



Medium Handelsblatt Online

Handelsblatt

Thema Familienunternehmen  
in Ostdeutschland

Ausgabe 31.07.2020

**Herr Heidbreder, nachdem Sie zwei Studien in Auftrag gegeben haben zur Rolle der Familienunternehmen in Ostdeutschland: Wie lautet Ihre überraschendste Erkenntnis?**

Eine große Überraschung war, dass der Anteil der Familienunternehmen mit 92 Prozent in den neuen Bundesländern größer ist als im Bundesdurchschnitt mit 90 Prozent und als im Westen mit 89 Prozent. Es ist auch bemerkenswert, dass sich die Unternehmenslandschaft in Ost und West immer mehr angleicht. Der Anteil großer Familienunternehmen in den neuen Bundesländern ist gerade in den letzten Jahren deutlich gestiegen.

**Der damalige Bundeskanzler Helmut Kohl versprach blühende Landschaften. Welche Rolle spielen dabei die Familienunternehmen?**

Blühende Landschaften findet man noch nicht in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens, aber in der Unternehmenslandschaft schon. Die 40 Jahre sozialistische Planwirtschaft haben die zuvor lebendige Landschaft an Familienunternehmen vernichtet, Thüringen, Sachsen, Anhalt und der Großraum Berlin waren zur Kaiserzeit und vor dem Zweiten Weltkrieg weit industrialisiert. Nach dem Fall der Mauer konnte man an diese historischen Wurzeln anknüpfen.

**Noch konkreter: Welchen Einfluss haben neue und transformierte Familienunternehmen auf den Aufbau Ost gehabt?**

Ohne Familienunternehmen wäre der Aufbau Ost nicht gelungen. Man muss da die verschiedenen Unternehmertypen unterscheiden: Da sind zum einen die Unternehmen, die zu DDR-Zeiten zwischenzeitlich als volkseigene Betriebe tätig waren, dann aber reprivatisiert wurden. Dazu gehören etwa der Backmittelhersteller Kathi, der Holzfigurenhersteller Wendt & Kühn oder das Pharmaunternehmen Apogepha.

**Das war ja nur eine sehr kleine Gruppe...**

Den vermutlich größeren Anteil bilden diejenigen, die nach der Wende zurückkamen und an alten Standorten investierten. Dazu gehört der Medizinproduktehersteller Bauerfeind, der den Firmensitz zurück nach Zeulenroda verlegte, in das Zentrum des Rundstrickverfahrens. Auch der Keramikhersteller Rauschert oder der Büromöbelhersteller OKA belebten alte Standorte. Und dann gibt es die Gründer, wie Gunnar Grosse, der das IT- und Telekommunikationsunternehmen Komsa zum größten Familienunternehmen Ostdeutschlands mit einer Milliarde Umsatz formte.

Erfolgreich waren auch Management-Buy-outs. Holger Loclair gründete so den Folienspezialisten Orafol. Eckert und Ziegler, Hersteller von radioaktiven Komponenten für Medizin und Industrie, stammt aus dem universitären Umfeld. Das Unternehmen ist heute börsennotiert.



Und last, but not least gab es die Investoren, die nach dem Mauerfall direkt in den neuen Ländern investierten wie Jürgen Preiss-Daimler oder das Bauunternehmen Papenburg.

### **Wo sehen Sie noch Nachholbedarf?**

Nachdem der Unternehmensbestand sich so positiv vor allem im ländlichen Raum entwickelt hat, sehen wir noch Nachholbedarf bei den Konzernzentralen von großen Unternehmen. Das Familienunternehmen Komsa mit Sitz in Hartmannsdorf ist das größte Familienunternehmen in den neuen Bundesländern. Andere Unternehmen, darunter Bauerfeind in Zeulenroda und Orafol in Oranienburg, sind in den vergangenen Jahren stark gewachsen.

Insgesamt ist der Anteil der großen Familienunternehmen in den letzten Jahren gestiegen. Obwohl sie erst vor 30 Jahren starten konnten, haben sie die Welt als Marktchance gesehen. So wurde Orafol in den USA ein großer Player. So etwas gelingt nur mit einer gewissen Größe. Aber mal abgesehen von Familienunternehmen, würde man sich wünschen, dass auch internationale Konzerne in den neuen Bundesländern ihre Sitze hätten.

### **Aber es gibt auch in den neuen Bundesländern Fremdenfeindlichkeit, das hindert die Unternehmen vielleicht daran ...**

Familienunternehmen sind angesichts des Fachkräftemangels darauf angewiesen, dass an ihren Standorten Fachkräfte willkommen sind – auch wenn sie aus anderen Regionen dieser Welt stammen. Es liegt im Interesse jedes interessierten Standorts, solche Bedingungen zu befördern.

### **Wie schätzen Sie das Ansehen von Familienunternehmen in Ostdeutschland ein?**

Das brauche ich nicht zu schätzen, wir wissen es. Das Meinungsforschungsinstitut Allensbach hat in unserem Auftrag erfragt, welchen Arbeitgebern die Menschen zutrauen, Arbeitsplätze zu schaffen. In Ostdeutschland sind es mit 61 Prozent sogar noch ein Prozent mehr als im Westen, die die Familienunternehmen an erster Stelle sehen. Allerdings muss man da auch noch differenzieren, Familienunternehmen schneiden bundesweit vor allem in mittelgroßen Städten und im ländlichen Raum besonders gut ab. Dort sind Arbeitnehmer oft über Jahre in einem Familienunternehmen beschäftigt. In den Metropolen ist alles schnelllebig.

### **Wagen wir mal einen hypothetischen Blick zurück: Schläge das wirtschaftliche Herz Deutschlands in Sachsen und Thüringen, wenn es die Zerschlagungen, Enteignungen und Verstaatlichungen durch die Sowjets und die DDR-Regierung nicht gegeben hätte?**

Die Frage kann man sich durchaus stellen. Es gab industrielle Strukturen und ein enormes Know-how seit der Kaiserzeit, zum Beispiel im Fahrzeugbau, bei Messinstrumenten, Uhren und so weiter. Und wenn man berücksichtigt, was das sozialistische Regime unternehmen musste, um die Unternehmen kleinzukriegen: Repressalien, unternehmerische Erschwernisse, „Kapitalistensteuer“. Selbst vor der Verhängung der Todesstrafe wegen „Hehlen und Horten“ wurde in der Nachkriegszeit nicht zurückgeschreckt – auch wenn sie in der Praxis in lebenslängliche Haftstrafen umgewandelt wurde. Unternehmen wie Mühle-Glashütte wurden zweimal enteignet, zunächst von den Sowjets und dann von der DDR-Führung. Da ist es unverständlich, wie sich heute einige Politiker hinstellen und erneut Enteignungen propagieren.

### **Mit der Wiedervereinigung kam die Treuhand und die teilweise Zurückführung der Unternehmen an die Eigentümer. Wie muss man sich das vorstellen?**

Das Leitmotiv der Treuhand war: Rückgabe vor Entschädigung. Aber es war sehr



kompliziert, weil die Eigentumsrechte nach dem Krieg und den Enteignungen überhaupt nicht klar waren. Rainer Thiele hat zum Beispiel die Markenrechte an Kathi auch nach der Umwandlung in einen volkseigenen Betrieb geschützt. Er bewahrte seinen Glauben an die Wiedervereinigung.

Mühle Glashütte bekam nach der Zwangsverstaatlichung 120.000 Ostmark in Raten für das ganze Unternehmen. Das Unternehmen hat sich nach der Wende neu gegründet mit den bestehenden Markenrechten. Es gab viele sehr unterschiedliche Wege und Lösungen, nicht alle machten die Unternehmer zufrieden. Aber das wäre noch mal eine eigene Geschichte.

### **Wie einflussreich sind Familienunternehmen heute in den neuen Bundesländern?**

In der Stunde null hätten ja auch die Weltkonzerne kommen können, es kamen aber die mittelständischen Unternehmer. Es gibt ja keinen einzigen Dax-Konzern im Osten, daher habe ich nicht den Eindruck, dass die Familienunternehmen grundsätzlich zu wenig Gewicht hätten. Wenn man gute Rahmenbedingungen setzt, zeigt sich die enorme Schaffenskraft der Unternehmen. Die Studien unserer Stiftung Familienunternehmen beleuchten das. Es gibt heute eine bunte und lebendige Unternehmerlandschaft in Ostdeutschland.

### **Mit vielen Clustern, die es schon vor und auch zu DDR-Zeiten gab ...**

Es gibt in Ostdeutschland traditionell starke, von Familienunternehmen geprägte Kompetenzzentren. Das DDR-Regime hat versucht, diese gewachsenen Cluster durch zentralistisch geplante Strukturen zu ersetzen. Die Pluralität und Innovationskraft blieben dabei allerdings auf der Strecke. Gottlob konnten nach der Wende zahlreiche Cluster neu belebt werden – zum Beispiel in der Glasindustrie, dem Musikinstrumentenbau und der Uhrenfertigung.

### **In der aktuellen Coronakrise nehmen Staatsbeteiligungen gerade zu, wie blicken die Unternehmer und vor allem die ostdeutschen darauf?**

Der Einfluss des Staates auf Wirtschaft und Gesellschaft nimmt zu, ebenso wie die Staatsgläubigkeit der Bürger. Die Coronakrise hat das noch einmal beschleunigt. Unternehmer fragen sich: Kommen wir da eigentlich wieder raus aus dieser Regulierungsspirale? In der DDR offenbarte sich ja, dass staatliche Eingriffe immer weitere staatliche Eingriffe nach sich ziehen. Von so einer Entwicklung sind wir weit entfernt. Doch sie kann uns eine Lehre sein.

**Herr Heidbreder, vielen Dank für das Interview.**