



# **Unternehmensnachfolge in Hessen**

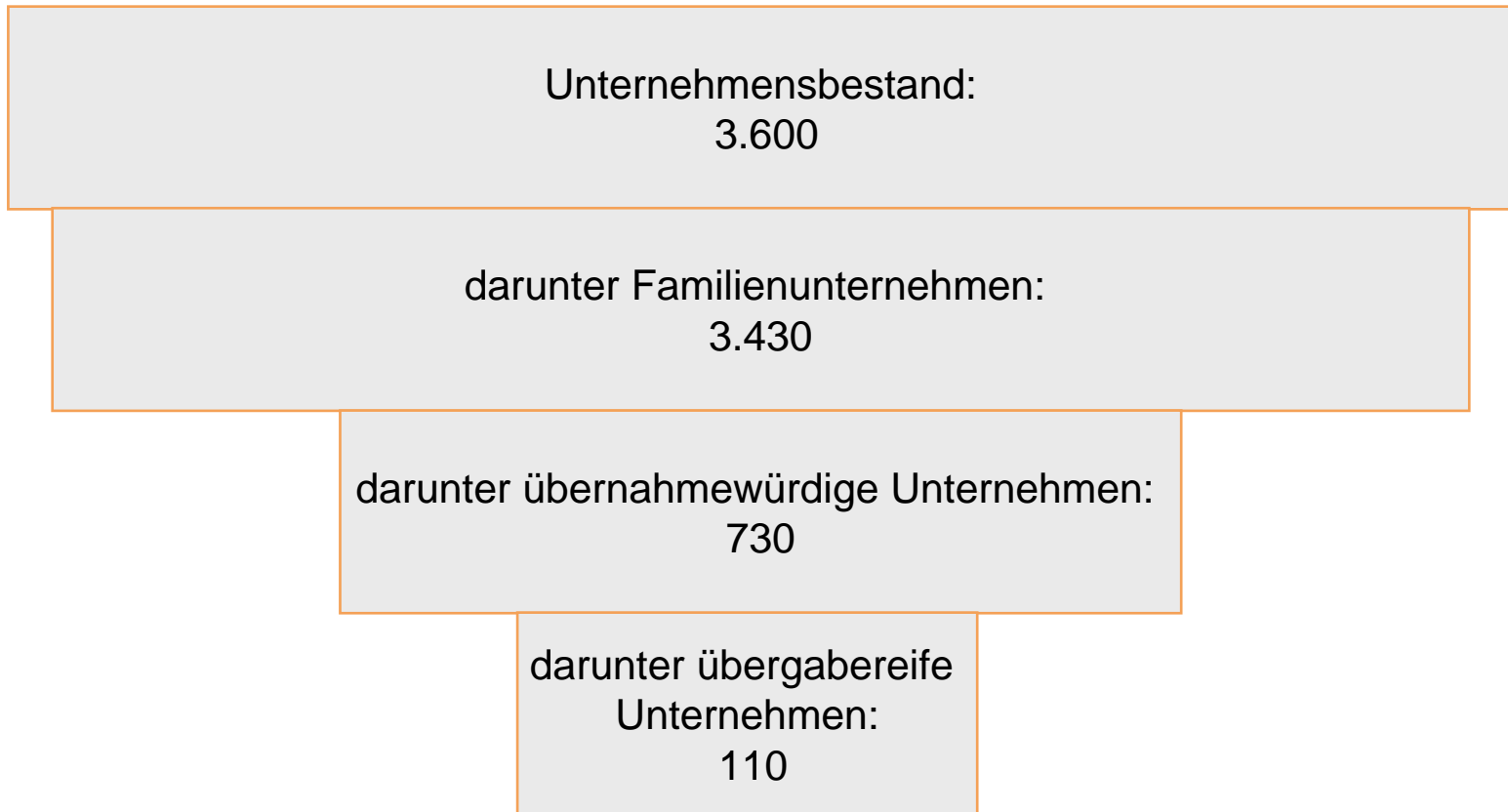
**Auftaktveranstaltung der Kampagne für Weitermacher  
- Die Initiative zur Unternehmensnachfolge in Hessen –  
am 3. Dezember 2010 in Frankfurt am Main**

**Dr. Rosemarie Kay**

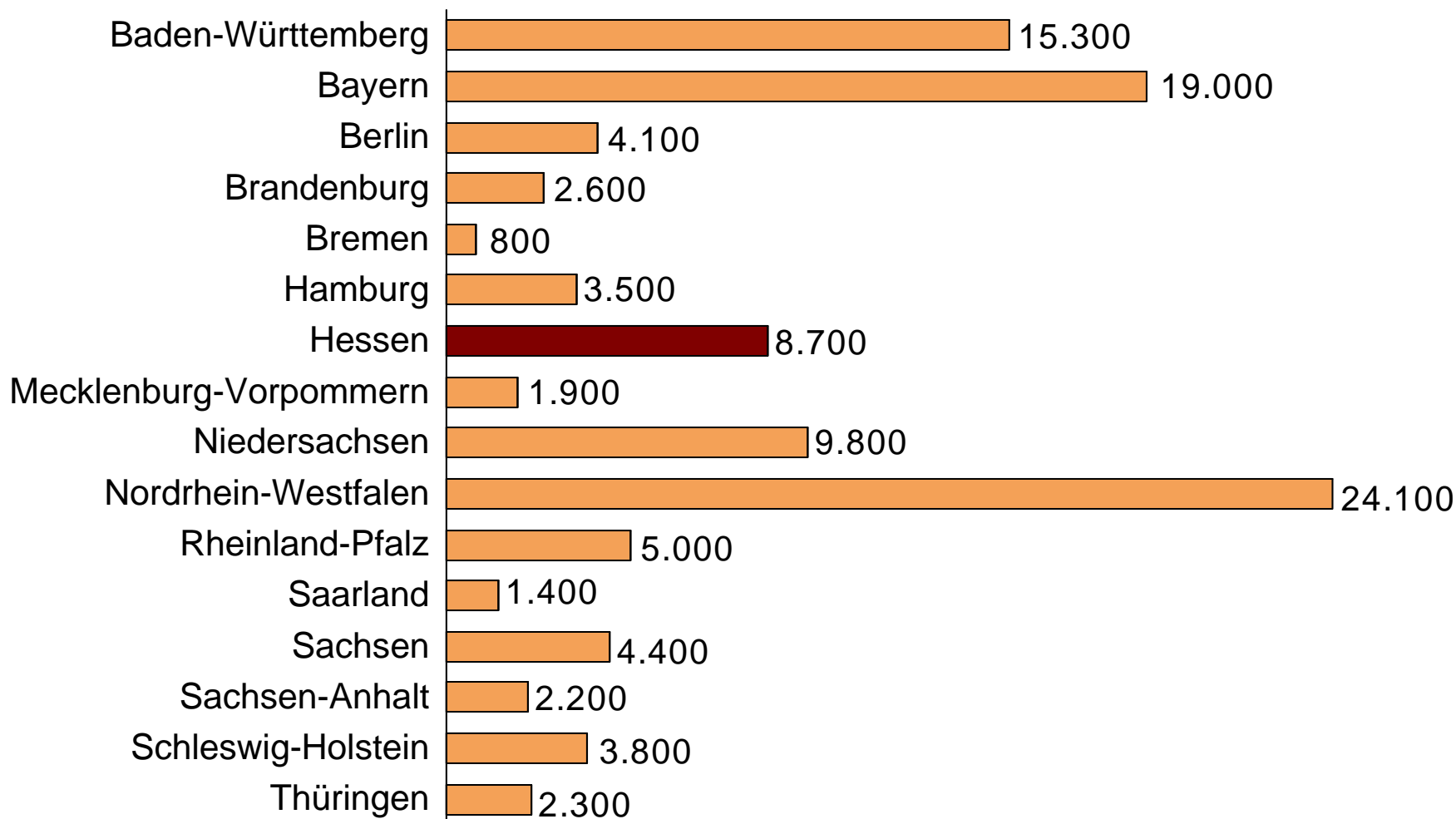
**Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM Bonn)**

# Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen im Zeitraum 2010 bis 2014 in Deutschland

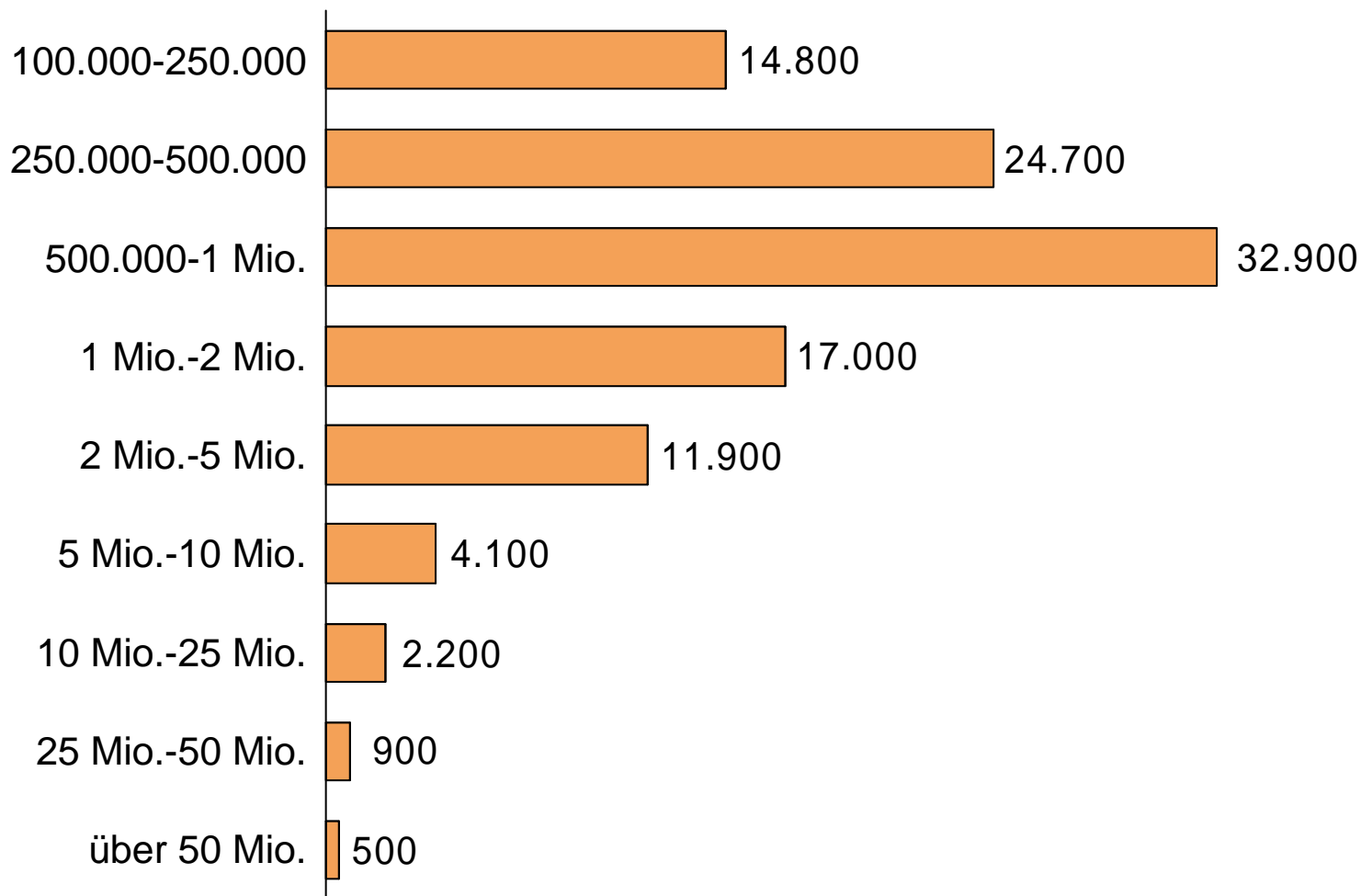
in 1.000



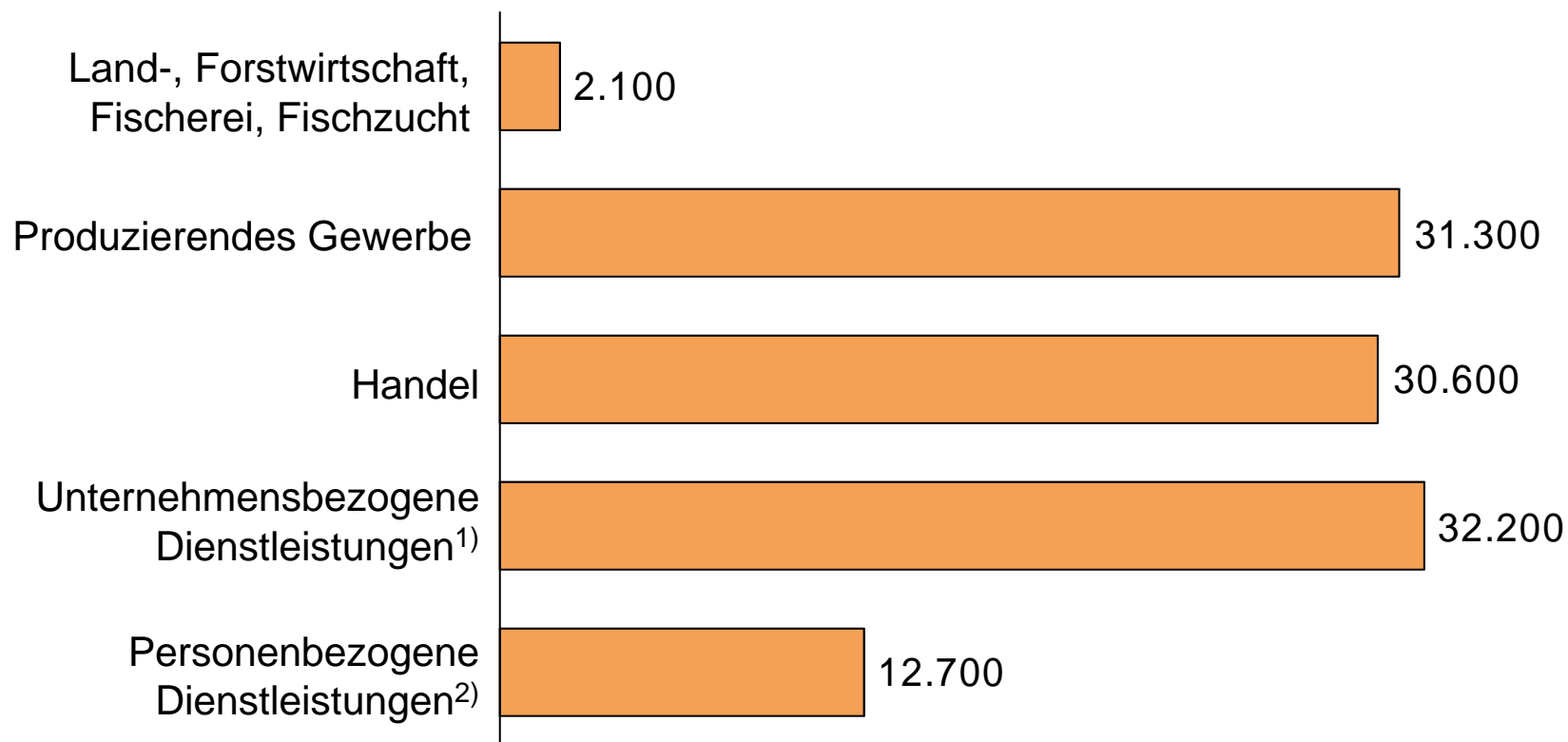
## Zur Übergabe anstehende Unternehmen 2010 bis 2014 in Deutschland nach Bundesländern



## Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Deutschland nach Umsatzgrößenklassen 2010 bis 2014



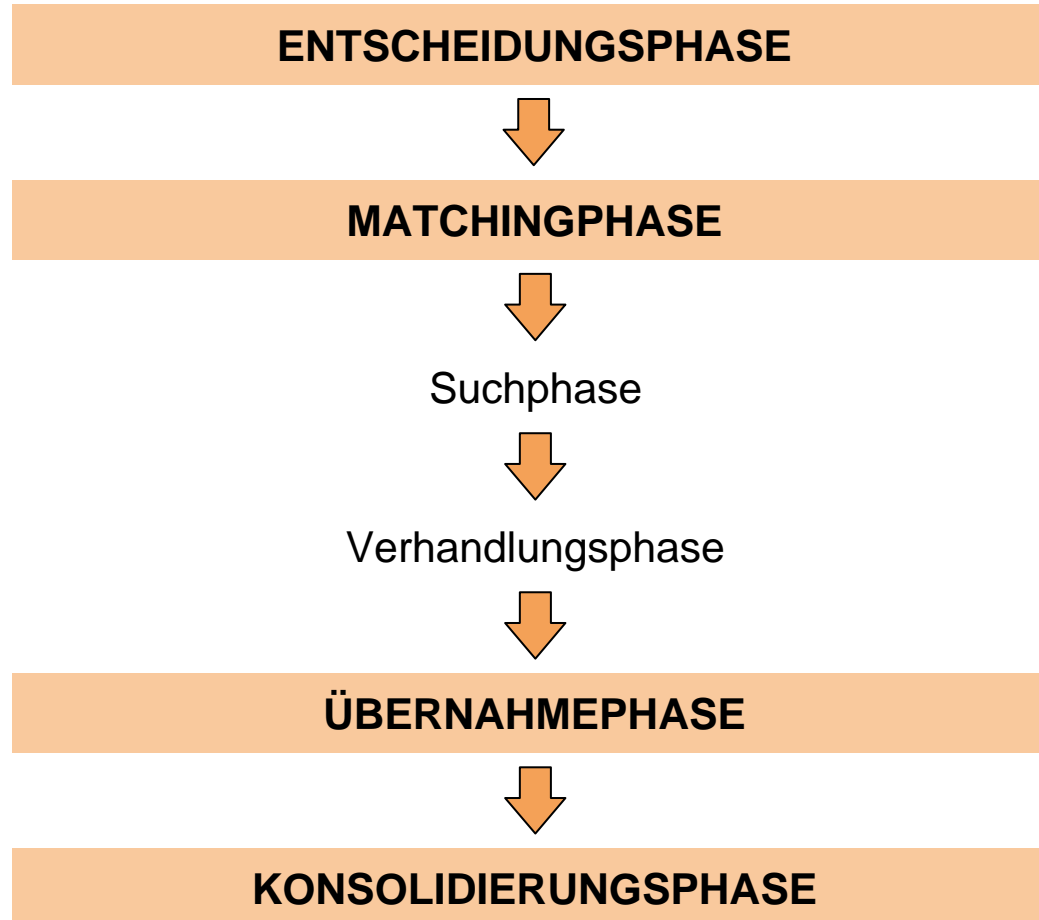
# Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Deutschland nach Wirtschaftszweigen 2010 bis 2014



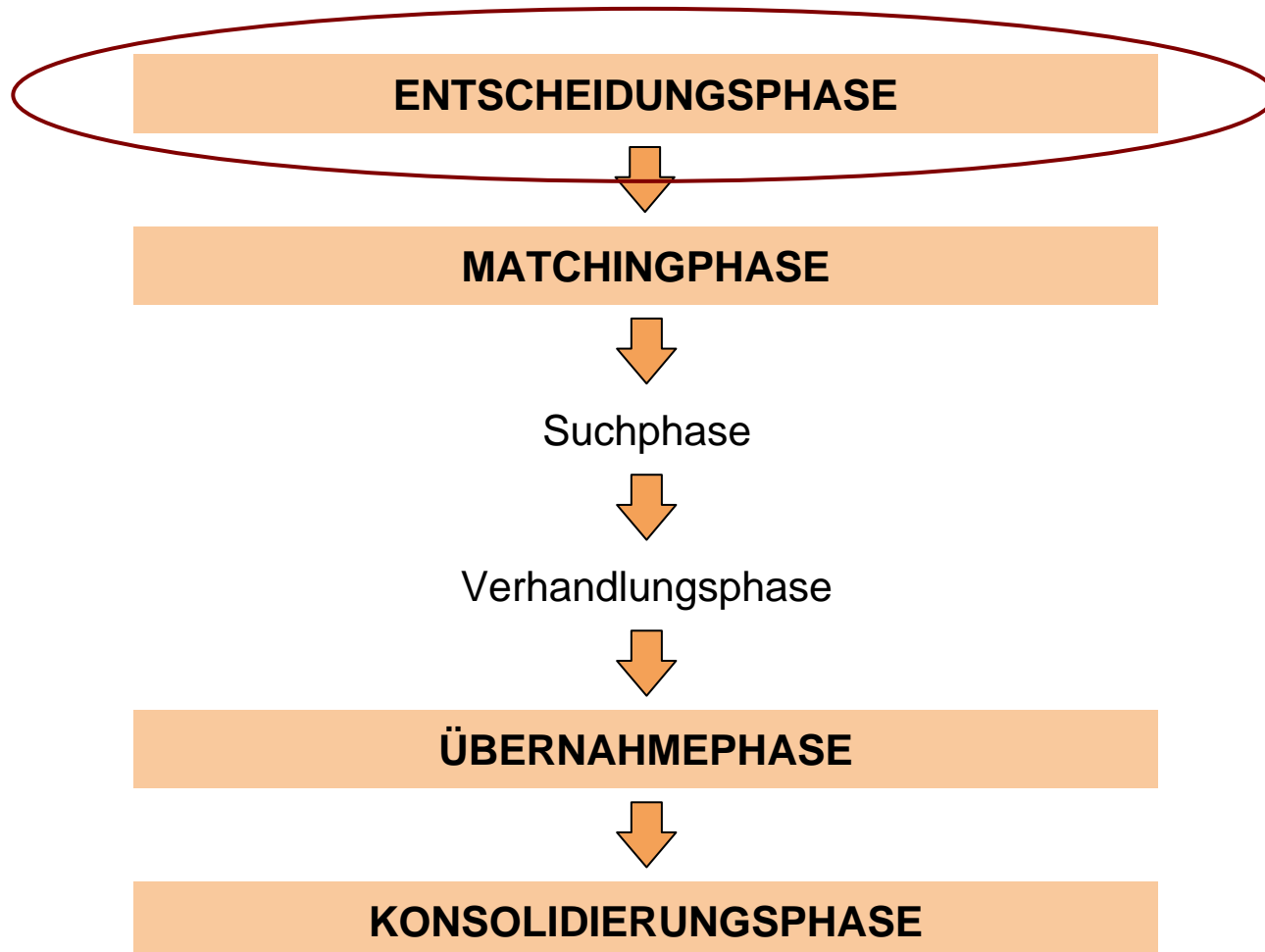
1) Verkehr und Nachrichtenübermittlung, Kredit- und Versicherungswesen, Vermietung, Verpachtung, Vermietung beweglicher Sachen ohne Bedienungspersonal, Unternehmensnahe Dienstleistungen.

2) Hotel- und Gaststättengewerbe, Gesundheitswesen, Aus- und Weiterbildung, sonstige öffentliche und persönliche Dienstleistungen.

# Phasen der Unternehmensnachfolge

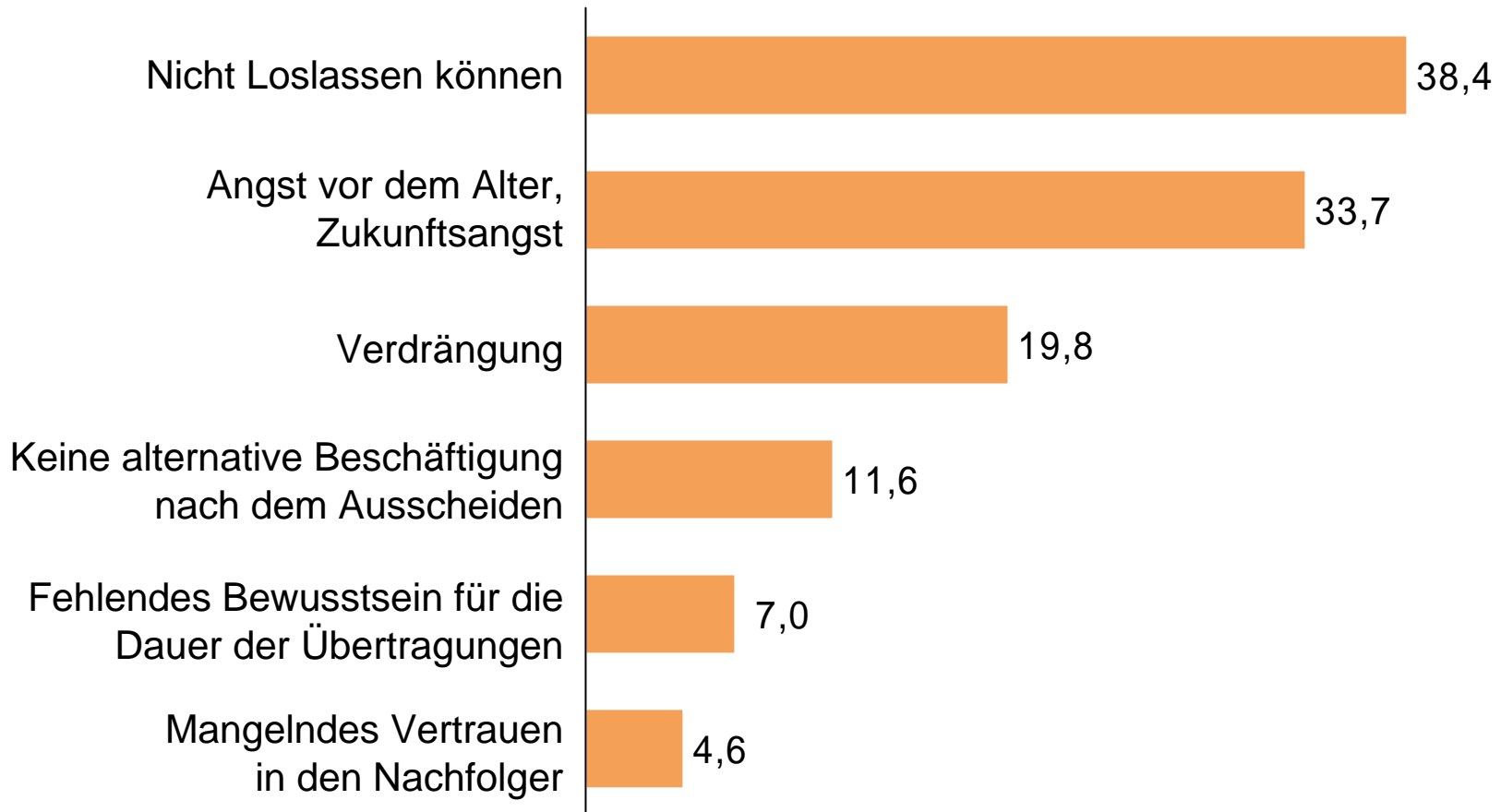


# Phasen der Unternehmensnachfolge



# Gründe für mangelnde Sensibilität der Unternehmer für das Thema Nachfolge - aus Sicht von Unternehmensberatern

in %

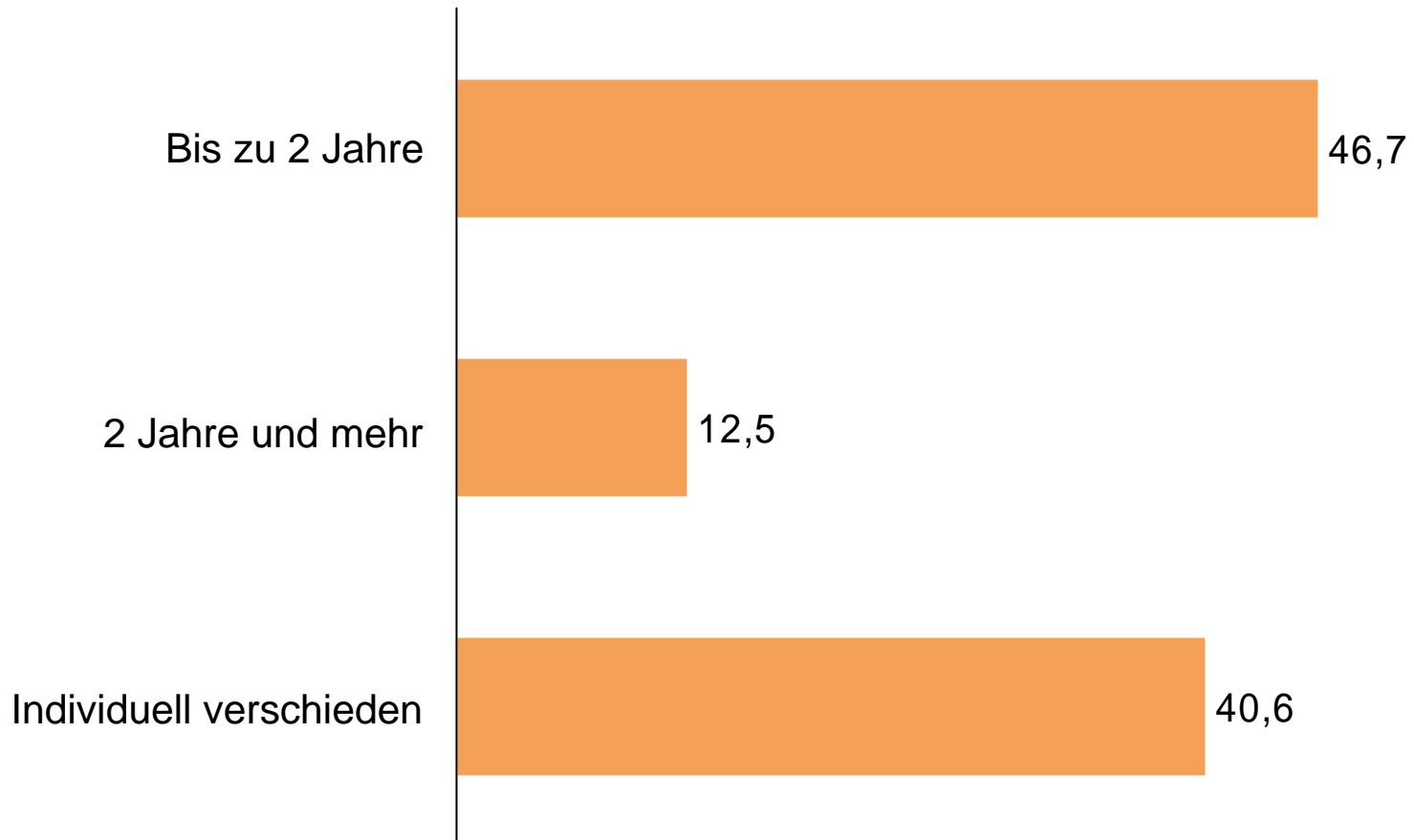


n = 86; Mehrfachnennungen



## Zeitbedarf für die Nachfolgeplanung und -abwicklung - aus Sicht von Unternehmensberatern

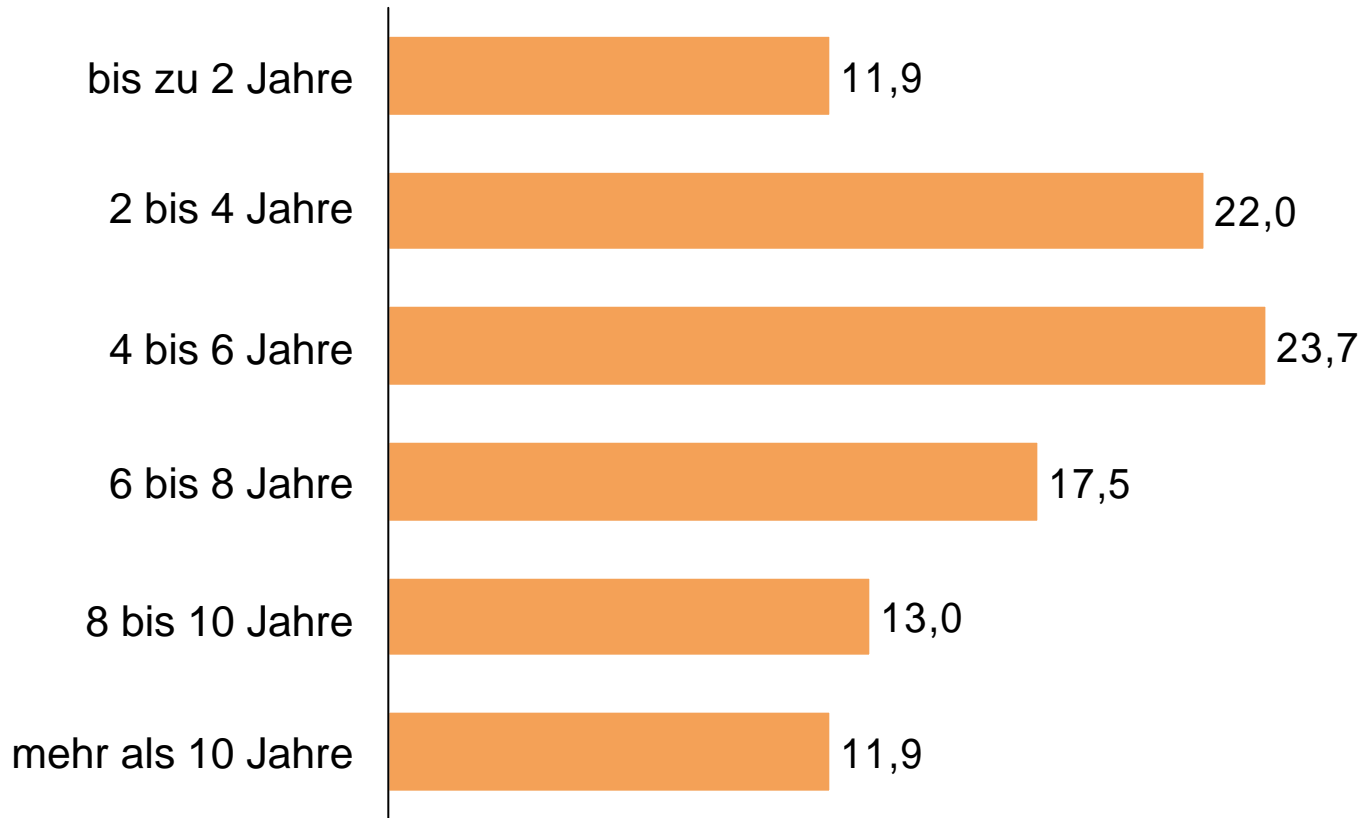
in %



n = 249

# Zeitbedarf für Vorbereitung und Umsetzung des Generationswechsels - aus Sicht von Eigentümern

in %

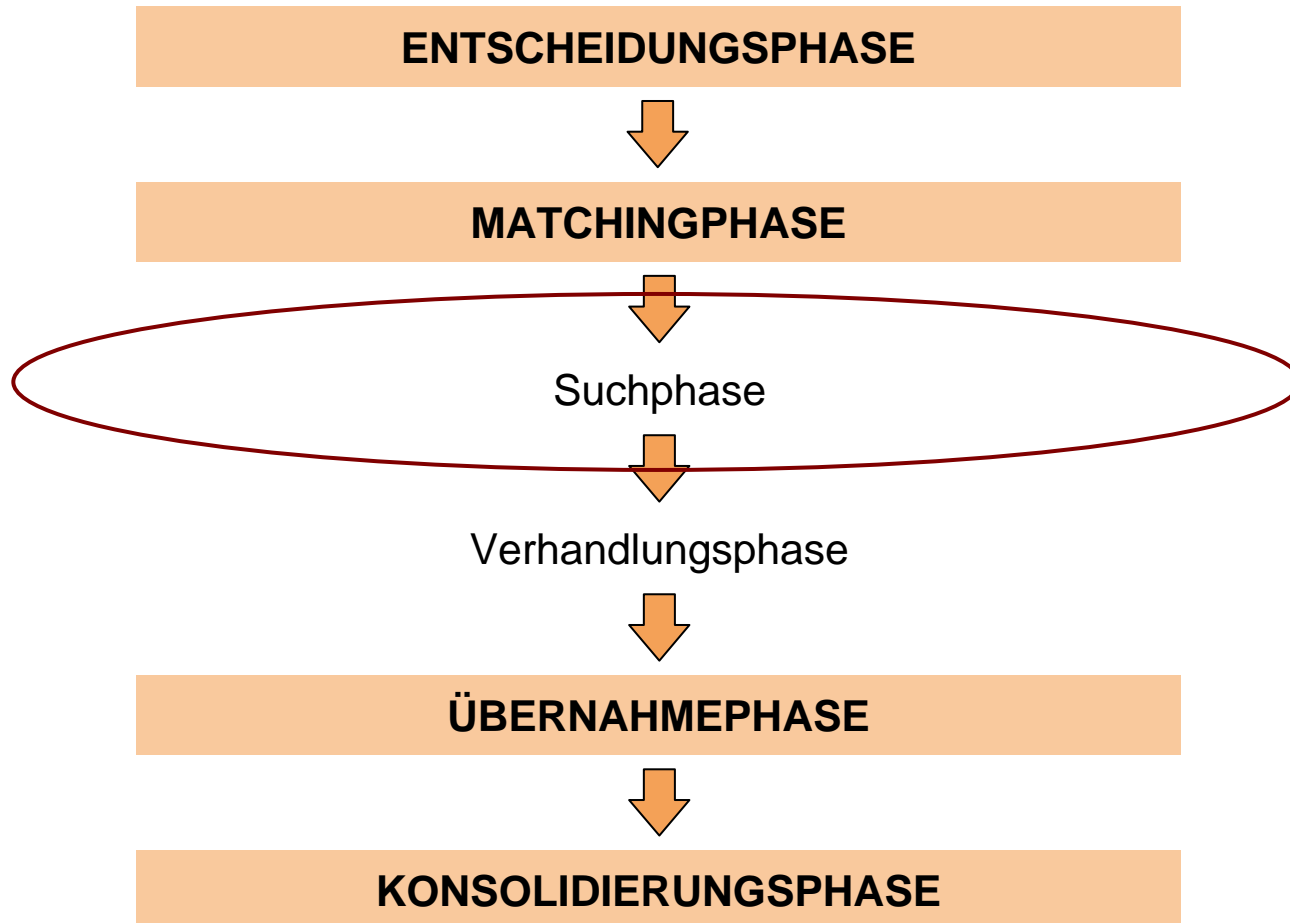


n = 178

## Investitionsstau

- Bei Übernahmen kommt es ein Jahr vor dem Übernahmezeitpunkt zu einem Unterlassen von Betriebsinvestitionen:
  - Übernahmen weisen ein Jahr vor dem Übernahmezeitpunkt eine um 28,8 Prozentpunkte niedrigere Investitionswahrscheinlichkeit auf als Bestandsunternehmen.
  - Übernahmen mit Investitionsaktivitäten weisen ein Jahr vor der Übernahme im Schnitt ein (um rund 135.000 €) geringeres Investitionsvolumen auf als investierende Bestandsunternehmen.
- Möglicherweise unterlassen Alteigentümer länger als ein Jahr Investitionen:
  - ➔ Verringerung des Ertragswertes des Unternehmens.
  - ➔ Verringerung der Attraktivität des Unternehmens und damit der Chancen, einen Nachfolger zu finden.

# Phasen der Unternehmensnachfolge



# Mögliche Nachfolgelösungen

## ■ Familienintern

- Verkauf des Unternehmens an ein Familienmitglied
- Stiftungslösung
- Fremdmanager

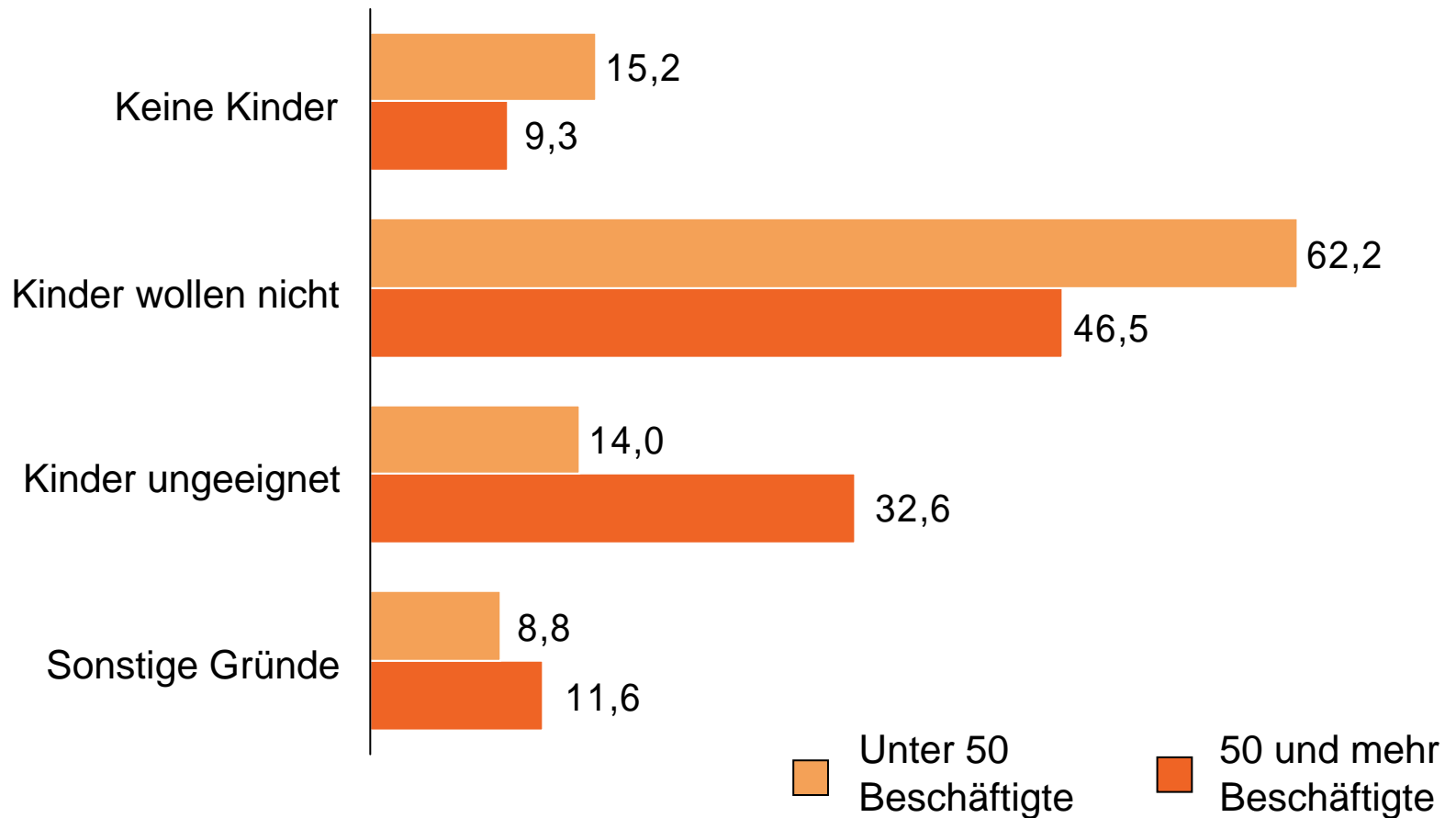
## ■ Unternehmensintern

- Verkauf des Unternehmens an einen Mitarbeiter

## ■ Unternehmensextern

- Verkauf des Unternehmens an
  - Führungskraft aus einem anderen Unternehmen
  - anderes Unternehmen
  - Investor

## Ursachen familienexterner Unternehmensnachfolgen - aus Sicht von Unternehmensberatern



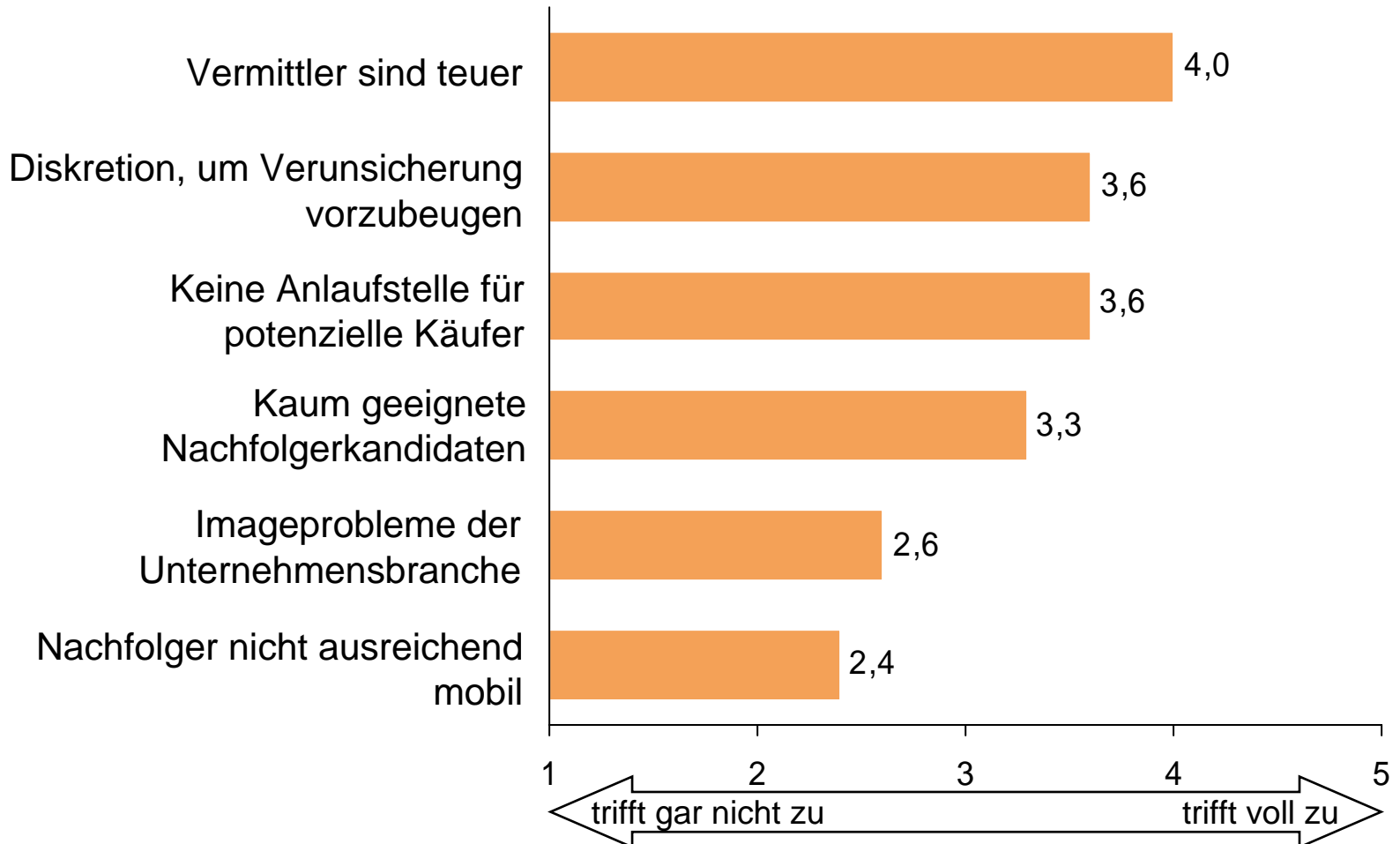
n = 236

# Möglichkeiten der Suche nach einem familienexternen Nachfolger

- Potenzielle Nachfolger direkt ansprechen.
- Freunde, Bekannte und Geschäftsfreunde um Hilfe bei der Suche bitten.
- Inserate in Branchenmagazinen, Tages- und Wochenzeitungen oder Unternehmensbörsen im Internet aufgeben.
- Nach Inseraten von übernahmeinteressierten Personen in Branchenmagazinen, Tages- und Wochenzeitungen oder in Unternehmensbörsen im Internet suchen.
- Unterstützung durch spezialisierte Dritte (Kammern, Unternehmensberater, Banken usw.) in Anspruch nehmen.

# Probleme bei der Suche nach potenziellen Nachfolgern – aus Sicht von Eigentümern

Mittelwerte

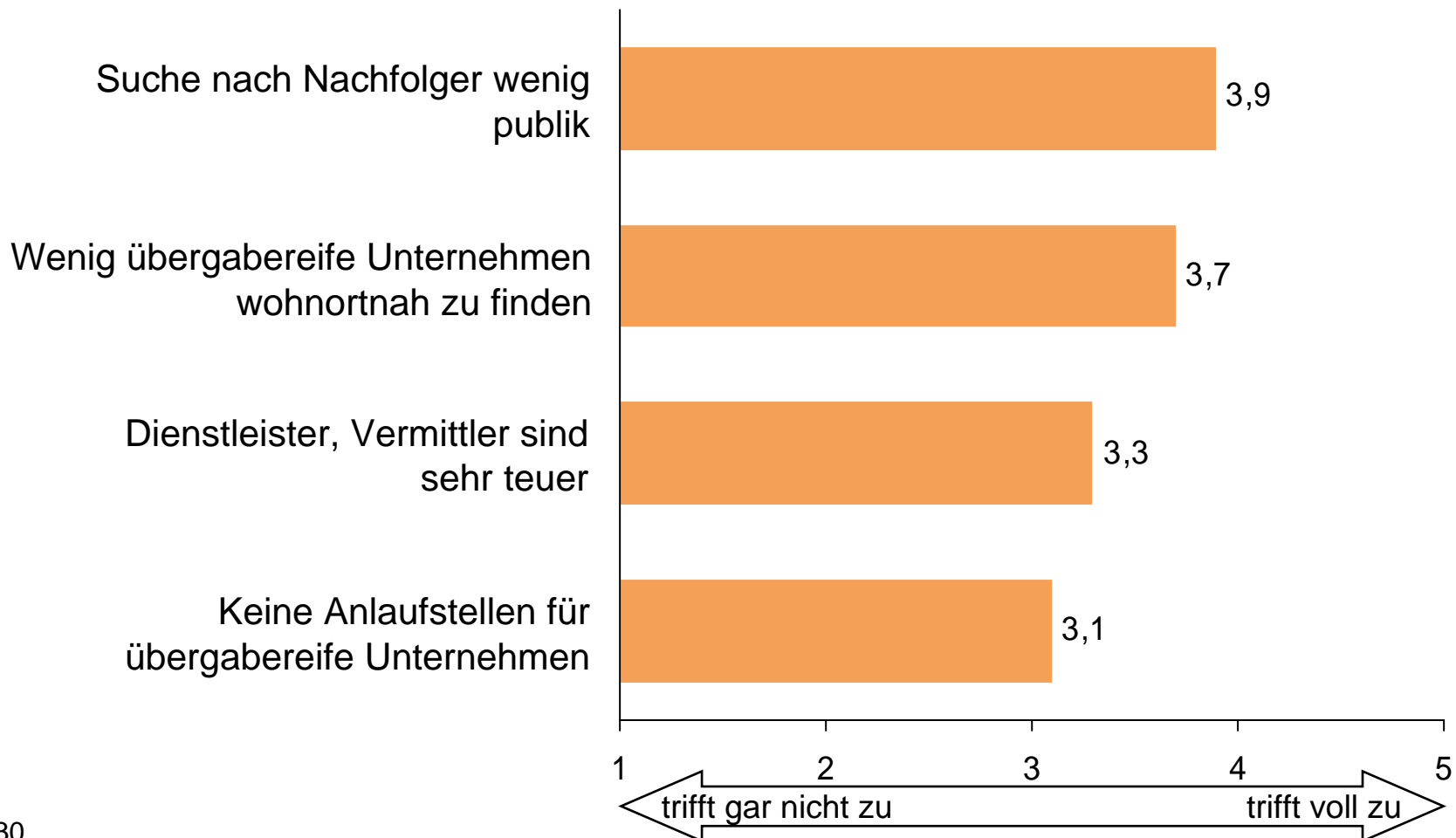


n = 284



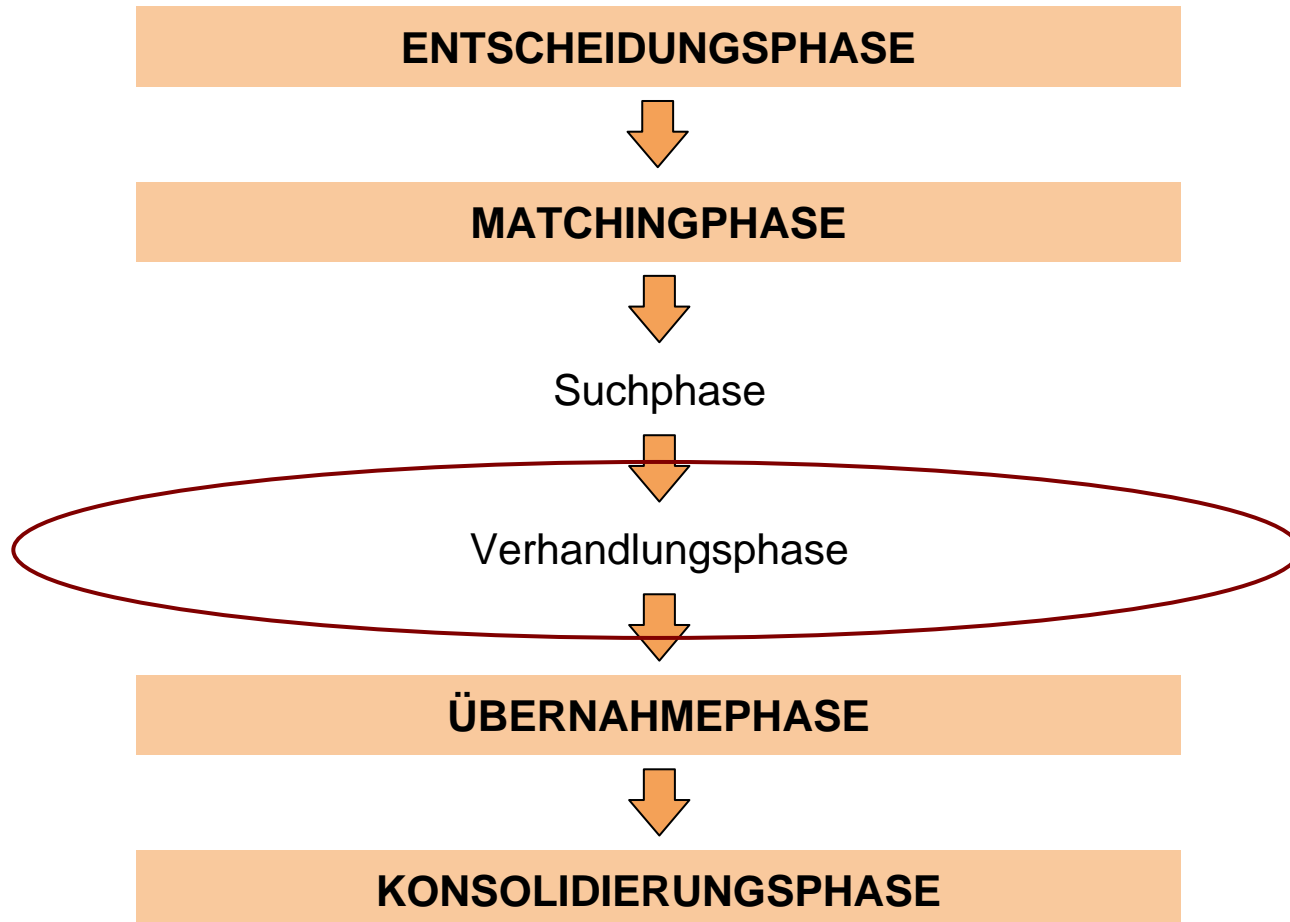
## Probleme bei der Suche nach geeigneten Unternehmen – aus Sicht von Übernahmeinteressierten

Mittelwerte



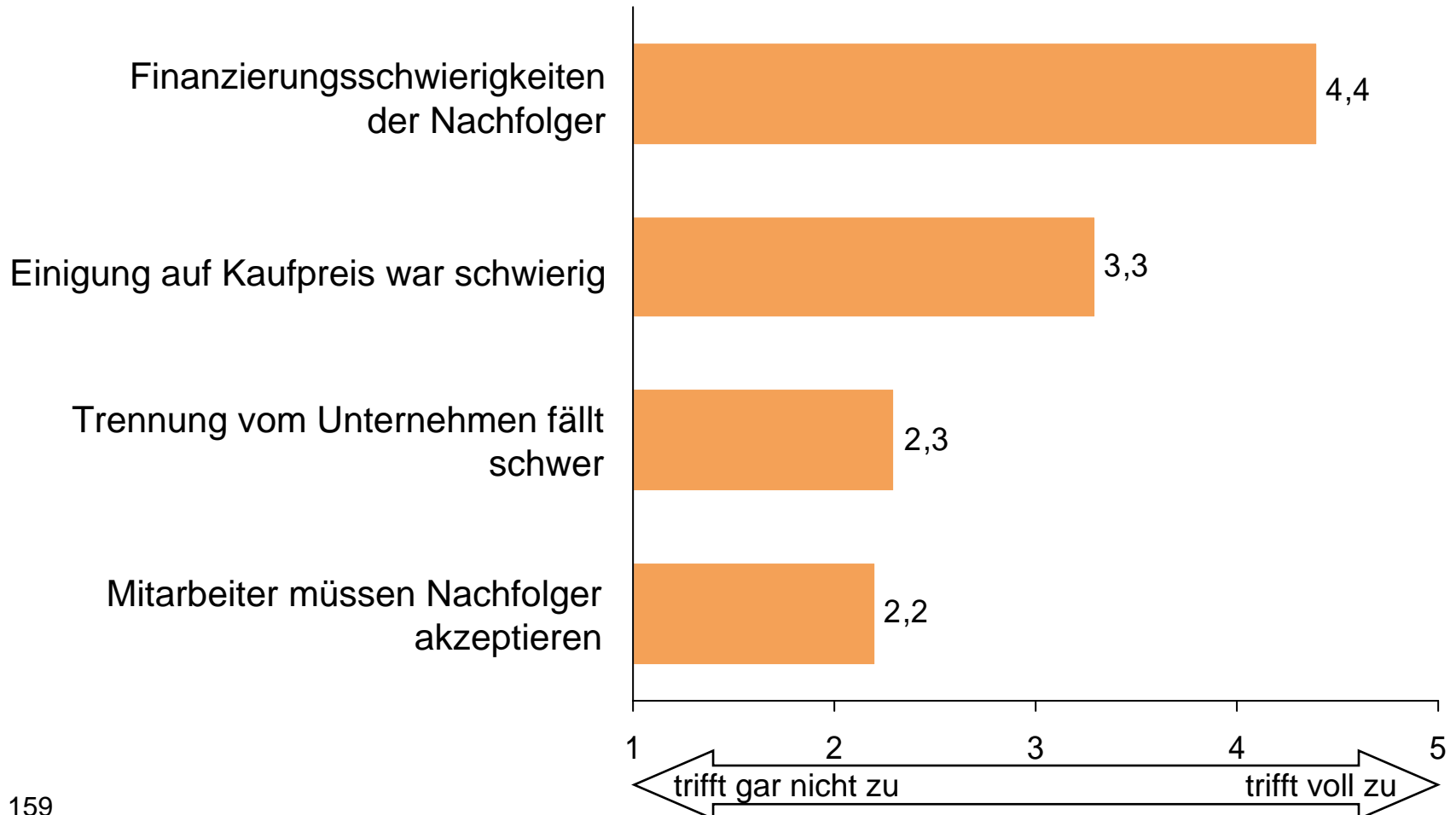
n = 230

# Phasen der Unternehmensnachfolge



# Probleme bei der Verhandlung mit potenziellen Nachfolgern – aus Sicht von Eigentümern

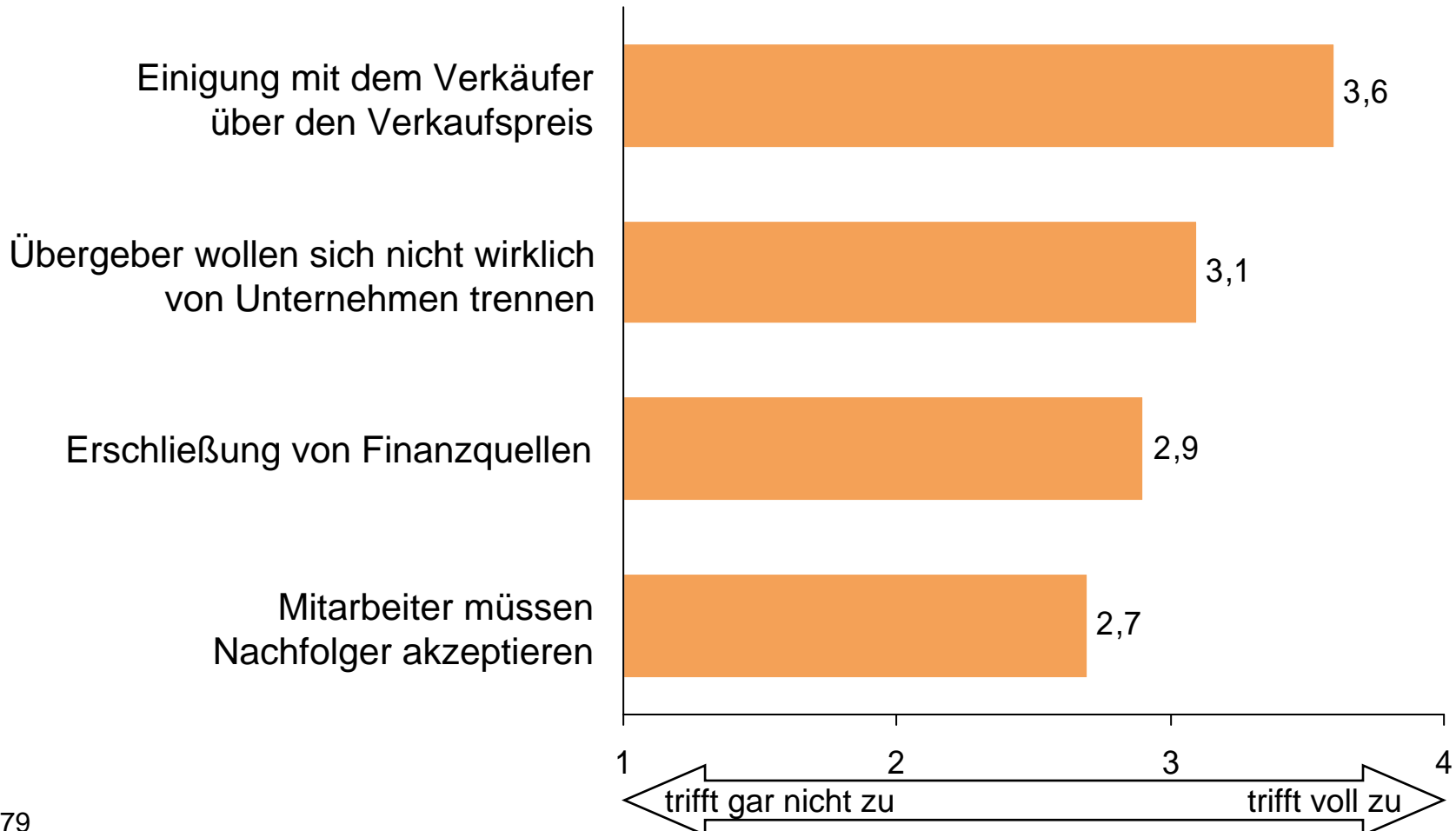
Mittelwerte



n = 159

# Probleme bei der Verhandlung mit potenziellen Übergebern - aus Sicht von Übernahmeinteressierten

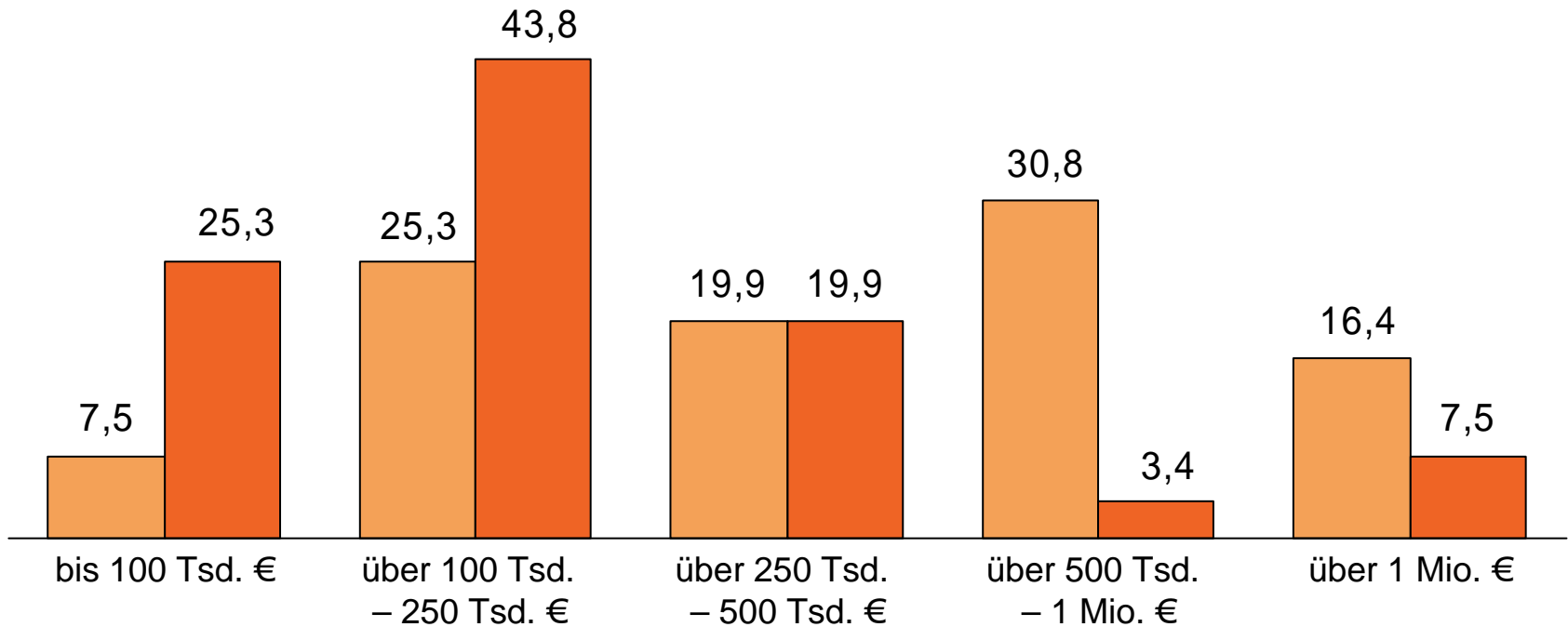
Mittelwerte



n = 179

# Vergleich der gewünschten mit den realisierten Kaufpreisen

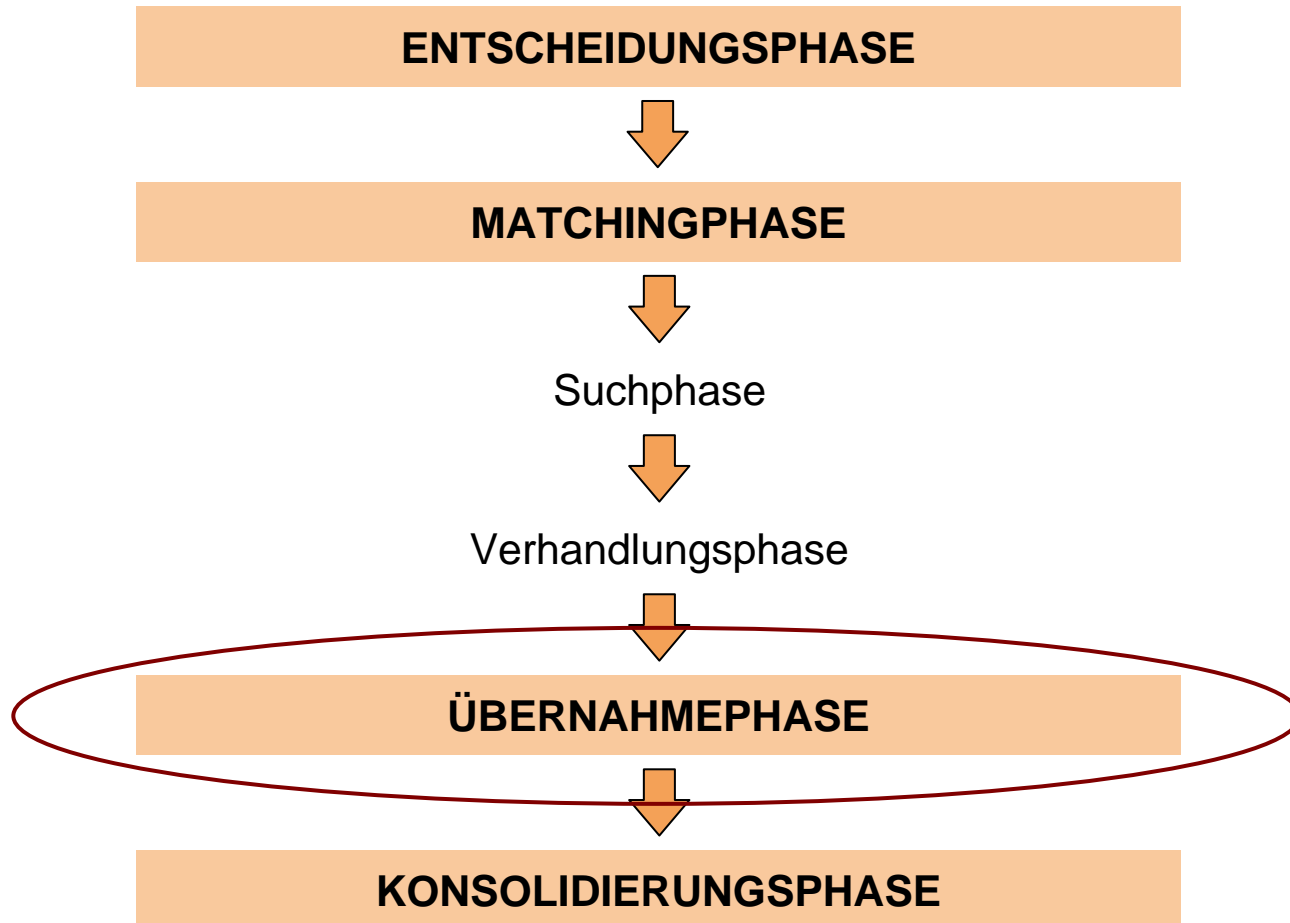
in %



Gewünschter Verkaufspreis  
 Ø = 763.878 €  
 Median = 500.000 €

Realisierter Verkaufspreis  
 Ø = 468.359 €  
 Median = 150.000 €

# Phasen der Unternehmensnachfolge



# Wachstumsimpuls

- Nach dem Rückzug des Altunternehmers ziehen die Investition wieder stark an. Dabei löst sich der vor der Übergabe aufgebaute Investitionsstau bereits im Jahr nach der erfolgten Übernahme weitgehend auf:
  - Übernahmen im Übergabebjahr verzeichnen eine um 12,2 Prozentpunkte höhere Investitionswahrscheinlichkeit als Bestandsunternehmen.
  - Im Übergabebjahr liegt das Investitionsvolumen der Übernahmen um knapp 66.000 EUR höher als bei Bestandsunternehmen.

## Fazit

- Eine Übergabe wird umso erfolgreicher verlaufen, wenn sie rechtzeitig angegangen und planvoll durchgeführt wird.
- Voraussetzung: Das Unternehmen hat eine Zukunftsperspektive, die es für potenzielle Übernehmer attraktiv macht.
- Ein Zurückfahren der Investitionen im Vorfeld einer Übergabe schränkt die Zukunftsperspektiven eines Unternehmens tendenziell ein und verringert die Chance, überhaupt einen Übernehmer zu finden.
- Mit einer Neuausrichtung des Unternehmens, entsprechenden Investitionen und/oder einer Verringerung des Personals gelingt es Nachfolgern, das Unternehmen rentabel fortzuführen.
- Der Nachfolgeprozess ist komplex und langwierig. Ohne Beratung wird die Lösung der rechtlichen, aber auch der Finanzierungsfragen schwierig. Hier bestehen Fördermöglichkeiten.



# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

## Kontakt

Dr. Rosemarie Kay  
Institut für Mittelstandsforschung Bonn  
Maximilianstr. 20  
53111 Bonn

Tel.: 0228 / 72 997 -30  
Email: [kay@ifm-bonn.org](mailto:kay@ifm-bonn.org)

[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

Das IfM Bonn ist eine Stiftung des privaten Rechts.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Energie,  
Bauen, Wohnen und Verkehr  
des Landes Nordrhein-Westfalen

