Marienfeld

22.09.2026: Nachfolge angehen.

Begrüßung durch Landrätin Ina Laukötter

Kann es einen passenderen Ort für einen Workshop zur Unternehmensnachfolge geben als diesen? Hier, wo in Marienfeld die Maschinen laufen? Hier, wo gedreht, gefräst, geschliffen und gehont wird? Wo Schritt für Schritt etwas Hochpräzises entsteht. Wo Zerspanung nicht einfach ein Produktionsverfahren ist, sondern Leidenschaft.

Ein Familienunternehmen in dritter Generation. Absolute Experten, wenn es um die Zerspanung komplexer Bauteile geht. Und ich habe gelernt: Toleranz wird hier ganz klein geschrieben. Im µm-Bereich.

Das ist übrigens einer der wenigen Orte, an denen man als Landrätin öffentlich sagen darf: „Bei der Toleranz müssen wir noch kleiner werden."

Beim Thema Unternehmensnachfolge würde ich dagegen sagen: Da brauchen wir manchmal etwas mehr Toleranz. Für andere Ideen. Für einen anderen Führungsstil. Vielleicht sogar für den Gedanken, dass die nächste Generation manches ganz anders macht als man selbst. Und genau darum geht es heute.

Um heimische Unternehmen, die über Generationen aufgebaut worden sind. Um Verantwortung. Um Vertrauen. Und um die Frage: Wie gelingt es, dass aus einem Lebenswerk eine Zukunftsgeschichte wird?

Wir haben heute rund 30 Teilnehmerinnen und Teilnehmer hier. Besonders schön finde ich, dass viele von Ihnen im Tandem gekommen sind: Chef und Junior – oder eben Chefin und Juniorin. Früher hieß es gern: „Wenn der Vater mit dem Sohne…" Heute müssen wir mindestens ergänzen: „… oder mit der Tochter." Rund 20 Prozent der Teilnehmenden heute sind Frauen. Das ist gut. Aber da ist noch Luft nach oben. Denn wenn wir über die Zukunft unserer mittelständischen Wirtschaft sprechen, können und sollten wir auf die Kompetenz, die Ideen und den unternehmerischen Mut von Frauen nicht verzichten.

Ich freue mich als Landrätin immer über frauengeführte Unternehmen in unserem Kreis, Unternehmen, wie: Nüßing in Verl, Ottemeier Werkzeug- und Maschinentechnik in Kaunitz, Heroal in Verl, Foto Schorcht in Gütersloh oder Westerwalbesloh Rolladenbau in Gütersloh. Einige kenne ich auch ganz persönlich. Andere – das will ich an dieser Stelle freimütig zugeben – hat mir die KI noch einmal zusammengesucht. Auch das gehört inzwischen zur Zukunft des Arbeitens.

Schauen wir auf die Überschrift dieses Workshops: ein Imperativ! Nachfolge angehen. Hört sich an wie ein Punkt auf der To-do-Liste. Denn erfolgreiche Unternehmensnachfolge bedeutet weit mehr als einen Wechsel auf dem Briefkopf.

Sie sichert Arbeitsplätze und Ausbildungsplätze. Sie hält Wertschöpfung in unserer Region. Sie bewahrt Wissen, Erfahrung und gewachsene Kundenbeziehungen. Familiengeführte und mittelständische Unternehmen prägen unsere Wirtschaftsstruktur ganz wesentlich. Darauf können wir stolz sein. Sind wir auch.

Und trotzdem wissen wir alle: Das Thema Nachfolge gehört nicht unbedingt zu den Dingen, bei denen man morgens aufsteht und denkt:

„Herrlich – das gehe ich heute endlich an."

Deshalb möchte ich heute für einen anderen Blick auf das Thema werben. Nachfolge ist ein Zukunftsthema. Wer sich frühzeitig damit beschäftigt, gibt nicht sein Unternehmen auf. Im Gegenteil. Er oder sie übernimmt noch einmal ganz bewusst Verantwortung für dessen Zukunft. Und als Landrätin sage ich es immer wieder aus voller Überzeugung: Aus Pessimismus ist noch nie Zukunft entstanden.

Natürlich ist eine Unternehmensnachfolge ein komplexer Prozess. Ich weiß wohl, es geht um wirtschaftliche Fragen, um Steuern, um Recht, um Finanzierung und Unternehmensbewertung. Aber meistens sind das noch nicht einmal die schwierigsten Punkte. Die schwierigsten Fragen beginnen oft dort, wo keine Excel-Tabelle mehr weiterhilft.

Kann ich wirklich loslassen? Traue ich meinem Sohn oder meiner Tochter zu, Entscheidungen anders zu treffen als ich? Und lasse ich sie? Was ist mit mir?
Bin ich noch gefragt? Wann mische ich mich ein – und wann besser nicht?
Für viele von Ihnen, meine Damen und Herren, ist der Betrieb eben nicht einfach nur ein Betrieb. Er ist Lebenswerk. Da hängen Jahrzehnte dran. Entscheidungen. Sorgen. Erfolge. Niederlagen. Nachtschichten. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die einen vielleicht seit 20 oder 30 Jahren begleiten. Und deshalb ist Loslassen so schwer. Das ist nichts Ungewöhnliches.
Das Beispiel zeigt: Verantwortung abzugeben, fällt Menschen schwer. Und genau deshalb sollte Unternehmensnachfolge kein Überraschungsmoment sein. In Spielfilmen sieht das gerne anders aus. Da sitzt die ganze Familie beim Notar. Der Patriarch lässt eine Mappe auf den Tisch legen. Die Kinder schauen verdutzt. Dann wird eröffnet, wer die Firma bekommt. Meistens folgt unmittelbar die Werbepause – und danach ein handfester Familienkonflikt. Für das Fernsehen mag das funktionieren. Für eine gute Unternehmensnachfolge eher nicht.
Binden Sie Ihre Familie frühzeitig ein. Sprechen Sie miteinander.
Und holen Sie sich Experten dazu. Denn Nachfolge ist kein Termin. Sie wissen das, Herr Poggengerd. Nachfolge ist ein Prozess. Und dieser Prozess braucht Zeit. Und vielleicht sogar Zeit, um festzustellen, dass die erste gedachte Lösung doch nicht die richtige ist.
Gerade dafür gibt es Unterstützung. Kein Unternehmer und keine Unternehmerin muss diesen Weg allein gehen. Unsere proWi, die IHK, Banken, Steuerberaterinnen und Steuerberater und weitere Partner können Orientierung geben, Kontakte herstellen und begleiten. Und genau dafür ist auch dieser heutige Workshop da. Er soll Ihnen Impulse geben. Und wir haben heute ein leuchtendes Beispiel als Gastgeber. Vater und Sohn Poggengerd werden lebendig aus der Praxis erzählen – von gelingenden Geschichten, die ganz entspannt abliefen. Und vielleicht ja auch von Wegstrecken, die eben nicht ganz konfliktfrei waren.
Und vielleicht ist heute für den einen oder die andere der Moment dabei, an dem aus einem „Da müssten wir eigentlich mal ran“ ein „Das gehen wir jetzt an“
wird.
Bei einem komplexen Bauteil würden Sie wahrscheinlich auch nicht sagen: Wir fangen einfach irgendwann an – und am Ende wird es schon passen. Und Sie wissen: Präzision entsteht nicht erst beim letzten Arbeitsschritt. Warum sollten wir es bei der Unternehmensnachfolge anders machen?
Eine gute Nachfolge beginnt nicht mit der Übergabe. Sie beginnt mit der Entscheidung, sich rechtzeitig mit ihr auseinanderzusetzen. Und seien Sie sicher: Die nächste Generation wird Dinge anders machen. Definitiv.Sie wird andere Technologien nutzen. Sie wird anders kommunizieren.
Sie wird vielleicht anders führen. Sie bringt anderen Mut mit. Und genau darin liegt doch auch etwas Schönes. Und ganz unter uns:
Vielleicht ist es irgendwann auch ein gutes Gefühl, nicht mehr jeden neuen Bürokratismus selbst mitmachen zu müssen. Nicht mehr jede neue Software verstehen zu müssen. Nicht mehr jede KI-Anwendung persönlich ausprobieren zu müssen.
Sondern zu sagen: Jetzt seid ihr dran. Ich vertraue euch. Und ich bin da, wenn ihr mich braucht. So kann aus Loslassen etwas ganz anderes werden: Vertrauen. Und aus Nachfolge wird Zukunft.
In Ostwestfalen-Lippe neigen wir bekanntlich nicht zu unnötigem Pathos. Hier sagt man eher: „Wir müssen das mal angehen.“ Deshalb lautet mein Appell heute ganz ostwestfälisch: Dann gehen’ Se das mal an. Am besten nicht irgendwann. Sondern jetzt.
Lieber Herr Poggengerd, Senior und Junior! Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer, liebe Nachfolgerinnen und Nachfolger,
Herzlich willkommen – und ganz herzlichen Dank an unsere Gastgeber, dass wir heute hier sein dürfen.

Es gilt das gesprochene Wort.