



# IHK-Nachfolgereport Mittelfranken 2016

Fakten, Trends und IHK-Services



Industrie- und Handelskammer  
Nürnberg für Mittelfranken

## IMPRESSUM

### Herausgeber:

IHK Nürnberg für Mittelfranken | Ulmenstr. 52 | 90443 Nürnberg

### Verantwortlich für Konzeption und Inhalt:

Yvonne Stolpmann, Jürgen Belian, Simone Brunner

Telefon: 0911 1335-377, -315, -352

E-Mail: [yvonne.stolpmann@nuernberg.ihk.de](mailto:yvonne.stolpmann@nuernberg.ihk.de), [juergen.belian@nuernberg.ihk.de](mailto:juergen.belian@nuernberg.ihk.de), [simone.brunner@nuernberg.ihk.de](mailto:simone.brunner@nuernberg.ihk.de)

IHK Nürnberg für Mittelfranken

Geschäftsbereich Standortpolitik und Unternehmensförderung

[www.ihk-nuernberg.de](http://www.ihk-nuernberg.de)

### Titelbild:

Shironosov / Thinkstock.com

Dezember 2016

© Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck oder Vervielfältigung auf Papier oder elektronischen Datenträgern sowie Einspeisung in Datennetze nur mit Genehmigung des Herausgebers. Alle Angaben wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernimmt die IHK keine Gewähr.

### Gender-Hinweis:

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die Nennung der weiblichen Form verzichtet. Die verwendete Sprachform bezieht sich sowohl auf weibliche als auch auf männliche Personen.

## Inhalt

Einleitung .....	4
I. Unternehmensnachfolge in Mittelfranken.....	5
1. Beginn der Übergabeplanung .....	5
2. „Notfallkoffer“ als Existenzgrundlage .....	6
3. Aufgabe oder Fortführung als Alternativen.....	8
4. Die Suche nach dem Richtigen.....	9
5. Herausforderungen für den Übergeber .....	11
6. Expertenrat als Hilfestellung .....	13
II. Fazit: Unternehmensnachfolge in Mittelfranken .....	15
III. IHK-Serviceangebot rund um die Unternehmensnachfolge .....	16
1. Beratungen für Übergeber und Nachfolger .....	16
2. IHK-Nachfolge-Seminare.....	16
3. Notfall-Handbuch für Unternehmen.....	16
4. Vermittlung von Übergebern und Übernehmern.....	16
5. Informationen zur Unternehmensbewertung .....	17
6. Finanzierungsberatung .....	17
7. Nachfolger „fit“ machen für die Übernahme .....	17
8. Geförderte Coaching-Maßnahmen für Übergeber und Nachfolger.....	17
9. Regionale und überregionale Vernetzung.....	18
10. IHK-Newsletter Gründung   Finanzierung   Nachfolge AKTUELL .....	18
IV. Empfehlungen der deutschen Industrie- und Handelskammern zur Unterstützung von Unternehmensnachfolgen .....	19
1. Erbschaftsteuer – endlich Einigung, aber steuerliche Entlastung bleibt auf der Tagesordnung .....	19
2. KMU-Korrekturfaktor ausbauen .....	19
3. Zugang zu Beteiligungskapital verbessern.....	19
4. „Gründungs- und Nachfolge-Check“ für Regeln und Gesetze .....	20
5. Unternehmensgründungen fördern .....	20
V. IHK-Umfrage „Unternehmensnachfolge“ 2016 .....	21
Literaturverzeichnis .....	23
Ansprechpartner der IHK Nürnberg für Mittelfranken rund um die Themen Gründung   Finanzierung   Nachfolge.....	24

## Einleitung

Ein Unternehmen ist gerade für seinen Gründer ein wichtiger Lebensinhalt. Er investiert viel Zeit, Energie und Geld. Doch irgendwann sollte für den Inhaber die Zeit für Überlegungen kommen, wie der Betrieb ohne ihn optimal fortbestehen kann und wie er sein weiteres Leben gestaltet. Zum Wohl der Mitarbeiter und für die Zukunft des Unternehmens sollte die Nachfolgeregelung durch den Unternehmer frühzeitig strategisch geplant werden.

Das Thema Unternehmensnachfolge und somit die Übergabe von vielfach familiengeführten Betrieben ist wichtiger und aktueller denn je. Vielfach finden Übergaben in der Familie statt, aber nicht immer. Und selbst innerhalb von Familien ist es nicht stets so, dass Tochter oder Sohn in die Fußstapfen der Eltern treten. Findet sich kein passender Nachfolger – sei es innerhalb oder außerhalb der Familie – stehen Betriebe vor dem Aus. Mit weitreichenden negativen Folgen.

Laut Angaben des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) überstieg im Jahr 2013 erstmals die Anzahl der Alt-Inhaber die Anzahl der potenziellen Betriebsübernehmer. Dieser Trend setzte sich in den Jahren 2014 und 2015 fort. Betrachtet man hierzu die vom Institut für Mittelstandsforschung Bonn im Zeitraum von 2014 bis 2018 errechnete Anzahl von rund 135 000 in Deutschland zur Übergabe anstehenden mittelständischen Betrieben, so unterstreicht dies die Relevanz des Themas. Der Mittelstand droht auszudünnen. Ursächlich hierfür sind sowohl die allgemeine demografische Entwicklung als auch der bundesweit erkennbare Rückgang der Gründungsaktivitäten. Auch in Mittelfranken führt der stetige Rückgang der Gewerbeanmeldungen dazu, dass der nach wie vor positive Gründungssaldo (Differenz von Gewerbeanmeldungen und Gewerbeabmeldungen pro Jahr) geringer wird.

Der „IHK-Nachfolgereport Mittelfranken 2016“ stellt die Situation in der Region dar. Er zeigt aktuelle Trends des Themas Nachfolge auf, nennt Hemmnisse für eine reibungslose Übergabe und informiert über Beratungs- und Förderangebote.

## I. Unternehmensnachfolge in Mittelfranken

Die IHK Nürnberg hat im Sommer 2016 rund 6 000 Unternehmen aus Mittelfranken zum Thema Unternehmensnachfolge befragt. Konkret wurden hierbei Unternehmen um Antworten gebeten, bei denen das Thema Unternehmensnachfolge kurz- oder mittelfristig ansteht. Die Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, setzen sich wie folgt zusammen:

- Branchenschwerpunkte sind die Bereiche Dienstleistungen (37,5 Prozent) und Einzelhandel (14,7 Prozent), gefolgt von Verarbeitendem Gewerbe (20,7 Prozent), Großhandel (11,4 Prozent) sowie Versicherungs- und Kreditgewerbe (4,9 Prozent). Weitere in der Befragung vertretene Branchen sind: Transportgewerbe und Verkehrswirtschaft, Hotellerie und Gastronomie, Wohnungswirtschaft und Immobilienmakler sowie Tourismuswirtschaft.
- 57,1 Prozent der Unternehmen haben die Rechtsform einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH). 15,8 Prozent sind Einzelunternehmer. 13 Prozent haben die Rechtsform einer GmbH & Co. KG, 4,3 Prozent die Form einer Aktiengesellschaft.
- Hinsichtlich der Größe – definiert anhand der Zahl der beschäftigten Mitarbeiter – liegt der Schwerpunkt mit 63,3 Prozent auf Unternehmen mit weniger als 20 Mitarbeitern. 16,3 Prozent der Unternehmen haben weniger als zehn Mitarbeiter. 8,2 Prozent haben keine Mitarbeiter. Lediglich 5,4 Prozent der Unternehmen haben mehr als 100 Mitarbeiter, 14,1 Prozent mehr als 200.

### 1. Beginn der Übergabeplanung

Gerade beim Thema Unternehmensnachfolge ist es wichtig, sich frühzeitig und intensiv mit den möglichen Varianten und deren Folgewirkungen für alle Beteiligten auseinanderzusetzen. Auch muss das Unternehmen auf die Übergabe vorbereitet werden: Kosten und Liquidität sind zu optimieren, Wachstumspotenziale sollten näher betrachtet und eventuell realisiert werden. Alle Jahresabschlüsse sind aktuell aufzubereiten. Je früher „die Braut“ geschmückt wird, desto besser.

Zwei von drei Betrieben haben sich gemäß der Befragung bisher noch nicht mit der Übergabe oder Aufgabe des Unternehmens auseinandergesetzt. 19 Prozent beschäftigen sich zwar mit dem Thema, tun dies jedoch seit weniger als zwei Jahren. Nur 14,1 Prozent der Unternehmen haben die Umsetzung der Betriebsübergabe beziehungsweise -aufgabe seit mehr als zwei Jahren auf der Agenda.

Die Umfrageergebnisse sind auch wegen der Alterstruktur der teilnehmenden Personen interessant: Knapp die Hälfte (48,9 Prozent) derjenigen, die an der Umfrage teilgenommen haben, sind bereits über 55 Jahre alt und gut drei von zehn teilnehmenden Personen haben bereits ein Alter von mehr als 60 Jahren erreicht.

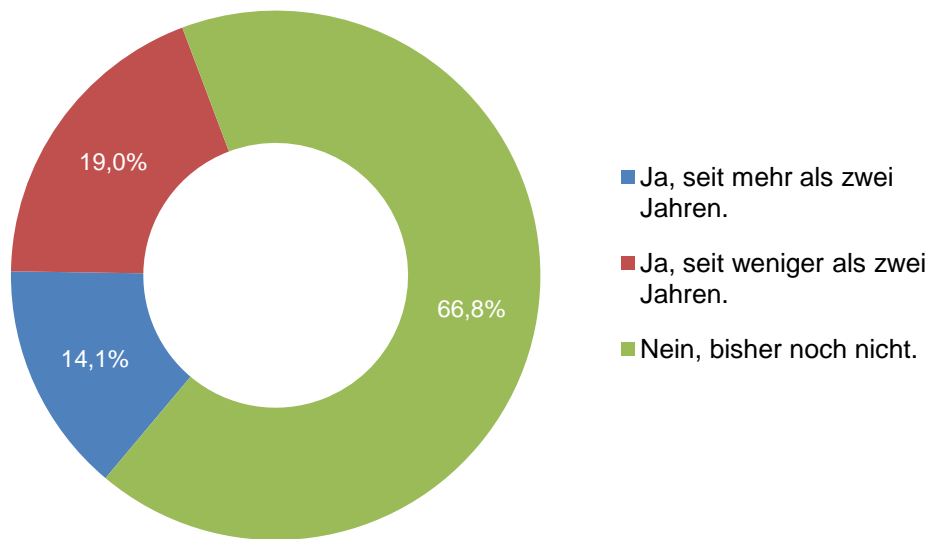


Abbildung 1: Auseinandersetzung mit Nachfolgethematik  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

Das Thema Unternehmensnachfolge ist nicht zuletzt immer auch eine Frage des Alters des Unternehmers. Bei der klassischen Nachfolge steht die altersbedingte Übergabe im Vordergrund. Das Alter des Übergebenden, in dem er Planungen und Vorbereitungen für den Nachfolgeprozess beginnt, stellt den entscheidenden Faktor bei der Unternehmensnachfolge dar. Hierzu zählen auch Vorkehrungen für den Notfall oder den eigenen Ruhestand. Je länger der Alteigner mit der Einleitung des Übergabeprozesses wartet, desto höher ist die Gefahr, dass sich geeignete Nachfolger im Umfeld anders orientiert haben.

## 2. „Notfallkoffer“ als Existenzgrundlage

Was wäre, wenn der Chef für längere Zeit wegen Krankheit ausfällt? Gibt es einen Plan, der bei einem solchen Schicksalsschlag greift und somit die Sicherung und den Fortbestand des Unternehmens gewährleistet? Neben der geplanten altersbedingten Übergabe kann ein Unternehmen jederzeit mit einer unvorhergesehenen Übergabe aufgrund von Tod oder Krankheit des Unternehmensinhabers konfrontiert werden. Dieser Fall wird oft verdrängt. Er ist nicht planbar und ein sensibles Thema, weil es um eine Auseinandersetzung mit Krankheit oder dem eigenen Tod geht. Dennoch ist es ratsam, entsprechende Vorkehrungen zu treffen, um für solche Notsituationen gewappnet zu sein. Gerade bei alleinigen Entscheidungsträgern kann eine fehlende Vorsorge das Aus für das Unternehmen bedeuten und damit auch den Verlust von Arbeitsplätzen.

Wichtig ist es, eine Strategie und eine Antwort auf diese Frage zu haben, um Unternehmen, Betrieb, Mitarbeiter und Kunden vor vermeidbaren negativen Konsequenzen zu schützen. Um einer Handlungsunfähigkeit vorzubeugen, sollte ein Notfallplan für bevollmächtigte und vertretungsberechtigte Personen erstellt werden.

Helfen kann ein Notfallkoffer: Hierbei geht es nicht darum, einen physisch vorhandenen Koffer im Unternehmen zu hinterlegen. Vielmehr ist Sorge dafür zu tragen, dass im plötzlichen Notfall entsprechende Personen wissen, wo sie alle unternehmensrelevanten Informationen finden, um die Fortführung und somit die Existenz des Betriebes zu gewährleisten.

Die Erstellung eines Notfallkoffers setzt für die Verantwortlichen voraus, sich mit den eigenen Vorstellungen auseinanderzusetzen, wie es mit dem Unternehmen im Falle des Falles weitergehen soll. Es sollte geprüft werden, ob sich diese Ziele in vertraglichen Regelungen wie beispielsweise einem Ehe-, Erb- oder Gesellschaftsvertrag eindeutig widerspiegeln oder ob Anpassungsbedarf besteht. Auch das Thema Weisungen und Vollmachten gilt es zu beachten, gerade dann, wenn der Inhaber des Unternehmens zeitlich befristet nicht für die Unternehmensleitung zur Verfügung steht. Es ist zu definieren, wer die Geschäfte in dieser Zeit führt oder wer Gesellschafterrechte wahrnimmt. Zu guter Letzt sind auch private Aspekte in die Überlegungen dieser Notfallplanungen mit einzubeziehen, um auch Familie und Verwandte zu schützen. Wichtig ist bei all diesen Fragestellungen, fachkundige Experten ins Boot zu holen. Ferner sollte die Auseinandersetzung mit der Planung solcher Notfallsituationen auch mit Familienangehörigen und den eigenen Mitarbeitern erörtert werden.

Bei der Befragung wurde das Thema Notfallkoffer bewusst als Sonderfrage thematisiert, um einen Überblick über dessen Verfügbarkeit in Mittelfranken zu gewinnen. Es geht hierbei um das Fortbestehen eines Unternehmens inklusive Sicherung von Arbeitsplätzen. Im Ergebnis haben 37,1 Prozent der befragten Betriebe einen entsprechenden Notfallkoffer in ihrem Unternehmen eingerichtet, weitere 23,4 Prozent planen dessen Einführung. Insgesamt überwiegt mit 39,4 Prozent die Anzahl derjenigen Betriebe, die keinen entsprechenden Notfallkoffer haben und bisher auch nicht planen, sich gegen eine unvorhergesehene Nachfolge oder kurzfristigen Ausfall zu wappnen.

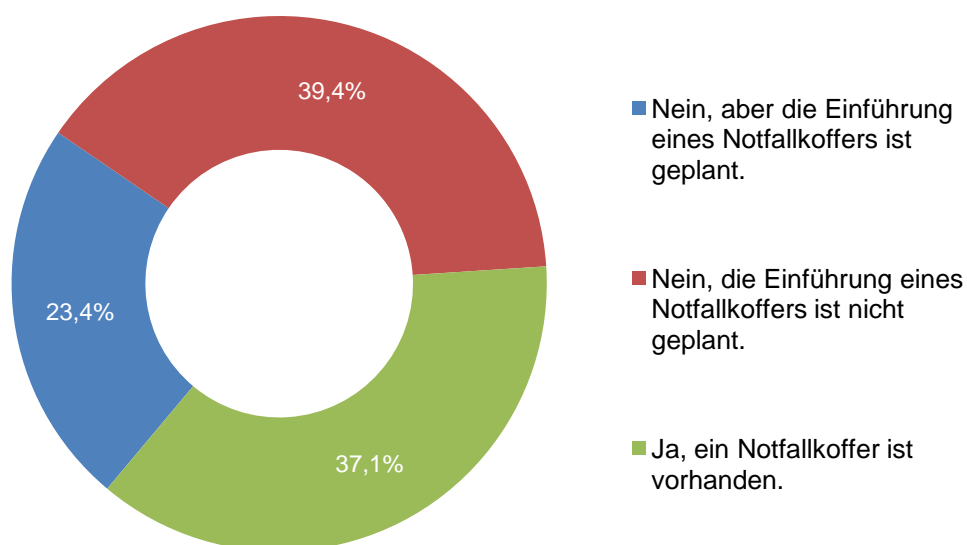


Abbildung 2: Vorhandensein eines Notfallkoffers  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

Zur Erstellung eines Notfallkoffers stellt die IHK Nürnberg ihren Mitgliedsunternehmen ein Notfallhandbuch zur Verfügung. Das Notfallhandbuch ist mit Basisinformationen sowie umfangreichen Checklisten ausgestattet und steht in digitaler Form zum Download unter [www.ihk-nuernberg.de/nachfolge](http://www.ihk-nuernberg.de/nachfolge) bereit. Der Notfallkoffer sollte regelmäßig aktualisiert und an einem sicheren Ort aufbewahrt werden.

### 3. Aufgabe oder Fortführung als Alternativen

Neun von zehn der befragten Unternehmen streben an, die Nachfolge durch eine Übergabe zu vollziehen. Der Betrieb soll aus Sicht der Mehrheit der aktuellen Inhaber fortbestehen. Eine Unternehmensaufgabe ist nur für eines von zehn Unternehmen eine Option. Hauptgrund ist der fehlende Nachfolger.

Jeder zweite an der Befragung teilnehmende Betrieb benennt als Grund für die Unternehmensaufgabe, keinen passenden Nachfolger zu finden. Es mangelt demnach entweder an der Existenz eines passenden Nachfolgers oder daran, dass Übergabewillige und potenzielle Nachfolger sich finden. Ein Achtel der Unternehmen berichten, dass zum Zeitpunkt der Aufgabe bereits ein Alter erreicht war, zu dem eine Übergabe nicht mehr vollzogen wurde. Die zu späte Auseinandersetzung mit der Übergabe hemmt somit den Fortbestand des Betriebes.

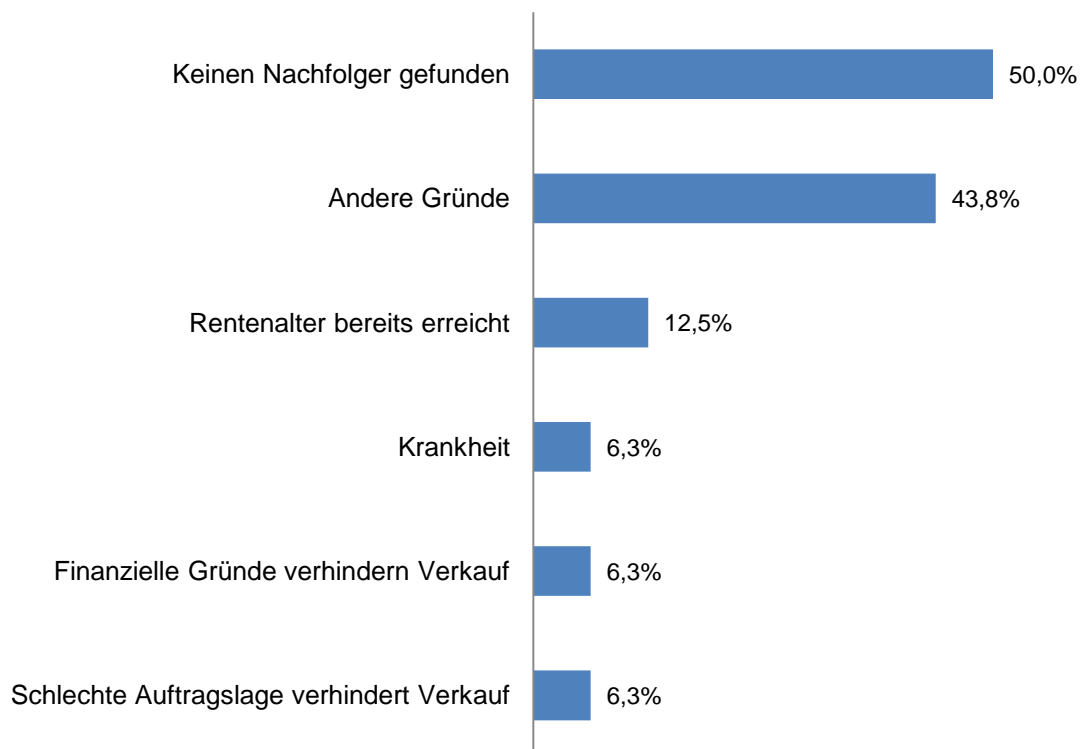


Abbildung 3: Gründe für gescheiterte Nachfolgelösungen  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung



#### 4. Die Suche nach dem Richtigen

Zentrales Thema der Unternehmensnachfolge ist die Suche nach einem geeigneten Nachfolger. 45,2 Prozent der an der Befragung teilnehmenden Betriebe, die sich bereits mit dem Thema Nachfolge auseinandergesetzt haben, geben an, einen Nachfolger gefunden zu haben. Im Umkehrschluss mangelt es aber 54,8 Prozent genau an diesem. Hier besteht dringender Handlungsbedarf.

Einen bundesweiten Lösungsansatz zur Vermittlung von Unternehmensübergebern und Nachfolgern bietet beispielsweise die Unternehmensbörse *nexxt-change*. Dies ist eine Internetplattform des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie, der KfW Bankengruppe, des Deutschen Industrie- und Handelskammertages, des Zentralverbands des Deutschen Handwerks, des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken und des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands in Zusammenarbeit mit den Partnern der Aktion "nexxt". Die Kontaktplattform wird unter anderem von den Wirtschaftskammern unterstützt.

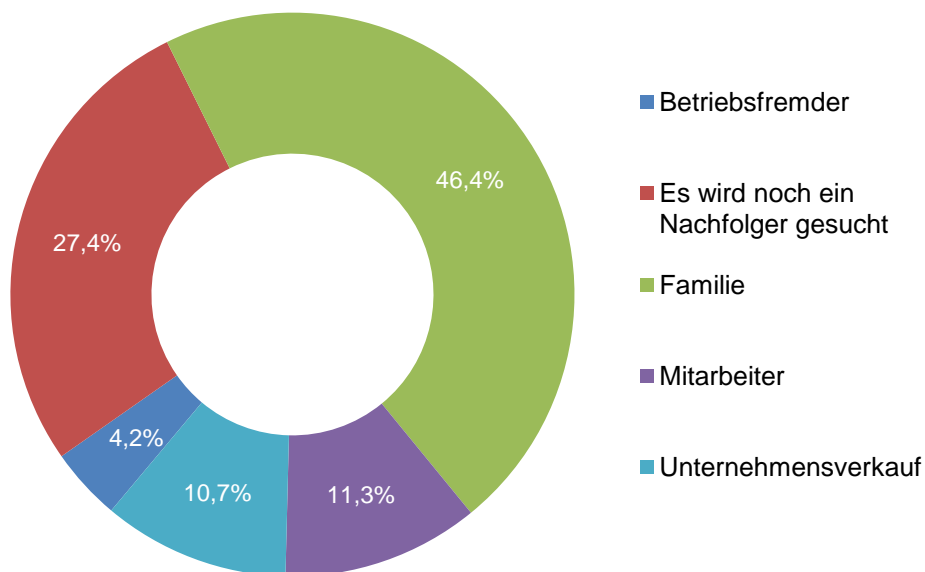


Abbildung 4: Herkunft von Unternehmensübernehmern  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

Abbildung 4 zeigt auf Grundlage der Befragung die Herkunft potenzieller Übernehmer beziehungsweise Nachfolgekandidaten von mittelfränkischen Betrieben, sofern diese bereits gefunden wurden. Der Großteil der Übergaben soll innerhalb der Familie erfolgen (46,4 Prozent). In 27,4 Prozent wird ein Nachfolger noch gesucht. Eine geringere Bedeutung kommt der Übernahme durch eine Person aus dem Unternehmen sowie durch einen Fremden, zum Beispiel durch Verkauf an Dritte, zu. Wie sich gerade die Unternehmensnachfolge innerhalb von Familien entwickelt, bleibt insbesondere aufgrund der anstehenden Änderungen des Erbschaftssteuer- und Schenkungssteuergesetzes abzuwarten.

Das Thema Nachfolge geht immer auch einher mit der regionalen Entwicklung des Gründungsgeschehens. In Mittelfranken zeigt sich analog zur bundesweiten Entwicklung in den letzten Jahren tendenziell ein verlangsamtes Gründungswachstum. Ein sinkendes Gründungsinteresse verringert die Zahl der potenziellen Nachfolger und verschärft somit die schwierige Nachfolgersuche.

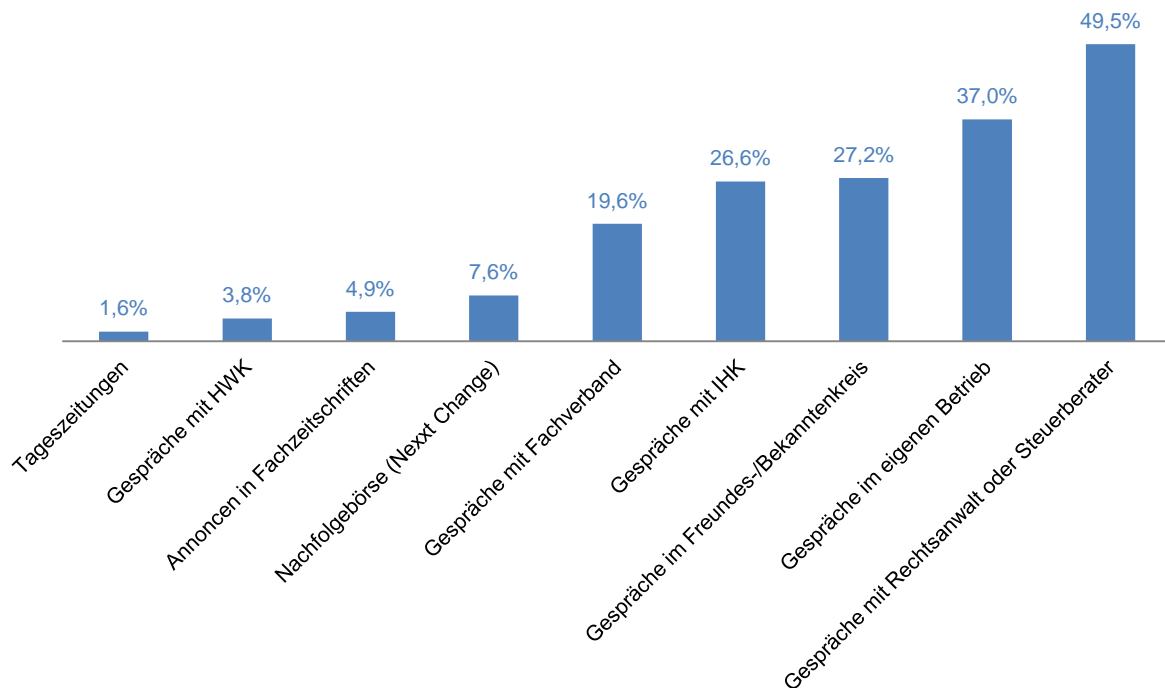


Abbildung 5: Potenzielle Schritte zur Nachfolgersuche  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

Abbildung 5 zeigt das breite Spektrum möglicher Wege auf, um einen geeigneten Nachfolger zu suchen: Gespräche mit einem Rechtsanwalt beziehungsweise Steuerberater (49,5 Prozent) gehören ebenso zu den Wegen wie die Abstimmung innerhalb des bestehenden Unternehmens (37 Prozent), zum Beispiel Austausch auf Führungsebene. Auch Gespräche im Freundes- und Bekanntenkreis (27,2 Prozent) werden genutzt. Die Unternehmensbörse next-change wird vergleichsweise selten genutzt (7,6 Prozent).

Eine erfolgreiche Nachfolgersuche hängt nicht unwesentlich von den Kriterien ab, die ein potenzieller Übernehmer aus Sicht der Übergeber mitbringen sollte. So kann Finanzkraft zur Zahlung eines bestimmten Kaufpreises ebenso ein relevantes Kriterium sein wie zum Beispiel die fachliche Qualifikation, unternehmerische Kenntnisse und Geschick, aber auch gegenseitige Sympathie und Vertrauen, da der Übergeber sein Lebenswerk fortgeführt sehen will.

Befragt nach den wichtigsten Eigenschaften, die ein Übernehmer mitbringen muss (vgl. Abbildung 6), gaben sechs von zehn Unternehmen (61,7 Prozent) an, dass unternehmerische und kaufmännische Qualifikationen, Branchenkenntnisse und Informationen über Geschehnisse am Markt des Unternehmens die dominierenden Eigenschaften sind. Für 31,4 Prozent ist bedeutsam, dass der Nachfolger das Unternehmen

fortführen möchte. Für die wenigsten Inhaber (6,9 Prozent) steht die Kapitalausstattung des Übernehmers an erster Stelle. Die Finanzierung des Kaufpreises ist aber ein wesentlicher Aspekt, an dem viele Übergaben scheitern.

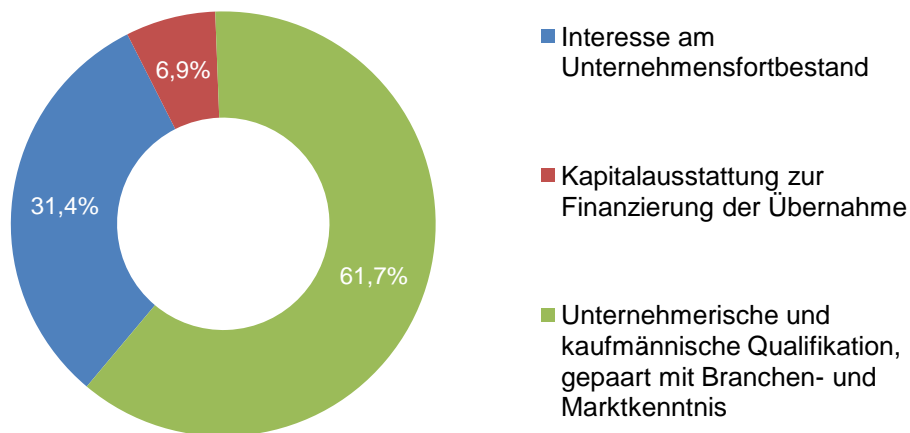


Abbildung 6: Erforderliche Eigenschaften eines Übernehmers  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

## 5. Herausforderungen für den Übergeber

Neben der Suche nach dem richtigen Nachfolger bestehen auf Seite der Übergeber zahlreiche Herausforderungen, die es zu meistern gilt, um den Übergabeprozess erfolgreich umzusetzen. Abbildung 7 fasst die Kriterien zusammen, die aus der Sicht der Befragten entscheidend sind für eine erfolgreiche Übergabe.

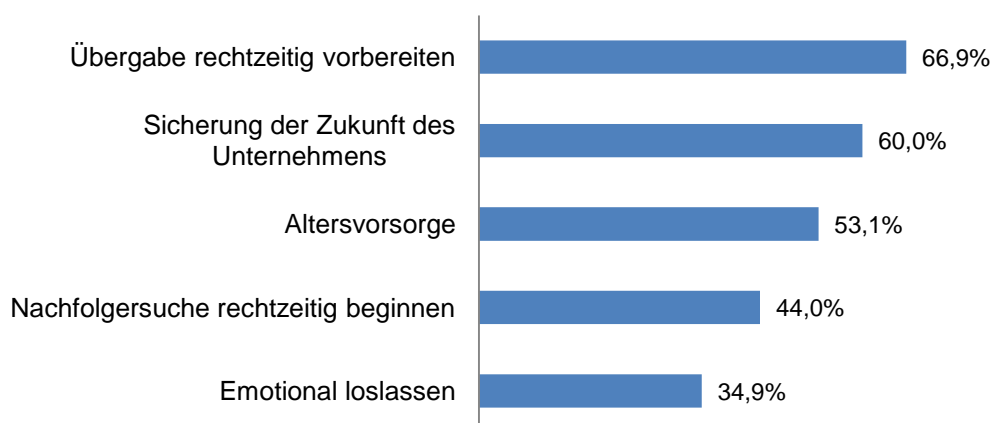


Abbildung 7: Erforderliche Eigenschaften eines Übergebers  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

Der Großteil sieht die frühzeitige Auseinandersetzung mit dem Thema Übergabe als den wichtigsten Aspekt des Übergabewilligen an (66,9 Prozent). Dicht gefolgt von den Aspekten Sicherung der Zukunft des Unternehmens und Sicherung der Zukunft des Übergebers (Altersvorsorge), die in etwa den gleichen Stellenwert einnehmen. Beide Bereiche sind wichtig und hängen oft unmittelbar zusammen.

Unternehmer sollten jedoch den Kaufpreis des Unternehmens nicht als alleinigen Baustein der Altersvorsorge eingeplant haben. Es kann letztendlich nicht vorhergesagt werden, ob sich ein Interessent findet, der bereit und fähig ist, den gewünschten Kaufpreis zu zahlen. Die künftigen Lebenshaltungskosten des übergebenden Unternehmers sollten weitestgehend gesichert sein. Der Übernehmer sollte trotz Finanzierung des Kaufpreises in der Lage sein, die Zukunft des Unternehmens zu sichern, ohne die wirtschaftliche Substanz des übernommenen Betriebes angreifen zu müssen.

Abbildung 8 zeigt, dass neben der Nachfolgersuche die Bestimmung des Unternehmenswertes und damit der Verkaufspreis (Mietpreis, Pachtpreis) mit 36,6 Prozent für den Übergeber eine besondere Herausforderung darstellt, dicht gefolgt von Fragestellungen zu den steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten (36 Prozent). Fragen zur Finanzierung (23,4 Prozent) sind gleichfalls von Bedeutung, ebenso wie Probleme, die Rentabilitäts- und Ertragssituation des Unternehmens zum Zeitpunkt der Übergabe den Zielsetzungen entsprechend vorliegen zu haben (11,4 Prozent). Letzteres kann Folgen für die Ermittlung des Unternehmenswertes nach sich ziehen. Familiäre Gründe nehmen mit 21,7 Prozent auch einen hohen Stellenwert ein, ebenso die Themen Testament und Erbvertrag (15,4 Prozent).

Vergleichsweise weniger problematisch aus Sicht der befragten Unternehmen sind Fragestellungen im Zusammenhang mit Grundstück und Gebäude (6,3 Prozent).

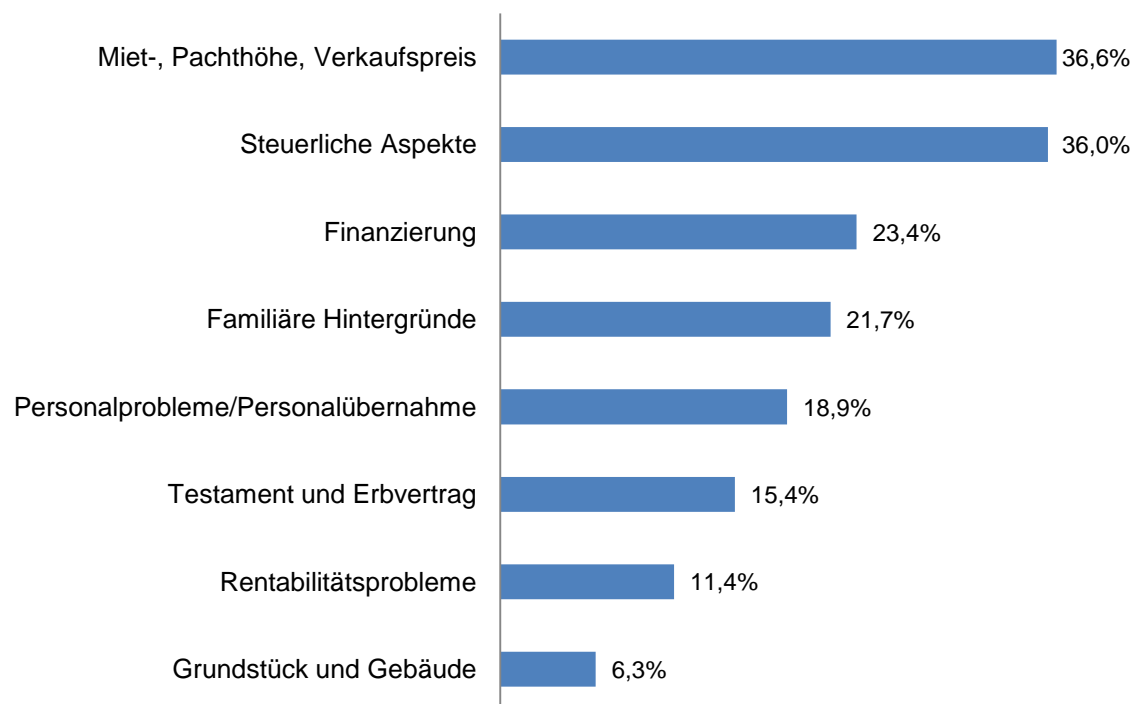


Abbildung 8: Herausforderungen bei der Übergabe  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

## 6. Expertenrat als Hilfestellung

Ist ein Nachfolger vorhanden und steht schließlich die Übergabe beziehungsweise die Prozessumsetzung an, stellen sich eine Reihe von Fragen: Ermittlung des Unternehmenswertes und somit des potenziellen Verkaufspreises, mögliche Übertragungsarten (Verkauf gegen Einmalzahlung oder gegen wiederkehrende Zahlungen, Betriebsverpachtung oder Schenkung), steuerliche Auswirkungen oder rechtliche Folgen bei der Veräußerung eines Unternehmens oder Anteilen an diesem.

Expertenrat ist also nicht nur dann gefragt, wenn es um die Suche nach einem Nachfolger geht. Neben dem Tagesgeschäft ist die komplexe Aufgabe der Übergabe in der Regel kaum zu bewältigen.

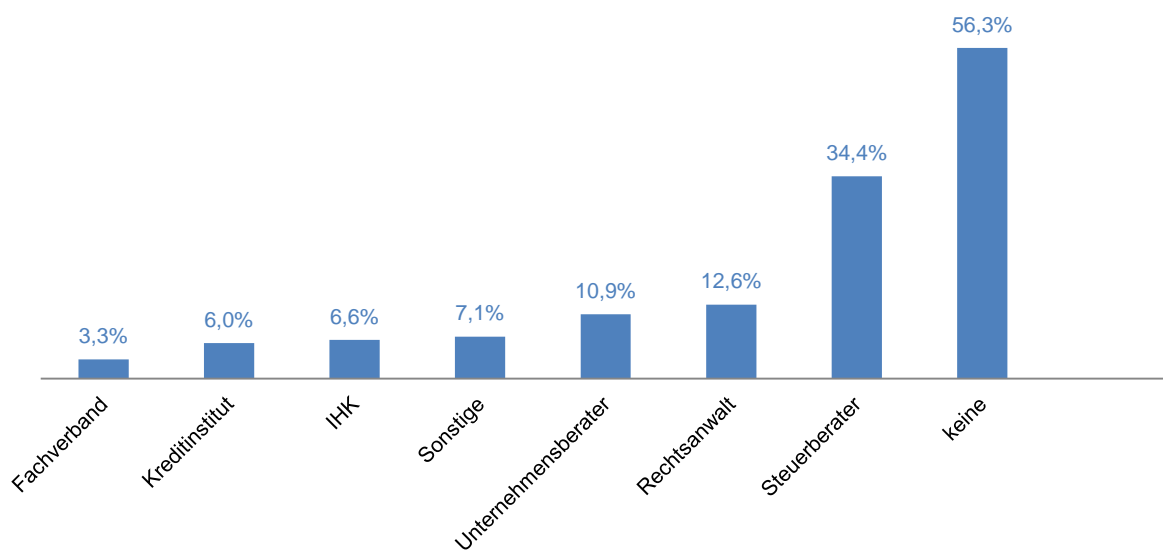


Abbildung 9: Inanspruchnahme von Expertenrat zur Unternehmensnachfolge  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

43,7 Prozent der befragten Unternehmen haben schon einmal einen Experten zu den genannten und weiteren Themen hinzugezogen. 56,3 Prozent haben noch keine Hilfestellungen in Anspruch genommen. Dies erklärt sich unter anderem damit, dass der Großteil der Betriebe sich noch nicht mit dem Thema Unternehmensnachfolge auseinandergesetzt hat.

Von denjenigen, die bereits Experten zu Rate gezogen haben, haben sich rund ein Drittel (34,4 Prozent) mit einem Steuerberater und rund ein Achtel mit einem Rechtsanwalt (12,6 Prozent) beraten. Einen Unternehmensberater nutzte jeder Zehnte (10,9 Prozent), Hilfestellungen eines Kreditinstitutes 6 Prozent. Die IHK zogen 6,6 Prozent zu Rate.

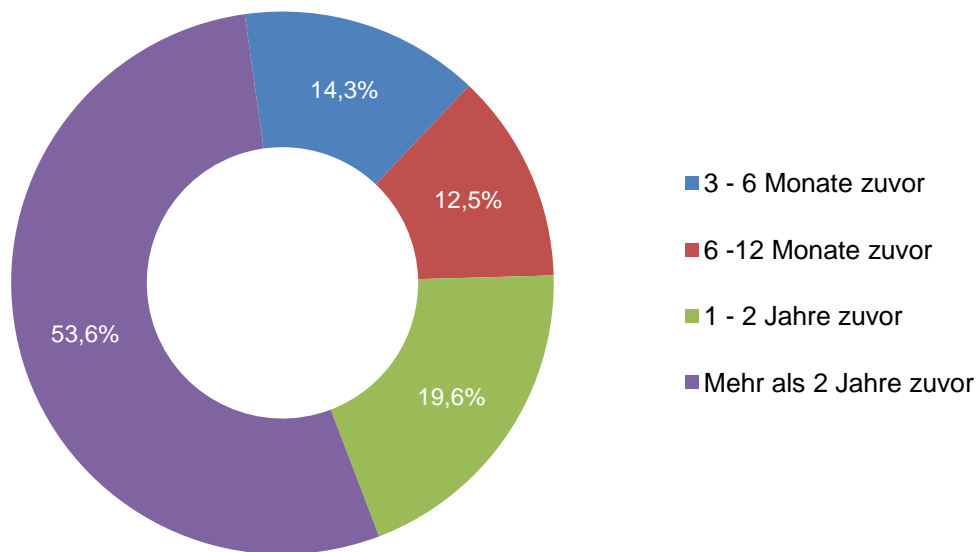


Abbildung 10: Zeitpunkt Expertenrat  
Quelle: Eigene Berechnung / Darstellung

Von den Unternehmen, die bereits Expertenrat genutzt haben, haben mehr als die Hälfte (53,6 Prozent) den Experten zwei Jahre vor dem Übergabezeitpunkt zu Rate gezogen (Abbildung 10). Rund ein Fünftel (19,6 Prozent) suchte im Zeitraum von einem bis zu zwei Jahre vor dem Übergabezeitpunkt externen Rat, 12,5 Prozent sechs Monate bis ein Jahr vor dem Übergabezeitpunkt. 14,3 Prozent der Unternehmen suchten weniger als ein halbes Jahr vorher Beratungsstellen auf.

Insgesamt gilt beim Übergabeprozess, dass die Planungen frühzeitig beginnen sollten. Es gilt idealerweise bereits mehrere Jahre im Voraus, „die Braut zu schmücken“ (siehe oben). Nur bei frühzeitigem Beginn kann ein adäquater Nachfolger gefunden werden, können steuerliche Aspekte allumfassend berücksichtigt werden oder es besteht die Chance, das Unternehmen auf betriebswirtschaftlich gesunde Beine zu stellen, um den Unternehmenswert positiv aus Sicht des Verkäufers zu gestalten.

Der DIHK empfiehlt für die Unternehmensnachfolge einen Zeitplan, der idealerweise drei bis zehn Jahren vor der geplanten Übergabe beginnt. Spätestens drei Jahre vor dem geplanten Ablauf des Countdown sollte laut DIHK die Suche nach dem Nachfolger beginnen, der Übergabeprozess sollte spätestens zwölf Monate vor dem Ende gestartet werden, nicht zuletzt um die Interessen von Unternehmer, Nachfolger, Familie und Betrieb in Einklang zu bringen.

## II. Fazit: Unternehmensnachfolge in Mittelfranken

Die Ergebnisse der IHK-Befragung lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

- Zwei von drei Betrieben haben sich bis dato noch nicht mit dem Thema Unternehmensnachfolge auseinandergesetzt.
- Rund zwei Drittel der befragten Unternehmen haben bisher keinen Notfallkoffer für eine unvorhergesehene und ungeplante Nachfolge oder für kurzfristige Ausfälle eingerichtet.
- Nur in einem von zehn Fällen ist eine Betriebsaufgabe anstelle einer Übergabe und Weiterführung des Betriebes geplant. In der Hälfte der Fälle ist die erfolglose Nachfolgersuche ausschlaggebend.
- Bei rund vier von zehn übergabewilligen Betrieben in Mittelfranken fehlt es an einem passenden Nachfolger. Die familieninterne Nachfolge wird bevorzugt.
- Gefunden werden externe Nachfolger zum Großteil durch Gespräche im Unternehmen, mit Steuerberatern und Rechtsanwälten oder im Bekanntenkreis.
- Als wesentliches Kriterium eines passenden Nachfolgers sehen mittelfränkische Betriebe unternehmerische und kaufmännische Qualifikationen, Branchenkenntnisse und Informationen über Geschehnisse auf dem Markt des Unternehmens. Weniger bedeutsam ist die Kapitalausstattung des Übernehmers.
- Herausforderungen für den Übergabeprozess werden neben der Suche nach dem richtigen Nachfolger insbesondere bei der Bestimmung des Unternehmenswertes beziehungsweise des Verkaufspreises, gefolgt von Fragestellungen zu den steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten und zur Finanzierung gesehen.
- Nur jedes dritte befragte Unternehmen hat bisher Expertenrat in Anspruch genommen. Zu diesen Experten zählen Steuerberater, Rechtsanwälte, Unternehmensberater oder Kreditinstitute sowie Wirtschaftskammern. Die Kontaktaufnahme erfolgte in der Hälfte aller Fälle mehr als zwei Jahre vor dem Übergabezeitpunkt. Etwa ein Fünftel suchte im Zeitraum von einem bis zu zwei Jahren vor dem Übergabezeitpunkt externen Rat, ein weiteres Achtel sechs Monate bis ein Jahr vor dem Übergabezeitpunkt.

### III. IHK-Serviceangebot rund um die Unternehmensnachfolge

Die Unternehmensnachfolge ist ein komplexer und langwieriger Prozess. Daher ist es wichtig, sich frühzeitig mit dem Stabwechsel auseinanderzusetzen. Die IHK Nürnberg für Mittelfranken bietet ihren Mitgliedsunternehmen ein umfassendes Service-Angebot rund um die Unternehmensnachfolge:

#### 1. Beratungen für Übergeber und Nachfolger

In kostenfreien persönlichen Beratungsgesprächen erhalten Unternehmen erste Hinweise, Checklisten sowie einen „Fahrplan“ für die weiteren Schritte ihrer Nachfolgeplanung. Eine konkrete Gestaltung der Nachfolge, vertiefte Steuer- und Rechtsberatung oder eine konkrete Unternehmensbewertung werden nicht geleistet.

Nachfolger sind zumeist Gründer und können bei der IHK ebenso kostenlose Beratung zur Gründung und Nachfolge nutzen.

#### 2. IHK-Nachfolge-Seminare

Jedes Jahr im Herbst bietet die IHK eine dreiteilige Seminarreihe zum Thema Nachfolge an. Die Teilnahme ist für IHK-Mitglieder kostenlos. Neben allgemeinen Fragen zur Planung der Nachfolge, werden die Themen Unternehmensverkauf und Übergabe innerhalb der Familie durch Experten näher beleuchtet.

#### 3. Notfall-Handbuch für Unternehmen

Um die Nachfolge vorzubereiten und auch um für den Notfall gewappnet zu sein, bietet die IHK das „Notfall-Handbuch für Unternehmen“ als Hilfestellung zum Download an. Es enthält viele wertvolle Informationen sowie Checklisten zur geordneten Übergabe.

#### 4. Vermittlung von Übergebern und Übernehmern

Einen Nachfolger zu finden, der sowohl persönlich, als auch fachlich geeignet ist, ist schwer. Aber auch für den potenziellen Übernehmer, beziehungsweise Existenzgründer, ist es nicht einfach, das richtige Unternehmen für den Schritt in die berufliche Selbstständigkeit zu finden. Soweit die Unternehmen und Gründer dem ausdrücklich zustimmen, stellt die IHK gern in geeigneten Fällen Kontakte her.

Eine sinnvolle Ergänzung ist die Nutzung der Unternehmensbörse [nexxt-change](http://www.nexxt-change.org). Entscheidender Vorteil der Börse ist eine überregionale Vernetzung von Senior- und Juniorunternehmern. Informationen zur Unternehmensbörse [nexxt-change](http://www.nexxt-change.org) finden Sie unter [www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org).



## **5. Informationen zur Unternehmensbewertung**

Die IHK bietet einen Überblick über die gängigen Bewertungsmethoden. Eine konkrete Unternehmensbewertung wird nicht durchgeführt. Auf Wunsch kann die IHK einen öffentlich bestellten und vereidigten Sachverständigen zur Unternehmensbewertung benennen. Ein entsprechend ermittelter Unternehmenswert bietet jedoch lediglich eine Orientierung für die Preisverhandlung. Übergeber und Nachfolger müssen sich im Rahmen der Unternehmensnachfolge auf einen Preis einigen.

## **6. Finanzierungsberatung**

Haben sich Übergeber und Übernehmer auf einen Kaufpreis verständigt, gilt es, die Finanzierung der Unternehmensnachfolge sicherzustellen. Hier lohnt es sich, öffentliche Mittel bei der Finanzierung zu erwägen. Die Möglichkeiten umfassen zinsgünstige Darlehen mit möglicher Haftungsfreistellung, Bürgschaftsübernahmen und alternative Finanzierungswege wie beispielsweise Beteiligungen.

Die IHK berät Gründer, Nachfolger und Unternehmen zum Thema Finanzierung und Fördermöglichkeiten. Zudem unterstützt die IHK bei der Vorbereitung auf das Gespräch mit der Bank durch konstruktives Feedback zum Businessplan. Ergänzend finden monatlich Finanzierungssprechtag gemeinsam mit der LfA Förderbank Bayern statt. Die Sprechtag sind kostenfrei.

## **7. Nachfolger „fit“ machen für die Übernahme**

Die IHK bietet kostenreie Infopakete zum Thema Selbstständigkeit sowie kostenfreie persönliche Gründungsberatungen für Gründer und Nachfolger an.

Ergänzend hierzu vermittelt die IHK Akademie im Rahmen ihrer modularen Seminarreihe Praxiswissen für die Gründung und Führung eines Unternehmens für Gründer und Jungunternehmer an.

Die Seminare, der Gründerstammtisch und weitere Informationsveranstaltungen zu den Themen Gründung, Finanzierung, Fördermittel und Nachfolge laden regelmäßig zum Netzwerken ein.

## **8. Geförderte Coaching-Maßnahmen für Übergeber und Nachfolger**

Guter Rat muss nicht teuer sein: Coaching-Programme machen Übergeber und Nachfolger fit für die Unternehmensnachfolge.

Mit dem Programm „Bayerisches Vorgründungs- und Nachfolge-Coaching (VGC)“ sowie dem bundesweiten Programm „Förderung unternehmerischen Know-hows“ können angehende Unternehmer vor und unmittelbar nach Aufnahme der Selbstständigkeit die ersten Schritte gemeinsam mit einem professionellen Unternehmensberater beschreiten.

Auch die Übergeber können das Programm „Förderung unternehmerischen Know-hows“ für die Optimierung ihres Unternehmens vor der Übergabe nutzen.

Die IHK steht Ihnen als Regionalpartner bei der Antragstellung zur Seite. Das VGC erstattet bis 70 Prozent vom Netto-Honorar und das Programm „Förderung unternehmerischen Know-hows“ maximal die Hälfte. Gefördert werden die Programme vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft, Medien, Energie und Technologie sowie vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und vom Europäischen Sozialfonds .

## **9. Regionale und überregionale Vernetzung**

Neben Kapital und Know-how sind Kontakte ein wesentlicher Erfolgsfaktor für Unternehmer. Veranstaltungen zu den Themen Gründung, Finanzierung und Nachfolge sind gute Möglichkeiten, ein starkes Netzwerk aufzubauen. Die IHK ist die erste Anlaufstelle in Mittelfranken für Senior- und Jungunternehmer und vermittelt Kontakte zu Institutionen, Netzwerkpartnern und Banken oder zu Wissenschaft, Hochschulen und Gründerzentren.

## **10. IHK-Newsletter Gründung | Finanzierung | Nachfolge AKTUELL**

Mit dem IHK-Newsletter Gründung | Finanzierung | Nachfolge AKTUELL können interessierte Unternehmen regelmäßig aktuelle Informationen zu den drei Schwerpunktthemen sowie Hinweise auf aktuelle Veranstaltungen in der Region erhalten.

[www.ihk-nuernberg.de/gruendung](http://www.ihk-nuernberg.de/gruendung)

[www.ihk-nuernberg.de/finanzierung](http://www.ihk-nuernberg.de/finanzierung)

[www.ihk-nuernberg.de/nachfolge](http://www.ihk-nuernberg.de/nachfolge)

[www.ihk-nuernberg.de/coaching](http://www.ihk-nuernberg.de/coaching)

[www.ihk-gruenderpreis-mittelfranken.de](http://www.ihk-gruenderpreis-mittelfranken.de)

[www.gruenderinitiative-mittelfranken.de](http://www.gruenderinitiative-mittelfranken.de)

[www.ihk-nuernberg.de/de/Newsletter/Anmeldung.jsp?a6=on](http://www.ihk-nuernberg.de/de/Newsletter/Anmeldung.jsp?a6=on)

## **IV. Empfehlungen der deutschen Industrie- und Handelskammern zur Unterstützung von Unternehmensnachfolgen**

Die IHK-Nachfolgeberater der insgesamt 79 Industrie- und Handelskammern in Deutschland führen jährlich mehr als 21 000 Gespräche mit Seniorunternehmern und Nachfolgeinteressenten. Basierend auf dieser Praxiserfahrung richtet der DIHK in seinem aktuellen DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2016 folgende Empfehlungen an die Politik, die insbesondere auch Unternehmensnachfolgen erleichtern würden:

### **1. Erbschaftsteuer – endlich Einigung, aber steuerliche Entlastung bleibt auf der Tagesordnung**

Mit der Einigung bei der Erbschaftsteuer wird die Übergabe an die nächste Generation für viele Unternehmen teurer. Vor der Reform sahen gut ein Fünftel der Übergeber in der Erbschaftsteuer eine Belastung. Es steht zu hoffen, dass dieser Anteil nach der Reform nicht steigt. Immerhin: Mit der Reform haben Familienunternehmen jetzt endlich Rechtsicherheit – nicht zuletzt bei Investitionen, Einstellungen und bei der Unternehmensnachfolge. Auch ist das vorgesehene Verfahren zur Unternehmensbewertung jetzt realistischer als noch vor einigen Monaten diskutiert. Die steuerliche Entlastung des Mittelstandes und der Familienunternehmen bleibt allerdings auf der Tagesordnung. Dringend geboten sind u. a. zeitgemäße Abschreibungsregeln.

### **2. KMU-Korrekturfaktor ausbauen**

Das günstige Finanzierungsumfeld erleichtert es Nachfolgern derzeit, den Kaufpreis zu finanzieren. Doch mit den steigenden regulatorischen Anforderungen an die Eigenkapital- und Liquiditätsausstattung (Basel III) ist es in den letzten Jahren für Kreditinstitute schwerer geworden, Darlehen zu gewähren. Im Juli 2016 hat die EU-Kommission angekündigt, den seit 2014 in der Erprobung befindlichen KMU-Faktor (Korrekturfaktor für kleine und mittelgroße Unternehmen) beizubehalten und so Banken die Ausreichung von Mittelstandskrediten nicht zu erschweren. Dazu haben auch die Gespräche von DIHK und anderen Wirtschaftsorganisationen mit der Politik in Berlin und Brüssel beigetragen. Zudem soll, so die EU-Kommission, die Beschränkung des Kreditvolumens fallen. Ein verlässlicher Rechtsrahmen für den KMU-Faktor würde den Finanzinstituten Planungssicherheit geben und so den Finanzierungszugang verbessern. Das würde auch bei der Finanzierung von Unternehmensnachfolgen helfen, wenn etwa der Alt-Inhaber den Nachfolger mit einem Darlehen unterstützt. Außerdem könnte eine solche Regelung negative Auswirkungen der sich verschärfenden Bankenmarktmarktregulierung in Form steigender Eigenkapitalanforderungen (Basel IV) und damit auf den Finanzierungszugang von KMU zumindest teilweise kompensieren.

### **3. Zugang zu Beteiligungskapital verbessern**

Bei der Finanzierung der Nachfolge mit Beteiligungskapital sehen die IHKs im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls Verbesserungen. Auch hier spiegelt sich das derzeitige

Finanzierungsumfeld wieder: Das niedrige Zinsniveau lässt Investitionen in festverzinsliche Anlage derzeit wenig attraktiv erscheinen. Daher suchen Investoren auch verstärkt nach attraktiven Unternehmensinvestments. Doch für die Zeit wieder steigender Zinsen sollte die Politik Vorkehrungen treffen. Zuletzt hat die Politik gemeinsam mit der KfW das Angebot an staatlichem Beteiligungskapital ausgeweitet. Nun sollte die Politik steuerliche Hürden für private Investoren senken, um der Beteiligungskapitalfinanzierung in Deutschland mehr Schub zu verleihen. Der Gesetzesentwurf zur Neuregelung der Mantelkauf-Regelung mit der Erleichterung von Verlustvorträgen im neu geplanten § 8d KStG ist dazu ein wichtiger Schritt. Er sollte nun praxistauglich nachjustiert und dann rasch umgesetzt werden. So müsste gemäß Kabinettsentwurf der Geschäftsbetrieb der Kapitalgesellschaft in den vorangegangenen drei Jahren unverändert fortgeführt werden. Weiterhin darf die Körperschaft ihren Geschäftsbetrieb nicht einstellen, ruhend stellen oder einen zusätzlichen Geschäftsbetrieb aufnehmen. Doch gerade Unternehmensnachfolgen offenbaren oft die Notwendigkeit, betriebswirtschaftlich umzusteuern, Geschäftsmodelle zu ändern oder neu zu entwickeln.

#### **4. „Gründungs- und Nachfolge-Check“ für Regeln und Gesetze**

Das Erste Bürokratieentlastungsgesetz hat Nachfolger mit Klarstellungen in Statistikgesetzen von Informationspflichten befreit. Die Breitenwirkung ist jedoch gering – rund 1 000 Unternehmen werden entlastet, angesichts von rund 27 000 jährlich zur Nachfolge anstehenden Unternehmen nur ein kleiner Anteil. Bestehende Regeln sollten systematisch auf Entlastungspotenzial mit Blick auf Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge überprüft werden. Denn Bürokratieabbau macht die Option „Unternehmertum“ attraktiver – und damit auch die Weiterführung bestehender Betriebe. So sollte der Bundestag im Rahmen des Zweiten Bürokratieentlastungsgesetzes die Chance nutzen, den Mittelstand in der Breite spürbar zu entlasten und die Anhebung der seit 50 Jahren gültigen Grenze für geringwertige Wirtschaftsgüter von 410 Euro auf 1 000 Euro beschließen.

#### **5. Unternehmensgründungen fördern**

Zwar beobachten die IHKs eine steigende Anzahl von Personen, die sich für die Übernahme eines Unternehmens interessieren. Das ist auch der intensiven Informationsarbeit der IHKs und anderer Wirtschaftsorganisationen sowie der Politik zu verdanken. Es bleibt jedoch abzuwarten, ob sich hieraus ein Trend entwickelt. Insgesamt geht die Zahl derer, die sich eine eigene unternehmerische Existenz aufbauen wollen, seit Jahren zurück. Für mehr Unternehmensgründungen ist ein konsistenter Politikmix notwendig aus

- Bürokratieabbau, etwa durch funktionierende One-stop-Shops in den Regionen,
- besseren Bedingungen für die Finanzierung, insbesondere durch privates Wagniskapital und
- der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, etwa durch das Recht auf einen Platz in der Ganztagschule.

## V. IHK-Umfrage „Unternehmensnachfolge“ 2016

### 1. Wie alt sind Sie?

- jünger als 45 Jahre
- 45 – 55 Jahre
- 55 – 59 Jahre
- 60 – 64 Jahre
- 65 – 69 Jahre
- 70 – 74 Jahre
- 75 Jahre oder älter

### 2. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen überwiegend tätig?

- Industrie / Produzierendes Gewerbe
- Transportgewerbe und Verkehrswirtschaft
- Großhandel
- Einzelhandel
- Tourismuswirtschaft
- Hotellerie und Gastronomie
- Dienstleistung
- Versicherungs- und Kreditgewerbe
- Wohnungswirtschaft und Immobilienmakler

### 3. Welche Rechtsform hat Ihr Unternehmen?

- Alleininhaber / (nicht eingetragene) Einzelfirma
- GbR
- oHG
- KG
- GmbH
- UG (haftungsbeschränkt)
- GmbH & Co. KG
- AG
- Sonstige

### 4. Mitarbeiterzahl (ohne Inhaber)

- keine
- 1 – 3 Personen
- 4 – 6 Personen
- 7 – 9 Personen
- 10 – 19 Personen
- 20 – 49 Personen
- 50 – 99 Personen
- 100 – 199 Personen
- über 200 Personen

### 5. Ist die Übergabe/Aufgabe Ihres Betriebes bereits geplant?

- Ja, seit mehr als zwei Jahren.
- Ja, seit weniger als zwei Jahren.
- Nein, bisher noch nicht.

### 6. Wann soll die Übergabe/Aufgabe stattfinden?

- Demnächst (in maximal 1 Jahr)
- In ca. 1 – 3 Jahren
- Später

### 7. Haben Sie sich für eine Unternehmensübergabe oder -aufgabe entschieden?

- Unternehmensübergabe
- Unternehmensaufgabe

### 8. Bei einer Unternehmensaufgabe: Warum haben Sie sich hierzu entschieden (Mehrfachantworten möglich)?

- Rentenalter bereits erreicht
- Keinen Nachfolger gefunden
- Schlechte Auftragslage verhindert Verkauf
- Finanzielle Gründe verhindern Verkauf
- Krankheit
- Sonstige

### 9. Bei der Unternehmensübergabe: Haben Sie bereits einen Nachfolger?

- Ja
- Nein

### 10. Wer soll den Betrieb übernehmen?

- Familie
- Unternehmensverkauf
- Mitarbeiter
- Betriebsfremder
- Es wird noch ein Nachfolger gesucht.

### 11. Wie soll die Unternehmensübergabe erfolgen?

- Verkauf
- Schenkung
- Verpachtung / Vermietung
- Verrentung
- Noch nicht entschieden

### 12. Was haben Sie unternommen oder würden Sie unternehmen, um einen geeigneten Nachfolger zu finden (Mehrfachantworten möglich)?

- Gespräche im Freundes-/Bekanntnenkreis
- Gespräche mit Rechtsanwalt oder Steuerberater
- Gespräche mit IHK
- Gespräche mit HWK
- Gespräche mit Fachverband
- Nachfolgebörse der IHK (Nexxt Change)
- Annoncen in Fachzeitschriften/Tageszeitungen
- Gespräche im eigenen Betrieb
- Sonstiges

**13. Welche Nachfolgeberatungen haben Sie bereits in Anspruch genommen (Mehrfachantworten möglich)?**

- Keine Beratung in Anspruch genommen
- IHK
- HWK
- Fachverband
- Kreditinstitut
- Rechtsanwalt
- Steuerberater
- Unternehmensberater
- Sonstige

**14. Wann haben Sie erstmals Expertenrat eingeholt?**

- Bisher wurde kein Rat eingeholt.
- weniger als 3 Monate vor der Übergabe
- 3-6 Monate zuvor
- 6-12 Monate zuvor
- 1-2 Jahre zuvor
- mehr als 2 Jahre zuvor

**15. Welche wesentlichen Probleme sehen Sie bei der Übergabe (Mehrfachantworten möglich)?**

- Miet-, Pachthöhe, Verkaufspreis
- Finanzierung
- Steuerliche Aspekte
- Rentabilitätsprobleme
- Personalprobleme/Personalübernahme
- Testament/Erbvertrag
- Grundstück und Gebäude
- Familiäre Hintergründe
- Sonstige

**16. Welche Punkte sehen Sie beim Übergeber am Wichtigsten an (Mehrfachantworten möglich)?**

- Übergabe rechtzeitig vorbereiten
- Nachfolgersuche rechtzeitig beginnen
- Emotional loslassen
- Sicherung der Zukunft des Unternehmens
- Sicherung des eigenen Lebensunterhaltes (Altersvorsorge)

**17. Was ist Ihrer Meinung nach beim Nachfolger am Wichtigsten (bitte eine Antwort auswählen)?**

- Unternehmerische & kaufmännische Qualifikation, gepaart mit Branchen- und Marktkenntnis
- Kapitalausstattung zur Finanzierung der Übernahme
- Interesse am Unternehmensfortbestand

**18. Ist Ihr Unternehmen gegen eine unvorhergesehene Nachfolge (z.B. durch Krankheit, Tod) mittels eines Notfallkoffers gewappnet?**

- ja
- nein
- Die Einführung eines Notfallkoffers ist geplant.
- Die Einführung eines Notfallkoffers ist nicht geplant.

## Literaturverzeichnis

- **IHK Nürnberg für Mittelfranken (2016): IHK-Gründerreport Mittelfranken 2016,**  
Yvonne Stolpmann, IHK Nürnberg für Mittelfranken: Nürnberg.
- **DIHK (2016): DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2016,**  
Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. , 2016, DIHK e. V. : Berlin.
- **IfM (2013): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2014 bis 2018,**  
Rosemarie Kay und Olga Suprinovic, Daten und Fakten Nr. 11, Dez. 2013,  
Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn: Bonn.

## **Ansprechpartner der IHK Nürnberg für Mittelfranken rund um die Themen Gründung | Finanzierung | Nachfolge**

### **Referatsleitung**

#### **Gründung | Finanzierung | Nachfolge**

Yvonne Stolpmann | 0911 1335-377  
yvonne.stolpmann@nuernberg.ihk.de

### **Gründungsberatung, Finanzierungsberatung, Fördermittel, Unternehmensnachfolge**

Jürgen Belian | 0911 1335-315  
juergen.belian@nuernberg.ihk.de

### **Programm zur Förderung unternehmerischen Know-hows, Gründungszuschuss, Einstiegsgeld**

Klaus Wunschel | 0911 1335-443  
klaus.wunschel@nuernberg.ihk.de

### **Vorgründungs- und Nachfolgecoaching**

Antje Sager | 0911 1335-245  
antje.sager@nuernberg.ihk.de

Simone Brunner | 0911 1335-352  
simone.brunner@nuernberg.ihk.de

### **Gaststättenunterrichtung, Internationale Gaststättenunterrichtung, GastroManagementPass (GMP)**

Sonja Schmidt | 0911 1335-380  
sonja.schmidt@nuernberg.ihk.de

### **Einstiegsberatung Gründung, Brancheninformationen, Finanzierungssprechtage**

Julia Rudolph | 0911 1335-374  
julia.rudolph@nuernberg.ihk.de

### **IHK-Gründerpreis Mittelfranken**

Ebru Gündog | 0911 1335-309  
ebru.guendog@nuernberg.ihk.de

### **Seminare für Gründer (Anmeldung)**

Lendita Medina | 0911 1335-248  
lendita.medina@nuernberg.ihk.de

### **Standortberatung, Standortinformationssystem**

Martina Stengel | 0911 1335-452  
martina.stengel@nuernberg.ihk.de

### **Lieferanten- und Adressennachweis In- und Ausland**

Manuela Hereth | 0911 1335-369  
manuela.hereth@nuernberg.ihk.de

Eugenia Fiedler | 0911 1335-368  
eugenia.fiedler@nuernberg.ihk.de

### **Güterverkehr, Sachkundeprüfung**

Willibald Bittner | 0911 1335-405  
willibald.bittner@nuernberg.ihk.de

### **Personenverkehr, Sachkundeprüfung**

Stefan Zwiener | 0911 1335-421  
stefan.zwiener@nuernberg.ihk.de

### **Allgemeine Rechtsauskünfte**

Adjo Kpedzroku | 0911 1335-247  
adjo.kpedzroku@nuernberg.ihk.de

### **Firmenbezeichnung, Handelsregister**

Ira Kutschke | 0911 1335-345  
ira.kutschke@nuernberg.ihk.de

### **Innovationsberatung, neue Technologien**

Dr. Elfriede Eberl | 0911 1335-431  
elfriede.eberl@nuernberg.ihk.de

### **Kultur- und Kreativwirtschaft, Dienstleistungen, Wirtschaftsunioren**

Alexander Fortunato | 0911 1335-316  
alexander.fortunato@nuernberg.ihk.de

### **Allgemeine Fragen zur IHK**

IHK-Kunden-Service | 0911 1335-335  
kundenservice@nuernberg.ihk.de



