



Unternehmensnachfolge in kleinen und mittleren Unternehmen in Hessen

Ergebnisse einer Befragung von Unternehmen
sowie von Expertinnen und Experten

- Executive Summary -

UNTERNEHMENSNACHFOLGE IN KLEINEN UND MITTLEREN UNTERNEHMEN IN HESSEN

– Executive Summary –

Die rund 50-seitige Studie „Unternehmensnachfolge in kleinen und mittleren Unternehmen in Hessen“, die von der HA Hessen Agentur GmbH im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen erstellt wurde, wie auch die Executive Summary stehen als Download unter <https://wirtschaft.hessen.de/wirtschaft/das-rueckgrat-der-wirtschaft> zur Verfügung.

Zielsetzung der Untersuchung

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind in Hessen wie auch in Deutschland insgesamt die tragende Säule der Wirtschaft und stehen deshalb im Zentrum der hessischen Wirtschaftspolitik. Dabei ist die Unterstützung der KMU im Nachfolgeprozess ein bedeutender Aspekt, denn eine erfolgreiche Nachfolgeregelung ist ein wesentliches Element zur langfristigen Sicherung des Unternehmensbestands in Hessen und der damit verbundenen Arbeitsplätze. Die Befragung von Unternehmerinnen und Unternehmen stellt dabei nicht nur Informationen sozusagen aus erster Hand für die Wirtschaftspolitik bereit, sondern diente auch der Sensibilisierung hessischer KMU für die Nachfolgethematik.

Unternehmensbefragung und Befragung von Expertinnen und Experten

Im Zeitraum September / Oktober 2020 wurden 5.000 kleine und mittlere Unternehmen in Hessen zur Teilnahme an der Unternehmensbefragung „Unternehmensnachfolge in kleinen und mittleren Unternehmen in Hessen“ angeschrieben. Die schriftliche Befragung erzielte einen Rücklauf von 19 %. Dies zeigt das große Interesse vonseiten der hessischen Wirtschaft an der Thematik – auch in Zeiten, die primär von der Entwicklung der Covid19-Pandemie geprägt sind. Darüber hinaus wurde die Befragung auf unterschiedlichen Social-Media-Kanälen verschiedener Einrichtungen (Wirtschaftsministerium, Hessen Agentur, Kammern etc.) beworben, womit nochmals 245 hessische KMU für eine Teilnahme gewonnen werden konnten.

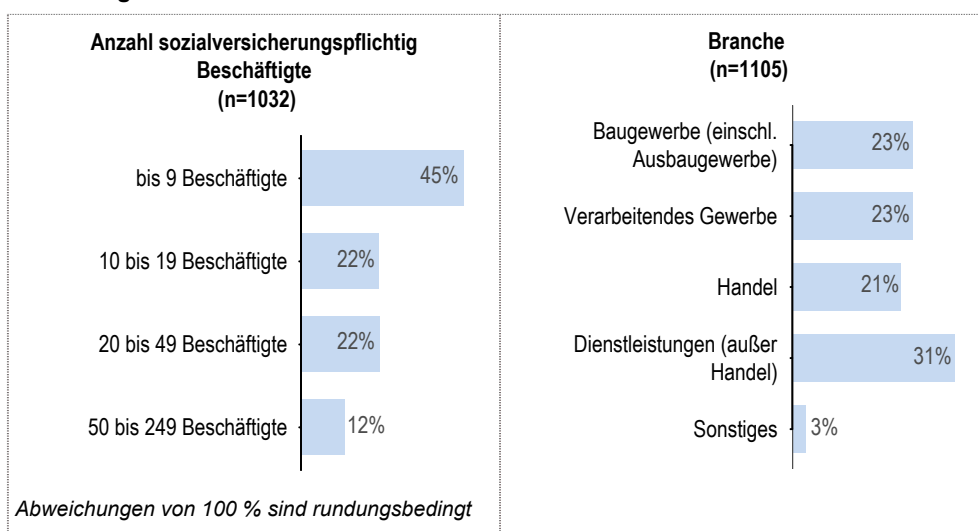
Zudem fand eine Zusatzbefragung von Institutionen in Hessen statt, die auf dem Gebiet der Nachfolgeberatung tätig sind, um weitere Erkenntnisse zum Thema Unternehmensnachfolge zu erhalten. Insgesamt 28 Einrichtungen wurden identifiziert, der Rücklauf betrug 16 Fragebögen. Wie die Ergebnisse der Befragung dieser Expertinnen und Experten zeigen, stehen nahezu alle Institutionen sowohl Übergeberinnen und Übergebern wie auch Übernehmerinnen und Übernehmern zur Seite. Die Bandbreite reicht von wenigen Beratungen im Jahr – d.h. die Nachfolgeberatung stellt eher eine Art „Randgeschäft“ dar – bis hin zu „Beratungsprofis“ mit einer jährlich dreistelligen Anzahl von Beratungen in puncto Nachfolge. Rund die Hälfte der Institutionen berät hessenweit, während sich die anderen auf bestimmte Regionen in Hessen konzentrieren. Dabei werden fast ausschließlich hessische KMU beraten.

Informationen zu den teilnehmenden KMU

Eine vielfältige Mischung hessischer KMU fühlte sich von der Befragung angesprochen. Der mit Abstand größte Anteil der Teilnehmenden – und zwar 45 % – entfällt auf Unternehmen, die gemäß dem Beschäftigungskriterium der KMU-Definition als Kleinunternehmen (bis 9 Beschäftigte) zu bezeichnen sind. 44 % zählen zu den kleinen Unternehmen (10 bis 49 Beschäftigte) und 12 % der Teilnehmenden sind mittlere Unternehmen (50 bis 249 Beschäftigte).

31 % der befragten KMU sind im Dienstleistungssektor (außer Handel) und weitere 21 % im Handel tätig. Jeweils 23 % gehören dem Baugewerbe bzw. dem Verarbeitenden Gewerbe an. Damit sind diese beiden Bereiche im Vergleich zu den Dienstleistungen überrepräsentiert, was u.a. im Kontext der hohen Beteiligung des Handwerks zu sehen ist. So sind 50 % der antwortenden KMU nach eigenen Angaben in der Handwerksrolle eingetragen. 56 % der befragten KMU bezeichnen die Region, in der sich ihr Unternehmen befindet, als ländlichen Raum.

Beschäftigte und Branche



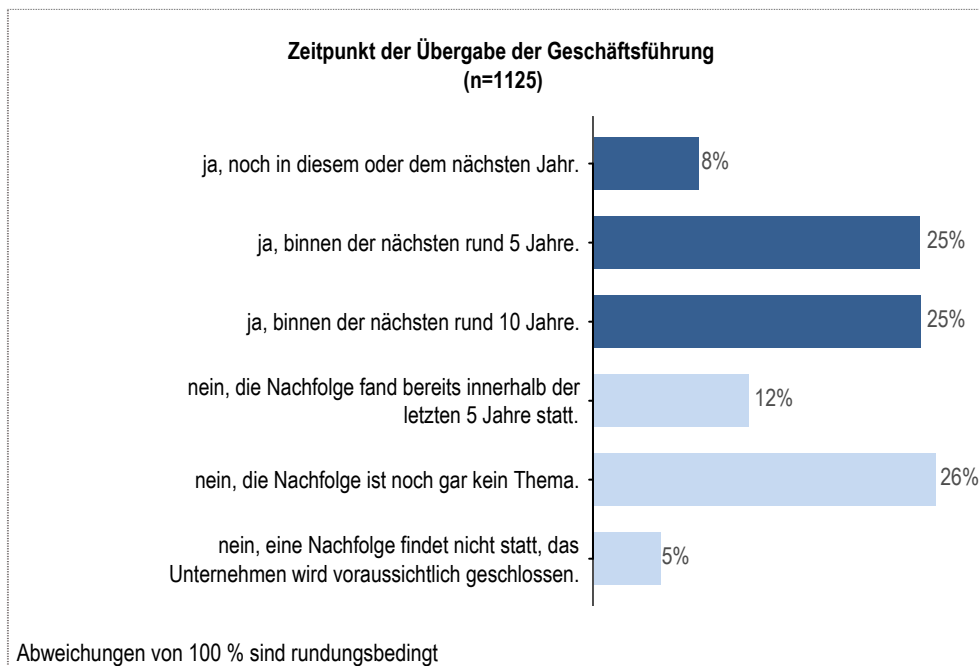
Übergabezeitraum und Nachfolgelösung

8 % der an der Befragung teilnehmenden hessischen KMU wollten zum Befragungszeitpunkt die Nachfolge noch in diesem oder nächsten Jahr, d.h. bis Ende des Jahres 2021 lösen, sodass der Thematik der Unternehmensnachfolge eine besondere Bedeutung zukommt.

Jeweils 25 % der befragten KMU beabsichtigen die Übergabe binnen der nächsten rund fünf bzw. zehn Jahre zu vollziehen. Es bleibt allerdings abzuwarten, inwieweit und wann letztlich das Unternehmen wirklich übergeben werden kann oder ob es doch geschlossen wird. 5 % der Befragten gehen bereits jetzt davon aus, dass ihr Unternehmen liquidiert wird. Zwar ist die Bandbreite der Gründe hierfür groß – des Öfteren wird jedoch auch angeführt, dass niemand zu finden war, der das Unternehmen weiterführen wollte.

Naturgemäß dürften sich jene Unternehmerinnen und Unternehmer, für die die Nachfolgefrage kurz- bis mittelfristig ansteht, besonders interessiert an der Befragung gezeigt haben. Es haben aber auch KMU an der Befragung teilgenommen, für die die Nachfolge noch gar kein Thema ist (26 %). Für weitere 12 % ist das Thema deshalb nicht akut, da im Laufe der letzten fünf Jahre bereits erfolgreich der Staffelstab übergeben wurde.

Unternehmensübertragung – Ja, nein, wann?



Von den befragten KMU, bei denen die Nachfolge kurz- bis mittelfristig (d.h. bis rund zehn Jahre) ansteht, haben sich die meisten Unternehmen hinsichtlich der erwarteten Nachfolgelösung geäußert.

Erwartete Nachfolgelösung

| Art der Nachfolgelösung | Zahl der KMU bzw. Anteil an Insgesamt |
|---|---------------------------------------|
| Geschäftsführung und Eigentum bleiben in Familie | 241 (39 %) |
| Geschäftsführung geht an Managerin / Manager, Eigentum bleibt in Familie | 28 (4 %) |
| Verkauf an Mitarbeiterin / Mitarbeiter | 33 (5 %) |
| Verkauf an externe Personen | 47 (8%) |
| Verkauf an anderes Unternehmen | 31 (5 %) |
| Optionen werden noch geprüft, mehrere Varianten gleich wahrscheinlich, Planungen noch nicht begonnen etc. | 244 (39 %) |
| Insgesamt | 624 (100 %) |

39 % gehen davon aus, dass es eine familieninterne Nachfolge geben wird. 4 % erwarten, dass zwar das Eigentum in der Familie bleibt, die Geschäftsführung jedoch an eine Managerin oder einen Manager geht (Trennung von Eigentum und Geschäftsführung). Aktuell sind in 7 % der befragten KMU Fremdmanagerinnen oder Fremdmanager Mitglied der Unternehmensleitung oder haben diese allein inne. Insgesamt 18 % der befragten hessischen KMU, bei denen eine Nachfolgeregelung ansteht, beabsichtigen einen Verkauf. Dieser steht naturgemäß unter dem nicht unbeträchtlichen Vorbehalt, zum Zeitpunkt der geplanten Übergabe eine Käuferin oder einen Käufer für das Unternehmen zu finden. Je weniger Unternehmen innerhalb der Familie übertragen werden, desto mehr dürfte Beratungs- und Unterstützungsbedarf bestehen – z.B. bei der Suche nach einer Nachfolgerin oder einem Nachfolger.

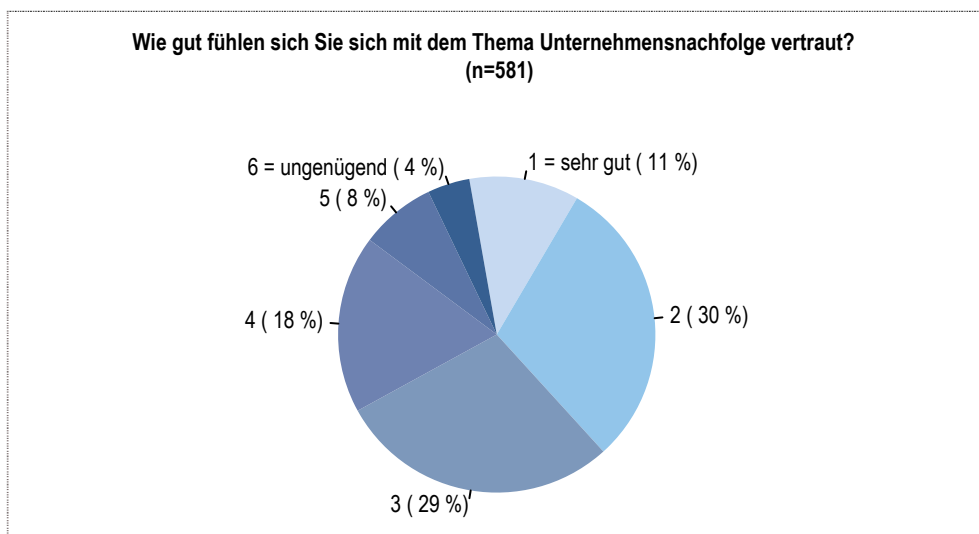
In 39 % der Fälle ist noch keine nähere Aussage möglich, was angesichts des betrachteten Zeitraums von bis zu rund zehn Jahren bis zur Nachfolge nachvollziehbar ist. Allerdings ist auch die derzeitige Situation ausgeprägter Unsicherheit aufgrund der Corona-Pandemie zu beachten.

Die familieninterne Nachfolge ist damit die mit Abstand am meisten erwartete Nachfragerlösung, doch sie kommt keineswegs immer zustande. Die von den KMU angegebenen Gründe, falls das Unternehmen voraussichtlich nicht in der Familie verbleibt, lassen sich im Wesentlichen in vier Kategorien zusammenfassen: „Rahmenbedingungen / Wirtschaftslage“, „Kinder kein Interesse“, „Kinder andere Ausbildung / Berufe“ sowie „keine Kinder / Kinder zu jung“. Angesichts der niedrigen Geburtenrate und der Tatsache, dass sich die „Baby-Boomer“ sukzessive dem Ende ihres Erwerbslebens nähern, dürfte die Bedeutung des fehlenden Nachwuchses für die Nachfolgefrage mittelfristig noch zunehmen.

Informationsstand der hessischen KMU

Eine solide Informationsbasis ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensübergabe. 11 % der befragten KMU, bei denen die Unternehmensübergabe kurz- bis mittelfristig ansteht, bezeichnen sich als „sehr gut“ und weitere 30 % als „gut“ mit der Thematik der Unternehmensnachfolge vertraut. Rund jedes Zehnte gibt sich hingegen selbst die Note „mangelhaft“ (8 %) bzw. „ungenügend“ (4 %), wobei hierunter Kleinunternehmen überdurchschnittlich stark vertreten sind.

Vertrautheit mit dem Thema Nachfolge



Ein wichtiger Aspekt der Vorbereitung ist es, auch auf den plötzlichen und unerwarteten Ausfall der Geschäftsführung (z.B. durch Krankheit oder Tod) vorbereitet zu sein. 73 % der befragten hessischen KMU geben an, über ein entsprechendes Notfallkonzept (Vollmachten, Stellvertretungsregelungen, Passwörter etc.) zur Verfügung zu haben. Dieser Anteil steigt mit zunehmender Unternehmensgröße.

Beratung der hessischen KMU

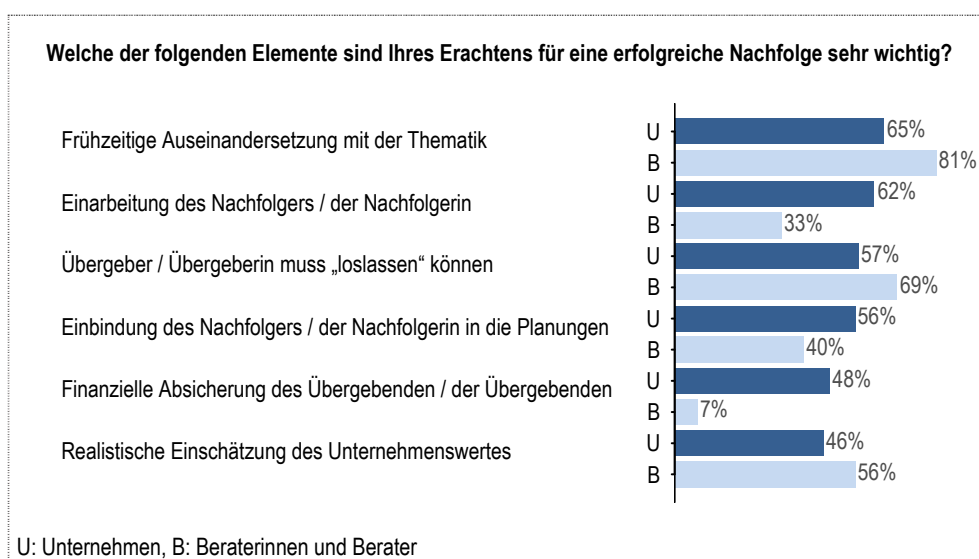
Um ihren bestehenden Informations- und Beratungsbedarf zu befriedigen, ziehen die hessischen KMU externes Wissen hinzu. Hierbei steht professionelle Beratung in Sachen Rechts- und Steuerfragen ganz oben auf der Liste. 97 % der Befragten haben professionelle Unterstützung durch Steuerberatung / Wirtschaftsprüfung bereits in Anspruch genommen, machen dies zurzeit oder werden es voraussichtlich in Zukunft tun. Für Rechtsberatung / Notariat ist der Wert mit 88 % ähnlich hoch.

Ein anderes Bild zeigt sich hinsichtlich des öffentlich geförderten, allerdings auch weniger bekannten Beratungsangebots: Nur 3 % der Befragten haben dieses genutzt, bei 2 % erfolgt aktuell im laufenden Nachfolgeprozess eine Beratung durch öffentlich geförderte Berater. 14 % gehen davon aus, sich früher oder später im Rahmen der Nachfolge an öffentlich geförderte Beratungseinrichtungen zu wenden.

Erfolgsfaktoren der Unternehmensnachfolge aus Sicht der KMU und der Expertinnen und Experten

Sowohl die befragten KMU als auch die befragten Nachfolgeberaterinnen und -berater haben Einschätzungen zu ausgewählten Erfolgsfaktoren der Unternehmensnachfolge abgegeben. Aus der unterschiedlichen Perspektive resultieren zum Teil durchaus abweichende Ansichten.

Erfolgsfaktoren der Unternehmensnachfolge



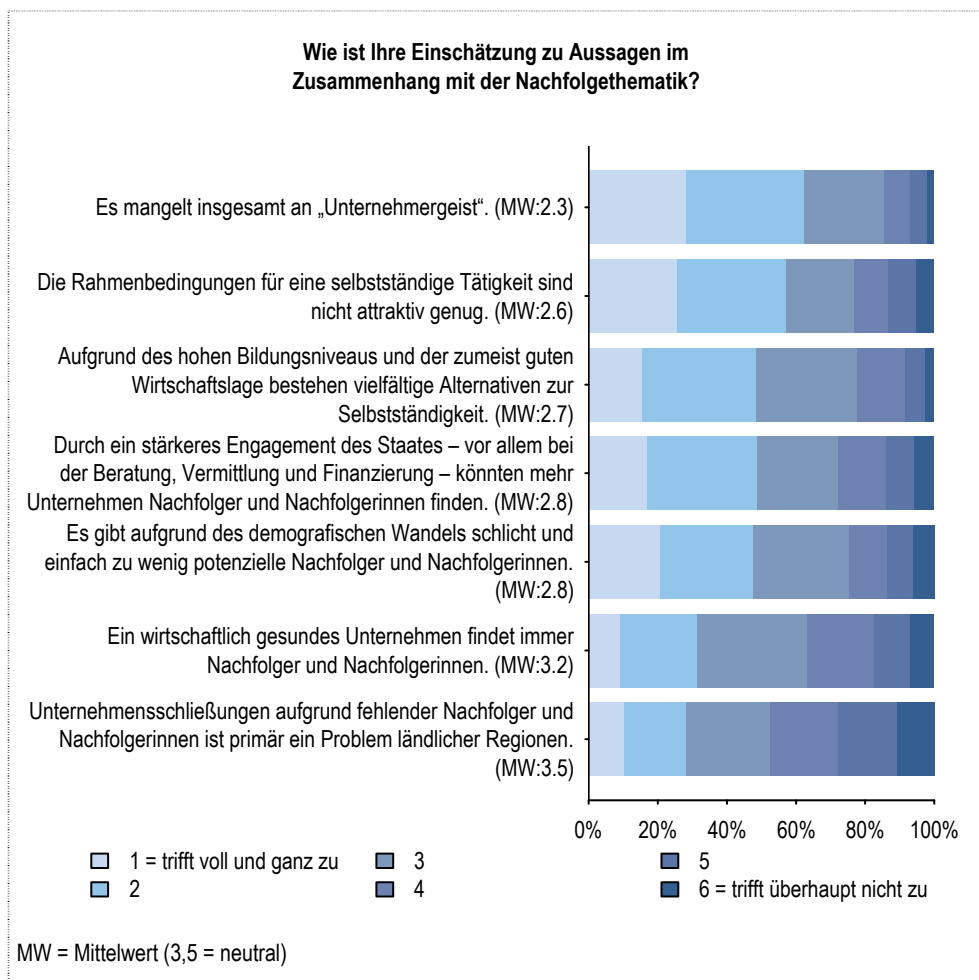
So rangiert zwar sowohl bei den KMU als auch bei den Beraterinnen und Beratern die „frühzeitige Auseinandersetzung mit der Thematik“ ganz oben – die Beraterinnen und Berater messen diesem Erfolgsfaktor jedoch nochmals einen höheren Stellenwert (81 % „sehr wichtig“) zu als die KMU (65 %). Die Erfahrungen der Beratungsinstitutionen, dass (zu) spät Beratung suchende Unternehmen keine seltene Ausnahme sind, dürften hierbei eine Rolle spielen. Auch die eher psychologische Erfolgskomponente – Übergeberinnen und Übergeber müssen von ihrem Unternehmen „loslassen“ können – wird von den in der Nachfolgeberatung Tätigen nochmals als relevanter (69 %) gesehen als von Seiten der befragten KMU (57 %). Bei den KMU, bei denen die Übergabe kurzfristig ansteht, ist das „Loslassen“ allerdings der wichtigste Erfolgsfaktor sozusagen in der Schlussphase der Übergabe. Auch einer „realistischen Einschätzung des Unternehmenswertes“ messen die Beraterinnen und Beraterinnen eine höhere Bedeutung (56 % „sehr wichtig“) zu als die KMU (46 %), womit dieses Element aus der Sicht der Nachfolgeberatung die Nummer drei unter den Erfolgsfaktoren ist.

Im Gegenzug erachten die Expertinnen und Experten die Einarbeitung des Übernehmenden und dessen Einbindung in die Planungen deutlich seltener als „sehr wichtig“ (33 % bzw. 40 %) für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge als die KMU (62 % bzw. 56 %). Dies gilt auch für die finanzielle Absicherung der Übergebenden (Expertinnen und Experten: 7 %, Unternehmen: 48 %).

Thesen zur Nachfolgethematik

Den KMU wurde eine Reihe von eher gesamtwirtschaftlichen Thesen zur Nachfolgethematik vorgelegt. Die eindeutig größte Zustimmung (Mittelwert: 2,3) erfährt die These „Es mangelt insgesamt an Unternehmergeist“. Die schwächste Zustimmung (Mittelwert: 3,2) – aber auch hier überwiegen noch die positiven Stimmen – von den hessischen KMU bekommt die These „Ein wirtschaftlich gesundes Unternehmen findet immer Nachfolger und Nachfolgerinnen“. Eine neutrale Bewertung, d.h. Zustimmung und Ablehnung halten sich die Waage, ergibt die KMU-Befragung hinsichtlich der These „Unternehmensschließungen aufgrund fehlender Nachfolger und Nachfolgerinnen ist primär ein Problem ländlicher Regionen“.

Thesen zur Nachfolgethematik



Wirtschaftspolitische Ansatzpunkte

In der Studie „Unternehmensnachfolge in kleinen und mittleren Unternehmen in Hessen“ werden sich aus den Ergebnissen der Befragung ergebende Handlungsansätze näher dargestellt. Bereits bestehende Maßnahmen werden durch die Hessische Landesregierung regelmäßig auf deren Notwendigkeit und Erfolg hin überprüft. Eine Übersicht der bestehenden Angebote können dem Anhang der Studie entnommen werden. Ergänzende oder vertiefende Vorschläge zu bereits vorhandenen Maßnahmen werden einer gemeinsamen Abstimmung unterzogen, unter Einbeziehung weiterer hessischer Akteure der Nachfolgethematik.

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen

BEARBEITUNG

HA Hessen Agentur GmbH

KONTAKT

HA Hessen Agentur GmbH
Konradinallee 9
65189 Wiesbaden
Tel +49 611 95017-80 /-85
Fax +49 611 95017-8466
info@hessen-agentur.de

VERFASSER

Dr. Claus Bauer
Dr. Alexander Werner

STAND

April 2021

HINWEISE ZUR VERWENDUNG

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der HA Hessen Agentur GmbH / Hessischen Landesregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlkampfveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Die genannten Beschränkungen gelten unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl die Druckschrift dem Empfänger zugegangen ist. Den Parteien ist es jedoch gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit Quellenangabe gestattet. Belegexemplar erbeten.

BESTELLUNG

Download unter www.hessen-agentur.de/publikationen