

# Fördern

KfW

»» KfW-Ratgeber für Kunden

Thema

## Gründen & Nachfolge



Der Deal ihres Lebens:  
Das Start-up Ankerkraut  
in der „Höhle der Löwen“

Unternehmensnachfolge:  
Chefin mit 25 Jahren

Unterstützung für Gründer  
und Nachfolger: Ihr Weg zur  
KfW-Förderung

# Der Traum vom eigenen Unternehmen

Ob als Gründer oder Unternehmensnachfolger: Hunderttausende wagen jedes Jahr den Schritt in die Selbstständigkeit. Die KfW unterstützt sie mit passenden Förderprogrammen.



**Unternehmerin** Immer mehr Frauen suchen die Unabhängigkeit und machen sich selbstständig.

Sein eigener Chef sein, innovative Ideen verwirklichen, flexibel arbeiten – das wollen jedes Jahr Hunderttausende. Auch Frauen gehen vermehrt den mutigen Schritt in die Selbstständigkeit und verwirklichen ihren Traum vom eigenen Unternehmen.

## Frauen als Gründerinnen

Für knapp die Hälfte der Frauen ist der Wunsch nach Unabhängigkeit das entscheidende Motiv für eine Existenzgründung. Besonders, wenn minderjährige Kinder zu versorgen sind, ist die Flexibilität der Selbstständigkeit von großer Bedeutung. Nach Angaben des KfW-Gründungsmonitors 2019 ist die Zahl der Existenzgründungen durch Frauen im Vergleich zum Vorjahr um 4 % auf 216.000 gestiegen.

Allgemein zeigt die Studie, dass sich aber immer noch zu wenige Menschen selbstständig machen. Aufgrund der guten Lage auf dem Arbeitsmarkt werden sichere Angestelltenverhältnisse einer Unternehmensgründung vorgezogen.

Dabei bieten Neugründungen viele Chancen und sind für den Arbeitsmarkt in Deutschland von großer Bedeutung: 219.000 vollzeitäquivalente Arbeitsplätze wurden innerhalb eines Jahres von Neugründern geschaffen.

## Frauen in Start-ups

Im Gegensatz zu Existenzgründungen sind Frauen in der Start-up-Welt stark unterrepräsentiert. Nach Angaben des Female Founders Monitors 2019 des Bundesverbands Deutsche Startups hat sich der Anteil von Frauen bei der Gründung junger, innovativer Unternehmen in den vergangenen Jahren zwar kontinuierlich erhöht, ist allerdings mit 15,1 % nach wie vor auf einem niedrigen Niveau. Dabei spielt Wohlstand als Gründungsmotiv zwar bei Männern eine große Rolle, bei Gründerinnen ist jedoch häufig die Vereinbarkeit von Familie und Beruf entscheidend. Dass Frauen wesentlich stärker familiär

eingebunden sind, zeigt die verfügbare Arbeitszeit. Sie liegt bei Müttern zwischen Montag und Freitag gut neun Stunden unter dem Wert für Väter, die ein Start-up aufbauen. Dabei spielen Frauen eine wichtige Rolle in der Start-up-Szene. Sie haben häufig ein hohes Verantwortungsbewusstsein, orientieren sich an gesellschaftlichen Problemen und wollen sozialen Einfluss nehmen.

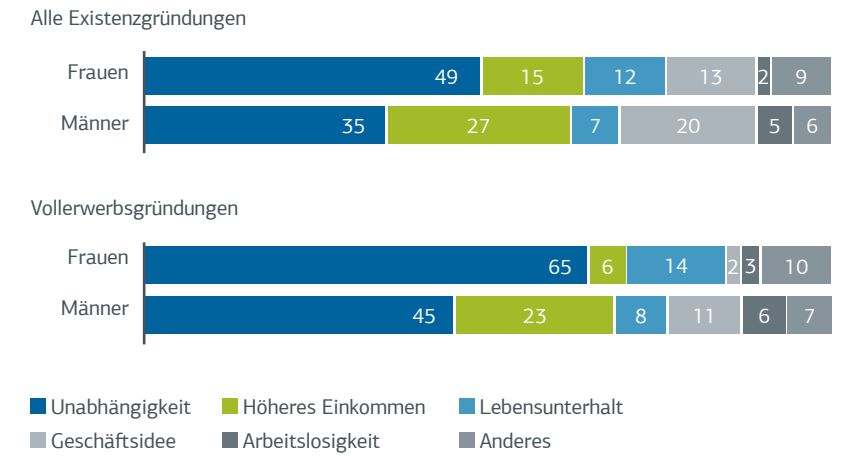
## Unternehmen übernehmen

Die meisten Existenzgründer starten mit einer Neugründung in die Selbstständigkeit. Doch auch die Chancen bei einer Nachfolge sind groß. Vieles lässt sich leichter planen, wenn man ein bereits bestehendes Unternehmen übernimmt. Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten sind vorhanden, Jahresabschlüsse geben Auskunft darüber, was das Unternehmen leisten kann. Mögliches Risiko: der Rückstand an Investitionen und Innovationen, der bei der Übernahme von Unternehmen immer wieder auftreten kann.

## Passende Förderangebote

Der durchschnittliche Kapitalbetrag von Gründern hat sich in den vergangenen Jahren merklich erhöht. Besonders Vollerwerbsgründer setzen größere Summen ein. Doch allgemein ist die Finanzierung eine Herausforderung für viele Gründer. Die KfW unterstützt Gründer und Nachfolger daher mit Förderangeboten, die auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind – auch wenn kein Eigenkapital oder Sicherheiten vorhanden sind. Häufig ist die Finanzierung erst mit der in den Förderkrediten angebotenen Haftungsfreistellung der Hausbank möglich. Auch eine Vielzahl von Anschaffungen werden finanziert – von Firmen-PCs, Maschinen und Fahrzeugen bis hin zu Immobilien und Nutzungsrechten von Patenten. ■

## Motive der Existenzgründung: Für viele Frauen ist Unabhängigkeit ein entscheidender Faktor (Angaben in %)



Quelle: KfW-Gründungsmonitor 2019

## „Gründer brauchen Hartnäckigkeit“

### Was spricht für eine Gründung, was für eine Nachfolge?

Die Übernahme eines Unternehmens gibt wegen der bereits bestehenden Strukturen mehr Sicherheit, und es ist oft einfacher, eine Bankfinanzierung zu erhalten. Eine Neugründung hingegen bedeutet mehr Freiheit, und der Gründer benötigt in der Regel weniger Startkapital.

### Die Anzahl der Gründungen durch Frauen ist gestiegen. Woran liegt das?

Erst einmal ist das eine sehr positive Nachricht. Immer mehr Frauen haben den Mut, etwas Neues zu machen. Das liegt unter anderem an den gesellschaftlichen Veränderungen, die es Frauen eher ermöglichen, sich etwas Eigenes aufzubauen und ihre Ideen zu verwirklichen. Auch die zahlreichen Angebote, die sich speziell an Gründerinnen richten, haben positive Auswirkungen.

### Gründen Frauen anders als Männer?

Frauen denken nicht in erster Linie an den Erfolg und ein hohes Einkommen, sondern an die Unabhängigkeit, die eine Gründung für sie bedeutet. Sie gründen häufiger im Nebenerwerb und mit geringeren finanziellen Mitteln. Darüber hinaus ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Frauen von großer Bedeutung.

### Was ist der entscheidende Faktor einer erfolgreichen Gründung?

Eine erfolgreiche Gründung ist von vielen Faktoren abhängig. Entscheidend ist allerdings, dass der Gründer genau weiß, warum er gründen will, und sich traut, es umzusetzen. Um ein Unternehmen voranzutreiben, braucht es auch eine gewisse Hartnäckigkeit.



**Harriet Wirth**  
Direktorin  
Mittelstandsbank  
Produktmanagement



# Gewürz-Deal in der „Höhle der Löwen“

Hinter den Kulissen: Wie das Hamburger Start-up Ankerkraut die erfolgreiche TV-Sendung erlebte.



**Erfolgreiches Team**  
Stefan (42) und Anne Lemcke (40) stecken hinter dem Gewürz-Unternehmen Ankerkraut. Sie haben etwa 300 Produkte im Sortiment.

Die schwere Stahltür war kurz einen Spalt breit geöffnet. Gerade so weit, dass Anne (40) und Stefan Lemcke (42) einen Blick auf die Löwen in ihren Sesseln werfen konnten. Der Puls raste, das Herz hämmerte. Stefan Lemcke drehte sich kurzerhand um und ging. „Ich bekam Panik und wollte nur noch weg“, sagt der Mann. Doch er besann sich. Wenige Minuten später standen die Gründer der Hamburger Gewürz-Manufaktur Ankerkraut im Studio der Vox-Show „Die Höhle der Löwen“ und machten den Deal ihres Lebens.

Am Anfang ihrer „Löwen-Geschichte“ steht ein Streit. Ohne das Wissen ihres Mannes hatte sich Anne Lemcke bei der Show beworben und seine Handynummer angegeben. Stefan Lemcke war überfordert, als eine Frau anrief und fragte: „Wollen Sie mitmachen?“ Der Ankerkraut-Gründer sagte zwar zu, stellte danach aber erst einmal seine Frau zur Rede. „Irgendwann ist jemand aus unserer Branche in der Show, und dann ärgern wir uns“, erklärte Anne Lemcke ihrem Mann. Er akzeptierte das Argument – zumal das Ehepaar jede Sendung begeistert verfolgte.

Die Eltern einer Tochter und eines Sohnes sitzen in einem kleinen Konferenzraum mit niedriger Decke. Auf der Fensterbank drei Tupperdosen mit tiefgefrorenem Essen, das langsam in der Sonne auftaut. „Das ist unsere Start-up-Welt. Und die hat nichts mit schickem Loft zu tun, wie manche denken“, sagt die Frau und lächelt. Dabei haben es die Gründer geschafft, aus einem kleinen Onlineshop ein Unternehmen mit eigener Manufaktur und Millionenumsätzen zu machen. Der Grund für ihren Erfolg: „Wir sind sehr nahbar. Menschen kaufen gerne



**Gewürze** ohne Geschmacksverstärker: Ankerkraut bietet besondere Mischungen wie Apfel-Zimt für Porridge und außergewöhnliche Tees wie Blueberry Cheesecake.

von Menschen“, sagt Anne Lemcke. Zudem sei natürlich auch die Teilnahme an der Sendung ein Grund.

Ob beim Kochen, Spaziergehen oder im Schlafanzug vor dem Fernseher – vor ihrem großen TV-Auftritt übten die Unternehmer drei Monate lang immer wieder ihren Pitch. Die größte Herausforderung für das Paar: Sie konnten sich keine Hilfe holen, weil sie vertraglich zugesichert hatten, mit niemandem über ihre Teilnahme zu sprechen.

In der Sendung müssen die Teilnehmer die „Löwen“ – also die Investoren – innerhalb von zwei Minuten von ihrer Geschäftsidee überzeugen. Die Juroren entscheiden, ob sie Geld investieren wollen. Zwar hatten sich die Gewürz-Unternehmer genau vorbereitet, doch am Tag der Aufzeichnung im Studio in Köln kam die große Aufregung. „Wir saßen den ganzen Tag mit anderen Gründern in einem kleinen Raum. Nach und nach wurden die Leute abgeholt“, sagt Stefan Lemcke. Viele kamen enttäuscht zurück, weil

sie keinen Deal bekommen hatten. Mehrere Frauen weinten. Nach sieben Stunden wurde das Ehepaar endlich vor der Stahltür des Studios verkabelt und abgepodet. Ohne die Löwen vorher gesehen zu haben und ohne Absprachen ging es sofort los. Als sie im Studio standen, seien sie auf einmal ganz ruhig gewesen. „Wir sahen nur noch die Investoren und legten los. Der Dreh dauerte eineinhalb Stunden.“ Am Ende bot Frank Thelen 300.000 Euro für 20 % Firmenanteil. „Da war ich so richtig sauer. Das war kein faires Angebot“, sagt Stefan Lemcke und tippt sich an die Stirn. Am Ende willigte er doch ein. „Meiner Frau zuliebe, weil sie es so wollte“, sagt der 42-Jährige. „Und, hatte ich recht?“, erwidert Anne Lemcke und verdreht lachend die Augen.

Nach der Sendung veränderte sich die Welt von Ankerkraut rasant. Das Unternehmen gewann mehrere Preise, unter anderem den KfW Award Gründen. Statt zwölf gibt es mittlerweile 100 Angestellte. Die Gewürze werden in etlichen Supermärkten und eigenen Shops angeboten. Und es hat sich eine Fangemeinschaft gebildet, die Ankerkraut im Internet feiert. Stefan Lemcke kann den Erfolg selber kaum fassen. „Es ist total irre, wie sich alles entwickelt hat. Und es zeigt: Ein Löwe bietet mehr als nur Geld.“ ■



## Von Gründer zu Gründer

Anne und Stefan Lemcke werden häufig von Start-ups um Rat gebeten. Das sind ihre Tipps für Gründer:

- 1 Was Du auch machst, mach es mit Leidenschaft und nicht wegen des Geldes.
- 2 Hab Deine Zahlen im Griff und stelle einen Finanz- und Businessplan auf.
- 3 Such Dir Partner, die Dich ergänzen. Niemand kann alles können.
- 4 Mach Dir bewusst, dass ein eigenes Unternehmen sehr harte Arbeit ist.

**KfW  
AWARD  
2019**  
GRÜNDEN



Mit dem KfW Award Gründen zeichnet die KfW Bankengruppe seit 1998 Unternehmen in den ersten fünf Jahren ihrer Geschäftstätigkeit aus. Für den renommierten Preis können sich Start-ups und Unternehmensnachfolger aller Branchen bewerben, die ihren Sitz in Deutschland haben. Ausgewählt werden die Sieger von einer Jury, bestehend aus Experten der KfW Bankengruppe, aus Politik und Wirtschaft. Bewertet wird unter anderem die Geschäftsidee, Kreativität, ob soziale Verantwortung übernommen wird und ob Arbeits- und Ausbildungsplätze geschaffen wurden.

Mehr erfahren auf:  
[www.kfw.de/award](http://www.kfw.de/award)

**GRÜNDER**  
PLATTFORM

Gründen einfacher machen und mehr Menschen dazu ermutigen – das ist das Ziel der Gründerplattform. Nutzer entwickeln in einem persönlichen, geschützten Bereich auf der Plattform erste Ideen und Geschäftsmodelle und schreiben einen Businessplan. Zu den einzelnen Vorhaben werden passende Förderprogramme präsentiert. So wird Schritt für Schritt durch die Gründung geleitet. Dabei helfen Videos erfahrener Unternehmer und verschiedene Tools aus der Gründungsberatung. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und die KfW Bankengruppe sind Initiatoren des Projekts. Die Umsetzung übernimmt das junge Joint Venture BusinessPilot.

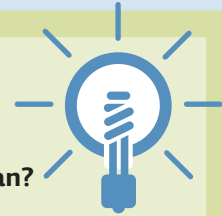
Mehr erfahren auf:  
[www.gruenderplattform.de](http://www.gruenderplattform.de)

# Wichtige Fragen für Gründer

Ein Unternehmen zu gründen ist der Traum vieler Menschen. Allerdings reicht eine gute Geschäftsidee alleine noch lange nicht aus. Folgende Fragen sollten sich Existenzgründer vorab auf jeden Fall stellen.

## Idee zur Gründung

Was macht meine Idee besonders?  
Warum will ich gründen? Was treibt mich an?



## Grundsätzliche Fragen

### Welche Risiken kommen auf mich zu?

Eine Gründung ist ein großer Einschnitt. Gründer sollten sich bewusst machen, was ihr Vorhaben für die gesamte Lebensplanung bedeutet – von Kindern über Freizeit bis hin zum Einkommen.



### Ist meine Idee wirklich gut?

Gründer sollten ihre Idee mit Mentoren, Freunden und Verwandten teilen und um Feedback bitten. Menschen, die die Fähigkeiten des Gründers kennen, können eine große Hilfe sein.

### Habe ich Branchenerfahrung?

Es reicht nicht, eine gute Idee zu haben oder sich am Erfolg bestehender Unternehmen zu orientieren. Branchenkenntnisse sind wichtig, um den Markt einschätzen zu können.



### Welche Kompetenzen fehlen mir noch?

Gründer sollten sich ihrer Fähigkeiten bewusst sein. Es ist sinnvoll, sich bereits am Anfang nach geeigneten Partnern umzuschauen. Vielleicht ist kaufmännische Unterstützung nötig oder ein Partner mit Kontakten in der Branche.

## Umsetzung



### Welche Rechtsform ist passend?

Sollte der Gründer am Markt aktiv werden, stellt sich die Frage der Gesellschaftsform. Spätestens jetzt sollte ein **Steuerberater** hinzugezogen werden.

### Die häufigsten Rechtsformen:

**GbR** (Gesellschaft bürgerlichen Rechts) + Kein Stammkapital nötig, einfacher Weg - Persönliche Haftung, kann nicht alleine gegründet werden

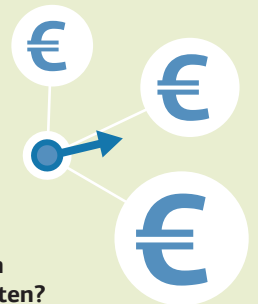
**UG** (Unternehmersgesellschaft) + Geringe Kosten, grundsätzlich keine persönliche Haftung, kann alleine gegründet werden - Hohe Formalitäten

**GmbH** (Gesellschaft mit beschränkter Haftung) + Positive Außenwirkung, kann alleine gegründet werden - Hohe Gründungskosten und Formalitäten



### Wie sieht die Finanzplanung aus?

Gründer müssen wissen, wie viel Kapital sie benötigen und ob sie von einem Investor oder einer Bank finanziert werden. Zudem sollten sie mit ihrer Bank klären, ob sie Fördermittel der KfW in Anspruch nehmen können.



### Welche steuerrechtlichen Pflichten muss ich beachten?

Von der Anmeldung beim Finanzamt bis hin zu unterschiedlichsten Steuerarten müssen etliche Dinge beachtet werden. Hierfür sollte ein **Steuerberater** hinzugezogen werden.

## Markt & Unternehmensentwicklung

### Wie groß ist der Markt und wie der Wettbewerb?

Es ist wichtig, dass Gründer den Markt realistisch einschätzen. Häufig wird Potenzial gesehen, obwohl der Markt gesättigt ist.

### Wo steht meine Idee gerade?

Gründer sollten einen Zeitplan haben, aus dem hervorgeht, wann die Idee fertig ist, was benötigt wird und wann Geld verdient werden kann.

### Wie soll die Unternehmensentwicklung aussehen?

Oft reicht es nicht aus, am Anfangskonzept festzuhalten. Gründer benötigen einen Plan zur Weiterentwicklung der Firma.



## Typische Fragen, die Ihnen Ihr Steuerberater stellen wird:

Jochen Koberg berät Existenzgründer für die Bremer Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft RTC Treuhand. Diese Fragen stellt er seinen Klienten als Erstes:

### Mit welcher Intention gründen Sie?

Es wird geklärt, ob ein langfristiges Unternehmen aufgebaut werden oder ob das Unternehmen in ein paar Jahren wieder verkauft werden soll.

### Haben Sie Berufserfahrung?

Der Berater will herausfinden, ob der Gründer im Team arbeiten, Weisungen erteilen und eine Unternehmenskultur aufbauen kann.

### Gründen Sie alleine oder mit Partnern?

Die Qualifikation, das Businessmodell und das Netzwerk werden besprochen, um den Gründer oder das Team bestmöglich unterstützen zu können.





**Jungunternehmerin** Marie-Theres Mund in ihrem Café.

## „Ich wollte meine eigene Chefin sein“

Die gelernte Erzieherin Marie-Theres Mund übernahm mit 25 Jahren die Ländlichen Kaffeestuben im Südharz. Heute ist sie erfolgreiche Unternehmerin und hat zehn Angestellte.

**E**s gibt Tage, an denen die Gäste für ein Stück Torte Schlange vor der Tür des alten Fachwerkhäuses stehen. „Das sind die Momente, die mir zeigen, dass ich alles richtig gemacht habe“, sagt Marie-Theres Mund. Zweifel hatte die junge Frau mit dem herzlichen Lachen ohnehin nicht. Mit gerade mal 25 Jahren wurde sie Unternehmerin und übernahm ein Café, die Ländlichen Kaffeestuben, in Limlingerode – einem kleinen Ort im Südharz.

Geregelte Arbeitszeiten, festes Gehalt, Spaß im Job: Marie-Theres Mund war gerne Erzieherin im Hort einer Schule. Doch schon nach einem halben Jahr kündigte sie. „Ich wollte meine eigene Chefin sein. Neu gründen war mir zu unsicher, deshalb wollte ich ein Unternehmen übernehmen.“ Leichtfertig habe sie die Entscheidung aber nicht getroffen. Bereits zwei Jahre zuvor erfuhr die heute 28-Jährige, dass das Café in ihrem Heimatort zum Verkauf steht. „Die Vorbesitzer suchten einen Nachfolger, weil sie in Rente gehen wollten.“ Marie-Theres Mund wohnte direkt neben den Ländlichen Kaffeestuben. Jeden Tag blickte sie vom Wohnzimmerfenster auf den vollen Parkplatz des Cafés und sah die Gäste ein- und ausgehen. „Ich wusste, dass der Betrieb gut läuft, und das hat mich gereizt. Zumal ich als Hobbybäckerin keine Angst vor einem Frankfurter Kranz habe“, sagt die Frau lachend.

Es folgten Gespräche mit Banken, Existenzgründerberatungstermine und viele Stunden Planung mit ihren Eltern, die ihre Tochter als Angestellte unterstützen wollten. Die größte Sorge war die Finanzierung. „Ich hatte keinen Cent Eigenkapital und habe nicht damit gerechnet, einen Kredit zu bekommen“, sagt die Frau. Doch das erwies sich als unproblematisch. Mit einem KfW-Förderkredit für



**250**

Gäste besuchen das Café an guten Tagen – fast so viele, wie der Ort Einwohner hat.

Existenzgründer konnte sie ihren Traum verwirklichen.

Gestartet ist sie mit fünf Mitarbeiterinnen, mittlerweile sind es zehn. Angst vor der Verantwortung als Arbeitgeberin hatte Marie-Theres Mund nicht. „Es ist ein Miteinander. Ich bin keine Chefin, die Ansagen macht. Meine Angestellten wissen genau, was zu tun ist.“

Der Laden läuft. Manchmal so gut, dass die Besitzerin frühmorgens schon mit ihrer Mutter in der Backstube stehen und 30 Torten und Kuchen herstellen muss. An solchen Tagen sitzen während der vier Stunden, die das Café geöffnet hat, bis zu 250 Gäste in kleinen, gemütlichen Stuben – fast so viele, wie das Dorf Einwohner hat.

„Neben Touristen kommen auch viele Menschen aus der Region. Teilweise fahren sie bis zu 100 Kilometer weit“, sagt Marie-Theres Mund. Besonders stolz ist sie auf ihre Auszeichnungen – unter anderem hat die Unternehmerin den KfW Award Gründen für Thüringen gewonnen. „Eine

tolle Bestätigung unserer Arbeit.“ Und die ist mitunter sehr stressig. Denn neben dem Café gibt es zwei Ferienwohnungen im Haus und eine Scheune, in der Wohnaccessoires verkauft werden. Backen, einkaufen, servieren: Rund 70 Stunden arbeitet die Unternehmerin pro Woche. „Das ist zwar viel, aber ich kann kreativ sein und mache jeden Tag das, was mich glücklich macht.“ Und Zeit für ihren Freund habe sie trotzdem jeden Abend. ■



### Von Nachfolger zu Nachfolger

Marie-Theres Mund hat mit 25 Jahren ein Unternehmen übernommen. Das sind ihre Tipps für Nachfolger:

- 1 Den Schritt nur wagen, wenn es wirklich in die Lebensplanung passt. Eine Nachfolge bedeutet viel Arbeit.
- 2 Sich Zeit lassen und andere Unternehmen der Branche unter die Lupe nehmen.
- 3 Gegebenenfalls in einem Aushilfsjob Erfahrungen in dem künftigen Geschäftsbereich sammeln.
- 4 Das Unternehmen genau von Fachberatern prüfen lassen.
- 5 Klein beginnen und erst einmal mit geringem finanziellem Einsatz ausprobieren, ob das Vorhaben erfolgreich sein kann.



# Nachfolge in einer fremden Welt

Tilo Happich übernahm ein Unternehmen für Mikroskop-technik – obwohl die Branche Neuland für ihn war.



**Durchblick** Tilo Happich hat sich nie für Mikroskope interessiert. Heute bilden die Geräte seine Lebensgrundlage.

Für Mikroskope hat sich Tilo Happich nie interessiert. Der Volkswirt erinnert sich nicht einmal, je eins benutzt zu haben. „Als in der Schule das Thema Optik behandelt werden sollte, wurde der Lehrer krank. Also wieder keine Mikroskope“, sagt der Mann lachend. Heute bilden die Geräte seine Lebensgrundlage. Der Unternehmer hat die ASKANIA Mikroskop Technik Rathenow GmbH von einem Ehepaar übernommen, das aus Altersgründen verkaufte.

Tilo Happich wollte zurück in seine brandenburgische Heimat. „Nach einigen Bewerbungsgesprächen wurde mir klar, dass ich die Freiheit der Selbstständigkeit brauche“, sagt der 47-Jährige. Mit jedem Gespräch sei ihm bewusster geworden, dass komplizierte Konzernstrukturen mit endlosen Abstimmungen nicht zu ihm passen. Er wollte seine eigenen Entscheidungen treffen, in seinem eigenen Tempo arbeiten. Was es bedeutet, eine Firma zu führen, weiß Tilo Happich. In der Nähe von Hannover hatte er gemeinsam mit seiner Frau ein Unternehmen für Seniorenbetreuung gegründet und vor dem Umzug verkauft. Noch einmal neu gründen kam für den Vater von drei Kindern nicht infrage. „Da muss man sich um alles selber kümmern. Vom defekten Firmenwagen über Bewerbungsgespräche bis hin zu der Bestellung von Büromaterial. Das wollte ich nicht.“

Über die Unternehmensbörse next-change suchte Tilo Happich ein Unternehmen. Dabei spielte die Branche für ihn keine große Rolle. „Als erfahrener Volkswirt und Kaufmann kann man jedes Unternehmen führen.“ Acht Unternehmer, die einen Nachfolger suchten, meldeten sich auf das Inserat. Schnell fiel die Wahl auf ASKANIA – eine Firma mit sieben Mitarbeitern, die Mikroskope entwickelt und weltweit unter anderem an Industriebetriebe, Universitäten, Schu-



**Produktion** Ein Mitarbeiter setzt Bauteile für ein Mikroskop zusammen.

len und Kliniken verkauft. „Ein seriöses Unternehmen, bei dem der Kaufpreis mich nachts auch noch gut schlafen ließ.“

Nachdem die Finanzierung stand, übernahm Happich das Unternehmen neun Monate später mithilfe des KfW-Förderdarlehens ERP-Kapital für Gründung und einer Ausfallbürgschaft der Bürgschaftsbank Berlin-Brandenburg. „Ich habe auch auf mein Bauchgefühl gehört. Das würde ich jedem Nachfolger raten. Heute führe ich einen Betrieb mit elf tollen Mitarbeitern“, sagt Happich. Der Mann mit dem herzlichen Lachen redet von seinem Team wie andere von guten Freunden. Vertrauen sei die Basis. Jeder sei Spezialist auf seinem Gebiet und habe die Freiheit, Entscheidungen selber zu treffen. „Ich kann mich voll

und ganz auf meine Mitarbeiter verlassen. Das muss ich auch, weil ich von manchen Bereichen schlicht keine Ahnung habe“, sagt der Unternehmer, der alle Mitarbeiter duzt. „Außer die betagte Putzfrau. Aber auch nur, weil es sich bisher nicht ergeben hat, und als Zeichen des Respekts.“

Generell wird nahezu alles im Team entschieden. Von neuen Bürostühlen über die Tapeten bis hin zu der Frage, wie viel Urlaubsanspruch die Angestellten als fair empfinden. Immer nur heile Welt? „Natürlich gibt es auch mal Probleme. Aber ich mache nur sehr selten eine Ansage, und dann geht es mir auch nicht darum, einen Schuldigen zu suchen, sondern eine gemeinsame Lösung für unser Problem.“ ■



## Nachfolgeplattform

Sie wollen ein bestehendes Unternehmen übernehmen oder suchen einen Nachfolger? Next-change bringt Übergeber und potenzielle Übernehmer zusammen. Seit der Gründung hat sich die Unternehmensbörse als größte Nachfolgeplattform in Deutschland etabliert. Durchschnittlich 100.000 Besucher nutzen das kostenlose Angebot pro Monat. Neben Verkaufsangeboten und Kaufgesuchen bietet die Plattform Informationen zum erfolgreichen Ablauf und zeitlichen Rahmen einer Übergabe. Next-change wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), der KfW Bankengruppe und den Partnern DIHK, ZDH, DSGV sowie BVR als gemeinsame Plattform angeboten. Das Rückgrat bilden 734 Regionalpartner vor Ort: Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern sowie Volksbanken und Sparkassen. Oft sind sie die ersten Anlaufstellen für Unternehmensinhaber und sorgen vor Veröffentlichung der Inserate für die Qualitätssicherung.

Mehr erfahren auf:  
[www.next-change.org](http://www.next-change.org)  
[www.kfw.de/nachfolge](http://www.kfw.de/nachfolge)





# Das sollten Nachfolger beachten

## Unternehmen finden

Erstellen Sie ein Suchprofil mit folgenden Kriterien:

- Branche und Region
- Größe des Unternehmens (Jahresumsatz, Anzahl der Mitarbeiter)
- Preisvorstellung

Eine Übersicht unterschiedlicher Unternehmensbörsen gibt es unter [www.nachfolge-in-deutschland.de](http://www.nachfolge-in-deutschland.de)

## Unternehmen prüfen

Prüfen Sie das Unternehmen auf folgende Aspekte:

- Was genau ist die Geschäftstätigkeit des Unternehmens? Wie steht es um das Markenimage?
- Wie sieht die finanzielle Situation aus?
- Wie viele Kunden hat der Betrieb?
- Wie viele Konkurrenzunternehmen bestehen am Markt, und wie groß ist deren Marktanteil?
- Welche Lieferanten beliefern das Unternehmen? Wie ist die Qualität der gelieferten Waren?
- Hat das Unternehmen Patente oder andere Schutzrechte angemeldet?
- Sind alle Risiken von Versicherungen abgedeckt?

## Beratung einholen

Lassen Sie das Unternehmen von Fachleuten auf Potenziale und Gefahren prüfen. Fachberater für jedes Bundesland finden Sie unter [www.nachfolgewiki.de](http://www.nachfolgewiki.de)

## Ziele definieren

Sie haben ein Unternehmen gefunden? Definieren Sie Ihre Ziele und besprechen Sie diese mit dem Vorgänger.

- Wollen Sie so weitermachen wie Ihr Vorgänger?
- Planen Sie, das Unternehmen alleine oder mit einem Partner zu übernehmen?
- Wollen Sie das Unternehmen für eine bestimmte Phase gemeinsam mit Ihrem Vorgänger führen?

## Zeitpunkt definieren

Gemeinsam mit dem Vorgänger definieren Sie den Zeitpunkt der Übernahme. Denken Sie daran, genug Zeit für die Einarbeitung und die kommunikativen Maßnahmen einzuplanen.

## Finanzierungsbedarf klären

Die Prüfung des Unternehmens war positiv, und die Über-

nahme ist beschlossen? Klären Sie den Finanzierungsbedarf und die Form der Finanzierung. Es gibt zwei Optionen:

- Innenfinanzierung: Übernahme wird mit fortlaufend erwirtschafteten Erträgen finanziert
- Außenfinanzierung: Übernahme wird mit Krediten bzw. mit der Zuführung von Eigenkapital finanziert

## Öffentliche Fördermittel beantragen

Unternehmen mit einem Umsatz unter 500 Mio. Euro p. a. haben die Möglichkeit, öffentliche Fördermittel zu beantragen. In der Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) und auf der Webseite der KfW gibt es passende Förderprodukte.

[www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de) und [www.kfw.de](http://www.kfw.de)

## Einstieg planen

Entwickeln Sie ein Nachfolgekonzept. Folgende Fragen sollten in jedem Fall beantwortet werden:

- Wer soll das Unternehmensvermögen erhalten?
- Wer übernimmt die Führungsverantwortung?
- Wie können Aspekte, die bei der Unternehmensprüfung negativ bewertet wurden, verbessert werden?

## Geschäftsmodell entwickeln

Auf der Gründerplattform des BMWi und der KfW können Sie anhand eines Tools Ihren Geschäftsplan entwickeln. [www.gruenderplattform.de/geschaeftsmodell](http://www.gruenderplattform.de/geschaeftsmodell)

## Kaufvertrag aufsetzen

Setzen Sie einen Kaufvertrag mit diesen Informationen auf:

- Was wird verkauft, und wann ist Stichtag der Übergabe?
- Wie hoch ist der Kaufpreis, wie wird dieser bezahlt, und wann ist er fällig?
- Wird der Name des Unternehmens beibehalten?
- Ist der Verkäufer der Eigentümer der verkauften Gegenstände bzw. Gebäude? Was gehört nicht zu seinem Eigentum?
- Wie hoch sind die Verbindlichkeiten und Forderungen sowie die Erträge am Übertragungstichtag?

## Nachfolge kommunizieren

Kommunizieren Sie die Nachfolge an Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten, und setzen Sie gegebenenfalls Maßnahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit um.

# Die passende Förderung für Ihr Vorhaben

Die KfW unterstützt Nachfolger: Wann passt welches Förderprodukt?

Nachfolge- modelle	<b>Interne oder externe Nachfolge</b> durch Familienangehörige/Mitarbeiter/Externe als Gründer, z. B.:  - Management-Buy-out an bereits im Unternehmen tätige Führungskräfte - Jungarzt übernimmt bestehende Praxis - Generationenwechsel im Familienunternehmen			<b>Externe Nachfolge</b> durch etabliertes Unternehmen, z. B.:  - Unternehmen steigt als Anteilseigner ein und beteiligt sich aktiv - Steuerberatung erschließt neuen Standort in strukturschwacher Region	
Wer hat den Finanzierungs- bedarf?	Privat- personen  oder kleine Unternehmen* bis 5 Jahre nach Gründung	Privatpersonen	Privat- personen  oder Unterneh- men bis 5 Jahre nach Gründung	Unternehmen älter als 5 Jahre	KMU* älter als 5 Jahre
Höchstbetrag	100.000 € pro Antragsteller	500.000 € pro Antragsteller	25 Mio. € pro Vorhaben	25 Mio. € pro Vorhaben	3 Mio. € pro Vorhaben
Risikoüber- nahme der KfW gegenüber der Hausbank des Nachfolgers	80 %	100 %	50 %	50 %	keine
Tilgungsfreie Zeit	2 Jahre	7 Jahre	3 Jahre	3 Jahre	
Produkt	ERP- Gründerkredit – StartGeld	ERP-Kapital für Gründung	ERP- Gründerkredit – Universell	KfW- Unternehmer- kredit	ERP-Regional- förderprogramm

\* Was als kleines, mittleres oder großes Unternehmen gilt, wird von der EU vorgegeben. Danach haben kleine Unternehmen weniger als 50 Mitarbeiter und einen Jahresumsatz oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens 10 Mio. Euro. Mittlere Unternehmen haben zwischen 50 und 250 Mitarbeiter sowie einen Jahresumsatz zwischen 10 und 50 Mio. Euro oder eine Jahresbilanzsumme zwischen 10 und 43 Mio. Euro. Unternehmen, die diese Kriterien überschreiten, gelten als große Unternehmen.



## »» Schritt für Schritt zur Förderung

Die KfW unterstützt Gründer und Unternehmensnachfolger dabei, ihre Projekte zu verwirklichen. Wir zeigen, wie die Förderung gelingt.



### 1. Vorab-Check: Erfüllen Sie die Voraussetzungen für eine Förderung?

- Gründung/Unternehmensnachfolge-Regelung oder Unternehmensfestigung in Deutschland** bzw. deutsches Unternehmen im Ausland?
- Sie sind **maximal fünf Jahre** am Markt aktiv?
- Können Sie schon erste Bilanzen oder einen Businessplan vorweisen, **um einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg zu belegen?**
- Verfügen Sie über die fachlichen und kaufmännischen **Qualifikationen?**
- Sind Sie **Geschäftsführer des Unternehmens** bzw. **verfügen Sie über genügend Einfluss** auf die Geschäftsführung der Firma?

**Wichtig!**  
Antrag spätestens vor der ersten Investitionsentscheidung stellen (z. B. vor der Bestellung von Einrichtungsgegenständen oder vor Unterzeichnung des Kaufvertrags)

### 2. Wichtigste Unterlagen zusammenstellen



**Businessplan**  
mit Vorschau  
auf 1./2. Jahr



**Selbstauskunft**  
(Vermögen/  
Verbindlichkeiten)



**Lebenslauf**

Hilfe beim Businessplan: <https://gruenderplattform.de/businessplan>

### 3. Förderung bei einer Bank oder Sparkasse anfragen



Unterlagen mitbringen und im Gespräch nach der Möglichkeit einer KfW-Förderung fragen



Bankberater sichtet die Unterlagen ...



... und berät Sie anschließend bei der Wahl des richtigen Förderprogramms



Ihr Antrag wird vom Berater erfasst. Dies kann etwas Zeit in Anspruch nehmen



Der Berater informiert Sie, falls weitere Unterlagen benötigt werden

### 4. Ihre Anfrage wird online an die KfW weitergeleitet Berater Bank/Sparkasse



Kreditantrag mit Anlagen



### 5. Die Voraussetzungen werden geprüft KfW



- Prüft Ihre Unterlagen und macht sich ein Bild Ihres Vorhabens
- Gibt die Finanzierungszusage an die Bank/Sparkasse



### 6. Sie werden über das Ergebnis informiert Bank/Sparkasse



- Sie erhalten die Finanzierungszusage
- Der Kreditvertrag wird ausgestellt und unterschrieben
- Ihnen wird der Kreditbetrag ausbezahlt

## Hilfreiche Internetseiten

### Gründen

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie bietet umfassende Informationen für Gründer:

[www.existenzgruender.de](http://www.existenzgruender.de)

Schritt für Schritt werden Nutzer auf der Gründerplattform durch die Gründung geleitet. Initiatoren sind die KfW Bankengruppe und das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie: [www.gruenderplattform.de](http://www.gruenderplattform.de)

### Unternehmensnachfolge

Deutschlands größte Nachfolgeplattform bringt Übergeber und potenzielle Übernehmer zusammen:

[www.nexxt-change.org](http://www.nexxt-change.org)

Eine Übersicht unterschiedlicher Unternehmensbörsen gibt es unter: [www.nachfolge-in-deutschland.de](http://www.nachfolge-in-deutschland.de)

Sie wollen ein Unternehmen übernehmen und von Experten prüfen lassen? Informationen über Fachberater für jedes Bundesland gibt es unter: [www.nachfolgewiki.de](http://www.nachfolgewiki.de)

### Rechtsfragen

Bei jeder Gründung müssen rechtliche Rahmenbedingungen beachtet werden. Hilfe gibt es unter:

[www.startothek.de](http://www.startothek.de)

## KfW – Bank aus Verantwortung

Die KfW ist die wichtigste Förderbank Deutschlands, sowohl für Privatpersonen als auch für Unternehmen, Städte, Gemeinden, gemeinnützige und soziale Organisationen. Anteilseigner sind zu 80 % der Bund und zu 20 % die Länder. Sitz der KfW ist Frankfurt am Main, die KfW unterhält Niederlassungen in Berlin und Bonn.

### Programme für Unternehmen

Die KfW fördert vielfältige Unternehmensvorhaben, darunter Gründung, Erweiterung und Nachfolge, Nutzung erneuerbarer Energien, Investitionen in Energieeffizienz oder Expansion ins Ausland. Mehr Informationen gibt es unter: [www.kfw.de/unternehmen](http://www.kfw.de/unternehmen)

Mehr zu den Förderangeboten im Bereich Gründen und Unternehmensnachfolge finden Sie unter:

- ERP-Gründerkredit – Universell: [www.kfw.de/073](http://www.kfw.de/073)
- ERP-Gründerkredit – StartGeld: [www.kfw.de/067](http://www.kfw.de/067)
- ERP-Kapital für Gründung: [www.kfw.de/058](http://www.kfw.de/058)

### Infocenter der KfW

Fragen zu den Förderprogrammen für Unternehmen beantworten die KfW-Experten:

Telefon: 0800 5399001\*

E-Mail: [infocenter@kfw.de](mailto:infocenter@kfw.de)

\*Kostenfreie Rufnummer



### Herausgeber:

KfW Bankengruppe  
Inlandsmarketing  
Palmengartenstraße 5–9  
60325 Frankfurt am Main

**Impressum: Redaktion:** KfW Bankengruppe; Wiebke Bromberg (Projektleitung), Jana Kühle (Bildredaktion), Manuela Winkler (Schlussredaktion) **Gestaltung:** Anna Moritzen (Art-Direktion) **Fotos:** KfW Bankengruppe/Benne Ochs (Titel, S. 4–5, 8–11); gettyimages/Westend61 (S. 2); KfW Bildarchiv/Gaby Gerster (S. 3) **Infografik:** KfW Bankengruppe/Andrew Timmins (S. 6–7) **Agentur:** bp Content Marketing und Medien GmbH & Co. KG **Lithografie:** Edelweiss Publish **Druck:** Beisner Druck GmbH & Co. KG **Auflage:** 2.000 **Redaktionsschluss:** 15.11.2019



A man with a beard and long hair tied back, wearing a blue t-shirt and grey jeans, stands in the doorway of a shop. To his left, a light blue bicycle is parked. Above the doorway, a sign reads "GEÖFFNET" (Open) in green letters on a dark background. The shop interior is visible in the background, showing shelves with bottles.

GEÖFFNET

## »»» Weiterdenker haben gute Gründe, Gründer zu sein.

Die KfW fördert Unternehmensgründer und -nachfolger. Mit den ERP-Förderprodukten für Unternehmensgründer unterstützt die KfW Unternehmer, die weiterdenken. Schließlich soll eine gute Idee nicht nur eine Idee bleiben. Ob Sie ein eigenes Unternehmen gründen, Ihr junges Unternehmen erweitern oder eine Firma übernehmen – die KfW fördert Sie mit individuellen und flexiblen Finanzierungen. Weitere Informationen bei Ihrem Finanzierungspartner oder unter [kfw.de/gruenden](https://www.kfw.de/gruenden)

Bank aus Verantwortung

**KFW**