

wirtschafts spiegel

Informationen der
IHK Nord Westfalen

11|2019

K 5060

1. November 2019



Mittelstand und Start-ups



Gemeinsam nach vorn



IHK-GESPRÄCHE
Mehr ICEs ab Münster 36

IHK-GEWERBEMIETSPIEGEL
Ladenmieten unter Druck 52

Was, wenn der Chef geht?

Bis auf den letzten Platz ausgebucht war das 4. IHK-Forum zur Unternehmensnachfolge. Eine Nachfolgerin oder einen Nachfolger zu finden, ist nicht nur ein individuelles Problem der Unternehmen, sondern auch wichtig für die Wirtschaft der Region.



Melanie Baum, Jungunternehmerin aus Marl: „Man muss auch führen wollen“.

Bis 2029 steht im Münsterland und in der Emscher-Lippe-Region bei 35 000 Betrieben die Nachfolgeregelung an. Entsprechend war das 4. IHK-Nachfolgeforum am 8. Oktober in Münster mit 300 Teilnehmern bis auf den letzten Platz ausgebucht.

Mit den zahlreichen anstehenden Unternehmensnachfolgen steht ein großer Umwälzungsprozess in der Unternehmerschaft bevor, der durch die demografische Entwicklung noch verstärkt wird. Die klassischen Gründer-Jahrgänge der 25- bis 45-Jährigen schrumpfen, während gleichzeitig der früher häufig herrschende Automatismus der familieninternen Übernahme durch Tochter oder Sohn nicht mehr der Regelfall ist. Die Herausforderungen durch die Digitalisierung sorgen für zusätzlichen Druck beim Generationenwechsel, denn so manches noch gut funktionierende Geschäftsmodell könnte zukünftig nicht mehr marktfähig sein. Fast 40 Prozent der 89 000 Familienunternehmer im Bezirk der IHK sind älter als 55 Jahre – nach Einschätzung der IHK das Alter, ab dem sie sich mit der Frage auseinandersetzen sollten, wie es mit dem Unternehmen weitergeht. Konkret: Wer übernimmt wann das Unternehmen?

Nicht jede Übergabe lohnt sich

Zur Wahrheit gehört aber auch: Nicht alle der betroffenen 35 000 Betriebe sind wirtschaftlich so attraktiv, dass sie einen Nachfolger finden werden. „Übernahme-

fähig“ sind laut Definition Unternehmen mit einem Gewinn über 50 000 Euro, das trifft nur auf 8400 Betriebe mit 160 000 Beschäftigten zu.

Warum bei der Unternehmensbewertung der Teufel im Detail steckt, stellte Prof. Birgit Felden von der Berliner Hochschule für Wirtschaft und Recht dar. Die Juristin und Diplom-Kauffrau erläuterte, dass es gerade bei der Kaufpreisfindung nur logisch sei, wenn Übergeber und Übernehmer unterschiedliche Ansichten über den Wert des Unternehmens hätten. Die eine Seite verkaufe den Aufbau und die Vergangen-

8400 gewinnbringende Betriebe in Nord-Westfalen suchen in den nächsten zehn Jahren einen Unternehmensnachfolger.

heit, die andere schaue nach vorne und überlege, welche Maßnahmen nötig sind, um den Betrieb erfolgreich weiterzuführen, so Felden. „Der Wert des Unternehmens hat nichts mit der benötigten Altersvorsorge zu tun.“

Dem Vortrag schlossen sich Praxisbeispiele von gelungenen Unternehmensnachfolgen an. Wie die Übergabe des Hotels Residenz aus Bocholt ablief und dazu noch das neue Motel B geplant und gebaut wurde, erläuterten Ralf Siebelt und seine Tochter Elena, die den Hotelbetrieb übernommen hat. Bei einer familieninternen Nachfolge spielt das emotionale Moment eine große Rolle, machte Ralf Siebelt deutlich.

Das Erfolgsrezept der Unternehmerfamilie Siebelt heißt Kommunikation. „Wir haben uns in der Übergangsphase jeden Mittag zusammengesetzt und darüber gesprochen, was gut und was weniger gut gelaufen ist“, erklärte Elena Siebelt. Damit seien Konflikte vermieden worden. Nicht immer fällt der Rollenwechsel vom Entscheider zum Berater leicht. „Vertrauen ist der Schlüssel für eine erfolgreiche Nachfolge“, betonte Ralf Siebelt.



Erfolgsrezept Kommunikation: Tochter Elena Siebelt und Vater Ralf Siebelt setzten sich in der Übergangsphase jeden Mittag zusammen, um den Prozess zu reflektieren.



Über 300 Unternehmerinnen und Unternehmer erfuhren, wie man ein familiengeführtes Unternehmen erfolgreich in jüngere Hände übergibt.

Fotos (3): Emmerich/IHK

„Man muss führen wollen“

Für Melanie Baum aus Marl war die Übernahme des väterlichen Betriebs Baum Zerspanungstechnik e.K. das natürliche Ergebnis einer längeren Einarbeitung, die mit der Weltwirtschaftskrise 2009 ziemlich abrupt und gegen ihren ursprünglichen Lebensplan begann. Das Maschinenbauunternehmen profitierte in der Folgezeit davon, dass Vater und Tochter Führungseigenschaften hatten, die sich gut ergänzten. „Er war ein hervorragender Handwerker, betriebswirtschaftliche Aufgaben lagen ihm aber nicht so“, meint die heute 34-jährige Chefin. Zwei Tipps sind ihr besonders wichtig: Einmal sollte man den Faktor Zeit auf keinen Fall unterschätzen. Zum anderen gab sie Nachfolgern den Hinweis, „dass man auch führen wollen muss“ und sich unter

Umständen die Arbeitsgebiete vom Senior erobern solle.

Auch, wer nicht „Sohn“ oder „Tochter“ ist, kann ein Unternehmen vom Senior übernehmen. So wie Gerold Wenisch, Geschäftsführer der Interdomo GmbH (Emsdetten). Interdomo entwickelt, produziert und vermarktet Heizsysteme und Heizkomponenten. Ein weiteres Standbein des Unternehmens ist die Fertigung von Komponenten für Nutzfahrzeuge. Zum Unternehmen passt Wenisch - Heizungs- und Lüftungsbauer und dazu Wirtschaftsingenieur - wie maßgeschneidert. Den Wunsch, ein Unternehmen zu übernehmen, hatte Wenisch viele Jahre, wenngleich der Kontakt zum Altinhaber Karl Heinz Hofacker eher zufällig zustande kam.

IHK-KONTAKT

Wie funktioniert der Übergabeprozess konkret? - Die IHK bietet fachkundige Einzelberatung, vermittelt aber auch potenzielle Nachfolger.

Ansprechpartner sind:
Michael Meese (Tel. 0251 707-226)
Klemens Hütter (Tel. 0209 388-103),
Reinhard Schulten (Tel. 02871 990-313)

Wie der Übergabeprozess funktioniert, zeigt ein Videoclip:
www.ihk-nw.de/nachfolge

Aus dem IHK-Nachfolgerclub

Ralf Swetlik wiederum überließ die Suche nicht dem Zufall. Er nahm Kontakt mit der IHK Nord Westfalen auf. Michael Meese und Christian Seega betreuen hier seit vielen Jahren den IHK-Nachfolgerclub. Sie prüfen, welche potenziellen Nachfolger zu welchem Betrieb, der übergeben werden soll, passt. Schon beim ersten Gespräch in der IHK wurde ihm das Druckhaus Dülmen anonymisiert vorgestellt. Danach ging alles recht schnell. Nach einer halbjährigen Verhandlungszeit konnte Swetlik das Ruder übernehmen. „Diesen Schritt habe ich bis heute keinen Tag bereut“, sagt Swetlik.

SVEN WOLF