

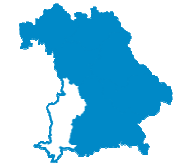


# Erhebung und Analyse zur Unternehmensnachfolge in Schwaben

*Eine Studie im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für  
Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie*

# Inhalt

## *Nachfolgegeschehen in Bayern / Schwaben*



1. Einführung

3

2. Quantifizierung der für eine Unternehmensnachfolge wirtschaftlich attraktiven Unternehmen in Schwaben

5

3. Ausgewählte Befragungsergebnisse der Familienunternehmen in Schwaben

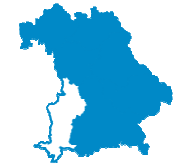
11

# KAPITEL 1

*Einführung*

# Einführung

## Nachfolgegeschehen in Bayern / Schwaben



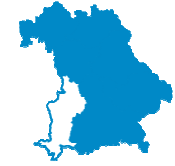
- › In vielen bayerischen Familienunternehmen – und damit auch in Schwaben – steht in den kommenden Jahren ein Generationenwechsel an. Erfolgreiche Unternehmensnachfolgen sind nicht nur für die betroffenen Unternehmen und ihre Mitarbeiter, sondern auch gesamtwirtschaftlich von großer Bedeutung. Gelingt die Fortführung eines Unternehmens und die Übergabe an einen Nachfolger, so sorgt dies für eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung in der Region.
- › Um ein erstes fundiertes Zahlenwerk und entscheidungsrelevante Daten zur Verfügung zu haben, beauftragte das Bayerische Wirtschaftsministerium im Frühjahr 2017 die Fachhochschule der Wirtschaft in Bergisch Gladbach (FHDW) mit der Durchführung einer Studie, die zwei Arbeitsschwerpunkte beinhaltet:
  - › Zunächst erfolgte die Quantifizierung der für die Jahre 2017 bis 2021 zur Übertragung anstehenden Unternehmen in Schwaben differenziert nach Umsatzgrößenklassen und Branchen (vgl. **Kap. 2**).
  - › Die Unternehmensübergabe erfolgreich zu meistern, bedarf spezieller, zielgerichteter Information, Beratung, Förderung und Weichenstellung in betriebswirtschaftlicher und wirtschaftspolitischer Hinsicht. Um dies zu beleuchten, wurden im Rahmen der beauftragten Studie zwei umfangreiche Befragungen durchgeführt. Zum einen eine repräsentative Befragung von über 1.500 bayerischen Familienunternehmen und zum anderen eine Befragung von über 100 Nachfolgeexperten.
  - › Die Unternehmensbefragung wurde disproportional durchgeführt, so dass ausgewählte Fragen für die einzelnen Regierungsbezirke ausgewertet werden könne (vgl. **Kap. 3**).

# KAPITEL 2

*Quantifizierung der für eine Unternehmensnachfolge wirtschaftlich attraktiven Unternehmen in Schwaben für den Zeitraum 2017 – 2021*

# Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Schwaben

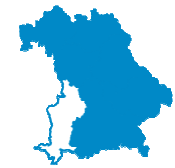
## Methodik und Erläuterung



- › In Schwaben sind 83.670 Unternehmen (2015), davon schätzungsweise rund 78.600 Familienunternehmen, aktiv.
- › Aufbauend auf der Altersverteilung der Selbstständigen im Freistaat Bayern wurde mittels einer von der FHDW aktualisierten, modifizierten Berechnungsmethode ermittelt, dass im Zeitraum 2017 – 2021 rund 17.710 Inhaber hauptsächlich aus Altersgründen ihr Unternehmen übergeben wollen (übergabereife Unternehmen).
- › Viele von ihnen erzielen aber keinen nachhaltig erwirtschafteten Mindestgewinn von 50.000 Euro, so dass sie für familieninterne/-externe Nachfolger wirtschaftlich nicht attraktiv sind.
- › Insgesamt lässt sich schätzen, dass in Schwaben in den nächsten fünf Jahren rund 3.990 wirtschaftlich ausreichend attraktive Unternehmen mit rund 65.300 Arbeitsplätzen zur Übergabe anstehen.
- › Gegenüber vorangegangenen Berechnungen ist die Zahl der Unternehmen und der davon betroffenen Beschäftigten gestiegen. Ein Hauptgrund hierfür ist das fortgeschrittene Alter der sog. Babyboomer-Generation. So ist der Anteil der Selbstständigen, die 60 Jahre und älter sind, in den letzten Jahren ständig angestiegen und beträgt mittlerweile über 20 Prozent.
- › Ein weiterer Grund für den Anstieg ist, dass die Unternehmen in den vergangenen Jahren aufgrund der guten konjunkturellen Lage eine höhere Umsatzrendite erwirtschafteten. So konnten mehr Unternehmen einen dauerhaften Gewinn von mindestens 50.000 Euro erzielen.
- › Diese beiden Faktoren (Alter der Unternehmer sowie höhere Umsatzrendite) sorgen auch dafür, dass die Anzahl der durch die eine Nachfolge betroffenen Arbeitsplätze steigt. Zudem wächst die Anzahl der durch eine Nachfolge betroffenen Beschäftigten dadurch, dass die durchschnittliche Beschäftigtenzahl der Unternehmen in den letzten Jahren angestiegen ist.

# Zur Übergabe anstehende Unternehmen im Freistaat Bayern

Unternehmen im Jahr 2015 nach Beschäftigtengrößenklassen und Regierungsbezirken

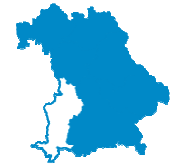


Gebiet	Unternehmen mit ... bis ... sozialversicherungspflichtig Beschäftigten 2015					
	0 – 9	10 – 49	50 – 249	250 oder mehr	insgesamt	
					Anzahl	Anteil in %
Oberbayern	238 180	17 634	3 479	934	260 227	42,0
Niederbayern	50 749	4 069	838	157	55 813	9,0
Oberpfalz	40 462	3 856	756	191	45 265	7,3
Oberfranken	37 913	3 784	827	201	42 725	6,9
Mittelfranken	67 771	6 342	1 310	305	75 728	12,2
Unterfranken	49 388	4 823	1 045	222	55 478	9,0
<b>Schwaben</b>	<b>75 514</b>	<b>6 430</b>	<b>1 390</b>	<b>336</b>	<b>83 670</b>	<b>13,5</b>
<b>Bayern</b>	<b>559 977</b>	<b>46 938</b>	<b>9 645</b>	<b>2 346</b>	<b>618 906</b>	<b>100</b>

Das Unternehmensregister weist 618.906 Unternehmen für den Freistaat Bayern aus. Differenziert nach Regierungsbezirken zeigt sich, dass 13,5 % der Unternehmen im Freistaat ihren Sitz in Schwaben haben. Bzgl. der Aufteilung in Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen ergibt sich in jedem Regierungsbezirk eine ähnliche Verteilung. Rund 90 % zählen zu den Kleinstunternehmen.

# Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Schwaben

*Eckdaten zur Quantifizierung der für eine Unternehmensnachfolge wirtschaftlich attraktiven Unternehmen in Schwaben für den Zeitraum 2017 – 2021*



Insgesamt 83.670 Unternehmen in Schwaben

davon insgesamt ca. 78.600 Familienunternehmen

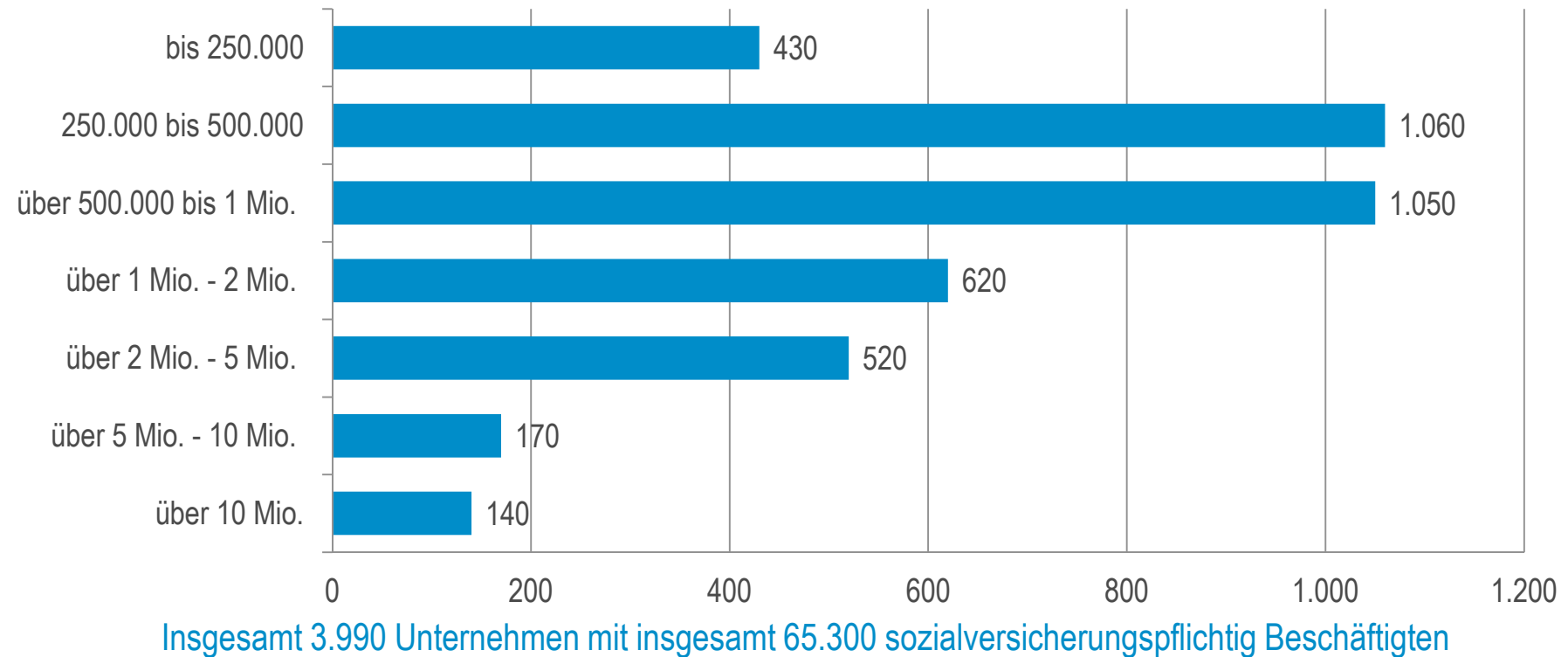
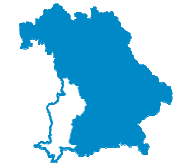
davon insgesamt 17.710 übergabereife Unternehmen  
(überwiegend Kleinunternehmen) im Zeitraum 2017 - 2021

**davon insgesamt 3.990 für die Übernahme wirtschaftlich  
attraktive Unternehmen mit 65.300 sozialversicherungs-  
pflichtig Beschäftigten im Zeitraum 2017 - 2021**



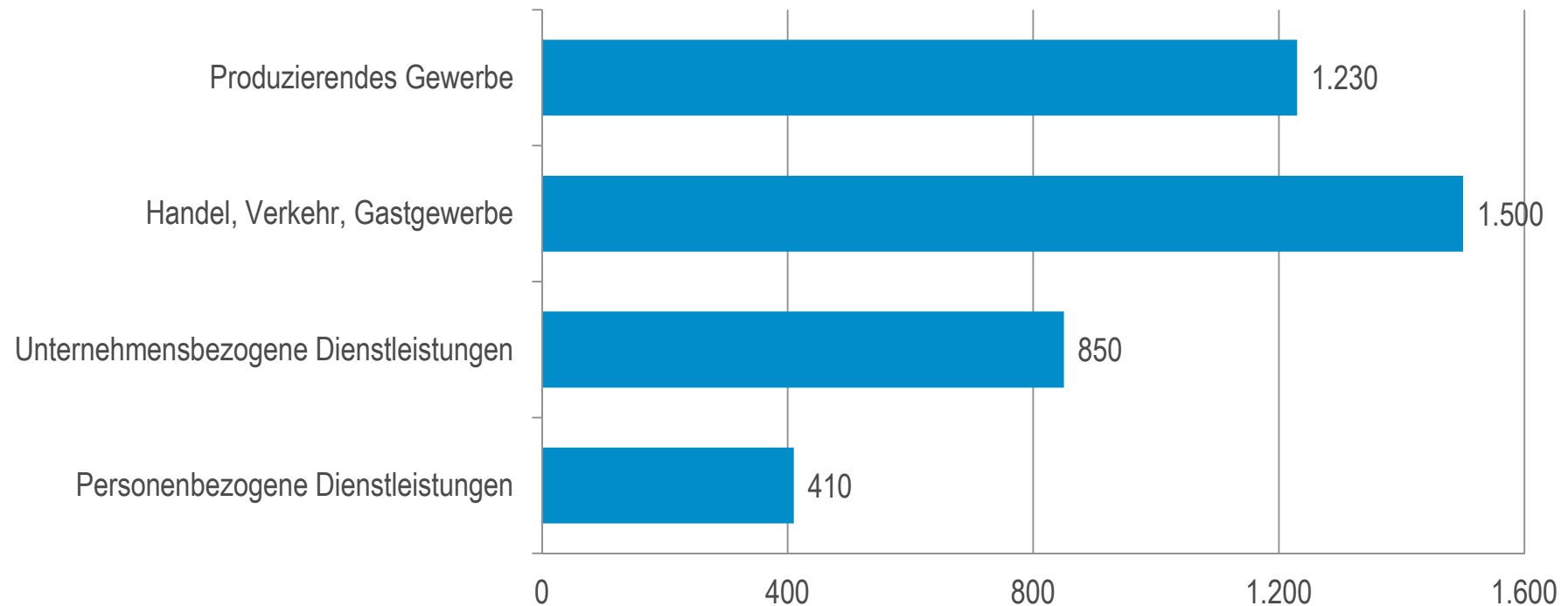
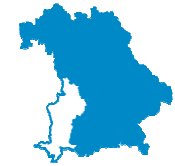
# Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Schwaben

Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Schwaben in den nächsten 5 Jahren (2017-2021) nach Umsatzgrößenklassen (in Euro)



# Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Schwaben

Zur Übergabe anstehende Unternehmen in Schwaben in den nächsten 5 Jahren (2017-2021) nach Wirtschaftszweigen



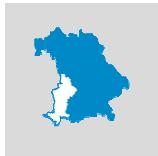
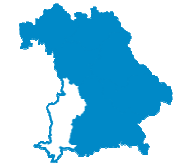
Insgesamt 3.990 Unternehmen mit insgesamt 65.300 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten

# KAPITEL 3

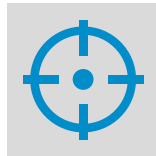
*Ausgewählte Befragungsergebnisse der Familienunternehmen  
in Schwaben*

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

## Studiensteckbrief



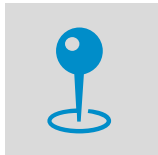
**Befragungsgebiet**  
Schwaben



**Zielgruppe**  
Familienunternehmen  
mit min. 1 sv-Beschäftigten



**Stichprobengröße**  
225 Interviews



**Auswahlverfahren**  
Disproportionale  
Zufallsstichprobe



**Methode**  
Telefonische Interviews  
(CATI B2B)

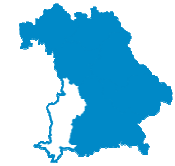


**Erhebungszeitraum**  
07.07. – 28.08.2017

**Methodischer Hinweis:** Da die dargestellten Anteilswerte auf ganze Zahlen **gerundet** sind, kann es vorkommen, dass sie sich nicht zu 100 Prozent aufsummieren. Aus demselben Grund können durch Addition **zusammengefasste Kategorien** von der Summe der dargestellten Einzelkategorien abweichen. Bei Fragen mit **mehreren möglichen Antwortoptionen** können die aufaddierten Nennungen 100 Prozent überschreiten.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen

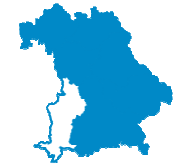
## Methodik und Erläuterung



- › Die Erhebung bildet die Gesamtheit aller Familienunternehmen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Freistaat Bayern ab.
- › Die Befragung wurde mit einem disproportionalen Stichprobenansatz durchgeführt. Dadurch enthält die Stichprobe eine größere Anzahl von Unternehmen mit 10 und mehr Mitarbeitern und aus den „kleineren“ Regierungsbezirken als es deren Anteil in der Grundgesamtheit entspricht.
- › Durch dieses Vorgehen sind zum einen genügend Unternehmen vorhanden, um sie getrennt nach Beschäftigtengrößenklassen und Regierungsbezirken analysieren zu können und zum anderen wird über eine Gewichtung der Befragungsergebnisse die Proportionalität der Unternehmensgrößenklassen und der Regierungsbezirke wieder hergestellt.
- › Alle Familienunternehmer, die angaben, dass sie in den nächsten zehn Jahren die Unternehmensnachfolge planen, wurden in die Fallgruppe „Übergeber“ eingruppiert.
- › Innerhalb dieser Fallgruppe „Übergeber“ wurden zwei Untergruppen gebildet:
  - › „aktuelle Übergeber“, die gerade im konkreten Übergabeprozess sind oder sehr konkrete Vorstellung für die Nachfolgelösung für das nächste bzw. die nächsten zwei Jahre haben.
  - › „Übergeber in spe“, die in den nächsten zwei bis zehn Jahren ihre Unternehmensnachfolge planen.
- › Wenn der Interviewpartner selbst ein interner/externer Nachfolger war, konnte er über seine eigene Übernahme Auskunft geben (Fallgruppe: „Übernehmer“).
- › Diejenigen, die weder Übergeber noch Übernehmer waren, wurde der Fallgruppe „Gründer“ zugeordnet.
- › Diejenigen Unternehmer, die planen, das Unternehmen mit dem Ausscheiden der Geschäftsleitung aufzulösen, bzw. diejenigen, die eine Fortführung des Betriebs nicht als lohnenswert erachten bzw. vergeblich eine Nachfolgelösung gesucht haben, wurden in der Fallgruppe „Keine Nachfolge“ eingruppiert.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen

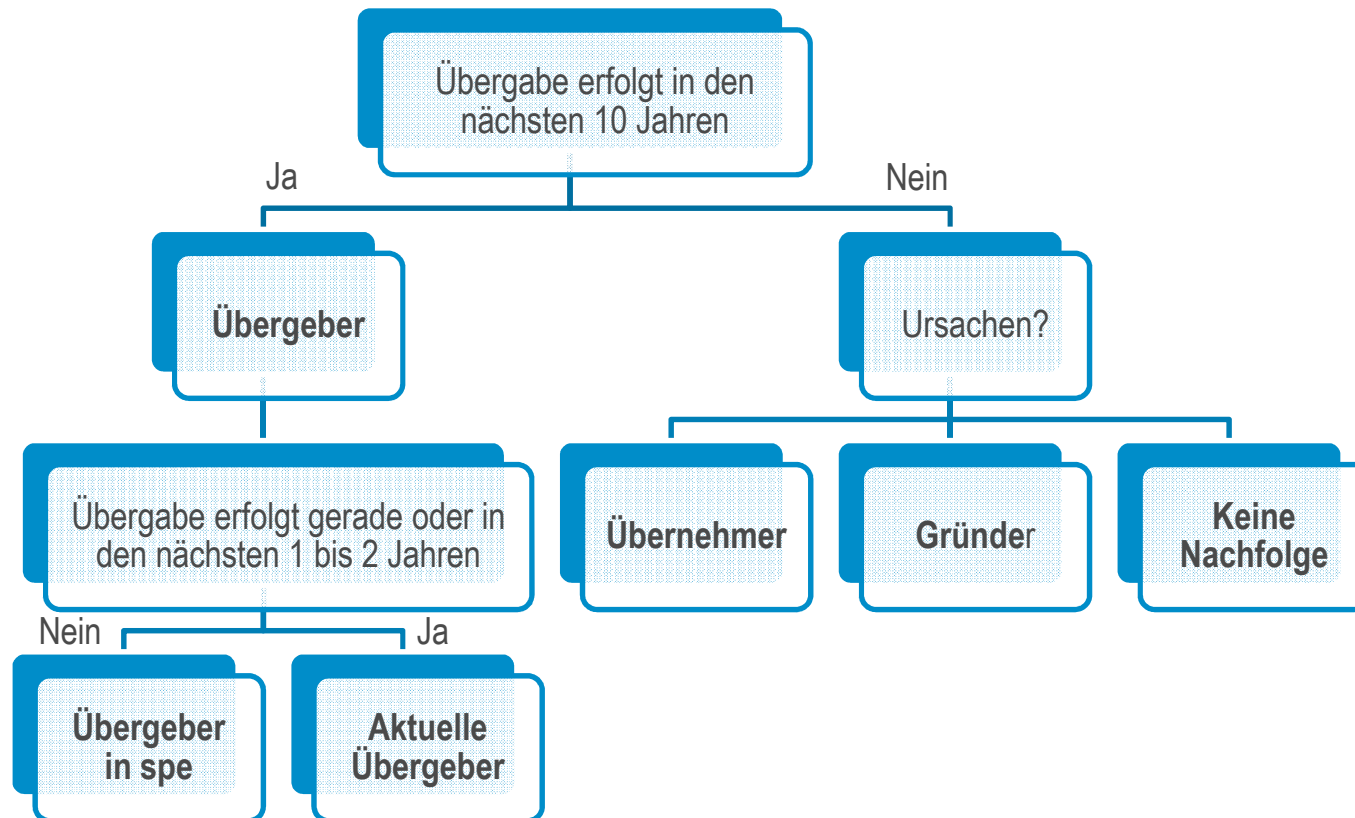
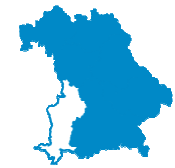
Verteilung der interviewten Unternehmen auf die Regierungsbezirke und Beschäftigtengrößenklassen



Gebiet	Mitarbeiter			
	1 – 9	10 – 19	20 und mehr	insgesamt
Oberbayern	75	71	81	<b>221</b>
Niederbayern	68	70	79	<b>217</b>
Oberpfalz	71	69	74	<b>214</b>
Oberfranken	84	69	72	<b>225</b>
Mittelfranken	69	72	75	<b>216</b>
Unterfranken	75	67	73	<b>215</b>
<b>Schwaben</b>	<b>79</b>	<b>69</b>	<b>77</b>	<b>225</b>
<b>Bayern</b>	<b>521</b>	<b>487</b>	<b>531</b>	<b>1.539</b>

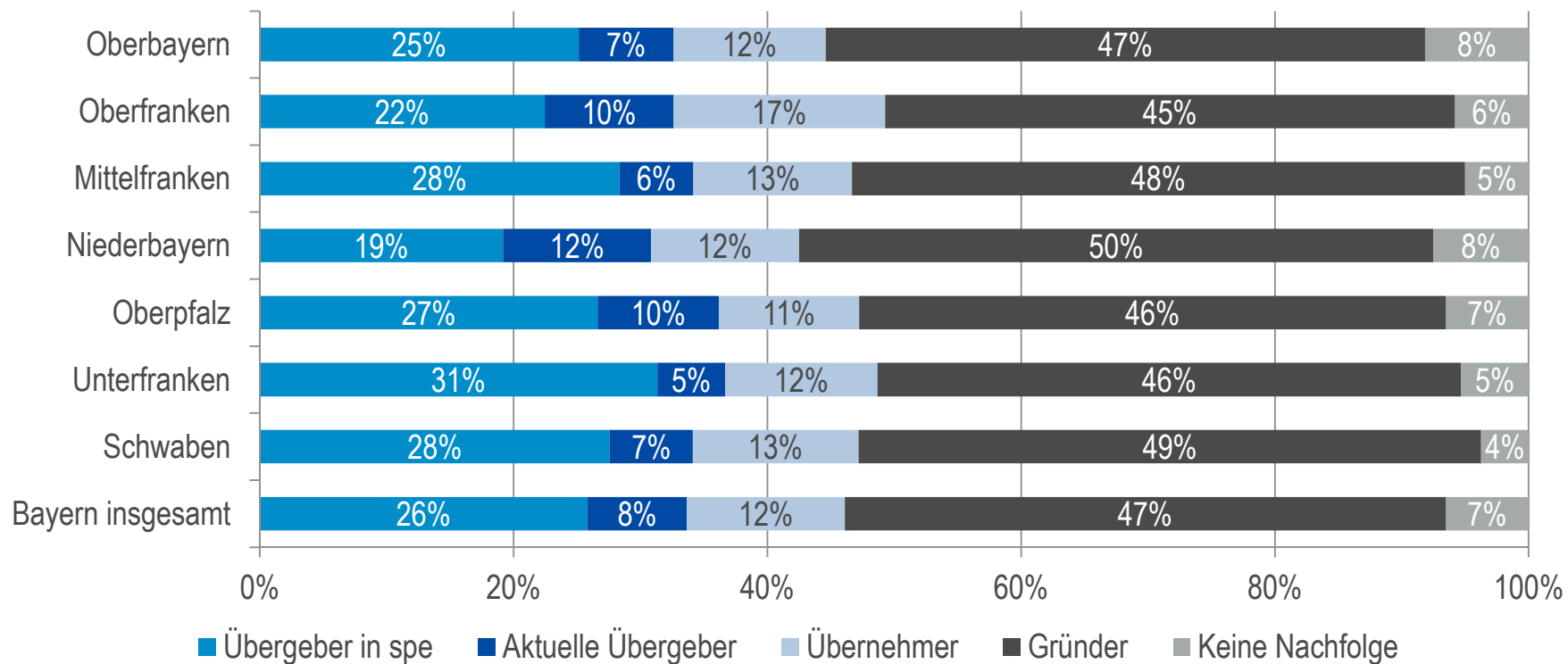
# Befragung der bayerischen Familienunternehmen

## Übersicht der möglichen Fallgruppen im Rahmen der Interviews



# Befragung der bayerischen Familienunternehmen

Hochgerechnete Verteilung der Unternehmen nach Fallgruppen und Regierungsbezirken



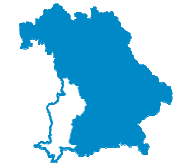
N = 1.539

In den Regierungsbezirken zeigte sich eine ähnliche Verteilung der einzelnen Fallgruppen. Eine Auseinandersetzung mit dem Thema Unternehmensnachfolge kommt derzeit für einen nicht unerheblichen Teil der Unternehmerschaft nicht in Frage, da sie noch zu jung sind oder sich zu jung fühlen.



# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

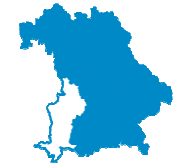
## Unternehmensdemographie



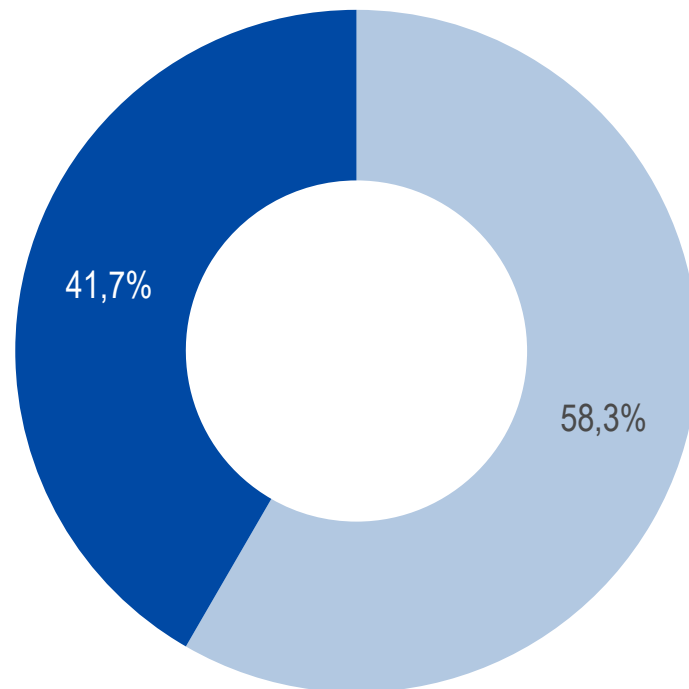
- › Das Durchschnittsalter der befragten Unternehmer in Schwaben betrug 50,3 Jahre. Differenziert nach Unternehmensgrößenklassen gab es keine signifikanten Unterschiede.
- › Bei den Fallgruppen zeigte sich das erwartete Bild: Die Übernehmer waren die jüngste Gruppe (Durchschnittsalter: 41,9 Jahre), gefolgt von der Fallgruppe „Gründer“, die im Durchschnitt 46,5 Jahre alt waren. Die Übergeber verfügten über ein Durchschnittsalter von 58,3 Jahren.
- › Hochgerechnet betrug der Anteil der Unternehmerinnen im Befragungssample je nach Fallgruppe zwischen 14,3 % und 31,4 %.
- › Der Durchschnittseigentumsanteil der interviewten Person bzw. seiner Familie lag bei 80,2 %. Fast zwei Drittel der Interviewten verfügte über 100 % der Unternehmensteile.
- › Die befragten Unternehmen in Schwaben erzielten 2016 mehrheitlich eine gute Umsatzrendite. Bezogen auf die Unternehmen in den einzelnen Unternehmensgrößenklassen waren zwar Schwankungen festzustellen, diese waren aber nicht signifikant.
- › Übernehmer in Schwaben verfügten im Durchschnitt über 10,7 Beschäftigte, während bei der Fallgruppe „Gründer“ die durchschnittliche Beschäftigtenzahl 7,6 betrug. Die Übergeber (aktuelle Übergeber und Übergeber in spe) beschäftigten 10,6 Mitarbeiter im Durchschnitt.
- › 46,7 % der Befragten waren in die Handwerksrolle eingetragen. 38,5 % der Befragten gehörten zu den Freien Berufen.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

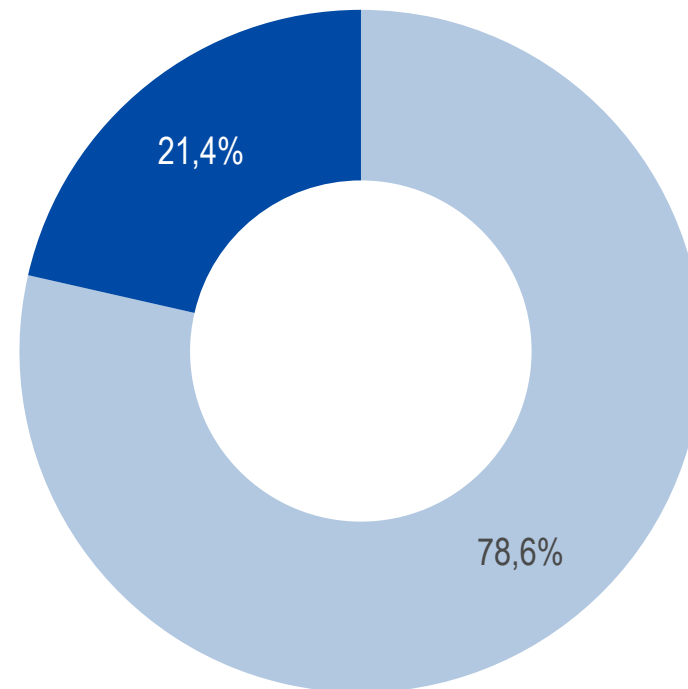
## Geplante, konkretisierte und realisierte Nachfolgevariante



### Übergeber



### Übernehmer



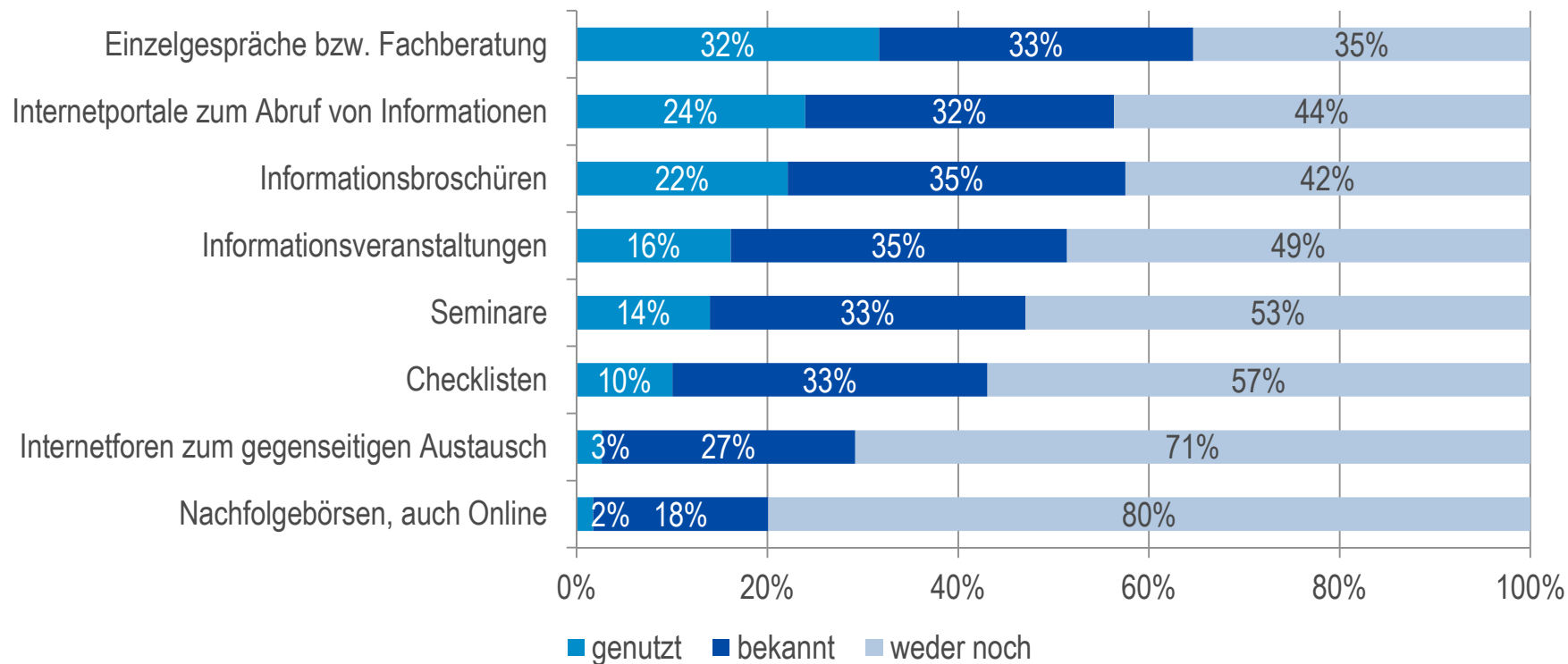
- Familieninterne Nachfolgevariante
- Familienexterne Nachfolgevariante

N = 65

N = 65

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

## Genutzte und bekannte Unterstützungsangebote

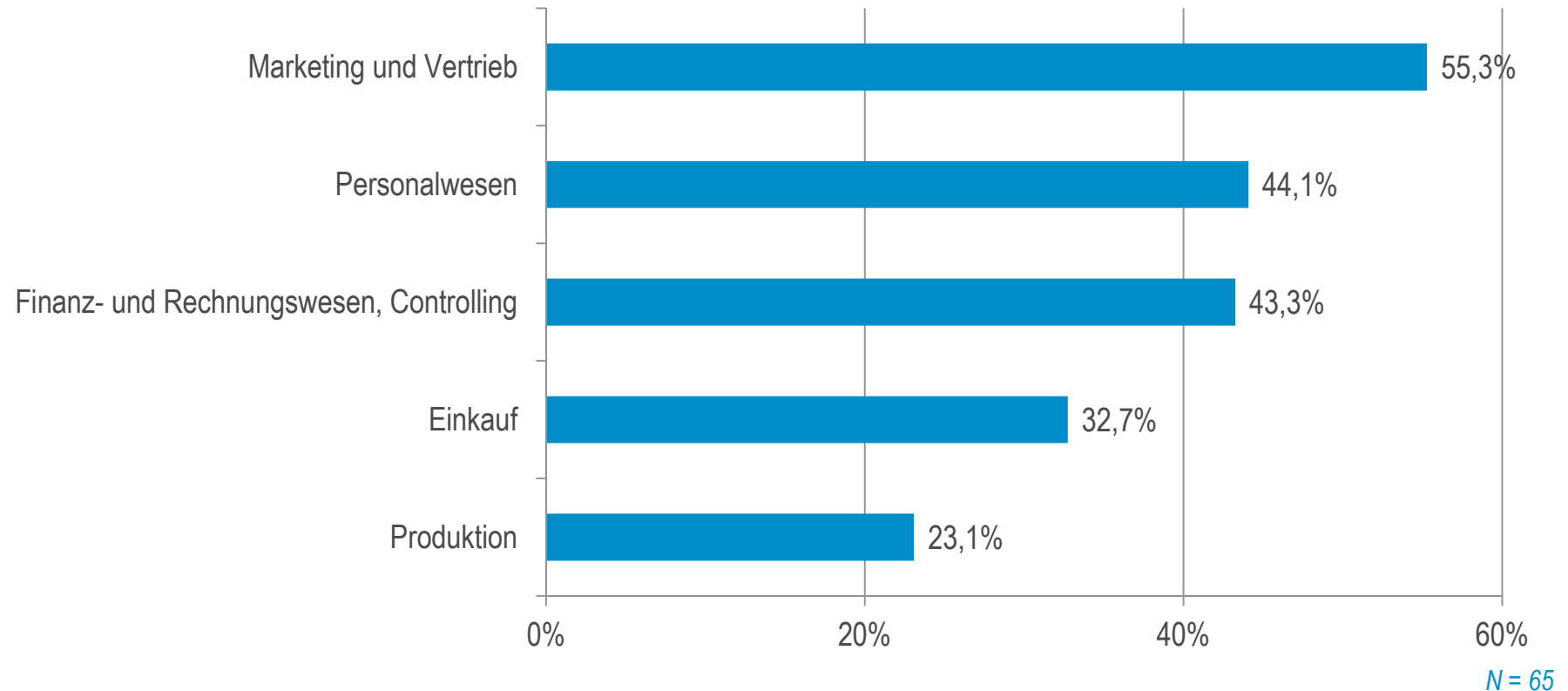
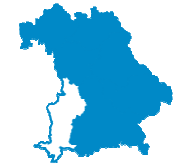


N = 129 bis 130

Viele Unternehmer kannten die einzelnen Unterstützungsangebote nicht. Von den Übergebern und Übernehmern wurden am meisten Einzelgespräche und Internetportale genutzt, gefolgt von Informationsbroschüren.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

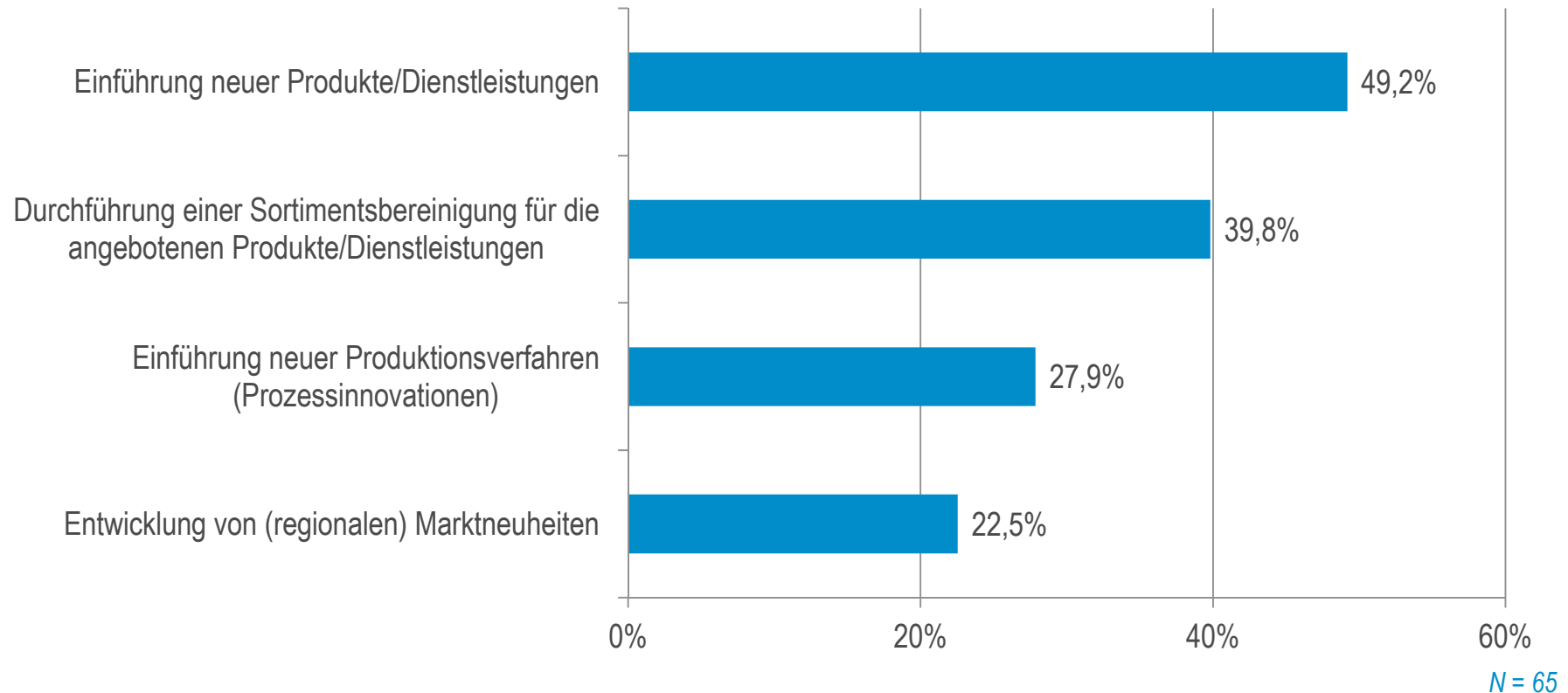
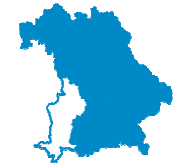
## Die Phase des Neustarts



Die Phase des Neustarts wurde von den Übernehmern, die den Generationswechsel erfolgreich durchgeführt haben, auskunftsgemäß ohne größere Probleme bewerkstelligt. Der Nachfolger nimmt i.d.R. Veränderungen im Unternehmen vor. Am häufigsten betrafen sie – unabhängig von der Unternehmensgröße – den Bereich Marketing und Vertrieb.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

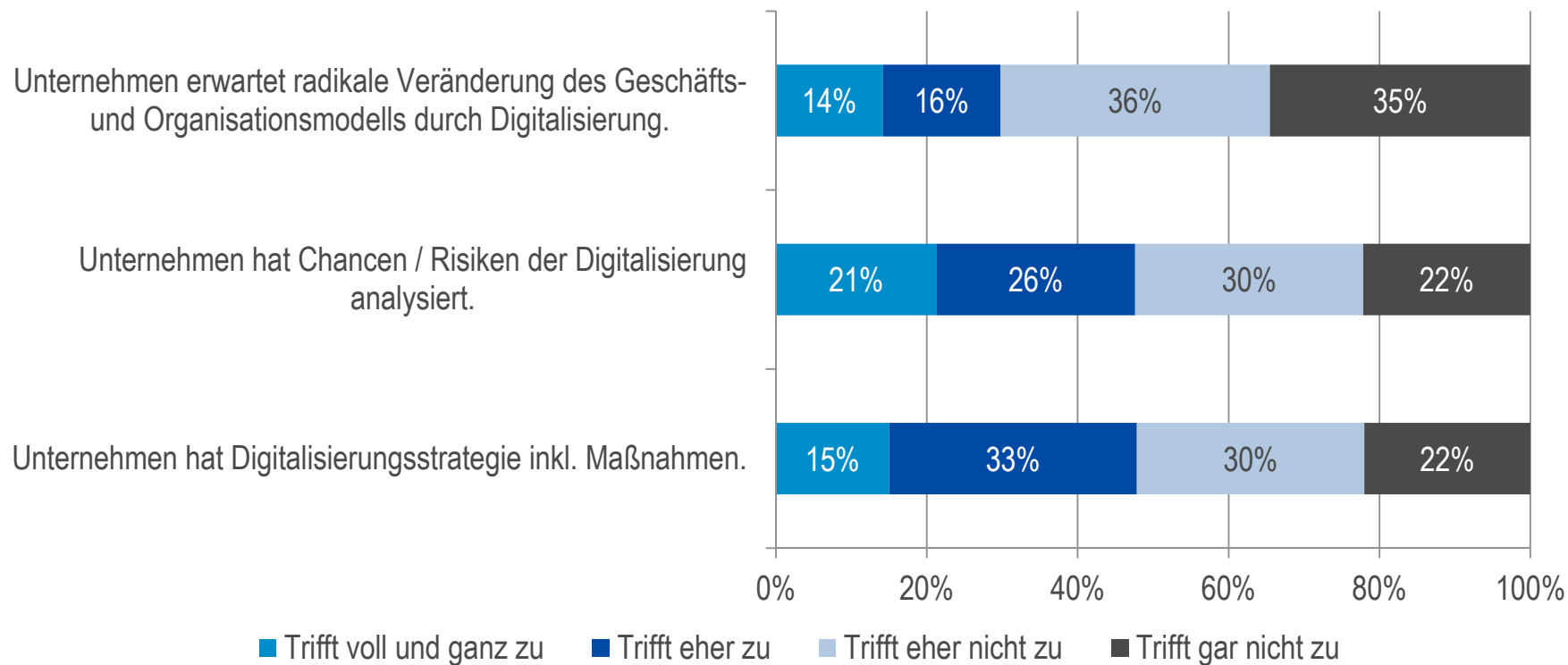
## Die Phase des Neustarts



Rund die Hälfte der Unternehmer führte neue Produkte bzw. Dienstleistungen ein. Positiv hervorzuheben ist, dass auch 22,5 % der Unternehmen – unabhängig von der Unternehmensgröße – (regionale) Marktneuheiten entwickelten. Neben den oben aufgeführten Maßnahmen sichern auch modernisierte Produktionsverfahren die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

## Verhältnis der Unternehmer zur Digitalisierung

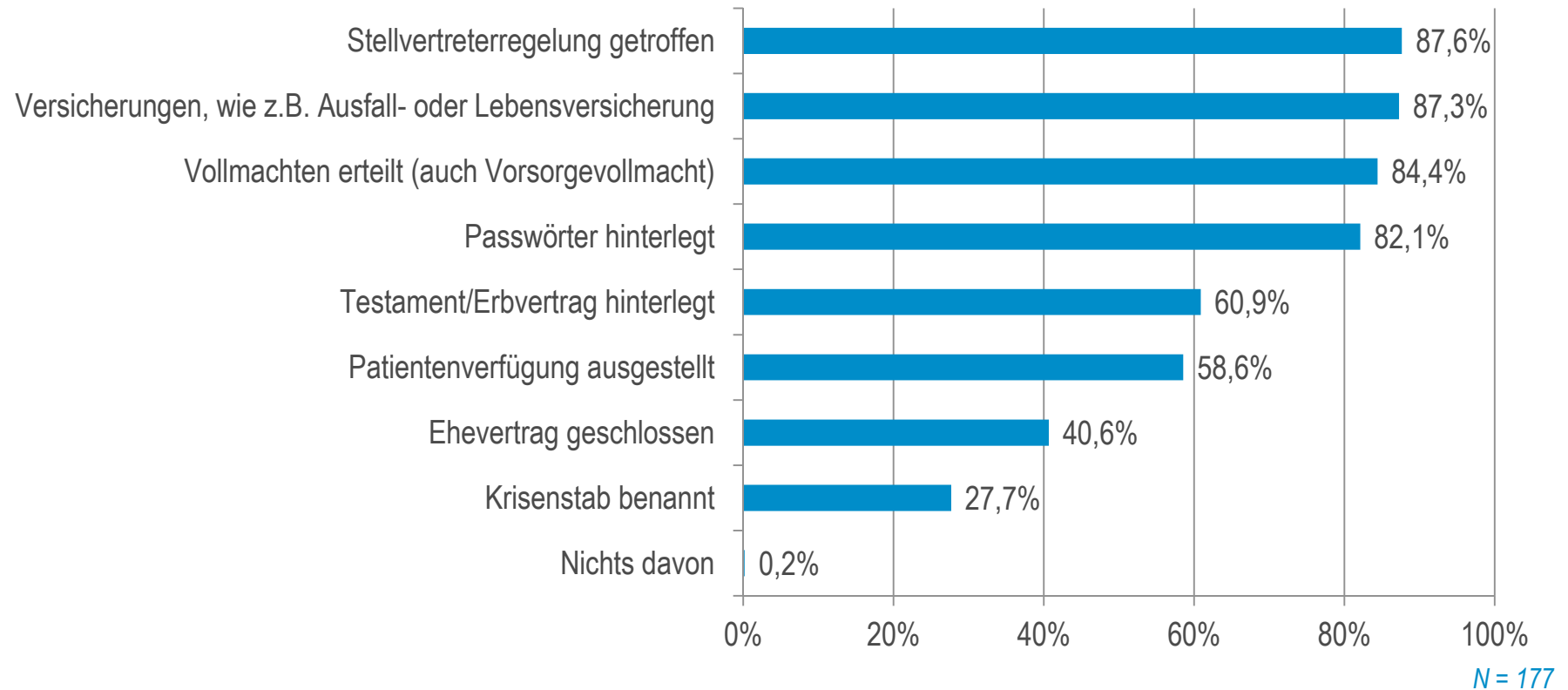
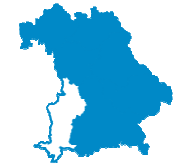


N = 127 bis 128

Rund drei von zehn der interviewten Unternehmer in Schwaben gaben an, dass ihr Geschäftsmodell durch die Digitalisierung radikal verändert wird. Fast die Hälfte der Unternehmer analysierte entsprechend auch die Chancen und Risiken der Digitalisierung und entwickelte eine Digitalstrategie mit entsprechenden Maßnahmen.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

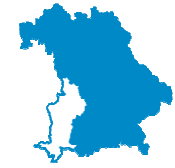
## Notfallplan



Fast drei von vier Unternehmen verfügten über einen (größtenteils) aktuellen Notfallplan. Bei den einzelnen Maßnahmen des Notfallplans bestehen aber noch Verbesserungsmöglichkeiten.

# Befragung der bayerischen Familienunternehmen - Schwaben

## Zusammenfassung



- › In rund einem Drittel der schwäbischen Familienunternehmen mit mindestens einem Beschäftigten steht in den nächsten zehn Jahren ein Generationswechsel an.
- › Familieninterne Nachfolgen stellen dabei die bevorzugte Nachfolgelösung dar.
- › Die Mehrheit der Übergeber plant für den Fall der familienexternen Nachfolge ihren Rückzug aus dem Unternehmen mit der gleichzeitigen Übertragung des Eigentums am Unternehmen in einem Schritt. Die Übergeber, die einen familieninternen Generationenwechsel beabsichtigen, wollen den Eigentumsübergang häufiger in mehreren Schritten realisieren.
- › Das Eigentum soll bei einer familieninternen Nachfolge durch Vererbung oder (Teil-) Schenkung und seltener durch einen Unternehmensverkauf auf die nächste Generation übertragen werden.
- › Falls der Übernehmer das Unternehmen kauft bzw. eine Beteiligung erwirbt, erfolgt die Finanzierung i.d.R. über einen Bankkredit und Eigenkapital.
- › Insbesondere zum Steuerrecht und zur Vertragsgestaltung besteht sowohl bei Übergebern als auch bei den Übernehmern Beratungsbedarf. Dabei wird in erster Linie auf Steuerberater/Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte zurückgegriffen.
- › Eine Reihe von Unterstützungsangeboten war den Übergebern und Übernehmern allerdings nicht bekannt.
- › Insgesamt betrachtet, wurden in nahezu allen diesen Unternehmen seit der Übernahme der Geschäftsführung in mindestens einem Teilbereich der Arbeitsorganisation, vor allem im Bereich Marketing und Vertrieb, Änderungen vorgenommen. Die Digitalisierung stellt eine der größten unternehmerischen Herausforderungen dar. Die eine Hälfte der Unternehmen stellt sich dieser Herausforderung, die andere (noch) nicht.
- › Das Bewusstsein für die Notwendigkeit der Notfallvorsorge hat in den zurückliegenden Jahren zugenommen. Gleichzeitig bestehen aber noch Verbesserungsmöglichkeiten bzgl. der systematischen Berücksichtigung und der Aktualität einzelner Vorkehrungen.





Den Gesamtbericht und weitere Auswertungen finden Sie unter:

<https://www.unternehmensnachfolge-in-bayern.de/nachfolge-in-bayern/>