

# Herausforderung Unternehmensnachfolge durch Frauen

Erfolgsgeschichten und Statements  
in 12 Kapiteln



# Impressum

Herausgeberinnen:

B3-Beyrow Business Beratung  
Gelsenkirchen

Gesellschaft für Arbeitsschutz- und  
Humanisierungsforschung mbH  
(GfAH), Dortmund

Autorinnen:

Jutta Beyrow  
B3-Beyrow Business Beratung,  
Gelsenkirchen

Ulrike Weber  
Gesellschaft für Arbeitsschutz- und  
Humanisierungsforschung mbH, Volk-  
holz und Partner (GfAH), Dortmund

Text:

Audite Nobis, Unna

Satz/Gestaltung:

BüroBayer, Dortmund

Druck:

Kemna Druck, Kamen

Auflage:

1.000 Stück

Stand:

Dezember 2008

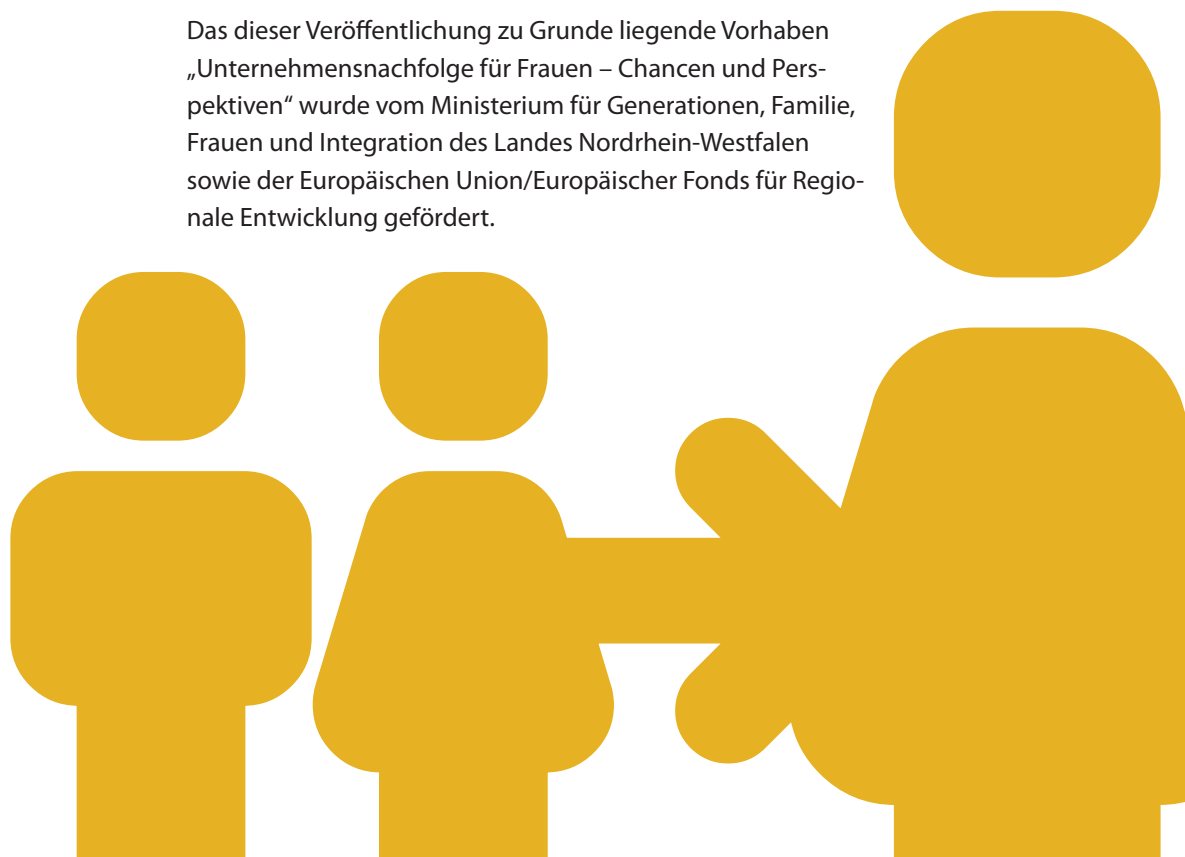
ISBN-Nr.:

3-927671-64-9

© GfAH-Selbstverlag  
Friedensplatz 6  
44135 Dortmund

Hinweis:

Das dieser Veröffentlichung zu Grunde liegende Vorhaben  
„Unternehmensnachfolge für Frauen – Chancen und Pers-  
pektiven“ wurde vom Ministerium für Generationen, Familie,  
Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen  
sowie der Europäischen Union/Europäischer Fonds für Regio-  
nale Entwicklung gefördert.



# Vorwort der Autorinnen

Die vorliegende Broschüre möchte zum einen mehr Frauen Mut machen, den Weg in die Selbstständigkeit mit einer Unternehmensnachfolge anzutreten und zum anderen versuchen, den Teufelskreis zu durchbrechen, in dem sich Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie Nachfolgerinnen befinden.

Die Problematik besteht in der nichtvorhandenen Transparenz der Marktsituation. So melden institutionelle Beraterinnen und Berater kaum Nachfrage hinsichtlich Informationen zu Unternehmensübernahmen als Alternative zur Existenzgründung. Auf der anderen Seite haben potenzielle Nachfolgerinnen die Übernahme, als Schritt in die Selbstständigkeit, noch nicht als Option wahrgenommen.

Vorliegende Broschüre soll somit alle Beteiligten sensibilisieren und aktivieren, das Potenzial, welches die Unternehmensübergaben bieten, zu erkennen und zu nutzen.

So bringt ein am Markt etabliertes Unternehmen nicht nur Umsatz vom ersten Tag, sondern überzeugt auch die Banken bei den Finanzierungsgesprächen, da auf eine gesunde Zahlenbasis zurückgegriffen werden kann. Des Weiteren weisen übertragene Unternehmen auch eine höhere Erfolgsquote auf als Neugründungen.

Insbesondere in den nächsten Jahren bietet die Unternehmensnachfolge ein großes Potenzial, da in vielen kleinen und mittelständischen Unternehmen ein Generationswechsel bevorsteht.

Rund 78.000 Unternehmen in Nordrhein-Westfalen suchen innerhalb eines Zeitraumes von fünf Jahren eine Nachfolge (IfM, Bonn 2006).

Leider ist die Übernahme eines Unternehmens durch eine Frau immer noch eher eine Ausnahme. Lt. dem Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM

2008) wird lediglich jedes fünfte Unternehmen an eine Frau übergeben. Dagegen erfolgt eine Neugründung bereits in jedem dritten Unternehmen durch eine Frau.

Die Herausforderung „Unternehmensnachfolge durch Frauen“ besteht insbesondere darin, dass Frauen als Nachfolgekandidatinnen noch gezielter ins Zentrum des Interesses zu rücken sind. Dies gilt insbesondere auch im Hinblick auf die demografische Entwicklung und die große Zahl der anstehenden Unternehmensübergaben in den nächsten Jahren.

In der vorliegenden Broschüre wurden erfolgreiche Nachfolgerinnen und (potenzielle) Übergeberinnen interviewt und schildern ihren eigenen Nachfolgeprozess.

Aufgrund der leider nur geringen Informationen zu branchenrelevanten Übergabe-/Übernahmeperspektiven wurden Verbandsvertreterinnen und Verbandsvertreter um ihre Einschätzungen zum Thema Unternehmensnachfolge und Selbstständigkeit gebeten.

vielfältigen Möglichkeiten der Selbstständigkeit hinzuweisen, so dass die Unternehmensnachfolge für Frauen bald genauso selbstverständlich ist wie die Existenzgründung.

## Widmung

Diese Broschüre ist Dr. Volker Volkholz gewidmet, dem Gründer und geschäftsführenden Gesellschafter der Gesellschaft für Arbeitsschutz- und Humanisierungsforschung mbH. Er verstarb am 16.11.2008.

Dr. Volkholz war engagierter Diskussionspartner bei der Planung dieser Broschüre. Wichtig war ihm, in dieser Broschüre praxisrelevante Beispiele der Unternehmensnachfolge durch Frauen darzustellen, um auf die

# Inhaltsverzeichnis

Seite

02  
03  
04  
05  
06  
07  
08  
09  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16

1. Kapitel  
2. Kapitel  
3. Kapitel  
4. Kapitel  
5. Kapitel  
6. Kapitel  
7. Kapitel  
8. Kapitel  
9. Kapitel  
10. Kapitel  
11. Kapitel  
12. Kapitel

Impressum  
Vorwort der Autorinnen  
Inhaltsverzeichnis  
Rainer Nothoff / DEHOGA Westfalen  
Sonja Steinke  
Edith und Herbert Göbel  
Waltraud Loose / Einzelhandelsverband NRW  
Toni Petschulat  
Heidi Bartel  
Jutta Steinke  
Elisabeth Pfeiderer  
Wilfried Hofmann / VDB- Physiotherapieverband e.V. LV NRW  
Eva Uhl  
Kerstin Ramrath  
Lucas Rosenthal / Deutscher Bundesverband für Logopädie e.V.



# Deutscher Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Westfalen

## Geschäftsstelle Gelsenkirchen

### Rainer Nothoff, Geschäftsführer

Lt. Institut für Mittelstandsforschung stehen in NRW jährlich ca. 15.700 Unternehmen zur Übernahme an. Leider gibt es bisher keine branchenspezifischen Untersuchungen. Wie stellt sich diese Situation im Hotel- und Gaststättengewerbe dar?

**R.N.: Untersuchungen für das Hotel- und Gaststättengewerbe liegen hierzu nicht vor. Geschätzt wird, dass ca. 500 Unternehmen einen Nachfolger bzw. eine Nachfolgerin suchen. In dieser Zahl sind mehrere Objekte enthalten, die schon seit Jahren suchen und keine Nachfolge finden. Dies liegt dann i. d. R. an den überzogenen Kaufpreisvorstellungen.**

Kennen Sie Zahlen oder gibt es Schätzungen wie viele Unternehmen tatsächlich in den letzten Jahren übergeben oder stillgelegt wurden? Was meinen Sie, bei wie viel Prozent der potenziellen „Übergabeunternehmen“ sich auch eine Übernahme wirtschaftlich lohnen würde?

**R.N.: Stilllegungen sind deutlich höher als die der Nachfolgen.**

**Je größer das Objekt, desto besser stehen die Chancen für eine Nachfolge.**

Wie schätzen Sie die Größenordnung der Übernahmen durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein?

**R.N.: Diese Konstellation ist im Gastgewerbe sehr häufig anzutreffen. Das gilt nicht nur für tätige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch ehemalige Angestellte sind häufig an einer Übernahme interessiert.**

**Übernahmen aus dem Unternehmen heraus, also durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, finden zu ca. 50 % statt.**

Spüren Sie in den letzten Jahren eine stärkere Tendenz zur Unternehmensnachfolge?

**R.N.: In unserer Branche sind die anstehenden Unternehmensnachfolgen stark steigend. Problematisch dabei ist zum einen, dass die Inhaberinnen/Inhaber nicht rechtzeitig den „Absprung“ finden und zum anderen, dass ein sehr hoher Investitionsstau besteht. Letzteres führt dann i. d. R. zu einem nicht gerechtfertigten hohen Kapitalbedarf, so dass das zu übergebende Unternehmen kaum Chancen auf eine Übernahme hat.**

Wie hoch waren in den Jahren 2006 und 2007 die Anzahl der Neugründungen, insbesondere durch Frauen?

**R.N.: Zahlen liegen hierzu nicht vor. Allerdings übernehmen 1/3 Frauen ein externes Unternehmen.**

Müsste das Thema „Nachfolge als Alternative zur Existenzgründung“ Ihrer Meinung nach verstärkt in den Fokus gerückt werden?

**R.N.: Im Gastronomiebereich sollte die Unternehmensnachfolge mehr in den Fokus gerückt werden. Bei den anfallenden Kosten für einen Neubau erzielen Investoren derzeit keine nennenswerten Renditen mehr. Im Hotelbereich sieht die Situation anders aus. Z.B. können über den**

**Standort spezifische Vorteile entstehen.**

Welche Schritte und welchen Zeitrahmen empfehlen Sie Ihren Verbandsmitgliedern zur Einleitung einer optimalen Nachfolge?

**R.N.: Mindestens fünf Jahre vorher. Innerhalb von drei Jahren sollte dann eine geregelte Übernahme realisiert werden. Ausschlaggebend für eine gelungene Übernahme ist u.a., dass eine sog. „schleichende“ Übernahme stattfindet. Damit ist gemeint, dass für eine gewisse Zeit abgebende und übernehmende Personen zusammen im Unternehmen tätig sind.**

Wie beurteilen Sie die Option einer Teamnachfolge in Ihrer Branche?

**R.N.: Erfolgreiche Teamnachfolgen bzw. Teamgründungen finden in unserer Branche fast nur unter Ehepartnern statt. I.d.R. brechen neun von zehn Teams auseinander.**

Wie ist Ihrer Einschätzung nach die zukünftige Entwicklung in Ihrer Branche, insbesondere im Hinblick auf Neugründungen, Nachfolge und Expansionen.

**R.N.: Die Branche ist zukünftig weiter zu empfehlen. Sehr gute Chancen bestehen im Gastgewerbe. Allerdings sollten gute Branchenkenntnisse und -erfahrungen vorhanden sein. Bei Neugründungen müssen Marktnischen herausgearbeitet werden. Erfolgreich in unserer Branche ist, wer ein gutes Produkt und einen guten Standort nachweisen kann.**





# Sonja Steinke

„Als Arbeitslose bekommt man keinen Kredit - vor allem nicht für eine Gaststätte.“

mit den Stammgästen zu tun: „Hier verkehrt noch jene Generation, die lieber kegelt und knobelt statt sich nach dem Golfen in der Szenekneipe zu treffen“, sagt Sonja Steinke. Zur «Kegel- und Knobelgeneration» zählt Sonja Steinke jene 40- bis 70-Jährigen, die sich als Mitglied in einem der 18 Kegelclubs regelmäßig in der „Mechtenberg's Höh“ einfinden.

Auch wenn die Pächterin gerne weiteren Kegelclubs Quartier bieten würde - im Großen und Ganzen ist Sonja Steinke zufrieden - trotz der finanziell unerquicklichen Sommermonate: **„Aber das wusste ich ja, nachdem ich die Geschäftsbücher gelesen hatte. Da waren die Vorgänger sehr ehrlich“**, resümiert die gelernte Groß- und Außenhandelskauffrau. Damals, im Jahr 2005, erfuhr sie durch einen Freund, dass die damaligen Wirtsleute eine Nachfolgerin suchten. Sonja Steinke: **„Ich war gerade arbeitslos und hatte schon einige Jahre in der Kneipe meiner Freundin als Kellnerin ausgeholfen. Ich wusste also, wie man eine Gaststätte führt.“**

Sonja Steinke war die rechte Frau zum rechten Zeitpunkt. Das war dem damaligen Pächterehepaar Göbel als

auch der Nachfolgerin Steinke schnell klar. Als Nachfolgerin sprach sie bei ihrer Bank wegen eines Kredits vor - vergeblich: **„Als Arbeitslose bekommt man keinen Kredit - vor allem nicht für eine Gaststätte.“**

Sonja Steinke ließ sich daher das Geld von ihrem Lebensgefährten und ließ sich von den damaligen Pächtern, dem Ehepaar Göbel, alles Organisatorische rund um die „Mechtenberg's Höh“ erklären. **„Ich hatte zum Beispiel keine Erfahrung in der Unterhaltung von Kegelbahnen“**, sagt Sonja Steinke, die mittlerweile ein freundschaftliches Verhältnis mit dem ehemaligen Pächterehepaar pflegt: **„Wenn mal etwas mit der Kegelbahn nicht stimmt, kommt Herr Göbel sofort vorbei, um zu helfen.“**

Beim Anwerben einer neuen Klientel ist Sonja Steinke jedoch auf sich gestellt: **„Dadurch, dass ich jünger bin, kommen mittlerweile auch jüngere Gäste. Aber ich muss noch mehr Feste starten - zum Beispiel mal wieder einen Karaoke-Abend.“**

**Übernehmerin Sonja Steinke**, 35 Jahre, ledig, keine Kinder. **Ausbildung:** Groß- und Außenhandelskauffrau. Frau Steinke übernahm im Januar 2007 die Gaststätte **„Mechtenberg's Höh“** in Gelsenkirchen.

„Die kleine Kneipe in unserer Straße“ wurde einst von Peter Alexander besungen. Er könnte damit auch die Gaststätte „Mechtenberg's Höh“ im Stadtteil Rotthausen gemeint haben. Das Mobiliar ist aus rustikaler Eiche. Es gibt eine Kegelbahn, eine Ecke für die „Alt-Gelsenkirchener“ und Bratrollmöpfe zum Bierchen in geselliger Runde. **„Nein, ich habe hier nach der Übernahme nicht viel verändert“**, sagt Sonja Steinke, während sie den Spielautomaten neben der Eingangstür entsiegelt. Diese Zurückhaltung hat



# Edith und Herbert Göbel

„Wir haben lange nach einem geeigneten Nachfolger gesucht - schließlich haben wir jahrzehntelang dafür gearbeitet“

**Übergeberin/Übergeber:** Edith Göbel (72 Jahre) und Herbert Göbel (69 Jahre), verheiratet, 3 Kinder.

**Ausbildung:** Verkäuferin (Edith Göbel), Busfahrer (Herbert Göbel). Von Juli 1976 bis Dezember 2006 arbeitete das Ehepaar als Pächter in der „Mechtenberg´s Höh“ in Gelsenkirchen.

*„Wir betreten immer noch gerne unsere ehemalige Gaststätte. Und unsere Gäste freuen sich, wenn sie uns dann sehen“,* sagt Herbert Göbel. Seine Frau Edith ergänzt: *„Als wir mit der Mechtenberg´s Höh aufgehört haben, war ich bereits siebzig Jahre und mein Mann 67. Wir haben uns unsere Rente wirklich verdient.“*

Dann berichtet Edith Göbel von sechzehnständigen Arbeitstagen in der Gaststätte - neben den anfallenden Arbeiten für die Familie. *„Ich habe gekocht, den Haushalt gemacht, nach den Hausaufgaben der Kinder gesehen und die Wäsche gewaschen. Das war stressig, hat aber geklappt. Dass alles funktionierte, lag unter anderem daran, dass mein Mann die Kinder mitbetreute, und dass die Wohnung der Familie direkt neben der Wirtschaft lag.“* Trotz der kurzen Wege - 30 Jahre lang hielten Kinder und Stammgäste das Ehepaar auf Trab. In der Regel verließen die letzten Gäste das Lokal erst nach Mitternacht.

Trotzdem dachten Herbert und Edith Göbel erst über eine Nachfolge nach, als beide schon im besten Rentenalter waren - nämlich im Jahr 2000. Dazu Herbert Göbel: *„Wir haben lange nach einem geeigneten Nachfolger gesucht - schließlich haben wir jahrzehntelang dafür gearbeitet, dass die „Mechtenberg´s Höh“ heute als Gaststätte gilt, in der sich die Gäste nicht betrinken, um dann einen Streit vom Zaun zu brechen.“*

Auf der Suche nach einer geeigneten Nachfolge für ihr Lebenswerk sprach Herr Göbel den Brauerei-Vertreter an. *„Aber der sagte uns, dass sie heutzutage keine Pächter mehr vermitteln oder eine Gaststätte anmieten. Wir haben daraufhin den Automaten-aufsteller informiert. Aber der hätte fremdes Personal hier in den Laden gestellt, und das gefiel uns nicht.“* Für Edith Göbel ist das jedoch kein Grund zur Klage: *„Wäre der Leidensdruck zu groß geworden, hätten wir per Zeitungsinserat nach einem geeigneten Pächter gesucht.“*



Dass sie bei der Übergabe ihres Unternehmens Glück hatten, weiß Herbert Göbel zu schätzen: *„Zum einen sind wir nicht plötzlich krank geworden. Zum anderen haben wir schließlich durch „Mund-zu-Mund-Propaganda“ Frau Steinke gefunden, über die unsere Stammgäste nur Gutes berichten. Frau Steinke ist korrekt, sauber und freundlich. Und sie geht auf die Wünsche der Gäste ein und führt die Gaststätte in unserem Sinne weiter.“*



# Einzelhandelsverband NRW

Waltraud Loose

Geschäftsführerin, Schwerpunkt:  
Betriebs- und Volkswirtschaft

Lt. Institut für Mittelstandsforschung stehen in NRW jährlich ca. 15.700 Unternehmen zur Übernahme an. Leider gibt es bisher keine branchenspezifischen Untersuchungen. Wie stellt sich diese Situation im Einzelhandel dar?

W.L.: *Branchenspezifische Zahlen liegen unserem Verband nicht vor.*

Kennen Sie Zahlen oder gibt es Schätzungen wie viele Unternehmen in den vergangenen ein bis zwei Jahren tatsächlich übergeben bzw. aufgegeben wurden?

W.L.: *Nein, Zahlen liegen nicht vor. Insbesondere für klein- und mittelständische Unternehmen sind „1a-Lagen“ nicht mehr finanzierbar, deswegen haben wir in diesen Lagen eine hohe Konzentration von Großunternehmen.*

Kennen Sie eine ungefähre Größenordnung für eine Übernahme durch Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter?

W.L.: *Übernahmen durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in den letzten Jahren angestiegen.*

Spüren Sie in den letzten Jahren eine stärkere Tendenz zur Unternehmensnachfolge?

W.L.: *Nein. Es kann aber gesagt werden, dass auf ca. zehn Existenzgründungen zwei Nachfolgen kommen (davon eine Nachfolge innerhalb der Familie).*

Wie hoch waren in den Jahren 2006 und 2007 die Anzahl der Neugründungen, insbesondere durch Frauen?

W.L.: *Zahlen liegen nicht vor, allerdings beträgt der Anteil der Neugründungen durch Frauen ca. 1/3.*

Welche Schritte und welchen Zeitrahmen empfehlen Sie Ihren Verbandsmitgliedern zur Einleitung einer optimalen Nachfolge?

W.L.: *Informationen zu dem Thema erfolgen über unsere Fachzeitschriften und in Rundschreiben. Hier können auch Inserate geschaltet werden. Eine Nachfolge sollte fünf Jahre im Voraus geplant werden, das ist allerdings der Idealfall. Wir empfehlen eine begleitende Übernahme, heißt: Übergeberin/Übergeber und Übernehmerin/Übernehmer sind für einen begrenzten Zeitraum parallel im Unternehmen tätig. Je größer das Geschäft, desto länger ist die begleitende Übernahmezeit.*

Wie beurteilen Sie die Option einer Teamnachfolge in Ihrer Branche?

W.L.: *Teamnachfolgen oder auch Teamgründungen sind in unserer Branche eher selten anzutreffen.*

*Meistens sind es dann Ehepartner oder aber eine Person ist die Fachfrau/Fachmann und die andere Person stellt das Geld zur Verfügung.*

Wie ist Ihrer Einschätzung nach die zukünftige Entwicklung in Ihrer Branche, insbesondere im Hinblick auf Neugründungen, Nachfolge und Expansionen zu sehen?

W.L.: *Die Branche hat einen sehr hohen Anteil von Frauen, insbesondere Wiedereinsteigerinnen finden hier eine interessante Perspektive (z.B. sind vielseitige Arbeitszeitmodelle vorhanden). In unserer Branche sind die Einstiegshürden gering; für Neugründungen allerdings eine schwierige Branche. Wichtig ist deshalb gutes (Branchen-)Wissen.*

*Das unternehmergeführte, mittelständische Fachgeschäft geht weiter zurück. Zukünftig wird es mehr „Zentren“ geben. Bereits jetzt ist zu beobachten: je größer die Stadt desto weniger Kleinunternehmen sind vor Ort. In kleineren Städten sind insbesondere die Mietkosten geringer, so dass kleinere Geschäfte eher eine Chance haben.*

*Erfolgreich im Einzelhandel ist, wer eine Marktnische entdeckt und sich am richtigen Standort befindet. Ansonsten kann gesagt werden, dass im Einzelhandel eher eine Konzentration stattfindet.*



„Jemand, der aus dem Nichts gründet, braucht viel länger, um von seinem Betrieb leben zu können.“

## Toni Petschulat

**Übernehmerin Toni Petschulat**, 52 Jahre, ledig, 1 Kind, **Berufserfahrung:** Bekleidungstechnikerin. Im Januar 2008 übernahm Frau Petschulat eine Änderungsschneiderei. **Zahl der Beschäftigten:** 2 Schneiderinnen auf 400-Euro-Basis.

„Als ich im vergangenen Sommer die Anzeige des Hattinger Nähstudios bei der Nachfolgebörse „next-change“ sah, hat es Klick gemacht“, erinnert sich Toni Petschulat. Sie griff zum Hörer und verabredete sich mit der Inhaberin der Änderungsschneiderei zu einem ersten Gespräch, das über drei Stunden dauerte. Dabei erfuhr die damals arbeitslose Bekleidungstechnikerin Petschulat die wichtigsten Fakten: Frau Akazlan, die Übergeberin, wollte mit ihrem Mann wieder in der Türkei leben. Ihr Hattinger Nähstudio florierte, hatte einen festen Kundestamm, zu dem unter anderem die



Feuerwehr und das Ordnungsamt der Stadt zählten. Auch die Chemie zwischen Übergeberin und Nachfolgerin stimmte: *„Wir fanden uns auf Anhieb sympathisch und merkten schnell, dass wir bei unseren Schneiderarbeiten den gleichen Qualitätsanspruch hatten. Hier gibt’s keinen Pfusch.“*

Wenige Tage nach dem Kennenlern-Gespräch begann der reibungslose Übernahmeprozess, bei dem Toni Petschulat drei Monate im Hattinger Nähstudio hospitierte. *„Das ging nur deshalb so schnell, weil ich mich schon Monate zuvor beim Emscher-Lippe Gründungsnetzwerk intensiv mit der eigenen Selbstständigkeit beschäftigt hatte“*. Dabei war Toni Petschulat schnell klar geworden, dass für sie aus Gründen der Rentabilität nur eine Betriebsübernahme in Frage kam. *„Jemand, der aus dem Nichts gründet, braucht viel länger, um von seinem Betrieb leben zu können.“*

Während ihrer Hospitation arbeitete Toni Petschulat in der Änderungsschneiderei mit. So lernten sowohl die Kunden als auch die im Hattinger Nähstudio beschäftigten Schneiderinnen Heike Trautmann und Luba Zernikel die künftige Inhaberin kennen. *„Es ist gut, dass Frau Trautmann*



*und Frau Zernikel im Team geblieben sind, nachdem ich das Geschäft übernommen habe. Auch daran erkennen meine Kunden die Kontinuität bei der Qualität und beim Kundenservice“.*

Als Bekleidungstechnikerin in der Industrie erwarb sich Toni Petschulat vor Jahren jenes kaufmännische Grundwissen, das sie heute benötigt, um das Hattinger Nähstudio erfolgreich zu führen. Und auch die Leitung von Mitarbeiterinnen ist für Toni Petschulat nichts Neues: *„Ich habe bereits als Bekleidungstechnikerin administrativ gearbeitet. Deshalb fällt es mir nicht schwer, an der Spitze des kleinen Teams zu stehen.“*

Einen kleinen Haken hatte die problemlose Übernahme für Toni Petschulat dennoch: *„Da es keine grundsätzliche Neuausrichtung gab, habe ich über ein halbes Jahr gebraucht, um das Hattinger Nähstudio wirklich als „meins“ anzunehmen.“*



*Bei mir wird auch die Seniorin fündig, die sich konservativ kleidet.“*

Heidi Bartel selbst bevorzugt einen sportlichen Stil. Der Kurzhaarschnitt harmoniert mit dem dezenten Make-Up, dem braunen Seidenblouson und der braunen Jeanshose. Trotz der flotten Erscheinung: Die Sechzigjährige strebt aus Altersgründen den Ruhestand an:

*„Über vierzig Jahre habe ich in diesem Betrieb gearbeitet, der bis 1980 von meinem Vater geleitet wurde - zunächst als Verkäuferin, später als Geschäftsführerin. So langsam ist es genug.“*

Darum sucht Heidi Bartel seit gut einem Jahr über die bundesweite Nachfolgebörse „nexit-change“ über die Industrie- und Handelskammer sowie über Lieferanten nach einer Nachfolgerin: *„Die bisherigen Interessentinnen waren alle fachfremd. Diese Damen hatten nicht annähernd eine Vorstellung davon, was auf sie zukommen würde.“*

Nach Ansicht von Heidi Bartel benötigt die potenzielle Nachfolgerin neben fundiertem Branchenwissen auch kaufmännisches Know-how; sie muss eine ausgefeilte Warenwirtschaft beherrschen, modernes Marketing betreiben und sich mit Bilanzen und der Buchhaltung auskennen. Darüber hinaus braucht eine Geschäftsführerin in diesem Marktsegment auch die Fähigkeit, sich zurückzunehmen, der Kundin zuzuhören und sich einfühlen zu können.

*„Ich denke, eine Einkäuferin, die aus einem großen Haus kommt, hätte die besten Voraussetzungen, um innerhalb kurzer Zeit mein Geschäft zu übernehmen.“*

Beratungsstärke und Kundennähe bringen die Mitarbeiterinnen von Heidi Bartel mit. Trotzdem wird wohl keine ihrer Beschäftigten Chefin der Gerhard Bartel Damenmoden GmbH werden: *„Leider fehlt meinen Mitarbeiterinnen der kaufmännische Hintergrund. Ich denke, eine Einkäuferin, die aus einem großen Haus kommt, hätte die besten Voraussetzungen, um innerhalb kurzer Zeit mein Geschäft zu übernehmen.“*

Aus eigener Erfahrung als Nachfolge-Unternehmerin weiß Heidi Bartel zu gut, dass eine langwierige Übergabe nicht immer zum Vorteil ist. *„Meinem Vater ist es sehr schwer gefallen, die Verantwortung abzugeben und sich zurückzuziehen. Das möchte ich anders machen. Ich möchte der Nachfolgerin sehr schnell das Ruder überlassen, damit sie selbstständig agieren kann.“*



## Heidi Bartel

**Übergeberin Heidi Bartel**, 61 Jahre, ledig, keine Kinder. **Berufsausbildung:** gelernte Einzelhandelskauffrau, seit 28 Jahren **Geschäftsführerin der Gerhard Bartel Damenmoden GmbH**, Dortmund. **Zahl der Beschäftigten:** 3 Teilzeitkräfte und 2 Aushilfen.

Freitags gegen 17.00 Uhr im 180 qm großen Verkaufsraum des Damenmodengeschäftes von Heidi Bartel: Die Geschäftsführerin und ihre Angestellte haben viel zu tun, nachdem vier Damen im mittleren und fortgeschrittenen Alter das Ladenlokal betreten haben. Diese Kundinnen wissen: Hier erhalten Sie nicht nur Markenmode für reifere Frauen, sie werden auch ausführlich und kompetent beraten. Dazu Heidi Bartel: *„Das ist das Potenzial meines Geschäftes, denn die großen Kaufhäuser konzentrieren sich meist auf Mode für jüngere Frauen.“*





„Vom Schreibauftrag, über den Telefondienst und die Vermietung von Büroräumen bis hin zur Terminierung kann ich nun Selbstständigen und Firmen ein 360-Grad-Angebot machen.“

## Jutta Steinke

Diese Aufgabenstellung war für Jutta Steinke wie geschaffen, arbeitete sie doch bei ihrem ersten Mitwirken im flexyoffice bereits seit drei Jahren erfolgreich als Unternehmensberaterin. „*Als ich hier im November 2007 anfang, habe ich ganz normal mitgearbeitet und auch Telefondienst gemacht*“, erinnert sich Jutta Steinke.

Im Juni 2008 entschied sich die heutige Inhaberin Steinke schließlich, das flexyoffice business center zu übernehmen - ein wohlüberlegter Schritt: „*Als Supervisorin coache ich kleine und mittlere Firmen sowie Freiberufler. Und genau diese Zielgruppen bedient auch das flexyoffice mit seinen Service-Dienstleistungen. Vom Schreibauftrag, über den Telefondienst und die Vermietung von Büroräumen bis hin zur Terminierung kann ich nun Selbstständigen und Firmen ein 360-Grad-Angebot machen.*“

Eine runde Sache will das kleine Team des flexyoffice business centers den rund 40 Kunden bieten - und dafür drehen sich die Teammitglieder schon mal um die eigene Achse. Eine zusätzliche Kraft kommt zurzeit jedoch nicht in Frage. „Bei Firmenübernahme konnte ich die damalige Centerma-

nagerin aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht weiter beschäftigen. Dieser Umstand der Betriebsübernahme setzte mir schon zu.“ Auch die Gespräche mit den Banken empfand Jutta Steinke als schwierig: „*Ich brauchte nur eine kleinere Summe. Die zwei Banken, die ich angesprochen hatte, stellten sich jedoch quer, verlangten einen Grundbucheintrag. Letztendlich habe ich mir das Geld dann privat geliehen.*“

Die Zusammenarbeit mit der Übergeberin klappte dagegen hervorragend. „Frau Schnöring hat mir zum Beispiel dabei geholfen, das recht komplizierte Abrechnungssystem hier im Büro zu durchschauen“. Heute hat Jutta Steinke den notwendigen Durchblick und für das flexyoffice business center bereits weitere Ziele vor Augen: „*Neben den bislang angebotenen Dienstleistungen wollen wir künftig auch die Organisation privater Services für vielbeschäftigte Unternehmer/Unternehmerinnen anbieten - etwa wenn es darum geht, eine geeignete Reinigungskraft zu finden oder einen Yoga-Kurs zu buchen.*“

**Übernehmerin:** Jutta Steinke, 54 Jahre, ledig, einen erwachsenen Sohn.  
**Berufsausbildung:** Arzthelferin, Dipl.-Sozialwissenschaftlerin. Seit September 2008 Inhaberin des **flexyoffice business centers** in Dortmund. **Zahl der Beschäftigten:** Einen Auszubildenden, eine Aushilfe auf 400-Euro-Basis.

„*Die Leitung des Business-Centers ist mir im Frühjahr dieses Jahres angetragen worden, das hatte ich anfangs überhaupt nicht vor*“, sagt Jutta Steinke und wundert sich selbst ein bisschen darüber, dass alles so schnell ging. Innerhalb von zehn Monaten avancierte Jutta Steinke von der freien Mitarbeiterin zur Chefin des flexyoffice. „*Zunächst hatte ich hier begonnen, weil meine Vorgängerin, Frau Schnöring, aus Alters- und Gesundheitsgründen jemand suchte, der sie entlastete - und sie brauchte wohl auch jemanden, der sie hinsichtlich des Marketings und der Mitarbeiterführung beraten konnte.*“



„Ich habe während dieser Zeit sehr viel darüber gelernt, was mir bei meiner Geschäftsführung wichtig ist. So muss zum Beispiel die Infrastruktur stimmen und es muss ein entsprechendes Klientel vorhanden sein.“

## Elisabeth Pfeiderer

**Existenzgründerin** Elisabeth Pfeiderer, 53 Jahre, drei erwachsene Kinder, **Berufserfahrung:** über 15 Jahre freiberufliche Bauzeichnerin für verschiedene Architekten, Eröffnung des Feinkost Cafés „Feines“ am 1. März 2008. **Zahl der Beschäftigten:** 1 Aushilfe.

Elisabeth Pfeiderer braut hinter der Theke ihres Feinkost- Cafés „Feines“ in Dortmund-Hombruch frischen Kaffee für einen ihrer Gäste. Leise Musik und brennende Kerzen auf den Tischen verbreiten Wohlfühl-Atmosphäre. Ringsum in den Naturholzregalen reiht sich ein Stück Italien ordentlich in Reih und Glied: Weinflaschen, 250-Grammpakete Espresso, Pasta, zellophanverschweißte Amarettini. Gedacht für jene, die sich nach dem Kaffee oder der Suppe in der Mit-



tagspause eine hochwertige italienische Spezialität am Abend gönnen möchten.

Nachdem sie einen weiteren Kunden bedient hat, bleiben Elisabeth Pfeiderer ein paar Minuten, um über ihren Weg in die Selbstständigkeit zu berichten: „Vor zwei Jahren erfuhr ich durch einen Vortrag der Gesellschaft für Arbeitsschutz und Humanisierungsforschung beim Unternehmerinnenstammtisch von dem Projekt „Chefin auf Probe®“. Ich liebe Italien und die italienische Küche. Zudem hatte ich schon seit etlichen Jahren davon geträumt, ein kleines und feines Café zu eröffnen. Aus diesem Grund sprach ich die Gastrednerin an und wurde von ihr kurze Zeit später an einen Bochumer Feinkostladen vermittelt, der zur Übernahme anstand. Dort hospitierte ich drei Wochen lang.“

Um es vorwegzunehmen: Frau Pfeiderer übernahm das Feinkostgeschäft nicht. Trotzdem sammelte sie als „Chefin auf Probe®“ wertvolle Erfahrungen: „Ich habe während dieser Zeit sehr viel darüber gelernt, was mir bei meiner Geschäftsführung wichtig ist. So muss zum Beispiel die Infrastruktur stimmen und es muss ein entsprechendes Klientel vorhanden sein.“

Diese Erkenntnis und einige Anregungen nahm die heutige Feinkostladen-Inhaberin mit, als sie sich vor gut



einem Jahr daran machte, die Neugründung ihres Geschäftes gründlich zu planen. Welche Waren und Dienstleistungen muss ich anbieten, damit sich mein Geschäft rentiert? Wo bekomme ich die passenden Möbel? Welche Sicherheits- und Hygienebestimmungen gelten für Lokal und Küche in einem Café? Da Elisabeth Pfeiderer kein Geschäft übernahm, musste sie sich dieses Wissen erst aneignen.

Die Mühe hat sich jedoch gelohnt. Die Gäste und Elisabeth Pfeiderer fühlen sich im „Feines“ sehr wohl: „Das ist auch mein Tipp. Wer ein Ladenlokal übernehmen will, sollte sich nicht nur fragen, ob er das Nervenkostüm und die Ausdauer für eine Betriebsübernahme mitbringt. Er sollte auch prüfen, ob er sich jeden Tag an das zu übernehmende Ladenlokal binden will. In meinem Fall muss ich an fünf Tagen pro Woche rund neun Stunden in meinem Feinkost-Café präsent sein.“



# VDB-Physiotherapieverband e.V.

## Landesverband NRW

**Wilfried Hofmann**  
**Vorsitzender**

Lt. Institut für Mittelstandsforschung stehen in NRW jährlich ca. 15.700 Unternehmen zur Übernahme an. Leider gibt es bisher keine branchenspezifischen Untersuchungen. Wie stellt sich diese Situation in der Physiotherapie dar?

**W.H.: Unsere derzeit ca. 450 Mitglieder sind nicht altersmäßig erfasst, so dass eine Schätzung zukünftiger Übergaben nicht möglich ist.**

Kennen Sie Zahlen oder gibt es Schätzungen wie viele Praxen (Jahr 2006/2007) tatsächlich übergeben bzw. aufgegeben wurden?

**W.H.: Nein, wir können anhand der uns vorliegenden Abmeldungen nicht erkennen aus welchen Gründen diese erfolgte.**

Kennen Sie eine ungefähre Größenordnung für eine Übernahme durch Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter?

**W.H.: Ca. 30 % der Praxen werden von Beschäftigten übernommen, davon sind 50 % Frauen.**

Spüren Sie in den letzten Jahren eine stärkere Tendenz zur Praxisnachfolge?

**W.H.: Im Rahmen unserer Verbandstätigkeiten können wir von einer leicht steigenden Anzahl von Betriebsübernahmen in den letzten beiden Jahren sprechen. Wir informieren und beraten zu diesem Thema sowohl Übergeberinnen/Übergeber als auch Nachfolgerinnen/Nachfolger durch Rundschreiben und persönliche Gespräche.**

Wie hoch waren in den Jahren 2007 und 2008 die Anzahl der Neugründungen, insbesondere durch Frauen?

**W.H.: Im Jahr 2007 konnten wir 22 Neugründungen verzeichnen, davon sieben Frauen. Bis zum 29.09.2008 haben wir 20 Neugründungen verzeichnet, wovon neun Gründungen durch Frauen erfolgten.**

Müsste das Thema „Nachfolge als Alternative zur Existenzgründung“ Ihrer Meinung nach verstärkt in den Fokus gerückt werden?

**W.H.: Das Thema Nachfolge muss die gleiche Gewichtung haben wie die Neugründung. Aus diesem Grund informiert unser Verband seine Mitgliederinnen/Mitglieder auch regelmäßig zu diesem Thema.**

Welche Schritte und welchen Zeitrahmen empfehlen Sie Ihren Verbandsmitgliedern zur Einleitung einer optimalen Nachfolge?

**W.H.: Empfehlungen sprechen wir nicht aus. Bei der Übernahme durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geht eine Übernahme schneller, da diese die Praxis bereits gut kennen. Unbedingt noch mit einzuplanen ist der zeitliche Einbezug der Finanzierungsklärung.**

Wie beurteilen Sie die Option einer Teamnachfolge in Ihrer Branche?

**W.H.: Praxisgemeinschaften aus reinen Frauenteam gibt es eher selten. Wenn Frauen Familie und Beruf vereinbaren müssen, wählen sie i. d. R. den Status der Freiberuflerin, d. h.**

**sie arbeiten als freie Mitarbeiterin für eine oder mehrere Praxen. Hier finden wir zu 70 % Frauen. Eine Teamnachfolge macht nur Sinn, wenn die Praxis zusätzlich über weitere Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter verfügt, da eine Wirtschaftlichkeit sonst kaum möglich ist.**

Wie ist Ihrer Einschätzung nach die zukünftige Entwicklung in Ihrer Branche, insbesondere im Hinblick auf Neugründungen, Nachfolge und Expansionen zu sehen?

**W.H.: Voraussichtlich werden die Krankenkassen zukünftig noch stärker ihre Kosten im Blick haben, da sie von ihren Mitgliedern vorerst keine Zusatzbeiträge erheben wollen. Solange Ärzte Gutschriften erhalten, wenn sie weniger Verordnungen ausstellen, werden sicherlich keine Zuwächse hinsichtlich physiotherapeutischen Verordnungen zu verzeichnen sein. Expansionen wird es sicherlich durch die „Medizinischen Versorgungszentren“ geben. Neugründungen können dann erfolgreich sein, wenn sie Nischen abdecken wie z. B. Praxisniederlassungen durch Inhaberinnen/Inhaber mit Migrationshintergrund und der dadurch möglichen Mehrsprachigkeit. Angesichts der demografischen Entwicklung wird die Nachfolge sicherlich in den nächsten Jahren weiter ansteigen.**



„Es standen bereits die ersten Patienten mit Blumen vor der Tür. Das hat mich riesig gefreut.“



Gut Ding will Weile haben. Das ist die Erfahrung Eva Uhls, die vor vier Jahren die Praxis von Gerd Lausmann übernahm: *„Von der Idee bis zur Abwicklung dauerte es zwei Jahre, was aber auch daran lag, dass mein Vorgänger sich nicht entscheiden konnte, wann er nun tatsächlich aufhören wollte“.*

Eva Uhl blieb folglich genug Zeit, um sich auf ihre Selbstständigkeit vorzubereiten, auch finanziell: *„Ich bin seitens der Dortmunder Wirtschaftsförderung und meiner Unternehmensberaterin auf sämtliche Fördermittel aufmerksam gemacht worden, die mir zustanden. Schließlich habe ich eine Gründungsprämie bekommen, weil ich mich verpflichtet hatte, für zwei Jahre eine Vollzeitkraft einzustellen.“*

Ende September 2004 war es dann soweit. Eine Woche vor der Praxisaufgabe stellte der Physiotherapeut Lausmann seinen Patienten Eva Uhl als künftige Praxisnachfolgerin vor. Im Nachhinein betrachtet war das ein zu jäher Wechsel: *„Wir hatten zunächst überlegt, ob ich vor der Praxisübergabe eine länger Zeit bei Herrn Lausmann hospitiere, haben aber diesen Gedanken verworfen, weil wir sicher waren, dass die Patienten dann nur von Herrn Lausmann hätten behandelt werden wollen.“*

Ganz unbegründet war diese Befürchtung nicht. Konfrontiert mit der Tatsache, dass Herr Lausmann nicht mehr in der Praxis der Übernehmerin Eva Uhl arbeitete, verzichtete ein Teil der Patienten auf eine Behandlung. Dabei musste die Praxis-Nachfolgerin doch für Kreditraten, Gehälter und die Praxis-Miete aufkommen!

Eva Uhl bewahrte Nervenstärke und Ausdauer: Sie lernte weiterhin für die bereits begonnene Ausbildung zur Osteopathin. Sie renovierte die Praxis: Seitdem sorgen farbig gestrichene Wände, ein heller Laminatfußboden und himmelblaue Gardinen für eine wohnliche Atmosphäre. Darüber hinaus lud die Übernehmerin Eva Uhl im April 2005 alle Patienten zu einem Tag der offenen Tür ein. *„Um zehn Uhr standen bereits die ersten Patienten mit Blumen vor der Tür. Das hat mich riesig gefreut.“*

Danach füllte sich der Terminplan der Physiotherapie-Praxis Wien zunehmend. Heute läuft die Praxis gut, wohl auch wegen des breiten Therapiespektrums, das Eva Uhl und ihre beiden Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter anbieten: *„Herr Lausmann hat ausschließlich physikalische Therapieverfahren angewandt. Wir bieten außerdem die Osteopathie, die Kraniosakraltherapie oder das Kinesio-Taping an.“*

Aus heutiger Sicht würde Eva Uhl die Betriebsübernahme anders angehen: *„Ich würde darauf drängen, dass es eine offizielle Übergabe gibt und dass im Vorfeld alle in der Kartei verzeichneten Patienten schriftlich über die Unternehmensnachfolge informiert werden.“*



## Eva Uhl

**Übernehmerin** Eva Uhl, 44 Jahre, verheiratet, keine Kinder, **Berufserfahrung:** gelernte Physiotherapeutin und Osteopathin. Frau Uhl übernahm am 1. Oktober 2004 eine physiotherapeutische Praxis in der Dortmunder Innenstadt. **Zahl der Beschäftigten:** 1 Vollzeitkraft + 1 Teilzeitkraft.



„Mein Motto bei der Übergabe:  
Frage mich, ich helfe dir.“

## Kerstin Ramrath

**Übergeberin:** Kerstin Ramrath, 44 Jahre, verheiratet, eine 18-jährige Tochter. **Berufsausbildung:** Physiotherapeutin. Seit 1996 Inhaberin der **Physiotherapie-Praxis Müggenburg** in Wuppertal. **Zahl der Beschäftigten:** fünf Mitarbeiterinnen plus drei Mitarbeiter im Außendienst.

*„Ich fahre werktags 140 Kilometer von Bergisch Gladbach nach Wuppertal, bin morgens um 6.30 Uhr in der Praxis und abends erst gegen 20.00 Uhr wieder zu Hause“,* beschreibt Praxisinhaberin Kerstin Ramrath ihren Arbeitsalltag. Da die Physiotherapeutin ihren Beruf liebt, hat sie in den vergangenen zwölf Jahren diesen Arbeits- und Lebensrhythmus in Kauf genommen. Im nächsten Jahr soll damit Schluss sein: *„Während des letzten Sommerurlaubs habe ich festgestellt, dass mein Privatleben zu sehr unter der beruflichen Situation leidet.“*

Kerstin Ramrath musste nicht lange nach einer geeigneten Nachfolgerin suchen: *„Wir pflegen hier im Team ein persönliches Verhältnis. Und Frau Döring, eine meiner Mitarbeiterinnen, hatte mehrmals gesagt, sie könne sich gut vorstellen als Selbstständige eine Praxis zu leiten.“* Daher hielt es Kerstin Ramrath für die beste Lösung, ihrer Mitarbeiterin die Praxisnachfolge anzubieten: *„Frau Döring kennt den Betrieb, sie ist bei den Patientinnen*

*und Patienten und beim Team sehr beliebt und vertritt mich bereits, wenn ich verreise oder krank bin.“*

Dem Entschluss zur Praxisübergabe ließ die Übergeberin Ramrath Taten folgen: *„Ich habe zunächst beim Verband angerufen und mich informiert, was bei einer Praxisübergabe alles zu beachten ist“.* Zu beachten ist einiges, denn die Sozialgesetzgebung wartet mit so manchem Stolperstein auf: So kann es passieren, dass die Krankenkassen der Praxisnachfolgerin die Zulassung für die zu übernehmenden Räume nicht gewähren, weil sich in der Zwischenzeit die gesetzlichen Bestimmungen geändert haben. Auch betriebswirtschaftliche und steuerrechtliche Fragen musste Kerstin Ramrath klären: Wie hoch ist der Verkehrswert der Praxis? Welcher Ansprechpartner kann bei der geplanten Betriebsübergabe kompetent beraten? Bei welcher Stelle kann meine Nachfolgerin Fördergelder beantragen?



Kerstin Ramrath las etliche Broschüren und klickte sich durch entsprechende Internetangebote. Trotzdem empfand Kerstin Ramrath die Suche nach Ansprechpartnern als mühselig: *„Meiner Ansicht nach gibt es hier vor Ort noch zu wenig Informationen darüber, wo die Anlaufstellen sind und welche Chancen und Fallstricke eine Praxisübergabe mit sich bringt.“*

Derzeit warten Kerstin Ramrath und ihre Nachfolgerin auf die Bewilligung des Kredits durch die Bank. Wenn diese vorliegt, will die jetzige Praxisinhaberin ihre Nachfolgerin Stück für Stück auf die neue Rolle als Chefin vorbereiten: *„Ich werde sicherlich noch ein halbes Jahr hier sein - wenn auch nicht mehr in vollem Stundenumfang. Mein Motto bei der Übergabe: Frage mich, ich helfe dir.“*



# dbl - Deutscher Bundesverband für Logopädie e.V. Bundesgeschäftsstelle

## Lucas Rosenthal Geschäftsführung

Lt. Institut für Mittelstandsforschung stehen in NRW jährlich ca. 15.700 Unternehmen zur Übernahme an. Leider gibt es bisher keine branchenspezifischen Untersuchungen. Wie stellt sich diese Situation in der Sprachtherapie bzw. explizit in der Logopädie dar?  
L.R.: *Die Logopädie ist, verglichen mit der Physiotherapie, eine noch sehr junge Therapierichtung, so dass in den kommenden Jahren mit einer Steigerung der Praxisübernahmen, insbesondere aus Altersgründen, gerechnet werden muss. Konkrete Untersuchungen gibt es keine. Im Erhebungsfragebogen zum Austritt wird künftig der Grund für die Praxisaufgabe abgefragt.*

Kennen Sie Zahlen oder gibt es Schätzungen wie viele Praxen in den letzten Jahren tatsächlich übergeben bzw. aufgegeben wurden?  
L.R.: *Schätzungen können hier keine vorgenommen werden. Generell kann gesagt werden, dass die Übernahme von Praxen nicht primär aus Altersgründen erfolgt. Geänderte Lebensplanungen (Schwangerschaft, berufliche Veränderungen) sind ebenfalls häufig der Grund für die Übertragung von Praxen.*

Kennen Sie eine ungefähre Größenordnung für eine Übernahme durch Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter?  
L.R.: *Eine Vielzahl von Praxisübergaben erfolgt durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies geschieht häufig nicht in einer einmaligen Übertragungsaktion, sondern den Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern wird*

*eine Teilhaberschaft angeboten, die nicht selten in einer Praxisübernahme mündet.*

Spüren Sie in den letzten Jahren eine stärkere Tendenz zur Praxisnachfolge?  
L.R.: *Die Tendenz zur Nachfolge ist auf jeden Fall da. Unser Verband kann dies an der Anzahl der Nachfragen der Mitglieder hinsichtlich der Fragestellungen zur Praxisübernahme nachvollziehen. Mindestens eine Anfrage wöchentlich erhält unsere Rechtsabteilung zu diesem Thema.*

Wie hoch waren in den letzten Jahren die Anzahl der Neugründungen, insbesondere durch Frauen?  
L.R.: *In den Jahren 2006 und 2007 konnten ca. 800 Neuzulassungen verzeichnet werden. Die Anzahl der männlichen Logopäden liegt hier unter 1%.*

Müsste das Thema „Nachfolge als Alternative zur Existenzgründung“ Ihrer Meinung nach verstärkt in den Fokus gerückt werden?  
L.R.: *Ja, unbedingt. Der Markt kann generell als gesättigt bezeichnet werden. Aus den ca. 100 Schulen für Logopädie werden jährlich in etwa 2.000 Schülerinnen und Schüler entlassen, so dass es auch hier leicht erkennbar ist, wann das Ende der Fahnenstange erreicht sein wird, da ein Großteil in die Freiberuflichkeit geht. Es kann gesagt werden, dass auf eine Logopädin bzw. einen Logopäden 10.000 Einwohner kommen sollten, damit wirtschaftlich gearbeitet werden kann. Derzeit kommt im Westen auf 5.000 Einwohner ein Logopäde/ eine Logopädin und im Osten auf*

*8.000 Einwohner. Die Stücke des Kuchens werden also immer kleiner. Aus diesem Grund muss die Nachfolge verstärkt in den Fokus genommen werden. Wir werden zukünftig im Internet über die Verbandsangebote zu diesem Thema informieren sowie in unserer Verbandszeitschrift „Forum Logopädie“ regelmäßig Schwerpunktthemen zur Praxisnachfolge aufgreifen*

Wie ist nach Ihrer Einschätzung die zukünftige Entwicklung in Ihrer Branche, insbesondere im Hinblick auf Neugründungen, Nachfolge und Expansionen zu sehen?

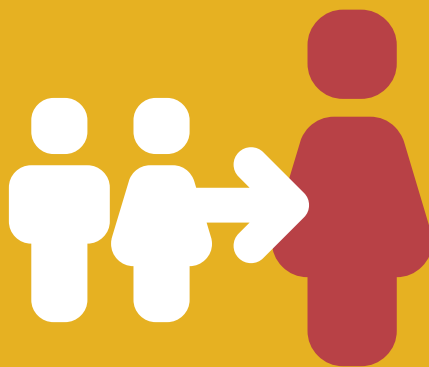
L.R.: *Die Situation unserer Branche würde ich derzeit als wirtschaftlich angespannt bezeichnen. Dies ist sicherlich zum einen auf die ungewisse Situation im Gesundheitswesen zurückzuführen, aber zum anderen auch auf die Tatsache, dass das Angebot die Nachfrage übersteigt. Des Weiteren gilt, dass die Vergütung der Leistungen der Heilmittelerbringer mit der Preisentwicklung der übrigen Wirtschaft nicht mithalten kann. Dies führt zu einer Vernachlässigung der Altersvorsorge. Wir „züchten“ Frauenarmut, da eine große Zahl der selbstständigen Logopädinnen keine Rücklagen bilden können. Zukünftig werden die Neugründungen stagnieren und die Praxisnachfolgen an Bedeutung gewinnen. Bereits jetzt lässt sich bei vielen selbstständigen Logopädinnen eine wirtschaftliche Fremdfinanzierung z.B. durch den Partner oder Lebensgefährten beobachten. Gut eingeführte Praxen werden auch in Zukunft existieren können. Insbesondere Kooperationen und Netzwerke sind für weitere Expansionen unerlässlich.*



# Ihre Notizen

# Ihre Notizen

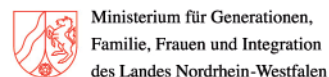
# Ihre Notizen



Weitere Informationen unter:  
[www.unternehmensnachfolge-frauen.de](http://www.unternehmensnachfolge-frauen.de)



gefördert vom:



Das Projekt „Unternehmensnachfolge für Frauen – Chancen und Perspektiven“ wurde vom Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen sowie der Europäischen Union/Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung gefördert.