



TRANSMISSION D'ENTREPRISE DANS LES REGIONS D'EUROPE

**Ergebnisse einer repräsentativen
Befragung in der Steiermark**

Herausforderung Betriebsnachfolge

Graz, September 2005

**Telepark Bärnbach
Freiraum Business Innovation Center
Mind Consult**

Mit Unterstützung von INTERREG IIIC, Bundesministerium für Wirtschaft
und Arbeit, Land Steiermark und Wirtschaftskammer Steiermark



INHALTSVERZEICHNIS

1. Einleitung.....	5
2. Darstellung der wichtigsten Ergebnisse	6
3. Methodische Grundlagen	10
4. Ergebnisse	11
4.1. Struktur der befragten Betriebe.....	11
4.1.1. Branchenverteilung	11
4.1.2. Regionalverteilung	13
4.1.3. Rechtsform der Unternehmen.....	15
4.1.4. Anzahl der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen	17
4.2. Strukturelle Merkmale der Übernahme bzw. der Übergabe	18
4.2.1. Der Zeitpunkt der Übernahme bzw. der Übergabe.....	18
4.2.2. Die Dauer der Übernahme	20
4.2.3. Die Gründe für die Übernahme bzw. die Übergabe	21
4.2.4. Die Vorbesitzer/innen und die erwünschten Nachfolger/innen	26
4.2.5. Die Finanzierung.....	33
4.3. Aktivitäten im Vorfeld einer Unternehmensnachfolge	35
4.3.1. Die Suche nach einem geeigneten Unternehmen bzw. Nachfolger/innen	35
4.3.2. Die Vorbereitung auf die Übernahme bzw. die Übergabe	40
4.4. Problemfelder während der Übernahme bzw. der Übergabe.....	44
4.5. Unterstützung bei der Problembewältigung	55
4.5.1. Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen	55
4.5.2. Die Effektivität dieser Unterstützungsmaßnahmen	65
4.5.3. Allgemeine Beurteilung von Unterstützungsmaßnahmen	69
5. Literaturverzeichnis	76
6. Fragebogen	77
7. Anhang Tabellenband	86

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Branchenverteilung der Unternehmen von bisherigen Nachfolger/innen	11
Abbildung 2: Branchenverteilung der Unternehmen von zukünftigen Übergeber/innen	12
Abbildung 3: Regionalverteilung der Unternehmen von bisherigen Nachfolger/innen	13
Abbildung 4: Regionalverteilung der Unternehmen von möglichen Verkäufern.....	14
Abbildung 5: Rechtsform der Unternehmen von bisherigen Nachfolger/innen	15
Abbildung 6: Rechtsform der Unternehmen zukünftiger Übergeber/innen	16
Abbildung 7: Anzahl der Mitarbeiter/innen.....	17
Abbildung 8: Zeitpunkt der Übernahme durch bisherige Nachfolger/innen.....	18
Abbildung 9: geplanter Zeitpunkt des Verkaufs	19
Abbildung 10: Dauer der Übernahme durch die bisherigen Nachfolger/innen	20
Abbildung 11: Gründe für die bisherigen Übernahmen.....	21
Abbildung 12: Motive von zukünftigen Übergeber/innen für die Übergabe	23
Abbildung 13: Die Vorbesitzer/innen	26
Abbildung 14: Die gewünschten Nachfolger/innen aus Sicht der zukünftigen Übergeber/innen (sehr erwünscht, eher erwünscht).....	28
Abbildung 15: Qualifikationen erfolgreicher Nachfolger/innen	30
Abbildung 16: Die Finanzierung der Übernahme durch die bisherigen Nachfolger/innen	33
Abbildung 17: Hilfe bei der Suche nach geeignetem Übernahme-Unternehmen (nur Nachfolger/innen, die ihr Unternehmen von Dritten übernommen haben).....	35
Abbildung 18: In Anspruch genommene oder geplante Hilfe bei der Suche nach geeigneten Nachfolger/innen.....	37
Abbildung 19: Geplante oder durchgeführte Kontaktaufnahme bei der Suche nach Nachfolger/innen in Abhängigkeit vom Wunschnachfolger.....	39
Abbildung 20: Vorbereitung auf die Übernahme durch bisherige Nachfolger/innen ..	40
Abbildung 21: Vorbereitung auf die Übernahme in Abhängigkeit von den Vorbesitzer/innen	41
Abbildung 22: Vorbereitung auf die Übergabe.....	42
Abbildung 23: Probleme bei der Übernahme aus Sicht der bisherigen Nachfolger/innen	44
Abbildung 24: Probleme einer Nachfolge in Abhängigkeit von Vorbesitzer/innen	47
Abbildung 25: Probleme bei der Übergabe aus Sicht zukünftiger Übergeber/innen ..	49
Abbildung 26: Erwartete Probleme einer Übergabe durch die künftigen Übergeber/innen nach Größe des Unternehmens.....	52
Abbildung 27: Probleme einer Übergabe nach dem gewünschten Nachfolger.....	53
Abbildung 28: Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen bei der Problembewältigung durch bisherige Nachfolger/innen	55
Abbildung 29: Ausgewählte Unterschiede bei der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen nach der Größe des Unternehmens (mindestens 5% Unterschied)	57
Abbildung 30: Ausgewählte Unterschiede in der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen in Abhängigkeit von den Vorbesitzer/innen (mindestens 5 % Unterschied).....	59
Abbildung 31: Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen bei der Problembewältigung einer Übergabe durch zukünftige Übergeber/innen	60

Abbildung 32: Ausgewählte Unterschiede in der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch zukünftige Übergeber/innen nach Größe des Unternehmens (mindestens 5% Unterschied).....	62
Abbildung 33: Geplante oder durchgeführte Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch zukünftige Übergeber/innen nach dem gewünschten Nachfolger.....	64
Abbildung 34: Erfolgte Inanspruchnahme und Beurteilung der Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen.....	66
Abbildung 35: Beurteilung von Unterstützungsmaßnahmen zur Problembewältigung aus Sicht zukünftiger Übergeber/innen.....	68
Abbildung 36: Generelle Beurteilung möglicher Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen.....	69
Abbildung 37: Beurteilung von möglichen Unterstützungsmaßnahmen durch zukünftige Übergeber/innen	71
Abbildung 38: Ausgewählte Unterschiede in der Bewertung der Unterstützungsmaßnahmen als (sehr) hilfreich durch künftige Übergeber/innen nach Unternehmensgröße (mindesten 5% Unterschied).....	72
Abbildung 39: Ausgewählte Unterschiede in der Bewertung der Unterstützungsmaßnahmen als (sehr) hilfreich durch künftige Übergeber/innen nach Wunschnachfolger/innen (mindesten 5% Unterschied)	74

1. Einleitung

Nach einer Studie der Europäischen Union aus dem Jahr 2002 stehen pro Jahr rund 610.000 Unternehmen allein in den alten Mitgliedstaaten zur Übergabe an. Von der erfolgreichen Bewältigung dieser Übergabe hängen jährlich mehr als 2 Millionen Arbeitsplätze ab. Diese Zahl dürfte in den letzten Jahren noch zugenommen haben. Dabei nehmen Übernahmen innerhalb der Familie kontinuierlich ab, sodass dieser Prozess zunehmender Aufmerksamkeit und Unterstützung bedarf.

Aus diesem Grund haben sich unter Führung eines französischen Partners Partner aus Deutschland, Italien, Litauen, Österreich, Polen und Slowenien zum Projekt TRANSREGIO zusammengeschlossen, um die Situation von Betriebsnachfolgen in Europa eingehend zu studieren, Erfahrungen auszutauschen und gemeinsam Handlungsmöglichkeiten für die Zukunft zu erarbeiten.

In Österreich nimmt der Telepark Bärnbach mit Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, des Landes Steiermark und der Wirtschaftskammer Steiermark an diesem Projekt teil.

Erster Teil des Projektes war es, die Situation von Betriebsnachfolgen in den einzelnen europäischen Ländern und Regionen eingehend zu studieren. Dazu wurde ein international standardisierter Fragebogen erarbeitet, der in allen Ländern gleichermaßen zum Einsatz gekommen ist.

In der vorliegenden Befragung werden die Ergebnisse für die Steiermark präsentiert und analysiert. In einer nachfolgenden Studie werden diese Ergebnisse dann mit den Ergebnissen der anderen Länder verglichen.

Ziel dieser Studie ist es, ein solides Informationsfundament zu schaffen, um künftige Maßnahmen zur Unterstützung von Betriebsnachfolgen bestmöglich zu planen und umzusetzen.

2. Darstellung der wichtigsten Ergebnisse

Strukturelle Merkmale von Unternehmensnachfolgen:

Etwa drei Viertel der Übernahmen der letzten 15 Jahre fanden innerhalb der Familie statt, was auch den entscheidenden Grund für den Antritt der Unternehmensnachfolge darstellt. Personen, welche ihr Unternehmen von einer externen Person übernommen haben, haben dies hauptsächlich getan, um von einem bereits am Markt etablierten Unternehmen profitieren zu können und weil eine Neugründung ein höheres Risiko als eine Übernahme dargestellt hätte.

Der Anteil von Übernahmen innerhalb der Familie in der Steiermark ist in den letzten 15 Jahren allerdings sehr stark von 85% auf 64% gesunken!

Den Hauptgrund für eine Übergabe des Unternehmens in den nächsten 15 Jahren stellt der Eintritt in den Ruhestand dar. Pensionierung ist jedoch seltener für Eigentümer/innen von Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern ein Grund für die Übergabe, was daran liegen könnte, dass größere Unternehmen mit größeren Herausforderungen konfrontiert sind, welche es nötig machen, vor dem Ruhestand zu übergeben. Generell kann gesagt werden, dass familieninterne Unternehmensübergaben seltener aufgrund von wirtschaftlichen Überlegungen passieren als andere Übergaben

91% der Übernahmen, welche in den letzten 15 Jahren stattgefunden haben, dauerten weniger als ein Jahr.

Familieninterne Unternehmensnachfolgen sind in der Oststeiermark häufiger als in anderen Regionen der Steiermark, was möglicherweise daran liegt, dass die Oststeiermark noch stärker ländlich geprägt und traditionsorientierter ist; schließlich bedeutet eine familieninterne Nachfolge auch die Fortführung der Familientradition.

Zukünftige Übergeber/innen wünschen sich als Nachfolger/innen zu drei Vierteln Familienmitglieder. Jedoch erachten jeweils mehr als ein Drittel dieser Unternehmen auch Mitarbeiter/innen und externe Personen als mögliche Nachfolger/innen, was darauf hindeutet, dass die Zahl von nicht-familieninternen Nachfolgen steigen könnte.

Gewünschte Qualifikationen von Nachfolger/innen:

Folgende Qualifikationen eines erfolgreichen Nachfolgers erachten zukünftige Übergeber/innen als besonders wichtig:

- Kaufmännische Kenntnisse
- Branchenkenntnis
- Berufserfahrung
- Führungskompetenz

Finanzierung des Kaufpreises:

71% der bisherigen Nachfolger/innen gaben an, dass die Übernahme mit Kosten verbunden war. Die wichtigste Möglichkeit zur Finanzierung stellt Eigenkapital dar. Jedoch wurden auch besonders häufig Bankdarlehen aufgenommen. Öffentliche Fördermittel wurden vergleichsweise selten in Anspruch genommen.

Vorbereitung auf die Nachfolge:

Die von bisherigen Nachfolger/innen am häufigsten in Anspruch genommenen Beratungsinstanzen bei der Suche nach einem geeigneten Kaufobjekt im Falle einer nicht-familieninternen Nachfolge stellen Steuerberater, Geschäftspartner, Rechtsanwälte und Notare dar. Generell kann gesagt werden, dass am häufigsten jene Beratungsmöglichkeiten in Anspruch genommen werden, zu denen eine persönliche Beziehung besteht. Dementsprechend werden Dienste, welche über Medien angeboten werden – im Speziellen über das Internet – und größere Beratungsinstitutionen (noch) seltener genutzt.

Unternehmen, die eine externe Person für die Nachfolge suchen, planen bei der Suche vor allem die Unterstützung von Steuerberater, Wirtschaftskammer/Innungen, Mitarbeiter/innen und Geschäftspartner (jeweils mehr als die Hälfte) in Anspruch zu nehmen. Aber auch die Inanspruchnahme von Nachfolgebörsen, Internetdatenbanken, Inseraten, Banken, der Steirischen Wirtschaftsförderung und von Rechtsanwälten und Notaren wird von mehr als einem Drittel beabsichtigt.

Um sich auf den Generationenwechsel vorzubereiten, wurden sowohl von bisherigen Nachfolger/innen als auch von zukünftigen Übergeber/innen am häufigsten die finanziellen und steuerlichen Aspekte geprüft bzw. ist dies geplant zu tun.

Probleme bei einem Generationenwechsel:

Im Allgemeinen erachten zukünftige Übergeber/innen die Probleme, welche ein Generationenwechsel mit sich bringen könnte, häufiger als schwierig als bisherige Nachfolger/innen.

Besonders häufig erwarten zukünftige Übergeber/innen Probleme hinsichtlich der Suche nach einem geeigneten Nachfolger. Weiters wird es als problematisch erachtet, den zukünftigen Lebensunterhalt sichern zu können. Problemfelder werden auch in Zusammenhang mit der Suche nach angemessenen Unterstützungsmöglichkeiten und der Verkaufspreisbestimmung erwartet.

Generell kann gesagt werden, dass Unternehmen, welche mehr als 10 Mitarbeiter/innen beschäftigen, häufiger Probleme in Bezug auf steuerliche, administrative, behördliche und rechtliche Aspekte sehen.

Im Gegensatz dazu erachten Unternehmen unter 10 Mitarbeiter/innen häufiger als problematisch, den richtigen Käufer zu finden, den eigenen zukünftigen Lebensunterhalt zu sichern und den Verkaufspreis zu bestimmen.

Unternehmen, welche eine familieninterne Unternehmensnachfolge als wünschenswert erachten, sehen Probleme hauptsächlich in Zusammenhang mit steuerlichen und rechtlichen Aspekten auf sich zukommen.

Unternehmen, welche sich eine externe Person als Nachfolger wünschen, sehen häufiger Probleme bei der Suchen nach den richtigen Nachfolger/innen, bei der Verkaufspreisbestimmung, bei der Suche nach angemessenen Unterstützungsmöglichkeiten und bei der Sicherung des künftigen Lebensunterhalts.

Unterstützung beim Prozess der Übergabe

Es gilt auch hier, dass häufiger Unterstützungsmaßnahmen in Anspruch genommen werden, welche eine persönliche Beziehung zwischen dem Unternehmen und den Berater/innen wahrscheinlich machen.

Um die Probleme, welche eine Unternehmensnachfolge mit sich zieht, bewältigen zu können, haben bisherige Nachfolger/innen hauptsächlich die Unterstützung von Steuerberatungen und von den Vorbesitzer/innen in Anspruch genommen. Besonders hilfreich war es auch, vor der Übernahme im entsprechenden Unternehmen tätig gewesen zu sein. Häufig wurde auch die Unterstützung durch die Wirtschaftskammer in Anspruch genommen.

Eigentümer/innen von größeren Unternehmen (zehn bis 250 Mitarbeiter) nahmen häufiger Unterstützungsangebote in Anspruch. Lediglich die Hilfe der Wirtschaftskammer und von Firmenkundenberater/innen der Hausbank wurde häufiger von Inhabern kleinerer Unternehmen (ein bis neun Mitarbeiter) genutzt.

Um die Probleme, welche eine Übergabe mit sich zieht oder mit sich ziehen könnte, bewältigen zu können, haben zukünftige Übergeber/innen am häufigsten bereits die Unterstützung von Steuerberatern, durch die Wirtschaftskammer und von Rechtsanwälte / Notaren in Anspruch genommen oder sie planen dies zu tun.

Kleine Unternehmen (ein bis neun Mitarbeiter), die eine Übergabe planen, nehmen häufiger die Unterstützung durch die Wirtschaftskammer und durch die Steirische Wirtschaftsförderung in Anspruch.

Von diesen beiden abgesehen nehmen Inhaber von größeren Unternehmen (zehn bis 250 Mitarbeiter) grundsätzlich häufiger Unterstützungsmaßnahmen zur Problembewältigung bei der Unternehmensnachfolge in Anspruch.

Allgemeine Beurteilung von möglichen Unterstützungsmaßnahmen

Als besonders hilfreich erachtet werden die Unterstützung beim Generationswechsel in Form einer Steuer- und Rechtsberatung und einer Finanzierungs- und Fördermittelberatung. Auch die Betreuung und die Beratung nach der Unternehmensnachfolge wird als sehr nützlich beurteilt, gefolgt von speziellen Fortbildungsmaßnahmen für die Unternehmensnachfolge, einer zentralen Anlaufstelle für Nachfolger/innen bzw. Übergeber/innen und Informationen über gelungene Praxis-Beispiele.

Der Erfahrungsaustausch mit anderen Betroffenen eines Generationswechsels und die Bewertung des Unternehmens durch eine unabhängige Institution erscheinen zukünftigen Übergeber/innen sehr wichtig, weniger jedoch bisherigen Nachfolger/innen.

Nur in einzelnen Fällen werden Internet-Datenbanken mit Verkaufsangeboten bzw. mit potenziellen Verkäufer/innen, Kontaktbörsen, Mediation durch dritte Personen und unabhängige Moderatoren während des Übergangsprozesses als nützliche Unterstützungsmaßnahmen bei einer Unternehmensnachfolge erachtet.

Unternehmer, welche sich eine externe Person für die Nachfolge wünschen, bewerten mögliche Unterstützungsmaßnahmen häufiger als hilfreich. Lediglich die Betreuung und Beratung nach der Übergabe und die Möglichkeit zur Teilnahme an speziellen Fortbildungsmaßnahmen wird von Unternehmen, welche eine familieninterne Übergabe als wünschenswert erachten, als nützlicher angesehen.

3. Methodische Grundlagen

Wie bereits in der Einleitung erwähnt wurde ein international standardisierter Fragebogen verwendet, der von allen Partnern gemeinsam in Englisch erstellt und dann in die jeweilige Landessprache übersetzt wurde. Es wurde ein Fragebogen zur Befragung bisheriger UnternehmensnachfolgerInnen und ein Fragebogen zur Befragung von zukünftigen UnternehmensübergeberInnen erarbeitet.

Die Befragung in der Steiermark erfolgte telefonisch. Die der Befragung zugrundeliegende Grundgesamtheit, die als Datenbank vorlag, umfasste sämtliche steirischen Unternehmen, die über eine öffentliche Telefonnummer verfügen. Unternehmen aus den Branchen Tourismus und Gastronomie wurden auf Wunsch der zuständigen Abteilung des Landes Steiermark aus der Datenbank ausgeschieden und nicht befragt.

Die telefonisch befragten Unternehmen wurden per elektronischer Zufallsauswahl aus der gesamten Datenbank ausgewählt.

Ein Interview fand nur statt, wenn die telefonische Kontaktnahme ergab, dass das Unternehmen seinen Hauptsitz in der Steiermark hatte, da eine Unternehmensnachfolge in der Regel nur in jener Region stattfindet, wo das Unternehmen seinen Sitz hat. Darüber hinaus wurden nur Unternehmen befragt, die angaben, dass sie mindestens 1 und maximal 250 Mitarbeiter/innen haben. Bei Selbständigen ohne Mitarbeiter/innen ist eine Übergabe in der Regel von geringer Relevanz. Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeiter/innen sind meist mit völlig anderen Problemsituationen konfrontiert, sodass sie im Rahmen dieser Studie keine Berücksichtigung finden.

Die verbleibenden Unternehmen wurden befragt, ob Sie in den letzten 10 bis 15 Jahren ihr Unternehmen übernommen haben bzw. ob Sie planen, ihr Unternehmen in den nächsten 10 bis 15 Jahren zu übergeben. Wenn Sie diese Frage bejahten, wurde mit Ihnen ein eingehendes Interview geführt. Insgesamt wurden 202 Unternehmen befragt, die in den letzten 15 Jahren übernommen wurden und 200 Unternehmen befragt, die planen, Ihr Unternehmen in den nächsten 15 Jahren zu übergeben.

Durch diese Vorgangsweise konnte sichergestellt werden, dass die Ergebnisse der vorliegenden Befragung repräsentativ für bisherige Nachfolger/innen bzw. für künftige Übergeber/innen in der Steiermark unabhängig von Alter, Geschlecht und Rechtsform sind.

4. Ergebnisse

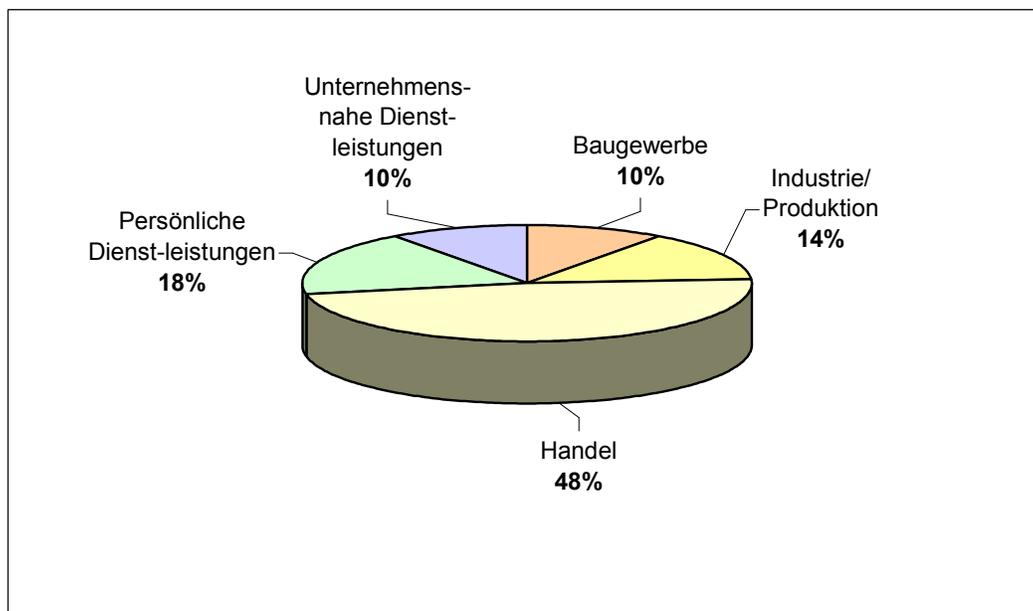
4.1. Struktur der befragten Betriebe

Im Rahmen dieser Erhebung wurden die Eigentümer/innen von 202 steirischen Betrieben befragt, welche ihr Unternehmen in den letzten 15 Jahren von einem anderen Eigentümer/einer anderen Eigentümerin geerbt, übernommen oder gekauft haben. Darüber hinaus wurden die Eigentümer/innen von 200 steirischen Betrieben, welche vorhaben, ihr Unternehmen in den nächsten 15 Jahren zu übergeben bzw. zu verkaufen, interviewt. Im nachfolgenden Teil wird immer zwischen diesen beiden Gruppen – den bisherigen Nachfolger/innen und den zukünftigen Übergeber/innen – differenziert werden.

4.1.1. Branchenverteilung

Die folgende Abbildung 1 zeigt die Verteilung der befragten bisherigen Nachfolger/innen nach der Branche, in welcher ihr Unternehmen tätig ist.

Abbildung 1: Branchenverteilung der Unternehmen von bisherigen Nachfolger/innen



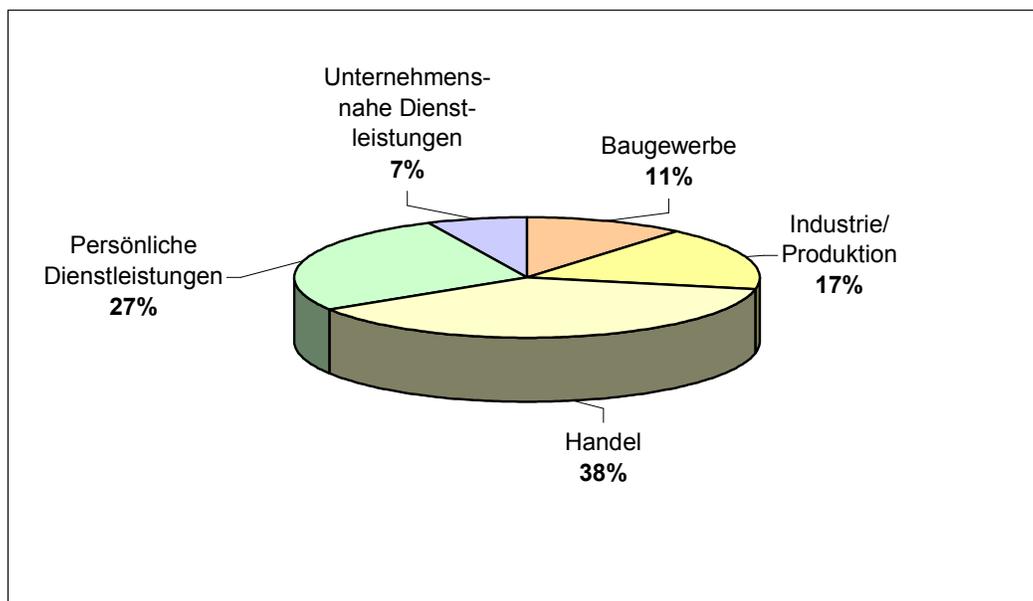
Quelle: Transregio, N=202.

Abbildung 1 zeigt, dass knapp die Hälfte der befragten Unternehmen im Handel tätig ist. 18% der Unternehmen, welche in den letzten 15 Jahren ihren Besitzer

gewechselt haben, bieten persönliche Dienstleistungen an. In diese Kategorie fallen etwa Friseur- oder Masseurbetriebe. 14% der Betriebe sind im Industrie- bzw. Produktionsbereich tätig. Jeweils 10% stellen Betriebe, die im Baugewerbe agieren, dar und solche, die unternehmensnahe Dienstleistungen – beispielsweise im Bereich Werbung, Unternehmensberatung, EDV oder technische Dienstleistungen – anbieten. Der große Anteil an Handelsbetrieben hängt mit mehreren Faktoren zusammen. Durch das Weglassen der Gastronomiebetriebe steigt generell der Anteil aller anderen Branchen. Zum zweiten ist das Nachfolgepotential im Handel aufgrund der Geschäftslage und dem Kundenstock besonders groß. Schließlich hatte der Handel in früheren Jahren einen höheren Branchenanteil als heute, was sich natürlich bei den erfolgten Nachfolgen entsprechend auswirkt.

In Abbildung 2 wird die Branchenverteilung der befragten Eigentümer/innen, welche angeben, ihr Unternehmen in Zukunft übergeben bzw. verkaufen zu wollen, dargestellt.

Abbildung 2: Branchenverteilung der Unternehmen von zukünftigen Übergeber/innen



Quelle: Transregio, N=196

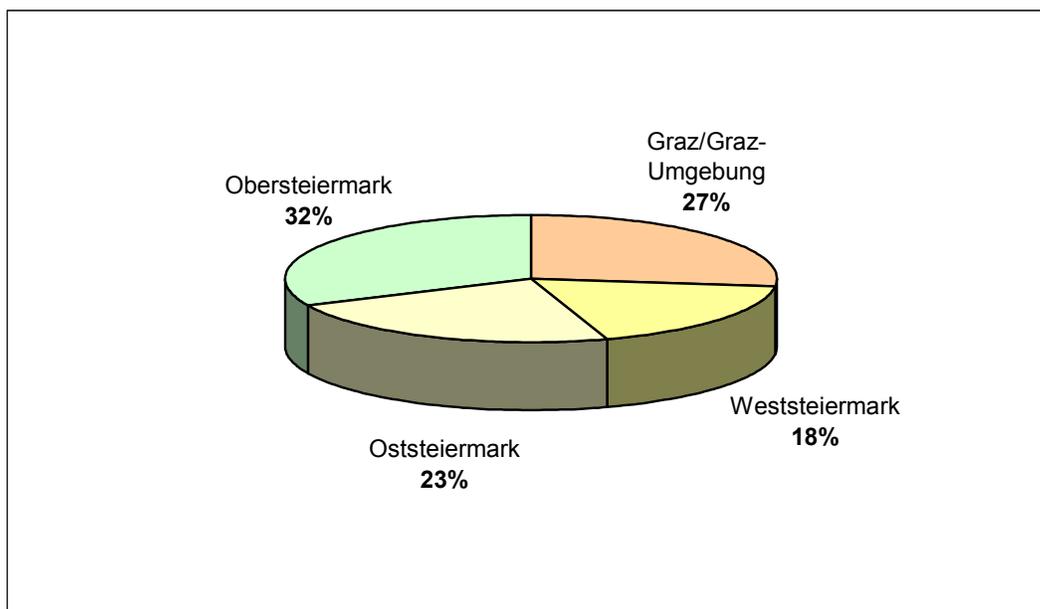
Wie aus Abbildung 2 hervorgeht, sind mehr als ein Drittel der Unternehmen, welche in den nächsten 15 Jahren zum Verkauf bzw. zur Übergabe bereit stehen, im Handel tätig. Mehr als ein Viertel jener Unternehmen bietet persönliche Dienstleistungen an. 17% dieser Betriebe sind der Branche Industrie bzw. Produktion zuzuordnen, 11% befinden sich im Baugewerbe und nur 7% bieten unternehmensnahe Dienstleistungen an.

4.1.2. Regionalverteilung

Wie sich die befragten Unternehmen bisheriger Nachfolger/innen und künftiger Übergeber/Innen nach Regionen verteilen, stellen Abbildungen 3 und 4 dar. Die politischen Bezirke der Steiermark wurden in die folgenden vier Regionen unterteilt, welche sich in ihrer Wirtschaftsstruktur unterscheiden:

- Graz und Graz-Umgebung
- Weststeiermark¹
- Oststeiermark²
- Obersteiermark³

Abbildung 3: Regionalverteilung der Unternehmen von bisherigen Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=201.

Abbildung 3 zeigt, dass sich ein Drittel der Betriebe von Unternehmensnachfolger/innen in der Obersteiermark befindet. Weiters hat knapp ein Drittel jener Unternehmen ihren Sitz in Graz bzw. Graz-Umgebung. Fast ein Viertel dieser Betriebe befindet sich in der Oststeiermark und 18% sind in der Weststeiermark beheimatet.

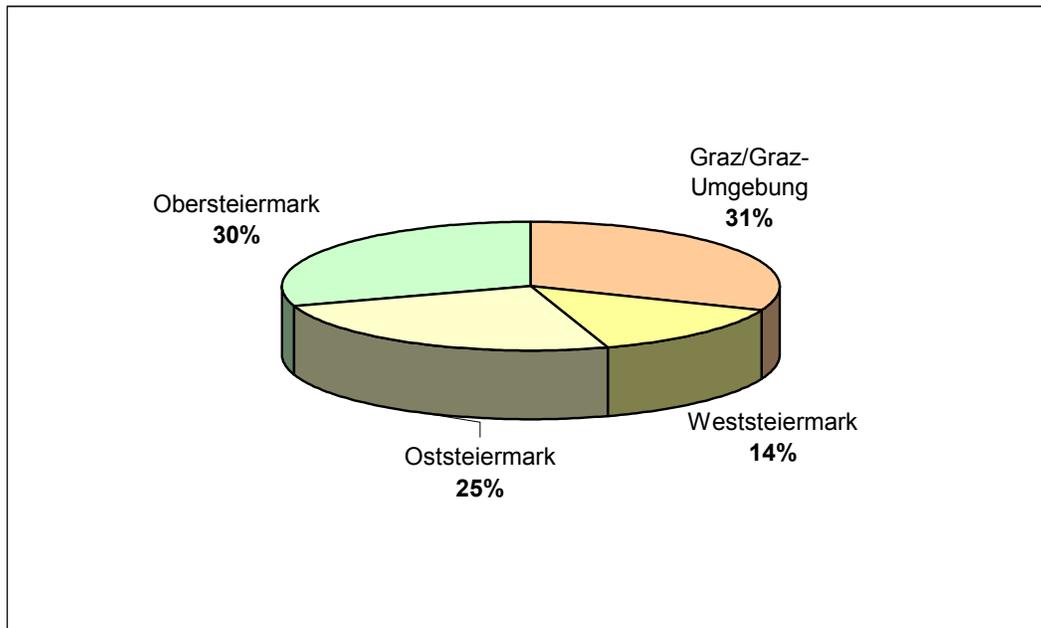
Ebenso stellt Abbildung 4 die Regionalverteilung der Unternehmen, welche in Zukunft möglicherweise übergeben bzw. verkauft werden sollen, dar.

¹ Weststeiermark: Voitsberg, Deutschlandsberg und Leibnitz.

² Oststeiermark: Hartberg, Feldbach, Fürstenfeld, Weiz und Radkersburg.

³ Obersteiermark: Mürzzuschlag, Bruck/Mur, Leoben, Judenburg, Knittelfeld, Murau und Liezen.

Abbildung 4: Regionalverteilung der Unternehmen von möglichen Verkäufern



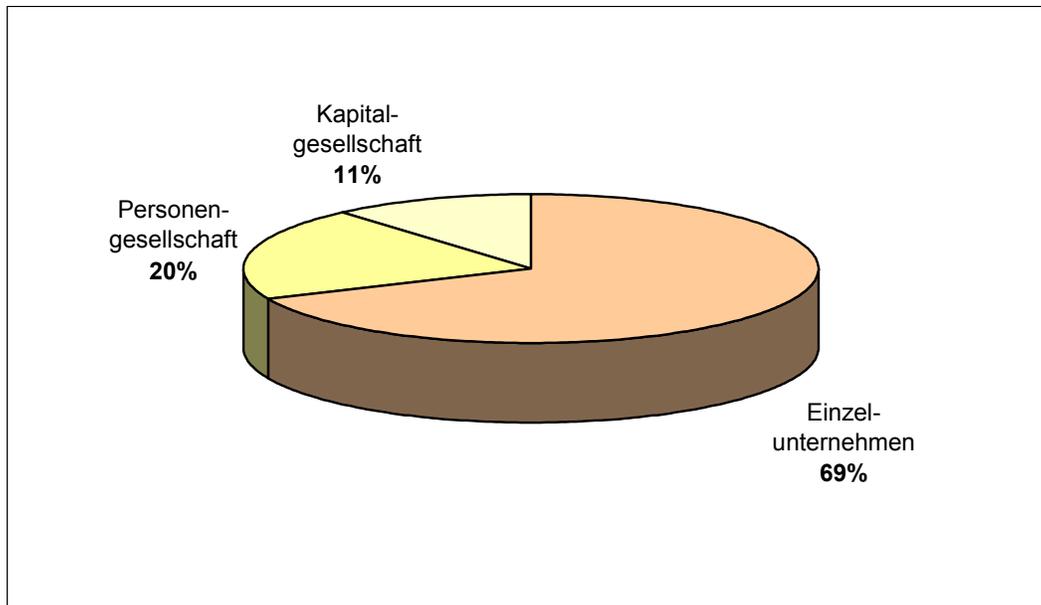
Quelle: Transregio, N=200.

Auch hier zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei den Unternehmen von Nachfolger/innen. Jeweils ein Drittel der Unternehmen, welche zukünftig verkauft bzw. übergeben werden könnten, befindet sich in Graz und Graz-Umgebung und in der Obersteiermark. Ein Viertel dieser Betriebe hat seinen Sitz in der Oststeiermark und 14% in der Weststeiermark.

4.1.3. Rechtsform der Unternehmen

Folgende Abbildung 5 stellt die Verteilung der Unternehmen, welche in den letzten 15 Jahren ihren Besitzer gewechselt haben, nach ihrer Rechtsform dar.

Abbildung 5: Rechtsform der Unternehmen von bisherigen Nachfolger/innen

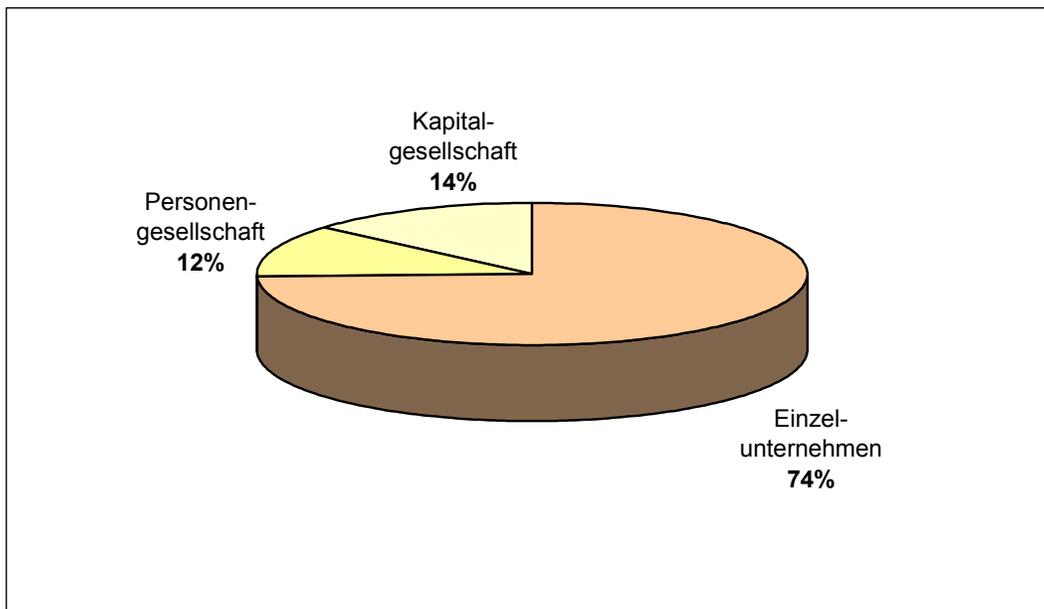


Quelle: Transregio, N=202.

Abbildung 5 zeigt, dass es sich bei mehr als zwei Drittel der Unternehmen, welche in den letzten 15 Jahren gekauft bzw. übernommen wurden, um Einzelunternehmen handelt. 20% der Unternehmen sind Personengesellschaften und nur 11% Kapitalgesellschaften, wobei Personengesellschaften die Rechtsformen GesbR, OEG, OHG, KEG KG, StGes und GesmbH & Co KG umfassen und Kapitalgesellschaften die Rechtsformen GmbH und AG.

Dementsprechend zeigt Abbildung 6 die Verteilung der Unternehmen, welche möglicherweise in den nächsten 15 Jahren den Besitzer wechseln werden, nach ihrer Rechtsform.

Abbildung 6: Rechtsform der Unternehmen zukünftiger Übergeber/innen



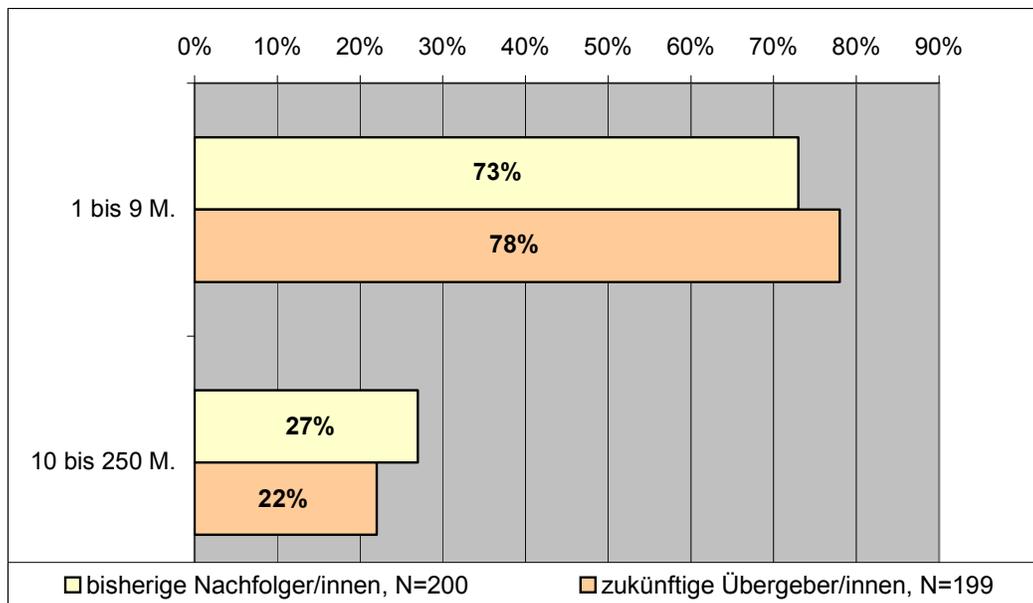
Quelle: Transregio, N=202.

Aus Abbildung 6 geht hervor, dass drei Viertel der Unternehmen, welche in Zukunft zum Verkauf bzw. zur Übergabe bereitstehen, ein Einzelunternehmen darstellen. Bei 12% dieser Unternehmen handelt es sich um Personengesellschaften und bei 14% um Kapitalgesellschaften. Die Rechtsform eines Einzelunternehmens ist also bei Unternehmen, die zur Übergabe anstehen, häufiger als bei Unternehmen, die bereits übergeben wurden. Das hat sicherlich auch damit zu tun, dass die Übernahme sehr häufig der Anlass ist, die Rechtsform eines Unternehmens von einem Einzelunternehmen in eine Gesellschaft zu ändern.

4.1.4. Anzahl der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

Die zur Untersuchung herangezogenen Unternehmen sollen nun nach der Anzahl ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen differenziert werden.

Abbildung 7: Anzahl der Mitarbeiter/innen



Quelle: Transregio.

Aus Abbildung 7 geht hervor, dass etwa drei Viertel der Unternehmen von Nachfolger/innen und von zukünftigen Übergeber/innen ein bis neun Personen beschäftigen. Dementsprechend verfügt ein Viertel der befragten Unternehmen über zehn bis 250 Mitarbeiter/innen. Es zeigt sich, dass Unternehmen, die bereits übergeben wurden, im Schnitt größer sind als solche die zur Übergabe anstehen.

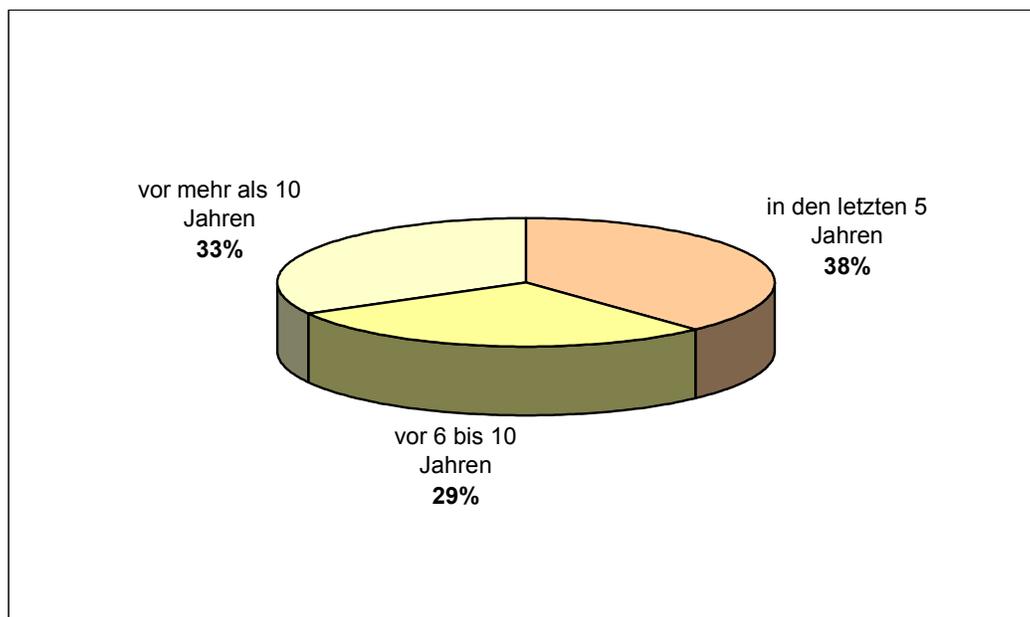
4.2. Strukturelle Merkmale der Übernahme bzw. der Übergabe

4.2.1. Der Zeitpunkt der Übernahme bzw. der Übergabe

Wann wurden Unternehmensnachfolgen angetreten?

Die folgende Abbildung 8 stellt dar, wann die befragten bisherigen Nachfolger/innen die Unternehmensnachfolge angetreten sind.

Abbildung 8: Zeitpunkt der Übernahme durch bisherige Nachfolger/innen



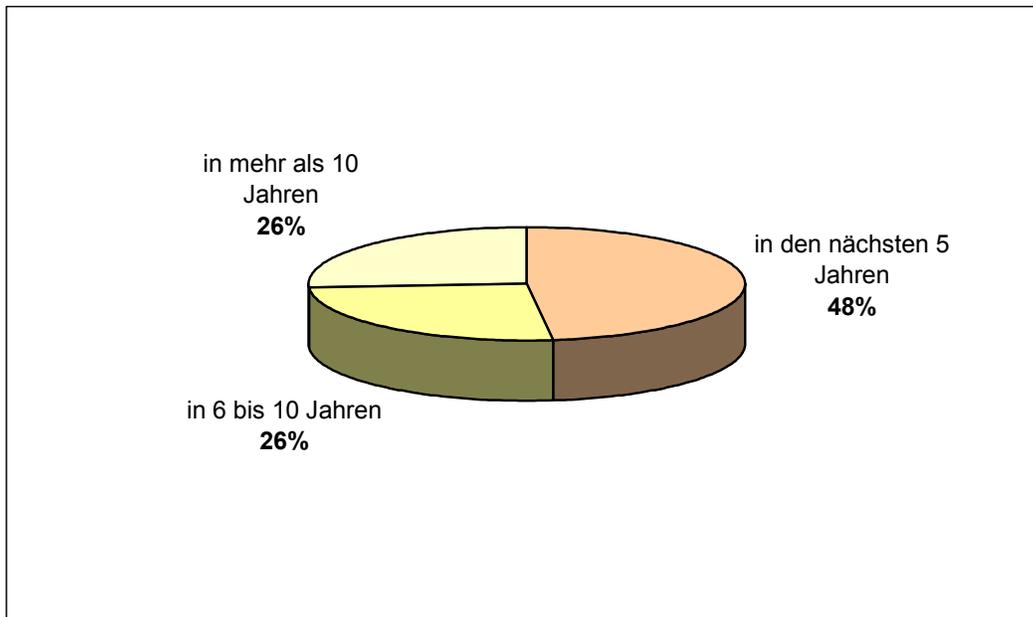
Quelle: Transregio, N=199.

Aus Abbildung 8 geht hervor, dass auf alle drei Perioden des Kaufs bzw. der Übernahme in etwa ein Drittel fallen. Es zeigt sich jedoch auch, dass in den letzten fünf Jahren deutlich mehr Unternehmensnachfolgen stattgefunden haben, als davor. So fanden die Unternehmensnachfolgen der befragten Unternehmen zu 38% in den letzten fünf Jahren statt, hingegen nur 29% vor sechs bis zehn Jahren. Insgesamt ist die Befragung damit weitgehend gleichermaßen repräsentativ für Unternehmen, die in den letzten 15 Jahren übergeben wurden.

Wann planen die zukünftigen Übergeber/innen die Übergabe

Abbildung 9 stellt dar, wann die Eigentümer/innen, welche ihr Unternehmen in den nächsten 15 Jahren verkaufen bzw. übergeben möchten, eben diesen Verkauf bzw. diese Übergabe planen.

Abbildung 9: geplanter Zeitpunkt des Verkaufs



Quelle: Transregio, N=200.

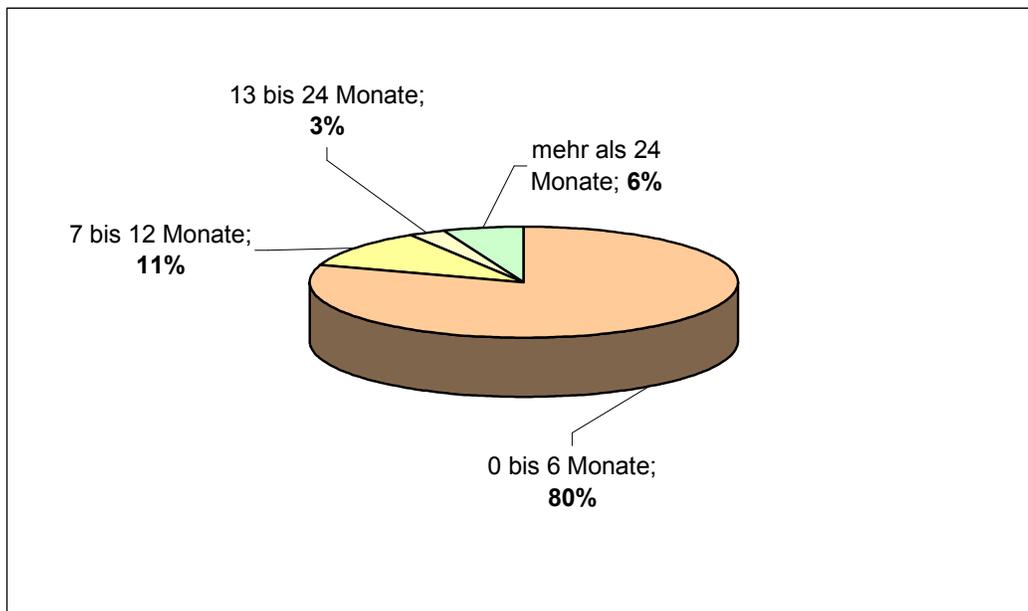
Aus Abbildung 9 wird ersichtlich, dass knapp die Hälfte der befragten Eigentümer/innen von Betrieben, welche in den nächsten 15 Jahren verkauft bzw. übergeben werden sollen, vorhat bereits in den nächsten fünf Jahren ihr Unternehmen zu veräußern. Jeweils ein Viertel dieser Unternehmen soll in sechs bis zehn bzw. in mehr als zehn Jahren verkauft werden.

Dass Unternehmer, welche ihren Betrieb in den nächsten fünf Jahren verkaufen bzw. übergeben wollen, hier etwas überrepräsentiert sind, lässt sich einerseits dadurch erklären, dass die Übergabe zwar in den nächsten fünf Jahren geplant ist, diese sich jedoch möglicherweise verzögern wird. Gleichzeitig wird die Frage, ob eine Übernahme innerhalb der nächsten 15 Jahre geplant ist, vermehrt von Personen bejaht, die sie bereits konkret innerhalb der nächsten 5 Jahre planen.

4.2.2. Die Dauer der Übernahme

Folgende Abbildung 10 stellt dar, wie lange der Prozess der Übernahme laut Angabe der bisherigen Nachfolger/innen andauerte.

Abbildung 10: Dauer der Übernahme durch die bisherigen Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=201.

Abbildung 10 zeigt, dass mehr als drei Viertel der bisherigen Nachfolger/innen die Übernahme des Unternehmens in höchstens einem halben Jahr abwickelte. Nur in 9% der Übernahmen dauerte die Übergangsphase mehr als ein Jahr. 91% der Übergaben in der Baubranche fanden in weniger als einem halben Jahr statt. Im Gegensatz dazu dauerte die Übergabe im Bereich der Anbieter unternehmensnaher Dienstleistungen nur in zwei Dritteln der Fälle maximal ein halbes Jahr.

Außerdem muss festgehalten werden, dass die Übernahme von Betrieben mit ein bis neun Mitarbeitern häufiger (82%) innerhalb eines halben Jahres verläuft als bei Betrieben mit zehn bis 250 Mitarbeitern (74%).

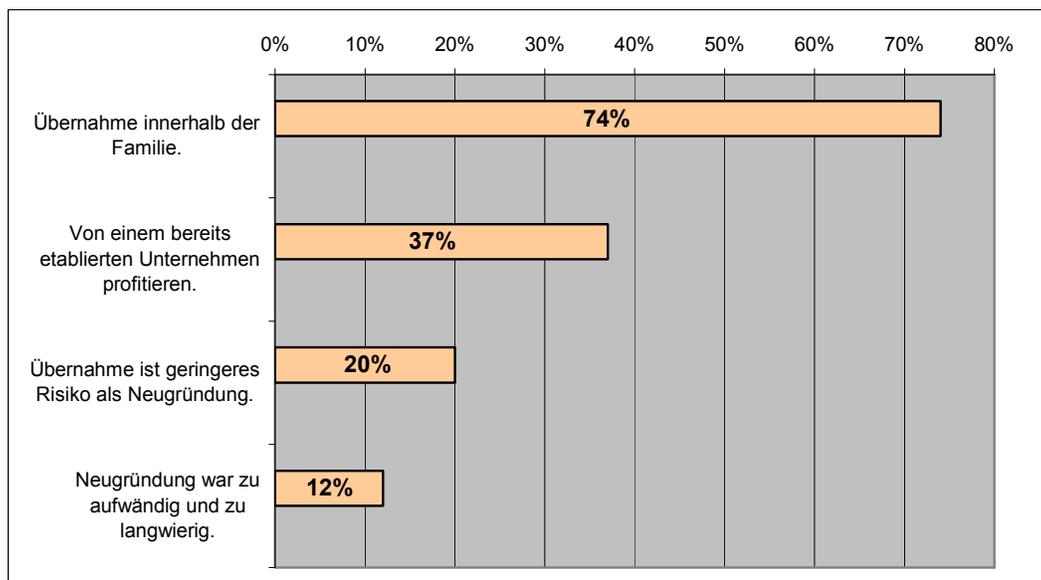
Auffallend ist, dass die Übergabe von oststeirischen Betrieben häufiger (87%) als jene von Betrieben der anderen steirischen Regionen in kurzer Zeit verläuft (bis zu einem halben Jahr). Eine Erklärung könnte darin liegen, dass die Betriebe am häufigsten in der Oststeiermark innerhalb der Familie übergeben wurden und ein Übergabe innerhalb der Familie erfahrungsgemäß weniger Zeit in Anspruch nimmt als ein Übergabe zwischen Dritten.

4.2.3. Die Gründe für die Übernahme bzw. die Übergabe

Warum haben Unternehmer/innen einen Betrieb übernommen?

Was die Gründe dafür waren, dass die befragten Eigentümer/innen ihr Unternehmen gekauft bzw. übernommen haben anstatt selbst eines zu gründen, veranschaulicht Abbildung 11.

Abbildung 11: Gründe für die bisherigen Übernahmen



Quelle: Transregio, N=202.

Drei Viertel der befragten Unternehmensnachfolger/innen gaben an, den Betrieb im Rahmen einer familieninternen Übergabe erworben zu haben. Ein Drittel der befragten Unternehmensnachfolger kaufte oder übernahm den Betrieb anstatt selbst zu gründen, da der Eigentümer bzw. die Eigentümerin der Meinung war, von einem bereits am Markt etablierten Unternehmen profitieren zu können. 20% kauften oder übernahmen einen Betrieb, weil sie eine Übernahme mit einem geringeren Risiko verbinden als eine Neugründung. Lediglich 12% hielten eine Neugründung für zu aufwändig und zu langwierig, weshalb sie sich für einen Kauf bzw. eine Übernahme entschieden.

Als weitere Gründe für eine Unternehmensnachfolge wurden außerdem unter anderem genannt:

- Die Mittel zur Neugründung standen nicht zur Verfügung.
- Expansion

- Ein größeres Geschäft wurde benötigt und so ein neuer Zweig mitübernommen.
- Interesse
- Gelegenheit aufgrund Konkurs.

Ergebnisse anderer Studien

Laut der Studie „Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich“ vom Institut für Gewerbe- und Handelsforschung sind die Hauptmotive für den Antritt einer Unternehmensnachfolge die Fortführung einer Familientradition, die Sicherung des Fortbestandes des Unternehmens bzw. der damit verbundenen Arbeitsplätze und der Wunsch nach Selbstständigkeit.⁴ Die hohe Bedeutung der Familientradition hinsichtlich der Gründe für eine Unternehmensnachfolge deckt sich damit, dass 74% der befragten steirischen Unternehmer eine familieninterne Übergabe als Grund für den Antritt ihrer Unternehmensnachfolge angeben.

Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt auch die Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ vom Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim. Die Übernahme eines Unternehmens bedeutet für den Nachfolger den Schritt in die Selbstständigkeit. Der Wunsch, sich selbstständig zu machen, spielte bei jedem zweiten Nachfolger, der in den letzten fünf Jahren ein Unternehmen übernommen hat, für die Entscheidung eine Rolle. Allerdings steht dieses Motiv bei den familieninternen Nachfolgen nicht so weit oben. Diese Nachfolger fühlen sich eher der Familien- und der Unternehmenstradition verpflichtet. Fast alle familieninternen Nachfolger haben sich für die Übernahme entschieden, um das Unternehmen als selbstständiges Familienunternehmen zu erhalten und/oder die Erwartungen der Familie zu erfüllen.⁵

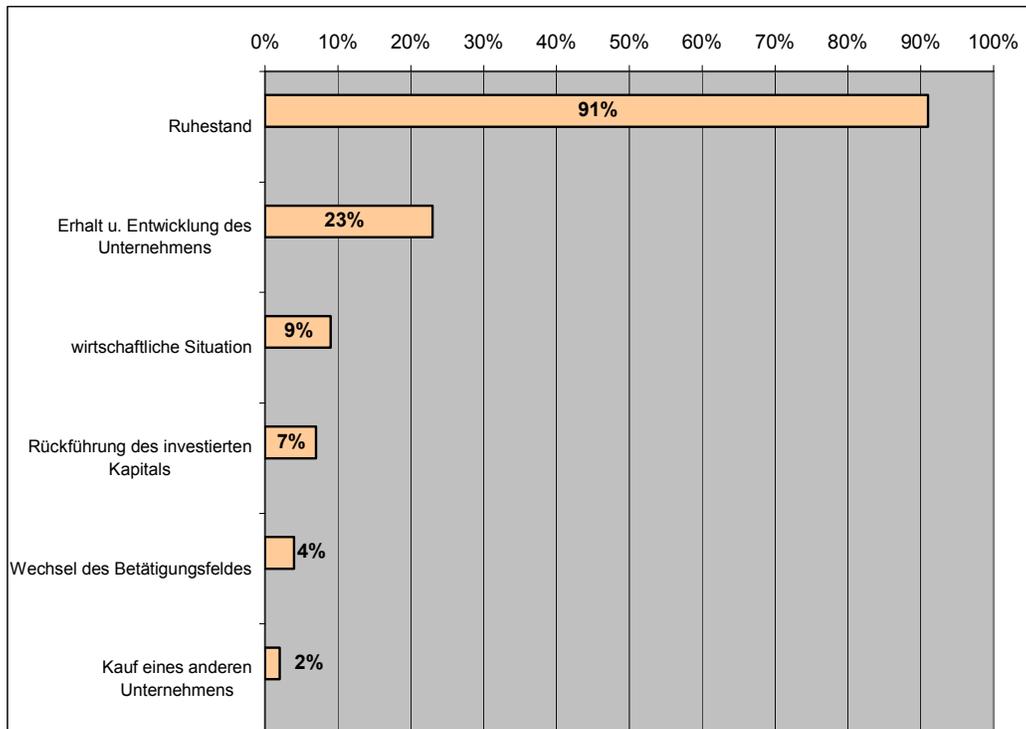
⁴ Vgl. Österreichisches Institut für Gewerbe- und Handelsforschung, Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich, Wien, 2002, S. 60.

⁵ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 20.

Warum wollen Unternehmer/innen ihren Betrieb übergeben?

Welche Gründe sind dafür ausschlaggebend, dass Eigentümer/innen ihr Unternehmen verkaufen bzw. übergeben wollen. Diesen Sachverhalt stellt Abbildung 12 dar.

Abbildung 12: Motive von zukünftigen Übergeber/innen für die Übergabe



Quelle: Transregio, N=198-200.

Abbildung 12 zeigt, dass 91% der befragten Unternehmen, welche vorhaben, ihren Betrieb innerhalb der nächsten 15 Jahre zu verkaufen oder zu übergeben, dies aufgrund dessen planen, weil sie in den Ruhestand gehen. Knapp ein Viertel dieser Befragten hat vor, das Unternehmen zu verkaufen oder zu übergeben, um den Erhalt und die Entwicklung des Betriebes zu sichern. Jedoch sind für einen Verkauf oder eine Übergabe die wirtschaftliche Situation, die Rückführung des investierten Kapitals, der Wechsel in ein anderes Betätigungsfeld und der Kauf eines anderen Unternehmens nur in Einzelfällen ausschlaggebend.

Als weiterer Grund für einen Verkauf bzw. eine Übergabe wurde genannt, dass der Eigentümer bzw. die Eigentümerin „ausgebrannt“ sei.

Ergebnisse anderer Studien

Die Studie „Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich“, welche vom Österreichischen Institut für Gewerbe- und Handelsforschung 2002 durchgeführt wurde, kommt zum Ergebnis, dass es sich bei 60% der Unternehmensübergaben in Österreich um altersbedingte Übergaben (Erreichung der Altersgrenze für die gesetzliche Alterspension, Frühpension) handelt (2001).⁶ Der hohe Anteil an altersbedingten Unternehmensübergaben in dieser Studie lässt sich darauf zurückführen, dass viele Unternehmer ihren Betrieb erst in zehn bis 15 Jahren übergeben bzw. verkaufen wollen. Es kommt jedoch häufig vor, dass aus unerwartet eingetretenen Gründen eine Übergabe bereits vorzeitig erforderlich ist, was allerdings nicht im voraus erfragt werden kann.

Branchenspezifische Unterschiede in der Steiermark

Bei genauerer Betrachtung wird deutlich, dass für Eigentümer/innen von Handelsunternehmen der Erhalt und die Entwicklung des eigenen Unternehmens häufiger einen Grund für einen möglichen Verkauf bzw. für eine mögliche Übergabe darstellt (31%) als für Unternehmen, welche in anderen Branchen tätig sind. Demgegenüber sehen Anbieter privater Dienstleistungen die Entwicklung des Unternehmens seltener als Grund an (13%). Die wirtschaftliche Situation ist am häufigsten für Anbieter unternehmensnaher Dienstleistungen ein Motiv für die Entscheidung für einen Verkauf bzw. eine Übergabe (15%).

Regionale Unterschiede innerhalb der Steiermark

Die wirtschaftliche Situation ist geringfügig häufiger für weststeirische Unternehmer ausschlaggebend für eine Übergabe (14%) als für Unternehmer aus anderen Regionen der Steiermark. Seltener jedoch ist die ökonomische Situation für Eigentümer von Betrieben aus Graz oder Graz-Umgebung grundlegend für die Entscheidung für eine Übergabe (3%).

Unterschiede hinsichtlich der Größe des Unternehmens

Auffallend erscheint, dass Unternehmen, welche zehn bis 250 Mitarbeiter beschäftigen, seltener den Eintritt in den Ruhestand als Grund für ihre Unternehmensübergabe nennen (79% zu 94%). Dies erklärt sich möglicherweise daraus, dass Unternehmer mit mehr als zehn Angestellten, also größere Unternehmen, mit umfangreicheren Herausforderungen konfrontiert sind, welche es

⁶ Vgl. Österreichisches Institut für Gewerbe- und Handelsforschung, Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich, Wien, 2002, S. 55.

nötig machen, den Betrieb vor dem Ruhestand zu verkaufen bzw. zu übergeben. So stellt für größere Unternehmen mit zehn bis 250 Mitarbeitern der Erhalt und die Entwicklung des eigenen Unternehmens häufiger (42%) als für kleine Unternehmen (18%) einen Grund für die Übergabe dar.

Geschlechtsspezifische Unterschiede

Weiters wird deutlich, dass der Erhalt und die Entwicklung des eigenen Unternehmens für männliche Eigentümer (28%) eher einen Grund für eine Übergabe darstellt als für weibliche Unternehmerinnen (12%). Ebenso ist die wirtschaftliche Situation für männliche Unternehmer eher ausschlaggebend für die Entscheidung für eine Übergabe (12%) als für weibliche Betriebsinhaberinnen (4%). Dies lässt sich jedoch darauf zurückführen, dass weibliche Eigentümerinnen häufiger Eigentümerinnen von kleineren Betrieben sind. Männer besitzen also öfter als Frauen große Betriebe mit zehn bis 250 Mitarbeitern, was – wie bereits erwähnt – Herausforderungen mit sich bringt, welche einen Verkauf bzw. eine Übergabe vor dem Eintritt in den Ruhestand erfordern. Demzufolge ist für weibliche Eigentümerinnen der Ruhestand auch geringfügig öfter ausschlaggebend für den Verkauf bzw. die Übergabe (94%) als für männliche Unternehmer, welche vorhaben ihr Unternehmen zu übergeben (89%).

Unterschiede hinsichtlich der gewünschten Nachfolger/innen

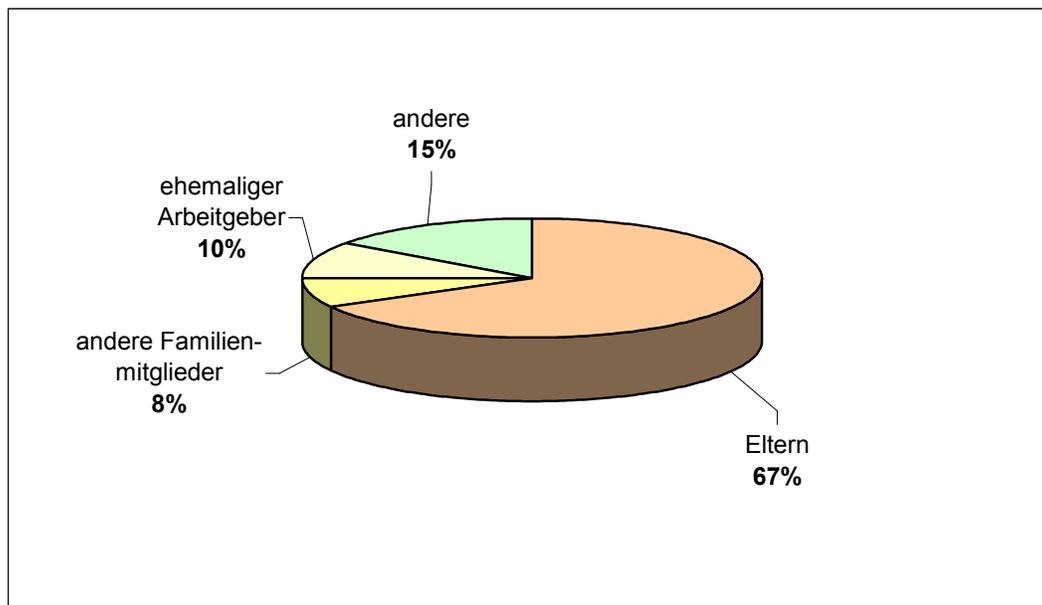
Es fällt darüber hinaus auf, dass die wirtschaftliche Situation häufiger grundlegend für einen Verkauf ist für Unternehmen, welche sich eine externe Person als Nachfolger wünschen (17%), jedoch seltener für Personen, welche ein Familienmitglied als Unternehmensnachfolger als wünschenswert erachten (7%). Außerdem stellt die Rückführung des investierten Kapitals eher für Unternehmen, welche sich eine externe Person als Nachfolger wünschen, einen Grund für die Übergabe dar (14% zu 8% bei Familienmitglieder als Wunschnachfolger/innen). Es zeigt sich im Allgemeinen, dass familieninterne Unternehmensnachfolgen seltener aufgrund von wirtschaftlichen Überlegungen passieren.

4.2.4. Die Vorbesitzer/innen und die erwünschten Nachfolger/innen

Von wem wurden die Unternehmen übernommen?

Folgende Abbildung 13 stellt dar, von wem die bisherigen Nachfolger/innen ihr Unternehmen in den letzten 15 Jahren gekauft oder übernommen haben.

Abbildung 13: Die Vorbesitzer/innen



Quelle: Transregio, N=201.

Abbildung 13 zeigt, dass drei Viertel der befragten Unternehmensnachfolger/innen ihr Unternehmen von den Eltern oder anderen Familienmitgliedern übernommen haben. 15% kauften oder übernahmen ihr Unternehmen von externen Personen, 10% vom ehemaligen Arbeitgeber.

Branchenspezifische Unterschiede

Genauer betrachtet, zeigt sich, dass vor allem Besitzer/innen von Bauunternehmen (86%) und von Betrieben, die in der Produktion tätig sind (89%), den Betrieb von ihren Eltern oder anderen Familienmitgliedern übernommen haben. Dieses Ergebnis stimmt damit überein, dass besonders häufig in diesen Branchen eine familieninterne Betriebsübergabe Grund für die Entscheidung für eine Unternehmensnachfolge und gegen eine Neugründung war.

Unterschiede hinsichtlich des Zeitpunktes der Übernahme

Weiters fällt auf, dass eine Betriebsübernahme von den Eltern vor mehr als zehn Jahren häufiger war (79%) als danach. So übernahmen 65% der befragten Eigentümer ihren Betrieb von den Eltern vor sechs bis zehn Jahren und nur noch 59% innerhalb der letzten fünf Jahre. Es zeigt sich also, dass der Anteil von Übernahmen innerhalb der Familie innerhalb der letzten 10 Jahr stark gesunken ist!

Regionale Unterschiede innerhalb der Steiermark

Anzumerken ist darüber hinaus, dass die Besitzer/innen von Betrieben in der Oststeiermark häufiger als in den anderen Regionen ihr Unternehmen von den Eltern übernommen haben (77%), was sich damit deckt, dass der Grund für eine Unternehmensnachfolge bei oststeirischen Unternehmern häufiger als beim Rest der steirischen Betriebe eine familieninterne Betriebsübergabe war. Dies ergibt sich möglicherweise daraus, dass es sich bei der Oststeiermark um eine stärker ländlich geprägte Region mit starker Traditionsorientierung handelt; eine familieninterne Nachfolge bedeutet auch die Erhaltung der Familientradition.

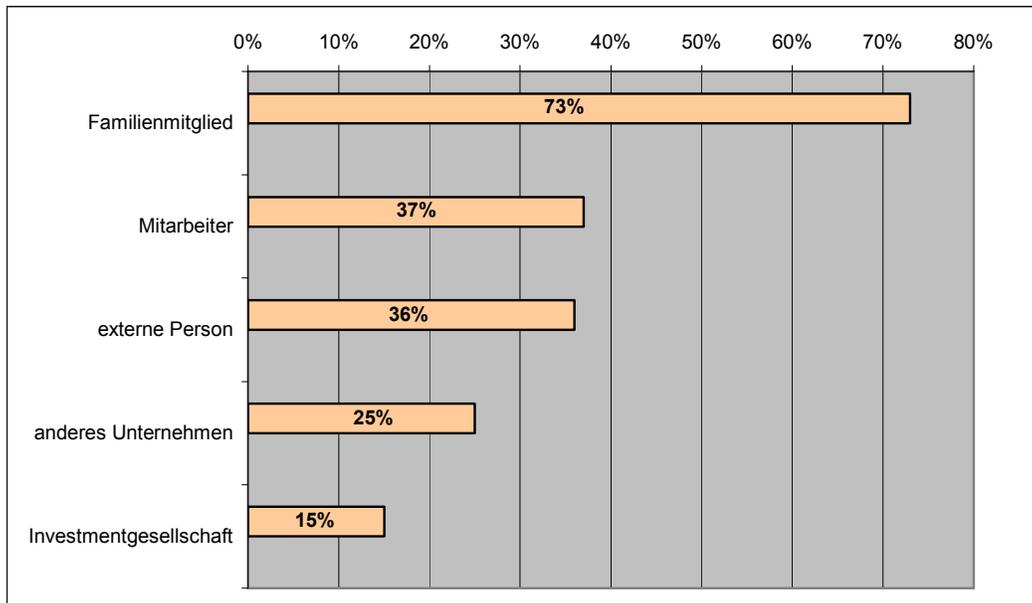
Geschlechtsspezifische Unterschiede

Hinsichtlich eines Geschlechtsunterschiedes zwischen den Eigentümer/innen kann festgestellt werden, dass männliche Eigentümer (75%) öfter als Frauen (56%) von ihren Eltern übernehmen, weibliche Unternehmer (12%) hingegen treten die Nachfolge öfter als Männer (4%) von anderen Familienmitgliedern an.

Wer soll das Unternehmen übernehmen?

Demgegenüber soll nun untersucht werden, welche Personen sich zukünftige Verkäufer/innen von steirischen Unternehmen als ihre Nachfolger/innen wünschen.

Abbildung 14: Die gewünschten Nachfolger/innen aus Sicht der zukünftigen Übergeber/innen (sehr erwünscht, eher erwünscht)



Quelle: Transregio, N=198 bzw. 200.

Abbildung 14 zeigt, dass sich knapp drei Viertel der befragten Eigentümer/innen ein Familienmitglied für die Nachfolge wünschen. Rund ein Drittel der befragten Eigentümer/innen kann sich auch Mitarbeiter/innen oder externe Personen für die Nachfolge vorstellen. Die geringste Attraktivität haben Investmentgesellschaften. (Aus befragungsmethodischen Gründen konnten hier mehrere Antworten gegeben werden.)

Ergebnisse anderer Studien

Die Studie „Unternehmensnachfolge in Hamburg“, welche von der Handelskammer Hamburg 2004 durchgeführt worden ist, untersuchte Familienunternehmen in Hamburg, welche in den nächsten fünf Jahren zur Übergabe bzw. zum Verkauf bereit stehen. Diese Untersuchung kommt zu folgendem Ergebnis in Bezug auf mögliche zukünftige Nachfolgelösungen:

- Übergabe an Familienmitglieder (46%),
- Verkauf an eine externe Person/ein anderes Unternehmen (35%)
- Verkauf/Übergabe an einen Mitarbeiter (12%) oder

- Stilllegung mangels Nachfolger (7%).⁷

In der steirischen Befragung beträgt der Anteil von Unternehmen, welche sich ausschließlich ein Familienmitglied als Nachfolger wünschen, 62%. Dass in der Studie „Unternehmensnachfolge in Hamburg“ der Anteil an gewünschten familieninternen Übergaben im Vergleich zu dieser Studie relativ niedrig erscheint, liegt möglicherweise daran, dass in der Steiermark ein höherer Anteil von Unternehmen im ländlichen Raum liegt, wo familieninterne Unternehmensnachfolgen häufiger der Fall sind als im städtischen Bereich. So liegt der Anteil an Unternehmen, welche sich ausschließlich ein Familienmitglied als Nachfolger wünschen, im ländlichen Bereich (Ost- und Weststeiermark) deutlich höher (über 70%) als im städtischen-industriellen Bereich (Graz und Graz-Umgebung und Obersteiermark – etwa 50%).

Regionale Unterschiede innerhalb der Steiermark

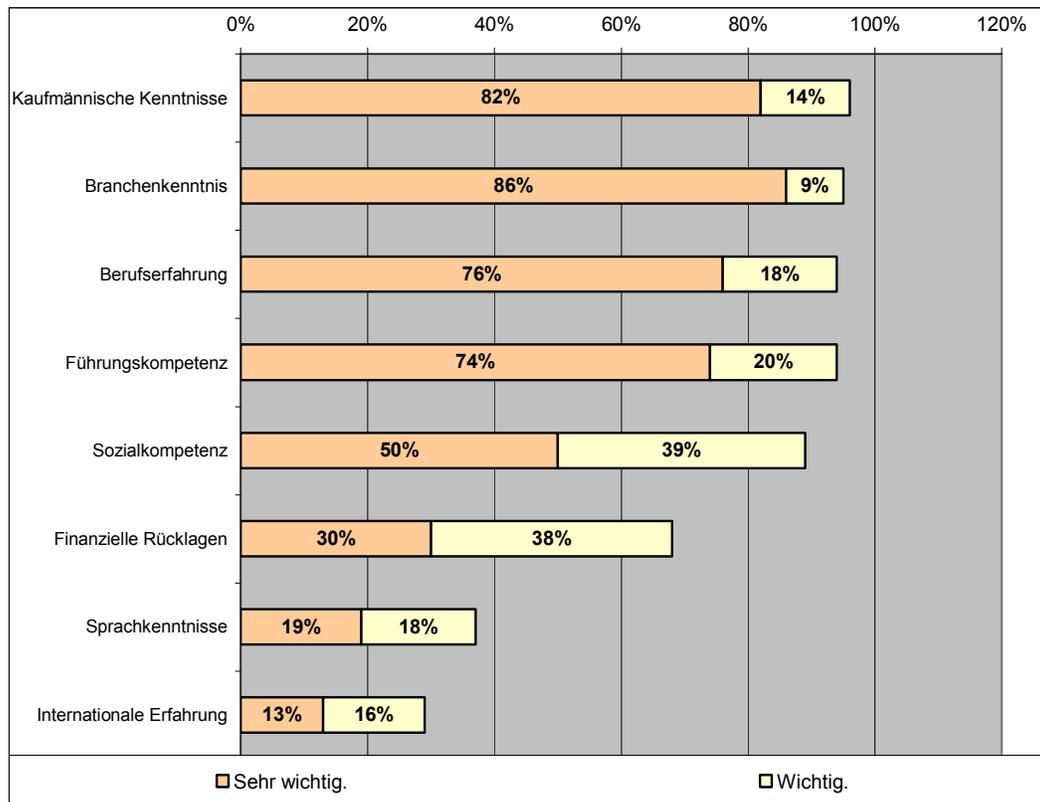
Unternehmen aus der Obersteiermark (47%) oder aus Graz und Graz-Umgebung (39%) würden eine externe Person für die Nachfolge eher begrüßen als Unternehmer aus den anderen steirischen Regionen. Oststeirische Unternehmer lehnen jedoch nicht nur externe Personen als Übernehmer eher ab (72%), sondern auch andere Unternehmen (80%).

⁷Vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Unternehmensnachfolge in Hamburg, Hamburg, 2002, S. 34.

Welche Qualifikationen müssen erfolgreiche Nachfolger/innen mitbringen?

Folgende Abbildung 15 stellt dar, welche Qualifikationen potenziell erfolgreiche Nachfolger/innen aus Sicht der zukünftigen Übergeber/innen erfüllen müsste.

Abbildung 15: Qualifikationen erfolgreicher Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=199, 200.

Wie aus Abbildung 15 hervor geht, sind laut Angabe der befragten zukünftigen Übergeber/innen kaufmännische Kenntnisse, Branchenkenntnisse und Berufserfahrung besonders wichtige Qualifikationen, welche geeignete Nachfolger/innen aufweisen müssen, um erfolgreich zu sein. Führungskompetenz und Sozialkompetenz stellen ebenfalls wichtige Eigenschaften erfolgreicher Nachfolger/innen dar. Für mehr als ein Drittel der Befragten ist es wichtig, dass mögliche Nachfolger/innen über finanzielle Rücklagen verfügen. Sprachkenntnisse und internationale Erfahrung werden nur von jeweils etwa einem Drittel der möglichen Übergeber/innen als notwendig erachtet.

Ergebnisse anderer Studien

Die Studie „Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich“ durchgeführt vom Institut für Gewerbe- und Handelsforschung zeigt, dass 80% der Nachfolger/innen aus dem Jahr 2001 zum Zeitpunkt der Unternehmensnachfolge über einschlägige Berufserfahrung verfügten. Mehr als 70% jener Nachfolger/innen hatten im Durchschnitt bereits 10,4 Jahre Erfahrung im betreffenden Unternehmen. 56% der Nachfolger/innen waren vor Antritt der Nachfolge auch schon in anderen Unternehmen der Branche tätig. Über Auslandserfahrung in der Branche jedoch verfügten verhältnismäßig wenige Nachfolger/innen.⁸ Dies entspricht den Ergebnissen der vorliegenden Studie, in der internationaler Erfahrung ein geringes Gewicht beigemessen wurde.

Weiters kommt die oben angeführte Studie zum Ergebnis, dass Unternehmer die Berufserfahrung vor Antritt der Nachfolge als sehr nützlich erachten, wobei die Erfahrung im betreffenden Unternehmen selbst als am förderlichsten bewertet wird. Die Auslandserfahrung in der Branche wird als weniger nutzbringend eingeschätzt, was laut dieser Studie darauf zurückzuführen sein könnte, dass sich die Unternehmer hauptsächlich auf den Heimatmarkt konzentrieren und erst später – wenn überhaupt – international tätig werden.⁹

Die Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ durchgeführt vom Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim kommt zu folgendem Ergebnis hinsichtlich Qualifikationen, die ein Übernehmer mitbringt, was sich auch mit diesem Ergebnis in etwa deckt:

- Berufserfahrung (75%),
- Branchenkenntnis (73%),
- Kaufmännische Kenntnisse (70%),
- Technisch-handwerkliche Ausbildung (69%),
- Kundenkontakte (49%),
- Erfahrung in Personalführung (45%),
- Erfahrung als Unternehmer (41%) und
- Auslandserfahrung (17%).¹⁰

Branchenspezifische Unterschiede in der Steiermark

Näher betrachtet zeigt sich, dass vor allem für Handelsunternehmer/innen kaufmännische Kompetenz eine sehr wichtige Qualifikation für einen potentiell erfolgreichen Nachfolger ist (91%). Seltener jedoch ist kaufmännische Kompetenz für

⁸ Vgl. Österreichisches Institut für Gewerbe- und Handelsforschung, Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich, Wien, 2002, S. 58.

⁹ Vgl. ebda, S. 59.

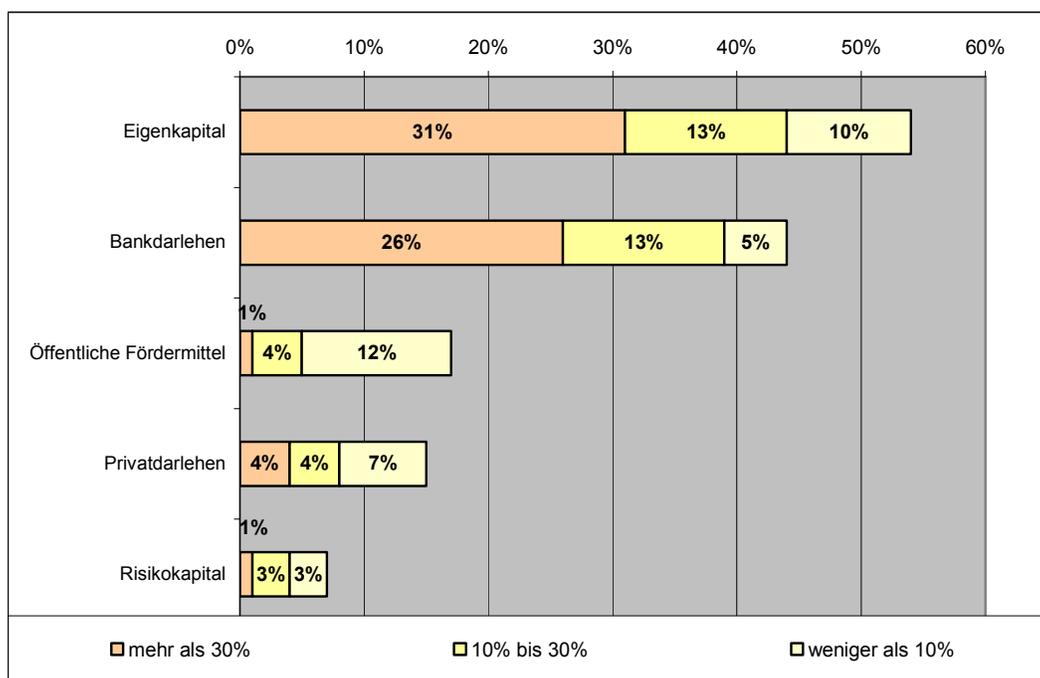
¹⁰ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 23.

Anbieter unternehmensnaher Dienstleistungen eine Schlüsselkompetenz (69%), was vor allem darin liegt, dass die Mehrheit dieser Unternehmen im technischen Bereich tätig ist. Für Anbieter unternehmensnaher Dienstleistungen hingegen stellen Führungskompetenz (92%), Sozialkompetenz (62%), finanzielle Rücklagen (46%), Sprachkenntnisse und internationale Erfahrung (jeweils 31%) häufiger als für Unternehmer in anderen Branchen eine sehr wichtige Qualifikation dar. Führungskompetenz ist jedoch für Anbieter privater Dienstleistungen seltener als für andere Unternehmer/innen eine sehr wichtige Qualifikation geeigneter Nachfolger/innen (68%).

4.2.5. Die Finanzierung

Ingesamt war die Übernahme durch die bisherigen Nachfolger/innen für 29% nicht mit Kosten verbunden. 71% der bisherigen Nachfolger/innen gaben an, dass die Übernahme mit Kosten verbunden war. Folgende Abbildung 16 stellt dar, wie diese ihre Übernahme finanziert haben.

Abbildung 16: Die Finanzierung der Übernahme durch die bisherigen Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=200, 201.

Abbildung 16 zeigt, dass mehr als die Hälfte der befragten ehemaligen Nachfolger/innen Eigenkapital zur Finanzierung des Kaufs bzw. der Übernahme genutzt hat. Etwa ein Drittel brachte sogar mehr als 30% Eigenkapital auf. Bankdarlehen wurden von knapp der Hälfte der ehemaligen Übernehmer aufgenommen, um den Verkaufspreis bezahlen zu können. Ein Viertel der Käufer finanzierte damit sogar mehr als 30%. Öffentliche Fördermittel und Privatdarlehen wurden seltener in Anspruch genommen und meist wurden damit nur weniger als zehn Prozent finanziert. In einzelnen Fällen wurde auch Risikokapital zur Finanzierung der Übernahme genutzt.

Ergebnisse anderer Studien

Die Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ durchgeführt vom Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim im November 2002 untersuchte unter anderem die Finanzierung von Unternehmensübernahmen in Baden-Württemberg. Diese Studie kam zu folgenden Ergebnissen:

- Geplanter Kapitalbedarf entsteht vor allem für den Kauf des Unternehmens und für Folgeinvestitionen für Modernisierung und Erweiterung. Ungeplanten Kapitalbedarf nach der Übernahme jedoch entsteht in der Hälfte der Fälle für Modernisierungsinvestitionen, für die Gewinnung neuer Kunden und wegen sinkender Einnahmen. Ungeplanten Kapitalbedarf gibt es bei allen Formen der Übernahme, am stärksten jedoch bei den entgeltlichen familieninternen Nachfolgen.
- Die Quellen, wovon Nachfolger das benötigte Kapital beziehen, sind vor allem Eigenmittel und Bankkredite.
- Rund 90% der externen Nachfolger und 50% der familieninternen Nachfolger benötigten Kapital von außen.
- Fördergelder werden vor allem so selten genutzt, weil sie nicht bekannt sind oder weil sie nicht gebraucht werden.
- Finanzierungsprobleme liegen unter den Problemen, mit denen die Nachfolger zu kämpfen haben, an der Spitze. Sie treten vor allem bei externen Übernahmen auf.¹¹

Laut der Studie „Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich“ des Österreichischen Instituts für Gewerbe- und Handelsforschung stellt die Schenkung innerhalb der Gruppe der familieninternen Nachfolgen die häufigste Form der Übergabe dar (41% in 2001), gefolgt von der Erbschaft (15% in 2001). Im Gegensatz dazu herrscht der Verkauf gegen Barzahlung oder gegen Raten/Rente bei den Übergaben an externe Dritte oder an Mitarbeiter vor.¹²

Unterschiede hinsichtlich der Vorbesitzer/innen in der Steiermark

Bankdarlehen wurden von Personen, welche ihr Unternehmen von den Eltern übernommen haben, nur zu 34% aufgenommen, jedoch zu 80% von Personen, welche ihr Unternehmen von externen Personen gekauft haben. Dieser Sachverhalt ergibt sich daraus, dass die Übernahme des elterlichen Betriebes häufiger weniger Kosten mit sich zieht als die Übernahme eines Unternehmens von externen Personen.

¹¹ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 38-42.

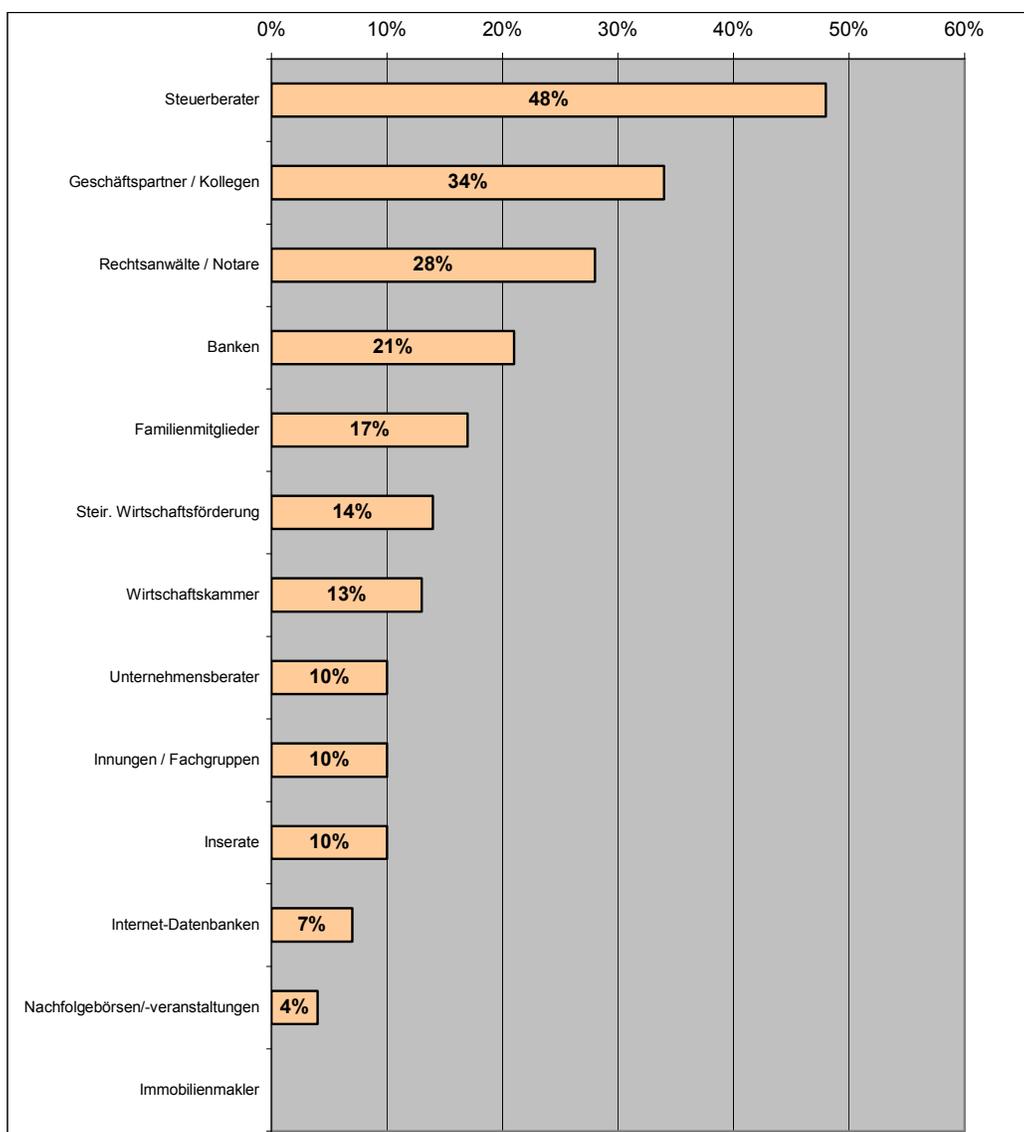
¹² Vgl. Österreichisches Institut für Gewerbe- und Handelsforschung, Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich, Wien, 2002, S. 54.

4.3. Aktivitäten im Vorfeld einer Unternehmensnachfolge

4.3.1. Die Suche nach einem geeigneten Unternehmen bzw. Nachfolger/innen

Wie wurde ein geeignetes Unternehmen gefunden?

Abbildung 17: Hilfe bei der Suche nach geeignetem Übernahme-Unternehmen (nur Nachfolger/innen, die ihr Unternehmen von Dritten übernommen haben)



Quelle: Transregio, N=28-29.

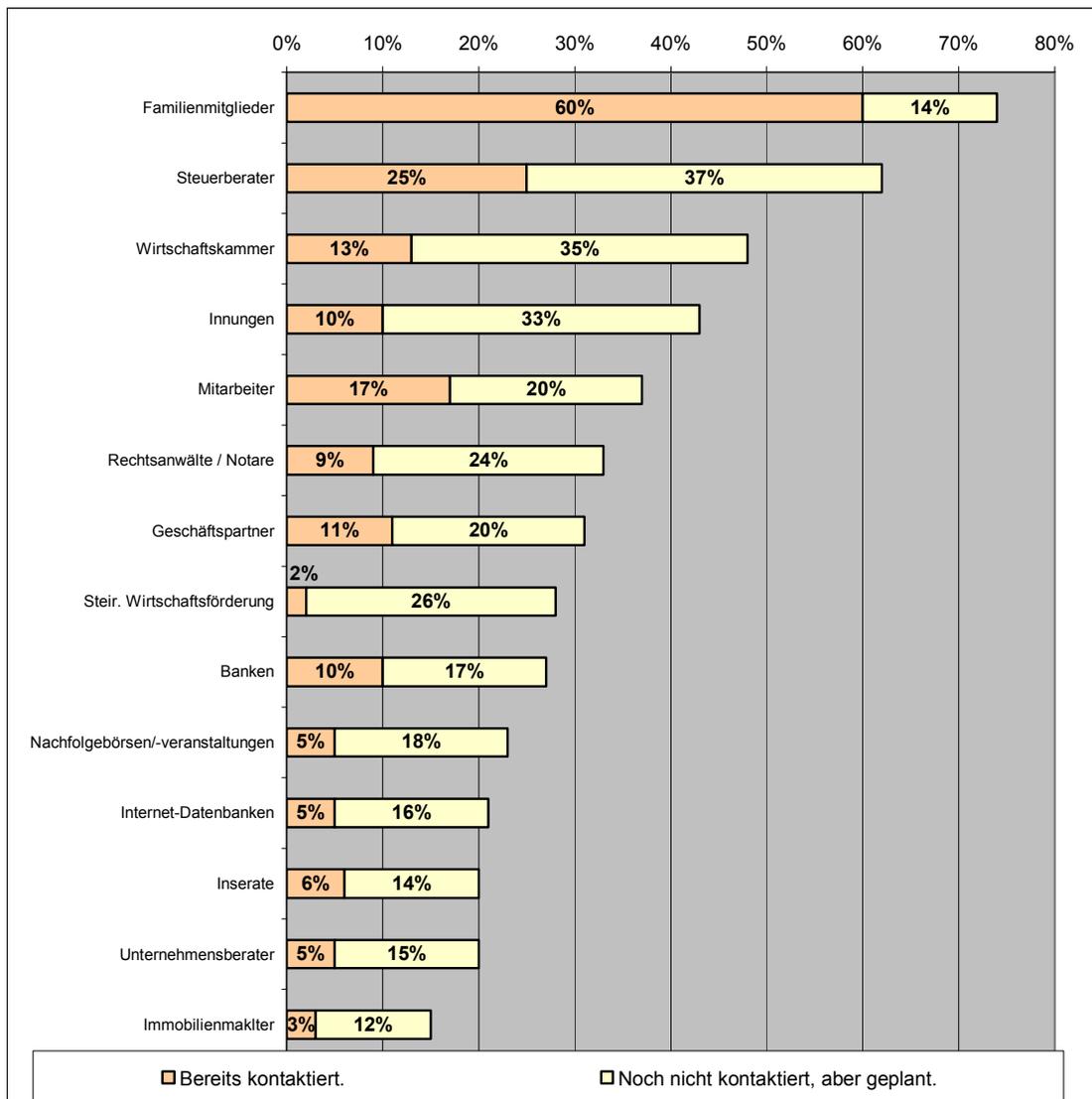
Abbildung 17 zeigt, dass knapp die Hälfte der befragten Unternehmensnachfolger/innen die Hilfe eines Steuerberaters bei der Suche nach einem geeigneten Betrieb in Anspruch genommen hat. Etwa ein Drittel dieser ehemaligen Käufer hat Geschäftspartner (34%) und/oder Rechtsanwälte/Notare (28%) zur Beratung herangezogen. Weiters holten sich die ehemaligen Käufer/innen außerdem Hilfe von Banken, Familienmitgliedern, der Steirischen Wirtschaftsförderung (SFG) und der Wirtschaftskammer. In einigen Fällen wurde auch die Hilfe von Unternehmensberatungen, Innungen, Inseraten, Internet-Datenbanken und Nachfolgebörsen oder –veranstaltungen genutzt. Immobilienmakler wurden bei der Suche nach einem geeigneten Unternehmen, welches übernommen werden könnte, nie zur Rate gezogen.

Aufgrund der geringen Anzahl von Unternehmen, die von externen übernommen wurden, kann dieses Ergebnis nicht weiter differenziert werden.

Wie suchen zukünftige Übergeber/innen?

Nachfolgende Abbildung 18 zeigt, wessen Hilfe zukünftige Verkäufer/innen oder Übergeber/innen bei der Suche nach geeigneten Nachfolger/innen bereits in Anspruch genommen haben oder dies zumindest planen.

Abbildung 18: In Anspruch genommene oder geplante Hilfe bei der Suche nach geeigneten Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=192-200.

Drei Viertel der befragten Unternehmen, welche vorhaben, ihren Betrieb zu verkaufen oder zu übergeben, haben bereits die Hilfe von Familienmitgliedern bei der Suche nach geeigneten Nachfolger/innen in Anspruch genommen oder planen dies zu tun. Außerdem haben viele von Ihnen Steuerberatungen (62%), die

Wirtschaftskammer (48%) und/oder Innungen oder Fachgruppen (43%) zur Rate gezogen oder werden dies noch tun. Mitarbeite/innen (37%), Rechtsanwälte und Notare (33%) und/oder Geschäftspartner (31%) wurden oder werden von etwa einem Drittel der Unternehmer in Anspruch genommen. In einigen Fällen wurden bereits die Steirische Wirtschaftsförderung, Banken, Nachfolgebörsen oder –veranstaltungen, Unternehmensberater und/oder Immobilienmakler um Hilfe gebeten und/oder Internet-Datenbanken und Inserate durchsucht, vielfach wird dies jedoch erst geplant.

Ergebnisse anderer Studien

Das Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim beschäftigte sich in der Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ mit der Frage, welche Kanäle zukünftige Übergeber bei der Suche nach einem geeigneten Nachfolger nutzen und kommt zu folgendem Ergebnis:

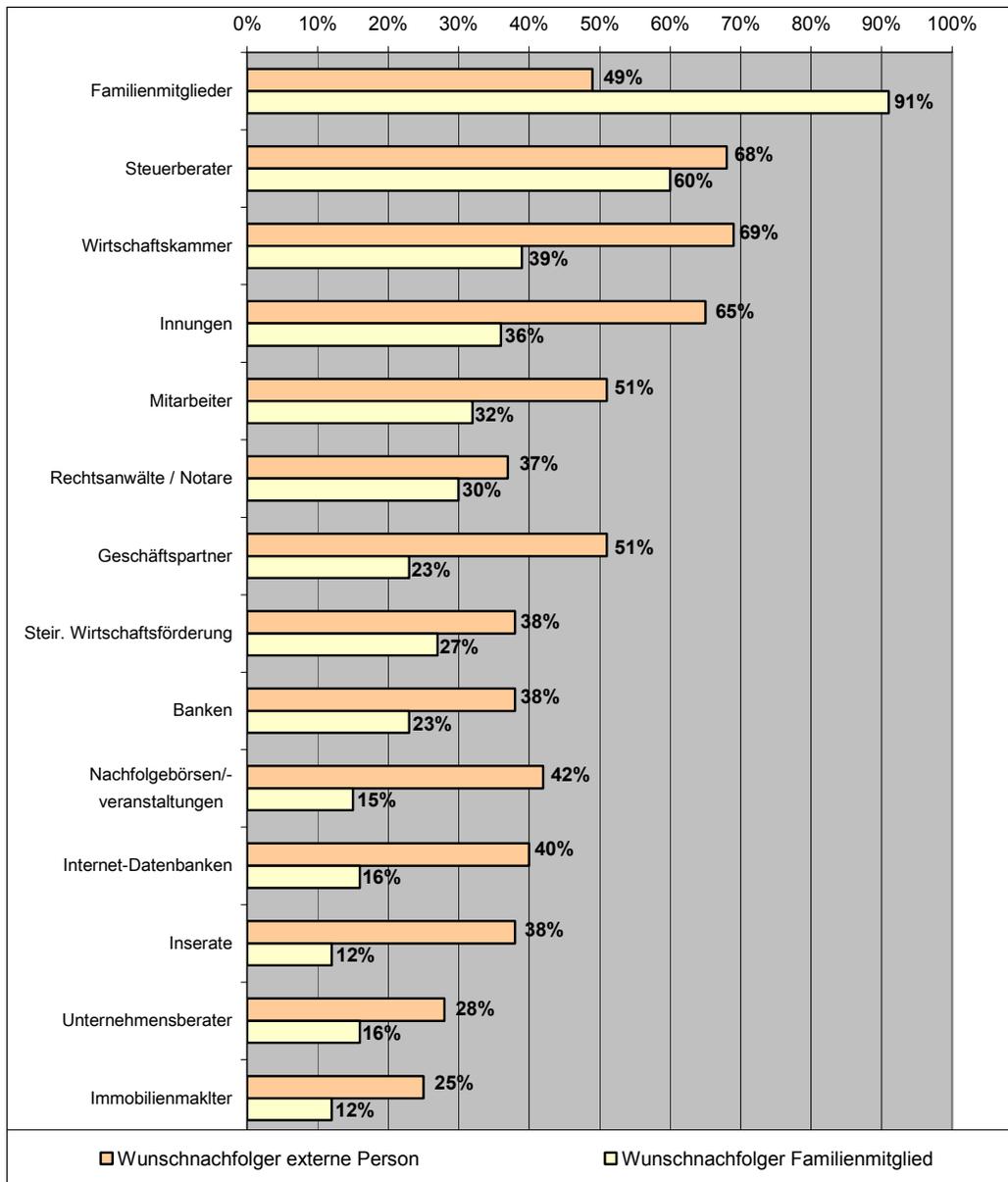
- Geschäftspartner, Kammern und Nachfolgebörsen gehören zu den am meisten genutzten Wegen bei der Suche nach einem Nachfolger.
- Zum Erfolg führen eher die informellen Kontakte über Geschäftspartner, Bekannte und Mitarbeiter.¹³

Unterschiede hinsichtlich der gewünschten Nachfolger/innen in der Steiermark

Unternehmen, welche sich in erster Linie ein Familienmitglied für die Nachfolge wünschen, haben in vielen Fällen nur geringen Unterstützungsbedarf bei der Suche (sofern sie nicht auch Alternativen ausloten möchten). Dagegen haben jene, die sich eine externe Person wünschen, einen wesentlichen höheren Bedarf an Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Nachfolger/innen. Dies zeigt die folgende Grafik.

¹³ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 18.

Abbildung 19: Geplante oder durchgeführte Kontaktaufnahme bei der Suche nach Nachfolger/innen in Abhängigkeit vom Wunschnachfolger



Quelle: Transregio, N=192-200.

Obige Abbildung 19 verdeutlicht, dass Unternehmer, welche vorhaben ihren Betrieb in den nächsten 15 Jahren zu verkaufen und sich ein Familienmitglied als Nachfolger wünschen, hauptsächlich die Beratung ihrer Familienmitglieder in Anspruch nehmen. Demgegenüber wird lediglich die Hilfe von Steuerberatern und von Rechtsanwälten / Notaren sowohl von Unternehmen, welche sich ein Familienmitglied als Nachfolger wünschen, als auch von Unternehmen, welche ihren Betrieb einer externen Person verkaufen möchten, in etwa gleichermaßen in Anspruch genommen. Alle anderen

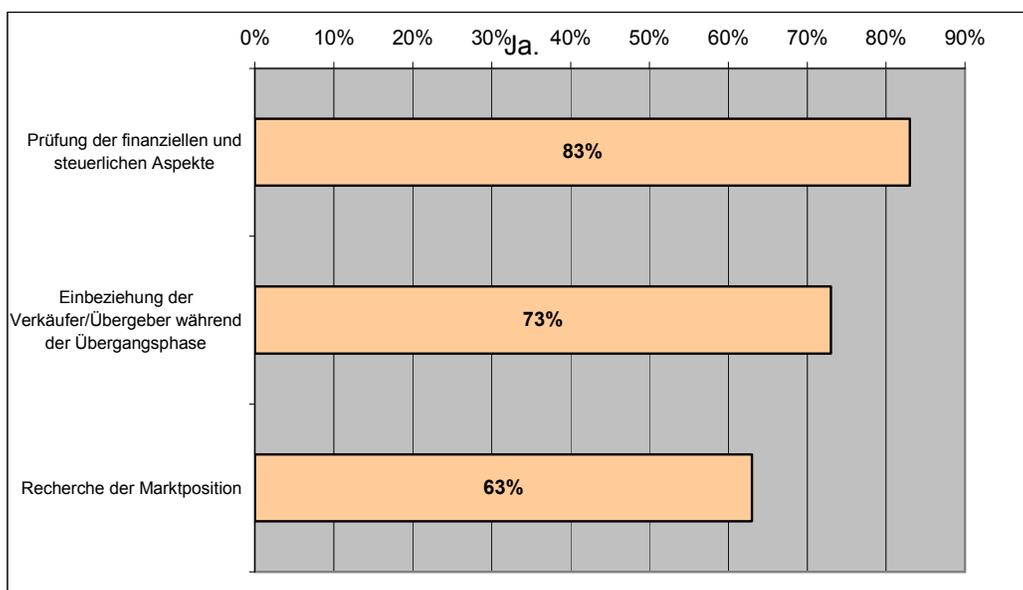
Beratungsmöglichkeiten werden vorwiegend von Eigentümer/innen genutzt, welche eine externe Person für die Unternehmensnachfolge wünschen.

4.3.2. Die Vorbereitung auf die Übernahme bzw. die Übergabe

Was muss vor einer Übernahme getan werden?

Um sich auf die Übernahme bzw. den Kauf ihres jetzigen Unternehmens vorzubereiten, haben die befragten steirischen Eigentümer/innen verschiedene Maßnahmen getroffen. Folgende Abbildung 20 stellt dies dar.

Abbildung 20: Vorbereitung auf die Übernahme durch bisherige Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=202.

Wie Abbildung 20 zeigt, haben 83% der befragten Eigentümer/innen von steirischen Unternehmen im Vorfeld ihrer Unternehmensnachfolge die finanziellen und steuerlichen Aspekte der Übernahme geprüft. Knapp drei Viertel dieser Befragten haben auch den Verkäufer bzw. den Übergeber während der Übergangsphase in die Abwicklung der Übernahme einbezogen. Mehr als zwei Drittel haben die Marktposition des möglichen Kaufobjektes ermittelt bevor die Übernahme stattfand.

Ergebnisse anderer Studien

Die Beurteilung des Übernahmeangebots und damit eng verbunden die Frage nach dem richtigen bzw. angemessenen Unternehmenswert ist für die Nachfolger ein zentrales Anliegen; vor allem für externe Übernahmen. Zu diesem Ergebnis kommt

die Studie des Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“.¹⁴

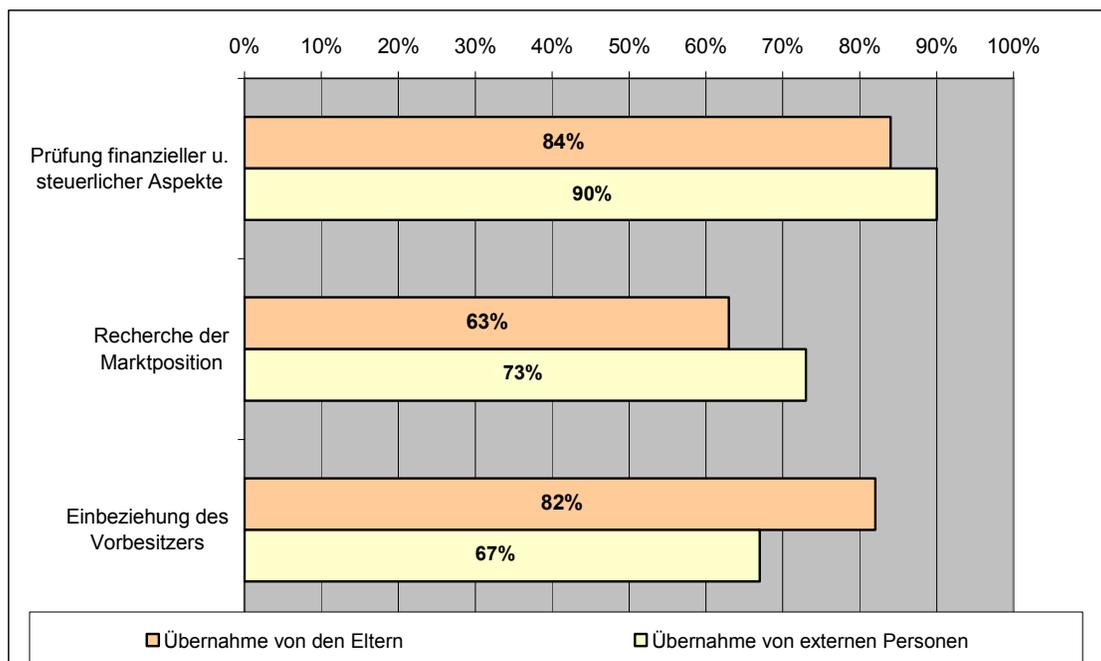
Regionale Unterschiede innerhalb der Steiermark

Auffallend erscheint bei näherer Betrachtung, dass ehemalige Nachfolger/innen von Unternehmen aus dem Raum Graz und Graz-Umgebung seltener als andere Unternehmer die finanziellen und steuerlichen Aspekte einer Unternehmensnachfolge geprüft (76%) und die Marktposition des Übernahmeobjektes recherchiert (50%) haben. Häufiger als andere Unternehmer haben ehemalige Übernehmer aus der Obersteiermark die finanziellen und steuerlichen Aspekte der Nachfolge geprüft (89%). Weststeirische Unternehmer haben im Vorfeld der Unternehmensnachfolge häufiger die Marktposition des Betriebes, welcher übernommen wurde, bestimmt (74%).

Unterschiede hinsichtlich der Vorbesitzer/innen

Die Abhängigkeit der Aktivitäten im Vorfeld der Unternehmensnachfolge davon, von wem das Unternehmen gekauft bzw. übernommen wurde, stellt Abbildung 21 dar.

Abbildung 21: Vorbereitung auf die Übernahme in Abhängigkeit von den Vorbesitzer/innen



Quelle: Transregio, N=202.

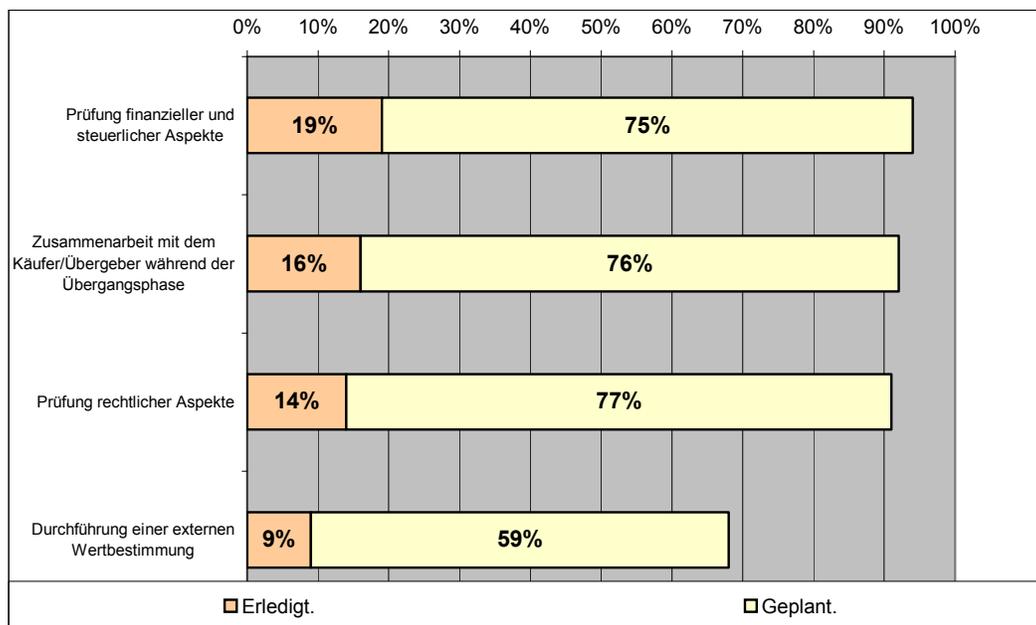
¹⁴ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 25.

Aus Abbildung 21 geht hervor, dass der/die Vorbesitzer/in im Falle einer familieninternen Übergabe häufiger einbezogen wird, was sich daraus ergibt, dass dem Nachfolger die Eltern bzw. andere Familienmitglieder als Vorbesitzer sehr viel näher stehen als eine fremde Person. Diese Tatsache erleichtert die Einbeziehung des Vorbesitzers bei einer familieninternen Unternehmensübertragung ungemein. Unternehmensbezogene Faktoren werden häufiger bei einem Kauf von externen Personen geprüft, was möglicherweise daran liegt, dass die Nachfolger/innen bei einer familieninternen Betriebsübernahme meist schon in das Unternehmen eingebunden ist bzw. über das Unternehmen bereits genau bescheid weiß.

Was muss vor einer Übergabe getan werden?

Abbildung 22 stellt dar, welche Maßnahmen zukünftige Übergeber/innen im Vorfeld der Übergabe ihres Unternehmens planen.

Abbildung 22: Vorbereitung auf die Übergabe



Quelle: Transregio, N=200.

Mehr als 90% der möglichen Übergeber/innen bereiten sich auf die Übergabe ihres Unternehmens vor, indem sie die finanziellen, die steuerlichen und die rechtlichen Aspekte prüfen und den Nachfolger während der Übergangsphase einbeziehen, wobei dies in den meisten Fällen erst geplant wird, was aus Abbildung 22 hervorgeht. Mehr als zwei Drittel der zukünftigen Verkäufer bzw. Übergeber planen außerdem eine externe Wertbestimmung ihres Betriebes.

Ergebnisse anderer Studien

Die Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ kam zu dem Ergebnis, dass die Hauptaufgaben für die Übergeber/innen bei der Planung der Nachfolge liegen. In Anbetracht der großen Bedeutung der Nachfolgeregelung vertrauen fast alle Übergeber/innen bei der bevorstehenden Planung auf externe Unterstützung durch Fachleute. 95% der Übergeber/innen nehmen Beratung in Anspruch. Es werden vor allem Fragestellungen im Vorfeld der Übergabe besprochen, welche ein hohes Maß an juristischen und steuerlichen Fachkenntnissen erfordern. Zwei von drei Unternehmern lassen sich bei der Prüfung alternativer Modelle zur Übergabe, bei der steuerlichen Optimierung und bei der Gestaltung der Verträge beraten. Viele Unternehmen lassen sich auch bei Aufgaben beraten, die sie nicht als problematisch einstufen.¹⁵

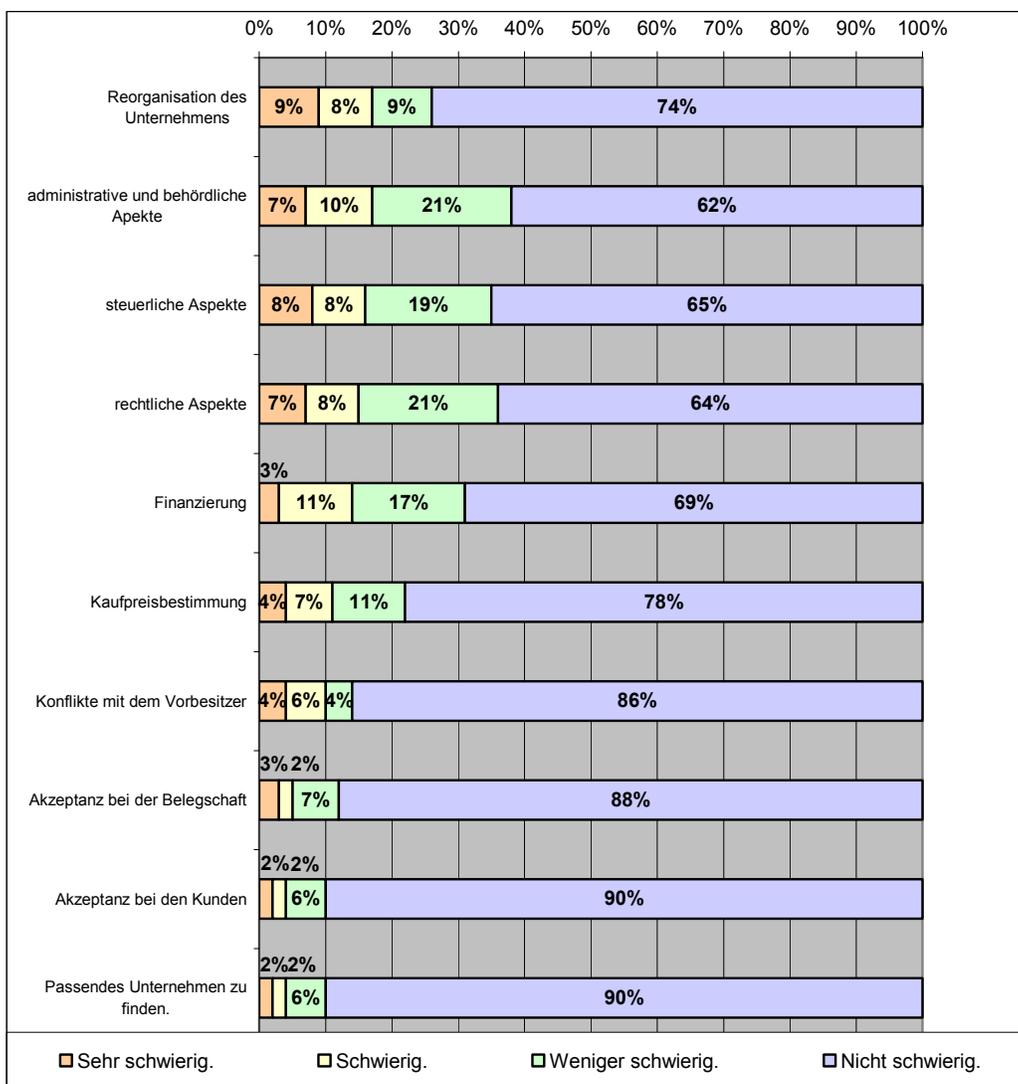
¹⁵ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 16.

4.4. Problemfelder während der Übernahme bzw. der Übergabe

Welche Probleme brachte eine Betriebsübernahme mit sich?

Folgende Abbildung 23 stellt dar, welche Probleme bei der Übernahme von Unternehmen durch bisherige Nachfolger/innen aufgetreten sind.

Abbildung 23: Probleme bei der Übernahme aus Sicht der bisherigen Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=199-200.

Abbildung 23 zeigt, dass all diese Problemfelder nur von wenigen Unternehmen als sehr schwierig oder schwierig erachtet wurden.

Generell kann gesagt werden, dass Probleme am häufigsten hinsichtlich der Organisation und der Struktur des Kaufs bzw. der Übernahme als schwierig empfunden wurden:

- die Reorganisation des Unternehmens,
- administrative und behördliche Aspekte,
- steuerliche Aspekte,
- rechtliche Aspekte,
- die Finanzierung und
- die Kaufpreisbestimmung.

Soziale Problemfelder, wie etwa Konflikte mit dem Vorbesitzer und mangelnde Akzeptanz bei den Mitarbeitern und/oder den Kunden, wurden nur in einigen wenigen Fällen als schwierig oder sehr schwierig angesehen. Ein geeignetes Unternehmen zu finden, welches gekauft oder übernommen werden konnte, wurde ebenso nur in Einzelfällen als schwierig empfunden. Das hat aber zweifellos auch damit zu tun, dass selbstredend nur jene Personen befragt wurden, die einen entsprechenden Betrieb gefunden und übernommen haben.

Ergebnisse anderer Studien

Das Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim zu dem Ergebnis, dass die meisten Übernehmer/innen – über den gesamten Prozess einer Nachfolgeregelung betrachtet – eher vor als nach der Übernahme mit Problemen zu kämpfen haben.¹⁶ Dieses Ergebnis deckt sich in etwa mit dem obigen. Bis auf das Problem der Reorganisation des Unternehmens finden alle anderen Probleme vor (bzw. während) einer Übernahme statt.

Regionale Unterschiede innerhalb der Steiermark

Die Finanzierung des Kaufpreises wurde von weststeirischen Unternehmen häufiger als schwierig erachtet (18%) als von Unternehmern anderer steirischer Regionen, was möglicherweise daran liegen kann, dass weststeirische Unternehmer häufiger als andere Eigentümer/innen von Betrieben von externen Personen übernommen haben. Oststeirische Unternehmer hingegen haben die Finanzierung nur zu 9% als problematisch erlebt, was dadurch erklärt werden kann, dass familieninterne Unternehmensnachfolgen hier besonders häufig stattfinden.

¹⁶ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 24f.

Die Reorganisation des übernommenen Betriebes wurde von Grazer Unternehmen lediglich zu 9% als schwierig oder sogar sehr schwierig erachtet, im Gegensatz dazu von 21% weststeirischer Unternehmen.

Branchenspezifische Unterschiede

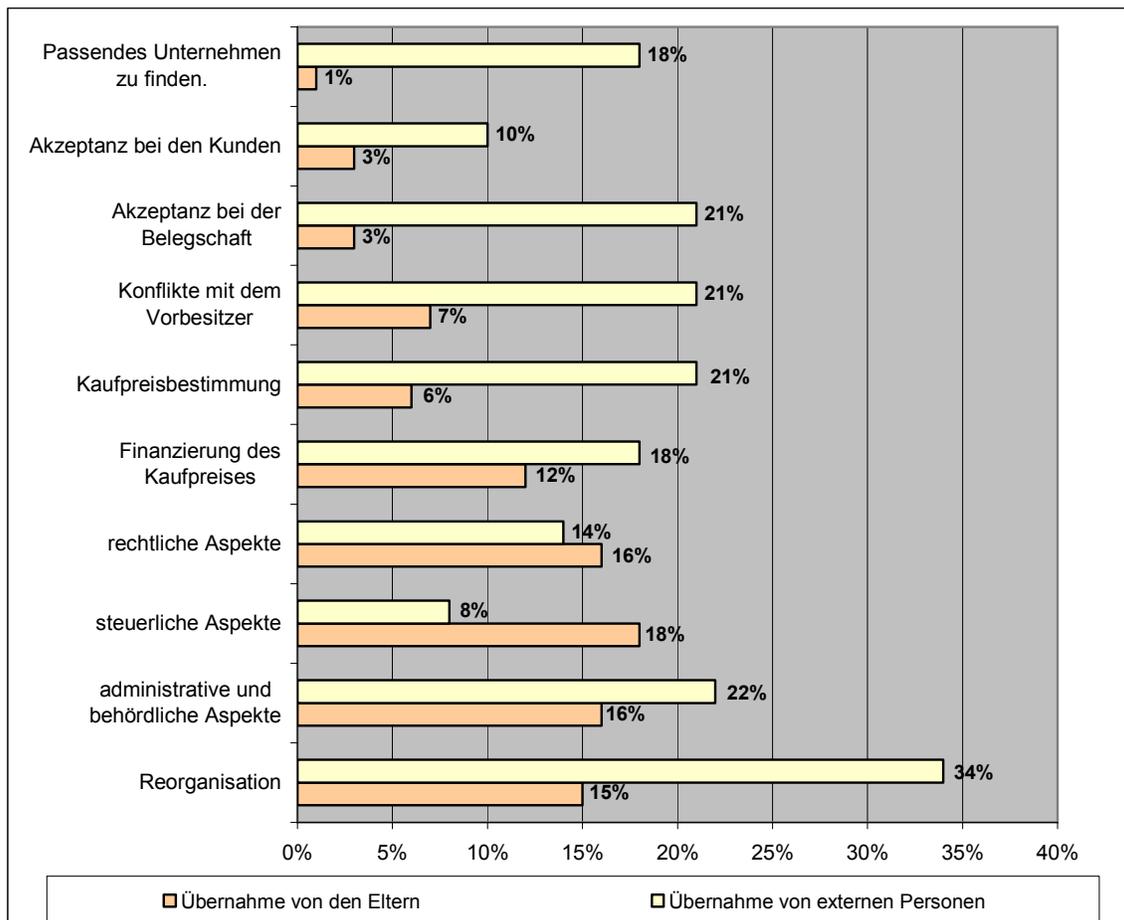
Steuerliche Aspekte werden am häufigsten von Unternehmen in der Industrie bzw. der Produktion als problematisch erachtet (18%), jedoch finden bei der Übernahme von Industrie- bzw. Produktionsbetrieben sehr selten Konflikte mit den Vorbesitzer/innen statt, welche als schwierig oder sogar sehr schwierig erachtet werden (4%). Im Gegensatz dazu werden von Bauunternehmen administrative Aspekte hinsichtlich einer Übernahme zu knapp einem Viertel als schwierig oder sehr schwierig erachtet. Dies ergibt sich möglicherweise aber daraus, dass es sich bei Bauunternehmen häufiger als bei Betrieben in anderen Branchen um Personengesellschaften handelt. Etwa ein Drittel der Personengesellschafter erachtet die administrativen und steuerlichen Aspekte einer Unternehmensübernahme als schwierig oder sehr schwierig.

Anbieter von unternehmensnahen Dienstleistungen erachten steuerliche und administrative oder behördliche Aspekte seltener als schwierig oder sehr schwierig als andere Unternehmen (jeweils 5%). Jedoch finden bei der Übernahme von Unternehmen, welche unternehmensnahe Dienstleistungen bieten, häufiger Konflikte mit den Vorbesitzer/innen statt (16%), welche als sehr schwierig oder schwierig erachtet werden.

Unterschiede hinsichtlich der Vorbesitzer/innen

Hinsichtlich der Probleme, welche der Antritt einer Unternehmensnachfolge mit sich zieht, kann eine allgemeine Abhängigkeit davon festgestellt werden, von wem das Unternehmen übernommen bzw. gekauft wurde. Diesen Sachverhalt stellt Abbildung 24 dar.

Abbildung 24: Probleme einer Nachfolge in Abhängigkeit von Vorbesitzer/innen



Quelle: Transregio, N=198-200.

Abbildung 24 stellt dar, dass eine Übernahme von externen Personen häufiger mit Problemen verbunden ist, als eine Übernahme von den Eltern.

Bei Übernahmen von einer externen Person sind problematische Konflikte mit den Vorbesitzer/innen häufiger der Fall als bei anderen Formen von Unternehmensnachfolgen (21%). So finden bei der Übernahme des Betriebes der

Eltern (8%), von anderen Familienmitgliedern (7%) oder des ehemaligen Arbeitgebers (5%) Konflikte mit den Vorbesitzer/innen seltener statt.

Rechtliche und steuerliche Aspekte werden von Unternehmen, welche den Betrieb von den Eltern übernehmen, dagegen als problematischer eingeschätzt.

Ergebnisse anderer Studien

Dieses Ergebnis lässt sich durch das Ergebnis der Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ bestätigen. Demzufolge haben familienfremde Nachfolger mit allen Aufgaben mehr Probleme; von der Suche nach einem geeigneten Unternehmen bis hin zu den Verhandlungen mit den Geldgebern. Das größte Problem für die externen Nachfolger laut dieser Studie ist die Ermittlung des Unternehmenswertes.¹⁷

Unterschiede hinsichtlich der Unternehmensgröße und Geschlecht

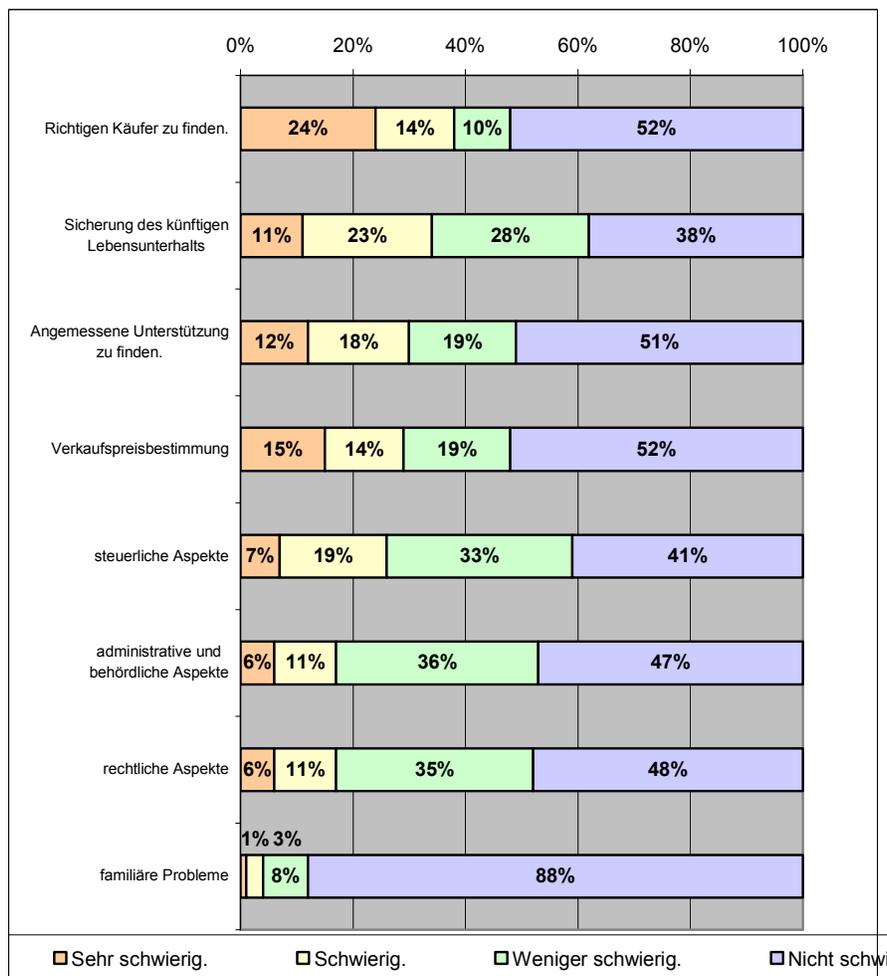
Hinsichtlich der Größe des Unternehmens – sowohl mit Mitarbeiterzahl und Jahresumsatz als Kennzahl – können nur geringfügige Unterschiede festgestellt werden. Eigentümer größerer Unternehmen erachten die Probleme einer Unternehmensnachfolge nur geringfügig als schwieriger als Eigentümer von kleineren Unternehmen. Auch in Bezug auf Geschlecht können keine auffallenden Unterschiede festgestellt werden.

¹⁷ vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 25.

Welche Probleme sehen zukünftige Übergeber/innen auf sich zukommen?

Nach eingehender Darstellung der Problemfelder, auf welche bisherige Nachfolger/Innen im Zuge ihres Antritts einer Unternehmensnachfolge gestoßen sind, sollen nun auch die Problemfelder, welche zukünftige Übergeber/innen hinsichtlich der Übergabe ihres Unternehmens erwarten, untersucht werden. Dies zeigt Abbildung 25.

Abbildung 25: Probleme bei der Übergabe aus Sicht zukünftiger Übergeber/innen



Quelle: Transregio, N=198-200.

Abbildung 25 stellt dar, dass zukünftige Übergeber/innen Probleme bei der Übergabe vor allem darin sehen, die richtigen Nachfolger/innen zu finden. Einen sicheren Lebensunterhalt für sich selbst zu erlangen, angemessene Unterstützung zu finden und die Verkaufspreisbestimmung werden weiters relativ häufig als Schwierigkeit angesehen. Seltener werden steuerliche, administrative und behördliche und

rechtliche Aspekte einer Übergabe als hinderlich erwartet. Familiäre Probleme werden nur in Einzelfällen befürchtet.

Vergleicht man dieses Ergebnis mit den tatsächlich eingetretenen Schwierigkeiten einer Unternehmensnachfolge, so zeigt sich, dass die Probleme vor einer Übergabe wesentlich häufiger als schwierig oder sehr schwierig erachtet werden. Das liegt zweifellos auch daran, dass zurückliegende Probleme, die in der Regel bereits gelöst wurden, meist geringer eingeschätzt werden als wenn sie noch in der Zukunft liegen.

Regionale Unterschiede innerhalb der Steiermark

Bei genauerer Betrachtung dieses Ergebnisses zeigt sich, dass vor allem Unternehmen aus dem Raum Graz und Graz-Umgebung Probleme hinsichtlich einer Übergabe häufiger als schwierig oder sehr schwierig einschätzen. So werden die Suche nach einem geeigneten Käufer (46%), die Sicherung des zukünftigen eigenen Einkommens (38%), die Bestimmung des Verkaufspreises (34%), die steuerlichen (33%) und rechtlichen Aspekte einer Übergabe (21%) und familiäre Probleme (7%) häufiger als schwierig oder sehr schwierig erachtet. Dass besonders Unternehmer/innen aus Graz und Graz-Umgebung eine Übergabe mit Problemen verbunden sehen, lässt sich darauf zurückführen, hier der Anteil von externen Übergaben besonders hoch ist.

Im Gegensatz dazu befürchten oststeirische Unternehmer häufiger als andere Unternehmer, keine angemessene Unterstützung finden zu können (34%), was möglicherweise auf die ländliche Struktur dieses Gebietes zurückgeführt werden kann. Auffallend erscheint, dass obersteirische und weststeirische Unternehmen die Probleme, welche eine Übergabe mit sich bringen könnte, seltener als schwierig oder sehr schwierig erachten. So erachten obersteirische Unternehmen die Sicherung des eigenen künftigen Einkommens (30%), die Suche nach geeigneten Unterstützungsmaßnahmen (25%), die Bestimmung des Verkaufspreises (22%), die steuerlichen Aspekte einer Übergabe (18%) und administrative und behördliche Aspekte (14%) seltener als problematisch. Die richtigen Nachfolger/innen für das Unternehmen zu finden (31%) und die rechtlichen Aspekte einer Übergabe (14%) werden von weststeirischen Unternehmen seltener als problematisch erachtet. Weiters werden von keinem einzigen weststeirischen Unternehmen familiäre Probleme erwartet.

Branchenspezifische Unterschiede

Besonders häufig erwarten Unternehmen im Bereich der Industrie bzw. Produktion Probleme hinsichtlich einer Übergabe. So befürchten 44% dieser Unternehmen, nicht

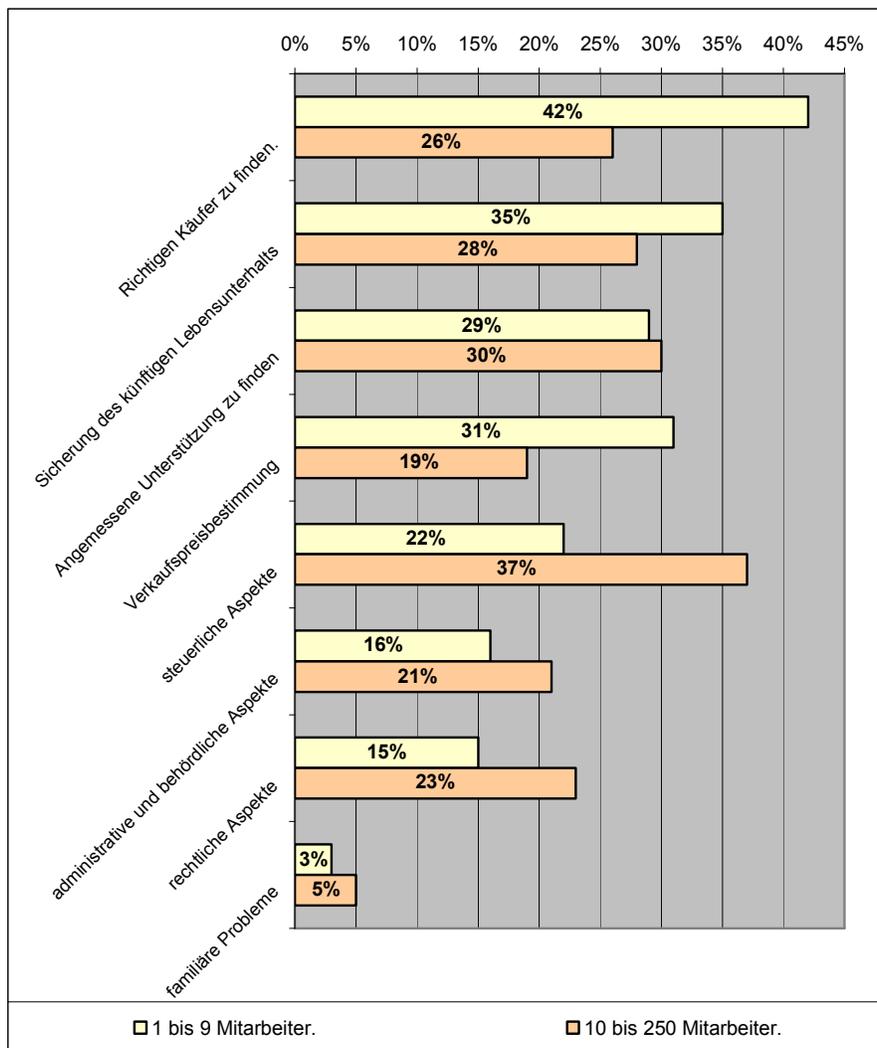
den richtigen Nachfolger finden zu können. 38% jener Unternehmen erachten die Verkaufspreisbestimmung als problematisch, genauso viele befürchten, nicht die richtige Unterstützung finden zu können und 32% dieser Unternehmen glauben, administrative und behördliche Aspekte einer Übergabe könnten Probleme mit sich ziehen.

Anbieter unternehmensnaher Dienstleistungen erwarten Probleme hinsichtlich einer Übergabe seltener als andere Unternehmen. So werden die Suche nach einem richtigen Nachfolger (31%), die Sicherung des eigenen zukünftigen Einkommens (23%) und die Suche nach angemessenen Unterstützungsmöglichkeiten (23%) seltener als problematisch erwartet. Weiters erwartet kein einziges Unternehmen familiäre Probleme hinsichtlich einer Unternehmensübergabe, was wiederum daran liegen könnte, dass in dieser Branche familieninterne Unternehmensnachfolgen eher selten stattfinden.

Unterschiede hinsichtlich der Größe des Unternehmens

Der Unterschied in der Erwartung der Schwierigkeiten einer Unternehmensübergabe hinsichtlich der Unternehmensgröße kann hier ausgeprägter als bei der Gruppe der bisherigen Nachfolger/innen festgestellt werden. Dies stellt Abbildung 26 dar.

Abbildung 26: Erwartete Probleme einer Übergabe durch die künftigen Übergeber/innen nach Größe des Unternehmens



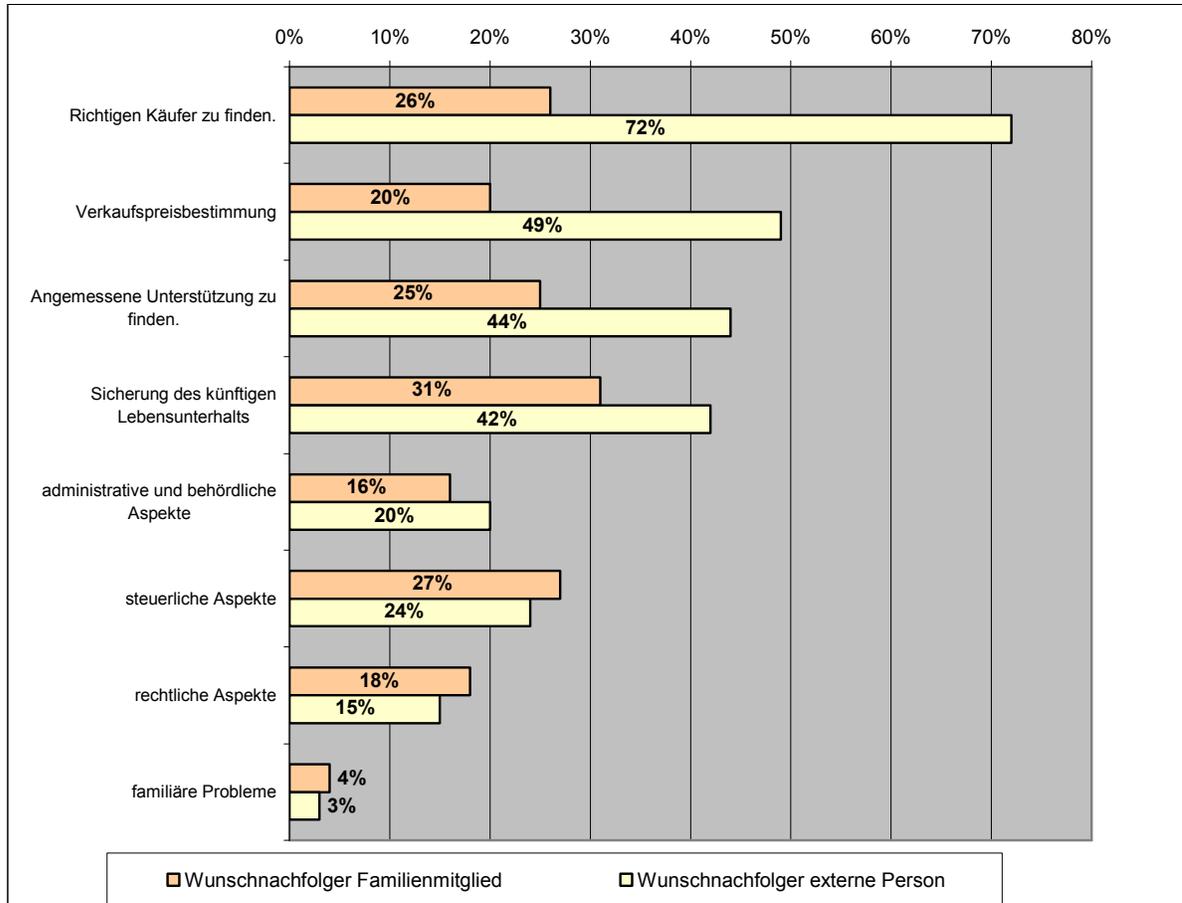
Quelle: Transregio, N=196-199.

Abbildung 26 zeigt, dass steuerliche, administrative, behördliche und rechtliche Aspekte einer Übergabe häufiger von Eigentümer/innen größerer Unternehmen als problematisch angesehen werden. Die richtigen Käufer/innen zu finden, den eigenen, zukünftigen Lebensunterhalt zu sichern und den richtigen Verkaufspreis zu berechnen sind Probleme, die häufiger von Eigentümer/innen von kleineren Unternehmen befürchtet werden.

Unterschiede hinsichtlich der gewünschten Nachfolger/innen

Die erwarteten Problemfelder, welche eine Übergabe mit sich ziehen könnte, unterscheiden sich dahingehend, wer für die Nachfolge gewünscht wird. Dies stellt Abbildungen 27 dar.

Abbildung 27: Probleme einer Übergabe nach dem gewünschten Nachfolger



Quelle: Transregio, N=198-199.

Die Problemfelder, welche eine Übergabe mit sich bringen könnte, werden von Unternehmen, welche ihren Betrieb an eine externe Person verkaufen möchten, anders wahrgenommen, als von jenen, welche ihren Betrieb einem Familienmitglied vermachen möchten, was aus Abbildung 27 hervorgeht. So glauben mehr als zwei Drittel der Unternehmen, welche ihren Betrieb einer fremden Person verkaufen möchten, dass es schwierig oder sehr schwierig werden wird, einen richtigen Käufer für ihr Unternehmen zu finden. Die Verkaufspreisbestimmung, die Suche nach angemessener Unterstützung und die Sicherung des künftigen Lebensunterhalts wird von diesen Unternehmern ebenfalls häufiger als problematisch erachtet als von Unternehmen, welche eine familieninterne Übergabe wünschen. Rechtliche und

steuerliche Aspekte einer Übergabe werden von Unternehmen, welche sich ein Familienmitglied für die Nachfolge wünschen, geringfügig häufiger als problematisch erwartet.

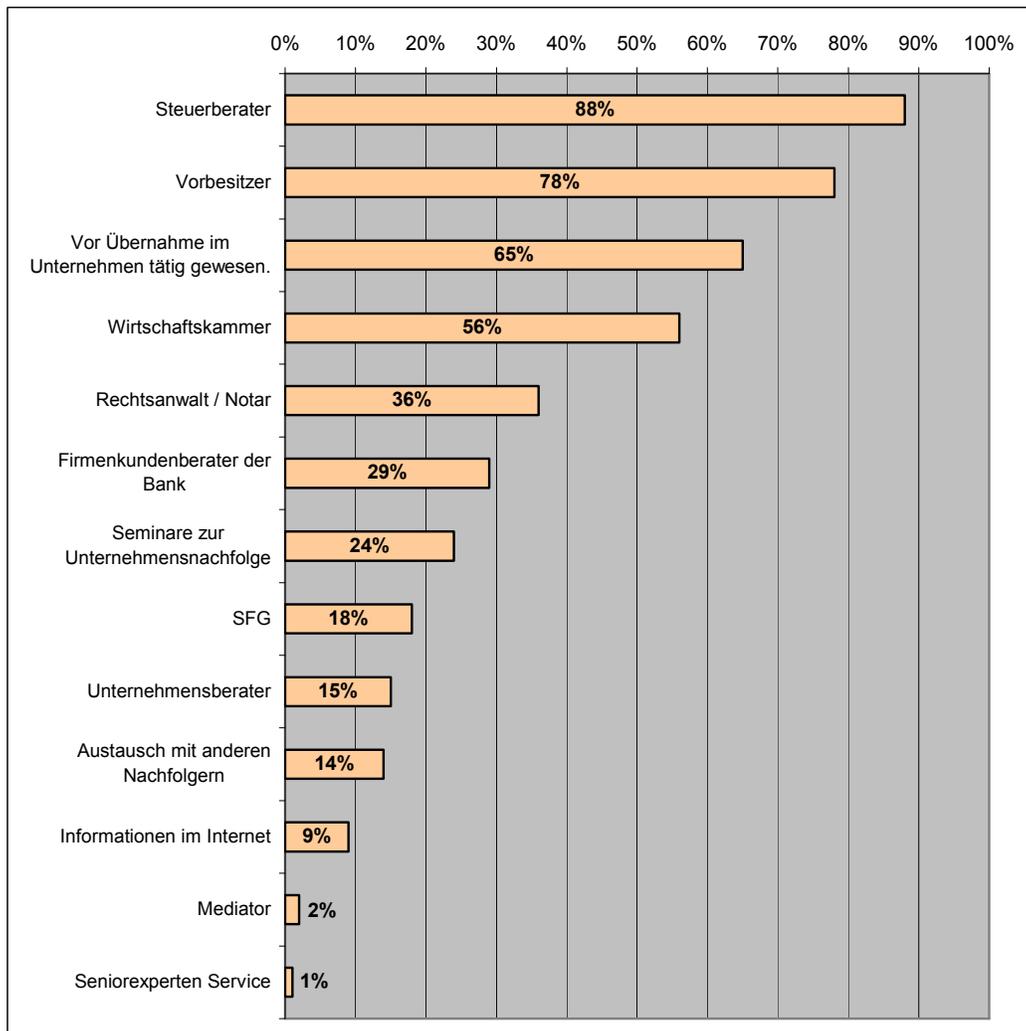
4.5. Unterstützung bei der Problembewältigung

4.5.1. Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen

Woher bekamen Nachfolger/innen Unterstützung bei der Bewältigung der Probleme der Übernahme?

Welche Unterstützungsmaßnahmen bei der Problembewältigung einer Unternehmensnachfolge von ehemaligen Käufer/innen oder Übernehmer/innen in Anspruch genommen wurden stellt Abbildung 28 dar.

Abbildung 28: Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen bei der Problembewältigung durch bisherige Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=195-201.

Besonders häufig wurden bisherige Nachfolger/innen bei der Problembewältigung von Steuerberater/innen und/oder den Verkäufer/innen bzw. den Übergeber/innen unterstützt, was aus Abbildung 28 hervorgeht. 65% der Nachfolger/innen waren vor der Übernahme im Unternehmen tätig. Auch die Unterstützung der Wirtschaftskammer, von Rechtsanwälten, Notaren und/oder von Firmenkundenberater/innen der Banken wurde häufig von den befragten Unternehmensnachfolger/innen in Anspruch genommen. Seminare zur Unternehmensnachfolge wurden von mehr als einem Drittel besucht. Seltener wurde die Hilfe der Steirischen Wirtschaftsförderung (SFG) und von Unternehmensberatungen in Anspruch genommen. Auch der Austausch mit anderen Nachfolger/innen fand relativ selten statt. Nur in Einzelfällen halfen Informationen im Internet, unparteiische Vermittler (Mediatoren) und Seniorexperten (Seniorexperten Service – SES) bei der Problembewältigung.

Ergebnisse anderer Studien

Auch die Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ beschäftigte sich mit den Problemen, welche eine Unternehmensnachfolge mit sich bringt. Sie kam zu dem Ergebnis, dass Beratung für die Nachfolger wichtig ist, um die Aufgaben einer Unternehmensnachfolge bewältigen zu können. Insgesamt lassen sich 90% der Übernehmer von externen Fachleuten, aber auch von Freunden und von ihrem Vorgänger helfen.

Weiters zeigt diese Studie, dass Zuschüsse für Beratungsmaßnahmen von jedem zweiten Übernehmer als sinnvolle Förderungsmaßnahme erachtet werden, unabhängig von seiner wirtschaftlichen Situation. Die unentgeltliche Betreuung nach der Übernahme hält jeder dritte für sinnvoll, genauso wie den Einsatz unabhängiger Moderatoren, die den Übernahmeprozess steuern oder begleiten. Spezielle Weiterbildungsangebote werden von 40% gutgeheißen.

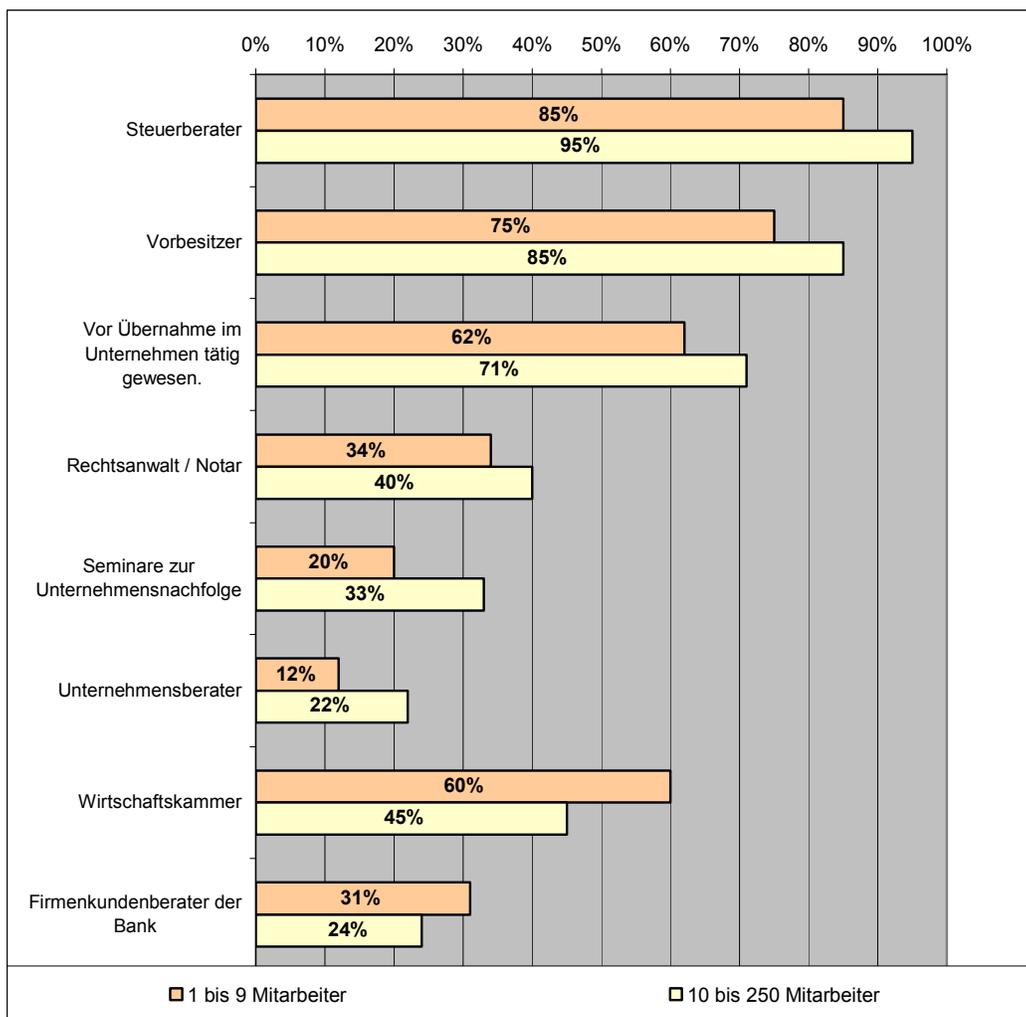
Bei Nachfolgern, die sich in wirtschaftlichen Schwierigkeiten befinden, findet der Vorschlag eines unentgeltlichen Coachings in unternehmerischen Fragen eine ausgesprochen hohe Zustimmung. Auch Weiterbildungsmaßnahmen halten Unternehmer in Schwierigkeiten für weitaus sinnvoller als die anderen Unternehmer.¹⁸

¹⁸ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 32f.

Unterschiede hinsichtlich der Größe des Unternehmens in der Steiermark

Die Abhängigkeit der Inanspruchnahme der verschiedenen Unterstützungsmaßnahmen von der Größe des übernommenen Unternehmens stellt Abbildungen 29 dar.

Abbildung 29: Ausgewählte Unterschiede bei der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen nach der Größe des Unternehmens (mindestens 5% Unterschied)



Quelle: Transregio, N=195-201.

Abbildung 29 zeigt, dass die Unterstützung von Steuerberatungen, von den Vorbesitzer/innen, durch die Tätigkeit im betreffenden Unternehmen vor der Übernahme, von Rechtsanwälten / Notaren, durch den Besuch von Seminaren zur Unternehmensnachfolge und von Unternehmensberatungen häufiger von Unternehmen mit zehn bis 250 Mitarbeiter hinsichtlich der Bewältigung von Problemen, welche bei einer Unternehmensnachfolge aufgetreten sind, in Anspruch

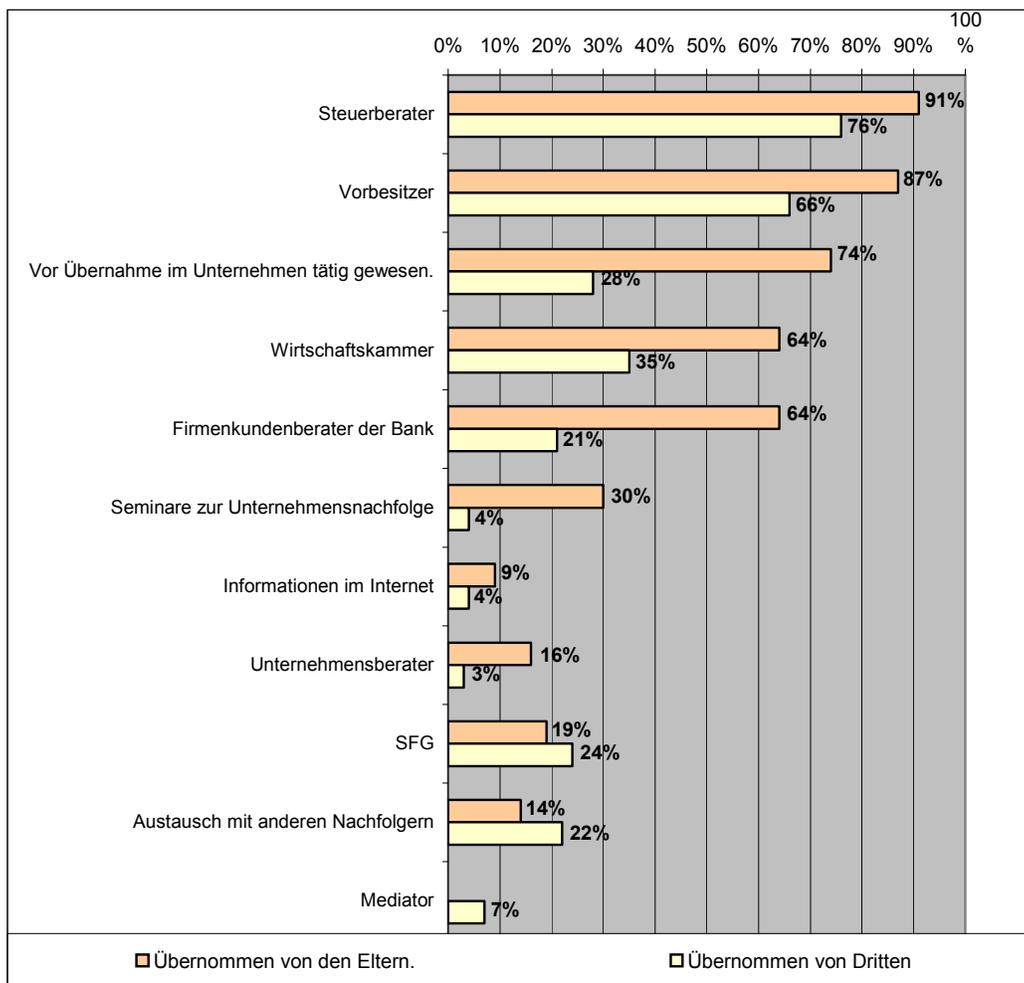
genommen wurden. Im Gegensatz dazu wurde von Unternehmen, welche nur ein bis neun Mitarbeiter beschäftigen, die Wirtschaftskammer und Firmenkundenberater/innen der Bank häufiger bei der Problembewältigung zur Rate gezogen.

Bezüglich der Inanspruchnahme der Unterstützung durch die Steirische Wirtschaftsförderung, von Mediatoren und von Seniorexperten kann keine signifikante Abhängigkeit von der Größe des übernommenen Unternehmens festgestellt werden.

Unterschiede hinsichtlich der Vorbesitzer/innen

Die Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen ist darüber hinaus auch davon abhängig, von wem das Unternehmen übernommen bzw. gekauft wurde. Diesen Sachverhalt stellt Abbildung 30 dar.

Abbildung 30: Ausgewählte Unterschiede in der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen in Abhängigkeit von den Vorbesitzer/innen (mindestens 5 % Unterschied)



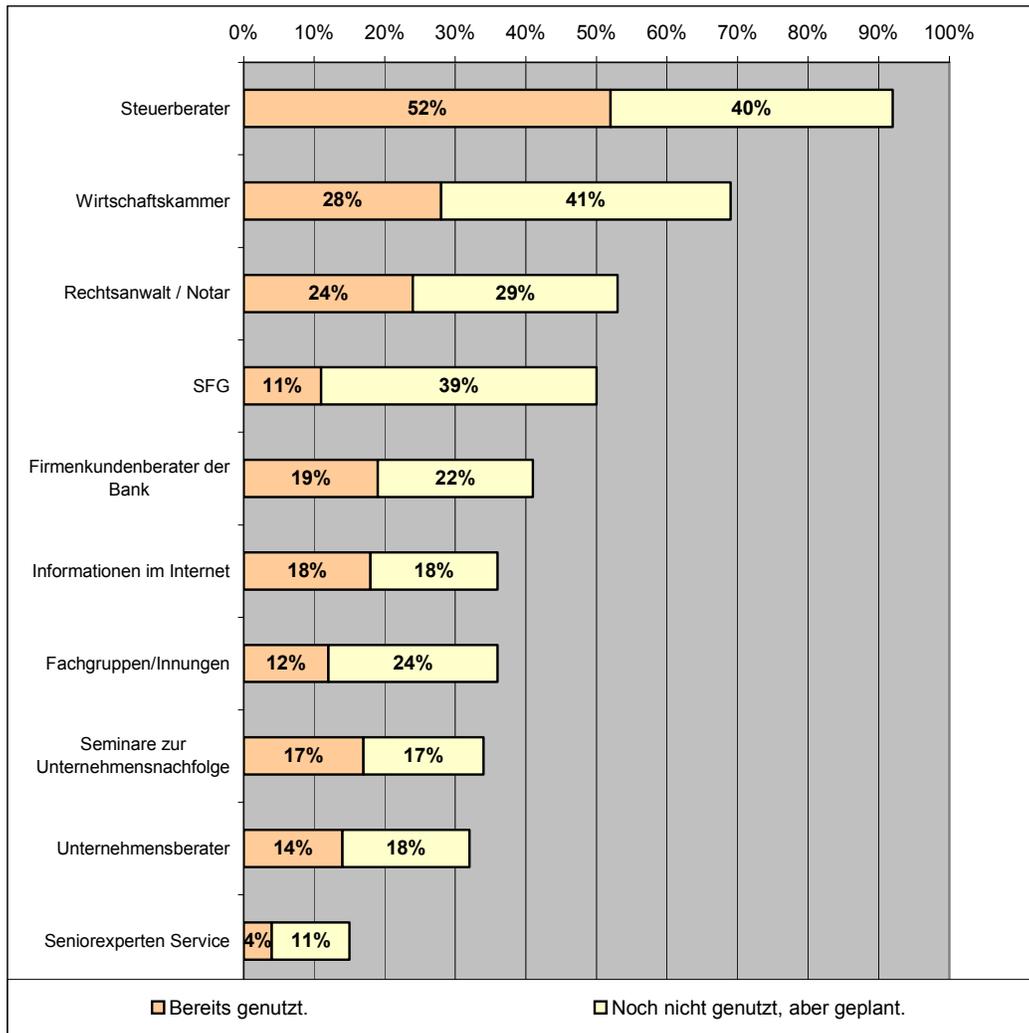
Quelle: Transregio, N=195-201.

Abbildung 30 verdeutlicht, dass Unternehmer/innen, welche ihren Betrieb von den Eltern übernommen haben, eine Vielzahl von Unterstützungsmaßnahmen bei der Problembewältigung häufiger als Unternehmer, welche ihren Betrieb von einer externen Person gekauft haben, in Anspruch genommen haben. Die Hilfe der Steirischen Wirtschaftsförderung (SFG), der Austausch mit anderen Nachfolgern und die Hilfe von Mediatoren wurden im Gegensatz dazu häufiger von Nachfolger/innen in Anspruch genommen, welche ihren Betrieb von externen Personen gekauft haben.

Wo bekommen zukünftige Übergeber/innen Unterstützung bei der Bewältigung der Probleme der zukünftigen Übergabe?

Welche Unterstützungsmaßnahmen hinsichtlich der Probleme, welche eine Übergabe bzw. ein Verkauf möglicherweise mit sich bringen könnte, die zukünftigen Übergeber/innen bereits in Anspruch genommen haben oder dies noch tun werden, zeigt Abbildung 31

Abbildung 31: Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen bei der Problembewältigung einer Übergabe durch zukünftige Übergeber/innen



Quelle: Transregio, N=198-200.

92% der zukünftigen Übergeber/innen von steirischen Unternehmen haben bereits die Unterstützung von Steuerberatungen in Anspruch genommen oder planen dies zu tun. Mehr als zwei Drittel dieser Unternehmen hat außerdem die Wirtschaftskammer hinsichtlich der Problembewältigung bereits zu Rate gezogen oder plant dies zu tun. Etwa die Hälfte plant ebenso sich von einem Rechtsanwalt,

Notar oder der steirischen Wirtschaftsförderung (SFG) hinsichtlich der Probleme einer Übergabe beraten zu lassen oder hat dies schon getan.

Seltener wurden die Unterstützungsmaßnahmen der Firmenkundenberater/innen der Banken, durch Informationen aus dem Internet, der Fachgruppen oder Innungen, durch spezielle Seminare zur Unternehmensübergabe und/oder der Unternehmensberater genannt. In einzelnen Fällen wurden Seniorexperten bezüglich der Probleme einer Unternehmensübergabe bereits in Anspruch genommen oder ins Auge gefasst.

Ergebnisse anderer Studien

Die Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ vom Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim kommt zu einem ähnlichen Ergebnis in Bezug auf die Inanspruchnahme der Beratungsinstanzen bei der Problembewältigung einer Übergabe:

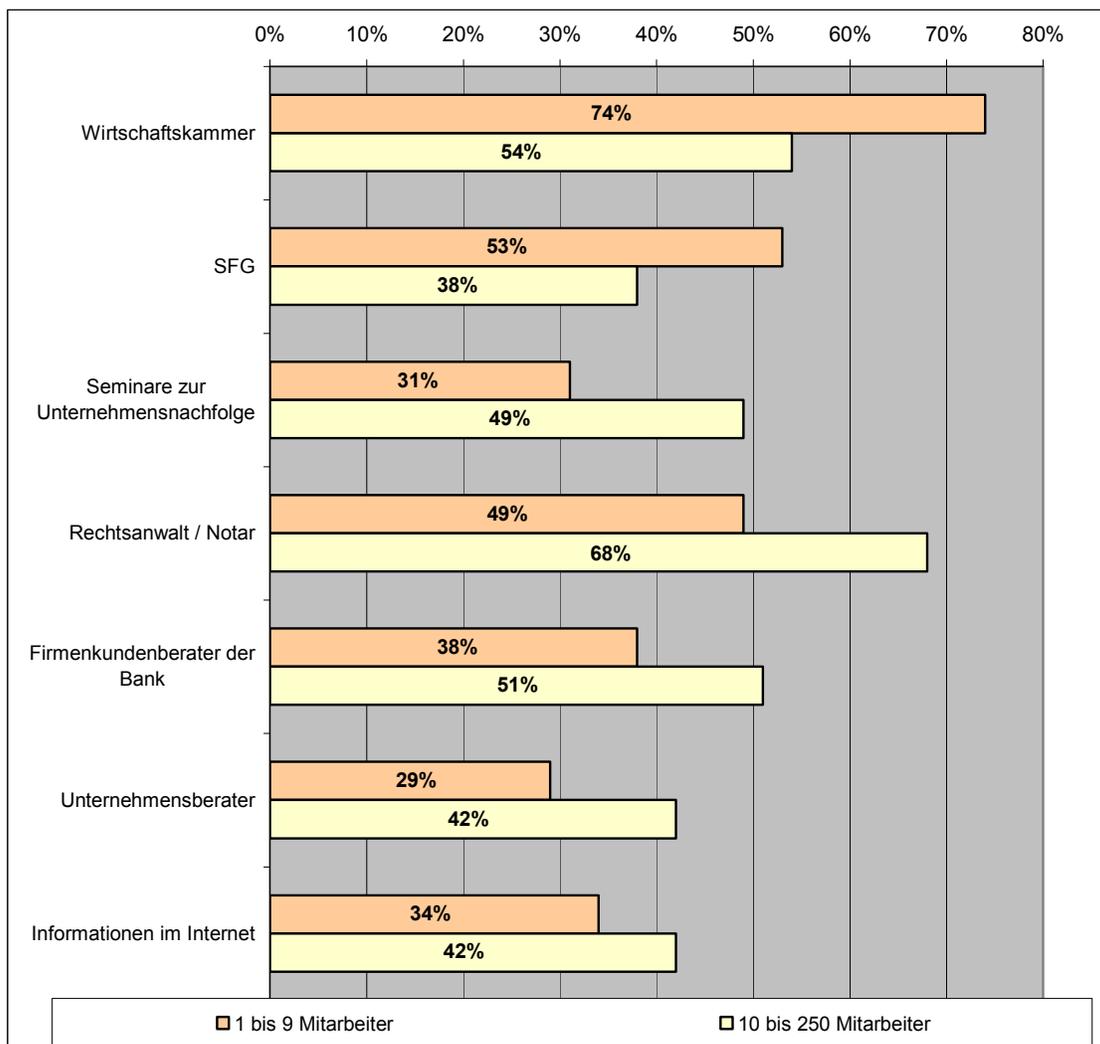
- Steuerberater (93%),
- Rechtsanwälte (54%),
- Hausbanken (27%),
- Kammern (18%),
- Verbände (14%),
- Unternehmensberater (13%),
- Freunde/Familie (6%) und
- Beiräte (3%).¹⁹

¹⁹ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 16f.

Unterschiede hinsichtlich der Größe des Unternehmens in der Steiermark

Der Unterschied der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen zwischen den Eigentümer/innen von Unternehmen unterschiedlicher Größe zeigt sich in folgender Abbildung 32

Abbildung 32: Ausgewählte Unterschiede in der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch zukünftige Übergeber/innen nach Größe des Unternehmens (mindestens 5% Unterschied)



Quelle: Transregio, N=196-199.

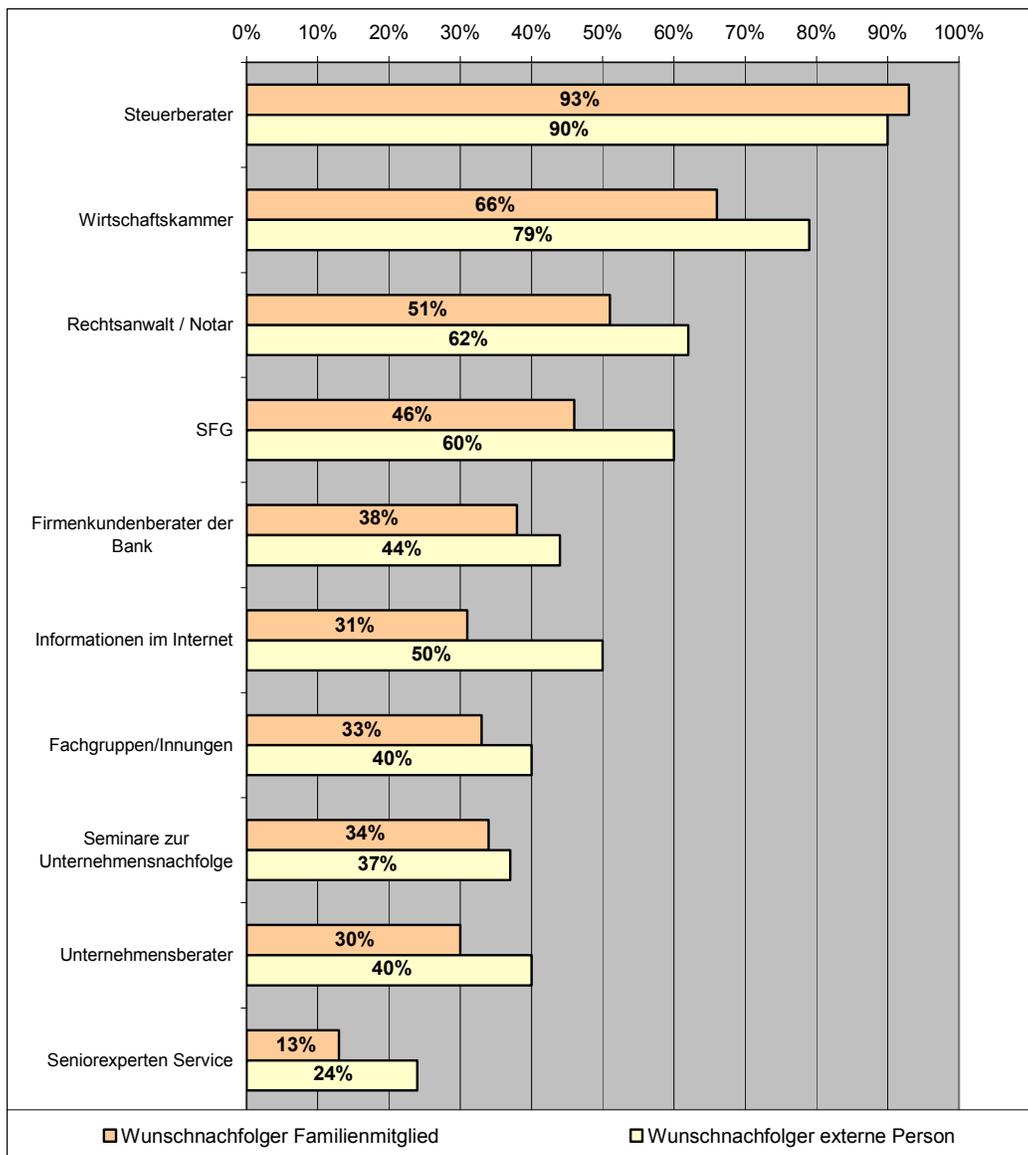
Abbildung 32 zeigt, dass Unternehmen von kleineren Betrieben mit ein bis neun Mitarbeitern häufiger die Hilfe der Wirtschaftskammer und der Steirischen Wirtschaftsförderung bei der Bewältigung der Probleme, welche eine mögliche Übergabe mit sich bringen könnte, bereits in Anspruch genommen haben oder dies zu tun planen.

Eigentümer/innen von größeren Unternehmen mit zehn bis 250 Mitarbeitern hingegen haben bereits häufiger Seminare zur Unternehmensnachfolge besucht, sich von Rechtsanwälten / Notaren, Firmenkundenberatern der Bank und/oder Unternehmensberatern beraten lassen und/oder häufiger Informationen im Internet recherchiert oder planen, dies noch zu tun.

Unterschiede hinsichtlich des gewünschten Nachfolgers

Den Unterschied hinsichtlich der Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen zur Problembewältigung zwischen Unternehmen, welche sich ein Familienmitglied als Nachfolger wünschen, und jenen, welche ihren Betrieb an eine externe Person verkaufen möchten, stellt Abbildung 33 dar.

Abbildung 33: Geplante oder durchgeführte Inanspruchnahme der Unterstützungsmaßnahmen durch zukünftige Übergeber/innen nach dem gewünschten Nachfolger



Quelle: Transregio, N=197-200.

Abbildung 33 zeigt, dass lediglich Steuerberater sowohl von Unternehmern, welche sich ein Familienmitglied als Nachfolger wünschen, als auch von Unternehmern, welche ihren Betrieb an eine externe Person verkaufen wollen, in etwa gleichermaßen zur Problembewältigung bereits zur Rate gezogen worden sind oder dies wird noch nachgeholt werden.

Alle anderen Unterstützungsmaßnahmen sind häufiger von Eigentümer/innen, welche ihr Unternehmen an Dritte übergeben möchten, in Anspruch genommen worden oder planen dies zu tun. Es zeigt sich damit auch eindeutig, dass der Unterstützungsbedarf von Unternehmer/innen, die keine familiären Nachfolger/innen haben, im Vergleich wesentlich höher sind.

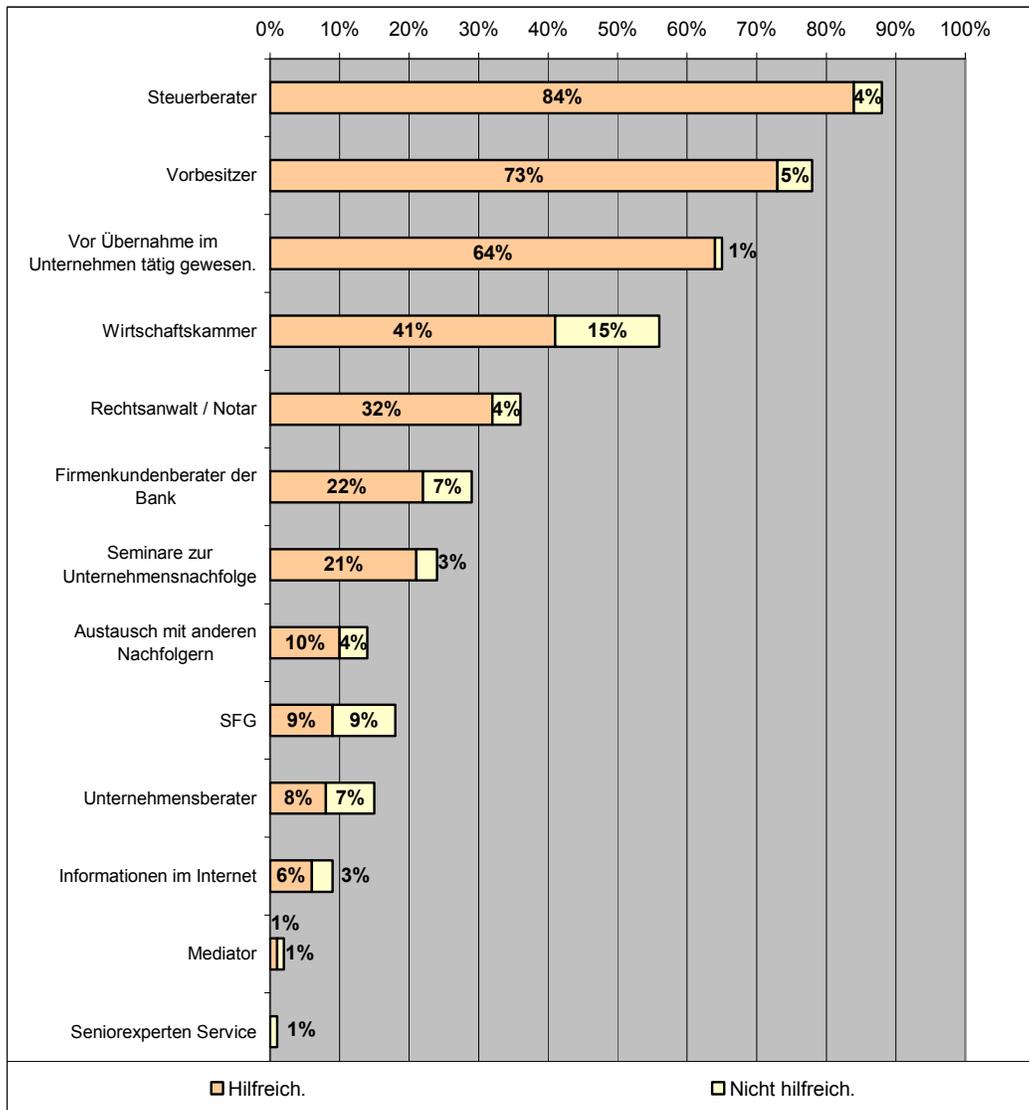
4.5.2. Die Effektivität dieser Unterstützungsmaßnahmen

Beurteilung durch bisherige Nachfolger/innen

Wie hilfreich die befragten Unternehmer die oben behandelten Unterstützungsmaßnahmen zur Bewältigung der Probleme, welche eine Unternehmensnachfolge mit sich zieht, empfunden haben, wird an dieser Stelle näher behandelt.

Folgende Abbildung 34 zeigt, wie hilfreich die befragten ehemaligen Käufer/innen bzw. Übernehmer/innen von steirischen Betrieben die einzelnen in Anspruch genommenen Unterstützungsmaßnahmen zur Problembewältigung erlebt haben.

Abbildung 34: Erfolgte Inanspruchnahme und Beurteilung der
Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=194-201.

Abbildung 34 zeigt, dass die untersuchten Unterstützungsmaßnahmen zur Problembewältigung nur in Einzelfällen als nicht nützlich erachtet wurden. Lediglich die Unterstützung der Wirtschaftskammer wird häufiger als nicht nützlich empfunden. Ursache dafür dürfte vor allem der Umstand sein, dass an die Wirtschaftskammer erfahrungsgemäß sehr unterschiedliche Anliegen herangetragen werden, die von dieser nicht in allen Fällen erfüllt werden können.

Die Unterstützung der Steirischen Wirtschaftsförderung und von Unternehmensberatern wird von etwa der Hälfte jener Unternehmer, welche diese in

Anspruch genommen haben, als nicht nützlich erachtet. Bei der Steirischen Wirtschaftsförderung ist der Grund in der Regel darin zu suchen, dass nicht alle Förderwünsche von der Steirischen Wirtschaftsförderung erfüllt werden können.

Ergebnisse anderer Studien

Laut der Studie „Generationenwechsel in Baden-Württemberg“ vom Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim sind Beratung und Fortbildung die häufigsten Problemlöser, was sich in etwa auch mit diesem Ergebnis deckt.²⁰

Ebenso befasste sich die Studie „Unternehmensnachfolge in Hamburg“ durchgeführt von der Handelskammer Hamburg mit der Nützlichkeit der Unterstützungsmaßnahmen zur Bewältigung der Probleme, welche bei einer Unternehmensnachfolge auftauchen können. Sie kommt zu dem Ergebnis, dass familieninterne Nachfolger folgende in Anspruch genommenen Unterstützungsmaßnahmen als hilfreich oder sehr hilfreich erachten:

- Steuerberater (75%),
- Handelskammer (62%),
- Rechtsanwälte (56%),
- Banken (31%),
- Verbände (25%),
- Unternehmensberater (16%) und
- Bürgergemeinschaften (16%).²¹

Dieses Ergebnis deckt sich mit jenem dieser Studie.

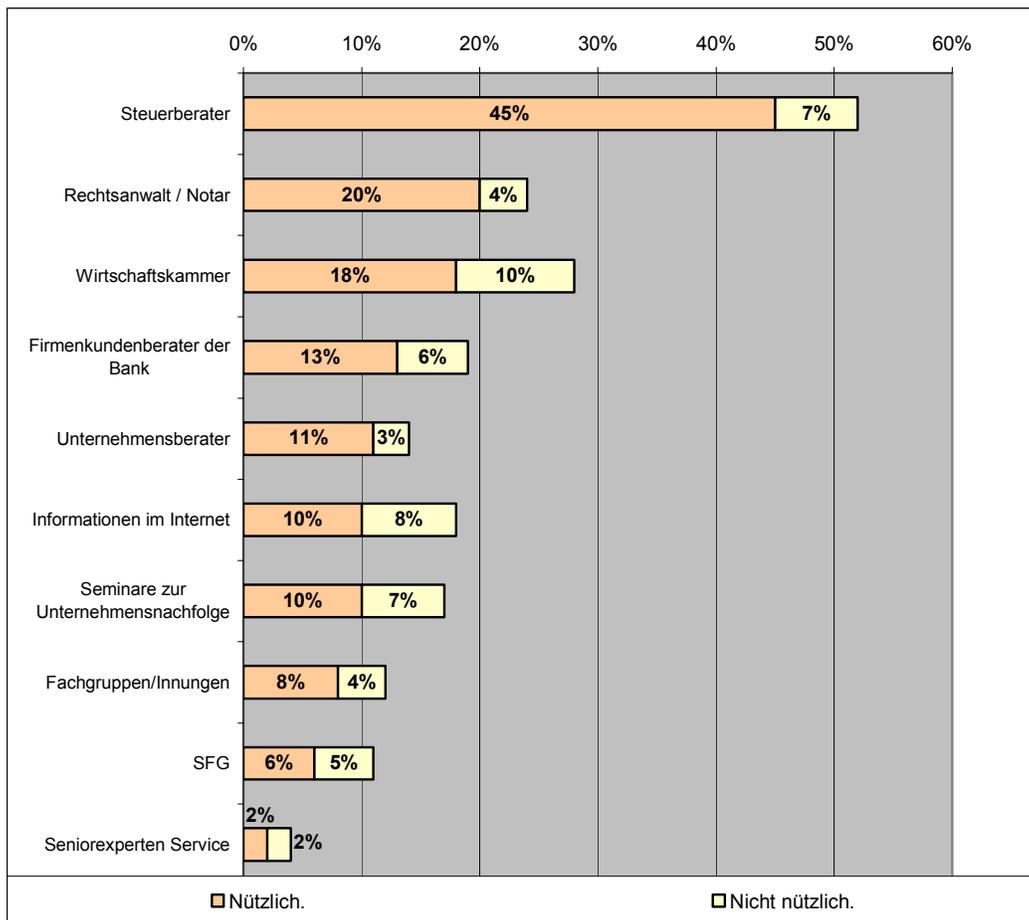
²⁰ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Generationenwechsel in Baden-Württemberg, Mannheim, 2002, S. 33.

²¹ Vgl. Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Unternehmensnachfolge in Hamburg, Hamburg 2002, S. 46.

Beurteilung durch zukünftige Übergeber/innen

Dementsprechend stellt Abbildung 35 dar, welche bereits in Anspruch genommenen Unterstützungsmaßnahmen zur Bewältigung der Probleme einer Übergabe von zukünftigen Verkäufer/innen oder Übergeber/innen als nützlich bzw. als nicht nützlich erachtet werden.

Abbildung 35: Beurteilung von Unterstützungsmaßnahmen zur Problembewältigung aus Sicht zukünftiger Übergeber/innen



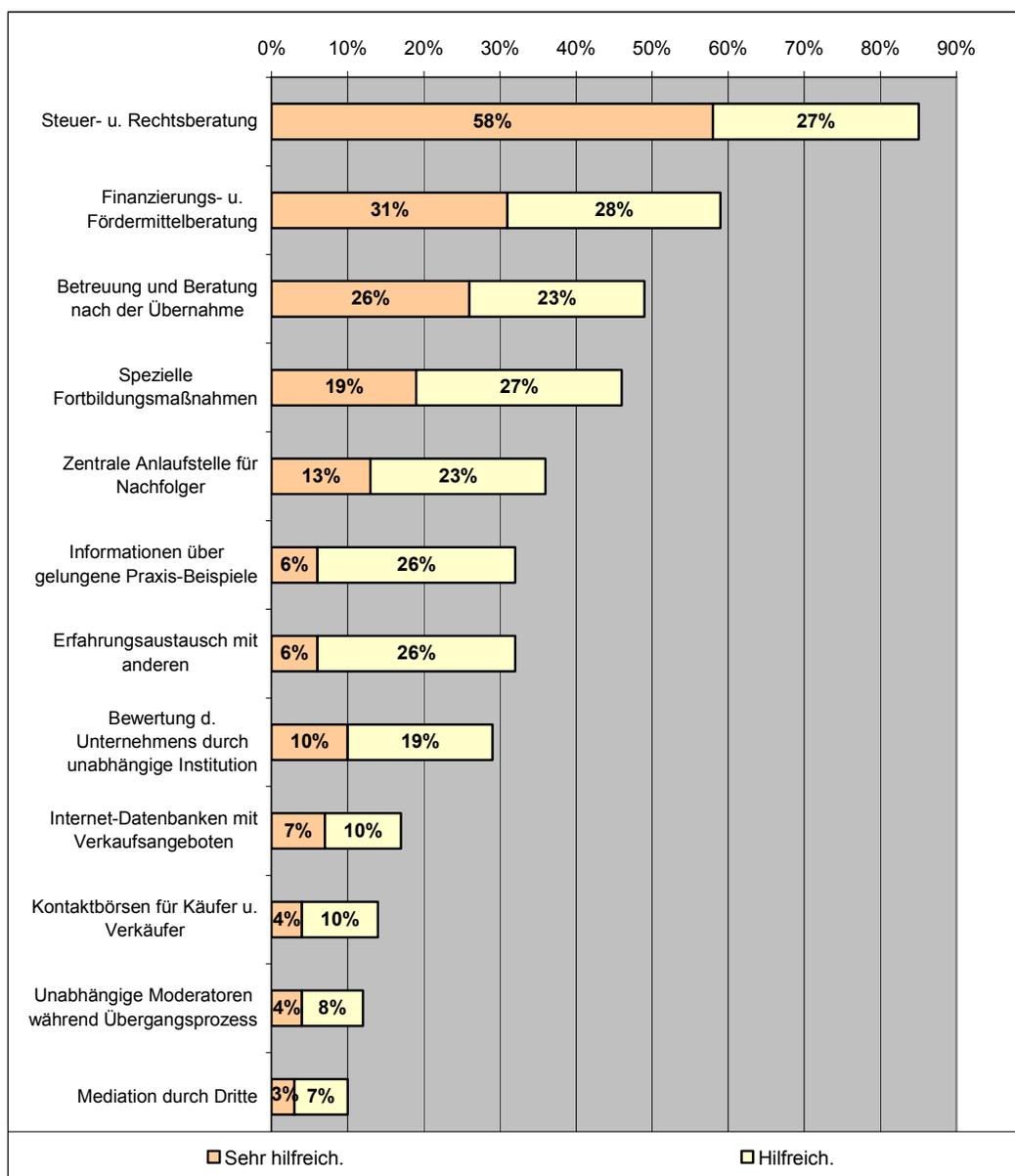
Quelle: Transregio, N=196-200.

Abbildung 35 zeigt, dass zukünftige Übergeber/innen häufiger einzelne Unterstützungsmaßnahmen zur Bewältigung der Probleme einer Übergabe als nicht nützlich erachten als ehemalige Nachfolger/innen. Auch hier wurde besonders häufig die Unterstützung durch die Wirtschaftskammer als nicht nützlich erachtet, wobei der Grund hier wiederum darin liegen dürfte, dass an die Wirtschaftskammer erfahrungsgemäß sehr viele unspezifische Anliegen herangetragen werden.

4.5.3. Allgemeine Beurteilung von Unterstützungsmaßnahmen

Zum Abschluss der Befragung wurden die Unternehmen gebeten, eine generelle Beurteilung von möglichen Unterstützungsmaßnahmen bei der Bewältigung von Problemen, welche eine Unternehmensnachfolge mit sich ziehen könnte, vorzunehmen.

Abbildung 36: Generelle Beurteilung möglicher Unterstützungsmaßnahmen durch bisherige Nachfolger/innen



Quelle: Transregio, N=195-201.

Abbildung 36 zeigt, dass drei Viertel aller bisherigen Nachfolger/innen die Steuer- und Rechtsberatung als hilfreich oder sogar sehr hilfreich erachten. Für mehr als die Hälfte dieser Unternehmer wäre hinsichtlich der Unternehmensnachfolge auch eine Finanzierungs- und Fördermittelberatung nützlich oder sehr nützlich gewesen. Knapp die Hälfte der ehemaligen Unternehmensnachfolger erachtet auch die Betreuung und Beratung nach der Übernahme und das Angebot spezieller Fortbildungsmaßnahmen zur Unternehmensnachfolge als hilfreich oder sehr hilfreich.

Etwas seltener werden eine zentrale Anlaufstelle für Unternehmensnachfolger/innen, Informationen über gelungene Praxis-Beispiele, der Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmensnachfolger/innen und die Bewertung des Unternehmens durch eine unabhängige Institution als dienlich oder sehr dienlich bewertet. Nur in einzelnen Fällen werden Internet-Datenbanken mit Verkaufsangeboten, Kontaktbörsen und –messen für Käufer und Verkäufer, unabhängige Moderatoren, welche den Übergangsprozess begleiten und steuern sollen, und Vermittlung (Mediation) durch eine dritte Person zur Lösung von Konflikten zwischen Käufer/in und Verkäufer/in als (sehr) hilfreich erachtet.

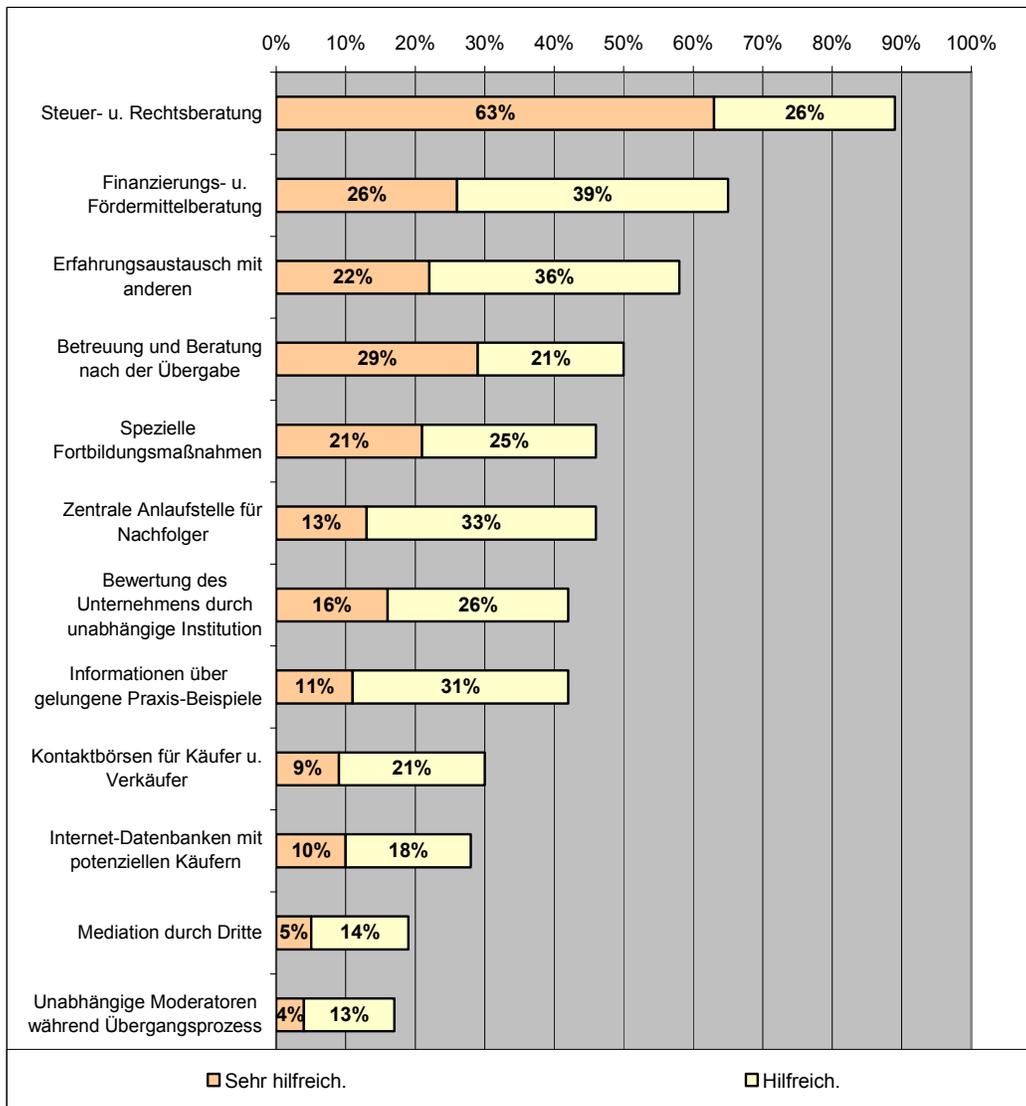
Unterschiede hinsichtlich der Vorbesitzer/innen

Die Unterstützung durch die Bewertung des Unternehmens durch eine unabhängige Institution (50%) und durch Internet-Datenbanken mit Verkaufsangeboten (24%) werden von Unternehmen, welche ihren Betrieb von einer externen Person gekauft haben, häufiger als hilfreich oder sehr hilfreich erachtet als von Unternehmen, welche ihr Unternehmen von den Eltern übernommen haben (26% bzw. 14%).

Hinsichtlich der Größe des Unternehmens – die Anzahl der Mitarbeiter/innen im Unternehmen – und Geschlecht können keine auffallenden Unterschiede in der Bewertung möglicher Unterstützungsmaßnahmen festgestellt werden.

Ebenso soll nun betrachtet werden, wie zukünftige Übergeber/innen mögliche Unterstützungsmaßnahmen hinsichtlich einem Verkauf bzw. einer Übergabe bewerten.

Abbildung 37: Beurteilung von möglichen Unterstützungsmaßnahmen durch zukünftige Übergeber/innen



Quelle: Transregio, N=195-200.

Wie Abbildung 37 darstellt, wird die Unterstützung bei einer Unternehmensübergabe in Form einer Steuer- und Rechtsberatung in nahezu allen Fällen als nützlich oder sogar sehr nützlich erachtet. Etwa zwei Drittel der zukünftigen Übergeber/innen empfinden auch die Unterstützung in Form einer Finanzierungs- und Fördermittelberatung als (sehr) nützlich, mehr als die Hälfte jene durch den Erfahrungsaustausch mit anderen.

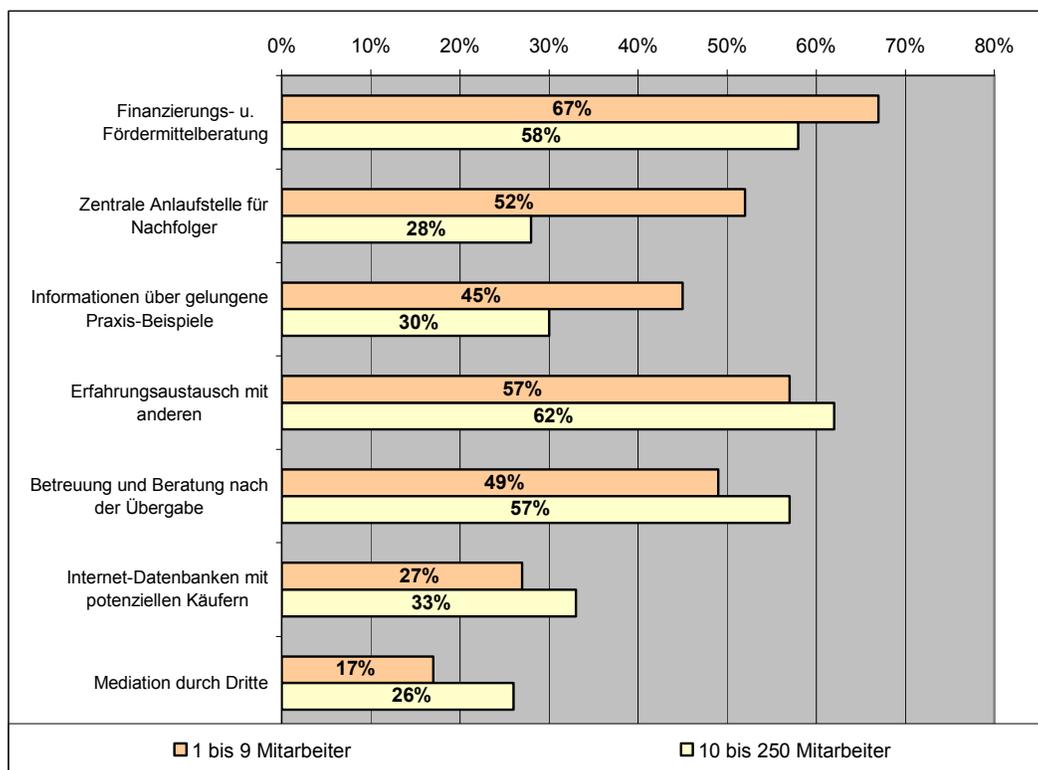
Häufig werden auch die Unterstützung in Form der Betreuung und der Beratung nach einer Unternehmensübergabe, durch spezielle Fortbildungsmaßnahmen für Übergeber/innen, in Form einer zentralen Anlaufstelle für die

Unternehmensnachfolge, durch die Bewertung des Unternehmens durch eine unabhängige Institution und durch Informationen über gelungene Praxis-Beispiele als nützlich oder sogar sehr nützlich erachtet. Seltener empfinden zukünftige Übergeber/innen die Unterstützung bei einer Übergabe durch Kontaktbörsen und – messen für Käufer/innen und Verkäufer/innen und durch Internet-Datenbanken mit potenziellen Käufer/innen als nützlich oder sehr nützlich. Lediglich in einigen wenigen Fällen wird die Unterstützung durch Mediation (Vermittlung) durch dritte Personen, welche zur Konfliktlösung zwischen Verkäufer/innen und Käufer/innen beitragen sollen und von unabhängigen Moderatoren, welche den Übergangsprozess begleiten und steuern sollen als (sehr) dienlich erachtet.

Unterschiede hinsichtlich der Größe des Unternehmens

Folgende Abbildung 38 stellt die Unterschiede in der Bewertung der Unterstützungsmaßnahmen hinsichtlich der Größe des Unternehmens (Anzahl der Mitarbeiter) dar.

Abbildung 38: Ausgewählte Unterschiede in der Bewertung der Unterstützungsmaßnahmen als (sehr) hilfreich durch künftige Übergeber/innen nach Unternehmensgröße (mindesten 5% Unterschied)



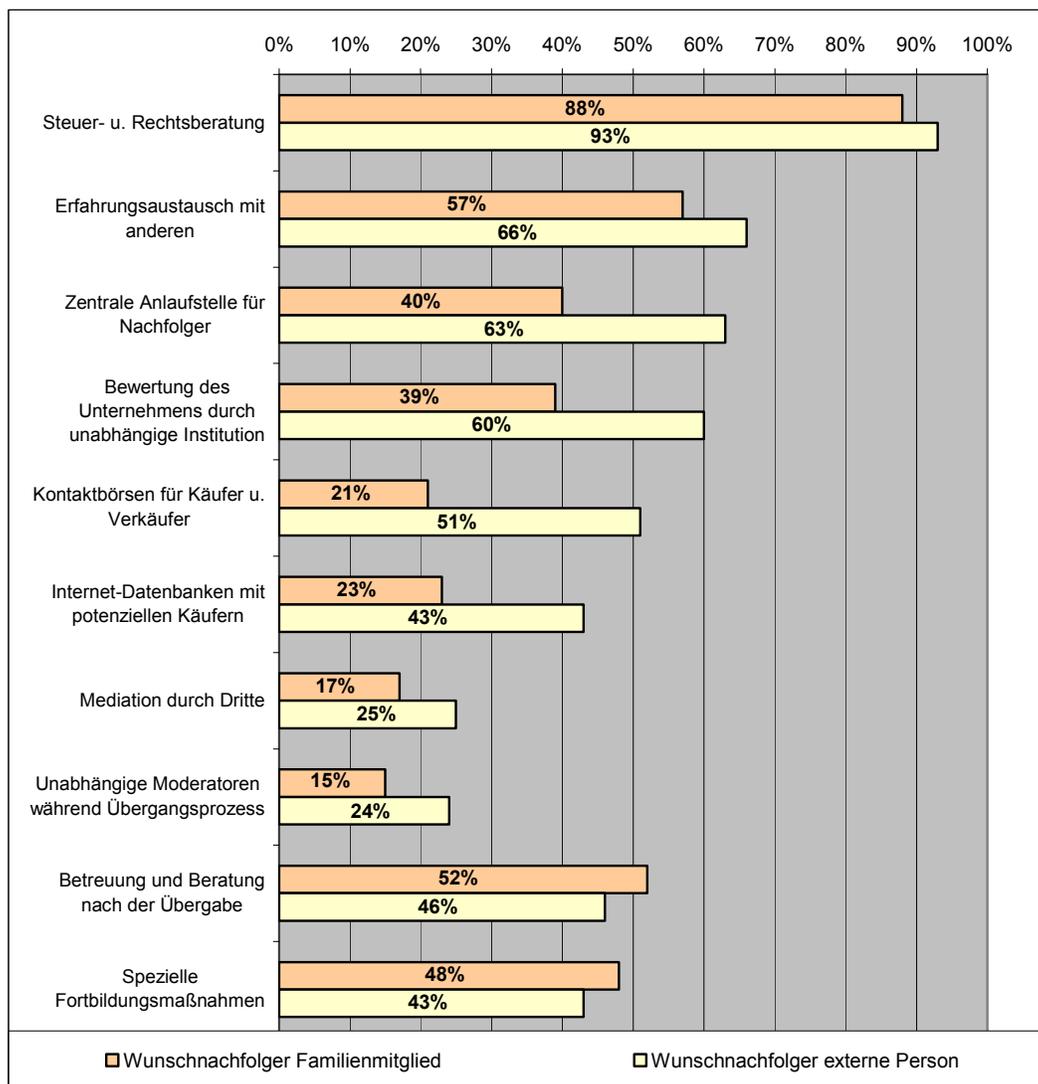
Quelle: Transregio, N=194-201.

Abbildung 38 zeigt, dass Unternehmen, welche ein bis neun Mitarbeiter beschäftigen, häufiger Unterstützung in Form einer Finanzierungs- und Fördermittelberatung, in Form einer zentralen Anlaufstelle für die Nachfolge und durch Informationen über gelungene Praxis-Beispiele als hilfreich oder sogar sehr hilfreich erachten. Im Gegensatz dazu empfinden Unternehmen, welche über zehn bis 250 Mitarbeiter verfügen, die Unterstützung durch den Erfahrungsaustausch mit anderen, durch die Betreuung und die Beratung nach der Übergabe, durch Internet-Datenbanken mit potenziellen Käufern und durch Mediation bei der Konfliktlösung häufiger als nützlich oder sehr nützlich.

Unterschiede hinsichtlich des gewünschten Nachfolgers

Abbildung 39 zeigt, wie sich die Bewertung der möglichen Unterstützungsmaßnahmen hinsichtlich der gewünschten Nachfolger/innen unterscheidet.

Abbildung 39: Ausgewählte Unterschiede in der Bewertung der Unterstützungsmaßnahmen als (sehr) hilfreich durch künftige Übergeber/innen nach Wunschnachfolger/innen (mindesten 5% Unterschied)



Quelle: Transregio, N=194-201.

Wie aus Abbildung 39 hervorgeht, erachten Unternehmer, welche ihren Betrieb gerne an eine externe Person verkaufen möchten, nahezu alle

Unterstützungsmaßnahmen häufiger als hilfreich oder sehr hilfreich als andere Unternehmer.

Im Gegensatz dazu empfinden Unternehmer, welche ihren Betrieb an ein Familienmitglied übergeben möchten, nur die Unterstützung in Form einer Betreuung und Beratung nach der Übergabe und durch spezielle Fortbildungsmaßnahmen für Unternehmensübergeber/innen häufiger als hilfreich oder sogar als sehr hilfreich. Dies liegt möglicherweise daran, dass das Bedürfnis nach Unterstützung bei einem Verkauf an eine externe Person höher ist als bei einer familieninternen Unternehmensübergabe.

5. Literaturverzeichnis

„Europäisches Seminar über Unternehmensnachfolge“, Wien, 23. und 24. September 2000.

„Generationenwechsel in Baden-Württemberg“, herausgegeben von der L-Bank Karlsruhe, durchgeführt vom Institut für Mittelstandsforschung der Universität Mannheim, Mannheim, 2002.

„Unternehmensnachfolge in Hamburg“, herausgegeben von der Handelskammer Hamburg, durchgeführt vom Institut für Mittelstandsforschung Bonn, Hamburg, 2002.

„Unternehmensübergaben und –nachfolgen in Österreich“, Österreichisches Institut für Gewerbe- und Handelsforschung, Wien, 2002.

6. Fragebogen

FRAGEBOGEN FÜR EHEMALIGE KÄUFER / UNTERNEHMENS- NACHFOLGER

2. In welchem Jahr haben Sie Ihr Unternehmen gekauft/übernommen?

3. Was waren die Gründe dafür, ein Unternehmen zu übernehmen anstatt selbst eines zu gründen?

	Ja	Nein
3.1 Um von einem bereits am Markt etablierten Unternehmen zu profitieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2 Eine Neugründung war zu aufwändig und zu langwierig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3 Eine Übernahme ist ein geringeres Risiko als eine Neugründung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4 Eine Übernahme innerhalb der Familie fand statt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.a Sonstige:		

4. Von wem haben Sie das Unternehmen übernommen?

- Eltern (bitte weiter mit Frage 6)
- Andere Familienmitglieder (bitte weiter mit Frage 6)
- Ehemaliger Arbeitgeber (bitte weiter mit Frage 6)
- Andere (bitte weiter mit Frage 5)

5. Wessen Hilfe haben Sie auf der Suche nach einem passenden Unternehmen in Anspruch genommen und welcher Weg war erfolgreich?

	Ja, erfolgreich	Ja, aber nicht erfolgreich	Nicht in Anspruch genommen
5.1 Familienmitglieder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2 Geschäftspartner/Kollegen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3 Wirtschaftskammer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4 Innungen / Fachgruppen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5 Banken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6 Steuerberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.7 Rechtsanwälte / Notare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.8 Unternehmensberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.9 Inserate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.10 Internet-Datenbanken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.11 Nachfolgeveranstaltungen / Nachfolgebörsen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.13. Steirische Wirtschaftsförderung - SFG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.a. Sonstige:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Um sich auf die Übernahme vorzubereiten, haben Sie:

	Ja	Nein
6.1 Die finanziellen und steuerlichen Aspekte der Übernahme geprüft?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.2 Die Marktposition des Unternehmens recherchiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.3 Den Verkäufer/Übergeber während der Übergangsphase einbezogen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6a. Wie lange dauerte der Übernahmeprozess?

- 0 – 6 Monate
- 7 – 12 Monate
- 13 – 24 Monate
- Mehr als 24 Monate

7. Wie haben Sie die Übernahme finanziert?

	Nicht genutzt	Weniger als 10%	10% bis 30%	Mehr als 30%
7.1 Eigenkapital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.2 Privatdarlehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.3 Bankdarlehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.4 Risikokapital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.5 Öffentliche Fördermittel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.6. Übernahme war nicht mit Kosten verbunden	<input type="checkbox"/> ja, keine Kosten		<input type="checkbox"/> nein, mit Kosten	

8. Welche Probleme sind bei Ihrer Übernahme aufgetreten? Bitte bewerten Sie diese.

	Sehr schwierig	Schwierig	Weniger schwierig	Nicht schwierig
8.1 Passendes Unternehmen zu finden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.2 Kaufpreisbestimmung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.3 Finanzierung des Kaufpreises	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.4 Administrative und behördliche Aspekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.5 Rechtliche Aspekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.6 Steuerliche Aspekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.7 Konflikte mit dem Vorbesitzer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.8 Akzeptanz bei der Belegschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.9 Akzeptanz bei den Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.10 Reorganisation des Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.a. Sonstige:				

9. Wessen Unterstützung haben Sie in Anspruch genommen und wie schätzen Sie deren Wert ein?

	In Anspruch genommen und hilfreich	In Anspruch genommen und nicht hilfreich	Nicht in Anspruch genommen
9.1 Übergeber /Verkäufer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.2 Wirtschaftskammer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.3 Steirische Wirtschaftsförderung - SFG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.4 Steuerberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.5 Rechtsanwalt / Notar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.6 Unternehmensberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.7 Firmenkundenberater Ihrer Banken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.8 Mediator (Unparteiischer Vermittler)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.9 Senior Experten Service (SES)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.10 Fachgruppen / Innungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.11 Austausch mit anderen Käufern / Übernehmern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.12 Seminare zur Unternehmensnachfolge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.13 Informationen im Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.a Sonstige:			

10. Welche Unterstützungsmaßnahmen waren für Sie hilfreich bzw. wären für Sie hilfreich gewesen?

	Sehr hilfreich	Hilfreich	Weniger hilfreich	Nicht hilfreich
10.1 Internet-Datenbanken mit Verkaufsangeboten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.2 Kontaktbörsen/-messen für Käufer und Verkäufer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.3 Bewertung des Unternehmens durch eine unabhängige Institution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.4 Unabhängige Moderatoren, die den Übergangsprozess steuern oder begleiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.5 Finanzierungs- und Fördermittelberatung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.6 Steuer- und Rechtsberatung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.7 Zentrale Anlaufstelle für die Unternehmensnachfolge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.8 Informationen über gelungene Praxis-Beispiele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.9 Erfahrungsaustausch mit anderen – "Käufer- und Übernehmerclub"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.10 Spezielle Fortbildungsmaßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.11 Betreuung und Beratung nach der Übernahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.12 Mediation (Vermittlung) durch Dritten zur Lösung von Konflikten zwischen Käufer/Übergeber und Verkäufer/Übernehmer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.a Sonstige:				

11. Informationen über Ihr Unternehmen

11.1 Branche

- Baugewerbe
- Industrie / Produktion
- Handel
- Persönliche Dienstleistungen (Friseur, Masseur,)
- Unternehmensnahe Dienstleistungen (Werbung, Unternehmensberatung, EDV, technische DL, ...)
- Tourismus

11.2 Rechtsform

- Einzelunternehmen
- Personengesellschaft
- Kapitalgesellschaft
- Sonstige

11.3. Wie viele Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen hat Ihr Unternehmen?

- 0
- 1-9
- 10 - 49
- 50 – 250
- mehr als 250

11.4 Jahresumsatz

- Bis 100.000 €
- 101.000,00 – 500.000,00 €
- 500.000,00 – 1 Mio. €
- 1 Mio. – 10 Mio. €
- Über 10 Mio. €

11.5 Kaufpreis/Übernahmepreis

- Bis 100.000 €
- 101.000,00 – 500.000,00 €
- 500.000,00 – 1 Mio. €
- 1 Mio. – 10 Mio. €
- Über 10 Mio. €

11.6 Jahr der Firmengründung (nicht Übernahmejahr)

11.7 Eigentumsverhältnisse vor dem Übergang

- Das Unternehmen gehörte einer Person/einem Gesellschafter
- Die Mehrheit gehörte einer Person/einem Gesellschafter
- Mehrere Gesellschafter ohne Mehrheit

11.8 Eigentumsverhältnisse nach dem Übergang

- Das Unternehmen gehört einer Person/einem Gesellschafter
- Die Mehrheit gehört einer Person/einem Gesellschafter
- Mehrere Gesellschafter ohne Mehrheit

11.9. Name des Interviewten

Titel:.....

Vorname:.....

Nachname:.....

11.10 Funktion des Interviewten.....

11.11 Geburtsjahr

11.12. Geschlecht.....

Herzlichen Dank für das Interview!

Aus der Liste:

11.13. Name des Unternehmens.....

11.14. Herold Nummer.....

FRAGEBOGEN FÜR MÖGLICHE VERKÄUFER / ÜBERGEBER

2. In welchem Zeitraum beabsichtigen Sie, Ihr Unternehmen zu verkaufen/übergeben?

- In den nächsten 5 Jahren
 In 6 bis 10 Jahren
 In mehr als 10 Jahren

3. Was sind die Gründe für einen möglichen Verkauf / eine mögliche Übergabe?

	Ja	Nein
3.1 Ruhestand	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2 Wirtschaftliche Situation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3 Wechsel des Betätigungsfeldes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4 Erhalt/Fortführung/Entwicklung des Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5 Kauf eines anderen Unternehmens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.6 Rückführung des investierten Kapitals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.a Sonstige:		

4. Wen würden Sie sich als neuen Eigentümer Ihres Unternehmens wünschen?

	Sehr erwünscht	Erwünscht	Weniger erwünscht	Unerwünscht
4.1 Externe Person	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2 Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3 Familienmitglied	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4 Anderes Unternehmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.5 Investmentgesellschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Wessen Hilfe beabsichtigen Sie, auf der Suche nach einem Nachfolger in Anspruch zu nehmen?

	Bereits kontaktiert	Noch nicht kontaktiert aber geplant	Kein Kontakt geplant
5.1 Familienmitglieder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2 Geschäftspartner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3 Wirtschaftskammer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4 Fachgruppe / Innung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5 Banken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6 Steuerberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.7 Rechtsanwälte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.8 Unternehmensberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.9 Inserate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.10 Internet-Datenbanken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.11 Nachfolgeveranstaltungen/ Nachfolgebörsen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.12 Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.1.3 Steirische Wirtschaftsförderung - SFG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5a Sonstige:			

6. Um die Übergabe Ihres Unternehmens vorzubereiten, haben Sie/beabsichtigen Sie:

	Erledigt	Geplant	Nicht geplant
6.1 Die finanziellen und steuerlichen Aspekte der Übergabe prüfen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.2 Eine externe Wertbestimmung des Unternehmens durchführen zu lassen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.3 Die rechtlichen Aspekte der Übergabe prüfen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.4 Zusammenarbeit mit dem Käufer/Übernehmer während einer Übergangsphase?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Welche Qualifikationen halten Sie für den Erfolg Ihres potenziellen Nachfolgers für wichtig?

	Sehr wichtig	Wichtig	Weniger wichtig	Unwichtig
7.1 Branchenkenntnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.2 Kaufmännische Kenntnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.3 Internationale Erfahrung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.4 Sozialkompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.5 Berufserfahrung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.6 Sprachkenntnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.7 Finanzielle Rücklagen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.8 Führungskompetenz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Welche Problemfelder sehen Sie hinsichtlich der Übergabe auf sich zukommen?

	Sehr schwierig	Schwierig	Weniger schwierig	Nicht schwierig
8.1 Richtigen Käufer zu finden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.2 Administrative und behördliche Aspekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.3 Rechtliche Aspekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.4 Steuerliche Aspekte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.5 Sicherung des künftigen Lebensunterhalts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.6 Verkaufspreisbestimmung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.7 Angemessene Unterstützung zu finden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.8 Familiäre Probleme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.a Sonstige:				

9. Welche Unterstützung haben Sie in Anspruch genommen oder beabsichtigen Sie, in Anspruch zu nehmen, und wie schätzen Sie den Wert dieser Leistungen ein?

	Bereits genutzt und hilfreich	Bereits genutzt aber nicht hilfreich	Noch nicht genutzt aber geplant	Nicht geplant da nicht hilfreich
9.1 Wirtschaftskammer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.2 Steirische Wirtschaftsförderung - SFG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.3 Steuerberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.4 Rechtsanwalt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.5 Unternehmensberater	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.6 Firmenkundenberater Ihrer Bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.7 Seminare zur Unternehmensnachfolge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.8 Informationen im Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.9 Senior-Experten-Service (SES)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.10 Fachgruppen / Innungen				
9a. Sonstige:				

10. Welche Unterstützungsmaßnahmen kämen für Sie in Betracht und wie schätzen Sie diese ein?

	Sehr hilfreich	Hilfreich	Weniger hilfreich	Nicht hilfreich
10.1 Internet-Datenbanken mit potenziellen Käufern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.2 Kontaktbörsen/-messen für Käufer und Verkäufer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.3 Bewertung des Unternehmens durch eine unabhängige Institution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.4 Unabhängige Moderatoren, die den Übergabeprozess steuern oder begleiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.5 Finanzierungs- und Fördermittelberatung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.6 Steuer- und Rechtsberatung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.7 Zentrale Anlaufstelle für Unternehmensnachfolge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.8 Informationen über gelungene Praxis-Beispiele	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.9 Erfahrungsaustausch mit anderen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.10 Spezielle Fortbildungsmaßnahmen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.11 Mediation (Vermittlung) durch einen Dritten zwischen Käufer und Verkäufer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.a Sonstige:				

11. Informationen über Ihre Firma

11.1 Branche

- Baugewerbe
- Industrie / Produktion
- Handel
- Persönliche Dienstleistungen (Friseur, Masseur,)
- Unternehmensnahe Dienstleistungen (Werbung, Unternehmensberater, EDV, technische DL, ...)
- Tourismus

11.2 Rechtsform

- Einzelunternehmen
- Personengesellschaft
- Kapitalgesellschaft
- Sonstige

11.3. Wie viele Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen hat Ihr Unternehmen?

- 0
- 1-9
- 10 - 49
- 50 – 250
- mehr als 250

11.4 Jahresumsatz

- Bis 100.000 €
- 101.000,00 – 500.000,00 €
- 500.000,00 – 1 Mio. €
- 1 Mio. – 10 Mio. €
- Über 10 Mio. €

11.5 Voraussichtlicher Verkaufspreis/Übergabepreis

- Bis 100.000 €
- 101.000,00 – 500.000,00 €
- 500.000,00 – 1 Mio. €
- 1 Mio. – 10 Mio. €
- Über 10 Mio. €

11.6 Jahr der Firmengründung

11.7 Eigentumsverhältnisse

- Unternehmen gehört einer Person/einem Gesellschafter
- Mehrheit gehört einer Person/einem Gesellschafter
- Mehrere Gesellschafter ohne Mehrheit

11.9. Name des Interviewten

Titel:.....
Vorname:.....
Nachname:.....

11.10 Funktion des Interviewten.....

11.11 Geburtsjahr

11.12. Geschlecht.....

Ich darf mich im Auftrag des Landes Steiermark sehr herzlich für das Interview bedanken!

Aus der Liste:

11.13. Name des Unternehmens.....

11.14. Herold Nummer.....

7. Anhang Tabellenband

Im anschließenden Tabellenband finden sich sämtliche Ergebnisse der Befragung von bisherigen Nachfolger/innen und von zukünftigen Übergeber/innen.

Darüber hinaus sind auch Unterschiede hinsichtlich der Branche, der Unternehmensgröße, des Verkaufszeitpunktes, der Rechtsform, der Region, des Geschlechtes und der Art der Nachfolge (Familie, extern) im Detail angeführt.