

Ergebnisse des Projektseminars „Erfolgreiche Unternehmensnachfolge (EULE)“ des Stiftungslehrstuhls Gründungsmanagement

im Wintersemester 2003/2004

Welche abgeschlossene Ausbildung haben Sie?

| | |
|--------------------------|-------|
| kaufmännische Ausbildung | 47,5% |
| gewerbliche Ausbildung | 32,5% |
| sonstiges | 20,0% |
| Fallzahl | 40 |

Wo haben Sie Erfahrungen vor der Übernahme gemacht?
(Mehrfachantworten möglich)

| | |
|--|-------|
| im übernommenen Unternehmen – Führungserfahrung | 12,5% |
| im übernommenen Unternehmen – als Mitarbeiter | 45,0% |
| im fremden Unternehmen – der gleichen Branche | 47,5% |
| im fremden Unternehmen – anderer Branche | 30,0% |
| im fremden Unternehmen – Führungserfahrung | 22,5% |
| im fremden Unternehmen – als Mitarbeiter | 32,5% |
| im eigenen vorherigen Unternehmen – der gleichen Branche | 10,0% |
| im eigenen vorherigen Unternehmen – anderer Branche | 2,5% |
| Fallzahl | 40 |

Bestand ein Bezug zum Betrieb vor der Übernahme?

| | |
|-------------------------------|-------|
| nein | 17,1% |
| ja, Familienbetrieb | 75,6% |
| ja, vorher selber Mitarbeiter | 7,3% |
| Fallzahl | 41 |

Welche Institutionen haben Sie bei der Unternehmenssuche in Anspruch genommen und wie zufrieden waren Sie mit diesen? (Mehrfachantworten möglich)

| | | Ø-Note (Anz. Nennungen) |
|--------------------------------|-------|-------------------------|
| Kammern | 20,0% | 2,5 (2) |
| Verbände | 30,0% | 2,0 (3) |
| Bank | 20,0% | 4,0 (2) |
| Unternehmensmakler | 20,0% | 3,0 (1) |
| gewerbliche Unternehmensbörsen | 10,0% | - (-) |
| Wirtschaftsförderer | 10,0% | - (-) |
| persönliche Kontakte | 60,0% | 2,0 (6) |
| Fallzahl | 10 | |

Für 32 befragte Unternehmen Frage nicht relevant

Wie lange dauerte es vom ersten Kontakt bis zur Übernahme?

| | |
|----------------------|-------|
| weniger als 6 Monate | 20,0% |
| 6-12 Monate | 40,0% |
| über 1 Jahr | 30,0% |
| über 2 Jahre | 10,0% |
| Fallzahl | 10 |

Für 32 befragte Unternehmen Frage nicht relevant

Gab es andere angestrebte Übernahmen?

| | |
|----------|-------|
| ja | 90,2% |
| nein | 9,8% |
| Fallzahl | 41 |

Welcher Art war die Übergabeplanung (Konzept, Zeitplan, Beteiligte, Kommunikation intern/extern) zwischen Übergeber und Übernehmer?

| | |
|------------------------|-------|
| mündlich | 29,3% |
| schriftlich | 34,1% |
| teilweise schriftlich | 17,1% |
| keine konkrete Planung | 19,5% |
| Fallzahl | 41 |

Was waren die Inhalte des Übergabeplanes?
(Mehrfachantworten möglich)

| | |
|------------------------------------|-------|
| rechtliche Fragen | 54,5% |
| steuerliche Fragen | 45,5% |
| Kaufpreis | 48,5% |
| Eintrittszeitpunkt des Nachfolgers | 51,5% |
| Austrittszeitpunkt des Altinhabers | 42,4% |
| künftige Rolle des Altinhabers | 30,3% |
| Zeitpunkt der Kompetenzübertragung | 36,4% |
| Übernahmetermin | 69,7% |
| sonstiges | 6,1% |
| Fallzahl | 33 |

Für 9 befragte Unternehmen Frage nicht relevant

Wurde die Übergabeplanung eingehalten?

| | |
|------------------------------|-------|
| ja | 81,3% |
| nein, inhaltliche Abweichung | 3,1% |
| nein, zeitliche Abweichung | 15,6% |
| Fallzahl | 32 |

Für 9 befragte Unternehmen Frage nicht relevant

Mit wem fand eine Absprache des Übergabeplanes statt?
(Mehrfachantworten möglich)

| | |
|-------------------------|-------|
| Familie des Altinhabers | 68,6% |
| Mitarbeiter | 12,5% |
| leitende Angestellte | 9,4% |
| keine Absprache | 6,3% |
| Fallzahl | 32 |

Für 9 befragte Unternehmen Frage nicht relevant

Art und Weise des Rückzugs des Altinhabers

| | |
|--------------------|-------|
| freiwillig/geplant | 85,0% |
| widerwillig | 5,0% |
| überraschend | 10,0% |
| Fallzahl | 40 |

Ist eine Beratung durch den Altinhaber nach der Übernahme erfolgt?

| | |
|------------------------------|-------|
| nein | 28,6% |
| ja, in einzelnen Situationen | 19,0% |
| ja, regelmäßig | 52,4% |
| Fallzahl | 42 |

War die Beratung durch den Altinhaber gewünscht?

| | |
|----------|-------|
| ja | 71,1% |
| nein | 28,9% |
| Fallzahl | 38 |

Welche Berater haben Sie bzgl. der Übernahmen in Anspruch genommen und wie zufrieden waren Sie mit deren Beratung? (Mehrfachantworten möglich)

| | | Ø-Note (Anz. Nennungen) |
|---------------------|-------|-------------------------|
| Rechtsanwalt | 35,7% | 2,2 (15) |
| Kammer | 16,7% | 3,4 (7) |
| Unternehmensberater | 11,9% | 3,2 (5) |
| Verband | 11,9% | 2,4 (5) |
| Bank | 40,5% | 3,0 (17) |
| Familie | 38,1% | 1,9 (16) |
| Freunde | 16,7% | 2,1 (16) |
| Mitarbeiter | 4,8% | 4,0 (2) |
| Beirat | 0,0% | - (-) |
| Wirtschaftsförderer | 9,5% | 4,0 (4) |
| Steuerberater | 59,5% | 2,1 (25) |
| sonstige | 9,5% | 2,0 (4) |
| keine | 16,7% | - |
| Fallzahl | 42 | |

Welche speziellen Themen waren Gegenstand der Beratung? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|----------------------------|-------|
| Vertragsgestaltung | 61,1% |
| strategische Einzelfragen | 19,4% |
| Businessplan | 19,4% |
| Unternehmenswertbestimmung | 33,3% |
| Unternehmensfinanzierung | 38,9% |
| rechtliche Aspekte | 58,3% |
| steuerliche Aspekte | 77,8% |
| sonstiges | 5,6% |
| Fallzahl | 36 |

Welche Defizite traten bei der Beratung hervor? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|---|-------|
| fehlende Vernetzung der einzelnen Berater | 17,6% |
| zu zeitaufwendig | 17,6% |
| zu teuer | 26,5% |
| mangelnde Kenntnis der einzelnen Branchen | 29,4% |
| Falschberatung | 2,9% |
| zu geringe Fokussierung auf die eigentlichen Probleme | 17,6% |
| mangelnde Fachkenntnis | 14,7% |
| sonstiges | 11,8% |
| Fallzahl | 34 |

Zu welchem Zeitpunkt wurde die Beratung in Anspruch genommen? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|--------------------|-------|
| vor der Übernahme | 92,1% |
| nach der Übernahme | 57,9% |
| Fallzahl | 38 |

Welche Bedeutung hatten folgende Motive für die Übernahme: (Mehrfachantworten möglich)

| | Ø-Note (Anz. Nennungen) |
|--|-------------------------|
| Familien- und Unternehmenstradition | 2,2 (40) |
| Selbstverwirklichung | 2,8 (41) |
| persönliche und fachliche Herausforderung | 2,1 (42) |
| Entscheidungs- und Handlungsfreiheit | 2,2 (41) |
| gesellschaftlicher Status | 4,3 (38) |
| wirtschaftliche und finanzielle Unabhängigkeit | 3,2 (39) |
| Kontakt zu Menschen | 2,6 (41) |
| Sicherung von Arbeitsplätzen | 3,3 (39) |
| Fallzahl | 42 |

Welche Veränderungen wurden nach der Übernahme angestrebt und wie bewerten Sie deren Umsetzung? (Mehrfachantworten möglich)

| | | Ø-Note (Anz. Nennungen) |
|--|-------|-------------------------|
| Produktinnovation | 29,3% | 2,4 (12) |
| Verfahrensinnovation | 39,0% | 2,3 (16) |
| Erweiterung des Geschäftsfeldes | 48,8% | 2,4 (20) |
| Spezialisierung | 29,3% | 2,1 (12) |
| Verbesserung/Ausbau der Lieferanten- und Kundenbeziehungen | 46,3% | 2,1 (19) |
| Marktanteilerweiterung | 41,5% | 2,5 (17) |
| Umsatzsteigerung | 73,2% | 2,6 (30) |
| Gewinnsteigerung | 63,4% | 2,8 (26) |
| Kosteneinsparung/Rationalisierung | 53,7% | 2,1 (22) |
| Fallzahl | 41 | |

Welche Probleme gab es nach der Übernahme? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|--|-------|
| Zugehörigkeit zu einer Problembranche | 44,7% |
| rückläufige Aufträge | 28,9% |
| Arbeitsorganisation | 13,2% |
| strategische Ausrichtung | 10,5% |
| Finanzierungsengpässe | 42,1% |
| Weiterführung der Kunden- und Lieferantenbeziehungen | 28,9% |
| Fallzahl | 38 |

Mitarbeiterbestand zum Übernahmzeitpunkt

| | |
|------------------|-------|
| kein Mitarbeiter | 15,4% |
| 1-2 Mitarbeiter | 20,5% |
| 3-5 Mitarbeiter | 23,1% |
| 6-10 Mitarbeiter | 20,5% |
| > 10 Mitarbeiter | 20,5% |
| Fallzahl | 39 |

Aktueller Mitarbeiterbestand

| | |
|------------------|-------|
| kein Mitarbeiter | 12,2% |
| 1-2 Mitarbeiter | 26,8% |
| 3-5 Mitarbeiter | 22,0% |
| 6-10 Mitarbeiter | 22,0% |
| > 10 Mitarbeiter | 17,1% |
| Fallzahl | 41 |

Altersstruktur der Mitarbeiter zum Übernahmezeitpunkt

| | |
|-----------------------------|-------|
| überwiegend unter 40 Jahren | 48,5% |
| überwiegend über 40 Jahren | 36,4% |
| gleichverteilt | 15,2% |
| Fallzahl | 33 |

Was waren die Gründe für die Veränderung der Mitarbeiterzahl? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|--------------------------------|-------|
| Kündigung durch Übernehmer | 8,0% |
| Kündigung durch Mitarbeiter | 28,0% |
| veränderte Arbeitsorganisation | 20,0% |
| Kostensenkung | 24,0% |
| Zunahme der Arbeitsmenge | 36,0% |
| sonstiges | 12,0% |
| Fallzahl | 25 |

Wodurch erfolgte primär der Unternehmenserwerb?

| | |
|-------------------------------|-------|
| einmaliger Kaufpreis | 19,0% |
| wiederkehrende Ratenzahlungen | 28,6% |
| Erbe | 45,2% |
| sonstiges | 7,2% |
| Fallzahl | 42 |

Erfolgte eine rechnerisch formale Unternehmensbewertung?

| | |
|---|-------|
| nein | 31,7% |
| ja, durch Unternehmer selbst | 9,8% |
| ja, durch Steuerberater/Unternehmensberater | 58,5% |
| Fallzahl | 41 |

Einschätzung des Kaufpreises nach der Übernahme

| | |
|--------------------------------|-------|
| realistisch | 22,5% |
| nicht realistisch – zu niedrig | 2,5% |
| nicht realistisch – zu hoch | 30,0% |
| nicht einschätzbar, da geerbt | 45,0% |
| Fallzahl | 40 |

Wofür wurde im Vorfeld der Übernahme neben dem Unternehmenspreis Bedarf an weiteren finanziellen Mitteln geplant? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|--|-------|
| Beratung | 22,2% |
| Abfindung für Mitarbeiter/Gesellschafter | 2,8% |
| Steuern | 30,6% |
| strategische Maßnahmen | 50,0% |
| sonstiges | 25,0% |
| Fallzahl | 36 |

Stimmte der tatsächliche Bedarf an finanziellen Mitteln mit dem geplanten Bedarf überein?

| | |
|----------|-------|
| ja | 59,5% |
| nein | 40,5% |
| Fallzahl | 37 |

Falls ja, wie hoch war die Abweichung vom geplanten Bedarf?

| | |
|-------------------|-------|
| gering (< 10 %) | 18,7% |
| größer (> 10 %) | 68,7% |
| existenzbedrohend | 6,3% |
| keine Angabe | 6,3% |
| Fallzahl | 16 |

Für 26 befragte Unternehmen Frage nicht relevant

Wofür entstand unerwarteter Bedarf an finanziellen Mitteln? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|--------------------------------------|-------|
| Beratung | 0,0% |
| Modernisierung | 62,5% |
| sinkende Einnahmen/Forderungsausfall | 50,0% |
| Abfindungen | 6,3% |
| Veränderungen der Personalstruktur | 18,8% |
| sonstiges | 25,0% |
| Fallzahl | 16 |

Für 26 befragte Unternehmen Frage nicht relevant

Welche Finanzierungsquellen wurden genutzt? (Mehrfachantworten möglich)

| | |
|---|-------|
| Eigenkapital | 76,3% |
| sonstiges externes Beteiligungskapital | 2,6% |
| Darlehen – von Banken | 73,7% |
| Darlehen – von öffentlichen Kreditgebern (zinsgünstige Darlehen des Landes, der DTA bzw. KfW) | 28,9% |
| Darlehen – sonstige | 7,9% |
| Öffentliche Bürgschaft | 5,3% |
| Private Bürgschaft | 10,5% |
| Zuschüsse | 0,0% |
| sonstige | 0,0% |
| Fallzahl | 38 |

Wie hat sich der Unternehmenserfolg seit der Übernahme entwickelt?

| | |
|------------------|-------|
| erhöht | 45,2% |
| verringert | 19,0% |
| gleich geblieben | 35,8% |
| Fallzahl | 42 |