

HANDWERKSKAMMER FREIBURG

Stabilität in schwierigem Umfeld

Die Konjunkturdaten im südbadischen Handwerk bleiben auch im dritten Quartal 2025 ohne Dynamik. Die Handwerkskammer Freiburg fordert deshalb von der Bundesregierung mehr Geschwindigkeit und unbürokratische Lösungen

Das sechste Jahr in Folge ohne Wirtschaftswachstum, unsichere Zeiten für die Weltwirtschaft: Mit diesen herausfordernden Rahmenbedingungen kann das südbadische Handwerk seine Auftragslage und die Umsätze glücklicherweise noch einigermaßen stabil halten. Das meldet die Handwerkskammer Freiburg aufgrund ihrer vierteljährlichen Konjunkturumfrage. „Die Betriebe müssen jedoch immer größere Anstrengungen unternehmen, um Aufträge zu generieren“, ordnet Christof Burger, Präsident der Handwerkskammer Freiburg, ein. „Entscheidend ist, dass die Bundesregierung Geschwindigkeit aufnimmt – und den Worten endlich Taten folgen“, fordert Burger mit Blick auf den von Bundeskanzler Friedrich Merz angekündigten „Herbst der Reformen“.

Kaum Bewegung bei Auftragseingängen

Die Stimmung unter den südbadischen Handwerksbetrieben ist weiterhin mäßig, aber immerhin bewerten die Unternehmen ihre aktuelle Geschäftslage etwas besser als vor einem Jahr. 71 Prozent der Unternehmen geben ihrer Lage gute Noten – ein Anstieg gegenüber dem Vorjahresquartal (56 Prozent). Jeder zehnte Betrieb im Handwerkskammerbezirk Freiburg stuft seine Lage als schlecht ein (Vorjahresquartal: 13 Prozent).

Bei den Auftragseingängen gibt es im Vergleich zum Vorjahr kaum Bewegung. 28 Prozent der befragten Betriebe melden gestiegene Auftragseingänge (Vorjahr: 27 Prozent), ein Viertel der Handwerksunternehmen (25 Prozent) musste Auftragsrückgänge hinnehmen (Vorjahr: 26 Prozent). Somit fährt das südbadische Handwerk ein minimales Auftragsplus ein. Die Anstrengungen, die die Handwerksunternehmen unternehmen müssen, um dieses Level zu halten, haben jedoch deutlich zugenommen.



Stabiles Grundgerüst mit wenig Dynamik: Die Handwerkskonjunktur tritt unter schwierigen Rahmenbedingungen weiterhin auf der Stelle. Die Handwerkskammer Freiburg fordert von der Bundesregierung im angekündigten „Herbst der Reformen“ echte Unterstützung statt Worthülsen. Foto: amh-online.de

Die Auslastung der Betriebe liegt ähnlich wie im Vorjahr: 57 Prozent der Betriebe waren im dritten Quartal zu mehr als 80 Prozent ausgelastet (Vorjahr: 55 Prozent); 18 Prozent arbeiteten sogar über ihrer eigentlichen Kapazitätsgrenze. Der Anteil der Betriebe, die noch viele freie Kapazitäten haben (unter 60 Prozent Auslastung), ist binnen Jahresfrist zurückgegangen – von 17 auf 13 Prozent.

Umsätze: Handwerksbetriebe treten auf der Stelle

Auch bei den Umsätzen treten die Handwerksbetriebe im Kammerbezirk Freiburg auf der Stelle: 25 Prozent der Unternehmen melden gestie-

gene Umsätze – ähnlich wie im Vorjahresquartal (23 Prozent). Der Anteil der Betriebe mit rückläufigen Umsätzen ging leicht zurück – von 23 Prozent im 3. Quartal 2024 auf nun noch 19 Prozent. Hier meldet insbesondere das Ausbaugewerbe einen positiven Saldo, die Gesundheitshandwerke hingegen erhalten einen negativen Saldo.

Für die Wintermonate sind die Handwerksbetriebe in Südbaden weiterhin optimistisch. Die Geschäftserwartungen sind deutlich besser als in den Vorjahren: 23 Prozent der Betriebe erwarten eine Verbesserung der Geschäftslage, 13 Prozent eine Verschlechterung. Auch die Auftrags-

erwartungen liegen deutlich über den Werten der Vorjahre – knapp 30 Prozent der Betriebe erwarten für die letzten Monate 2025 steigende Auftragseingänge, nicht einmal 10 Prozent gehen von rückläufigen Auftragseingängen aus. Nicht ganz so optimistisch sind die Handwerksunternehmen beim Thema Umsatzerwartungen: 27 Prozent der Betriebe erwarten steigende Umsätze, 11 Prozent sinkende Umsätze.

Bundesregierung muss schnellstmöglich liefern

Weiterhin ist die wirtschaftliche Lage geprägt von starker Unsicherheit. Aus Sicht der Kammer Freiburg muss die

Bundespolitik daher schnellstmöglich liefern. „Der Reformwille ist erkennbar, aber bislang zu zögerlich und oft im Klein-Klein stecken geblieben“, so Kammerpräsident Burger. „Viele gute Ansätze – etwa beim Bürokratieabbau oder bei der Fachkräfteeinwanderung – sind auf den Weg gebracht, doch die Umsetzung in der Praxis bleibt schleppend.“

Gerade das Handwerk brauche jetzt spürbare unbürokratische Lösungen. „Wenn der angekündigte ‚Herbst der Reformen‘ mehr sein soll als ein politisches Schlagwort, muss er sich in konkreten Entlastungen und handlungsfähigen Strukturen für Betriebe widerspiegeln.“

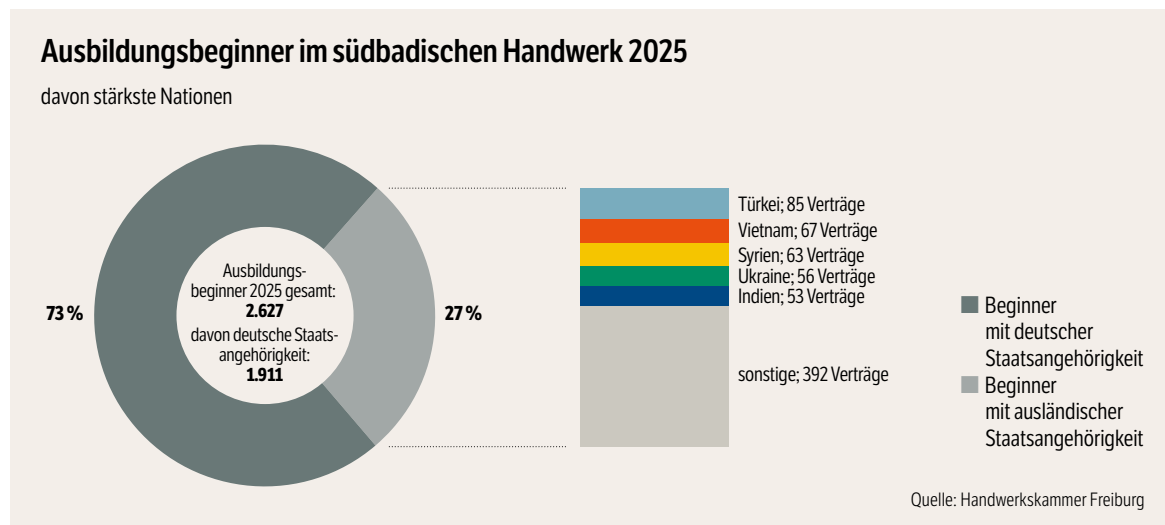
Auszubildende aus 75 Ländern

Für Kammerpräsident Christof Burger bedeutet die Vielfalt in den Betrieben einen „Gewinn für unser Handwerk und die Gesellschaft“

Das Handwerk in Südbaden ist international: Die Nachwuchskräfte, die in diesem Jahr im Kammerbezirk Freiburg in ihre Ausbildung gestartet sind, stammen aus 75 verschiedenen Ländern – von der Türkei über Vietnam bis hin zur Ukraine und Indien. Diese Vielfalt ist ein wichtiger Beitrag zur Fachkräftesicherung in der Region, der in den vergangenen Jahren kontinuierlich gewachsen ist.

„Regional verwurzelt und zugleich international geprägt“

Von den insgesamt 2.627 neuen Ausbildungsverträgen im Gebiet der Handwerkskammer Freiburg haben 716 junge Menschen eine ausländische Staatsangehörigkeit. Das entspricht einem Anteil von 27,3 Prozent – also rund jedem vierten Auszubildenden. Die Nachwuchshandwerkerinnen und -handwerker kommen aus insgesamt 75 verschiedenen Ländern. Besonders häufig vertreten sind junge Menschen aus der Türkei (85 Auszubildende), Vietnam (67), Syrien (63), der Ukraine (56) und Indien (53). „Das Handwerk ist regional ver-



wurzelt und zugleich international geprägt. Ob in der Werkstatt, auf der Baustelle oder beim Kunden: Menschen unterschiedlicher Herkunft arbeiten seit jeher Hand in Hand. Diese Vielfalt ist ein Gewinn für unser Handwerk und unsere Gesellschaft“, betont Christof Burger, Präsident der Handwerkskammer Freiburg.

Zuwanderung bleibt Schlüssel für Fachkräftesicherung

Auch für die kommenden Jahre bleibt die Zuwanderung von Fach- und Nachwuchskräften entscheidend, um die regionale Versorgung mit handwerklichen Dienstleistungen sicherzustellen. Schon heute können bundesweit rund 250.000 Stellen und 20.000 Ausbildungsplätze nicht

besetzt werden, wie der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZdH) meldet. Im Gebiet der Handwerkskammer Freiburg bleiben ebenfalls regelmäßig Lehrstellen vakant.

„Wir brauchen Zuwanderung, um den Fachkräftebedarf zu decken. Auszubildende und Fachkräfte aus dem Ausland nehmen uns keine Arbeitsplätze weg – im Gegenteil: Sie

stärken unsere Region wirtschaftlich, fachlich und menschlich“, so Burger.

Verfahren beschleunigen, Integration erleichtern

Die Handwerkskammer Freiburg begleitet auch Fachkräfte, die ihre beruflichen Qualifikationen in Deutschland anerkennen lassen. Im Jahr 2024 wurden im Kammergebiet 84 Anerkennungsverfahren aus 20 Herkunftsländern abgeschlossen. In 25 Fällen wurde die volle Gleichwertigkeit festgestellt, 59 Mal eine teilweise Gleichwertigkeit.

Damit der Integrationsprozess internationaler Fachkräfte künftig schneller gelingen kann, fordert die Kammer eine praxisnahe Weiterentwicklung des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes. „Unsere Betriebe brauchen Planungssicherheit. Anerkennungsverfahren und Zuwanderungsprozesse müssen einfacher und zügiger gestaltet werden“, so Burger. „Das erleichtert den Betrieben die Suche nach dringend benötigten Fachkräften – und stärkt die ganze Region.“

BEKANNTMACHUNG

Einladung zur Vollversammlung

Wir laden zur öffentlichen Sitzung der Vollversammlung der Handwerkskammer Freiburg am Mittwoch, 19. November 2025, 14 Uhr in die Gewerbe Akademie Freiburg, Wirthstraße 28, 79110 Freiburg ein.

Handwerkskammer Freiburg
Christof Burger
Präsident
Friedrich Sacherer
Vizepräsident

Aufruf an Altmeister

KHS Freiburg zeichnet langjährig tätige Meister aus

Handwerksmeister, die in den Jahren 1955, 1965, 1975 oder 1985, also vor 70 Jahren, 60 Jahren, 50 Jahren oder 40 Jahren ihre Meisterprüfung abgelegt haben, werden am 21. November im Kurhaus Bad Krozingen in einer Feierstunde mit dem Platin-, dem Eisernen, dem Diamantenen oder dem Goldenen Meisterbrief geehrt.

Handwerksmeister, die diesen Jahrgängen angehören und an der Altmeisterfeier teilnehmen möchten, bittet die Kreishandwerkerschaft Freiburg um Anmeldung unter info@kh-fr.de oder unter Telefon 0761 383768-0. Selbstverständlich dürfen sich gerne auch alle Altmeister aus vorherigen Jahrgängen melden, die bisher noch nicht geehrt wurden.

Tipps zu Finanzierung

Kammer bietet Sprechtag rund um Finanzthemen

Neugründung, Unternehmensnachfolge, Wachstum oder Krisenbewältigung: Unternehmen stehen immer wieder vor neuen Finanzierungsfragen. Die Handwerkskammer Freiburg und die Industrie- und Handelskammer Südllicher Oberrhein bieten gemeinsam mit ihren Partnern kostenfreie Finanzierungssprechtag an, bei denen diese und weitere Fragen von Finanzierungsexperten und -experten beantwortet werden.

Thematisiert werden unter anderem aktuelle öffentliche Förderprogramme sowie konkrete Problemfälle von Unternehmen. Zudem wird das Bewusstsein für Sicherheitsfragen bei der Finanzierung von Existenzgründungen und Betriebsübernahmen geweckt. Der nächste Termin findet am 6. November in der Handwerkskammer Freiburg statt.

Weitere Informationen und Anmeldung: hwk-freiburg.de/finanzierungssprechtag

IMPRESSUM

Handwerkskammer Freiburg
Bismarckallee 6, 79098 Freiburg
Tel. 0761/21800-0
Fax 0761/21800-333
Verantwortlich: Annette Rebmann-Schmelzer, Geschäftsführerin

Mit Krümeln Gutes tun

Bäckermeister Christian Dick aus Denzlingen hat eine App auf den Markt gebracht, die das Thema Spendenanfragen für Handwerksbetriebe innovativ, fair und transparent regelt. Die ersten Rückmeldungen sind durchweg positiv. Auch in anderen Feldern zeigt der 32-Jährige auf beeindruckende Weise, dass Tradition und Zukunft im Handwerk bestens zusammenpassen

Spendenanfragen gehören für viele Handwerksbetriebe zum Alltag. „Jeden Monat bekomme ich vier bis fünf Anfragen - für Trikots, Abi-Zeitungen oder Flyer. Da ist es schwierig, nein zu sagen“, erzählt Bäckermeister Christian Dick. Die Verteilung sei dabei selten gerecht: „Oft ist es nicht fair. Gibt man dem einen Verein etwas, fühlt sich der andere benachteiligt.“

Genau hier setzt die neue App an, die der junge Bäckermeister entwickelt hat: Unternehmen legen ein fixes Spendenbudget pro Monat fest, etwa 1.000 Euro. Vereine und Projekte können sich vorschlagen. Im Geschäft entscheiden die Kunden per QR-Code, welchem Projekt die Anteile - die „Krümel“ - zugutekommen. Alles läuft automatisch und wird live in der App dargestellt.

QR-Code zwischen Dinkelbrot und Streuselkuchen

„Das ist super transparent - die Kunden entscheiden. Und für uns Unternehmer ist es eine große Entlastung“, so Dick. Gleichzeitig profitieren auch die Betriebe, denn die Vereine mobilisieren ihre Mitglieder, ins Geschäft zu kommen und abzustimmen. „Am Ende gewinnen alle.“

Die Idee zur App hatte Christian Dick schon vor vier Jahren, nun ist sie Realität geworden. „Die Entwicklung war sehr komplex. Ich hatte das Glück, über mehrere Ecken jemanden zu finden, der sich damit auskennt“, sagt er. Die App ist ab sofort kostenlos verfügbar, langfristig könnte eine geringe Nutzungsgebühr



Christian Dick ermöglicht seinen Kunden mit einer selbst entwickelten App, über die Spendenverteilung seines Unternehmens abzustimmen. Foto: privat

für die teilnehmenden Unternehmen anfallen, um laufende Kosten zu decken.

Dass die Idee funktioniert, zeigt sich bereits im Alltag: In der Bäckerei Dick stehen inzwischen regelmäßig Kunden mit dem Smartphone in der Hand vor der Verkaufstheke. Zwischen Dinkelbrot und Streuselkuchen wird der QR-Code gescannt - und ein kleiner Betrag aus dem monatlichen Spendentopf wandert

”

Am Ende gewinnen alle.“

Christian Dick
Bäckermeister

an den Lieblingsverein. „Viele sprechen uns danach direkt an und finden es klasse, dass sie selbst mitentscheiden können, wohin das Geld geht“, berichtet Dick.

Tradition, Nachfolge und Innovation

2023 hat Christian Dick die elterliche Bäckerei in Denzlingen übernommen. „Es war für mich immer klar: Wenn ich zurück in die Region komme, übernehme ich den Betrieb und entwickle ihn weiter.“ Vater Michael Dick steht dem Sohn weiterhin zur Seite. „Mein Vater springt immer wieder ein - er rettet mich öfter den Arsch“, sagt der 32-Jährige mit einem Schmunzeln.

Für ihn ist die Betriebsnachfolge nicht nur Pflicht, sondern Leidenschaft: „Das Handwerk darf nicht

aussterben. Mir ist wichtig, Vorbild zu sein und zu zeigen, dass es sich lohnt und auch Spaß machen kann.“

Zwischen Broten, Podcast und Motivation

Neben seiner Backstube und der App findet Christian Dick sogar noch Zeit für ein weiteres Herzensprojekt: den Podcast „Die brotalen Bäcker“, den er seit vier Jahren mit einem Kollegen aus Norddeutschland betreibt. „Im Gegensatz zu einer Instagram-Story, die nach einem Tag verschwindet, bleiben die Folgen dauerhaft abrufbar. Das ist ein großer Vorteil.“

Seine Motivation zieht Dick aber vor allem aus dem Alltag im Handwerk. „Als Handwerker weiß ich, warum ich jeden Tag - sehr früh - aufstehe. Es ist schön, etwas mit seinen Händen zu erschaffen.“ Zum Ausgleich geht er täglich eine halbe Stunde joggen. „Ich brauche auch Zeit für mich und schöpfe Kraft im Alleinsein oder mit meiner Familie.“

Unterstützung durch die Handwerkskammer

Gerade in der Phase der Übernahme war für den Bäckermeister die Beratung der Handwerkskammer Freiburg ein wichtiger Baustein. „Es gibt so vieles zu bedenken und zu beachten - die Unterstützung der Kammer ist da sehr hilfreich und wichtig.“ Mit seinem Engagement zeigt Christian Dick, wie das Handwerk Zukunft gestaltet: traditionsbewusst, digital offen - und immer mit Herzblut bei der Sache.

Interessierte Unternehmen können sich über die App informieren unter brotalokal.de

Reden ist Gold

Erfolgreich kommunizieren im Betriebsalltag

Ned gschimpft isch globt gnug? Wer als Betriebsinhaberin oder -inhaber nach diesem Motto handelt, unterschätzt die Bedeutung von Kommunikation im Betriebsalltag. Ein Web-Seminar am 6. November will von 11 bis 12 Uhr aufzeigen, wie die richtigen Worte für zufriedene und motivierte Beschäftigte sorgen können.

Unter dem Titel „Reden ist Gold: Erfolgreiche Kommunikation für Handwerksbetriebe“ erfahren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, wie sie wirkungsvoll, wertschätzend und zielführend mit ihren Mitarbeitenden kommunizieren. So erhalten sie einen neuen Blickwinkel auf das Thema Kommunikation mit den eigenen Beschäftigten, das ein unterschätztes kostengünstiges Mittel darstellt, um Fachkräfte zu motivieren und sie so langfristig an den Betrieb zu binden.

Weitere Informationen und Anmeldung unter www.hwk-freiburg.de/reden-ist-gold

KI im Handwerk

Web-Seminar zeigt Möglichkeiten auf

Im handwerklichen Betriebsalltag zählt jede Minute. Doch oft gehen wertvolle Stunden für Planung, Papierkram oder wiederkehrende Abläufe verloren. Genau hier setzt Künstliche Intelligenz an: Sie übernimmt Routinen, erleichtert die Organisation und schafft Freiräume für das Wesentliche: Die Arbeit am und beim Kunden. In einem kostenfreien Web-Seminar der Handwerkskammer Freiburg am 18. November wird aufgezeigt, wie Unternehmen durch KI-Lösungen sofort Zeit und Kosten sparen können: von der Angebotserstellung über die Kundenkommunikation bis hin zur besseren Planung im Alltag.

Von 14.30 Uhr bis 15.30 Uhr können sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer unter dem Titel „Künstliche Intelligenz im Handwerk - Praktische Lösungen für Ihren Betrieb“ informieren, wie sie weniger Büroarbeit haben, wie digitale Helfer Kosten einsparen helfen und welche Förderprogramme es gibt.

Weitere Informationen und Anmeldung: www.hwk-freiburg.de/ki-im-handwerk

Nachhaltige Ressourcen

Wie Betriebe Ausbildung erfolgreich angehen

Die Ausbildung im eigenen Betrieb ist die nachhaltigste und erfolgreichste Art der Fachkräftesicherung. Aber was sollte für eine erfolgreiche Ausbildung und eine langfristige Bindung der jungen Menschen an den Ausbildungsbetrieb beachtet werden? Wie können Ausbilderinnen und Ausbilder, aber auch die Handwerkskammer die Azubis erfolgreich durch die Ausbildung begleiten?

Ein Präsenzseminar am 14. November möchte diese Fragen von 14 bis 17 Uhr klären. Neben dem Team Ausbildungsbegleitung kommen auch ein Personalexperte der Kammer sowie Mitarbeiter des Projekts Ausbildungsbotschafter zu Wort.

Weitere Informationen und Anmeldung unter www.hwk-freiburg.de/ressourcen

Kita-Wettbewerb startet

Handwerksunternehmen können den Jüngsten zeigen, wie viel Spaß Handwerk machen kann, und so potenzielle Fachkräfte früh binden

„Kleine Hände, große Zukunft.“ Unter diesem Motto startet wieder der Kita-Wettbewerb der Aktion Modernes Handwerk. Der Wettbewerb bietet Handwerksbetrieben die Chance, Kindern kreativ und spielerisch die spannende und vielfältige Welt des Handwerks näherzubringen.

So läuft der Kita-Wettbewerb ab: Handwerksbetriebe laden Erzieherinnen und Erzieher einer Kita ein, gemeinsam mit den Kindern ihren Betrieb zu besuchen. Dabei dürfen die Kinder nicht nur zuschauen, sondern auch selbst aktiv mitgestalten und das Handwerk hautnah erleben.

Was sie dort sehen und lernen, verarbeiten sie im Anschluss gemeinsam mit ihren Erzieherinnen und Erziehern spielerisch bei der Gestaltung eines Riesenposters, auf dem sie ihre Eindrücke festhalten. Ein Foto von diesem Poster wird bis zum 20. März 2026 eingereicht.

Expertenjury wählt besten Beitrag pro Bundesland aus

Im Anschluss bewertet eine Expertenjury, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern des Handwerks und der Frühpädagogik, die eingereichten Poster und wählt pro Bundesland den besten Beitrag aus. Die Landessieger erhalten jeweils ein Preisgeld in Höhe von 500 Euro, das für ein Kita-Fest oder einen Projekttag zum Thema Handwerk verwendet werden kann.

Auch die Handwerkerinnen und Handwerker profitieren von der Begegnung mit den Kindern. Diese sind von Natur aus neugierig und erkunden die Welt um sie herum



Beim Kita-Wettbewerb können Kinder die spannende Welt des Handwerks bei einem Betriebsbesuch zum Anfassen und Mitmachen erleben. Foto: AMH

gerne mit den eigenen Händen. Gerade das Zeigen von typischen Tätigkeiten des Handwerks kann hier viel bewirken.

Auch für Handwerker eine bereichernde Erfahrung

Insbesondere dass sie als Expertinnen und Experten ihr Wissen und ihre Leidenschaft für ihre Arbeit unmittelbar an Kinder weitergeben können, kann für Handwerkerinnen und Handwerker eine bereichernde Erfahrung sein - und für eine langfristige Beziehung zu potenziellen Fachkräften sorgen. Zudem ist der

Wettbewerb auch eine gute Gelegenheit, den eigenen Betrieb in der Nachbarschaft bekannt zu machen.

Interessierte Handwerksunternehmen können Kitas in ihrer Nähe ansprechen, um Kindern die Vielfalt des Handwerks näherzubringen und sie für einen Tag zu begeistern. Auf der Internetseite der Aktion Modernes Handwerk kann dafür ein kostenfreies Wettbewerbspaket bestellt werden.

Weitere Informationen und die Bestellmöglichkeit für das Wettbewerbspaket unter www.amh-online.de/kita-wettbewerb

Nachfolge mit Weitblick

Eine Veranstaltung zeigt auf, wie die Betriebsübergabe für alle Beteiligten erfolgreich funktionieren kann

Bei vielen kleinen und mittelständischen Betrieben steht in den nächsten Jahren der Generationenwechsel an. Das Thema Nachfolge stellt viele Betriebe vor große Herausforderungen. Damit der Generationenwechsel gelingt, braucht es mehr als juristische Klarheit und wirtschaftliche Zahlen: Für Übergebende, Übernehmende und Mitarbeitende zählt vor allem, dass auch das Menschliche mitgedacht und mitgetragen wird.

Frühzeitige Thematisierung birgt beste Voraussetzungen

Es ist nachvollziehbar, dass viele Unternehmerinnen und Unternehmer den Gedanken an die Übergabe ihres Lebenswerks zunächst aufschieben. Doch wer sich frühzeitig mit der Nachfolge auseinandersetzt, schafft beste Voraussetzungen für eine erfolgreiche und reibungslose Übergabe an die nächste Generation.

Bei einer kostenfreien Informationsveranstaltung am 13. November von 18 bis 20 Uhr in der Gewerbe

Akademie in Freiburg gehen die Betriebsberaterinnen und -berater der Handwerkskammer Freiburg unter dem Titel „Betriebsnachfolge: Erfolg über Generationen - Nachfolge mit Weitblick“ unter anderem auf folgende Fragestellungen ein: Wann und wie bereite ich meinen Betrieb auf die Nachfolge vor? Was ist mein Unternehmen wert? Welche rechtlichen Aspekte sind zu beachten?

Beispiel aus dem Handwerk gibt Einblick in die Praxis

Eine Gesprächsrunde gibt zudem anhand eines Beispiels praxisnah Einblick, wie die Übergabe im Handwerk ablaufen kann. Ein Übergabepaar berichtet, wie es den Übergabeprozess für sein Unternehmen gestaltet hat. Im Nachgang stehen die Beraterinnen und Berater der Kammer bei Getränken und einem kleinen Imbiss gerne zum freien Austausch und Netzwerken zur Verfügung.

Weitere Informationen und Anmeldung unter www.hwk-freiburg.de/weitblick



Die Firmenübergabe stellt eine Herausforderung für Übergeber und Übernehmer dar. Die richtige Vorbereitung hilft beiden. Foto: Kzenon/AdobeStock