



NachfolgeZeit

Ihr Fahrplan für die Zukunft



Schwarzwald
Baar
Heuberg

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
1. Einführung	4
2. Bereit für den Wandel	6
3. Vorbereitung für den Notfall	8
4. „Da kommt eine Welle auf uns zu“	10
5. Wie finde ich die passende Nachfolge?	12
6. Nachfolgefahrrplan für interne und externe Übergabe	14
7. Selbstbestimmte Unternehmensnachfolge	16
8. Der Preis ist heiß	18
9. Die richtige Strategie ist entscheidend	20
10. Pfade im Rechtsdschungel	21
11. Am Ende zählen nicht nur Zahlen	22
12. „Begleitung muss man ertragen können“	24
13. Von der Werkbank in den Chefsessel	26
14. Eine glänzende Karriere	28
15. Respekt ist der Schlüssel	30
16. Schillis köstliche Limonade	32
17. „Der Druck wird größer“	34
18. IHK Nachfolgekampagne: Unternehmensnachfolge gemeinsam anpacken	36
19. Angebote der IHK im Bereich der Unternehmensnachfolge	40

Vorwort

Ihr Fahrplan für die Zukunft

Nachfolge Hand in Hand mit der IHK gestalten

Sie haben Fragen? Wir haben die richtigen Antworten! Seit vielen Jahren beweist sich die Industrie- und Handelskammer (IHK) Schwarzwald-Baar-Heuberg als Ihre Ansprechpartnerin zum Thema Unternehmensnachfolge. Unsere Expertinnen und Experten haben zusammen mit spezialisierten Praktikern einen wertvollen Erfahrungsschatz parat, der Ihnen zur Verfügung steht. Angehende und gestandene Unternehmerpersönlichkeiten finden bei der IHK gleichermaßen versierte Ratgeberinnen und Informationen, die den teilweise steinigen Weg zu erfolgreichen Nachfolgekonzerten ebnet.

Wenn potenzielle Übergebende und Übernehmende den Grundsatz der rechtzeitigen Vorbereitung beherzigen und sich in dieser komplexen Materie kompetent beraten lassen wollen, dann ist die IHK ein wertvoller Wegbegleiter in der Unternehmensnachfolge. Wir haben für Sie gemeinsam einen umfassenden Fahrplan erstellt. Hier finden Sie Tipps, praktische Beispiele und einen Ausblick auf die vielen konkreten Informationsangebote der IHK in kompakter Form.

Als Interessenvertreterin von Unternehmerinnen und Unternehmern in der Region lassen wir bei wichtigen Themen, wie zum Beispiel einer besseren Finanzierung von Vorhaben und der Intensivierung von Förderprogrammen, gegenüber den Entscheidern nicht locker. Unser Antrieb ist Ihr Erfolg. In diesem Sinne laden wir Sie zur Lektüre unserer „NachfolgeZeit“ ein und freuen uns auf rege persönliche Kontakte mit Ihnen. Wenn es um die Unternehmensnachfolge geht, ist die IHK gerne Ihre erste Adresse.



M. Steiger
Michael Steiger
IHK-Vizepräsident



Mario Born
Mario Born
Vorsitzender
Arbeitskreis Nachfolge



Thomas Wolf
Thomas Wolf
Geschäftsbereichsleiter
Unternehmensförderung

1. Einführung



Es wird ungemütlich

DIHK-Report offenbart große Probleme bei Firmenübernahmen

„Obwohl viele Betriebe zur Nachfolge anstehen, möchten immer weniger Personen selbst ein Unternehmen führen.“ Zu diesem ernüchternden Schluss kommen die Autoren des aktuellen DIHK-Reports. Die Deutsche Industrie- und Handelskammer fasst jedes Jahr die Erfahrungen von über 18 000 Kontakten von IHK-Experten und Praktikern aus der Wirtschaft zum Thema Unternehmensnachfolge zusammen. Das Fazit des Reports: Krisen und Corona machten die Nachfolgesuche deutlich schwieriger.

„Nur noch halb so viele Übernahme-Interessenten wie vor der Corona-Pandemie erkundigten sich im Jahr 2021 bei ihrer IHK. Das Nachfolgeinteresse hat insbesondere in den von Lockdowns betroffenen Branchen Handel und Gastronomie sowie bei kleinen Dienstleistungsunternehmen erheblich gelitten“, wird im DIHK-Report bilanziert. Diese Entwicklung habe außerdem dazu geführt, dass die nachlassenden Bemühungen um eine Nachfolge und unterlassene oder aufgeschobene Modernisierungsinvestitionen zu sinkenden Unternehmenswerten und so zu mangelnder Attraktivität der Betriebe für mögliche Nachfolger geführt hätten.

„Wir engagieren uns intensiv mit unseren vielfältigen Beratungs- und Informationsangeboten, um die Bedürfnisse sowohl der potentiellen Übergabekandidaten als auch für mögliche Unternehmensnachfolger erfolgreich zu flankieren“, erklären Larissa Kratt und Marlene Roming, als Referentinnen bei der IHK

Schwarzwald-Baar-Heuberg verantwortlich für den Bereich Unternehmensnachfolge. Wie wichtig die 79 IHKs und ihre Angebote beim komplexen Thema Übernahme sind, darauf verweist der DIHK-Report ausdrücklich: „Sie sind der erste Ansprechpartner.“

Zwar gibt es branchenbedingte Unterschiede, aber ganz grundsätzlich kommt der DIHK-Report zu dem kritischen Ergebnis: „In der aktuell schwierigen und unsicheren Situation müssen sogar viele wirtschaftlich gesunde Betriebe schließen.“ Von der Politik fordert der Verband den Herausforderungen wie Demografie und Fachkräftemangel konzeptionell zu begegnen. „Die deutlich gestiegenen Unsicherheiten im geschäftlichen Umfeld, Abwarten von Unternehmerinnen und Unternehmern beim Einleiten der eigentlich notwendigen Unternehmensnachfolge und deutlich gesunkenem Interesse an der Übernahme von Unternehmen“ könne dazu führen, „dass das Unternehmertum in der Fläche zu erodieren droht“. Als zwei notwendige politische Veränderungen nennt der DIHK-Report den Abbau von Bürokratie und die Erleichterung von Finanzierungswegen. So empfänden 79 Prozent der unternehmerisch Interessierten komplexe Regularien als „große Hürde“.

Zahlen, Daten und Fakten aus dem DIHK Nachfolgereport 2022

„46 Prozent der Senior-Unternehmer finden keine passende Nachfolge, 43 Prozent haben sich nicht rechtzeitig auf die Übergabe vorbereitet, 39 Prozent fordern einen überhöhten Kaufpreis.“ (DIHK-Report)

„2021 kamen in den IHK-Beratungen rechnerisch 2,8 Senior-Chefs auf einen Nachfolgeinteressierten. Vor der Krise hatte das Verhältnis noch 1,7 betragen.“ (DIHK-Report)

„Im Jahr 2021 zählten die IHKs 2159 Nachfolgeinteressierte, nur halb so viele wie 2019.“ (DIHK-Report)

„Vorbereitung ist alles. Etwa drei bis zehn Jahre vor der geplanten Übergabe sollte der Inhaber damit beginnen, das Unternehmen fit für die nächste Generation zu machen.“ (DIHK-Report)

„44 Prozent der Nachfolgeinteressierten finden kein passendes Unternehmen, 41 Prozent haben Schwierigkeiten bei der Finanzierung.“ (DIHK-Report)

2. Bereit für den Wandel



IHK-Checkliste bietet Orientierungshilfe

Erfahrene Unternehmerinnen und Unternehmer wissen: Eine sorgfältige Vorbereitung ist für den Erfolg entscheidend. Das gilt auch für erfahrene Geschäftsleute, die ihr Unternehmen in gute Hände übergeben möchten. Auf dem Weg zu einer gelungenen Übergabe des eigenen Betriebes müssen verschiedene Aspekte berücksichtigt werden. Die Checkliste der Industrie- und Handelskammer (IHK) bietet dabei eine wertvolle Orientierungshilfe.

Am Anfang eines jeden Wechsels steht die Auseinandersetzung mit persönlichen Überlegungen und die Wahl der richtigen Vorgehensweise für die Übergabe. Ein potenzieller Verkäufer sollte für sich klar definieren, warum er überhaupt über eine Unternehmensnachfolge nachdenkt und welche langfristigen Ziele er mit der Übergabe verfolgt. Angesichts der verschiedenen Optionen zur Unternehmensnachfolge ist es wichtig zu klären, ob eine Übergabe innerhalb der Familie oder beispielsweise an die Mitglieder der bestehenden Belegschaft möglich ist. Stets sollte man sich Gedanken über die Zeit nach der Übergabe machen.

Im Abschnitt „Suchen, Finden & Begleiten“ der IHK-Checkliste werden erfahrene Fachleute vorgestellt, die kompetente Beratung zum Thema Unternehmensnachfolge bieten können. Es ist wichtig zu prüfen, ob dem Verkäufer die verschiedenen Beratungs- und Fördermöglichkeiten bekannt sind und ob er bereits von ihnen Gebrauch gemacht hat. Ebenso wird abgefragt, ob bereits Gespräche mit Steuerberatern, Rechtsanwälten oder der Hausbank geführt wurden. Die Erwartungen an die Qualifikationen, Fähigkeiten und Erfahrungen der potenziellen Nachfolgenden stehen ebenfalls im Fokus.

Ob ein Unternehmen für die Übergabe bereit ist, wird im Abschnitt „Übergabeprozess“ beleuchtet. Hier stehen Fragen nach einem ausgearbeiteten Konzept oder der Überprüfung und Anpassung von Verträgen im Vordergrund. Entscheidend ist auch, wie die Nachfolge bei Kunden, Lieferanten sowie bei den Führungskräften und Mitarbeitern des Unternehmens eingeführt wird. Und ganz grundsätzlich gilt: Wie steht das Führungsteam und die Belegschaft zur geplanten Unternehmensnachfolge?

Ein genauer Blick auf den komplexen Bereich „Recht & Steuern“ ist unverzichtbar. Haftungsansprüche müssen klar geregelt sein. Überlegungen zu Abfindungsansprüchen von Erben oder dem Schutz geistigen Eigentums stehen hier unter Anderem im Mittelpunkt. So stellt sich etwa die Frage: Wird der Übergabende künftig in beratender Funktion tätig sein? Dann muss zum Beispiel eine entsprechende Absprache getroffen werden.

Schließlich dreht sich alles im Abschnitt „Unternehmensbewertung, Kaufpreis & Finanzierung“ um die Zahlen. Jahresabschlüsse, Substanzwert, Ertragsprognosen, Kaufpreis und finanzielle Verpflichtungen stehen hier im Zentrum. Doch auch Feinheiten wie die Fragen „Wie soll der Kaufpreis bezahlt werden?“ und „Ist ein Teil des Kaufpreises an künftige Erträge gekoppelt und daher variabel zahlbar?“ werden in der IHK-Checkliste zur Unternehmensnachfolge gründlich beleuchtet.

IHK-Checkliste

Persönliche Überlegungen und Form der Übergabe

- Seit wann und aus welchem Grund beschäftigen Sie sich mit der Unternehmensübergabe?
- Soll der Betrieb erhalten und langfristig gesichert werden?
- Kommt eine Nachfolge innerhalb der Familie in Frage? Beabsichtigen Sie das Unternehmen zu verschenken?
- Besteht die Möglichkeit, die Unternehmensnachfolge innerhalb der Belegschaft zu klären?
- Welche Pläne haben Sie für die Zeit nach der Übergabe?

Übergabeprozess

- Besteht ein Übergabekonzept?
- Gibt es einen Zeitplan für Ihren Rückzug/Austritt?
- Haben Sie sich bereits mit der Erstellung, Prüfung, Änderung beziehungsweise Kündigung von Verträgen beschäftigt?
 - Arbeitsverträge/Ausbildungsverträge
 - Kundenverträge
 - Kreditverträge
 - Liefer- beziehungsweise Bezugsverträge
 - Versicherungsverträge
 - Mietverträge
 - Kauf-, Schenkungs- beziehungsweise Rentenvertrag
 - im Falle einer Mitbeteiligung: Gesellschaftsvertrag
- Wie wird der Nachfolger bei Kunden und Lieferanten eingeführt?
- Wie stehen das Führungsteam und Ihre Mitarbeiter zur geplanten Unternehmensübergabe?
- Wie wird der Nachfolger bei den Führungskräften und den Mitarbeitern eingeführt?

Recht und Steuern

- Welche Haftungsansprüche müssen diskutiert werden und wie werden diese geregelt beziehungsweise abgefangen?
- Bestehen Abfindungsansprüche von weichen Erben?
- Hat das Unternehmen Warenzeichen, Patente und andere Schutzrechte eingetragen?
- Werden Sie künftig wettbewerbsrelevant tätig werden?
- Vereinbaren Sie eine Wettbewerbsklausel und gegebenenfalls eine Vertragsstrafe?
- Liegen die Jahresabschlüsse der letzten Jahre vor?
- Über welche Substanzwerte verfügt Ihr Unternehmen? Liegt eine Inventarliste vor?
- Welche Ertragsaussichten hat das Unternehmen in den nächsten Jahren?
- Welchen Kaufpreis stellen Sie sich vor? Wie errechnet sich dieser Kaufpreis? Wie begründen Sie Ihre Preisvorstellung?
- In welcher Form soll der Kaufpreis fließen?
- Ist ein Teil des Kaufpreises an die künftigen Erträge gekoppelt und wird damit sukzessive und variabel zur Zahlung fällig?

Suchen, Finden und Begleiten

- Kennen Sie die verschiedenen Beratungs- und Fördermöglichkeiten für eine Unternehmensübergabe?
- Haben Sie bereits Beratungsangebote in Anspruch genommen?
- Haben Sie Gespräche mit Ihrem Steuerberater, Ihrem Rechtsanwalt und Ihrer Hausbank geführt?
- Welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen erwarten Sie von einem Nachfolger?

Notizen:

3. Vorbereitung für den Notfall

Klarer Blick auf unvorhergesehene Situationen

Im aufregenden Tanz des Unternehmertums, wo Herausforderungen und Erfolge Hand in Hand gehen, gibt es eine Tatsache, die oft übersehen wird: Das unerwartete Aussetzen des Kapitäns, sei es durch Krankheit, Unfall oder gar tragischen Tod. Dieses Szenario kann zu einem Führungschao führen und das wirtschaftliche Schiff in gefährliche Gewässer treiben, möglicherweise bis zur Insolvenz. Doch viele Unternehmen sind auf solche plötzlichen Handlungsunfähigkeiten nicht oder nur unzureichend vorbereitet.



Egal in welchem Lebensabschnitt man sich befindet, jeder Unternehmer sollte einen **Notfallplan** parat haben. Für den Fall eines Unfalls oder einer ernsten Erkrankung, die den Chef oder die Chefin für längere Zeit handlungsunfähig machen könnten, oder gar für den Fall des Ablebens, ist Vorsorge unerlässlich. Ein **gut durchdachter Plan** kann eine reibungslose Weiterführung des Unternehmens in turbulenten Zeiten gewährleisten.

Es ist unabdingbar, dass eine oder mehrere Personen darauf vorbereitet sind, vorübergehend die Geschäftsleitung zu übernehmen, wenn unerwartete Umstände den Unternehmer ausbremsen. Hierfür müssen im Vorfeld klare Regelungen getroffen und besprochen werden.

Ein Notfallhandbuch für die zeitweise Weiterführung des Unternehmens sollte folgende Unterlagen beinhalten:

Aufgabenverteilung: Klare Festlegung, wer im Ernstfall akut die Geschäftsleitung übernimmt, sei es alleine oder in Absprache mit anderen Personen. Diese Regelung sollte ausdrücklich geklärt werden.

Gesellschaftsrechtliche Überprüfung: Insbesondere bei Gesellschaften überprüfen, ob die geplante Interimslösung im bisherigen Gesellschaftsvertrag verankert ist, unabhängig von der Rechtsform.

Vollmachten: Temporäre Handlungsvollmachten über den Tod des Inhabers / der Inhaberin hinaus, abhängig von der Rechtsform. Hierbei können unterschiedliche Vollmachten, wie Handlungsvollmachten, Einzelvollmachten, Prokuren, General- und Vorsorgevollmachten, Bank- und Postvollmachten, definiert werden, um Missbrauch zu verhindern.

Dokumentenübersicht: Übersicht über alle relevanten Dokumente und Verträge des Unternehmens im Original, wie Gesellschaftsverträge, Grundbuchunterlagen, behördliche Erlaubnisse, Bankunterlagen, Mietverträge, Lizenzen und Versicherungen.

Zugangsdaten und Schlüssel: Verzeichnisse mit Schlüsseln, Zugangscodes, Kennzahlen und -wörtern.

Kontaktverzeichnis: Unternehmensinformationen wie Kunden- und Lieferantenlisten, Bankverbindungen sowie Kontaktdaten von Steuer- und Unternehmensberatern, Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern und Ansprechpartnern bei der Hausbank.

Es ist ratsam, dieses **Notfallhandbuch jährlich zu überprüfen** und bei Bedarf anzupassen. Eine Simulation des Ernstfalls kann Schwachstellen aufzeigen und ermöglicht somit eine effektive Vorbereitung auf unerwartete Szenarien im Unternehmen.

Vorsorge ist der Schlüssel für eine reibungslose Weiterführung eines Betriebes, auch wenn die Kapitäne überraschend die Brücke verlassen müssen. Eine kluge und vorausschauende Vorbereitung ist wie ein sicherer Hafen in stürmischen Zeiten, der das Unternehmen vor schwerwiegender Instabilität bewahrt.

Mehr zum Thema

Viele weiter detaillierte Informationen sowie Checklisten stehen online zur Verfügung:

ihk.de/sbh/notfallhandbuch



4. „Da kommt eine Welle auf uns zu“

Experten engagieren sich erfolgreich im IHK-Arbeitskreis Nachfolge

Recht, Steuern, Finanzierung – keine prickelnden Themen, aber für jede Firmenübernahme essentiell. Um Unternehmerinnen und Unternehmer während dieser kritischen Phase zu unterstützen, wurde vor drei Jahren der IHK-Arbeitskreis „Nachfolge“ gegründet. „Wir wollen die Experten und Spezialisten aus der Region zusammenbringen, weil es beim Thema Unternehmensnachfolge sehr viel Know-how braucht“, erklärt die IHK-Referentin für Unternehmensförderung Larissa Kratt. Sie weist darauf hin, dass es in diesem Wirtschaftsfeld sehr viele Bausteine gibt, auf die zu achten ist, damit am Ende eines Nachfolgepro-

zesses ein Erfolg stehen kann. „Es ist ein runder Tisch mit Rechtsanwälten, Steuerberatern, Bankern und Unternehmensberatern entstanden, die sich über aktuelle und wiederkehrende Themen aus ihrer Praxis austauschen und ihr Wissen weitergeben können“, so Kratt.

Derzeit erarbeite der Arbeitskreis eine Reihe von Informationsveranstaltungen, in denen dessen Mitglieder Unternehmerinnen und Unternehmern wertvolle Informationen in Fragen der Nachfolge an die Hand geben. „Wir wollen auch für mehr Sichtbarkeit des wichtigen Themas in der Region sorgen“, sagt ihre Kollegin

Marlene Roming, die damit die Einladung an alle Spezialistinnen und Experten verbindet, sich ebenfalls im Arbeitskreis zu engagieren und ihr Fachwissen gewinnbringend für alle zu teilen. Zwei Praktiker aus dem Vorstand des IHK-Arbeitskreises hat die „NachfolgeZeit“ interviewt. Ein Gespräch mit Mario Born (Lerner, Lachenmaier & Partner, Vollversammlungsmitglied bei der IHK) und Felix Ramert (RegionalAgenten GmbH & Co. KG) aus Villingen-Schwenningen:

Das Interview

NZ: Warum brauchen Unternehmerinnen und Unternehmer Rat von Experten?

Ramert: Warum führen Unternehmer ihren Betrieb erfolgreich? Weil sie Spezialisten sind. Sie kennen ihre Firma sicher am besten, aber wie sie diese an den besten Käufer oder die beste Käuferin übergeben können, ist eine Spezialistenaufgabe, weil es so viele Dinge gibt, die beachtet werden müssen. Ganz plump gesprochen: Wenn Sie eine Immobilie veräußern wollen, beauftragen Sie einen Makler. Der kümmert sich auch darum, mögliche Fallstricke gut zu meistern.

Born: Der Nachfolgeprozess sollte sich schon frühzeitig anbahnen und in einem geordneten Rahmen ablaufen. Ohne steuerliche und rechtliche Beratung kriegen sie den nicht ordentlich

abgewickelt. Wenn sie einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin gefunden haben und es geht einfach nur noch um die Modalitäten, dann reicht ein Steuerberater oder Rechtsanwalt aus. Ein Erstkontakt zur IHK ist hier sicherlich ratsam, um einen allgemeinen Überblick über den Vorgang zu bekommen. Grundsätzlich gilt, dass Gewerbeübergänge allein in steuerlicher Hinsicht so kompliziert sind, dass sie das nicht ohne Expertenrat abwickeln können.

NZ: Wie ist es in der Region Schwarzwald-Baar-Heuberg um das Thema Nachfolge bestellt, wie ist hier die aktuelle Situation?

Ramert: Wir haben zwei Herausforderungen. Einmal die demografische Entwicklung, weil die Menschen immer älter werden. Zum Zweiten, weil wir immer noch sehr automobil lastig sind,

müssen wir dem Anspruch auf Transformation gerecht werden. Wir haben sehr viele spannende Unternehmen, die wir in den kommenden Jahren der nächsten Generation übergeben können. Da sind auch viele Familienunternehmen dabei, die das intern lösen werden. Aber auch hier ist oft ein Mentoring wichtig, um die beiden Generationen zusammenzuführen. Außerdem gibt es noch ein Problem mit meist kleineren Betrieben, für die oftmals keine Nachfolge gefunden werden kann.

Born: Wir haben wie überall in Deutschland insbesondere hier im Süden mit vielen kleineren Mittelständlern, oft als Zulieferer im Drehbereich oder medizinischen Sektor, die Situation, dass demnächst viele Unternehmen ins Rentenalter kommen. Und wie überall in der Gesellschaft fehlt es auch hier durch die demografische Entwick-



Mario Born
Lerner, Lachenmaier & Partner,
Vollversammlungsmitglied bei der IHK
Vorsitzender Arbeitskreis Nachfolge

Felix Ramert
RegionalAgenten GmbH & Co. KG
Stellv. Vorsitzender Arbeitskreis Nachfolge

lung an Menschen. Hinzu kommt das spezielle Problem, dass die Bereitschaft ein Unternehmen zu kaufen oder in ein solches einzusteigen, nicht zuletzt auch durch gesellschaftliche Entwicklungen, geringer geworden ist. Da kommt eine richtige Welle auf uns zu.

Speziell für die Region sehe ich ein großes Problem auf uns zukommen: Wir werden unter Umständen für die vielen kleinen Mittelständler Probleme in der Nachfolge haben. Bei größeren Unternehmen sehe ich die Chance, dass Investmentgesellschaften oder Fonds aufkaufen oder ein Fremd-Geschäftsführer eingesetzt wird.

NZ: Können Sie drei Standardprobleme nennen, die bei einer Übernahme auftauchen?

Born: Das erste ganz große Problem

ist, eine Nachfolge zu finden, die zu dem Unternehmen passt. Die Nachfolge sollte das Unternehmen kennen, die Branche kennen und wissen wie man mit den Mitarbeitern und den Kunden umgeht. Ansonsten sind die Standardprobleme die Finanzierung, die Einigung auf den Kaufpreis und die Belegschaft hinter sich zu bringen, damit das Unternehmen geordnet weiterläuft.

Ramert: Die passende Nachfolge zu finden, der Kaufpreis und weil häufig unterschiedliche Vorstellungen kollidieren. Das wichtigste Problem: Es wird oft zu spät mit der Nachfolgesuche begonnen.

NZ: Warum engagieren Sie sich persönlich im Arbeitskreis der IHK?

Born: Ich habe tagtäglich durch langjährige Berufserfahrung mit Unterneh-

men zu tun und sehe die Problematik, dass da eine Welle an Nachfolge-Themen auf uns zukommt. Weil ich schon viele Nachfolgeprozesse begleitet habe, kann ich im Arbeitskreis der IHK mein Know-how einbringen.

Ramert: Da die Nachfolge ein weit gefächertes und wichtiges Thema ist und in der Region so viele Übergaben anstehen, sollten die Fachleute, die es zu dem Thema gibt, zusammenarbeiten und sich gegenseitig befruchten.

5. Wie finde ich die passende Nachfolge?

Die IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg bietet Ihnen bei jeglichen Fragen zur Unternehmenssicherung zahlreiche Angebote, um sich vorab zu informieren, doch irgendwann geht es in Richtung Zielgerade auf die Suche nach einer Nachfolge, in dessen kompetente und verantwortungsvollen Hände Sie Ihr Unternehmen übergeben können.

Doch was tun, wenn keine familiäre oder betriebliche und vor allem keine geeignete Nachfolge verfügbar ist? Wie erfahren Sie von externen Interessierten – oder anders herum: Wie erfahren sie von Ihnen?

Hierfür gibt es sogenannte Nachfolgebörsen. Ziel dieser anonymen Marktplätze ist es, nachfolgeinteressierte Unternehmen und Gründende zusammenzubringen.

Auf diesen regionalen oder auch überregionalen Plattformen können Inserate anonym aufgegeben werden. So haben Sie als Unternehmen die Möglichkeit, Ihr Unternehmen ohne die Nennung Ihres Namens vorzustellen und sich so gegenüber möglichen Interessenten zu präsentieren. Oder Sie werden selbst aktiv und suchen auf diesen Marktplätzen nach geeigneten Nachfolgern. Eine Nachfolgebörse bedarf der aktiven Suche nach dem Gegenüber. Am Ball bleiben ist beiderseits enorm wichtig, um passende Vermittlungsangebote nicht zu verpassen.

Wie funktioniert die Nachfolgebörse?

Wenn Sie ein Inserat aufgeben möchten, reichen Sie den Text mit Angaben zu Ihrem Unternehmen oder Ihrer Person bei uns ein. Dieser Text wird kostenfrei und anonym unter einer Chiffre-Nummer in der jeweiligen Börse veröffentlicht. Über diese Chiffre- Nummer können Sie dann von Interessenten gefunden werden. Meldet sich ein Interessent auf Ihr Inserat, leiten wir seine Bekundung an Sie weiter und Sie haben die Möglichkeit, Ihre potenzielle Nachfolge besser kennen zu lernen.

Ansprechpartnerin

Larissa Kratt
Referentin Unternehmensförderung
0 7721 922 - 138
kratt@vs.ihk.de



Folgende Börsen bietet Ihnen die IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg:

Regionale Existenzgründungs- und Nachfolgebörse

Mit der regionalen Börse möchte die IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg die Nachfolge in der Region unterstützen. Hierin können Sie über ein Formular auf unserer Webseite Ihr Interesse bekunden. Die Anzeigentexte, welche Sie selbst veröffentlichen möchten, lassen Sie uns gerne per E-Mail zukommen.

Wirtschaft im Südwesten (WIS)

Ein weiteres Angebot der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg in Zusammenarbeit mit der IHK Südlicher Oberrhein und IHK Hochrhein-Bodensee ist die Zeitschrift Wirtschaft im Südwesten. Auch hier gibt es die Möglichkeit, Inserate einzureichen und so überregional zu publizieren. Senden Sie uns diese gerne per E-Mail zu.

Bundesweite Gründungs- und Nachfolgebörse next-change

next-change ist die bundesweit größte Unternehmensnachfolgebörse und unterstützt Sie aktiv in der Suche nach einer passenden Nachfolge. Die kostenlose Webseite bietet Ihnen eine qualifizierte Betreuung durch regionale Partner, eine anonymisierte Veröffentlichung Ihrer Inserate, sowie umfangreiche Angebote zu vermittelnder Unternehmen und auch nachfolgeinteressierte Personen. Die Einstellung Ihres Inserats oder die Interessensbekundungen können Sie hier selbst vornehmen.

Zur Info

Regionale Existenzgründungs- und Nachfolgebörse:

[ihk.de/sbh/exiboerse](https://www.ihk.de/sbh/exiboerse)

- Inserate zur Veröffentlichung bitte schriftlich bei der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg einreichen

- Für Anfragen bitte das Interessentenformular nutzen:

[ihk.de/sbh/exiboerse](https://www.ihk.de/sbh/exiboerse)

Bundesweite Gründungs- und Nachfolgebörse next-change:

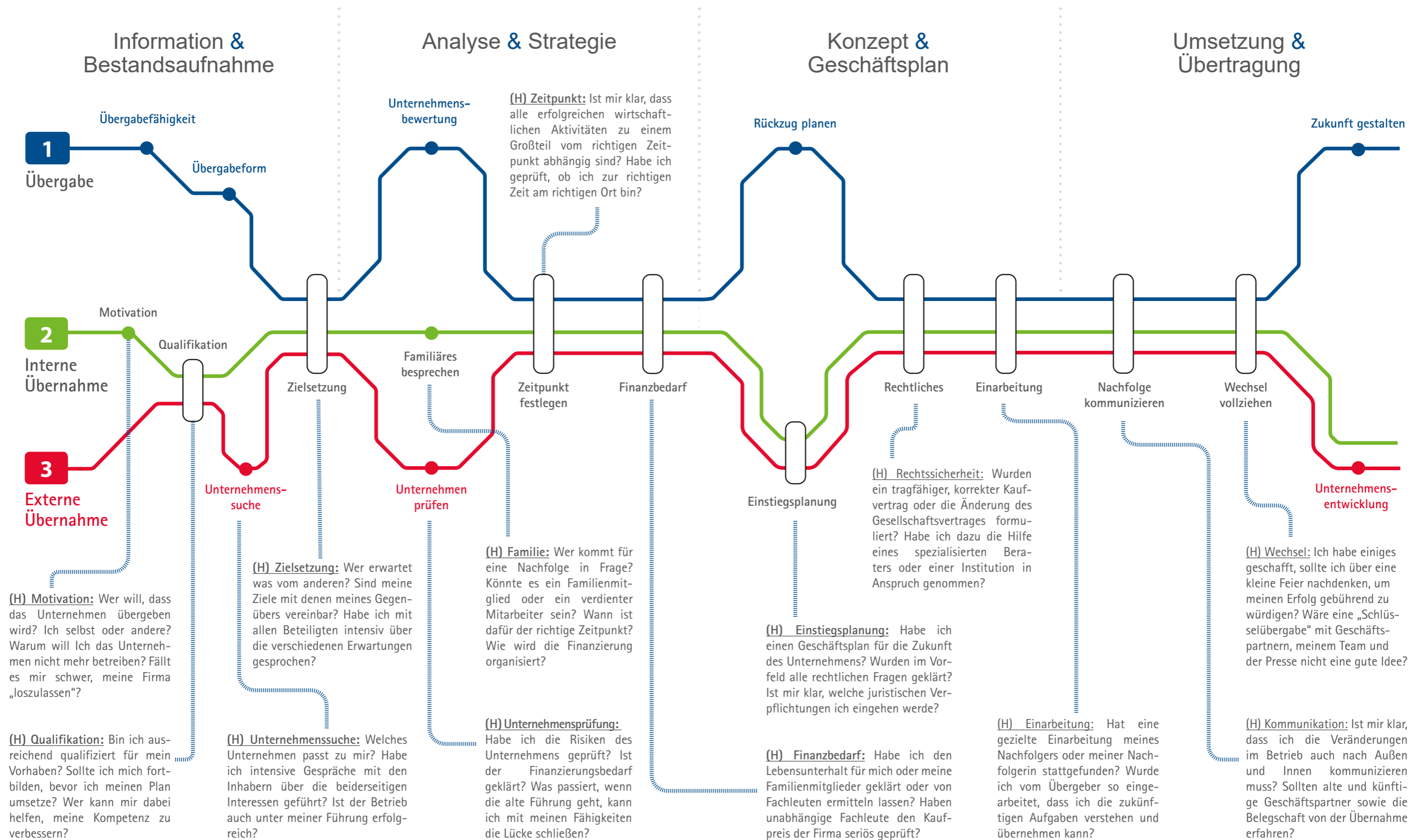
Inserate zur Veröffentlichung können von Ihnen selbst verwaltet werden.

www.next-change.org

6. Nachfolgefahrplan für interne & externe Übergabe

(H) ●●: Haltestelle im Nachfolgefahrplan

Der Nachfolgefahrplan



7. Selbstbestimmte Unternehmensnachfolge

Eine umfassende Übersicht über Wege, Optionen und Strategien

In der Welt der Geschäftsführung ist die Planung für die Zukunft von entscheidender Bedeutung. Eine der größten Herausforderungen, vor der Unternehmerinnen und Unternehmer stehen, ist die Frage der Nachfolge. Das Übergangsritual von einer Generation zur nächsten kann komplex sein, da es nicht nur darum geht, die Geschäftstätigkeiten nahtlos fortzusetzen, sondern auch die Interessen der Familie, der Mitarbeiter und der Stakeholder zu berücksichtigen.

Die schrittweise Übertragung eines Unternehmens ist eine Möglichkeit, diesen Übergang zu gestalten. Hierbei wird die Verantwortung nicht abrupt übertragen, sondern allmählich. Der Nachfolger bzw. die Nachfolgerin wird zunächst als Mitgesellschafter eingeführt und übernimmt später die volle Geschäftsführung. Es ist von entscheidender Bedeutung, die Aufgaben und Kompetenzen für diese Übergangszeit verbindlich zu regeln, um Missverständnisse zu vermeiden.

In der Welt der Unternehmensnachfolge ist Flexibilität gefragt, da die Wahl der richtigen Strategie von zahlreichen Faktoren abhängt. Jeder dieser Wege bietet einzigartige Chancen und Herausforderungen, die mit Spezialisten sorgfältig abgewogen werden sollten, um den Übergang an der Spitze reibungslos zu gestalten und die Kontinuität des Betriebs zu gewährleisten.

„Family-Buy-Out“

Die Übertragung innerhalb der Familie bleibt eine der traditionsreichsten Formen der Unternehmensnachfolge. Der sogenannte **„Family-Buy-Out“** kann in verschiedenen Formen auftreten. Bei der vorweggenommenen Erbfolge übergibt die Geschäftsleitung den Betrieb zu Lebzeiten an einen oder mehrere Erben. Dies wird oft als die unternehmens- und familienfreundlichste Vorgehensweise angesehen.

Die Übertragung des Betriebs gegen Renten, Raten oder wiederkehrende Leistungen ist eine interessante Alternative. Hier kann eine Vereinbarung getroffen werden, bei der der Kaufpreis in Form von wiederkehrenden Leistungen, Renten oder Ratenzahlungen beglichen wird. Beachten Sie jedoch, dass diese Konstruktion im Vergleich zum einfachen Kauf des Unternehmens in den Details komplexer sein kann.

„Owner-Buy-Out“

Andererseits ist der „Owner-Buy-Out“ oft eine Kompromisslösung, bei der der Unternehmende seinen Betrieb verkauft, aber Minderheitsgesellschafter bleibt.

„Institutional-Buy-Out“

Der „Institutional-Buy-Out“ hingegen beinhaltet die Beteiligung eines Finanzinvestors. Hierbei ist es entscheidend, die Belegschaft zu erhalten, da die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Betrieb in- und auswendig kennen.

Stiftungslösung

Stiftungslösungen bieten sich an, wenn ein Unternehmer sich vollständig aus dem Betrieb zurückziehen möchte. Die gemeinnützige Stiftung kann eine Option sein, um den Vermögensübergang zu gestalten. Alternativ kann eine Familienstiftung ins Leben gerufen werden, die den Interessen der Familienmitglieder dient. Beide Optionen haben unterschiedliche steuerliche und rechtliche Auswirkungen.

„Buy-in-Management-Buy-Out“

Sonderformen der Unternehmensnachfolge haben in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Das **„Buy-in-Management-Buy-Out“** beispielsweise kombiniert einen internen Unternehmenskenner mit einer externen Fachkraft, was Kreditinstitute oft schätzen.

„Plant-Buy-Out“

Weitere Übertragungsformen bieten neue Perspektiven. Beim **„Plant-Buy-Out“** wird der Betrieb an einen bisherigen Konkurrenten verkauft, um Wachstum und Marktstärke zu erzielen.

Verpachtung eines Unternehmens

Die Verpachtung eines Unternehmens kann in bestimmten Fällen ebenfalls attraktiv sein, da der Pächter die Finanzierung des Kaufpreises übernimmt. Allerdings sollte man die Vertragslaufzeiten genau prüfen, da diese im Falle von unerwarteten Entwicklungen Friktionen verursachen können.

Kauf von Gesellschaftsanteilen

Der Kauf von Gesellschaftsanteilen ist eine Option, wenn der Betrieb unverändert weitergeführt werden soll. Hierbei werden Anteile erworben und der Verkauf wird notariell beurkundet. Dieser Schritt erfordert eine gründliche juristische Abklärung, einschließlich Themen wie Ehevertrag, Testament und außerdem der Arbeitsverträge für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

8. Der Preis ist heiß

Die Unternehmensbewertung ist eine heikle Sache

Ein Firmenverkauf ist wie ein Balanceakt auf dem Hochseil. Die verkaufende Seite will die Kasse klingeln lassen, während die Käuferseite das Schnäppchen des Lebens machen möchte. Beim Verkauf eines Autos ist es noch recht einfach, den tatsächlichen Wert zu ermitteln. Doch wenn es darum geht, ein ganzes Unternehmen zu übergeben, wird die Sache knifflig. In der „Nachfolgezeit“ werfen wir einen Blick auf die entscheidenden Modelle zur Unternehmensbewertung.

Eine klare Hausnummer ist das **Substanzwertverfahren**. Hier geht man von Unternehmen aus, die ein beachtliches Vermögen besitzen, von dem der betriebliche Erfolg größtenteils abhängt. Was an Waren, Maschinen und anderen Vermögenswerten da ist, wird den langfristigen Verpflichtungen gegenübergestellt. Wenn der aktuelle Marktwert der Gegenstände über ihrem Buchwert liegt, ergibt sich daraus der Firmenwert. Eine Inventur der Bestände sowie Sachverständigen-Gutachten über Maschinen, Einrichtungen und Fahrzeuge erleichtern das Ganze.

Die Angelegenheit wird wilder, wenn wir das **Ertragswertverfahren** anwenden. Das ist das meistgenutzte Verfahren in der Praxis.

Hier wird der Wert eines Unternehmens anhand der erwarteten zukünftigen Gewinnüberschüsse ermittelt. Es geht darum, welche Kraft das Unternehmen hat, um den investierten Kaufpreis mittelfristig abzudecken. Bei einer Unternehmensnachfolge ist die Leistungsfähigkeit (und somit die Kapazität zur Bedienung der Kredite) entscheidend. Der Nachfolgende muss aus den Gewinnen nicht nur die nötigen Investitionen, sondern auch die Zinsen und Tilgungszahlungen aus der Finanzierung des Kaufpreises stemmen.

Doch Vorsicht: Auch ideelle Werte wie der Ruf des Unternehmens, der Kundentamm, die Servicequalität sowie die Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter fließen in die Berechnung des Ertragswerts mit ein. Nicht zu vergessen ist auch die Qualität des Standorts als ein Faktor.

Das **Mittelwertverfahren** verbindet den Ertragswert und den Substanzwert eines Unternehmens. Die Idee dahinter ist, dass der Ertragswert den wahren Wert des Unternehmens ausmacht, dessen Ermittlung aber mit Unsicher-

heiten behaftet sein kann. Daher fließt hier die vorhandene Unternehmenssubstanz in die Bewertung ein, wodurch die Ertragskraft und die technische Ausstattung des Unternehmens gleich stark gewichtet werden.

Und zu guter Letzt sei auf die **Discounted-Cash-Flow-Methode**, das **Marktwertverfahren** und das **Liquidationsverfahren** hingewiesen. Diese Methoden spielen zwar in der Regel eine weniger bedeutende Rolle, aber man sollte sie trotzdem auf dem Schirm haben.

Die Unternehmensbewertung ist also keine einfache Aufgabe, sondern ein wichtiger und anspruchsvoller Schritt bei einer Unternehmensnachfolge. Allen Beteiligten muss klar sein: „Eine Bewertung sollte deshalb nicht ohne die Unterstützung eines erfahrenen Beraters erfolgen. Sie kann zum Beispiel von Steuerberatern, Bankern oder Gutachtern durchgeführt werden.“, sagt Marlene Roming, Referentin für Unternehmensförderung bei der Industrie- und Handelskammer (IHK).



9. Die richtige Strategie ist entscheidend

In Sachen Steuern sollte nichts dem Zufall überlassen bleiben

Wenn es um die Übergabe eines Betriebes geht, stehen steuerliche Überlegungen im Zentrum der Planungen. Sowohl das abgebende Unternehmen als auch die Nachfolge streben nach der optimalen steuerlichen Gestaltung. Für den Firmeninhaber geht es oft um die Absicherung der Altersversorgung, während die Nachfolge einen finanziell stabilen Start ins Unternehmerleben anstrebt. Allerdings sollte die Entscheidung zur Nachfolge nicht allein auf Steuerersparnissen beruhen. Viel wichtiger sind Maßnahmen, die eine geordnete und erfolversprechende Weiterführung des Unternehmens gewährleisten.

Schenkung und Erbschaft: Die steuerlichen Folgen hängen von der Art der Übertragung ab. Eine unentgeltliche Übertragung, insbesondere von Eltern auf ihre Kinder, hat steuerliche Konsequenzen. Oftmals empfiehlt es sich deshalb, mit Experten zu prüfen, ob eine schrittweise Übergabe sinnvoll ist, um eventuelle Steuerfreibeträge zu nutzen. Im Falle des Übergangs nach dem Tod des Inhabers müssen die Erben Erbschaftsteuer entrichten.

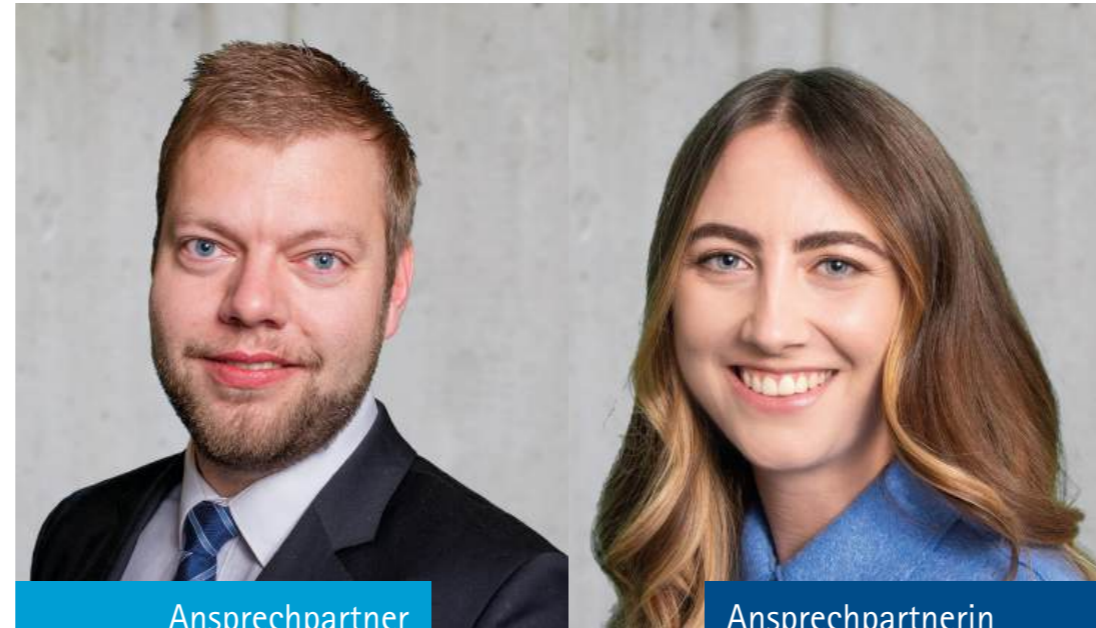
Bewertungsabschläge und Verschonungsregelungen: Besonders bei Familienunternehmen gibt es Bewertungsabschläge von bis zu 30 Prozent, abhängig von bestimmten Voraussetzungen. Das Betriebsvermögen unterliegt zudem bestimmten Verschonungsregelungen, bei denen bis zu 85 Prozent der Erbschaftsteuer erlassen werden können, wenn das Unternehmen mindestens fünf Jahre fortgeführt wird.

Steuerliche Aspekte bei Verkauf: Verkauft ein Unternehmer seine Firma, muss er den Veräußerungsgewinn versteuern. Es wird nicht der Verkaufspreis besteuert, sondern der Gewinn aus der Veräußerung. Zu beachten sind jedoch Steuervergünstigungen wie ein Freibetrag und die Möglichkeit der „Fünftelregelung“, um die Steuerlast zu mildern.

Steuergestaltung und rechtliche Vorsorgen: Die Wahl der Rechtsform beeinflusst die Steuerbelastung maßgeblich. Es gilt, die optimale Rechtsform zu wählen, um steuerliche Vorteile zu nutzen. Zusätzlich spielt die rechtliche Vorsorge eine entscheidende Rolle. Ein Testament oder ein Erbvertrag können den Übergangsprozess erleichtern und für eine reibungslose Nachfolge sorgen.

Finanzielle Absicherung der Familie: Bei der Unternehmensnachfolge ist es essentiell, die finanzielle Zukunft der Familie im Blick zu haben. Steuern können erhebliche finanzielle Belastungen darstellen, daher ist eine umfassende Planung und Beratung durch Finanzexperten notwendig. Nur so kann die Familie langfristig abgesichert werden.

Eine durchdachte Konzeption für einen reibungslosen Übergang ist also unerlässlich, zumal alle Regelungen selbst von versierten Firmenchefs- und -chefinnen kaum zu durchdringen sind. Die steuerliche Planung bei der Unternehmensnachfolge ist komplex und bedarf sorgfältiger Überlegungen. Eine individuelle und durchdachte Vorgehensweise, angepasst an die Gegebenheiten des Unternehmens und der Familie, ist entscheidend. Expertenrat und eine gründliche Analyse sind wichtig, um einen reibungslosen Generationswechsel zu gewährleisten und die wirtschaftliche Zukunft des Betriebes zu sichern.



Ansprechpartner

Geschäftsbereich
Recht und Steuern

Stefan Villing

Stellvertretender Geschäftsbereichsleiter Recht und Steuern
0 7721 922 - 240
villing@vs.ihk.de

Ansprechpartnerin

Geschäftsbereich
Recht und Steuern

Cinzia Pettellino

Rechtsreferentin
0 7721 922 - 142
cinzia.pettellino@vs.ihk.de

10. Pfade im Rechtsdschungel

Die reibungslose Unternehmensnachfolge ist kein Kinderspiel

Wenn man selbst für den simplen Kauf eines Brottes um die Ecke zahlreiche Paragraphen im Gepäck hat – ohne daran zu denken – wird klar, dass rechtliche Bestimmungen ein unverzichtbarer Begleiter im Geschäftsleben sind. Sie sind der Schlüssel für einen reibungslosen Ablauf und bieten im Zweifelsfall die Lösung für auftretende Probleme. Doch wenn es um den Verkauf eines gesamten Unternehmens geht, wird der rechtliche Hintergrund deutlich komplexer. In der Phase der Unternehmensnachfolge spielen juristische Überlegungen eine zentrale Rolle. Eine solide externe Beratung ist dabei unerlässlich und nicht zu ersetzen.

Eine Möglichkeit, den Staffelpstab zu übergeben, ist der **Anteilskauf**, auch bekannt als „**Share Deal**“. Dabei erwirbt der Käufer entweder das gesamte Unternehmen oder Geschäftsanteile und wird dadurch Gesellschafter oder Eigentümer. Die Lage ist anders bei einer GmbH. Hier wird nicht das Unternehmen, sondern die Geschäftsanteile verkauft, wodurch das Unternehmen erhalten bleibt.

Eine weitere Option ist der Unternehmenskauf, bekannt als „**Asset Deal**“, der bevorzugt wird, wenn der Käufer nicht bereit ist, ein überschuldetes Unternehmen zu übernehmen. Dabei erwirbt der Käufer Unternehmensanteile, die „Assets“, und überträgt sie in eine neu gegründete Firma.

Ein klassischer Ansatz ist die **Fortführung** der Firma, bei der es darum geht, den etablierten Firmennamen durch die Regelungen der Firmenfortführung im Handelsgesetzbuch als wirtschaftlichen Wert zu schützen. Bei dieser Form sind Haftungsfragen von entscheidender Bedeutung, einschließlich Lohn-

und Gehaltsansprüche, Vertragsstrafen, Steuerschulden sowie Haftung für Produkte und Leistungen des Vorgängers.

In Bezug auf eine Betriebsübergabe stellt sich zuerst die Frage: Wer haftet für die Verbindlichkeiten und Altschulden des Unternehmens nach der Übergabe? In dieser Phase sollten sowohl der Unternehmer als auch der Nachfolger rechtlichen Rat einholen und **Haftungsfragen klar in einem Vertrag festlegen**. Es ist wichtig zu beachten, dass der Käufer zum Zeitpunkt des Unternehmensübergangs in die Rechtsstellung des Verkäufers eintritt. Einige Haftungsrisiken lassen sich jedoch durch einen Handelsregistereintrag oder einen Vertrag minimieren.

Die rechtlichen Aspekte bei Nachfolgeeregulungen sind äußerst komplex. Im Folgenden sind einige **Schlüsselbegriffe** aufgeführt: Haftung bei Fortführung der Firma, Haftung ohne Fortführung der Firma, Haftung bei Übernahme eines kleingewerblichen Unternehmens, Haftung für betriebliche Steuerschulden, Übernahme von Arbeitsverhältnissen, (was beim Unternehmenskauf oftmals vernachlässigt wird bzw. von Käuferseite zu spät angegangen wird), sowie der Eintritt in bestehende Verträge oder das Wettbewerbsverbot. An diesem Punkt wird deutlich, dass sowohl der Übergeber als auch der Übernehmer auf eine gründliche Beratung nicht verzichten kann.

Für Unsicherheit sorgt übrigens das aktuelle Erbschaftsteuerrecht. Nach wie vor sind viele Fragen zur Anwendung der neuen Gesetzgebung offen. Inzwischen berichten rund 25 Prozent der potenziellen Nachfolger in der IHK-Beratung von Irritationen in Bezug auf die Anwendung des neuen Erbschaftsteuerrechts, was die familieninterne Nachfolge erschwert. Das ist der höchste Stand seit Beginn der Aufzeichnungen in den IHK-Statistiken.

11. Am Ende zählen nicht nur Zahlen

Bei der Finanzierung gilt es, viele Faktoren zu beachten

Was darf es denn sein? Es gibt viele Möglichkeiten, eine Firmenübernahme zu finanzieren. Mehrere Wege können zum Ziel führen, aber letztlich muss klar sein: Ein Unternehmen zu übernehmen, kostet Geld. Übrigens im Regelfall mehr als bei einer Neugründung. Wer sich im Dschungel der diversen Finanzierungsangebote und Förderprogramme nicht verirren will, der ist gut beraten, sich beraten zu lassen. Zum Beispiel von den Expertinnen und Experten der Industrie- und Handelskammern (IHKs). Hand aufs Herz, wer kennt sich wirklich mit allen öffentlichen Fördermitteln zur Kaufpreisfinanzierung des Bundes und des Landes, zinsverbilligten Darlehen, Bürgschaften oder Beteiligungskapital als Finanzierungsbausteine aus?

Einen Businessplan, also ein fundiertes Konzept, sollte der Übernehmer oder die Übernehmerin schon haben, wenn der Weg zunächst zur eigenen **Hausbank** führt. Denn sie ist in aller Regel der erste Ansprechpartner, wenn es um Hausbankkredite geht. Dies gilt freilich auch für die Beantragung von Finanzierungshilfen. Selbst wenn das Exposé aus eigener Sicht noch so überzeugend erscheint, spielen weitere Faktoren eine entscheidende Rolle bei Verhandlungen mit potentiellen Geldgebern. „Sie sollten durch offene Gespräche Vertrauen aufbauen und auch kritische Punkte des Projektes ansprechen. Am Ende entdeckt das Kreditinstitut diese Probleme ohne-

hin – dann ist das Vertrauensverhältnis dahin“, erklärt Marlene Roming. Sie ist Referentin für Unternehmensförderung bei der Industrie- und Handelskammer (IHK) Schwarzwald-Baar-Heuberg und schöpft aus einem großen Fundus an Erfahrungen. Ihr Rat lautet: „Man sollte möglichst früh beim ausgewählten Kreditinstitut vorsprechen, denn eine faire Partnerschaft bedeutet, dem Gegenüber Gestaltungsspielräume zu geben.“

Doch auch dann, wenn die Zahlen des Übernahmebetriebes überzeugen und die Nachfolge ihre persönliche Kompetenz bewiesen hat, wird eine Bank immer **Sicherheiten** fordern. Darauf sollten sich künftige Unternehmerinnen und Unternehmer vorbereiten. Zentrale Fragen sind an dieser Stelle: „Welche Sicherheiten können und wollen Sie aus dem privaten Bereich einbringen? Welche Sicherheiten können aus dem Vermögen des Unternehmens zur Verfügung gestellt werden?“, so Marlene Roming von der IHK. Und wenn alle Stricke für den Moment reißen sollten, ist das noch kein Grund, die Flinte ins Korn zu werfen. Aus Erfahrung weiß Marlene Roming: „Sie sollten dann mit anderen Banken erneut verhandeln. Sehr oft spielen nämlich ganz subjektive Faktoren eine Rolle bei einer Kreditentscheidung.“

Ganz essentiell beim Thema Finanzierung einer Nachfolge sind laut allen Expertinnen und Experten praxisnahe Informationen und eine vielfältige Beratung, die auf die individuellen Bedürfnisse zugeschnitten sind. Als „Die erste Adresse“ gelten dabei die IHKs, die neben detaillierten Broschüren und spezifischen Merkblättern auch zahlreiche Angebote zu Einzelgesprächen, aber auch Sprechtag direkt mit den Förderbanken für Unternehmen und deren Nachfolge anbieten.



Mögliche öffentliche Förderprogramme / Finanzierungshilfen

Gründungsfinanzierung Baden-Württemberg

Die Gründungsfinanzierung Baden-Württemberg ist ein gemeinsames Programm der L-Bank, der KfW und der Bürgschaftsbank. Zielgruppe sind Existenzgründer, Betriebsübernehmer und junge Unternehmen, die maximal fünf Jahre am Markt tätig sind. Finanziert werden Investitionen aller Art sowie Betriebsmittel. Der Finanzierungsanteil beträgt bis zu 100 Prozent der förderfähigen Kosten. Der Darlehenshöchstbetrag liegt bei 5 Millionen Euro. Der Zins richtet sich nach der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit (Bonität) des Kreditnehmers sowie der Werthaltigkeit der Sicherheiten, die für den Kredit gestellt werden können.

Startfinanzierung 80

Im Programm Startfinanzierung 80 werden Vorhaben von Existenzgründern und jungen Unternehmen mit einem Gesamtkapitalbedarf von bis zu 200.000 Euro gefördert. Bei Teamgründungen oder jungen Unternehmen mit mehreren Gesellschaftern sind Vorhaben bis zu 800.000 Euro förderfähig. Die zinsverbilligten Förderdarlehen der L-Bank (Höchstbetrag 125.000 Euro je Gründer oder Unternehmer bzw. insgesamt maximal 500.000 Euro) sind zusätzlich mit einer Bürgschaft der Bürgschaftsbank in Höhe von 80 Prozent abgesichert. Gefördert werden die Neugründung, die Betriebsübernahme oder tätige Beteiligung. Die Existenzfestigung wird innerhalb von fünf Jahren nach Gründung oder Übernahme gefördert.

ERP-Gründerkredit

Mit dem ERP-Gründerkredit-Startgeld bietet die KfW Existenzgründern, Betriebsübernehmern und kleinen Unternehmen bis zu fünf Jahre nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit Förderkredite mit günstigen Konditionen. Finanziert werden bis zu 100 Prozent des Kapitalbedarfs in Höhe von maximal 125.000 Euro. Die KfW gewährt eine Haftungsfreistellung in Höhe von 80 Prozent. Der Investitionsbetrag kann über 125.000 Euro liegen, wenn der übersteigende Betrag mit eigenen Mitteln finanziert wird. Ergänzend gibt es weitere Förderangebote der KfW.

Mehr zum Thema



Weitere Informationen finden Sie unter:

www.ihk.de/sbh/gruender/beratungsangebot/finanz-gewerbefoerderung

12. „Begleitung muss man ertragen können“

IHK-Vizepräsident Michael Steiger wirbt für Beratung bei Nachfolgeprozessen

Viele Menschen kennen ihn in der Region. Er ist ein Mann der klaren Worte. Der Vize-Präsident der Industrie- und Handelskammer Schwarzwald-Baar-Heuberg (IHK) weiß, welche Hürden auf dem Weg zur Übernahme oder Übergabe eines Unternehmens zu nehmen sind. Michael Steiger (56) ist seit vielen Jahren Chef von vier gastronomischen Betrieben und von über 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Er ist in der mittelständischen Wirtschaft bestens vernetzt und kennt die neuralgischen Punkte des Themas Nachfolge. In der „NachfolgeZeit“ benennt er wichtige Punkte in aller Klarheit.

Die Finanzierung eines Übernahmeprojektes birgt für die beteiligten Unternehmer nicht selten Raum für Konflikte oder Unbehagen. Wenn es etwa darum geht, Kredite von Bankhäusern zu bekommen, fühlt sich mancher potentielle Übernehmer bei ersten Absagen stark verunsichert. An dieser Stelle sieht Michael Steiger die Verantwortung zunächst bei den Unternehmern selbst: „Man muss ordentlich argumentieren können. Dazu gehören ein ordentlicher Businessplan und die Begleitung zum Beispiel von einer Kammer oder einem Verband.“

Außerdem dürften Themenbereiche wie Nachhaltigkeit und Digitalisierung nicht vernachlässigt werden. „Der Bank muss schon klar gemacht werden, dass man auf dem richtigen Weg ist“, sagt Michael Steiger. Gleichwohl räumt der 56-Jährige ein, dass manche Kreditinstitute zu Unrecht zurückhaltend seien, wenn es darum gehe, vermeintlich risikoreichen Branchen den Rücken zu stärken: „Es ist schon ein Unterschied, ob ich ein Hotel saniere oder eine CNC-Fräsmaschine kaufe.“

Kritisch sieht Michael Steiger das Image des Unternehmertums in der heutigen

Zeit im Allgemeinen. „Früher war man als Chef wer, das ist heute nicht mehr so. Ansehen und Einfluss sind in der Gesellschaft gesunken. Die hohe Arbeitsbelastung und die große Verantwortung sind für viele mögliche Jungunternehmer unattraktiv geworden.“ Man müsse sich in einer exponierten Position „schon richtig ins Zeug legen und mit einer vier Tage Woche ist es da nicht getan“.

Was die zeitliche Folge einer Übernahme angeht, so differenziert Michael Steiger nach verschiedenen Branchen. Immer gelte jedoch, „dass man den Vorgang auch mit seinen Stammkunden begleiten muss“. Der 56-Jährige stellt fest: „Wenn ich etwas übergebe und ich habe langjährige Kunden, die das als Möglichkeit sehen, sich von mir zu trennen, dann wird mein Nachfolger ziemlich auf die Nase fallen.“

Deshalb rät der IHK-Vizepräsident eindringlich dazu, solche Prozesse von externen Fachleuten moderieren zu lassen. „Begleitung muss man beidseitig ertragen können“, so Michael Steiger. Sein Fazit: „Wer eine Firma übernimmt, muss sich schlaue Ratschläge anhören können. Wer geht, muss sich auch gefallen lassen, dass sein Lebenswerk an der einen oder anderen Seite hart abgestaubt wird – da darf man nicht eitel sein.“

Was die Nachfolge in seinen gastronomischen Betrieben angeht, so ist Michael Steiger vergleichsweise gut aufgestellt. Drei der fünf Kinder seines Geschäftspartners Werner Hergert (60) haben einen gastronomischen Beruf erlernt. Sie arbeiten schon in den Betrieben mit und werden in den kommenden Jahren weiter fachlich aufgebaut. Das Ziel ist klar: die nächste Generation für eine erfolgreiche Nachfolge gewinnen!



Zur Person

Michael Steiger (56) wurde in Marbach geboren und ist seit 2013 Mitglied der Vollversammlung der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg und nun im Präsidium. Er ist Vorsitzender des IHK-Tourismusausschusses. Steiger ist im Bundesvorstand des DEHOGA (Deutscher Hotel- und Gaststättenverband) aktiv und Mitglied im Kreistag Schwarzwald-Baar-Kreis. Als Inhaber und Geschäftsführer leitet er unter anderem die Irish Pubs in Villingen-Schwenningen und Tuttlingen. Michael Steiger sagt: „Mir ist es wichtig, dass die Gastronomie gehört und gesehen wird.“

13. Von der Werkbank in den Chefsessel

Rometsch Drehteile: Andreas Schmidkes Aufstieg mündet in Firmenübernahme

Als Andreas Schmidke den Job eines Zerspanungsmechanikers in einem regionalen Unternehmen annahm, war ihm wohl nicht klar, dass er Jahre später den Betrieb übernehmen und im Chefsessel Platz nehmen würde. Genau das ist aber der Fall. Der heute 29-jährige Vater zweier Söhne leitet seit 2022 mit Unterstützung seiner Frau Jessica Schmidke (28) das 1994 gegründete Unternehmen Rometsch Drehteile in Trossingen.

Es war 2014 als der junge Andreas Schmidke in die neue Firma wechselte. Er war Mechaniker, aber machte bald durch Fleiß, seine Fähigkeiten und ein gerüttelt Maß an Beharrlichkeit auf sich aufmerksam. Seine menschlichen und fachlichen Qualitäten blieben nicht unbemerkt. Nur vier Monate später wurde er zum Fertigungsmeister ernannt: „Mein Chef hat mir gesagt, du bist jetzt meine rechte Hand“, erinnert sich Andreas Schmidke, der fortan „in allen Bereichen – auch bei der Drecksarbeit“ vollen Einsatz zeigte.

Sein Engagement trug Früchte. Eines Tages sagte der damalige Firmeninhaber Ralf Rometsch den entscheidenden Satz: „Ich will auch nicht ewig weitermachen.“ Die Botschaft verstand Andreas Schmidke natürlich. Und lange musste er nicht überlegen. Denn: „Die Selbstständigkeit war schon

immer mein Traum“, so der 29-Jährige. Dann begannen alsbald Verhandlungen mit Banken, die Schmidke teilweise als „ernüchternd“ in Erinnerung hat: „Ein Geldinstitut hat an meiner Kompetenz gezweifelt.“ Die finanziellen Fragen der Übernahme wurden schließlich geklärt. Die Teilnahme an der „Gründergarage“ der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg war für Andreas Schmidke, der dort unter anderem seine kaufmännischen Kenntnisse auffrischen konnte, „sehr hilfreich“.

Die Hürden von damals sind genommen. Heute steht die Rometsch Drehteile GmbH + Co.KG für die Produktion qualitativ hochwertiger Präzisionsdrehteile. Neun Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt Andreas Schmidke in der 2002 errichteten 1000 Quadratmeter großen Produktionshalle – darunter auch seinen Vater. Andreas Schmidke ist mit seinen Auftraggebern wirtschaftlich breit aufgestellt. Zu ihnen zählen etwa Vertreter des Maschinenbaus, der Uhrenindustrie, der Optik oder dem Bereich Automotiv. Und wenn es eines Beweises bedarf, dass interne Unternehmensübergaben nachhaltig funktionieren können, dann ist es der Umstand, wie der Firmenchef Andreas Schmidke und der ehemalige Inhaber Ralf Rometsch miteinander umgehen: „Ralf besucht uns regelmäßig und ich frage ihn immer gerne.“

„Die Selbstständigkeit war schon immer mein Traum.“

– Andreas Schmidke



Zur Person

Andreas Schmidke (29) ist der neue Geschäftsführer der Rometsch Drehteile GmbH & Co.KG in Trossingen. Der junge Familienvater hat sich über Jahre seine Sporen in dem Betrieb verdient, den er jetzt übernimmt. Angefangen hat er dort als Zerspanungsmechaniker, bevor er alsbald zum Fertigungsmeister befördert wurde. In all den Jahren war er sich auch für „Drecksarbeit“ nie zu schade. Sein außergewöhnliches Engagement und seine Kompetenz haben sich ausgezahlt. Heute ist er der Chef des Betriebes mit neun Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, in dem Präzisionsdrehteile für höchste Qualitätsansprüche gefertigt werden.

14. Eine glänzende Karriere

„Zu 50 Prozent habe ich mich gefreut,
zu 50 Prozent hatte ich großen Respekt
vor der Verantwortung.“

– Sarah Breinlinger

Zur Person

Sarah Breinlinger (31) hat nach der Schule eine Ausbildung zur Uhrmacherin an der Feintechnikschule in VS-Schwenningen absolviert. Sie lebt mit ihrem Partner in Geisingen. Seit 2019 ist sie Inhaberin des traditionsreichen Juweliersgeschäfts Mardorf in Donaueschingen. Die Unternehmerin fühlt sich in der Residenzstadt wohl und kann auf zahlreiche Stammkunden setzen. Diese kennen gewiss auch Günter, denn der umgängliche Hund schaut regelmäßig im Geschäft nach dem Rechten.

Die Uhrmacherin Sarah Breinlinger führt eigenes Juweliersgeschäft

„Die Selbstständigkeit war nicht mein Lebensplan“, sagt Sarah Breinlinger. Heute ist die sympathische 31-Jährige eine Unternehmerin. Seit vier Jahren führt sie das etablierte Juweliersgeschäft Mardorf in Donaueschingen. Mit der „NachfolgeZeit“ sprach sie über einen erfolgreichen Weg, der nach einer soliden Ausbildung, dem Aufbau von Vertrauen und einer Überraschung in eine bemerkenswerte berufliche Zukunft mündete.

Wer nach dem Schulabschluss eine Ausbildung als Uhrmacherin an der Feintechnikschule in Villingen-Schwenningen beginnt, hat sicher eine Idee davon, als was er später arbeiten möchte: eine grundsätzliche Qualifikation und ein Abschluss, mit dem der spätere Beruf den Lebensunterhalt sichern wird. Mehr wollte Sarah Breinlinger nicht. Und so bewarb sie sich mit ihrem Zeugnis und Freude am Beruf.

2012 hat sie dann begonnen. Beim Juwelier Mardorf in Donaueschingen hat die Uhrmacherin ihren Platz gefunden. Die Aufgabe machte Sarah Breinlinger Spaß, sie bewies Engagement. Die Mischung aus Kompetenz und Loyalität ihrer Mitarbeiterin blieb den damaligen Inhabern Gero und Christa Mardorf indessen nicht verborgen. Und im Jahr 2018 kam dann der Tag, den Sarah Breinlinger wohl nicht vergessen wird. Die Mardorfs boten ihr die Übernahme des Juweliersgeschäfts an. „Ich habe nicht damit gerechnet“, erinnert sich die 31-Jährige.

Was dann folgte, war eine Phase zwischen Glück und Zweifel: „Zu 50 Prozent habe ich mich gefreut, zu 50 Prozent hatte ich großen Respekt vor der Verantwortung“, so Sarah Breinlinger. Bei der Entscheidungsfindung half

der Jungunternehmerin schließlich die Industrie- und Handelskammer (IHK). Mit deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stand sie in engem Kontakt, ließ sich etwa über finanzielle Fragen einer Übernahme oder die Personalsuche informieren. „Später habe ich noch Kurse der IHK besucht, das war alles sehr hilfreich“, sagt die Geschäftsfrau.

Mittlerweile hat Sarah Breinlinger ihr Geschäft voll im Griff, die Zweifel sind verfliegen. Der Name Juwelier Mardorf ist geblieben, aber seit 2019 bürgt nun Sarah Breinlinger mit ihren drei Mitarbeiterinnen für Qualität. Dabei ist ihr vor allem die Bindung zu den Kundinnen und Kunden ein Herzensanliegen. Ein „Schwätzchen“ müsse schon immer drin sein und wenn jemand eine defekte große Uhr von der Uroma mitbringt, dann schauen sich die Frauen von Juwelier Mardorf die gute, alte Mechanik mal genau an: „Wir retten auch emotionale Werte. Unser Motto lautet: Alles was möglich ist, machen wir bei uns“, erklärt Sarah Breinlinger die Philosophie ihres Geschäfts, in dem es freilich auch Schmuck, Uhren und Trauringe zu kaufen gibt.

Expansionspläne hat die Juwelierin nicht. „Man sollte damit zufrieden sein, wie es läuft“, sagt Sarah Breinlinger und lobt im gleichen Atemzug ihr „super tolles Team“. Die 31-Jährige ist offenbar angekommen in ihrem Leben als selbstständige Unternehmerin. Diesen Eindruck teilt wohl auch der ehemalige Inhaber des traditionsreichen Juweliersgeschäfts in Donaueschingen. Gero Mardorf besucht regelmäßig seine Nachfolgerin Sarah Breinlinger, um sich mit ihr auszutauschen. Wer eine gelungene Firmenübergabe erleben will, der sollte einmal die Residenzstadt besuchen.

15. Respekt ist der Schlüssel

Franziska Martin wird Chefin im renommierten Hotel zum Ochs

An der nötigen Qualifikation für ihre Aufgabe mangelt es ganz gewiss nicht. Die 28-jährige Franziska Martin ist im elterlichen Betrieb groß geworden, hat nach dem Abitur eine Lehre zur Restaurantfachfrau und ein Studium International Business Management mit Schwerpunkt Hotelmanagement abgeschlossen. Sie hat zwei Stationen in der Sterne-Gastronomie durchlaufen. Jetzt ist sie an der Reihe: In absehbarer Zeit wird die eloquente junge Frau das Hotel zum Ochs in Schönwald von ihrer Mutter Barbara Martin (56) übernehmen. Das ist die Geschichte eines traditionsreichen Betriebes und einer erfolgreichen Nachfolge innerhalb der Familie.

Dass einem Menschen eine Karriere „in die Wiege gelegt“ wurde, entpuppt sich bei näherem Hinsehen oft als Phrase. Im Fall von Franziska Martin drängt sich dieser Spruch allerdings auf. Wenn sie demnächst als neue Chefin das Hotel zum Ochs übernimmt, dann wird sie in der siebten Generation die Tradition des alt eingesessenen Hauses fortsetzen. Der Weg dorthin war allerdings nie festgeschrieben: „Diese Entscheidung war ein langer Prozess“, erinnert die 28-Jährige an ihren ganz persönlichen Abwägungsprozess. Professionell mussten Themen wie die finanzielle Lage des Hauses, die Rendite, Altlasten wie Kredite und Wohnrechte sowie laufende Kredite geklärt werden. „Eine offene Kommunikation war da unerlässlich“, so die angehende Hotel-Chefin.

Nach vielen Gesprächen im Familienkreis, die sich nie konkret um einen Wechsel in der Führung drehten, fiel schließlich die Entscheidung zur Über-

nahme. Heute sind all die Überlegungen der Vergangenheit zur Realität geworden. „Ich freue mich wahnsinnig darauf, dass meine Tochter das Hotel übernimmt. Mir fällt ein Stein vom Herzen“, sagt die aktuelle Inhaberin des Hotel zum Ochs.

Damit die Familie in der Unternehmensnachfolge Unterstützung und Informationen erhält, seien die Ratschläge eines Betriebs- und eines „sehr guten Steuerberaters“ sehr wertvoll gewesen. Außerdem hat sich die Familie von Expertinnen der Industrie- und Handelskammer (IHK), Daniela Hermann und Marlene Roming, beraten lassen.

Auch das Thema der Altersversorgung ihrer Mutter liegt Franziska Martin am Herzen. „Die finanzielle Absicherung ist mir sehr wichtig, denn gerade in der Gastronomie wird das oft vernachlässigt“, so Franziska Martin.

Und deshalb macht sich die junge Nachfolgerin auf, eine „Brücke zwischen Tradition und Moderne“ zu schlagen. Dass sie dabei den Blick in die Zukunft nicht vernachlässigt, zeigt allein die Planung eines Sterne-Campingplatzes in Schönwald. Dafür seien bereits die nötigen Genehmigungen vorhanden. Ohne Zweifel ein Projekt, das den Hoteliers und ihren 33 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern viel Energie abverlangen wird. Doch genauso wie Franziska Martin erkannt hat, dass „gegenseitiges Verständnis und Respekt das A und O für die Übergabe“ sind, werden die Martins und ihr Team auch dieses Projekt gemeinsam stemmen.



„Eine offene Kommunikation war unerlässlich.“

– Franziska Martin

Zur Person

Franziska Martin (28) ist die neue Chefin des traditionsreichen Hotels zum Ochs in Schönwald. Ihre Vita liest sich wie das Lehrbuch einer erfolgreichen Managerin in der Gastronomie. Sie ist gelernte Restaurantfachfrau mit Zusatzqualifikation Küchenmanagement, hat einen Bachelor of Arts im Hotelmanagement und arbeitet seit 2020 als festes Teammitglied im Hotel Ochs in allen Abteilungen mit. Sie setzt in siebter Generation die Tradition des Familienbetriebes fort. Dank ihr kamen viele neue Ideen ins Haus. Zum Teil wurden diese schon umgesetzt, andere werden folgen.

16. Schillis köstliche Limonade



„Es läuft gut, die Zukunft sieht sehr gut aus.“

– Thomas Schilli

Zur Person

Alexander Nock (64) ist Vater zweier Töchter und lebt mit seiner Frau in Schonach. Der Unternehmer hat „Getränke Nock“ 1997 übernommen. Er ist gelernter Industriekaufmann und Technischer Zeichner. Er wird dem Betrieb auch nach der Übernahme erhalten bleiben.

Thomas Schilli (26) ist seit Anfang des Jahres der neue Inhaber des Getränkemarktes. Der gelernte Schornsteinfegermeister lebt mit seiner Partnerin in Schonach. Er kann sich bei seinem Debut als Unternehmer auf seine Brüder verlassen und setzt bei seinem Neustart auf eine gesunde wirtschaftliche Basis des Betriebes und eine stärkere Digitalisierung.

Junger Schonacher übernimmt alteingesessenen Getränkemarkt im Schwarzwald

Im Leben fügen sich Dinge bisweilen elegant zusammen. Ein Beispiel dafür findet sich im beschaulichen Schonach im Schwarzwald. Dort hat ein tatkräftiger junger Mann aus der Not eine Tugend gemacht. Als Thomas Schilli aus gesundheitlichen Gründen seinen Beruf als Schornsteinfegermeister nicht mehr ausüben konnte, fiel er nicht in ein tiefes Loch. Ganz im Gegenteil. Seine über viele Jahre gewachsenen engen Beziehungen zu Alexander Nock (64), Inhaber des gleichnamigen Getränkemarktes, haben ihm eine neue berufliche Zukunft eröffnet. Seit Anfang des Jahres ist der 26-Jährige, der schon als Schüleraushilfe dort gearbeitet hat, neuer Chef von „Getränke Nock“.

Die Entscheidung ist ihm nicht schwergefallen: „Ich fand den Gedanken noch nie abwegig, mich selbstständig zu machen“, sagt Thomas Schilli. Neben seiner Erfahrung als Handwerksmeister bringe er schließlich auch die Freude am Umgang mit Menschen mit. Über mangelnde Unterstützung kann sich der Schonacher nicht beklagen. Neben anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind seine Brüder Tim Schilli (23) und Georg Schilli (29) fleißig mit von der Partie. Hier funktioniert das Modell eines Familienbetriebes. „Es läuft gut, die Zukunft sieht sehr gut aus“, bilanziert der neue Inhaber zuversichtlich die wirtschaftliche Situation des Betriebes. Deshalb will er außer einer intensiveren Digitalisierung zunächst nichts ändern. „Das Geschäftsmodell hat sich bewährt“, stellt er seinem Vorgänger ein gutes Zeugnis aus.

Der wiederum lobt seinen Nachfolger: „Es funktioniert jetzt optimal.“ Alexander Nock (64) wird dem Getränkemarkt zwar weiter als Mitarbeiter erhalten

bleiben, aber die Last der gesamten Verantwortung trägt er nun nicht mehr auf seinen Schultern. 1962 hat seine Familie ganz klein angefangen. 1997 übernahm Nock dann einen florierenden Getränkemarkt. Dazwischen ist viel passiert. Der Betrieb expandierte und zwischendurch haben die findigen Unternehmer sogar eine Weile lang ein eigenes Produkt auf den regionalen Markt gebracht. „Schillis köstliche Limonade“ hieß das Erfrischungsgetränk, an das sich so mancher in und um Schonach noch heute erinnern kann. Bei dieser köstlichen Idee hatte übrigens schon der mittlerweile verstorbene Cousin von Alexander Nock und Vater von Thomas Schilli, Wilhelm „Willi“ Schilli, seine Hände mit im Spiel.

Heimdienst, Abholmarkt, Party-Service, persönliche Beratung: Das alles beherrscht das Team von Getränke Nock. Aber als es konkret um die finanziellen, personellen und steuerlichen Rahmenbedingungen der Firmenübergabe ging, da war der gestandene Unternehmer, der gelernte Industriekaufmann und Technische Zeichner froh, dass ihm ein Experte zur Seite stand. Das war die erfahrene Unternehmerpersönlichkeit Carl Jens Haas (73), der seit vielen Jahren für die Industrie- und Handelskammer Schwarzwald-Baar-Heuberg als Nachfolge-Moderator derlei komplizierte Übergabeprozesse beratend begleitet. „Er hat zum Beispiel die Marschrichtung bei den Bankgesprächen vorgegeben. Das waren sehr gute Tipps, der Mann weiß, wovon er spricht“, erinnert sich Nock an die gute Zusammenarbeit. Als er zum Abschluss des Gesprächs mit der „NachfolgeZeit“ gefragt wird, ob es ihm leichtgefallen sei, seinen Betrieb abzugeben, da antwortet er mit Hinweis auf den alten Rat seiner Großmutter: „Du musst loslassen können!“

17. „Der Druck wird größer“



Klarer Blick aufs Wesentliche – Interview mit IHK-Moderator Carl Jens Haas

Larissa Kratt und Marlene Roming, Referentinnen bei der Industrie- und Handelskammer (IHK) Schwarzwald-Baar-Heuberg, sind zusammen für die Koordination des Mentoren-Programms verantwortlich. Mit erfahrenen Unternehmerpersönlichkeiten sorgen sie dafür, dass sowohl die nachfolgende als auch die übergebende Seite eine klare Orientierung erhalten. Eines der effektivsten Werkzeuge im vielfältigen Informationsangebot der IHK sind dabei unter anderem die so genannten Nachfolgesprächstage. Als „Mann der ersten Stunde“ hilft dabei der Unter-

nehmer Carl Jens Haas (73) mit, wichtige Fragen zu beantworten und den Blick für das Machbare zu schärfen. Die „NachfolgeZeit“ hat mit dem erfahrenen Wirtschaftslenker gesprochen.

NZ: Trifft es zu, dass das Thema Nachfolge in den vergangenen Jahren an Brisanz gewonnen hat?

Haas: Der Eindruck täuscht nicht. Es liegt daran, dass sehr viele Unternehmer in eine Altersklasse kommen, wo sich die Nachfolgefrage stellt. Die Brisanz liegt darin, dass die Nachfolge in

der Familie gegenüber früheren Jahren deutlich abgenommen hat. Statistiken zeigen, dass heute nur noch ca. 35 Prozent der Betriebe in der Familie weitergegeben werden, während es früher vor 20 Jahren noch ca. 65 Prozent waren.

NZ: Wie wichtig sind an dieser Stelle Modelle wie die IHK-Sprechstage?

Haas: Ich halte die für sehr wichtig und bin der Überzeugung, dass da sehr viel von der IHK getan wird. Ganz grundsätzlich für die Sensibilisierung zu diesem Thema. Es gibt ja auch andere Veranstaltungen nicht nur am Ort der IHK, sondern auch in der ganzen Raumschaft. Meines Erachtens wird die IHK dieser großen und sehr aktuellen Aufgabe auf vielfältige Weise gerecht.

NZ: Was können Sie als Moderator zur Lösung des Problems konkret beitragen?

Haas: Die Moderation besteht im Wesentlichen aus einem Orientierungsgespräch, das die Leute an das Thema heranholt. Viele wissen, sie müssen was tun, aber nicht wie sie es anpacken sollen. Hier bietet die IHK viele Informationen, wie man an das Thema herangeht. Die Frage nach der Unternehmensbewertung steht da oft ganz stark im Vordergrund. Wir geben da aber nur eine Einschätzung, denn dafür gibt es noch andere Spezialisten. Manchmal werden sogar Konzepte entwickelt, anhand derer sich der Unternehmer orientieren und auch handeln kann. Es gibt aber auch viele Fälle, wo die Inhaber noch keinen Nachfolger im Visier haben. Hier können oftmals die Börsen der IHK Hilfestellung leisten, um einen firmenfremden Nachfolger zu finden.

NZ: Sie haben große Erfahrungen im Umgang mit Unternehmerinnen und Unternehmern. Hat sich deren Einstellung zum Thema Nachfolge in den vergangenen Jahren verändert?

Haas: Nach meiner Wahrnehmung nicht. Das Thema ist zwar für viele

abschreckend, weil es ja den Abschluss eines bedeutenden Lebensabschnitts bedeutet, aber gleichzeitig wird der Druck von außen größer. Ich denke hier zum Beispiel an Banken. Firmen, die Kreditverbindlichkeiten haben, werden zunehmend nach der Nachfolge gefragt. Aber auch bei längerfristigen Kundenbindungen will der Geschäftspartner natürlich wissen, wie es weitergeht. Es ist also nicht nur die Notwendigkeit bzw. der Wunsch die Dinge im eigenen Sinne zu regeln, sondern gleichzeitig auch der zunehmende Druck von außen, das Thema anzugehen. Das gilt insbesondere für jene Inhaber, die in der Firma oder der Familie keine potentiellen Nachfolger haben.

NZ: Welche Rahmenbedingungen sollten sich ändern, um ein besseres Klima rund um die Nachfolge herzustellen?

Haas: Das ist eine schwierige Frage. Es gibt in den nächsten Jahren mehr Unternehmen, die eine Nachfolge suchen, als es geeignete und leistungsbereite Interessenten gibt. Da besteht eine deutliche Lücke. Das hängt natürlich auch mit den gesellschaftlichen Veränderungen zusammen. Ein Stichwort ist etwa die zunehmend populär gewordene „Work-Life-Balance“. Die Selbständigkeit, die mit hoher Leistungsbereitschaft verbunden ist, steht bei vielen Menschen nicht mehr so im Vordergrund. Eine andere Entwicklung ist, dass heute auch im Angestelltenbereich interessante und gut vergütete Positionen in der Industrie, im Dienstleistungssektor und der öffentlichen Verwaltung deutlich attraktiver geworden sind. Das ist also mehr eine gesamtgesellschaftliche Fragestellung, auf die die IHK nur bedingt Einfluss nehmen kann.

18. IHK Nachfolgekampagne

UNTERNEHMENSNACHFOLGE

GEMEINSAM ANPACKEN

Unter dem Motto: „Unternehmensnachfolge gemeinsam anpacken“ startet die Industrie- und Handelskammer (IHK) eine Kampagne.

Ziel dieser Kampagne ist es, auf die Bedeutung des Themas „Unternehmensnachfolge“ in der Schwarzwald-Baar-Heuberg Region hinzuweisen und die Unternehmen dafür zu sensibilisieren, dass sie ihre eigene Nachfolge möglichst frühzeitig angehen.

Die IHK hält dafür diverse Beratungs- und Unterstützungsangebote bereit. So kann sie, in Zusammenarbeit mit ihren Partnern, ein wertvoller Begleiter auch für den Nachfolgeprozess in Ihrem Unternehmen sein. Denn eine erfolgreiche Nachfolge sichert nicht nur die Betriebe, sondern auch Arbeitsplätze in der Region.

Packen wir es gemeinsam an!

Melden Sie sich gerne bei Ihrer IHK.

IHK-Nachfolge-Hotline



Die IHK hat für ihre Mitgliedsunternehmen eine Nachfolge-Hotline eingerichtet, um über die oben genannten Service-Angebote zu beraten.

Die Hotline steht an folgenden Tagen zur Verfügung:

Mittwoch- und Donnerstagnachmittag
jeweils von 14:00 Uhr – 17:00 Uhr.

Tel.: 0 7721 922 – 250

E-Mail: nachfolge@vs.ihk.de

SCAN ZUM ERFOLG

Nachfolge heißt:
**POSITION
BEZIEHEN
KONFLIKTE
BEWÄLTIGEN**

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
GEMEINSAM ANPACKEN



Rolle des Lebens oder vorgezeichneter Weg?
Für Christoph Waldmann, Inhaber und CEO von Waldmann, bedeutet Unternehmensnachfolge Hartnäckigkeit und den Mut, neue Maßstäbe zu setzen – für die Rollen seines Lebens auf einem ganz eigenen Weg.

www.ihk.de/sbh/nachfolge

Du willst gründen?
**WARUM
BEI
ANFANGEN**

WENN DER
SCHLÜSSEL ZUM
ERFOLG SCHON
STECKT?

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
GEMEINSAM ANPACKEN



Bernd Scheller hat als Einzelhändler schon immer das richtige Gespür für Trends und Timing. Das gilt auch für seinen Ruhestand. Sein Rat zur Unternehmensnachfolge: Hartnäckig bleiben. Oft stehen für eine Nachfolge mehr Türen offen, als man denkt. Und mit dem richtigen Partner an der Seite, kann der Erfolg weitergehen.

www.ihk.de/sbh/nachfolge

Statt aufgeben,
**WEITER
GEBEN**

DAMIT
LEBENS
BESTAN

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
GEMEINSAM ANPACKEN



Wilhelm Hahn, Geschäftsführer in 3. Generation, und Wilfried Hahn, Firma WIHA, Schonach
Weitblick und Mut zur Veränderung sind seit 85 Jahren die DNA des Unternehmens. Eine Tradition, die weitergeführt wird – mit viel Verantwortung, Respekt und den richtigen Partnern an der Seite.

www.ihk.de/sbh/nachfolge

Gemeinsam anpacken
**DEINE
GEMEINSAM ANPACKEN
DURCH DEN NACHFOLGE**



www.ihk.de/sbh/nachfolge

Nachfolge heißt:
**POSITION
BEZIEHEN
KONFLIKTE
BEWÄLTIGEN**

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
GEMEINSAM ANPACKEN

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
GEMEINSAM ANPACKEN

www.ihk.de/sbh/nachfolge

Gemeinsam anpacken

DEINE GUIDES

DURCH DEN NACHFOLGE-DSCHUNDEL



UNTERNEHMENSNACHFOLGE

GEMEINSAM ANPACKEN



SCAN ZUM ERFOLG

Ziele erreicht man mit den richtigen Partnern.

Unser Berater-Team der IHK hilft Hürden zu meistern. Wir ebnen den Weg für die unternehmerische Zukunft und eine passende Unternehmensübergabe.



➔ www.ihk.de/sbh ➔ Jetzt beraten lassen: ☎ **07721 922 250**

Sprechzeiten: Mittwoch- und Donnerstagnachmittag (jeweils 14 - 17 Uhr)

Nachfolge gesucht?

ICH RETTE DEIN LEBENSWERK

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
GEMEINSAM ANPACKEN

Freundliche Übernahme statt Unternehmensaufgabe – mit der passenden Nachfolge. Das Kompetenz-Team der IHK vermittelt, berät und begleitet durch alle Phasen der Unternehmensnachfolge.

www.ihk.de/sbh ➔ Jetzt beraten lassen: ☎ **07721 922 250**
Sprechzeiten: Mittwoch- und Donnerstagnachmittag (jeweils 14 - 17 Uhr)

Du willst gründen?

ICH HABE DEIN UNTERNEHMEN

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
GEMEINSAM ANPACKEN

Warum bei null anfangen, wenn der Schlüssel zum Erfolg bereits steckt? Die Übernahme eines bestehenden Unternehmens ermöglicht den sofortigen Einstieg in die Welt des Unternehmertums.

www.ihk.de/sbh ➔ Jetzt beraten lassen: ☎ **07721 922 250**
Sprechzeiten: Mittwoch- und Donnerstagnachmittag (jeweils 14 - 17 Uhr)

19. Angebote der IHK im Bereich der Unternehmensnachfolge

KOSTENFREIE UNTERNEHMERBÖRSEN

Regionale Nachfolgebörse der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg

Die regionale Existenzgründungs- und Nachfolgebörse bietet Platz für aktuelle Inserate zu Angeboten und Gesuchen in den Themen Nachfolge und Übernahme. Die IHK unterstützt als neutraler Vermittler. Ziel der Unternehmensnachfolgebörse ist es, nachfolgeinteressierte Unternehmen und Gründende zusammenzubringen. [\(mehr Informationen auf S. 13\)](#)

[ihk.de/sbh/boersen/exiboerse](https://www.ihk.de/sbh/boersen/exiboerse)

Nexxt-change Börse

nexxt-change ist die bundesweit größte Unternehmensnachfolgebörse und bietet aktive Unterstützung im Nachfolgeprozess und unternehmerischen Generationenwechsel. Mit einer umfassenden Datenbank und zahlreichen Serviceangeboten unterstützt die Unternehmensbörse aktiv den Generationswechsel im Mittelstand. Sie richtet sich an:

- Unternehmer, die einen Nachfolger suchen, an den sie ihr Unternehmen übergeben können;
- Existenzgründer und Unternehmer, die im Zuge einer Nachfolge ein Unternehmen zur Übernahme suchen.

[nexxt-change.org](https://www.nexxt-change.org)

IHK-VERANSTALTUNGEN

Informationsreihe

Da es bei der Unternehmensnachfolge viele Punkte zu bedenken gilt, bietet die IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg zweimal pro Jahr eine Informationsreihe an, welche abgebende Unternehmen über vier Termine hinweg über folgende Themengebiete informiert:

- Wo finde ich eine Nachfolge?
- Mögliche Abläufe, Prozesse, Zeitpläne der Nachfolge
- Unternehmensbewertung, Kaufpreis, Finanzierung und Förderung
- Recht und Steuern

Die Informationsreihe wird durch Referenten des Arbeitskreises Nachfolge begleitet.

[ihk.de/sbh/inforeihe](https://www.ihk.de/sbh/inforeihe)

Hinweis

Ab Herbst/Winter 2024 gibt es die nächsten Termine der Reihe!

BROSCHÜREN UND MAGAZINE

IHK-Notfallhandbuch

Auf den plötzlichen Ausfall der Unternehmensführung, z.B. durch Unfall oder Tod, sind zahlreiche Unternehmen nicht angemessen vorbereitet. Das IHK-Notfall-Handbuch greift folgende und viele weitere Punkte auf:

- Was ist genau zu tun?
- Welche wichtigen Informationen und Regelungen sollten in schriftlicher Form hinterlegt sein, damit das Unternehmen auch bei einem Ausfall des Chefs / der Chefin weiterhin funktionsfähig ist?

Das Notfallhandbuch bietet nicht nur Anregung und Orientierung, sondern gleichzeitig ein konkretes „Werkzeug“, mit welchem die relevanten Regelungen für den Ernstfall getroffen werden können.

[ihk.de/sbh/notfallhandbuch](https://www.ihk.de/sbh/notfallhandbuch)

Broschüre „Herausforderung Unternehmensnachfolge“

„Herausforderung Unternehmensnachfolge“ heißt eine Broschüre der baden-württembergischen Industrie- und Handelskammern, die über die vielfältigen Themenbereiche einer Nachfolgeregelung informiert. Worauf ist beim Kauf, Schenkung oder Erbschaft zu achten? Wie lässt sich der Wert eines Unternehmens ermitteln? Wie finde ich einen geeigneten Nachfolger? Zu diesen und weiteren Fragen bietet die Broschüre erste Antworten.

[ihk.de/sbh/herausforderung-nachfolge](https://www.ihk.de/sbh/herausforderung-nachfolge)

Finanzielle Gewerbeförderung im Land Baden-Württemberg

Diese digitale Zusammenstellung enthält die aktuellen Angebote der wichtigsten Zuschuss-, Darlehens-, Bürgschafts- und Beratungsprogramme für die gewerbliche Wirtschaft und wird für die Gründenden und Unternehmenden regelmäßig aktualisiert.

[ihk.de/sbh/gruender/beratungsangebot/finanz-gewerbefoerderung](https://www.ihk.de/sbh/gruender/beratungsangebot/finanz-gewerbefoerderung)

Weitere Angebote der IHK

BERATUNGEN

IHK-Nachfolgemoderation (siehe auch Nachfolgesprechtage Seite 43)

Die Region Schwarzwald-Baar-Heuberg ist in besonderer Weise von inhabergeführten Unternehmen geprägt, in denen die Betriebsübergabe einen hohen Stellenwert einnimmt. Die Praxis zeigt jedoch, dass dies oftmals schwierig ist, die Notwendigkeit, die Nachfolge zu regeln, häufig zu spät erkannt wird oder eine Regelung zumindest immer wieder verschoben wird.

Daher startet die IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg in Kooperation mit dem SES Senior-Experten-Service das Moderatorenkonzept. Ziel ist, den Übergebenden oder Übernehmenden frühestmöglich die Unterstützung durch eine fachlich qualifizierte Ansprechperson anzubieten, die in den Phasen der Betriebsübergabe zur Verfügung steht. Das Unternehmen wird in den anstehenden Fragen der Unternehmensübergabe begleitet, gerne auch mit der übernehmenden Person gemeinsam. Vertraulichkeit und Diskretion sind dabei oberstes Gebot.

[ihk.de/sbh/boersen/exiboerse](https://www.ihk.de/sbh/boersen/exiboerse)

Gründergarage, das Programm für Existenzgründende und Nachfolgende

In der Gründergarage, einem umfassenden Informations- und Qualifizierungsangebot der IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg und regionaler Gründungspartner, erhalten Gründende grundlegendes Know-how über unternehmerisches Handeln vermittelt.

Das Programm ist auch für Personen gedacht, welche eine Unternehmensübernahme anstreben.

Zudem können sich Gründende mit Gleichgesinnten vernetzen und tauschen und sich mit ihrem individuellen Mentor und den Partnern der IHK über ihren Weg in die Selbstständigkeit aus.

Ziel ist es, die Geschäftsidee am Ende von jedem einzelnen Teilnehmenden zu realisieren.

www.gruendergarage-sbh.de

Beratung durch IHK-Abteilung Recht und Steuern

Da es bei der Unternehmensübergabe oftmals von Beginn an um steuerliche und rechtliche Fragen und Angelegenheiten geht, unterstützt die IHK die abgebenden Betriebe auch in diesem Bereich mit einer kostenfreien Erstberatung, um eine erste Orientierung zu geben. Die Unternehmen können außerhalb der Informationen auch rechtliche Vorlagen erhalten, wie z.B. eine Geheimhaltungsvereinbarung, um mit dem interessierten Nachfolgenden die Zahlenwerke zu teilen.

Steuerberater, Anwälte, Notare, Banken sind trotzdem noch notwendiger Bestandteil einer Unternehmensnachfolge, um eine detaillierte Aufstellung von Kaufverträgen, Finanzierungsverträgen etc. zu erhalten.

[ihk.de/sbh/unternehmer/recht-steuern](https://www.ihk.de/sbh/unternehmer/recht-steuern)

Beratung Existenzgründung für Nachfolgende

Wer eine Unternehmensnachfolge antreten möchte, startet gleichzeitig auch in eine Existenzgründung.

Hier bietet die IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg eine Vielzahl an Angeboten, beginnend von Informationsveranstaltungen, Seminaren, Sprechtagen, Businessplanhilfen etc. bis hin zur individuellen Einzelberatung, detaillierte Aufstellung von Kaufverträgen, Finanzierungsverträgen etc. zu erhalten.

[ihk.de/sbh/gruender](https://www.ihk.de/sbh/gruender)

SPRECHTAGE

Nachfolgesprechtage (siehe Nachfolgemoderation Seite 34)

Die externen Nachfolgemoderatoren stehen den Unternehmen für ein kostenfreies Erstgespräch in den Räumlichkeiten der IHK zur Verfügung. Hierbei können allgemeine Erstfragen zum Thema Nachfolge bzw. Übernahme geklärt werden, zudem bildet die IHK damit bei Bedarf die Schnittstelle zwischen Übergebenden und Übernehmenden. Der Nachfolgemoderator ist auch behilflich, Antworten auf die Fragen und Gedanken zum Thema Betriebsübernahme zu finden und diese zu strukturieren, damit das Ziel einer erfolgreichen Betriebsübergabe reibungslos ablaufen kann.

Steuerberatersprechtage

Steuerberater der Region behandeln bei diesem Sprechtag steuerliche Aspekte der Nachfolge. Ziel hierbei ist es, eine weitere Perspektive sowohl in der Gründungsphase als auch im Bestandsunternehmen kennenzulernen.

[ihk.de/sbh/gruender/veranstaltungen-uf](https://www.ihk.de/sbh/gruender/veranstaltungen-uf)

Beratungssprechtage der L-Bank und Bürgschaftsbank

Experten der L-Bank und Bürgschaftsbank bieten gemeinsam am Beratungssprechtage Gesprächstermine zu Finanzierungsfragen bei der Unternehmensgründung, Übernahme, Unternehmenssicherung oder in Krisensituationen an. Im Rhythmus von ca. acht Wochen können individuelle Einzelberatungen am Sprechtag vereinbart werden.

[ihk.de/sbh/gruender/veranstaltungen-uf](https://www.ihk.de/sbh/gruender/veranstaltungen-uf)

Beratungssprechtage mit der Deutschen Rentenversicherung

Fragen rund um das Thema Rente, Rentenversicherung oder aber auch Scheinselbstständigkeit werden am Sprechtag mit Experten der Deutschen Rentenversicherung beantwortet. Dieses Angebot gilt sowohl für Existenzgründende, wie auch für bestehende Unternehmen.

[ihk.de/sbh/gruender/veranstaltungen-uf](https://www.ihk.de/sbh/gruender/veranstaltungen-uf)



Weitere Angebote der IHK

Arbeitskreis Nachfolge

Der Arbeitskreis Nachfolge richtet sich an die für den Nachfolgeprozess verantwortlichen Personen in der Region Schwarzwald-Baar-Heuberg.

Die Mitglieder des Arbeitskreises tauschen sich über aktuelle und wiederkehrende Themen im Bereich Nachfolge aus. Sie erarbeiten gemeinsame Lösungsansätze und unterstützen sich gegenseitig.

Viele Bereiche der Unternehmensnachfolge lassen sich nur mithilfe von Experten richtig beurteilen. Daher ist das Ziel des Arbeitskreises, mit Experten in der Region dieses Thema zu bearbeiten, um die Weiterführung der Betriebe in der Region zu gewährleisten.

[ihk.de/sbh/unternehmer/foerderung-sicherung](https://www.ihk.de/sbh/unternehmer/foerderung-sicherung)

Startercenter Südwest

Das Startercenter Südwest ist ein Verbund der drei südwestlich liegenden Industrie- und Handelskammern

- Hochrhein-Bodensee
- Schwarzwald-Baar-Heuberg
- Südlicher Oberrhein

und hat es sich das Ziel gesetzt, die Mitgliedsunternehmen gemeinsam von der Gründung, über die Sicherung und bis hin zur Nachfolge zu unterstützen.

Die Industrie- und Handelskammern (IHKs) unterstützen die Unternehmen mit diesem Gemeinschaftsprojekt im Prozess der Unternehmensnachfolge, auch über die Grenzen des jeweiligen Kammerbereichs hinaus. Gemeinsam veranstalten die drei IHKs einige Informationsveranstaltungen zum Thema Nachfolge, wie zum Beispiel den Nachfolge-Happen, welcher online die Unternehmen zu diversen Nachfolgethemen informiert.

Die größte gemeinsame Veranstaltung ist „Nachfolge im ländlichen Raum“, welche einmal im Jahr in Titisee-Neustadt stattfindet.

[ihk.de/sbh/unternehmer/foerderung-sicherung](https://www.ihk.de/sbh/unternehmer/foerderung-sicherung)

Programme

Unternehmerwerkstatt Deutschland (UWD)

Die Unternehmenswerkstatt Deutschland ist eine moderne digitale Plattform der teilnehmenden Industrie- und Handelskammern (IHK) für Mitgliedsunternehmen sowie Gründerinnen und Gründer. Die UWD bietet als digitale Plattform erstmalig einen durchgängigen Prozess für den gesamten Lebenszyklus eines Unternehmens an und deckt damit alle Themen von der Gründung über Unternehmenssicherung bis hin zur Unternehmensnachfolge ab.

www.uwd.de

KMU-Rechner

Verantwortlich hierfür ist die Unternehmensbewertung in Deutschland e.V. Mit dem KMUrechner können Verkäufer, Käufer und Berater online einen konkreten Wert für ein ganz bestimmtes Unternehmen errechnen.

Besondere Kompetenzen der Erfahrungen im Bereich der Unternehmensbewertung sind dabei nicht erforderlich, um den KMUrechner zu nutzen.

www.kmurechner.de

IHK-Nachfolge-Hotline



Die IHK hat für ihre Mitgliedsunternehmen eine Nachfolge-Hotline eingerichtet, um über die oben genannten Service-Angebote zu beraten.

Die Hotline steht an folgenden Tagen zur Verfügung:

Mittwoch- und Donnerstagnachmittag
jeweils von **14:00 Uhr – 17:00 Uhr**.

Tel.: 0 7721 922 – 250

E-Mail: nachfolge@vs.ihk.de



Schwarzwald
Baar
Heuberg

 **IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg** | Albert-Schweitzer-Straße 7 | 78052 Villingen-Schwenningen

 info@vs.ihk.de

 ihk.de/sbh

 0 7721 922 0

Stand: 05.2024