Wer soll's irgendwann mal übernehmen?

Ein Drittel der Unternehmer hat Probleme, einen geeigneten Nachfolger zu finden. Ein Interview dazu mit Marc Balke von der IHK zu Essen.

Von Christoph Brunswick

FOTOS: FOTOLIA, GABI EDER/PIXELIO, IHK ZU ESSEN

In Deutschland suchen jährlich durchschnittlich 22000 Unternehmen einen Nachfolger. Jährlich sind rund 300000 Arbeitsplätze durch die anstehenden Unternehmensübergaben betroffen. Über 80 Prozent der in vergangenen Jahren übergebenen Familienbetriebe mit mehr als 40 Beschäftigten haben die Unternehmensübergabe aus Sicht der Nachfolger gut vorbereitet. Drei Fünftel der Unternehmen blieben in Familienhand, je ein Fünftel wird von externen bzw. bisherigen Mitarbeitern fortgeführt. Doch über ein Drittel der Unternehmer hat Probleme, einen geeigneten Nachfolger zu finden.

Marc Balke, Mitarbeiter der IHK zu Essen in der Abteilung „Handel – Dienstleistungen – International", geht im Interview auf die Situation in NRW ein und nennt die Gründe möglicher Probleme in der Unternehmensnachfolge.

Herr Balke, laut Wirtschaftsministerium hat rund ein Drittel der deutschen Unternehmen Probleme, einen geeigneten Nachfolger zu finden. Wo liegen die Schwierigkeiten?

Aus unserer Sicht kann die Unternehmensnachfolge aus zwei Gründen schwierig werden. Einerseits gibt es sicherlich zu wenige geeignete Nachfolger. Dies liegt an der guten konjunkturellen Lage; viele Fachkräfte zieht es in die sichere und gut bezahlte abhängige Beschäftigung. Auch sind wegen des demografischen Wandels schlichtweg immer weniger „Jungunternehmer" vorhanden, die über die notwendige kaufmännische und fachliche Kompetenz verfügen. Andererseits gibt es laut einer Studie des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn (IfM) auch zu wenige übergabereife Unternehmen. Übergabereif ist ein Unternehmen nur, wenn es genug Gewinn abwirft. Ansonsten ist es für den Nachfolger nicht interessant. Auch die Chemie zwischen dem Unternehmer und seinem potenziellen Nachfolger muss stimmen, schließlich übergibt der Unternehmer in der Regel sein Lebenswerk. Und das übergibt er nicht an jeden, nur weil der das notwendige Kapital mitbringt.

„Der Druck durch die Online-Konkurrenz wächst ständig."

Marc Balke, Mitarbeiter der IHK zu Essen

Gibt es Zahlen für unsere Region?

Laut IfM stehen im Zeitraum von 2010 bis 2014 in NRW nur rund 24000 übergabewürdige Unternehmen zur Übergabe an. Für unsere Region ist die Schätzung sehr schwierig und die erwähnte Studie gibt leider auch keine genaue Auskunft darüber. Möglichweise sind es zwischen 1000 bis 1500 übergabereife Unternehmen für Mülheim an der Ruhr, Essen und Oberhausen. Die Zahl der potenziellen Nachfolger ist dagegen empirisch nur schwer ermittelbar.

Gibt es Bereiche oder Branchen, in denen die Probleme mit der Nachfolge größer sind als anderswo?

Im Bereich des klassischen Handels gibt es laut Report des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) zur Unternehmensnachfolge heute einen intensiven Wettbewerb, der die Margen und damit auch die Unternehmenswerte insgesamt negativ beeinflusst. Der Druck durch die Online-Konkurrenz wächst ständig. Dies hat zur Folge, dass nur wenige Unternehmen in den unteren Umsatzgrößenklassen ausreichende Gewinne erwirtschaften können, um als übernahmewürdig zu gelten. Es ist einfach schwieriger, in dieser Branche einen Gewinn zu erzielen, der das Unternehmen für einen Nachfolger interessant macht. Infolgedessen sind in der Regel im Handel weniger Unternehmensübertragungen zu erwarten als beispielsweise im Dienstleistungssektor. Der Dienstleistungssektor auf der anderen Seite ist von diesen Entwicklungen derzeit weniger betroffen und weist im Schnitt höhere Umsatzrenditen auf und erzielt öfter den erforderlichen Mindestgewinn. Aus diesen Gründen ist im Handelsbereich die Problematik der Unternehmensnachfolge stärker ausgeprägt.

Welche Möglichkeiten bieten sich Unternehmen, die Hilfe bei der Unternehmensnachfolge suchen?

Unternehmer aus unserer Region können sich etwa an die Industrie- und Handelskammer zu Essen wenden. Sie informiert und berät sowohl übergabewillige Unternehmer als auch potentielle Nachfolger. Mit der internetbasierten Unternehmensbörse nexxt-change.org vermittelt sie darüber hinaus zwischen Übergeber und Übernehmer. Tatkräftige Unterstützung auch bei der Unternehmensnachfolge bietet in unserer Region der gemeinnützige Verein STARTER Consult. Rund 40 ehrenamtlich tätige Senior-Experten helfen in vielfältiger Weise, damit das Projekt Nachfolge gelingt. Andere Industrie- und Handelskammern sind aber sicherlich auch behilflich.

Wie läuft eigentlich eine Betriebsübergabe ab?

Der eigentliche Übergabeprozess ist sehr komplex und nimmt – selbst wenn die Übergabe geplant erfolgt – mehrere Jahre in Anspruch. Hierbei gilt es, alle rechtlichen, steuerlichen und auch psychologischen Aspekte genau zu beleuchten, damit es später kein böses Erwachen gibt. Die Erfahrung zeigt, dass man sich durch Externe beraten und unterstützen lassen sollte. Bei einem Unternehmenskauf tritt der Erwerber zum Beispiel in der Regel in die Arbeitsverträge mit den vorhandenen Arbeitnehmern ein. Er wird also „Chef" im wahrsten Sinne des Wortes.

Viel zu oft kommt es allerdings aus gesundheitlichen Gründen zu einer nicht geplanten Unternehmensnachfolge. Der Chef sollte unbedingt auch Vorsorge dafür treffen, dass das Unternehmen weitergeführt werden kann, wenn er für längere Zeit ausfällt, etwa durch einen Unfall oder im Falle einer Krankheit. Daher können wir jedem Unternehmer nur raten, einen sogenannten Notfallkoffer mit allen relevanten Unterlagen, Passwörtern etc. bereitzuhalten, der die Weiterführung des Unternehmens im Notfall ermöglicht.

INFO

STARTER Consult ist ein gemeinnütziger Verein, der unter anderem bei der Unternehmensnachfolge unter die Arme greift. „In der Praxis ist es so, dass unsere Senior-Coaches die Akteure in den jeweiligen Prozessen mit viel Menschenkenntnis, Know-how und Fingerspitzengefühl professionell begleiten", erklärt Daniel Mund, Geschäftsführer von STARTER Consult. In der Praxis sieht das dann so aus, dass beispielsweise eine langjährige Mitarbeiterin eines Mode-Ateliers die Geschicke ihrer Chefin übernimmt, die fortan kürzer treten möchte. „Hier unterstützen wir bei der Optimierung betrieblicher Abläufe, bei eventuell notwendigen Wegen zur Finanzierung oder ganz einfach bei Strategien zur Bewerbung von Dienstleistungen", beschreibt Daniel Mund.

www.starterconsult.de

Ingenieur-Studium neben dem Beruf.
4x in NRW. Vor Ort im Hörsaal.

Für Techniker, Meister, Facharbeiter und Fach-/Abiturienten

› **Bachelor-Studiengänge** (B. Eng.) in
Elektrotechnik[1] | Elektrotechnik & Informationstechnik | General Engineering | Maschinenbau[2] | Mechatronik[1] | Wirtschaftsingenieurwesen Maschinenbau[1][3]

Für Ingenieure mit Diplom- oder Bachelor-Abschluss

› **Master-Studiengänge** (M. Sc.) in
Maschinenbau[1] | Mechatronik[1]

Infoveranstaltungen Beginn: 18:00 Uhr:
› Bönen 24.7. › Dortmund 6.8. › Siegen 7.8. › Essen Bachelor: 7.8. Master: 13.8.
Weitere Infoveranstaltungen unter fom-ingenieure.de

FOM Hochschule School of Engineering

Mehr Infos: fon 0800 1 95 95 95 | studienberatung@fom.de

Das Studienangebot kann je nach Studienort variieren
1) Kooperation mit der Hochschule Bochum 2) Diesen Studiengang gibt es als FOM Studiengang und als Kooperations-Studiengang mit der Hochschule Bochum 3) In der Akkreditierung