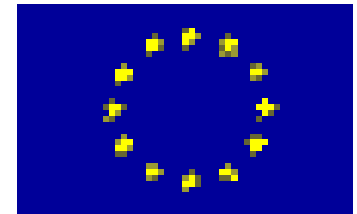


# Moderatorenkonzept zur Sicherung der Unternehmensnachfolge



---

## Situation

- In Baden-Württemberg stehen jährlich rund 11.000 Unternehmen mit ca. 140.000 Mitarbeiter zur Übergabe an.
- Ca. 10 Prozent entfallen auf die Region Heilbronn-Franken.

---

## Problemstellung

- Notwendigkeit die Unternehmensnachfolge zu regeln wird zu spät erkannt.
- Wer soll der Nachfolger sein?
- Wie lässt sich ein externer Nachfolger finden?
- Welche Beratungsdienstleistungen stehen zur Verfügung?

---

## Lösungsvorschlag IHK Heilbronn-Franken: Moderatorenkonzept

- Ein Moderator steht in den Kammern in allen Phasen der Betriebsübergabe als Ansprechpartner zur Verfügung.
- Aufnahme des Moderatorenkonzepts in das 12-Punkte-Programm der Landesregierung.

---

## Aufgaben des Moderators (Sensibilisierung)

- Potenzielle Übergeber ausfindig machen, ansprechen und für die Problematik rechtzeitig sensibilisieren.
- Notwendigkeit der Nachfolgeplanung aufzeigen.
- Psychologische Aspekte unter Einbeziehung der persönlichen und familiären Interessen erörtern.
- Sensibilisierung bezüglich betriebswirtschaftlicher, rechtlicher, erbrechtlicher und steuerlicher Fragen.

---

## Aufgaben des Moderators (Nachfolgersuche)

- Hilfestellung bei der Klärung interne oder externe Nachfolge.
- Unterstützung bei der Suche eines externen Nachfolgers über regionale und überregionale Instrumente.
- Moderation zwischen Übergeber und Übernehmer.

---

## Aufgaben des Moderators (Beratung)

- Darlegung der verschiedenen Möglichkeiten der Unternehmensübergabe.
- Hilfe bei der Erstellung eines Übergabefahrplans.
- Vertiefende Beratung zu Einzelaspekten ist Aufgabe des Marktes.

---

## Aufgaben des Moderators (Orientierung zu Beratungsdienstleistungen)

- Zusammenarbeit mit bestehenden Beraternetzwerken wie z. B. KfW, Bürgschaftsbank/MBG, L-Bank, RKW.
- Orientierung bei der Frage nach externer Beratung.
- Denn: Externe Berater sind unumgänglich wie z.B. Steuerberater, Rechtsanwalt, Notar, Unternehmensberater, Bank.

---

## Anforderungen an den Moderator

- Diskretion
- „Fingerspitzengefühl“
- betriebswirtschaftliche / juristische Kenntnisse
- Praxiserfahrung

# Pilotprojekt in den Industrie- und Handelskammern

- Heilbronn-Franken



Industrie- und Handelskammer  
Heilbronn-Franken

- Nordschwarzwald



Industrie- und Handelskammer  
Nordschwarzwald

- Ulm



IHK Ulm

---

## Projektverlauf

- Start am 1. Oktober 2003.
- Einstellung und Einarbeitung des Moderators.
- Ausfindigmachen potenzieller Übergeber unproblematisch.
- Unternehmer suchen auch von sich aus Kontakt.
- Kontaktaufnahme häufig auch über den Übernehmer.

---

## Betreuungsverlauf

- Sensibilisierung des potenziellen Übergebers.
- Nachfolgersuche bzw. Kontaktvermittlung.
- Moderation zwischen Übergeber und Übernehmer.
- Weiterleitung an Fachberater in der IHK bzw. zu Netzwerkpartnern.

---

## Erfahrungen aus der Beratungspraxis

- Emotionalen Aspekten kommt hohe Bedeutung zu.
- Unterstützung bei der Nachfolgersuche erbeten.
- Nachfolgeleitfaden wird oft gefordert.
- Überforderung bei der Unternehmensbewertung.
- Auskunft über Möglichkeiten der Übergabe.
- Erbregelung und Testament wird oft vernachlässigt.
- Vertraulichkeit ist oberstes Gebot.

## Ergebnisse (01.10.2003 – 28.02.2006)

	<b>Fälle</b>	<b>Arbeitsplätze</b>	<b>Jahresumsatz (in Mio. Euro)</b>
Übergeberkontakte	211	3902	563,0
Übernehmerkontakte (Übergeber vorhanden)	77	638	91,0
Insgesamt	288	4540	654,0
Abgeschlossene Übergaben	64	969	125,0

---

## Weitere Aktivitäten

- Vorträge, u. a. Banken, Hochschule, NewCome.
- Veranstaltungen im Haus der IHK.
- Herausgabe des Flyers „Sicherung der Unternehmensnachfolge. Das IHK Moderatorenkonzept“.
- Pressemitteilungen, w.news.
- Interviews mit dem SWR (Rundfunk und Fernsehen).

---

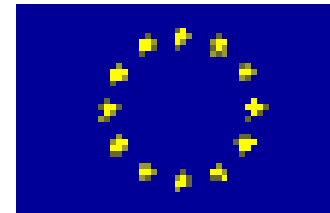
## Bewertung durch betreute Unternehmen

- Befragung der 10 größten Unternehmen (40 - 250 Mitarbeiter).
- Zum Thema: Wichtiges Aufgabenfeld für die IHK.
- Zum Projekt: Aktives Zugehen auf die Unternehmen wird begrüßt.
- Zum Moderator: Hohe Sachkompetenz und Sensibilität werden durchweg hervorgehoben.

## Finanzierung der Moderatorenstellen

- EU 50 %
- IHK 50 %

(Im ersten Jahr beteiligte sich das Land Baden-Württemberg zu 50% am Anteil der IHK.)



---

## Anpassung des Konzeptes

- Beratung auch der Übernehmer  $\frac{1}{4}$  zu  $\frac{3}{4}$ .
- Bildung neuer Netzwerke (Steuerberater, Rechtsanwälte).
- Persönliche Ansprache der Unternehmer wird bevorzugt.
- Großveranstaltungen werden von Unternehmern gemieden.
- IHK-Nachfolgedatenbank wegen Kontaktvermittlung.

---

## Kontaktvermittlung (01.01. – 31.12.2005)

- Internet-Nachfolgebörse	
Angebote	54
Gesuche	21
Kontaktvermittlungen	967
erfolgreiche Zusammenführungen	10
- IHK-Nachfolge-Datenbank	
Übergeber	46
Übernehmer	54
Kontaktvermittlungen	80
erfolgreiche Zusammenführungen	2

---

## Herausforderung für die Zukunft

- Übergeber noch sensibler machen für die Nachfolge.
- Unternehmensnachfolge zur Normalität werden lassen.
- Netzwerk im Nachfolgeprozess ausweiten.
- Kontaktvermittlung / Zusammenführung / Matching für externe Nachfolgelösungen qualitativ verbessern.
- Nachfolge ist nicht nur eine Frage des Alters, jeder Unternehmer ob alt oder jung sollte einen Notfallplan haben.

---

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Jürgen Becker  
Berater Wirtschaftsförderung  
IHK Heilbronn-Franken  
Ferdinand-Braun-Str. 20  
74074 Heilbronn  
Tel.: +497131 9677-316  
Fax: +497131 9677-119  
Mail: [becker@heilbronn.ihk.de](mailto:becker@heilbronn.ihk.de)  
Internet: <http://www.heilbronn.ihk.de>