

Der Firmenname würdigt zugleich die Lebensleistung des Vaters

TA-IHK-WIRTSCHAFTSPREIS (6) Steffen Fischer führt die traditionsreiche Erfurter Ölmühle Werner Fischer GmbH und drei Reformhäuser in der Stadt

Mit einem gemeinsamen Preis würdigen Thüringer Allgemeine und Industrie- und Handelskammer Erfurt beispielhafte unternehmerische Leistungen. In diesem Jahr stehen erfolgreiche Firmennachfolger im Mittelpunkt. Regelmäßig stellen wir einen Nachfolger und seine persönliche Geschichte vor. Zum Abschluss haben die Leser das Wort und wählen den „Nachfolger des Jahres“. Die feierliche Preisvergabe findet anlässlich des Erfurter Wirtschaftskongresses „erwicon“ am 7. Juni in der Arena statt.



das vorher schon so war“, erläutert Fischer.

Heute ist er froh, dass man sich so entschieden hat, sagt Fischer. In dem historischen Gebäude der Heiligen Grabesmühle hat die Verwaltung des Familienbetriebes ihren Sitz gefunden. Ein kleines Schmuckstückchen mehr für seine Heimatstadt sei entstanden.

Sein Vater hat die Firma gegründet und über viele Jahre geführt. Daher sei es für ihn selbstverständlich gewesen, nach dessen Tod den Namen des Unternehmens beizubehalten. „Erfurter Ölmühle Werner Fischer GmbH“ – mit diesem Namen würdige er die Lebensleistung des Vaters, so Steffen Fischer.

Er ging nach dem Abitur zunächst zum Studium nach Berlin. An der Humboldt-Universität studierte Steffen Fischer Lebensmitteltechnologie. „Das schien mir eine krisensichere Branche, denn gegessen wird schließlich immer“, erläuterte der Erfurter seine damaligen Überlegungen.

An dieses Studium wollte Fischer eine Promotion anschließen. Das Angebot war da, warum nicht nutzen? Doch eine Hüftoperation zwang den Vater im Jahr 1991 zum Kürzertreten. Er bat den Sohn darum, ihm kurzzeitig ein bisschen zu helfen. Aus dieser befristeten Unterstützung ist mittlerweile allerdings mehr als ein Vierteljahrhundert geworden.

Nur für knapp ein Jahr verließ Steffen Fischer noch einmal die Firma, wechselte 1994 als Einkaufsleiter zu der Erfurter Traditionsmarke Born Feinkost. Es habe Überlegungen gegeben, die beiden Häuser möglicherweise gemeinsam zu führen, erinnert er sich. Doch das habe sich sehr

schnell als unrealistisch herausgestellt. Mit dem Jahreswechsel startete Steffen Fischer 1995 in der Geschäftsführung des Familienbetriebes. Zunächst als Prokurist an der Seite des Vaters. Für gut elf Jahre agierten beide als Doppelspitze. Man habe die wichtigen Entscheidungen gemeinsam getroffen, sich immer gut abgestimmt, berichtet Steffen Fischer.

„Das war eine spannende Zeit, wir standen als kleiner Familienbetrieb vor derart vielen Herausforderungen, dass wir gar keine Zeit dafür hatten, uns zu streiten“, sagt Fischer heute im Rückblick schmunzelnd. Alle Probleme seien ausdiskutiert worden.

Beide Fischers an der Firmenspitze hätten immer Einblick in alle Unterlagen gehabt. Gegenseitiges Vertrauen sei die Basis dafür, dass solch ein fließender Generationswechsel gelingt, erklärt Steffen Fischer.

Er führt das Erfurter Traditionsunternehmen nun schon seit mittlerweile elf Jahren allein, hat die Verantwortung für die derzeit 18 Mitarbeiter. Neben der Fertigung und der Verwaltung gehören heute drei Reformhäuser in der Thüringer Landeshauptstadt zum Unternehmen.

Unternehmer Steffen Fischer sorgt für den Nachwuchs in der Firma, indem er junge Menschen ausbildet. Einzelhandelskaufleute für Reformhäuser erlernen hier ihren Beruf. Bei den Bewerbern achte er nicht so sehr auf die Zensuren in den Zeugnissen, sagt der Firmeninhaber. Sie müssten vor allem ins Team passen, der Charakter müsse stimmen. „Damit habe ich bislang gute Erfahrungen gemacht“, so Fischer. Viele seiner Auszubildenden seien nach dem erfolgreichen Lehrabschluss im Unternehmen geblieben.

Als angestellter Ingenieur in einem Großunternehmen hätte er sicher geregelte Arbeitszeiten gehabt, so Steffen Fischer. Er aber liebe es, gestalten zu können und eigene Entscheidungen zu treffen und zu verantworten.



Das traditionsreiche Unternehmen hat viel Geld in die aufwendige Sanierung des Gebäudes der Heiligen Grabesmühle in der Innenstadt von Erfurt investiert. Hier befindet sich heute der Sitz der Verwaltung der Firma. Fotos: Sascha Fromm

VON BERND JENTSCH

Erfurt. Er ist in Erfurt geboren und hier aufgewachsen. Deshalb kann Steffen Fischer die Begeisterung der Besucher aus Nah und Fern für die Altstadt von Erfurt gut verstehen.

Sehr lange mussten Steffen Fischer und sein Vater Werner daher auch nicht überlegen, als die Frage stand, was mit dem Firmenstammsitz aus dem Jahre 1690 werden soll. „Wir standen im Jahr 2002 vor der Frage: Machen wir es richtig oder gar nicht?“, erinnert sich Steffen Fischer. Den beiden Erfurter Unternehmern war klar, dass die Investition in ein denkmalgeschütztes Gebäude um einiges teurer wird, als ein Neubau. So kam es dann auch, rund 265 000 D-Mark musste Familie Fischer zusätzlich aufbringen, um alle Auflagen des Denkmalschutzes zu erfüllen. Holzfenster mussten es sein statt Kunststofffenster, die Wände aus Fachwerk statt gemauert, „aber verputzen mussten wir sie trotzdem, weil

Der Nachfolger



Der Erfurter Firmenchef setzt in seinem Lebensmittelbetrieb bewusst auf hochwertige Rohstoffe, damit die Qualität stimmt.

Steffen Fischer (52) hat an der Berliner Humboldt-Universität Lebensmitteltechnologie studiert. Nach dem erfolgreichen Abschluss als Diplom-Ingenieur plante er zunächst die Promotion an der Universität, stieg dann aber in den Familienbetrieb in Erfurt ein, den sein Vater aufgebaut hat. Heute agiert der Inhaber der Traditionsfirma Erfurter Ölmühle unter anderem als Obmann der Reformhaus-Genossenschaft für die Bundesländer Thüringen und Sachsen.

Klug verhandeln und Verträge richtig gestalten

Schritt für Schritt – der Weg zur erfolgreichen Unternehmensnachfolge (6/9)

VON PROF. GERALD GRUSSER

6 „Eine individuelle vertragliche Regelung ist die beste Wahl.“

Sind die wesentlichsten Punkte der Übergabe eines Unternehmens geklärt, stellt sich die Frage: Wie wird die Nachfolge schriftlich fixiert und gibt es ein standardisiertes Vertragsmuster? Ein klares „nein“ ist hier die richtige Antwort, denn eine Unternehmensnachfolge ist viel komplexer als zum Beispiel ein Mietvertrag über Wohnraum. Eine individuelle vertragliche Regelung ist die beste Wahl. Nur so können die unterschiedlichsten Sachverhalte detailliert und vollständig abgebildet werden. Schon die Gesellschaftsform des zum Verkauf stehenden Unternehmens wirft die Frage „Asset-Deal“ (vereinfacht: Übernahme von Vermögenswerten) oder „Share-Deal“ (Übernahme von Anteilen des Unternehmens) auf. Beispielsweise kann ein Ein-

zelunternehmen nur durch den Asset-Deal übergeben werden. Es kommt dabei zum Kauf aller Einzelwirtschaftsgüter und zur Übernahme der aktuell vertraglichen Verpflichtungen. Agiert der zu übergebende Betrieb allerdings in der Rechtsform einer GmbH bieten sich andere Möglichkeiten: Der Verkauf der Gesellschaftsanteile als Share-Deal lässt sich diskutieren. Achtung: Es können auch in diesem Fall Vermögenswerte im Rahmen eines Asset-Deals aus der Gesellschaft herausgekauft werden.

Bei der Entscheidung gilt es auch steuerliche Aspekte zu be-



IHK-Hauptgeschäftsführer Prof. Gerald Grusser lehrt an der Universität Erfurt. Foto: IHK

rücksichtigen, denn beide vertragliche Grundstrukturen haben hinsichtlich der steuerlichen Belastung unterschiedliche Auswirkungen. Das häufig gehörte Mantra: „Ohne Steuerberater geht es nicht“, muss

auch bei Unternehmensnachfolgen unterstrichen werden.

Zudem sollten bei der Vertragsgestaltung weitere wichtige Themen im Vorfeld geregelt sein, wie: Was passiert mit dem Unternehmensnamen – kann

dieser beibehalten werden? Wie sichert man Schutzrechte? Wer wird künftig für Gewährleistungsansprüche bereits erbrachter Leistungen eintreten? Was passiert, wenn höhere Erträge als erwartet aus bestehenden Vertragsbeziehungen entstehen, soll dann eine „earn-out“-Regelung den Kaufpreis nachträglich anpassen? Und welche steuerlichen Abschreibungsmöglichkeiten auf den Kaufpreis hat der Nachfolger?

Unabhängig von vielen Möglichkeiten der Vertragsgestaltung ist der Kaufpreis die wohl wichtigste Komponente. Hier darf der Interessent erst ein bindendes Gebot abgeben, wenn er die Möglichkeit der Einsicht in die Geschäftsunterlagen hatte. Schnelle Geldgeschäfte ohne ausreichende Tiefenprüfung entpuppen sich oft als schlechte Wahl. Lassen Sie sich Zeit!

Faktenbox

Wussten Sie schon, dass ...

... so viele Unternehmen wie nie auf Nachfolgersuche sind? Seit 2007 registriert der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) die Anzahl der Unternehmen, die sich beim Thema Nachfolge von 79 Industrie- und Handelskammern beraten lassen – im Vorjahr haben 6 600 Alt-Inhaber ihre IHK aufgesucht.

➤ Nachdenklich macht, dass knapp 3 000 Betriebe keinen passenden Nachfolger finden konnten – zwei Prozent mehr als im Vorjahr. Gleichzeitig sinkt die Zahl derjenigen, die an der Übernahme eines Unternehmens interessiert sind.

➤ Seit 2014 überwiegt die Zahl der Suchenden die der Übernahmeverinteressierten.

➤ Weitere Informationen unter www.diHK.de