

UNGELÖSTER GENERATIONSWECHEL BEDROHT ARBEITSPLÄTZE

Firmennachfolge-Stau löst sich nur langsam auf

Zwei Millionen Familienunternehmen mit einem Jahresumsatz von mehr als 50.000 Euro gibt es in Deutschland. Von ihnen müssen jedes Jahr rund 71.000 Firmen einen Nachfolger für den Chefsessel finden, weil der Inhaber die „Altersgrenze“ erreicht hat. Doch der Generationswechsel im Mittelstand verläuft alles andere als reibungslos. Jahr für Jahr müssen fast 6000 Familienbetriebe stillgelegt werden, weil sie keinen Nachfolger finden – mit fatalen Folgen für Tausende von Arbeitsplätzen.

●●● Frankfurt/Main. 71.000 Familienunternehmen mit zusammen fast 680.000 Beschäftigten werden nach einer Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn jedes Jahr „übergabereif“: Sie müssen aus unterschiedlichen Gründen ihren wirtschaftlichen Fortbestand sichern. Häufigster Grund ist in zwei Dritteln aller Fälle das Alter der Inhaberin oder des Inhabers; dies trifft auf jährlich 46.500 Unternehmen mit insgesamt 444.000 Beschäftigten zu.

Viele Unternehmer indes unterliegen einem Trugschluss. Sie meinen, wenn sie selbst sich – endlich – zu einer Übergabe ihrer Firma durchgerungen haben, stünde ein qualifizierter Nachfolger bereits in den Startlöchern. Das sehen erfahrene Berater realistischer: Als Hauptgrund für eine gescheiterte Firmennachfolge geben fast alle an, der Seniorchef habe sich „zu spät“ mit der Nachfolgeproblematik befasst (siehe Seite 3).

Übergabegrund: „unerwartet“

Zu spät ist es jedes Jahr auch für jene 26 Prozent der Familienunternehmen, die „unerwartet“ übergeben werden müssen. Denn in 18.600 Betrieben mit zusammen 179.000 Beschäftigten erleidet der Firmenchef einen Unfall, erkrankt schwer oder stirbt – ein Schicksal, das einen Unternehmer in *jedem* Alter treffen kann. Dass in einem solchen Fall unerwarteter Geschäftsunfähigkeit die Kinder, die Ehefrau oder die Verwandtschaft „es schon

richten“ werden, ist ein Irrtum. Denn eine automatische (geschäftliche) Vertretung auf Grund von Ehe oder Verwandtschaft kennt das deutsche Recht nicht.

Keine automatische Vertretung

Niemand vertritt „automatisch“ einen anderen, der seine Belange selbst nicht mehr wahrnehmen kann: In einem solchen Fall bestimmt das Vormundschaftsgericht einen – vertrauten oder auch fremden – Betreuer. GmbH-Geschäftsführer oder Prokuristen eines Handelsgewerbes verlieren mit Eintreten der Geschäftsunfähigkeit ihre Organstellung bzw. ihre Prokura. Und bei erlaubnisfreien Gewerben kann der Gewerbebetrieb infolge Geschäftsunfähigkeit untersagt werden.



Frank Wallau

„Unternehmer verdrängen offensichtlich die latente Gefahr unvorhersehbarer Ereignisse in der Geschäftsführung, nur knapp 54 Prozent haben überhaupt eine geregelte Stellvertretung“, weiß IfM-Geschäftsführer Prof. Frank Wallau. Nur gut ein Viertel (27,6 Prozent) der Firmenchefs hat die Nachfolge geregelt, und 16 Prozent haben für unvorhersehbare Fälle überhaupt keine Vorkehrungen getroffen – unternehmerischer Weitblick sieht anders aus. *Fortsetzung Seite 2*

Tilgungsrechner jetzt mit Effektivzinssatz

●●● Frankfurt/Main. Überarbeitet worden sind die Tilgungsrechner für die Programme

- KfW-Wohneigentumsprogramm
- CO₂-Gebäudesanierungsprogramm
- Wohnraum Modernisieren
- Ökologisch Bauen
- Solarstrom Erzeugen

sowie der Tilgungsrechner für Ratenkredite: Sie weisen jetzt auch den Effektivzinssatz aus. Das Infocenter der KfW Mittelstandsbank, das auch den gewerblichen Umweltschutz abdeckt, ist unter 01801-241124 erreichbar.

IN DIESER AUSGABE

Ab sofort stellt der ERP-Startfonds Beteiligungskapital auch für bis zu zehn Jahre alte Technologieunternehmen zur Verfügung. Seite 4

Die Anschaffung emissionsarmer Lkw ab 12 Tonnen Gesamtgewicht wird jetzt im ERP-Umwelt- und Energiesparprogramm besonders gefördert. Seite 6

Speziell für KMU haben Forscher im Rahmen der EU-Initiative EQUAL eine Toolbox „Frühwarnsysteme“ entwickelt. Seite 7

Warum vielen Töchtern in Familienunternehmen der Chefsessel verwehrt bleibt, lesen Sie auf Seite 8

Neuer Ratgeber: „Zahlen, bitte!“

••• Frankfurt/Main. Das Geschäft läuft gut, die Auftragsbücher sind gefüllt. Doch zahlungsunwillige Kunden bringen Unternehmer immer häufiger in die missliche Lage, eigene Rechnungen nicht mehr bezahlen zu können - ein Teufelskreis beginnt.

„Zahlen, bitte!“ heißt der neue, von der KfW Bankengruppe herausgegebene Ratgeber, in dem die Wirtschaftsjournalistin Christine Demmer hilfreiche Praxistipps gibt, wie Selbstständige zu ihrem wohl verdienten Geld kommen. Das Buch ist kürzlich im Verlag der Frankfurter Allgemeinen erschienen (ISBN 978-3-89981-143-8), kostet 20,90 Euro (zzgl. Versand) und kann telefonisch (0711-78992138) oder per E-Mail (faz@kno-va.de) bestellt werden.



KfW unterstützt den Generationswechsel

••• Frankfurt. Der Unternehmerkredit und das Unternehmerkapital (ERP-Kapital für Gründung) sind die beiden wichtigsten Programme der KfW Mittelstandsbank zur Finanzierung einer Unternehmensübernahme. In Fällen mit vergleichsweise geringem Finanzierungsbedarf kommt auch das StartGeld in Betracht. Im ERP-Kapital für Gründung beispielsweise entfallen mittlerweile 40 Prozent der Zusagen auf Firmenübernahmen. Im vergangenen Jahr hat die KfW Mittelstandsbank die Übernahme von Unternehmen mit rund 5400 Zusagen im Gesamtvolumen von 910 Millionen Euro gefördert.

NRW an der Spitze

••• Bonn. Von allen 354.000 Unternehmen, die im Zeitraum 2005 bis 2009 zur Nachfolge anstehen, befinden sich 78.400 (22 Prozent) in Nordrhein-Westfalen, gefolgt von Bayern (63.000 oder 17,8 Prozent), Baden-Württemberg (50.600 oder 14,3 Prozent) und Niedersachsen (31.300 Firmen oder 8,8 Prozent). (Quelle: IfM Bonn)

Firmennachfolge-Stau löst sich nur langsam auf

Fortsetzung von Seite 1

Wie können Unternehmer sensibilisiert werden, sich frühzeitig um eine geordnete Nachfolge zu kümmern? So frühzeitig,

- dass kein den Unternehmenswert mindernder Investitionsstau entsteht.
- dass wichtige Entscheidungen nicht unter Zeitdruck getroffen werden müssen.
- dass der Nachfolger sich - im Idealfall noch temporär vom Seniorchef begleitet - gründlich mit der Firma (und ihren Kunden) vertraut machen kann.

„Eine Unternehmensnachfolge ist ein komplexer Vorgang, der nicht allein von Übergeber und Übernehmer, sondern unter Einbeziehung externer Berater *gemeinsam* bewältigt werden sollte“, rät Prof. Frank Wallau, Dozent an der Fachhochschule der Wirtschaft Ostwestfalen.

Know-hows und ihrer Arbeitsplätze die wohl weitreichendste Entscheidung eines Unternehmers ist. Sie trifft er auch in eigenem Interesse, geht es doch um nicht weniger als die Sicherung seines Lebenswerks. Und wer seine Nachfolge frühzeitig regelt, kann die Weichen in seinem Sinn stellen - auch für seine Erben. Immerhin werden jedes Jahr 31.000 Firmen (44 Prozent aller übergabereifen) an Familienmitglieder übergeben und 7300 Unternehmen (10 Prozent) an Mitarbeiter. 15.000 Firmen (21 Prozent) werden verkauft und 11.700 Betriebe (17 Prozent) von externen Führungskräften übernommen.

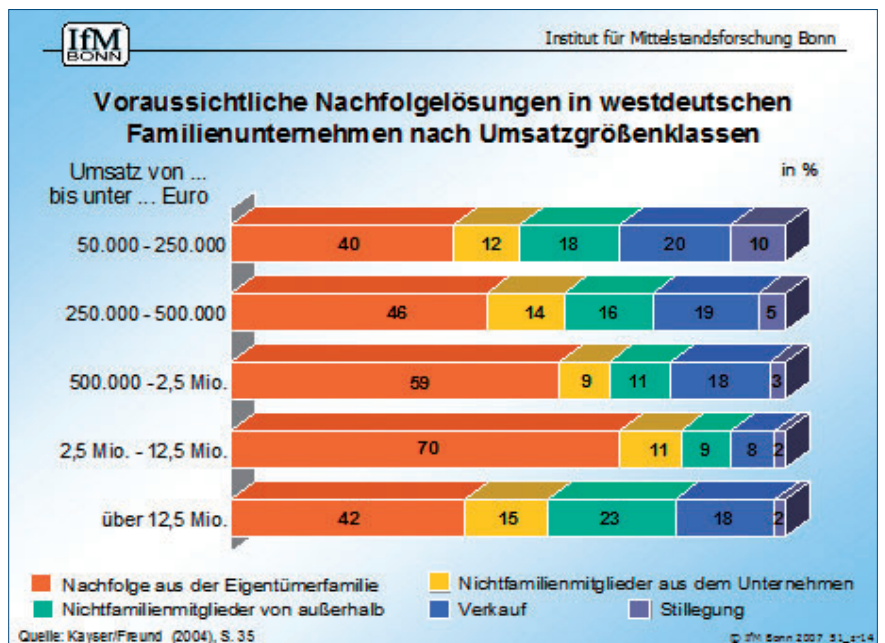


Rund die Hälfte der gut 30.000 Firmen, die ihre Nachfolge nicht intern regeln

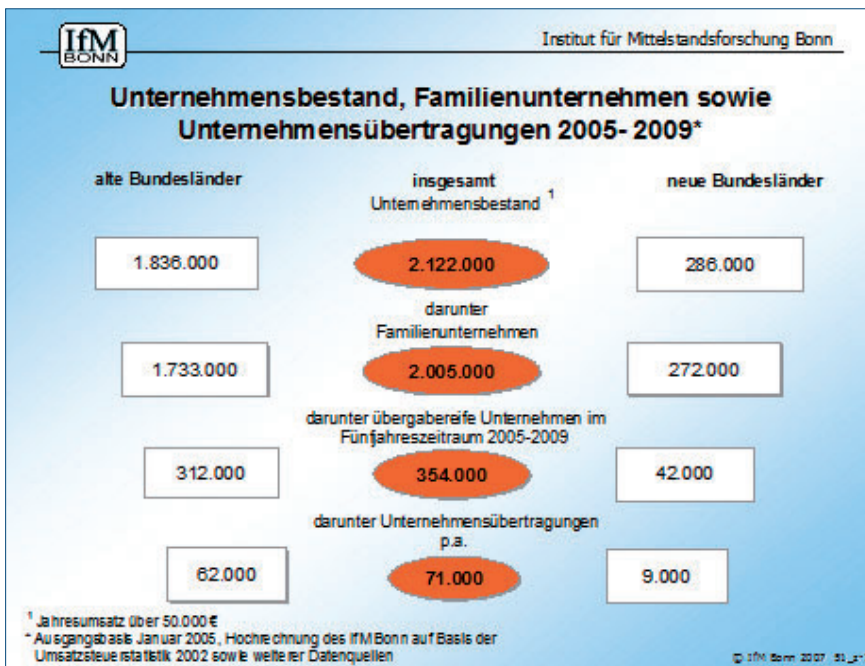
können, nutzen übrigens Deutschlands größte Nachfolge-Börse „nexas-change“. Auf www.nexas-change.org sind im Monatsdurchschnitt 7200 Firmenprofile von zur Übergabe anstehenden Unternehmen und 3600 Übernahmewünsche zu finden. Unternehmen, die einen Nachfolger für den Chefessel suchen, wie auch potenzielle Übernehmer können ihr Profil über die regionalen Partner in die Börse einstellen. Neuerdings unterstützt ein elektronischer Exposé-Manager die Erstellung von Käufer- und Verkäuferprofilen.

Steuerberater können sensibilisieren

Vor allem Steuerberater, die für nahezu jedes Unternehmen tätig sind, können in Sachen Nachfolge problemsensibilisierend wirken. Auch Rechtsanwälte, mit denen fast 60 Prozent der Firmen *regelmäßig* zusammenarbeiten, die Kammern (40%), Finanzberater (25%), Wirtschaftsprüfer (24%) und Unternehmensberater (15%) haben Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen. Wobei die Sicherung des Fortbestands einer Firma, ihres



Von *allen* übergabereifen Unternehmen werden 43,8 Prozent an Familienmitglieder übergeben.



Gründe für gescheiterte Unternehmensnachfolgen

••• Bonn. Nach Meinung von Beratern, die sich in einer Online-Befragung der KfW äußerten, sind die Hauptgründe für das Scheitern einer Unternehmensnachfolge:

- Das Thema wurde vom Unternehmer zu spät angegangen (96 Prozent: „sehr wichtiger“ und „eher wichtiger“ Aspekt).
- Der Unternehmer hat das Thema verdrängt (92 Prozent).
- Der Unternehmer war sich der Komplexität einer Nachfolge nicht bewusst (87 Prozent).
- Die Nachfolgekandidaten haben zu wenig Eigenkapital (76 Prozent).
- Es fehlte ein Übergabekonzept (76 Prozent).

STUDIE DES IFM BONN ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE IN BAYERN

Generationswechsel hat positive Folgen

••• Bonn. Nach Hochrechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn ist von 2006 bis 2010 in rund 18 Prozent der bayerischen Familienunternehmen eine Unternehmensnachfolge zu erwarten, in insgesamt 63.000 familiengeführten Firmen mit rund 498.000 Mitarbeitern.

Weitere Ergebnisse des IfM-Gutachtens „Unternehmensnachfolge in Bayern“:

Trotz intensiver Vorbereitung erlebten die Nachfolger den Prozess des Generationswechsels meist anders, als sie es erwartet hatten. Die Unterstützung, die sie im Unternehmen und aus dem Unternehmensumfeld erfuhren, hielt ihren Erwartungen eher nicht Stand. Negative Überraschungen erlebten sie, weil sie die Höhe des Kapitalbedarfs, den Bedarf an Umstrukturierungen im Unternehmen und ihr

vorhandenes unternehmerisches Know-how falsch eingeschätzt hatten. Ebenfalls unterschätzt wurden in vielen Fällen der Investitionsbedarf, der Schwierigkeitsgrad der Finanzierung sowie der Zeitbedarf für die Einarbeitung ins Unternehmen.

Fast ausnahmslos berichteten sie aber von positiven Entwicklungen im Unternehmen. Nach der Übernahme entwickelten sie neue Ideen, Produkte und Verfahren (83 Prozent). An zweiter Stelle rangierten positive Veränderungen im Bereich der Technologie in Produktion und Verwaltung (79 Prozent). Etwa jedes zweite Familienunternehmen hat neue Märkte erschlossen, die Beziehungen zu seinen Kunden und Lieferanten verbessert oder insgesamt die Rentabilität des Unternehmens erhöht.

Ebenfalls in jedem zweiten Unternehmen ging die erfolgreiche Bewältigung des Generationswechsels mit einer Verbesserung des Arbeitsklimas einher. Lediglich die Finanzkraft der Unternehmen blieb deutlich hinter den insgesamt positiven Veränderungen zurück. Hier finden zwar auch positive Veränderungen statt, aber die Auflösung des Investitionsstaus hinterlässt in vielen Unternehmen Spuren und führt zu einer zeitweiligen Verschlechterung der finanziellen Situation. Das Gutachten kann kostenlos heruntergeladen werden unter www.unternehmensnachfolge-in-bayern.de/Fakten_zur_Nachfolge.

Kompetenz wichtiger als ausreichend Eigenkapital

••• Bonn. Fach-, Führungs- und soziale Kompetenz sind bei einem Nachfolger wichtiger als ausreichend vorhandenes Eigenkapital, meinen sowohl Unternehmensberater als auch Unternehmer, die an einer Online-Befragung der KfW zur Unternehmensnachfolge teilgenommen hatten. Für „sehr wichtig“ und „eher wichtig“ halten beide Gruppen bei einem Nachfolger Fachkompetenz (91 Prozent), Führungskompetenz (78 Prozent) und soziale Kompetenz (70 Prozent). Nur 50 Prozent halten ausreichendes Eigenkapital für wichtig.

Geschlechtliche Präferenzen verneinten 82 Prozent. In 17 Prozent aller Fälle sollte allerdings ein Mann dem Firmenchef nachfolgen, in nur einem Prozent der Fälle wurde ausdrücklich eine Nachfolgerin gesucht.

Nachfolge: Unternehmer sind kaum vorbereitet

••• Bonn. Nur sieben Prozent der Unternehmer verfügen nach Einschätzung von 260 online befragten Beratern über umfassende Vorabinformationen zur eigenen Nachfolge. Hingegen haben sich 23 Prozent mit der Thematik noch gar nicht auseinandergesetzt. 70 Prozent haben zwar mal über eine Unternehmensnachfolge nachgedacht, verfügen aber über keine konkreten Informationen. Sofern ein Nachfolgekonzert existiert, wurde es von Berater und Unternehmer gemeinsam (68 Prozent) oder von einem Berater allein (27 Prozent) erarbeitet. Priorität in einem solchen Konzept zur Übergabe einer Firma haben der Zeitplan (87 Prozent) und finanzielle Aspekte (86 Prozent), gefolgt von steuerlichen (58 Prozent) und gesellschaftsrechtlichen Aspekten (53 Prozent).

Mehr Gründungen durch Frauen

••• Frankfurt. Bei 60:40 lag im vergangenen Jahr der Anteil von Männern und Frauen an allen Existenzgründern in Deutschland. Noch ein Jahr zuvor hatte laut KfW-Gründungsmonitor 2007 das Verhältnis 63,6 zu 36,4 Prozent betragen - Gründerinnen sind offensichtlich auf dem Vormarsch. Dies gilt sowohl für Vollerwerbsgründungen (66,7 Prozent Männer gegenüber 33,3 Prozent Frauen) als auch für Gründungen im Nebenwerb (55,2 zu 44,8 Prozent). In beiden Gründungsvarianten erhöhte sich der Frauenanteil um rund drei Prozentpunkte. Unter allen Gründern ist die Altersgruppe der 35- bis 44-Jährigen mit 33 Prozent am häufigsten vertreten, gefolgt von den 25- bis 34-Jährigen mit 26 Prozent. Knapp 17 Prozent der Gründer waren 18 bis 24 Jahre, 16 Prozent 45 bis 54 Jahre alt und 8,6 Prozent älter als 55.



Erwartungen an eine Nachfolgeberatung

Hauptanliegen des Unternehmers

Für den Senior-Unternehmer haben bei einer Nachfolgeberatung folgende Aspekte eine „hohe Bedeutung“:

- Übergabe an einen fachlich geeigneten Nachfolger (84,4%)
- Finanzielle Absicherung des Lebensabends (83,6%)
- Sicherung der Unternehmenskontinuität (81,2%)
- Übergabe an einen menschlich geeigneten Nachfolger (71,6%)
- Realisierung eines möglichst hohen Kaufpreises (64%)
- Festlegung von Informations- und Mitspracherechten nach Übergabe (20%)

Hauptanliegen des Nachfolgers

Für den Unternehmens-Übernehmer haben bei einer Nachfolgeberatung diese Aspekte eine „hohe Bedeutung“:

- Möglichst schneller Erhalt von Entscheidungsbefugnissen (86%)
- Teamorientierte Zusammenarbeit mit den Leistungsträgern (86%)
- Sofortige Klärung und Festlegung von Verantwortlichkeiten (78,8%)
- Schnelle Abwicklung der Übergabe (66,4%)
- Senior-Unternehmer als Berater vorübergehend einbinden (39,2%)
- Schnellstmögliche Trennung vom Senior-Unternehmer (25,2%) (IfM Bonn)

Erfahrung in der Nachfolgeberatung

••• Bonn. Das Institut für Mittelstandsforschung Bonn hat knapp 250 Berater nach ihrer Erfahrung in der Nachfolgeberatung befragt: Fast die Hälfte (46,7 Prozent) hatte zehn und mehr Jahre Erfahrung, ein Drittel fünf bis zehn Jahre, und 20 Prozent der Berater hatten weniger als fünf Jahre Erfahrung. Etwa zwei Drittel (64,6 Prozent) der Consultants berieten pro Jahr weniger als fünf, knapp 20 Prozent bis zu zehn und 16 Prozent mehr als zehn Unternehmen. 40 Prozent

der Berater gaben als Beratungsschwerpunkt „familienextern“ an, 21 Prozent legten den Schwerpunkt auf eine familieninterne Nachfolge, und 39 Prozent berichteten von einem in etwa gleichen Verhältnis. Als „Auslöser“ für eine Beschäftigung des Unternehmers mit dem Thema „Nachfolgeregelung“ nannten 64 Prozent der Berater „Öffentlichkeitsarbeit, Medien“ und 32 Prozent den härter werdenden Wettbewerb bzw. die Komplexität der Unternehmensführung.

PROGRAMMÄNDERUNGEN IM ERP-STARTFONDS

Firmen-„Altersgrenze“ verdoppelt

••• Frankfurt/Berlin. Ab sofort stellt der ERP-Startfonds, der im November 2004 in Zusammenarbeit mit dem Bundeswirtschaftsministerium eingeführt wurde, Beteiligungskapital auch für bis zu zehn Jahre alte Technologieunternehmen zur Verfügung. Bislang waren nur bis zu fünf Jahre alte Firmen antragsberechtigt. Darüber hinaus haben sich Änderungen bei den Gestaltungsmöglichkeiten der Vergütung des Leadinvestors ergeben.

Im Rahmen des ERP-Startfonds stellt die KfW jungen Technologieunternehmen Beteiligungskapital zur Verfügung unter der Voraussetzung, dass sich ein Leadinvestor in mindestens gleicher Höhe wie die KfW beteiligt. Die Beteiligungsform und die Beteiligungskonditionen der KfW richten sich vorrangig

nach der Beteiligungsform des Leadinvestors. Bei der Kofinanzierung von Leadinvestoren mit mehrheitlich öffentlichen Gesellschaftern gelten besondere Regelungen.


Nach Inkrafttreten neuer Beihilferegelungen (Risikokapitalleitlinien, neue De-Minimis-Verordnung) und der damit verbundenen Neuorientierung der Europäischen Kommission bezüglich der beihilferechtlichen Behandlung von stillen Beteiligungen durch die EU-Kommission erfolgt die Kofinanzierung von Leadinvestoren mit mehrheitlich öffentlichen Gesellschaftern sowie von Leadinvestoren, deren Beteiligungen einen Beihilfewert haben, seit 1. Juli 2007 sowohl für offene (wie bisher) als auch für *stille Beteiligungen* (neu) unter der „De-minimis“-Verordnung: Abweichend von

den bisherigen Regelungen für Leadinvestoren mit mehrheitlich öffentlichen Gesellschaftern sowie von Leadinvestoren, deren Beteiligungen einen Beihilfewert haben, ist daher eine Kofinanzierung durch die KfW von stillen und offenen Beteiligungen nur noch möglich, wenn der Beihilfewert der Leadinvestorenbeteiligung plus der Beihilfewert der ERP-Startfondsbeteiligung plus der Beihilfewert ggf. anderer Förderungen zusammen innerhalb von drei Steuerjahren den De-minimis-Höchstbetrag von 200.000 Euro nicht übersteigt, wobei die ERP-Startfondsbeteiligung mit einem Beihilfewert von 100 Prozent gerechnet wird. Über die Zusammensetzung der o. g. Beteiligungsformen und die Konditionen wird jeweils im Einzelfall entschieden.

KFW KOOPERIERT AUCH MIT DIREKTBANKEN UND FINANZDIENSTLEISTERN

„Das Internet ist eine ausbaufähige Vertriebs-schiene“

●●● Frankfurt. Wer in die Internet-Suchmaschine „Google“ das Wort „Baufinanzierung“ eingibt, erhält - man mag es kaum glauben - fast sechs Millionen Treffer. Zwar dominieren den Markt für Bau- und Immobilienfinanzierungen nach wie vor Bausparkassen und Filialbanken, doch dieser Markt ist seit geraumer Zeit im Umbruch. Zunehmend werben Online-Baufinanzierer, Direktbanken und Allfinanzdienstleister im Internet um Kunden - der deutsche Markt für Immobilienfinanzierungen ist umkämpft. Bis zum Jahr 2010 wird das Baufinanzierungs-Neugeschäft (inkl. Anschlussfinanzierung) auf 185 Milliarden Euro anwachsen, prognostiziert Klaus Fleischer, Professor für Finanz-, Bank- und Investitionswirtschaft an der Fachhochschule München und Experte für Baufinanzierungen, in einer Studie. An diesem Finanzierungsvolumen, so die Prognose, werden dann Online-Finanzierer und Direktbanken zusammen einen Anteil von zehn Prozent (2004: drei Prozent) und unabhängige Finanzdienstleister einen Anteil von 30 Prozent (2004: rund 15 Prozent) haben.







Die zinsgünstigen KfW-Programme nutzen im Interesse ihrer Kunden auch online tätige Finanzdienstleister wie die Interhyp in München, Dr. Klein & Co. in Lübeck, der westfälische Hypothekmakler Enderlein & Co. oder MLP in Heidelberg. „Die Direktbanken und Finanzdienstleister sind für uns eine zusätzliche Vertriebs-schiene“, sagt Juliane Kochannek. „Für uns ist wichtig, dass wir an neuen Entwicklungen partizipieren. Dabei werden wir die förderpolitischen Ziele der KfW im Rahmen der vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Filialbanken nicht aus den Augen verlieren.“



Gründungen in Freien Berufen und im Handwerk sind tendenziell bestandsfester

●●● Frankfurt. 15 Prozent aller Existenzgründer machen sich in einem Freien Beruf selbstständig, weitere 15 Prozent bauen sich im Handwerk eine eigene Existenz auf. Beide Gruppen, so der KfW-Gründungsmonitor 2007, besitzen häufig eine überdurchschnittliche formale Qualifikation (Hochschulabschluss, bzw. Meister oder Techniker). Ihre Dienstleistungen sind häufig so komplex

Der wachsenden Bedeutung des Direktvertriebs via Internet trägt auch die KfW Förderbank Rechnung. „Seit verganginem Jahr verstärken wir unsere Zusammen-



Juliane Kochannek

sammenarbeit mit Direktbanken und Finanzdienstleistern, weil wir das Internet für eine ausbaufähige Vertriebs-schiene halten“, erläutert Juliane Kochannek, Abteilungsleiterin Vertriebskoordination. So werden das KfW-Wohneigentumsprogramm, die Programme „Ökologisch Bauen“ und „Wohnraum modernisieren“ oder das CO₂-Gebäudesanierungsprogramm zunehmend in - über das Internet abgeschlossene - Bau- und Modernisierungsfinanzierungen etwa der ING DiBa, der Postbank oder der Deutschen Kreditbank Berlin eingebunden.

Die zinsgünstigen KfW-Programme nutzen im Interesse ihrer Kunden auch online tätige Finanzdienstleister wie die Interhyp in München, Dr. Klein & Co. in Lübeck, der westfälische Hypothekmakler Enderlein & Co. oder MLP in Heidelberg. „Die Direktbanken und Finanzdienstleister sind für uns eine zusätzliche Vertriebs-schiene“, sagt Juliane Kochannek. „Für uns ist wichtig, dass wir an neuen Entwicklungen partizipieren. Dabei werden wir die förderpolitischen Ziele der KfW im Rahmen der vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Filialbanken nicht aus den Augen verlieren.“

und/oder spezifisch, dass sie nicht von jedermann bereit gestellt oder kopiert werden können. Insofern sei zu erwarten, „dass Gründungsprojekte in den Freien Berufen und im Handwerk im Durchschnitt eine höhere Qualität und damit auch eine höhere Bestandsfestigkeit aufweisen als Projekte in der unspezifischen Gruppe der sonstigen Berufe“, in der sich 70 Prozent selbstständig machen.

KfW-Akademie: Termine im vierten Quartal 2007

●●● Berlin. Für Kooperationspartner und Multiplikatoren der KfW Bankengruppe bietet die KfW-Akademie im vierten Quartal 2007 folgende Fachveranstaltungen an:

10. Oktober: Unternehmensnachfolge aktiv begleiten (Berlin, 145 Euro)

17. Oktober: Neue Anforderungen an Wohnngsunternehmen (Frankfurt/Main, 115 Euro)

30. Oktober: Sanierung durch Insolvenzplanverfahren (Stuttgart, 165 Euro)

8. November: Wachstum fördern und sichern - Unternehmen erfolgreich begleiten (Berlin, 145 Euro)

14. November: Wohnungen ökologisch bauen und modernisieren (Bonn, 115 Euro)

20. November: Energetische Gebäudesanierung im Infrastrukturbereich (München, 115 Euro)

28. November: Alternative Finanzierungsmethoden für KMU (Frankfurt/Main, 145 Euro)

6. Dezember: Existenzgründungen erfolgreich begleiten (Berlin, 145 Euro)

Anmeldungen zu den Seminaren sind möglich per Fax (030-20264-5192), per E-Mail an akademie@kfw.de oder online unter www.kfw-beraterforum.de, wo auch ein Kurzüberblick über die Seminarinhalte verfügbar ist.

90 Prozent mit weniger als zehn Beschäftigten

●●● Bonn. Das IfM Bonn hat beim Statistischen Bundesamt eine Sonderauswertung des Unternehmensregisters nach Beschäftigten- und Umsatzgrößenklassen für das Berichtsjahr 2004 durchführen lassen. Demnach gab es in Deutschland rund 3,4 Millionen Unternehmen, davon hatten knapp 90 Prozent weniger als zehn Beschäftigte und erwirtschafteten einen Jahresumsatz von weniger als einer Million Euro. Die Sonderauswertung des Unternehmensregisters nach Anzahl der Unternehmen, Umsatz und Anzahl der Beschäftigten steht zur Verfügung unter www.ifm-bonn.org/presse/unternehmensregister.pdf

„WOHNEN, UMWELT, WACHSTUM“ Förderkredite für fast neun Milliarden Euro

••• Frankfurt. Im Rahmen der Förderinitiative „Wohnen, Umwelt, Wachstum“ hat die KfW im ersten Halbjahr 2007 Förderkredite in Höhe von 8,7 Milliarden Euro zugesagt. Davon entfielen 2,5 Milliarden Euro auf die Förderung von Energieeinsparung und CO₂-Minderung in Wohngebäuden sowie die energetische Sanierung von Schulen, Sporteinrichtungen, Kindertagesstätten, Gebäuden der Kinder- und Jugendarbeit sowie entsprechenden Gebäuden gemeinnütziger Organisationen.

Das KfW-Programm zur CO₂-Gebäude-sanierung wurde zu Beginn des Jahres um eine Zuschussvariante erweitert. Privatpersonen können seither für Vorhaben in Ein- oder Zweifamilienhäusern Zuschüsse in Höhe von bis zu 17,5 Prozent der förderfähigen Investitionskosten erhalten. Im ersten Halbjahr 2007 wurden in diesem Programm 9969 Förderkredite mit einem Gesamtvolumen von mehr als einer Milliarde Euro und 1266 Zuschüsse über 6,6 Millionen Euro zugesagt. Darüber hinaus wurden im Rahmen der Förderinitiative „Wohnen, Umwelt, Wachstum“ im gleichen Zeitraum energetische Modernisierungen in rund 60.000 Wohnungen und fast 25.000 energiesparende Neubauten finanziert.

TOP-500-FAMILIENBETRIEBE Sie stellen fast jeden zehnten Arbeitsplatz

••• Bonn. Das IfM Bonn hat erstmals die 500 größten Familienunternehmen zusammengestellt und ihre volkswirtschaftliche Bedeutung ermittelt. Einige Ergebnisse aus der Studie: Die Top-500-Familienunternehmen waren 2005 mit rund 2,2 Millionen Mitarbeitern für mehr als neun Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten aller deutschen Unternehmen und rund elf Prozent aller Umsätze verantwortlich.

Überdies hatten sich die 500 größten Familienbetriebe in den Jahren 2003 bis 2005 erfolgreich vom allgemeinen Trend einer rückläufigen Inlandsbeschäftigung abgekoppelt. Während alle deutschen Firmen in diesem Zeitraum einen Beschäftigtenrückgang von jahresdurchschnittlich 1,5 Prozent hinnehmen mussten, legte die Inlandsbeschäftigung der Familienunternehmen mit jahresdurchschnittlich 4,8 Prozent kräftig zu. Familienunternehmen sind der dominierende Unternehmenstyp in der deutschen Firmenlandschaft: So weisen rund 95 Prozent aller deutschen Firmen die für Familienunternehmen charakteristische Einheit von Eigentum und Leitung auf. Sie erzielen rund 42 Prozent der Umsätze und stellen etwa 57 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse.

„ERNEUERBARE ENERGIEN“ Tilgungszuschüsse für Solarkollektoranlagen

••• Frankfurt. Im KfW-Programm Erneuerbare Energien gelten seit Mai 2007 wesentlich attraktivere Förderbedingungen für große Solarkollektoranlagen zur Heizungsunterstützung, zur solaren Kühlung und zur Bereitstellung von industrieller Prozesswärme. Mit zinsverbilligten KfW-Darlehen und Tilgungszuschüssen des Bundesumweltministeriums in Höhe von 30 Prozent werden diese Technologien ab 40 Quadratmeter Kollektorfläche gefördert. Diese Förderung ist an verschiedenen Qualitätsbedingungen geknüpft, die förderfähige Anlagen einhalten müssen.

Gefördert werden auch Biomasseanlagen zur Wärmeerzeugung, wenn deren installierte Nennwärmeleistung größer als 100 kW ist und bei der Verfeuerung der unbehandelten Hölzer (insbesondere in Form von Hackschnitzeln und Pellets) besondere Emissionsgrenzwerte eingehalten werden.

Ausführliche Informationen zu den Fördervoraussetzungen des KfW-Programms Erneuerbare Energien finden sich unter www.kfw-foerderbank.de/DE_Home/Umweltschutz/Erneuerbar17/index.jsp. Fragen zum Programm beantworten die Mitarbeiter des Infocenters der KfW Förderbank unter 01801-335577.

NEUER FÖRDERSCHEWERPUNKT IM ERP-UMWELT- UND ENERGIESPARPROGRAMM

Hilfen für emissionsarme „Brummis“

••• Frankfurt. Auf Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) hat die KfW zum 1. September 2007 einen neuen Förderschwerpunkt im ERP-Umwelt- und Energiesparprogramm für die Anschaffung emissionsarmer schwerer Nutzfahrzeuge eingerichtet.

Gefördert wird die Anschaffung neuer LKW mit einem zulässigen Gesamtgewicht ab 12t, die ausschließlich für den Güterkraftverkehr bestimmt sind und die bei der ersten verkehrsrechtlichen Zulassung in Deutschland einen höheren als den aktuell geltenden Emissionsstandard (EURO IV) erfüllen. Derzeit sind das die Schadstoffklassen EURO V und EEV der Klasse 1.

Die Förderung erfolgt entweder über die Gewährung von zinsgünstigen Krediten aus dem ERP-Umwelt- und Energiespar-



Viele Nutzfahrzeughersteller bieten emissionsarme Lastkraftwagen an.

programm, die zusätzlich durch das BMVBS um bis zu 1,5 Prozentpunkte verbilligt werden, oder alternativ durch nicht rückzahlbare Zuschüsse, die sich abhängig von der Unternehmensgröße und dem Unternehmensstandort zwischen 30 Prozent oder 2550 Euro und 50 Prozent oder 4250 Euro der derzeit fest-

gesetzten Investitionsmehrkosten von 8.500 Euro pro Fahrzeug belaufen.

Für die Eigentümer oder Halter schwerer Nutzfahrzeuge wird damit ein Anreiz gegeben, möglichst frühzeitig die Fahrzeugflotte zu modernisieren und trotz der Mehrkosten emissionsarme Fahrzeuge anzuschaffen. Mittelbar wird ein Anreiz für die Produzenten zur Herstellung umweltfreundlicherer Fahrzeuge geschaffen. Der neue Förderschwerpunkt leistet damit einen Beitrag zur Verbesserung der Luftqualität. Ziel der Fördermaßnahme ist es, Emissionen des Straßengüterverkehrs dauerhaft zu verringern.

Ausführliche Informationen zu dem neuen Förderschwerpunkt sind verfügbar unter www.kfw-foerderbank.de/DE_Home/Umweltschutz/index.jsp

KOSTENLOSE FRÜHWARNSYSTEME FÜR KMU

Probleme erkennen, bevor sie entstehen

●●● Bochum. Auch wenn gerade alles prima läuft, dürfen sich Unternehmen nicht auf ihren Lorbeeren ausruhen: Es gilt, die Augen offen zu halten und künftige Herausforderungen so früh zu erkennen, dass man ihnen begegnen kann, bevor sie Probleme machen können. Speziell für kleine und mittlere Unternehmen haben Forscher und Experten aus der Praxis in der EU-Gemeinschaftsinitiative EQUAL jetzt Frühwarnsysteme zusammengestellt. „Unsere Toolbox enthält

eine systematisierte und kommentierte Sammlung von Tools zur betrieblichen Frühwarnung für KMU. In einer begleitenden Broschüre sind die Instrumente jeweils kurz beschrieben,



Ute Domhardt

auf der beigegeführten CD finden sich weiterführende Materialien“, erklärt Dipl.-Soz. Wiss. Ute Domhardt vom Lehrstuhl Arbeitsorganisation und -gestaltung der Universität Bochum.

Information entscheidend

Die Qualität unternehmerischer Entscheidungen hängt im Wesentlichen von der Qualität der zu Grunde liegenden Informationen ab. Betriebliche Frühwarnsysteme, die auf die Eigenschaften kleiner und mittlerer Unternehmen abgestimmt sind, helfen, relevante Informationen zu beschaffen und entsprechend den Bedürfnissen des Unternehmens aufzubereiten. Damit soll es KMU ermöglicht werden, frühzeitig geeignete Maßnahmen zur Abwehr oder Milderung von Gefährdungen zu ergreifen - oder zur Nutzung sich bietender Chancen, die sich aus Entwicklungen des Umfelds, aber auch aus dem Unternehmen selbst heraus ergeben können. Ute Domhardt: „Moderne Frühwarnsysteme ermöglichen nicht nur die bessere Vorhersage unternehmensrelevanter Zielgrößen wie Gewinn oder Auftragslage, sie sind auch in der Lage, die Entwicklung dieser Größen zu erklären. Dies geschieht über die Darstellung von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen.“

Bedarfsgerechte Instrumente

Solche Frühwarnsysteme haben die Forscher nun in einer Broschüre und einer beiliegenden CD zusammengetragen, systematisiert und vergleichbar zusammengestellt. Die meisten Tools haben einen hohen Bezug zu den Beschäftigten und verfolgen einen beteiligungsorientierten Ansatz, wodurch sie zur kontinuierlichen Auseinandersetzung und Mitwirkung einladen und damit auch die Verknüpfung mit anderen Systemen wie zum Beispiel des Qualitäts-, Arbeitsschutz- und Umweltmanagements oder der Kostenrechnung ermöglichen. „Wichtig für die Praxis ist, dass die Frühwarnsysteme auf die konkrete Unternehmenssituation passen“, sagt Ute Domhardt. „Dazu bietet die Toolbox Instrumente unterschiedlicher Komplexität für unterschiedliche Anwendungsbereiche.“ Einige der „Werkzeuge“ sind geeignet, um in einem Selbsttest schlaglichtartige Einschätzungen zur aktuellen Betriebsituation vorzunehmen und um daraus einen konkreten Handlungsbedarf abzuleiten. Andere Instrumente sind eine Art „Wegbeschreibung“ durch komplexe Verfahren. Alle Tools haben sich in der betrieblichen Praxis bewährt.



Bezug der Toolbox

Herausgeber der Broschüre ist die Arbeitsgruppe „Betriebliche Frühwarnsysteme“ des Nationalen Thematischen Netzwerks „Lebenslanges Lernen in KMU“ im Rahmen der EU-Gemeinschaftsinitiative EQUAL II. Die Inhalte der CD sind online unter www.fruehwarnsysteme.net/Toolbox abrufbar. Die Broschüre kann kostenlos bestellt werden bei: Peter Rienhardt, Regionalverband Neckar-Alb, Bahnhofstraße 1, in 72116 Mössingen, E-Mail peter.rienhardt@rvna.de.



Den START-Award 2007 in der Kategorie „Erfolgreiche Jungunternehmen von Zuwanderern“ gewann der Wuppertaler Ahmet Gülcan. Den Preis überreichten Dr. Stefan Breuer (rechts), Direktor Innovative Unternehmen der KfW Bankengruppe, und Armin Laschet, NRW-Minister für Generationen, Familie, Frauen und Integration. Ahmet Gülcans infokey GmbH & Co. KG beschäftigt drei feste und drei freie Mitarbeiter und ist auf dem Gebiet des „Q-Mining“ tätig. Das auf Qualitätsaspekte spezialisierte Data-Mining kommt zum Einsatz, wenn Qualitätsschwankungen bei einem Produkt oder Prozess eliminiert werden müssen, deren Ursachen selbst für Experten im Unklaren bleiben.

IMPRESSUM

Herausgeber
KfW Bankengruppe
Kommunikation
Palmengartenstraße 5-9
60325 Frankfurt

Infocenter: 01801 24 11 24
www.kfw.de

Verantwortlich:
Michael Seyler
Tel.: 0228 831-7000
Fax: 0228 831-7835
michael.seyler@kfw.de

Konzept und Redaktion
DIE MEDIEN PROFIS, Haan

Produktion
DCM Druck Center Meckenheim

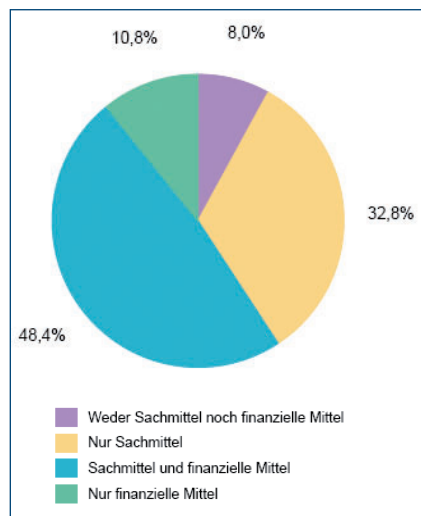
Bildnachweis
DIE MEDIEN PROFIS (5)
IfM Bonn (1), MAN (6), RUB (7)
Erscheint im 10. Jahrgang
Nachdruck gestattet, Beleg erbeten

EXISTENZGRÜNDUNGEN

Den meisten Gründern genügen 25.000 Euro

••• Frankfurt. Auf Basis des aktuellen KfW-Gründungsmonitors hat KfW Research die Finanzierungsstruktur von Existenzgründungen untersucht. Die zentralen Ergebnisse sehen so aus:

- 40 Prozent der Gründer nehmen keine finanziellen Mittel in Anspruch.
- 70 Prozent der Gründer, die Bedarf an Sach- oder finanziellen Mitteln haben, benötigen Mittel im Gesamtwert von maximal 25.000 Euro.
- 30 Prozent der Gründer mit finanziellem Mittelbedarf nutzen ausschließlich eigene Mittel.
- Nur zehn Prozent aller Gründer haben einen externen Finanzierungsbedarf jenseits des Mikrobereichs, also von mehr als 25.000 Euro.
- Gründer mit externem Finanzmittelbedarf nutzen häufig informelles Kapital und nicht rückzahlungspflichtige Zuschüsse; es dominieren jedoch Bankdarlehen.



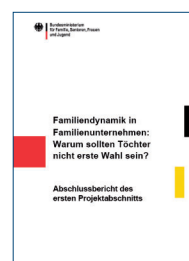
Leerfeld für
Postvertriebsstück

STUDIE „FAMILIENDYNAMIK IN FAMILIENUNTERNEHMEN“

Warum vielen Töchtern der Chefsessel verwehrt bleibt

••• Frankfurt/Main. Etwa die Hälfte der Familienunternehmen wird nicht familienintern übergeben oder überlebt einen Generationswechsel nicht. Dessen Scheitern hängt vielfach mit verdeckten oder offenen Familienkonflikten zusammen. Nur jedes fünfte Familienunternehmen wird an eine Tochter übergeben. Obwohl geeignet, die Geschäftsführung eines Unternehmens zu übernehmen, scheitern Töchter „an der unterschätzten emotionalen Dynamik innerfamiliärer Konflikte, die nicht beigelegt werden. Diese Konflikte resultieren aus dem Fortbestehen patriarchaler Familienkulturen, die Töchter benachteiligen, wenn sie sich nicht bestimmten Erwartungen fügen.“ Zu diesem Ergebnis gelangten Prof. Dr. Rolf Haubl und Diplom-Ökonomin Bettina Daser (Institut für die Grundlagen der Gesellschaftswissenschaften der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt am Main) in der vom Bundesfamilienmi-

nisterium in Auftrag gegebenen Studie „Familiendynamik in Familienunternehmen: Warum sollten Töchter nicht erste Wahl sein?“ Sie befragten ausführlich 53



Töchter, deren Väter kleine bis mittlere Unternehmen besitzen, in denen der Generationswechsel geplant oder bereits vollzogen ist und in denen die Töchter -

bei männlicher Konkurrenz - Anspruch auf die Nachfolge erheben. Daser: „Das Thema Familiendynamik wird in Forschung und Nachfolgeberatung gegenüber wirtschaftlichen Aspekten vernachlässigt.“ Die in Kooperation mit dem Sigmund-Freud-Institut erarbeitete Studie kann heruntergeladen werden unter www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/Kategorien/Forschungsnetz/forschungsberichte,did=84646.html

REPRÄSENTATIVE STUDIE ZUM ANTIDISKRIMINIERUNGSGESETZ

Firmen werden mit 1,73 Mrd. Euro belastet

••• Berlin. Im ersten Jahr nach Einführung des „Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes“ (AGG) sind den Unternehmen rund 1,73 Milliarden Euro zusätzliche Kosten entstanden. Das ist das zentrale Ergebnis einer repräsentativen Studie, die Prof. Andreas Hoffjan vom Lehrstuhl für Unternehmensrechnung und Controlling an der Universität Dortmund im Auftrag der Initiative „Neue Soziale Marktwirtschaft“ erstellt. Auf alle Un-

ternehmensgrößen bezogen, kostet das AGG jedes Unternehmen durchschnittlich 72,50 Euro je sozialversicherungspflichtigem Mitarbeiter.

Knapp ein Drittel der Gesamtkosten in Höhe von 532 Millionen Euro entfällt allein auf die notwendigen Mitarbeiterschulungen, weitere 602 Millionen mussten für die Einführung neuer Standards aufgewandt werden. Bisher haben 63 Prozent der befragten Unternehmen ihre

Mitarbeiter geschult und rund 46 Prozent haben Standards und Checklisten ausgearbeitet. Insbesondere die Risiken aus der umgekehrten Beweislast bewegten viele Firmen zur gerichtssicheren Dokumentation sämtlicher AGG-relevanter Vorgänge. „Das AGG verursacht hohe Mehrkosten für die Unternehmen, trägt zur beabsichtigten Antidiskriminierung nichts bei und enthält ein großes Missbrauchspotential“, meint Prof. Hoffjan.