



2. IHK-Nachfolgereport

Nachfolgegeschehen und Entwicklung des Unternehmensbestandes im IHK-Bezirk Halle-Dessau

Starthilfe und Unternehmensförderung



Industrie- und Handelskammer
Halle-Dessau

www.halle.ihk.de

IMPRESSUM

HERAUSGEBER:

Industrie- und Handelskammer Halle-Dessau
Franckestraße 5, 06110 Halle (Saale)
E-Mail: info@halle.ihk.de
Internet: www.halle.ihk.de

REDAKTION:

Geschäftsfeld Starthilfe und Unternehmensförderung
Antje Bauer, Achim Schaarschmidt
Telefon: 0345 2126-262, Telefax: 0345 212644-262

STAND: AUGUST 2018

©2018 bei der Industrie- und Handelskammer Halle-Dessau (IHK)

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort.....	4
1. Die wichtigsten Erkenntnisse	5
2. Die Bevölkerungsentwicklung im IHK-Bezirk Halle-Dessau.....	6
3. Projektion der Bevölkerungsprognose auf die Entwicklung des Unternehmensbestandes bis 2025	7
4. Regionale Schwellenwerte zur Übergabewürdigkeit	11
5. Bedarf an Unternehmensnachfolgen im IHK-Bezirk Halle-Dessau	15
6. Branchenspezifische Betrachtungen zum Nachfolgegeschehen.....	18
7. Ergebnisse der IHK-Befragung zum Thema Unternehmensnachfolge	29
8. Unterstützung von Unternehmensnachfolgen	33
9. Handlungsempfehlungen.....	34
10. Quellenverzeichnis	39
11. Tabellenverzeichnis.....	40
12. Abbildungsverzeichnis	40

ANHANG

Best Practice-Beispiele.....	41
------------------------------	----

GLEICHBEHANDLUNG DER GESCHLECHTER SOWIE FÖRDERUNG DER CHANCENGLEICHHEIT UND NICHTDISKRIMINIERUNG (GENDER MAINSTREAMING UND EQUALITY MAINSTREAMING)

Die IHK Halle-Dessau berücksichtigt bei der Planung und Durchführung aller Projekte und Veranstaltungen die Interessen von Frauen und Männern in gleicher Weise und setzt sich für die Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung unabhängig von Geschlecht, ethischer Herkunft, Religion und Weltanschauung, Behinderung und Handicaps, Alter oder sexueller Orientierung ein.

Wir bitten um Verständnis, dass im Folgenden die weibliche Anrede im Text bzw. die Kennzeichnung individueller Verschiedenheit nur an jenen Stellen vorgenommen wird, an denen eine entsprechende Ansprache im Besonderen und ausdrücklich erforderlich ist. Im Allgemeinen wird jedoch der besseren Lesbarkeit wegen der männliche Terminus verwendet - dies soll in keiner Weise diskriminierend wirken.

VORWORT

Eine stabile und zukunftsfähige Unternehmenslandschaft ist der wesentlichste Faktor für die Sicherung der wirtschaftlichen Stärke und Innovationskraft und damit auch für die Wettbewerbsfähigkeit einer Region. Die Gründung von Unternehmen, deren Sicherung, Wachstum und Fortführung bzw. Nachfolge sind dabei zentrale Aspekte. Deren erfolgreiche Bewältigung ist nicht nur für den betreffenden Unternehmer, sondern auch für politische Entscheidungsträger und Wirtschaftsförderer eine der wichtigsten Aufgaben.

Insbesondere vor dem Hintergrund der demografischen und konjunkturellen Entwicklung im Süden Sachsen-Anhalts, der daraus resultierenden Arbeitsmarktsituation und dem mangelnden Interesse an einer unternehmerischen Selbstständigkeit besteht die große Herausforderung, geeignete Unternehmensnachfolger für zukunftsfähige Unternehmen zu finden und damit den hiesigen Unternehmensbestand mindestens zu sichern.

Um den Fortbestand übergabereifer Unternehmer durch Nachfolger unterstützen zu können ist es notwendig, das aktuelle und zu erwartende Nachfolgeschehen und unter verschiedenen Aspekten zu untersuchen. Der „2. IHK-Nachfolgereport“ tut dies – ausführlich und detailliert: Er beleuchtet die Entwicklung des Unternehmensbestandes im Bezirk der Industrie- und Handelskammer Halle-Dessau (IHK) unter besonderer Berücksichtigung von Unternehmensnachfolgen.

Eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse der Untersuchung findet sich in einem Faltblatt, welches in gedruckter Form bei der IHK und auch im Internet als Download unter www.halle.ihk.de | Dokument-Nr. 3951264 erhältlich ist.

1. DIE WICHTIGSTEN ERKENNTNISSE

Unternehmer braucht das Land! Es fehlt es vor allem an Existenzgründern – und auch an potenziellen Nachfolgern

- Rund 20 Prozent der IHK-Mitgliedsunternehmer haben das 60. Lebensjahr erreicht oder bereits überschritten. Davon sind circa über 4.000 Einzelunternehmer¹ älter als 65 Jahre.
- Bis zum Jahr 2025 werden circa 5.700 Unternehmer (715 p. a.) im IHK-Bezirk das Rentenalter² erreichen. Da nicht jeder Unternehmer, der die Regelaltersgrenze erreicht, Interesse an einer Unternehmensübergabe hat und insbesondere Nebenerwerbs- und Solo-Unternehmer nur selten einen Nachfolger suchen – nach eigenen Hochrechnungen sind im IHK-Bezirk 26.000 Ein-Personen-Unternehmen tätig (entspricht 62 Prozent der Einzelunternehmen) – liegt der jährliche Bedarf an Unternehmensnachfolgen im IHK-Bezirk schätzungsweise bei 300 bis 350 – circa 50 Prozent der das Rentenalter erreichenden IHK-Mitgliedsunternehmer.
Bis zum Jahr 2025 besteht daher ein Übergabebedarf von 2.500 bis 2.800 Unternehmen, davon mindestens 1.500 in den nächsten fünf Jahren. Da derzeit etwa 65 bis 75 Prozent der angestrebten Unternehmensübergaben gelingen, ist rein rechnerisch eine Bedarfslücke von 140 bis 150 Nachfolgen jährlich zu schließen.
- Der errechnete bzw. geschätzte Bedarf von jährlich 300 bis 350 Unternehmensnachfolgen unterstellt die derzeitige und die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit der zum Verkauf stehenden Unternehmen. Indikatoren für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen sind Altersstruktur und Gründungsdynamik. Die Bewertung einzelner Branchen auf der Grundlage dieser Indikatoren im Kontext des Nachfolgeschehens zeigt, dass sich im „grünen Bereich“ des Nachfolgeschehens das verarbeitende Gewerbe, das Baugewerbe, der Kfz-Handel, die Post-, Kurier- und Expressdienste, die Gastronomie, die Telekommunikations- und IT-Branche sowie Teile der Dienstleistungsbranche befinden. Problematisch erscheint die Nachfolgesituation dagegen in der Energieversorgung, im Groß- und Einzelhandel, im Beherbergungsgewerbe, beim Güterlandverkehr, bei Finanzdienstleistern, im Grundstücks- und Wohnungswesen sowie im Gesundheits- und Sozialwesen.
- Da aus Nachfolger-Sicht auch die Beantwortung der Frage nach der Zukunftsfähigkeit einer Branche und des einzelnen Unternehmens über die „Übernahmewürdigkeit“ entscheidet, geht es also nicht nur darum, den passenden Nachfolger für ein einzelnes Unternehmen zu finden, sondern auch darum, die Zukunft zwar noch nachgefragter, aber „vager“ Branchen zu sichern. Dieses „strukturelle“ Dilemma wird sich künftig weiter vergrößern: Klassische Geschäftsmodelle, die heute den Unternehmen noch auskömmliche Erträge einbringen und deren Übergabewürdigkeit derzeit nicht in Frage steht, könnten binnen weniger Jahre entwertet werden, wenn es den Unternehmern nicht schnell genug gelingt, neue zukunftsfähige Geschäftsideen in das Unternehmen zu imple-

¹ Als Einzelunternehmer gilt jede natürliche Person, die als Landwirt, Gewerbetreibender oder Freiberufler allein und voll haftend tätig ist, unabhängig davon, ob sie Arbeitnehmer beschäftigt oder nicht. Für die vorliegende Betrachtung hat nur bei natürlichen Personen das Lebens- bzw. Rentenalter Relevanz. Eine gleichartige Zuordnung bei juristischen Personen wie Personen- und Kapitalgesellschaften bezüglich der Unternehmensnachfolge ist demgegenüber nicht sinnvoll: Inhaber von Personengesellschaften können unterschiedlichen Alters sein und bei Kapitalgesellschaften müssen Gesellschafter und Geschäftsführer nicht identisch sein. Eine differenzierte Betrachtung der Unternehmergeellschaften ist auf der Grundlage der vorhandenen Daten jedoch nicht möglich. Da nur bei Einzelunternehmern eine eindeutige Zuordnung des Lebensalters zu einer Person möglich ist, werden im vorliegenden Report ausschließlich IHK-zugehörige Einzelunternehmen berücksichtigt.

² Gemeint ist die derzeit gesetzlich gültige Regelaltersgrenze, die in bis 2030 dynamisch auf 67 Jahre ansteigen wird. Der Einfachheit halber wurde im gesamten IHK-Nachfolgereport das vollendete 66. Lebensjahr zu Grunde gelegt

mentieren. Und auch die rasante und zuvor nie dagewesene Geschwindigkeit, mit der die fortschreitende Digitalisierung den technologischen Wandel in der Wirtschaft vorantreibt, wird zukünftig das Nachfolgegeschehen nachhaltig beeinflussen.

- Die Gründungsintensität ist im IHK-Bezirk seit dem Jahr 2011 kontinuierlich gesunken und betrug im Jahr 2017 16,9 Gründungen je 10.000 der arbeitsfähigen Bevölkerung. Bleibt die Gründungsintensität auf schwachem Niveau, würde der Unternehmensbestand demografisch bedingt innerhalb der nächsten acht Jahre um 16 Prozent sinken. Um diesen Rückgang zu kompensieren wären rein rechnerisch jährlich durchschnittlich 783 Neugründungen zusätzlich erforderlich. Dazu müsste die Gründungsintensität auf 27 Gründungen pro 10.000 Einwohner ansteigen.
- Die Tatsache, dass die Anzahl der Neuerrichtungen seit dem Jahr 2012 um 18 Prozent gesunken ist³, während die Anzahl der Unternehmensübernahmen im IHK-Bezirk seit dem Jahr 2012 relativ konstant blieb, zeigt, dass es generell an potenziellen Existenzgründern fehlt.

2. DIE BEVÖLKERUNGSENTWICKLUNG IM IHK-BEZIRK

Die Entwicklung des Bevölkerungsbestandes ist zunächst unmittelbar mit der Entwicklung des Unternehmensbestandes eines Wirtschaftsraumes verbunden. Es liegt auf der Hand, dass mit wachsender Bevölkerung die Nachfrage nach Waren und Dienstleistungen zunimmt und sich zugleich eine dementsprechende Unternehmensstruktur entwickelt. Umgekehrt beeinflusst die Wirtschaftsstruktur und die Marktentwicklung langfristig die Entwicklung der Bevölkerung. Das Nachfolgegeschehen ist daher zunächst am natürlichen „Bedarf“ an Unternehmen entsprechend der Bevölkerungsentwicklung zu untersuchen: Wie wird sich die Anzahl der Unternehmen entsprechend der Bevölkerungsprognose entwickeln? Wie wirkt sich die Entwicklung der Altersstruktur der Bevölkerung auf das Nachfolgegeschehen in den nächsten Jahren aus?

Bereits im ersten Nachfolge-Report 2013 (IHK Halle-Dessau, März 2013) wurde der Einfluss der Bevölkerungsentwicklung auf das Nachfolgegeschehen im IHK-Bezirk analysiert. Auf der Grundlage der 5. regionalisierten Bevölkerungsprognose des Statistischen Landesamtes Sachsen-Anhalt (StaLA Sachsen-Anhalt, Mai 2010) wurde dabei bis 2020 ein Rückgang der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter um 18,4 Prozent prognostiziert. Dabei ergäbe sich entsprechend eine Verschiebung innerhalb der Altersstruktur zugunsten der über 55-Jährigen, deren Anteil an der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter um 8,8 Prozent zunehmen werde. Diese amtliche Prognose wurde im Report auf die Entwicklung des Unternehmensbestandes der IHK Halle-Dessau projiziert: Demnach würden 612 Einzelunternehmer im Jahr 2015 das Rentenalter erreichen, 2020 wären es bereits 672. Bezöge man in die Berechnung prozentual noch die im Handelsregister eingetragenen Unternehmen ein, so würden hochgerechnet im Jahr 2020 circa 900 Einzelunternehmer und geschäftsführende Gesellschafter das Rentenalter erreichen. Ergebnis: Der Unternehmensbestand werde unter Berücksichtigung des zu erwartenden Rückganges von Gründungen daher bis 2015 um acht und bis 2020 um insgesamt achtzehn Prozent sinken. (IHK Halle-Dessau, März 2013, S. 4)

Die Entwicklung der Bevölkerung ist anders verlaufen, als prognostiziert. Dies verwundert nicht: Eine Abweichung ist angesichts der Bevölkerungsvorausberechnung von 15 Jahren (Basisjahr 2008; Prognose bis 2025) umso wahrscheinlicher, je weiter der Endpunkt der Vorausschau vom Basiszeitpunkt entfernt liegt. Das Basisjahr (2014) der 6. regionalisierten Bevölkerungsprognose, die der hier vorgelegten Untersuchung zugrunde liegt, ist dem damaligen Endpunkt nunmehr um fünf Jahre näher gerückt. Auffällig ist insbesondere – und das ist sehr erfreulich – die relativ große Abweichung der Prognose (+11,5 Prozent) bei den unter 25-jährigen

³ Detaillierte Informationen finden sich in dem im August 2018 veröffentlichten „4. IHK-Gründerreport“, der in gedruckter Form bei der IHK erhältlich ist und als Download auf den IHK-Internetseiten unter www.halle.ihk.de - Dok.-Nr. 4165292 - zur Verfügung steht.

Personen von der realen Entwicklung (Tabelle 1). Dies hat Auswirkungen auf den zukünftigen Gesamtunternehmensbestand, denn mehr als die Hälfte des nichtprognostizierten „Zuwachses“ von 26.000 Personen in der Bevölkerungsgruppe der unter 25-Jährigen ist der Altersgruppe zwischen 20 und 25 Jahren zuzuordnen, die bereits einen Anteil von elf Prozent an den gesamten Neugründungen eines Jahres im IHK Bezirk Halle-Dessau haben. (StaLA Sachsen-Anhalt, August 2016)

Tabelle 1

Prognostizierter und realer Bevölkerungsstand 2016 im IHK-Bezirk⁴

Altersgruppe	Prognose	Ist	Differenz	Abweichung
unter 25	225.301	251.317	26.016	+11,55%
25 bis unter 55	493.316	499.458	6.142	+1,25%
über 55	567.259	562.865	-4.394	-0,77%
Gesamt	1.285.876	1.313.640	27.764	+2,16%

3. PROJEKTION DER BEVÖLKERUNGSPROGNOSE AUF DIE ENTWICKLUNG DES UNTERNEHMENSBESTANDES BIS 2025⁵

Die Ergebnisse der Bevölkerungsprognose sind nunmehr auf die Entwicklung des Unternehmensbestandes im IHK-Bezirk zu projizieren. Mit der Kenntnis über die Entwicklung der Altersstruktur der Unternehmerschaft können die erforderlichen Rückschlüsse für das zukünftige Nachfolgeschehen im IHK-Bezirk gezogen werden.

Allerdings spiegelt objektiv die Altersstruktur des Unternehmensbestandes nicht unmittelbar die Altersstruktur der Bevölkerung wider: Abhängig von Qualifikation, Berufserfahrung, geschäftlichem Erfolg und Lebenssituation werden Gewerbe je nach Altersgruppe in unterschiedlichem Maße an- bzw. abgemeldet. Die unterschiedlichen „Lebensbäume“ der Bevölkerung und dem von Gewerbetreibenden im Alter von 18 bis 65 zeigen das deutlich (Abbildung 1): Die Anzahl der Unternehmer⁶ steigt ab dem erstmöglichen Eintrittsalter in die Selbstständigkeit (in der Regel ab dem vollendeten 18. Lebensjahr) kontinuierlich an, erreicht in der Altersgruppe zwischen 45 und 55 Jahren ein Plateau, um dann ab dem 55 bis zum 65 Unternehmerlebensjahr wieder rasch abzunehmen.

Um die Berechnungen der Bevölkerungsprognose auf die Entwicklung des Unternehmensbestandes bis zum Jahr 2025 zu projizieren und auf dieser Grundlage die Anzahl der erforderlichen Unternehmensnachfolgen zu schlussfolgern ist zunächst die Frage zu beantworten, wie viele Neugründungen und wie viele Geschäftsaufgaben es bezogen auf die Anzahl der Bevölkerung gibt. Und: Gibt es hierbei signifikante Unterschiede zwischen einzelnen Altersgruppen? Hierzu sind zunächst die Gründungsintensitäten, die Überlebensdauer von Gründungen sowie das Abmeldeverhalten in den letzten Jahren vor Erreichen der Regelaltersgrenze zu analysieren.

⁴ StaLA Sachsen-Anhalt, Mai 2010; StaLA Sachsen-Anhalt, August 2016; StaLA Sachsen-Anhalt, März 2018; eigene Berechnungen.

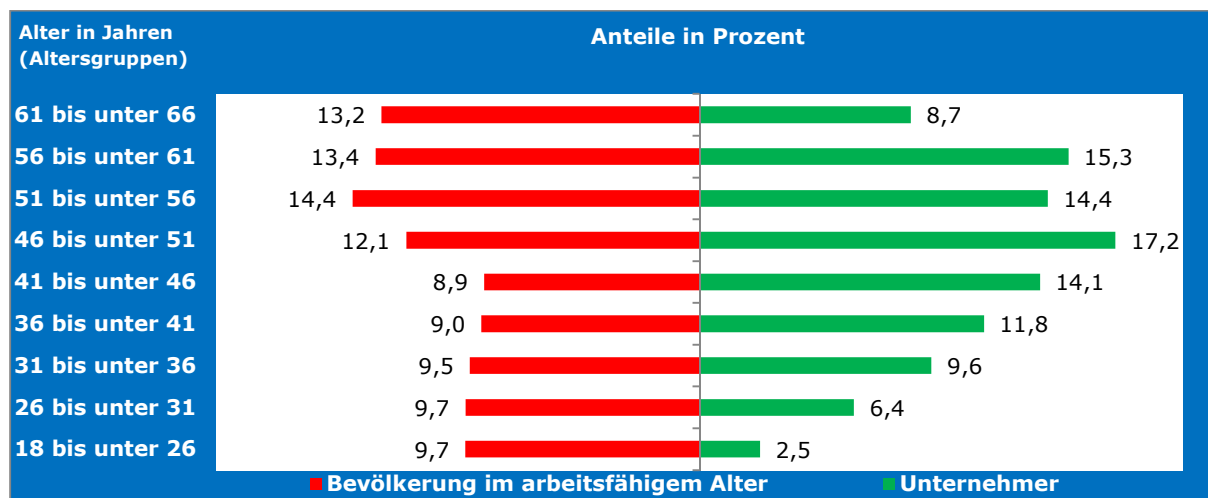
Hinweis: Das Gebiet des Salzlandkreises ist nicht in seiner Gesamtheit einem der beiden IHK-Bezirke in Sachsen-Anhalt zugeordnet. Entsprechend können nicht alle statistischen Kennziffern trennscharf dem IHK-Bezirk Halle-Dessau zugeordnet werden. Um die Vergleichbarkeit bei statistischen Auswertungen zu gewährleisten, wird hierbei immer der gesamte Salzlandkreis berücksichtigt. Auf Abweichungen von dieser Methode wird bei Auswertungen von Veröffentlichungen des Statistischen Landesamtes Sachsen-Anhalt gesondert hingewiesen.

⁵ Für die Projektion der letzten Bevölkerungsprognose war, um Abweichungen so gering wie möglich zu halten, eine Approximation zwischen prognostizierten Daten und inzwischen eingetretenen Daten erforderlich. Grundlage hierfür ist das Jahr 2016. Danach ergibt sich eine Abweichung der Prognose vom realen Bevölkerungsstand von 2016 von 0,1 Prozent. Diese Abweichung wurde bei der Projektion der Bevölkerungsprognose auf die Entwicklung des Unternehmensbestandes im IHK-Bezirk Halle-Dessau entsprechend berücksichtigt.

⁶ Anzahl der IHK zugehörigen Einzelunternehmen (Hauptsitze)

Abbildung 1

Anteil der Altersgruppen an der Bevölkerung im arbeitsfähigen Alter sowie am IHK-Unternehmensbestand⁷



1. Gründungsintensität: Die allgemeine Bereitschaft der Bevölkerung zur Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit hängt auch von den räumlichen, rechtlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ab. Die Gründungsintensität wird gemessen anhand der Anzahl der Gründungen je 10.000 Einwohner.

Wie die Anzahl der Gründungen insgesamt, ist mit der Erhöhung des Angebots an sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen deutschlandweit auch die Gründungsintensität in den letzten Jahren zurückgegangen (vgl. KfW-bankengruppe, Mai 2017). Diese Entwicklung ist regional abhängig und wird von verschiedenen Komponenten wie Zentralität, Ansiedlungsstärke und Standortpolitik, Verkehrsanbindung, wirtschaftliche Verflechtung von Universitäten und Hochschulen etc. beeinflusst. Wirtschaftlich starke Regionen, wie z. B. Metropolregionen, können Zuwächse verzeichnen, während andere, strukturell schwächere Regionen neben der sinkenden Bevölkerungszahl oft auch eine abnehmende Gründungsintensität zu verzeichnen haben. Für die Gesamtbetrachtung im IHK-Bezirk kann von diesen räumlichen Aspekten der Gründungsintensität jedoch abgesehen werden.

Allerdings sind die Gründungsintensitäten in den verschiedenen Altersgruppen von Belang.⁸ So beträgt die Gründungsintensität der 19- und 20-Jährigen derzeit im IHK-Bezirk 19 Existenzgründungen je 10.000 der Bevölkerung gleichen Alters, bei den 30- bis 40-Jährigen liegt sie demgegenüber bei 29 (siehe Abbildung 2). Für das Nachfolgegeschehen bis 2025 ist auch die Gründungsintensität der über 60-jährigen zu berücksichtigen, obwohl davon ausgegangen werden kann, dass die in dieser Altersgruppe gegründeten Unternehmen i. d. R. nicht zur Nachfolge anstehen.

2. Überlebensdauer von Neugründungen: Nicht jede Gründung gelingt. Die Erfahrungen auch aus hunderterten Beratungsgesprächen der IHK zeigen: Es sind zumeist mehrere Ursachen, die ineinander greifen, aufeinander aufbauen und schließlich zum Scheitern einer Gründung führen können. Zu den Ursachen für das Scheitern einer Geschäftsidee gehören in den ersten fünf Jahren zumeist: nicht ausreichende Kapitalausstattungen, Fehler bei strategischen Entscheidungen, „hausgemachte“ Probleme auf Absatz-

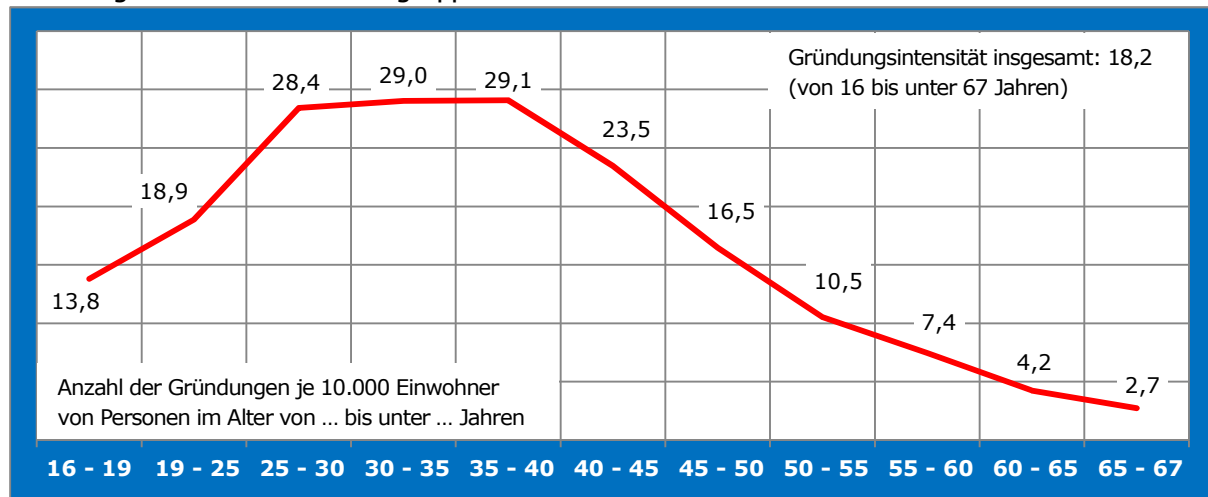
⁷ StaLA Sachsen-Anhalt, März 2018; Anzahl der IHK zugehörigen Unternehmen, Zählung Hauptsitze von Einzelunternehmen im IHK-Bezirk, Stand 15.02.2018; eigene Berechnungen – Handelsregisterfirmen wurden und werden auch in Folge nicht berücksichtigt, da diese als juristische Person nicht zwingend an eine Unternehmerperson gebunden ist

⁸ Methodisch wurden für die Untersuchung die Gründungsintensitäten der verschiedenen Altersgruppen entsprechend der prognostizierten Bevölkerungsentwicklung zugrunde gelegt. Dabei ist davon ausgegangen worden, dass der ermittelte Durchschnittswert der Gründungsintensität der letzten 10 Jahre konstant bleibt.

und Faktormärkten, Forderungsausfälle, Auftragsrückgänge, unerwartete Preissteigerungen oder Probleme in der Geschäftsführung (vgl. ZEW, März 2010).

Abbildung 2

Gründungsintensität nach Altersgruppen im IHK-Bezirk⁹



Diese Ursachen erweisen sich als unabhängig vom Alter des Gründers und können vor allem in den ersten fünf Jahren nach der Gründung zum Marktaustritt zwingen. Diese Austrittsgründe wirken auch unabhängig von konjunkturellen Gegebenheiten, wenngleich der Marktdruck die Auswirkungen der benannten Ursachen katalytisch verstärken kann. Entsprechend konnte empirisch festgestellt werden, dass der prozentuale Anteil der neugegründeten Unternehmen, die nach fünf Jahren noch am Markt sind, seit mehreren Jahren relativ konstant ist (55,5 Prozent).¹⁰ Für die hier vorliegende Prognose wurden daher die Durchschnittswerte der jährlich gezählten Marktaustritte von den in den letzten zehn Jahren gegründeten Unternehmen zu Grunde gelegt und – da sie den gewöhnlichen Umständen entsprechend regulär auftreten – als „Regulärabmeldungen“ bezeichnet (Tabelle 2).¹¹

3. Abmeldungen aus persönlichen Gründen ab dem 55. und vor dem 66. Lebensjahr: Unabhängig von den Regulärabmeldungen steigt die Anzahl der Gewerbeabmeldungen ab dem 55. Lebensjahr naturgemäß an: etwa 28 Prozent der Gewerbeabmeldungen erfolgen von Unternehmern in der Altersgruppe zwischen 55 bis unter 65 Jahre. Der Anteil der oben genannten Regulärabmeldungen an den Gesamtabmeldungen beträgt in dieser Altersgruppe durchschnittlich nur noch 16,2 Prozent.¹² Die übrigen Gewerbeabmeldungen dieser Altersgruppe haben offenbar keinen oder nur noch einen geringen Bezug zum Marktgeschehen, sondern sind durch persönliche Gründen motiviert: Mindestens drei Viertel aller Abmeldungen erfolgen hier zumeist planmäßig oder aber durch plötzlich eintretende, unvorhergesehene Lebensumstände sowie durch Risiken getrieben, die mit dem fortgeschrittenen Alter der Unternehmer zusammenhängen.¹³

⁹ eigene Berechnung: Anzahl der Gründungen lt. Zählung Hauptsitze von Einzelunternehmen im IHK-Bezirk, Stand 15.02.2018; StaLA Sachsen-Anhalt, März 2018

¹⁰ Eigene Zählung - Hauptsitze von Einzelunternehmen im IHK-Bezirk, Stand 15.02.2018

¹¹ Regulärabmeldungen ab dem sechsten Jahr sind aus der Zählung statistisch nicht mehr ableitbar und von wettbewerbs- sowie von persönlich bedingten Abmeldungen nicht mehr zu unterscheiden.

¹² Eigene Berechnung auf der Grundlage der Zählung der Hauptsitze von Einzelunternehmen im IHK-Bezirk, Stand 15.02.2018. Für die Berechnung wurde das Gründungs- und Abmeldeverhalten der einzelnen Altersstufen analysiert, der entsprechende Durchschnittswert bestimmt und um die auf der Basis der jeweiligen Altersstufe zuzuordnenden Gründungen in den vorhergehenden zehn Jahren ermittelten Regelabmeldungen bereinigt.

¹³ Der Anteil der vom Wettbewerb erzwungenen Abmeldungen kann methodisch nicht ermittelt werden. Es wird in dieser Altersgruppe von einem Anteil von circa 10 Prozent ausgegangen.

Tabelle 2
Marktaustritt neugegründeter Unternehmen 2008 bis 2017

Regulärabmeldungen (Durchschnitt)	
im ersten Jahr	10,1%
im zweiten Jahr	13,1%
im dritten Jahr	8,0%
im vierten Jahr	7,0%
im fünften Jahr	6,3%

Unter Berücksichtigung von Gründungsintensität, Regulärabmeldungen und Abmeldungen aus persönlichen Gründen der über 55-jährigen Unternehmer kann so die Bevölkerungsprognose auf die Entwicklung des Unternehmensbestandes im IHK-Bezirk Halle-Dessau projiziert werden (Tabelle 3). Vorausgesetzt wird dabei, dass oben genannte Annahmen auch in den nächsten Jahren relativ konstant bleiben. Wenn sich in den Folgejahren die Rahmenbedingungen für Gründungen verändern, zunehmender Gründergeist und/oder die Arbeitsmarktsituation zu mehr Existenzgründungen animieren, wird dies Einfluss auf die Treffsicherheit der vorliegenden Prognosewerte haben¹⁴.

Tabelle 3
Entwicklung der Altersstruktur der Einzelunternehmer 2018 bis 2025 im IHK-Bezirk
(Hochrechnung mit Basisjahr 2017)¹⁵

	Altersgruppen in Jahren											Insgesamt
	18-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-66	
2017	68	672	1.972	3.292	4.536	4.613	6.004	6.154	5.104	3.831	1.077	37.813
2018	83	641	1.718	3.129	4.383	4.670	5.636	5.913	5.011	3.715	1.027	35.926
2019	94	611	1.518	3.066	4.151	4.742	5.269	5.851	5.089	3.742	1.092	35.225
2020	94	620	1.356	2.933	3.985	4.817	4.926	5.737	5.154	3.792	1.254	34.668
2021	93	630	1.273	2.736	3.843	4.832	4.599	5.747	5.164	3.902	1.276	34.095
2022	93	639	1.224	2.531	3.730	4.778	4.540	5.481	5.211	4.019	1.237	33.483
2023	94	648	1.203	2.325	3.603	4.677	4.605	5.202	5.150	4.104	1.288	32.899
2024	96	653	1.171	2.155	3.537	4.487	4.676	4.895	5.104	4.216	1.290	32.280
2025	98	651	1.166	2.008	3.411	4.342	4.735	4.588	4.988	4.216	1.340	31.543

Auf der Grundlage der aktuellen Bevölkerungsprognose und unter Berücksichtigung o. g. Faktoren kann prognostiziert werden, dass im Betrachtungszeitraum jährlich durchschnittlich circa 715 Unternehmer im IHK-Bezirk das Rentenalter erreichen werden. Bis zum Jahr 2025 werden es insgesamt fast 5.700 sein.¹⁶ Die Bevölkerung wird im IHK-Bezirk bis 2025 um 11 Prozent sinken (StaLA Sachsen-Anhalt, August 2016). Der Unternehmensbestand wird demografisch bedingt und unter Maßgabe einer konstanten Gründungsintensität auf heutigem Niveau innerhalb der nächsten acht Jahre jedoch um 16 Prozent sinken. Es wären rechnerisch im Durchschnitt jährlich 783 Neugründungen zusätzlich erforderlich, um diesen Rückgang zu

¹⁴ Es stellte sich in diesem Fall auch die Frage, inwieweit sich risikvollere Gründungen auf die „Lebenserwartung“ von Neugründungen insgesamt und somit auf die Zahl der Regelabmeldungen auswirken würden. Gegebenenfalls könnte eine höhere Zahl von Risikogründungen auch zu einer geringeren „Lebenserwartung“ führen und so die höhere Gründungsintensität im negativen Sinne kompensieren.

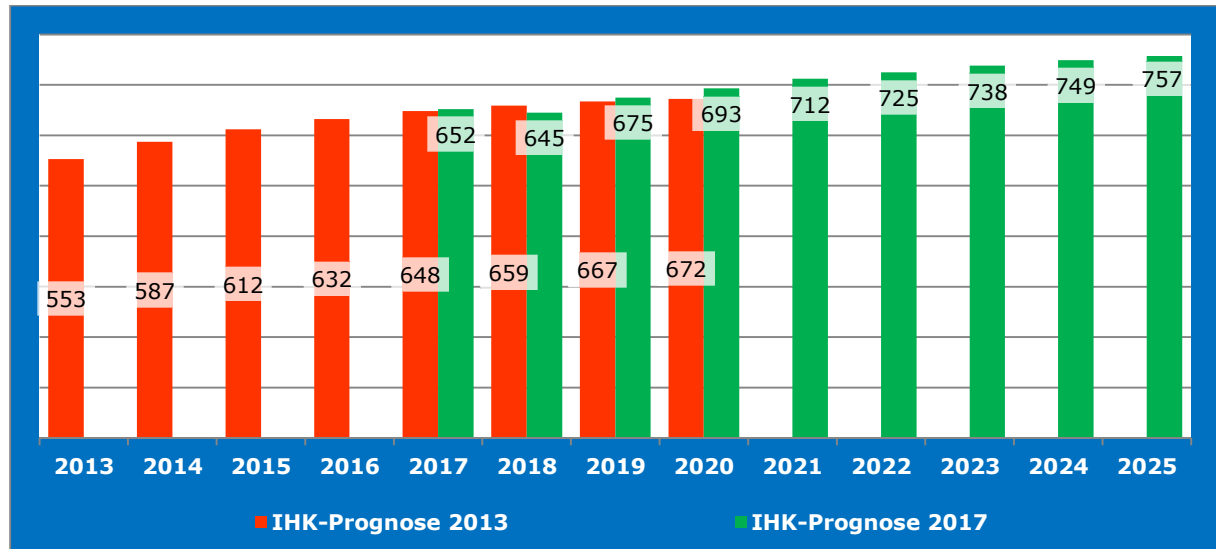
¹⁵ Eigene Berechnung auf der Grundlage der Zählung der Hauptsitze von Einzelunternehmen im IHK-Bezirk, Stand 15.02.2018. Da das Ziel der Prognose die Berechnung der Anzahl von Unternehmensnachfolgen bis zum Jahr 2025 ist, fand die Altersgruppe der über 66-jährigen Unternehmer keine Berücksichtigung.

¹⁶ Die Abmeldungen der über 55-Jährigen einschließlich der bis zum 66. Lebensjahr erfolgenden Unternehmensnachfolgen und Betriebsschließungen aus persönlichen Gründen sind dabei bereits berücksichtigt.

kompensieren.¹⁷ Die Gründungsintensität müsste dazu von derzeit 17 Gründungen pro 10.000 Einwohner auf 27 Gründungen ansteigen.

Abbildung 3

Anzahl der Unternehmer im IHK-Bezirk, die das Rentenalter erreichen¹⁸



4. REGIONALE SCHWELLENWERTE ZUR ÜBERGABEWÜRDIGKEIT

Der theoretische Bedarf an Unternehmensnachfolgen ist jedoch höher als die prognostizierte Anzahl der das Rentenalter erreichenden Unternehmer, da die bisherige Betrachtung die Abmeldungen der über 55-Jährigen einschließlich der bis zum 66. Lebensjahr erfolgenden Unternehmensnachfolgen und Betriebs-schließungen aus persönlichen Gründen bereits berücksichtigt. Um die theoretische Anzahl der qua Alter zur Übergabe anstehenden Unternehmen angeben zu können, muss die Unternehmensanzahl auf Basis der Altersgruppe 50- bis 54-Jährigen ausschließlich unter Berücksichtigung der Gründungsintensitäten und der Regelabmeldungen fortberechnet werden (Tabelle 4). Es wird in diesem Fall davon ausgegangen, dass vor Erreichen der gesetzlichen Regelaltersgrenze keine Unternehmensübergabe an einen Nachfolger oder eine Betriebsschließung aus persönlichen Gründen erfolgt: Demnach würden mit Erreichung des Rentenalters im Durchschnitt jährlich 723 Unternehmen zur Übergabe oder zur Schließung aus persönlichen Gründen anstehen. Dies beträfe im IHK-Bezirk insgesamt etwa 5.800 Unternehmen bis zum Jahr 2025.

Es liegt auf der Hand, dass nicht jeder Unternehmer, der das Rentenalter erreicht, sein Unternehmen übergeben will und übergeben wird. So stehen zum einen Unternehmen im Nebenerwerb, Ein-Personen-Unternehmen oder Unternehmen mit geringem Gewerbeertrag für eine Unternehmensübergabe oftmals nicht zur Verfügung. Zum anderen wollen nicht wenige Unternehmer ihr Unternehmen auch über das 66. Lebensjahr hinaus weiterführen. Der Bedarf an angestrebten Unternehmensnachfolgen ist daher deutlich geringer als die Zahl der Unternehmer, die das Rentenalter erreichen. Da hier eine Anwendung der Gewerbestatistik ebenfalls nur näherungsweise ausführbar ist – in vielen Fällen ist eine Zuordnung zum Nachfol-

¹⁷ Um die Relation des Unternehmensbestandes zum prognostizierten Bevölkerungsrückgang konstant zu halten (-11,1 Prozent), würden 288 zusätzliche Neugründungen pro Jahr fehlen.

¹⁸ Als Regelaltersgrenze wurde in der IHK-Prognose von 2013 das vollendete 65. Lebensjahr, in der aktuellen Prognose das vollendete 66. Lebensjahr zu Grunde gelegt

geschehen nicht möglich¹⁹ –, ist es erforderlich, sich mit einer entsprechenden Methodik einer realistischen Zahl der jährlich anstehenden Unternehmensnachfolgen zu nähern.

Tabelle 4

Entwicklung der Altersstruktur der über 50-jährigen Einzelunternehmer 2018 bis 2025 im IHK-Bezirk (Hochrechnung mit Basisjahr 2017) ohne Berücksichtigung von persönlich begründeten Betriebsschließungen²⁰

	Altersgruppen in Jahren				Insgesamt
	50 - 54	55 - 59	60 - 64	65 - 66	
2018	5.913	5.623	4.267	1.383	36.722
2019	5.851	5.646	4.272	1.528	36.043
2020	5.737	5.642	4.368	1.563	35.327
2021	5.747	5.670	4.507	1.507	34.714
2022	5.481	5.602	4.584	1.558	34.028
2023	5.202	5.570	4.682	1.564	33.431
2024	4.895	5.456	4.732	1.614	32.723
2025	4.588	5.408	4.690	1.677	32.025

Seit Mitte der neunziger Jahre schätzt das Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM) im Fünf-Jahres-Rhythmus die Anzahl der Unternehmen, die zur Übergabe stehen. Mangels statistischer Auswertungen zum Thema hat das IfM eine Methodik entwickelt, die sowohl bundesweit als auch regional handhabbar ist. Ein durch das IfM vorgenommener Abgleich der eigenen Methodik mit der Gewerbeanzeigenstatistik belegt, dass die IfM-Schätzung das bundesweite Übergabegeschehen relativ gut abbildet (IfM, Februar 2018, S. 19f.). Daher wird dessen Methodik zunächst – wie bereits beim IHK-Nachfolgereport 2013 – auch für die Einschätzung des Nachfolgeschehens im IHK-Bezirk mit zugrunde gelegt.

Im Folgenden werden zunächst die Begrifflichkeiten erläutert, die der IfM-Methodik zugrunde liegen und hier im Laufe der weiteren Betrachtungen adäquat verwendet werden: „...

- Unter *Übernahme* eines Unternehmens wird verstanden, dass das Eigentum an einer wirtschaftlichen Einheit übernommen wird, ohne dass die wirtschaftliche Einheit dabei wesentlich verändert wird.
- Eine *Unternehmensnachfolge* findet statt, wenn ein Eigentümergeschäftsführer die Leitung seines Unternehmens aus persönlichen Gründen abgibt.
- Ein Unternehmen ist *übergabereif*, wenn dessen Eigentümergeschäftsführer sich innerhalb der nächsten fünf Jahre aus persönlichen Gründen aus der Geschäftsführung zurückziehen wird.
- Als *übernahmewürdig* gilt ein Unternehmen, wenn die zu erwartenden Gewinne höher sind als die zu erwartenden Einkünfte eines potenziellen Nachfolgers aus einer abhängigen Beschäftigung plus Erträge aus einer alternativen Kapitalanlage.“ (ebenda, S. 3)

¹⁹ In der Gewerbestatistik werden unter „Übergabe“ bzw. „Übernahme“ Angaben des Übergebers bzw. Übernehmers bei der Gewerbeabmeldung bzw. Gewerbeanzeige erfasst. Für die Zuordnung zur Unternehmensnachfolge sind die Kennziffern „Gesellschaftereintritt“ bzw. „-austritt“ sowie „Erbfolge/ (Ver)Kauf/ (Ver)Pacht(ung)“ von Belang. Allerdings erfolgen Gesellschafterein- und -austritte und ebenso Verpachtungen oft auch ohne Zusammenhang zum Nachfolgeschehen. Eine eindeutige Zuordnung ist damit nicht möglich und kann nur Näherungsweise erfolgen. Die Verwendung der Gewerbestatistik ist jedoch sinnvoll, wenn das regionale Übergabegeschehen nach Branchen untersucht werden soll, da hierfür sonst keine Datenbasis vorhanden ist.

²⁰ Eigene Berechnung auf der Grundlage der Zählung der Hauptsitze von Einzelunternehmen im IHK-Bezirk, Stand 15.02.2018.

In diesem Sinne gelten alle Unternehmen in Tabelle 4 als übergabereif, deren Eigentümergeschäftsführer in der jeweils angezeigten Jahreszeile das 60. Lebensjahr erreicht hat.

Aber wie viele dieser übergabereifen Unternehmen sind auch übergabewürdig? Dies ist nach IfM ertragsabhängig: Ein potenzieller Käufer muss mit dem Unternehmensertrag des zu erwerbenden Unternehmens mindestens einen Unternehmerlohn in Höhe eines angemessenen Arbeitnehmerentgeltes plus der Erträge einer alternativen Kapitalanlage plus Risikozuschlag erlangen können. Das IfM nimmt hier als Grundlage den vom Statistischen Bundesamt veröffentlichten durchschnittlichen Bruttojahresverdienst (einschließlich Sonderzahlungen) eines vollzeitbeschäftigten Arbeitnehmers im Produzierenden Gewerbe und Dienstleistungsbereich in Deutschland zzgl. des Arbeitgeberanteils zur gesetzlichen Sozialversicherung. Nach IfM sind demnach Unternehmen übergabewürdig, für die gilt (ebenda S. 4ff.):

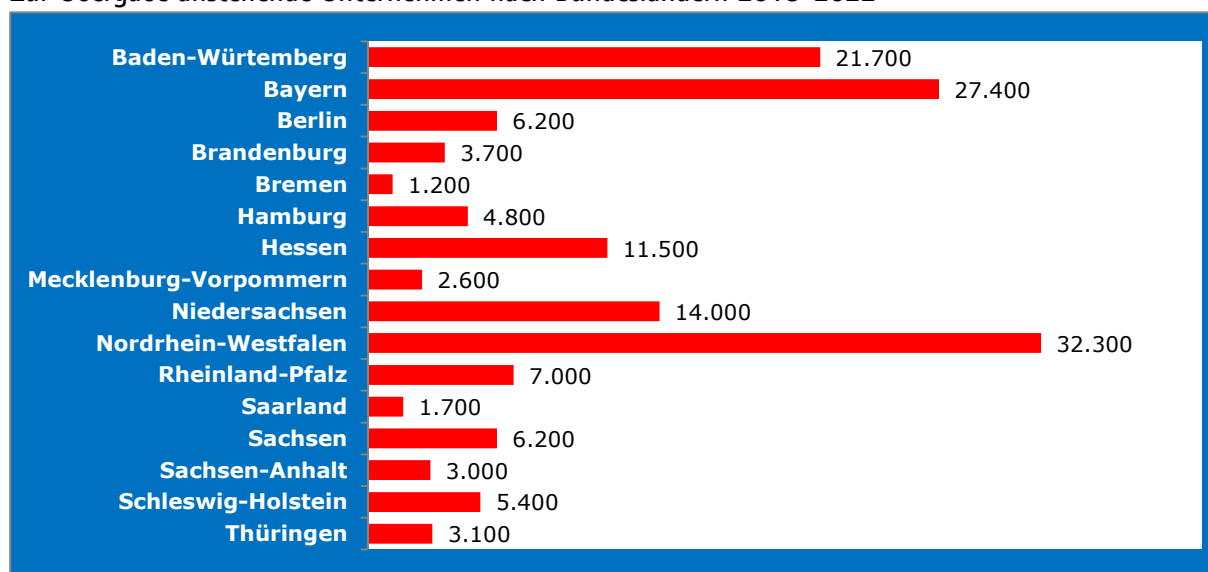
Bruttoarbeitsnehmerentgelt ($L_{AN}+L_{AG}$) + Eigenkapitalzinsen ($i*EK$) + Risikozuschlag (R)²¹

$$G \geq L_{AN} + L_{AG} + i * EK + R$$

Entsprechend beträgt nach IfM-Berechnung der erforderliche Jahresmindestertrag für die Übergabewürdigkeit eines zur Nachfolge anstehenden Unternehmens 58.442 EUR (Schwellenwert).²²

Abbildung 4

Zur Übergabe anstehende Unternehmen nach Bundesländern 2018–2022²³



Dies ist ein bundesweiter Durchschnittswert und muss für die realen Verhältnisse in Sachsen-Anhalt wertberichtigt werden. Berücksichtigt man bei der Berechnung den ausgewiesenen durchschnittlichen Bruttojahresverdienst in Sachsen-Anhalt, so liegt die Jahresertragsschwelle bei 45.788 EUR (StaLA Sachsen-Anhalt, Juni 2017). Dies lässt sich auch nach Branchen differenzieren (Tabelle 5) und mag als Richtwert tauglich sein. Ob jedoch ein Unternehmen als übergabewürdig angesehen wird oder nicht, liegt immer in der Betrachtung der Akteure selbst, abhängig vom individuellen Motiv des Verkaufs resp. des Kaufs. Letztendlich entscheidet der Markt darüber, ob ein Unternehmen verkäuflich ist oder nicht.

²¹ G = Gewinn; L_{AN} = Arbeitnehmerentgelt in alternativer Beschäftigung; L_{AG} = Arbeitgeberanteil an der Sozialversicherung in alternativer Beschäftigung; i = Marktzinssatz; EK = eingesetztes Eigenkapital; R = Risikoausgleich

²² Mindestverzinsung des Eigenkapitals und Risikoaufschlag sind individuell und werden in dieser Berechnung nicht berücksichtigt. Der Jahresmindestertrag gilt ausschließlich für Einzelunternehmen. Kapitalgesellschaften sind auch mit einem Jahresertrag von 0 Euro übergabewürdig, da das Geschäftsführergehalt als Kostenfaktor bereits berücksichtigt ist.

²³ Vgl. IfM, Grafik 18_V_116

Nach Schätzungen des IfM gibt es nach vorgelegter Methodik und auf Basis des bundesdurchschnittlichen Arbeitnehmerentgeltes in Sachsen-Anhalt bis 2022 etwa 3.000 gewerbliche Unternehmen, die zur Nachfolge anstehen (Abbildung 4). Herunter gebrochen beträfe dies dann im IHK-Bezirk Halle-Dessau 1.270 Unternehmen, das heißt 254 übergabewürdige Unternehmen stünden jährlich zur Übergabe an²⁴.

Tabelle 5

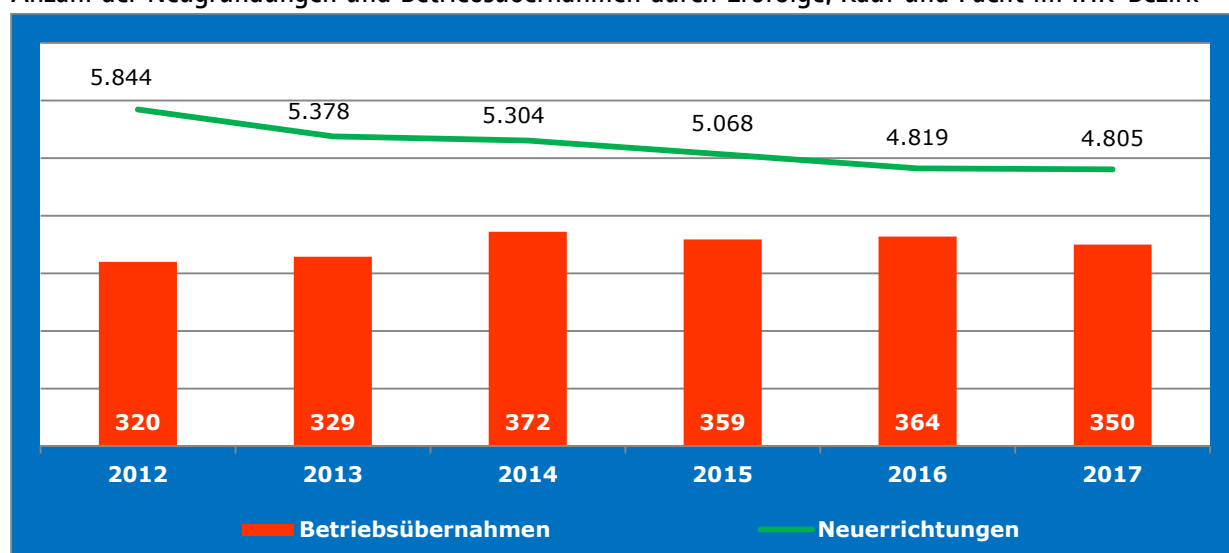
Schwellenwerte der Jahreserträge für die Übergabewürdigkeit von privatwirtschaftlichen Unternehmen in Sachsen-Anhalt (in Euro)²⁵

Branche	Schwellenwert ($L_{AN}+L_{AG}$)
Verarbeitendes Gewerbe	45.041
Baugewerbe	40.763
Handel	39.665
Verkehrsgewerbe	35.726
Gastgewerbe	27.869
Information und Kommunikation	52.560
Finanz- und Versicherungs-Dienstleistungen	66.142
Grundstücks- und Wohnungswesen	57.125
Freiberufl. Dienstleistungen	49.050
sonstige Dienstleistungen	32.284
Privatwirtschaft insgesamt	42.544

Sichtbar wird aber auch, dass zwar die Anzahl der Neugründungen in den letzten Jahren im IHK-Bezirk stetig zurückging, die Anzahl der Unternehmensübernahmen jedoch auf hohem Niveau relativ konstant blieb (Abbildung 5). Offenbar ist trotz sinkendem Gründungsaufkommen der Anteil der Neugründer, die Interesse an einer Unternehmensübernahme haben, gestiegen.

Abbildung 5

Anzahl der Neugründungen und Betriebsübernahmen durch Erbfolge, Kauf und Pacht im IHK-Bezirk²⁶



²⁴ Der Anteil der Unternehmerschaft der IHK Halle-Dessau an allen gewerblichen Unternehmen in Sachsen-Anhalt beträgt 42,4 Prozent (Stand 31.12.2016).

²⁵ StaLA Sachsen-Anhalt, (Juni 2017)

²⁶ StaLA Sachsen-Anhalt, (Mai 2018)

5. BEDARF AN UNTERNEHMENSNACHFOLGEN IM IHK-BEZIRK

Die Realität zeigt also, dass neben der Berechnung der Übergabewürdigkeit aus der Sicht des Übernehmer resp. des Käufers noch andere Aspekte vor allem aus der Sicht des Übergebers zu berücksichtigen sind. Neben zu geringen Erträgen gibt es auch weitere Gründe, keine Unternehmensnachfolge anzustreben. So gaben in der Umfrage des Netzwerkes Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt im Frühjahr 2017 ein Viertel der befragten Unternehmer an, dass sich die Frage nach der Organisation einer Unternehmensnachfolge für sie nicht stellt.²⁷ Für die Untersuchung sind vor allem zwei Gruppen relevant:

- Ein-Personen-Unternehmen: Es gibt viele Unternehmer, die als Solo-Selbstständige erfolgreich sind. Hierzu gehören oft Freiberufler wie Therapeuten, Trainer, Dozenten und Lehrer, Unternehmens- und Fachberater, Künstler, Journalisten, Ingenieure, Architekten, Lotsen, Schriftsteller, Lektoren, Dolmetscher und Übersetzer, mobile Pflegekräfte, Hebammen, Erzieher und viele weitere mehr, die ihre Tätigkeit ohne weitere Beschäftigte ausüben können.

In der gewerblichen Wirtschaft sind Solo-Selbstständige zwar zumeist im Dienstleistungsgewerbe tätig, es gibt aber auch in anderen Branchen Ein-Personen-Unternehmen: Hierzu gehören z. B. viele Einzelhändler, Handelsvertreter, Imbiss-Betreiber, Schausteller oder auch einige Fuhr- und Taxiunternehmer.

Für die meisten Solo-Selbstständigen macht jedoch auch bei gutem Verdienst eine Unternehmensübergabe wenig Sinn. Ähnlich wie beim Freiberufler ist das Gewerbe ausschließlich auf den Inhaber ausgerichtet. Kundenstämme und Arbeitsmaterialien können nur vereinzelt an einen Nachfolger übergeben oder an einen Wettbewerber verkauft werden. Auch weitere Veräußerungserträge bestimmen als einmaliges Einkommen zumeist die zukünftige Lebenssituation des Unternehmers nicht wesentlich. Das Gewerbe kann so vom Inhaber meist ohne weitere Einbußen abgemeldet werden, dies erfolgt gegebenenfalls erst auch weit nach dem Erreichen der Regelaltersgrenze.

Viele Ein-Personen-Unternehmen werden vermutlich auch erst nach dem 55. Lebensjahr gegründet.²⁸ Die Gründe können vielfältig sein – sei es die Lust nach einer neuen Herausforderung in den letzten Arbeitsjahren, eine drohende oder eintretende Arbeitslosigkeit oder die Notwendigkeit eines Hinzuverdienstes zur Rente. Auch hier steht eine Unternehmensnachfolge in der Regel nicht zur Debatte.

Nach Berechnungen des IfM betrug der Anteil der Unternehmen ohne sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Deutschland 2015 49,3 Prozent (StaBA, Mai 2018). Regionale Untersuchungen gibt es dazu leider nicht – aber ausgehend von einer weitgehend ausgeglichenen Wirtschaftsstruktur in Sachsen-Anhalt scheint dieser Anteil auch im IHK-Bezirk Halle-Dessau realistisch.

- Unternehmen im Nebenerwerb: Auch hier handelt es sich in der Regel um Ein-Personen-Unternehmen. Die Gewerbe sind meist als Einkommensergänzung zum Haupterwerb des Unternehmers angemeldet worden. Wie bei den Ein-Personen-Unternehmen sind diese Unternehmen für eine Übergabe an einen Nachfolger in der Regel nicht vorgesehen. Im Gegenteil: Die Gewerbe werden oft auch nach Erreichen der Regelaltersgrenze weitergeführt, um die Rente finanziell aufzustocken. Der Anteil der Unternehmer im Nebenerwerb an den IHK-Einzelunternehmen beträgt 27 Prozent.²⁹ Er ist in der Dienstleistungsbranche besonders hoch (z. B. Werbung und Marktforschung 69 Prozent, Informationsdienstleistungen 40 Prozent, IT-Dienstleistungen 36 Prozent). Z. B. gelten auch Besitzer von Photovoltaikanlagen als gewerblich tätig, daher werden 42 Prozent der Energieversorgungsunternehmen im IHK-Bezirk im Nebenjob geführt.

²⁷ Siehe Abschnitt 7. „Ergebnisse der IHK-Befragung zum Thema Unternehmensnachfolge“ S. 29ff.

²⁸ Statistisch belastbare Zahlen gibt es dazu leider nicht. Es wird jedoch davon ausgegangen, dass in der Regel bei einer Existenzgründung in einem Alter über 55 Jahren die Zielstellung der Absicherung der eigenen Existenz im Vordergrund steht und keine zusätzliche Verantwortung für Mitarbeiter übernommen wird.

²⁹ Eigene Zählung, Stand 15.02.2018

Es ist also die Dimension der Ein-Personen-Unternehmen im IHK-Bezirk zu erfassen, um sie aus dem Bedarf an Unternehmensnachfolgen herauszurechnen. Eine statistische Erfassung von Solo-Selbstständigen existiert jedoch nicht, so dass für eine Hochrechnung der „Umweg“ über das Unternehmensregister erforderlich ist:

Im IHK-Bezirk sind 43.989 Unternehmen³⁰ im Unternehmensregister eingetragen. Erfasst werden hierbei alle Unternehmen mit steuerbarem Umsatz aus Lieferungen und Leistungen und/oder mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Berichtsjahr 2014. Hierzu zählen IHK-zugehörige Unternehmen und Handwerksunternehmen genauso wie freiberuflich tätige Unternehmer. Allerdings werden umsatzsteuerbefreite Unternehmen nach Kleinunternehmerregelung³¹ ohne sozialversicherungspflichtig Beschäftigte sowie die freiberuflichen Lehrer an Bildungseinrichtungen nicht erfasst, denn auch sie sind nach §4 UStG von der Umsatzsteuer befreit.

Die im Unternehmensregister erfasste Unternehmensanzahl entspricht in der Summe daher nicht den von den Kammern und dem Landesverband der Freien Berufen veröffentlichten Zahlen. Demnach gibt es rund 56.200 Mitgliedsunternehmen im IHK-Bezirk Halle-Dessau (IHK-Halle-Dessau, Dezember 2017), 14.200 Handwerksunternehmen (Handwerkskammer Halle (Saale), 2016) sowie circa 13.500 Freiberufler (LFB 2017, S. 9). Unter Berücksichtigung von Doppelzählungen³² errechnen sich insgesamt circa 79.700 Unternehmen im IHK-Bezirk. Davon sind, folgt man den Hochrechnungen des IfM, circa 39.300 Ein-Personen-Unternehmen, von denen errechnete 4.700 Unternehmen offenbar vom Unternehmensregister erfasst wurden, da ein steuerbarer Umsatz erzielt wird. Anders herum wären etwa 32.500 Ein-Personen-Unternehmen nicht im Unternehmensregister erfasst, da keine Umsatzsteuer erhoben wird. Diese Anzahl erscheint realistisch, wenn man bedenkt, dass allein 55 Prozent (IHK) und 20 Prozent (HWK) der Solo-Unternehmer im Nebenerwerb tätig sind³³ und hier relativ geringe Umsätze erzielt werden.

Aus diesen Zahlen lässt sich ableiten, dass schätzungsweise 26.000 Ein-Personen-Unternehmen IHK-Mitglieder sind³⁴. Das sind circa 61,5 Prozent der 42.300 IHK-Einzelunternehmen³⁵.

Um nunmehr den Bedarf an Unternehmensnachfolgen zu errechnen, sind folgenden Annahmen zu fixieren:

- Nicht für alle Einzelunternehmen ist ein Übergabeszenario geplant. Der Bedarf an Unternehmensübergaben beschränkt sich auf übergabewürdige Einzelunternehmen mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (Mehrpersonenunternehmen) sowie auf im Handelsregister eingetragene Firmen. Für die Berechnung werden jedoch ausschließlich Einzelunternehmen berücksichtigt, da die Handelsregisterfirmen nicht mehrheitlich eindeutig einer Unternehmerperson zugeordnet werden können.
- Für die Fortzählung werden Existenzgründungen derjenigen Unternehmer berücksichtigt, welche bis 2022 das Rentenalter erreichen. Dabei wird unterstellt, dass diese ab dem 60. Lebensjahr ausschließlich auf eine Solo-Selbstständigkeit ausgerichtet sind, für die kein Übergabebedarf besteht.

³⁰ Vgl. StaLA Sachsen-Anhalt, Auswertung aus dem Unternehmensregister (2017)– Um die Zahlen direkt mit der Unternehmensstatistik der IHK Halle-Dessau und der Handwerkskammer Halle (Saale) vergleichbar zu machen, wird von der bisherigen statistischen Methode abgewichen: Der Salzlandkreis wird mit 29,5 Prozent dem IHK-Bezirk zugerechnet – das entspricht dem Bevölkerungsanteil der dem IHK-Bezirk zuzuordnenden Gemeinden an der Bevölkerung des Salzlandkreises.

³¹ „Kleinunternehmerregelung“ nach §19 UStG: Die Umsatzsteuer wird von Unternehmern nicht erhoben, wenn der maßgebende Umsatz zuzüglich der darauf entfallenden Steuer im vorangegangenen Kalenderjahr 17.500 Euro nicht überstiegen hat und im laufenden Kalenderjahr 50.000 Euro voraussichtlich nicht übersteigen wird

³² Im Handelsregister eingetragene HWK-Unternehmen sind per Gesetz gleichzeitig Mitglied der IHK. Des Weiteren gibt es weitere sog. gesplittete Unternehmen mit unterschiedlich großen Mitgliedsanteilen an beiden gewerblichen Kammern. Dies betrifft insgesamt circa 4.200 Unternehmen.

³³ IHK: eigene Zählung und Berechnung; HWK: Vgl. K. Müller/N. Vogt (2014)

³⁴ Nach Angaben des IfH sind deutschlandweit 42 Prozent der HWK-Mitglieder Solo-Unternehmer (Vgl. ebenda). Für die Berechnung der Anzahl der Solo-Selbstständigen in den Freien Berufen und für die IHK-Mitglieder ist die vom IfM benannte Quote von 49,3 Prozent zu Grunde gelegt worden.

³⁵ 41.200 nicht ins Handelsregister eingetragene Einzelunternehmer und 1.069 eingetragene Kaufleute (e. K.)

- Es werden die aus den Vorjahren sowie die aus den Neugründungen resultierenden Regelabmeldungen derjenigen Unternehmer berücksichtigt, welche bis 2022 das Rentenalter erreichen. Es wird angenommen, dass das Abmeldeverhalten für alle Unternehmensarten gleich ist. Daher werden bei den Regulärabmeldungen von Unternehmensgründungen aus den Vorjahren nur die Mehrpersonunternehmen berücksichtigt.

Entsprechend stünden im IHK-Bezirk zwischen 2018 bis 2022 bei Einzelunternehmen 1.479 Übergaben an – das sind 296 pro Jahr (Tabelle 6). Diese Anzahl erscheint realistischer als die vom IfM geschätzte, da sie näher an die vom Statistischen Landesamt erfassten Anzahl der Übernahmen liegt.

Allerdings berücksichtigt sie weder die Einzelunternehmen mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, die nicht übergabewürdig sind, noch jene Solo-Selbstständigen, die ihren Kundenstamm veräußern können bzw. eine Übergabe anstreben³⁶. Auch bleiben Ein-Personen-Unternehmen, die als Besitz- oder Verwaltungsgesellschaft in einer Kommanditgesellschaft (GmbH & Co. KG) eine Übergabe anstreben³⁷, außen vor.

Tabelle 6
Bedarf an Unternehmensübergaben im IHK-Bezirk 2018 bis 2022

Anzahl der IHK-Unternehmen³⁸	56.243
abzgl. Handelsregisterunternehmen (gesamt)	15.017
zzgl. eingetragene Kaufleute e. K. ³⁹	1.069
= Anzahl der Einzelunternehmer	42.295
dv. Anzahl der Einzelunternehmer über 61 und unter 67 Jahre	4.239
abzgl. Anzahl der Ein-Personen-Unternehmen (61,5 Prozent)	2.606
= Unternehmen mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten	1.633
abzgl. Regulärabmeldungen	50
= Bedarf an Unternehmensübergaben (Einzelunternehmen) 2018 bis 2022	1.583
= Bedarf an Unternehmensübergaben (Einzelunternehmen) p. a.	317

Des Weiteren muss davon ausgegangen werden, dass viele der Solo-Selbstständigen ihr Geschäft langsam „auslaufen“ lassen und sich nicht sofort mit Erreichen der Regelaltersgrenze zur Ruhe setzen. Und auch danach werden die Unternehmen nicht gleich oder auch gar nicht abgemeldet, sondern erlöschen manchmal erst mit dem Tod des Unternehmers. So sind derzeit im IHK-Bezirk über 4.000 Einzelunternehmer älter als 65 Jahre (Tabelle 7).

Unter Berücksichtigung einer Toleranz von 15 Prozent besteht nach dieser Hochrechnung ein Bedarf von jährlich 300 bis 350 Unternehmensübergaben.⁴⁰ Das beträfe somit circa 50 Prozent der das Rentenalter erreichenden Unternehmer. Setzt man die statistisch erfassten Übernahmen im IHK-Bezirk dazu in Relati-

³⁶ Nach IfM planen circa 15 Prozent der Unternehmen mit weniger als 5 Beschäftigten eine Nachfolge. Insofern dies auch für Ein-Personen-Unternehmen gilt, stellt sich auch hier grundsätzlich die Frage nach der Übergabewürdigkeit. Das IfM schließt daraus, dass nur ein Bruchteil der Ein-Personen-Unternehmen eine Nachfolge anstrebt (vgl. IfM, 2018, S. 18)

³⁷ Die Gesellschafterstruktur der Kapitalgesellschaften wird nicht erfasst. Etwa 60 Prozent der Komplementäre haben ihren Sitz jedoch nicht im IHK-Bezirk und fallen somit aus der Betrachtung des Nachfolgegeschehens im IHK-Bezirk heraus. Vorausgesetzt, alle übrigen Komplementäre seien Einzelunternehmer, deren Altersstruktur dem Durchschnitt aller Einzelunternehmen entspricht, würden jährlich weitere 21 Einzelunternehmen zur Übergabe anstehen.

³⁸ Anzahl lt. IHK-Regionalstatistik 2016

³⁹ Eingetragene Kaufleute sind Einzelunternehmer

⁴⁰ Die vorgenommene Hochrechnung auf Grundlage einer statistisch nicht eindeutig erfassten Datenlage ermöglicht keine exakte Aussage. Daher wurde eine Toleranz von 15 Prozent (-5%/+10%) berücksichtigt.

on, beträgt die Erfolgsquote - Gastronomie herausgerechnet, um Verzerrungen durch marktbestimmte lagebezogene Verkäufe zu verringern⁴¹ - derzeit etwa 65 bis 75 Prozent.

Bis zum Jahr 2022 besteht daher ein Bedarf von mindestens 1.500 und bis zum Jahr 2025 von 2.400 bis 2.800 Unternehmensnachfolgen. Unter Berücksichtigung des bisherigen Übergabegeschehens würden hochgerechnet davon bis 2022 circa 1.000 und bis 2025 circa 1.700 Unternehmensübergaben aus Altersgründen erfolgen. Es gilt daher, rein rechnerisch, eine Bedarfslücke von etwa 140 bis 150 Nachfolgen jährlich zu schließen⁴².

Tabelle 7

Anzahl der Einzelunternehmer im Alter über 65 Jahre im IHK-Bezirk⁴³

Altersgruppe von ... bis unter ... Jahren	
65 – 70	2.588
70 – 75	876
75 – 80	497
über 80	181
Gesamt	4.142

6. BRANCHENSPEZIFISCHE BETRACHTUNGEN ZUM NACHFOLGEGESCHEHEN

Der errechnete Bedarf von jährlich 300 bis 350 Unternehmensnachfolgen unterstellt die derzeitige und die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit der zum Verkauf stehenden Unternehmen. Die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens ist jedoch nicht ausschließlich am derzeitigen Erfolg resp. Ertrag ablesbar. Aussagekräftige Indikatoren hierfür sind vielmehr die Gründungsdynamik und die Altersstruktur einer Branche:

Branchen mit überproportionaler Gründungsintensität lassen darauf schließen, dass es sich um Boom-Branchen handelt. Ist damit eine auf Verjüngung ausgerichtete Unternehmensstruktur bzw. Altersstruktur der Firmeninhaber verbunden, so werden vermutlich moderne und neue Technologien und Geschäftsmodelle implementiert. Hierzu lassen sich bereits Erkenntnisse aus der Analyse des Istzustandes sowie aus der aktuellen Gründungsstatistik des Statistischen Landesamtes Sachsen-Anhalts ziehen (Tabelle 8). Positivmerkmale wurden in der Bewertungstabelle grün und Negativmerkmale rot unterlegt.

Die Kennzahlen bedürfen jedoch einer Erläuterung: Wenn der Anteil der über 60-jährigen einer Branche größer ist als der Anteil der Branche an der Gesamtwirtschaft, dann muss die Branche als „überaltert“ eingeschätzt werden (Spalten 7 und 8). Spalte 11 zeigt zusätzlich an, welchen Anteil die Altersgruppe der über 60-jährigen („ü 60“) in der jeweiligen Branche hat. Der Durchschnitt über alle Branchen hinweg liegt im IHK-Bezirk bei 9,7 Prozent. Wenn hierzu noch der Anteil der Neugründungen in dieser Branche unterdurchschnittlich ist, deutet dies auf eine wenig zukunftssträchtige Entwicklung hin (Spalte 9). Die Spalte 10 zeigt zusätzlich den Anteil der Unternehmensübernahmen einer Branche in Relation zur Gesamtwirtschaft an.

Interpretationsspielraum gibt es dennoch: Aus einer sehr überdurchschnittlichen Übernahmeaktivität allein lässt sich nicht auf die Modernität und Innovationsstärke einer Branche schließen. Im Einzelhandel und im Gastgewerbe deutet die Kennziffer eher auf eine rege Marktbewegung hin und bildet Übernahmen unab-

⁴¹ Das Gastgewerbe nimmt hier eine Sonderstellung ein, denn hier hängt der geschäftliche Erfolg maßgeblich auch vom Standort der Geschäftsräume ab und oft wird dessen Inventar ohne wesentliche Änderungen an den Übernehmer weitergegeben. Daher sind Neugründungen oft mit einer standortgebundenen Unternehmensübernahme unabhängig vom Alter des Übergebers verbunden.

⁴² Diese Bedarfsrechnung berücksichtigt zusätzlich den Rückgang des Unternehmensbestandes in Relation zum Bevölkerungsrückgang (vgl. Abschnitt 3, S. 10). Dabei wurde der derzeitige Anteil der Übernahmen an der Gesamtzahl der Neugründungen (7,3 %) auf den berechneten zusätzlichen jährlichen Bedarf an Neugründungen (288) unabhängig vom Übergabedarf oder Übergabewürdigkeit übertragen.

⁴³ Eigene Zählung, Stand 15.02.2018

hängig vom Alter des Inhabers ab, da hier die Lage der Verkaufsräume bzw. des Betriebssitzes für den Ertrag eine weitaus größere Bedeutung hat als in vielen anderen Branchen. Dies wird durch die Spalte 12 verdeutlicht: Ausgehend davon, dass realistisch gesehen etwa 50 Prozent der übergabereifen Unternehmen zur Nachfolge anstehen, zeigt die Kennziffer in Spalte 12 an, in welchen Branchen diese Größenordnung erreicht wird und in welchen nicht. Steigt ihr Wert bedeutend über die 50-Prozent-Marke, kann dies auch bedeuten, dass ein entsprechend großer Teil der Übernahmen bereits vor dem Erreichen des Rentenalters der Inhaber stattfinden. Demgegenüber wird dieser Wert bei Branchen mit hohem Anteil an Ein-Personen-Unternehmen auch deutlich unter 50 Prozent liegen. Dies ist unproblematisch, sofern Spalte 9 eine hohe Gründungsintensität in der Branche anzeigt.

Eine rege Marktbewegung kann auch auf strukturelle Umbrüche hinweisen. Viele Neugründungen und frühe Unternehmensverkäufe verjüngen die Branche einerseits, andererseits können sie auf eine Entwertung bisheriger Geschäftsmodelle hinweisen. In den betroffenen Branchen dürfte der Anteil der über 60-jährigen tendenziell sinken. Steigt demgegenüber der Anteil der über 60-jährigen in einer Branche überproportional an, so fehlt der Nachwuchs und der Anteil Branche an der regionalen Wirtschaftsstruktur nimmt ab. Beide Entwicklungen sind problematisch für Unternehmensnachfolgen aus Altersgründen, da Unternehmen mit „veralteten“ Geschäftsmodellen nur schwer an die Nachfolgeneration zu übergeben sind.

Im „grünen Bereich“ des Nachfolgesgeschehens befinden sich demnach Einzelunternehmen des verarbeitenden Gewerbes, des Baugewerbes, des Kfz-Handels, der Post-, Kurier- und Expressdienste, der Gastronomie, der Telekommunikations- und IT-Branche sowie Teile der Dienstleistungsbranche. Problematisch erscheint die Nachfolgesituation dagegen bei Einzelunternehmen in der Energieversorgung, im Groß- und Einzelhandel, im Beherbergungsgewerbe, beim Güterlandverkehr, bei Finanzdienstleistern, im Grundstücks- und Wohnungswesen sowie im Gesundheits- und Sozialwesen.

Im Einzelnen ist jedoch eine differenzierte Betrachtung erforderlich.⁴⁴ Die vorliegenden Branchensteckbriefe (Seite 21 ff.) stellen dabei auf Kennziffern ab, welche die Situation der Branche im Kontext des Nachfolgesgeschehens abbildet. Schlussfolgerungen für eine konkrete bzw. individuelle Nachfolgesituation eines Unternehmens lassen sich daraus jedoch nicht ziehen. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden die einzelnen Branchen durch ein Punktesystem bewertet (Tabelle 8). Vergleichsgrundlage hierfür ist der IHK-Durchschnitt der jeweiligen Kennziffer mit einem Toleranzbereich von 5 Prozent. Entsprechend wird jede positive Abweichung von folgenden Kennziffern mit einem Punkt bewertet:

Tabelle 8
Bewertungsmaßstab für Branchensteckbriefe

Branchenkennziffer	IHK-Durchschnitt	Toleranzbereich 5%	Positive Bewertung
Durchschnittsalter	51 Jahre	49 bis 53 Jahre	kleiner/gleich
Anteil über 60 Jahre	20 Prozent	19 bis 20 Prozent	kleiner/gleich
Übernahmequote ⁴⁵	41 Prozent	39 bis 43 Prozent	gleich/größer
Gründungen – Dreijahresquote ⁴⁶	23 Prozent	22 bis 25 Prozent	gleich/größer
Gewerbeindex ⁴⁷	0,8	0,8	gleich/größer

⁴⁴ Die Brancheneinschätzung fußt im Wesentlichen auf der bereits genannten Sonderauswertung der Gewerbestatistik des Statistischen Landesamtes, den bereits veröffentlichten Konjunktur- und Strukturberichten der IHK Halle-Dessau sowie der bereits benannten Zählung aus eigenen Mitgliederdatei der IHK Halle-Dessau, Stand 15.02.2018

⁴⁵ Übergabequote: Quotient aus dem Durchschnitt der Übernahmen der vergangenen drei Jahre und dem nach oben entwickelter Methodik (Tabelle 6) errechneten jährlichen Übergabebedarf von Unternehmen im IHK-Bezirk. Da das Alter des Übergebers in der offiziellen Statistik keine Berücksichtigung findet wurden hier in die Bewertung alle 60-jährigen Unternehmer einbezogen.

⁴⁶ Anzahl der Gründungen 2015-2017 in Bezug auf die Gesamtzahl der Unternehmen der Branche

⁴⁷ Als Gewerbeindex (G_i) wird hier der Quotient von Gewerbeanzeigen (nur Neuerrichtungen - G_{an}) und Gewerbeabmeldungen (nur vollständige Geschäftsaufgabe - G_{ab}) bezeichnet: $G_i = G_{an} \div G_{ab}$. Ein Gewerbeindex $G_i > 1$ zeigt an, dass es mehr Neugründungen als Geschäftsaufgaben gibt und umgekehrt. Bei den Branchensteckbriefen wird der Quotient aus der Summe der Neugründungen und der vollständigen Geschäftsaufgaben 2015-2017 verwendet.

Tabelle 9

Branchenbewertung im Kontext der Unternehmensnachfolge⁴⁸

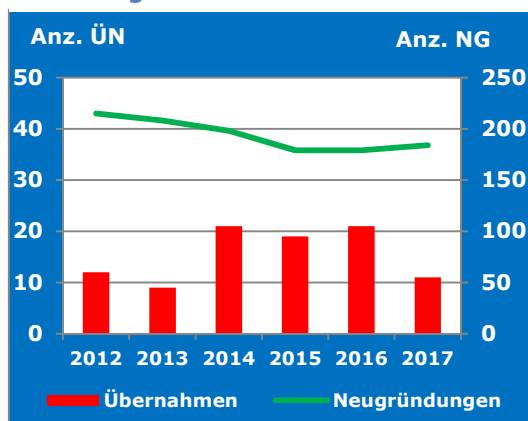
Branche		Übergabereife Unternehmen (ü 60)	Rentalter 2017 erreicht	Neugründungen 2017	Übernahmen 2017	Anteil Branche an Gesamt	Anteil ü 60 an Gesamt (rot: x>Sp. 7)	Anteile Neugründungen an Gesamt (rot: x<Spalte 7)	Anteil Übernahmen an Gesamt (rot: x<Spalte 7)	Anteile ü 60 an Branche (rot: x>9,7)	Anteil Übernahmen an Rentalter 2017 (Sp. 6/Sp. 4) (rot: x<55)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Anzahl						in v. H.				in v. H.	
A	Land- und Forstwirtschaft, Fischerei	17	3	48	2	0,8	0,5	1,0	0,6	5,3	58,8
B	Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden	0	0	1	1	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0
C	Verarbeitendes Gewerbe	61	12	183	10	2,5	1,9	3,8	2,9	6,1	82,0
D	Energieversorgung	283	57	93	8	6,3	8,9	2,0	2,3	11,2	14,1
E	Wasserversorg., Entsorg., Beseitig. v. Umweltverschm.	15	3	76	1	0,6	0,5	1,6	0,3	6,0	33,3
F	Baugewerbe	71	14	557	11	4,7	2,2	11,7	3,1	3,7	77,5
G	Handel, Instandhaltung und Reparatur von Kfz	930	186	986	111						
45	Handel mit Kfz, Instandhaltung und Reparatur mit Kfz	57	11	137	13	2,9	1,8	2,9	3,7	4,8	114,0
46	Großhandel (ohne Kfz)	208	42	146	7	4,1	6,5	3,1	2,0	12,6	16,8
47	Einzelhandel (ohne Kfz)	665	133	703	91	18,1	20,9	14,8	26,0	9,1	68,4
H	Verkehr und Lagerei	101	20	103	7						
49-51	Landverkehr; Transport in Rohrfernleitungen; Schifffahrt; Luftfahrt	85	17	54	4	1,9	2,7	1,1	1,1	11,0	23,5
52	Lagerei sowie Erbringung v. sonst. DL f. d. Verkehr	12	2	27	2	0,4	0,4	0,6	0,6	6,9	83,3
53	Post-, Kurier- und Expressdienste	4	1	22	1	0,3	0,1	0,5	0,3	4,0	125,0
I	Gastgewerbe/ Beherbergung und Gastronomie	302	60	444	142						
55	Beherbergung	87	17	55	9	1,7	2,7	1,2	2,6	12,5	51,7
56	Gastronomie	215	43	389	133	7,3	6,8	8,2	38,0	7,3	309,3
J	Information und Kommunikation	47	9	135	1						
58-60	Verlagswesen; Film, TV-Programme, Kinos, Tonstudios, Musikverlage; Rundfunkveranstalter	9	2	14	0	0,2	0,3	0,3	0,0	12,0	0,0
61	Telekommunikation	1	0	14	1	0,2	0,0	0,3	0,3	1,4	500,0
62	Erbringung v. DL der Informationstechnologie	31	6	78	0	1,6	1,0	1,6	0,0	4,7	0,0
63	Informationsdienstleistungen	6	1	29	0	0,6	0,2	0,6	0,0	2,7	0,0
K	Erbringung von Finanz- und Versicherungsleistungen	341	68	174	0	7,7	10,7	3,7	0,0	10,9	0,0
L	Grundstücks- und Wohnungswesen	146	29	95	3	2,9	4,6	2,0	0,9	12,6	10,3
M	Freiberufliche, wiss. u. techn. Dienstleistungen	205	41	321	7	7,9	6,4	6,7	2,0	6,4	17,1
N	Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen	324	65	702	10	12,7	10,2	14,7	2,9	6,3	15,4
P	Erziehung und Unterricht	20	4	69	1	1,1	0,6	1,4	0,3	2,9	25,0
Q	Gesundheits- und Sozialwesen	73	15	56	3	1,7	2,3	1,2	0,9	6,1	20,5
R	Kunst, Unterhaltung und Erholung	48	10	168	3	3,0	1,5	3,5	0,9	1,4	31,3
S	Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	197	39	550	29	8,8	6,2	11,6	8,3	0,5	73,6
		3.181	636	4.761	350	100	100	100	100	9,7	55,0

⁴⁸ StaLA Sachsen-Anhalt, Mai 2018; Eigene Berechnungen

1. Bergbau und verarbeitendes Gewerbe⁴⁹:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe ⁵⁰	2.725
Anzahl der Einzelunternehmer ⁵¹	960 (35%)
Durchschnittsalter	47 Jahre
Alter ü 60 Jahre	153 (15,9%)
dv. ü 66 Jahre	69 (7,1%)
Übergabebedarf p. a. ⁵²	15
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a. ⁵³	17 (113%)
Gründungen (Dreijahresquote)	19,9%
Gewerbeindex	0,8
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★☆

Abbildung 6

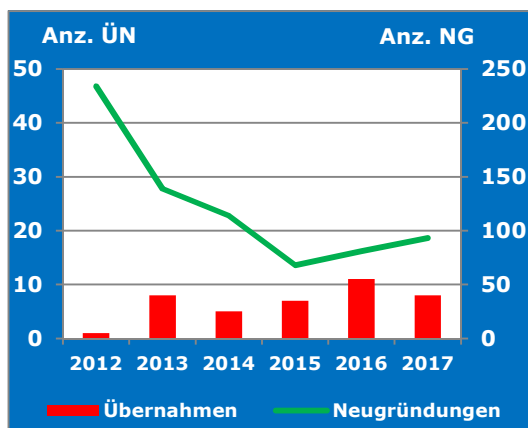


Die anhaltend gute konjunkturelle Lage im verarbeitenden Gewerbe wirkt sich positiv auf den Unternehmensmarkt aus: Neben der geregelten Nachfolge werden auch Unternehmen durch Zukäufe von Wettbewerbern und strategischen Investoren übernommen. Daher ist die Anzahl der Neugründungen zwar vergleichsweise gering, die angestrebten Unternehmensnachfolgen werden zumeist auch erfolgreich abgeschlossen. Die Gesamtbranche wird grundsätzlich als zukunftsfähig eingeschätzt, Altersstruktur und Gründungsdynamik sind im gesamtwirtschaftlichen Vergleich gut.

2. Energieversorgung:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	3.224
Anzahl der Einzelunternehmer	2.438 (75,6%)
Durchschnittsalter	53 Jahre
Alter ü 60 Jahre	653 (26,8%)
dv. ü 66 Jahre	295 (12,1%)
Übergabebedarf p. a.	65
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	2 (3,1%)
Gründungen (Dreijahresquote)	8,9%
Gewerbeindex	0,8
IHK-Nachfolgebewertung	★★☆☆☆

Abbildung 7



Die Branche ist zwar stark „überaltert“ jedoch ist dies für das Nachfolgegeschehen ohne Einfluss: Die meisten Einzelunternehmer sind Besitzer von Photovoltaikanlagen, welche einen Teil der von ihnen erzeugten Energie ins Netz einspeisen und hierfür eine Einspeisevergütung erhalten. Diese Einspeisevergütung sinkt jedoch seit Jahren kontinuierlich und seit der EEG-Novelle 2014 ist zudem auch von selbst erzeugtem Strom eine EEG-Abgabe fällig. Daher ist auch die Zahl der Neugründungen seit 2012 drastisch zurückgegangen. Die meisten Photovoltaik-Anlagenbesitzer sind private Hausbesitzer und Gewerbetreibende im Nebenerwerb, eine Nachfolge erfolgt daher i. d. R. als Erbe bzw. Veräußerung der Immobilie nach dem Tod des Eigentümers. Zwar ist die eingesetzte Technologie grundsätzlich zukunftsfähig, klassische Unternehmensnachfolgen gibt es hier jedoch kaum.

⁴⁹ Abkürzungen in Abbildung 6 (sowie in folgenden): ÜN – Übernahmen; NG - Neugründungen

⁵⁰ Anzahl lt. IHK-Regionalstatistik 2016

⁵¹ Alle Angaben in den Branchensteckbriefen beziehen sich auf Einzelunternehmen, da nur bei inhabergeführten Unternehmen eine eindeutige Zuordnung des Alters zur Unternehmensführung möglich ist.

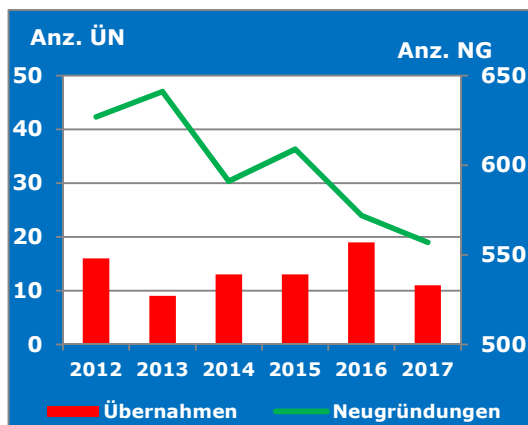
⁵² Übergabebedarf nach vorher aufgezeigter Berechnungsmethode unter Einbeziehung auch derjenigen Unternehmer, die bereits die Regelaltersgrenze überschritten haben

⁵³ In Klammern: Übernahmequote

3. Baugewerbe:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	2.880
Anzahl der Einzelunternehmer	2.000 (69,4%)
Durchschnittsalter	45 Jahre
Alter ü 60 Jahre	169 (8,5%)
dv. ü 66 Jahre	57 (2,9%)
Übergabebedarf p. a.	17
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	14 (82,3%)
Gründungen (Dreijahresquote)	41,0%
Gewerbeindex	0,7
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★☆

Abbildung 8

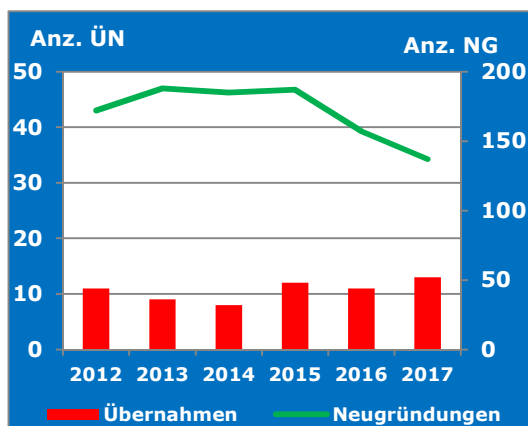


Die vergleichsweise hohe Gründungsdynamik im Baugewerbe wird zweifelsohne durch den derzeit anhaltenden Bau-Boom gestützt, aber es herrscht ein reger Wettbewerb. So stehen z. B. den 557 Neugründungen 693 vollständige Unternehmensaufgaben gegenüber. Das führt auch dazu, dass zwar der Anteil der übergabereifen Unternehmen im Baugewerbe gegenüber den übrigen Branchen im IHK-Bezirk unterdurchschnittlich ausfällt, andererseits aber nur ein Teil dieser Unternehmen die Übergabe realisieren kann. Angesichts des anhaltenden Baubedarfs vor allen in den zentralen Städten ist die Branche als zukunftsfähig einzuschätzen, so dass sich die hohe Gründungsdynamik weiter fortsetzen und auch das Nachfolgeschehen weiterhin positiv beeinflussen wird.

4. Kfz-Handel:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	1.694
Anzahl der Einzelunternehmer	1.175 (69,4%)
Durchschnittsalter	44 Jahre
Alter ü 60 Jahre	107 (9,1%)
dv. ü 66 Jahre	35 (2,9%)
Übergabebedarf p. a.	18
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	11 (61,1%)
Gründungen (Dreijahresquote)	27,1%
Gewerbeindex	0,8
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★★

Abbildung 9

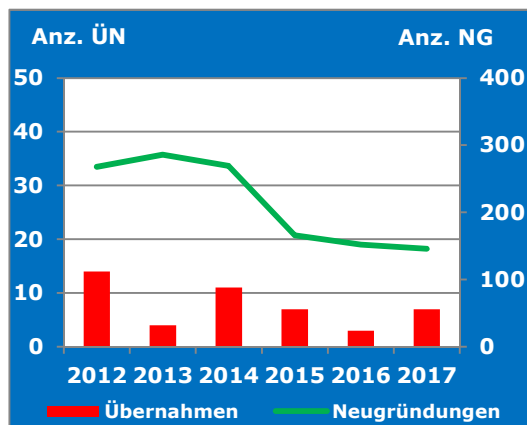


Im Kfz-Handel ist die Zahl der Übernahmen stabil. Trotz des hohen Investitionsaufkommens gilt die Branche nach wie vor für Nachfolgeinteressierte als attraktiv. Die Standorte sind eingeführt und die Gewerberäume entsprechend auf die Bedürfnisse des Kfz-Handels mit Reparaturwerkstatt ausgerichtet. Ungeachtet dessen herrscht im Kfz-Handel seit Jahren ein reger Wettbewerb, der zusätzlich auch noch durch Herstellervorgaben und politische Entscheidungen beeinflusst wird. Daher finden auch hier viele Geschäftsaufgaben statt, ohne dass die altersbedingte Übergabereife erreicht ist. Entsprechend ist die Branche jung und es finden Konzentrationsprozesse statt. Die Zukunftsfähigkeit der Branche hängt sicherlich von der Markenentwicklung hinsichtlich der Entwicklung neuer Modelle, der Elektromobilität sowie des Car-Sharings ab. Derzeit können Unternehmensverkäufe aus Altersgründen zumeist erfolgreich, auch wenn sie im Einzelfall ggf. verlustreich sein werden, vollzogen werden.

5. Großhandel und Handelsvermittlung:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	2.717
Anzahl der Einzelunternehmer	1.827 (67,2%)
Durchschnittsalter	51 Jahre
Alter ü 60 Jahre	457 (25,0%)
dv. ü 66 Jahre	215 (11,8%)
Übergabebedarf p. a.	46
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	8 (17,4%)
Gründungen (Dreijahresquote)	21,0%
Gewerbeindex	0,6
IHK-Nachfolgebewertung	★☆☆☆☆

Abbildung 10



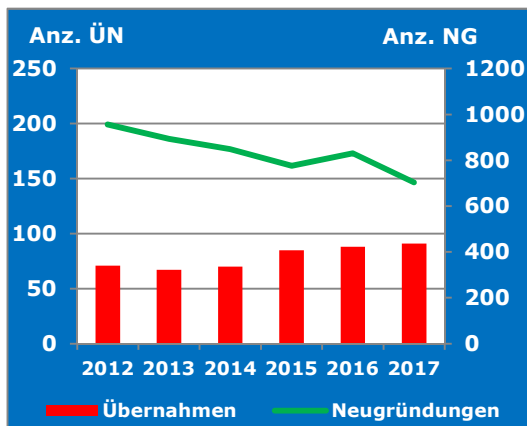
Die Anzahl der Neugründungen im Großhandel ist in den letzten Jahren stark gesunken, obwohl in Logistik und Distribution neue Geschäftsmodelle entstehen. Diese sind jedoch oft nicht mehr dem klassischen Großhandel zuzuordnen. Des Weiteren verdrängen Großunternehmen kleine und mittlere Großhandelsunternehmen vom Markt. Die Nachfrage nach Unternehmen auf dem klassischen Großhandelsmarkt ist daher gering.

Auch bei den meisten Handelsvermittlern – und das sind 75 Prozent der Einzelunternehmen in dieser Branche – finden Unternehmensübernahmen seltener statt. Viele sind Solo-Unternehmer, bei denen nur ein geringer Bedarf an Unternehmensnachfolgen besteht. Die Zukunftsfähigkeit vieler traditioneller Geschäftsmodelle in dieser Branche ist ungewiss und Unternehmensnachfolgen könnten daher auch zukünftig schwer zu realisieren sein.

6. Einzelhandel:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	9.707
Anzahl der Einzelunternehmer	7.740 (79,7%)
Durchschnittsalter	50 Jahre
Alter ü 60 Jahre	1.545 (20,0%)
dv. ü 66 Jahre	572 (7,4%)
Übergabebedarf p. a.	309
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	79 (25,6%)
Gründungen (Dreijahresquote)	21,0%
Gewerbeindex	0,6
IHK-Nachfolgebewertung	★★☆☆☆

Abbildung 11

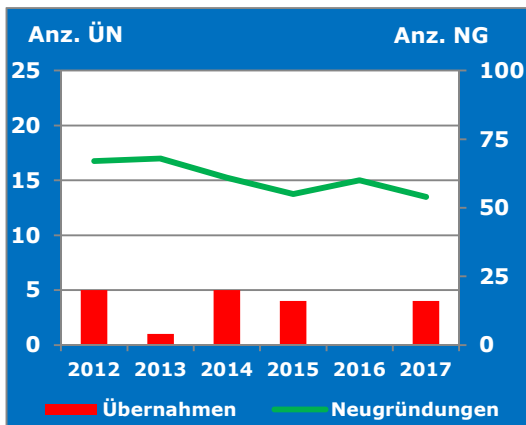


Im Einzelhandel herrscht ein starker Wettbewerbsdruck. Die Gründungsdynamik erscheint dabei zwar hoch, ist aber bei Weitem nicht ausreichend, um den Status quo zu erhalten. Dabei nimmt vor allem die Anzahl der Filialisten und Franchisenehmer zu. Die immer weniger werdenden „alt-eingesessenen“ Unternehmen sind überaltert, denn der Anteil an Geschäftsübernahmen ist hier vergleichsweise niedrig. Zudem erfolgen auch oftmals wettbewerbs- und lagebedingte Übernahmen, die nicht altersabhängig sind. Es sind neue Ideen und Konzepte von Händlern und Kommunen gleichermaßen gefragt, um dem geänderten Konsumentenverhalten gerecht zu werden. Die Branche wird sich auch zukünftig weiter wandeln und im steten Umbruch stehen. Der altersbedingte Übergabebedarf kann derzeit jedoch nicht annähernd gedeckt werden.

7. Verkehrsgewerbe:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	1.242
Anzahl der Einzelunternehmer	923 (74,3%)
Durchschnittsalter	47 Jahre
Alter ü 60 Jahre	160 (17,3%)
dv. ü 66 Jahre	38 (4,1%)
Übergabebedarf p. a.	16
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	3 (18,8%)
Gründungen (Dreijahresquote)	16,2%
Gewerbeindex	0,6
IHK-Nachfolgebewertung	★★☆☆☆

Abbildung 12



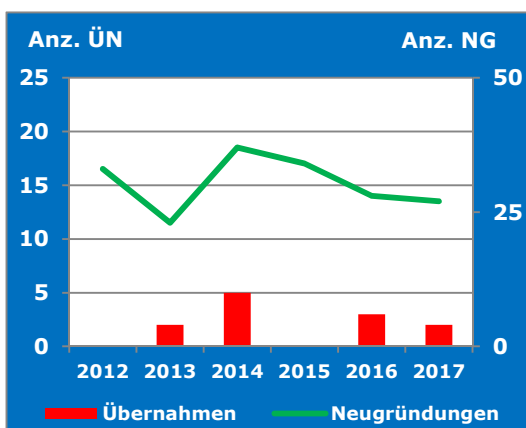
Das Güterkraftverkehrsgewerbe im IHK-Bezirk wird durch wenige größere Speditionen und Verkehrsunternehmen, teilweise mit Hauptsitzen außerhalb des IHK-Bezirks, dominiert. Die Mehrzahl der über 900 Einzelunternehmen ist vorwiegend als Subunternehmen ohne eigenen Kundenstamm tätig. Der Altersdurchschnitt dieser Unternehmer ist relativ niedrig, obwohl es angesichts der großen Geschäftsrisiken vergleichsweise wenige Neugründungen gibt. Andererseits sind Geschäftsaufgaben von selbstfahrenden Unternehmern oft verbunden mit ihrer Anstellung bei größeren Unternehmen. Geschäftsübernahmen zielen oftmals auf die Gewinnung der begehrten Arbeitskräfte als auf die Übernahme des eigentlichen Unternehmens. Der mitübernommene Kundenstamm spielt dabei eine untergeordnete Rolle. So finden Unternehmensnachfolgen im eigentlichen Sinne hier derzeit relativ selten statt.

Auch im Straßenpersonenverkehr sind viele Unternehmen übergabereif. Dennoch gibt es insbesondere im Taxi-Bereich faktisch keine klassischen Neugründungen, da die vergebenen Konzessionen begrenzt sind. Zur Übergabe stehende Betriebe werden entweder durch bereits am Markt tätige Wettbewerber aufgekauft oder durch Familienangehörige oder Bekannten weitergeführt. Durch diesen Konzentrationsprozess sinkt der Unternehmensbestand, obwohl die Anzahl der Konzessionen gleich bleibt.

8. Verkehrsdienstleistungen:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	425
Anzahl der Einzelunternehmer	161 (37,9%)
Durchschnittsalter	38 Jahre
Alter ü 60 Jahre	27 (17,0%)
dv. ü 66 Jahre	17 (10,6%)
Übergabebedarf p. a.	3
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	2 (66,6%)
Gründungen (Dreijahresquote)	13,6%
Gewerbeindex	0,7
IHK-Nachfolgebewertung	★★★☆☆

Abbildung 13

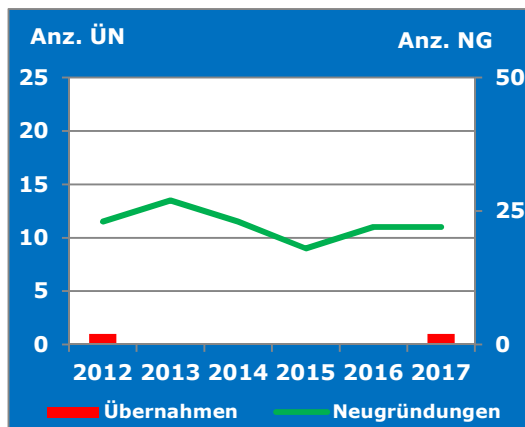


Auch wenn der Anteil der 425 Verkehrsdienstleistungsunternehmen an der Gesamtwirtschaftsstruktur im IHK-Bezirk gering ist, handelt es sich hier um eine Branche, die an den neu entstehenden Geschäftsmodellen partizipieren könnte. Der Altersdurchschnitt ist niedrig, obwohl der Anteil der Neugründungen vergleichsweise zu gering und der Anteil der Abmeldungen verhältnismäßig hoch ist. Dies deutet auf Strukturveränderungen im klassischen Geschäft und auf hohen Wettbewerbsdruck hin. Dennoch verjüngt sich die Branche stetig und es gibt gute Chancen, die wenigen anstehenden Übernahmen, Zukunftsfähigkeit im Einzelnen vorausgesetzt, zu realisieren.

9. Post-, Kurier- und Expressdienste:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	133
Anzahl der Einzelunternehmer	110 (82,7%)
Durchschnittsalter	37 Jahre
Alter ü 60 Jahre	10 (9,1%)
dv. ü 66 Jahre	4 (3,6%)
Übergabebedarf p. a.	1
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	0,3 (33,3%)
Gründungen (Dreijahresquote)	29,7%
Gewerbeindex	0,6
IHK-Nachfolgebewertung	★★★☆☆

Abbildung 14

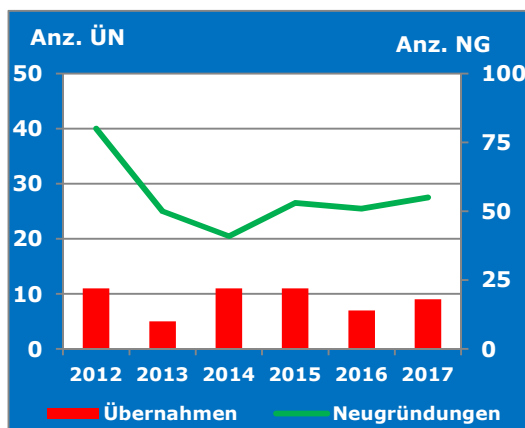


Bei den Post-, Kurier- und Expressdiensten ist der Markt hart umkämpft. Es sind meist selbstständige Fahrer von Kleintransporten, die für ihr Geschäftsmodell keine Genehmigung benötigen und als Auftragnehmer größerer Unternehmen tätig sind. Der Wettbewerbsdruck ist sehr groß, so dass oft nur geringe Erträge erzielt werden. So gibt es jährlich überproportional viele Existenzgründungen, jedoch wächst dadurch nicht die Anzahl der Unternehmen, d. h. der Konzentrationsprozess in der Branche setzt sich fort. Übernahmen finden kaum statt, zumal im Einzelnen die oft Übergabewürdigkeit in Frage steht.

10. Beherbergungsgewerbe:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	890
Anzahl der Einzelunternehmer	775 (87,1%)
Durchschnittsalter	53 Jahre
Alter ü 60 Jahre	310 (40,0%)
dv. ü 66 Jahre	172 (22,2%)
Übergabebedarf p. a.	31
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	9 (29,0%)
Gründungen (Dreijahresquote)	15,6%
Gewerbeindex	0,9
IHK-Nachfolgebewertung	★★☆☆☆

Abbildung 15

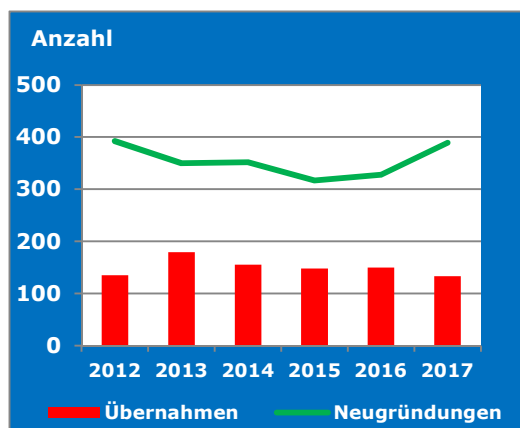


Das Beherbergungsgewerbe ist stark lageabhängig, dies wirkt sich auf das Übergabegeschehen aus. Anders als in den anderen Branchen zeigt der Gewerbeindex ein günstigeres Verhältnis von Gewerbeanzeigen und -abmeldungen an, die Anzahl der Neugründungen ist jedoch gesunken. Nach wie vor gibt es viele Familienbetriebe, die auch als solche weitergeführt werden. Viele Zimmervermietungen sind jedoch an das eigene Privathaus gebunden, so dass hier die Gewerbe bis ins hohe Alter weitergeführt werden. Auch dadurch ist das Gewerbe überaltert und es fehlt an Gründernachwuchs: Nur knapp ein Drittel der übergabereifen Unternehmen finden derzeit einen Nachfolger.

11. Gastronomie:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	3.980
Anzahl der Einzelunternehmer	2.683 (67,4%)
Durchschnittsalter	49 Jahre
Alter ü 60 Jahre	415 (15,5%)
dv. ü 66 Jahre	139 (5,2%)
Übergabebedarf p. a.	42
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	150 (357,0%)
Gründungen (Dreijahresquote)	29,1%
Gewerbeindex	0,8
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★★

Abbildung 16

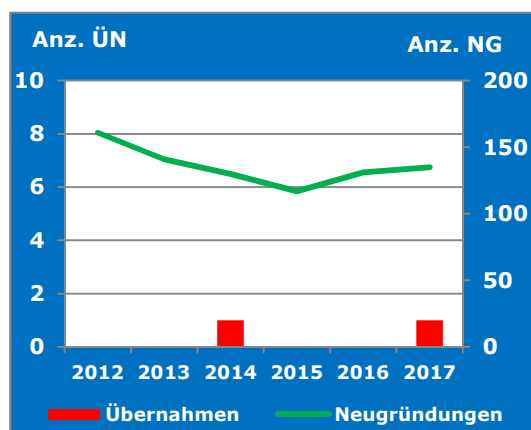


Die Gastronomie hat eine Sonderstellung im Nachfolgegeschehen: Mehr als 42 Prozent aller Neugründungen der letzten sechs Jahre in der Gastronomie waren Geschäftsübernahmen. Dies verwundert nicht, denn das Gastronomiegewerbe ist wie kein anderes stark lagegeprägt. Hinzu kommt, dass mit Geschäftsübernahme in der Regel auch ein Teil des Inventars mit übernommen wird und erst nach und nach erneuert wird. Die Neuschaffung von Geschäftsräumen im Zuge einer Existenzgründung ist daher eher selten. Durch die Veränderungen im Freizeitverhalten und der Kundenansprüche ist hier der Markt ständig in Bewegung, so dass selbst Gastronomiebetriebe in beliebten „Kneipenmeilen“ der größeren Städte oft Outfit und/oder Inhaber wechseln. Das traditionelle Weiterführen eines Standortes gelingt seltener als noch vor 10 Jahren. Und so findet manch traditionelles Restaurant nach Aufgabe aus Altersgründen keinen neuen Betreiber. Andererseits werden im Zuge neuer innovativer Freizeitangebote auch neue Gastronomiestandorte erschlossen. Fazit: Unternehmensübergaben in der Gastronomie funktionieren entsprechend der Attraktivität des Umfeldes gekoppelt mit einem ebenso modernen und marktgerechten Angebot.

12. Information und Kommunikation:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	1.509
Anzahl der Einzelunternehmer	1.093 (72,4%)
Durchschnittsalter	38 Jahre
Alter ü 60 Jahre	99 (9,1%)
dv. ü 66 Jahre	37 (3,4%)
Übergabebedarf p. a.	10
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	0,3 (0,3%)
Gründungen (Dreijahresquote)	35,0%
Gewerbeindex	1,2
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★☆

Abbildung 17



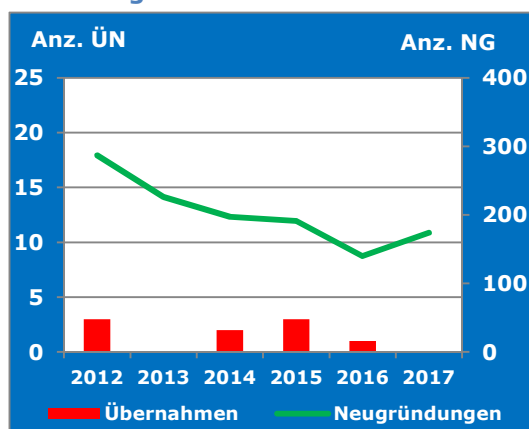
Die Informations- und Kommunikationsbranche ist sehr heterogen. Insgesamt ist die Anzahl der IHK-Unternehmen in dieser Branche in den letzten sechs Jahren um mehr als 10 Prozent auf 1.500 angewachsen, davon sind circa 1.100 Einzelunternehmen. Vor allem ist der Bereich „Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie“ im Wachstum begriffen. Die traditionellen Teilbereiche der Branche wie Verlagswesen, Filmtheater, Funk und Fernsehen sowie die klassische Telekommunikation machen nur noch 15 Prozent der Branche aus. Entsprechend jung ist die Branche - Unternehmensübergaben aus Altersgründen finden derzeit kaum statt. Mit neuen Kommunikations- und Informationstechnologien muss sich die Branche ständig neu erfinden und wenig erfolgsträchtige Geschäftsmodelle werden schnell verlassen, um unmittelbar neue zu be-

gründen. Für klassische Unternehmensnachfolgen ist die Branche jedoch eher zu jung und zu dynamisch.

13. Finanz- und Versicherungsdienstleistungen:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	3.721
Anzahl der Einzelunternehmer	3.269 (87,9%)
Durchschnittsalter	50 Jahre
Alter ü 60 Jahre	773 (23,6%)
dv. ü 66 Jahre	296 (9,1%)
Übergabebedarf p. a.	77
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	2 (2,6%)
Gründungen (Dreijahresquote)	12,0%
Gewerbeindex	0,7
IHK-Nachfolgebewertung	★☆☆☆☆

Abbildung 18

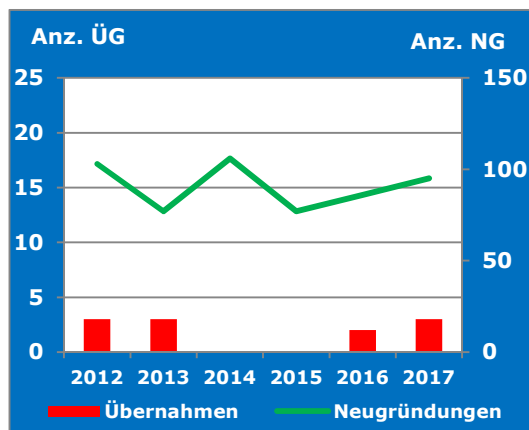


Der Bestand an Einzelunternehmen ist in der Branche seit 2012 um 17,5 Prozent zurückgegangen. Die Entwicklung der letzten Jahre führte zu einschneidenden Strukturveränderungen bei Banken und Versicherungen, die sich naturgemäß auch auf die verbundenen Dienstleistungsunternehmen auswirken. Hinzu kommt die wachsende Anzahl Online-Angeboten der Finanz- und Versicherungsbranche. Die Zahl der Existenzgründungen ist stark rückläufig und die Überalterung der Branche nimmt zu. Da die meisten Einzelunternehmer in der Branche Solo-Unternehmer sind – oft auch im Nebenerwerb –, ist der Bedarf an Unternehmensnachfolgen in der Praxis gering und Unternehmensverkäufe in dieser Branche eher eine Seltenheit.

14. Grundstücks- und Wohnungswesen:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	3.721
Anzahl der Einzelunternehmer	1.167 (31,4%)
Durchschnittsalter	52 Jahre
Alter ü 60 Jahre	357 (30,6%)
dv. ü 66 Jahre	161 (13,8%)
Übergabebedarf p. a.	36
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	2 (5,6%)
Gründungen (Dreijahresquote)	14,9%
Gewerbeindex	1,0
IHK-Nachfolgebewertung	★★☆☆☆

Abbildung 19



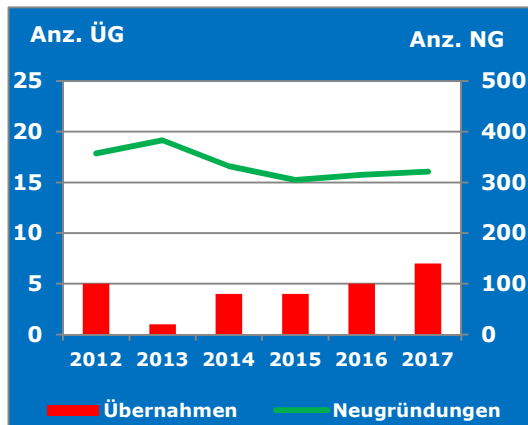
In der Branche Grundstücks- und Wohnungswesen gibt es gegenüber den Kapitalgesellschaften verhältnismäßig wenige Einzelunternehmer. Die Anzahl der Neugründungen geht hier tendenziell zurück, jedoch können diese die Anzahl der Abmeldungen derzeit noch kompensieren. Da viele Vermieter als Einzelunternehmer im Nebenerwerb tätig sind, spielt das Alter für die Gewerbeausübung in diesem Bereich eine untergeordnete Rolle und die Anzahl der übergabereifen Unternehmen ist nicht zu überbewerten. Der Übergabebedarf wird in diesen Fällen durch Vererbung oder Verkauf an Großvermieter gedeckt werden können.

15. Freiberufliche, wiss. u. techn. Dienstleistungen:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	5.727
Anzahl der Einzelunternehmer	3.161 (55,2%)
Durchschnittsalter	44 Jahre
Alter ü 60 Jahre	468 (14,8%)
dv. ü 66 Jahre	196 (6,2%)
Übergabebedarf p. a.	47
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	4 (8,5%)
Gründungen (Dreijahresquote)	28,8%
Gewerbeindex	1,0
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★☆

Diese Branche ist sehr heterogen aufgestellt: In ihr vereinigen sich zum einen freie Berufe wie Steuerberater, Rechtsanwälte, Unternehmensberater, Architektur- und Ingenieurbüros, welche in der Regel nicht IHK-Mitglied sondern stattdessen nichtgewerblich, freiberuflich tätig sind. Zum anderen gehören hierzu gewerbliche Buchführungsbüros, Forschungsunternehmen, Werbeagenturen und Designbüros. Die Branche ist vergleichsweise jung – wenn auch die Gründungsintensität gerade ausreicht, um die Reproduktion des Unternehmensbestandes zu gewährleisten. Des Weiteren gibt es in dieser Branche viele Solo-Selbstständige, die über die Regelaltersgrenze hinaus aktiv sind. Die Anzahl der Übernahmen ist daher – auch in Bezug zu den Neugründungen in der Branche insgesamt – sehr gering. Auch wenn der theoretische errechnete Bedarf hoch ist, stehen in der Praxis die Nachfolge-Chancen für Unternehmen mit geringem Inhaber-Bezug sowie mit zukunftsfähigen Geschäftsmodellen gut.

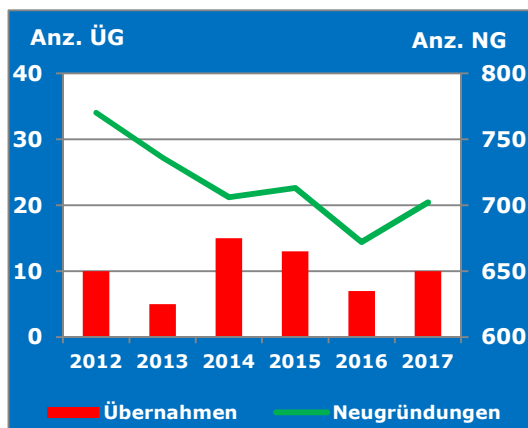
Abbildung 20



16. Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen:

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	8.238
Anzahl der Einzelunternehmer	5.883 (71,4%)
Durchschnittsalter	48 Jahre
Alter ü 60 Jahre	879 (14,9%)
dv. ü 66 Jahre	345 (5,9%)
Übergabebedarf p. a.	88
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	10 (11,4%)
Gründungen (Dreijahresquote)	24,6%
Gewerbeindex	0,9
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★☆

Abbildung 21

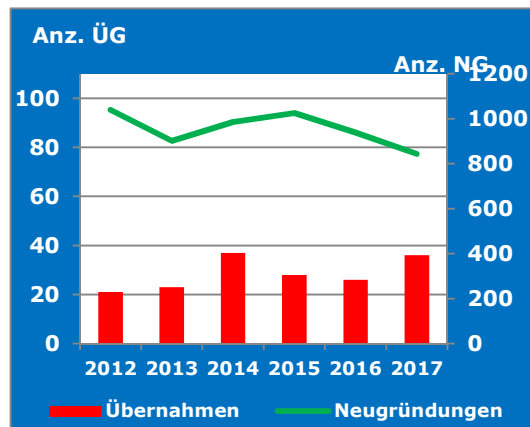


Zur Branche gehören u. a. Verleih- und Leasingfirmen aller Art, Reisebüros und -veranstalter, Wach- und Sicherheitsdienste, Inkassobüros und Auskunftsteien, Hausmeisterdienste, Garten- und Landschaftsbau, Sekretariats- und Schreibdienste, Copyshops, Callcenter und Veranstalter von Messen und Ausstellungen. In der Branche gibt es viele eigenständige Filialisten und Franchisenehmer – hier kommt es selten zu klassischen altersbedingten Firmenübergaben. Viele Unternehmen sind erst in den letzten Jahren entstanden, so dass die Branche im Altersdurchschnitt noch recht jung ist. Zwar gehen auch hier die Neugründungen zurück, jedoch ist der Gewerbeindex im Vergleich hoch. Derzeit gibt es nur wenige Übernahmen – dies kann sich jedoch in naher Zukunft ändern.

17. Sonstige persönliche Dienstleistungen

Branchensteckbrief	
IHK-Mitgliedsbetriebe	6.886
Anzahl der Einzelunternehmer	5.973 (86,7%)
Durchschnittsalter	46 Jahre
Alter ü 60 Jahre	946 (15,8%)
dv. ü 66 Jahre	390 (6,5%)
Übergabebedarf p. a.	97
Anzahl der Übernahmen 2015-2017 p.a.	30 (30,9%)
Gründungen (Dreijahresquote)	40,8%
Gewerbeindex	1,0
IHK-Nachfolgebewertung	★★★★☆

Abbildung 22



Diese Branche ist überwiegend von Solo-Selbstständigen geprägt und auch der Anteil der im Handelsregister eingetragenen Firmen ist mit 13 Prozent gering. Verändertes Freizeitverhalten und neue Wellnessideen führen zu Unternehmensgründungen mit teilweise völlig neuen Geschäftsmodellen. Persönliche Dienstleistungen sind jedoch sehr Inhaberbezogen: zwischen Dienstleister und Kunden entsteht oft ein tiefes Vertrauensverhältnis. Eine Weitergabe des Kundenstammes an einen Nachfolger ist daher nur selten erfolgreich, so dass vergleichsweise wenige Übernahmen stattfinden. Dafür gibt es überdurchschnittlich viele Neugründungen, so dass die Branche jung bleibt. Derzeit kann nur etwa jede dritte angestrebte Übergabe erfolgreich realisiert werden.

Fazit: Es wird in der differenzierten Betrachtung deutlich, dass es nicht per se zu wenige Nachfolger gibt, sondern dass es aus der Sicht der Nachfolger nicht selten an interessanten und zukunftsfähigen Unternehmen mangelt. Vor allem ist es die Frage nach der Zukunftsfähigkeit jeder einzelnen Branche und jedes einzelnen Unternehmens, die über die Übergabewürdigkeit aus der Sicht der Nachfolger entscheidet. Und zukünftig wird die rasante Geschwindigkeit, mit der die fortschreitende Digitalisierung den technologischen Wandel in der Wirtschaft vorantreibt, immer mehr auch das Nachfolgeschehen beeinflussen. Und selbst gut auf die Unternehmensnachfolge vorbereitete Unternehmer erreicht ein „strukturelles Dilemma“, welches sich zukünftig weiter vergrößern wird: Klassische Geschäftsmodelle, die heute den Unternehmern noch auskömmliche Erträge abwerfen und deren Übergabewürdigkeit derzeit nicht in Frage steht, könnten binnen weniger Jahre entwertet werden, wenn es den Unternehmern nicht schnell genug gelingt, neue zukunftsfähige Geschäftsideen in das Unternehmen zu implementieren.

7. ERGEBNISSE DER IHK-BEFragung ZUM THEMA UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Wie sind Unternehmen im IHK-Bezirk auf Unternehmensnachfolgen vorbereitet? Im Frühjahr 2017 startete die IHK eine Umfrage unter 2.500 Unternehmern – unabhängig von der rechtlichen Unternehmensform –, die das 60. Lebensjahr überschritten hatten, um mögliche Entwicklungstendenzen im Nachfolgebereich für den IHK-Bezirk Halle-Dessau zu untersuchen⁵⁴. Die wichtigsten Erkenntnisse aus dieser Umfrage:

1. Die Unternehmen haben mehrheitlich die Bedeutung des Themas Nachfolge erkannt. Rund die Hälfte der befragten Unternehmer plant die geordnete Übergabe in den nächsten ein bis drei Jahren, weitere 15 Prozent wollen in vier bis sechs Jahren übergeben.

⁵⁴ Die letzte Umfrage der IHK Halle-Dessau zum Nachfolgeschehen datiert aus dem Jahr 2012. Für die aktuelle Umfrage wurden einige der Fragestellungen aus dem vorherigen Bericht beibehalten, um eine gewisse Vergleichbarkeit zu schaffen. Auswertbare Antworten: 250

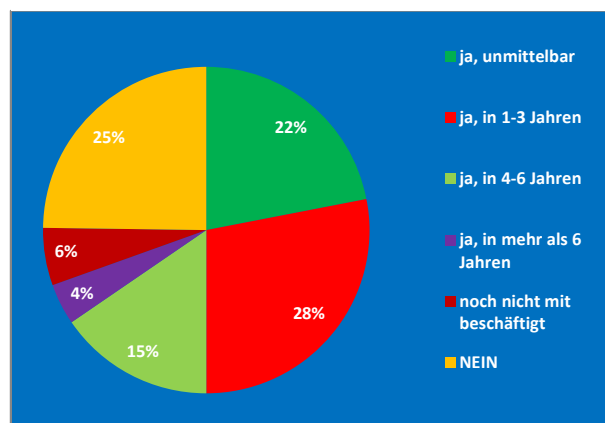
2. Die Nachfolge bleibt häufig Familiensache. 37 Prozent der Befragten bevorzugen die familieninterne Nachfolgelösung und setzen diese auch perspektivisch um. An zweiter Stelle liegt die unternehmensexterne Lösung. Nachfolger aus der Belegschaft selbst spielen in den Planungen der Unternehmer nach wie vor nur eine untergeordnete Rolle (12 Prozent).
3. Die Suche nach dem Nachfolger ist die größte Hürde. Knapp 40 Prozent der Befragten geben an, dass sie noch keinen passenden Nachfolger gefunden haben. Die Vielzahl zu beachtender steuerlicher, rechtlicher und zeitlicher Aspekte ist dabei ein häufig genanntes Hindernis.
4. Jenseits davon haben Unternehmensnachfolgen für den Übergeber allerdings immer auch eine emotionale Komponente: nämlich die des „Loslassens“. Von den Befragten geben 13 Prozent offen zu, dass sie damit Probleme haben.

Die Ergebnisse im Einzelnen:

- **Stellt sich bei Ihnen die Frage der Übergabe Ihres Unternehmens an einen Nachfolger und wenn ja, wann?**

Bezogen auf ihren Planungshorizont, gab die Hälfte der befragten Unternehmer/innen an, dass bei ihnen die Übergabe unmittelbar (22 Prozent) oder innerhalb der nächsten 1 bis 3 Jahre (28 Prozent) ansteht. Weitere 15 Prozent planen die Übergabe in 4 bis 6 Jahren. Im Gegenzug gibt immerhin ein Viertel der Befragten an, dass sich ihnen die Frage nach der Organisation ihrer Firmenübergabe überhaupt nicht stellt. Dies kann aber nicht in der Form interpretiert werden, dass dieses Viertel die Notwendigkeit einer geordneten Unternehmensnachfolge komplett ignoriert. Vielmehr dürfte hier häufig die Tatsache zutreffen, dass diese Senior-Unternehmer ihren Betrieb mit Eintritt in den Ruhestand komplett stilllegen möchten.

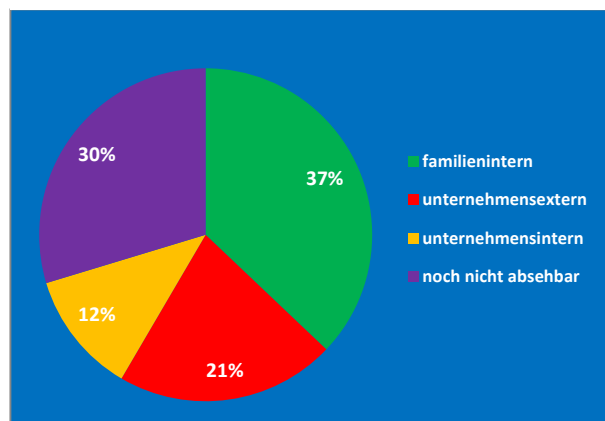
Abbildung 23



- **Welche Form der Nachfolge ist oder wäre für Ihr Unternehmen wahrscheinlich?**

In Bezug auf die geplante oder favorisierte Übergabeform zeigt sich beim Vergleich der Umfragen aus den Jahren 2017 und 2012 eine gewisse Konstanz. Eine familieninterne Übergabe ist aktuell für 37 Prozent der Befragten wahrscheinlich bzw. wird angestrebt – dieser Wert liegt zwar etwas unter dem Vergleichswert von vor fünf Jahren (42 Prozent), zeugt aber nach wie vor vom stark ausgeprägten Wunsch der Senior-Unternehmergeneration, das Lebenswerk in den Händen der eigenen Familie zu belassen. Diese Hoffnung wird sich aber wohl nicht in jedem Fall bewahrheiten: im

Abbildung 24



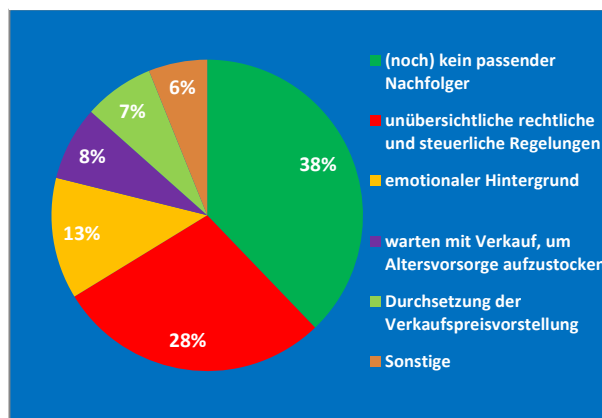
DIHK-Nachfolgereport 2017 wird konstatiert, dass in immer weniger Unternehmerfamilien ein „Automatismus“ der Übergabe an die nächste Generation existiert – die Töchter und Söhne der Senior-Unternehmer/innen sehen ihre berufliche Zukunft also zunehmend außerhalb des elterlichen Betriebs.

Nahezu unverändert bleibt im IHK-Bezirk der Anteil der geplanten unternehmensinternen Übergaben, sprich einer Übergabe an Gesellschafter und/oder Mitarbeiter. Auf niedrigem Niveau leicht verbessert ist der Anteil der potenziellen externen Übergaben: er liegt aktuell bei 21 Prozent, gegenüber 18 Prozent im Vergleichsjahr 2012. Sorgen bereiten muss der nach wie vor recht hohe Anteil von 30 Prozent (2012: 29 Prozent) der befragten Unternehmer/innen, für die noch keine der vorgenannten Übergabeformen konkret absehbar ist.

• Was sind aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen im Rahmen Ihrer Unternehmensnachfolge?

Nach Auswertung der aktuellen Umfrage ist nach wie vor die Suche nach einem geeigneten Nachfolger die wesentliche Hürde – 38 Prozent der Befragten äußerten sich entsprechend. An zweiter Stelle folgen rechtliche und steuerliche Problemstellungen im Rahmen der Nachfolge (28 Prozent). Immerhin 13 Prozent der Befragten geben zu, dass ihnen vor allem der emotionale Aspekt der Firmenübergabe zu schaffen macht – sprich: die Schwierigkeit, „loslassen“ zu können und zu akzeptieren, dass der Nachfolger nun im Unternehmen das Sagen hat, in diesem Zusammenhang etablierte Abläufe in Frage stellt und neue Akzente setzt. Sonstige Problemstellungen wie beispielsweise Schwierigkeiten bei der Durchsetzung der eigenen Kaufpreisvorstellungen spielen für die befragten Senior-Unternehmer/innen im IHK-Bezirk eher eine untergeordnete Rolle. Bei der Frage nach den größten Hemmnissen im Rahmen der Nachfolge lassen sich die Ergebnisse der aktuellen Studie leider nur bedingt mit denjenigen der IHK-Umfrage von 2012 oder mit denen der aktuellen DIHK-Umfrage vergleichen, da die letzteren Mehrfachantworten zuließen. Letztendlich ist aber auch auf Bundesebene die Suche nach einem geeigneten Nachfolger das meistgenannte Hemmnis, knapp gefolgt von der Befürchtung, nicht rechtzeitig genug oder generell ungenügend auf die Übergabe vorbereitet zu sein (vgl. DIHK, Dezember 2017, S. 9).

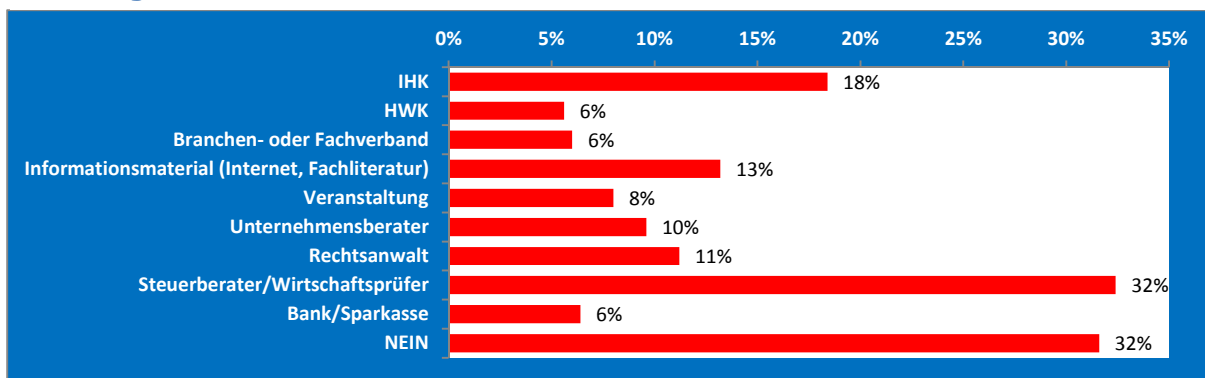
Abbildung 25



• Fühlen Sie sich zum Thema Unternehmensnachfolge informiert?

Eine Unternehmensnachfolge ist ein komplexer Vorgang, in dessen Verlauf viele unterschiedliche Aspekte zu bedenken sind. Dementsprechend hoch ist der Informations- und Beratungsbedarf für die betroffenen Unternehmen. Hier ist im Vergleich der Umfrageergebnisse von 2017 und 2012 eine erfreuliche Grundtendenz auszumachen: die Unternehmen fühlen sich deutlich besser zum Thema Nachfolge informiert. Während vor fünf Jahren noch 52 Prozent der Befragten Informationsdefizite beklagten,

Abbildung 26

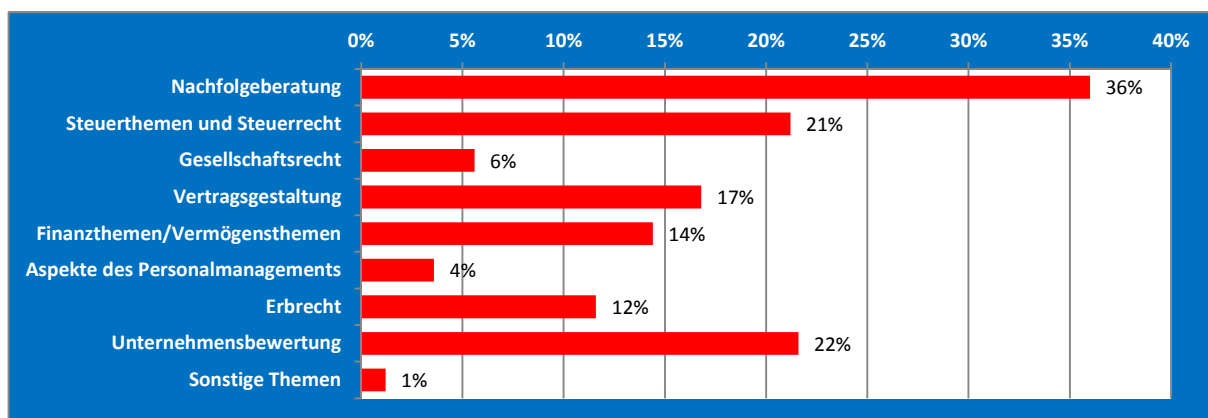


sind es aktuell noch 32 Prozent – ein deutlicher Rückgang! Aus IHK-Sicht besonders erfreulich: die betroffenen Unternehmerinnen und Unternehmer wenden sich zunehmend an ihre Industrie- und Handelskammer, um erste Informationen zur Organisation ihrer Nachfolge zu erhalten. Mittlerweile ist die IHK für 18 Prozent der Unternehmen die „erste Adresse“ auch bei der Nachfolgeplanung – vor fünf Jahren waren es lediglich 7 Prozent. Damit nimmt die IHK unter den „Informationsquellen“ mittlerweile den zweiten Rang ein. Spitzenreiter bleiben mit deutlichem Abstand die Steuerberater und Wirtschaftsprüfer mit 32 Prozent. Fachliteratur und das Internet nutzen primär 13 Prozent zur Informationsbeschaffung – ein gegenüber 2012 unveränderter Wert.

- Welche Themen der Nachfolge würden Sie mit einem Berater vertiefend besprechen wollen, um sich bei der Umsetzung begleiten zu lassen?

Über ein Drittel der Befragten (36 Prozent) wünscht eine ganzheitliche Beratung zu allen Fragestellungen im Rahmen einer Unternehmensnachfolge. Im Land Sachsen-Anhalt bieten zum Beispiel die Mitglieder der Beratungsvereinigung Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt (BUSA) eine solche ganzheitliche Unterstützung im Nachfolgeprozess an. Konkret nutzen die Unternehmen externe Fachexpertise vor allem bei der Ermittlung des Wertes des zu übergebenden Unternehmens, bei vertiefenden Fragen des Steuerrechts oder bei der Gestaltung des Übernahmevertrags. Speziell bei familieninternen Nachfolgen spielen daneben auch Fragen des Erbrechts eine entscheidende Rolle.

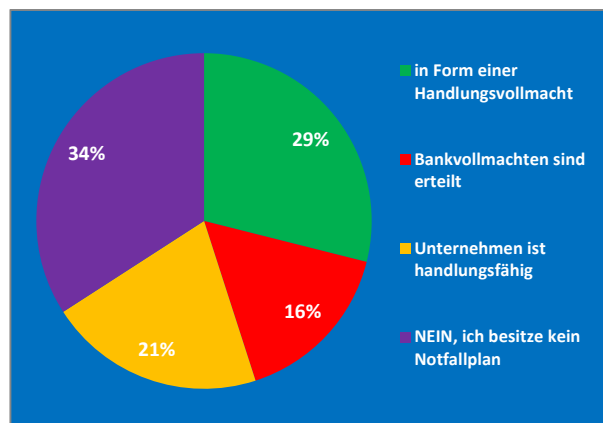
Abbildung 27



- Haben Sie für einen eventuellen Notfall (Unfall, Tod) vorgesorgt?

Der Eintritt in das Ruhestandsalter das wesentliche, aber beileibe nicht das einzige Motiv für die Organisation einer Unternehmensnachfolge. Im Sinne einer vorausschauenden Planung sollten Unternehmerinnen und Unternehmer stets auch für den Fall Vorsorge treffen, dass die Unternehmensnachfolge außerplanmäßig geregelt werden muss, und zwar bei einer plötzlichen, schweren Erkrankung oder gar dem Tod der Unternehmerin/des Unternehmers. In diesem speziellen Fall lässt die aktuelle IHK-Umfrage den Schluss zu, dass das Problembewusstsein zwar grundsätzlich gegeben ist, aber dennoch Informations- und Umsetzungsdefizite bei den Unternehmen auszumachen sind:

Abbildung 28



Ein Drittel der Befragten hat für den genannten Fall keinerlei Vorsorge in Form einer Notfallplanung getroffen. Demgegenüber haben immerhin 29 Prozent der Befragten umfangreiche Handlungsvollmachten erteilt, weitere 16 Prozent haben Bankvollmachten ausgereicht. Trotz positiver Ansätze kann aber die Tatsache, dass 34 Prozent über keinerlei Notfallvorsorge verfügen, nicht zufrieden stellen. Fortgesetzte Sensibilisierung und Aufklärungsarbeit erscheint weiterhin notwendig – nicht zuletzt eine Aufgabe für die Industrie- und Handelskammer.

8. UNTERSTÜTZUNG VON UNTERNEHMENSNACHFOLGEN

... DURCH DIE IHK HALLE-DESSAU

Die IHK unterstützt Unternehmer im Nachfolgeprozess. So führt sie beispielsweise regelmäßige Sprechtag zu dem Thema Unternehmensnachfolge durch, gibt praktische Hilfestellungen für den Notfall und bietet mit der Unternehmensbörse „nexas-change“ für Verkäufer und Kaufinteressenten die optimale Unterstützung. Darüber hinaus und als Mitglied im Netzwerk Unternehmensnachfolge Sachsen-Anhalt informiert sie Unternehmen bspw. zur Nachfolgeproblematik durch Veröffentlichungen und Sensibilisierungsveranstaltungen sowie die Nachfolge-Beratung von Unternehmen und Nachfolge-Interessierten. Dabei werden Übergeber und Nachfolgeinteressenten Regionen- und branchenübergreifend unterstützt.⁵⁵

IHK-Sprechtag zum Thema Unternehmensnachfolge: Die IHK Halle-Dessau führt in regelmäßigen Abständen Sprechtag zur Unternehmensnachfolge durch. Sowohl Übergeber als auch an einer Übernahme interessierte Personen können sich hierfür anmelden. Experten der Beratervereinigung Unternehmensnachfolge und der IHK beraten dabei zu allen Aspekten der Vorbereitung und Durchführung einer Unternehmensnachfolge.

Das Beratungsangebot ist kostenfrei. Die aktuellen Sprechtagstermine finden Sie im Veranstaltungskalender der IHK-Website. Um längere Wartezeiten zu vermeiden, wird um vorherige Anmeldung gebeten – telefonisch unter 0345 21260 oder per E-Mail an: start@halle.ihk.de

Sicherheit mit Notfallplan: Viele Unternehmer wissen, wie wichtig es ist, Vorkehrungen für den eigenen Ausfall zu treffen. Dennoch ist die Bereitschaft, sich mit diesem Thema intensiv auseinanderzusetzen, oftmals nur gering ausgeprägt. Gerade bei kleineren Unternehmen tritt die strukturierte Vorsorge im Tagesgeschäft meist in den Hintergrund. Im Ernstfall besteht dann jedoch die Gefahr, dass ohne entsprechende Vorbereitungen alle Räder still stehen.

Dabei kann das Unternehmen mit der richtigen Strategie und einigen praktischen Schritten wirksam mit einem Notfallplan abgesichert werden. Zur praktischen Hilfestellung steht Ihnen das IHK-Notfall-Handbuch per Download zur Verfügung (Dok.-Nr. 15360).

Unternehmensbörse nexxt-change: Die vom Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie initiierte und von den Partnern KfW, DIHK, ZDH, Volksbanken und Sparkassen unterstützte Börse hilft Unternehmerinnen und Unternehmern bei der Betriebsübergabe: Viele selbständige Unternehmer suchen einen Nachfolger, da aus der Familie oder unter den Mitarbeitern kein Übernehmer zur Verfügung steht. Gleichzeitig gibt es viele engagierte Unternehmer und Existenzgründer, die ein bestehendes Unternehmen übernehmen wollen. Die Unternehmensbörse bietet für beide Gruppen die optimale Lösung. Die nexxt-change Unternehmensbörse hat das Ziel, den Generationswechsel im Mittelstand aktiv zu unterstützen und will Unternehmen und Nachfolgeunternehmen zusammenbringen.

⁵⁵ Das gesamte IHK-Angebot im Bereich der Unternehmensnachfolge, konkrete Ansprechpartner und Informationen zur finanziellen Beratungsförderung in Sachsen-Anhalt unter: www.halle.ihk.de/Starthilfe und Unternehmensförderung/Unternehmensnachfolge

Jeder Nutzer hat die Möglichkeit, im vorhandenen Datenbestand zu recherchieren und auf eines der anonymisierten Inserate zu antworten. Alternativ hierzu kann nach einer Registrierung eine Anzeige online aufgeben oder gemeinsam im persönlichen Gespräch mit einem Regionalpartner ein eigenes Inserat erstellt werden.

... DURCH DAS NETZWERK UNTERNEHMENSNACHFOLGE SACHSEN-ANHALT

Vor elf Jahren haben die gewerblichen Kammern in Sachsen-Anhalt die Initiative ergriffen und im September 2007 gemeinsam das Netzwerk Unternehmensnachfolge gegründet, um als erster Ansprechpartner wahrgenommen zu werden. Im gemeinsamen Netzwerk werden die Unternehmen gleichartig von den gewerblichen Kammern mit einer Beratung zur Bestandsaufnahme, Hinweisen zu möglichen Gefahren und Risiken und Erstellung eines „Nachfolgefahrplanes“ betreut. Ziel des Netzwerkes ist die Informationsvermittlung und Information der Unternehmen zur Nachfolgeproblematik durch Veröffentlichungen und Sensibilisierungsveranstaltungen sowie die Nachfolge-Beratung von Unternehmen und Nachfolge-Interessierten.

... DURCH DIE BERATERVEREINIGUNG UNTERNEHMENSNACHFOLGE BUSA E.V.

Um die fachgerechte Betreuung der Mitgliedsunternehmen sicher zu stellen, wurden die Steuerberater-, Rechtsanwalts- und Notarkammer in das Netzwerk einbezogen und im Jahr 2012 die Beratervereinigung für Unternehmensnachfolge in Sachsen-Anhalt (BUSA e.V.) gegründet. Ihr Ziel ist es, Unternehmer und Nachfolger bei der Unternehmensnachfolge zu unterstützen. Die Beratervereinigung unterstützt das Netzwerk Unternehmensnachfolge auch bei der Durchführung von Veranstaltungen und bei der Öffentlichkeitsarbeit und wurde deshalb unmittelbar in das Netzwerk Unternehmensnachfolge mit einbezogen.

... DURCH DIE BERATUNGSFÖRDERUNG FÜR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Eine finanzielle Beratungsförderung ist in Sachsen-Anhalt grundsätzlich sowohl für den Senior-Unternehmer als auch für dessen Nachfolger möglich. Während jedoch der Übergeber über das Beratungsförderprogramm - Modul Nachfolgeberatung weit reichend in der Vorbereitung unterstützt werden kann, ist die Situation für externe Nachfolger problematischer. Da er in der Regel in der Anbahnungs- und Vorbereitungsphase noch im Angestelltenverhältnis eines anderen Unternehmens ist, greifen sowohl die Förderung von Weiterbildung und Qualifikation als auch zur Beratung im Vorfeld der Übernahme nicht oder nur unzureichend. Die Förderung Weiterbildung und Qualifizierung kann nur über das Unternehmen erfolgen, in dem er bis zum Einstieg in das zukünftig eigene Unternehmen angestellt ist. Aus plausiblen Gründen ist jedoch dieser Unternehmer nicht daran interessiert, ihm diese Qualifizierung zu ermöglichen. Auch die früheste Beratungsförderung (ego.-Start) setzt sechs Monate vor der Firmenübernahme ein, und dies auch nur, wenn mindestens 50 Prozent der Geschäftsanteile durch den Unternehmensnachfolger erworben werden. Dies ist hinsichtlich der Komplexität der Unternehmensübernahme und dem dafür erforderlichen Zeithorizont zu kurz gegriffen. In diesem Sinne wird eine Beratungsförderung benötigt, die sehr weit im Vorfeld der Übernahme ansetzen kann.

9. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Die erfolgreiche Bewältigung der „Herausforderung Unternehmensnachfolge“ ist nicht nur für die (potentiellen) Unternehmer, sondern auch für politische Entscheidungsträger und Wirtschaftsförderer eine der wichtigsten Aufgaben.

Unternehmensnachfolge und -sicherung ist darüber hinaus auch von gesamtgesellschaftlicher Tragweite. Es muss gelingen, das Unternehmerbild in der Öffentlichkeit wieder „geradezurücken“: Unternehmer müssen als das wahrgenommen werden, was sie sind: Leistungsträger der Gesellschaft! Das Interesse am Unternehmertum ist Grundlage für das Streben nach einer Unternehmensnachfolge. Die Selbstständigkeit

muss als attraktive Lebensalternative zum Angestelltenverhältnis wahrgenommen und anerkannt werden. Dies kann gelingen, wenn Aus- und Weiterbildung dem Rechnung tragen und Medien ein objektives Unternehmerbild zeichnen. Auch die Unternehmen selbst sind gefragt – bspw. wenn es darum geht, Informationen an Schüler und Lehrer zum Beruf „Unternehmer“ zu vermitteln. Hier setzt bspw. das im Jahr 2016 von der IHK aus der Taufe gehobene Projekt „Unternehmer machen Schule“⁵⁶ an, bei dem Unternehmer im obligatorischen Schulunterricht über ihr Unternehmen und ihre Erfahrungen bei der Unternehmensgründung und -sicherung berichten und mit den Schülern ins Gespräch kommen .

... FÜR UNTERNEHMER

1. Planungen rechtzeitig beginnen! Die Planung einer Unternehmensnachfolge braucht ausreichend Zeit. Praxiserfahrungen haben gezeigt, dass circa fünf Jahre vor dem Übergabezeitpunkt die ersten Vorbereitungen in Angriff genommen werden sollten. Diese Frist kann noch länger ausfallen, wenn der Nachfolger frühzeitig in das Unternehmen geholt und strategisch auf seine Aufgabe vorbereitet werden soll. Die Nachfolgersuche selbst kann unter Umständen mehr Zeit in Anspruch nehmen als ursprünglich dafür vorgesehen. Unterschätzen Sie bitte nicht die Komplexität der bei einer Übergabe anstehenden Aufgaben!
2. Informationen einholen! Stichwort Komplexität – bei einer geordneten Unternehmensnachfolge sind zahlreiche Aspekte zu bedenken und verschiedene Personen einzubeziehen. Machen Sie von den Informations- und Beratungsangeboten in Ihrem Umfeld regen Gebrauch. Ihre IHK bietet Ihnen beispielsweise individuelle Vor-Ort-Beratungen, Sprechtag und Infoveranstaltungen zu nachfolgerelevanten Themen sowie Informationsmaterialien an – selbstverständlich kostenfrei: Viele Unternehmens- und Steuerberater sind auf Nachfolgen spezialisiert – nutzen Sie dieses Fachwissen! Tauschen Sie sich mit Unternehmerkollegen aus, die in einer ähnlichen Situation sind oder – besser noch – die bereits erfolgreich eine Nachfolge abgeschlossen haben. So erhalten Sie wertvolle praktische Hinweise.
3. Die Attraktivität des Unternehmens erhöhen! Mit den Jahren hat sich möglicherweise ein gewisser Investitionsstau in Ihrem Unternehmen entwickelt – diesen sollten Sie vor der Übergabe angehen: Veraltete Maschinen, Fuhrparks oder Gebäude wirken auf potenzielle Käufer wenig ansprechend. Gleiches gilt auch für Internetseiten, die nicht auf dem aktuellsten Stand sind. Generell spielt es heutzutage eine immer stärkere Rolle, wie „fit“ Ihr Unternehmen für die Anforderungen des digitalen Zeitalters ist. Ein gelungener Ersteindruck erleichtert in jedem Fall den Einstieg in ernsthafte Verkaufsverhandlungen.
4. Nachfolgersuche strategisch angehen! Im Idealfall haben Sie ein Familienmitglied oder einen vertrauten Mitarbeiter in der Firma, dem Sie zutrauen das Unternehmen weiterzuführen und – mindestens genauso wichtig! – der sich dies auch selbst zutraut. Ansonsten muss nach einem externen Nachfolger gesucht werden. Hierfür bieten sich verschiedene Lösungen an. So können Sie beispielsweise in einer Unternehmensbörse wie „nexxt-change“ inserieren oder eine Anzeige in Branchenpublikationen schalten. Etwas teurer wird die Inanspruchnahme eines Personalvermittlers bzw. Firmenmaklers, der direkt für Sie nach potenziellen Kandidaten sucht. Und schließlich: vertrauen Sie auf Ihre Netzwerke! Sondieren Sie im Kreis Ihrer Unternehmerkollegen, Kunden oder Lieferanten nach Personen, die als Nachfolger zur Verfügung stehen könnten.
5. Unternehmens- bzw. Kaufpreis ermitteln! Als Verkäufer werden Sie mit einer Preisvorstellung in die Verkaufsverhandlungen gehen, die einem zuvor ermittelten Unternehmenswert entspricht. Hierfür gibt es verschiedene Verfahren! ertragswertorientiert, substanzwertorientiert oder eine Kombination aus beiden Ansätzen. In der Bewertungspraxis dominieren Ertragswertverfahren, da sie die zukünftige Ertragskraft des Unternehmens im Blick haben – und nur dies wird Ihren Nachfolger in der Regel auch

⁵⁶ Weitere Informationen unter: www.halle.ihk.de | Dok.-Nr. 4078950

interessieren. Seien Sie sich darüber im Klaren, dass der von Ihnen ermittelte Unternehmenswert nur eine Richtgröße für die Verkaufsverhandlungen sein kann. Am Ende zählt allein, welchen Preis Sie für Ihr Unternehmen tatsächlich am Markt erzielen können.

6. Übergabekonzept erstellen! Ein professionelles Übergabekonzept ist sozusagen ein Fahrplan für Ihre Betriebsübergabe, der alle wichtigen Schritte im Zeitablauf für Sie festhält. Ein auf Unternehmensnachfolgen spezialisierter Unternehmensberater kann Ihnen ein solches Konzept erstellen. Diese Unterstützungsleistung ist übrigens förderfähig: sowohl über die Beratungsförderung des Bundes als auch über das Beratungsprogramm für Unternehmen des Landes Sachsen-Anhalt können hierfür Zuschüsse zum Beraterhonorar beantragt werden. Ihre IHK informiert Sie hierzu gern im Detail.
7. Verhandlungs- und Übergabeschritte schriftlich fixieren! Wenn Sie mit einem potenziellen Nachfolger in Verhandlungen stehen, sollten Sie alle getroffenen Vereinbarungen schriftlich fixieren. Ein sogenannter „Letter of Intent“ erhöht die Verbindlichkeit der Verhandlungen für beide Seiten. Geheimhaltungs- bzw. Vertraulichkeitsvereinbarungen kommen zum Tragen, wenn Sie dem Nachfolger sensible Firmendaten wie Jahresabschlüsse oder Personalakten zur Prüfung aushändigen. Im Gegenzug nützt eine Vertraulichkeitsvereinbarung übrigens auch Ihrem Verhandlungspartner: potenzielle Nachfolger befinden sich zum Zeitpunkt der Verhandlungen oft noch in ungekündigten Angestelltenverhältnissen – Diskretion ist für sie unverzichtbar.
8. Näheres Umfeld einbeziehen! Beachten Sie die menschliche Komponente. Eine Betriebsübergabe betrifft wesentlich mehr Personen als Sie allein: Ihre Mitarbeiter, Ihre Kunden, Ihre Lieferanten. Es ist wichtig, diese Personen im Nachfolgeprozess „mitzunehmen“, d.h. sie rechtzeitig über die anstehenden Veränderungen zu informieren und ihnen Ihren Nachfolger vorzustellen. So vermeiden Sie von vornherein Missverständnisse und Spekulationen.
9. Den Übergang managen und dann loslassen! In der Übergangsphase wird Ihr Nachfolger Sie noch eine gewisse Zeit zur Einarbeitung benötigen bzw. Ihnen eine beratende Funktion gewähren. Ihr endgültiges Ausscheiden sollte zu diesem Zeitpunkt aber schon klar definiert und beschlossene Sache sein. Wenn Sie Ihren Abschied zu sehr hinauszögern, untergraben Sie auf Dauer die Autorität der neuen Chefin bzw. des neuen Chefs!
10. Den Notfall planen! Sorgen Sie für den Fall vor, der eigentlich nicht eintreten soll! Unternehmensnachfolgen können auch außerplanmäßig anstehen – sorgen Sie unbedingt dafür vor, dass das Unternehmen handlungsfähig bleibt, wenn der Chef durch Krankheit oder Unfall ausfällt oder, im denkbar schlimmsten Fall, verstirbt! Für diesen Fall hat sich der sogenannte „Notfallkoffer“ bewährt – eine Sammlung von Dokumenten, Vollmachten und Passwörtern, die den Weiterbestand des Unternehmens sichert. Ihre IHK führt hierzu eine eigene Publikation, die wir Ihnen bei Bedarf gern zur Verfügung stellen.

... FÜR UNTERNEHMENSNACHFOLGER

1. Eignung zum Unternehmerdasein prüfen! Bevor Sie eine Unternehmensgründung oder einen Unternehmenskauf in Betracht ziehen, prüfen Sie die eigene Eignung zum Unternehmerdasein. Kaufmännische und fachliche Kompetenz, hohe Leistungsfähigkeit, Führungsfähigkeiten, familiäre Belastbarkeit, Überzeugungskraft und Verhandlungsgeschick sind Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Unternehmensübernahme.
2. Unternehmen umfassend prüfen! Die umfassende Prüfung des Unternehmens nach innen und nach außen ist unbedingte Grundlage für einen Unternehmenskauf. Keine Entscheidung sollte getroffen

werden, wenn noch Fragen ungeklärt sind. Hierzu ist eine Begleitung durch einen erfahrenen Unternehmensberater dringend zu empfehlen.

3. Eigene Vision und Strategie erarbeiten! Ein Unternehmenskauf beinhaltet nicht nur die Weiterführung eines bestehenden Unternehmens. Um zukunftsfähig zu bleiben bedarf es eigener Visionen und strategische Überlegungen zur Platzierung des Produktes oder der Dienstleistungen am Markt. Hierzu ist ein umfassendes Geschäftskonzept unverzichtbar. Dies ist auch die beste Grundlage für die Verhandlung mit den Banken, wenn es um die Finanzierung des Kaufpreises geht.

... FÜR DIE POLITIK

1. Beratung für Unternehmensnachfolger fördern! Unternehmensnachfolger sind besondere Existenzgründer. Sie benötigen insbesondere in der Phase der Anbahnung und Verhandlung mit dem Übergeber professionelle Hilfe. Da diese Phase weit vor der eigentlichen Übernahme liegen kann, ist die Beratungsförderung in Sachsen-Anhalt hierfür nur selten anwendbar und der Unternehmensnachfolger auf sich selbst gestellt. Notwendig wäre eine Beratungsförderung speziell für Unternehmensnachfolger, die seine Verhandlungs- und kaufmännische Fähigkeiten stärkt und im Zeitrahmen weit vor der eigentlichen Übernahme einsetzen kann.
2. Mittelstandsfreundliche Umsetzung der Erbschaftssteuer! Laut einer aktuellen DIHK-Umfrage sahen sich 23 Prozent der Übernahmeinteressenten im Jahr 2016 durch die Erbschaftssteuer verunsichert. Nach der Reform müssen viele Unternehmen unter dem Strich mit Mehrbelastungen rechnen. Zudem sind noch viele Fragen in der Praxis ungeklärt wie zum Beispiel die Definition des lt. Gesetz zu versteuernden Verwaltungsvermögen. .
3. Finanzierung erleichtern! Engmaschige Regulierungen machen es insbesondere kleinen und mittelgroßen Kreditinstituten schwer, passgenaue Finanzierungskonzepte für Unternehmensnachfolger zu schaffen, da sie den gleichen Regulierungsanforderungen wie Großbanken unterliegen. Deshalb müssen die derzeit zu Diskussion stehenden Vorschläge einer „Small Banking Box“ schnell umgesetzt werden, um hier Vereinfachungen zu erreichen. Auch sind Verbesserungen beim staatlichen Beteiligungskapital erforderlich. Die derzeitige Praxis zur Erleichterung von Verlustvorträgen beim Investoreneinstieg hemmt gerade im Bereich der Unternehmensnachfolgen die oft erforderliche Neuausrichtung von Geschäftsprozessen und –modellen im Zeitalter der Digitalisierung.
4. Digitalisierung ermöglichen! Insbesondere in Industrie, Handel, bei Gaststätten, Hotels sowie im Verkehr müssen Nachfolger in neue Prozesse und IT-Systeme investieren. Ein flächendeckender Ausbau des Glasfasernetzes ist erforderlich, um den übernommenen Betrieb fit für die Digitalisierung zu machen.
5. Bürokratismus und Informationspflichten abbauen! In vielen Beratungsgesprächen monieren Existenzgründer und Unternehmer Bürokratiehürden. Engmaschige Regulierung macht unternehmerische Selbstständigkeit unattraktiv und erschwert auch die Weiterführung bestehender Betriebe. Die monatliche Voranmeldung für die Umsatzsteuer für Gründer abzuschaffen, wäre ein wichtiger erster Schritt. Auch die Vereinfachung von Antrags-, Genehmigungs- und Besteuerungsverfahren birgt viel Potenzial – so sollte etwa das komplizierte Steuerformular „Einnahme-Überschussrechnung“ für Kleinunternehmen abgeschafft oder zumindest stark vereinfacht werden.

... FÜR DIE GESELLSCHAFT

1. Unternehmerbild in der Öffentlichkeit verbessern! Unternehmer müssen als das wahrgenommen werden, was sie sind: Leistungsträger der Gesellschaft! Das Interesse am Unternehmertum ist Grundlage für das Streben nach einer Unternehmensnachfolge. Die Selbstständigkeit muss als attraktive Lebensalternative zum Angestelltenverhältnis wahrgenommen und anerkannt werden. Aus- und Weiterbildung müssen dem Rechnung tragen. Medien sollten ein attraktives Unternehmerbild zeichnen, um die Grundlagen der sozialen Marktwirtschaft zu erhalten. Aber auch die Wirtschaft selbst ist gefragt, um Informationen an Schüler und Lehrer zum Beruf "Unternehmer" zu vermitteln. Hier setzt bspw. das im Jahr 2016 von der IHK aus der Taufe gehobene Projekt „Unternehmer machen Schule“ an, bei dem Unternehmer im obligatorischen Schulunterricht über ihr Unternehmen und ihre Erfahrungen bei der Unternehmensgründung und -sicherung berichten und mit den Schülern ins Gespräch kommen .

2. Günstige Rahmenbedingungen für Unternehmensnachwuchs als Gemeinschaftsaufgabe erfüllen! Die Schaffung von günstigen Rahmenbedingungen für Unternehmensnachwuchs ist gesamtgesellschaftliche Aufgabe, denn er erhält die Grundlagen unserer sozialen Marktwirtschaft. Politik, Leistungsträger und Medien sind auf allen regionalen Ebenen gleichermaßen gefragt. Erforderlich sind:
 - Stärkere Medienpräsenz von kleinen und mittelständischen Unternehmen
 - Wissen über Marktwirtschaft verfügbar machen und mehren
 - Selbstständigkeit als anzustrebende Lebensalternative im Arbeitsleben vermitteln
 - Diskussion über Wirtschaft von morgen entfachen und führen: in Diskussionsforen anschaulich Veränderungen zeigen
 - Diskussionen über das Gründerklima in Deutschland, die immer noch vergleichsweise geringe Selbstständigenquote und bürokratische Hemmnisse auf dem Weg zur Selbstständigkeit führen

10. QUELLENVERZEICHNIS

Deutscher Industrie und Handelskammertag (DIHK), DIHK-Nachfolgereport 2017, Stand: Dezember 2017

Handwerkskammer Halle (Saale), Handwerk in Zahlen 2016

IHK Halle-Dessau, IHK-Nachfolgereport 2013, März 2013

IHK Halle-Dessau, Regionalstatistik 2016, Stand Dezember 2017

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM) IfM-Hintergrundinformation zur Unternehmensnachfolge in den Bundesländern, Grafik 18_V_116, https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/ueber_uns/ifm-hintergrundinformationen/IfM-Hintergrundinformation_Unternehmensnachfolgen.pdf

Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2018 bis 2022, in: Daten und Fakten Nr. 18, Bonn Februar 2018

KfW Bankengruppe, KfW-Gründungsmonitor 2017, Frankfurt am Main, Mai 2017

Klaus Müller und Nora Vogt, Soloselbständigkeit im Handwerk (Kurzfassung), in: Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte 73, Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen (IfH), Verlag Mecke Druck, Duderstadt, 2014

Landesverband der Freien Berufe Sachsen-Anhalt e.V. (LFB), Informationsbroschüre anlässlich 25 Jahre LFB; Magdeburg 2017

Statistisches Bundesamt (StaBA), Sonderauswertung des Unternehmensregisters im Auftrag des IfM Bonn, Berechnungen des IfM Bonn; unter: <https://www.ifm-bonn.org/statistiken/unternehmensbestand.html>, „KMU ohne sozialversicherungspflichtig Beschäftigte“, abgerufen am 03. Mai 2018

Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (StaLA Sachsen-Anhalt), 5. regionalisierte Bevölkerungsprognose, Basisjahr 2008, Halle (Saale) Mai 2010

Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (StaLA Sachsen-Anhalt), 6. regionalisierte Bevölkerungsprognose, Basisjahr 2014, Halle (Saale) August 2016

Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (StaLA Sachsen-Anhalt), Bevölkerung nach Alter und Geschlecht - Land, Kreisfreie Stadt, Landkreis - Stand 31.12.2016, Halle (Saale) März 2018

Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (StaLA Sachsen-Anhalt), Durchschnittlicher Bruttojahresverdienst vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmer in Sachsen-Anhalt im Jahr 2016, Halle (Saale) Juni 2017

Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (StaLA Sachsen-Anhalt), Gewerbebeanmeldungen und Gewerbeabmeldungen, Sonderauswertung für die IHK Halle-Dessau, Stand: 05.04.2018, Halle (Saale) Mai 2018

Statistisches Landesamt Sachsen-Anhalt (StaLA Sachsen-Anhalt), Auswertung aus dem Unternehmensregister, Registerstand: 29.02.2016, Halle (Saale) 2017

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW), Ursachen für das Scheitern junger Unternehmen in den ersten fünf Jahren ihres Bestehens, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, März 2010

11. TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Prognostizierter und realer Bevölkerungsstand 2016 im IHK-Bezirk	7
Tabelle 2: Marktaustritt neugegründeter Unternehmen 2008 bis 2017.....	10
Tabelle 3: Entwicklung der Altersstruktur der Einzelunternehmer 2018 bis 2025.....	10
Tabelle 4: Entwicklung der Altersstruktur der über 50-jährigen Einzelunternehmer 2018 bis 2025	12
Tabelle 5: Schwellenwerte der Jahreserträge für die Übergabewürdigkeit von privatwirtschaftlichen Unternehmen in Sachsen-Anhalt.....	14
Tabelle 6: Bedarf an Unternehmensübergaben im IHK-Bezirk 2018 bis 2022.....	17
Tabelle 7: Anzahl der Einzelunternehmer im Alter über 65 Jahre im IHK-Bezirk.....	18
Tabelle 8: Bewertungsmaßstab für Branchensteckbriefe	19
Tabelle 9: Branchenbewertung im Kontext der Unternehmensnachfolge.....	20

12. ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Anteil der Altersgruppen an der Bevölkerung im arbeitsfähigen Alter sowie am IHK- Unternehmensbestand	8
Abbildung 2: Gründungsintensität nach Altersgruppen im IHK-Bezirk	9
Abbildung 3: Anzahl der Unternehmer im IHK-Bezirk, die das Rentenalter erreichen	11
Abbildung 4: Zur Übergabe anstehende Unternehmen nach Bundesländern 2018–2022 (IfM)	13
Abbildung 5: Anzahl der Neugründungen und Betriebsübernahmen im IHK-Bezirk.....	14
Abbildung 6: Branchensteckbrief – Bergbau und verarbeitendes Gewerbe.....	21
Abbildung 7: Branchensteckbrief – Energieversorgung.....	21
Abbildung 8: Branchensteckbrief – Baugewerbe	22
Abbildung 9: Branchensteckbrief – Kfz-Handel	22
Abbildung 10: Branchensteckbrief – Großhandel und Handelsvermittlung.....	23
Abbildung 11: Branchensteckbrief – Einzelhandel	23
Abbildung 12: Branchensteckbrief – Verkehrsgewerbe	24
Abbildung 13: Branchensteckbrief – Verkehrsdienstleistungen	24
Abbildung 14: Branchensteckbrief – Post-, Kurier- und Expressdienste.....	25
Abbildung 15: Branchensteckbrief – Beherbergungsgewerbe	25
Abbildung 16: Branchensteckbrief – Gastronomie	26
Abbildung 17: Branchensteckbrief – Information und Kommunikation	26
Abbildung 18: Branchensteckbrief – Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	27
Abbildung 19: Branchensteckbrief – Grundstücks- und Wohnungswesen	27
Abbildung 20: Branchensteckbrief – Freiberufliche, wiss. u. techn. Dienstleistungen.....	28
Abbildung 21: Branchensteckbrief – Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen.....	28
Abbildung 22: Branchensteckbrief – Sonstige persönliche Dienstleistungen.....	29
Abbildung 23: Umfrage – Nachfolgersuche.....	30
Abbildung 24: Umfrage – Nachfolgeform	30
Abbildung 25: Umfrage – Herausforderungen	31
Abbildung 26: Umfrage – Information	31
Abbildung 27: Umfrage – Beratung.....	32
Abbildung 28: Umfrage – Notfallplanung.....	32

ANHANG

BEST PRACTICE-BEISPIELE

- a. Torsten Adler & Manja Mencil GbR - Schweißtechnik HK: Als Unternehmen zusammengeschweißt (Mitteldeutsche Wirtschaft, März 2015)
- b. fahrradohlsen - Inhaber Alexander Schmidt: Ein „Tante-Emma-Laden“ fürs Fahrrad (Mitteldeutsche Wirtschaft, Mai 2015)
- c. Braun Anlagenbau GmbH: Volle Kraft am toten Gleis (Mitteldeutsche Wirtschaft, September 2015)
- d. Petra's Modeboutique e. Kfr.: Nachfolger für Petra's Modeboutique gesucht (Mitteldeutsche Wirtschaft, September 2016)
- e. ZADCON GmbH: Nachfolger mit Ambitionen bei der Zadcon GmbH Dessau (Mitteldeutsche Wirtschaft, September 2016)
- f. Meinicke Fahrzeugservice GmbH: Das Ruder übergeben bei der Meinicke Fahrzeugservice GmbH (Mitteldeutsche Wirtschaft, September 2016)
- g. Blumen Schirling: Nachfolge geregelt: Chefwechsel bei Blumen-Schirling (Mitteldeutsche Wirtschaft, September 2016)
- h. Partio Gruppe - Inhaberin Andrea Göricke: Über Nacht Unternehmerin geworden und in die Aufgabe gewachsen (Mitteldeutsche Wirtschaft, April 2017)
- i. Gaudig Feuerschutz - Hans-Hagen Erbe: Eine Übergabe, so schnell wie bei der Feuerwehr
- j. SAXON Junkalor GmbH: Vom Praktikanten zum geschäftsführenden Gesellschafter: Zwei Mittldreißiger übernehmen Dessauer Messtechnikspezialisten (Mitteldeutsche Wirtschaft, April 2017)
- k. allerdata.IT GmbH: Erfolgreiche Unternehmensübernahme - Dank IHK-Nachfolgebörse „nexxt-change“ (September 2017)
- l. WITTCOM Bürosysteme & Copycenter Wittenberg GmbH: Vom Azubi zum Geschäftsführer: Unternehmensnachfolge aus den eigenen Reihen geglückt (Mitteldeutsche Wirtschaft, Februar 2018)
- m. Madlen Mangold - Handelsbetrieb für Kunststoffrohr und Zubehör: Familienbetrieb übernommen: bestens vorbereitet in die Selbstständigkeit (Mitteldeutsche Wirtschaft, Februar 2018)
- n. Autohaus Hosse GmbH: Den Sprung gewagt: erfolgreich vom Kollegen zum Chef und Inhaber (Mitteldeutsche Wirtschaft, Februar 2018)
- o. 1A Arbeitsbühnen - Häßler-Lift Hebebühnen GmbH: Gut durchdacht und langfristig angelegt: Altgeschäftsführer und Nachfolger gehen Übergabe strategisch an (Mitteldeutsche Wirtschaft, April 2018)

Als Unternehmen zusammengeschweißt

Die Unternehmensnachfolge steht deutschlandweit zunehmend im Brennpunkt. Auch im Süden Sachsen-Anhalts stehen bis zum Jahr 2020 mehr als 1800 IHK-Unternehmen zur Nachfolge bereit. Nach statistischen Erhebungen werden in den nächsten zehn Jahren jährlich etwa 600 Unternehmer das Rentenalter erreichen. Doch aus ganz unterschiedlichen Gründen scheitert der Prozess der Nachfolge oft und die Unternehmen werden stillgelegt. Ein Beispiel dafür, wie Unternehmensnachfolge gelingt, ist die Schweißtechnik HK Hartmut Karras aus Lutherstadt Wittenberg.

Kontakt

Torsten Adler & Manja Mencil GbR
Schweißtechnik HK
 Lindenstraße 27
 06889 Wittenberg/
 OT Reinsdorf
 Tel. 03491 662226
www.schweisstechnik-hk.de

Hartmut Karras hat sein Unternehmen als Fachhandel für Schweißanlagen und Zubehör bereits 1990 gegründet. Mit dem komplexen Leistungsangebot aus Fachhandel und Dienstleistungen insbesondere im Bereich der Reparatur von Schweiß- und Schneidanlagen, Elektrowerkzeugen, Stromerzeugern und der Prüfung von Schweißanlagen nach neuesten Normen sowie einem mobilen Außendienst für technische Beratungen und Prüfungen vor Ort, hat sich Schweißtechnik HK erfolgreich am Markt etabliert und gut entwickelt. So konnten insgesamt sieben Arbeitsplätze geschaffen werden.

Da für 2014 die Unternehmensnachfolge geplant, aber noch kein passender Interessent in Sicht war, nahmen Manja Mencil und Torsten Adler, beide



Das Team von Schweißtechnik HK Torsten Adler & Manja Mencil GbR stellt sich nach der Unternehmensübergabe neuen Herausforderungen.

langjährig im Unternehmen beschäftigt, ihr Herz in beide Hände und erwarben als Gesellschaft bürgerlichen Rechts das Unternehmen. „Schließlich stand ohne Nachfolge auch unsere berufliche Existenz auf dem Spiel“, erklärt Manja Mencil.

Mit ihrem Engagement sowie den langjährige Berufs- und Branchenerfahrungen konnten die ausgebildete Steuerfachangestellte und der Schweißmeister auch die Banken von der notwendigen Finanzierung überzeugen. Und so schwierig sei dies gar nicht gewesen: „Das Unternehmenskonzept, die Entwicklungsziele, der Investitionsbedarf und die gute Auftrags- und Branchelage haben eine gute Ausgangsposition gegeben“, berichtet Torsten Adler. Dennoch: Die Übernahme ohne begleitende

Förderung beispielsweise von der Arbeitsagentur zu stemmen, sei nicht einfach, aber zu schaffen.

Optimal finden die beiden Unternehmer vor allem die Kombination. Manja Mencil ist zuständig für den kaufmännischen Bereich und Torsten Adler, gelernter Schweißfachmann EWS/IWS und Lehrschaßweißler, konzentriert sich auf die inhaltliche Ausrichtung des Unternehmens. „Im Ergebnis haben wir so den Mitarbeitern den Fortbestand des Unternehmens und Arbeitsplätze in der Region gesichert“, sagt Adler. Schweißtechnik HK, Torsten Adler & Manja Mencil GbR steht nun weiterhin Unternehmen und Privatkunden als kompetenter Ansprechpartner im Bereich Schweißfachhandel mit großem Dienstleistungsbereich zur Verfügung.

Beihefter- und Beilagenhinweis:

Der Gesamtauflage dieser Ausgabe ist ein Prospekt „LEXWARE“ beigeheftet.

Des Weiteren ist dieser Auflage eine Teilbeilage der Fa. MEORGA GmbH beigelegt.

Wir bitten unsere Leser um Beachtung!

Hochwertige Homepage zu fairen Preisen

- Website-Entwicklung
- Website-Optimierung
- Rundum-Sorglos-Betreuung möglich

IT-Management Sven Osada
 Trakehnerstraße 23 · 06124 Halle (Saale)
 Telefon: 0345 6786666
 E-Mail: post@it-management-osada.de

www.it-management-osada.de

eine dauerhafte regionale Tätigkeit zu finden, die den fachlichen Qualifikationen entspricht, vernünftig strukturiert ist und fair bezahlt wird“, sagt der operative Geschäftsführer. Das unterstreicht das Unternehmen mit seiner Mitgliedschaft im Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister. Dieser setzt sich für faire Arbeitsbedingungen in der Branche ein und hat Tarifverträge mit dem deutschen Gewerkschaftsbund abgeschlossen.

Der Geschäftsführer Uwe Wolf ist sich im Klaren darüber, dass die Zeitarbeitsbranche durch die Mediendarstellung, tatsächlichen Missbrauch durch einige Firmen und durch schlechte Erfahrungen von Zeitarbeitnehmern in Misskre-

dit geraten ist. Deshalb ist es ihm wichtig darzustellen, dass Zeitarbeit ein Erfolgsmodell für alle drei Partner sein kann. „Beim Dreieck aus Mitarbeiter, Kunde und Personaldienstleister müssen alle Seiten zufrieden sein, dann haben wir unsere Arbeit gut gemacht.“

Ob internes Personal oder unsere Mitarbeiter im Kundeneinsatz – wir legen großen Wert auf eine vertrauensvolle Beratung, soziale Kompetenz und eine langfristige Zusammenarbeit. Unter unseren Mitarbeitern sind einige, die schon jahrelang gern mit uns zusammen arbeiten und die Zeitarbeit als ihre persönliche Alternative zur Festanstellung betrachten. Ein Zeitkonto und unser fairer Umgang mit den erworbenen An-



Uwe Wolf (M.), Michael Pechmann (l.) und Oliver Berg leiten die Geschicke der GfZ mbH in Bernburg.

sprüchen tragen sicher dazu bei. Mit einem lachenden und einem weinenden Auge sehen wir natürlich auch zahlreiche Fachkräfte, die von Kundenunternehmen eine Festanstellung bekommen.

Ein „Tante-Emma-Laden“ fürs Fahrrad

„Wir hatten uns die Firmenübergabe unkomplizierter vorgestellt“, gibt Britta Schmidt zu. Die 35-Jährige steht in einer langen Tradition: Sie ist Enkelin von Theodor Ohlsen, der 1956 in Bernburg das Fachgeschäft „fahrradohlsen“ gegründet hatte, und Tochter von Holger Ohlsen, der das Unternehmen ab 1986 fortführte. „Da mein Vater gesundheitlich angeschlagen war, stand ab 2013 die Übergabe im Raum. Weil ich selbst nicht wollte, mir aber auch niemanden von außen vorstellen konnte, schienen wir mit meinem Mann Alexander den idealen Nachfolger gefunden zu haben“, schildert sie.

Alexander Schmidt, gelernter Maler und Bürokaufmann, hatte bereits einige Jahre in dem Geschäft seines Schwiegervaters mitgearbeitet, die Fahrrad-Branche von der Pike auf kennengelernt. „Wir dachten, wenn wir drei Monate vorher die Unterlagen zusammensuchen, könnte die Übergabe zum 1. Januar 2014 erfolgen“, blickt er zurück. „Doch alles dauerte sehr viel länger als angenommen“, erzählt Britta Schmidt. Die erste Klippe war der Erhalt eines Geschäftskredits für den Wareneinkauf. „Den konnten wir ja schlecht aus dem Kontokorrent bestreiten.“ Von der Bank

wurde der Nachweis einer Fach- und Sachkundeprüfung für den zukünftigen Inhaber gefordert. „Das war eine vertrackte Situation. Da die gesundheitlichen Probleme meines Schwiegervaters zunahmen, war ich im Laden voll gefordert. Dann noch irgendwie Zeit für die Vorbereitung der anspruchsvollen Prüfung abzuknapsen, war extrem schwierig.“

Doch auch diese Hürde meisterte Alexander Schmidt – um sogleich vor der nächsten zu stehen. „Die Zweirad-Ein-

kaufs-Genossenschaft ZEG nahm mich trotz der langjährigen guten Verbindung zum Geschäft zunächst nur als Probestmitglied auf und bestand auf einer Bankbürgschaft für ihre Warenlieferungen, was unsere Finanzierung nochmals verteuerte. Da hab ich wirklich befürchtet, dass das Ganze noch platzen könnte“, gibt er zu. Auch innerfamiliär war nicht nur eitel Sonnenschein. „Wir waren anfangs überrascht, dass wir im Haus meiner Eltern Miete zahlen sollten, diese andersherum aber weiter private Sachen



Inhaber Alexander Schmidt bei Wartungs- und Reparaturarbeiten in der Werkstatt.

Kontakt

fahrradohlsen
Inhaber
Alexander Schmidt
Karlstraße 16
06406 Bernburg
Tel. 0371-623585
www.fahrradohlsen.de

im Laden lagerten", schildert Britta Schmidt. „Es war eine große Hilfe, dass die Bernburger Steuerberaterin Ines Heller den Übergabeprozess nicht nur fachlich top, sondern auch mit viel psychologischem Feingefühl begleitete.“

Mit drei Monaten „Verspätung“ trat Alexander Schmidt zum 1. April 2014 schließlich die Unternehmensnachfolge an. „Es sind einige Aspekte, bei denen wir frischen Wind reinbringen wollen. Das geht bei einer auffälligeren Schaufenstergestaltung los und hört bei Web- sowie Facebook-Auftritt noch längst nicht auf.“ Ein wesentlicher Punkt sei die Reduktion der angebotenen Herstellermarken. „Wenn man sich auf wenige Marken konzentriert, kann man viel höhere Abverkaufsvolumina und damit Mengenrabatte erreichen, was die Erlösseite stärkt. Zudem wird die Modellpalette jedes Herstellers immer breiter. Will man da wirklich seriös und profund beraten, muss man sich auf einige Marken beschränken“, so Alexander Schmidt. Dem Verkauf von E-Bikes erteilt er bewusst eine Absage. „Meiner Ansicht ist dieses Produkt noch nicht ausgereift – und wenn der Kunde dann



In der Verkaufsausstellung: Britta Schmidt, die Frau des heutigen und Tochter des vormaligen Inhabers, betreut Internet- und Facebook-Auftritt des Geschäfts und kümmert sich um die Buchhaltung.

mit dem Produkt unzufrieden ist, steht er ja bei mir und nicht beim Hersteller auf der Matte.“

Festhalten wolle er aber an dem Grundsatz, in der Werkstatt auch scheinbar Unmögliches möglich zu machen. „Das ist bei extrem kniffligen Sachen sicher häufig an der Grenze zur kaufmännischen Unvernunft, in Sachen Kundenbindung aber wirksam wie nichts ande-

res.“ Diese persönliche Atmosphäre, die auch mal einen privaten Schwatz zulässt, liegt ihm am Herzen. „Im Grunde sind wir im positiven Sinne ein Tante-Emma-Laden fürs Fahrrad“, so der 36-Jährige. In absehbarer Zeit will er sein Angebot um sogenannte Trikes – Liegevelos mit drei Rädern – sowie eine Verleihstation erweitern.

ANDREAS LÖFFLER

Kontakt

Distille Wilhelm Behr
Heinrichsplatz 4 - 5
06366 Köthen
Tel. 03496 216191
www.wilhelm-behr.de

Anhalt-Bitterfeld

Die Erlebnisbrennerei



Führungen durch die Brauerei zeigen viele Facetten des Unternehmens.

Gleich hinter dem Köthener Bahnhof liegt sie, die älteste Brennerei und Firma Anhalts. Gegründet 1831 und geführt als Familienunternehmen wurde die Distille Wilhelm Behr in der vierten Generation kurz vor Ende des zweiten Weltkrieges von einem Köthener Kaufmann übernommen. Der Urenkel dieses Kaufmanns, Sebastian Kubitz, arbeitet seit 2011 zusammen mit seiner Mutter Cornelia Kubitz an dem Ausbau und der Erweiterung des Betriebes zu einer Erlebnisbrennerei.

Seit 2013 brennen sie wieder ihren eigenen Schnaps. Aber nicht nur das. Im historischen Keller lagern die ersten

Fässer mit selbst destilliertem Calvados und Whisky. Darüber hinaus bieten sie neben den selbstproduzierten Bränden, Geisten, Likören und Whisky unterschiedliche Veranstaltungen rund um die Brennerei an.

In mühevoller Kleinarbeit haben sie das historische Betriebsgebäude von 1875 restauriert und ausgebaut. So befinden sich neben der Schau-Brennerei ein großer Verkostungsraum und ein Ladengeschäft im Erdgeschoss. Dort werden bereits Obstbrand-, Likör-, sowie Whiskyverkostungen abgehalten. Weihnachts-, Betriebs- und Familienfeiern fanden ebenfalls schon statt. Neben den

Wittenberg

Volle Kraft am toten Gleis

Züge rollen am Bahnhof Prettin schon lange nicht mehr ein. Auch das alte Gleisbett fristet öde vor sich hin. Nur im historischen Bahnhofgebäude pulsiert seit geraumer Zeit wieder Leben. Als äußerer Zipfel Sachsen-Anhalts erfreut sich Prettin an der Grenze zu Sachsen zwar einer idyllischen Nähe zur Elbe, infrastrukturell hilft das dem Ort aber nicht weiter. Der Fluss lässt sich saisonal nur mit der Fähre überqueren, auch die Anbindung zur nächst liegenden Autobahn schreckt Investoren eher ab, als dass es sie begeistert. Dennoch ist Matthias Braun mit der Wahl seines Unternehmensstandortes inmitten eines von Landwirtschaft geprägten Umfeldes keineswegs unzufrieden. Der 32-Jährige ist Geschäftsführer der Braun Anlagenbau GmbH sowie eingesetzter Geschäftsführer der GÜWAG Engineering GmbH und damit verantwortlicher Arbeitgeber für 45 Mitarbeiter. Zu den Kunden seiner Unternehmen zählen überwiegend landwirtschaftliche Betriebe. Bei Sackwitz errichtet die Braun Anlagenbau gegenwärtig eine neue Milchviehanlage, gleiches haben Monteure der Firma in Ufrungen zum Ziel. In der in Gerbisbach im Landkreis Wittenberg gebauten Schweinemastanlage wurde durch die Braun Anlagenbau die Elektroinstallation ausgeführt. Komplett Hallenbauten, Stallausrüstung, von den Fütterungsanlagen über Klimaanlage, Wasser- und Pumpentechnik bis hin zur Güllebeseitigung – die Prettiner wissen jedes Feld dieses Sektors trefflich zu bedienen. Auftraggeber



Am alten Bahnhof von Prettin hat Matthias Braun Quartier bezogen und steuert von hier die Projekte seiner Unternehmen.

sind aber auch Kommunalentsorger oder Lebensmittelproduzenten wie den Zörbiger Konfitürenhersteller „ZUEGG Deutschland GmbH“, für die man derzeit eine neue Lagerhalle errichtet. Über einen Mangel an Arbeit kann sich Matthias Braun somit nicht beklagen. „Um das Aufgabenpensum auch zukünftig sicher bewältigen zu können, fehlt es uns vielmehr an weiteren qualifizierten Mitarbeitern“, betont er. Elektriker sollen das Team verstärken, aber auch Bauleiter hätten eine gute Chance auf Beschäftigung. Einen Lehrling bildet Braun gegenwärtig aus. Trotz intensiven Bemühens ist es ihm noch nicht gelungen, für das kommende Lehrjahr weiteren Nachwuchs zu sichern. Seinen Weg an die Spitze beider Unternehmen fand Matthias Braun als gelernter Bankkaufmann und studierter Betriebswirt über die frühzeitig geregelte Unternehmensnachfolge. Volker Vetter, der die GÜWAG mit Partnern 1990 gründete, übertrug Braun diese

Aufgabe. Womit er ihm gehörig Verantwortung aufschulterte. Zumal sich die GÜWAG seit 2003 auch dem Bereich der Photovoltaik widmet, was dem Unternehmen 2010 allein in dieser Sparte sieben Millionen Euro Jahresumsatz einbrachte. Dass Brauns Unternehmen mittlerweile breit aufgestellt sind, kommt ihnen durchweg zugute. Der PV-Markt ist aufgrund rückläufiger Fördergelder schon seit geraumer Zeit abflauend, Großprojekte lohnen sich für Investoren heute nur noch selten. Einzig der Privatsektor investiert stetig weiter. „Deshalb haben wir unser Augenmerk inzwischen auf die Wartung bestehender Anlagen gelegt“, verdeutlicht Braun. Eigens aus diesem Grund wurde eine Reinigungsanlage für Photovoltaikplatten angeschafft, dank der sich ein durch Verschmutzung einsetzender Leistungsabfall deutlich minimieren lässt. Dass sich Braun Anlagenbau und GÜWAG den seit der Wende leer stehenden Bahnhof Prettins als Firmensitz auserkoren haben, spricht für die Heimatverbundenheit der Geschäftsführung, hat aber auch praktische Gründe. Denn Lager und Büro, zuvor voneinander getrennt, konnten so an einem Ort gebündelt werden. Gehörig Dampf im Kessel, den das umfassend sanierte Gemäuer aus vergangenen Epochen nur von einfahrenden Lokomotiven kennt, erzeugen nun Ingenieure und Monteure. Womit bewiesen wäre, dass es für wirtschaftliche Kraft nicht immer einer Autobahn in unmittelbarer Nachbarschaft bedarf. SVEN GÜCKEL

Kontakt

Braun Anlagenbau GmbH
Axiener Straße 1
06925 Annaburg/
OT Prettin
Tel. 035386 609017
www.braun-anlagen.de

„Ihre Bargeldkasse als Schwerpunkt von Betriebsprüfungen durch das Finanzamt!“

Die Industrie- und Handelskammer Halle-Dessau lädt zum Wittenberger UnternehmerDIALOG ein.

Wann? Dienstag, den 29. September 2015, 14.00 Uhr (optional 18.30 Uhr)

Wo? Stiftung der LEUCOREA, Auditorium maximum, Collegienstr. 62, 06886 Lutherstadt Wittenberg

Referentin: Elke Köppe – Steuerberaterin ETL ADHOGA Steuerberatungsgesellschaft AG WB

Inhalt Zum Stichtag (01.01.2017) müssen alle Kasseneinzeldaten für die Dauer von 10 Jahren lesbar und maschinell auswertbar abgespeichert werden. Andere Kassen dürfen nicht mehr zur Ermittlung der Tageslosung eingesetzt werden.

Anmeldung E-Mail: kschneider@halle.ihk.de, Tel.-Nr. 03491 670121

Wittenberg

Nachfolger für Petra's Modeboutique gesucht

Die Nachfolgeplanung ist ein Großprojekt für Unternehmer. Sie muss lange geplant und frühzeitig angegangen werden. Die IHK unterstützt die Firmen dabei: etwa mit Beratungen oder mit der Nachfolgebörse *nexxt-change*, einer kostenlosen Internetplattform. Darüber möchte auch Petra Töpfer aus Wittenberg mit ihrem Modegeschäft einen Nachfolger finden. Doch noch ist niemand in Sicht – und damit steht sie nicht alleine da. Etwa 55 Prozent der übergabewilligen Firmenchefs finden laut IHK-Nachfolgereport derzeit keinen passenden Nachfolger.



Die Bandbreite in Petra's Modeboutique reicht von klassisch bis elegant. Eine gute Kundenbetreuung ist das A und O für die Inhaberin.

Der Preis ist es nicht

Einen der großen Fallstricke bei der Unternehmensübergabe möchte Petra Töpfer umgehen: Insbesondere bei der Kaufpreisvorstellung liegt häufig eine erhebliche Differenz zwischen Inhaber und potentiellm Nachfolger. Ihr Wunsch sind 40.000 Euro – im Preis enthalten Ware und Verkaufsmöbel. Dahinter steckt eine Idee: „Wenn ich das Geschäft für den tatsächlichen Wert anbiete, kann sich das kein junger Mensch leisten und das Risiko, einen Kredit über 150.000 Euro aufzunehmen, möchte sich doch heute kaum jemand zumuten.“

Kontakt

Petra's Modeboutique
e. Kfr.
Jüdenstraße 26
06886 Lutherstadt
Wittenberg
Tel. 03491 403401

Der ideale Nachfolger

Petra Töpfer wird 67 Jahre – auch wenn sie sich nicht so fühlt. Irgendwann muss mal Schluss sein, schließlich hatte sie auch seit acht Jahren keinen Urlaub, sagt sie. „Ich möchte in der Zukunft hier entlang gehen und stolz sagen, das war mal mein Laden. Ich möchte kein Schild sehen mit ‚zu vermieten‘ und Leerstand.“ Bei der Übergabe will sie auf jeden Fall unterstützen: Sie hat gute Kontakte zu den Firmen und würde gern ihre Konditionen weitergeben. „Es muss jemand sein, der gern verkaufen möchte. Das ist die wichtigste Vorausset-

zung“, sagt Töpfer. Interesse für die Branche sollte der Nachfolger zudem mitbringen und auf Kunden zugehen können. Natürlich möchte die Unternehmerin den Nachfolger erst mal kennenlernen. Deswegen sollte bislang Mund-Propaganda helfen. Auch Kundinnen hat sie direkt angesprochen, Kontakt mit der IHK aufgenommen und in der Unternehmensnachfolgebörse *nexxt-change* inseriert. Zwar wurde Petra Töpfer immer von ihrer Tochter unterstützt, aber sie hat sich für eine andere Branche entschieden. Das müsse man als Elternteil auch akzeptieren.

Ein Leben für die Mode

Seit dem 1. Juli 1990 führt Petra Töpfer das Geschäft „Petras Modeboutique“ in der Wittenberger Jüdenstraße 26. Davor war sie im Bekleidungshaus tätig und arbeitete schon zu DDR-Zeiten in der Modebranche. Bereut habe sie die Entscheidung zur Selbstständigkeit nie, obwohl es natürlich gute und schlechte Zeiten in all den Jahren gab. „Mein Beruf ist ein Hobby“, sagt die Unternehmerin. Sie lebt für die Mode. Spaß und Kundenfreundlichkeit stehen ganz klar im Mittelpunkt. Von Anfang an gehörte zum Konzept, Kaffee und Wasser anzubieten. Die Kunden sollen sich wohl fühlen. Dazu organisierte sie bis vor einigen Jahren auch noch große Moden-

schauen, wie in Hotels oder Autohäusern üblich. Doch dort fehlte ihr die Intimität und so richtet Petra Töpfer nur noch kleinere Schauen für 30 bis 40 Personen aus. Dafür bezieht sie dann auch Freunde und Bekannte mit ein. „Wir machen das für die Frau von nebenan und die möchte man dann auch in der Mode sehen.“

Großer Kundenstamm

Der Stil im Laden reicht von klassisch und sportlich bis hin zu elegant. Vor allem die Größe spielt eine entscheidende Rolle. Nur was gut sitzt, sieht auch gut aus: ab Größe 34 bis 50 ist alles bestellbar. Im Standardrepertoire sind Klassiker wie die weiße Bluse, die gut kombiniert werden kann. Im besten Fall finden die Kunden Kleidung für alle Tage: Hosen, Jacken, Röcke oder Blusen für den Beruf, extravagante Kleider für besondere Events. Und im Zweifelsfall gibt es die Änderungsschneiderei dazu. Die Kundschaft weiß den Service zu schätzen – und so hat Petras Modeboutique mittlerweile viele Stammkunden, meist kommen sogar schon die Kinder in den Laden. Gute Voraussetzungen also für einen möglichen Nachfolger. Im Mai 2017 soll endgültig Schluss sein – egal, ob mit oder ohne Nachfolge. Die Notlösung wäre ein Räumungsverkauf. JANINE SCHARF

Nachfolger mit Ambitionen bei der Zadcon GmbH Dessau



Zadcon-Geschäftsführer Oliver Kahe hat sich mit seinem Unternehmen der Drehrohrtechnik verschrieben.

Hier der international anerkannte Altmeister der Drehrohrtechnik, dort der ambitionierte Jungingenieur, der etwas „reißen“ und in der Region etwas aufbauen will. Das war die Konstellation, als sich Karlheinz Schäfer und Oliver Kahe 2011 erstmals begegneten – und fachlich schnell auf einer Wellenlänge lagen. Zahlreiche weitere Treffen folgten. Am 1. Dezember 2015 schließlich übernahm der heute 35-jährige Oliver Kahe als Unternehmensnachfolger die Zadcon GmbH Dessau.

Diese war von Schäfer und sieben seiner Kollegen gegründet worden, um nach der Abwicklung des VEB Zementanlagen (ZAB) Dessau das eigene, geballte Know-how in Sachen Drehrohrtechnik am Standort zu halten, weiterzuentwickeln und selbst zu vermarkten. Zadcon ist ein reines Ingenieurbüro, das die Planung und Konstruktion von Drehrohröfen, -kühlern und Rohrmühlen, hauptsächlich für Zement- und Baustoffindustrie sowie die Chemiebranche betreibt. Zu den weltweiten Kunden zählen beispielsweise BASF, BP und Kronos Titan.

Glückliche Fügung

Oliver Kahe, der an der Fachhochschule Köthen seinen Bachelor of Engineering und kurze Zeit später berufsbegleitend sein Ingenieur-Diplom erworben hatte, war von der Drehrohrtechnik rasch fasziniert: „Ich wollte mehr und die Forschung antreiben, bin damit in meiner damaligen Firma aber gegen Mauern gerannt.“ 2014 keimte in ihm

immer stärker der Gedanke auf, sich selbstständig zu machen. Es war daher eine glückliche Fügung, dass sich just zu dieser Zeit erneut seine und Karlheinz Schäfers Wege kreuzten. Letzterer beschäftigte sich aus Altersgründen inzwischen intensiv mit dem Thema Unternehmensübergabe – und sah in Oliver Kahe einen geeigneten Nachfolger.

Langwieriges Finanzierungsverfahren

Doch bis zum Wechsel auf dem Geschäftsführerposten am 1. Dezember 2015 war noch eine ordentliche Wegstrecke zurückzulegen: Mehrere Monate lang folgte er als designerter Geschäftsführer Karlheinz Schäfer als „Schatten“: Bei allen Kundengesprächen, Steuerberaterterminen und Teammeetings war der Nachfolger in spe dabei, um im Detail mitzubekommen, wie Zadcon „tickt“. Als wesentlich größere Herausforderung stellte sich das Organisieren der wirtschaftlichen Seite der Unternehmensübergabe dar: Schließlich benötigte Oliver Kahe einen Kredit, um Karlheinz Schäfer und Mitgesellschafter auszahlen zu können. „Viele Banken betrachte ich eher als ‚Verhinderer‘, und die Dinge dauern aus meiner Sicht viel zu lange. Wir hätten im September 2015 einen Riesenauftrag bekommen können. Doch weil die Finanzierung der Übergabe zum 1. Dezember noch nicht endgül-

tig stand, und Karlheinz Schäfer das Projekt nachvollziehbarerweise nicht mehr auf seine Kappe nehmen mochte, ist uns der entgangen“, moniert Oliver Kahe. Er sieht auch die Politik in der Verantwortung, bei den Banken auf weniger langwierige Verfahren zu drängen. „Andere, die über eine weniger robuste Natur verfügen als ich, hätten in der Zwischenzeit womöglich ihre Pläne begraben.“

Vision 2020: Wachstum und Umstrukturierung

Doch jetzt blickt der geschäftsführende Gesellschafter nach vorn. Um mit seinem auf die Drehrohrtechnik spezialisierten Ingenieurbüro buchstäblich richtig aufzudrehen, hat er eine „Vision 2020“ entworfen: „Es geht um Umstrukturierung und Wachstum. Ich möchte bis zu fünf eigens auf den Vertrieb spezialisierte Leute ins Unternehmen holen und die Zusammenarbeit mit Fertigern ausbauen, um zukünftig auch als Generalauftragnehmer am Markt aufzutreten. Zudem brauchen wir eine Verjüngung des Personalbestandes: In den nächsten sieben Jahren wird die Zadcon altersbedingt acht Konstrukteure ersetzen müssen. Für die Nachwuchsgewinnung und für Forschungsthemen arbeiten wir eng mit der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg zusammen.“

ANDREAS LÖFFLER



Die Zadcon-Mitarbeiter Marius Cirner (vorn) und Michael Blank projektieren mit Hilfe modernster Software eine Anlage.

Kontakt

ZADCON GmbH
Brauereistraße 13
06847 Dessau
Tel. 0340 5029740
www.zadcon.de

Mansfeld-Südharz

Das Ruder übergeben bei der Meinicke Fahrzeugservice GmbH

Ende Mai 2016 eröffnete Jürgen Meinicke seine neue Produktionshalle für Feuerwehr- und Spezialfahrzeuge in Farnstädt. Grund zum Feiern gab es aber auch aus anderem Grund: Die lange vorbereitete Unternehmensübergabe der beiden Firmen „Meinicke Fahrzeugservice GmbH“ und „Jürgen Meinicke GmbH“ an die Kinder ist erfolgreich ge-
glückt.

Wie alles begann ...

1990 hatte Jürgen Meinicke den Weg in die unternehmerische Selbstständigkeit gewagt. Anfangs mit dem Verkauf und dem Service im Bereich der Kommunaltechnik beschäftigt, widmete er sich später auch dem Fahrzeugbau. Neben der Jürgen Meinicke GmbH steckte der Firmenchef daher viel Energie in die Meinicke Fahrzeugservice GmbH – ein innovatives Unternehmen für maßgeschneiderten, individuellen Fahrzeugbau, insbesondere für Feuerwehren und Rettungsdienste.

Immer auf der Suche nach neuen Ansätzen hat sich die Firma in Deutschland wie auch international einen Namen gemacht. Zu den aktuellen Entwicklungen zählt ein leistungsfähiges Kleinstlöschfahrzeug auf Quad-Basis. Für den kommunalen Bereich entwickelte das Unternehmen ein Mietkonzept für Feuerwehrfahrzeuge. „Damit wollen wir den Kommunen die Möglichkeit geben, ihre Feuerwehren trotz leerer Kassen mit moderner Löschtechnik auszurüsten“, erläutert Meinicke. In Zusammenarbeit mit einem schwedischen Unternehmen widmet sich Meinicke aktuell auch dem Sonderfahrzeugbau. Hier werden Fahrzeuge mit einem Kofferaufbau ausgerüstet, der bis zu 30 Prozent leichter als herkömmliche Aufbauten ist.

Übergabe braucht Zeit

Jürgen Meinicke war klar, dass es Zeit braucht, um das Heft des Handelns geordnet aus der Hand zu geben. So wurde, und das ist nicht selbstverständlich,

alles in der Familie besprochen. „Es war absolut richtig, dass wir uns zeitig mit dem Thema Unternehmensübergabe befasst haben“, resümiert Meinicke. Man habe vor etwa zehn Jahren begonnen, die Nachfolge vorzubereiten. „Wir haben geplant, aber auch verworfen. Wir haben Verantwortlichkeiten verteilt und immer wieder über alles gesprochen.“ Jürgen Meinicke gibt zu, dass es schon ein Glücksfall sei, dass „sich meine Kinder für das interessierten, was wir hier aufgebaut haben“. Es sei ein Unterschied, ob man sein Unternehmen an Fremde oder in der Familie abgibt. „Ich musste aber auch lernen, dass es wichtig ist sich zurückzunehmen und die neuen Ideen der jungen Leute zu akzeptieren und zuzulassen“.

Kinder übernehmen das Ruder

Mit der Einweihung der neuen Produktionshalle in Farnstädt fand der Prozess der Unternehmensübergabe seinen offiziellen Abschluss. Jürgen Meinicke übergab dazu mit einem Schiffssteuerrad symbolisch das Ruder an seine Kinder. Nadine Meinicke ist nun Chefin der Meinicke GmbH in Eisleben und mit ihren Mitarbeitern kompetente Ansprechpartnerin in Fragen der Kommunal- und Gartentechnik. Sohn Dirk Meinicke hingegen hat die Führung bei der Meinicke Fahrzeugservice GmbH übernommen und nutzt die neuen Produktionskapazitäten in Farnstädt, um weiterhin Qualitätsprodukte zu fertigen und neue Ideen umzusetzen. Der Firmensitz bleibt in der Lutherstadt Eisleben, wo nun vor allem die Reparatur- und Serviceaufträge ausgeführt werden. Jürgen Meinicke selbst blickt stolz auf die vergangenen 26 Jahre zurück, in denen er zwei Unternehmen mit rund 30 Mitarbeitern aufgebaut hat. Er weiß sie nun in guten Händen. „Ich werde mich nicht einmischen, stehe aber, wenn gewünscht, jederzeit gern beratend zur Seite“.



Jürgen Meinicke übergibt symbolisch das Ruder an seine Kinder Nadine Meinicke (l.) und Dirk Meinicke (r.)

Kontakt

Meinicke Fahrzeugservice GmbH
Alleebreite 15a
06295 Luth. Eisleben
Tel. 03475 747473
www.meinicke-eisleben.de

Jürgen Meinicke GmbH
Alleebreite 15a
06295 Luth. Eisleben
Tel. 03475 717966
www.meinicke-eisleben.de

IHK-GESCHÄFTSSTELLE SANGERHAUSEN

Nachfolge geregelt: Chefwechsel bei Blumen-Schirlinging

Blumen-Schirlinging steht in geschwungenen grünen Buchstaben draußen am Geschäft. „Das wird auch nach dem Inhaberwechsel so bleiben“, versichert Sandra Lange, die ab Januar kommenden Jahres in diesem Weißenfelser Laden die Chefin sein wird. Die Unternehmerin will damit die familiäre Tradition im Bewusstsein der Saalestädter erhalten und ihre kreativen Ideen weiterhin miteinbringen.

Nachfolge langfristig vorbereitet

In der Merseburger Straße, einer Tangente in die Innenstadt, hat Sandra Lange bei ihren Eltern Heidrun und Heiko die ersten Schritte als Floristin gemacht. Im Gegensatz zu ihnen lernte sie den Beruf. Erst wurde sie Gärtnerin, dann Floristin. „Nein, geschubst hat mich keiner zu diesem Beruf. Ich konnte schon frühzeitig meinen Eltern über die Schulter schauen und habe mitbekommen, mit welchem Engagement und welcher Liebe meine Eltern ihr Unternehmen führen. Da ist der Funke einfach übergesprungen“, erzählt die heute 45-Jährige.

Auch zur Nachfolge musste sie nicht überredet werden. „Wir haben schon vor etlicher Zeit darüber gesprochen. Das war gut, denn so haben alle ihre Sicherheit“, lenkt sie den Blick auf die langfristige Vorbereitung der Geschäftsübergabe. Diese werde „fließend“ erfolgen, versichert die baldige Chefin. Ihre Eltern seien fit und würden sie weiterhin unterstützen, solange sie möchten. „Gut für mich, bestens für sie selbst und ein Gewinn für unsere Kunden“,



IHK-Referent Matthias Walther (r.) übergibt Geschäftsinhaber Heiko Schirlinging die Ehrenurkunde zum 50. Firmenjubiläum.



Chefwechsel im Familientrio: Im kommenden Jahr übernimmt Sandra Lange (Mitte) den Laden von ihren Eltern Heidrun und Heiko Schirlinging.

findet die Nachfolgerin. Das hebt auch Matthias Walther hervor, Referent der IHK-Geschäftsstelle in Weißenfels, der die Urkunde zum 50. Firmenjubiläum überreichte: „In Weißenfels gibt es etwa zehn Blumengeschäfte. Dass hier die Unternehmensnachfolge so langfristig geklärt wurde, ist wirklich eine gute Sache und etwas Besonderes für die Stadt“.

Familienleben koordinieren

Schirlings Blumenladen ist fast 100 Jahre alt, hat der Noch-Inhaber Heiko Schirlinging im Weißenfelser Stadtarchiv herausgefunden. Seine Mutter hatte den kleinen Laden 1966 übernommen. Kurz vor der Wende stieg Schwiegertochter Heidrun Schirlinging mit ein. „Das Familienleben mit zwei Kindern ließ sich im eigenen Unternehmen besser koordinieren, als in Schichten als Chemielaborantin“, erklärt sie und Tochter Sandra, selbst Mutter, versteht das nur zu gut. Auch Heiko, der Stahl- und Heizungstechniker war, kam als Quereinsteiger zu den Blumen. Die Familie war ins Geschäft involviert. Das hat sich über fünf Jahrzehnte erhalten. 1993 zog die Familie in das benachbarte Eckgeschäft und konnte so die Ladenfläche nicht nur fast verdreifachen, sondern auch die Dienstleistungen verbessern. Im Fahr-

dienst für die Kunden geht der Chef auf. „Ich freue mich über gute Gespräche und die Kunden sind glücklich über eine pünktliche Lieferung unserer frischen Blumen“, sagt der 67-Jährige.

Kreative Ideen für die Kunden

Während jedoch die ältere Generation die Mangelwirtschaft erlebt hat und höchst erfinderisch sein musste, um der Kundschaft etwas Frisches anbieten zu können, gehört der Überfluss der bunten Blumenpracht für Floristin Tochter Sandra Lange, die seit 1993 im Familienunternehmen mitwirkt, zum Arbeitsalltag. „Das regt natürlich die Sinne an“, meint sie mit einem Blick auf die vielen Urkunden, die das Blumenhaus für die kreative Arbeit des Teams bekommen hat. Auf Bundesgarten- und Landesgartenschauen waren sie ebenso erfolgreich vertreten wie auf verschiedenen Hochzeitsmessen im Burgenlandkreis. Die höchste Auszeichnung für Sandra Lange ist die auf Landesebene erhaltene „Silberne Rose“. Ihre kreativen Ideen will sie auch weiterhin im Blumenladen mit einbringen und dabei an die Qualität der elterlichen Arbeit anknüpfen. Zudem will sie den Internetauftritt des Unternehmens voranbringen und verstärkt auf soziale Medien setzen.

PETRA WOZNY

Kontakt

Blumen Schirlinging
Merseburger Straße 26a
06667 Weißenfels
Tel. 03443 302105

Über Nacht Unternehmerin geworden und in die Aufgabe gewachsen

Manchmal stellt sich das Übernahmeproblem praktisch über Nacht. So wie bei Andrea Göricke: „Heute bin ich Unternehmerin. Und das kam von einem Tag auf den anderen“, sagt die 53-Jährige. Bis 2016 war sie Förderschullehrerin.



Andrea Göricke gab ihre Beamtenlaufbahn auf und leitet heute drei soziale Einrichtungen.

Das Lebenswerk weiterführen oder nicht?

Ihr Mann führte jahrelang in der Saalestadt eine Schwerstpflege namens „Vitapart“, das Seniorenheim „Seniopart“ sowie den ambulanten Pflegedienst „Medipart“. Vom Bergsteigen in einem Hochgebirge kehrte er im August 2015 nicht wieder zurück. Zur familiären Tragödie kam bei Andrea Göricke die Sorge um das gut geführte und gesunde Unternehmen ihres verstorbenen Ehemannes. Einen Nachfolger gab es nicht.

Kontakt

Partio Gruppe
Inhaberin
Andrea Göricke
An der Petruskirche 16 D
06120 Halle (Saale)
Tel. 0345 2080320

„Und an Verkauf war nicht zu denken. Ich wollte mir das Lebenswerk meines Mannes nicht zerstören lassen“, betont sie. Das habe in der Ausnahmesituation festgestanden.

Ermutung vom Team

Ein beschwerlicher Weg folgte, begleitet von der bohrenden Frage: Wer kann das Unternehmen führen? Ihre Steuerberaterin fand, dass die drei Pflegeeinrichtungen bei Andrea Göricke in den besten Händen seien und motivierte sie zur Übernahme. Jeden Tag ging sie in das Büro ihres Mannes. Jeden Tag las sie Verträge und die Post. „Mit vielem konnte ich gar nichts anfangen“, ist ihre heutige Einschätzung. Das Team mit ihr umso mehr. Das stand nämlich zu ihr. Aufmunterungen wie „Das schaffen wir“ oder ein Schlüsselband als Geschenk zum 20-jährigen Firmenjubiläum von Medipart mit der Aufschrift „We are family!“ machten ihr Mut.

Externe Förderung und Unterstützung

Doch Anfang 2016 gab es einige Schläge ins Kontor. Göricke verlor gleich vier Leitungskräfte. „Ich war am Verzweifeln. Immer wieder stand die Frage im Raum, wo das Schiff hinsteuert. Ich

musste mich mit ganzer Kraft in dieses Unternehmen knien. Mitte vergangenen Jahres gab die Lehrerin ihr Beamtenverhältnis auf und konnte die entstandenen Lücken mit qualifizierten Mitarbeitern aus der zweiten Reihe und durch Neueinstellungen stopfen. Über die IHK wurde ihr ein gefördertes Gründercoaching vermittelt. „Das war eine sehr wertvolle Unterstützung in dieser Situation“, wertet Göricke die Qualifizierung.

Auch der Landesverband Hauskrankenpflege Sachsen-Anhalt e. V., dessen Mitglied das Unternehmen ist, hat ihr bei der Lösung zahlreicher Probleme zur Seite gestanden. „Ich konnte und kann mich zu jeder Zeit mit allen Fragen an den Verband wenden und habe viele wertvolle Hinweise erhalten, so zum Beispiel für die Durchführung von Pflegegesetzverhandlungen.“

Die eigene Handschrift ist erkennbar

Heute ist Andrea Göricke sicher in der Bewältigung der Betriebsvorgänge, versteht die komplexen Vorgänge. Die Fragen werden immer weniger. Obwohl: „Für Fragen bin ich mir nicht zu schade. Es geht doch nicht um mich, sondern um unser ganzes Team“, sagt sie bestimmt.

Zwischenzeitlich sitzt die charmante Chefin schon wieder auf der Schulbank und bildet sich zur Heimleiterin weiter. Nach all den Turbulenzen ist nun Zeit, auch an die Baupläne von früher zu denken. Den von ihrem Mann geplanten Neubau wird es nicht geben, doch die vollstationäre Pflege „Vitapart“ in der halleischen Prof.-Friedrich-Hoffmann-Straße wird umfassend saniert. Geplant sind eine Vielzahl von Einzelzimmern, zwei großzügig ausgestattete Stationsbäder, neue Therapie- und Sozialräume, die Sanierung des Fahrstuhls sowie eine Verschönerung des Außengeländes im Innenhof. „Ich denke schon, dass die drei Einrichtungen zunehmend meine Handschrift tragen“, sagt die Inhaberin geradlinig und aus ihren Worten spricht jede Menge Energie. **PETRA WOZNY**



Unternehmerin Andrea Göricke (l.) im Gespräch mit der Pflegedienstleiterin Sandra Riemann

Eine Übergabe, so schnell wie bei der Feuerwehr

Bei der Unternehmensübergabe der Gaudig Feuerschutz musste es buchstäblich so schnell gehen wie bei der Feuerwehr: Der bisherige Inhaber Wolfgang Gaudig war Mitte vorigen Jahres so akut erkrankt, dass ihm die Führung des Einzelunternehmens nicht mehr möglich war. „Doch Feuerschutz, gerade die turnusmäßige Kontrolle und Wartung von Löscheräten, ist ein absolut zeitkritisches Geschäft. Und da die nächsten fälligen Prüftermine unmittelbar anstanden, musste die Übergabe so schnell wie möglich abgewickelt werden“, unterstreicht Nachfolger Hans-Hagen Erbe.

Insertat auf „nexit-change“ gefunden

„Mein Steuerberater hat gesagt, dass wir wohl einen Geschwindigkeits-Weltrekord aufgestellt haben“, betont Erbe: Zwischen seiner ersten persönlichen Begegnung mit Wolfgang Gaudig Ende August und dem Wirksamwerden der geschäftlichen Nachfolge am 1. Oktober 2016 lag nur wenig mehr als ein Monat. Der heute 51-Jährige Hans-Hagen Erbe, der in Mansfeld einen Brennstoff-Lieferservice betreibt, hatte schon seit Jahren Ausschau nach einem zweiten, zukunftsträgigeren und weniger saisonabhängigen Standbein gehalten. „Das Thema Feuerschutz schien mir dabei so perspektivreich, dass ich quasi schon in

Vorwegnahme erste Fortbildungen auf diesem Gebiet absolviert hatte. Als ich dann Herrn Gaudigs Inserat auf der Unternehmensbörse ‚nexit-change‘ entdeckte, sah ich die Chance gekommen.“

Einig beim Verkaufspreis

Die von der IHK mitinitiierte Internetplattform sei äußerst hilfreich, so Erbe: „Der Kontakt läuft direkt mit dem Verkäufer, und – wichtige Sache – es entstehen im Unterschied zu einem Makler oder anderen Börsen keinerlei Verkaufsgebühren.“ Nachdem Wolfgang Gaudig und Hans-Hagen Erbe schon bei ihrem ersten Treffen eine gemeinsame „Wellenlänge“ gefunden hatten, waren sie sich auch relativ rasch über den Verkaufspreis einig. „Vorab hatte ich meinen Steuerberater zu Hilfe gezogen, der die ganzen Bilanzen des Unternehmens überprüfte. Jeder Kaufinteressent sollte sicherstellen, dass er sich nicht etwaige ‚Leichen im Keller‘ einhandelt“, empfiehlt Erbe.

Herausforderung für Nachfolger

Während sein Steuerberater die vertragstechnisch-administrative Seite der Übergabe abwickelte, stand der Nachfolger vor einem wahren Kraftakt: „Die ersten drei Monate haben meine Frau



Hans-Hagen Erbe, neuer Inhaber von Gaudig Feuerschutz, und seine mitarbeitende Ehefrau Ines

Ines und ich jeden Tag an die 17 Stunden gearbeitet, um alle 700 Bestandskunden abzutelefonieren, vor Ort zu besuchen sowie überfällige Prüf- und Wartungstermine abzuarbeiten. Das war sicher unsere größte Herausforderung: Alles derart schnell zu schaffen, um keine Kunden zu verlieren und den Betrieb nicht zu gefährden.“

Fortbildung und neue Ideen

Ganz bewusst holte Hans-Hagen Erbe unverzüglich auch seinen 20-jährigen Sohn Kurt Erbe, einen frisch ausgelernten Werkzeugmechaniker, mit in das Feuerschutzunternehmen. „Ich will tunlichst vermeiden, dass die Firma im Fall der Fälle führungslos dasteht“, betont er. Seitdem wechseln sich Vater und Junior dabei ab, Fortbildungskurse zu belegen, um weitere Sachkundeprüfungen für verschiedenste Löscheräten und Feuerschutzanlagen zu absolvieren. „Jeder Lehrgang schlägt mit 300 bis 800 Euro Teilnehmergebühr zu Buche – aus meiner Sicht aber ein lohnendes Investment, um die Firma so breit wie möglich aufzustellen“, hebt Hans-Hagen Erbe hervor. „Ich habe auch einen Brandsimulator angeschafft. Damit gehen wir direkt zu unseren Kunden und lassen deren Mitarbeiter den Ernstfall proben und selbst löschen. Das baut etwaige Scheu vor ‚falscher‘ Bedienung der Geräte ab.“

ANDREAS LÖFFLER

Kontakt

Gaudig Feuerschutz –
Hans-Hagen Erbe
Ziegelei 1
06343 Mansfeld/
OT Braunschwend
Tel. 034775 7510
www.gaudig-
feuerschutz.de



Mitarbeiter Dirk Schulz überprüft im Servicemobil einen Feuerlöscher beim Kunden vor Ort.

Vom Praktikanten zum geschäftsführenden Gesellschafter: Zwei Mittdreißiger übernehmen Dessauer Messtechnikspezialisten

Kontakt

SAXON Junkalor GmbH
Alte Landebahn 29
06846 Dessau
Tel. 0340 55100
www.saxon-junkalor.de

Ihre ersten Schritte bei der SAXON Junkalor GmbH Dessau machten sie als Praktikanten. Seit Anfang dieses Jahres haben Oliver Herzog, gerade einmal 30 Jahre jung, und der 39-jährige Stefan Radde die Unternehmensnachfolge bei dem weltweit agierenden Messtechnikspezialisten angetreten. Die Geschichte der beiden frischgebackenen geschäftsführenden Gesellschafter kann als Mutmacher für all jene dienen, die sich mit dem Gedanken an eine Firmenübernahme beschäftigen – denn sie zeigt, was mit „Traute“ und guter, langfristiger Vorbereitung möglich ist.



Die beiden geschäftsführenden Gesellschafter der SAXON Junkalor GmbH Dessau Stefan Radde (l.) und Oliver Herzog mit einigen von ihrem Unternehmen hergestellten Messgeräten

Interne Lösung angestrebt

Rückblende: Investor Wilhelm Maul, der das Unternehmen nach der Wende erworben hatte, und der vor Ort in Dessau verantwortliche Uwe Ahlwardt wollten sich mit Blick auf ihr anstehendes Rentenalter aus dem Gesellschafterkreis und als Geschäftsführer zurückziehen. Da Mauls nicht ins Tagesgeschäft involvierter Sohn Jörg Bartel als Haupt-

anteilsigner im Unternehmen verblieb, sollte möglichst eine interne Lösung zur Nachbesetzung der geschäftsführenden Gesellschafter erreicht werden.

Idee der „Doppel-Spitze“

Stefan Radde, der 2005 in das Unternehmen eingetreten und 2008 zu dessen Chefeinkäufer avanciert war, galt dabei schon länger als eine Art „Kronprinz“. „Als ich 2013 im IHK-Bildungszentrum Dessau meinen Abschluss als Wirtschaftsfachwirt erlangt hatte, wurde das Ansinnen konkreter. Ich war zur Nachfolge entschlossen und hatte gleichzeitig auch Respekt vor diesem Schritt“, erinnert er sich. Da traf es sich gut, dass er über all die Jahre den Kontakt zu Oliver Herzog gehalten hatte, mit dem ihn bereits eine mehrjährige Zusammenarbeit bei SAXON Junkalor verband. Herzog war nach einem Wirtschaftsingenieurstudium und Stationen bei Porsche und BMW auf der Suche nach einer Herausforderung in seiner Dessauer Heimat: Die Idee zur „Doppel-Spitze“ war geboren. Dann ging alles ganz schnell. Ende 2015, nur wenige Wochen nach Herzogs Rückkehr ins Unternehmen, segneten die bisherigen Gesellschafter die Nachfolgeregelung ab.

Roadmap mit wichtigen Teilschritten

„Wir haben uns dann sofort eine Roadmap angelegt, auf der wir alle wichtigen Teilschritte bis zur geplanten Übernahme am 1. Januar 2017 eintrugen“, schildert Herzog. „Das größte und zeitaufwendigste Thema war die Finanzierung der Gesellschafteranteile, die zu 100 Prozent über Fremdkapital erfolgen musste“, unterstreicht Radde. Um das Ganze zu realisieren, mussten also auch die KfW und später die Bürgschaftsbank mit ins Boot. „Die größte Unterstützung dabei leistete zweifellos die Hausbank unserer Firma. Die konnte Bi-

lanzen und langjährige Unternehmensentwicklung gegenüber den öffentlichen Kreditgebern am tiefsten bewerten und hat uns jede Menge ‚Papierkram‘ abgenommen“, lobt Herzog.

Neuer Businessplan

Nicht abgenommen wurde dem Duo freilich die Ausarbeitung eines detaillierten, auf fünf Jahre angelegten Businessplans. „Das hat uns die ersten drei Monate 2016 rund um die Uhr beschäftigt, war aber enorm wichtig: für die Banken und vor allem für uns selbst“, betont Radde, der sich seinerzeit von der IHK Halle-Dessau auch zu neuen Absatzmöglichkeiten etwa in Brasilien oder China beraten ließ.

IHK leistet „Hilfe zur Selbsthilfe“

Überhaupt, so Oliver Herzog, habe die IHK ihnen im Verlauf mehrerer Konsultationen „wichtige Hilfe zur Selbsthilfe“ gegeben. „Wir sind auf mögliche Fallstricke hingewiesen und immer wieder ermuntert worden, bei aller Übernahme-Euphorie die Dinge kritisch zu hinterfragen. Auch bei der Gestaltung des Gesellschaftervertrages hat uns die IHK mit einer Mustervorlage unterstützt“, fasst Stefan Radde zusammen. „Solch eine Übernahme ist eine sehr komplexe Angelegenheit, bei der immer wieder kleinere Unklarheiten und Verzögerungen auftreten“, ergänzt Oliver Herzog. „Gerade die Bankenmühlen mahlen langsam, weil so viele Gremien involviert sind. Es ist deshalb ratsam, zeitliche Puffer einzuplanen. Wir sind froh und stolz, dass uns auch dank der weitsichtigen Begleitung und umfassenden Unterstützung durch unseren unmittelbaren Vorgänger Uwe Ahlwardt eine ‚Punktlandung‘ geglückt ist: Mitte Dezember 2016 wurde die Übergabe notariell besiegelt und wie geplant zum 1. Januar 2017 wirksam.“

ANDREAS LÖFFLER

Erfolgreiche Unternehmensübernahme – Dank IHK-Nachfolgebörse „nexxt-change“

Ein Unternehmer sucht einen Nachfolger, ein anderer will als Existenzgründer durchstarten oder sich vergrößern. Beide zusammenzubringen ist eine Herausforderung. Eine Möglichkeit bietet die IHK Halle-Dessau mit ihrer Unternehmensnachfolgebörse „nexxt-change“. Für die IT-Spezialisten Marcus Zink und Martin Krizischke war sie ein Volltreffer. Anfang 2017 fanden sie hierüber zusammen.

Zwei Männer, zwei Ideen

Es wäre Zufall gewesen, wären sich beide Männer im normalen Leben begegnet: Zink, der in Wittenberg die Geschäfte der allerddata.IT GmbH führte, und Krizischke, der von Berlin aus die im Bereich IT-Dienstleistungen und Telekommunikationstechnik agierende Bitstore-Gruppe managt. „Ich bin immer auf der Suche nach neuen Standorten“, sagt der Berliner. Und der Wittenberger Zink erklärt: „Mir wuchs die Sache als Inhaber von allerddata.IT im administrativen Bereich zunehmend über den Kopf. Außerdem habe ich eine Ausbildung zum EDV-Sachverständigen und Datenschutzbeauftragten und wollte wieder in diesem Bereich arbeiten.“ Zink machte auf nexxt-change den Unternehmensübergabewunsch öffentlich und kam so mit Krizischke in Kontakt.

Weiterhin für allerddata.IT aktiv

Die Chemie stimmte sofort. Marcus Zink schlug deshalb die Angebote von drei weiteren Bewerbern um die allerddata.IT GmbH aus. Im April 2017 wurde die Firma Teil der Bitstore-Gruppe. Der Vorteil für Zink: Trotz Übergabe der Firma ist er weiter in seinem Job aktiv. „Ich kann wieder das tun, was mein eigentliches Metier ist. Mich um Kunden kümmern, vor Ort Probleme lösen.“ Als eigenständiger Sachverständiger ist er für allerddata.IT und die Bitstore Gruppe tätig. In

die Rolle des Unternehmenschefs hatte er sich ohnehin nie gedrängt. „Ich war der klassische Einzelkämpfer. Bis mir nahegelegt wurde, allerddata zu übernehmen.“

Unfreiwillig Chef geworden

Die Wittenberger Firma bot seit 1993 IT-Dienstleistungen für private und gewerbliche Kunden an. Anfang 2015 wurde sie veräußert. „Und dann starb ganz plötzlich der neue Inhaber.“ Marcus Zink wurde gefragt, sah das Potenzial von allerddata.IT und stieg als Unternehmer ein. Ideen gab es zuhauf. Zumal es durchweg junge Mitarbeiter waren, die der Firma Leben einhauchten. Mit einem Augenzwinkern machen die Wittenberger auf eine fixe Idee aufmerksam. Vor der Tür steht eine Bank. Setzen? Kein Problem. „Die Datenbank ist für alle da.“ Doch Humor allein bringt nicht den Erfolg. „Wir waren nicht groß genug, um alle Kundenwünsche abzudecken“, ist Zink ehrlich.

Börse wird zum Volltreffer

Mut, Überzeugung, Hilferuf? Der IT-Fachmann aus Wittenberg versucht sich gar nicht erst zu erklären. Nexxt-change hat ihm in die Karten gespielt. Die Börse war der Volltreffer, für den es nicht einmal großen Zeitaufwand brauchte. „Ich habe die Firma kurz beschrieben und erklärt, was ich wollte“, sagt Zink. Und Martin Krizischke ergänzt: „Ich war sofort interessiert. Wittenberg passt einfach. Nicht weit weg von Berlin und unseren anderen Standorten. Am Ende ist jeder neue Standort für die ganze Gruppe eine echte Trumpfkarte.“ Krizischke entscheidet mit Kalkül. Je mehr Standorte, desto mehr Kunden. Je mehr Kunden, desto mehr Abnehmer für Soft- und Hard-



Zwei Männer, die über die IHK-Börse „nexxt-change“ zusammenfanden: Marcus Zink (l.) suchte als Inhaber von allerddata.IT einen Nachfolger. Martin Krizischke setzt mit der Bitstore-Gruppe auf Erweiterung.

ware. „Das verändert deine Verhandlungsposition zum Beispiel gegenüber Softwareherstellern.“ Nexxt-change hat beim Berliner nicht ausgedient. „Ich suche weiter.“

Mehr Potenzial durch die Gruppe

Was allerddata betrifft, sind Zink und Krizischke jedenfalls zufrieden mit der Lösung, von der auch die Kunden in Wittenberg profitieren. Die vormalige Begrenztheit ist aufgehoben. Die Lutherstädter arbeiten im Bitstore-Verbund. „Wir können jetzt im Telekommunikationsbereich durchstarten, Kompletanlagen und technische Lösungen anbieten“, bestätigt Marcus Zink. Und Martin Krizischke fügt hinzu: „Wir gehen in Wittenberg und mit der ganzen Gruppe ein Stück mehr in die Breite.“

ULF ROSTALSKY

Kontakt

allerddata.IT GmbH
Pfaffengasse 6a
06886 Lutherstadt
Wittenberg
Tel. 03491 796336
www.allerddata.de

Wittenberg

Vom Azubi zum Geschäftsführer: Unternehmensnachfolge aus den eigenen Reihen geglückt

Für Denny Gilgenast und Janko John ist der Gang in die WITTCOM-Zentrale alles andere als ungewohnt. Beide haben bei dem IT-Dienstleister gelernt, sind WITTCOM-typisch nach der Ausbildung übernommen worden und haben sich beruflich freigeschwommen. Zum 1. Januar 2018 haben sie nun die Nachfolge des bisherigen Geschäftsführers Bernhard Fleischer angetreten. „Die Situation als Geschäftsführer ist neu. Sie kam aber alles andere als überraschend“, erzählt Denny Gilgenast.

Kontakt

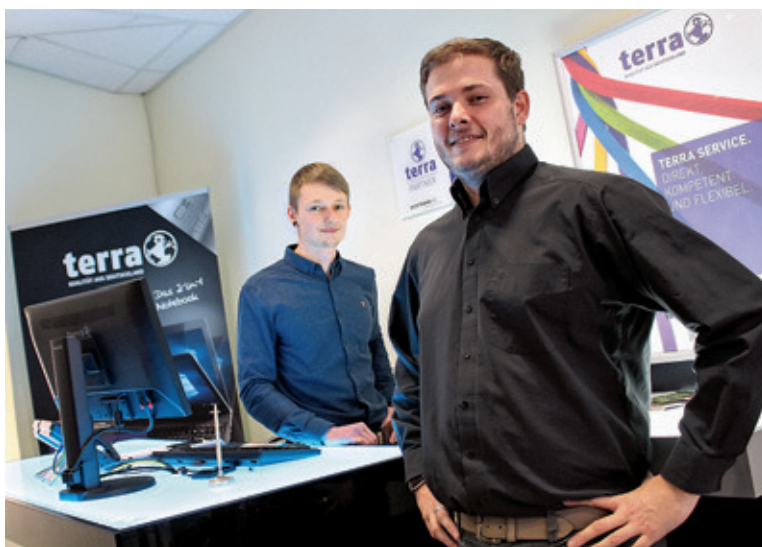
WITTCOM Bürosysteme,
 & Copycenter Wittenberg GmbH
 Neustraße 14-15
 06886 Lutherstadt
 Wittenberg
 Tel. 03491 41830
 www.wittcom.de

Azubis werden gefördert

WITTCOM legt großen Wert darauf, den eigenen Nachwuchs zu schulen. Janko John absolvierte zunächst ein Praktikum und dann seine Ausbildung im Unternehmen. Denny Gilgenast orientierte sich beruflich neu, schwenkte von Gastronomie auf IT um, machte eine zweite Ausbildung und beendete diese sogar vorzeitig. Beide fühlen sich wohl, können beruflich genau ihr Ding machen und wollen sich weiterentwickeln. Dafür bekommen sie eine Chance. Der damalige Geschäftsführer ist überzeugt von den jungen Männern. Der heute 32-Jährige Gilgenast erinnert sich noch gut an die 25-Jahr-Feier von WITTCOM. „Damals war erstmals von der möglichen Übernahme des Unternehmens die Rede.“ Anderthalb Jahre später ist der Wittenberger mit seinem 25 Jahre jungen Kollegen am Ziel.

Offenheit schafft Vertrauen

Gilgenast und John loben die Offenheit ihres Vorgängers. Die Tatsache, dass der sich habe in die Karten schauen lassen und sie immer mehr in Entscheidungen einband, sehen sie als großen Vertrauensbeweis. „Wir haben schon als Team zusammengearbeitet, waren sehr



Denny Gilgenast und Janko John (l.) haben einen großen Schritt nach vorn getan. Seit Januar sind sie geschäftsführende Gesellschafter in dem Unternehmen, in dem sie schon ihre Ausbildung absolvierten.

selbstständig. Das hat sicher alles erleichtert“, meint John, der im neuen Führungsteam der Techniker ist. Denny Gilgenast hat einen Tick mehr die Organisation im Blick. Das Zusammenspiel soll Punkte bringen.

Viel Unterstützung erhalten

Während der anderthalb Jahre Vorbereitung auf die Übernahme bekamen die beiden jungen Geschäftsführer jede Menge Unterstützung. Das Vertrauen des bisherigen Geschäftsführers half. Auch der vermittelte Kontakt zum Steuerberater und Anwalt war von Vorteil. „Er kennt die Zahlen und die Fallstricke. Er hat mit Ansprechpartnern bei Banken und Institutionen weitergeholfen“, erzählt John. Dafür sind beide sehr dankbar. „Wir mussten nicht bei null anfangen“, so Gilgenast. Ihren Businessplan stimmten sie unter anderen mit den Mitarbeitern im IHK-Kontaktbüro Wittenberg ab. Die Zustimmung allerorten war groß. „Es war aber auch ein riesiger bürokratischer Aufwand. Nicht zuletzt wegen der von uns gewollten klaren

Regelung zur Ausbildung im Unternehmen“, erläutert Gilgenast.

Trend Cloud-Computing

Die beiden neuen Geschäftsführer wollen die Firma, die sich auf die Bereiche IT-Sicherheit und Administration von Microsoft Serversystemen und Clientanwendungen für mittelständische Unternehmen spezialisiert hat, auch weiterentwickeln. Der Trend gehe dahin, dass Firmen immer häufiger auf eigene Servertechnik verzichten und stattdessen Kapazitäten in einer Cloud samt entsprechender Betreuung anmieten. „Diesen Bereich wollen wir neben dem Handel und Vertrieb von Büromaschinen einschließlich der Vernetzung aller Geräte, Telekommunikation und dem dazugehörigen Service weiter stärken“, erzählt John. Dabei vertrauen die IT-begeisterten Geschäftsführer auf die Erfahrung langjähriger Mitarbeiter, setzen aber auch auf den Nachwuchs – so wie sie es selbst erlebt haben. Im 16-Mitarbeiter-Unternehmen ist aktuell ein Azubi beschäftigt, Tendenz Übernahme.

ULF ROSTALSKY

Anhalt-Bitterfeld

Familienbetrieb übernommen: bestens vorbereitet in die Selbstständigkeit

Madlen Mangold, die in Radegast (Anhalt-Bitterfeld) einen Handelsbetrieb für Kunststoffrohre und Zubehör führt, kann als Paradebeispiel für eine gelungene Unternehmensnachfolge gelten. Und zwar so sehr, dass sie als eine der Siegerinnen beim Reiner-Lemoine-Gründerpreis 2017 den mit 1.000 Euro dotierten Sonderpreis der IHK Halle-Dessau gewann. „Ich hätte nie damit gerechnet – zum einen, weil viele andere Preisträger richtig verrückte High-Tech-Sachen machen, zum anderen, weil ich ja nicht bei Null angefangen, sondern ‚bloß‘ eine bestehende Firma übernommen habe“, bekennt die 43-Jährige. „Aber die IHK war ganz offenbar von meinem Beispiel für eine sorgfältig vorbereitete Unternehmensnachfolge – noch dazu als Frau in der männerdominierten Tiefbaubranche – begeistert. Und für mich selbst hat sich die Übernahme ja auch wie eine ‚echte‘ Gründung angefühlt.“

Kontakt

Madlen Mangold –
Handelsbetrieb für
Kunststoffrohr und
Zubehör
Sandberg 1
06369 Südliches Anhalt/
OT Radegast
Tel. 034978 21312
www.fa-mangold.de

Schritt für Schritt eingestiegen

Ihren Start in die Selbstständigkeit hat die gelernte Bankkauffrau mit Wirtschaftsabitur, die 2009 aus eher pragmatischen Gründen in den Rohrhandelsbetrieb ihrer Schwiegereltern Manfred und Ingrid Mangold eingestiegen war und dort Schritt für Schritt mehr Verantwortung übernommen hatte, sorgfältig geplant. „Schon vor fünf, sechs Jahren stand mal in Rede, dass ich die Firma nebst gesamter Liegenschaft komplett von ihnen kaufe – aber eine Kreditbelastung in dieser Größenordnung hätte mich nicht mehr ruhig schlafen lassen. Vor drei Jahren kam dann erneut die Sprache auf das Thema – und wir haben gemeinsam mit unserer Steuerberaterin Marlies Graßhoff aus Köthen ein Modell entwickelt, das allen Beteiligten gerecht wird:



Madlen Mangold hat im vergangenen Jahr beim Reiner-Lemoine-Gründerpreis den mit 1.000 Euro dotierten Sonderpreis der IHK Halle-Dessau gewonnen.

Überschaubare Abzahlung in Raten

Ich musste keinen Kredit aufnehmen, sondern zahle meinen Schwiegereltern die übernommenen Firmenwerte per Raten Monat für Monat aus meinen laufenden Erlösen ab. Damit will ich planmäßig bis 2023 durch sein.“ Stichwort „Schritt für Schritt“: In den vergangenen zwei, drei Jahren war Madlen Mangold bereits in alle wichtigen Gespräche mit den gut 250 Firmenkunden des Unternehmens eingebunden, um auch an dieser Stelle einen bruchlosen Übergang zu ermöglichen.

Mit Businessplan überzeugt

„2016 waren dann vor allem noch Versicherungsverträge und Ähnliches umzuschreiben, ehe die Übernahme durch mich zu Jahresbeginn 2017 wirksam wurde“, schildert die Jungunternehmerin, die auch zwei unverhofft aufgetretene Herausforderungen meisterte: „Sowohl die Gewährung des Existenzgründerzuschusses als auch die Einräu-

mung eines Kontokorrentkredits für die Beschaffung neuer Ware haben sich recht lange hingezogen. Zum Glück konnte ich letztlich mit meinem gemeinsam mit der Bitterfelder Gründerberaterin Claudia Leier erarbeiteten Businessplan überzeugen.“

Nachhaltige Beratung und viele Vorhaben

Apropos Business und Plan: „Von Ende Januar bis Ende Juni 2017 bin ich dann noch allwöchentlich für je acht Stunden zum Existenzgründerseminar nach Dessau gefahren: Viele versicherungs- oder steuerrechtliche Detailfragen tauchen ja erst im konkreten Tun auf beziehungsweise weiß man oft gar nicht, was noch alles zu beachten ist“, hebt Madlen Mangold den Nutzwert auch dieser „nachgelagerten“ Beratungsform hervor. Vorwärtsgerichtet ist ihr Blick, wenn es um die nächsten Entwicklungsschritte geht: „Wir wollen Scanner zum digitalen Einlesen von Barcodes anschaffen, um uns langfristig in Richtung papierloses Büro zu bewegen und das Lager umstrukturieren“, unterstreicht die Unternehmerin. **ANDREAS LÖFFLER**

Mansfeld-Südharz

Den Sprung gewagt: erfolgreich vom Kollegen zum Chef und Inhaber

Thomas Lang, seit Oktober 2017 Geschäftsführer und Inhaber des Autohauses Hosse in Sangerhausen, kann sich noch genau erinnern: „Es war ein heißer Sommertag im Jahr 2016. Und mir wurde noch heißer, als mir meine Chefs Dirk und Carmen Hosse eröffneten, dass sie sich ins Private zurückziehen und ihr Autohaus entweder an mich verkaufen oder aber schließen wollen“, schildert der heute 46-Jährige.

Herausforderung Selbstständigkeit

Von seinem Naturell her eher ein „Sicherheitsmensch“, fing Thomas Lang, seit 2005 Verkaufsleiter bei Hosse, dennoch an, das Für und Wider möglicher Szenarien durchzuspielen – „in einem anderen Autohaus als Angestellter quasi wieder bei Null anzufangen oder eine Firma, die ich gut kenne und die gut läuft, zu übernehmen.“ Lang recherchierte zu Fördermöglichkeiten und fand mit dem Dessauer Unternehmensberater Jörg Schulze zudem eine Vertrauensperson, mit der er die Herausforderung Selbstständigkeit angehen wollte. „Sich einen guten Unternehmensberater zu suchen, mit dem die Chemie stimmt und der einem bei der Vorbereitung von Businessplan und Bankgesprächen den Rücken freihält – ich musste ‚nebenbei‘ ja ganz normal arbeiten – ist das A und O.“

IHK-Empfehlung spart fünfstellige Summe

Der Erwerb des Autohauses mit einem Gesamtvolumen von circa 450.000 Euro setzte sich aus dem Kauf des Objekts inklusive Erbbaurecht – finanziert über die Hausbank – sowie dem Erwerb sämtlicher Geschäftsanteile der 1992 gegründeten GmbH zusammen. „Für die Finanzierung der Gesellschafteranteile

habe ich übrigens seitens der IHK einen wertvollen Tipp erhalten: Sachbearbeiter Michael Axt von der IHK-Geschäftsstelle Sangerhausen, der mir auch die Tragfähigkeit meines Konzeptes bestätigte, wies mich im Frühjahr 2017 auf das seinerzeit soeben ganz frisch aufgelegte, mit 0,95 Prozent extrem zinsgünstige Nachfolgedarlehen ‚Sachsen-Anhalt IMPULS‘ der Investitionsbank hin. Das hat mir definitiv einen Euro-Betrag in fünfstelliger Größenordnung gespart“, sagt Thomas Lang dankbar – und verhehlt nicht, dass „der Weg zum Erhalt dieses Kredits langwierig und nervenaufreibend war“.

Die Kollegen mitnehmen

Als lang und voller Anspannung empfand der Neu-Unternehmer auch den Zeitraum zwischen Juli letzten Jahres, als die Unternehmensnachfolge quasi bereits „in Sack und Tüten“ war, und der schließlich am 6. Oktober 2017 erfolgten notariellen Beurkundung des Kaufvertrages. „Erst an jenem Tag wurden auch die fünf anderen Mitarbeiter darüber informiert. Das hätte ich gern anders gehandhabt, war aber zu absolutem Stillschweigen verpflichtet wor-

den“, legt Thomas Lang dar. „Ich habe meinen Kollegen daher anschließend in vielen Einzelgesprächen deutlich gemacht, dass die Übernahme auf soliden Füßen steht und ich jetzt nicht plötzlich auf den Egotrip gerate, den ‚Big Boss‘ markiere oder alles umkremple.“

Lust am Unternehmertum

In der neuen Rolle als Geschäftsführer und Inhaber habe er seine Mitstreiter ausdrücklich ermuntert, frei heraus zu sagen, wenn irgendwo der Schuh drückt. Mehr noch: „Ich will jeden Monat transparent kommunizieren, wie das Geschäft gelaufen ist und die Kollegen prozentual am Gewinn nach Steuern beteiligen.“ Thomas Lang ist dabei, immer mehr Lust am Unternehmertum zu entwickeln. Dass die Nachfolge intern aus dem Mitarbeiterkreis erfolgte, bietet seiner persönlichen Erfahrung nach ausschließlich Vorzüge: „Ich kenne die Firma, die Mitarbeiter, die Lieferanten, die Kunden und muss nicht von Null eine Struktur aufbauen wie bei einer Neugründung – das ist vorteilhaft auch mit Blick auf Kreditgeber.“

ANDREAS LÖFFLER

Kontakt

Autohaus Hosse GmbH
Grabenweg 2
06526 Sangerhausen
Tel. 03464 613840
www.autohaus-hosse.de



Thomas Lang, zuvor Verkaufsleiter, hat das Autohaus im Oktober 2017 als neuer Geschäftsführer und Inhaber übernommen.

Gut durchdacht und langfristig angelegt: Altgeschäftsführer und Nachfolger gehen Übergabe strategisch an

Wenn eine Nachfolgeregelung langfristig angelegt ist, sind die Erfolgsaussichten gut. Im Februar 2016 stieg der 27-jährige Dennis Schröder als Co-Geschäftsführer bei der 1A Arbeitsbühnen Häbler-Lift Hebebühnen GmbH ein und verantwortet seitdem den Bereich „Vermietung von jedweder Höhenzugangstechnik“. Dieser Karriereschritt kam nicht von ungefähr.

Erste Lorbeeren in Firma verdient

Über ein Studentenpraktikum fand Dennis Schröder 2015 den Weg ins Unternehmen und verdiente sich erste Lorbeeren im Bereich Internetmarketing und Eventplanung. Sein Wille, sich noch mehr in die Firma einzubringen, wurde schnell bemerkt. Schulungen, Förderungen und Tests folgten. Und irgendwann stellte Geschäftsführer Thomas Häbler die Frage, ob er sich vorstellen könne, in seine Fußstapfen zu treten. Häbler, der das Unternehmen vor 28 Jahren mit Präsenzen in Halle (Saale), Leipzig und Köthen gründete, hat einen realistischen Blick auf die Dinge. „Eines Tages muss ich das Unternehmen abgeben. Meine Kinder wollen jedoch andere Wege gehen und haben kein Interesse, die Firma zu übernehmen“, sagt der 56-Jährige.

Nachhaltiges Übernahmekonzept

Dennis Schröder hingegen konnte sich dies vorstellen. Die beiden kamen ins Geschäft. Außerordentlich bei dem Übergabeprozess ist das Fairplay. „Der Baumaschinenhandel mit Vermietung ist eine investitionsträchtige Branche, in der in unserem Falle auch 17 Arbeitsplätze hängen. Mir war klar, dass ein junger Mensch kaum Eigenkapital hat und die Summe x nicht einfach über den Ladentisch geht“, sagt Häbler. „Wir mussten also ein Konzept finden, das



Altgeschäftsführer Thomas Häbler und Nachfolger Dennis Schröder überstürzen nichts. Für den Prozess der Unternehmensübergabe haben sie eine Zeit von zehn Jahren verabredet.

nachhaltig wirkt, etwa weiteres Wachstum der Firma berücksichtigt, die Altersvorsorge des Firmeninhabers regelt, dem Nachfolger Möglichkeiten zum Ansparen von Eigenkapital verschafft und der Verantwortung unserer Mitarbeiter nach sicheren Arbeitsplätzen gerecht wird“, betont Häbler.

Vorteile der langfristigen Übergabe

Als Ergebnis ist ein Vertragswerk entstanden, das eine Übergangszeit von zehn Jahren vorsieht. Dieser langfristige Übergang verschafft beiden Seiten Sicherheit. Die Vorteile, ein bereits bestehendes Unternehmen zu übernehmen, sind nicht von der Hand zu weisen. „Ich fange nicht bei null an, es gibt bereits einen Markt und ein Produkt sowie ein eingespieltes Team von Mitarbeitern“, unterstreicht Schröder. Andererseits sind natürlich auch Prozesse eingefahren, die man optimieren kann: Um hier das gesamte Team mit ins Boot zu nehmen, tauscht er sich regelmäßig mit seinen Mitarbeitern über die Arbeitswoche und künftige Projekte aus.

MICHAEL DEUTSCH

Kontakt

1A Arbeitsbühnen
Häbler-Lift Hebebühnen GmbH
Delitzscher Str. 73
06116 Halle (Saale)
Tel. 0345 564090
www.hebebuehnen-deutschland.de

– Anzeige –

HALLEN

INDUSTRIEBAU & GEWERBEBAU



Von der **Planung & Produktion** bis zur **schlüsselfertigen Halle!**



WOLF SYSTEM GMBH
Am Stadtwald 20 | 94486 Osterhofen
09932/37-0 | gbi@wolfsystem.de
WWW.WOLFSYSTEM.DE

