

# Wirtschaft in Ostwürttemberg



## Die Wirtschaft wählt Europa

Unternehmer zur EU-Wahl 2019



## TITELTHEMA: Die Wirtschaft wählt Europa

### Unternehmer zur EU-Wahl

Die Vollversammlung der IHK Ostwürttemberg hat sich in ihrer jüngsten Sitzung am 28. März 2019 im IHK-Bildungszentrum in Aalen kurz vor der EU-Wahl ausführlich mit der Bedeutung Europas für die Region auseinandersetzt. Dabei ergab sich das einhellige Ergebnis, dass gerade jetzt ein vereintes und starkes Europa für erfolgreiches Wirtschaften von fundamentaler Bedeutung ist. Eindringlich ruft das regionale Parlament der Wirtschaft daher auf, das Wahlrecht als Wahlpflicht zu verstehen.



## Unternehmensnachfolge

Erfolgreiche familieninterne oder externe Nachfolgelösungen passieren nicht von alleine. Sie wollen wohl vorbereitet sein, um die Unternehmenszukunft abzusichern, um das eigene Lebenswerk zu erhalten.



## Wirtschaftsgespräch

Dr. Matthias Metz, Mitglied des Vorstands der Zeiss Gruppe und Vorsitzender der Geschäftsführung der Carl Zeiss Vision International GmbH sprach über die Chancen der Digitalisierung bei Zeiss.



## BSH Hausgeräte GmbH

Über einen eigenen Gleisanschluss werden Waren von Giengen nach Triest transportiert. Um den nachhaltigen Aspekt der Bahnverbindung auch langfristig zu gewährleisten, können sich weitere Unternehmen beteiligen.

# Inhalt

### BERICHTE UND ANALYSEN

#### UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Heute für das Morgen sorgen 04

#### TITELTHEMA

#### DIE WIRTSCHAFT WÄHLT EUROPA

Unternehmer zur EU-Wahl 08

#### WIRTSCHAFTSGESPRÄCH OSTWÜRTTEMBERG

Ohne Zeiss kein Silicon Valley 32

#### BSH HAUSGERÄTE GMBH

Von Giengen nach Triest 38

### ZAHLEN UND FAKTEN

#### WIRTSCHAFT UND REGION

Standort 18

Firmenberichte 19

Persönliches 30

#### BILDUNG UND ZUKUNFT

Weiterbildung 34

Termine schriftliche IHK-Prüfungen 34

Jetzt auch digital 34

IHK-Finanzierungsberatung 34

Veranstaltungshinweise 34

#### MÄRKTE UND TRENDS

Nachbericht 36

Ausländische Fachkräfte im Fokus 36

EU und Asien rücken zusammen 37

Weiteres Signal für Freihandel

#### BETRIEB UND PRAXIS

digiZ 40

Cyber-Security-Kongress in Aalen 40

BMWi-Förderprogramm 40

Energieeffizienz und Prozesswärmе 41

aus erneuerbaren Energien 41

Kurz und knapp 44

Verlagsspecial 46

Veranstaltungen 48

IHK-Börsen 49

#### HANDELSREGISTER

Die letzte Seite 55

Impressum 55

## UNTERNEHMENSNACHFOLGE

# Heute für das Morgen sorgen

### GRUNDLAGEN EINER ERFOLGREICHEN UNTERNEHMENSNACHFOLGE



(Foto: contrastwerkstatt - AdobeStock)

Industrie 4.0, Digitalisierung, Internationalisierung, Fachkräftemangel – hiesige Unternehmer/innen sind im Tagesgeschäft mit vielen Zukunftsthemen beschäftigt, die die Klärung der eigenen Nachfolge oft in den Hintergrund drängen. War es noch vor 25 Jahren bei der überwiegenden Mehrzahl selbstverständlich, dass Kinder die Nachfolge antraten, ist es heute in gerade mal 50 Prozent der Fälle so. Erfolgreiche und zukunftsfähige familieninterne oder externe Nachfolgelösungen passieren nicht von alleine. Sie wollen wohl vorbereitet und geplant sein, um die Unternehmenszukunft abzusichern und damit das eigene Lebenswerk zu erhalten.

Peter Müller (Name ist erfunden) schaut zurück auf sehr erfolgreiche 30 Jahre. Nach dem Studium arbeitete er als Konstrukteur für einen namhaften Waschmaschinenhersteller. Sein Unternehmer-Gen trieb ihn nach fünf Jahren dazu, nicht länger einer von 120 Ingenieuren in gesichertem Umfeld zu sein, sondern sich selbstständig zu machen. Heute baut er mit seinem 25-köpfigen Team Verpackungsmaschinen, die europaweit treue und zufriedene Kunden haben. So weit so gut – wenn er nur wüsste,

wie es mit dem Betrieb weitergehen wird, wenn er sich in fünf bis sieben Jahren aus der operativen Verantwortung zurückziehen möchte. Soll er seinen Sohn noch einmal fragen, ob er nicht doch von seinem Top-Job bei einem multinationalen Konzern in das Familienunternehmen zurückkehren will? Soll er seinen technischen Leiter fragen, ob er Interesse an der Nachfolge hätte? Oder soll er doch mit einem der wohl bekannten Wettbewerber Kontakt aufnehmen und eruieren, ob der vielleicht Interesse hat?

Optionen gibt es mehrere – nur welche ist die richtige? Fakt ist, so wie Herrn Müller geht es vielen gestandenen Unternehmern und Fakt ist auch, dass es in diesem Zusammenhang kein Richtig oder Falsch, sondern nur ein mehr oder weniger Erfolgversprechend für die Zukunft gibt.

Wenn sich Kinder für das Unternehmen begeistern, wenn sie eigenmotiviert die notwendige Qualifikation erworben sowie aktiv zielführende Erfahrungen gesammelt haben, dann ist es

gut, wenn Übergeber und Übernehmer mehrere Jahre wohl abgestimmt in der Unternehmensführung zusammenarbeiten und die Verantwortung Schritt für Schritt übergeht.

Falls Kinder nur wenig Interesse zeigen oder vor allem der Pflicht halber die Nachfolge antreten würden, ist es für Kinder, Eltern und das Unternehmen möglicherweise besser, eine tragfähige externe Nachfolgelösung zu etablieren. Prinzipiell gilt: Es gibt kein Patentrezept und keine standardisierte Nachfolgelösung. Jeder Fall ist anders und demzufolge ergeben sich auch unterschiedlichste Lösungswege.

### FAMILIENINTERNE NACHFOLGE

Nachfolger/in wird man nicht per Geburt, sondern auf der Grundlage bewusster Entscheidungen für tägliche unternehmerische Herausforderungen, für Verantwortung, die es zu tragen gilt, sowie für eine langfristige berufliche Bindung, die auch das Privatleben stark beeinflusst. Die Übergebergeneration tut gut daran, keinen Druck aufzubauen um den Nachwuchs in das Unternehmen zu drängen. Der eigene Lebenstraum und Lebensinhalt muss nicht automatisch auch der des eigenen Kindes sein.

Die Erfahrung zeigt, dass die familieninternen Nachfolgen am erfolgreichsten gelingen, wenn die Kinder ihren Weg frei entwickeln, übergreifende Erfahrungen sammeln und sich selbst in einem fremden Umfeld beweisen konnten. Nach den Lehr- und Wanderjahren gelingt ein Einstieg auf Augenhöhe und eine geplante Übergabe der Verantwortung Schritt für Schritt. Die Kombination der Erfahrung und Professionalität der Übergebergeneration mit der Neugierde und Energie der Nachfolgergeneration bildet eine gute Grundlage, während einer durchaus mehrjährigen Phase der gemeinsamen Geschäftsleitung das Unternehmen wo nötig zu modernisieren und zukunftsfähig zu positionieren.

Wichtig für eine gelungene familieninterne Nachfolge sind die gegenseitige Wertschätzung der Übergeber und Übernehmer, die geteilte Begeisterung für das Unternehmen und eine aktive Einbindung der Mitarbeiter.

Steuerliche Optimierungsüberlegungen und Verträge zur juristischen Umsetzung der Nachfolge sind selbstverständlich wichtig, sollten aber nicht gleich von Anfang an im primären Fokus sein und erst dann thematisiert werden, wenn der Nachfolger in die Unternehmerrolle hineingewachsen ist.

### NICHT FAMILIE UND TROTZDEM GUT!

Der Verkauf des Unternehmens an einen geeigneten externen Interessenten oder an einen Mitarbeiter ist, eine gute Alternative zu einer halb-

herzigen familieninternen Nachfolgelösung, von der Übergeber oder Übernehmer nicht vollständig überzeugt sind. Wichtig ist hierbei, darauf zu achten, dass nicht nur der Verkaufspreis optimiert wird, sondern dass der Käufer neben den materiellen Werten auch die immateriellen Werte im Unternehmen zu würdigen weiß. Den richtigen externen Nachfolger zu finden ist eine komplexe Aufgabe, die gut vorbereitet sein möchte. Bei kleinen Unternehmen sind es oft Einzelpersonen, die den Weg in die Eigenverantwortung suchen und deshalb als Nachfolger ein Unternehmen erwerben möchten. Bei größeren Unternehmen sind geeignete Interessenten andere Unternehmer, die regional oder branchenübergreifend anorganisch wachsen möchten. Zählen bei Einzelpersonen als Nachfolger vor allem unternehmerisches Handeln, Führungserfahrung und Fachkompetenz zu den Hauptkriterien für eine erfolgreiche Übernahme der unternehmerischen Verantwortung, ist es beim Erwerb durch andere Unternehmen wichtig, dass es im Rahmen der zukünftigen Zusammenarbeit keine Sieger und Besiegten gibt. Unabhängig von der Firmengröße und der Art der Übernahme gilt die alte Weisheit:

## WENN DIE CHEMIE NICHT STIMMT, BRAUCHT MAN ÜBER DIE PHYSIK NICHT ZU SPRECHEN.

Zur zielführenden Vorbereitung des Verkaufs sind verschiedene Schritte wie eine Unternehmensbewertung, die Erstellung einer ausführlichen Unternehmenspräsentation und die Zusammenstellung umfangreicher Unterlagen notwendig. Während der Verkaufsphase sind die Sicherstellung der Diskretion, die Suche geeigneter Interessenten und die kompetente Koordination aller notwendigen organisatorischen und juristischen Schritte notwendig. Hierbei empfiehlt sich die Einbindung von gut vernetzten und in der Nachfolgebegleitung erfahrenen Beratern, damit der gesamte Prozess von der ersten Idee bis zur endgültigen Übergabe in neue Hände möglichst reibungslos und ergebnisorientiert erfolgen kann.

### HEUTE UNTERNEHMER/IN – MORGEN NICHT MEHR?

Viele Unternehmer/innen, die täglich agieren, entscheiden und im Zentrum stehen, können sich schwer vorstellen, was sie mit sich und ihrer Energie anfangen sollen, nachdem sie das Steuerrad an einen Nachfolger übergeben haben. Die unausgesprochene Angst, dann nicht

mehr wichtig zu sein und zum alten Eisen zu gehören, kann dazu führen, dass das Thema Nachfolge hinausgeschoben oder sogar zu spät angegriffen wird. Im vertrauten Gespräch mit Seniorunternehmern kommen diesen oft unter dem Tagesgeschäft verschüttete Jugendträume und auf später verschobene Wünsche ins Bewusstsein, die es in der nächsten Lebensphase nach der Unternehmerphase zu leben gilt. Genauso bewusst, wie die Entscheidung für das aktive Unternehmertum erfolgte, sollte man die Entscheidung für den Beginn eines nächsten Lebensabschnitts fällen. Kreative und aktive Persönlichkeiten, wie es Unternehmer nun mal sind, sollten sich bewusst auf das einlassen, was dann kommt und Dinge anpacken, die sie auf Grund der hohen beruflichen Anspannung bis dahin nicht realisieren konnten. Unternehmer definieren sich dadurch, dass sie etwas Sinnstiftendes unternehmen – und das kann sehr wohl innerhalb eines Unternehmens, aber auch nach der Übergabe außerhalb eines Unternehmens sein.

### AUTOR

**NORBERT LANG**



(Foto: K.E.R.N.)

K.E.R.N – Die Nachfolgespezialisten,  
Standort Memmingen (rechl. selbständig)

### Kontakt:

Norbert Lang  
K.E.R.N – Die Nachfolgespezialisten  
Standort Memmingen (rechl. selbständig)  
Buxacher Straße 5, 87700 Memmingen  
Tel. 08331 9849324  
lang@die-nachfolgespezialisten.eu