



Sie haben gewählt! Mit **50,0 %** hat folgendes Wunschthema gewonnen:

Erfolgreicher Generationswechsel

## Das Unternehmen auf Zukunftskurs bringen

Für viele etablierte Unternehmen in der Glas- und Fensterbaubranche steht die Zukunft auf dem Spiel, weil eine passende Nachfolgelösung fehlt. Drei Best-Practice-Beispiele aus Handwerk und Industrie zeigen, wie ein erfolgreicher Generationswechsel gelingen kann.



**Nachfolge wie aus dem Bilderbuch:** Christoph Sadzik hat am 1. Januar 2024 die Firma Fensterbau Dietz im baden-württembergischen Pfalzgrafenweiler übernommen.

### GFF-Experten

Autor: Kirsten Friedrichs

Fotos: Fensterbau Sadzik (3), Heiler, Karg

Wer den Schritt in die Selbstständigkeit plant, hat zwei Möglichkeiten: entweder die Neugründung oder Übernahme eines bestehenden Betriebs. Letztere hat großes Potenzial, wie ein Blick auf die Zahlen zeigt: Laut Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) suchen mehr als 125.000 Handwerksbetriebe bis 2030 einen Nachfolger. Zu dieser Möglichkeit rät auch Wilhelm Hachtel, Coach für Selbstmanagement und ehemaliger Geschäfts-

führer von MHZ: „In der heutigen Zeit empfehle ich jedem Jungmeister dringend, einen alteingesessenen Betrieb zu übernehmen. Dort ist alles vorhanden – vom Kundenstamm über Werkzeuge und Maschinen bis zu etablierten Prozessen.“

Für genau diese Option hat sich Christoph Sadzik entschieden: Der staatlich geprüfte Holztechniker und Tischlermeister hat am 1. Januar 2024 die Firma Fensterbau Dietz im baden-württembergischen Pfalzgrafenweiler übernommen. „Ich hätte gar keinen Betrieb aufbauen können, da braucht man mindestens eine Million Euro Startkapital für Betriebsräume, Maschinen und Werkzeuge“, sagt er.

Mit dem Ziel, den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen, hatte er sich zuvor im näheren Umkreis seines Wohnorts Waldachtal umgeschaut – und wurde über sein Netzwerk auf den alteingesessenen Handwerksbetrieb aufmerksam. „Der Inhaber Helmut Dietz war schon länger auf der Suche nach einem Nachfolger“, erinnert er sich. „Er hat das Traditionsunternehmen, das seit 125 Jahren besteht, in dritter Familiengeneration geführt.“ Die Chemie zwischen den beiden passte sofort und auch die Vorstellungen stimmten überein. Dietz habe jemanden gesucht, der die Firma in seinem Sinne weiterführt. „Es war ihm wichtig, dass die eigene Fensterfertigung bestehen bleibt und die vier Mitarbeiter übernommen werden, denn die Erfahrung der Belegschaft ist ein wichtiger Baustein für einen funktionierenden Handwerksbetrieb“, so Sadzik. Interessenten, die die Mitarbeiter zwar übernehmen hätten, aber die Fertigung schließen und nur den Kundenstamm übernehmen wollten, habe Dietz immer abgewiesen. „Er wollte keinen Industriebetrieb aus seinem Unternehmen machen“, bekräftigt der Nachfolger.

### Auftragsbücher sind gut gefüllt

Seit der Übernahme firmiert der Betrieb unter Christoph Sadzik Fensterbau. Das Portfolio umfasst Kunststofffenster (ca. 50 Prozent), Holz-Aluminium-Fenster (40 Prozent) und Holzfenster (zehn Prozent). Die Maschinen, die Sadzik im Zuge der Nachfolge erworben hat, waren „alle

in einwandfreiem Zustand“, sagt er. Um individuelle Kundenwünsche noch besser umsetzen zu können, hat er im vergangenen Jahr weiter in Ausrüstung investiert – unter anderem in neue Fräswerkzeuge, die es ermöglichen, dreifachverglaste Holz-Aluminium-Fenster ohne Mitteldichtung herzustellen. Darüber hinaus wurden sowohl die Außendarstellung als auch der Showroom neugestaltet, sodass Kunden dort jetzt auf rund 120 Quadratmetern Inspirationen zu hochwertigen Fenstern, Türen, Beschattungslösungen und Insektenschutzgittern erhalten.

.....  
**„Ich hätte keinen Betrieb aufbauen können; da braucht man mindestens eine Million Euro Startkapital für Betriebsräume, Maschinen und Werkzeuge.“**  
**- Christoph Sadzik, Fensterbau**  
 .....

Zudem hat er zwei neue Gesellen und eine Mitarbeiterin für die Buchhaltung eingestellt. „Und ich würde sofort noch zwei weitere Glaser/Schreiner einstellen“, sagt Sadzik, der eine hohe Nachfrage – vor allem von Endkundenseite – verzeichnet. „Unsere Auftragsbücher sind bis Sommer gefüllt.“ Das sei nicht zuletzt dem guten Ruf seines Vorgängers und dem nahtlosen Übergang des Betriebs zu verdanken:



**Der Fachbetrieb fertigt auf einer Produktionsfläche von rund 1.800 Quadratmetern hochwertige Kunststoff-, Holz-Aluminium- sowie Holzfenster.**

„Helmut Dietz hat bis zum letzten Tag mit voller Power gearbeitet, sodass wir noch Aufträge im Wert von ca. 200.000 Euro hatten, die nach meinem Einstieg abgearbeitet werden konnten“, freut er sich. „Ich musste also nicht von null anfangen.“

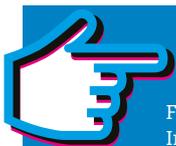
Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal von Sadzik Fensterbau: Der Fachbetrieb bietet alle Leistungen aus einer Hand, spricht eigene Produktion, hochwertige Fertigung durch ausgebildete Fachkräfte sowie eigene Montageteams vor Ort. „Wir sind zu 90 Prozent in der Renovierung tätig und arbeiten mit drei Energieberatern

zusammen, um den energetischer Fenstertausch zu ermöglichen“, erläutert er. „Bei uns wird jeder Kunde bedient, auch wenn der Auftrag noch so klein ist.“ Ein weiterer Vorteil sei, dass es in der Region nur wenige Fensterbaubetriebe gebe.

Künftig möchte der Betrieb auch Nachwuchskräfte ausbilden, das sei ihm wichtig, betont er. „Helmut Dietz hat zuletzt keine Azubis mehr eingestellt, da nicht absehbar war, wie lange er den Betrieb noch führt“, so Sadzik. Ende 2024 hat er an der Lehrstellenrally der Handwerkskammer Freudenstadt teilgenommen, um Schülerinnen und Schülern einen Einblick in den Betrieb zu ermöglichen. „Aktuell haben wir bereits drei Bewerbungen vorliegen und schauen jetzt, ob wir erst mal mit einem Praktikum beginnen“, so der Handwerksmeister.

### **Das Handwerk hat goldenen Boden**

Vor seiner Selbstständigkeit hat Sadzik bereits vielfältige Branchenerfahrung gesammelt: So war er als gelernter Schreiner sieben Jahre im Fensterbau sowohl in der Produktion als auch in der Montage tätig. Nach der Weiterbildung zum staatlich geprüften Holztechniker und Tischlermeister heuerte er als Geschäftsführer bei einem Fensterbaumontagebetrieb an – bis er sich Anfang 2024 den Traum von der Selbstständigkeit erfüllen konnte. „Das war genau der richtige Zeitpunkt“, sagt der Firmenchef, der bei der Glaserakademie des Fachverbands GFF Baden-Württemberg in Karlsruhe eine Prüfung abgelegt hat und damit dem Glasermeister gleichgestellt ist. Mittlerweile ist Sadzik auch Mitglied beim GFF BW.



## **Stimmen Sie ab!**

Fachzeitschrift mal anders: Wir glauben, dass Meinung und Informationsbedürfnis unserer Leser unverzichtbare Quellen für ein gutes Branchenmagazin sind. Deshalb bieten wir Ihnen die Möglichkeit, Einfluss auf den Inhalt zu nehmen.

### **Thema 1:**

**Automatisches Lackieren von Holzfenstern und -türen:** Was leistet die aktuelle Technikgeneration? Welche Neuerungen sind künftig denkbar, wie z.B. Lackierung ohne Tauschbecken?

### **Thema 2:**

**Ausbildungskooperation:** In Dortmund kooperieren zwei Fachbetriebe bei der Lehrlingsausbildung. Sollte das Beispiel Schule machen? Wir fragen nach.

### **Thema 3:**

**Anisotropien:** Forschungsprojekt untersucht Korrelation mit Festigkeit und Brucheigenschaften von ESG. Sedak entwickelt vorgespanntes Glas ohne Regenbogeneffekt. Wir stellen die Neuerungen vor.

**Schicken Sie Ihr Wunschthema bis zum 7. April per E-Mail an: [holger.dirks@holzmann-medien.de](mailto:holger.dirks@holzmann-medien.de) oder stimmen Sie im Internet auf [www.gff-magazin.de](http://www.gff-magazin.de) ab.**

Den Schritt in die Selbstständigkeit hat Sadzik nicht bereut – im Gegenteil: „Ich gehe jeden Morgen mit einem Grinsen im Gesicht zur Arbeit“, sagt er und bekräftigt: „Wir sind ein Handwerksbetrieb und wollen das auch bleiben. In unserer jetzigen Aufstellung spielen wir durchaus in einer Liga mit den großen Fensterbauern.“

Und welche Tipps hat er für Fachkräfte, die einen Betrieb übernehmen möchten? „Man sollte seinem Bauchgefühl folgen und keine Angst haben – auch nicht in diesen Zeiten“, rät er. „Das Handwerk wird immer goldenen Boden haben.“ Zwar habe man als Betriebsinhaber jede Menge Arbeit und eine hohe Verantwortung, aber am Ende werde man für den Aufwand belohnt.

### Glaserei Simon: Begleitete Übergabe

Auf eine rundum gelungene Betriebsübergabe blickt auch Glasermeister Jürgen Simon zurück. Der ehemalige Inhaber der Glaserei Simon in Mannheim hatte seinen Betrieb zum 1. Januar 2024 an seinen Nachfolger und damaligen Mitarbeiter Yannic Daum übergeben – zur großen Freude von Simon, denn die Glaserei existiert mittlerweile seit 159 Jahren und war fünf Generationen im Familienbesitz. Der 1865 gegründete Betrieb ist den Angaben zufolge die älteste Glaserei Mannheims.

Den Übergang auf die nächste Generation hatten beide frühzeitig in die Wege geleitet, sodass dieser Schritt für Schritt erfolgen konnte. „Wir haben nichts übers Knie gebrochen“, erinnert sich Simon. Und so fing Daum – eigentlich gelernter Rollladenbauer – in der Firma, die er einmal übernehmen sollte, zunächst als Ge-

selle an. Das war im Januar 2019 und hat „prima funktioniert“, wie der ehemalige Chef resümiert. Im nächsten Schritt absolvierte Daum dann die Fortbildung zum Meister – ein Jahr in Vollzeit an der Meisterschule für Glasermeister in Karlsruhe. Anschließend war er ab Januar 2021 als Meister in der Glaserei Simon beschäftigt, mit dem Ziel, den Betrieb Anfang 2024 zu übernehmen. Und dieser Plan ist auch aufgegangen: „Ich war nie alleine, hatte immer Rückendeckung, konnte fragen, auch mal Fehler machen und habe in den letzten zwei Jahren dann mehr und mehr die Führung übernommen“, fasst Yannic Daum die Vorteile einer begleiteten Übergabe zusammen.

.....

**„Mein Nachfolger wie auch die Mitarbeiter wurden bestens auf die neue Situation im Betrieb vorbereitet. Der alte Chef wird nicht mehr gebraucht.“**  
- Jürgen Simon, Glasermeister

.....

Und wie bewertet Simon den Generationswechsel rückblickend? „Es hat sich gezeigt, dass mein Nachfolger sowie die Mitarbeiter bestens auf die neue Situation vorbereitet wurden“, fasst er zusammen. „Der alte Chef wird nicht mehr gebraucht. Ab und zu kommt mal ein Anruf oder eine Nachfrage zu alten Kunden und vergangenen Projekten, aber bisher nichts Besonderes.“ Aus dem Geschäft sei er komplett raus, stehe aber für Fragen jederzeit zur Verfügung. Für ihn sei es in den ersten drei Monaten nach seinem Ausscheiden extrem ungewohnt gewesen, dass kein Telefon klingelt und niemand etwas von ihm will. „Diese Ruhe war sogar beängstigend – damit hatte ich nicht gerechnet“, gesteht der Glasermeister. „Aber es ist alles gut, so wie es ist.“

### BBE-Fenstertechnik: Nachfolge steht

Robin Karg steht in den Startlöchern für die Übernahme der BBE-Fenstertechnik in Genthin (Sachsen-Anhalt). Seit Mitte 2024 ist er als Assistenz der Geschäftsführung bei dem Unternehmen tätig, das aktuell von seinem Vater in zweiter Familiengeneration geführt wird. „Wir sind mitten im Generationswechsel“, sagt der Juniorchef. „Die komplette Übernahme wird noch eine Weile dauern – wir haben ein Zeitfenster von vier bis fünf Jahren anvisiert.“ Und das sei auch gut so, denn



**Neugestaltung:** In der rund 120 Quadratmeter großen Ausstellung können Kunden umfassend beraten werden.

in dem Unternehmen stecke ein enormer Erfahrungsschatz, den er sich erst aneignen müsse, wie er bekräftigt. „Der Wissenstransfer kann nur schrittweise erfolgen“, hebt Karg hervor. „Schließlich möchte ich das Lebenswerk meines Vaters erfolgreich weiterführen.“

Lange Zeit war unklar, ob er einmal die Familiennachfolge antritt. „Eigentlich hatte ich andere berufliche Pläne“, gesteht er. „Mir schwebte eine Position in einem international aufgestellten Unternehmen vor.“ Nach dem Abitur zog es ihn zunächst nach Hamburg, wo er eine Berufsausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann absolvierte und parallel dazu Betriebswirtschaftslehre studierte. Sein Ausbildungsbetrieb war mittelständisch geprägt – und diese Strukturen lernte er zu schätzen, sodass er seine bisherigen Zukunftspläne über Bord warf und sich für den Einstieg ins Familienunternehmen entschied. „Mit meinem Vater habe ich dann vereinbart, dass ich die Branche erst mal kenne lerne“, beschreibt Karg. Diese Hürde meisterte er mit einer Tätigkeit bei Rehau, wo er ein halbes Jahr in der Anwendungstechnik arbeitete. „Ich war viel unterwegs und habe wertvolle Einblicke in die Fensterherstellung anderer Unternehmen bekommen“, fasst er seine Erfahrungen zusammen.

### Für junge Leute attraktiver werden

BBE-Fenstertechnik blickt auf eine 35-jährige Firmengeschichte zurück. Auf einer



**Planten den Generationswechsel rechtzeitig:** Yannic Daum (li.), Inhaber der Glaserei Simon, und der ehemalige Chef Jürgen Simon.

Produktionsfläche von 3.600 Quadratmetern fertigt das Unternehmen hochwertige Kunststofffenster, die über ein Fachhändlernetz vertrieben werden. Kernmarkt ist Deutschland – mit starker Nachfrage im Osten, aber auch in Hamburg, Bremen, Hessen, Bayern und Baden-Württemberg. Aktuell beschäftigt BBE-Fenstertechnik ca. 40 Mitarbeiter; davon ist etwa die Hälfte in der Produktion tätig. Der Hersteller bildet sowohl Industriekaufleute als auch Kunststoff- und Kautschuktechnologien in der Fachrichtung Kunststofffenster aus.

Und welche Impulse möchte der Juniorchef künftig setzen? „Mein Ziel ist es, verkrustete Strukturen aufzubrechen und das Unternehmen in eine moderne Zukunft zu führen“, beschreibt Karg. Ein zentrales Anliegen für ihn sei die Gewinnung von Fachkräften und Auszubildenden, um den Wissenstransfer nachhaltig zu sichern. „Viele unserer Mitarbeiter sind seit 20 Jahren und länger im Betrieb“, erklärt er. Doch in den kommenden Jahren werden einige von ihnen in den Ruhestand gehen – eine Herausforderung, die sich laut Karg nur durch Ausbildung bewältigen lässt. Deshalb setze man auf aktive Nachwuchsförderung und präsentiere sich auf Jobmessen, nutze Recruiting-Plattformen, kooperiere mit Schulen und biete Praktika an. „Man braucht viel Geduld“, betont er. Doch der Einsatz zahlt sich aus: Für Sommer 2025 konnte bereits eine angehende Kunststoff- und Kautschuktechnologin gewonnen werden –



**Robin Karg ist Juniorchef bei BBE-Fenstertechnik in Genthin. In wenigen Jahren wird er seinen Vater als Geschäftsführer ablösen.**

über ein Schulpraktikum. „Solche Erfolge zeigen, dass wir auf dem richtigen Weg sind“, freut sich Karg. Um das Unternehmen für junge Talente noch attraktiver zu machen, setzt er auf einen gesunden Kulturwandel. Mögliche Maßnahmen sind dabei die Einführung einer Vier-Tage-Woche, flexible Gleitzeitmodelle oder erweiterte Homeoffice-Möglichkeiten.

**Wettbewerbsfähigkeit stärken**

Neben der Fachkräftegewinnung treibt Karg auch die Digitalisierung und Automatisierung der Produktion voran. „Wir haben bereits viel erreicht, etwa die Einführung der papierlosen Fertigung“, sagt er. Weitere Meilensteine sind die Investi-

tion in ein neues Glassortierzentrum und die Inbetriebnahme einer neuen Produktionslinie für Kunststofffenster, die im April erfolgt. „Wir streben einen möglichst hohen Automatisierungsgrad an – einerseits, um effizienter zu produzieren und unsere Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, andererseits, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken“, beschreibt Karg das übergeordnete Ziel.

Und wie kommt der Wandel bei der Belegschaft an? „Unsere Mitarbeiter stehen Veränderungen offen gegenüber“, sagt er. „Das zeigt sich z.B. am neuen Glasbearbeitungszentrum: Schon nach kurzer Zeit wurde deutlich, welche Vorteile es bringt – enorme Zeitersparnis, weniger körperliche Belastung und angenehmere Raumtemperaturen in den Hallen, da die Tore seltener geöffnet werden müssen.“

.....  
*„Ich möchte das Familienunternehmen in eine moderne Zukunft führen und die verkrusteten Strukturen aufbrechen.“*  
**-Robin Karg, BBE-Fenstertechnik**  
 .....

Was die Zukunft der Branche betrifft, ist der Juniorchef sehr optimistisch. „Der Fenstermarkt ist ein enormer Wachstumsmarkt“, bekräftigt Karg. „Das Ziel der CO<sub>2</sub>-Reduktion bzw. Klimaneutralität von Gebäuden kann man nur über die Sanierung erreichen.“

**IHR HELFER AUF DER BAUSTELLE!**  
**HOVA AKKU-GERÄTE**



**GLAS HEBEGERÄT HOVAMAT HVD 90° / 360°**

Innovativer Glassauger mit verschiedenen Konfigurationen der Saugtieleranordnung. Einreihige oder quadratische Anordnung mit einem Gerät möglich. Durch den mobilen HOVA Transportwagen für Akku-Geräte haben Sie alle Konfigurationen immer griffbereit.



**PANEELE HEBEGERÄT HOVAMAT HV 90°**

Innovatives Paneele Hebegerät für sämtliche Paneele geeignet. Für die Montage von Wand- und Dachpaneelen geeignet. Durch den mobilen HOVA Transportwagen für Akku-Geräte haben Sie alle Konfigurationen immer griffbereit.



**HEBEGERÄT FÜR KRAN UND STAPLERGABELN HOVAMAT HVD 90°/90°**

Vakuumhebegerät für Stapler und Kranhaken. Das Hebegerät ist geeignet für die Aufnahme für einen Hallenkran oder zum Einfahren mit Staplergabeln.



**HOVAMAT VACU-BUDDY HANDSAUGER**