

# AUF SPUR GEBRACHT

Digitalisierung, demografische Entwicklung und sich verändernde Märkte stellen viele Händler vor Herausforderungen, die nicht selten in der Aufgabe des Geschäfts münden. Dabei könnten viele Unternehmer in Schwierigkeiten die Wende schaffen – wenn sie sich **Beratung von außen** holten.

Text: Mirko Hackmann

**V**or gut einem Jahr stand Lars Hempelt vor dem Aus. Der Betreiber eines Fachgeschäfts für Modellbahnen in Dresden war damals kurz davor, seinen Laden dichtzumachen. Heute sagt er: „Ich hätte es nicht für möglich gehalten, aber mittlerweile ist meine Stimmung der guten betriebswirtschaftlichen Entwicklung wegen wieder absolut positiv. Der alte Elan und die Freude am Geschäft sind zurück.“

Diese Wende zum Guten hat sich Hempelt selbst erarbeitet. Allerdings erfuhr er in einer Situation, in der er betriebswirtschaftlich am Abgrund stand, wertvolle Unterstützung. „Meine Umsatzzahlen waren derart eingebrochen, dass ich fürchtete, bald nicht mehr selbst darüber entscheiden zu können, ob und wie es weitergeht“, erinnert sich der 39-Jährige. Da er die Entscheidung, ob er aufgeben oder weitermachen sollte, nicht allein und aus dem Bauch heraus treffen wollte, wandte sich Hempelt an den Geschäftsführer des Handelsverbands Sachsen, David Tobias – und landete somit beim richtigen Ansprechpartner.

„Herr Tobias kam gleich vorbei, schaute sich meinen Laden an und wir diskutierten gemeinsam die Situation“, erzählt Hempelt. Schnell war klar, dass rückläufige Frequenzen und Umsätze sowie der Preisdruck durch die Onlinekonkurrenz eine strategische Neuausrichtung verlangten. „Bedingt durch eine natürliche Betriebsblindheit, fällt es vielen Händlern schwer, auf sich allein gestellt eingefahrene Wege zu verlassen“, fasst Tobias seine Erfahrungen zusammen. Für eine Beratung von außen fehlt aber gerade jenen, die in Schwie-



**„Ich hätte es damals nicht für möglich gehalten, aber mittlerweile ist meine Stimmung der guten betriebswirtschaftlichen Entwicklung wegen wieder absolut positiv.“**

**LARS HEMPELT,**  
Betreiber eines Fachgeschäfts für  
Modellbahnen in Dresden

rigkeiten stecken, das notwendige Geld – und bisweilen ebenso die Offenheit. So war es auch bei Lars Hempelt: „Unternehmensberatungen stand ich von jeher eher kritisch gegenüber.“

David Tobias gelang es jedoch, Hempelt davon zu überzeugen, mithilfe von Fördermitteln einen Versuch zu wagen, seine Chancen ergebnisoffen auszuloten. „Wie einige andere Landesverbände des HDE stehen auch wir Händlern mit Beratungsbedarf als Regionalpartner für die notwendigen Informationsgespräche zur Verfügung. Insofern fungiert der Handelsverband Sachsen als Vorstufe der zur Familie des HDE gehörenden Leitstelle für Gewerbeförderung des Bundes“, erläutert Tobias. Diese engagiert sich in der Fördermittelgewährung für Jung- und Bestandsunternehmen sowie Unternehmen in Schwierigkeiten. „Mithilfe dieser Zuschüsse können Händler Beratungsleistungen abrufen, die ihnen dabei helfen, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und dadurch ihre Existenz zu sichern“, erklärt Tobias.

## **80 PROZENT ZUSCHUSS ZUR BERATUNG**

So kommt es dann auch im November 2016 bei Lars Hempelt: Als Bestandsunternehmer erhält er eine Förderung in Höhe von 3.000 Euro, wovon der Zuschuss der Leitstelle für Gewerbeförderung satte 80 Prozent beträgt. Das versetzt ihn in die Lage, rund sechs Monate Beratungsleistungen in Anspruch zu nehmen. „Beim ersten Treffen trat mir Herr Hempelt sehr skeptisch und reserviert gegenüber. Er wirkte ausgesprochen mutlos und schien eher der Schließung als der Weiterführung seines Geschäfts zuzuneigen“,

erinnert sich Berater Rico Knauer von der Dresdner SAX Business Consult.

Routinier Knauer, selbst seit 27 Jahren selbstständig und mehr als 15 Jahre im Beratergeschäft tätig, lässt sich nicht abschrecken. Er schaut sich die Lage im Ladengeschäft genau an und befragt ausführlich Hempelt und seine Mitarbeiterin Verena Pausch. „Ich muss die Dinge vor Ort spüren und anfassen, die Akteure in ihrem Umfeld erleben und eine Beziehung zu ihnen aufbauen. Nur so lässt sich gemeinsam eine Lösung erarbeiten“, umreißt Knauer seine Vorgehensweise. Natürlich schaut er auch auf die Zahlen, betrachtet Umsatz, Kosten und Gewinn, analysiert Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken und strengt ein Benchmarking mit den Mitbewerbern aus der Region an.

### ELF MILLIONEN EURO AUSGESCHÜTTET

Nach zahlreichen Gesprächen steht fest: Um zu überleben, muss das Geschäft künftig auf den drei Säulen Verkauf, Werkstatt und Anlagenbau basieren – mit einer entsprechenden Ausrichtung der gesamten Kommunikation und des Marketings. „Insbesondere im Anlagenbau sahen wir für den gelernten Elektriker Hempelt großes Potenzial. Bislang betrieb er das eher als Hobby, durch professionalisiertes Vorgehen kann er sich aber von den Mitbewerbern abheben“, erkennt Knauer.

Hempelt entscheidet sich, es auf dieser Basis noch einmal zu versuchen: „Den Modellbahnladen habe ich seinerzeit von meinem Vater übernommen. Im Anlagenbau kann ich aber mein Wissen und meine Fähigkeiten ganz anders einbringen.“ Also startet der Unternehmer noch einmal durch: Mit Knauers Unterstützung passt er seine Werbemittel an die neue Ausrichtung an, platziert entsprechende Aufsteller im Laden, legt ein Facebook-Profil an und arbeitet an der Neugestaltung seiner Homepage. „Weil alle Kollegen über dieselbe Ware verfügen und ich als kleiner Anbieter im Preiskampf nicht bestehen kann, musste ich mein Profil schärfen“, resümiert Hempelt.

„Wir freuen uns über die positive Resonanz auf unser Angebot“, betont Rainer Reddig, Leiter der Leitstelle für Gewerbeförderung des Bundes, unter deren Dach das Programm „Förderung unternehmerischen Know-hows“ angesiedelt ist. Seit dessen Start Anfang 2016 sind mehr als 24.000 Anträge auf Förderung eingegangen und Förderbeträge in Höhe von knapp elf Millionen Euro an kleine und mittlere Un-

## BERATUNGEN IM PROGRAMM „FÖRDERUNG UNTERNEHMERISCHEN KNOW-HOWS“

Jungunternehmen  
(innerhalb der ersten zwei Jahre nach Gründung)

	Anträge	Förderbetrag
Allgemeine Beratung	4 644	3,24 Mio.
Spezielle Beratung	650	0,28 Mio.
<b>Gesamt</b>	<b>5 294</b>	<b>3,52 Mio.</b>

Bestandsunternehmen  
(ab dem dritten Jahr nach Gründung)

Allgemeine Beratung	15 291	6,70 Mio.
Spezielle Beratung	1 857	0,42 Mio.
<b>Gesamt</b>	<b>17 148</b>	<b>7,12 Mio.</b>

Unternehmen in Schwierigkeiten

Sicherungsberatung	1 473	0,33 Mio.
Folgeberatung	233	0,01 Mio.
<b>Gesamt</b>	<b>1 706</b>	<b>0,34 Mio.</b>

GESAMT

Anträge  
24 148

Förderbetrag  
10,99 Mio.



Quelle: Leitstelle für Gewerbeförderungsmittel des Bundes



„Bedingt durch eine natürliche Betriebsblindheit, fällt es vielen Händlern schwer, auf sich allein gestellt eingefahrene Wege zu verlassen.“

DAVID TOBIAS,  
Geschäftsführer des  
Handelsverbands Sachsen

ternehmen (KMU) ausgeschüttet worden. „Mit 3,7 Millionen Betrieben bilden KMU das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Mit unserem Programm sorgen wir dafür, dass der Mittelstand in Deutschland auch in Zukunft stark bleibt“, so Reddig.

Modellbahnhändler Hempelt jedenfall will seinen Beitrag dazu leisten. „Er hat sich seit unserer ersten Begegnung sehr gewandelt. Er wirkt nun gelöst, engagiert und denkt plötzlich in Lösungen, wo er zuvor nur Abgründe sah“, sagt Berater Knauer über seinen Schützling. Und der sagt: „Der externe Blick war für mich extrem wichtig. Ich kann allen Kollegen in Schwierigkeiten nur empfehlen, sich Unterstützung zu suchen.“ □

**WEITERE INFORMATIONEN** zum Bundesprogramm „Förderung unternehmerischen Know-hows“ und die Möglichkeit zur Antragstellung auf der Homepage der Leitstelle für Gewerbeförderungsmittel des Bundes unter: [leitstelle.org](http://leitstelle.org). Dort ist auch eine Übersicht der regionalen Ansprechpartner für das Bundesprogramm in den Landesverbänden des HDE aufgeführt.

INFOMATERIAL DES BUNDESMINISTERIUMS  
FÜR WIRTSCHAFT UND  
ENERGIE ZUM DOWNLOAD  
UNTER: [bit.ly/2hzlym7](http://bit.ly/2hzlym7)

