

IHK-UNTERNEHMENSBEFRAGUNG 2024

Nachfolge in Ostwestfalen



Zahlreiche Unternehmensgründerinnen und -gründer aus der Generation der Babyboomer sind heute in einem Alter, in dem die Übergabe des eigenen Betriebes ansteht oder zumindest näher rückt. Dadurch trifft in den kommenden Jahren eine steigende Anzahl von Unternehmensübergaben auf potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger aus geburtenschwachen Jahrgängen und einem eher abwartenden Umfeld. Vor diesem Hintergrund hat die Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld

eine Unternehmensbefragung durchgeführt, um mehr über die Motive, Planungen und Probleme in den Unternehmen zu erfahren.

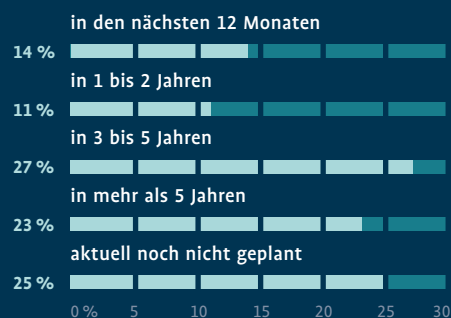
Befragt wurden 6.500 zufällig ausgewählte, im Handelsregister eingetragene Gewerbebetriebe aus den Bereichen Industrie, Handel und Dienstleistungen mit Hauptsitz in Ostwestfalen. Im Mittelpunkt der Befragung standen Inhaberinnen und Inhaber ab dem 50. Lebensjahr. An der Umfrage haben sich über 460 Betriebe beteiligt.

Eine Mehrheit geht die Übergabe an, zu viele zögern jedoch noch

Drei Viertel der an der Umfrage Beteiligten haben bereits eine Vorstellung davon, wann sie sich aus der Führung ihres Unternehmens zurückziehen wollen. Jede bzw. jeder Zweite plant dabei längerfristig: 27 Prozent möchten in drei bis fünf Jahren ganz oder

teilweise übergeben, 23 Prozent sogar noch später. Dass für ein Viertel der Betroffenen in den kommenden beiden Jahren die Nachfolge ansteht, bedeutet nicht automatisch, dass der gesamte Übergabezeitraum kurzfristig ist. Denn in diesen Fällen können die Vorbereitungen bereits länger andauern.

Wann planen Sie, Ihr Unternehmen ganz oder teilweise zu übergeben?



Quelle: IHK Ostwestfalen

Das bestätigt auch die vertiefende Auswertung der Antworten, denn die genannte Zeitspanne bis zur Übergabe nimmt mit zunehmendem Lebensalter ab: 57 Prozent der über 65-Jährigen planen eine Übergabe innerhalb der nächsten 24 Monate. Nur knapp jede(r) Vierte dieser Altersklasse plant längerfristig. Etwas anders sieht die Verteilung bei den 60- bis 64-Jährigen aus: 58 Prozent nehmen sich drei Jahre oder länger Zeit; lediglich 30 Prozent streben eine Regelung innerhalb der nächsten beiden Jahre an. Ebenfalls langfristig denken die Teilnehmenden unter 60 Jahren.

Der erste Schritt fällt schwer: Erste Überlegungen zur Übergabeplanung

In welcher Phase der Nachfolgeregelung befinden Sie sich aktuell?

Noch keine Schritte unternommen

29%

Informationsbeschaffung und erste Planungen

29%

Konkrete Planungen und Maßnahmen

26%

Umsetzung und Übergabe

16%

Quelle: IHK Ostwestfalen

Bei 70 Prozent der Befragten über 50-Jährigen ist die Nachfolgeregelung in unterschiedlicher Ausprägung und Intensität bereits präsent. Das zeigt die Relevanz dieses Themas. 29 Prozent befinden sich in der frühen Phase der Informationsbeschaffung und der ersten Planungen. In der Phase konkreter Planungen und Maßnahmen ist bereits jede(r) Vierte angekommen, 16 Prozent in der finalen Phase der Umsetzung und Übergabe. Die übrigen 29 Prozent haben noch keine Schritte hinsichtlich ihrer Nachfolgeregelung unternommen.

Wie zu erwarten, steigt mit zunehmendem Alter die Konkretisierung der Nachfolgeregelung. So haben ab dem 65. Lebensjahr zwei Drittel der Befragten die Planungen und Maßnahmen konkretisiert oder befinden sich bereits in der Umsetzung. Bei den 55- bis 59-Jährigen liegt mit 40 Prozent der Schwerpunkt auf der Informationsbeschaffung und ersten Überlegungen.

In der Altersklasse der 50- bis 54-Jährigen haben über die Hälfte der Mitwirkenden noch keine Überlegungen angestellt. Bemerkenswert: Auf ein Fünftel der über 65-Jährigen trifft dies ebenfalls zu.

► **DIE UMFRAGEERGEBNISSE** zeigen, dass bereits heute viele Unternehmerinnen und Unternehmer ihre Übergabeplanungen gestartet haben und viele von ihnen 65 Jahre als Marke für Veränderungen empfinden. Dabei ist der Zeitraum, den sie für die Planung und Umsetzung ansetzen, überwiegend mittel- und langfristig ausgerichtet.

Beide Erkenntnisse sprechen dafür, dass mehrheitlich wichtige Weichenstellungen rechtzeitig vorgenommen werden und die Übergabezeit benötigt. Die Umfrageergebnisse zeigen aber auch, dass es zahlreiche gegenteilige Beispiele gibt. In diesen Fällen wächst die Gefahr, dass eine erfolgreiche Fortführung scheitert.

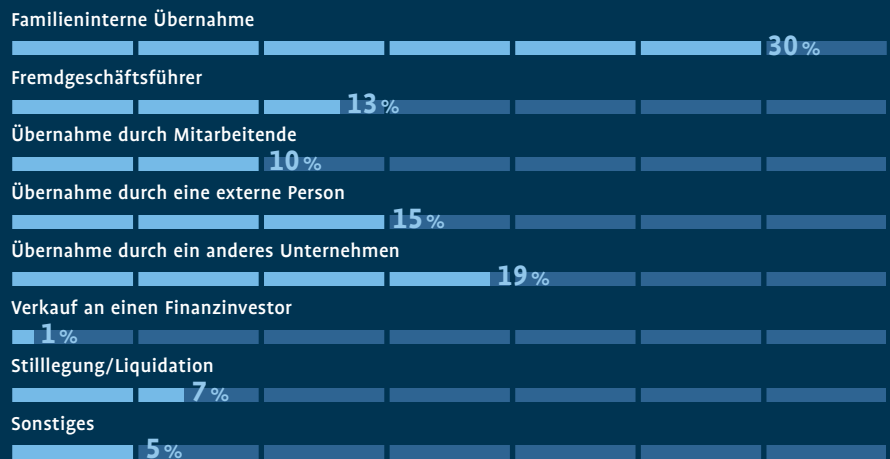
Viele Möglichkeiten vorhanden, familieninterne Nachfolgen weiter beliebt

Die Übernahme innerhalb der Familie ist noch immer die bei Weitem beliebteste Übergabevariante. In der Gesamtbetrachtung strebt knapp jede(r) Dritte diese Form der Nachfolge an. An zweiter Stelle liegt mit einem Fünftel der Nennungen der Verkauf des Betriebes an ein anderes Unternehmen, gefolgt von der Variante Übernahme durch eine externe Person auf Platz drei mit 15 Prozent. Weitere 13 Prozent belassen das Unternehmen im Familienbesitz und setzen eine externe Führungskraft ein. Mit der Betriebsgröße steigt die Bedeutung dieser Übergabevariante. Knapp jedes zehnte Unternehmen wird durch eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter fortgeführt.

Eine weitere Analyse der Umfrageergebnisse zeigt, dass sich die abgebende Generation keinesfalls frühzeitig festlegt. So geben in der Initialphase „Informationsbeschaffung und erste Planungen“ lediglich 26 Prozent der Befragten an, innerhalb der Familie übergeben zu wollen.

In der Phase „Konkrete Planungen und Maßnahmen“ liegt der Anteil bereits bei 37 Prozent. Und in der finalen Phase „Umsetzung und Übergabe“ nannten 59 Prozent der Befragten die Übergabe innerhalb der Familie als die wahrscheinliche Übergabevariante. →

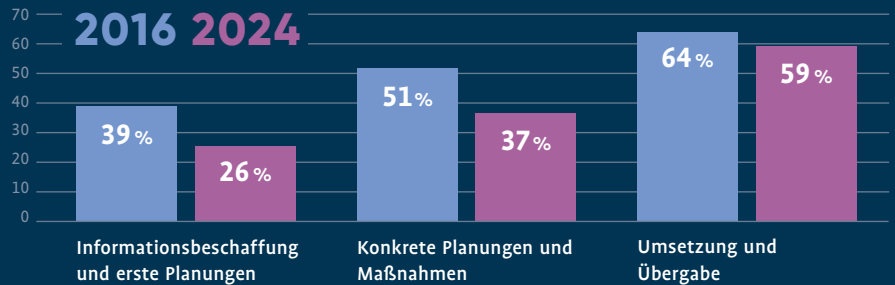
Welche Übergabevariante ist wahrscheinlich?



Überdurchschnittlich häufig werden familieninterne Übernahmen im produzierenden Gewerbe (38 Prozent) und im Handel (32 Prozent) angestrebt. Im Dienstleistungssektor trifft dies lediglich auf jede vierte Nachfolge zu. Darüber hinaus ist ein Generationenwechsel innerhalb der Familie wahrscheinlicher, je umsatzstärker und je beschäftigungsintensiver ein Betrieb ist. So liegt zum Beispiel bei Unternehmen mit mehr als zehn Millionen Euro Jahresumsatz der Anteil bei 43 Prozent, bei Betrieben mit weniger als einer Million Euro Jahresumsatz bei lediglich 22 Prozent. In den kleineren Größenklassen haben die Optionen „Verkauf des Betriebes an ein anderes Unternehmen“ und „Übernahme durch eine externe Person“ einen überdurchschnittlichen Stellenwert.

Außerdem gilt: Je geringer die Umsätze und die Anzahl der Mitarbeitenden, desto häufiger wird eine Stilllegung bzw. Liquidation in Erwägung gezogen. Während im Durchschnitt aller Teilnehmenden sechs Prozent davon betroffen sind, trifft dies für 14 Prozent der Betriebe mit weniger als einer Million Euro Jahresumsatz zu.

Familieninterne Übernahme eines Unternehmens nach Planungsphasen: Vergleich 2016 und 2024



Quelle: IHK Ostwestfalen

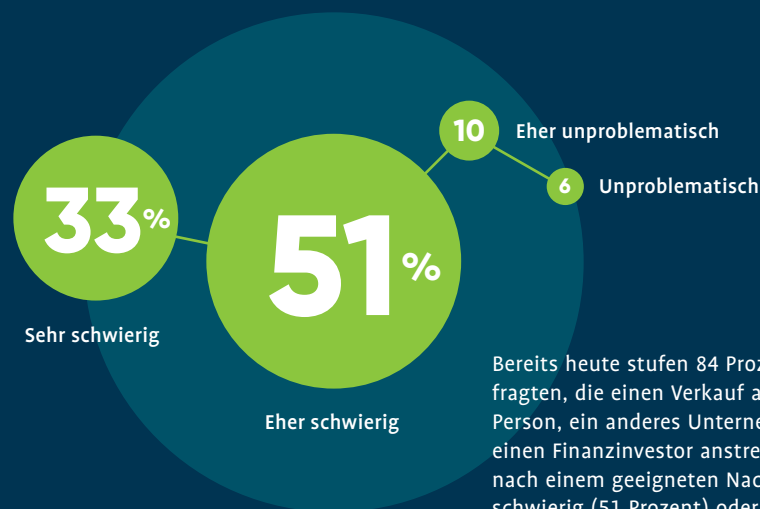
Verglichen mit einer Studie der IHK Ostwestfalen aus dem Jahr 2016 lässt sich feststellen, dass familieninterne Lösungen als angestrebte Nachfolgeregelung in allen Planungs- und Umsetzungsphasen zurückgegangen sind.

► **DIESER TREND** spiegelt sich auch in der Beratungspraxis wider: In den Gesprächen mit Unternehmerinnen und Unternehmern wird immer häufiger geäußert,

dass die Qualifikationen und Berufsziele ihrer Töchter und Söhne außerhalb der elterlichen Betriebe liegen. Ein Rückgang familieninterner Nachfolgelösungen bedeutet im Umkehrschluss, dass externe Verkäufe als Übergabevariante immer wichtiger werden, wenn eine Stilllegung bzw. Liquidation vermieden werden soll.

Die Suche nach externen Nachfolgelösungen verlangt Geduld

Wie beurteilen Sie die Suche nach einem geeigneten Nachfolger/Käufer oder einer geeigneten Nachfolgerin/Käuferin?



Bereits heute stufen 84 Prozent der Befragten, die einen Verkauf an eine externe Person, ein anderes Unternehmen oder einen Finanzinvestor anstreben, die Suche nach einem geeigneten Nachfolger als eher schwierig (51 Prozent) oder sehr schwierig (33 Prozent) ein.

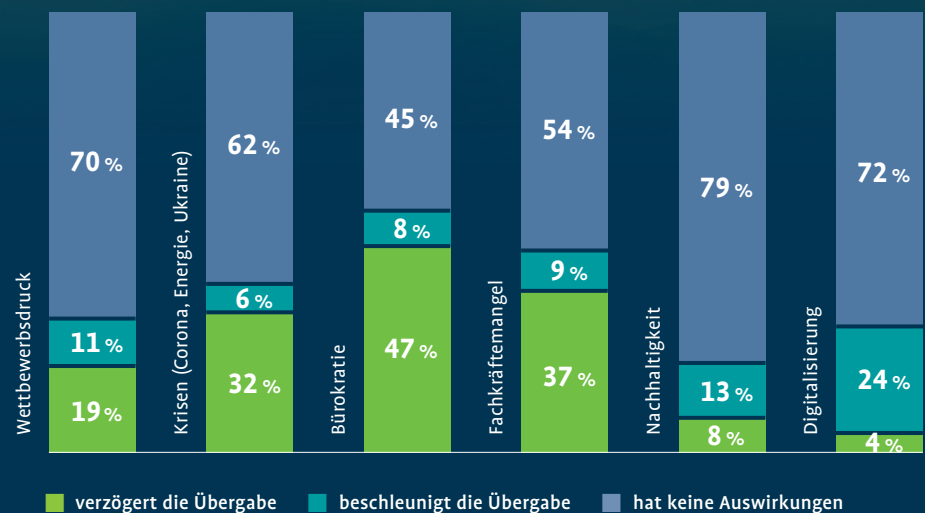
► **MIT DER ZUNAHME** der Unternehmensnachfolgen bei gleichzeitiger Abnahme der Kaufinteressenten und der familieninternen Nachfolgeregelungen dürfte sich dieses Problem weiter verschärfen. Da der Anteil



der Nachfolgen innerhalb der Familie in kleineren Betrieben und Unternehmen des Dienstleistungssektors vergleichsweise niedrig ist, wird die Suche nach einem potenziellen Kaufinteressenten hier besonders herausfordernd. Erschwerend kommen eine oftmals starke Abhängigkeit des Geschäftserfolgs von der Inhaberin oder dem Inhaber und eine unzureichende wirtschaftliche Perspektive hinzu. Wer also einen Verkauf als potenzielle Exit-Variante anstrebt oder anstreben muss, sollte frühzeitig starten.



Wie wirken sich folgende Entwicklungen und Ereignisse auf Ihre Nachfolgeregelung aus?



Quelle: IHK Ostwestfalen

Fachkräftemangel, Bürokratie und Krisen bremsen die Nachfolge aus

Aus Sicht der abgehenden Generation wirken sich insbesondere Bürokratie, Fachkräftemangel und die diversen Krisen hinderlich und verzögernd auf Übergaben aus. Ein Abgleich der Einflussfaktoren mit den Betriebsgrößen zeigt zudem, dass die Bürokratie als belastender empfunden wird, je kleiner die Betriebe sind.

► **UM DEN GENERATIONENWECHSEL** in den Unternehmen zu unterstützen, sind Politik und Verwaltung gefordert, bürokratische Hemmnisse zu identifizieren und abzubauen sowie Maßnahmen zu ergreifen, die die negativen Auswirkungen von Fachkräfte-

mangel und Krisen abfedern. Auch wenn die fortschreitende Digitalisierung und die Transformation zu mehr Nachhaltigkeit aktuell überwiegend nur wenig Einfluss auf die Geschwindigkeit des Nachfolgeprozesses zeigen, kann eine erfolgreiche Übergabe gerade vor dem Hintergrund dieser beiden Megatrends eine große Chance für alle beteiligten Akteure sein.

Der Generationenwechsel in der ostwestfälischen Wirtschaft ist für die gesamte Region von hoher Relevanz. Diesen Übergang zu unterstützen, ist für die IHK Ostwestfalen eine besonders wichtige Aufgabe.

Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld

Elsa-Brändström-Str. 1–3
33602 Bielefeld
Telefon: +49 521 554-0
www.ostwestfalen.ihk.de

Ansprechpartner für
Bielefeld, Gütersloh, Herford und Minden:

Thomas Mikulsky

Referatsleiter Existenzgründung
und Unternehmensförderung
Telefon: +49 521 554-239
E-Mail: t.mikulsky@ostwestfalen.ihk.de

Ansprechpartner für
Paderborn und Höxter:

Tobias Kaufmann

Referent Existenzgründung
und Unternehmensförderung,
Zweigstelle Paderborn
Telefon: +49 5251 1559-43
E-Mail: t.kaufmann@ostwestfalen.ihk.de

Herausgeber: Industrie- und Handelskammer
Ostwestfalen zu Bielefeld
Redaktion: Thomas Mikulsky, Tobias Kaufmann
Korrektur: Hartmut Breckenkamp
Gestaltung: Jörg Aufdemkamp, Bielefeld
Abbildungen: [jozefmicic-stock.adobe.com](https://www.jozefmicic-stock.adobe.com)
Titelbild: [vinayak-stock.adobe.com](https://www.vinayak-stock.adobe.com)
Stand: 05/2024



Weitere Informationen
erhalten Sie auch auf
unserer Website zum
Thema IHK-Service
Unternehmensnachfolge
oder kontaktieren Sie
unsere Ansprechpartner.