

Beiträge zum IHK-Jahresthema 2007

Dezember 2006

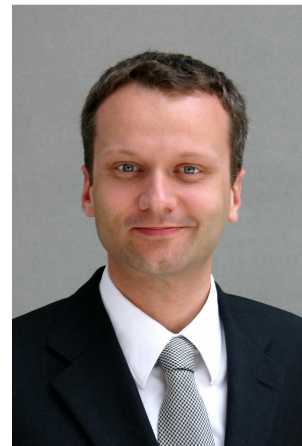
Was kommt, wenn der Chef geht?

von Ralf Geruschkat und Dr. Marc Evers, DIHK

Jedes Jahr steht für rund 70.000 kleine und mittlere Unternehmen ein Generationswechsel an. Wird dieser nicht sorgfältig geplant, können auch erfolgreiche Firmen durch eine unvorbereitete Übergabe in ernste Schwierigkeiten geraten. Was ist zu tun?

Nach einem langen Arbeitstag ist es das letzte Mal für den Chef, dass er abends seine Tasche packt, den Computer ausschaltet, die Bürotür schließt. Auf dem Weg zum Parkplatz geht er durch die Pforten seines Unternehmens, bleibt stehen und wirft einen Blick zurück, bevor er in den wohlverdienten Ruhestand geht. Das war's! Für den Unternehmer schließen sich die Pforten für immer. Mehr als 100-mal am Tag spielt sich in Deutschland diese Szene ab.

Doch was ist mit seinem Betrieb? Das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn schätzt, dass jährlich 5.900 Unternehmen ihre Türen für immer schließen müssen, weil für den ausscheidenden Unternehmer kein geeigneter Nachfolger gefunden werden konnte. Davon sind über 33.500 Beschäftigte betroffen. So erfolgreich der Unternehmer in seinem Arbeitsleben auch war: Hat er sich nicht rechtzeitig Gedanken über die Unternehmensnachfolge gemacht, steht sein Lebenswerk häufig vor dem Aus.



Frühzeitig planen

Das muss nicht sein. Um den langfristigen Bestand eines Unternehmens zu sichern, ist es unerlässlich, die Unternehmensnachfolge früh genug und detailliert zu planen. Nach Erfahrungen der IHKs, die jährlich eine Vielzahl von Unternehmensnachfolgen als Ansprechpartner begleiten, dauert ein erfolgreicher Nachfolgeprozess vier bis sechs Jahre. Deshalb gilt: Ein erfolgreicher Unternehmer sollte sich nicht nur mit der Gegenwart, sondern auch mit der Zukunft früh genug auseinandersetzen. Dazu gehört auch die Einsicht, dass der Zeitpunkt kommen wird, an dem man sich aus dem Geschäft zurückzieht. Und auch die Kreditinstitute honorieren eine frühzeitige und gründliche Nachfolgeplanung im Rating.

Notfallkoffer packen

Doch nicht nur der Unternehmer, der den Ruhestand schon vor Augen hat, sollte seine Nachfolge rechtzeitig planen. Denn was passiert, wenn der Unternehmer plötzlich erkrankt oder einen Unfall hat? Für jährlich mehr als 18.000 Unternehmen mit fast 180.000 Mitarbeitern ist dies laut IfM der Grund, weshalb ein Unternehmen von einem Tag auf den anderen einen Nachfolger suchen muss. Die IHKs empfehlen deshalb schon bei der Gründung oder Übernahme eines Unternehmens einen „Notfallkoffer“ zu packen. Neben Vollmachten, einem Vertretungsplan, Informationen zu den Kunden- und Lieferantenstrukturen und einer Dokumentenmappe mit Bankverbindungen, gehört hierzu unbedingt ein Testament, um einen Erbenstreit zu verhindern.

Nachfolger finden

Relativ einfach hat es der Unternehmer, der schon während seiner aktiven Zeit weiß, dass Sohn oder Tochter einmal das Unternehmen weiterführen wird. So kann er seine Familienmitglieder schon frühzeitig in den Betrieb einbinden, mit Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten vertraut machen und auf das spätere Unternehmerleben vorbereiten. Zwar erfolgt nach Schätzungen des IfM heute noch knapp die Hälfte aller Nachfolgen innerhalb der Familie. Doch dieser Anteil sinkt. Immer häufiger muss der Unternehmer einen Nachfolger außerhalb der Familie suchen, weil die eigenen Kinder das Unternehmen nicht weiterführen wollen oder können. Doch das ist leichter gesagt als getan.

IHKs – Partner bei der Unternehmensnachfolge

Die IHKs sind für die Betriebe Partner der Unternehmensnachfolge. Sie setzen dabei auf den bewährten "Vierklang" von frühzeitiger Sensibilisierung, qualifizierter Information, unbürokratischer Kontaktvermittlung und fachkundiger Einzelbetreuung. Mit der von den IHKs und weiteren Partnern angebotenen Online-Unternehmensbörse „nexxt-change“ gibt es seit Anfang 2006 eine neue Lösung für externe Unternehmensnachfolgen. Aus mehr als 10.000 stets aktuellen Inseraten, von denen fast zwei Drittel allein die IHKs eingestellt haben, können nachfragende Existenzgründer und anbietende Senior-Unternehmer passende Profile auswählen. Bisher konnten knapp 40 Unternehmen pro Woche über www.nexxt-change.org an einen Nachfolger vermittelt werden. So öffnet sich die Bürotür. Der neue Chef schaltet den Computer an und es beginnt ein langer Arbeitstag.

Das fordert die IHK-Organisation

Damit nicht noch mehr Betriebe mangels Nachfolger schließen: Wir brauchen mehr Unternehmertum...

... in den Schulen

Kaufmännisches Know-how ist Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Betriebsweiterführung. Um die Nachfolgeproblematik zu lindern, muss vor allem die Qualifikation künftiger Gründer verbessert werden. Das Thema „Selbstständigkeit“ gehört deshalb durchgängig in die Lehrprogramme – von der Schule bis zur Universität.

... in der Politik

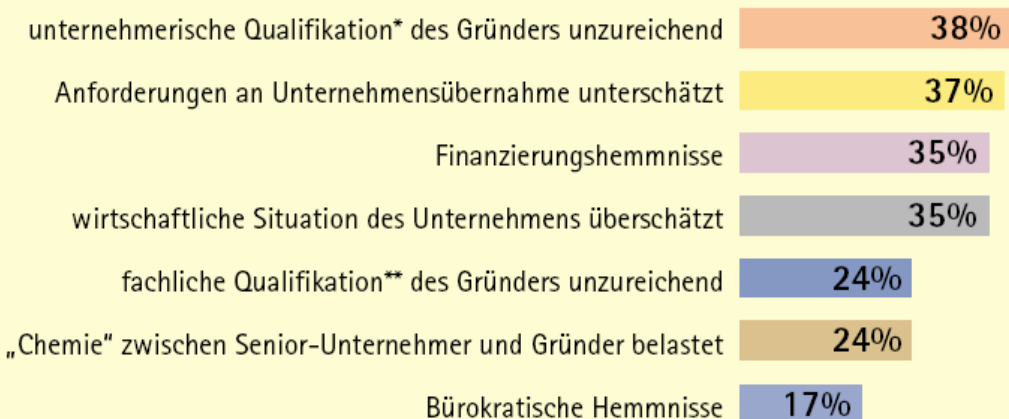
Ein einfaches Steuersystem mit niedrigem Steuersatz und möglichst wenig Ausnahmetatbeständen würde viele Nachfolgeverhandlungen erleichtern. Die Reform der Erbschaftssteuer muss gelingen – und zwar ohne Arbeitsplatzgarantien, ohne Beteiligungsgrenze von 25 Prozent und ohne künstliche Trennung von produktivem Betriebsvermögen und „nicht-produktivem“ Vermögen. Zudem würden ein durchgreifender Bürokratieabbau und eine Liberalisierung des Arbeitsrechts die Option „Selbstständigkeit“ für viele Menschen attraktiver machen. Eigenverantwortung muss wieder Leitmotiv der Wirtschaftspolitik werden.

... in den Köpfen

Jeder Übernahmeinteressent sollte sich selbstkritisch fragen: Bin ich ein Unternehmer? Kann ich nötigenfalls das Ruder herumreißen und einen neuen Kurs einschlagen? Kann ich meine Mannschaft überzeugen und begeistern? Eins ist klar: Ohne das nötige Rüstzeug droht das „Unternehmen Nachfolge“ zu scheitern.

Existenzgründung durch Unternehmensnachfolge

Die 7 größten Hemmnisse aus Sicht der Industrie- und Handelskammern



* z.B. kaufmännisches Know-how, Führungsqualitäten, Verhandlungsgeschick/Überzeugungskraft

** z.B. Branchenkenntnisse, fachliche Qualifikation im angestrebten Tätigkeitsbereich

Unternehmensbestand, Familienunternehmen sowie Unternehmensübertragungen 2005 – Deutschland insgesamt*

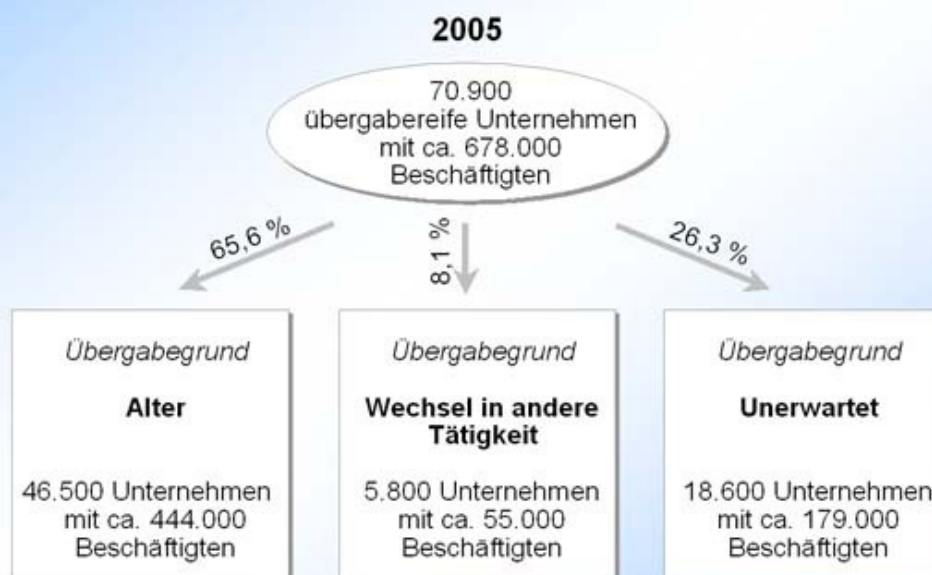


¹ Jahresumsatz über 50.000 €

* Ausgangsbasis Januar 2005, Hochrechnung des IfM Bonn auf Basis der aktuellen Umsatzsteuerstatistik 2002 sowie weiterer Datenquellen

© IfM Bonn 2004 51_J-1

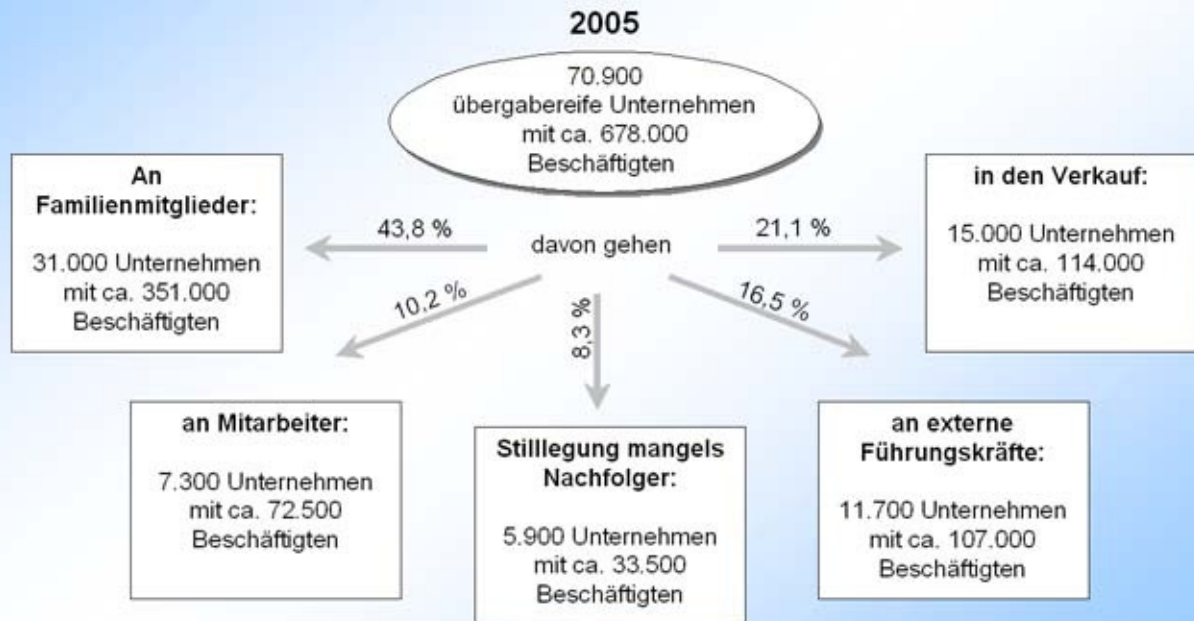
Unternehmensübertragungen 2005 nach Übertragungsursachen und Beschäftigung*



* Ausgangsbasis Januar 2005, Hochrechnung des IfM Bonn auf Basis der aktuellen Umsatzsteuerstatistik 2002 sowie weiterer Datenquellen, nur Unternehmen mit einem Umsatz von über 50.000€

© IfM Bonn 2004 51_J-2

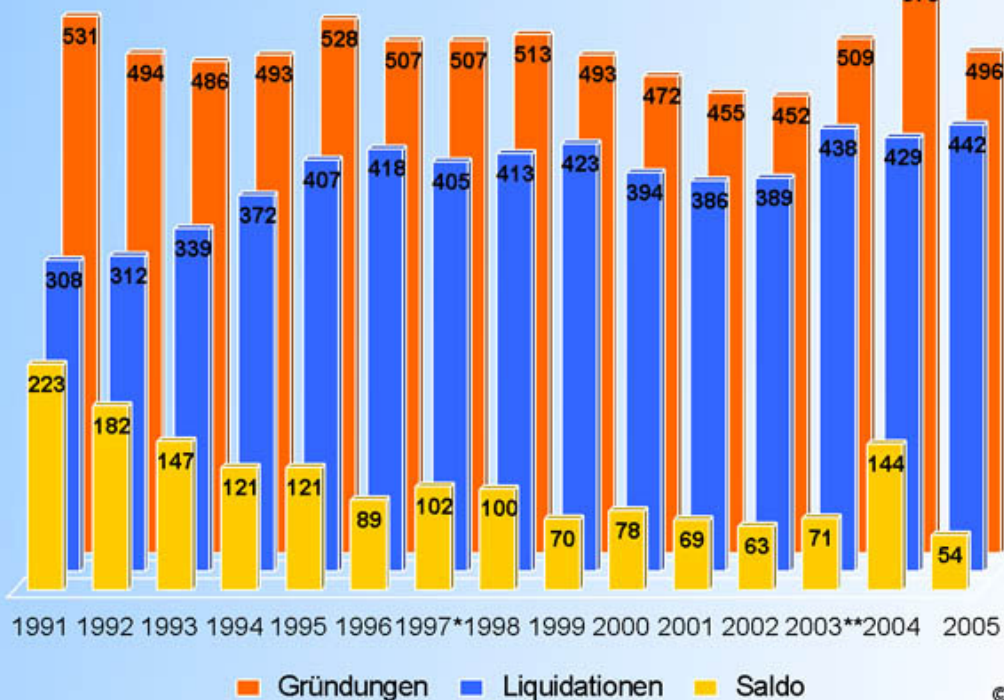
Nachfolgelösungen in deutschen Familienunternehmen und hiervon betroffene Arbeitsplätze für das Jahr 2005*



* Ausgangsbasis Januar 2005, Hochrechnung des IfM Bonn auf Basis der aktuellen Umsatzsteuerstatistik 2002 sowie weiterer Datenquellen, nur Unternehmen mit einem Umsatz von über 50.000€

© IfM Bonn 2004 51_J-3

Gründungen und Liquidationen 1991 - 2005 in Deutschland in Tausend



© IfM Bonn
05 57 20

Die folgende Grafik ist dem DIHK-Gründerreport 2006 entnommen:

