, kann der jüngere in die Fußstapfen des älteren Kollegen treten. Daher legen wir auch großen Wert auf eine umfassende Ausbildung unserer Lehrlinge.

Heinz Albert: Man soll so eine Übergabe nicht überstürzen. Also zehn Jahre muss es nicht dauern, aber es ist schon gut, wenn sie wenigstens drei, vier, fünf Jahre einkalkulieren. Damit man auch die ganzen positiven und negativen Sachen mitnimmt. In nur einem Jahr bekommt man das kaum hin.





Mit Expertenrat den komplexen Übergang vom Vater auf die Kinder geschafft – Familie Albert in Stendal (Petra Dittrich, Frank und Heinz Albert v.l.)

**ALBERT –
HEIZUNG & BÄDER GmbH
Wahrburger Straße 24
39576 Stendal**

Das Unternehmen wurde 1992 von Heinz Albert in Stendal gegründet. Insgesamt sind zurzeit zehn Mitarbeiter und ein Auszubildender beschäftigt.

Der Betrieb wird an die beiden Kinder des Gründers, Petra Dittrich und Frank Albert, übergeben.

Frank Albert hat eine Ausbildung als BMSR-Techniker absol-

viert und dann bei einer großen Firma in Westdeutschland Berufserfahrungen gesammelt. Die Rückkehr nach Stendal zu seiner Familie spielte bei der Entscheidung für die Übernahme des väterlichen Betriebes eine wichtige Rolle.

Petra Dittrich ist ausgebildete Meisterin für Handel und Versorgung und schon seit 1993 in der Firma tätig. Sie leistet vor allem die buchhalterischen Aufgaben sowie die Organisation des gesamten Büroverkehrs.



Ihre Ansprechpartner bei Fragen zur Unternehmensnachfolge:

Nexxt & Nexxt-change: www.nexxt.org

Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie und der KfW Mittelstandsbank

Unternehmeragentur der KfW Mittelstandsbank

Tel.: (030) 20264-5900

Mail: nexxt-change@kfw.de

IHK Magdeburg: www.magdeburg.ihk24.de

Frau Rasch

Tel.: (0391) 5693 154

Mail: rasch@magdeburg.ihk.de

Herr Herbstreit

Tel.: (0391) 5693 452

Mail: herbstreit@magdeburg.ihk.de

IHK Halle: www.halle.ihk.de

Herr Schaarschmidt

Tel.: (0345) 21266 272

Mail: aschaarsch@halle.ihk.de

HWK Magdeburg: www.hwk-magdeburg.de

Herr Blaschyk

Tel.: (0391) 6268 272

Mail: info@hwk-magdeburg.de

Informations- und Beratungsangebote der ego.-Initiative des Landes Sachsen-Anhalt

Die ego.-Initiative des Landes Sachsen-Anhalt fördert Unternehmer und Nachfolgekandidaten mit individuellen Informations- und Beratungsangeboten, um die Unternehmensfolge systematisch vorzubereiten und zu realisieren.

Das Projekt wird durch zwei Projektträger organisiert:



Projektbüro Nord (Kammerbezirk Magdeburg)

RKW Sachsen-Anhalt GmbH
Tismarstraße 20
39108 Magdeburg
Ansprechpartner: Ute Köpp, Leane Lemme
Tel.: 0391/73619-0
Fax.: 0391/73619-33
info@rkw-sachsenanhalt.de
www.rkw-sachsenanhalt.de



Projektbüro Süd (Kammerbezirk Dessau)

ICB GmbH & Co. KG
Niederlassung Wittenberg
Breitscheidstraße 32
06886 Lutherstadt Wittenberg
Ansprechpartner: Sebastian Baum, Kathrin Mier
Tel.: 03491/409254
Fax: 03491/409353
info@icb-sachsenanhalt.de
www.icb-sachsenanhalt.de

Impressum

Herausgeber:

Pressestelle des Ministeriums für Landesentwicklung und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt, September 2007

Fotos:

Peter Förster

Layout & Druck:

Druckerei Schlüter GmbH & Co. KG

Diese Publikation ist eine Zusammenfassung der Ergebnisse der Studie „Innovative Ansätze zur Bewältigung des demografischen Wandels: Generationswechselmanagement in Sachsen-Anhalt“, die im Auftrag der Landesregierung erarbeitet wurde. Sie wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit herausgegeben und darf daher nicht zum Zwecke der Wahlwerbung in Wahlkämpfen verwendet werden.