



↑ Praktiker-Austausch während der Konferenz *Nachfolge ist jetzt!* am 11.11.2021

Quelle: Peter Himsel/FG Bau

## Damit Unternehmensnachfolge gelingt

Die Suche nach einem Nachfolger für das Lebenswerk war für Unternehmer schon immer ein schwieriges, ein emotionales und gleichzeitig ein spannendes Feld. Die Nachfolge ist eine strategische Entscheidung, die nicht nachjustiert werden kann, da sie nur einmal getroffen wird. Sie sollte gründlich und ohne Zeitdruck durchdacht werden.

Das Unternehmen muss nachfolgefähig sein. Nur wettbewerbsfähige Unternehmen sind für einen Nachfolger interessant. Ein Notfallkoffer sollte frühzeitig gepackt werden, damit Betriebsabläufe nicht ins Stocken geraten. Übergabelösungen sollen zu Lebenszeiten des Inhabers geplant und

festgehalten werden. So lassen sich Streitigkeiten im Betrieb, aber auch innerhalb der Familie vermeiden. Es ist nicht anders als auf einer Baustelle: Rechtzeitige Planung gewährleistet Qualität. Mediation, Begleitung und fachkundige Beratung beugen Streitigkeiten vor und bringen alle am Nachfolgeprozess beteiligten Parteien gezielt voran.

### Der demografische Wandel bestimmt die Nachfolge

In Deutschland stehen nach Schätzungen des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn (IfM Bonn)

im Zeitraum von 2018 bis 2022 in rund 150.000 Unternehmen Nachfolgen an. Von den Familienunternehmen wählen gut die Hälfte eine familieninterne Lösung. In der Region Berlin-Brandenburg ist nach heutigem Stand im Schnitt jeder dritte Unternehmer über 55 Jahre alt. Dieser Anteil hat sich in den zurückliegenden zwanzig Jahren mehr als verdoppelt.

### Betriebsnachfolge im Handwerk

Der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) hat im Herbst 2020 gemeinsam mit 47 Handwerkskammern eine Umfrage zum Thema „Betriebsnachfolge im Handwerk“ durchgeführt. Die Ergebnisse zeigen: Ein wachsender Anteil der Betriebe soll in näherer Zukunft an einen Nachfolger übertragen werden. In den kommenden vier Jahren stehen bis zu 125.000 Handwerksbetriebe zur Übernahme an. Fast jeder vierte Betriebsinhaber ist der Altersgruppe der über 60-jährigen zuzurechnen.

Als erste zentrale Herausforderung bei einer Betriebsübergabe nennen die Befragten die Suche nach einem qualifizierten und geeigneten Nachfolger (57 Prozent). Dann folgen die Ermittlung des Unternehmenswertes (40 Prozent) und die steuerlichen Aspekte (31 Prozent).

### Gelungene familieninterne Nachfolge bedeutet Teamarbeit

Ein erfolgreicher Generationenwechsel erfordert eine sorgfältig und langfristig geplante Übergabe. Der Prozess verlangt zwischen fünf und sieben Jahren Vorbereitung. Zentral für die Realisierung einer erfolgreichen Übergabe ist es, qualifizierte Interessenten zu finden. Nur so lässt sich auf Dauer eine Unternehmensstilllegung vermeiden. In 50 Prozent der zur Übergabe anstehenden Baubetriebe ist bereits ausgemacht, wer die Nachfolge antreten soll. Auch im Handwerk entscheidet sich mehr als die Hälfte der Bauunternehmer für eine familieninterne Nachfolge.

Eine gelungene familieninterne Nachfolge bedeutet Teamarbeit. Beide Parteien, Senior und Junior, sollten sich im Klaren sein, dass der eine abgeben und der andere übernehmen möchte. Der Prozess muss klug gemanagt werden, am besten mit Unterstützung externer Berater. Denn neben der Wahl des richtigen Zeitpunkts, wirtschaftlicher, steuerlicher und rechtlicher Aspekte, spielt die emotionale Ebene der Beteiligten eine entscheidende Rolle im Nachfolgeprozess.

### Politische Entscheidungen für eine reibungslose Nachfolge

Alle Analysen der Nachfolgesituation verweisen auf zwei eng miteinander verknüpfte politische Handlungsfelder. Zum einen schätzt ein nennenswerter Teil der Handwerksinhaber die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Übergabe angesichts verschiedener bestehender Hemmnisse eher niedrig ein.

Angesichts dessen muss die Politik den Althinhabern bei der Bewältigung der Herausforderungen mit geeigneten Unterstützungsangeboten unter die Arme greifen. Zum anderen fehlt es an potenziellen Nachfolgern für die wachsende Zahl zu übergebender Handwerksunternehmen. Ein Blick auf die Entwicklung der Übernahmegründungen lässt befürchten, dass in den kommenden Jahren eine Nachfragerücke im handwerklichen Übergabebeschehen klafft. Daher unser Petition an die Politik, gezielt auf die Förderung von Übernahmegründungen hinzuwirken, etwa durch eine bessere Ansprache potenziell gründungsinteressierter Unternehmer, durch eine Senkung bürokratischer Hürden oder den Abbau finanzieller Risiken beim Schritt in die Selbstständigkeit. Und nicht zuletzt sollten die Grundlagen für Handwerk und Unternehmertum bereits in der Schule gelegt werden, damit die Unternehmensnachfolge im Handwerk in den kommenden Jahren auf sicheren Füßen steht.

*KUS*