

Mittelständische Wirtschaft | 27.02.2017 | Lesezeit 4 Min.

## Unternehmensnachfolge ungeklärt

*Jedes Jahr stehen in Deutschland annähernd 30.000 Betriebe, die sich in der Hand von Einzelunternehmern oder Familien befinden, zur Übergabe an. Doch die Firmenchefs tun sich mit der Suche nach einem passenden Nachfolger oftmals schwer - auch, weil Kinder und Enkel häufig keine Lust haben, ins Familiengeschäft einzusteigen.*

---

In Deutschland gibt es rund 3,75 Millionen Unternehmen - 94 Prozent davon befinden sich in der Hand von Einzelunternehmern oder Familien. Lässt man die Kleinstbetriebe außen vor, also Einzelunternehmer ohne feste Angestellte, die zu klein für eine Übergabe sind, dann müssen aus Alters- oder Krankheitsgründen des Inhabers jährlich knapp 30.000 Unternehmen übergeben werden.

Doch viele Seniorchefs tun sich schwer mit der Suche nach einem passenden Nachfolger. Während es früher mehr oder weniger selbstverständlich war, dass ein Betrieb über Generationen in der Familie blieb, ist dies heute nicht mehr so:

**Mittlerweile werden nur noch vier von zehn inhabergeführten Unternehmen innerhalb der Familie übertragen.**

### **Firmenchefs bleiben länger im Geschäft**

Für diese Entwicklung gibt es im Wesentlichen zwei Gründe. Zum einen gibt es öfter keinen Nachwuchs innerhalb der Familie, an den der Betrieb weitergereicht werden

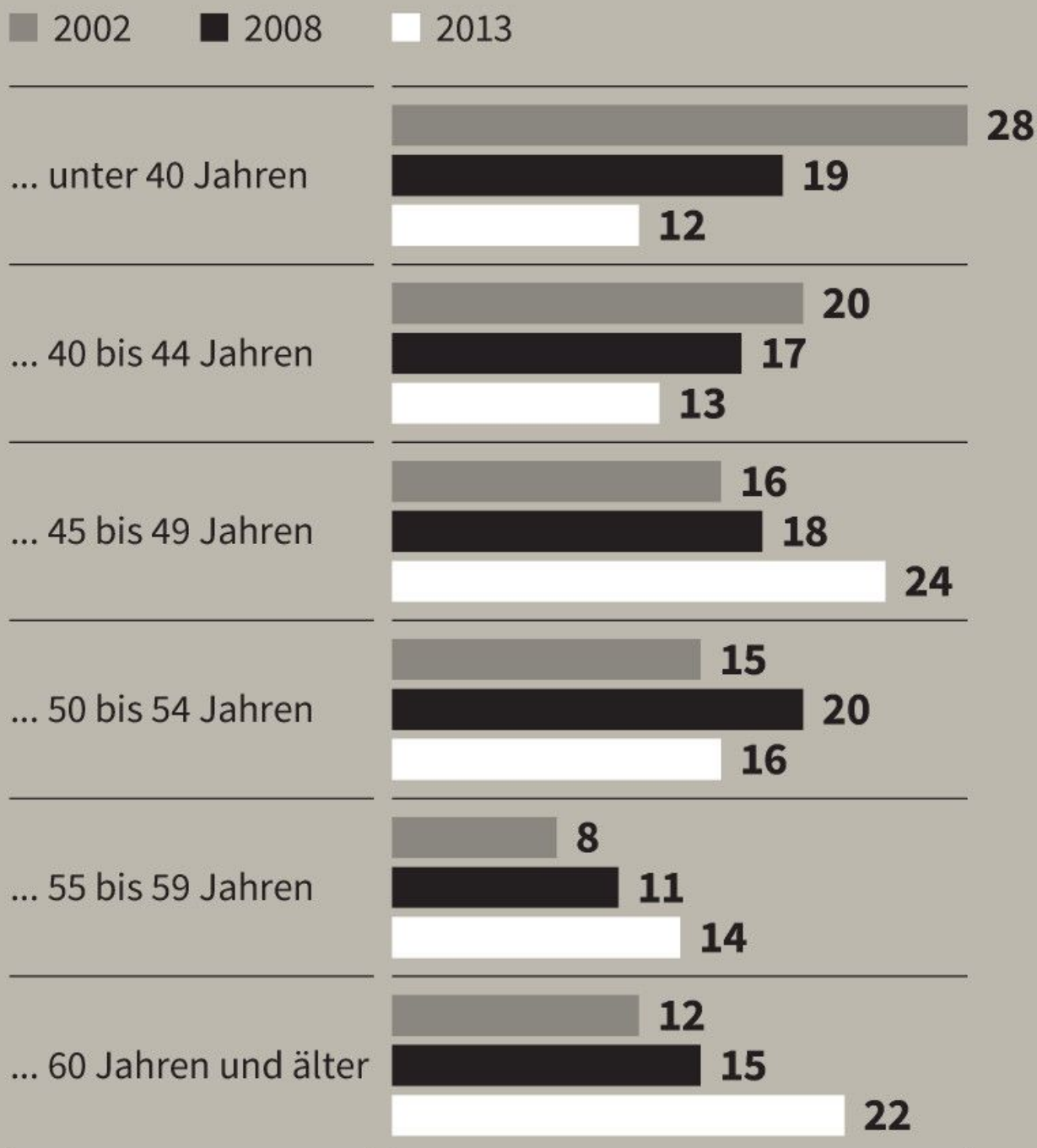
könnte. Und falls doch, haben Kinder, Enkel und andere Verwandte häufig andere Berufswünsche und Vorstellungen als den Einstieg in die Familienfirma.

Weil sich die Nachfolge heutzutage komplizierter gestaltet als früher, bleiben viele Firmenlenker länger am Steuer als geplant. So hat die Förderbank KfW festgestellt, dass mittlerweile deutlich mehr Unternehmer ans Rentenalter heranrücken, als das noch vor ein paar Jahren der Fall war (Grafik):

**Während 2002 erst 12 Prozent der mittelständischen Unternehmer älter als 60 Jahre waren, sind es mittlerweile 22 Prozent.**

## Mittelständler meist mittelalt

So viel Prozent der mittelständischen Unternehmen in Deutschland gehören Firmeninhabern im Alter von ...



Und mit 14 Prozent gehören heute auch deutlich mehr Unternehmenslenker zur Altersklasse der 55- bis 59-Jährigen als im Jahr 2002 – damals waren es lediglich 8 Prozent. Zählt man beide Altersgruppen zusammen, dann ist unterm Strich inzwischen mehr als jeder dritte mittelständische Firmeninhaber ein sprichwörtlicher „Senior-Chef“.

---

Immer weniger Firmenchefs finden einen geeigneten Nachfolger – auch weil sie überhöhte Kaufpreise fordern.

---

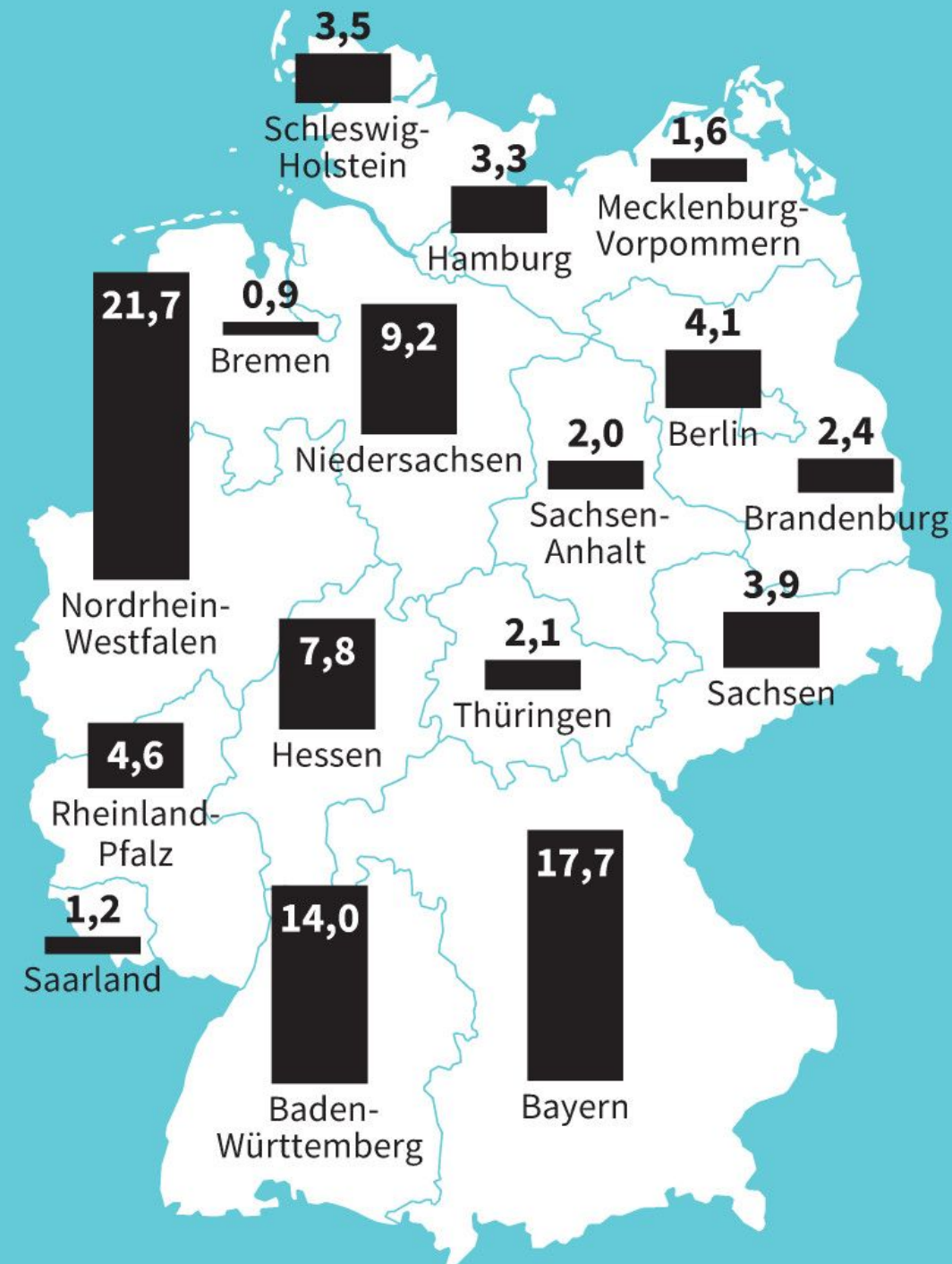
Hinzu kommt: Das Nachfolgedilemma wird größer. Denn viele Unternehmer aus den geburtenstarken Jahrgängen Anfang der 1960er Jahre werden sich ab 2020 dem Ruhestandsalter nähern. Damit wird der demografische Wandel den Mangel an Nachfolgern in ein paar Jahren noch zuspitzen.

Bereits heute gibt es große Unterschiede auf regionaler Ebene (Grafik):

**Während in den neuen Bundesländern bislang nur wenige Betriebe vor der Übergabe stehen, kommen Nordrhein-Westfalen und Bayern zusammen auf fast 40 Prozent aller übergabereifen Unternehmen.**

# Unternehmensübergaben in Deutschland

So viel Prozent der Unternehmen, die zwischen 2014 und 2018 zur Übergabe anstanden beziehungsweise anstehen, befinden sich in ...



# Unternehmer im Osten sind jünger

Dass sich in Ostdeutschland verhältnismäßig wenige Übernahmekandidaten befinden, hat vor allem historische Gründe: Aufgrund der Gründungswelle nach 1990 sind die Unternehmer im Osten überwiegend jünger als die im Westen. Außerdem sind die Firmen in den neuen Bundesländern im Durchschnitt kleiner und brauchen daher seltener einen Nachfolger. Denn Forscher des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn gehen davon aus, dass für Kleinbetriebe, die einen Jahresumsatz von weniger als 100.000 Euro erzielen, eine Übertragung wirtschaftlich nicht sinnvoll ist.

Wie finden nun aber die jährlich knapp 30.000 übergabewilligen Unternehmer, von denen mindestens 60 Prozent aktiv nach einem Nachfolger suchen müssen, einen geeigneten Kandidaten? Hilfreich dürfte es in den meisten Fällen sein, einen professionellen Berater hinzuzuziehen. Die Industrie- und Handelskammern beispielsweise bieten Beratungen zum Thema Unternehmensnachfolge an; und seit 2010 verzeichnen sie eine steigende Nachfrage: Im Jahr 2015 nahmen bundesweit fast 6.500 Seniorunternehmer an einer Beratung teil, fünf Jahre zuvor waren es nur rund 4.000.

## Zahl potenzieller Nachfolger sinkt stark

In einem geringfügig längeren Zeitraum - nämlich zwischen 2009 und 2015 - hat sich allerdings auch die Zahl der potenziellen Nachfolger, die einen IHK-Kurs zur Unternehmensnachfolge besuchten, dramatisch reduziert: von 8.500 auf lediglich 5.000. Und seit 2012 sitzen in den IHK-Beratungen mehr Seniorunternehmer, die einen Nachfolger suchen, als Kandidaten, die eine Firma übernehmen wollen.

Doch es ist nicht nur der Mangel an willigen Jungunternehmern, der die Nachfolgefrage für Betriebsinhaber so schwierig macht. Offenbar stehen sich die Seniorchefs oft genug auch selbst im Weg:

### **Rund 44 Prozent der übergabebereiten Firmenlenker fordern einen überhöhten Kaufpreis, schätzen die IHK-Experten.**

Aus Sicht der Seniorunternehmer ist dies zwar verständlich - sie wollen ihr Lebenswerk gewürdigt wissen und versuchen darüber hinaus, durch den Verkauf eine möglichst gute Altersabsicherung zu erzielen. Für Kaufinteressenten aber zählt allein die Ertragskraft eines Unternehmens. Und die ist häufig nicht so rosig, wie manche Patriarchen glauben. Das hat mehrere Ursachen:

1. Mit zunehmendem Alter des Seniorchefs werden häufig auch die Investitionen in das Familienunternehmen zurückgefahren – mit weitreichenden Konsequenzen: Die betriebliche Ausstattung ist nicht mehr up to date, neue Geschäftsfelder bleiben unerschlossen.

1. Zusammen mit dem Seniorunternehmer altert häufig auch der Kundenstamm – und droht wegzubrechen.

## **Beratung kann helfen**

Damit es in solchen Fällen dennoch zu einer erfolgreichen Firmenübergabe kommen kann, ist es Aufgabe des Beraters, die Erwartungen der Verhandlungspartner an die Realität anzupassen. Mittlerweile gibt es auch eine Reihe von Internetportalen wie [nexit-change.org](http://nexit-change.org), die beim „Matching“ helfen können. Damit Unternehmensübergaben besser gelingen, sollten verschiedene Wege wie Internetbörsen und Beratungsgespräche kombiniert werden. Denn immerhin 45 Prozent der älteren Firmenlenker geben in den IHK-Beratungen an, dass sie trotz Suche keinen passenden Nachfolgekandidaten gefunden haben.

### **Kernaussagen in Kürze:**

- Jedes Jahr stehen in Deutschland annähernd 30.000 Betriebe, die sich in der Hand von Einzelunternehmern oder Familien befinden, zur Übergabe an.
- Viele Seniorchefs finden keinen Nachfolger, weil es entweder keinen Nachwuchs innerhalb der Familie gibt oder dieser andere Berufswünsche hat.
- Mit überhöhten Kaufpreisen stehen sich Firmeninhaber zum Teil aber auch selbst im Weg.