

# Wie der Vater, so die Tochter?

Nach 32 Jahren ist Schluss – fast Ende des Jahres übergibt Peter Fleischer sein Unternehmen PVF Mesh & Screen Technology an Tochter Julia, wird aber in der Firma weiter mitarbeiten.

Wie geht es mit meiner Firma, meinem Lebenswerk, weiter? Die Frage der Nachfolge beschäftigt viele Firmeninhaber. Peter V. Fleischer hat diese Gedankenspiele hinter sich, denn er übergibt Ende des Jahres den Familienbetrieb PVF Mesh & Screen Technology, an seine Tochter Julia Fleischer. Im Jahr 1985 gründete Peter Fleischer den Betrieb PVF, der sich auf Siebdruck und Filtrationsanwendungen spezialisiert. 32 Jahre sind seitdem vergangen – Grund genug, um die Nachfolge zu regeln. „Man sollte sich schon frühzeitig für eine Übergabe öffnen, nicht zuletzt um seinen Verpflichtungen im sozialen sowie privaten Bereich gerecht zu werden“, erklärt der Geschäftsführer. Zum einen geht es um die Si-

lich aus freien Stücken entscheiden, den Betrieb zu übernehmen. Druck hatte Peter Fleischer nie aufgebaut: Seine beiden Töchter sollten ihren Weg gehen und wurden nicht dazu gedrängt, in die Siebdruckbranche oder in das Familienunternehmen einzusteigen. Auch die beruflichen Pläne von Julia Fleischer sahen zunächst anders aus, denn die junge Frau hatte einen sozialen Beruf im Blick und Pflegemanagement studiert. Dann kam es jedoch anders: „Die einzelnen BWL-Schwerpunkte innerhalb des Pflegemanagementstudiums haben mir so gut gefallen, dass ich mich für einen Wechsel zu einem BWL-Studium entschieden hatte. Auch den Menschen als wirtschaftliches Gut zu betrachten fiel mir

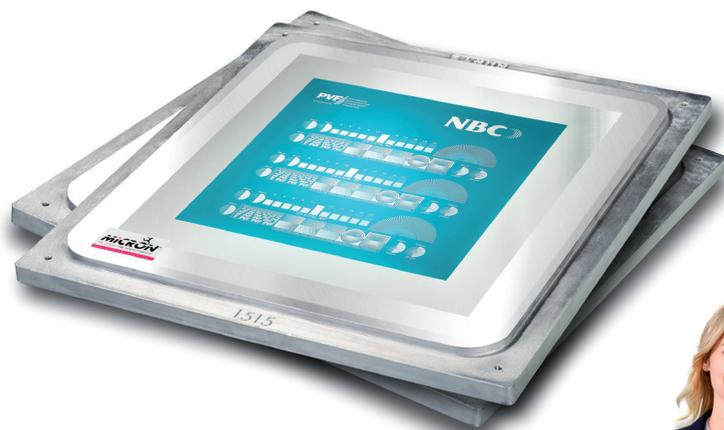
mehr und mehr schwer“, erzählt Julia Fleischer. Das erste Mal für den Familienbetrieb gearbeitet hat sie 2010, indem sie die Firmenwebseite neu mitgestaltete und ein Projekt gemeinsam mit einem amerikanischen Unternehmen mit Siebdruckanwendungen für den chinesischen Markt unterstützte. Das Interesse war geweckt und Julia Fleischer stieg in das väterliche Unternehmen ein. Dabei war sie in der Auftragsbearbeitung, der Produktion von Micron Präzisionssieben, im Marketing und Vertrieb sowie im Bereich Personal tätig.

## Vom Übergeben und Übernehmen

Seit 2014 laufen nun die Planungen für die Unternehmensüberga-

be. „Eine Vorlaufzeit von mindestens drei Jahren ist unbedingt notwendig“, erklärt Peter Fleischer. Für eine erfolgreiche Übertragung müssen eine Reihe von Aufgaben bewältigt werden, die sowohl für den Inhaber als auch seinen zukünftigen Nachfolger eine große Herausforderung darstellen können. Wenn es beispielsweise um das Thema Erbschaft geht, bestehen Schwierigkeiten, die Zeit beanspruchen. 2014 kippte das Bundesverfassungsgericht die Praxis der Besteuerung von Erbschaften und Schenkungen für Unternehmen und erklärte die Regeln für ungültig. Der Grund: Firmenerben wurden nach bisherigem Recht steuerlich zu sehr begünstigt. Die Verfassungshüter verlangten schärfere Vorgaben. „Die Erbschaftssteuerreform wurde im Vermittlungsausschuss des Bundesrates nochmal mit Änderungen versehen, welche danach viel Verwirrung stifteten und noch stiften. Zur Ermittlung des Vermögens und des begünstigungsfähigen Vermögens gibt es bis heute Schwierigkeiten bei den Finanzverwaltungen bezüglich belastbarer Auskünfte und Berechnungsmethoden“, erklärt Julia Fleischer. Generell empfehlen Vater und Tochter, hinsichtlich rechtlicher und steuerlicher Angelegenheiten frühzeitig externe Berater in die Unternehmensübergabe einzubinden – nicht zuletzt, um die zahlreichen Fallstricke in Fragen der Firmenübergabe zu umgehen. „Es ist ratsam, bereits mehrere Jahre vor der geplanten Unternehmensübergabe mit Steuer- und Unternehmensberatern, Rechtsanwälten und Bankberatern zu sprechen. Diese Experten gibt es nicht umsonst“, sagt Julia Fleischer.

Auch intern habe man auf die Übernahme vorbereitet, indem Peter Fleischer die zweite Generation langsam aufbaute. Seine Tochter ist bereits seit sieben Jahren im Unternehmen tätig – Zeit genug, um sie an die Leitung des Unternehmens



PVF ist unter anderem Anbieter von Präzisionssieben für den technischen Druck.

cherung der Arbeitsplätze der Mitarbeiter und die Verpflichtung den Kunden gegenüber. Zum anderen möchte man auch nicht die Existenzsicherung der Familie aus dem Blick verlieren. Einen Nachfolger suchen musste Peter Fleischer dabei nicht lange. Seine Tochter Julia ist bereits seit Januar 2015 neben ihrem Vater in der Geschäftsführung tätig und hat sich letztend-

Peter Fleischer übergibt Ende des Jahres sein Unternehmen an Tochter Julia.





Julia Fleischer freut sich in ihrer neuen Position besonders auf die Zusammenarbeit mit dem jungen Team von PVF.

heranzuführen und sich bei den Mitarbeitern und Kunden eine Akzeptanz zu schaffen. Vorbereitend hat Julia Fleischer an Führungsseminaren, Firmen-Nachfolge-Workshops und einem interkulturellen Seminar der IHK teilgenommen, um sich intensiv damit vertraut zu machen, wie Business aus Sicht japanischer Unternehmen verstanden wird, insbesondere im Zusammenhang mit der Rolle und Stellung als Frau in Führungspositionen – gerade mit Blick auf die Partnerschaft von PVF mit dem japanischen Ge-

weberhersteller NBC Meshtec. Der nächste Schritt ist nun die Geschäftsführung – und somit die alleinige Chefrolle. Julia Fleischer sei sukzessiv in die Führungsposition hineingewachsen, habe Spaß bei der Arbeit und freue sich besonders auf das junge Team, das sich die vergangenen sechs bis sieben Jahre entwickelt hat, fügt aber an: „Ein Unternehmen zu übernehmen, ist nicht einfach, und die Ansprüche sind sicher hoch.“ Damit meint sie die Ansprüche der Kunden und Mitarbeiter – aber vor allem: die an

sich selbst. Was hilft, um sich persönlich auf die Übernahme und die damit verbundenen Herausforderungen vorzubereiten, sei Zeit. „Ich bin lange mit mir selbst ins Gespräch gegangen“, sagt Julia Fleischer.

### Die Zukunft in der Gegenwart gestalten

Ihr Vater blickt positiv in die Zukunft für das Unternehmen: „Julia muss nicht an meinen Lebensleistungen anknüpfen, sondern PVF nach ihrer Fassung gestalten. Ihr eigener Stil prägte das Unternehmen bisher sehr gut.“ Denn obwohl die vollständige Übernahme erst Ende des Jahres vollzogen sein wird, hat seine Tochter bereits ihren Fingerabdruck hinterlassen: Neben den Bereichen für Präzisions- und Siebdruckgewebe besteht seit Mitte der 2000er-Jahre der für Industriegebebe. In den letzten Jahren wurde dieser jedoch restrukturiert und neu ausgerichtet, „um den Geschäftsbereich für zukünftiges, erfolgreiches Wirtschaften auf ein sicheres Fundament zu stellen“ und einen vom Siebdruck unabhängigen Geschäftsbereich zu etablieren. „Die Siebdruckbranche ist ein spannender Markt, welcher derzeit aber einem Wandel unterzogen ist. Den graphischen Siebdruck wie er in der Vergangenheit stattgefunden hat gibt es nur noch eingeschränkt oder

gar nicht mehr“, erklärt Julia Fleischer. Der Digitaldruck hat den Siebdruck hier weitgehend verdrängt – „um erfolgreich zu bleiben muss der Siebdruck durch weiter- und neuentwickelte Gewebetechnologien neue Anwendungsgebiete erschließen und Überzeugungsarbeit für das Verfahren bei Industrieentscheidern geleistet werden.“ Ganz auf sich allein gestellt ist Julia Fleischer aber auch in Zukunft nicht. Ihr Vater wird weiterhin in der Geschäftsführung tätig sein und sich dem Bereich Financing und Controlling widmen. „Außerdem werde ich beratend zur Verfügung stehen und bestimmte Key-Account Kunden betreuen“, sagt Peter Fleischer. Ein Unternehmen erfolgreich übergeben und übernehmen – ein Vorzeigebispiel gibt es hierfür sicherlich nicht. Dennoch sollte eine Firmenübergabe frühzeitig geplant werden, nicht zuletzt, um eine individuelle Lösung für die Nachfolgeregelung zu finden und die Zukunft des Unternehmens zu sichern. Julia Fleischer wird den Generationenwechsel vielleicht noch einmal erleben, dann als Übergebende. Wie es geht, lernt sie ja gerade. ┘

Regina Pawlowski  
pawlowski@wnp.de

[www.pvfgmbh.de](http://www.pvfgmbh.de)

**TEXTILE SOLUTIONS.**

**Textile Auxiliary Solutions.**

**CHT**  
SMART CHEMISTRY WITH CHARACTER.

**NO.** T-SHIRT-DRUCK OHNE ALTERNATIVE.

**YES.** BRILLANTER AUFTRITT AUF WASSERBASIS.

Ökologisch unbedenklich drucken? Das breite Sortiment an Sieb- und Transferdruck-Lösungen der CHT Gruppe überzeugt in vielen textilen Anwendungen. PRINTPERFEKT Siebdruckpasten zeichnen sich u. a. durch optimales Druckverhalten und sehr gute Echtheit aus. Sie erfüllen die Anforderungen des bluesign® systems.

Mehr über uns unter [www.cht.com](http://www.cht.com)