

# In guten Händen

Erfolgreiche Unternehmensnachfolgen in Sachsen



ZUKUNFT.



## Grußwort



Sehr geehrte Damen und Herren,

die stetige Entwicklung der lokalen Wirtschaft zählt zu den zentralen Zielen der sächsischen Staatsregierung. Dazu gehören neben der Neuansiedlung vor allem der Erhalt und die Fortführung bestehender Unternehmen. Leider wird es auch aufgrund demografischer Entwicklungen immer schwieriger, einen passenden Nachfolger für die pro Jahr in Sachsen anstehenden ca. 1.000 Unternehmensübergaben zu finden. Dies führt dazu, dass in naher Zukunft viele kleine und mittelständische Unternehmen zu verschwinden drohen. Damit stehen nicht nur viele Arbeitsplätze auf dem Spiel, sondern auch der Verlust von wertvollem Know-how. Um dem entgegenzuwirken, ist es für die sächsischen Meister und Unternehmer wichtig, so früh wie möglich nach geeigneten Nachfolgern zu suchen.

Wir als Staatsregierung verstehen es als unsere Aufgabe, Unternehmer, die eine Übergabe anstreben und deren potenzielle Nachfolger bei der Vorbereitung und Durchführung der Unternehmensnachfolge bestmöglich zu unterstützen. Nicht immer lässt sich der Zeitpunkt einer Übergabe im Voraus planen – umso wichtiger ist es zu wissen, an wen man sich wenden kann. Dabei können wir auf die tatkräftige und kompetente Unterstützung der sächsischen Wirtschaftskammern und Förderinstitute zählen. Als Bindeglied zwischen Unternehmern und Verwaltung sind sie der erste Ansprechpartner für alle Fragen rund um das Thema Unternehmensnachfolge. Mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes fördern wir geeignete Qualifizierungsmaßnahmen. Eine zielgerichtete Beratung gibt die Sächsische Aufbaubank, bei der auch die entsprechenden Anträge eingereicht werden. Zur Absicherung von Hausbankkrediten helfen zusätzlich die Bürgschaftsbank Sachsen sowie die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Sachsen mit Bürgschaften und Beteiligungen. Auf unserem Internetportal [www.unternehmensnachfolge.sachsen.de](http://www.unternehmensnachfolge.sachsen.de) finden sich alle wissenswerten Informationen zu Rechten und Pflichten, Finanzen und Steuern, bis hin zur Notfallplanung.

Es gibt viele Möglichkeiten, wie das eigene Lebenswerk weitergegeben werden kann. Nicht nur die typische familieninterne Übergabe, sondern auch die Übernahme durch einen Mitarbeiter oder von Externen ist vorstellbar. Auf den folgenden Seiten haben wir einige Beispiele von erfolgreichen Unternehmensnachfolgen zusammengestellt. Sie zeigen, wohin gute Planung und Zusammenarbeit, Engagement und Durchhaltevermögen führen können.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Martin Dulig', written in a cursive style.

**Martin Dulig**  
Sächsischer Staatsminister  
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr



## Wandlungsfähig und innovativ

### Tharandter Spezialitätenmanufaktur - Erfolgreiche Übernahme der Tharandter Fleischerei Rüger durch konzeptionelle Neuausrichtung

Nicht immer muss ein neues Konzept zu einer Neugründung führen. Manchmal ist das Wandeln alter Strukturen auf der Basis eines grundlegend neuen Geschäftskonzeptes auch der Schlüssel zu einer erfolgreichen Unternehmensnachfolge. So etwa bei der Tharandter Fleischerei Rüger, die von Vater Ingolf Borgwardt an Tochter Annett und Sohn André abgegeben wurde.

Seit der Gründung der Fleischerei 1947 durch Manfred Rüger und seine Frau, die Großeltern der heutigen Besitzer, wurde der Betrieb als traditionelle Landfleischerei geführt und von einer wechselhaften Geschichte geprägt. So konnte der Betrieb zu DDR-Zeiten aufgrund der Mitarbeiterzahl einer Enteignung nicht entgehen, wurde allerdings nach der Wende relativ unkompliziert wieder reprivatisiert. Ab dem Jahr 2000 führten Manfred Rügers Tochter Christina und Schwiegersohn Ingolf Borgwardt die Fleischerei weiter. Zwei Jahre später setzte das Jahrhunderthochwasser dem Unternehmen schwer zu, wodurch dieses die nächsten Jahre angeschlagen war. Als 2014 dann auch noch der Hauptkunde der Landfleischerei wegbrach, musste die Familie einen neuen Weg finden, um den Betrieb weiterführen zu können. Als Glück im Unglück stellte sich die Nachfolge durch die eigenen Kinder heraus, welche den Betrieb 2015 übernahmen. Der Traditionsbetrieb blieb in Familienhand und wurde

unter der Führung von Annett Borgwardt und mit der Hilfe ihres Bruders André Borgwardt, eines gelernten Kochs, erfolgreich neu ausgerichtet.

#### Umfangreiche Erweiterungen führen zum Erfolg

Zwar gibt es die ursprüngliche Landfleischerei nach wie vor, jedoch wurde das Gesamtportfolio deutlich erweitert. Triebfeder des Erfolges war dabei die Etablierung einer Marke unter dem Namen „Tharandter Spezialitätenmanufaktur“ sowie ein damit einhergehendes Cateringkonzept. Unter dem eigens dafür kreierten Label werden von den Geschwistern Borgwardt und ihrem Team regionale Produkte hergestellt.

Doch damit nicht genug. Zusätzlich betreibt das familiengeführte Unternehmen ein Bistro mit einem täglich frisch zubereiteten Mittagsangebot und einer qualitativ hochwertigen Restaurantküche für besondere Anlässe und Festtagsangebote. Außerdem werden interessierten Kunden zur Weihnachtszeit und auf Anfrage verschiedene Kochkurse angeboten, bei denen traditionelle Gerichte mit regionalen Produkten zubereitet werden. Eine nochmalige Erweiterung des Angebotes erfolgte 2017 durch die erfolgreiche Übernahme des Cafés „Bahnwärterhäuschen“. Die den Gästen weit über den Ort hinaus als Bar und Veranstaltungsort

bekannte Kulturgastronomie ist eine vielversprechende Ergänzung des Serviceangebotes.

Die Umstrukturierung des Unternehmens der Familie Borgwardt ist ein erfolgreiches Beispiel für ein durchaus wandlungsfähiges Handwerk und eine innovative Unternehmensnachfolge. Eine Geschichte mit Happy End, bei der auch die vorherigen Besitzer Ingolf Borgwardt als fest angestellter Fleischermeister und seine Frau Christina als Fleischerfachverkäuferin einen Platz im Unternehmen der eigenen Kinder gefunden haben.



Tharandter  
Spezialitätenmanufaktur  
Inhaberin: Annett Borgwardt

Roßmählerstraße 21  
01737 Tharandt

Telefon: 035203 30269  
info@tharandter.de  
www.tharandter.de



Beratung und Begleitung:  
Manuela Salewski  
Handwerkskammer Dresden

„Traditionelles Handwerk ist wandlungsfähig und geht mit der Zeit. Die Geschichte der Familie Borgwardt zeigt, dass mit Leidenschaft und Liebe zum Beruf auch in schwierigen Situationen erfolgreich etwas Neues entstehen kann.“



## So hat das Handwerk weiterhin goldenen Boden

### Die Bäckerei und Konditorei Schellenberger in Aue meistert erfolgreich die Übergabe des Handwerksbetriebes

Die Übergabe des Betriebes durch den Altmeister an den Firmennachfolger verläuft nicht immer erfolgreich und reibungslos. Anders bei der Bäckerei und Konditorei Schellenberger in der Großen Kreisstadt Aue.

Hier gab es am 20. Mai 2017 mehrfachen Grund, mit treuen Kunden, Freunden, Wegbegleitern und Geschäftspartnern zu feiern. Zum einen beging der erzgebirgische Handwerksbetrieb seinen 90. Geburtstag und zum anderen gab der 56-jährige Bäckermeister Falk Schellenberger das Geschäft mit seinen 18 Mitarbeitern bereits am 1. Januar 2017 an seinen 31 Jahre alten Sohn Alexander weiter. Auf die Frage nach den Gründen für den frühen Zeitpunkt der Weitergabe von Verantwortung weiß Falk Schellenberger: „Als ich am 21. Juli 1987 das Geschäft von meinem damals 61-jährigen und viel zu zeitig verstorbenen Vater Gerhard übernahm, wurde ich als 26-jähriger Bäckermeister ins kalte Wasser geworfen“. Es erwies sich zwar als Vorteil, dass er in Chemnitz in der Konditorei Hartwig gelernt hatte, aber Erfahrungen bei der Leitung eines Handwerksbetriebes gab es keine. Gemeinsam mit Ehefrau Gudrun wurden die Anfangsjahre und die Wendezeit gemeistert. Kreditaufnahme für einen

neuen Backofen, Investitionen, Filialeröffnungen, Anbau der Backstube und letztlich die 2016 übergebene „Gläserne Bäckerei“ markieren Stationen eines mutig gegangenen Weges. „Wir haben die Chance der Wende genutzt, nach vorne geschaut und stets die Zukunft im Auge behalten“, beschreibt der Altmeister sein Credo.

#### Die Anerkennung des Teams durch Leistung verdient

Als Glücksumstand betrachtet er es, dass Sohn Alexander schon als Schulkind Bäcker werden wollte. Was folgte? Ausgezeichneter Abschluss der Lehre bei Landesobermeister Michael Wippler in Dresden im Juli 2005, Ausbildung zum Konditor in der Konditorei Pfützner in Leipzig, Nominierung in die Bäckernationalmannschaft und herausragende Platzierungen bei Leistungsvergleichen und Meisterschaften auf Landes- und internationaler Ebene. „Ich wollte wie mein Vater nicht zu Hause lernen. Als ich 2008 in den elterlichen Betrieb zurückkehrte, ging es mir darum, Anerkennung im Team durch Leistung zu erwerben“, beschreibt Alexander seinen Anspruch. Für ihn war zudem klar, einmal den Handwerksbetrieb zu übernehmen. Fol-

gerichtig, dass Vater und Sohn bereits vor dreieinhalb Jahren begannen, die Übernahme langfristig zu planen und vorzubereiten. Einleuchtend, dass eine derartige Entscheidung mehr als nur ein formeller Vorgang ist. Zu bedenken waren beispielsweise Fragen der Wirtschaftlichkeit, Berechnung des Betriebswertes, steuerrechtliche Konsequenzen, Versicherungsfragen, Altersvorsorge oder das Bedienen des Kreditdienstes. Falk und Alexander Schellenberger heben dankend hervor, dass ihnen mit dem Betriebsberater der Handwerkskammer und dem Landesinnungsverband der Bäcker Saxonia wichtige Partner bei der Beratung steuerlicher und technischer Fragen zur Seite standen.

Wenn ein Vater die Verantwortung in die Hände seines Sohnes legt, sind gegenseitige Ehrlichkeit, Offenheit und Vertrauen unabdingbar. Dazu gesellen sich ein gesundes Traditionsbewusstsein, regionale Verwurzelung - beispielsweise die Unterstützung des FC Erzgebirge Aue, des EHV Aue und von Kindereinrichtungen - sowie eine intakte und sich gegenseitig unterstützende Familie. Darauf bauten die Schellenbergers in den vergangenen Jahrzehnten und so wird es auch in vierter Generation bleiben.

Bäckerei & Konditorei Schellenberger  
Inhaber: Alexander Schellenberger

Forstweg 16  
08280 Aue

Telefon: 03771 23534  
info@baeckerei-zum-schellenberger.de  
www.baeckerei-zum-schellenberger.de



Beratung und Begleitung:  
Marcus Nürnberger  
Handwerkskammer Chemnitz

„Eine reibungslose familieninterne Betriebsübergabe, die vom Übergeber frühzeitig initiiert wurde. Der Vater hat das Vertrauen in seinen Sohn, schätzt sein fachliches Können sowie seine frischen Ideen und ist begeistert, wie der Junior die modernen Medien für das Geschäft nutzt.“



## Die Mutter reicht die Verantwortung an die Tochter weiter

### Rollentausch bei büroplan – ergoplan

In Zeiten der Digitalisierung ist es unabdingbar, moderne und gesundheitsfreundliche Arbeitsumgebungen zu schaffen und diese mit entsprechendem Mobiliar auszustatten. Dies erkannte die frühere Inhaberin Karin Fehrmann bereits früh. Tochter Ina Ultsch baut nun als Nachfolgerin des Familienunternehmens mit eigenen Ideen darauf auf.

Mit einem reichhaltigen Erfahrungsschatz aus früheren Beschäftigungen im Rücken gründete Karin Fehrmann im Jahr 2001 das Unternehmen büroplan mit drei Mitarbeitern. Vom ursprünglichen Schwerpunkt, der Ausstattung von Unternehmen mit Büromöbeln und Bürostühlen, erweiterte sich das Geschäftsfeld auf Accessoires und Büromaterialien. Durch neue Anforderungen an Sitz- und Steharbeitsplätze verschob sich der Schwerpunkt schnell in Richtung ergonomischer Büroausstattung. Dazu gehören ergonomische Drehstühle und Arbeitsmittel sowie elektromotorisch höhenverstellbare Arbeitstische.

Den Grundstein für die Übernahme durch die Tochter legte deren Eintritt in das Unternehmen im Jahr 2010. Nach der Ausbildung verweilte sie jedoch nur kurz im mütterlichen Betrieb. Erst nachdem sie andernorts wichtige Erfahrungen sammeln konnte, reifte ihr Entschluss, in das Unternehmen zurückzukehren und das Lebenswerk der Mutter fortzu-

führen. Der Gedanke der Übergabe entwickelte sich stetig weiter und wurde zusammen mit den Familien ausführlich besprochen und diskutiert. Auch der Umzug des Unternehmens im Jahr 2014 in größere und zentraler gelegene Räumlichkeiten wurde von Mutter und Tochter gemeinsam im Hinblick auf die zukünftige Ausrichtung geplant. Wichtig in dieser Phase der Vorbereitung war für Karin Fehrmann und Ina Ultsch vor allem die ausführliche und verständliche Beratung durch die IHK Dresden sowie die unterstützende und unverzichtbare Begleitung des Steuerbüros.

#### Mit dem Blick auf neue Anforderungen wird die Zukunft des Unternehmens gestaltet

Ina Ultsch bereitete sich intensiv auf ihre zukünftige Tätigkeit vor. So absolvierte sie eine Ausbildung zur geprüften Arbeitsplatzexpertin sowie zum Ergonomie-Coach. Eine weitere Ausbildung befugte die Unternehmerin dazu, die Gefährdungsbeurteilung von Büroarbeitsplätzen vorzunehmen. Im Januar 2016 übernahm sie dann die Geschäftsführung und Inhaberschaft des Unternehmens. Ina Ultsch hält nach wie vor an Bewährtem fest, geht aber auch neue und zukunftsorientierte Wege. Dazu gehört unter anderem eine Ausstellung mit über 100 aktuellen Musterstühlen verschiedener Hersteller. Diese können von Kunden nicht nur vor Ort ausprobiert, sondern auch probeweise bis zu

einer Woche getestet werden. Somit können potentielle Käufer den Einfluss der ergonomischen Gestaltung der Stühle auf die Arbeitsbedingungen und Gesundheit ganz persönlich erfahren. Das Unternehmen entwickelt sich ständig weiter und hält nach neuen Erfordernissen der Arbeitsplatzgestaltung Ausschau. Die Vision der Gesundheitsberatung direkt am Arbeitsplatz steht dabei für die Jungunternehmerin im Vordergrund. Mit der professionellen Reinigung von Bürodrehstühlen wird zukünftig ein neues Geschäftsfeld erschlossen. Zudem soll die geplante Einrichtung eines Online-Shops zum Vertrieb ergonomischer Produkte in naher Zukunft den Service und den Kundenkreis des Unternehmens erweitern.

Trotz allem war der Übergang weder für die Senior-Chefin, noch für die Mitarbeiter einfach. Obwohl Karin Fehrmann ab dem Zeitpunkt der Übergabe alle Entscheidungen der Tochter überließ, musste der Rollentausch zugleich tatsächlich vollzogen werden. Dazu gehörte sowohl die interne als auch die externe Kommunikation des Inhaberwechsels. Wenn die Übergabe an den Nachfolger ein Erfolg werden soll, sind das konsequente Abgeben der Verantwortung sowie ein gemeinsam agierendes Team sehr wichtig. Im Fall der Firma büroplan – ergoplan ist dies gelungen und die Unternehmensnachfolge wurde erfolgreich abgeschlossen.

büroplan – ergoplan e.K.  
Inhaberin: Ina Ultsch

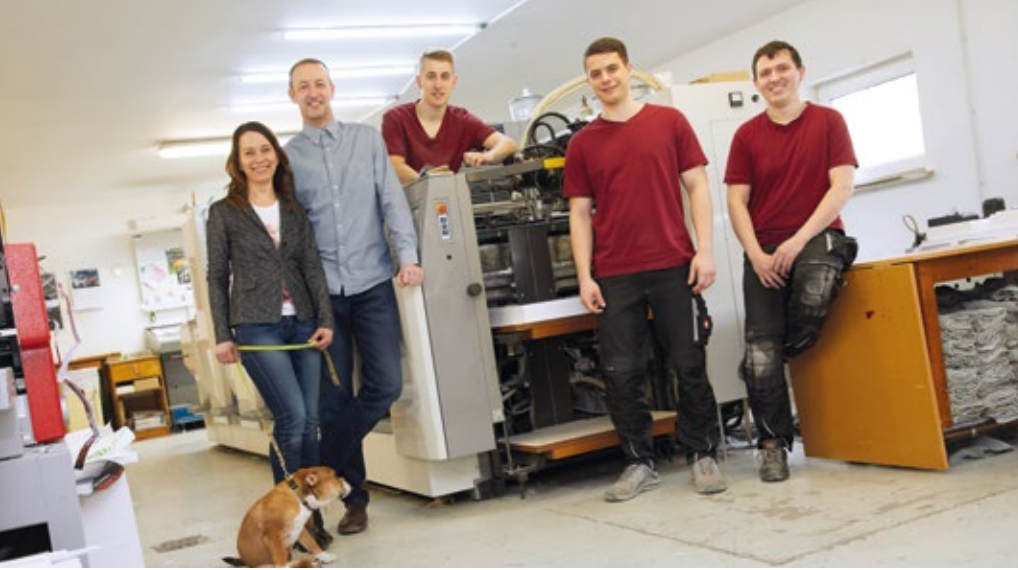
Töpferberg 12  
02763 Zittau

Telefon: 03583 586323  
mail@bueroplan-online.de  
www.bueroplan-online.de



Beratung und Begleitung:  
Thomas Tamme  
Industrie- und Handelskammer Dresden

*„Ein Nachfolger sollte eine Vision für das zu übernehmende Unternehmen haben, um es langfristig erfolgreich am Markt zu etablieren. Neue Geschäftsfelder zu erschließen ist eine gute Möglichkeit.“*



## Die Pressen laufen weiter

### Die Radefelder Druckerei „Druckpartner Maisel“ wurde an die nächste Generation übergeben

Nachdem Thomas Maisel bereits einige Jahre im Produktionsbereich des elterlichen Unternehmens mitgearbeitet hatte, wurde die Übergabe der Druckerei vom Vater an den Sohn im Jahr 2017 binnen nur drei Monaten abgewickelt. Die Übernahme war zuvor immer wieder Gesprächsthema innerhalb der Familie, wurde bis dahin jedoch nie konkretisiert. Leicht war es dadurch für den Sohn anfangs nicht, denn Vater Wolf-Dieter Maisel war die zentrale Figur im Betrieb und trug lange Zeit die alleinige Verantwortung. Thomas Maisel lenkte die Geschicke des Unternehmens zwar bereits in Prokura-ähnlicher Form mit, war aber noch nicht in alle Vorgänge eingebunden. Als er dann die vollständige Führung der Druckerei übernehmen sollte, musste das Unternehmen innerhalb weniger Monate analysiert und das weitere Vorgehen geplant werden. Hilfe und Unterstützung waren folglich sowohl innerhalb der Familie, als auch von außerhalb nötig, um die Übernahme erfolgreich zu vollziehen.

Zu Beginn übernahm der Sohn noch das Führungsmodell des Vaters, um den neuen Aufgaben und den Angestellten mit Kontinuität zu begegnen. Gleichzeitig war es Thomas Maisel wichtig,

bei der Leitung des Unternehmens seinen eigenen Weg zu gehen. Aus diesem Grund begann er umgehend damit, das Unternehmen so zu strukturieren, dass Aufgaben zukünftig auch an Mitarbeiter delegiert und von diesen eigenverantwortlich bearbeitet werden. „Die Umstrukturierung ist aber eher ein träges Pferd“, so der Unternehmer. „Es muss viel Zeit und Energie investiert werden, um eine zukunftsorientierte Unternehmensstruktur aufzubauen. Das gezielte Herausnehmen aus dem operativen Geschäft ist schwierig, jedoch auch notwendig, damit man sich nicht selbst auf ungesunde Weise überfordert.“

#### Es ist wichtig, gelegentlich vom Geschäftsalltag Abstand zu nehmen und abzuschalten

Die Erfahrung, dass es schwierig sein kann sich zu distanzieren, haben auch die Eltern gemacht. Die elterliche Wohnung lag direkt auf dem Betriebsgrundstück, sodass eine mentale Trennung von der jahrelang in Eigenregie geführten Firma kaum möglich war. Für die Zukunft hatten sie allerdings bereits vorgesorgt, ein kleines Haus in südlicheren Gefilden erworben und liebevoll ausgebaut.

Anfangs noch reines Feriendomizil, ist dieses inzwischen zum dauerhaften Wohnsitz der Eltern geworden, welche sich mittlerweile mit Freude ihren neu gefundenen Freizeitbeschäftigungen widmen. Dadurch kann sich der Jungunternehmer nun voll auf die Führung seiner Firma konzentrieren, ohne dass sich die Altinhaber am Betriebsgeschehen beteiligen.

Thomas Maisel rät anderen Unternehmern, sich ab und an komplett in den Urlaub zu verabschieden und vom Betriebsalltag abzuschalten. Am besten solle man in weit entfernte Länder fliegen und den Urlaub bewusst genießen, meint der Unternehmer. Eine solche Auszeit ermögliche es, mit verändertem Blickwinkel auf das eigene Unternehmen schauen zu können und in Ruhe über Veränderungen und Optimierungen nachzudenken. Allerdings erfordere dies auch, dass man sich für eine gewisse Zeit aus dem operativen Geschäft zurückziehen kann. Der eigene Erfolg gibt ihm Recht, denn Druckpartner Maisel ist gut am Markt positioniert und befindet sich weiterhin auf Wachstumskurs.

Druckpartner Maisel  
Inhaber: Thomas Maisel

Haynaer Weg 18  
04435 Schkeuditz OT Radefeld

Telefon: 034207 72620  
druckpartner\_maisel@t-online.de  
www.druckpartner-maisel.de



**Beratung und Begleitung:**  
Stefan Heilmann  
Industrie- und Handelskammer zu Leipzig

„Oft wird unterschätzt, dass es auch nach dem Ausscheiden aus dem eigenen Betrieb eine erfüllende Beschäftigung braucht. Die kommt nicht von allein. Als Abgebender sollte man vor der Übergabe bereits anfangen, den neuen Aufgaben oder Herausforderungen den nötigen Platz im Leben einzuräumen.“



## Es darf weiter geräuchert werden

Die Übernahme des bekannten Crottendorfer Räucherkerzenherstellers war ein voller Erfolg



Schon bevor der traditionsreiche Betrieb Crottendorfer Räucherkerzen GmbH im Jahr 2015 betriebsintern übergeben wurde, konnte dieser auf eine wechselhafte Geschichte zurückblicken. Im Jahre 1918 begann Freya Graupner in Heimarbeit mit der Herstellung von Räucherkerzen und gründete später die Firma Freya Graupner & Co. Doch das Unternehmen war nicht immer in Familienhand. Im Zuge der Nachkriegsregelungen wurde das kurz vor Beginn des Zweiten Weltkrieges gegründete Unternehmen als VEB Räucherartikel verstaatlicht. Erst im Jahr 1990 reprivatisierte die Urenkelin der Gründerin, Marita Drollinger, den Betrieb und legte damit den Grundstein für den heutigen Erfolg und die Bekanntheit des Unternehmens im Erzgebirge.

Dass Mirko Paul irgendwann Chef dieses sehr bekannten Unternehmens werden würde, hatte sich der gelernte Dachdecker sicherlich nicht ausgemalt. Seine Nachfolge kam eher überraschend zustande. Die bisherige Eigentümerin suchte einen Nachfolger für das Unternehmen, um sich sowohl geschäftlich als auch privat nach Baden-Württemberg zurückzuziehen. Dabei ging sie 2014 unerwartet auf ihren bisherigen Mitarbeiter zu. Er bat zunächst um Bedenkzeit und signalisierte später seine grundsätzliche Bereitschaft zur Übernahme des Unternehmens.

Eine gute Grundlage dafür war bereits gegeben. Der Technische Betriebswirt arbeitete seit 2002 in der Firma, erst als Technischer Leiter und später als Betriebsleiter. Er kannte die Betriebsprozesse und war dadurch gut auf die zukünftigen Aufgabenstellungen vorbereitet. Trotzdem war die Übernahme kein einfacher Prozess, denn ein ursprünglich von der Unternehmerin zur Nachfolgebegleitung hinzugezogener Berater konnte wider Erwarten nicht beide Seiten betreuen. Daher suchte sich Mirko Paul selbst verlässliche Partner für die Übernahme. In der Folge konnte er auf die Unterstützung einer Steuer- und Unternehmensberaterin aus Marienberg und auf die Steuerberater- und Wirtschaftsprüferkanzlei KMS aus Zwickau zählen. Auch seine langjährige Hausbank, die Hypo-Vereinsbank, unterstützte das Übernahmeverhaben. „Vor allem die Vielfalt der bei der Übernahme zu beachtenden Regelungen und Umstände haben mich beeindruckt“, so der Unternehmer. So musste er beispielsweise für die Absicherung des Kaufkredites eine Lebensversicherung abschließen, welche eine vorherige Gesundheitsprüfung erforderte.





### Mit offenem Ohr und neuen Ideen in die Zukunft

Mirko Paul übernahm die Räucherkerzenfabrik am 1. April 2015 als 100-prozentiger Gesellschafter und setzte bei seiner Unternehmensleitung von Anfang an auf flache Hierarchien. Er schätzt sein mittlerweile 30-köpfiges Team sehr und seine Tür steht jedem Mitarbeiter für Probleme und Anregungen offen. Die Zukunft des Unternehmens wird dabei vorsichtig, aber optimistisch geplant. So hat es die Crottendorfer Räucherkerzen GmbH bisher jedes Jahr geschafft, mit einem deutlichen Zuwachs über den im Vorjahr geplanten Zahlen zu liegen.

Aufbauend auf dieser guten Basis war es Mirko Paul nunmehr möglich, eine eigene, seit Jahren gereifte Idee in die Tat umzusetzen und damit bereits Erfolge zu verbuchen. So eröffnete er im Jahr 2017 das Räucherkerzenland – eine Erlebniswelt für Besucher mit Museum, Schauwerkstatt sowie Café und Spielplatz. Dahinter steht seine Vision, die Menschen aus ihrem Alltag herauszuholen und selbst anpacken zu lassen. Die Besucher können auf kreativ spielerische Weise selbst Räucherkerzen herstellen und sich dabei mit handgemahlenem Kaffee verwöhnen lassen. Gleichzeitig dient das Räucherkerzenland aber auch als Teststrecke für neue Innovationen, welche bei Gefallen später dem freien Handel zugänglich gemacht werden.

Auch in Zukunft möchte der Unternehmer das Geschäft erfolgreich weiterentwickeln. Dafür wird im nächsten Schritt der Ausbau des Onlineshops vorangetrieben. Viele weitere Ideen, wie individualisierte Verpackungen und Geschenksets, sollen realisiert werden. Für sein Engagement und die erfolgreiche Übernahme des Traditionsbetriebes wurde Mirko Paul im Jahr 2016 beim Sächsischen Meilenstein mit dem Sonderpreis für erfolgreiche Unternehmensnachfolge geehrt.



Crottendorfer Räucherkerzen GmbH  
Geschäftsführer: Mirko Paul

Am Gewerbegebiet 11  
09474 Crottendorf

Telefon: 037344 138686  
shop@crottendorfer-raeucherkerzen.de  
www.crottendorfer-raeucherkerzen.de



**Beratung und Begleitung:**  
Dagmar Meyer  
Industrie- und Handelskammer Chemnitz

*„Herrn Paul ist es gelungen, im Zuge der Übernahme Tradition und Innovation erfolgreich zu verknüpfen. Mit der Investition in ein neues Produktions- und Ausstellungsobjekt hat er gleichzeitig ein neues touristisches Highlight geschaffen und die in der Region vorhandene Vernetzung zum Vorteil aller genutzt.“*



## In kürzester Zeit extern übernommen

Christian Born Friseure - Salonstandort in Leipzig wurde durch eine schnelle Übernahme und mit einem frischen Gesamtkonzept erhalten

Manchmal führt auch die bewusste Entscheidung eines Unternehmers, den bisherigen Betrieb zu verkleinern, zu einer Übernahme. Friseurmeisterin Katrin Sobotta beschloss im Jahr 2014, ihre Friseurkette von zwei Salons auf einen zu reduzieren. Christian Born war bereits Leiter eines etablierten Salons in der Leipziger Innenstadt und erklärte sich im Jahr 2015 bereit, den Salon der Inhaberin inklusive einer Mitarbeiterin zu übernehmen. Diese hatte vorher lange nach einem Nachfolger gesucht und den Salon über die „nexxt-change“-Datenbank zum Kauf angeboten.

Schwierig gestaltete sich bei der Übernahme vor allem das Zeitmanagement, denn zwischen der Idee und der eigentlichen Übernahme lagen gerade einmal acht Wochen. Die kurzfristige Suche nach einer Bank mit der Bereitschaft, die für die Übernahme nötige Summe zu finanzieren, war dabei einer der Schwerpunkte. Daneben mussten der bisherige Mietvertrag der Vormieterin auf die Schnelle übernommen und der gesamte Umbau des Salons in kürzester Zeit gestemmt werden. Der Friseurmeister hatte jedoch Glück, denn die Leipziger Handwerkskammer und sein Steuerberater boten ihm gute und schnelle Unterstützung. Auch bei der Finanzierung erhielt er zügig Hilfe durch seine Hausbank, die Sparkasse Leipzig und die Bürgschaftsbank Sachsen.

### Die enge Zeitschiene war für keinen der Beteiligten einfach

Der schnelle Erfolg beruht vor allem auf dem großen Engagement und Durchhaltevermögen von Christian Born. Das Zusammenspiel aller Beteiligten ermöglichte es, die anstehenden Aufgaben innerhalb weniger Wochen zu lösen.

Dazu gehörte unter anderem ein von der Handwerkskammer eingeschaltetes, gut etabliertes und funktionierendes Netzwerk. Vom ersten Kontakt und der Besprechung des Geschäftsmodells, über die Kaufpreisermittlung und Businessplanerstellung bis hin zur Übernahme war vieles abzuwägen. Neben der Klärung von Finanzierung und rechtlichen Details musste auch das Marketing für die Außenpräsentation des neuen Salons entwickelt und in die Tat umgesetzt werden. Dieser Prozess war für keinen der Beteiligten einfach. Die ungewöhnlich kurze Zeitschiene war für alle eine anspruchsvolle Herausforderung.

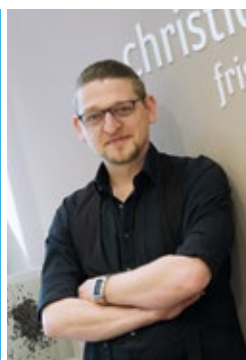
Die Übernahme ist letztendlich doch relativ unkompliziert verlaufen. Aufgrund der eigenen Erfahrung rät Christian Born anderen Unternehmern, genügend Zeit für eine gründliche Planung und Risikobetrachtung vorzusehen. Für ihn ist es wichtig, dass sowohl Lebenspartner als auch die Eltern hinter ihm stehen und ihm den Rücken stärken. Sich von nichts aufhalten zu lassen und dranzubleiben sei ganz besonders wichtig, sagt der Friseurmeister.

Innerhalb von drei Monaten wurden in dem frisch übernommenen Salon fünf Friseurinnen eingestellt. Mittlerweile gibt es am Standort sechs Mitarbeiterinnen inklusive eines Lehrlings. Die Übernahme hat gut funktioniert. Der Salon entwickelte sich zu einem gut laufenden Geschäft und präsentiert sich mit einer angenehmen Atmosphäre und einem frischen Raumkonzept.

Christian Born Friseure  
Inhaber: Christian Born

Dittrichring 2  
04109 Leipzig

Telefon: 0341 2255576  
info@christian-born-friseure.de  
www.christian-born-friseure.de



**Beratung und Begleitung:**  
Jens Krause  
Handwerkskammer zu Leipzig

„Herr Born hat in ungewöhnlich kurzer Zeit mit außerordentlich großem Engagement gemeinsam mit uns einen guten, plausiblen Businessplan erarbeitet und dabei hohe unternehmerische Kompetenz bewiesen. So gab es eine belastbare Grundlage für eine schnelle und positive Kreditentscheidung bei der Bank. Die fehlenden Sicherheiten stellten kein Hindernis dar. Sie wurden durch die öffentliche Hand (BBS) zur Verfügung gestellt.“



## Unternehmensnachfolge durch Zukauf

### Die FSA Fremdsprachen-Akademie vergrößert sich

Als Daniel Senf im Jahr 2005 die FSA Fremdsprachen-Akademie in Dresden gründete, hatte er sich sicherlich noch nicht vorgestellt, dass er acht Jahre später einen weiteren Fremdsprachendienstleister übernehmen würde. Der ehemalige Lehramts- und Magisterstudent war nach seinem Abschluss zunächst als freier Sprachtrainer tätig, bevor er sich dazu entschloss, die Fremdsprachen-Akademie zu gründen. In den folgenden Jahren wurde diese zum Fremdsprachendienstleister für Firmenkunden ausgebaut. Im Leistungsportfolio führt die Akademie unter anderem individuelle Sprachtrainings, maßgeschneiderte Übersetzungen und interkulturelle Workshops sowie Sprachreisen.

Im Jahr 2013 wurde die 2001 durch Ute Hänsel gegründete Firma „Going International“ als Dienstleister mit nahezu gleichem Portfolio hinzugekauft. Es erfolgte zunächst nur die Zusammenlegung des operativen Geschäftes, bei welcher alle Mitarbeiter ohne Einschnitte übernommen wurden. In den darauffolgenden Jahren wuchsen die beiden Fremdsprachendienstleister immer weiter zusammen. Dies führte dazu, dass man sich im Jahr 2017 dazu entschloss, die beiden Unternehmen endgültig unter der Bezeichnung FSA Fremdsprachen-Akademie GmbH zusammenzuführen.

#### Die Vorteile einer Übernahme überwiegen deutlich

Die Kennzahlen der Branche waren Daniel Senf bekannt, was die Bewertung des Unternehmens vereinfachte. Durch zahlreiche Synergieeffekte bei internen und externen Prozessen sowie beim Einkauf konnten beide Unternehmen ihre Wirtschaftlichkeit steigern. Die Vorteile einer Erweiterung durch Zukauf

lagen daher auf der Hand und trugen maßgeblich zu dieser Entscheidung bei. Das Konzept der Übernahme ging auf. Sämtliche Kunden wurden gehalten und profitieren nun von der Bündelung der Kompetenzen zweier Unternehmen. Im Nachgang konnte der Einzugsbereich der Fremdsprachen-Akademie sogar mit zwei weiteren Standorten im Rhein-Main-Gebiet sowie in Berlin/Brandenburg erweitert werden.

Wichtig sind den Köpfen hinter der Fremdsprachen-Akademie vor allem die Verlässlichkeit gegenüber dem Kunden und eine dauerhaft hohe Qualität der angebotenen Leistungen. Der Erfolg der FSA Fremdsprachen-Akademie GmbH kommt dabei nicht von ungefähr. Daniel Senf ist heute nicht nur weiterhin Geschäftsführer des Unternehmens, sondern engagiert sich aktiv bei verschiedenen Wirtschaftsverbänden wie den Wirtschaftsjunioren Deutschland und dem Bildungsausschuss des DIHK. Er ist des Weiteren als Unternehmensnachfolgeberater tätig und seit 2017 Vizepräsident der IHK Dresden. Er gestaltet somit aktiv das wirtschaftliche und gesellschaftliche Geschehen in Deutschland mit und die FSA fügt sich in die Reihe der Erfolge ein. Für die Fremdsprachenakademie hat das wiederum den Vorteil, dass ein erfahrener Unternehmer die Geschicke des Unternehmens lenkt. Für die Zukunft kann das nur ein Erfolgs-garant sein.

Das Beispiel zeigt zudem, dass nicht jede Firmenübernahme durch Zukauf unbedingt zur Verschlingung und weitreichenden Umbrüchen führen muss. Manchmal ist die Bündelung von Kompetenzen und die damit verbundene Erweiterung des Portfolios genau der richtige Weg zum Erfolg.

FSA Fremdsprachen-Akademie GmbH  
Geschäftsführer: Daniel Senf

Glashütter Straße 104  
01277 Dresden

Telefon: 0351 8834340  
dresden@fremdsprachen-akademie.de  
www.fremdsprachenakademie.de



**Beratung und Begleitung:**  
Grit Fischer  
Industrie- und Handelskammer Dresden

„Die Unternehmensnachfolge durch den Verkauf an einen Wettbewerber, Kunden oder Lieferanten ist eine attraktive Alternative, denn immer mehr mittelständische Unternehmen wollen mit einem Zukauf Wachstum generieren.“



## Das älteste Spielwarengeschäft Deutschlands

Das Torgauer Spielwarengeschäft Loebner verbleibt weiter erfolgreich in Familienhand

Für Ingo Loebner war schon seit langem klar, dass er irgendwann das familiär geführte Spielwarengeschäft übernehmen würde. Seit der Gründung des mittlerweile ältesten Spielwarengeschäfts Deutschlands im Jahre 1685 gehört die Weitergabe vom Vater an den Sohn zur Tradition. In mittlerweile zwölfter Generation übernahm nun erneut der Sohn den von reichhaltiger Geschichte geprägten Betrieb von seinem Vater Jörg Loebner.

Die Historie des Betriebes ist dabei eng mit der deutschen Geschichte verknüpft. Während Napoleons Herrschaftszeit entging ein Ahne nur knapp der Exekution, da er seine Steuern nicht bezahlte. Dies hätte schon damals das Aus bedeuten können. Aber das Unternehmen behauptete sich wieder und wieder, stellte sich allen Wirtschaftskrisen, Weltkriegen und selbst der Enteignung zu DDR-Zeiten entgegen. Gerade während des Sozialismus, der Ostdeutschland über Jahrzehnte prägte, wurde es eng. Güter waren knapp und es benötigte viel Überzeugungsarbeit und Initiative, um an die Waren der Großhändler und Produzenten zu kommen. Oftmals wechselten dafür in Torgau gefertigte Raritäten den Besitzer. Auch die Unterstützung der Familie zur Finanzierung des Weihnachtsgeschäftes half ungemein weiter. Trotz Millionenumsatzes

fielen die Gewinne aufgrund der exorbitanten Besteuerung in der DDR gering aus. Nach dem Mauerfall und ersten Besuch der Nürnberger Spielwarenmesse rannten ihnen die Kunden förmlich die Türen ein, sodass zur Beruhigung der Lage sogar die Polizei eingeschaltet werden musste.

**Ingo Loebner hatte bereits in frühen Kindheitsjahren das Talent zum Verkäufer**

Sohn Ingo wuchs quasi im Spielwarengeschäft auf und brachte bereits mit sechs Jahren Spielzeuge an Mann und Frau. Nach Abitur und Kaufmannslehre arbeitete er zunächst sechs Jahre in Spielzeugläden im Westen Deutschlands. Dabei war von vornherein klar, dass er zurückkommen und das Familiengeschäft übernehmen würde. Die Übergabe erfolgte ohne jede Komplikation, gerade weil der Betrieb seit Generationen stets an die nächste Generation weitergereicht wird – man kennt sich eben aus mit der Unternehmensnachfolge. Angst um die Zukunft hat Ingo Loebner nicht, obwohl der stationäre Spielwarenhandel im Moment arg zu kämpfen hat. Das hat seinen Grund. Das Spielwarengeschäft Loebner hat sich schon früh auf die Digitalisierung eingestellt und so wird der Löwenanteil der Spielwaren mittlerweile im eigenen Onlineshop,

aber auch über Amazon und eBay verkauft. Ingo Loebner wuchs mit der Technik auf und hatte selbst die Idee dazu. Die Zukunftsaussichten sind daher äußerst positiv. Allein im Jahr 2017 wurden mehr als 100.000 Pakete an Kunden versandt und die Umsätze lagen in siebenstelliger Höhe.

Andere traditionelle Spielwarengeschäfte sehen sich inzwischen nach und nach zur Aufgabe gezwungen. Selbst ein Schwergewicht wie Toys"R"Us muss in den USA eine Filiale nach der anderen schließen. Doch das Spielwarengeschäft Loebner behauptet sich wie ein Fels in der Brandung und profitiert von der frühzeitigen Erweiterung auf den Onlinesektor.

Noch etwas mehr Publicity erhoffte man sich trotz der guten Entwicklung von einem Eintrag ins Guinnessbuch der Rekorde. Aufgrund von Formalitäten entging das Spielwarengeschäft Loebner jedoch knapp dem Eintrag als ältestes Spielwarengeschäft der Welt. Obwohl das Stadtarchiv unzählige Dokumente der Familie Loebners bereitstellte, fehlten zwei Firmenübergabeprotokolle, da die Übergabe vom Vater an den Sohn früher noch per Handschlag vonstattenging.

Spielwaren Loebner  
Inhaber: Ingo Löhnner

Bäckerstraße 2  
04860 Torgau

Telefon: 03421 902587  
kontakt@carl-loebner.de  
www.carl-loebner.de



**Beratung und Begleitung:**  
Bettina Wendt  
Industrie- und Handelskammer zu Leipzig

*„Für eine Nachfolge ist es wichtig, mittelfristig eine Planung der Ressourcen zu entwickeln und zu verfolgen. Der avisierte Zeitrahmen sollte auch im familiengeführten Unternehmen effektiv genutzt werden, um den Übernehmer optimal vorzubereiten.*

*Insbesondere der Handel steht vor erheblichen Herausforderungen. Der Übergeber sollte frühzeitig die Weichen stellen, um dem Nachfolger eine solide Basis zu überlassen.“*





## Plötzlich Unternehmer

### Dachdeckermeister Felix Jäckel - Ungeplante Nachfolge durch familiäre Umstände

Dass man nach gerade erst abgeschlossener Lehre direkt einen Betrieb übernimmt, kommt im Handwerk eher selten vor. Doch der plötzliche und unerwartete Tod des Vaters Andreas Jäckel ließ dem frischgebackenen Dachdeckermeister Felix Jäckel nicht wirklich viel Spielraum. Dass er irgendwann den Familienbetrieb in mittlerweile vierter Generation übernehmen würde, war zwar klar, doch der Sprung vom eben noch preisgekrönten besten Dachdeckerlehrling Sachsens zum Unternehmer war mehr als ungeplant. Ohne Zeit für Vorbereitungen hinterließ ihm der Vater im Jahr 2010 den Familienbetrieb mit sechs Angestellten. Zu dem Zeitpunkt bereitete sich der Geselle gerade auf den Bundesauscheid der Landesbesten im Dachdeckerhandwerk vor. Nun mussten andere Prioritäten gesetzt und die Zukunft des Unternehmens geplant werden. Verständlich, dass die Teilnahme am Wettbewerb damit leider nicht mehr möglich war. Die hilfreiche Unterstützung von Familie, Freunden und Mitunternehmern sowie der hingebungsvolle Einsatz aller Angestellten ermöglichten letztendlich die erfolgreiche Übernahme.

#### Meisterabschluss in Teilzeit

Von seiner Mutter in kaufmännischer Hinsicht unterstützt, absolvierte er in Teilzeit und zusätzlich zu seiner unternehmerischen Tätigkeit die Ausbildung zum Dachdeckermeister, welche Jäckel im Jahr 2014 erfolgreich abschloss. In Bezug auf rechtliche und steuerrechtliche Punkte gab es bei der Nachfolge keine Probleme. Weder mussten finanzielle Mittel für die Sicherung der Übernahme besorgt werden, noch kam es zu Erbstreitigkeiten. „Die Übernahme lief im Großen und Ganzen reibungslos ab“, so Felix Jäckel. Nur für die Führung des Unterneh-

mens brauchte er, bis er den Meisterbrief in der Tasche hatte, eine Ausnahmegenehmigung. Ohne diese wäre ihm das Fortführen des Betriebes rechtlich nicht möglich gewesen, da im Dachdeckerhandwerk die Meisterpflicht gilt.

Mit der ungewöhnlichen Geschichte vom Lehrling, der plötzlich Unternehmer wurde, bewarb sich Felix Jäckel beim Sächsischen Meilenstein. Mit seinem Engagement und der außergewöhnlichen Entwicklung konnte er die Jury überzeugen. Die Nachfolge des Dachdeckermeisters wurde im Jahr 2014 als herausragende Unternehmensnachfolge in Sachsen ausgewählt und mit dem Sonderpreis des Sächsischen Meilensteins prämiert.

Die Mutter des Jungunternehmers arbeitet weiterhin als kaufmännische Angestellte im Büro des Dachdeckerbetriebes. Der Mitarbeiterstand konnte auf gleichem Niveau gehalten werden und nahezu alle früheren Mitarbeiter sind bis heute im Unternehmen beschäftigt. Die Nachfolge des Familienbetriebes durch Felix Jäckel verlief trotz aller Plötzlichkeit erfolgreich. Mit seinem Sitz im Gewerbegebiet Schirgiswalde-Kirschau ist das Unternehmen nach wie vor eine feste Größe im Handwerk der Region. Erwähnenswert ist dabei, dass sich das Unternehmen regional stark gebunden fühlt. Die Kunden kommen größtenteils aus dem näheren Umkreis und sind hauptsächlich Privatpersonen. Dies liegt besonders an der Bereitschaft des Betriebes, bei der Auftragsgröße nicht zu differenzieren. Auch kleine Aufträge, die andere Unternehmen aufgrund der geringen Größe ablehnen würden, werden von Dachdeckermeister Jäckel gerne angenommen. Seine Kunden sind dafür dankbar und empfehlen ihn weiter.

Dachdeckermeister Felix Jäckel  
Inhaber: Felix Jäckel

Unterer Lärchenbergweg 1  
02681 Schirgiswalde-Kirschau

Telefon: 03592 33720  
dachdecker-jaeckel@t-online.de  
www.dachdeckerei-jaeckel.de



**Beratung und Begleitung:**  
Markus H. Michalow  
Bürgerschaftsbank Sachsen

„Felix Jäckel hat bereits in jungen Jahren Verantwortung übernommen. Vom Lehrling zum Unternehmensinhaber – diese ungewöhnliche Nachfolgeschichte nahm die Jury des Sächsischen Meilensteins als herausragende Unternehmensnachfolge im Freistaat Sachsen auf.“



## Zur Nachfolgerin herangezogen

### Erfolgreiche Übergabe der Gemino Maschinenbau GmbH an die Tochter

Schon früh wurden Heike Domaratius und ihre Schwester an das Familienunternehmen, die Gemino Maschinenbau GmbH aus Mühlau, herangeführt. So war es wenig überraschend, dass eine der beiden das nach der Wende gegründete Familienunternehmen irgendwann weiterführen würde. Bereits in jungen Jahren wurden die Kinder mit in die Firma genommen, wenn die beiden Ingenieure, Klaus und Vera Domaratius, am Wochenende noch arbeiten mussten. Dadurch lernten die Töchter die Firma und die Firmenprozesse des Zulieferers von Spezialteilen für den Maschinen- und Anlagenbau zeitig kennen.

Bereits während ihres BWL-Aufbaustudiums arbeitete die studierte Wirtschaftsjuristin Heike Domaratius als Assistentin der Geschäftsleitung im elterlichen Unternehmen und übernahm im Jahr 2013 den Geschäftsführerposten. Beiden Töchtern wurden Teile des Unternehmens geschenkt, sodass eine Bestandssicherung als Familienunternehmen möglich wurde. Dabei überließen die Eltern Heike Domaratius selbst die Entscheidung, ob sie die Firma übernehmen würde. Ihre Schwester hatte bereits bekundet, dass sie sich nicht aktiv ins Firmengeschehen einbringen wolle. Als der Rückzug von Vater und Mutter aus der Firma feststand, wurde 2014 die eigentliche Nachfolge eingeleitet und mit der Übergabe der Unternehmensleitung von Klaus Domaratius an die Tochter noch im gleichen Jahr abgeschlossen. Dass diese der Aufgabe gewachsen war, zeigt sich vor allem an der weiteren Entwicklung des Unternehmens.

Seit der Übernahme wurden mehrere neue Maschinen und Roboter für die Fertigung angeschafft. Zudem baute Heike Domaratius im Zuge des Generationswechsels ein neues Führungsteam auf. Dieses soll neben den kaufmännischen auch alle technisch-technologischen Erfordernisse bei der Führung des Unternehmens abdecken. Äußerst wichtig sind der Unternehmerin die technologi-

sche Weiterentwicklung hin zu komplexeren Teilen, um das Unternehmen auch zukünftig erfolgreich am Markt zu halten sowie die Sicherung der Mitarbeiterarbeitsplätze. Betriebsintern legt die Unternehmerin und Mutter viel Wert auf Familienfreundlichkeit und Weltoffenheit. So werden beispielsweise mit der Beschäftigung ausländischer Fachkräfte aus Vietnam und Afghanistan neue Wege gegangen. Des Weiteren wird die unternehmensinterne Lehrausbildung zur Sicherung der Fachkräfte vorangetrieben.

#### Auch ein externer Blick auf das Unternehmen ist wichtig

Für Heike Domaratius war die Einbeziehung eines Beraters in den Übernahmeprozess von großer Bedeutung. Durch externe Betrachtung können Stärken und Schwächen eines Unternehmens aufgedeckt werden, die für einen unmittelbar Beteiligten nicht so offensichtlich sind. „Externe Unternehmensberater haben manchmal noch einen anderen Blick und die nötige Distanz zu einem Unternehmen“, so die Geschäftsführerin. Begleitet wurde die Übernahme durch Prozessberater im Rahmen des Programms „unternehmensWert: Mensch“ der Initiative Neue Qualität der Arbeit.

Die Nachfolge bedeutete sowohl für das Führungsteam als auch die Mitarbeiter erhebliche Veränderungen. Neue Aufgaben- und Verantwortungsbereiche mussten übernommen und die damit verbundenen Anforderungen in der täglichen Arbeit gemeistert werden. Diese internen Umstrukturierungen waren nicht immer leicht und kosteten viel Kraft, daher ist der Unternehmerin auch der Rückhalt in der eigenen Familie sehr wichtig. Dass ihr der eigene Ehemann den Rücken freihält, damit sie sich voll auf das Unternehmen konzentrieren kann, ist dabei von großem Vorteil.

Gemino Maschinenbau GmbH  
Geschäftsführerin: Heike Domaratius

Ringstraße 17  
09241 Mühlau

Telefon: 03722 4695960  
info@gemino-gmbh.de  
www.gemino-gmbh.de



#### Beratung und Begleitung:

Franca Heß  
Industrie- und Handelskammer Chemnitz

„Mit viel Teamgeist steht Heike Domaratius als Unternehmerin und Mutter für eine tolerante, familienfreundliche und sozial verantwortliche Unternehmenskultur ein. 2017 lernte ich sie im Rahmen des Sächsischen Gründerinnenpreises kennen und schätzen. Der Mut, die Kreativität und das Engagement zeichnen sie ganz besonders aus.“



## Den Betrieb am Laufen halten

### Elektro Lehmann - Über Nacht Chefin von fast zweihundert Mitarbeitern

Nach dem plötzlichen Tod von Gerd Lehmann, dem Inhaber des Elektroinstallations- und Elektrotechnikunternehmens Elektro Lehmann in Bad Lausick, stand dessen Tochter Sandy Lehmann im Jahr 2012 plötzlich vor der großen Herausforderung das Erbe ihres Vaters anzutreten. Es galt, den Betrieb mit 180 Mitarbeitern quasi über Nacht zu übernehmen. Angesichts der Betriebsgröße und dem bestehenden Auftragsvolumen war es nicht möglich, kurz innezuhalten und in Ruhe die Nachfolge zu klären. Die Rechtsform des Einzelunternehmens und die Prägung des Betriebes auf den bisherigen Inhaber kamen erschwerend hinzu. Angestellte und Lehrlinge mussten beschäftigt und Kundenaufträge weiter abgearbeitet werden. Das Unternehmen bietet seinen Kunden Elektrotechnikleistungen im Bereich Gebäudetechnik, MSR, PV-Anlagen, Notstrom und mobiler Stromversorgung. Dazu gehören auch die damit verbundenen Service- und Logistikleistungen. Zum damaligen Zeitpunkt schien diese Aufgabe für Sandy Lehmann kaum zu schaffen. Die gute und verlässliche Arbeit der Mitarbeiter, die Unterstützung von Lieferanten und Partnerunternehmen und nicht zuletzt die schnelle Hilfe der Elektroinnung und Handwerkskammer ermöglichten es jedoch, die Anforderungen zu bewältigen.

Eine Übernahme unter solchen Umständen ist nicht einfach. Die fehlende Notfallplanung erschwerete das Vorhaben zusätzlich. So eröffnete sich für

Sandy Lehmann als studierte Diplomingenieurin für Elektrotechnik ein großer Verantwortungsbereich mit völlig neuen Herausforderungen. Zudem prägten rechtliche Unsicherheiten die ersten Wochen, wozu unter anderem die Rechtsformwahl für das zukünftige Unternehmen zählte. Mutig ist, dass sie das Unternehmen weiterhin als Inhaberin führt, immerhin ist die Haftungsfrage bei solch einer Betriebsgröße keine einfache. Um die neuen Aufgaben der Geschäftsführung und die damit verbundenen betriebswirtschaftlichen, rechtlichen und technischen Aufgaben zu bewältigen, ist seitdem ständiges Lernen angesagt. Strukturelle Änderungen sicherten die Aufrechterhaltung des Betriebes. Dass verlässliche Partner ihr zusätzlich den Rücken stärken, ist für die Unternehmerin eine wichtige und willkommene Hilfestellung.

#### Das Engagement der Angestellten und der Rückhalt der Familie waren enorm wichtig

Nicht nur, dass alle Beschäftigten an einem Strang zogen und mit Herzblut ihre Aufgaben weiterhin erfüllten, war für Sandy Lehmann in der Übernahmeweile von Bedeutung. Vor allem der Rückhalt in der Familie und die Unterstützung durch den Partner waren und sind für sie eine unheimliche Erleichterung. Aufgrund der eigenen Erfahrungen rät Sandy Lehmann anderen Unternehmern, sich unbedingt rechtzeitig mit dem Thema Notfall-

planung auseinanderzusetzen, denn es gibt keine Pauschallösungen für die Nachfolge. Eine offene Kommunikation mit allen Beteiligten sei extrem wichtig. Vor allem müssten die Ziele und Aufgaben der Nachfolge klar definiert und besprochen werden. Zu diesen zählen auch die Sicherung der Altersvorsorge, die gerechte Verteilung des Vermögens sowie eine optimale Lösung steuerlicher und rechtlicher Problemstellungen.

Sandy Lehmann hat es geschafft. Das Unternehmen ihres Vaters bleibt weiterhin als größter Arbeitgeber der Region bestehen und wird nun Schritt für Schritt zu dem ihrigen. Die Zukunft des Betriebes sieht gut aus. Strategische Neuinvestitionen, der Bau einer Montagehalle sowie die Ausbildung neuer und die Weiterbildung bereits erfahrener Mitarbeiter legen ein gutes Fundament für die kommenden Jahre und liefern Grund für Optimismus. Bemerkenswert ist darüber hinaus, dass Elektro Lehmann sich ganz besonders für die Weiterbildung und Einstellung von Menschen mit Behinderung einsetzt. Für Frau Lehmann zählt nur, ob ein Bewerber die nötigen Kompetenzen hat. Arbeitsplätze von Beschäftigten, die durch Unfälle oder Krankheit beeinträchtigt wurden, werden durch Umschul- und Weiterbildungsmaßnahmen gesichert.

**Elektro Lehmann**  
Inhaberin: Sandy Lehmann

Bornaer Straße 72a  
04651 Bad Lausick

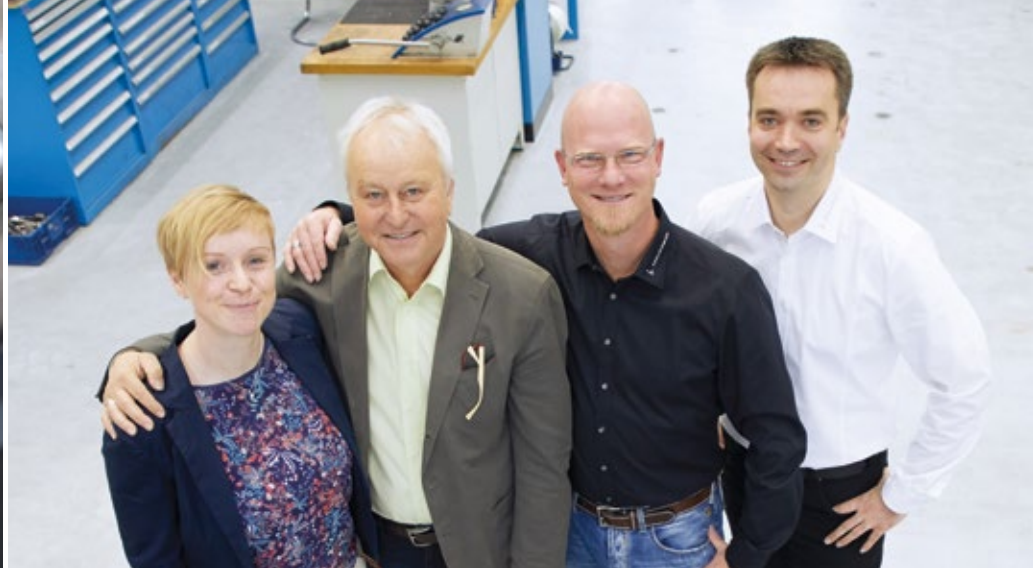
Telefon: 034345 7230  
info@elektro-lehmann.com  
www.elektro-lehmann.de



**Beratung und Begleitung:**  
Volker Lux  
Handwerkskammer zu Leipzig

*„Die mutige Übernahme des Familienunternehmens unter so schwierigen Umständen, erhält einen der größten und wichtigsten Arbeitgeber der Region. Damit hat Frau Lehmann, so wie viele andere Handwerksbetriebe auch, den Fachkräften in den ländlichen Gebieten eine Lebens- und Bleibeperspektive gegeben und die Region gestärkt.“*





## Unternehmensübernahme im Team

Eine Direktbeteiligung der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft ergänzte die Finanzierung und ermöglichte die Übernahme der H + E Produktentwicklung GmbH

Dass es manchmal ein wenig Hilfe von außen für eine erfolgreiche Übernahme benötigt, zeigt das Beispiel der H+E Produktentwicklung GmbH. Das Unternehmen, welches sich vor allem auf die Ideenentwicklung, Planung, Entwicklung und Konstruktion von Produkten, aber auch auf Fertigung, Prototyping und Forschung konzentriert, wurde im Jahre 1995 von Gerd Engel und zwei weiteren Gesellschaftern gegründet. H + E fungiert als Bindeglied zwischen Industrie und Forschung, wobei eine enge Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen besteht, die seit dem Jahr 2000 vom Unternehmenssitz in Moritzburg aus gesteuert wird.

### Ein gutes Miteinander und der provisorische Verbleib eines Gründungsgesellschafters im Unternehmen ebneten den Weg

Ende des Jahres 2014 wurde mit dem Eintritt des Gesellschafterteams Stephanie Froberg, Matthias Grütze und Mirko Bobe eine Erfolg versprechende Nachfolgelösung für den altersbedingten Ausstieg von zwei der drei Gründungsgesellschafter realisiert. Mit einem geringen sechsstelligen Betrag schloss die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft die Finanzierungslücke zur Auslöse der Geschäftsanteile. Diese Direktbeteiligung am Unternehmen konnte dank der guten Geschäftsentwicklung Anfang 2017 komplett zurückgekauft werden.

Der vorübergehende Verbleib des Gründungsgesellschafters Gerd Engel bildete in der Übergangsphase die Grundlage für die Gestaltung einer guten und reibungslosen Unternehmensnachfolge. Sukzessive gab der geschäftsführende Gesellschafter die Verantwortung an seine Nachfolger weiter. Dies ermöglichte es den Nachfolgern, sich ausführlich in die Betriebsprozesse einzuarbeiten und Stück für Stück mehr Verantwortung zu übernehmen. Ende März 2018 schied Gerd Engel dann mit der Übertragung seiner Geschäftsanteile aus dem Unternehmen aus.

Die frühzeitige Beratung der Nachfolger durch die IHK Dresden und deren Unterstützung des Unternehmens bei der Beantragung von Fördermitteln war den drei Gesellschaftern eine große Hilfe. Alle haben vor ihrer Entscheidung lange Zeit unternehmensintern Erfahrungen gesammelt und in diesem Zeitraum bereits die Grundlage für die gemeinsame Nachfolge im Team gelegt. Basis dafür ist ein gleichgestelltes und vertrauensvolles Verhältnis untereinander, von dem das Unternehmen profitiert. Die Verantwortungsbereiche der Gesellschafter sind dabei klar definiert: Stephanie Froberg ist für den kaufmännischen Bereich zuständig, während Mirko Bobe die Leitung von Konstruktion und Entwicklung übernimmt. Matthias Grütze ist Leiter der Fertigung. Die ausgeprägten Fachkompetenzen der drei Unternehmer ergänzen sich hervorragend.

Dieser Umstand ist einer der Gründe für den Erfolg des Unternehmens.

Ein weiterer Grund sind die durchgeführten Umstrukturierungsmaßnahmen. Diese trugen zu einer merklichen Umsatzsteigerung und der Einstellung neuer Mitarbeiter bei. In den ersten drei Jahren konnten insbesondere im Bereich der Fertigung bereits gute Wachstumseffekte erzielt werden. Darauf aufbauend begannen im Jahr 2017 umfangreiche Investitionsmaßnahmen zum Erwerb von Maschinen, Anlagen und Messtechnik sowie Software. Mithilfe der neuen Anschaffungen sollen Fertigungskapazitäten ausgebaut und Fertigungstechnologien erweitert werden. Der Schwerpunkt liegt dabei insbesondere im Bereich der additiven Fertigung für Leichtbauanwendungen. Neben der kundenbezogenen Produktentwicklung und der hauseigenen zerspanenden und additiven Fertigung verfügt die Gesellschaft seit kurzem auch über die eigene exklusive Produktmarke „Edelschmied“. Im 3D-Edelstahl-Druckverfahren werden hochwertige Beschläge und hochwertiges hochglanzpoliertes Interieur gefertigt. Mit dieser fortschrittlichen Eigenentwicklung erschließt sich das Unternehmen einen zusätzlichen Absatzmarkt.

H + E Produktentwicklung GmbH  
Geschäftsführer: Stephanie Froberg, Matthias Grütze

Kunzer Marktweg 13  
01468 Moritzburg OT Boxdorf

Telefon: 0351 6415300  
info@hedd.de  
www.hedd.de



**Beratung und Begleitung:**  
Ute Zesewitz  
Industrie- und Handelskammer Dresden

„Für eine Unternehmensnachfolge durch Mitarbeiter spricht vor allem, dass diese das Unternehmen kennen und auch dem Umfeld des Unternehmens bekannt sind. Gegenseitiges Vertrauen und eine klare Aufgabenverteilung sind Voraussetzungen für eine Übernahme im Team.“



## Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie

Führungswechsel bei der IBH IT-Service GmbH – Herausforderung und Chance zugleich

Die traditionelle, rein familieninterne Nachfolge eines Unternehmens wird immer seltener. Gründe hierfür liegen unter anderem darin, dass die nächste Generation andere berufliche Wege einschlägt oder die Unternehmerfamilien gar kinderlos geblieben sind. Ist eine Nachfolge innerhalb der Familie möglich, so können aber auch Konfliktpotentiale, wie die fehlende persönliche Distanz, den Generationswechsel erschweren.

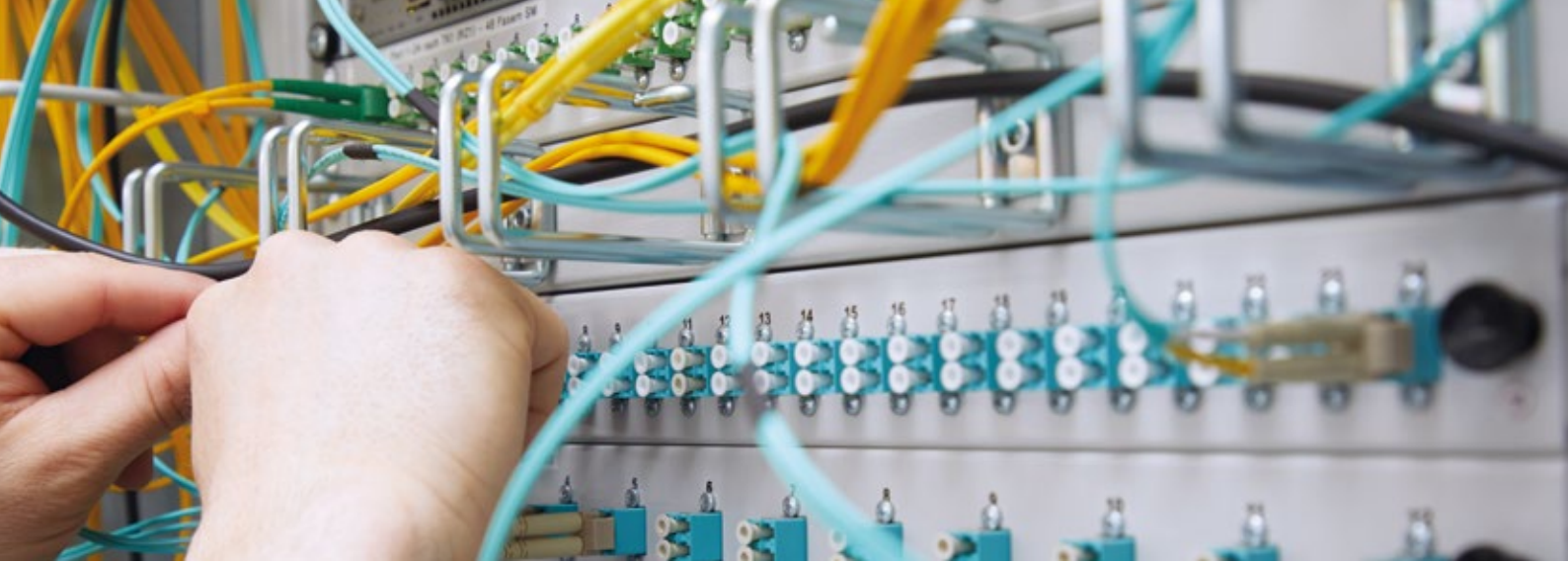
Für Sandra Horn, Tochter von Prof. Dr. Thomas Horn, dem Unternehmensgründer der IBH IT-Service GmbH, stellten sich daher einige Herausforderungen. So galt es, die Erwartungen und Anforderungen der Kunden und Partner zu erfüllen und sich gleichzeitig neben den eigenen Eltern zu behaupten. Vor allem sah sie in der Unternehmensnachfolge jedoch eine riesige Chance, selbst Verantwortung zu übernehmen und die Zukunft zu gestalten sowie eigene Ideen umzusetzen. „Die tägliche Bewältigung der verschiedenen Herausforderungen erfüllt schließlich jeden am Ende des Tages mit Stolz“, so die Unternehmerin. Selbstläufer sind Firmenübernahmen dennoch nicht. Von beiden Seiten wird viel Willen und noch mehr Toleranz gefordert.

### Fünf Jahre im Voraus geplant

Die Entscheidung zur Unternehmensnachfolge der IBH wurde bereits vor fünf Jahren getroffen. In unzähligen Gesprächen wurden mögliche Wege besprochen und kontrovers diskutiert. Dabei herrschte zwischen allen Beteiligten stets Einigkeit, dass es eine Übernahme eins zu eins nicht geben würde. Die Nachfolge eines gewachsenen Unternehmens stellt andere Anforderungen, als der Neuaufbau eines Unternehmens. So galt es Beschäftigte, Kunden und Geschäftspartner einzubinden und deren Vertrauen in den Fortbestand des Unternehmens zu stärken. Auch führten qualifikations- und generationsbedingte Sichtweisen zu unterschiedlichen Arbeits- und Herangehensweisen. Diese galt es unter einen Hut zu bringen und zu einer, von allen Parteien akzeptierten, strategischen Vision zu entwickeln.

Für das Unternehmen hatte dies die Änderung von Strukturen, Prozessen und Verantwortlichkeiten sowie der Produktpalette zur Folge. Eine gesicherte Übernahme bietet zugleich auch viele Chancen für weiteres Wachstum.





Neben der frühzeitigen Bildung von Teamleitererebenen und der Herausarbeitung von Abteilungen sind hierbei vor allem das Wachstum der Beschäftigtenzahl und die Gründung eines weiteren Unternehmensstandortes in Berlin hervorzuheben. Durch den Firmenneubau im Jahr 2016 sind zwei neue Rechenzentren für qualitativ hochwertige Dienstleistungen entstanden.

**Das Produktportfolio muss die Stärken der nächsten Generation ebenso widerspiegeln**

Mit der Neuausrichtung des Unternehmens wurde das Thema Rechenzentrumsdienstleister weiter in den Fokus gerückt. So werden die Planung, der Bau und der Betrieb von Kundenrechenzentren immer weiter ausgebaut. Gleichzeitig soll das Planen, Umsetzen und Betreiben von diversen Infrastrukturprojekten als klassischer Geschäftszweig bestehen bleiben. Das Unternehmen ist stolz darauf, seinen Kunden eine ganzheitliche Betreuung zu bieten. Gleichzeitig ist man sich der Herausforderung bewusst, den richtigen Weg in die Zukunft zu finden. Trotz der guten Entwicklung gab es natürlich auch unterschiedliche Sichtweisen. Im Vordergrund stehen jedoch das gemeinsam erreichte Ergebnis und das gute Gefühl auf beiden Seiten, wieder ein Stück des Weges vorangekommen zu sein.

Der Übernahmeprozess der IBH wurde im April 2018 komplett abgeschlossen. Viele Mitarbeiter, Kunden und Geschäftspartner begleiteten den Prozess seit Jahren positiv. Grundsätzlich gibt es kein universelles Erfolgsrezept für die Unternehmensnachfolge. Das gemeinsame Durchlaufen des Übernahmeprozesses auf Augenhöhe war für Sandra Horn der Erfolgsgarant für die eigene Nachfolge. Die IBH IT-Service GmbH hat den Wechsel in die nächste Generation geschafft und geht zielstrebig und mit konkreten Plänen in die Zukunft.



IBH IT Service GmbH  
Geschäftsführerin: Sandra Horn

Heilbronner Straße 20  
01189 Dresden

Telefon: 0351 477770  
info@ibh.de  
www.ibh.de



**Beratung und Begleitung:**  
Ute Zesewitz  
Industrie- und Handelskammer Dresden

*„Bei familieninternen Unternehmensnachfolgen spielen die emotionalen Aspekte oft eine große Rolle. Eine offene Kommunikation auf Augenhöhe kann dazu beitragen, Konflikte zu vermeiden.“*



## Nach langer Suche erfolgreich übergeben

Die Sporer Maschinenbau GmbH wird nun mit erweitertem Serviceangebot als Sporer PCS GmbH fortgeführt

Nach einigen anfänglichen Fehlversuchen mit potentiellen Übernehmern gelang es Robert Sporer doch noch, geeignete Kandidaten für die Übernahme der von ihm in den 1990er Jahren gegründeten Sporer Maschinenbau GmbH zu finden. Der Firmengründer wollte sich nach vielen Jahren der eigenen Unternehmensführung zur Ruhe setzen und nach Bayern zurückziehen. In dem Vater-Sohn-Gespans Andreas und Michael Schmetzer fanden sich zwei zuverlässige Unternehmer, die den Betrieb mit einer guten Vision und Herzblut weiterführen.

Beide kannten das Maschinenbauunternehmen bereits flüchtig, da sie nur wenige Kilometer entfernt wohnten. Einige Jahre zuvor lernte Andreas Schmetzer den Geschäftsführer Robert Sporer zufällig kennen. Als Vater Andreas das Verkaufsangebot der Firma in der Unternehmensnachfolgebörse „nexxt-change“ entdeckte, intensivierte sich der Kontakt zwischen den beiden Herren. Schnell entwickelte sich eine konkrete Kaufabsicht. Sohn Michael spielte bereits mit dem Gedanken, sich selbständig zu machen und für Andreas Schmetzer schloss sich mit der Übernahme beruflich ein Kreis. Der zuvor in leitender Position bei einem Logistikunternehmen beschäftigte Elektroingenieur freute sich, nun wieder Maschinen bauen zu können.

### Die neue Ausrichtung des Unternehmens ist dienstleistungsorientierter

In Form eines Asset Deals erwarben die beiden das Unternehmen mit Beginn des Jahres 2016 zu gleichen Teilen und benannten es in Sporer PCS GmbH um. PCS bedeutet „parts cleaning solutions“ und steht dafür, dass sich der Betrieb unter dem neuen Management nicht nur als reiner Maschinenbauer, sondern auch als dienstleistungsorientierter Problemlöser sieht. Mit zusätzlichen Serviceleistungen wird die Entwicklung und Fertigung industrieller Reinigungsanlagen ergänzt. Die Vorerfahrungen des Gespans aus der Arbeit in

Dienstleistungsunternehmen lässt die beiden vieles aus einem anderen Blickwinkel betrachten. Der Erfolg gibt ihnen dabei Recht. So ist die Mitarbeiterzahl seit der Übernahme von 19 auf 27 Angestellte angewachsen. Neu eingestellt wurden dabei vor allem Diplomingenieure, Meister und ein Techniker. Im Unternehmen entstehen in eigener mechanischer und elektrotechnischer Fertigung vor allem Pinselwaschtische, Waschanlagen und vollautomatisierte Durchlaufanlagen sowie Hochdruck-Reinigungskabinen.

Die Übernahme wurde von einer Unternehmensberatung begleitet, die Andreas Schmetzer bereits aus vorheriger Tätigkeit kannte. Solche Hilfe erachtet er für die Ausarbeitung eines handfesten Businessplans als unbedingt notwendig. „Für die Erstellung eines guten Businessplanes braucht man jemanden, der sich auskennt“, merkt er an. Zudem wurde die Übernahme positiv von der Sparkasse Vogtland und deren Beteiligungsgesellschaft sowie der Bürgschaftsbank Sachsen begleitet. Für die beiden Unternehmer war dies eine große Erleichterung.

Vater und Sohn nutzen die Basis der eigenen unterschiedlichen Kenntnisse und Stärken und teilen die Arbeit auch entsprechend unter sich auf. So kümmert sich der Vater Andreas Schmetzer hauptsächlich um die Produktion. Der Sohn befasst sich als gelernter Diplomingenieur für Technisches Management mit Vertrieb und Marketing der Firma. Dabei implementiert er erfolgreich neue Medien und Social Media. Zukünftig will sich die Sporer PCS noch mehr als Systemlieferant ausrichten. Die Produktion und der Einsatz automatisierter Anlagen gewinnen immer mehr an Bedeutung. Die Unternehmer vertiefen dazu auch die Kooperation mit Fraunhofer-Einrichtungen und holen sich finanzielle Unterstützung über Förderprojekte des Zentralen Innovationsmanagement Mittelstand (ZIM). Trotz der engen Zusammenarbeit versuchen Vater und Sohn Berufliches und Privates getrennt zu halten.

**Sporer PCS GmbH**  
 Geschäftsführer:  
 Andreas und Michael Schmetzer  
  
 Weidmannsruh 10  
 08606 Mühlenthal  
  
 Telefon: 037421 70090  
 info@sporer-maschinenbau.de  
 www.sporer-maschinenbau.de



**Beratung und Begleitung:**  
 Sina Krieger  
 Industrie- und Handelskammer Plauen

*„Jede einzelne Unternehmensnachfolge ist für unsere Wirtschaftsregion Vogtland von Bedeutung. Sie trägt mit ihrem Gelingen zum Erhalt eines gesunden Branchennmix und der Arbeitsplätze sowie zur Vitalität der Region bei. Die Unternehmer müssen nur den Mut finden, dieses wichtige Thema für den Fortbestand des Unternehmens frühzeitig und aktiv anzugehen.“*



## 185 Jahre Firmentradition in sechster Generation

Der vorher bei DHL in attraktiver Position beschäftigte Sohn übernimmt die Sattlerei und Raumausstattung Kübler

Dass ein Kaufmann mit Diplom einen gut dotierten Job in einem Großkonzern verlässt, um einen inhabergeführten Handwerksbetrieb in sechster Generation zu übernehmen, dürfte eher selten sein. Umso beachtlicher ist es daher, dass Markus Kübler sich bereit erklärte den Betrieb des Vaters Werner Kübler weiterzuführen, als das Thema Nachfolge in den Fokus rückte. Denn seine bisherige Anstellung bei DHL war da eher artfremd. Das bereits im Jahre 1833 zur Fertigung von Pferdegeschirren und Wagen gegründete Unternehmen hat eine lange Geschichte hinter sich und wurde vom Vater bereits in fünfter Generation geführt. Heute stellt das Unternehmen vor allem Sitze und Sitzbezüge, aber auch Faltenbälge für öffentliche Verkehrsmittel her. Zusätzlich übernimmt es die Polsterung von Möbeln und Fahrzeugen für Privat- und Geschäftskunden.

Die kaufmännische Kompetenz auf Seiten des Sohnes war bereits vorhanden, aber die notwendige Fachkompetenz in Bezug auf das Handwerk fehlte aufgrund des vorher völlig anderen Aufgabenfeldes. Die Betriebsprozesse der Sattlerei mussten erst einmal erlernt werden. Dies stellte sich für die Übernahme als großes Problem heraus. Die Lösung bestand darin, dass Werner Kübler seinen Sohn über einen Zeitraum von vier Jahren fachlich einarbeitete. „Ohne den starken Willen zur Selbständigkeit, einem hohen Maß an Selbstdisziplin, Antrieb und Engagement wäre dies nicht möglich gewesen“, meint Markus Kübler. „Für eine solche Aufgabe muss man auch bereit sein, auf lange Sicht mehr als 45 Stunden die Woche zu arbeiten.“

Gute Unterstützung erhielt der Unternehmer dabei von der Handwerkskammer Leipzig, die den gesamten Übernahmeprozess begleitete. Der bürokratische Aufwand der Nachfolge war jedoch gering, da diese als familieninterne Schenkung vonstattenging. Für die beispielhafte Nachfolge wurde die traditionsreiche Sattlerei & Raumausstattung Kübler im Jahr 2013 in der Preiskategorie „Familieninterne Nachfolge“ mit dem Sächsischen Meilenstein geehrt.

**Für Optimierung und Weiterentwicklung des Unternehmens waren vorher gesammelte Erfahrungen von unschätzbarem Wert**

Der Vater von zwei Kindern nutzte die Erfahrungen aus seiner vorherigen erfolgreichen Leitungstätigkeit bei DHL aber auch zur Optimierung und kontinuierlichen Weiterentwicklung des Unternehmens. So war es ihm nicht nur möglich den Umsatz zu steigern, sondern auch die Zahl der beschäftigten Mitarbeiter von vier auf vierzehn mehr als zu verdreifachen. Das Unternehmen ist sehr sozial eingestellt und Markus Kübler engagiert sich für Bildung und Handwerk in der Region. Unter anderem unterstützt er das Leipziger Moonbuggy-Team, welches im Jahr 2010 bei einem Rennen der NASA Moonbuggy-Weltmeister wurde.

Die Ehefrau von Markus Kübler ist ebenfalls in das Unternehmen eingestiegen. Als Juristin mit abgeschlossenem zweitem Staatsexamen ist sie eine wertvolle Ergänzung für das Unternehmen. Wichtige Entscheidungen, wie zum Beispiel der Bau eines neuen Firmengebäudes, werden dabei von den Eheleuten Kübler gemeinsam getroffen. Dieser soll die beiden Standorte des Unternehmens unter einem Dach vereinen und zur Reduzierung des logistischen Aufwandes sowie zur Effizienzerhöhung beitragen. Unterstützung erhält die Sattlerei Kübler dabei von der Bürgschaftsbank Sachsen und der eigenen Hausbank. Der Betrieb zeigt seit der Übernahme eine äußerst positive Entwicklung mit einer hohen Mitarbeiterbindung. Dank der ausgezeichneten Auftragslage blickt man in eine gute Zukunft in der Leipziger Region. Durch die konsequente Orientierung am Kunden arbeitet sich das Unternehmen nun mit Markus Kübler an der Spitze an sein 200-jähriges Bestehen und die Übernahme in siebter Generation heran.

**Sattlerei Kübler**  
Inhaber: Markus Kübler

Hallesche Straße 30  
04435 Schkeuditz

Telefon: 034204 62966  
info@sattlerei-kuebler.de  
www.sattlerei-kuebler.de



**Beratung und Begleitung:**  
Jens Krause  
Handwerkskammer zu Leipzig

„Herr Kübler hat sich trotz interessanter Alternative bewusst für die Weiterführung des elterlichen Traditionsunternehmens entschieden. Seit der Übernahme ist ein neues, zukunftsfähiges Geschäftsfeld erschlossen worden, die Zahl der Mitarbeiter hat sich verdreifacht und der Umsatz hat sich vervielfacht. In diesem Jahr ist die endgültige Entscheidung für den Bau eines neuen Produktionsstandortes gefallen. Familie Kübler zeigt seit 185 Jahren, wie flexibel und wandlungsfähig Handwerk ist.“



## Vom Immobilienmakler zum Rollstuhlbauer

Der neue Inhaber von Rollstuhlbau Bräunig setzt auf die Zukunft

Mit der Zeit gehen und sich den wachsenden Anforderungen der Zukunft durch permanente Innovationen stellen. Diesen Leitspruch wählte der Diplomingenieur für Maschinenbau Sascha Kröner, als er im Jahr 2012 als Betriebsexterner die Nachfolge der Firma Rollstuhlbau Bräunig in Leipzig antrat. Der Unternehmer arbeitete vorher als Immobilienmakler und ging daher zwar mit Fachkenntnissen aus dem Studium, aber ohne spezifische Branchenkenntnisse an dieses große Vorhaben heran.

Die Übernahme des Betriebes erfolgte durch Kauf und ohne dass sich Vorbesitzer und Nachunternehmer vorher bereits gekannt hätten. Die größten Herausforderungen gab es laut Sascha Kröner bei der Finanzierung. Die richtige Höhe der nötigen finanziellen Aufwendungen, insbesondere der nötigen Betriebsmittel, war vorher schwer abzuschätzen. Seine Strategie für die Finanzierung lautete daher: „Besser mehr Liquidität, als zu wenig“. Dass der Unternehmer dabei auf die Unterstützung der Handwerkskammer und der Bürgschaftsbank Sachsen sowie der eigenen Hausbank zählen konnte, war ihm sehr wichtig. Anderen Unternehmern rät er, vor einer Übernahme schon einmal im fraglichen Unternehmen mitzuarbeiten und die Mitarbeiter auf Erfahrung und Eignung, aber auch auf Altersstruktur und Motivation zu prüfen. Als sehr wichtig erachtet er zudem eine sinnvolle Finanzierung, die hinsichtlich Höhe, Laufzeit und sonstigen Bedingungen zum konkreten Vorhaben passt. Wenn die Rahmenbedingungen stimmen, dann klappt es auch mit der Übernahme.

Die Mitarbeiterzahl hat Sascha Kröner bereits vorsichtig aufgestockt. Von ehemals vier Beschäftigten stieg die Anzahl auf fünf und es wird nun auch ein Lehrling im Betrieb beschäftigt. Die Zukunft des Unternehmens sieht der neue Inhaber vor allem in Spezialanfertigungen und innovativen Neu- und Weiterentwicklungen. Während unter dem alten Besitzer Günter Bräunig das Haupt-

augenmerk auf der Herstellung und dem Vertrieb von Rollstühlen lag, gehören heute vielfältige Spezialanfertigungen zum Firmenportfolio. Rollstuhlbau Bräunig stellt beispielsweise Sportrollstühle für besonders aktive Menschen mit Behinderung, Hockschlitten für Querschnittsgelähmte und Relax-Sessel her.

„Es geht darum, Mobilität in den eigenen vier Wänden zu erhalten.“

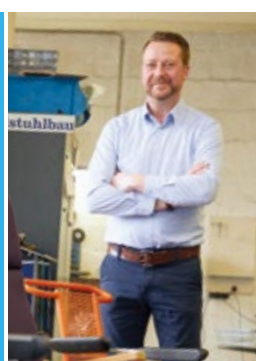
Auch die Vision des Vorbesitzers wurde aufgegriffen und weiterentwickelt. So werden verschiedenste Rollstühle auf Kundenwunsch gefertigt. Diese sind nicht nur weitaus schmalere als die handelsüblichen Konkurrenzprodukte, sondern werden auch mit allerhand Features wie hochklappbaren Armlehnen, Fußstützen und vielen weiteren auf Wunsch integrierbaren Eigenschaften hergestellt. Für die teilweise engen Wohnumstände gerade älterer Menschen, die plötzlich auf einen Rollstuhl angewiesen sind, aber die gewohnte Umgebung nicht verlassen wollen, sind derlei Spezialanfertigungen von enormer Wichtigkeit.

Die Firma setzt auf Handarbeit und Präzisionsstahl und gibt für ihre Produkte zudem eine lebenslange Garantie. Auch an neue Materialien für Sitzpolster und zusätzliche Erweiterungen, wie beispielsweise Tablet-Halterungen, wird dabei gedacht. Die Zukunft sieht Sascha Kröner nicht nur auf dem deutschen Markt, sondern weltweit. Dementsprechend reist er für die Kundenakquise in viele Länder und bringt stets neue Aufträge mit. Während seiner Reisen trifft er teilweise auch auf Personen des öffentlichen Lebens – so war er beispielsweise bereits zusammen mit Sachsens Wirtschaftsminister Martin Dulig im Nahen Osten unterwegs.

Rollstuhlbau Bräunig  
Inhaber: Dipl.-Wirt.-Ing. Sascha Kröner

Zweinaundorfer Straße 126  
04316 Leipzig

Telefon: 0123 4567890  
info@bräunig-rollstühle.de  
www.bräunig-rollstühle.de



**Beratung und Begleitung:**  
Jens Krause  
Handwerkskammer zu Leipzig

„Herr Kröner hat die Chance ergriffen und ein etabliertes Unternehmen mit einem zukunftsfähigen Nischenprodukt sowie guten Erträgen übernommen. Dabei hat er sich von seinen ursprünglichen Tätigkeitsfeldern weg auf neues Terrain gewagt und im Handwerk seine berufliche Zukunft gefunden. Die Führung eines Handwerksbetriebes bietet auch Fachkräften mit einem akademischen Abschluss herausfordernde Zukunftsperspektiven.“



## Vom Hotelfachmann zum Hotel- und Restauraustatter

Die Handelsagentur Möbius wird ihren Kunden auch zukünftig ein verlässlicher Partner sein

Mehr als 25 Jahre lang haben Annerose Möbius und ihr Ehemann die nach der Wende selbst aufgebaute Handelsagentur für Hotel- und Restauraustattung geleitet, bevor sie sich dazu entschlossen, den Betrieb an einen geeigneten Nachfolger zu übergeben. Die Suche nach einem Übernehmer gestaltete sich jedoch nicht einfach. Ein gemeinsamer Bekannter machte Annerose Möbius und den Hotelbetriebswirt Markus Ludewig schließlich miteinander bekannt.

Letzterer plante bereits seit längerem die Selbständigkeit und wurde von der Altinhaberin auf Herz und Nieren geprüft, bevor es in konkrete Übernahmeverhandlungen ging. Der Hotelfachmann hatte dafür aber Verständnis, denn ihm war klar, dass ein Einzelunternehmen mit der Person steht und fällt, die es leitet. Frau Möbius sollte sich schon sicher sein, wem sie ihr Lebenswerk in die Hände legt. Zugleich war es auch wichtig, dass er und seine Familie sich zukünftig mit dem Unternehmen identifizieren können. Gemeinsam nahmen die Vorbesitzerin und der Übernehmer viele Termine wahr. Damit leiteten sie die Regelung der Übernahme in die Wege und informierten zusammen mehr als 300 Bestandskunden über den Inhaberwechsel. Als der Hotelbetriebswirt das Unternehmen Anfang 2015 übernahm, behielt er den Namen der Handelsagentur bei, um die Kunden nicht unnötig zu verwirren. Einzig der Hinweis auf die vorherige Inhaberin „A.“ für Annerose wurde aus dem Firmennamen entfernt. In Vorbereitung der Übernahme wurden mit Beratern inhaltliche, rechtliche und steuerrechtliche Fragen geklärt. Für die Erstellung des Businessplans nahm Markus Ludewig ebenfalls externe Hilfe in Anspruch, damit er die Nachfolge mit einem ausgereiften Konzept angehen konnte.

### Marketing- und PR-Maßnahmen begleiteten die Nachfolge des Unternehmens

Seine langjährigen Erfahrungen im Hotelgewerbe, die er sich sowohl im In- als auch im Ausland angeeignet, bildeten eine optimale Grundlage. Da der Unternehmer bereits vieles aus seiner vorherigen Tätigkeit kannte, war es ihm möglich, sich schnell in die Produktpalette einzuarbeiten. Mit dem Start als neuer Inhaber ließ Markus Ludewig zugleich die Firmenwebsite modernisieren und investierte viel ins Marketing. So wurden PR und Social Media von Anfang an genutzt, um höhere Umsätze und neue Kunden zu generieren. Dem Unternehmer ist jedoch bewusst, dass sich existierende Kundenkreise ohne eine entsprechende Expansionspolitik nicht immer weiter ausbauen lassen. Aus diesem Grund hält er auch weiterhin auf der Nachfolgeplattform „nexxt-change“ und bei der IHK Leipzig nach geeigneten Unternehmen Ausschau, um die Firma eventuell irgendwann ergänzend zu erweitern.

Anderen an einer Unternehmensnachfolge interessierten Unternehmern rät er, sich dafür ausreichend Zeit einzuplanen. Auch sollte bei der vertraglichen Gestaltung beiderseits Offenheit und Ehrlichkeit herrschen. „Man müsse sich danach noch in die Augen schauen können“, so der Unternehmer. Im Fall der Handelsagentur Möbius verlief die Übergabe reibungslos. Das Unternehmen hat eine vielversprechende Zukunft vor sich und mit Markus Ludewig einen erfahrenen Hotelfachmann am Steuer, der um die Bedürfnisse seiner Kunden weiß.

Möbius Handelsagentur e.K.  
Inhaber: Markus Ludewig

Hermann-Landmann-Straße 11  
04416 Leipzig, Markkleberg

Telefon: 0341 9605071  
info@moebius-hotelausstattung.de  
www.moebius-hotelausstattung.de



Beratung und Begleitung:  
Stefan Heilmann  
Industrie- und Handelskammer zu Leipzig

„Unternehmer sollten die Zeitspanne, die für das Finden eines geeigneten Nachfolgers vergeht, nicht unterschätzen. Vieles im Nachfolgeprozess ist reine Technik, aber die persönlichen und emotionalen Hürden bedeuten den größten zeitlichen Aufwand. Unterstützung bei der Vermittlung sowie Beratungen können helfen, am Ende muss es dennoch menschlich passen.“



## Mut und einen Plan haben, dann durchstarten

Chemnitzer Sanitätshaus wird unter neuem Namen saXcare GmbH und neuem Geschäftsführer weitergeführt

Robby Reschke fühlt sich in der Gesundheits- und Sanitätsbranche wie zu Hause. Als Meister der Orthopädietechnik war er bereits mehrere Jahre in der Branche tätig und leitete 20 Filialen eines Großunternehmens. Doch der Unternehmer und Betriebswirt des Handwerks suchte nach neuen Herausforderungen. Seit langem träumte er von einer eigenen Firma. Bestes Vorbild war sein Vater, welcher selbst als Orthopädiemechaniker- und Bandagistenmeister in der Branche langjährig unternehmerisch tätig war. Der Vater war schließlich auch „Kontakthersteller“ zum familiengeführten Sanitätshaus Bauer in Chemnitz. Zu dessen Inhaber Stephan Bauer fand Robby Reschke ein angenehmes und vertrauensvolles Verhältnis. Schnell war man sich über die Unternehmensnachfolge einig, welche die beiden Geschäftsmänner im Jahr 2010 erfolgreich

organisierten. Bauer war froh einen Branchenkenner für sein Lebenswerk gefunden zu haben. Dieses in erfahrene Hände zu übergeben und damit das Bestehende zukunftsorientiert weiterzuentwickeln – „das passt“! So auch der Slogan des heutigen Unternehmens, der saXcare GmbH.

Reschke und seine Mitgesellschafter Ralf Müller und Christoph Weißbach holten sich in der Vorbereitung der Betriebsübernahme Unterstützung und Rat bei einer Unternehmensberatung sowie der Handwerkskammer Chemnitz. Welche Rahmenbedingungen gibt es zu beachten? Ist man in der Rechtsform gut aufgestellt? Welche rechtlichen Belange sind zu beachten? „Die größte Hürde war im Nachhinein betrachtet die Finanzierung und insbesondere die damit







verbundenen hohen Anforderungen an ein geringes Darlehen", so Reschke. Nach mehreren Gesprächen bei der Sparkasse Chemnitz konnte schließlich ein zinsverbilligtes Darlehen der KfW-Mittelstandsbank für das Vorhaben bewilligt werden.

#### Die Übernahme des erfahrenen Teams war ein Erfolgsgarant

Neben den Maschinen und Geräten am Standort übernahm Robby Reschke auch alle Mitarbeiter des Sanitätshauses. Ihm war bewusst, dass gut ausgebildete Fachkräfte in der Branche ein entscheidender Faktor für den Erfolg sind. Das Team war eingearbeitet und in der Region gut vernetzt. Zusätzlich schlossen sich ihm einige Mitarbeiter des Unternehmens an, in dem er zuvor gearbeitet hatte. Gemeinsam mit seinen Weggefährten und ehemaligen Kollegen Ralf Müller und Christoph Weißbach begann er mit elf Beschäftigten, die eigene Unternehmensvision erfolgreich umzusetzen. Eine bürokratische Erleichterung zum Start verschaffte auch die bereits bestehende Präqualifizierung des Sanitätshauses Bauer. Diese ermöglicht es, branchenübliche Abrechnungen gegenüber Krankenkassen und Versicherungsdienstleistern durchzuführen.

Auf die Frage, was im Rahmen der Unternehmensnachfolge die größte Herausforderung war, antwortet Reschke: „Die Erwartungshaltung und das Vertrauen der übernommenen und mitgekommenen Mitarbeiter zu erfüllen, war für mich Anspruch und Herausforderung.“ Dass er diese Aufgabe gut meisterte, zeigt die Tatsache, dass alle Mitarbeiter geblieben und darüber hinaus weitere hinzugekommen sind. Neben dem deutlichen Anstieg der Mitarbeiterzahl auf nunmehr 50 Angestellte ist das Unternehmen auch in anderen Bereichen gewachsen. Innerhalb von acht Jahren sind neben dem ursprünglichen Betriebsitz drei weitere Geschäftsstandorte mit modernen Werkstätten und Behandlungsräu-

men in Chemnitz, Burgstädt und Limbach-Oberfrohna entstanden. Als neufirmierte saXcare GmbH entwickelte sich das Unternehmen zu einem wichtigen Ansprechpartner im Bereich der Orthopädie-, Rehabilitations- und Medizintechnik sowie der Kinderspezial- und Schwerstbehindertenversorgung.

#### Spezialisiert auf qualitative Versorgung sowie eine kompetente Beratung und Betreuung

Im Zentrum der täglichen Arbeit steht beim gesamten Team die persönliche Beratung der Patienten in der Klinik, im Sanitätshaus oder zu Hause. Die enge Kooperation mit einem Home-Care-Unternehmen rundet das Vollsortiment im Gesundheitsdienstleistungsbereich ab. Die langjährigen Erfahrungen auf dem Gebiet der Orthopädie- und Reha-technik sowie in der Kinderspezialversorgung garantieren eine optimale und qualitätsgerechte Versorgung der Patienten. Kontinuierliche Qualifizierungen der Mitarbeiter sorgen zudem für eine hohe Betreuungs- und Beratungsqualität. Ein Konzept, das aufgeht. Im Jahr 2016 wurde das Unternehmen mit dem Leonardo Award für den besten Kundenservice ausgezeichnet.

Ein Ausruhen auf dem bisher Geschaffenen ist nichts für den Unternehmer. Eine am Kunden sowie den aktuellen Entwicklungen der Branche orientierte Unternehmensphilosophie bildet das Fundament, um Neuheiten sowie die Weiterentwicklung der Eigenmarke saXcare-Sports nachhaltig am Markt zu etablieren. Robby Reschke und sein Team haben sich noch viel vorgenommen. Dass er den Mut mitbringt, hat er schon bewiesen. „Auch für diesen Schritt bedarf es einer gewissen Zeit – genauso wie bei der Planung und Umsetzung der Unternehmensnachfolge“, so Reschke.

saXcare GmbH  
Geschäftsführer: Robby Reschke

Limbacher Straße 83  
09116 Chemnitz

Telefon: 0371 304960  
info@saxcare.de  
www.saxcare.de



**Beratung und Begleitung:**  
Sören Ruppik  
Handwerkskammer Chemnitz

„Robby Reschke hat es geschafft, als ‚Externer‘ einen Betrieb zu übernehmen, die Mitarbeiter für seine Unternehmensvision zu begeistern und damit die Fortführung des Unternehmens ausgesprochen erfolgreich umzusetzen.“



## Der König reicht die Krone weiter

### Der Inhaber der Schankwirtschaft „Lichtenhainer Wasserfall“ übergibt den Betrieb an die Tochter

Es war für Schankwirt Rainer König eigentlich schon immer klar, dass eine seiner Töchter irgendwann den „Lichtenhainer Wasserfall“ übernehmen würde, denn von klein auf waren beide im Unternehmen präsent. Der Familienbetrieb wird mittlerweile in fünfter Generation geführt und wurde im Jahre 1901 vom Urgroßvater gegründet. Dass Elisabeth König die familieninterne Unternehmensnachfolge antreten würde, war jedoch nicht von Anfang an klar. Direkt nach dem Abitur begann sie eine Ausbildung zur staatlich geprüften Assistentin für Hotelmanagement. Dabei führte ihr Weg über Leipzig und Wien in den Spreewald und anschließend in die Schweiz.

Als die Mutter im Jahr 2006 verstarb, wollte ihre Schwester den Familienbetrieb jedoch nicht weiterführen. Daher bat der Vater Elisabeth König darum, zurückzukommen und im Gasthof „Lichtenhainer Wasserfall“ als Wirtschaftsleiterin zu arbeiten. Sie willigte ein und kam zurück nach Sebnitz. Zunächst kümmerte sich Elisabeth König um die kaufmännischen Aufgaben des Betriebes und arbeitete zusätzlich im Service des Familienunternehmens. Nach der Geburt ihrer beiden Kinder stieg sie 2013 wieder voll in den elterlichen Betrieb ein. Da die Unternehmerin zu diesem Zeitpunkt für die mit der Übernahme der Wirtschaft verbundene Verantwortung noch nicht bereit war, einigten sich Vater und Tochter auf eine Übergabe Anfang 2017. Damit konnte sie sich zunächst stärker auf die Erziehung ihrer beiden kleinen Kinder konzentrieren.

Gemeinsam informierten Rainer und Elisabeth König ein Jahr vor der Übergabe das Personal sowie Lieferanten und Stammkunden über die geplante Übernahme. Da dies von allen positiv und mit Wohlwollen aufgenommen wurde, gab es auch keinerlei Bedenken für die nächsten Schritte. Mit Unterstützung der IHK Dresden, des Steuerberaters, des Deutschen Hotel- und Gaststättenverbandes sowie des Notars wurde die Nachfolge gründlich vorbereitet. Außer dem Gründungszuschuss der Agentur für Arbeit für die Startphase musste die

Unternehmerin dabei keinerlei Fremdmittel beantragen. Für die Auslöse des Unternehmens hatten Vater und Tochter eine Ratenzahlung vereinbart, die beiden entgegenkam.

#### Der Übergabezeitpunkt war für den Start der Nachfolge ideal

Anfang März 2017 übernahm Elisabeth König den Betrieb offiziell vom Vater, genau zum Start der neuen Saison. Dies führte dazu, dass sofort Einnahmen zu verzeichnen waren. Auch Rainer König hatte diesen Vorteil bereits genießen dürfen und wollte seiner Tochter daher ähnlich gute Startbedingungen ermöglichen. Dieser Umstand garantierte, zusammen mit der gründlichen Vorbereitung, einen reibungslosen Wechsel. Mit einer Gesamtzahl von 15 Saisonkräften, davon 80 Prozent Stammpersonal, wird den Gästen des „Lichtenhainer Wasserfalls“ in der Saison von März bis Dezember weiterhin traditionelle sächsische Küche mit modernen Einflüssen aufgetischt. Der Vater ist momentan noch stundenweise im Betrieb angestellt. Gerade in der Anfangszeit war es für beide schwierig, da jeder seine Rolle erst finden musste. Letztendlich stellte sich die Mitarbeit von Rainer König aber als wichtige Unterstützung heraus.

Mit Businessplan und Vision für die Zukunft hat Elisabeth König das Ruder übernommen und bereits neue Strukturen im Unternehmen eingepflegt. So ermöglicht die Einstellung eines Leiters für Küche und Service die Aufrechterhaltung des Betriebsablaufs auch in Fällen ihrer Abwesenheit. Zudem wurden im Winter 2017/2018 die sanitären Anlagen sowie das Büro renoviert. Die Sanierung der zwölf Gästezimmer der Wirtschaft soll im Winter 2018/2019 erfolgen. Rainer König ist stolz auf seine Tochter und sehr froh darüber, dass der Betrieb weiterhin gut läuft. Den „Lichtenhainer Wasserfall“ sieht er bei der Tochter in sicheren Händen und ist glücklich über dessen Verbleib im Familienbesitz.

Gasthof „Lichtenhainer Wasserfall“  
Inhaberin Elisabeth König e.K.

Kirnitzschtalstraße 11  
01855 Sebnitz OT Lichtenhain

Telefon: 035971 53733  
info@lichtenhainer-wasserfall.de  
www.lichtenhainer-wasserfall.de



Beratung und Begleitung:  
Grit Fischer  
Industrie- und Handelskammer Dresden

„Wenn beide Seiten damit einverstanden sind, kann es nützlich sein, dass der ehemalige Inhaber nach der Übergabe noch unterstützend und beratend zur Seite steht.“



## Erfolgreiche Kommunikation als Schlüssel für die Nachfolge

### Cupcake-Geheimtipp Mintastique® bleibt Leipzig auch weiterhin erhalten

Mit viel Liebe und Initiative wurde Mintastique® im Jahr 2011 von „Cupcake-Mama“ Diana Guglina in Leipzig gegründet. Die Süßigkeitenkünstlerin und -spezialistin erstellte zusammen mit der Familie Rezepte für neue Kreationen, die sie dann mit fachkundigen Händen fertigte und an die Kundschaft verkaufte. Aufgrund von vermehrten gesundheitlichen Problemen der „Mama“ musste jedoch 2016 eine Nachfolgelösung gefunden werden, um das beliebte Ladencafé weiterzuführen.

Kurzerhand übernahm der Schwiegersohn Thomas Hiller im Jahr 2016 das in der Nähe des Leipziger Innenstadtringes liegende Einzelunternehmen. Dieses ist auf die Herstellung hochwertiger Cupcakes, Lollycakes bzw. Cake-Pops, Wedding Cakes sowie Trend- und Artisanal-Sweets spezialisiert. Es hätte ihm leidgetan, das gut laufende Ladencafé schließen und die fest angestellte Mitarbeiterin entlassen zu müssen. Wiederkehrende Bestellungen und ein funktionierendes Empfehlungsnetzwerk sorgen für genügend Aufträge. Auch die gut gepflegte Social Media-Präsenz sorgte für immer neue Interessenten an den Produkten des Unternehmens, welches nach der Farbe Minze und dem französischen „fantastique“ benannt ist.

Mintastique® war und ist ein Geheimtipp für Touristen und Gourmets sowie für allerhand Hochzeitsdienstleister in und rund um Leipzig. Mit seinem Angebot ist das Unternehmen in der Region einzigartig am Markt etabliert. Auch das Engagement auf Hochzeitsmessen und die Teilnahme an verschiedenen Streetfood-Märkten und Veranstaltungen erhöhten die Bekanntheit des Unternehmens. Für Thomas Hiller stand jedoch von vornherein fest, dass die eigene Nachfolge nur eine Übergangslösung ist. Der studierte Diplom-Wirtschaftspädagoge war durch seine eigentliche Tätigkeit als Bildungsberater und Personaltrainer bereits gut ausgelastet. Er führte das Einzelunternehmen zunächst weiter und baute dabei fest auf sein Personal. Als die angestellte Mitarbeiterin

den Wechsel zu einem anderen Job ankündigte, wurde das Zeitmanagement dann jedoch zum Problem.

#### Das eigene Netzwerk half beim Finden einer kompetenten Nachfolgerin

Ende 2017 begann die Suche nach einem zuverlässigen Nachfolger. Neben dem Listing des Unternehmens auf der „nexxt-change“-Plattform und bei der IHK Leipzig wurde auch das eigene Social Media- und Partner-Netzwerk genutzt. Interessenten gab es einige, selbst aus Südafrika kam eine Empfehlung für geeignete Nachfolger. Anfang März 2018 wurde Mintastique® dann erfolgreich unternehmensextern an die bereits in Leipzig ansässige Unternehmerin Juliane Haßheider verkauft. Mit Elan und Engagement kümmerte sie sich sofort um das neu erworbene Unternehmen.

Während der eigenen und der externen Übernahme wurden sowohl Thomas Hiller als auch seine Nachfolgerin von der IHK Leipzig beraten. Aufgrund nicht vorhersehbarer Schwierigkeiten, insbesondere mit den Behörden, hat der Übernahmeprozess jedoch deutlich mehr Zeit benötigt als anfangs gedacht. Im Großen und Ganzen ist aber auch die erneute Übergabe relativ unkompliziert vorstattengegangen. Besonders dankbar ist Thomas Hiller dabei seiner Frau und Marketingexpertin Alexandra Wilmsmann-Hiller, die ihn bei der Erstellung des Verkaufsexposés kräftig unterstützte und ihm auch sonst stets den Rücken stärkte.

Anderen Unternehmern rät er, bei der Nachfolge für alles offen zu sein. „Die größte Herausforderung ist es, das Unternehmen mit seinen Perspektiven im Exposé zu präsentieren und dabei viele Fragen der Interessenten zu beantworten“, so der Unternehmer. Ehrlichkeit und Vertrauen zueinander seien auch deswegen unbedingt entscheidend.

Mintastique®  
Inhaberin: Juliane Haßheider

Straße des 17. Juni 11  
04107 Leipzig

Telefon: 0341 24900812  
hallo@mintastique.de  
www.mintastique.de



**Beratung und Begleitung:**  
Birgit Kratochvil  
Industrie- und Handelskammer zu Leipzig

„Da die Übergabe ein längerer Prozess ist, sollte die strategische und organisatorische Entwicklung im Unternehmen konsequent darauf ausgerichtet werden. Aspekte, die dazu beitragen, die Attraktivität bei der Nachfolgersuche zu erhöhen, sind die Markenbildung und Markenentwicklung.“



## Der Chef ist jetzt eine Frau

### Übergabe des familiengeführten Sicherheitsfachgeschäftes Werner Seidel vom Vater an die Tochter

„Ist denn der Vater da?“ Diese Frage wird Claudia Seidel wohl noch öfters hören. Doch zunehmend spürt sie auch die Freude und Begeisterung der Fragenden, wenn sie erfahren, dass das Familienunternehmen unter der Leitung einer Frau fortgeführt wird. Das Sicherheitsfachgeschäft Werner Seidel ist nicht nur in Flöha ein Begriff. In Sachen Schlüssler, Schließanlagen und Sicherheitstechnik gilt das Unternehmen als kompetenter und erfahrener Ansprechpartner. Die Kunden sind dabei nicht nur Privatpersonen sondern auch Wohnungsverwaltungen, Unternehmen und öffentliche Institutionen.

Werner Seidel begann 1977 mit einer Werkstatt und einem kleinen Verkaufsraum. Es folgten zwei Umzüge bevor 1996 das Gebäude an der Dresdner Straße erworben und bezogen wurde. Das Kinderzimmer der Tochter befand sich direkt über der Werkstatt. Somit war es selbstverständlich, dass sie und ihre Schwester sich nach der Schule in der Werkstatt aufhielten und dem Vater neugierig über die Schulter schauten. Doch der berufliche Weg von Claudia Seidel war zunächst ein anderer. Nach dem Gymnasium begann sie eine Ausbildung zur Rechtsanwaltsfachangestellten und arbeitete einige Jahre in diesem Beruf. Mit der Geburt ihrer zwei Kinder standen familiäre Herausforderungen im Vordergrund. Die Frage, wie künftig Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen sind, brachte sie nach der Elternzeit zurück in den väterlichen Betrieb. Zunächst als Aushilfe, später als feste Mitarbeiterin erlernte sie aus erster Hand die Fertigung und den Einbau von Schließanlagen und Sicherheitstechnik. Mit Begeisterung übernahm sie die Kundenbetreuung und -beratung.

**Für den Antritt der Nachfolge wurde  
eine Ausnahmegewilligung erteilt**

Doch wie sollte es perspektivisch mit der Zweimann-GmbH weitergehen? Nach Gesprächen mit der Handwerkskammer und Klärung der fachlichen sowie

handwerksrechtlichen Voraussetzungen konnte eine Lösung gefunden werden. In einem einjährigen Lehrgang qualifizierte sich Claudia Seidel zur Fachberaterin für Sicherungstechnik und geprüften Fachkraft für Rauchwarnmelder. Dies war die Voraussetzung zum Erhalt der Ausnahmegewilligung für die Fortführung des Unternehmens als geschäftsführende Gesellschafterin.

Seit September 2017 ist Claudia Seidel offiziell Chefin des Unternehmens. Die Finanzierung der Unternehmensnachfolge war hierbei das geringste Problem. Mit dem Vater vereinbarte sie für den festgelegten Kaufpreis eine Ratenzahlung. Der Seniorchef selbst ist als Mitarbeiter noch im Unternehmen tätig und unterstützt seine Tochter bei umfangreichen Planungs- und Montagearbeiten. Man spürt, dass die beiden die anstehenden Aufgaben in einem guten Miteinander bewältigen. Claudia Seidel sieht es als Vorteil, den Vater bei anspruchsvollen Aufträgen an der Seite zu haben. Doch der mittlerweile 67-jährige ist längst in einem Alter, in dem er kürzertreten oder in Rente gehen kann. Einen passenden Mitarbeiter zu finden, der Werner Seidel ersetzen kann, ist nicht einfach. Dass man die anstehenden Montagetätigkeiten mit Kenntnissen in der Sicherheitstechnik bewältigen kann, hat sie selbst bewiesen. Dazu gehören aber auch die Bereitschaft, sich mit Neuerungen zu beschäftigen sowie eine entsprechende Einarbeitung.

Von der Kundschaft wird die junge Frau längst akzeptiert. Sie kennt sich in den DIN-Vorschriften aus und kann je nach gewünschtem Sicherheitsbedarf kompetent zu mechanischen und elektronischen Schließsystemen beraten. Nun gilt es, das vorhandene Vertrauen der Kunden weiterhin durch professionelle Arbeit zu festigen bzw. auszubauen. Schulungen zu Neuerungen im Sicherheits- und Schließanlagenbereich sind hierbei selbstverständlich. „Auch diese Anforderungen sind als Frau zu meistern“ sagt die gut gelaunte Jungunternehmerin.

Sicherheitsfachgeschäft  
Werner Seidel GmbH  
Geschäftsführerin: Claudia Seidel

Dresdner Straße 9a  
09557 Flöha

Telefon: 03726 2474  
info@seidel-gmbh-floeha.de  
www.seidel-gmbh-floeha.de



**Beratung und Begleitung:**  
Silke Loos  
Handwerkskammer Chemnitz

„Die Unternehmensnachfolge ist ein gutes Beispiel dafür, dass man auch mit einer ursprünglich anderen beruflichen Ausrichtung einen Neustart schaffen kann und gerade als Frau Arbeiten in einer Branche übernimmt, in der dies noch eine Seltenheit ist.“



## Dürfen wir Sie für unser Handwerk begeistern?

faber noxius - Wie die interne Betriebsübergabe an den Mitarbeiter gelang

Man stellt sich eine gut eingeführte Tischlerei vor, deren Chef mit Leib und Seele sein Handwerk lebt. Wolfgang Sonntag begann 1990 mit Gründung seines Einzelunternehmens als reine Bautischlerei und entwickelte sich über die Jahre zum Allrounder. Das betriebliche Leistungsspektrum wurde ausgebaut und umfasst mittlerweile sowohl den Einbau von Bauelementen, die Herstellung von Massivholzprodukten oder verschiedenen Plattenwerkstoffen als auch die Ausführung von Reparaturarbeiten. Egal ob Möbel für Küche, Wohnbereich oder Bad – der Unternehmer legte bei der Maßanfertigung stets Wert auf höchste Qualität. Die Zufriedenheit seiner Kunden und der Zuspruch bestätigten, dass er mit dieser Einstellung richtig lag.

Matthias Schädlich begann 2002 seine Lehre in der Tischlerei und hat viel von seinem Chef gelernt. Sechs Jahre später qualifizierte er sich zum Tischlermeister. Seitdem galt er als die rechte Hand des Inhabers. Planungen zum Innen- bzw. Dachausbau und deren Umsetzung oder die Herstellung moderner Möbel für ein Einfamilienhaus waren für den ruhigen und klugen Jungmeister kein Problem.

Die Fortführung der Tischlerei durch Matthias Schädlich war zwischen den beiden Männern immer ein Gesprächsthema. Allerdings konnte sich der Altinhaber lange Zeit nicht zur endgültigen Übergabe durchringen. Ein Lebenswerk von über 25 Jahren aus der Hand zu geben, kostet auch Überwindung. Anfang 2017 übernahm Matthias Schädlich schließlich den Betrieb inklusive eines Lehrlings. Eine Finanzierung war hierfür nicht erforderlich. Der Kaufpreis für den Betrieb wird in Raten an Wolfgang Sonntag gezahlt und die vorhandenen Betriebsräume vermietet der bisherige Chef an seinen Nachfolger.

Rückblickend sagt Matthias Schädlich, dass die Betriebsübernahme der richtige Weg war. Als ortsansässige Tischlerei ist man in der Region bekannter Ansprechpartner für Privat- und geschäftliche Stammkunden. Zudem sind dem neuen Chef aus seiner bisherigen Verantwortung im Unternehmen die betrieblichen Abläufe sowie der Umgang mit Mitarbeitern und Kunden bekannt. Der besondere Umstand, dass der Altinhaber weiterhin auf dem Betriebsgrundstück wohnt, war bislang nicht hinderlich.

### Der hohe Qualitätsanspruch wird auch vom Nachfolger weitergetragen

Bereits ein Jahr nach der Übernahme hat sich einiges getan. Das Unternehmen ist gewachsen und beschäftigt aktuell einen Gesellen, zwei Lehrlinge und eine Aushilfskraft. Die Betriebsauslastung ist gut, nicht zuletzt dank der anhaltend guten Konjunktur. Das Baugeschehen in der unmittelbaren Umgebung sorgt für entsprechende Anfragen. Auf der Firmenwebsite erfährt der aufmerksame Leser auch die Bedeutung des gewählten Logos „faber noxius“. Aus dem Lateinischen übersetzt, stehen diese beiden Wörter für „Handwerker schädlich“.

Für Matthias Schädlich gibt es auch weiterhin viel zu tun. Die nächste Herausforderung ist es, den vorhandenen Investitionsstau schrittweise abzubauen, um am Markt mithalten zu können. Denn eines ist klar: Gute und qualitativ hochwertige Arbeit und Zuverlässigkeit ist auch weiterhin Schädlichs Anspruch, um die Kundschaft mit seinem Handwerk zu begeistern.

faber noxius  
Inhaber: Tischlermeister  
Matthias Schädlich

Crimmitschauer Straße 133  
08058 Zwickau

Telefon: 0375 56008068  
tischlerei@faber-noxius.de  
www.faber-noxius.de



Beratung und Begleitung:  
Gabi Hilbert  
Handwerkskammer Chemnitz

„Herr Schädlich hat bewiesen, dass ein motivierter Mitarbeiter in der Lage ist, ein etabliertes, von der Persönlichkeit des Übergebers geprägtes Unternehmen, zu übernehmen und erfolgreich fortzuführen.“



## Mit neuer Vision und neuem Namen zurück an die Spitze

Nach Sanierung und Nachfolge startet der Textilhersteller NOON GmbH wieder durch

Nachdem die Riedel Textil GmbH im Zuge der allgemeinen Wirtschaftskrise von 2008 erhebliche Umsatzverluste eingefahren und zunehmend wirtschaftliche Probleme bekommen hatte, war die Zukunft des Jersey-Herstellers im Jahr 2013 denkbar ungewiss. Eine Umstrukturierung des Unternehmens war zwingend nötig und so war es ein Glücksfall, dass der damalige angestellte Geschäftsführer und mittlerweile geschäftsführende Gesellschafter Tino Simon sich dies zur Aufgabe machte.

Das als Jerseystrickerei Riedel & Tietz 1970 in Westberlin gegründete Unternehmen wurde im Jahre 1993 an den heutigen Standort in Limbach-Oberfrohna verlagert. Mit Hilfe millionenschwerer Investitionen und durch gutes Wachstum stieg es zu einem der führenden Jersey-Hersteller Europas auf. Der heutige Unternehmer Tino Simon, ursprünglich gelernter Steuer- und Regelungstechniker, begann seine Arbeit bei der Riedel Textil GmbH bereits im Jahr 2000. Damals noch als IT-Manager im Unternehmen tätig, führte er für die Überwachung und Steuerung sämtlicher Unternehmensprozesse eine komplett eigenentwickelte Software ein. 2012 übernahm er die Stelle des technischen Geschäftsführers. Unter dem Druck der Banken erfolgte im September 2013 der Austausch des Managements, wodurch Tino Simon zum alleinigen Geschäftsführer wurde.

### Die Zahlen des Unternehmens vom Minus ins Plus zu drehen war ein Kraftakt

Mit Hilfe der hauseigenen Software und eines neuen Unternehmensmanagements schrieb die Riedel Textil GmbH innerhalb nur eines Jahres wieder schwarze Zahlen. Ein Kraftakt, so Tino Simon, denn alle Bereiche mussten re-

strukturiert und optimiert werden, um den kurz vor der Insolvenz stehenden Betrieb zu retten. Mithilfe eines von Mitbestimmung geprägten Führungsstiles und mit viel Engagement wurde der Weg in die Zukunft geebnet. Einfach war dieser Prozess nicht. Daher holte sich der Unternehmer Hilfe von der Unternehmensberatung der bdp-Gruppe, die sich ihm und dem Unternehmen gegenüber als faire Partner und nicht als Abwickler erwiesen. Zeitgleich nahm Tino Simon Verhandlungen über die Nachfolge mit dem Alteigentümer auf, da dieser das Unternehmen nicht zuletzt altersbedingt verkaufen wollte. Für die Finanzierung konnte die Unterstützung der Volksbank Chemnitz gesichert werden, die an die neue Unternehmensvision Simons glaubte und den Kaufpreis des Unternehmens finanzierte.

### Mit eigener Funktionstextilmarke am Markt positioniert

Anfang 2015 wurde die endgültige Übergabe aller Anteile an Tino Simon und dessen Frau vollzogen. Um sich auch mit einem neuen Namen vom alten Management abzugrenzen und aufzuzeigen, dass man neue Wege geht, erfolgte zu Beginn des Jahres 2017 die Umbenennung in NOON GmbH. Gleichzeitig stellte man sich neu auf und bietet nun auch Funktionstextilien unter einer eigenen Marke an. Auch die Produktion technischer Textilien, wie beispielsweise Keilriemen, Sonnenrollos und Innenverkleidungen für die deutsche und internationale Automobilindustrie, zeigt ein stabiles Wachstum. Die steigenden Umsätze und die positive Entwicklung des Unternehmens beweisen, dass der von Tino Simon gegangene Weg der richtige war. Noch kommt die Kundschaft des Unternehmens hauptsächlich aus Deutschland, Zentraleuropa und Skandinavien. Langfristiges Ziel ist es aber, den gesamten europäischen Markt wieder zurückzugewinnen.

NOON GmbH  
Geschäftsführer: Tino Simon

Talstraße 6  
09212 Limbach-Oberfrohna

Telefon: 03722 6500  
welcome@noon-gmbh.de  
www.noon-gmbh.de



### Beratung und Begleitung:

Klaus Fürwitt  
Bürgschaftsbank Sachsen (BBS) und Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Sachsen mbH (MBG)

„Die von Herrn Simon vorgelegte Konzeption zur Unternehmensnachfolge hat uns sehr überzeugt. So konnten wir den Nachfolgeprozess mit einer Ausfallbürgschaft der BBS gegenüber der Volksbank Chemnitz und einer stillen Beteiligung der MBG unterstützen. Die Noon GmbH ist für uns ein herausragendes Beispiel, wie ein Unternehmen im Rahmen einer Unternehmensnachfolge aus der Krise geführt und sehr erfolgreich weiterentwickelt werden kann.“





## Ein ganz besonderer Fall

### Eberhard Rink - Unternehmensnachfolge durch familienexterne Vererbung

Wenn Unternehmen vererbt werden, dann ist es in der Regel familienintern. Daher ist die „externe Vererbung“ der Firma Eberhard Rink etwas ganz Besonderes. Als der Gründer und Altinhaber Eberhard Rink im Dezember 2011 überraschend und für alle unerwartet verstarb, ergab sich für die damalige Finanzbuchhalterin Sylvia Börner und den Kundendienstabteilungsleiter Mirko Leubert eine ganz besondere Situation. Denn der Unternehmer hatte keine eigenen Kinder und hinterließ den beiden langjährigen Mitarbeitern seine Firma mit über 80 Mitarbeitern.

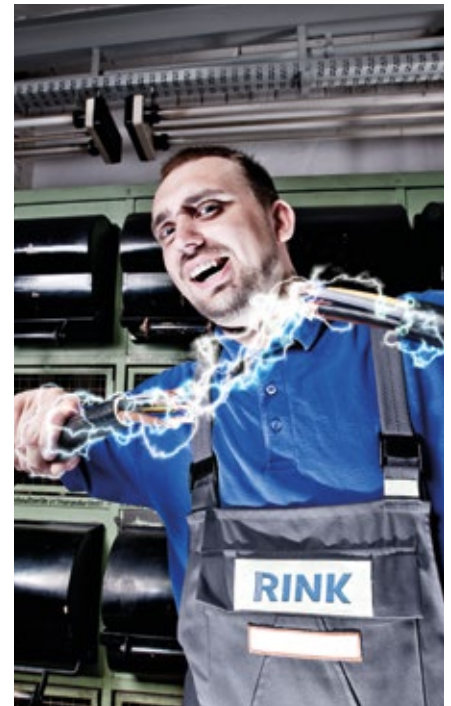
#### Vor der Übernahme des vererbten Unternehmens waren viele offene Fragen zu klären

Dass sie irgendwann das Unternehmen übernehmen würden, damit hatten sie bereits gerechnet. Es war jedoch nicht abzuschätzen, dass dies so plötzlich zum bestimmenden Thema werden würde. Mit dem Erbe kam zugleich eine große Bürde, denn es handelte sich um das Lebenswerk eines der größten und bekanntesten Handwerksunternehmen der Stadt Dresden und so galt es viel abzuwägen. Nach umfangreichen Überlegungen, Beratungen und einer Betriebsbewertung durch die Handwerkskammer Dresden entschlossen sich Sylvia Börner und Mirko Leubert schließlich, das Erbe anzutreten und

den Betrieb fortzuführen. Doch selbst nach diesem Entschluss blieben noch viele Fragen offen. Ein Rechtsformwechsel musste vollzogen werden, da der Betrieb zuvor als Einzelunternehmen geführt worden war. Des Weiteren musste über die zukünftige strategische Ausrichtung des Unternehmens entschieden werden. Auch wussten die beiden Jungunternehmer noch nicht, welche steuerlichen Verpflichtungen sie zukünftig erwarten würden.

Die Steuerlast stellte sich letztendlich als überschaubar heraus. Darüber hinaus wurde für die Rechtsform des Unternehmens eine Lösung gefunden und so wird das Unternehmen seit 2013 als Eberhard Rink sanitär-heizung-elektro GmbH & Co. KG geführt. Da der Firmensitz in der Reisewitzer Straße längst zu klein geworden ist, investiert das Unternehmen in einen neuen und modernen Gewerbesitz in einem Dresdner Gewerbegebiet. Dieser wird der Betriebsgröße und dem Erbe Eberhard Rinks gerecht und bietet eine gute Grundlage für die Zukunft.

Für ihr Engagement und ihren Wettbewerbsauftritt wurden die beiden Unternehmer für den 20. Dresdner Marketingpreis 2014 nominiert und im darauffolgenden Jahr mit dem DNN-Unternehmerpreis ausgezeichnet.



Eberhard Rink sanitär-heizung  
-elektronik GmbH & Co.KG  
Geschäftsführer: Sylvia Börner,  
Mirko Leubert

Reisewitzer Straße 60  
01159 Dresden

Telefon: 0351 422800  
info@rink-dresden.de  
www.rink-dresden.de



**Beratung und Begleitung:**  
Dr. Jörg Dittrich  
Handwerkskammer Dresden

„Ohne eine klare Nachfolgeregelung wäre die Fortführung des Unternehmens nach dem Ableben des ehemaligen Inhabers in dieser Form nicht möglich gewesen. Eine rechtzeitige Notfall- und Nachfolgeplanung ist somit für jeden Unternehmer oberstes Gebot, damit sein Lebenswerk erhalten bleibt.“





## Nachfolge aus Leidenschaft

### Uhrmacher Jost - Die gemeinsame Begeisterung für das Handwerk als Nachfolge-Grundlage

Dass inhabergeführte Einzelunternehmen in der Regel schwer zu übergeben sind, ist allgemein bekannt. Der Geschäftserfolg ist meist unmittelbar mit dem Namen und der Bekanntheit des Inhabers verknüpft und macht eine externe Nachfolge schwierig. Des Weiteren ist die Bewertung von Kleinstunternehmen oft schwierig und das Finden eines angemessenen Käufers und Kaufpreises kein Leichtes. Umso bedeutender und beispielhaft ist die unternehmensexterne Übergabe des Traditions-geschäftes von Hans-Joachim Reimer an den Uhrmacher Georg Jost.

Georg Jost hegte bereits länger den Wunsch sich selbständig zu machen und seiner Leidenschaft für die Reparatur und Aufbereitung alter Uhren mit einem eigenen Unternehmen nachzugehen. Für den Uhrmachermeister Hans-Joachim Reimer, welcher sich auf die Übergabe seines Traditions-geschäftes vorbereitete und nach einem geeigneten Nachfolger suchte, war diese Tatsache eine optimale Ausgangslage. Der Unternehmer hatte zuvor bereits die Betriebsberatung der Handwerkskammer Dresden eingeschaltet. Diese nahm eine Bewertung des

Geschäftes vor. Zusätzlich wurde das Unternehmen auch auf der Nachfolgebörse „nexit-change“ zum Kauf angeboten.

#### Ein gemeinsamer Bekannter stellte den Kontakt her

Georg Jost erlernte seinen Beruf als Uhrmacher in Glashütte und arbeitete bei den Uhrenherstellern „Glashütte Original“ und „Nomos“. Sein alter Lehrmeister stellte dann den entscheidenden Erstkontakt mit dem Unternehmer Hans-Joachim Reimer her. Für den Jungunternehmer bestand der eigentliche Wert des Unternehmens in der Vielzahl der Originalersatzteile und Werkzeuge. Dieser Umstand passte optimal zu seiner Idee, das Geschäft als reine Werkstatt weiter zu führen. Schnell einigte man sich über die zukünftige Unternehmensvision und Georg Jost erwarb das Geschäft in Dresden inklusive sämtlichen Inventars, Werkzeugen und Materials. Die Basis für die Nachfolge bildete das gegenseitige Vertrauen und die gemeinsame Leidenschaft für das Uhrmacherhandwerk. Diese Kombination ermöglichte es, den traditionellen

Handwerksbetrieb in der Dresdner Neustadt zu erhalten. Finanziert wurde die Nachfolge durch das ERP – StartGeld der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).

In seinem heutigen Geschäft repariert Georg Jost Uhren und bereitet alte Uhren wieder auf. Des Weiteren funktioniert er historische Taschenuhren zu Armbanduhren um, die er dann an interessierte Kunden verkauft. Zudem arbeitet er engagiert darauf zu, auch eine eigene Uhrenmarke am Markt zu etablieren. Der Unternehmer konnte sich und seinen Namen erfolgreich als feste Handwerksgröße in Dresden positionieren. Das ehemalige Uhrengeschäft wurde dafür zu einem reinen Handwerksbetrieb umstrukturiert, was sich jedoch nicht als Nachteil herausstellte. Denn Georg Jost sind alle ehemaligen Kunden des Hauses Reimer treu geblieben. Es war ihm außerdem möglich seinen eigenen Kundenkreis aufzubauen. Drei Jahre nach der Übernahme läuft das Geschäft noch genauso gut wie vorher mit steigender Tendenz und Luft nach oben.

Klassische Uhren Jost  
Inhaber: Georg Jost

Bautzner Straße 58  
01099 Dresden

Telefon: 0351 8043845  
jostgeorg@web.de



#### Beratung und Begleitung:

Dr. Andreas Brzezinski  
Handwerkskammer Dresden

*„Soloselbstständige haben es in der Regel schwer bei der Übergabe. Meist hängt der Name des Inhabers unmittelbar mit dem Geschäftserfolg zusammen. Es ist schwierig, so ein Kleinstunternehmen zu bewerten und einen angemessenen Verkaufspreis zu ermitteln.“*

*Dass es trotzdem gelingen kann, zeigt das Beispiel. Gegenseitiges Vertrauen und die Leidenschaft für das alte Handwerk bildeten die Basis, um einen traditionellen Handwerksbetrieb in der Dresdner Neustadt zu erhalten.“*



## Betriebsintern in kompetente Hände abgegeben

Der ehemalige Produktionsleiter führt das Eilenburger Büromöbelwerk „Rösch-Office“ weiter

Als Jörg-Peter Lehmann das Büromöbelwerk EB GmbH aus Altersgründen abzugeben gedachte, stellte es sich als Vorteil heraus, dass er sich seinen damaligen Mitarbeiter Jens Barth bereits als Nachfolger aufgebaut hatte. Das Unternehmen für die Herstellung von Büromöbeln, bekannter als „Rösch-Office“, hatte er selbst im Jahr 2004 übernommen und bis dahin in Prokura geführt.

Der im Jahre 1928 noch als Fleischer Möbelfabrik gegründete Betrieb kann auf eine bewegte Geschichte zurückblicken. So wurde der Betrieb zu DDR-Zeiten verstaatlicht und erst als VEB Qualitätsmöbelfabrik Eilenburg und ab 1970 als VEB Möbelkombinat Eisenberg, Betriebsteil Eilenburg geführt. Nach der Wende ist das Unternehmen vor der Zerschlagung durch die Treuhand gerettet worden. Der Betrieb wurde durch das engagierte Eingreifen von Jörg-Peter Lehmann von der württembergischen Firma Rösch übernommen. Der spätere Geschäftsführer war schon zu DDR-Zeiten maßgeblich daran beteiligt, den letzten Werks-

teil des Unternehmens mit aufzubauen und wollte eine ungewisse Zukunft des Unternehmens nicht hinnehmen. Anfangs stellte man hauptsächlich Büromöbel und Objektausstattung für Bürogebäude und Bahnhöfe der Deutschen Reichsbahn her. Mit der Zeit wandelte sich das Produktportfolio jedoch stärker in Richtung Büromöbel für Privat- und Geschäftskunden.

### Schon frühzeitig und engagiert Betriebsprozesse optimiert

Jens Barth begann seine Karriere schon im Jahre 1997 als Student bei dem in Eilenburg ansässigen Unternehmen und übernahm nach einer Weile die Produktionsleitung des Möbelherstellers. Anfangs noch als Hobbyprojekt entwickelte er eine eigenständige Softwarelösung für die im Werk vorhandenen Bearbeitungszentren. Sein Engagement und die kontinuierliche Optimierung der Unternehmensprozesse brachten ihm frühzeitig das Wohlwollen des





Altinhabers ein. Dieser gab sukzessive mehr Verantwortung und 2016 dann auch die Firmenleitung an seinen potentiellen Nachfolger ab. Jörg-Peter Lehmann engagierte sich in der IHK Leipzig, was für die Übernahme von enormem Vorteil war. Die anfängliche Auseinandersetzung mit allen rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wurde dadurch erleichtert. Gleichzeitig war es möglich, kurze Wege zu gehen und eine schnelle Beratung für die Übernahme zu erhalten. Da Jens Barth bereits zwanzig Jahre im Unternehmen arbeitete, wurde zudem eine angemessene und für beide zufriedenstellende Lösung zwischen den Unternehmern vereinbart.

#### Das Unternehmen orientiert sich an den Erfordernissen des Marktes

Noch ein Jahr lang vom Altinhaber beratend und unterstützend begleitet, arbeitete sich der technikaffine Jungunternehmer Jens Barth schnell in die betriebswirtschaftlichen Prozesse ein und optimierte das Unternehmen weiter. Während ihm Jörg-Peter Lehmann bei der Vernetzung mit Geschäftspartnern, Marketing- und Außendienstkontakten half, konzentrierte sich der Unternehmer auch auf die Digitalisierung der Geschäftsprozesse. Die Optimierung der Produktionskette mit dynamischen Programmen führte zu Zeitersparnissen bei der Produktion durch entfallende Rüstzeiten. Das Unternehmen ist gut auf-

gestellt. Mit innovativen und ergonomischen Büromöbeln, wie zum Beispiel höhenverstellbaren Steharbeitsplätzen, wird der Markt zielgruppengerecht angesprochen und mit den hauseigenen Produkten beliefert. „Die Themen Ergonomie und Umweltfreundlichkeit werden heute sehr groß geschrieben“, so der Unternehmer. Dementsprechend richtet sich das Unternehmen aus und behält die Entwicklung von Erfordernissen und Ansprüchen des Marktes im Blick. Eine Umweltzertifizierung für die Herstellung der Produkte fand ebenfalls statt. Die Entwicklung des Unternehmens ist gut und trotz typischer Marktschwankungen konnte die Beschäftigtenzahl mit 48 Mitarbeitern auf einem konstanten Stand gehalten werden. Den Standort zu erhalten ist auch die Vision von Jens Barth. In Eilenburg verwurzelt soll das Unternehmen weiterhin eine feste Größe im Leipziger Umland bleiben. Um in Bezug auf die Außenwirkung mit der Zeit zu gehen, befindet sich derzeit eine neue Unternehmenswebsite in Arbeit.

Anderen an einer Nachfolge interessierten Unternehmern rät der Geschäftsführer, sich vorher eingehend mit dem in Frage kommenden Unternehmen auseinanderzusetzen. „Man sollte genau wissen, was man kauft“, rät Barth. Auch eine durch den Vorinhaber begleitete Übergangszeit betrachtet er für eine Nachfolge als sehr vorteilhaft.

Büromöbelwerk EB GmbH  
Rösch Office  
Geschäftsführer: Jens Barth

Hartmannstraße 1  
04838 Eilenburg

Telefon: 03423 666200  
info@roesch-office.de  
www.roesch-office.de



#### Beratung und Begleitung:

Jenny Krick  
Industrie- und Handelskammer zu Leipzig

„Gerade die Unternehmensnachfolge stellt einen Einschnitt dar, wie er selten in der Unternehmensgeschichte vorkommt. Ähnlich verhält es sich mit der Entwicklung von Unternehmen im Rahmen des digitalen Wandels. Mit digitalisierten Prozessen,

Vernetzung und neuen Wegen der digitalen Markterschließung können hergebrachte Arbeits- und Vertriebsmethoden optimiert und Unternehmen fit für die Zukunft gemacht werden.“



## Zukünftig schwingt die Tochter den Hammer

### Generationswechsel in der Kunstschmiede Althammer

Die Entscheidung zur Übernahme eines familiären Betriebes ist nicht unbedingt einfach. Diese Erfahrung hat auch die gelernte Metallbaumeisterin Elisabeth Althammer-Kluge in Vorbereitung der Übernahme der Kunstschmiede Althammer gemacht. Der international tätige Handwerksbetrieb wurde im Jahre 1977 von Kunstschmiedemeister Andreas Althammer gegründet und 40 Jahre erfolgreich von ihm geführt. Das Unternehmen stellt für seine Kunden kunstvolle und individuelle Schmiedeprodukte mit althergebrachten Werkzeugen her. Des Weiteren werden bestehende Schmiedeobjekte mit fachmännischer Präzision restauriert. Unter der Führung des Vaters wurde die Schmiede während dieser Zeit mehrfacher Denkmalpreisträger und erhielt im Jahr 2013 zudem den Bundespreis für Denkmalpflege.

All das hat es Elisabeth Althammer-Kluge als der jüngsten von drei Töchtern nicht leicht gemacht, das künstlerisch und handwerklich so beachtliche Werk ihres Vaters zu übernehmen. Denn dessen Arbeit wird nach wie vor von Denkmalschützern, Handwerkern und anderen Größen in Wirtschaft und Politik hoch geschätzt. Für sie stellte sich daher die Frage, ob sie der Verantwortung und den

Erwartungen ihres Vaters, aber auch der Kunden, gerecht werden würde. Der Stolz auf den guten und bekannten Betrieb sowie die dahinter stehende Tradition haben ihr jedoch die Zweifel genommen. Ebenso wichtig war die Tatsache, dass ihr der eigene Vater auch weiterhin mit Rat und Tat zur Seite stehen wird.

Größere Schwierigkeiten bei der Übernahme erwartete die Jungunternehmerin im Rahmen der Finanzierung. Die Skepsis diesbezüglich stellte sich jedoch letztendlich als unbegründet heraus, denn hinsichtlich der Genehmigung des Darlehens gab es zu keiner Zeit ernsthafte Bedenken der Sparkasse. Der Nachfolgeprozess wurde von der ersten Planung bis hin zur Finanzierung und der tatsächlichen Übergabe von der Handwerkskammer Leipzig begleitet. Mit deren Unterstützung wurden zudem das zukünftige Unternehmenskonzept erstellt, eine Hausbank gefunden und viele rechtliche Fragen geklärt.

#### Mutter und Unternehmenschefin zugleich

Nachdem Elisabeth Althammer-Kluge sich bereits jahrelang in der Männerdomäne des Schmiede-

handwerks behauptete, übernahm sie 2017, dem Jahr des 40-jährigen Jubiläums, die Kunstschmiede von ihrem Vater. Weitere personelle Veränderungen gab es im Zuge der Nachfolge nicht. Die vier männlichen Angestellten und ein Lehrling werden weiter im Betrieb beschäftigt. Das Beachtliche daran ist, dass die Tochter den international tätigen Handwerksbetrieb als Mutter zweier kleiner Kinder leitet. Für sie war und ist auch gerade deswegen der Rückhalt in der Familie extrem wichtig. Dass sie in der Familie über alles reden können, war essenzielle Grundlage für den gesamten Übergabeprozess. Somit konnten Bedenken und Ängste, aber auch Chancen und Visionen für die Zukunft ausführlich besprochen werden.

Für eine reibungslose Übergabe betrachtet die Unternehmerin auch die Einbindung und frühzeitige Information der bisherigen Mitarbeiter und Kunden sowie die zeitlich befristete Einbindung des Vorgängers als bedeutungsvoll. Diesen Rat legt sie anderen Unternehmern gerne ans Herz. Das Konzept der familiären Nachfolge ging für die Althammers auf. Alle Kunden sind der Kunstschmiede auch nach der Übergabe erhalten geblieben und es gibt einen beständigen Zuwachs.

Kunstschmiede Althammer  
Inhaberin: Elisabeth Althammer-Kluge

Mittelweg 2  
04316 Leipzig, OT Baalsdorf

Telefon: 0341 6516868  
webmaster@andreas-althammer.de  
www.andreas-althammer.de



Beratung und Begleitung:  
Jens Krause  
Handwerkskammer zu Leipzig

*„Nicht selten sind es Familienunternehmen, bei denen es im Zuge der Nachfolge die größten Probleme gibt. Generelle Grundvoraussetzung für eine reibungsarme Unternehmensübertragung ist eine offene und ehrliche Kommunikation in allen Phasen.*

*Dabei muss es auch möglich sein, Sensibles oder Unangenehmes anzusprechen, ohne dass der Familienfrieden gefährdet ist. Althammers haben genau das getan. Manchmal kann es aber auch hilfreich sein, Dritte hinzuzuziehen.“*



## Geschäfte von München nach Chemnitz verlegt

Die WIR electronic GmbH wird jetzt von einem Chemnitzer weitergeführt

Ohne die Nachfolgebörse „nexit-change“ wäre Jens Rößler wahrscheinlich nicht auf die Münchner WIR electronic GmbH aufmerksam geworden. Insofern war es genau die richtige Entscheidung des Vorgängers, das Unternehmen dort zum Verkauf anzubieten, als dieser aus Altersgründen einen Nachfolger für den Betrieb suchte. Das Zusammenfinden geeigneter Partner verläuft jedoch nicht immer schnell und unkompliziert. So setzte sich Jens Rößler über einen Zeitraum von etwa acht Jahren mit insgesamt etwa 50 Unternehmen auseinander. Zum Zeitpunkt der Kontaktaufnahme war der Unternehmer zudem bereits der 38. Nachfolgekandidat der WIR electronic GmbH.

Begünstigend waren in seinem Fall die vorherigen Erfahrungen sowie die Bereitschaft, sich die fehlende Eignung schnell und eigenverantwortlich anzueignen. Nach der Ausbildung zum Zerspaner und dem Studium der Automatisierungstechnik an der TU Chemnitz arbeitete Jens Rößler 20 Jahre in einem internationalen Konzern mit verschiedensten Verantwortlichkeitsbereichen und Einsatzorten. Den Entschluss zur Selbständigkeit habe er letztendlich aus Gründen der Unzufriedenheit und aufgrund fehlender Entscheidungsspielräume gefasst. Mit der Entscheidung löste er sich damit zugleich aus einem sicheren Anstellungsverhältnis bei dem amerikanischen Konzern.

Dass es in der eigenen Familie viele Selbständige gibt, spielte bei der Lebensplanung ebenso eine große Rolle. Vor- und Nachteile waren ihm somit von Kindesbeinen an bewusst. Innerhalb der Familie erforderte der endgültige Schritt zur Führung eines eigenen Unternehmens trotzdem viel Überzeugungsarbeit.

Der Weg zur Übernahme des 1987 in München gegründeten Unternehmens mit derzeit circa 30 Mitarbeitern ging im Gegensatz zur Unternehmenssuche dann doch deutlich schneller vonstatten. Leitungserfahrung brachte Jens Rößler bereits mit und bis auf einige wenige Details waren sich Übernehmer und Übergeber schnell einig. Bis zur Unterschriftsreife des Kaufvertrages vergingen gerade einmal sechs Monate. Zusätzlich war für die Übernahme ein unternehmensspezifisches Update der Kenntnisse notwendig. Als größtes Problem des Übernahmeprozesses beschreibt Jens Rößler jedoch die Frage der Finanzierung. Die Banken forderten immer neue Sicherheiten, sodass der Großteil der Kaufsumme ohne Bankbeteiligung finanziert wurde. Förderlich für die Nachfolge war aus seiner Sicht vor allem die externe Begleitung durch starke Partner. Dazu zählen sowohl IHK und Unternehmenscoach, als auch Steuerberatung und Rechtsanwalt.

**Nach der Produktion wurde mit der Nachfolge auch der restliche Betrieb nach Sachsen verlagert**

Am 1. Februar 2014 übernahm Jens Rößler den Betrieb und verlagerte damit einhergehend den bisherigen Firmensitz des Unternehmens von München nach Chemnitz. Bereits im Jahr 1994 erfolgte der Zukauf einer Kabelkonfektion in Sayda, mit dem das Unternehmen eine Produktionsverlagerung ins Erzgebirge vornahm. Dieser Umstand war eine gute Grundlage für die endgültige Verlagerung der Firma nach Sachsen. Die Produktion des Betriebes fertigt nicht nur hochwertige Kabel und Kabelbäume für die Luft- und Raumfahrt, Medizintechnik und Automation. Es werden zudem spezielle Steckverbinder und Hauben mittels hausgener Spritzgusstechnik und moderner 3D-Drucktechnik hergestellt. Als besondere Stärken der Firma sieht der Unternehmer dabei die Bandbreite der Produkte, Qualität und Liefertreue sowie den kurzen und guten Draht zum Kunden. Genau diese Servicepunkte sollen zukünftig noch stärker gepflegt und ausgebaut werden. Damit soll ein solides Wachstum sowie beständige Kundenzufriedenheit erreicht werden. Für die erfolgreiche und zukunftsorientierte Nachfolge des Unternehmens wurde Jens Rößler im Jahr 2015 mit dem Sächsischen Meilenstein geehrt.

WIR elektronik GmbH  
Geschäftsführer: Jens Rößler

Mühlenstraße 34-36  
09111 Chemnitz

Telefon: 0371 4046060  
wir@wir-electronic.de  
www.wir-electronic.de



**Beratung und Begleitung:**  
Franca Heß  
Industrie- und Handelskammer Chemnitz

*„Herr Rößler wendete sich als Unternehmensübernehmer frühzeitig an die IHK Chemnitz, um die Weichen für die Zukunft richtig zu stellen. Dies war auch die Basis für eine relativ unkomplizierte, rasche Abwicklung von Förderung und Finanzierung bis hin zur Umsetzung der Unternehmensnachfolge.“*

*Selbstständig zu sein und das eigene Unternehmen zu führen, war schon immer der Wunsch von Herrn Rößler. Der Übergabeprozess war ein Mehrwert für ihn als Nachfolger und für uns als betreuende Einrichtung.“*

# Ansprechpartner



**Handwerkskammer Chemnitz**  
Limbacher Straße 195  
09116 Chemnitz

Silke Loos  
Betriebswirtschaftliche Beraterin  
s.loos@hwk-chemnitz.de  
Tel.: 0371 5364207



Industrie- und Handelskammer  
Chemnitz

**Industrie- und Handelskammer Chemnitz**  
Straße der Nationen 25  
09111 Chemnitz

Franca Heß  
Referatsleiterin Existenzgründungs- und  
-sicherungsberatung  
Unternehmensnachfolge  
franca.hess@chemnitz.ihk.de  
Tel.: 0371 69001310



BÜRGERSCHAFTSBANK SACHSEN  
MITTELSTÄNDISCHE  
BETEILIGUNGSGESELLSCHAFT SACHSEN

**Bürgerschaftsbank Sachsen GmbH**  
Anton-Graff-Straße 20  
01309 Dresden

Markus H. Michalow  
Geschäftsführer  
markus.h.michalow@bbs-sachsen.de  
Tel.: 0351 4409300



**Handwerkskammer  
Dresden**

**Handwerkskammer Dresden**  
Am Lagerplatz 8  
01099 Dresden

Andreas Leidig  
Betriebswirtschaftlicher Berater  
andreas.leidig@hwk-dresden.de  
Tel.: 0351 4640935



Industrie- und Handelskammer  
Dresden

**Industrie- und Handelskammer Dresden**  
Langer Weg 4  
01239 Dresden

Grit Fischer  
Referentin für Unternehmensnachfolge  
fischer.grit@dresden.ihk.de  
Tel.: 0351 2802134

STAATSMINISTERIUM  
FÜR WIRTSCHAFT  
ARBEIT UND VERKEHR



Freistaat  
SACHSEN

**Sächsisches Staatsministerium  
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr**  
Wilhelm-Buck-Straße 2  
01097 Dresden

Ilka Hölzel  
Referat 34  
unternehmensnachfolge@smwa.sachsen.de  
Tel.: 0351 5648343



**Handwerkskammer  
zu Leipzig**

**Handwerkskammer zu Leipzig**  
Dresdner Straße 11/13  
04103 Leipzig

Jens Krause  
Betriebswirtschaftlicher Berater  
krause.j@hwk-leipzig.de  
Tel.: 0341 2188313



Industrie- und Handelskammer  
zu Leipzig

**Industrie- und Handelskammer zu Leipzig**  
Goedelerring 5  
04109 Leipzig

Stefan Heilmann  
Geschäftsfeldmanager Existenzgründung  
und Unternehmensförderung  
heilmann@leipzig.ihk.de  
Tel.: 0341 12671379



**Herausgeber**

Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr  
Wilhelm-Buck-Str. 2 | 01097 Dresden  
Telefon: 0351 564-8064  
Telefax: 0351 564-8068  
presse@smwa.sachsen.de | www.smwa.sachsen.de

**Redaktion**

Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr  
Referat 34, Tourismus, Handel, Handwerk, Dienstleistungen

In Zusammenarbeit mit den Industrie- und Handelskammern  
sowie den Handwerkskammern in Sachsen.

**Redaktionsschluss**

23. Mai 2018

**Gestaltung und Satz**

K&C Advertising KG | www.kucwerbung.de

**Druck**

Druckerei Oskar Görner GmbH | www.druckerei-goerner.de

**Fotografen**

Jörg Riethausen Fotografie, Alexander Schmidt/punctum Fotografie,  
André Forner, André Wirsig, Claudia Drescher/HWK Chemnitz, Daniela  
Reske, Fotografie Steve Tietze, Foto Müller Annaberg, Hans-Joachim  
Schwochow, IHK Dresden, Lutz Zimmermann, Marco Müller,  
Sven Gleisberg, Tina Pfannenber, Thoralf Lippmann,  
Thomas Voigt und weitere sowie private Quellen.

**Titelbild**

Ursprungsbild: scyther5@istockphoto.com

**Verteilerhinweis**

Diese Informationsschrift wird von der Sächsischen Staatsregierung im  
Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Information der  
Öffentlichkeit herausgegeben.

Sie darf weder von politischen Parteien noch von deren Kandidaten  
oder Helfern zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies  
gilt für alle Wahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf  
Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das  
Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen  
oder Werbemittel.

Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zur Verwendung bei der  
Wahlwerbung.

**Copyright**

Vervielfältigung und Verbreitung, auch auszugsweise,  
mit Quellenangaben gestattet.

