



**Unternehmensübergaben und -nachfolgen
in Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU) der
Gewerblichen Wirtschaft Österreichs**

Endbericht



Diese Studie wurde im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit sowie der
Wirtschaftskammer Österreich - Gründer-Service durchgeführt.

Verfasserinnen des Berichts:

Irene Mandl (Projektleitung)
Céline Dörflinger
Karin Gavac

Internes Review/Begutachtung:

Peter Voithofer

Layout

Susanne Fröhlich

Die vorliegende Studie wurde nach allen Maßstäben der Sorgfalt erstellt.
Die KMU FORSCHUNG AUSTRIA übernimmt jedoch keine Haftung für Schäden oder
Folgeschäden, die auf diese Studie oder auf mögliche fehlerhafte Angaben zurück-
gehen.

Verzeichnisse

Zusammenfassung	1
1 Einleitung	7
1.1 Hintergrund und Zielsetzungen der Studie	7
1.2 Aufbau und Methodik der Studie	11
2 Potenzial an Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich	15
2.1 Potenzielle Unternehmensübergaben von kleinen und mittleren Unternehmen im Zeitraum 2009 - 2018	15
2.1.1 Allgemeine Betrachtung	15
2.1.2 Betrachtung nach Wirtschaftstätigkeiten	16
2.1.3 Betrachtung nach Bundesland	20
2.1.4 Schätzung der durch potenzielle Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten	22
2.2 Potenzielle Unternehmensübergaben von kleinen und mittleren Unternehmen im Zeitraum 2009 - 2013	25
2.2.1 Allgemeine Betrachtung	25
2.2.2 Betrachtung nach Wirtschaftstätigkeiten	26
2.2.3 Betrachtung nach Bundesland	29
2.2.4 Schätzung der durch potenzielle Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten	30
Exkurs: Exemplarische Übersicht über das Potenzial an Unternehmensübergaben in anderen europäischen Staaten	33
3 Realisierte Unternehmensübergaben	35
3.1 Strukturelle Entwicklung der Unternehmensübergaben in Österreich	35
3.2 Charakteristika der übergebenen Unternehmen	39
3.3 Art und Form der Übergabe	43
3.4 Die ÜbergeberInnen	46
3.5 Die NachfolgerInnen	49
3.6 Hauptmotive für den Antritt der Nachfolge	55
3.7 Gestaltung der Unternehmensübergabe	58
3.8 Herausforderungen bei der Unternehmensübertragung	63
3.9 Entwicklung der übergebenen Betriebe	71
3.10 Fazit der NachfolgerInnen	76
4 Abschließende Betrachtungen	77
5 Literaturverzeichnis	81
Anhang - Methodik zur Schätzung des Potenzials an Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich	83



Grafikverzeichnis

Grafik 1	Erwerbsquote und Gründungsanteil durch Frauen in Prozent, 1998 - 2007	10
Grafik 2	Anzahl der potenziellen Übergabefälle in kleinen und mittleren Unternehmen (exkl. EPU), Potenzial 2001 - 2010 bis 2009 - 2018.....	15
Grafik 3	Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 in Prozent nach Beschäftigtengrößenklassen	16
Grafik 4	Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Sparten in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt.....	17
Grafik 5	Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Bundesländern in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt	21
Grafik 6	Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Bundesländern	24
Grafik 7	Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Arbeitsplätze (inkl. UnternehmerIn) in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Beschäftigtengrößenklassen	25
Grafik 8	Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 in Prozent nach Beschäftigtengrößenklassen	26
Grafik 9	Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Sparten in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt.....	27
Grafik 10	Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Bundesländern in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt.....	29
Grafik 11	Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Bundesländern	31
Grafik 12	Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Beschäftigtengrößenklassen	32
Grafik 13	Anzahl der Unternehmensübergaben, 1998 - 2007, Gewerbliche Wirtschaft	35



Grafik 14	Anteil der Unternehmensübergaben nach Sparten in Prozent, 2001 und 2007, Gewerbliche Wirtschaft	36
Grafik 15	Übergabeintensität nach Sparten in Prozent, 2007, Gewerbliche Wirtschaft	37
Grafik 16	Anteil der Unternehmensübergaben nach Bundesländern in Prozent, 1998 und 2007, Gewerbliche Wirtschaft	38
Grafik 17	Übergabeintensität nach Bundesländern in Prozent, 2007, Gewerbliche Wirtschaft	39
Grafik 18	Beschäftigtengrößenklassen (inkl. UnternehmerIn) der Unternehmensnachfolgen und -neugründungen, Anteil der Unternehmen in Prozent, 2001 - 2006	40
Grafik 19	Beschäftigtengrößenklassen (inkl. UnternehmerIn) nach Beschäftigungsmaß der realisierten Übergaben, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	41
Grafik 20	Nettojahresumsatz der übergebenden Unternehmen nach Umsatzgrößenklassen in €, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	42
Grafik 21	Wirtschaftliche Situation des Unternehmens zum Zeitpunkt der Übergabe, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	43
Grafik 22	Anteil der Unternehmensnachfolgen innerhalb und außerhalb der Familie in Prozent, 1996 - 2006	44
Grafik 23	Form der Unternehmensnachfolge, Anteil der Unternehmen in Prozent, 2006	45
Grafik 24	Anteil der altersbedingten und vorzeitigen Übergaben in Prozent, 1996 - 2006	46
Grafik 25	Anteil der Unternehmensübergaben und aktiven Wirtschaftskammermitglieder (EinzelunternehmerInnen) nach Sparten und Geschlecht in Prozent, 2007, Gewerbliche Wirtschaft	47
Grafik 26	Übergabegründe des früheren Unternehmers, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	48
Grafik 27	Geschlecht der NachfolgerInnen in Prozent, 1996 - 2006	49
Grafik 28	Frauenanteil bei Unternehmensneugründung, -nachfolge und Spartenmitgliedern in Prozent, 2006	50
Grafik 29	Altersgruppen der NachfolgerInnen in Prozent, 1996 - 2006	51
Grafik 30	Höchste abgeschlossene Ausbildung der NachfolgerInnen in Prozent, 1996 - 2006	52
Grafik 31	Wahl der Ausbildung im Zusammenhang mit der Nachfolge, Anteil der NachfolgerInnen in Prozent, 2006	53
Grafik 32	Einschlägige Berufserfahrung der NachfolgerInnen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich), 2006	54
Grafik 33	Hauptmotive für den Antritt der Nachfolge nach Art der Übernahme, Anteil der NachfolgerInnen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich), 2006	57



Grafik 34	Existenz eines Plans zur Nachfolgeregelung, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2001 - 2006.....	59
Grafik 35	Ausgestaltung des Nachfolgeplans bei einer konkreten Planung, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2001 - 2006	60
Grafik 36	Gestaltung des unmittelbaren Nachfolgeprozesses, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	61
Grafik 37	Anzahl der NachfolgerInnen und AnteilseignerInnen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	62
Grafik 38	Art der Finanzierung des Kapitalbedarfs, Anteil der Nachfolgen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich), 2006	63
Grafik 39	Management-Herausforderungen im Rahmen der Unternehmensnachfolge, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	64
Grafik 40	Finanzielle Herausforderungen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	66
Grafik 41	Herausforderungen im Zusammenhang mit Unterstützungsleistungen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	66
Grafik 42	Inanspruchnahme von Unterstützungsleistungen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	67
Grafik 43	Inanspruchnahme und Nutzen von Beratungen im Nachfolgeprozess, 2006	68
Grafik 44	Gründe einer Nicht-Inanspruchnahme von Unterstützungsleistungen, Anteil der NachfolgerInnen ¹ in Prozent, 2006	69
Grafik 45	Zusätzlich benötigte Unterstützung der NachfolgerInnen in Prozent, 2006	70
Grafik 46	Durchschnittliches wöchentliches Arbeitsausmaß der NachfolgerInnen im übernommenen Betrieb nach Geschlecht in Prozent, 2006	71
Grafik 47	Art der Mitarbeit des/der ÜbergeberIn (Mehrfachnennungen möglich), Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	72
Grafik 48	Entwicklung der Anzahl an Kunden und Aufträgen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	73
Grafik 49	Innovationsaktivitäten seit Antritt der Nachfolge, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	74
Grafik 50	Entwicklung der Mitarbeiteranzahl nach Beschäftigtengrößenklassen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	75
Grafik 51	Entwicklung des Nettojahresumsatzes und der Mitarbeiterzahl der übergebenen Unternehmen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006	76
Grafik 52	Erneute Entscheidung zur Unternehmensnachfolge, Anteil der Unternehmen in Prozent, 2006	76
Grafik 53	Erfolg der Unternehmensnachfolgen, Anteil der Unternehmen in Prozent.....	78



Grafik 54 Zusammenfassende Darstellung der Berechnungsmethodik des Potenzials an Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich..... 88

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Rücklauf nach Anzahl der Unternehmen, Erhebung 2008 (Datenbasis 2006)..... 12

Tabelle 2 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Sparten sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt in Prozent..... 17

Tabelle 3 Branchen mit einem Anteil an potenziellen Übergabefällen von mehr als 30 % der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt im Zeitraum 2009 - 2018 18

Tabelle 4 Branchen mit einem Anteil an potenziellen Übergabefällen im Ausmaß von 26 % bis 30 % der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt im Zeitraum 2009 - 2018..... 19

Tabelle 5 Branchen mit einem Anteil an potenziellen Übergabefällen im Ausmaß von 21 % bis 25 % der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt im Zeitraum 2009 - 2018..... 20

Tabelle 6 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Bundesländern sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt in Prozent..... 22

Tabelle 7 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Sparten..... 23

Tabelle 8 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Sparten sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt in Prozent..... 28

Tabelle 9 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Bundesländern sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt 30

Tabelle 10 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Sparten..... 31

Tabelle 11 Anteil der Ein-Personen-Unternehmen, die für Nachfolgen in Frage kommen, nach Sparten..... 84



Tabelle 12	Anteil der aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglichen kleinen und mittleren Unternehmen in Prozent, Durchschnitt 2003/04 - 2005/06	86
Tabelle 13	Branchen mit einem hohen Anteil der aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglichen Betriebe, kleine und mittlere Unternehmen (exkl. Ein-Personen-Unternehmen), Durchschnitt 2003/04 - 2005/06	87



Zusammenfassung

Hintergrund und Zielsetzungen der Studie

Unternehmertum stellt ein wesentliches Schlüsselement für die Erreichung des strategischen Ziels von Lissabon (2000) dar, Europa zur wettbewerbsfähigsten und dynamischsten Wissensgesellschaft der Welt zu machen, und kann als Triebfeder für wirtschaftliches Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und die Schaffung von Arbeitsplätzen angesehen werden. Neben Unternehmensgründungen wird in diesem Zusammenhang auch dem Thema der Unternehmensnachfolge in der öffentlichen und politischen Diskussion zunehmend Bedeutung beigemessen.

Vor dem Hintergrund der sich wandelnden Wirtschaftsstruktur hin zum tertiären Sektor, aber auch auf Grund von demografischen und sozio-demografischen Veränderungen, die das Potenzial an zur Übergabe anstehenden Unternehmen, aber auch an NachfolgerInnen maßgeblich beeinflussen, untersucht die vorliegende Studie das gegenwärtige Übergabegeschehen in Österreich.

Die Studie gibt dabei eine Schätzung der in den nächsten fünf bzw. zehn Jahren¹ zur Übergabe anstehenden Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU) der Gewerblichen Wirtschaft ab, wobei soweit möglich auf Unterschiede in den Größenklassen und Wirtschaftstätigkeiten eingegangen wird. Darüber hinaus wird auch die Zahl der in diesen Unternehmen betroffenen Arbeitsplätze abgeschätzt.

In einem weiteren Schritt werden Sekundärdaten der Wirtschaftskammer Österreich zum Ausmaß der in den letzten Jahren² realisierten Nachfolgen dargestellt.

Der Hauptteil der Studie widmet sich den Charakteristika und Entwicklung der übergebenen Betriebe³, den sozio-demografischen und beruflichen Eigenschaften der NachfolgerInnen sowie den Erfahrungen der ÜbergeberInnen und NachfolgerInnen im Nachfolgeprozess. Die diesbezüglichen Analysen beruhen auf einer qualitativen und quantitativen Primärerhebung, die im Sommer 2008 durchgeführt wurde.

Potenzial an Unternehmensübergaben (KMU der Gewerblichen Wirtschaft)

Für die Dekade 2009 - 2018 ergibt sich ein **Übergabepotenzial** von rd. 57.500 KMU (inkl. Ein-Personen-Unternehmen, EPU) oder rd. 18 % der KMU (inkl. EPU) der Gewerblichen Wirtschaft. Im Vergleich zu früheren Schätzungen zeigt sich somit ein konstantes Niveau der Zahl der potenziell betroffenen KMU (exkl. EPU).⁴

In einer mittelfristigen Betrachtung (2009 - 2013) wird von einem Potenzial von rd. 29.000 Unternehmen bzw. 9 % der KMU der Gewerblichen Wirtschaft ausgegangen.

Ein Zehntel der betroffenen Unternehmen sind Ein-Personen-Unternehmen, weitere rd. 70 % Kleinstbetriebe mit weniger als 10 unselbstständig Beschäftigten. Letztere

¹ Zeitraum 2009 - 2014 bzw. 2009 - 2018

² Betrachtungshorizont 1998 - 2007

³ Datenbasis sind die im Jahr 2006 realisierten Übergaben

⁴ In den früheren Schätzungen wurden EPU für das Potenzial an zur Übergabe anstehenden Unternehmen nicht berücksichtigt.



werden etwas häufiger zwischen 2009 und 2013 als zwischen 2014 und 2018 von der Nachfolgethematik betroffen sein.

Die relativ betrachtet größte Betroffenheit zeigt sich in den Sparten Handel sowie Tourismus und Freizeitwirtschaft (hierbei insbesondere in den nächsten fünf Jahren), da in diesen Bereichen die UnternehmerInnen durch ein höheres Durchschnittsalter gekennzeichnet sind.

Die anteilmäßig größte Bedeutung hat die gegenständliche Thematik in Tirol, Salzburg, Kärnten und Vorarlberg. Die unterdurchschnittliche Betroffenheit der Wiener Wirtschaft ist auf den hohen Anteil an Ein-Personen-Unternehmen zurückzuführen, von denen nur ein vergleichsweise kleiner Teil als übergabetauglich⁵ eingestuft wird. Allerdings zeigt sich, dass in Wien zwischen 2009 und 2013 mehr UnternehmerInnen als in den meisten anderen Bundesländern das formale Pensionsantrittsalter erreichen.

Zur Schätzung der durch eine potenzielle Unternehmensnachfolge **betroffenen Beschäftigten** wird zwischen einem vorsichtigen und einem neutralen Szenario unterschieden. Beim vorsichtigen Szenario wird eine Mindestanzahl an Arbeitsplätzen von selbstständigen und unselbstständigen Beschäftigten je Unternehmensgrößenklasse berechnet. Das neutrale Szenario gibt einen Durchschnittswert an betroffenen Beschäftigten je Unternehmensgrößenklasse an.

Sofern die Herausforderung der Unternehmensnachfolge in der nächsten Dekade gemeistert wird, können dadurch die Arbeitsplätze von mindestens 259.000 selbstständig und unselbstständig Beschäftigten gesichert werden (vorsichtiges Szenario); d. s. 17 % der Arbeitsplätze der KMU innerhalb der Gewerblichen Wirtschaft. Im Durchschnitt (neutrales Szenario) ist von 502.000 betroffenen Beschäftigten auszugehen. Dies entspricht fast einem Drittel der Arbeitsplätze.

Realisierte Unternehmensübergaben

Während früher der Großteil der Unternehmensübergaben die klassische Generationenfolge im Familienbetrieb darstellte, sind Unternehmensübertragungen heutzutage als **heterogenes Spektrum** unterschiedlichster Ausprägungsformen zu sehen. Neben der traditionellen familieninternen Nachfolge („von den Eltern an das Kind“) gewinnen Übertragungen innerhalb derselben familiären Generation (z. B. zwischen Ehepartnern oder Geschwistern) an Bedeutung. Der steigende Anteil an familienexternen Nachfolgen umfasst Übergaben zwischen guten Bekannten, an die MitarbeiterInnen oder an gänzlich Fremde zu den unterschiedlichsten Konditionen (Verkauf gegen Einmalzahlung vs. auf Raten, mit/ohne Verbleib des/der ÜbergeberIn im Unternehmen etc.).

Im Jahr 2007 wurden mehr als 6.500 Unternehmen übergeben, womit sich die **steigende Dynamik** der Vorjahre weiter fortsetzte. Die meisten Übergaben betrafen im Jahr 2007 mit mehr als einem Drittel die Sparte Tourismus und Freizeitwirtschaft, gefolgt vom Gewerbe und Handwerk und dem Handel.

⁵ Nur jene EPU, deren durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit mehr als 30 Stunden beträgt, deren maßgeblicher Arbeitsort nicht am eigenen Wohnsitz oder beim Kunden ist, die mehr als zwei regelmäßige Kunden haben und seit mehr als drei Jahren selbstständig sind werden als übergabetauglich betrachtet.



Die bei weiten meisten Unternehmensübergaben erfolgten im Jahr 2007 in Wien, gefolgt von der Steiermark sowie Nieder- und Oberösterreich. Dies sind auch die Bundesländer mit den meisten aktiven Unternehmen und Gründungen.

Im Durchschnitt beschäftigt jedes übernommene Unternehmen rd. 5 Beschäftigte (inkl. UnternehmerIn), womit der **Beschäftigungseffekt deutlich über den Neugründungen** liegt (rd. 80 % hiervon sind Ein-Personen-Unternehmen).

Die NachfolgerInnen

Die NachfolgerInnen des Jahres 2006 sind mit im Durchschnitt 37,4 Jahren um rd. 2 Jahre **älter** als 1996. Mehr als 40 % der NachfolgerInnen geben den Lehrabschluss bzw. die Facharbeiterprüfung als **höchst abgeschlossene Ausbildung** an. Das duale System hat außerdem im Zeitablauf als Bildungshintergrund der NachfolgerInnen an Bedeutung gewonnen. Ein Drittel der NachfolgerInnen hat die Ausbildung gezielt in Hinblick auf die Nachfolge gewählt, wobei dies überdurchschnittlich häufig bei familieninternen Nachfolgen zu beobachten ist.

Fast vier Fünftel der NachfolgerInnen verfügten bei Antritt der Nachfolge über einschlägige **Branchen- bzw. Berufserfahrung**, etwa drei Fünftel sogar im betreffenden Unternehmen. Im Gegensatz dazu hatte nur ein Viertel der UnternehmerInnen bereits Berufserfahrung im kaufmännischen/betriebswirtschaftlichen Bereich bzw. ein Zehntel im technischen/fachlichen Bereich.

Unmittelbar vor Antritt der Nachfolge war mehr als die Hälfte (59 %) der NachfolgerInnen als Angestellte/r oder ArbeiterIn tätig, ein weiteres Fünftel als leitende/r Angestellte/r. Immerhin mehr als ein Zehntel (12 %) der UnternehmerInnen war unmittelbar vor der Nachfolge bereits selbstständig erwerbstätig. Dies weist auch auf die steigende Tendenz zu seriellem oder Mehrfachunternehmertum hin.

Wesentliche **Motive** für den Antritt der Nachfolge sind der Wunsch nach Selbstverwirklichung und das Erreichen einer flexiblen Zeiteinteilung. In Familienbetrieben spielt außerdem die Sicherung des Fortbestands des Unternehmens und der Arbeitsplätze sowie die Fortführung der Familientradition eine große Rolle.

Gestaltung der Unternehmensübergaben

In der letzten Dekade (Zeitraum ca. 1996 - 2006) ist eine **sinkende Häufigkeit von Übergaben an Familienmitglieder** feststellbar: Während im Jahr 1996 rd. drei Viertel (75 %) der Nachfolgen noch innerhalb der Familie stattfanden, sind es im Jahr 2006 nur noch 50 %. Sowohl bei den familieninternen als auch bei den familienexternen Nachfolgen stellt der Verkauf gegen Einmalzahlung die verbreitetste Form dar. Der mit der Unternehmensnachfolge verbundene Kapitalbedarf wird dabei in erster Linie durch Eigenmittel und Bankkredite gedeckt.

Seit dem Jahr 1996 ist außerdem ein **rückläufiger Trend der altersbedingten Übergaben** zu beobachten. Während im Jahr 1996 rd. zwei Drittel der Unternehmen auf Grund der Erreichung des pensionsfähigen Alters übergeben wurden, ist es etwa eine Dekade später nur noch die Hälfte.

Das Bewusstsein und dementsprechend die Durchführung der **Nachfolgeplanung** hat unter den ÜbergeberInnen sowie den NachfolgerInnen in der letzten Dekade stark an Bedeutung gewonnen. In 39 % der Übergaben, die im Jahr 2006 stattfanden, gab es - aus Sicht der NachfolgerInnen - einen konkreten Plan zur Nachfolgeregelung, während



nur 18 % der ÜbergeberInnen im Jahr 2001 über einen verfügten. Der Inhalt sowie die Ausgestaltung dieser Nachfolgepläne sind sehr unterschiedlich und entspricht - zumindest aus Sicht von externen Dritten - nicht in allen Fällen einem strukturierten Plan. Verbesserungspotenzial zeigt sich somit weiterhin in Bezug auf die Ausgestaltung/Qualität der Nachfolgepläne.

Etwa die Hälfte der Pläne wurde schriftlich festgehalten, und in vier Fünftel der Fälle wurden die NachfolgerInnen in die Erstellung des Nachfolgeplans einbezogen. In beinahe drei Viertel der Nachfolgepläne war ein konkreter Zeitplan vorhanden, der auch in der überwiegenden Mehrheit der Fälle eingehalten wurde.

Als größte **Herausforderung** bei der Unternehmensübertragung nennen die NachfolgerInnen die Verbindung der eigenen Ideen mit den bisherigen Strategien des Unternehmens, die steuerliche Belastung⁶ sowie die Finanzierung des Investitionsbedarfs nach der Übergabe (insbesondere dann, wenn die Unternehmensübertragung im Rahmen eines Kaufes erfolgt ist).

Fast alle NachfolgerInnen ließen sich im Zuge der Unternehmensübertragung **beraten** bzw. haben sich über externe Quellen - insbesondere Steuerberatung und die Wirtschaftskammer Österreich - informiert. Während das Auffinden öffentlicher Unterstützung für rd. 31 % der NachfolgerInnen eine Schwierigkeit darstellte, waren die Zufriedenheit mit der in Anspruch genommenen Beratung und der daraus resultierende Nutzen sehr groß. Zusätzlicher Bedarf an Beratung bestand jedoch insbesondere zu rechtlichen Fragestellungen.

Entwicklung der übergebenen Unternehmen

In mehr als einem Drittel (36 %) der Unternehmen ist der/die **ÜbergeberIn** noch weiter **im Unternehmen tätig**, wobei dies überdurchschnittlich häufig in Familienbetrieben vorkommt. Die Mehrheit der ÜbergeberInnen arbeitet im Unternehmen mit (68 %) und/oder steht den NachfolgerInnen als GesprächspartnerIn zur Verfügung (63 %).

Mehr als die Hälfte der NachfolgerInnen hat seit der Übergabe in den Unternehmen eine **Steigerung** ihrer **Kundenanzahl** verzeichnet und rd. 48 % ebenfalls einen Anstieg ihrer **Aufträge** gemeldet. Rd. 17 % verzeichneten jedoch einen Rückgang der Kundenzahl, und auch die Aufträge gingen - wenngleich in niedrigerem Ausmaß (13 %) - zurück.

Beinahe drei Viertel der NachfolgerInnen nahmen **neue Produkte** und/oder Dienstleistungen in die Angebotspalette auf bzw. haben die ursprünglich angebotenen Produkte/Dienstleistungen maßgeblich verbessert. In 63 % der Fälle wurden im Unternehmen **neue Vermarktungsstrategien** angewandt und/oder neue Zielgruppen angesprochen. Die Anwendung neuer Vermarktungsstrategien hat sich als effektiv erwiesen, denn diese Nachfolgeunternehmen verzeichneten überdurchschnittliche Steigerungen der Anzahl der Kunden sowie der Aufträge.

57 % der UnternehmerInnen verzeichnen seit Antritt der Nachfolge eine Steigerung der **Umsätze**, 17 % meldeten Umsatzeinbußen. In zwei Drittel der Unternehmen kam es zu

⁶ Die Datenbasis stellen jene Unternehmensnachfolgen dar, die im Jahr 2006 realisiert wurden. Seit dem Wegfall der Erbschafts- und Schenkungssteuer per Juli 2008 stellt sich diese Herausforderungen für die durch Erbschaft oder Schenkung übertragenen Betriebe (rd. 33 % der familieninternen Übergaben) nicht mehr.



Veränderungen der **Mitarbeiterzahl**. In einem Fünftel der Fälle wurden per Saldo MitarbeiterInnen abgebaut. 27 % der NachfolgerInnen konnten seit Antritt der Nachfolge ihre Umsätze steigern und haben gleichzeitig den Beschäftigungsstand erhöht. Dem gegenüber stehen 5 % der Unternehmen, die Umsatzeinbußen verzeichnen und MitarbeiterInnen frei gesetzt haben. Kritisch ist die Entwicklung jener 12 % der Betriebe zu sehen, die seit der Übergabe einen Umsatzrückgang realisiert haben, jedoch den Beschäftigtenstand konstant hielten oder erhöhten. Diese Unternehmen werden in naher Zukunft mit einem betriebswirtschaftlichen Problem konfrontiert sein, da die Personalkosten mit den rückläufigen Umsätzen nicht korrespondieren.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass rd. 62 % der potenziellen Übergabefälle als **langfristig erfolgreich** angesehen werden können. Als maßgeblichste Gründe für das Scheitern von Unternehmensübertragungen sind Spannungen im Verhältnis zwischen ÜbergeberIn und NachfolgerIn, die Nichteinbeziehung des/der NachfolgerIn in die Nachfolgeplanung sowie die mangelnde Einbeziehung externer Unterstützung zu nennen.





1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Zielsetzungen der Studie

Unternehmertum stellt ein wesentliches Schlüsselement für die Erreichung des strategischen Ziels von Lissabon (2000) dar, Europa zur wettbewerbsfähigsten und dynamischsten Wissensgesellschaft der Welt zu machen, und kann als Triebfeder für wirtschaftliches Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und die Schaffung von Arbeitsplätzen angesehen werden. Des Weiteren kann Unternehmertum als Möglichkeit für die persönliche Entwicklung von Individuen betrachtet werden und dazu beitragen, gesellschaftliche und/oder soziale Probleme zu lösen.⁷

Somit ist es auch wenig überraschend, dass dem Thema der **Unternehmensgründung** in der öffentlichen und politischen Diskussion ein nicht unbedeutender Stellenwert beigemessen wird. Gleichzeitig wird auch dem Thema der **Unternehmensübertragung** - welche eine natürliche Phase im Unternehmenslebenszyklus darstellt, aber auch einem der einschneidendsten Ereignisse der Geschäftstätigkeit entspricht - seit etwa einer Dekade in der öffentlichen und politischen Diskussion zunehmend Bedeutung eingeräumt. Dies ist insbesondere auf zwei Faktoren zurückzuführen: Einerseits wurde beobachtet, dass die Zahl der Unternehmen, die mit der Herausforderung der erfolgreichen Bewältigung der Betriebsübertragung konfrontiert sind, langfristig betrachtet steigt. Andererseits wurden die wirtschaftlichen, arbeitsmarktbezogenen und sozialen Auswirkungen von Unternehmensnachfolgen erkannt (Stichworte: Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft, Sicherung von Arbeitsplätzen und Nahversorgung).

Zur Unterstützung von Unternehmensübergaben und -nachfolgen durch die öffentliche Hand wurden in Österreich in den letzten Jahren einige Maßnahmen gesetzt, die dazu beitragen sollen, das bestehende ökonomische Potenzial auch nachhaltig nutzen zu können. Da als Grundlage für die Sicherstellung der Zielgruppenadäquanz derartiger Maßnahmen die genaue Kenntnis der Charakteristika und Bedürfnisse von ÜbergeberInnen und NachfolgerInnen anzusehen ist, ist es die **Zielsetzung der gegenständlichen Studie**, die aus früheren wissenschaftlichen Publikationen (vgl. z. B. *Gavac et al.*, 2002 oder *Gratz et al.*, 1999) verfügbaren Informationen zum Nachfolgegeschehen zu aktualisieren.

Insbesondere vor dem Hintergrund der zum Teil doch sehr deutlichen **wirtschaftsstrukturellen, demografischen und soziodemografischen bzw. kulturellen Veränderungen** der letzten Jahre, die (auch) die Situation und Entwicklung von Unternehmensnachfolgen in Österreich beeinflussen, ist die Erhebung und Analyse rezenter diesbezüglicher Informationen naheliegend.

So lassen sich z. B. hinsichtlich der Bereitschaft der ÖsterreicherInnen, unternehmerisch tätig zu sein („**Entrepreneurial Spirit**“), positive Entwicklungen im vergangenen Jahrzehnt aufzeigen. In der letzten Dekade sind die Neugründungen von rd. 19.700 im Jahr 1998 auf rd. 30.300 im Jahr 2007 gestiegen, wobei der Höhepunkt des Gründungsgeschehens mit rd. 31.000 im Jahr 2005 erreicht wurde und sich seitdem wieder leicht abflachte (vgl. *Wirtschaftskammer Österreich*, 2008). Dementsprechend zeigte sich bis 2005 auch eine steigende Gründungsintensität (Neugründungen in Prozent des Standes an aktiven Kammermitgliedern), die langfristig eine wachsende Zahl an Unternehmen, die vor der Herausforderung der Nachfolgeregelung stehen, impliziert.

⁷ Quelle: Europäische Kommission



Gleichzeitig ist jedoch zu berücksichtigen, dass es auf Grund von diversen mikro- und makroökonomischen Entwicklungen zu einem (natürlichen) **Strukturwandel** in der Wirtschaft kommt. Dieser führt dazu, dass bestimmte Wirtschaftsbereiche florieren (und dadurch für potenzielle NachfolgerInnen attraktiv sind), während andere Branchen durch Schrumpfungsprozesse in Hinblick auf Unternehmens- und Beschäftigtenzahlen charakterisiert sind. Generell lässt sich in Österreich - wie auch in anderen entwickelten Volkswirtschaften - ein Trend zur Tertiärisierung der Wirtschaft beobachten.

Die „Top-Branchen“ der letzten Dekade in Bezug auf Unternehmens- und Beschäftigtenzuwachs sind dementsprechend insbesondere in der Sparte Information und Consulting, aber auch im traditionelleren Dienstleistungsbereich, zu finden:

- Unternehmensberatung und Informationstechnologie
- Werbung und Marktkommunikation
- Technische Büros, Ingenieurbüros
- Immobilien- und Vermögenstreuhand
- Güterbeförderungsgewerbe
- Gastronomie

Im Gegensatz dazu ist vor allem der Bereich Gewerbe und Handwerk (in erster Linie die Sektoren Textil/Bekleidung oder Nahrung/Genussmittel) von rückläufigen Unternehmens- und Beschäftigtenzahlen gekennzeichnet. Die am maßgeblichsten betroffenen Branchen sind z. B.

- Bekleidungsgewerbe
- Sticker, Stricker, Wirker, Weber, Posamentierer und Seiler
- Konditoren (Zuckerbäcker)
- Fleischer
- Textilreiniger, Wäscher und Färber

Dass die heimischen Betriebe durchaus nachhaltige Wirtschaftseinheiten darstellen (und dementsprechend früher oder später eine/n NachfolgerIn suchen werden), lässt sich durch die im internationalen Vergleich hohe **Überlebensquote** von Neugründungen (z. B. 70 % nach 5 Jahren (vgl. *Wirtschaftskammer Österreich*, 2007) oder die rückläufige Insolvenzquote⁸ (2,6 % in 1995 vs. 2,2 % in 2006 (vgl. *Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit*, 2008) zeigen.

Die Langfristigkeit des österreichischen Unternehmertums manifestiert sich aber auch dadurch, dass in fast 60 % der Gewerbe- und Handwerksbetriebe seit der Gründung mindestens ein Generationenwechsel erfolgreich gemeistert wurde und in rd. 5 % sogar bereits vier Mal oder öfter eine Übergabe stattfand (vgl. *Mandl/Voithofer*, 2005, S. 321).

⁸ Anteil der Unternehmen, die in ein Insolvenzverfahren involviert waren (eröffnetes bzw. mangels Masse abgewiesen) in Prozent der Unternehmen insgesamt



Ebenfalls nicht unbeachtlich ist die Tatsache, dass die österreichische Wirtschaft im Wesentlichen durch Kleinbetriebe (weniger als 10 Beschäftigte je Unternehmen⁹) dominiert wird, und bereits mehr als die Hälfte aller Betriebe der Gewerblichen Wirtschaft Ein-Personen-Unternehmen sind, in welchen außer dem/der UnternehmerIn keine weiteren MitarbeiterInnen auf dauerhafter Basis beschäftigt sind. Zumindest ein Teil dieser Kleinbetriebe ist als „nicht übergabetauglich“ einzustufen, z. B. da die Geschäftstätigkeit stark an die Unternehmerpersönlichkeit gebunden ist oder der Betrieb auf Teilzeitbasis oder vom eigenen Wohnort aus betrieben wird.

Das „Übergabepotenzial“ (im Sinn der Anzahl jener Unternehmen, die eine/n NachfolgerIn suchen) wird aber beispielsweise auch durch Entwicklungen im sozialpolitischen Bereich (Stichwort: Reform des österreichischen Sozialsystems inkl. Pensionsregelungen) in Kombination mit dem zu verzeichnenden **demografischen Wandel** beeinflusst. Die durchschnittlich höhere Lebenserwartung, welche im Jahr 2007 bei Männern bei 77,3 Jahren und bei Frauen bei 82,9 Jahren lag (gegenüber 74,5 bzw. 80,8 Jahren im Jahr 1998¹⁰) sowie die Reduktion von sozialrechtlichen Leistungsansprüchen (z. B. Erhöhung des faktischen Pensionsantrittsalters) führt im Allgemeinen - und somit auch für die heimischen UnternehmerInnen - zur Notwendigkeit, länger im Erwerbsleben zu bleiben. Dadurch kann davon ausgegangen werden, dass es tendenziell längerfristig zu einer späteren (altersbedingten) Übergabe der Betriebe kommt. Das durchschnittliche Übertrittsalter aus der Selbstständigkeit in die Erwerbspension ist z. B. bei Männern von 61,6 Jahren im Jahr 1998 auf 62,5 Jahre im Jahr 2007 gestiegen. Bei Frauen lag das Durchschnittsalter des Pensionsantritts im Jahr 2007 bei 60,7 Jahren im Vergleich zu 59,9 Jahren im Jahr 1998.¹¹

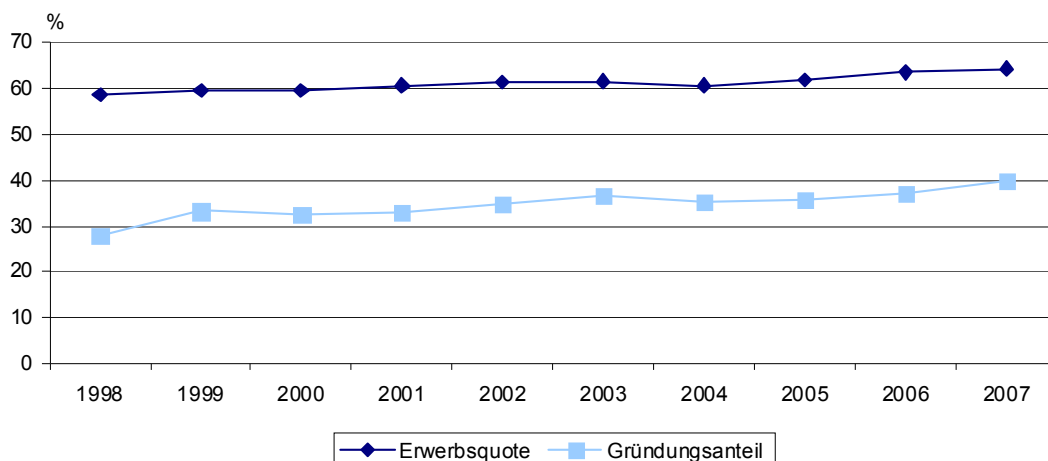
Dem gegenüber stehen Bevölkerungstrends, die das „NachfolgerInnenpotenzial“ (im Sinn jener Personen, die ein bestehendes Unternehmen weiterführen möchten) verändern. Als Beispiel hierfür sei etwa die **verstärkte Berufstätigkeit von Frauen** (welche auch in einer steigender Anzahl und einem steigenden Anteil von durch Frauen geführten Betrieben resultiert) angeführt. Die Erwerbsquote der weiblichen Bevölkerung ist in der letzten Dekade z. B. von knapp 59 % (1998) auf mehr als 64 % (2007) gestiegen. Der **Gründungsanteil durch Frauen** belief sich im Jahr 2007 auf knapp 40 %, ausgehend von etwa 28 % im Jahr 1998.

⁹ Quelle: Wirtschaftskammer Österreich, Beschäftigungsstatistik 2007

¹⁰ Quelle: Statistik Austria

¹¹ Quelle: Synthesis, Stand April 2008



Grafik 1 Erwerbsquote und Gründungsanteil durch Frauen in Prozent, 1998 - 2007

Anmerkungen:

Erwerbsquote: Anteil der erwerbstätigen Frauen im Alter zwischen 15 und 64 Jahren an der weiblichen Gesamtbevölkerung derselben Altersklasse; 2004 kam es zu einer Reihenunterbrechung

Gründungsanteil: Anteil der Neugründungen durch Frauen an den Neugründungen insgesamt (natürliche Personen)

Quellen: Eurostat, Wirtschaftskammer Österreich

Auch das im Durchschnitt **höhere Bildungsniveau** der ÖsterreicherInnen - mit einem kontinuierlich steigenden Anteil der Bevölkerung mit Universitäts- bzw. Hochschulabschluss (1991: 5,2 %, 2001: 7,5 %, 2006: 9,8 %) bzw. einem sinkenden Anteil jener mit einem Pflichtschulabschluss als höchste Ausbildung (1991: 41,5 %, 2001: 35,7 %, 2006: 27,9 %)¹² - führt zu einer differenzierteren Geneigtheit zum Unternehmertum¹³.

Diese Entwicklung sowie diverse Trends am Arbeitsmarkt führen auch zu **Veränderungen in der Erwerbsbiografie**. Während früher der Großteil der Erwerbstätigen über ihre gesamte Berufstätigkeit hinweg im ursprünglich erlernten Beruf - und vielfach sogar im selben Unternehmen - tätig war, sind heutzutage regelmäßige Arbeitgeberwechsel weit verbreitet. Darüber hinaus kommt es - wenngleich (noch) in deutlich geringerem Ausmaß als in den USA - auch häufiger zu Berufswechseln bzw. zu Wechseln zwischen selbstständiger und unselbstständiger Tätigkeit. (vgl. Mandl et al., 2006) Dieser Trend impliziert eine Entwicklung in Richtung vorzeitiger Unternehmensübergaben, d. h. dass Betriebe vor Erreichen des pensionsfähigen Alters des/der UnternehmerIn weitergegeben werden, um einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Beschäftigung nachzugehen.

Die **steigende Zahl an Single-Haushalten** (von knapp 30 % im Jahr 1998 auf rd. 35 % im Jahr 2007), welche sich auch in der rückläufigen durchschnittlichen Haushaltsgröße (von rd. 2,5 Personen pro Haushalt im Jahr 1998 auf rd. 2,3 im Jahr 2007¹⁴) widerspiegelt, führt mittel- bis langfristig zu einer rückläufigen Zahl an familieninternen Nachfolgen.

¹² Quelle: Statistik Austria

¹³ Diese wird nicht zuletzt durch die Stärkung des Unternehmergeistes durch die Forcierung von Gründerlehrstühlen an österreichischen Universitäten bzw. bereits bewusstseinsbildenden Aktivitäten auf schulischer Ebene (z. B. Übungs- oder Juniorfirmen) gefördert.

¹⁴ Quelle: Statistik Austria



Die nominelle **Kaufkraft** je EinwohnerIn ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen (2007 betrug sie rd. € 15.100,- pro Kopf, d. i. um 9,6 % mehr als 2004¹⁵). Allerdings gibt es ein regional betrachtet eine deutliche Streuung: In manchen Gebieten mit stark unterdurchschnittlicher Kaufkraft (z. B. Zwettl, Lienz, Hermagor, Tamsweg, Schärding¹⁶) könnte es schwierig sein, eine/n NachfolgerIn zu finden; dies auch in Hinblick auf die Größe des (lokalen) Absatzmarktes bzw. des Konsumportfolios der dort wohnenden Bevölkerung.

Diese Überlegungen legen nahe, dass (auch) das österreichische Nachfolgegeschehen von deutlichen Veränderungen im Zeitablauf gekennzeichnet ist, die bei einer wirtschaftspolitischen Intervention zu berücksichtigen sind.

1.2 Aufbau und Methodik der Studie

Vor diesem Hintergrund zielt die gegenständliche Studie darauf ab, die Situation und Entwicklung von Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich aufzuzeigen und unter Berücksichtigung der wirtschaftsstrukturellen, demografischen und soziodemografischen/kulturellen Veränderungen zu analysieren.

Dabei wird - soweit möglich - eine Vergleichbarkeit der maßgeblichen Ergebnisse (z. B. Darstellung der Zahl der in den letzten Jahren realisierten Nachfolgen, Schätzung der Zahl der in den nächsten Jahren zur Übergabe anstehenden Betriebe, Charakteristika der NachfolgerInnen und Beschreibung der Entwicklung der übergebenen Unternehmen) mit früheren Studien (insbesondere *Gratz et al.*, 1999 und *Gavac et al.*, 2002) gewährleistet.

Zur Erlangung der Ergebnisse wurde eine Kombination von verschiedenen methodischen Instrumenten eingesetzt:

Die **Schätzung der in den nächsten Jahren zur Übergabe anstehenden heimischen KMU der Gewerblichen Wirtschaft** (siehe Kapitel 2) beruht auf dem im Jahr 1999 durch die KMU FORSCHUNG AUSTRIA entwickelten **Modell**, das verschiedene Sekundärdatenquellen (insbesondere Wirtschaftskammer Österreich und Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger) mit den Datenbanken der KMU FORSCHUNG AUSTRIA verbindet. Während sich in den früheren Studien die Schätzung der künftigen Übergabefälle auf einen Zehn-Jahres-Zeitraum bezog, wird in der gegenständlichen Studie erstmals auch eine mittelfristige Schätzung (fünf Jahre) dargestellt¹⁷. Des Weiteren wurde die bewährte Schätzung um die Einbeziehung von Ein-Personen-Unternehmen ergänzt.

Zur Darstellung der **strukturellen Entwicklung von Unternehmensübergaben** in Österreich erfolgte eine **Sekundärdatenanalyse** an Hand von Daten der Wirtschaftskammer Österreich (siehe Kapitel 3.1, 3.4)

Darüber hinaus wurde eine **qualitative halbstandardisierte Befragung von ÜbergeberInnen** durchgeführt. 22 ÜbergeberInnen wurden im Zeitraum Juli bis September 2008 telefonisch bzw. persönlich befragt. Die Interviews geben Einblick in die persön-

¹⁵ Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

¹⁶ Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

¹⁷ Auf Grund diverser methodischer Weiterentwicklungen bzw. Verfeinerungen ist die aktuelle Schätzung mit den früheren nur bedingt vergleichbar. Eine detaillierte Beschreibung der angewandten Methodik findet sich im Anhang.



lichen Erfahrungen der UnternehmerInnen im Übergabeprozess und fließen in die Kapitel 3 und 4 ein.

Die Charakteristika der **NachfolgerInnen** sowie die Entwicklung der realisierten Unternehmensübergaben (siehe Kapitel 3) wurden in Form einer **standardisierten schriftlichen Befragung** erhoben. Grundlage der Befragung bildete eine Datenbasis von rd. 5.448 „übergabeverdächtigen Unternehmen“ der Gewerblichen Wirtschaft des Jahres 2006. Als übergabeverdächtig gelten dabei jene Unternehmen, die aus der Neugründungsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich ausgeschieden wurden, da eine Übereinstimmung des Standortes und der Branchenzugehörigkeit zwischen „Neumitgliedern“ und „Altmitgliedern“ der Wirtschaftskammer vorliegt. Die KMU FORSCHUNG AUSTRIA versandte im Juli 2008 an alle Unternehmen - mit Ausnahme der Sparte Bank und Versicherungen - einen standardisierten Fragebogen. Jene Unternehmen, von denen keine Rückmeldung jedweder Art vorlag, wurden im August 2008 nochmals angeschrieben und wiederholt um Mitwirkung an der vorliegenden Studie gebeten. Im Anschluss erfolgte außerdem eine telefonische Kontaktaufnahme möglicher RespondentInnen. Insgesamt konnten 504 ausgefüllte Fragebögen für die Auswertungen herangezogen werden. Dies stellt somit einen Rücklauf von rd. 12 % dar.

Tabelle 1 Rücklauf nach Anzahl der Unternehmen, Erhebung 2008 (Datenbasis 2006)

	Anzahl der Unternehmen
Aussendung	5.448
Irrläufer (d. h. falsche Adresse oder Neugründung) ¹	1.098
Nettogrundgesamtheit	4.350
Rücklauf	504
Rücklauf in % der Nettogrundgesamtheit	12

¹ Im Rahmen der Erhebung hat sich gezeigt, dass ein Teil der geschätzten Nachfolgen (im Jahr 2006) entweder keine „nachhaltigen“ Nachfolgen (bestehendes Unternehmen nach rd. 2 Jahren nach der Übergabe; jene NachfolgerInnen, die ihre Mitgliedschaft innerhalb der ersten 6 Monate nach der Übernahme bereits wieder gelöscht oder ruhend gemeldet haben, wurden in den dargestellten Daten bereits ausgeschlossen) oder Neugründungen waren. Methodisch gesehen ist dies möglich, da bei den geschätzten Nachfolgen von der Konstanz des Standortes, der Fachgruppe und Teilen des Unternehmensnamens (bei Einzelunternehmen) ausgegangen wurde. In der Praxis ist häufig zu beobachten, dass am gleichen Standort nach der Schließung eines Unternehmens sich wieder ein Unternehmen derselben Branche ansiedelt. Insgesamt summieren sich diese Faktoren auf rd. 20 % der geschätzten Nachfolgen (bei rd. der Hälfte hiervon handelt es sich um echte Neugründungen).

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Um die Repräsentanz der Ergebnisse zu gewährleisten, wurden die Antworten der RespondentInnen mittels der gängigen statistischen Verfahren der Sozial- und Wirtschaftsforschung ausgewertet und auf Basis der Verteilung der gesamten Stichprobe im Hinblick auf die Merkmale Branchengruppierung (Sparte) und Bundesland gewichtet.

Unter einer **Unternehmensübergabe bzw. -nachfolge** wird im Rahmen der gegenständlichen Studie generell der Übergang des Eigentums und der Unternehmens-



führung¹⁸ an einem Unternehmen auf eine andere Person oder Unternehmung verstanden, wobei das ursprüngliche Unternehmen weiterhin wirtschaftlich tätig ist. Entsprechend dieses Verständnisses werden Aktiengesellschaften und Großunternehmen in den nachfolgenden Analysen nicht berücksichtigt, da es in der Regel eine Trennung zwischen Eigentum und Unternehmensführung gibt und es in den seltensten Fällen zu einer gleichzeitigen Übertragung beider kommt.

¹⁸ Bei geteiltem Eigentum/geteilter Unternehmensführung ist jeweils die Übertragung eines maßgeblichen Anteils (Kriterium: Einfluss auf strategische Unternehmensentscheidungen) als Nachfolge zu klassifizieren.





2 Potenzial an Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich

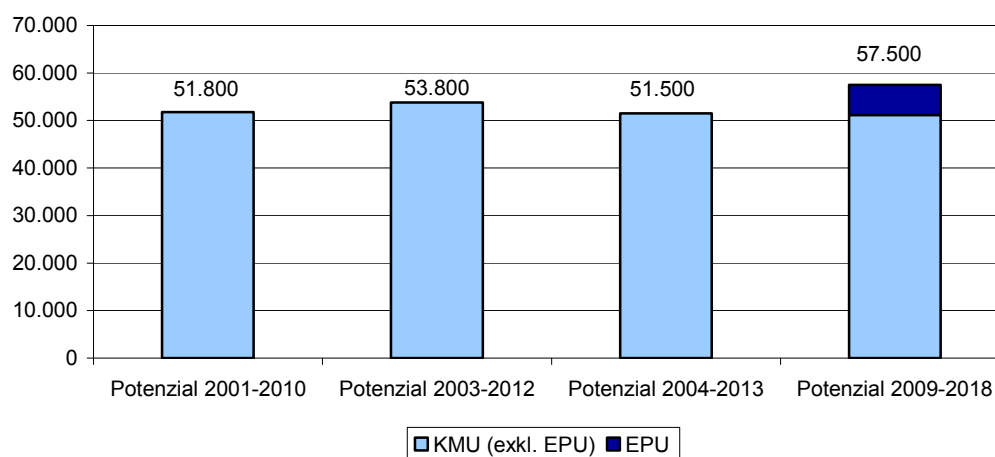
2.1 Potenzielle Unternehmensübergaben von kleinen und mittleren Unternehmen im Zeitraum 2009 - 2018

2.1.1 Allgemeine Betrachtung

Für die Dekade 2009 - 2018 ergibt sich ein Übergabepotenzial von rd. 57.500 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU, inkl. Ein-Personen-Unternehmen (EPU)) oder rd. 18 % der KMU der Gewerblichen Wirtschaft.

Ein Vergleich der aktuellen Schätzung mit früheren Schätzungen zeigt eine konstante Anzahl an potenziellen Übergabefällen bei den KMU (exkl. EPU).

Grafik 2 Anzahl der potenziellen Übergabefälle in kleinen und mittleren Unternehmen (exkl. EPU), Potenzial 2001 - 2010 bis 2009 - 2018



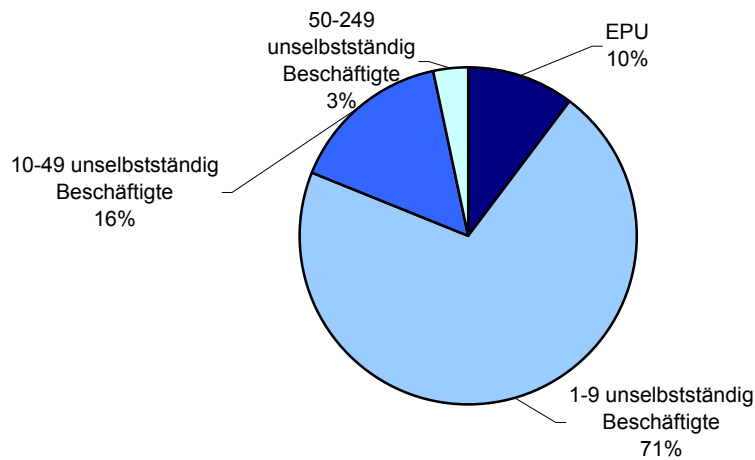
¹ Die Potenzialschätzung 2009 - 2018 berücksichtigt erstmals auch EPU.

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Nach **Größenklassen** differenziert handelt es sich bei etwa 10 % der KMU bzw. etwa 6.000 Unternehmen, die langfristig zur Übergabe anstehen, um Ein-Personen-Unternehmen (EPU). Rd. 71 % der Übergabefälle sind der Größenklasse mit 1 bis 9 unselbstständig Beschäftigten zuzuordnen. Lediglich 3 % der potenziellen Nachfolgen der nächsten zehn Jahre sind den Mittelbetrieben mit 50 bis 249 ArbeitnehmerInnen zuzurechnen.

Grafik 3 Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2018 in Prozent nach Beschäftigungsgrößenklassen



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

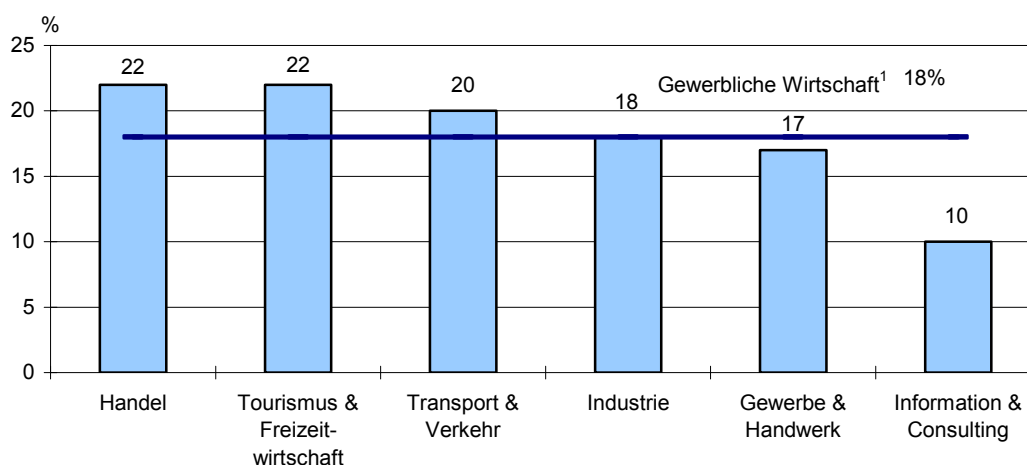
2.1.2 Betrachtung nach Wirtschaftstätigkeiten

Eine Betrachtung des Anteils der potenziellen Übergabefälle nach **Sparten** zeigt, dass der Handel und der Tourismus am stärksten mit der Thematik der Unternehmensnachfolge konfrontiert sind. Ein Grund dafür ist u. a., dass das Durchschnittsalter der Unternehmerinnen und Unternehmer in diesen beiden Bereichen mit 45,6 Jahren (Handel) bzw. 45,7 Jahren (Tourismus) über dem Österreichdurchschnitt von 44 Jahren liegt.

Dass der Anteil der Industrie trotz eines niedrigeren Durchschnittsalters der UnternehmerInnen (42,8 Jahren) höher ist als im Gewerbe und Handwerk (43,7 Jahre) liegt daran, dass der Anteil der aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglichen Unternehmen kleiner und der Anteil der für die Nachfolge in Frage kommenden Ein-Personen-Unternehmen höher ist als im Gewerbe.

Die vergleichsweise geringste Betroffenheit findet sich in der Sparte Information und Consulting, deren UnternehmerInnen deutlich jünger sind und darum erst später vor der Herausforderung der Unternehmensübergabe stehen werden.

Grafik 4 Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Sparten in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Absolut betrachtet betreffen die meisten potenziellen Übergabefälle bei der langfristigen Schätzung mit fast zwei Drittel den Handel, gefolgt vom Gewerbe und Handwerk (rd. 22 %). Dies sind auch die beiden Sparten mit den meisten aktiven Unternehmen. Lediglich rd. 2 % der Nachfolgen sind der Industrie zuzurechnen.

Tabelle 2 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Sparten sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt in Prozent

Sparte	Potenzielle Übergabefälle ²	Anteil in % an den KMU (inkl. EPU) insgesamt
Gewerbe und Handwerk	15.600	17
Industrie	1.300	18
Handel	18.800	22
Transport und Verkehr	3.800	20
Tourismus und Freizeitwirtschaft	12.400	22
Information und Consulting	5.600	10
Gewerbliche Wirtschaft	57.500	18

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Ein Vergleich der Anteile mit der Schätzung für den Zeitraum 2001 - 2010 (vgl. *Gavac et al.*, 2002) ist vor allem auf Grund der Verwendung einer anderen Datenquelle¹⁹ für die Grundgesamtheit der Unternehmen einhergehend mit einer höheren Unternehmenspopulation, insbesondere bei den Ein-Personen-Unternehmen, nur bedingt möglich. Ein Vergleich der Betroffenheit der Sparten zeigt, dass der Handel im Zeitraum 2009 - 2018 an erster Stelle liegt, während dies im Zeitraum 2001 - 2010 auf den Transport zutrifft. Dies ist auf das steigende Durchschnittsalter im Handel bzw. das sinkende Durchschnittsalter im Verkehr zurückzuführen. Auf Grund des im Vergleich zur gesamten Gewerblichen Wirtschaft geringeren Anteils an EPU und eines im Vergleich zum Zeitraum 2001 - 2010 etwas geringeren Anteils an betriebswirtschaftlich nicht übergabetauglichen Betrieben liegen der Tourismus und die Industrie im Gegensatz zur vergangenen Schätzung bei den aktuellen Berechnung über dem Durchschnitt der Gewerblichen Wirtschaft.

Im Folgenden werden jene **Branchen** dargestellt, die lt. der langfristigen Schätzung überdurchschnittlich stark von der Nachfolgeproblematik betroffen sind. In den Tabellen werden die Branchen innerhalb der jeweiligen Sparte nach dem Anteil der Unternehmen, die zur Unternehmensnachfolge anstehen, gereiht.

In den Branchen, die in Tabelle 3 angeführt werden, schwankt der Anteil der potenziellen Übergabefälle zwischen 31 % und rd. 61 % der im Jahr 2007 bestehenden Unternehmen.

Tabelle 3 Branchen mit einem Anteil an potenziellen Übergabefällen von mehr als 30 % der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt im Zeitraum 2009 - 2018

Sparte	Branche
Gewerbe und Handwerk	Buchbinder, Kartonagewaren- und Etuierzeuger Textilreiniger, Wäscher und Färber Augenoptiker, Orthopädietechniker und Hörgeräteakustiker Rauchfangkehrer
Handel	Tabaktrafikanten Papierhandel Foto-, Optik- und Medizinproduktenhandel
Transport und Verkehr	Fahrschulen Autobusunternehmungen
Tourismus und Freizeitwirtschaft	Private Krankenanstalten und Kurbetriebe Lichtspieltheater und Audiovisionsveranstalter Reisebüros Hotellerie

Anmerkung: Die Branchen der Sparte Industrie werden in die Betrachtung nicht miteinbezogen, da das Modell der Potenzialschätzung zwar für die Industrie insgesamt, aber nicht auf jede einzelne Branche angewendet werden kann.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

¹⁹ In vergangenen Schätzungen wurde die Unternehmenszahl, welche auf Basis von Daten der Nichtlandwirtschaftlichen Bereichszählung 1995 der Statistik Austria jährlich fortgeschrieben wurde, unterschätzt. In der vorliegenden Studie wurden die aktuellen Daten der Beschäftigungsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich verwendet. (siehe Anhang)



Die in Tabelle 4 genannten Branchen weisen ebenfalls eine stark überdurchschnittliche Quote an potenziellen Übergaben auf. Der Anteil der in den nächsten zehn Jahren zur Übergabe anstehenden Unternehmen liegt hier zwischen 26 % und 30 %.

Tabelle 4 Branchen mit einem Anteil an potenziellen Übergabefällen im Ausmaß von 26 % bis 30 % der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt im Zeitraum 2009 - 2018

Sparte	Branche
Gewerbe und Handwerk	Kunststoffverarbeiter
	Bäcker
	Fleischer
	Zahntechniker
	Konditoren
	Kürschner, Handschuhmacher, Gerber, Präparatoren, Säckler
Handel	Handel mit Arzneimitteln, Drogerie, Parfümerie, Farben, Chemikalien
	Schuhhandel
	Handel mit Juwelen, Gold- und Silberwaren, Uhren
	Energiehandel
	Textilhandel
	Sekundärrohstoffhandel, Recycling u. Entsorgung
Tourismus und Freizeitwirtschaft	Hotellerie
Information und Consulting	Immobilien- und Vermögenstrehänder

Anmerkung: Die Branchen der Sparte Industrie werden in die Betrachtung nicht miteinbezogen, da das Modell der Potenzialschätzung zwar für die Industrie insgesamt, aber nicht auf jede einzelne Branche angewendet werden kann.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA



In den Branchen, die in Tabelle 5 angeführt werden, werden in den nächsten zehn Jahren zwischen 21 % und 25 % der gesamten KMU eine/n NachfolgerIn suchen.

Tabelle 5 Branchen mit einem Anteil an potenziellen Übergabefällen im Ausmaß von 21 % bis 25 % der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt im Zeitraum 2009 - 2018

Sparte	Branche
Gewerbe und Handwerk	Kraftfahrzeugtechniker Sticker, Stricker, Wirker, Weber, Posamentierer und Seiler Müller Bestattung Glaser Nahrungs- und Genussmittelgewerbe Sanitär-, Heizungs- und Lüftungstechniker Friseure Schuhmacher und Orthopädienschuhmacher
Handel	Lebensmittelhandel Lederwaren-, Spielwaren-, Sportartikelhandel Eisen- und Hartwarenhandel Außenhandel Agrarhandel
Transport und Verkehr	Spediteure Beförderungsgewerbe mit Personenkraftwagen Schiffahrtsunternehmen
Information und Consulting	Buch- und Medienwirtschaft

Anmerkung: Die Branchen der Sparte Industrie werden in die Betrachtung nicht miteinbezogen, da das Modell der Potenzialschätzung zwar für die Industrie insgesamt, aber nicht auf jede einzelne Branche angewendet werden kann.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

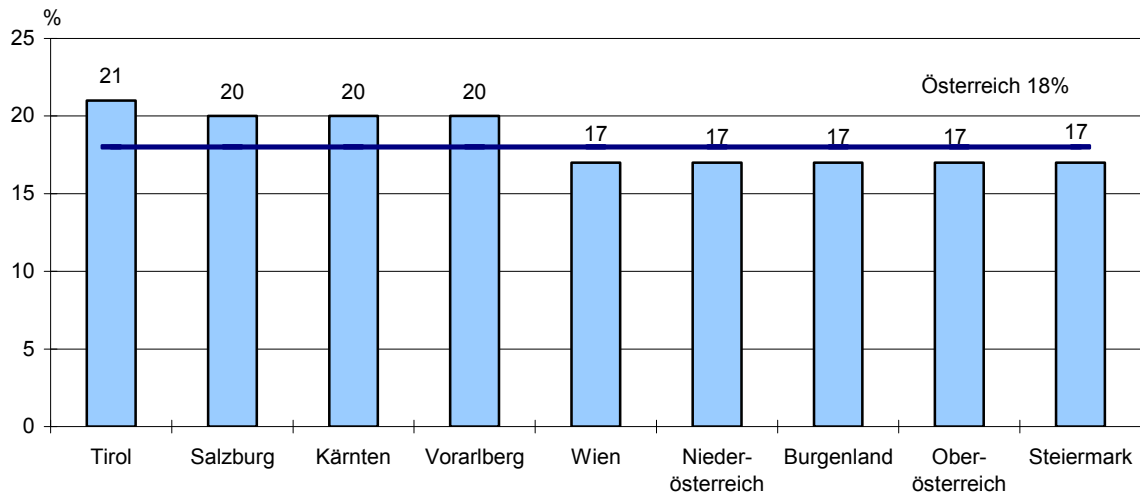
2.1.3 Betrachtung nach Bundesland

Die anteilmäßig größte Bedeutung hat die gegenständliche Thematik in Tirol, Salzburg, Kärnten und Vorarlberg. In den nächsten zehn Jahren werden rd. 20 % und mehr der Betriebe dieser Bundesländer davon betroffen sein. Dies ist u. a. darauf zurückzuführen, dass das durchschnittliche Alter der UnternehmerInnen in den angeführten Bundesländern über dem Österreichwert liegt.

In allen anderen Bundesländern liegt der Anteil der potenziellen Übergabefälle an den KMU insgesamt unter dem Österreichdurchschnitt bei rd. 17 %. In Wien ist dies auf einen vergleichsweise hohen Anteil an EPU zurückzuführen.



Grafik 5 Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Bundesländern in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ insgesamt



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Bei absoluter Betrachtung sind die meisten zur Nachfolge anstehenden Unternehmen in den nächsten zehn Jahren in Wien zu finden (rd. 21 % aller Übergabefälle in Österreich). Danach folgen Nieder- (16 %) und Oberösterreich (14 %). Dies sind die Bundesländer mit den meisten Unternehmen in Österreich. Nur 3 % der potenziellen Übergabefälle sind im Burgenland, dem Bundesland mit der geringsten Anzahl an aktiven Unternehmen, zu finden.

Tabelle 6 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2018 nach Bundesländern sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ insgesamt in Prozent

	Potenzielle Übergabefälle ²	Anteil in % an den KMU (inkl. EPU) insgesamt
Burgenland	1.800	17
Kärnten	4.200	20
Niederösterreich	9.400	17
Oberösterreich	8.000	17
Salzburg	5.200	20
Steiermark	7.100	17
Tirol	6.600	21
Vorarlberg	2.900	20
Wien	12.300	18
Österreich	57.500	18

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Wie bereits bei der Darstellung nach Sparten angeführt, ist ein Vergleich der Anteile mit der Schätzung für den Zeitraum 2001 - 2010 (vgl. *Gavac et al.*, 2002) nur bedingt möglich. Bei der Reihenfolge zeigt sich der größte Unterschied bei Wien, welches im Zeitraum 2001 - 2010 an erster Stelle lag. Dass Wien jetzt unter dem Österreichdurchschnitt liegt, ist auf folgende Aspekte zurückzuführen:

- Hoher Anteil an realisierten Übergaben in den letzten Jahren
- Überdurchschnittlich hoher Anteil an EPU
- Sinkendes Durchschnittsalter der Wiener UnternehmerInnen

2.1.4 Schätzung der durch potenzielle Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten

Zur Schätzung der durch eine potenzielle Unternehmensnachfolge betroffenen Beschäftigten wird zwischen einem vorsichtigen und einem neutralen Szenario unterschieden. Beim vorsichtigen Szenario wird eine Mindestanzahl an Arbeitsplätzen von selbstständigen und unselbstständigen Beschäftigten je Unternehmensgrößenklasse berechnet. Das neutrale Szenario gibt einen Durchschnittswert an betroffenen Beschäftigten je Unternehmensgrößenklasse an.



Sofern die Herausforderung der Unternehmensnachfolge in der nächsten Dekade gemeistert wird, können dadurch die Arbeitsplätze von mindestens 259.000 selbstständig und unselbstständig Beschäftigten gesichert werden; d. s. 17 % der Arbeitsplätze der KMU innerhalb der Gewerblichen Wirtschaft. Im Durchschnitt ist von 502.000 betroffenen Beschäftigten auszugehen. Dies entspricht fast einem Drittel der Arbeitsplätze in den KMU.

Jeweils knapp 30 % dieser Beschäftigten sind im Gewerbe und Handwerk bzw. im Handel tätig. Damit zeigt sich, dass im Gewerbe und Handwerk pro Betrieb mehr Arbeitsplätze betroffen sind als im Handel.

Tabelle 7 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn)¹ in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2018 nach Sparten²

	Vorsichtiges Szenario	Neutrales Szenario
Gewerbe und Handwerk	74.000	144.000
Industrie	21.000	49.000
Handel	76.000	142.000
Transport und Verkehr	19.000	37.000
Tourismus und Freizeitwirtschaft	48.000	91.000
Information und Consulting	21.000	39.000
Gewerbliche Wirtschaft	259.000	502.000

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

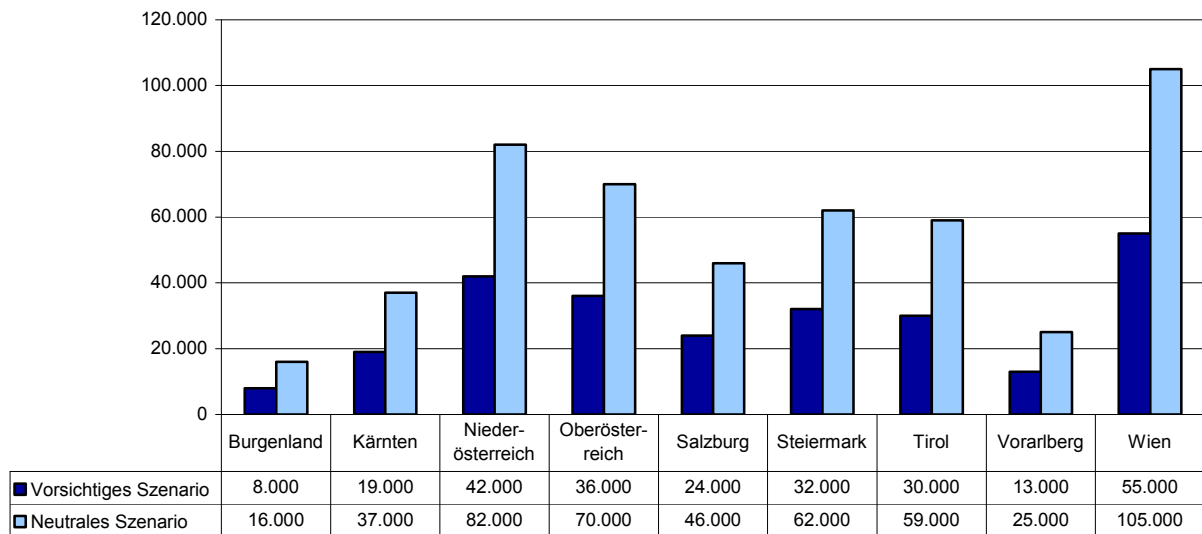
² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Im Bundesländervergleich sind die meisten betroffenen Beschäftigten in Wien zu finden, gefolgt von Nieder- und Oberösterreich. Das ist trotz des im Österreichvergleich unterdurchschnittlichen Potenzials an Übergabefällen in diesen Bundesländern darauf zurückzuführen, dass sich die meisten Unternehmen und Arbeitsplätze in diesen drei Regionen befinden.

Grafik 6 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn)¹ in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2018 nach Bundesländern²



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

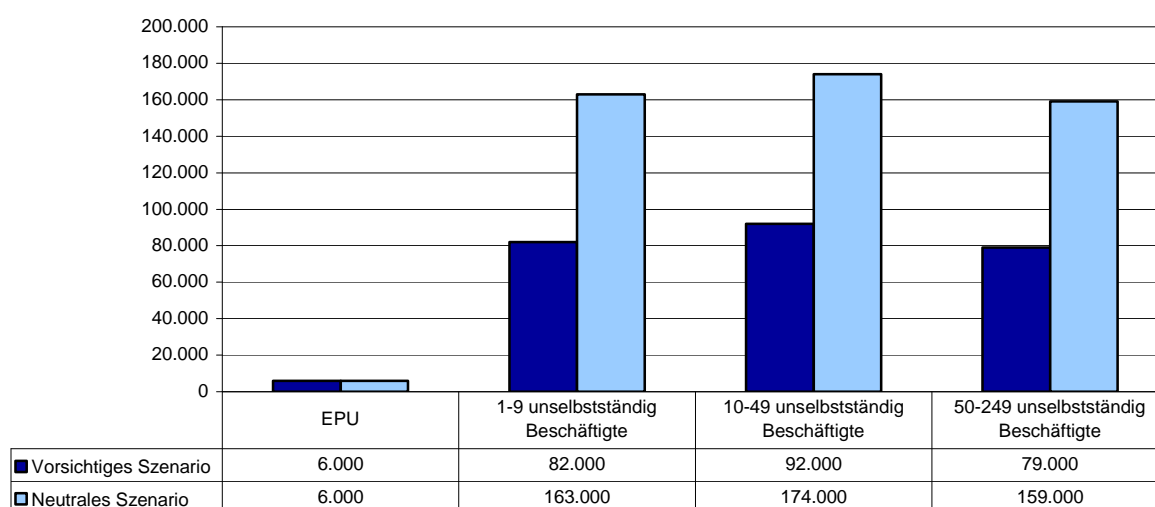
² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Nach Beschäftigtengrößenklassen sind sowohl im vorsichtigen als auch im neutralen Szenario die meisten durch die potenziellen Nachfolgen betroffenen Arbeitsplätze bei den Kleinbetrieben mit 10 bis 49 unselbstständig Beschäftigten zu finden. Bei den Kleinstunternehmen mit 1 bis 9 unselbstständig Beschäftigten sowie den Mittelbetrieben mit 50 bis 249 unselbstständig Beschäftigten ist der Beschäftigungseffekt in etwa gleich. Dies ist darauf zurückzuführen, dass in den Mittelbetrieben zwar mehr Personen arbeiten, den Kleinstbetrieben jedoch die meisten zur Nachfolge anstehenden Unternehmen angehören.

Grafik 7 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Arbeitsplätze (inkl. UnternehmerIn)¹ in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2018 nach Beschäftigtengrößenklassen²



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

2.2 Potenzielle Unternehmensübergaben von kleinen und mittleren Unternehmen im Zeitraum 2009 - 2013

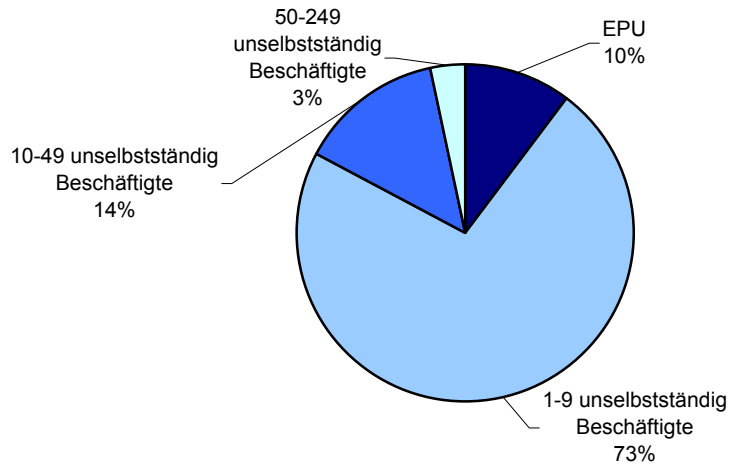
2.2.1 Allgemeine Betrachtung

Für die Dekade 2009 - 2013 ergibt sich ein Übergabepotenzial von rd. 29.000 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU, inkl. EPU) oder rd. 9 % der KMU der Gewerblichen Wirtschaft.²⁰ Somit zeigen sich über den betrachteten Zeithorizont hinweg in den einzelnen Zeitpunkten (erster vs. zweiter Fünfjahreshorizont) kaum Unterschiede bezüglich der Betroffenheit.

Nach **Größenklassen** differenziert sind auch bei der mittelfristigen Schätzung die Kleinstbetriebe mit 1 bis 9 unselbstständig Beschäftigten (rd. 73 %) am stärksten mit der gegenständlichen Thematik konfrontiert. Bei 14 % der betroffenen KMU handelt es sich um Kleinbetriebe mit 10 bis 49 unselbstständig Beschäftigten, bei 10 % bzw. 3.000 Unternehmen um EPU. Im Vergleich mit der langfristigen Schätzung ist der Anteil der Kleinstbetriebe etwas höher und jener der Kleinbetriebe etwas geringer.

²⁰ Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Grafik 8 Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2013 in Prozent nach Beschäftigungsgrößenklassen



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

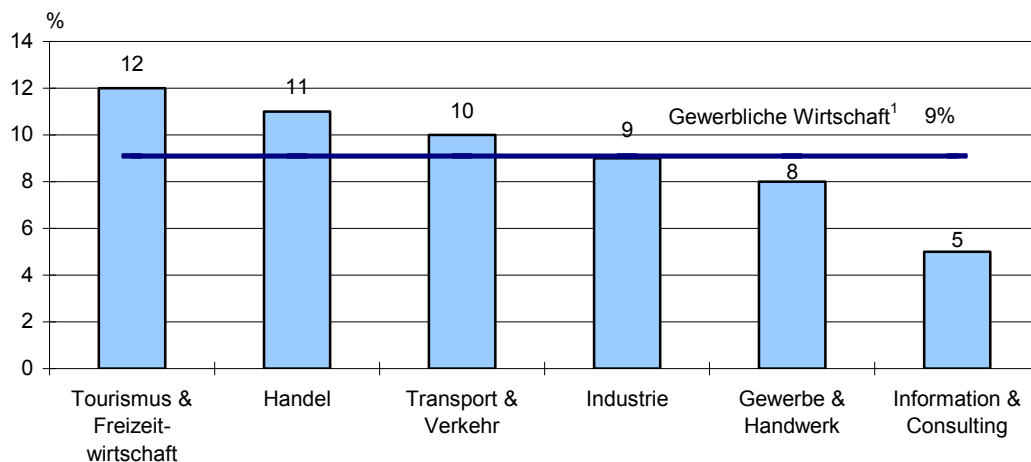
Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

2.2.2 Betrachtung nach Wirtschaftstätigkeiten

Beim Anteil der potenziellen Übergabefälle an den KMU in den nächsten fünf Jahren sind, wie schon bei der langfristigen Betrachtung, die **Sparten** Tourismus und Freizeitwirtschaft sowie Handel am stärksten von der Thematik der Nachfolge betroffen. Im Gegensatz zur langfristigen Potenzialschätzung ist der Anteil der Übergabefälle im Tourismus in der Fünfjahresbetrachtung etwas höher als im Handel. D. h. dass die UnternehmerInnen im Tourismus etwas älter sind als im Handel (45,7 bzw. 45,6 Jahre) und das Pensionsalter früher erreichen.

Analog zur langfristigen Schätzung sind die UnternehmerInnen der Sparte Information und Consulting auf Grund des vergleichsweise niedrigen Durchschnittsalters am geringsten von der gegenständlichen Thematik betroffen.

Grafik 9 Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Sparten in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

In absoluten Zahlen betreffen mehr als zwei Drittel der potenziellen Übergabefälle der Gewerblichen Wirtschaft in den nächsten fünf Jahren den Handel. Jeweils rd. ein Viertel der zur Nachfolge anstehenden Unternehmen sind dem Gewerbe und Handwerk sowie dem Tourismus zuzurechnen. Damit zeigt sich sowohl beim Anteil als auch der Anzahl der Übergabefälle bei der mittelfristigen Schätzung eine etwas stärkere Betroffenheit des Tourismus als bei der langfristigen Schätzung.

Tabelle 8 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Sparten sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) insgesamt in Prozent

	Potenzielle Übergabefälle ²	Anteil in % an den KMU (inkl. EPU) insgesamt
Gewerbe und Handwerk	7.100	8
Industrie	700	9
Handel	9.900	11
Transport und Verkehr	1.900	10
Tourismus und Freizeitwirtschaft	6.700	12
Information und Consulting	2.700	5
Gewerbliche Wirtschaft	29.000	9

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

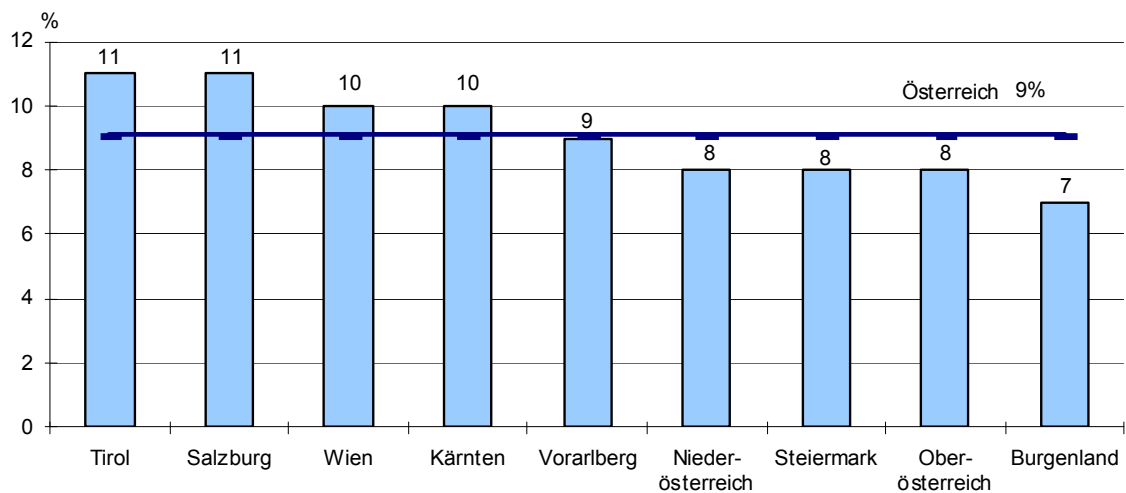


2.2.3 Betrachtung nach Bundesland

Im Bundesländervergleich ist der Anteil der Übergabefälle im Zeitraum 2009 - 2013, wie schon bei der zehnjährigen Betrachtung, in Tirol und Salzburg am höchsten. Danach folgt mit Wien ein Bundesland, in dem der Anteil bei der langfristigen Schätzung knapp unter dem Österreichdurchschnitt liegt. Dies bedeutet, dass mehr Wiener UnternehmerInnen das Pensionsalter schon bis 2013 erreichen als in den meisten anderen Bundesländern. In Kärnten und Vorarlberg hat die Thematik der Unternehmensnachfolge auch bei der mittelfristigen Schätzung eine überdurchschnittliche Bedeutung.

Die vergleichsweise geringste Betroffenheit findet sich im Burgenland, d. i. das Bundesland mit dem geringsten Durchschnittsalter.

Grafik 10 Anteil der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Bundesländern in Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ insgesamt



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Absolut betrachtet sind die meisten zur Nachfolge anstehenden Unternehmen, wie schon bei der langfristigen Schätzung, in der Bundeshauptstadt ansässig (rd. 25 %), gefolgt von Nieder- (rd. 15 %) und Oberösterreich (rd. 13 %). Lediglich rd. 2 % der Nachfolgen sind im kleinsten Bundesland, dem Burgenland, zuzurechnen.

Tabelle 9 Anzahl der potenziellen Übergabefälle von kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU) im Zeitraum 2009 - 2013 nach Bundesländern sowie Anteil der potenziellen Übergabefälle an den kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ insgesamt in Prozent

	Potenzielle Übergabefälle ²	Anteil in % an den KMU (inkl. EPU) insgesamt
Burgenland	800	7
Kärnten	2.100	10
Niederösterreich	4.400	8
Oberösterreich	3.700	8
Salzburg	2.700	11
Steiermark	3.300	8
Tirol	3.600	11
Vorarlberg	1.400	9
Wien	7.000	10
Österreich	29.000	9

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

2.2.4 Schätzung der durch potenzielle Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten²¹

Das vorsichtige Szenario zeigt, dass bei einer erfolgreichen Unternehmensnachfolge in den nächsten fünf Jahren die Arbeitsplätze von mindestens 131.000 selbstständig und unselbstständig Beschäftigten gesichert werden können, d. s. rd. 8 % der Arbeitsplätze der KMU innerhalb der Gewerblichen Wirtschaft. Neutral betrachtet bedeutet dies eine Betroffenheit von durchschnittlich etwa 251.000 Beschäftigten bzw. 16 % der Arbeitsplätze der Gewerblichen Wirtschaft. Der im Vergleich zur zehnjährigen Betrachtung etwas geringere Beschäftigungseffekt ist darauf zurückzuführen, dass in den ersten fünf Jahren ein höherer Anteil an Kleinstbetrieben vor der Herausforderung der Übergabe steht (siehe Kapitel 2.2.1).

Die meisten Beschäftigten (rd. 30 %) sind im Handel tätig, gefolgt vom Gewerbe und Handwerk (rd. 26 %).

²¹ Zur Erklärung bzgl. „vorsichtiges“ und „neutrales“ Szenario siehe Kapitel 2.1.4.



Tabelle 10 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn)¹ in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2013 nach Sparten²

	Vorsichtiges Szenario	Neutrales Szenario
Gewerbe und Handwerk	34.000	65.000
Industrie	11.000	24.000
Handel	40.000	75.000
Transport und Verkehr	10.000	19.000
Tourismus und Freizeitwirtschaft	26.000	49.000
Information und Consulting	10.000	19.000
Gewerbliche Wirtschaft	131.000	251.000

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

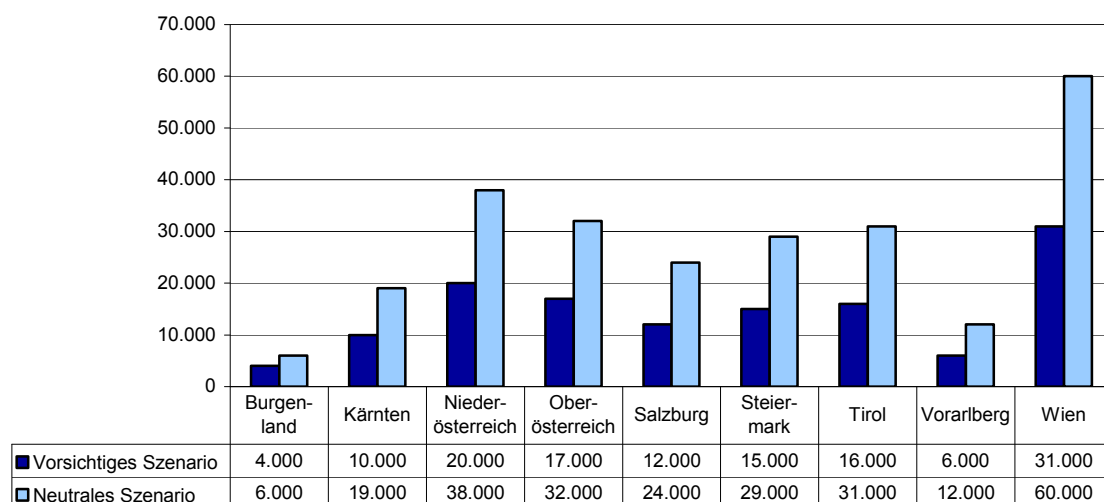
² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Die größte Anzahl an betroffenen Beschäftigten befindet sich, wie schon bei der langfristigen Schätzung, in Wien, wo insgesamt die meisten Personen beschäftigt sind.

Grafik 11 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn)¹ in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2013 nach Bundesländern²



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² gerundete Werte

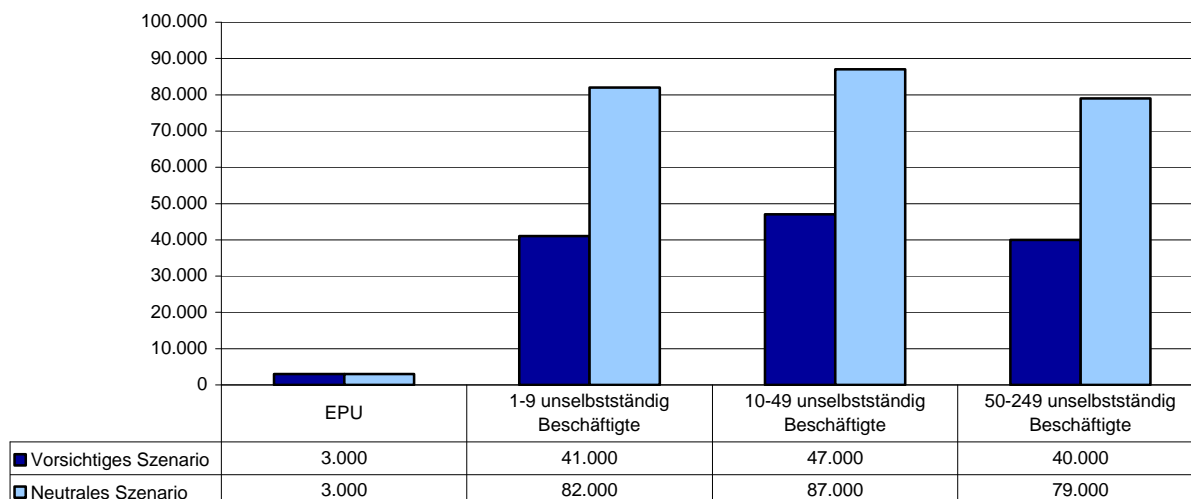
Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA



Nach Beschäftigtengrößenklassen entspricht die Verteilung der betroffenen Beschäftigten bei der mittelfristigen Schätzung jener der langfristigen. Die größte Anzahl an Arbeitsplätzen von selbstständig und unselbstständig Beschäftigten, die durch eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge gesichert werden können, sind den Kleinbetrieben mit 10 bis 49 unselbstständig Beschäftigten zuzuordnen.

Grafik 12 Anzahl der von den potenziellen Unternehmensnachfolgen betroffenen Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn)¹ in kleinen und mittleren Unternehmen (inkl. EPU)¹ im Zeitraum 2009 - 2013 nach Beschäftigtengrößenklassen²



¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² gerundete Werte

Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Exkurs: Exemplarische Übersicht über das Potenzial an Unternehmensübergaben in anderen europäischen Staaten

Das Thema der Unternehmensübergabe und -nachfolge steht nicht nur in Österreich auf der Agenda der öffentlichen und politischen Diskussion, sondern gewinnt auch in anderen europäischen Ländern an Bedeutung. Aktuell liegt kein harmonisiertes Datenmaterial zur Bewertung der individuellen Betroffenheit der einzelnen europäischen Länder vor. Exemplarisch können jedoch die nachfolgenden länderspezifischen Statistiken aufgezeigt werden. Die angeführten Daten stammen aus Forschungsstudien und sind auf Grund unterschiedlicher Methoden, Datenbasen und Bezugszeiträumen nur bedingt miteinander vergleichbar.

- Belgien: 28 % der KMU stehen innerhalb der nächsten 10 Jahre zur Übernahme bereit (vgl. *Lambrecht/Naudts*, 2007).
- Dänemark: 30 % der Unternehmen erwarten in den nächsten 5 bis 10 Jahren einen Generationswechsel in der Unternehmensführung (vgl. *Økonomi-og Erhvervsministeriet*, 2007).
- Deutschland: In den nächsten 5 Jahren steht in etwa jedem sechsten Familienunternehmen (rd. 17 %) eine Regelung der Nachfolge an. Pro Jahr sind es ca. 71.000 Familienunternehmen, die ihre Nachfolge regeln müssen (vgl. *Freund*, 2004).
- Finnland: 16 % der Unternehmen (rd. 40.000) werden auf Grund ihres Alters in den nächsten 5 Jahren ihre Selbstständigkeit einstellen (vgl. *Suomen Yrittäjät*, 2008).
- Frankreich: 58 % der Unternehmen erwarten in den nächsten 5 Jahren und weitere 19 % der Unternehmen in mehr als 5 Jahren Veränderungen in der Kapitalstruktur (vgl. *PWC*, 2006).
- Italien: Ein Drittel der Personengesellschaften wird lt. Expertenmeinung in den nächsten 5 Jahren zur Übernahme bereit stehen.
- Luxemburg: Ein Drittel der Unternehmen wird in den nächsten 10 Jahren zur Nachfolge bereit stehen (vgl. *PWC*, 2007).
- Niederlande: Rd. ein Viertel der Familienunternehmen plant eine Nachfolge innerhalb der nächsten 5 Jahren (11 %) bzw. in mehr als 5 Jahren (12 %) (vgl. *FBN International*, 2007).
- Norwegen: Innerhalb der nächsten 10 Jahre wird es in 50 % der Unternehmen (rd. 120.000 Einzelunternehmen und Kapitalgesellschaften) zu einem Eigentümerwechsel kommen (vgl. *Ovesen/Samdal*, 2006).
- Schweden: In 10 % der Unternehmen ist ein Eigentümerwechsel in den nächsten 5 Jahren geplant. Jedes Jahr stehen voraussichtlich rd. 2.300 Unternehmen zur Nachfolge bereit (vgl. *Nutek*, 2004).
- Slowenien: Knapp 60 % der älteren GeschäftsführerInnen von Familienunternehmen (51 Jahre oder älter) planen die Betriebsübergabe in den nächsten 5 Jahren (vgl. *Duh/Tominc*, 2005).
- Ungarn: In der Hälfte der Kleinst- und Kleinbetriebe wird innerhalb der nächsten 5 Jahre eine Nachfolge anstehen (vgl. *Filep et al.*, 2007).



Generell lässt sich außerdem beobachten, dass die Unternehmen in Osteuropa (wie z. B. in der Slowakischen Republik, in der Tschechischen Republik oder in Litauen) auf Grund der seit rd. 20 Jahren bestehenden Privatwirtschaft und des daraus resultierenden vergleichsweise jungen Alters der Unternehmen von dem Thema der Nachfolge bislang noch wenig betroffen waren. In den nächsten Jahren ist hier jedoch von einem deutlichen Anstieg des Potenzials an zur Übergabe anstehenden Betrieben auszugehen.



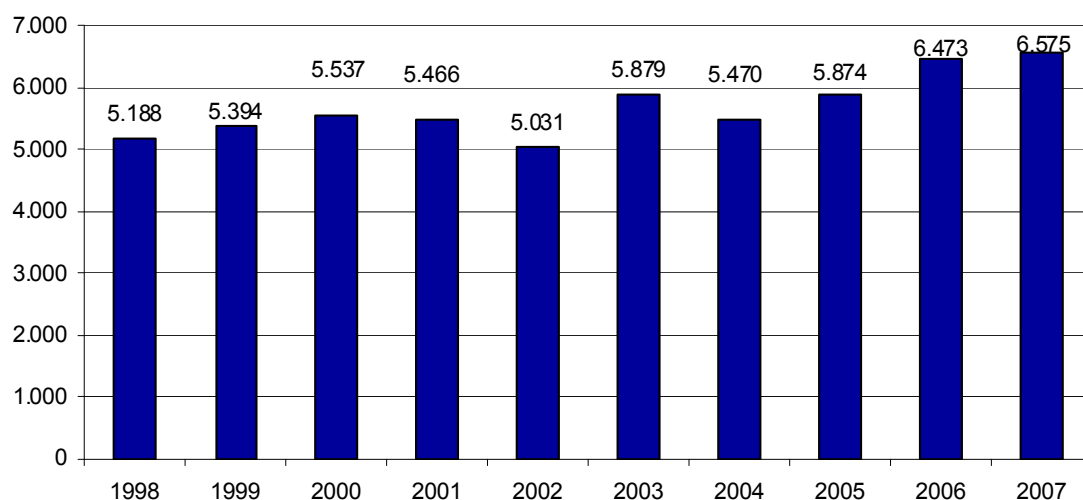
3 Realisierte Unternehmensübergaben

3.1 Strukturelle Entwicklung der Unternehmensübergaben in Österreich

Während früher der Großteil der Unternehmensübergaben die klassische Generationenfolge im Familienbetrieb darstellte, sind Unternehmensübertragungen heutzutage als heterogenes Spektrum unterschiedlichster Ausprägungsformen zu sehen. Neben der traditionellen familieninternen Nachfolge („von den Eltern an das Kind“) gewinnen Übertragungen innerhalb derselben familiären Generation (z. B. zwischen Ehepartnern oder Geschwistern) an Bedeutung. Der steigende Anteil an familienexternen Nachfolgen umfasst Übergaben zwischen guten Bekannten, an die MitarbeiterInnen oder an gänzlich Fremde zu den unterschiedlichsten Konditionen (Verkauf gegen Einmalzahlung vs. auf Raten, mit/ohne Verbleib des/der ÜbergeberIn im Unternehmen etc.).

Im Jahr 2007 wurden mehr als 6.500 Unternehmen übergeben, d. s. um 1,6 % mehr als im Vorjahr. Im Langzeitvergleich seit 1998 kam es zu einem Anstieg um knapp 27 %. Nachdem die Zahl der Übergaben zwischen 1998 und 2004 schwankte, ist seit 2005 ein kontinuierliches Wachstum auf den Höchststand im Jahr 2007 zu beobachten.

Grafik 13 Anzahl der Unternehmensübergaben¹, 1998 - 2007, Gewerbliche Wirtschaft



¹ Im Rahmen der Erhebung hat sich gezeigt, dass ein Teil der geschätzten Nachfolgen (im Jahr 2006) entweder keine „nachhaltigen“ Nachfolgen (bestehendes Unternehmen nach rd. 2 Jahren nach der Übergabe; jene NachfolgerInnen, die ihre Mitgliedschaft innerhalb der ersten 6 Monate nach der Übernahme bereits wieder gelöscht oder ruhend gemeldet haben, wurden in den dargestellten Daten bereits ausgeschlossen) oder Neugründungen waren. Methodisch gesehen ist dies möglich, da bei den geschätzten Nachfolgen von der Konstanz des Standortes, der Fachgruppe und Teilen des Unternehmensnamens (bei Einzelunternehmen) ausgegangen wurde. In der Praxis ist häufig zu beobachten, dass am gleichen Standort nach der Schließung eines Unternehmens sich wieder ein Unternehmen derselben Branche ansiedelt. Insgesamt summieren sich diese Faktoren auf rd. 20 % der geschätzten Nachfolgen (bei rd. der Hälfte hiervon handelt es sich um echte Neugründungen).

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich

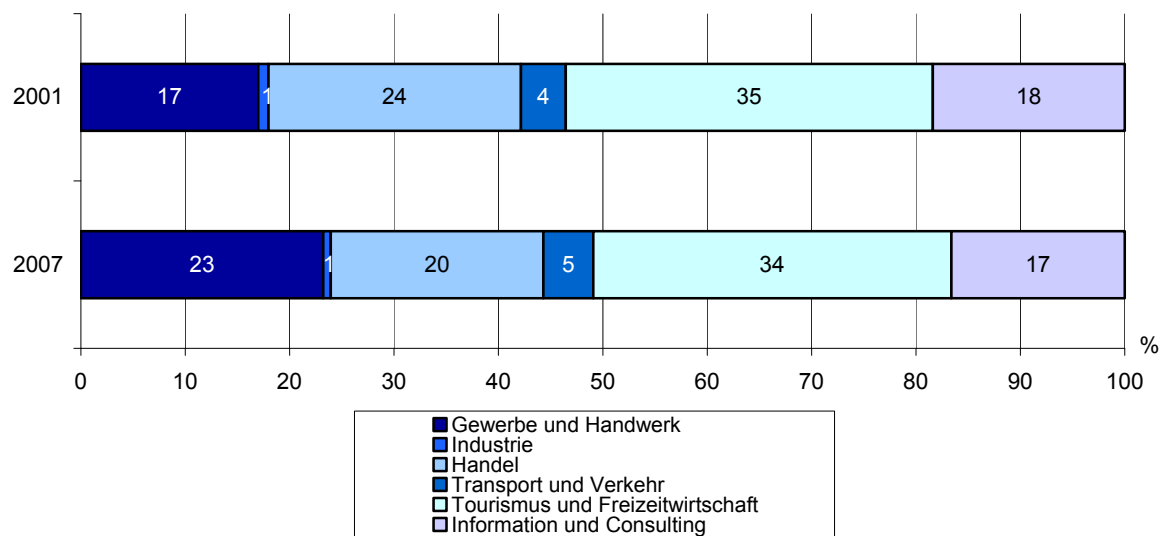
Die meisten Übergaben betrafen im Jahr 2007 mit mehr als einem Drittel die **Sparte** Tourismus und Freizeitwirtschaft. Danach folgen das Gewerbe und Handwerk (rd. 23 % der Übergaben) und der Handel (rd. 20 %). Gegenüber dem Jahr 2001 ist der Anteil der Übergaben an der Gewerblichen Wirtschaft insgesamt im Gewerbe und



Handwerk deutlich gestiegen, während es im Handel zu einem Rückgang kam. Im Tourismus hat sich der Anteil kaum verändert.

Verglichen mit dem Potenzial der zur Nachfolge anstehenden Unternehmen (siehe Kapitel 2.1.2), sind insbesondere im Handel und Tourismus deutliche Unterschiede zu beobachten. Im Handel ist der Anteil der potenziellen Übergabefälle an der Gewerblichen Wirtschaft deutlich höher als der Anteil an den realisierten Übergaben. Dies ist auf die überdurchschnittlich Schließungsintensität vor allem von Kleinbetrieben in Folge des Strukturwandels, insbesondere im Einzelhandel, zurückzuführen.

Grafik 14 Anteil der Unternehmensübergaben¹ nach Sparten² in Prozent, 2001 und 2007, Gewerbliche Wirtschaft



¹ Im Rahmen der Erhebung hat sich gezeigt, dass ein Teil der geschätzten Nachfolgen (im Jahr 2006) entweder keine „nachhaltigen“ Nachfolgen (bestehendes Unternehmen nach rd. 2 Jahren nach der Übergabe; jene NachfolgerInnen, die ihre Mitgliedschaft innerhalb der ersten 6 Monate nach der Übernahme bereits wieder gelöscht oder ruhend gemeldet haben, wurden in den dargestellten Daten bereits ausgeschlossen) oder Neugründungen waren. Methodisch gesehen ist dies möglich, da bei den geschätzten Nachfolgen von der Konstanz des Standortes, der Fachgruppe und Teilen des Unternehmensnamens (bei Einzelunternehmen) ausgegangen wurde. In der Praxis ist häufig zu beobachten, dass am gleichen Standort nach der Schließung eines Unternehmens sich wieder ein Unternehmen derselben Branche ansiedelt. Insgesamt summieren sich diese Faktoren auf rd. 20 % der geschätzten Nachfolgen (bei rd. der Hälfte hiervon handelt es sich um echte Neugründungen).

² ohne Sparte Bank und Versicherung

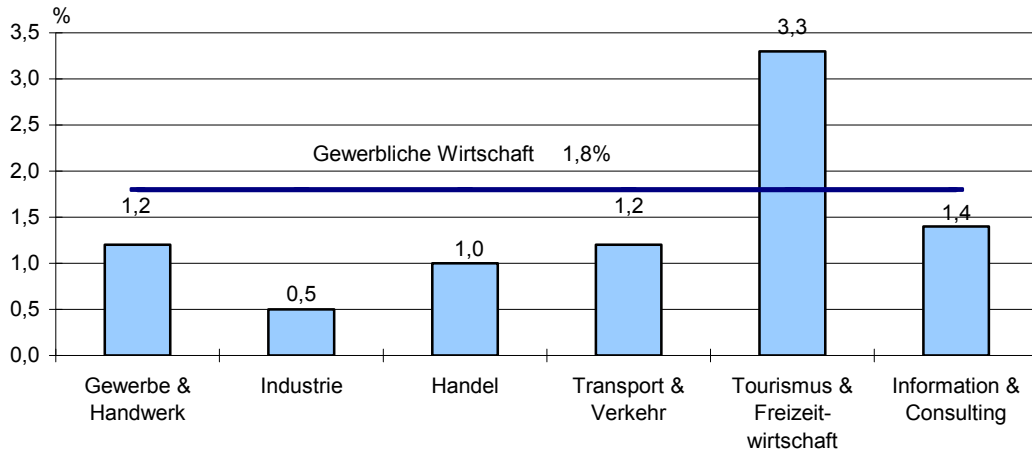
Quelle: Wirtschaftskammer Österreich

Die **Übergabeintensität**, d. s. die Übergaben in Prozent der aktiven Wirtschaftskammermitglieder, ist mit 3,3 % im Tourismus und der Freizeitwirtschaft deutlich höher als in den anderen Sparten. Ein Grund dafür (neben dem höheren Durchschnittsalter der UnternehmerInnen) ist, dass der Anteil an Ein-Personen-Unternehmen (EPU), für die es besonders schwierig ist eine/n NachfolgerIn zu finden, in dieser Sparte geringer ist als im Durchschnitt der Gewerblichen Wirtschaft. Zudem ist der Kapitalbedarf vergleichsweise hoch. In der Industrie, die durch einen noch geringeren Anteil an EPU und von vergleichsweise hohen Investitionserfordernissen gekennzeichnet ist, ist die Übergabeintensität hingegen am geringsten (0,5 %).



Bei den anderen Sparten liegt der Wert der Übergabeintensität zwischen 1,0 % (Handel) und 1,4 % (Information und Consulting). Die Gründungsintensität ist in diesen Wirtschaftsbereichen deutlich höher als die Übergabeintensität: zwischen 5,9 % (Handel) und 9,0 % (Information und Consulting).

Grafik 15 Übergabeintensität¹ nach Sparten² in Prozent, 2007, Gewerbliche Wirtschaft



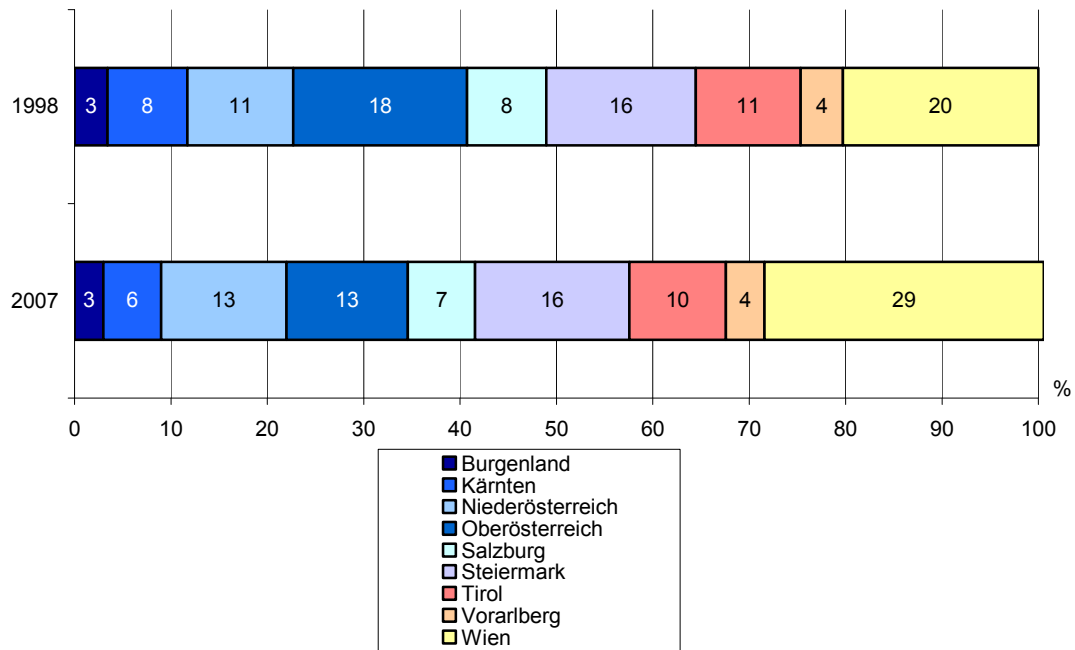
¹ Übergaben in Prozent des Standes an aktiven Wirtschaftskammermitgliedern zu Jahresbeginn

² ohne Sparte Bank und Versicherung

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich

Die bei weiten meisten Unternehmensübergaben (29 %) erfolgten im Jahr 2007 in Wien, gefolgt von der Steiermark sowie Nieder- und Oberösterreich. Dies sind auch die **Bundesländer** mit den meisten aktiven Unternehmen und Gründungen. Gegenüber 1998 ist insbesondere der Anteil von Wien deutlich gestiegen und jener von Oberösterreich deutlich zurückgegangen.

Grafik 16 Anteil der Unternehmensübergaben¹ nach Bundesländern in Prozent, 1998 und 2007, Gewerbliche Wirtschaft



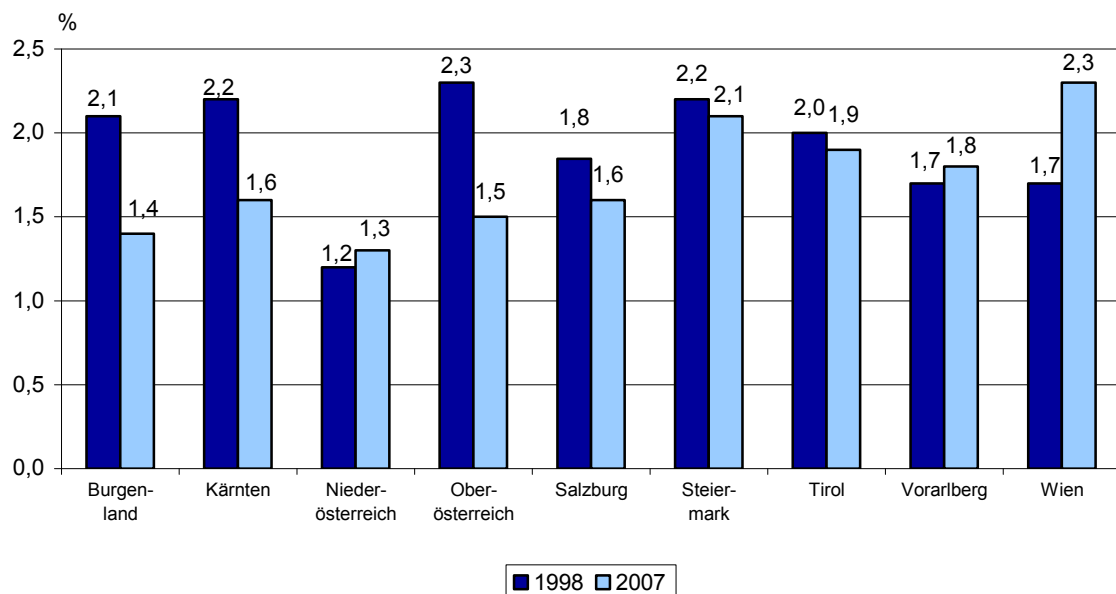
¹ Im Rahmen der Erhebung hat sich gezeigt, dass ein Teil der geschätzten Nachfolgen (im Jahr 2006) entweder keine „nachhaltigen“ Nachfolgen (bestehendes Unternehmen nach rd. 2 Jahren nach der Übergabe; jene NachfolgerInnen, die ihre Mitgliedschaft innerhalb der ersten 6 Monate nach der Übernahme bereits wieder gelöscht oder ruhend gemeldet haben, wurden in den dargestellten Daten bereits ausgeschlossen) oder Neugründungen waren. Methodisch gesehen ist dies möglich, da bei den geschätzten Nachfolgen von der Konstanz des Standortes, der Fachgruppe und Teilen des Unternehmensnamens (bei Einzelunternehmen) ausgegangen wurde. In der Praxis ist häufig zu beobachten, dass am gleichen Standort nach der Schließung eines Unternehmens sich wieder ein Unternehmen derselben Branche ansiedelt. Insgesamt summieren sich diese Faktoren auf rd. 20 % der geschätzten Nachfolgen (bei rd. der Hälfte hiervon handelt es sich um echte Neugründungen).

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich



Die **Übergabeintensität** war im Jahr 2007 mit 2,3 % in Wien ebenfalls am höchsten. Einen hohen Wert wiesen auch die Steiermark (2,1 %), Tirol (1,9 %) und Vorarlberg (1,8 %) auf. Die geringste Intensität war in Niederösterreich (1,3 %) und dem Burgenland (1,4 %) zu finden. In diesen beiden Bundesländern war hingegen die Gründungsintensität im Jahr 2007 überdurchschnittlich hoch. Im deutlichen Anstieg der Übergabeintensität in Wien zwischen 1998 und 2007 zeigt sich die hohe Bedeutung der Bundeshauptstadt als nachhaltiger Wirtschaftsstandort. In Vorarlberg und Niederösterreich lag die Intensität im Jahr 2007 ebenfalls knapp über dem Niveau von 1998. Den deutlichsten Rückgang der Übergabeintensität verzeichneten Oberösterreich und das Burgenland.

Grafik 17 Übergabeintensität¹ nach Bundesländern in Prozent, 2007, Gewerbliche Wirtschaft



¹ Übergaben in Prozent des Standes an aktiven Wirtschaftskammermitgliedern zu Jahresbeginn

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich

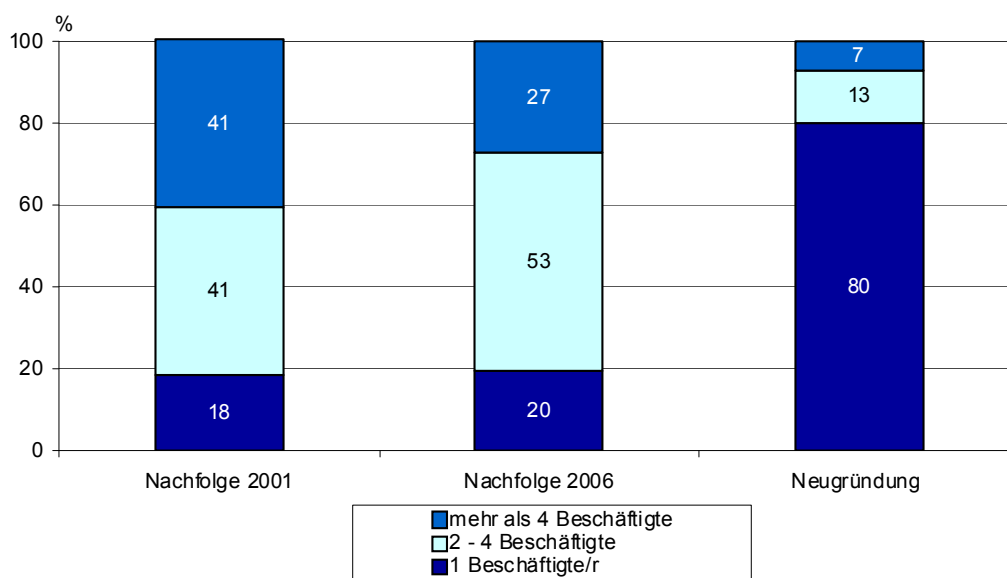
3.2 Charakteristika der übergebenen Unternehmen

Entsprechend der Annahmen zur Schätzung der in den nächsten Jahren zur Übergabe anstehenden Betriebe zeigt sich bei den **realisierten Nachfolgen**, dass die Mehrheit der NachfolgerInnen **Unternehmen mit Beschäftigten** übernommen hat (siehe Grafik 18). Zum Zeitpunkt der Übergabe waren im Jahr 2006 durchschnittlich rd. 4,7 Beschäftigte (inkl. UnternehmerIn) in den Unternehmen beschäftigt. Während in rd. der Hälfte (53 %) der Nachfolgeunternehmen zwischen 2 bis 4 Beschäftigte (inkl. UnternehmerIn) tätig waren, übernahm mehr als ein Viertel (27 %) der NachfolgerInnen Unternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn). In den Nachfolgeunternehmen des Jahres 2001 belief sich vergleichsweise der Anteil der Unternehmen mit 2 bis 4 Beschäftigten bzw. mit mehr als 4 Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) auf jeweils 41 %. Bei rd. einem Fünftel (20 %) der übergebenen Unternehmen handelte es sich zum Zeitpunkt des Antritts der Nachfolge im Jahr 2006 um Ein-Personen-Unternehmen, d. h. um Unternehmen ohne unselbstständig Erwerbstätige (zum Vergleich 2001: 18 %). Insgesamt waren die Unternehmen, die im Jahr 2006 übergeben wurden, deutlich kleiner als jene im Jahr 2001.

Während in der Sparte Handel rd. 62 % der NachfolgerInnen Unternehmen mit 2 bis 4 Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) übernahmen, ist der Anteil der Ein-Personen-Unternehmen in der Sparte Information und Consulting - wie auch generell in der Gewerblichen Wirtschaft - am höchsten (28 %). Die größten Unternehmen (mit mehr als 4 Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn)) wurden in den Sparten Gewerbe und Handwerk (29 %) sowie Information und Consulting (31 %) übergeben.²²

Ein direkter Vergleich der Unternehmensnachfolgen mit Unternehmensneugründungen (vgl. Schwarz/Grieshuber, 2003, S. 107) nach Beschäftigtengrößenklassen zeigt einen deutlichen höheren **Beschäftigungseffekt der Unternehmensnachfolgen**. Rd. 80 % der Neugründungen waren vergleichsweise zum Zeitpunkt der Gründung Ein-Personen-Unternehmen.

Grafik 18 Beschäftigtengrößenklassen² (inkl. UnternehmerIn) der Unternehmensnachfolgen und -neugründungen¹, Anteil der Unternehmen in Prozent, 2001 - 2006



¹ Die Daten zu den Unternehmensgründungen beziehen auf Unternehmen, die 1999 gegründet wurden.

² Die Beschäftigtengrößenklassen beziehen sich bei den Unternehmensnachfolgen auf die Anzahl der Beschäftigten/Arbeitsplätze, bei den Unternehmensgründungen auf die Anzahl der Vollzeitäquivalente zum Zeitpunkt der Gründung.

Quellen: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2002 und 2008; Schwarz/Grieshuber, 2003, S. 107

²² Auf Grund der geringen Anzahl der Unternehmen der Sparte Industrie in der Stichprobe können keine detaillierten Aussagen zu dieser Sparte getätigt werden.

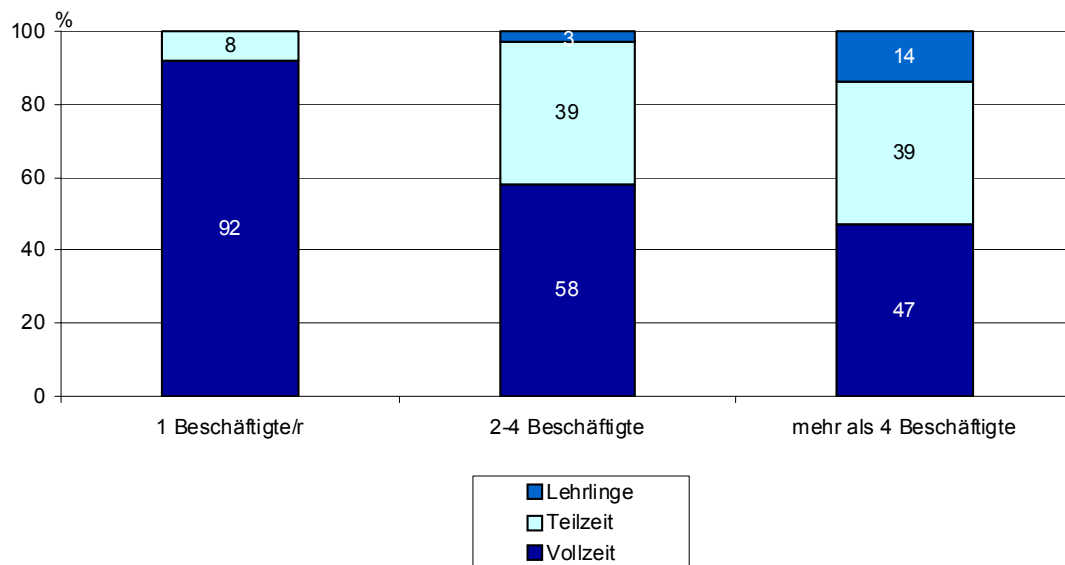


Der Anteil der **Vollzeitbeschäftigten** lag in den übernommenen Unternehmen mit 2 bis 4 Beschäftigten bei rd. 58 % und bei jenen mit mehr als 4 Beschäftigten bei rd. 47 % (siehe Grafik 19). In diesen beiden Beschäftigtengrößenklassen belief sich jeweils der Anteil der **Teilzeitbeschäftigten** auf rd. 39 %. Je größer das Unternehmen, umso häufiger werden **Lehrlinge** beschäftigt: In den Unternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten waren zum Zeitpunkt der Übergabe rd. 14 % der MitarbeiterInnen Lehrlinge, in den kleineren Unternehmen lag der Anteil bei lediglich rd. 3 %.

Die Mehrheit (92 %) der Ein-Personen-UnternehmerInnen arbeitete zum Zeitpunkt des Antritts der Nachfolge in einem Vollzeitausmaß. Dies weist darauf hin, dass Ein-Personen-Unternehmen, die in einem Teilzeitausmaß geführt werden, selten übergeben werden.

Der Anteil der beschäftigten **Familienmitglieder** an allen Beschäftigten belief sich in den Unternehmen mit 2 bis 4 Beschäftigten auf mehr als ein Drittel (37 %) und in den größeren Unternehmen (mit mehr als 4 Beschäftigten) auf rd. 46 % der Gesamtbeschäftigten.

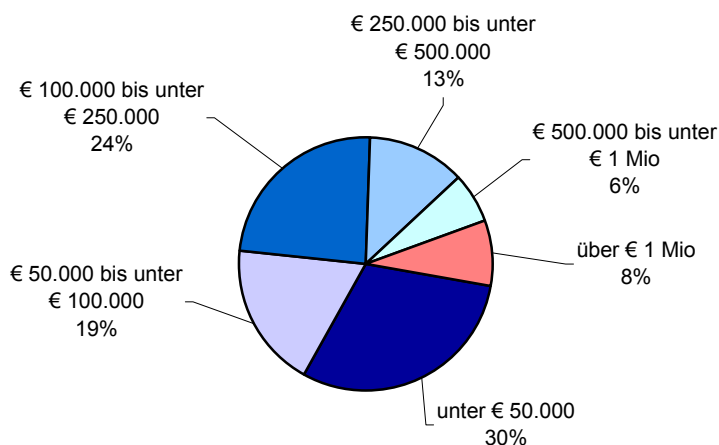
Grafik 19 Beschäftigtengrößenklassen (inkl. UnternehmerIn) nach Beschäftigungsausmaß der realisierten Übergaben, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Die Hälfte (49 %) der im Jahr 2006 übergebenen Unternehmen erwirtschaftete zum Zeitpunkt der Nachfolge einen **Nettojahresumsatz** von bis zu € 100.000 (siehe Grafik 20). In der Sparte Tourismus und Freizeitwirtschaft waren es beinahe zwei Drittel der Unternehmen (65 %). Rd. ein Viertel (24 %) der Unternehmen - und insbesondere jene aus der Sparte Information und Consulting (45 %) - erzielten einen Umsatz zwischen € 100.000 und € 250.000. Der Anteil der Unternehmen, deren Nettjahresumsatz über € 500.000 betrug, belief sich auf rd. 15 %. In der Sparte Handel betraf dies insbesondere rd. 19 % der übernommenen Unternehmen.

Grafik 20 **Nettojahresumsatz der übergebenden Unternehmen nach Umsatzgrößenklassen in €, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006**



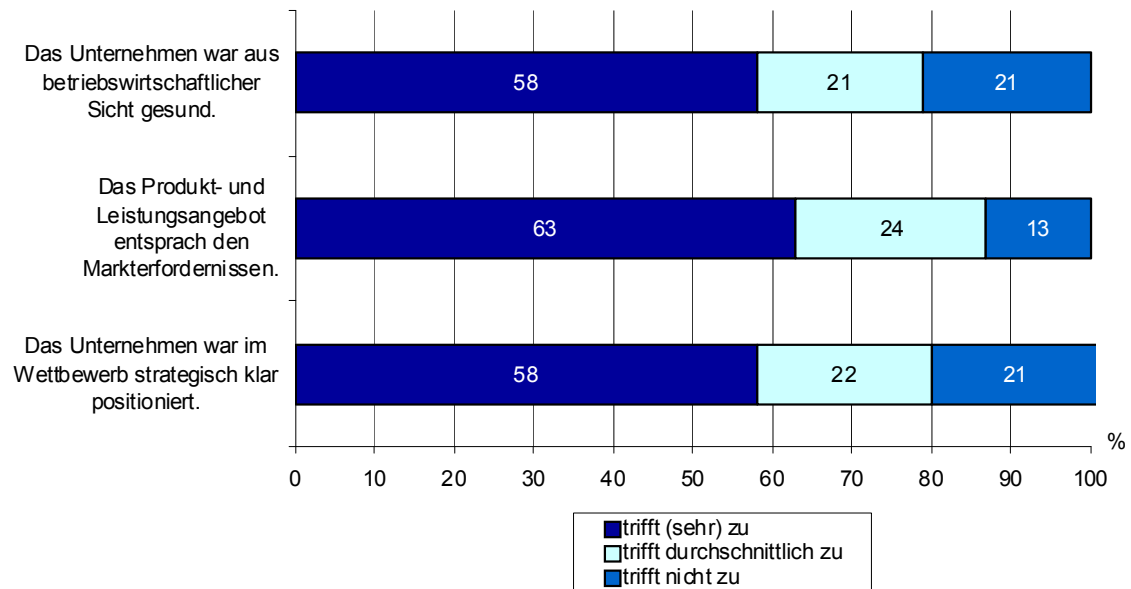
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Mehr als die Hälfte (58 %) der NachfolgerInnen - und insbesondere jene, die das Unternehmen von einem Familienmitglied übernommen haben (66 % bzw. 69 %) - gibt an, dass das Unternehmen zum Zeitpunkt der Übergabe aus betriebswirtschaftlicher Sicht gesund bzw. im Wettbewerb klar positioniert war. Bei jeweils rd. einem Fünftel (21 %) der Unternehmen traf dies nur durchschnittlich bzw. nicht zu (siehe Grafik 21). Dieser Anteil ist unter jenen NachfolgerInnen, die familienextern ein Unternehmen übernommen haben, geringfügig höher (28 %).



Fast zwei Drittel (63 %) der NachfolgerInnen finden, dass das **Produkt- und Leistungsangebot** des Unternehmens zum Zeitpunkt der Übergabe den Markterfordernissen (sehr) gut entsprach. Bei rd. 13 % der NachfolgerInnen war das Produkt- und Leistungsportfolio unzureichend.

Grafik 21 Wirtschaftliche Situation des Unternehmens zum Zeitpunkt der Übergabe, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006



Rundungsdifferenzen wurden nicht ausgeglichen.

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

3.3 Art und Form der Übergabe

Grundsätzlich kann zwischen **familieninternen** und **familienexternen Übergaben** unterschieden werden. Die einzelnen Ausprägungsformen innerhalb dieser beiden Kategorien sind jedoch vielfältig. Bei familieninternen Nachfolgen stellt die Übertragung an eines oder mehrere Kinder den „klassischen“ Fall dar. In vielen dieser Fälle sind die Nachkommen sehr gut mit dem Betrieb vertraut, bereits vor der Übergabe im Unternehmen tätig, und teilweise wird sogar die Berufsausbildung schon im elterlichen Betrieb absolviert.

Nicht unüblich ist aber etwa auch die Übergabe an den Ehepartner. Dies insbesondere dann, wenn der Ehemann der ursprüngliche Eigentümer und Manager ist, die Ehefrau ebenfalls im Unternehmen tätig ist und bei Erreichen des pensionsfähigen Alters des Ehemanns noch einige Jahre bis zum eigenen Pensionsantritt zu überbrücken sind, oder wenn die Kinder bei Pensionsantritt des Unternehmers noch zu jung sind, um die Nachfolge anzutreten. Die Unternehmensübergabe stellt in diesen Fällen somit eine zeitliche Überbrückungsmöglichkeit dar, die vielfach dadurch gekennzeichnet ist, dass der ursprüngliche Unternehmer - zumindest beratend - weiterhin im Betrieb aktiv ist.

Bei den familienexternen Übertragungen reicht die Spannweite von MitarbeiterInnen, die die Nachfolge des/der UnternehmerIn antreten, um den eigenen Arbeitsplatz und den der KollegInnen zu sichern, über unternehmerisch interessierte oder sogar bereits aktive Bekannte bis zu gänzlich Fremden. Während in den erstgenannten Fällen die

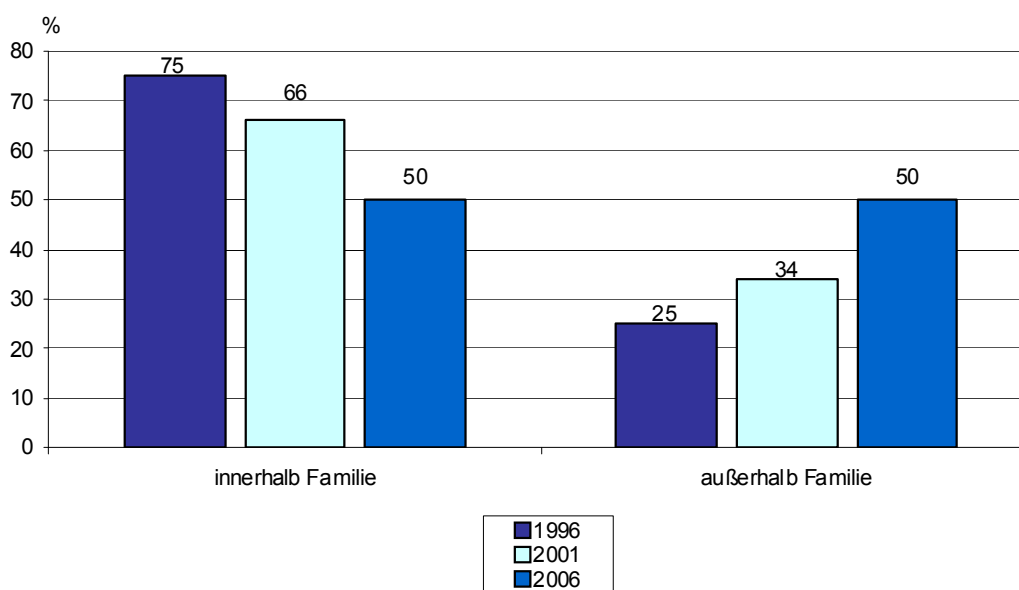


Auswahl des/der ÜbergeberIn auch auf Basis des wahrgenommenen persönlichen und unternehmerischen Potenzials des/der avisierten NachfolgerIn getroffen und vielfach auch entsprechende Aufbauarbeit im Vorfeld der Übergabe geleistet wird, ist eine derartige Vorgehensweise naturgemäß bei externen Dritten nur bedingt möglich.

In der letzten Dekade (Zeitraum ca. 1996 - 2006) ist eine sinkende Häufigkeit von Übergaben an Familienmitgliedern feststellbar: Während im Jahr 1996 rd. drei Viertel (75 %) der Nachfolgen noch innerhalb der Familie stattfanden, sind es im Jahr 2006 nur noch 50 % (siehe Grafik 22). Familieninterne Nachfolgen finden überdurchschnittlich häufig in den Sparten Gewerbe und Handwerk sowie im Handel (jeweils 57 %) statt, während in den Sparten Tourismus und Freizeitwirtschaft (62 %) sowie Information und Consulting (57 %) familienexterne Übergaben überwiegen. Im Vergleich zum Stadtgebiet (43 %) werden die Unternehmen am Land (70 %) weit häufiger an Familienmitglieder übergeben. Dies kann mit den in geringerem Ausmaß vorhandenen Alternativen – sowohl für die ÜbergeberInnen als auch für die NachfolgerInnen - in ländlichen Regionen begründet werden.

Der Anteil der familieninternen Nachfolgen ist unter den Unternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten am höchsten (64 %), während die familienexternen Übergaben unter den Ein-Personen-Unternehmen überwiegen (58 %). Ein-Personen-Unternehmen sind dann für eine Übergabe am besten geeignet, wenn das Unternehmen in geringem Ausmaß mit der Unternehmerpersönlichkeit verbunden ist. In diesem Fall bietet sich auch eine familienexterne Übergabe an.

Grafik 22 Anteil der Unternehmensnachfolgen innerhalb und außerhalb der Familie in Prozent, 1996 - 2006



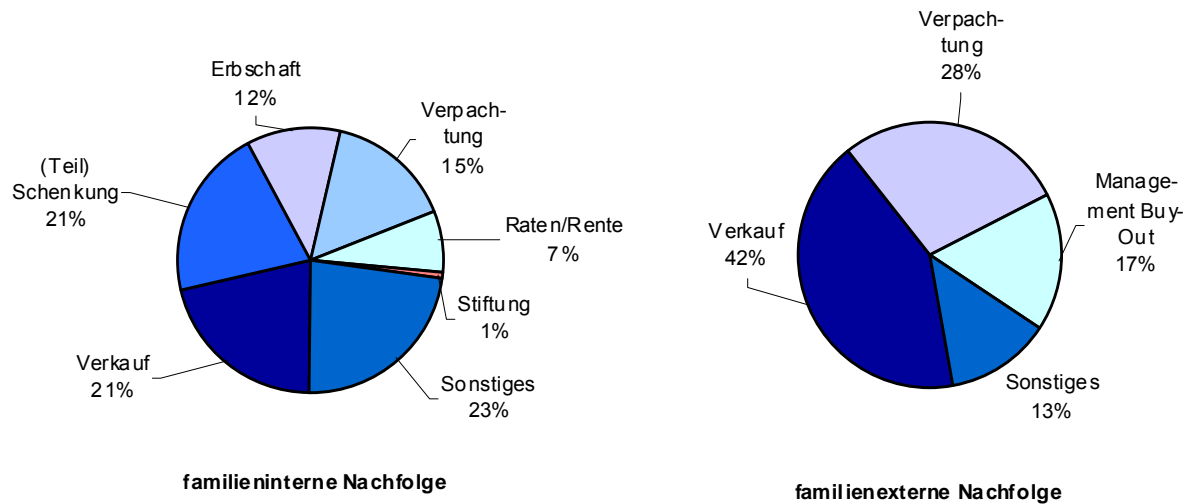
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 1999, 2002 und 2008

Ein Drittel der familieninternen Nachfolgen erfolgte im Jahr 2006 in Rahmen einer **Schenkung** (21 %) bzw. durch **Erbschaft** (12 %) (siehe Grafik 23). Im Vergleich zu den Jahren 1996 und 2001 hat diese Form der Nachfolge jedoch an Bedeutung verloren. Im Gegensatz dazu betrifft die Abwicklung der familieninternen Nachfolgen durch **finanzielle Ablösen** nun ein Fünftel (21 %) der Unternehmen. Im Jahr 1996 bzw. 2001 war dies nur bei rd. 14 % bzw. 9 % der familieninternen Nachfolgen der Fall.



Im Rahmen der familienexternen Nachfolgen ist der Verkauf (42 %), gefolgt von der Verpachtung (28 %), die häufigste Form der Übergabe. In rd. 17 % der Fälle treten ebenfalls ehemalige MitarbeiterInnen die Nachfolge an.

Grafik 23 Form der Unternehmensnachfolge, Anteil der Unternehmen in Prozent, 2006



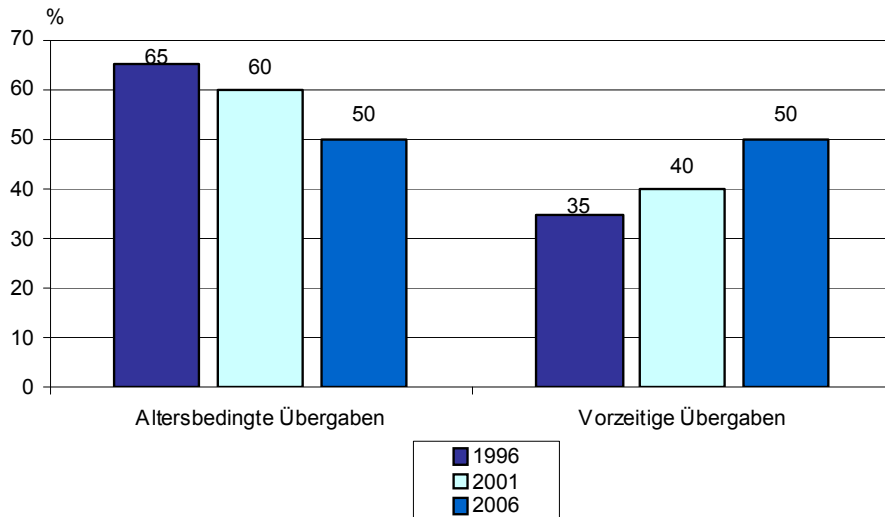
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Seit dem Jahr 1996 ist ein rückläufiger Trend der **altersbedingten Übergaben** zu beobachten (siehe Grafik 24). Während im Jahr 1996 rd. zwei Drittel der Unternehmen auf Grund der Erreichung des pensionsfähigen Alters übergeben wurden, ist es eine Dekade später nur noch die Hälfte. Am häufigsten treten altersbedingte Übergaben bei familieninternen Nachfolgen (59 %), in den Sparten Gewerbe und Handwerk sowie im Handel auf. Ebenfalls übernahm mehr als die Hälfte (55 %) der über 60-jährigen NachfolgerInnen Unternehmen, in denen der/die ÜbergeberIn in die Alterspension ging.

Die Häufigkeit der **vorzeitigen Übergaben** steigt kontinuierlich an, d. h. die UnternehmerInnen übergeben bzw. verkaufen ihr Unternehmen häufiger vor Erreichen des pensionsfähigen Alters auf Grund von Gesundheitsproblemen, Unfall oder Tod bzw. weil sie einer anderen (un)selbstständigen Tätigkeit nachgehen wollen (siehe auch Grafik 26). Im Jahr 2006 wurde bereits rd. die Hälfte der Unternehmen vorzeitig übergeben (siehe Grafik 24). Der Anteil der vorzeitigen Übergaben ist unter den familienexternen Nachfolgen (rd. 61 %) und in den Sparten Tourismus und Freizeitwirtschaft sowie Information und Consulting überdurchschnittlich hoch.

Rd. ein Zehntel der UnternehmerInnen nutzte die Nachfolge, um gleichzeitig einen Rechtsformwechsel des Unternehmens vorzunehmen.

Grafik 24 Anteil der altersbedingten und vorzeitigen Übergaben in Prozent, 1996 - 2006



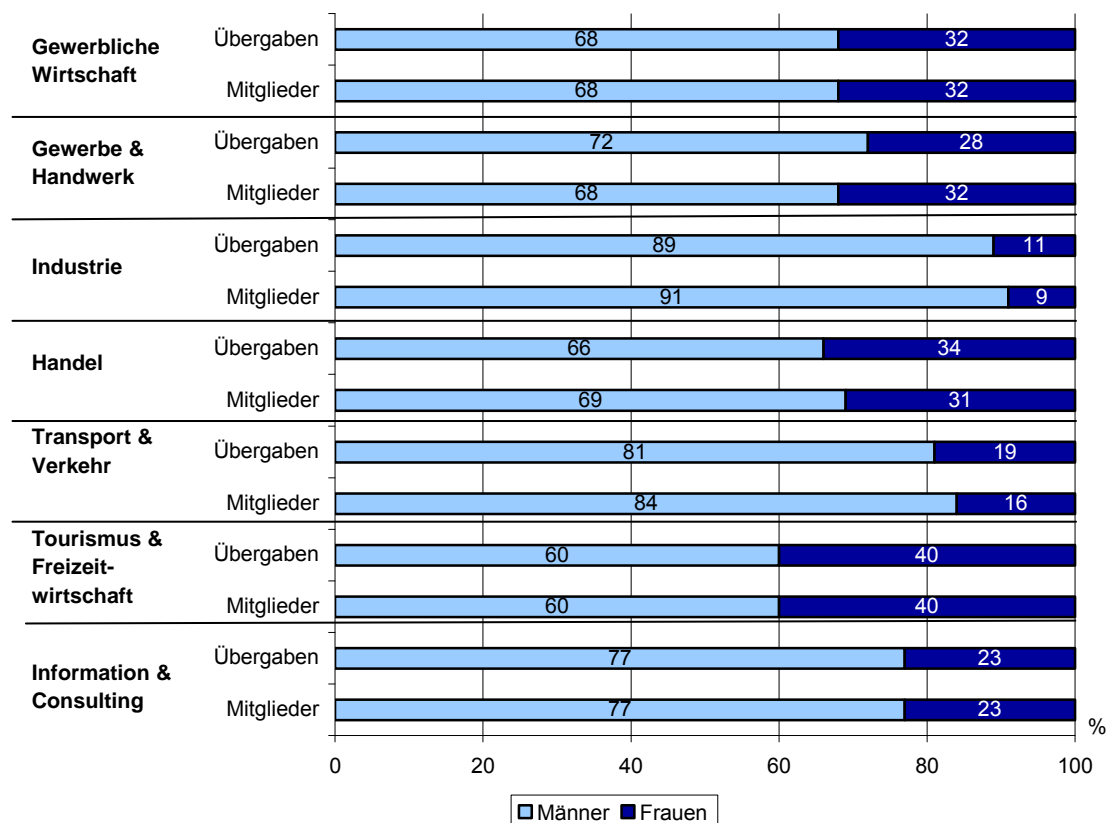
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 1999, 2001 und 2008

3.4 Die ÜbergeberInnen

Bei 68 % der ÜbergeberInnen eines Einzelunternehmens handelte es sich im Jahr 2007 um Männer. Dies entspricht der **Geschlechterverteilung** der Mitglieder der Wirtschaftskammer Österreich. Der Anteil der Frauen an den ÜbergeberInnen war in der Sparte Tourismus und Freizeitwirtschaft (40 %) am höchsten und in der Industrie (11 %) am niedrigsten. Ein Vergleich mit den Wirtschaftskammermitgliedern zeigt im Handel, im Transport und Verkehr und in der Industrie einen höheren Frauenanteil bei den ÜbergeberInnen als bei den Mitgliedern (Handel: 34 % versus 31 %, Transport und Verkehr: 19 % versus 16 %, Industrie: 11 % versus 9 %, Transport und Verkehr: 22 % versus 16 %). Im Gewerbe und Handwerk ist der Frauenanteil hingegen bei den Mitgliedern (32 %) höher als bei den ÜbergeberInnen (28 %).



Grafik 25 Anteil der Unternehmensübergaben¹ und aktiven Wirtschaftskammermitglieder (EinzelunternehmerInnen) nach Sparten² und Geschlecht in Prozent, 2007, Gewerbliche Wirtschaft



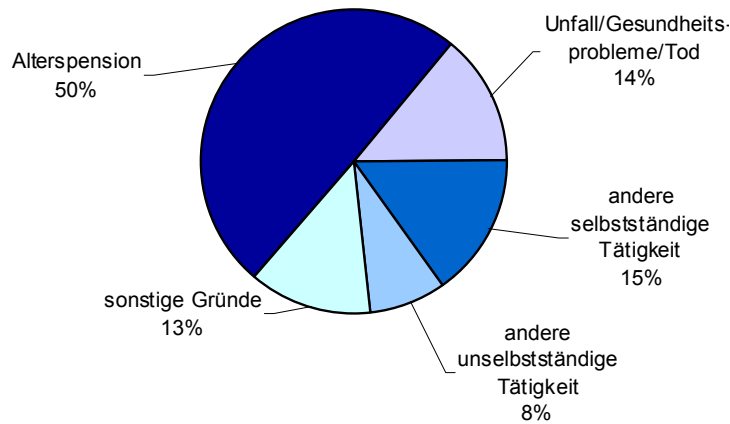
¹ Im Rahmen der Erhebung hat sich gezeigt, dass ein Teil der geschätzten Nachfolgen (im Jahr 2006) entweder keine „nachhaltigen“ Nachfolgen (bestehendes Unternehmen nach rd. 2 Jahren nach der Übergabe; jene NachfolgerInnen, die ihre Mitgliedschaft innerhalb der ersten 6 Monate nach der Übernahme bereits wieder gelöscht oder ruhend gemeldet haben, wurden in den dargestellten Daten bereits ausgeschlossen) oder Neugründungen waren. Methodisch gesehen ist dies möglich, da bei den geschätzten Nachfolgen von der Konstanz des Standortes, der Fachgruppe und Teilen des Unternehmensnamens (bei Einzelunternehmen) ausgegangen wurde. In der Praxis ist häufig zu beobachten, dass am gleichen Standort nach der Schließung eines Unternehmens sich wieder ein Unternehmen derselben Branche ansiedelt. Insgesamt summieren sich diese Faktoren auf rd. 20 % der geschätzten Nachfolgen (bei rd. der Hälfte hiervon handelt es sich um echte Neugründungen).

² ohne Sparte Bank und Versicherung

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich

Die Hälfte der ÜbergeberInnen hat ihr Unternehmen auf Grund der Erreichung des pensionsfähigen Alters übergeben (siehe Grafik 26). Weitere 14 % der Unternehmen mussten auf Grund eines Unfalls, von Gesundheitsproblemen (physisch oder psychisch, z. B. auch Burn Out) oder den Tod des/der ÜbergeberIn den Eigentümer wechseln. Beinahe ein Viertel der ÜbergeberInnen wollte eine andere selbstständige (15 %) bzw. unselbstständige (8 %) Tätigkeit ausführen und stellte deshalb ihr Unternehmen einem/r NachfolgerIn zur Verfügung. Ein Großteil der vorzeitigen Übergaben findet somit geplant und nicht aus einem Anlassfall heraus statt.

Grafik 26 **Übergabegründe des früheren Unternehmers, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006**



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Je nach Alter und Motivation zur Unternehmensübertragung gestaltet sich die weitere Beschäftigung der ÜbergeberInnen nach dem offiziellen Ende ihrer Unternehmertätigkeit. Während jene Personen, die aus Gesundheitsgründen ihr Unternehmen vor Erreichen des pensionsfähigen Alters übergeben, ihren Ruhestand in erster Linie mit Freizeitaktivitäten füllen, ist zumindest ein Teil jener ÜbergeberInnen, die in Alterspension gehen, beratend oder aushelfend weiter im Unternehmen tätig. Dies ist – nachhaltig - in erster Linie dann der Fall, wenn es sich um eine familieninterne Nachfolge und ein eher kleineres Unternehmen handelt, in welchem der/die UnternehmerIn über spezifische technisch-fachliche Fähigkeiten und gute persönliche Kundenkontakte verfügt.

Generell besteht unter den befragten ÜbergeberInnen allerdings Uneinigkeit hinsichtlich der idealen Strategie nach der Unternehmensübertragung. Ein Teil der UnternehmerInnen ist überzeugt, dass es für den Erfolg der Übergabe (und des Unternehmens) essentiell ist, dass der/die ÜbergeberIn weiter im Unternehmen präsent ist. Dies wird einerseits auf das zwischen dem/der UnternehmerIn und den MitarbeiterInnen, Kunden und Lieferanten bestehende Sozialkapital zurückgeführt, welches zu einer guten Vertrauensbasis und dadurch zu einer soliden Geschäftsgrundlage führt. Andererseits möchte der/die ÜbergeberIn den/die NachfolgerIn mit fachlichem und unternehmerischem Know-how sowie personellen Ressourcen unterstützen. Dies ist insbesondere im Fall von familieninternen Nachfolgen zu beobachten.

Der andere Teil der UnternehmerInnen ist hingegen der Meinung, dass ÜbergeberInnen nach vollzogener Übertragung nicht mehr in die Entscheidungen und das Geschäftsgebahren eingebunden sein sollten, da dadurch der Handlungs- und Entscheidungsspielraum des/der NachfolgerIn beschnitten wird. Einige gehen davon aus, dass die „jüngere Generation“ Entscheidungen trifft, die die ÜbergeberInnen nie in Erwägung gezogen hätten. Da diese jedoch nicht von vornherein als schlecht verurteilt werden, gleichzeitig aber nicht mitangesehen werden kann, wie das jahrzehntelang aufgebaute Unternehmen Veränderungen erfährt, ziehen sich die ÜbergeberInnen gänzlich aus dem Betrieb zurück.

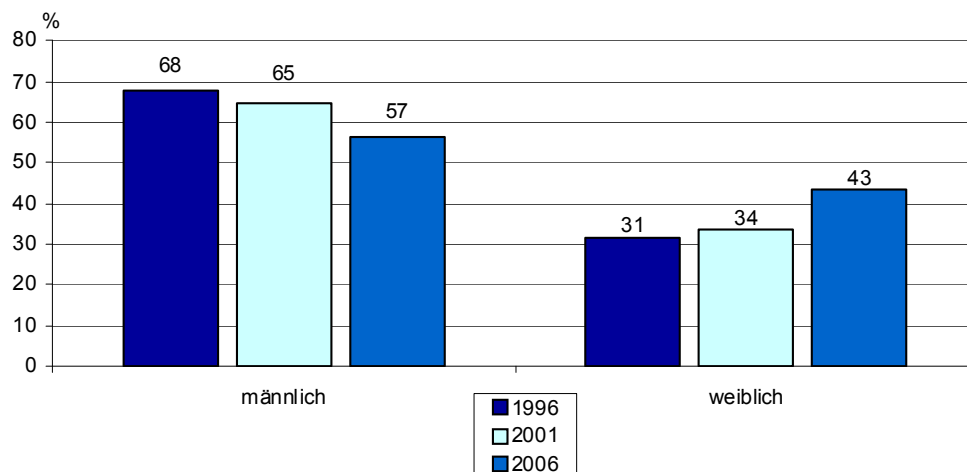
Als vorteilhaft kann sowohl bei familieninternen als auch bei familienexternen Übergaben ein stufenweiser Rückzug des/der ÜbergeberIn angesehen werden. Die zeitlich parallele Präsenz von ÜbergeberIn und NachfolgerIn ermöglicht einen fließenden Übergang zwischen den beiden UnternehmerInnen, wodurch es für MitarbeiterInnen, Kunden und Lieferanten zu keinem „Bruch“ kommt - was sich positiv auf die Unternehmenssituation auswirkt. Insbesondere in Bezug auf die Kunden wird eine rechtzeitige Information und eine schleichende Übergabe als wesentlicher Erfolgsfaktor angesehen, da auf diese Weise die aufgebaute Vertrauensbasis nicht beschädigt wird. Auch der/die ÜbergeberIn kann sich schrittweise vom Betrieb trennen und somit dem „emotionalen Loch“ entgegenwirken, und der/die NachfolgerIn erhält die Möglichkeit, langsamer mit der neuen Rolle und den Gegebenheiten vertraut zu werden.

Die Zeithorizonte, über die sich diese Übergangsphase erstrecken, variieren allerdings deutlich. Während die befragten ÜbergeberInnen bei familienexternen Nachfolgen eine Unterstützungstätigkeit von wenigen Wochen bis wenigen Monaten nennen, beläuft sich dieser Zeitraum bei manchen familieninternen Nachfolgen auf mehrere Jahre.

3.5 Die NachfolgerInnen

Mehr als die Hälfte (57 %) der NachfolgerInnen, die im Jahr 2006 ein Unternehmen übernommen haben, ist männlich (siehe Grafik 27). In der letzten Dekade ist jedoch eine kontinuierliche Steigerung des Anteils der Nachfolgerinnen zu beobachten. Im Jahr 2006 lag der **Frauenanteil** unter den NachfolgerInnen - im Vergleich zu 31 % im Jahr 1996 - bereits bei 43 %. Frauen übernehmen jedoch tendenziell kleinere Unternehmen als ihre männlichen Kollegen: Während der Frauenanteil unter den übernommenen Ein-Personen-Unternehmen im Jahr 2006 bei rd. 51 % lag, beträgt er unter den Nachfolgeunternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten nur ein Drittel (33 %).

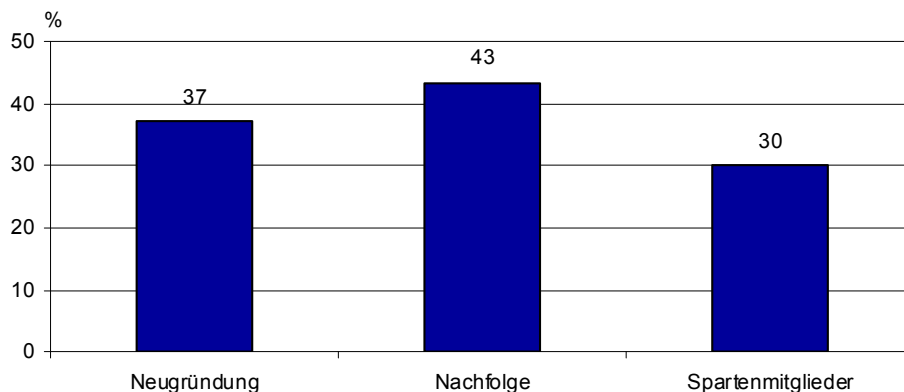
Grafik 27 Geschlecht der NachfolgerInnen in Prozent, 1996 - 2006



Rundungsdifferenzen wurden nicht ausgeglichen.

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 1999, 2002 und 2008

Der Weg in die Selbstständigkeit wird von den Frauen in den letzten Jahren immer häufiger gewählt. Während der Frauenanteil unter den ÜbergeberInnen (siehe Kapitel 3.4) und unter den Spartenmitgliedern im Jahr 2006 unter einem Drittel (30 %) lag, waren bereits 37 % der NeugründerInnen und insbesondere 43 % der NachfolgerInnen in der Gewerblichen Wirtschaft im Jahr 2006 weiblich (siehe Grafik 28).

Grafik 28 Frauenanteil bei Unternehmensneugründung, -nachfolge und Spartenmitgliedern in Prozent, 2006

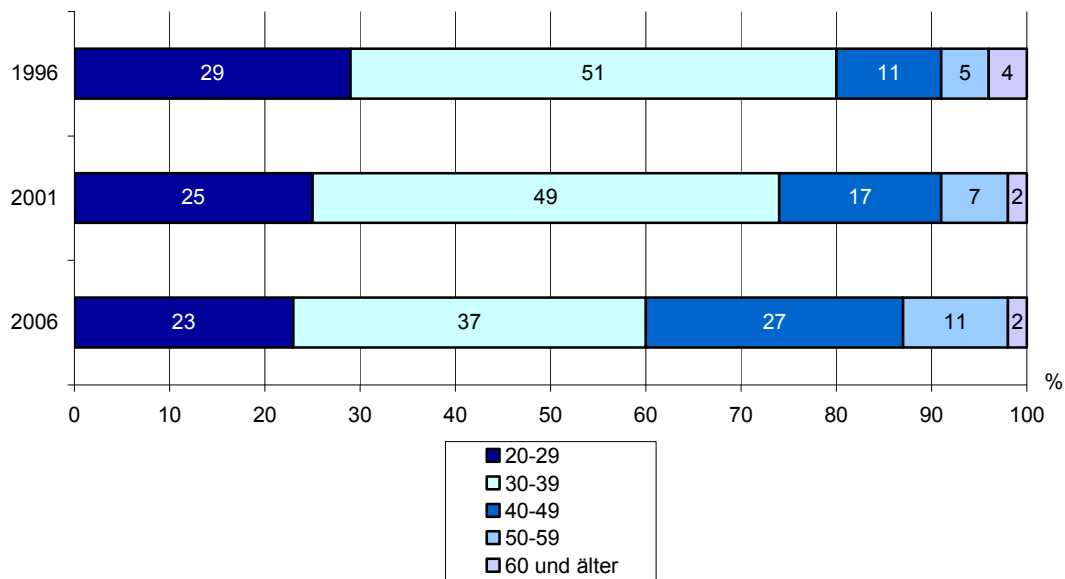
Quellen: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008; Gründungs- sowie Mitgliederstatistik der Wirtschaftskammer Österreich 2007

Mehr als ein Drittel der NachfolgerInnen war zum Zeitpunkt der Unternehmensübergabe zwischen 30 und 39 Jahre alt und mehr als ein Viertel war in der Altersgruppe der 40 bis 49-Jährigen zu finden (siehe Grafik 29). Die Nachfolger sind tendenziell jünger als ihre weiblichen Kollegen: Rd. 64 % der Männer waren bei Antritt der Nachfolge unter 40 Jahre alt, im Vergleich zu 55 % der Frauen. Dieser Trend ist ebenfalls unter den NeugründerInnen zu beobachten und kann durch die Kinderbetreuungszeiten der Frauen erklärt werden, die tendenziell zu einem späteren Einstieg in die Selbstständigkeit führen.

Das **durchschnittliche Alter** der NachfolgerInnen ist von 35,0 Jahren (im Jahr 1996) auf 37,4 Jahre (im Jahr 2006) gestiegen und liegt - wie auch bereits in den Vorjahren - über dem der NeugründerInnen (2006: 36,6 Jahre).

Während Ein-Personen-Unternehmen überdurchschnittlich oft von 20 bis 29-jährigen (32 %) sowie von über 50-jährigen (17 %) UnternehmerInnen übernommen werden, ist der Anteil der 30 bis 39-Jährigen unter den Nachfolgeunternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten am höchsten (43 %).

Grafik 29 Altersgruppen der NachfolgerInnen in Prozent, 1996 - 2006



Rundungsdifferenzen wurden nicht ausgeglichen.

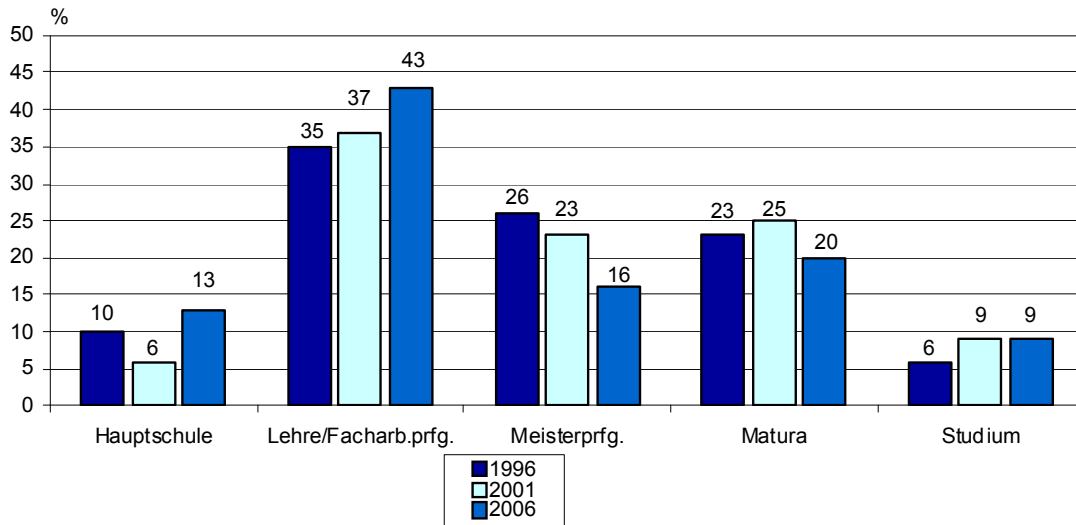
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 1999, 2002 und 2008

Wie auch bei den NeugründerInnen (vgl. *Schwarz/Grieshuber*, 2003, S. 95f) verfügt der größte Anteil der NachfolgerInnen (43 %) - und insbesondere in der Sparte Handel (56 %) - über einen Lehrabschluss bzw. eine Facharbeiterprüfung als **höchst abgeschlossene Ausbildung** (siehe Grafik 30). Weitere 16 % der NachfolgerInnen haben eine Meisterprüfung abgelegt, wobei dieser Anteil naturgemäß in der Sparte Gewerbe und Handwerk besonders hoch ist (37 %). Ein Fünftel der NachfolgerInnen hat mit einer Matura abgeschlossen. Rd. 9 % sind AkademikerInnen, wobei dieser Anteil in der Sparte Information und Consulting am höchsten ist (18 %) und dies ebenfalls häufiger im Stadtgebiet (10 %) der Fall ist als am Land (4 %).

Im Zeitvergleich hat die Lehrausbildung bzw. die Facharbeiterprüfung in der letzten Dekade unter den NachfolgerInnen an Bedeutung gewonnen, während der Anteil der NachfolgerInnen mit Meisterprüfung als höchst abgeschlossene Ausbildung zurückgegangen ist. Die männlichen Nachfolger weisen durchschnittlich einen höheren Bildungsabschluss als ihre weiblichen Kollegen auf, jedoch sind die Unterschiede im Vergleich zu den NeugründerInnen weniger stark ausgeprägt.

Es lässt sich feststellen, dass mit steigendem Bildungsabschluss der NachfolgerInnen die Größe der übernommenen Unternehmen steigt: Der Anteil der NachfolgerInnen mit einer Meisterprüfung oder einem abgeschlossenes Studium ist in Unternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten besonders hoch, während in kleinen Unternehmen der Hauptschulabschluss und die Lehre als höchste abgeschlossene Bildung unter den NachfolgerInnen überwiegen.

Grafik 30 **Höchste abgeschlossene Ausbildung der NachfolgerInnen in Prozent, 1996 - 2006**



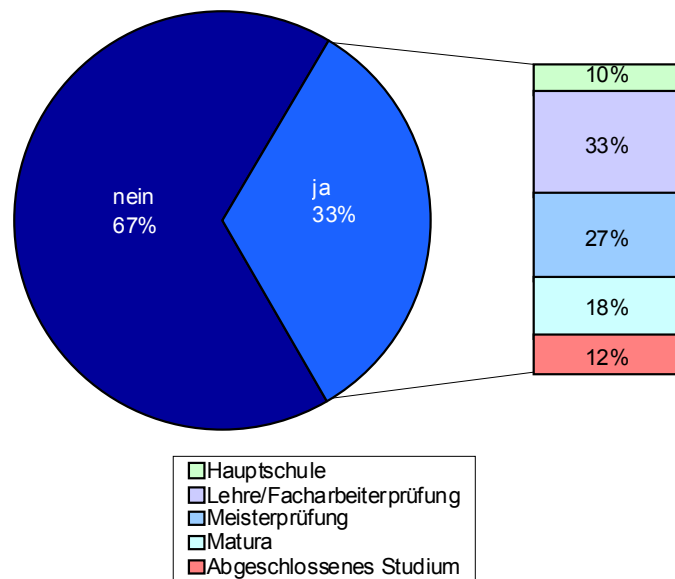
Rundungsdifferenzen wurden nicht ausgeglichen.

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 1999, 2002 und 2008

Ein Drittel der NachfolgerInnen hat die **Ausbildung** gezielt in Hinblick auf die Nachfolge gewählt (siehe Grafik 31), wobei Lehrabschluss/Facharbeiterprüfung (33 %) bzw. die Meisterprüfung (27 %) die am häufigsten gewählte Ausbildung darstellte und somit für die Unternehmerlaufbahn eine noch immer maßgebliche Rolle spielt. Unter den familieninternen Nachfolgen haben 40 % der NachfolgerInnen ihre Ausbildung in Hinblick auf ihre berufliche Laufbahn gezielt gewählt, während dieser Anteil unter den familienexternen NachfolgerInnen ein Viertel (25 %) beträgt.



Grafik 31 Wahl der Ausbildung im Zusammenhang mit der Nachfolge, Anteil der NachfolgerInnen in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Rd. 79 % der NachfolgerInnen gaben an, dass sie bei Antritt der Nachfolge über einschlägige **Branchen- bzw. Berufserfahrung** verfügten (siehe Grafik 32). Rd. 62 % der NachfolgerInnen hatten bereits Erfahrung im betreffenden Unternehmen (im Durchschnitt 12,0 Jahre)²³ gesammelt. 47 % der UnternehmerInnen waren bereits in derselben Branche jedoch in einem anderen Unternehmen (durchschnittlich 10,6 Jahre lang)²⁴ tätig. Über Auslandserfahrung in der Branche verfügte beim Nachfolgeantritt ein Zehntel der NachfolgerInnen.

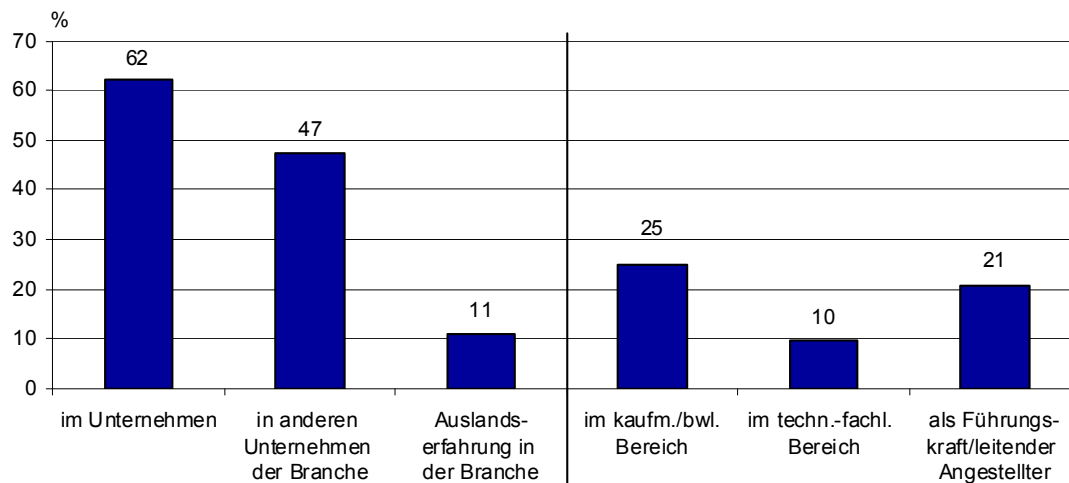
Ein Viertel der UnternehmerInnen hatte bereits Berufserfahrung im kaufmännischen/betriebswirtschaftlichen Bereich, jedoch nur ein Zehntel im technischen/fachlichen Bereich. Ein Fünftel konnte bereits vor Antritt der Nachfolge Erfahrungen als Führungskraft bzw. leitende/r Angestellte/r sammeln. Bei familienexternen Übergaben verfügen die NachfolgerInnen häufiger über Führungserfahrung als bei familieninternen Übergaben (25 % vs. 16 %).

Während 80 % der NachfolgerInnen, die familienintern ein Unternehmen übernommen haben, bereits vor der Übergabe im betreffenden Unternehmen tätig waren, sammelten die familienexternen NachfolgerInnen am häufigsten in anderen Unternehmen der Branche ihre Erfahrungen (56 %). Dies weist darauf hin, dass insbesondere familieninterne Nachfolgen in einem langfristigen Prozess erfolgen, bei dem die NachfolgerInnen bereits frühzeitig in das Unternehmen eingebunden werden.

²³ Hier wurde der Mittelwert für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.

²⁴ Hier wurde der Mittelwert für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.

Grafik 32 Einschlägige Berufserfahrung der NachfolgerInnen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich), 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Unmittelbar vor Antritt der Nachfolge war mehr als die Hälfte (59 %) der NachfolgerInnen durchschnittlich²⁵ 13,3 Jahre als **Angestellte/r oder ArbeiterIn** tätig, insbesondere in den Sparten Tourismus und Freizeitwirtschaft (64 %), Gewerbe und Handwerk (61 %) sowie Information und Consulting (60 %). Als leitende/r Angestellte/r waren rd. 19 % der NachfolgerInnen beschäftigt. Dies war unter den Männern (20 %) im Vergleich zu den Frauen (17 %) überdurchschnittlich oft der Fall. Ein Bruchteil der NachfolgerInnen (2 %) war vor Antritt der Nachfolge als Beamte/Beamtin tätig.

Mehr als ein Zehntel (12 %) der UnternehmerInnen war unmittelbar vor der Nachfolge bereits **selbstständig erwerbstätig** (im Durchschnitt seit rd. 7,6 Jahren)²⁶ - in der Sparte Information und Consulting ist der Anteil doppelt so hoch. UnternehmerInnen, die ein Ein-Personen-Unternehmen übernahmen, haben unmittelbar vor dessen Übernahme überdurchschnittlich oft bereits als Selbstständige (15 %) gearbeitet. Während 16 % der männlichen Nachfolger vor dem Antritt der Nachfolge einer selbstständigen Tätigkeit nachgingen, waren es unter den Frauen nur 7 %. Der Anteil der Selbstständigen ist ebenfalls unter jenen NachfolgerInnen, die über eine Meisterprüfung (22 %) oder ein abgeschlossenes Studium (26 %) verfügen, überdurchschnittlich hoch.

4 % der NachfolgerInnen gaben an, unmittelbar vor der Nachfolge arbeitslos gewesen zu sein. Durchschnittlich dauerte die **Arbeitslosigkeit** rd. 1,5 Jahre²⁷ und es betraf eher die NachfolgerInnen aus der Stadt (5 %) als jene, die am Land (1 %) leben. Ebenfalls ist der Anteil der NachfolgerInnen, die unmittelbar davor arbeitslos waren, unter den Ein-Personen-Unternehmen am höchsten (10 %).

Rd. 4 % der NachfolgerInnen waren vor ihrem Weg in die Selbstständigkeit (durchschnittlich rd. 4,4 Jahre²⁸) in einer **Aus- oder Weiterbildung** - insbesondere jene, die ein Studium abgeschlossen haben (10 %). Weitere 3 % der NachfolgerInnen gingen

²⁵ Hier wurde der Mittelwert für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.

²⁶ Hier wurde der Mittelwert für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.

²⁷ Hier wurde der Median für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.

²⁸ Hier wurde der Median für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.



unmittelbar vor Antritt der Nachfolge **Betreuungsaufgaben** nach bzw. waren in Karenz und/oder im Haushalt tätig. Dies betrifft in einem weit höheren Ausmaß die Nachfolgerinnen (7 %) als ihre männlichen Kollegen (1 %). Durchschnittlich gingen diese NachfolgerInnen den Betreuungsaufgaben rd. 4,3 Jahre²⁹ nach.

Während jene NachfolgerInnen, die ein Unternehmen mit 2 bis 4 Beschäftigten übernahmen, überdurchschnittlich oft zuvor als Angestellte/r (63 %) tätig waren, spielt bei den NachfolgerInnen von Unternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten die Tätigkeit in einer leitenden Funktion eine wichtige Rolle (rd. ein Drittel waren unmittelbar davor als leitende/r Angestellte/r tätig).

3.6 Hauptmotive für den Antritt der Nachfolge

Die Motive für den Antritt einer Nachfolge werden einerseits von strukturellen Bedingungen bzw. vom Mikro- und Makroumfeld und andererseits durch die persönliche Entscheidungsfindung und individuelle Motivlage des/der NachfolgerIn beeinflusst. Für die Entscheidung, eine Unternehmensnachfolge anzutreten, ist nicht nur ein bestimmter Grund, sondern ein **Motivbündel**, in dem verschiedene Gründe in unterschiedlicher Intensität auftreten, verantwortlich. NachfolgerInnen, die ein Familienunternehmen übernehmen, messen bestimmten Motiven eine andere Bedeutung bei als familienexterne NachfolgerInnen. Bei familieninternen Nachfolgen können die NachfolgerInnen diesbezüglich auf bereits gemachte Erfahrungen zurückgreifen (z. B. hatten die Eltern eine flexible Zeiteinteilung).

Der **Wunsch nach Selbstverwirklichung** und „**der eigene Chef sein zu wollen**“ war für rd. zwei Drittel der UnternehmerInnen bei Antritt der Nachfolge ein (sehr) bedeutendes Motiv (siehe Grafik 33). Je jünger die NachfolgerInnen waren, umso wichtiger waren diese Motive. Ebenfalls spielen die beiden Motive unter den familienexternen NachfolgerInnen eine wesentlichere Rolle als für jene UnternehmerInnen, die einen Familienbetrieb übernommen haben.

Den Weg in die Selbstständigkeit wählte mehr als die Hälfte der NachfolgerInnen (59 %) zur **Erreichung einer flexibleren Zeiteinteilung und Unabhängigkeit**. Überdurchschnittlich bedeutend war dieses Motiv für familienexterne NachfolgerInnen (61 % vs. 54 %) und für die Altersgruppe der 20 bis 29-Jährigen (66 %).

Eine **Steigerung des Einkommens** war für mehr als die Hälfte der NachfolgerInnen ein (sehr) wichtiges Motiv, insbesondere für die 30 bis 39-Jährigen (57 %).

46 % der NachfolgerInnen traten die Nachfolge an, um den **Fortbestand des Unternehmens bzw. der Arbeitsplätze zu sichern**. Dieses Motiv war in erster Linie für 64 % der familieninternen NachfolgerInnen (sehr) bedeutend, was als Zeichen für die Verbundenheit mit dem Unternehmen und der Familientradition angesehen werden kann.

Rd. 42 % der NachfolgerInnen führten eine **bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf** als ein (sehr) wichtiges Motiv für die Entscheidung zur Selbstständigkeit an. Während unter den Nachfolgerinnen dieses Motiv für rd. 47 % (sehr) bedeutend ist, gilt dies bei den Männern für 39 %. Ebenfalls wird eine bessere Vereinbarkeit von Familie

²⁹ Hier wurde der Median für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.



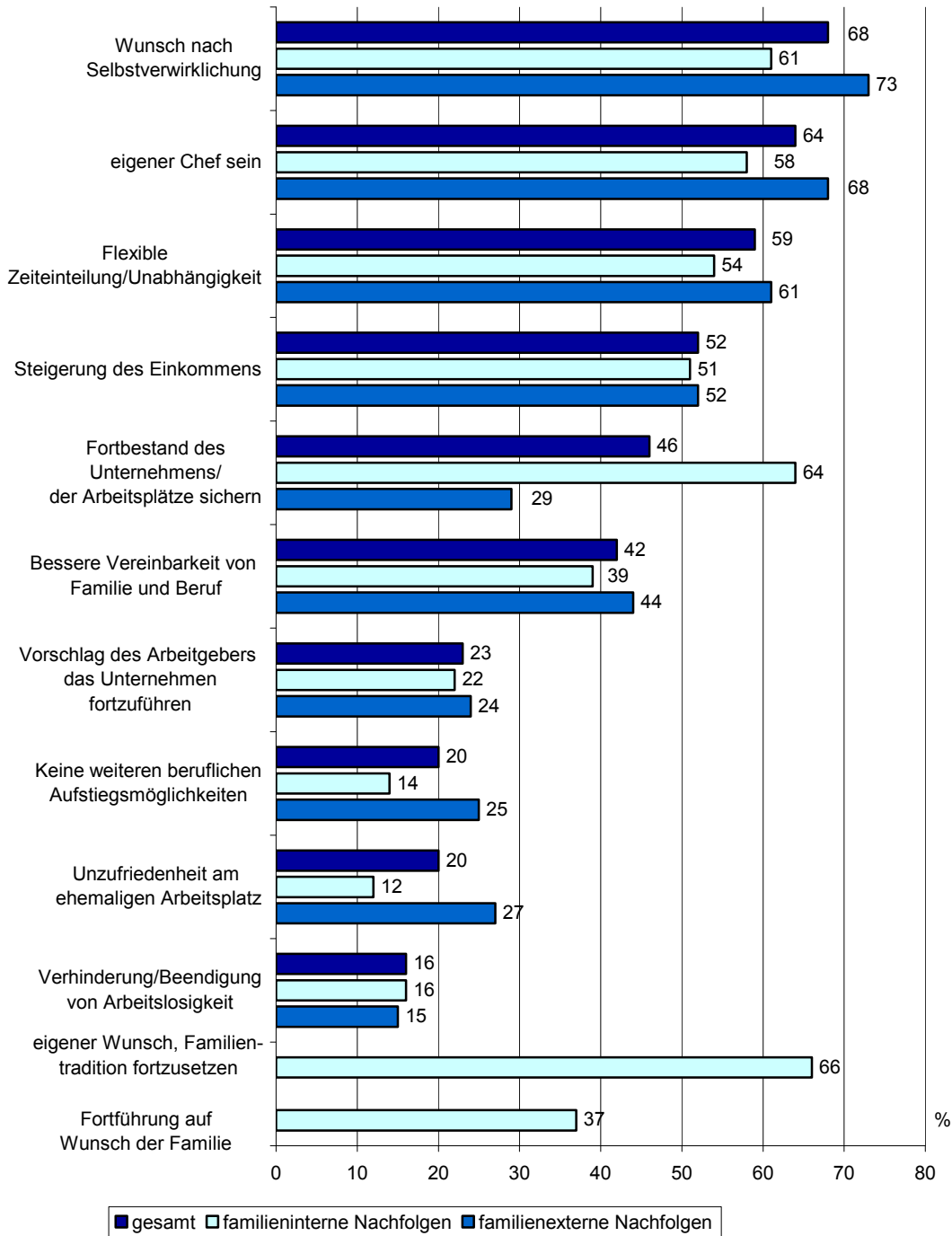
und Beruf am häufigsten in den Altersgruppen 20 bis 29 Jahre (48 %) sowie 30 bis 39 Jahre (45 %) angegeben.

Rd. ein Viertel der NachfolgerInnen (23 %) machten sich auf Vorschlag des Arbeitgebers selbstständig. Rd. ein Fünftel gab an, am **ehemaligen Arbeitsplatz unzufrieden** gewesen zu sein und **keine weiteren beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten** in ihrer ehemaligen Tätigkeit zu haben, und dies war auch ausschlaggebend für den Entschluss zur Selbstständigkeit. Überdurchschnittlich häufig wird dieses Motiv von den familienexternen NachfolgerInnen als (sehr) wichtig genannt. Für weitere 16 % der NachfolgerInnen war der Weg in die Selbstständigkeit eine Möglichkeit, **Arbeitslosigkeit zu verhindern** oder zu beenden.

Für zwei Drittel der NachfolgerInnen war der eigene Wunsch, die **Familientradition fortzusetzen**, bei Antritt der Nachfolge ein (sehr) bedeutendes Motiv. Dies deutet darauf hin, dass ein Großteil der familieninternen Nachfolgen auf Bestreben des/der NachfolgerIn erfolgt. Mehr als ein Drittel der NachfolgerInnen führte allerdings das Unternehmen auf **Wunsch der Familie** fort.



Grafik 33 Hauptmotive für den Antritt der Nachfolge nach Art der Übernahme, Anteil der NachfolgerInnen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich), 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008



3.7 Gestaltung der Unternehmensübergabe

Unternehmensübergaben stellen eine kritische Phase im Unternehmen dar, die eine detaillierte Planung des Prozesses notwendig macht. Um die weitreichenden Konsequenzen, die eine Nachfolgeentscheidung für ein Unternehmen mit sich bringt, erfolgreich zu meistern, müssen die Besonderheiten eines Wechsels erkannt und beachtet sowie die Nachfolge vorbereitet werden.

Das Bewusstsein und dementsprechend die Durchführung der **Nachfolgeplanung** hat unter den ÜbergeberInnen sowie den NachfolgerInnen in der letzten Dekade stark an Bedeutung gewonnen. In 39 % der Übergaben, die im Jahr 2006 stattfanden, gab es einen konkreten Plan zur Nachfolgeregelung, während nur 18 % der ÜbergeberInnen im Jahr 2001 über einen verfügten (siehe Grafik 34). In größeren Unternehmen wird häufiger ein konkreter Plan zur Nachfolgeregelung erstellt als in kleineren (16 % der Ein-Personen-Unternehmen vs. 49 % der Unternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten).³⁰

Die Hälfte der familieninternen Übergaben wurde anhand eines Plans geregelt. Im Gegensatz dazu gab es nur bei 28 % der familienexternen Übergaben eine **Nachfolgeregelung**³¹. Ebenso wurde in den Fällen, in denen der/die VorgängerIn aus altersbedingten Gründen das Unternehmen übergab, der Wechsel eingehender vorbereitet (47 %) als bei vorzeitigen Übergaben (34 %). Das weist darauf hin, dass UnternehmerInnen die Möglichkeit eines (ungeplanten) vorzeitigen Rückzugs ihrer Person aus dem Unternehmen wenig bedenken bzw. in der unternehmerischen Planung berücksichtigen.

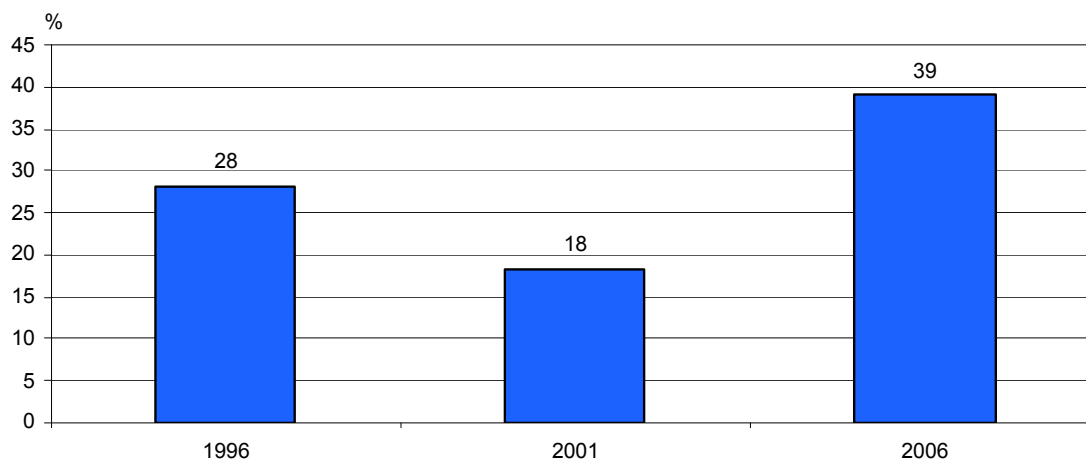
Grundsätzlich ist hierbei jedoch zu beachten, dass insbesondere die ÜbergeberInnen häufig auch ohne einen konkreten Plan starke Vorstellungen davon haben, wer der/die NachfolgerIn sein könnte und wie die Übergabe vonstatten gehen soll (vgl. auch *Österreichische Notariatskammer*, 2006). Gleichzeitig weisen die Ergebnisse aus der qualitativen Befragung der ÜbergeberInnen darauf hin, dass die **ÜbergeberInnen die Notwendigkeit einer langfristigen Planung unterschätzen** und sie sich wenig Gedanken über unvorhersehbare Vorfälle/Ereignisse machen. Lediglich einer der befragten ÜbergeberInnen führte an, bereits vor 15 Jahren die Nachfolgeregelung - auch testamentarisch - geregelt zu haben, wohingegen einige die Planung „auf später, irgendwann einmal“ verschieben (und das durchaus auch dann, wenn sie bereits das pensionsfähige Alter überschritten haben).

³⁰ Das Vorhandensein eines Nachfolgeplans ist grundsätzlich von dessen Qualität und Planungstiefe (siehe unten) zu differenzieren.

³¹ Ein geringer Anteil an familienexternen NachfolgerInnen gab an, nicht zu wissen, ob der/die ÜbergeberIn die Nachfolge konkret geregelt hatte.



Grafik 34 Existenz eines Plans zur Nachfolgeregelung, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2001 - 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 1999, 2002 und 2008

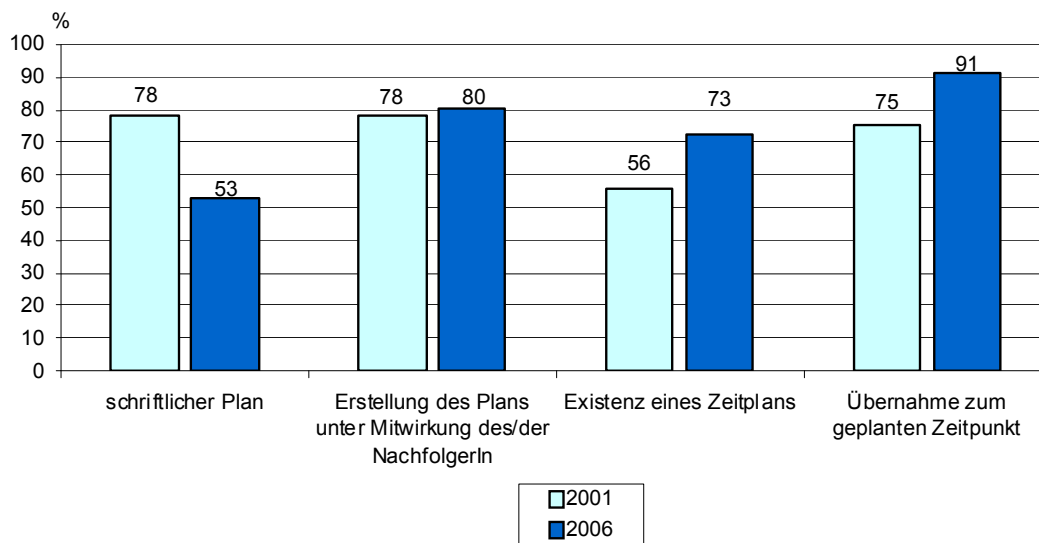
In jenen Fällen, in denen ein Plan erstellt wurde, hat diesen mehr als die Hälfte (53 %) der UnternehmerInnen **schriftlich festgelegt**, wobei dies häufiger im Rahmen von familienexternen Übergaben der Fall war (69 % vs. 44 %). Rd. 80 % der NachfolgerInnen haben auch an der **Erstellung des Nachfolgeplanes mitgewirkt** (siehe Grafik 35).

Dies deckt sich mit den Aussagen der qualitativ befragten ÜbergeberInnen, die - sofern vorab eine Planung des Übergabeprozesses durchgeführt wurde - anführen, den/die NachfolgerIn einbezogen zu haben. Der Plan beschränkt sich allerdings in den meisten Fällen auf operative und **kurzfristige Aspekte** (z. B. Information von und Einführung bei MitarbeiterInnen/Kunden/Lieferanten, Vorgehensweise bei der Namensänderung, Prozedere bei der Übertragung bestehender Verträge etc.) und zeigt somit noch Verbesserungspotenzial bezüglich der Inhalte/Qualität. **Strategische mittel- bis langfristige Faktoren** werden hingegen **kaum berücksichtigt** oder werden lediglich vage und wenig operationalisiert formuliert. In zahlreichen Fällen wird bereits der Gedanke, „das Unternehmen später an das Kind oder MitarbeiterInnen zu übergeben“ von den UnternehmerInnen als „Plan“ angesehen, und die „Planung“ des Übergabeprozesses beschränkt sich auf Vorstellungen wie „Ich werde noch ein bis zwei Monate da sein, um es zu übergeben“. So führte z. B. von den befragten ÜbergeberInnen nur einer an, dass im Vorfeld der familieninternen Übergabe eine Standortanalyse durchgeführt wurde, um die nachhaltige Konkurrenzfähigkeit des Betriebs in der unternehmerischen Umwelt (z. B. Konkurrenzsituation, Nachfrageentwicklung) abschätzen zu können.

Beinahe in drei Viertel der Nachfolgepläne war ein **konkreter Zeitplan** vorhanden. Der/die VorgängerIn hat durchschnittlich³² 2 Jahre vor der tatsächlichen Übergabe mit der konkreten Planung der Unternehmensnachfolge begonnen. Dies ist kürzer, als die ÜbergeberInnen der Jahre 1996 und 2001 es taten (rd. 3 Jahre). Während im Jahr 2001 rd. drei Viertel der NachfolgerInnen das übergebene Unternehmen zum geplanten Zeitpunkt übernahmen, war dies im Jahr 2006 bei rd. 91 % der NachfolgerInnen der Fall. In jenen Fällen, in denen das nicht zutraf, können die Verzögerungen als fehlende Rücktrittsbereitschaft des/der VorgängerIn gewertet werden.

³² Hier wurde der Mittelwert für den Durchschnitt an Jahre herangezogen.

Grafik 35 Ausgestaltung des Nachfolgeplans¹ bei einer konkreten Planung, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2001 - 2006



¹ Nur jene Nachfolgen, in denen in konkreter Plan bzw. ein Zeitplan vorhanden war.

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2002 und 2008

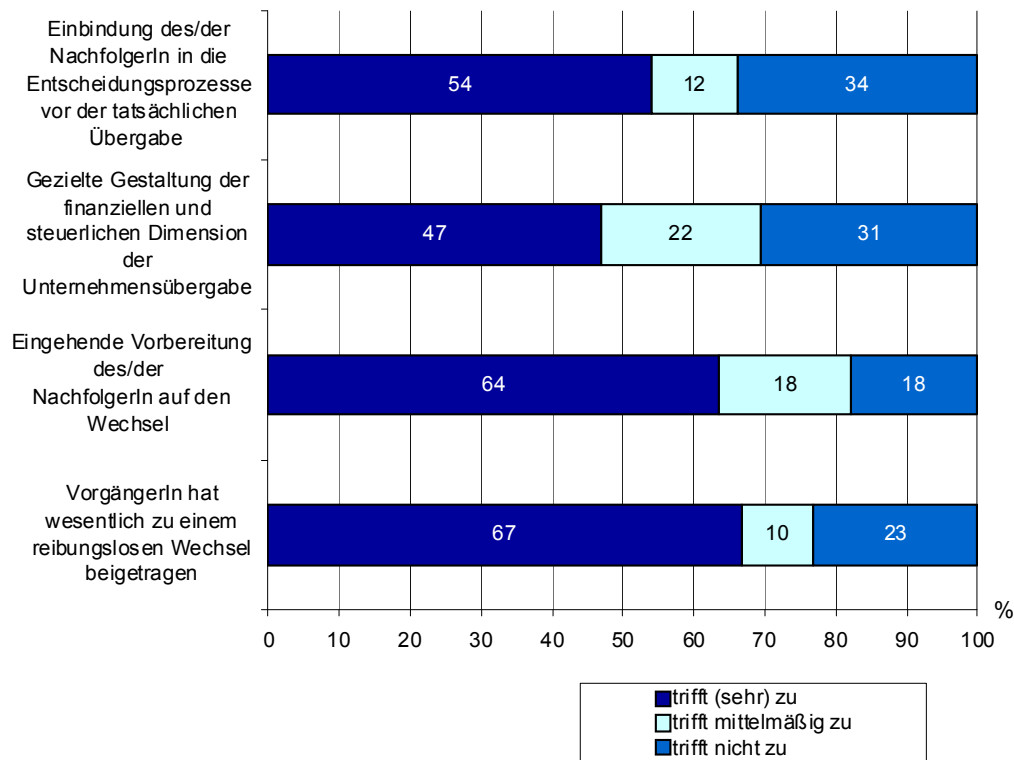
Mehr als die Hälfte der NachfolgerInnen wurde in die **Entscheidungsprozesse** im Unternehmen bereits vor der tatsächlichen/formalen Übergabe miteingebunden (siehe Grafik 36). Die Einbindung der NachfolgerInnen war dabei bei familieninternen Übergaben (73 %) im Vergleich zu familienexternen (36 %) und in den Fällen, in denen es einen konkreten Nachfolgeplan gab (70 %) besonders hoch.

Die **finanzielle und steuerliche Dimension der Unternehmensübergabe** (z. B. Abfindungen etc.) wurde in rd. 47 % der Nachfolgen gezielt gestaltet, wobei dies insbesondere bei familieninternen Übergaben (59 % vs. 32 % familienextern) und bei jenen UnternehmerInnen mit einem Nachfolgeplan (66 %) in hohem Maße zutraf.

Rd. zwei Drittel der NachfolgerInnen haben sich eingehend auf den **Wechsel** vorbereitet. Der/die VorgängerIn hat ebenfalls in 67 % der Fälle wesentlich dazu beigetragen, den Wechsel reibungslos zu vollziehen, insbesondere auch dann, wenn es einen Nachfolgeplan gab (79 %) und das Unternehmen familienintern (77 %) übergeben wurde.



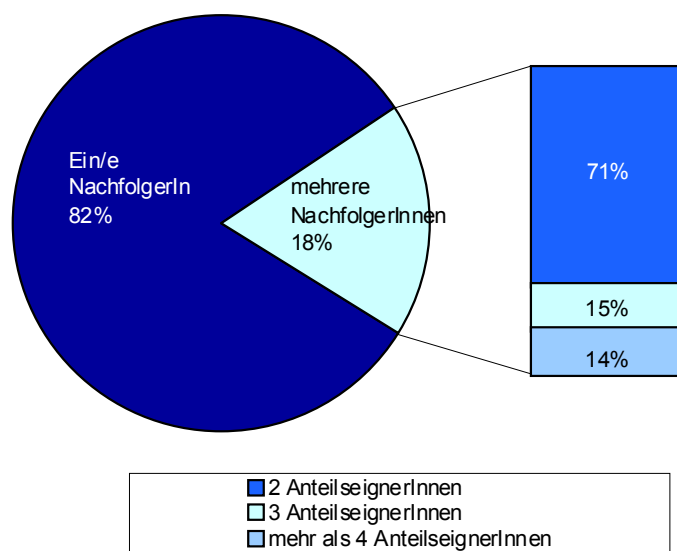
Grafik 36 Gestaltung des unmittelbaren Nachfolgeprozesses, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Sowohl im Jahr 2006 als auch in den Vergleichszeiträumen 1996 und 2001 wurden über 80 % der übergebenen Unternehmen von einem/r einzigen NachfolgerIn weiter geführt (siehe Grafik 37). In den anderen Fällen - es handelt sich eher um größere Betriebe - wurde das Unternehmen am häufigsten (71 %) an zwei NachfolgerInnen übergeben. Familienunternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten (inkl. UnternehmerIn) wurden überdurchschnittlich häufig an **mehrere NachfolgerInnen** übergeben (23 %). In der Mehrheit der Unternehmen, in denen es mehr als eine/n NachfolgerIn gibt, arbeiten nicht alle NachfolgerInnen auch tatsächlich im Betrieb mit.

Grafik 37 Anzahl der NachfolgerInnen und AnteilseignerInnen, Anteil der NachfolgerInnen in Prozent, 2006

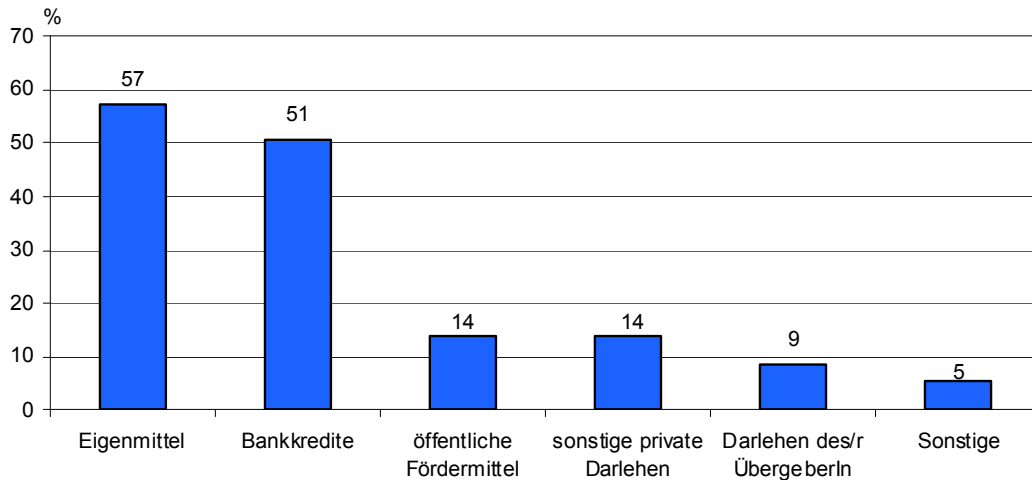


Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Mehr als die Hälfte (53 %) der NachfolgerInnen, die im Jahr 2006 das Unternehmen käuflich erwarben, und insbesondere jene, die ein Familienunternehmen übernommen haben (64 %), bewerteten die **Kaufpreisforderungen** als angemessen.

Mehr als die Hälfte (57 %) der NachfolgerInnen hat zur Deckung des **Kapitalbedarfs** bei Antritt der Nachfolge zumindest teilweise Eigenmittel verwendet (siehe Grafik 38). Rd. 51 % der UnternehmerInnen haben Bankkredite aufgenommen, wobei diese Art der Finanzierung bei den familienexternen Übergaben häufiger vorkam (63 % vs. 35 % bei familieninterner Nachfolge). Ebenfalls wurden öffentliche Fördermittel häufiger bei familienexternen (19 %) als bei familieninternen Nachfolgen (7 %) in Anspruch genommen. Die familieninternen NachfolgerInnen erhielten häufiger ein Darlehen des/der ÜbergeberIn (13 %), während familienexterne NachfolgerInnen vermehrt auf sonstige private Darlehen zurückgriffen (16 %). 15 % der NachfolgerInnen, die das Unternehmen erbten, sowie 4 %, die es (teil)geschenkt bekamen, kauften anderen Begünstigten die Beteiligungen ab.

Grafik 38 Art der Finanzierung des Kapitalbedarfs, Anteil der Nachfolgen in Prozent (Mehrfachnennungen möglich), 2006



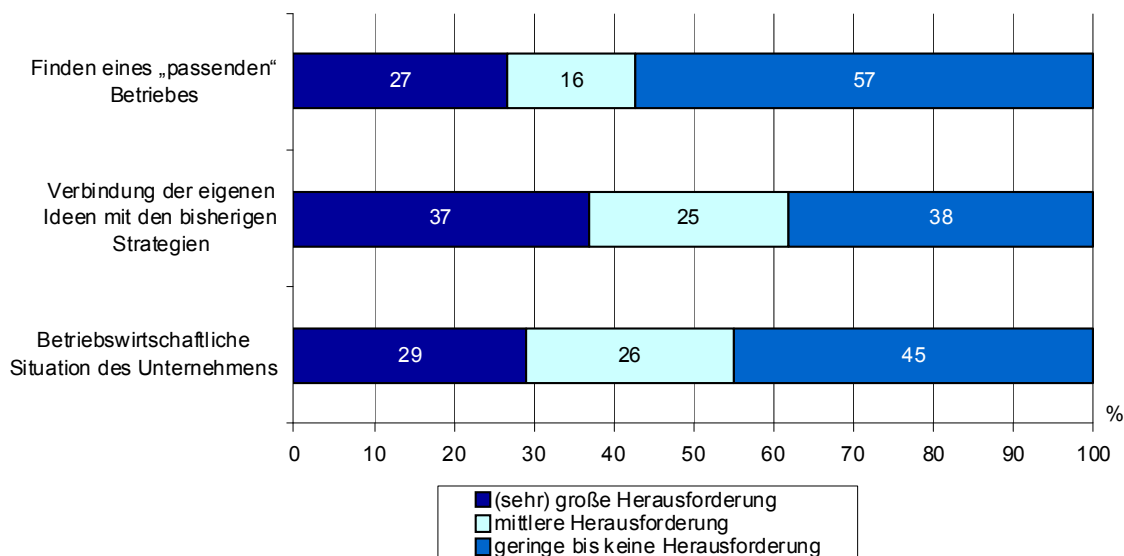
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

3.8 Herausforderungen bei der Unternehmensübertragung

Für mehr als ein Viertel (27 %) der UnternehmerInnen war das **Finden eines „passenden“ Betriebs**, den sie übernehmen konnten, eine (sehr) große Herausforderung, insbesondere für jene, die familienextern ein Unternehmen übernommen haben (siehe Grafik 39). Hier deckt sich die Sichtweise der ÜbergeberInnen mit jener der NachfolgerInnen. Auch die qualitativ befragten ÜbergeberInnen führen als eine der größten Herausforderung das Finden von geeigneten NachfolgerInnen an - insbesondere dann, wenn eine familienexterne Übertragung geplant war. Den ÜbergeberInnen ist es wichtig, dass der/die NachfolgerIn nicht nur über das technisch-fachliche und unternehmerische Know-how verfügt, sondern auch seine/ihre Persönlichkeit zum bestehenden Unternehmen passt (d. h. der/die NachfolgerIn sollte „ein ähnlicher Typ“ wie der/die ÜbergeberIn sein).

Die **Verbindung der eigenen Ideen mit den bisherigen Strategien des Unternehmens** war für mehr als ein Drittel (37 %) der NachfolgerInnen (sehr) herausfordernd. Ebenfalls standen 29 % der UnternehmerInnen zum Zeitpunkt der Nachfolge in Bezug auf die betriebswirtschaftliche Situation des Unternehmens vor einer (sehr) großen Herausforderung.

Grafik 39 Management-Herausforderungen im Rahmen der Unternehmensnachfolge, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Die **ungenügende Planung des Nachfolgeprozesses** war für die NachfolgerInnen besonders in jenen Fällen eine (sehr) große Herausforderung, in denen es keinen konkreten Plan zur Nachfolgeregelung gab und die finanzielle und steuerliche Dimension der Unternehmensübergabe nicht gezielt gestaltet wurde. Ebenso spielte die **Einbindung des/der NachfolgerIn** in die Entscheidungsprozesse des Unternehmens bereits vor der tatsächlichen Übergabe sowie die Unterstützung des/der ÜbergeberIn bei der Durchführung des Wechsels eine entscheidende Rolle für einen reibungslosen Verlauf des Nachfolgeprozesses.

Ein Unternehmerwechsel stellt die NachfolgerInnen gegenüber den bestehenden Stakeholdern oftmals vor eine Herausforderung, da die vorhandene Vertrauensbasis eng mit der Persönlichkeit des/der VorgängerIn verbunden ist. Die **Akzeptanz der Geschäftspartner** (Kunden, Lieferanten, Banken) gegenüber den NachfolgerInnen stellte für rd. ein Viertel der ÜbernehmerInnen eine (sehr) große Herausforderung dar. Insbesondere war es für jene NachfolgerInnen, die von dem/der VorgängerIn in der Einarbeitungszeit nicht unterstützt wurden, schwierig, die Akzeptanz der Geschäftspartner zu gewinnen. Wenn der/die NachfolgerIn bereits vor Antritt der Nachfolge im Unternehmen tätig war, trug dies jedenfalls zu einer höheren Akzeptanz der Geschäftspartner bei.

In Bezug auf die **Akzeptanz seitens der MitarbeiterInnen** spielt die Unterstützung des/der VorgängerIn ebenfalls eine bedeutende Rolle. Je höher der Einsatz des/der ÜbergeberIn während des Wechsels war, umso höher war auch die Akzeptanz der MitarbeiterInnen gegenüber dem/der NachfolgerIn. Insgesamt stand rd. ein Viertel der NachfolgerInnen bezüglich der Akzeptanz durch die MitarbeiterInnen vor einer (sehr) großen Herausforderung, wobei dieser Anteil bei der Übernahme von Familienunternehmen geringer ausfiel.

Eine ähnliche Sichtweise wird auch von den befragten ÜbergeberInnen geteilt: Wird der/die NachfolgerIn über einen gewissen Zeitraum hinweg in den Betrieb integriert und mit den MitarbeiterInnen, Kunden und anderen Stakeholdern vertraut gemacht,



erlebt er/sie eine höhere Akzeptanz. Die zum/zur ÜbergeberIn bestehende Sympathie und Vertrauensbasis wird auf den/die NachfolgerIn übertragen, da die Stakholder durch den fließenden Übergang kaum tatsächliche Änderungen in Kauf nehmen müssen.

Zum Zeitpunkt der Unternehmensnachfolge stellt der Rückzug aus dem Unternehmen (das „Loslassen“) für einige ÜbergeberInnen eine schwierige Phase dar. Rd. 83 % der NachfolgerInnen gaben allerdings an, dass die **Rücktrittsbereitschaft des/der VorgängerIn** keine Herausforderung darstellte - in den Familienunternehmen jedoch in einem etwas geringeren Ausmaß (79 %). Im Vergleich zu den früheren Untersuchungen ist somit eine Verbesserung feststellbar – sowohl die überbetrieblichen Maßnahmen der letzten Jahre als auch das sinkende Alter der ÜbergeberInnen dürften dazu geführt haben.

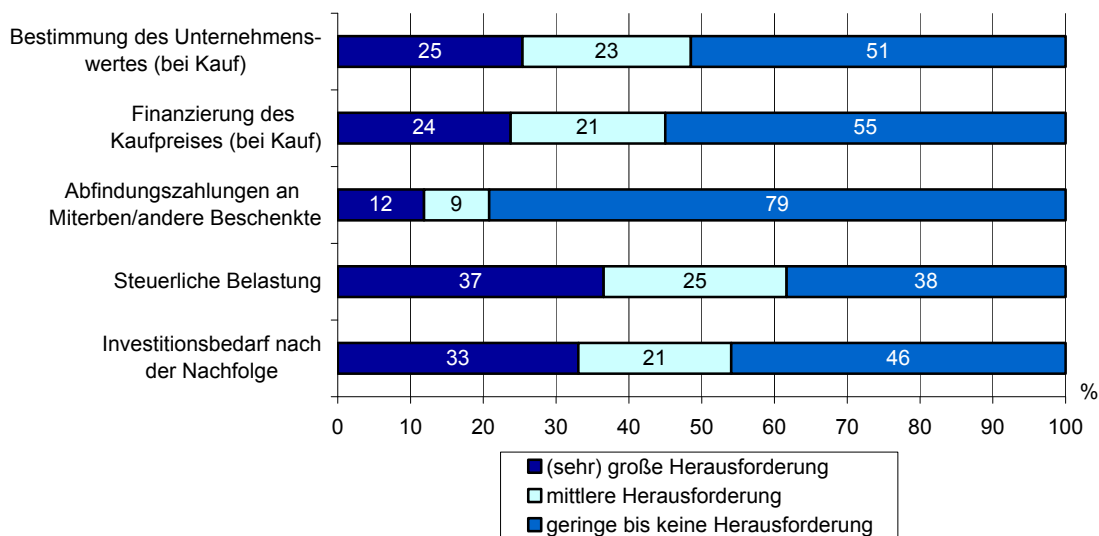
In einem Zehntel (12 %) jener Unternehmen, die an mehrere Personen übergeben wurde, stellten **Konflikte zwischen den NachfolgerInnen** eine (sehr) große Herausforderung dar. In der Mehrheit der Übergaben wurde jedoch die familiäre Situation durch den Wechsel nicht belastet. Lediglich in einem Drittel der Fälle kam es zu diesbezüglichen Problemen.

Für rd. ein Viertel der NachfolgerInnen stellte, im Falle eines Unternehmenskaufs, die **Bestimmung des Unternehmenswertes** eine Schwierigkeit dar (siehe Grafik 40). Für die ÜbergeberInnen ergab sich hingegen bei der Festlegung des Kaufpreises kein Problem. Auf Grund der genauen Kenntnis ihres Betriebs sowie dessen, was in ihrer Branche und Unternehmensgrößenklasse als „üblicher Preis“ gilt, empfanden sie die Kaufpreisfestlegung als unproblematisch. Schwieriger war es für sie jedoch, finanzkräftige NachfolgerInnen zu finden. Dies deckt sich auch mit den Aussagen der JungunternehmerInnen: Etwa ein Viertel empfand die Finanzierung des Kaufpreises eine (sehr) große Herausforderung.

Im Falle einer Nachfolge durch Erbschaft oder (Teil)Schenkung waren **Abfindungszahlungen** an die Miterben und andere Beschenkte nur in einem Fünftel der Fälle ein Problem. Mehr als ein Drittel der UnternehmerInnen (rd. 34 % der familieninternen NachfolgerInnen und fast 40 % der familienexternen NachfolgerInnen) empfand die **steuerliche Belastung** im Rahmen der Nachfolge und den benötigten Investitionsbedarf nach realisierter Übergabe als (sehr) herausfordernd.³³

³³ Die Datenbasis stellen jene Unternehmensnachfolgen dar, die im Jahr 2006 realisiert wurden. Seit dem Wegfall der Erbschafts- und Schenkungssteuer per Juli 2008 stellt sich diese Herausforderungen für die durch Erbschaft oder Schenkung übertragenen Betriebe (rd. 33 % der familieninternen Übergaben) nicht mehr.

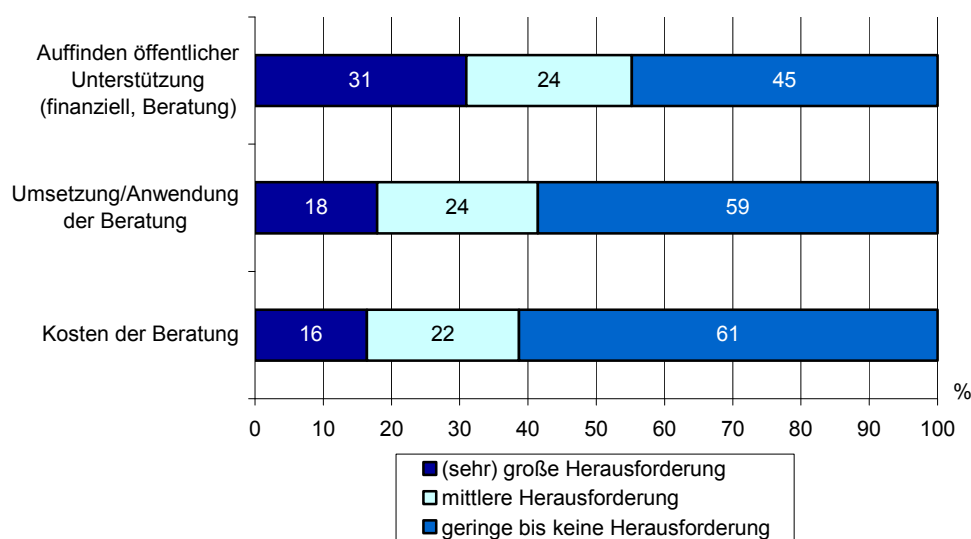


Grafik 40 Finanzielle Herausforderungen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006

Rundungsdifferenzen wurden nicht ausgeglichen.

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Rd. 98 % der NachfolgerInnen ließen sich im Zuge der Unternehmensübertragung beraten bzw. haben sich über externe Quellen informiert. Das **Auffinden öffentlicher Unterstützung** im Bereich der Finanzierung oder der Beratung stellte für rd. 31 % der NachfolgerInnen, und insbesondere für die über 50-jährigen NachfolgerInnen (40 %), eine (sehr) große Herausforderung dar (siehe Grafik 41). Die **Umsetzung bzw. die Anwendung der Beratung** stellte für die Mehrheit der NachfolgerInnen jedoch keine Herausforderung dar. Je höher der Bildungsstand der NachfolgerInnen war, umso einfacher war die Umsetzung der Beratung. Die Kosten der Beratung stellte für 16 % der NachfolgerInnen eine (sehr) große Herausforderung dar, insbesondere für jene, die einen größeren Betrieb (mit mehr als 4 Beschäftigten) übernahmen.

Grafik 41 Herausforderungen im Zusammenhang mit Unterstützungsleistungen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006

Rundungsdifferenzen wurden nicht ausgeglichen.

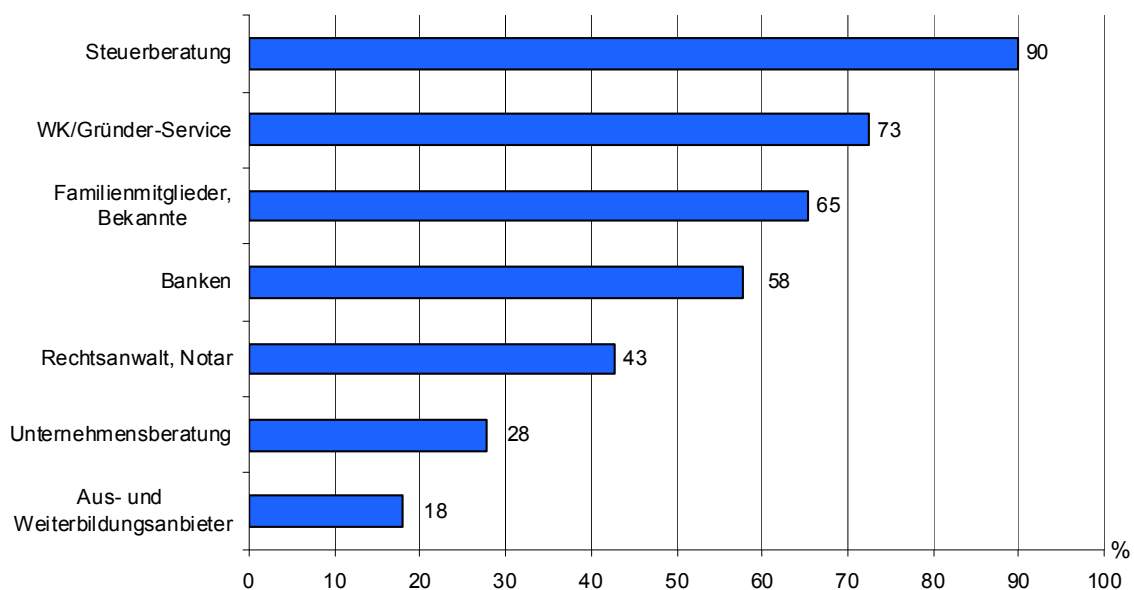
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008



Der große Anteil der NachfolgerInnen, die angaben, **externe BeraterInnen** hinzugezogen zu haben, weist auf die große Bedeutung von Unterstützungsmaßnahmen für NachfolgerInnen hin. Die Inanspruchnahme von Beratungsleistungen hat in der letzten Dekade zudem stark an Bedeutung gewonnen. Mit Abstand am häufigsten wurde **Steuerberatung** in Anspruch genommen (90 %). Auch die qualitativ befragten ÜbergeberInnen weisen ihre SteuerberaterInnen als maßgeblichste Informations- und Unterstützungsquelle im Übergabeprozess aus. Der Fokus der Fragestellungen lag dabei auf dem zu erwartenden Steuerausmaß und der finanziellen Abwicklung der Übergabe (auch z. B. in Bezug auf bestehende Verträge mit Kunden oder Lieferanten).

Die **Wirtschaftskammer** und die Nachfolgeberatung des Gründer-Services wurden ebenfalls von beinahe drei Viertel der NachfolgerInnen aufgesucht (siehe Grafik 42). **Familienmitglieder oder Bekannte** standen in rd. zwei Drittel der Fälle den NachfolgerInnen, und insbesondere bei familieninternen Übergaben (71 %), unterstützend zur Seite und nehmen somit im Nachfolgeprozess eine bedeutende Rolle ein. Rd. 58 % der NachfolgerInnen haben sich im Zuge der Nachfolge von **Banken** beraten lassen. Weitere 43 % der UnternehmerInnen haben Leistungen von **Rechtsanwälten und Notaren** in Anspruch genommen. Dabei handelt es sich insbesondere um Unternehmen, die von mehreren NachfolgerInnen übernommen wurden (52 %) und die **mehr als 4 MitarbeiterInnen** (62 %) zum Zeitpunkt der Übernahme beschäftigten. **Unternehmensberatung**³⁴ (28 %) und Leistungen von **Aus- und Weiterbildungsanbietern** wurden von den NachfolgerInnen am wenigsten in Anspruch genommen.

Grafik 42 Inanspruchnahme von Unterstützungsleistungen, Anteil der Nachfolger in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Die **Zufriedenheit** mit den in Anspruch genommenen **Beratungen** und der daraus resultierende Nutzen war unter den NachfolgerInnen sehr groß. Rd. 84 % der UnternehmerInnen empfanden die Steuerberatung als (sehr) hilfreich. Ebenso wurden die

³⁴ Zur Unternehmensberatung zählt auch die geförderte Nachfolgeberatung des WIFI Unternehmer-service.

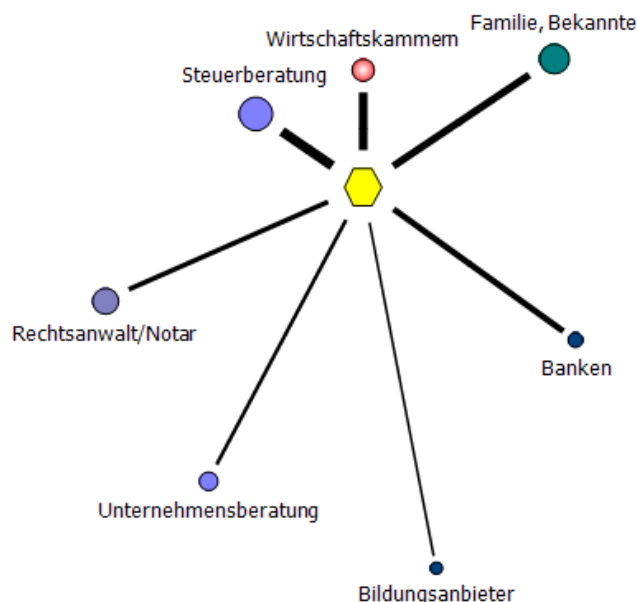
Hilfestellungen von Familienmitgliedern und Bekannten von rd. 79 % der NachfolgerInnen (sehr) geschätzt.

Die Beratung durch die Wirtschaftskammer und das Gründer-Service stifteten 63 % der NachfolgerInnen einen hohen Nutzen. Auch die befragten ÜbergeberInnen, die sich mit ihren Fragen an die Wirtschaftskammer gewandt haben, sprechen der Interessenvertretung im Allgemeinen eine (sehr) gute Servicequalität und Beratungskompetenz zu. Ein etwas anderes Bild stellt sich hingegen in Bezug auf die Nachfolgebörse der Wirtschaftskammer dar. Ein Teil der qualitativ befragten ÜbergeberInnen kennt diese Einrichtung überhaupt nicht, und ein anderer Teil nutzte diese Möglichkeit zwar, fand darüber jedoch keine/n (geeignete/n) NachfolgerIn. Dies ist jedoch zumindest teilweise auch auf die Charakteristika der in Betracht stehenden Unternehmen zurückzuführen.

Mehr als 60 % der NachfolgerInnen empfanden die Unterstützung durch die Rechtsanwälte/Notare, die UnternehmensberaterInnen und den Banken als (sehr) hilfreich. Am wenigsten hilfreich wurden hingegen die Leistungen der Aus- und Weiterbildungseinrichtungen (50 %) bewertet.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Steuerberatung für die NachfolgerInnen im Bereich der Unterstützungsleistungen die wichtigste Rolle spielt, da sie den Großteil der Fragen und Problemstellungen der NachfolgerInnen abdeckt. Sie wurde auch als besonders nützlich bewertet. Als zweitwichtigster externer Berater nannten die NachfolgerInnen die Wirtschaftskammer und insbesondere die Nachfolgeberatung des Gründer-Services. Diese beiden Beratungsquellen werden auch in anderen österreichischen Untersuchungen als die wichtigsten für die NachfolgerInnen bzw. den ÜbergeberInnen genannt (vgl. auch *Aichinger, 2008, S.62; Österreichische Notariatskammer, 2006*). Die Unterstützung durch die Familie sowie den Bekannten sind für die NachfolgerInnen in bestimmten Bereiche weniger relevant, da sie bei speziellen (z. B. steuerrechtlichen) Fragen schwerer bzw. nicht zu Rate gezogen werden können.

Grafik 43 Inanspruchnahme und Nutzen von Beratungen im Nachfolgeprozess, 2006



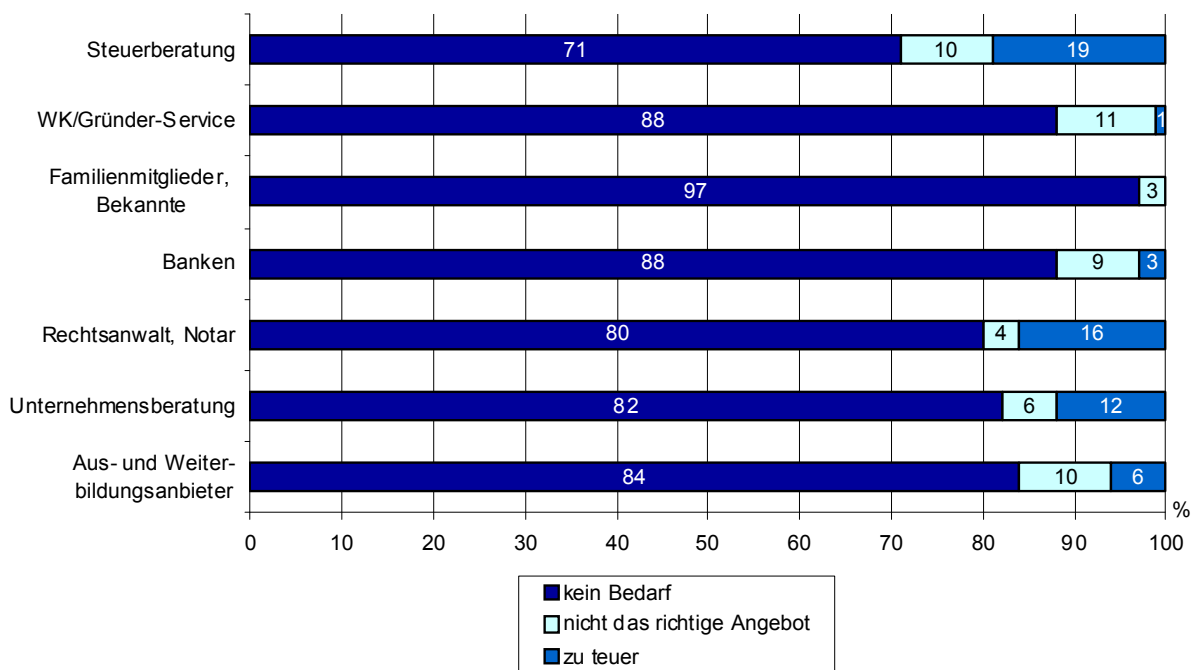
Anmerkung: Die Stärke der Verbindungslinien gibt an, wie viele NachfolgerInnen (gelber Mittelpunkt der Darstellung) die jeweilige Informations-/Beratungsquelle in Anspruch genommen haben. Die Kreisgröße gibt an, wie nützlich die Informations-/Beratungsquellen im Durchschnitt (Mittelwert) bewertet haben (je größer der Kreis, umso nützlicher war die Quelle).

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Der Großteil der Unternehmen, der während des Nachfolgeprozesses **keine externen Unterstützungsleistungen** in Anspruch genommen hat, gab als Grund dafür an, keinen Bedarf an Unterstützung von außen gehabt zu haben (siehe Grafik 44). Vor dem Hintergrund, dass die befragten ÜbergeberInnen ebenfalls äußerten, keinen Bedarf ihrerseits zu orten, da dies „Sache des/der NachfolgerIn“ sei, ist dieses Ergebnis interessant.

Für rd. ein Zehntel der NachfolgerInnen entsprach das Angebot der Leistungen, insbesondere der Wirtschaftskammern, der Steuerberatung sowie der Aus- und Weiterbildungsanbieter, nicht ihren Bedürfnissen. In Bezug auf Steuerberatung, Rechtsanwälte/Notare sowie Unternehmensberatung spielten auch die erwarteten Kosten der Beratung eine Rolle bei der Entscheidung, keine Beratung in Anspruch zu nehmen.

Grafik 44 Gründe einer Nicht-Inanspruchnahme von Unterstützungsleistungen, Anteil der NachfolgerInnen¹ in Prozent, 2006



¹ Nur jene NachfolgerInnen, die keine Unterstützungsleistung der jeweils angeführten externen BeraterInnen in Anspruch genommen haben: Steuerberatung (10 %), Wirtschaftskammer/Gründer-Service (27 %), Familienmitglieder/Bekannte (35 %), Banken (42 %), Rechtsanwalt/Notar (57 %), Unternehmensberatung (72 %), Aus- und Weiterbildungsanbieter (82 %).

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

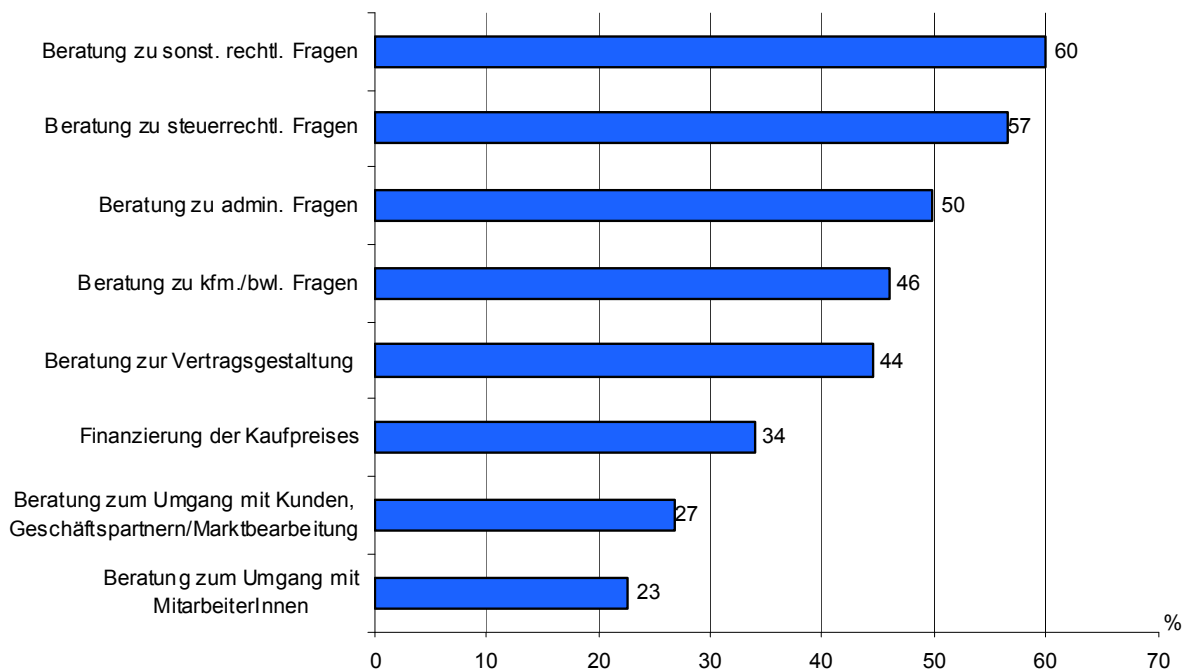
Einen **zusätzlichen Bedarf an Beratung** äußerten - trotz der häufigen Inanspruchnahme von Steuerberatung - 60 % der NachfolgerInnen zu rechtlichen Fragestellungen (im Bereich Gewerbe-, Arbeits-, Miet-, Betriebsanlagenrecht etc.) und 57 % im Bereich Steuerrecht (siehe Grafik 45). Je höher der Bildungsabschluss der NachfolgerInnen war, umso geringer war der zusätzlich benötigte rechtliche Unterstützungsbedarf.

Rd. die Hälfte der UnternehmerInnen hätte zu administrativen sowie zu kaufmännischen/betriebswirtschaftlichen Fragen zusätzliche Hilfestellung benötigt. Ebenfalls wäre dies für 44 % der NachfolgerInnen in Zusammenhang mit der Vertragsgestaltung (Übergabe-/Übernahmevertrag) hilfreich gewesen. Für rd. einem Drittel der UnternehmerInnen und insbesondere jene, die familienextern ein Unternehmen übernommen haben (50 %), wäre Unterstützung im Bereich der Finanzierung des Kaufpreises eine



zusätzliche Hilfe gewesen. Ein Viertel hätte weiters zusätzliche Beratung zum Umgang mit MitarbeiterInnen, Kunden, Geschäftspartnern und zur Marktbearbeitung benötigt.

Grafik 45 Zusätzlich benötigte Unterstützung der NachfolgerInnen in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

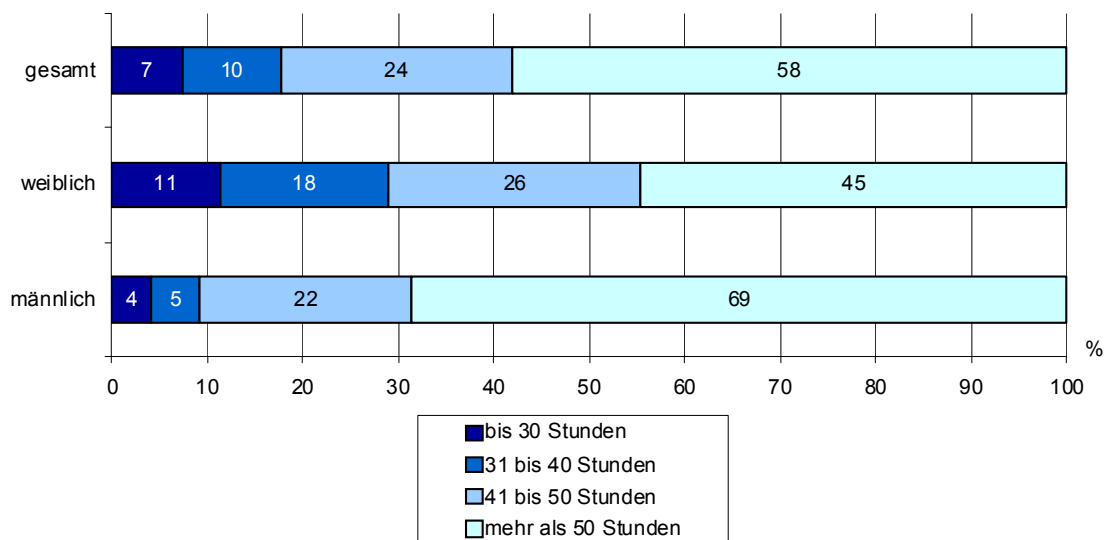
Abschließend lässt sich noch festhalten, dass die befragten ÜbergeberInnen den Übergabeprozess fast einhellig als reibungslos und einfach beschreiben. Sie verzeichneten keinen übermäßigen administrativen Aufwand, keinen zusätzlichen Kapitalbedarf und nur in Ausnahmefällen eine Belastung der persönlichen/familiären Situation.



3.9 Entwicklung der übergebenen Betriebe

Mehr als die Hälfte der NachfolgerInnen arbeitet mehr als 50 Stunden in dem von ihnen übernommenen Unternehmen, wobei dieser Anteil bei den Männern (69 %) um einiges höher ist als bei den Frauen (45 %). Rd. ein Viertel der UnternehmerInnen ist zwischen 41 und 50 Stunden tätig (siehe Grafik 46). Während fast ein Fünftel der Nachfolgerinnen zwischen 31 und 40 Stunden bzw. 11 % weniger als 30 Stunden arbeiten, ist dies unter den männlichen Nachfolgern bei nur 5 % bzw. 4 % der Fall.

Grafik 46 Durchschnittliches wöchentliches Arbeitsausmaß der NachfolgerInnen im übernommenen Betrieb nach Geschlecht in Prozent, 2006



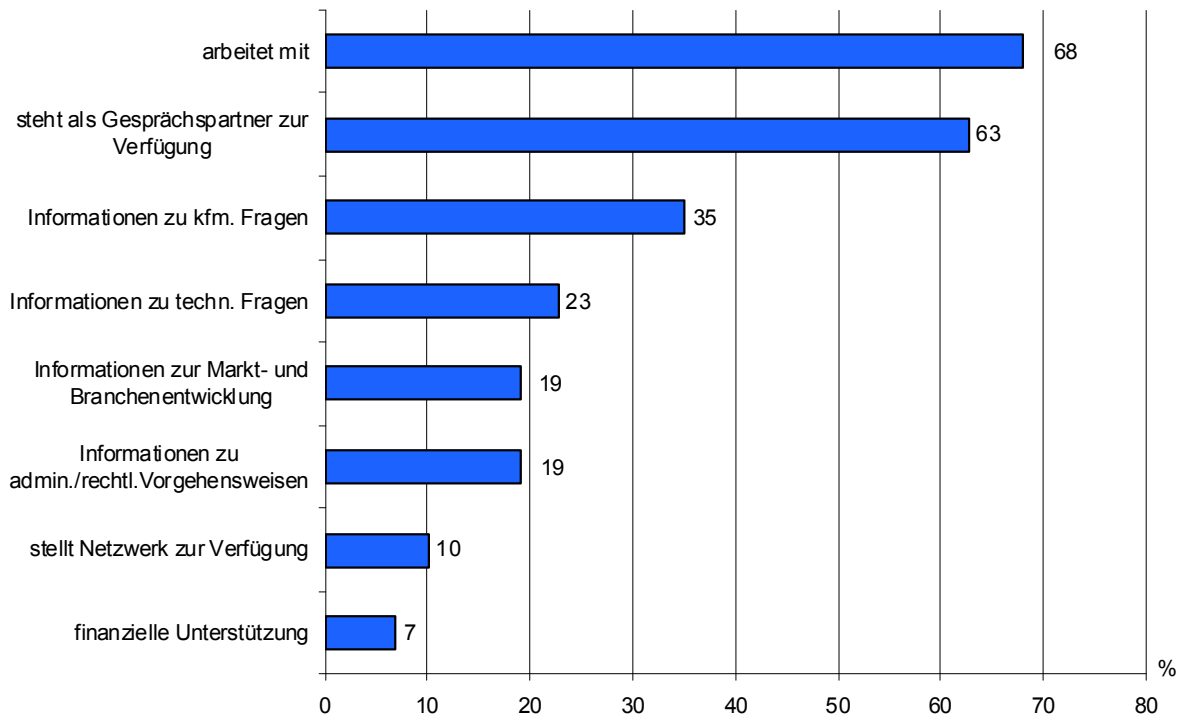
Rundungsdifferenzen wurden nicht ausgeglichen.

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

In mehr als einem Drittel (36 %) der Unternehmen ist der/die **ÜbergeberIn** noch weiter **im Unternehmen tätig** (allerdings in einer anderen Rolle als der des/der UnternehmerIn), wobei dieser Anteil in den Familienbetrieben bei 56 % liegt. Im Rahmen von familienexternen Nachfolgen ist der/die ÜbergeberIn in 17 % der Fälle auch nach der Übertragung noch weiter im Unternehmen präsent.

Die Mehrheit der ÜbergeberInnen arbeitet im Unternehmen (aber in einer anderen als der ursprünglichen Funktion) mit (68 %) und/oder steht den NachfolgerInnen als GesprächspartnerIn zur Verfügung (63 %). Etwa ein Drittel berät die NachfolgerInnen im kaufmännischen Bereich, und rd. ein Viertel stellt technische Expertise zur Verfügung (siehe Grafik 47). Rd. ein Fünftel der ÜbergeberInnen informiert die NachfolgerInnen in Bezug auf Markt- und Branchenentwicklung oder zu administrativen/rechtlichen Vorgehensweisen. Ein Zehntel stellt ebenfalls ihr vorhandenes Netzwerk zur Verfügung und weitere 7 % der ÜbergeberInnen unterstützen die NachfolgerInnen finanziell, wobei dies ausschließlich in den Familienunternehmen der Fall ist.

Grafik 47 Art der Mitarbeit des/der ÜbergeberIn (Mehrfachnennungen möglich), Anteil der NachfolgerIn¹ in Prozent, 2006



¹ In 36 % der Nachfolgeunternehmen ist der/die VorgängerIn nach der Übergabe weiter aktiv im Unternehmen tätig.

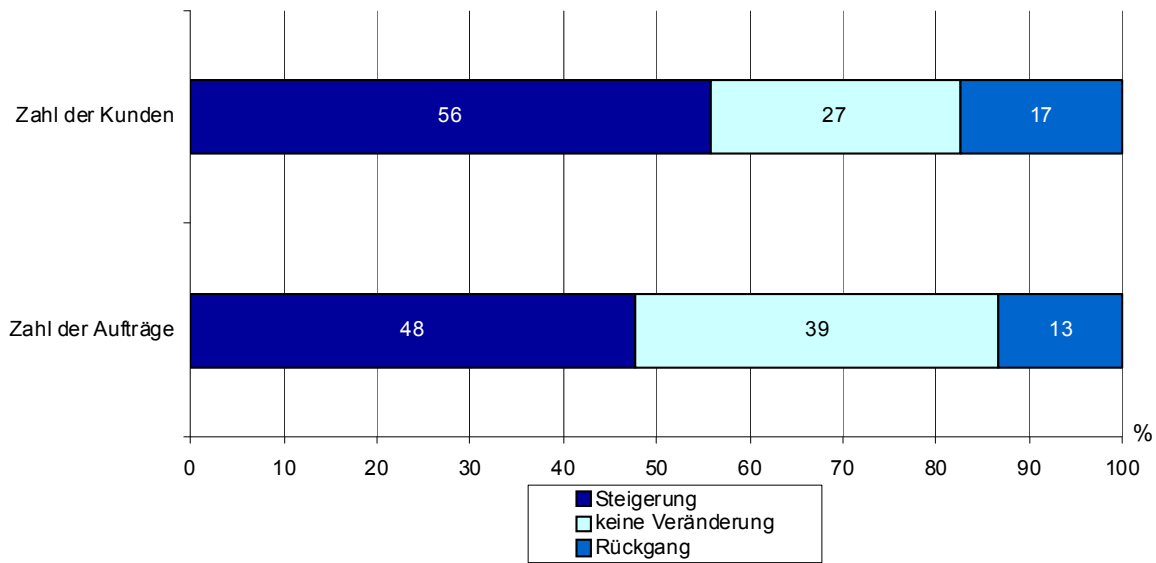
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Rd. 58 % der NachfolgerInnen wurden während der Einarbeitungszeit durch den/die VorgängerIn unterstützt, insbesondere in Familienbetrieben (72 % vs. 46 % familienextern). Ebenso unterstützte in mehr als der Hälfte der Unternehmen die Belegschaft den Wechsel, wobei die Akzeptanz der MitarbeiterInnen höher war, wenn der/die NachfolgerIn bereits vor Antritt der Nachfolge im Unternehmen gearbeitet hat.

Mehr als die Hälfte der NachfolgerInnen hat seit der Übergabe eine Steigerung ihrer **Kundenanzahl** verzeichnet und rd. 48 % ebenfalls einen Anstieg ihrer **Aufträge** gemeldet (siehe Grafik 48). Rd. 17 % verzeichneten jedoch einen Rückgang der Kundenanzahl, und auch die Aufträge gingen - wenngleich in niedrigerem Ausmaß (13 %) - zurück. Es lässt sich tendenziell daraus schließen, dass jene Unternehmen, die weniger Kunden haben, mit den verbleibenden nun mehr Aufträge abwickeln (Bereinigungsprozess der Kundenstruktur) und, jene die zusätzliche Kunden angesprochen haben, von ihnen zu Beginn (naturgemäß) eine geringere Anzahl an Aufträgen bekommen.



Grafik 48 Entwicklung der Anzahl an Kunden und Aufträgen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006

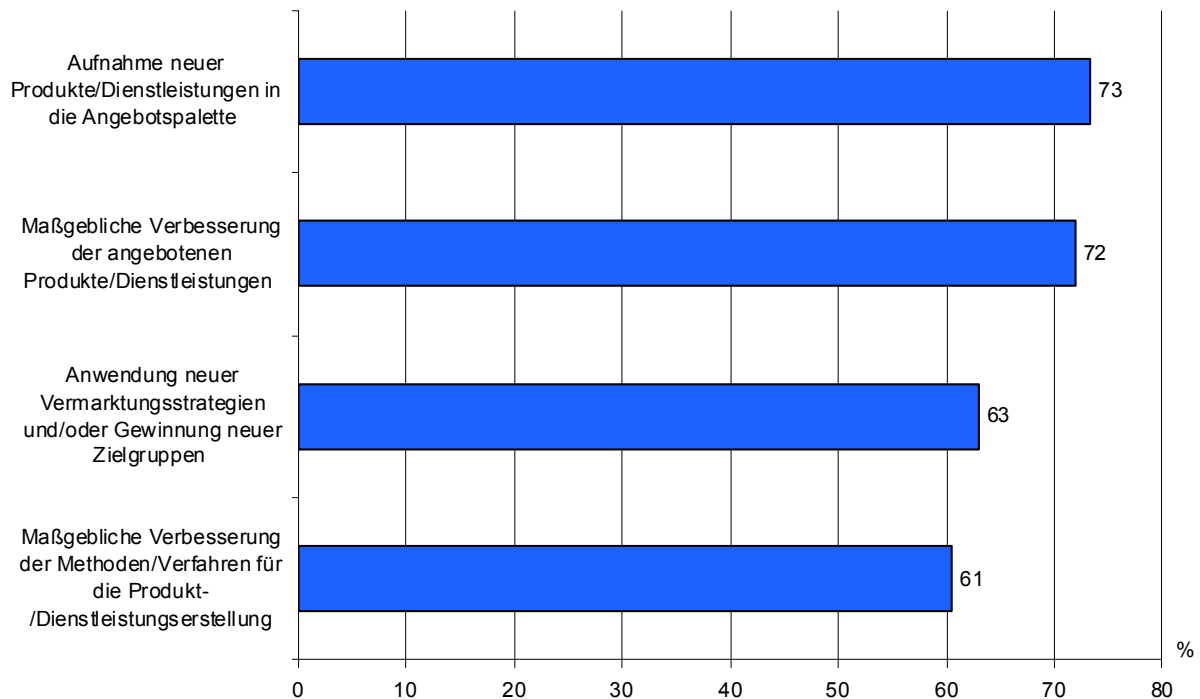


Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Rd. 46 % der UnternehmerInnen haben nach Antritt der Nachfolge das **Investitionsvolumen** im Unternehmen gesteigert. Für rd. die Hälfte dieser Unternehmen stellte der Investitionsbedarf nach der Nachfolge eine (sehr) große Herausforderung dar. Weitere 47 % der NachfolgerInnen haben das Investitionsvolumen konstant gehalten, 7 % investieren nun weniger.

Wie auch in anderen europäischen Ländern (vgl. *Schlömer*, 2008) war die **Innovationskraft** der österreichischen UnternehmerInnen nach Antritt der Nachfolge hoch: Beinahe drei Viertel der NachfolgerInnen nahmen neue Produkte und/oder Dienstleistungen in die Angebotspalette auf bzw. haben die ursprünglich angebotenen Produkte/Dienstleistungen maßgeblich verbessert (z. B. deutliche Qualitätsverbesserung, neues Erscheinungsbild) (siehe Grafik 49). Insbesondere war dies in den Sparten Information und Consulting sowie Tourismus und Freizeitwirtschaft, in der Stadt angesiedelten Unternehmen und in Ein-Personen-Unternehmen der Fall.

In 63 % der Fälle wurden im Unternehmen neue Vermarktungsstrategien angewandt und/oder neue Zielgruppen angesprochen, dies insbesondere in Unternehmen mit mehr als 4 Beschäftigten (69 %). Die Anwendung neuer Vermarktungsstrategien hat sich als effektiv erwiesen, denn diese Nachfolgeunternehmen verzeichneten überdurchschnittliche Steigerungen der Anzahl der Kunden (65 % vs. 56 %) sowie der Aufträge (54 % vs. 48 %). Weitere 61 % haben seit Antritt der Nachfolge die Methoden/Verfahren für die Produkt-/Dienstleistungserstellung wesentlich verbessert.

Grafik 49 Innovationsaktivitäten seit Antritt der Nachfolge, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006

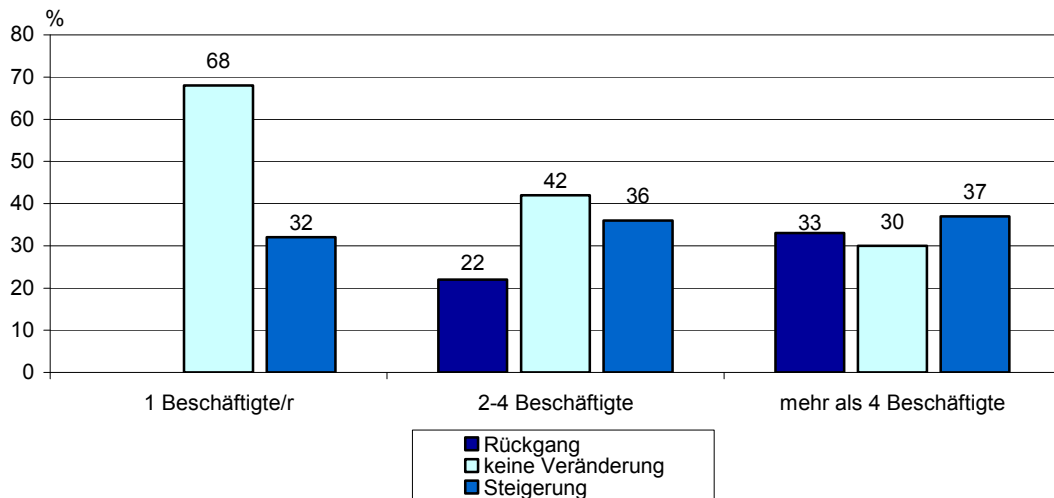
Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Bezüglich der **Entwicklung des Nettojahresumsatzes** seit Antritt der Nachfolge gaben 57 % der UnternehmerInnen an, dass sie eine Steigerung der Umsätze verzeichneten, davon rd. ein Fünftel eine Steigerung von mehr als 20 %. Am häufigsten verzeichneten die NachfolgerInnen, die familienextern ein Unternehmen übernommen haben, eine Steigerung des Umsatzes (68 %), sowie jene aus den Sparten Information und Consulting (69 %) sowie Tourismus und Freizeitwirtschaft (61 %). Rd. ein Viertel (26 %) der Unternehmen konnte die Umsätze konstant halten. Weitere 17 % meldeten Umsatzeinbußen.

Seit Antritt der Nachfolge im Jahr 2006 kam es in zwei Drittel der Unternehmen zu Veränderungen der **Mitarbeiterzahl**. In einem Fünftel (21 %) der Fälle wurden per Saldo MitarbeiterInnen abgebaut. Der Anteil der Unternehmen, in denen nach Antritt der Nachfolge weitere MitarbeiterInnen beschäftigt wurden, liegt unabhängig von der Beschäftigtengrößenklasse bei rd. einem Drittel. In Familienunternehmen kam es tendenziell öfter zu einem Rückgang der Mitarbeiteranzahl, während bei familienexternen Nachfolgen eher zusätzliche MitarbeiterInnen beschäftigt wurden. Je größer das Unternehmen zum Zeitpunkt der Übernahme war, umso häufiger kam es zu einem Rückgang der Mitarbeiteranzahl (siehe Grafik 50).



Grafik 50 Entwicklung der Mitarbeiteranzahl nach Beschäftigtengrößenklassen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

Eine **Analyse der Umsatzentwicklung und der Mitarbeiteranzahl** zeigt, dass die Mehrheit der NachfolgerInnen den Beschäftigtenstand an die Umsatzentwicklung angepasst hat (siehe Grafik 51).

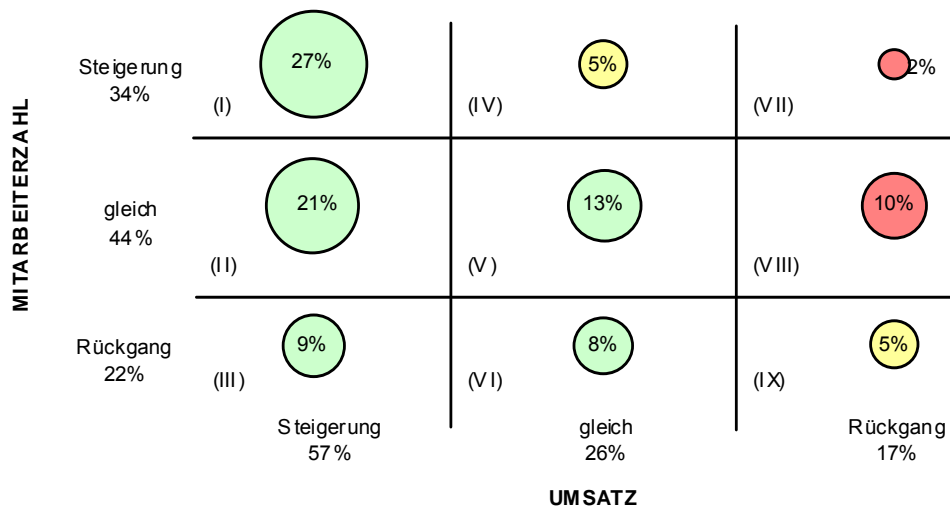
Mehr als ein Viertel (27 %) der Unternehmen verzeichnet seit der Übergabe sowohl eine Umsatzsteigerung als auch einen positiven Beschäftigungseffekt (Sektor I). Ein weiteres Fünftel (21 %) hielt den Beschäftigtenstand konstant und erzielte gleichzeitig höhere Umsätze (Sektor II). Dies deutet auf eine Verbesserung der Effizienz der Arbeitsabläufe hin. Auch bei jenen Unternehmen, die Umsatzsteigerungen erzielen und per Saldo MitarbeiterInnen freigesetzt haben (Sektor III) wird von einer Reorganisation der Prozesse ausgegangen. Die Unternehmen dieser drei Sektoren sind als langfristig erfolgreich zu betrachten.

Weitere 5 % haben bei konstantem Umsatz per Saldo zusätzliches Personal eingestellt (Sektor IV). Bei diesen Unternehmen wird sich in naher Zukunft zeigen, ob die höheren Personalkosten durch steigende Umsätze gedeckt werden können.

In rd. 5 % der Nachfolgeunternehmen kam es zu einem Umsatzrückgang und zu einem Mitarbeiterabbau (Sektor IX). Auch bei diesen Unternehmen wird sich erst mittelfristig zeigen, ob die Nachfolge als „erfolgreich“ bezeichnet werden kann.

Kritisch ist die Entwicklung jener Unternehmen zu betrachten, in denen ein Umsatzrückgang verzeichnet, jedoch der Beschäftigtenstand nicht angepasst wurde (Sektoren VII und VIII). Diese Unternehmen werden in naher Zukunft mit einem betriebswirtschaftlichen Problem konfrontiert sein, da die Personalkosten mit den rückläufigen Umsätzen nicht korrespondieren.

Grafik 51 Entwicklung des Nettojahresumsatzes und der Mitarbeiterzahl der übergebenen Unternehmen, Anteil der Nachfolgen in Prozent, 2006



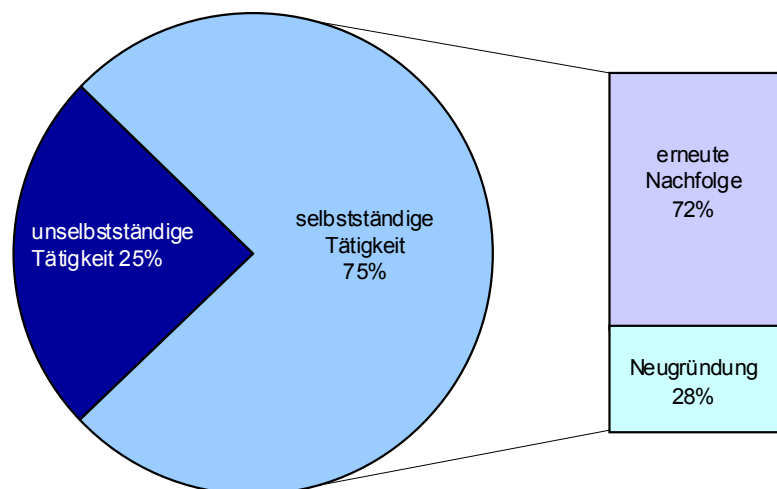
Anmerkung: Die Farbe der Kreise belegt den nachhaltigen Erfolg der Übergabe: langfristig erfolgreiche Unternehmen (grün), mittelfristig erfolgreiche Unternehmen (gelb) und nicht erfolgreiche Unternehmen (rot)

Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

3.10 Fazit der NachfolgerInnen

Erneut vor die **berufliche Entscheidung** gestellt, würden rd. drei Viertel der NachfolgerInnen wieder eine selbstständige Tätigkeit wählen (siehe Grafik 52). 72 % bevorzugen weiterhin eine Nachfolge, 28 % jedoch würden lieber neu gründen. Eine erneute Nachfolge würden insbesondere jene UnternehmerInnen wählen, die ein Familienunternehmen übernommen haben (80 %) und jene NachfolgerInnen, die keine Umsatzeinbußen seit Antritt der Nachfolge verzeichneten (75 %). Insbesondere die Nachfolgerinnen und die UnternehmerInnen, die Umsatzeinbußen verzeichnen, tendieren zu einer unselbstständigen Beschäftigung.

Grafik 52 Erneute Entscheidung zur Unternehmensnachfolge, Anteil der Unternehmen in Prozent, 2006



Quelle: Erhebung der KMU FORSCHUNG AUSTRIA 2008

4 Abschließende Betrachtungen

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass innerhalb der nächsten Dekade jährlich fast 6.000 KMU der Gewerblichen Wirtschaft vor der Herausforderung der Unternehmensnachfolge stehen werden. Dass davon rd. ein Zehntel Ein-Personen-Unternehmen sind, zeigt einerseits, dass diese Unternehmensform überdurchschnittlich häufig³⁵ auf Grund von strukturellen (z. B. der Betrieb ist stark mit der Unternehmerpersönlichkeit verbunden und kann nicht auf andere übertragen werden, wird auf Teilzeitbasis betrieben oder ist stark an wenigen Kunden orientiert), aber auch betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglich sind. Andererseits weist dieser bislang unberücksichtigte Anteil aber auch darauf hin, dass ein Teil der Ein-Personen-Unternehmen auch über die Erwerbstätigkeit des/der UnternehmerIn hinaus nachhaltige Unternehmenskonzepte darstellen, die in der öffentlichen und politischen Diskussion nicht ausgeschlossen bleiben sollten.

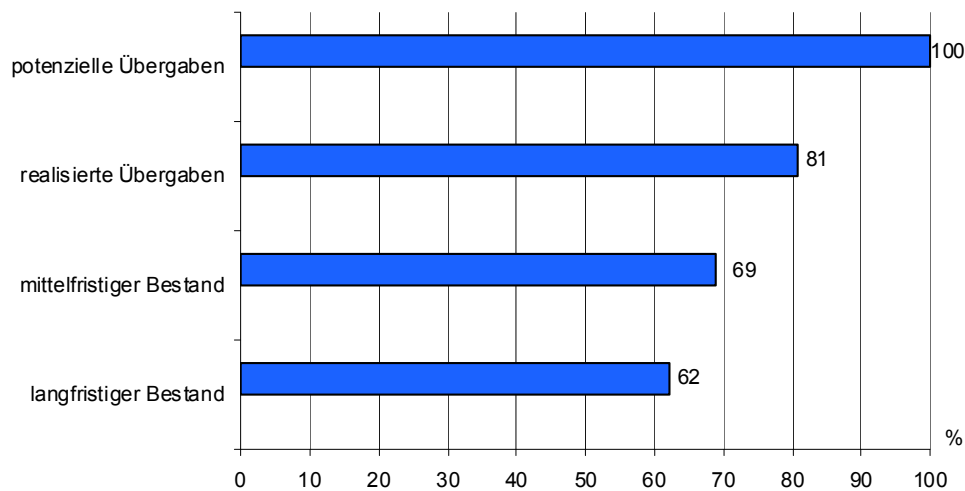
Hinsichtlich der Wirtschaftstätigkeiten sind insbesondere die UnternehmerInnen im Handel und im Tourismus (v. a. im ersten Fünfjahreshorizont) von einem höheren durchschnittlichen Alter gekennzeichnet und werden deswegen tendenziell häufiger eine/n NachfolgerIn suchen als in den anderen Sparten. Auf Branchenebene zeigt sich, dass vorwiegend traditionelle Gewerbe- und Handwerksbetriebe (z. B. Textilreiniger) zur Übergabe anstehen. Auf Grund der Branchenentwicklung und des beobachtbaren Strukturwandels hin zu „modernerer“ Branchen des tertiären Sektors sind gerade die stark von der Übergabethematik betroffenen Branchen für potenzielle NachfolgerInnen nur bedingt attraktiv.

Diese Entwicklung ist allerdings nicht neu, sondern war auch schon in der Vergangenheit zu beobachten. Dennoch zeigen die verfügbaren Sekundärdaten, dass jährlich für rd. 5.000 bis 6.000 Betriebe ein/e NachfolgerIn gefunden wird. Im Zeitablauf ist diesbezüglich eine steigende Tendenz beobachtbar. Während dies v. a. auf die Gewerbe- und Handwerksbetriebe zutrifft, sinkt die Zahl der realisierten Übergaben im Handel. In dieser Sparte kommt es hingegen überdurchschnittlich oft zu Unternehmensschließungen, was mit der steigenden Konkurrenz durch filialisierte Anbieter und dem daraus resultierenden Verdrängungswettbewerb zu Lasten der kleineren HändlerInnen erklärt werden kann.

Im Allgemeinen kann jedoch davon ausgegangen werden, dass von den potenziellen Übergaben mehr als 80 % auch tatsächlich realisiert werden. Rd. 69 % der potenziellen Übergaben sind mittelfristig erfolgreich (d. h. Realisierung der Nachfolge und vergleichsweise gute wirtschaftliche Situation nach 2 Jahren). 62 % stellen jedenfalls nachhaltige Unternehmenskonzepte dar, die bei gegebenen Rahmenbedingungen auch in Zukunft noch erfolgreich am Markt tätig sein werden.

³⁵ Ein-Personen-Unternehmen stellen mehr als die Hälfte der Betriebe der Gewerblichen Wirtschaft dar.



Grafik 53 Erfolg der Unternehmensnachfolgen, Anteil der Unternehmen in Prozent

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Obwohl diese Quote an nachhaltig erfolgreichen Unternehmensnachfolgen durchaus als hoch bewertet werden kann, stellt sich die Frage nach den Gründen für das Scheitern der Übergaben. Dies nicht zuletzt in Anbetracht der steigenden Dynamik der Unternehmensschließungen. Ein Teil der Schließungen kann als „gesunder Strukturwandel“ betrachtet werden. Der zweite Teil ist durchaus positiv als Durchsetzung des „entrepreneurial spirit“ zu sehen: Insbesondere in der Sparte Information und Consulting ist die Zahl der Schließungen sehr hoch - aber auch jene der Gründungen. Dies kann als Versuch des Fußfassens in der Selbstständigen Tätigkeit interpretiert werden, die - nicht unbedingt auf Grund mangelnden Erfolgs, sondern z. B. auch wegen geänderter Lebensumstände - später gegen eine unselbstständige Tätigkeit oder eine neue Unternehmensgründung getauscht wird. Nicht selten ist gerade in diesem Bereich auch die Ausübung der selbstständigen Tätigkeit als Nebenbeschäftigung, die z. B. dann wieder aufgegeben werden muss, wenn die Hauptbeschäftigung keinen personellen/zeitlichen Spielraum mehr für weitere Erwerbstätigkeiten zulässt.

Der langfristige Erfolg von Unternehmensnachfolgen ist v. a. auch wegen des doch großen Beschäftigungseffektes, der mit erfolgreichen Unternehmensnachfolgen verbunden ist, wesentlich: Während die überwiegende Mehrheit der Gründungen als Selbstbeschäftigungsgründung verstanden werden kann, werden durch eine Nachfolge im Durchschnitt 5 Arbeitsplätze (inkl. UnternehmerIn) gesichert. Nicht zu vernachlässigen ist auch die Bedeutung nachhaltig am Markt tätiger Unternehmen für die Lehrausbildung. Diese wird in einem nicht unbeachtlichen Anteil der übergebenen Betriebe angeboten. Da zu beobachten ist, dass der Lehrabschluss nach wie vor eine wichtige Stufe am Weg in die Selbstständigkeit (sowohl bei Neugründungen als auch bei Unternehmensnachfolgen) ist, wird hiermit auch ein Beitrag zum nachhaltigen Unternehmertum geleistet.



Ausgehend von den in der Literatur genannten Problembereichen (vgl. *Freund*, 2000; *DTI*, 2004) lassen sich für die vorliegende Studie vor allem drei Faktoren³⁶ als Hauptgründe für das Scheitern von Unternehmensnachfolgen aufzeigen:

- Verhältnis ÜbergeberIn - NachfolgerIn/Spannungen innerhalb der Familie: Auf Grund der in Familienunternehmen bestehenden engen Verbindungen zwischen Familien- und Unternehmenssphäre bzw. durch Konflikte auf Grund des Generationsunterschieds wirken sich unternehmensbedingte Uneinigigkeiten auch belastend auf die familiäre Situation aus. Dies kann sich wiederum negativ auf die unternehmerische Tätigkeit bzw. den Handlungsspielraum des/der NachfolgerIn auswirken und den Erfolg der Unternehmensübergabe (negativ) beeinflussen. In der vorliegenden Studie gaben rd. 42 % der NachfolgerInnen, deren Unternehmen nach der Nachfolge nicht erfolgreich war, an, dass es in Folge der Unternehmensübergabe zu familiären Spannungen kam. Bei den erfolgreichen Nachfolgen war der entsprechende Anteil deutlich geringer. Obwohl sich in Österreich - wie auch in anderen europäischen Ländern - ein Trend zu familienexternen Nachfolgen zeigt, sollte diese Problematik nicht vergessen werden.
- Einbeziehung des/der NachfolgerIn in die Nachfolgeplanung: Neben einer sorgfältigen Vorbereitung der Unternehmensübergabe erweist sich, dass die Einbeziehung des/der NachfolgerIn in die Gestaltung der Übergabe wesentlich zum Erfolg bzw. Scheitern der Unternehmensnachfolge beiträgt. In rd. 40 % der nicht erfolgreichen Nachfolgen hatte der/die NachfolgerIn an der Erstellung des Nachfolgeplans nicht mitgewirkt, bei den erfolgreichen Übergaben lag der vergleichbare Anteil bei lediglich 16 %.
- Einbeziehung externer Unterstützung: Die vorliegende Erhebung zeigt, dass im Vergleich zu früheren Jahren der Anteil der NachfolgerInnen, die im Übergabeprozess externe Beratung in Anspruch genommen haben, deutlich gestiegen ist. Während die Zufriedenheit mit der Beratung und deren praktischen Umsetzung durchaus hoch ist, befinden rd. drei Zehntel das Auffinden passender Beratung als schwierig. Außerdem lässt sich beobachten, dass der Bedarf an zusätzlicher externer Unterstützung während des Nachfolgeprozesses unter den nicht erfolgreichen Unternehmen, insbesondere zu rechtlichen Fragen, zur Gestaltung des Übergabevertrags und zur Finanzierung des Kaufpreis in deutlich höherem Ausmaß gegeben ist als bei den erfolgreichen Übergaben.

Diese Aspekte zeigen vor dem Hintergrund der strukturellen Bedeutung erfolgreicher Unternehmensübergaben und -nachfolgen für Wirtschaftswachstum und Beschäftigung, dass die in den letzten Jahren gesetzten Aktivitäten zur Unterstützung der Nachfolgeplanung und des Nachfolgeprozesses jedenfalls fortgesetzt werden müssen. Neben bewusstseinschaffenden Maßnahmen bietet sich diesbezüglich insbesondere Hilfestellung im Bereich der Nachfolgeplanung (und hier v. a. in Bezug auf Beratung und Mediation zwischen ÜbergeberIn und NachfolgerIn) an.

³⁶ Es wurde statistisch signifikante Zusammenhänge zwischen diesen drei Faktoren und dem (Nicht-)Erfolg der Nachfolgeunternehmen in der Erhebung gefunden.





5 Literaturverzeichnis

- Aichinger, D.* (2008): Wissenstransfer bei Betriebsnachfolge in Klein- und Mittelunternehmen. Diplomarbeit. Wien: FH Wien
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit* (2008): Mittelstandsbericht 2006/07 - Bericht über die Situation der kleinen und mittleren Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft. Wien: BMWA
- DTI* (2004): Passing the baton – encouraging successful business transfers. Evidence and key stakeholder opinion.
- Duh, M./Tominc, P.* (2005): Pomen, značilnosti in prihodnost družinskih podjetij (Importance, characteristics and future of family enterprises). In: *Rebernik, M./Tominc, P./Duh, M./Krošlin, T./Radonjič, G.* (2005): Slovenski podjetniški observatorij 2004, 2. del (Slovenian entrepreneurship observatory 2004, 2. part). Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru (Institute for Entrepreneurship and Small Business Management, Faculty of Economics and Business, University of Maribor), S. 19 - 31
- FBN International* (2007): Family Business Monitor. www.fbn-i.org
- Filep, J./Pákozdi, I./Szirmai P.* (2007): Utódlás, generációváltás a magyar vállalkozói szektorban és ennek financiai következményei (Generation Change in the Hungarian SME sector)
- Freund, W.* (2000): Familieninterne Unternehmensnachfolge - Erfolgs- und Risikofaktoren. Wiesbaden:Gabler
- Freund, W.* (2004): Unternehmensnachfolgen in Deutschland, In: *Institut für Mittelstandsforschung Bonn* (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 1/2004, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 106 NF, Wiesbaden, S. 57 - 88.
- Gavac, K./Kanov, H./Kamptner, I./Mandl, I./Voithofer, P.* (2002): Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich. Wien: Institut für Gewerbe- und Handelsforschung (nunmehr: KMU FORSCHUNG AUSTRIA/BMWA/WKÖ)
- Gratz, C./Gruber, E./Lettmayr, C./van Maldegem, A./Voithofer, P.* (1999): Unternehmensnachfolge im Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen. Wien: Institut für Gewerbe- und Handwerksforschung (nunmehr: KMU FORSCHUNG AUSTRIA/BMWA/WKÖ)
- Lambrecht, J./Naudts, W.* (2007): Overdracht en overname van kmo's in België, Brussel: FOD Economie, SVO EHSAL-K.U. Brussel
- Mandl, I./Dorr, A./Egger-Subotitsch, A./Leuprecht, E.* (2006): BerufswechslerInnen am österreichischen Arbeitsmarkt. Perspektiven und Chancen in Klein- und Mittelbetrieben. Wien: Arbeitsmarktservice Österreich
- Mandl, I./Voithofer, P.* (2005): Situation und Trends der Unternehmensnachfolge in Österreich. In: *Wirtschaftspolitische Blätter* 2/2005, S. 316 - 327. Wien: Wirtschaftskammer Österreich
- Nutek* (2004): Generationsskiften i Företag
- Økonomi- og Erhvervsministeriet* (2007): Vækstredøgørelsen 2007
- Ovesen/Sissel/Geir Samdal* (2006): Eierskifter i norske bedrifter - en analyse basert på EUs næringspolitikk for eierskifter. Bodø: Kunnskapsparken Bodø AS



Österreichische Notariatskammer (2006): Studie Unternehmensvorsorge in österreichischen Klein- und Mittelbetrieben. Pressegespräch am 17. Oktober 2006.

PriceWaterhouseCoopers - PWC (2006): Enquête sur les entreprises familiales françaises

Schlömer N., (2008): Unternehmensnachfolge – Probleme, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren. Vortrag anlässlich des 38. Filmtheaterkongresses KINO 2008 am 23. April 2008 in Baden-Baden.

Schwarz, J./Grieshuber, E. (2003): Vom Gründungs- zum Jungunternehmen. Eine explorative Analyse. Wien: Springer-Verlag

Suomen Yrittäjät (2008): Pk-yrittäjäbarometri 1/2008. (SME-barometer 1/2008). The Federation of Finnish Enterprises & Finnvera Ltd.

Wirtschaftskammer Österreich (2007): Überlebensquoten von Unternehmensneugründungen. Oktober 2007. Wien: WKO Inhouse GmbH

Wirtschaftskammer Österreich (2008): Unternehmensneugründungen in Österreich 1993 - 2007. Juli 2008. Wien: WKO Inhouse GmbH



Anhang - Methodik zur Schätzung des Potenzials an Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich

In der vorliegenden Studie wird für die Darstellung des Potenzials an Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich eine langfristige Prognose für die kommenden zehn Jahre (2009 - 2018) und eine mittelfristige für die kommenden fünf Jahre (2009 - 2013) gewählt. Ausgangsbasis für die Schätzung ist das bereits in der Studie aus dem Jahr 1999 (vgl. *Gratz et al.*, 1999) und in der Studie aus dem Jahr 2002 (vgl. *Gavac et al.*, 2002) Modell der KMU FORSCHUNG AUSTRIA. Für die vorliegende Studie wurden die Sekundärdaten, welche der Berechnung zu Grunde liegen, aktualisiert und das Modell weiter verfeinert.

Ausgangspunkt für die Schätzung ist die Anzahl der **kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)** der Gewerblichen Wirtschaft exklusive der Sparte Bank und Versicherung per 31. 12. 2007 lt. aktuell verfügbarer Beschäftigungsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich. Diese Daten weisen auf Grund einer unterschiedlichen Datengrundlage eine höhere Anzahl an Unternehmen, insbesondere an Ein-Personen-Unternehmen, auf als die in den vergangenen Studien verwendeten geschätzten Unternehmensdaten. Deswegen ist ein Vergleich mit früheren Schätzungen des Potenzials an zur Übergabe anstehenden Unternehmen nur bedingt möglich.

Großunternehmen mit 250 und mehr unselbstständig Beschäftigten sind nicht Gegenstand dieser Studie und fließen dementsprechend nicht in die Analysen ein.

Erstmals werden **Ein-Personen-Unternehmen (EPU)** in die Betrachtung miteinbezogen. Auf Grund der spezifischen Charakteristika von EPU (z. B. tendenziell starke Abhängigkeit des Unternehmensgegenstandes von der Person des/der UnternehmerIn) und der Heterogenität innerhalb der EPU (z. B. Teilzeit- vs. Vollzeit-Unternehmertum) wird jedoch davon ausgegangen, dass nicht alle EPU übertragen werden können. Die Kriterien für EPU, die aus strukturellen Voraussetzungen für Nachfolgen in Frage kommen, wurden wie folgt definiert:

- Die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit ist größer als 30 Stunden.
- Der maßgebliche Arbeitsort befindet sich nicht am eigenen Wohnsitz und nicht beim Kunden.
- Das Ein-Personen-Unternehmen hat mehr als zwei regelmäßige Kunden.
- Die Selbstständigkeit besteht seit mehr als drei Jahren.

Wenn diese Kriterien nicht vorliegen, wird angenommen, dass eine „Unternehmensnachfolge“ sich eher als Standortübergabe oder als reine Übertragung des Kundenstocks manifestiert, während wesentliche unternehmensinhärente Aspekte grundlegend geändert werden. Somit liegt eher eine Neugründung vor.

Basierend auf diesen Kriterien liegt der Anteil der EPU der Gewerblichen Wirtschaft, bei denen aus strukturellen Voraussetzungen eine Unternehmensnachfolge prinzipiell in Frage kommt, bei 15 %. Der höchste Anteil ist mit 30 % in der Industrie zu finden.



Tabelle 11 Anteil der Ein-Personen-Unternehmen, die für Nachfolgen in Frage kommen, nach Sparten

	Anteil in %
Industrie	30
Handel	20
Transport und Verkehr	15
Tourismus und Freizeitwirtschaft	15
Information und Consulting	15
Gewerbe und Handwerk	15
Gewerbliche Wirtschaft ¹	15

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

In einem nächsten Schritt wird zur Berechnung des Potenzials **altersbedingter Übergaben** der Anteil der Betriebe (Einzelunternehmen) berechnet, deren Unternehmer zwischen 2009 und 2018 (= langfristige Schätzung) bzw. 2009 und 2013 (= mittelfristige Schätzung) das 65. Lebensjahr bzw. deren Unternehmerinnen im selben Zeitraum das 60. Lebensjahr - d. h. das offizielle Pensionsantrittsalter - erreichen und überschreiten wird.

Die für diese Berechnung notwendigen Annahmen sind, dass sich die Geschlechts- und Altersstruktur, die nur für Einzelunternehmen bekannt ist, auch in Personen- und Kapitalgesellschaften nicht unterscheidet. Daten zur Altersstruktur sind der Mitgliederstatistik der Wirtschaftskammer Österreich per 31. 12. 2007 entnommen.

Da anzunehmen ist, dass ein Teil der Unternehmerinnen und Unternehmer **über das gesetzliche Pensionsalter hinaus aktiv** bleiben wird, wird ein dementsprechender Prozentsatz an Hand von Daten des Hauptverbands der österreichischen Sozialversicherungsträger berücksichtigt. Obwohl vermutet wird, dass der Anteil derer, die über das pensionsfähige Alter hinaus unternehmerisch aktiv sind, im Zeitablauf steigt (längere Lebenserwartung, besserer Gesundheitszustand etc.), muss im vorliegenden Modell auf Grund fehlender konkreter Daten ein konstanter Wert für den betrachteten Fünf- bzw. Zehnjahreszeitraum herangezogen werden.

Nicht alle Übergaben erfolgen altersbedingt. Z. B. auf Grund eines Unfalls, von Gesundheitsproblemen oder dem Tod des/der ÜbergeberIn bzw. durch die Übernahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ÜbergeberIn kommt es vielfach zu **vorzeitigen Übergaben**. Diese werden im vorliegenden Modell an Hand einer Verhältniszahl (vorzeitige zu altersbedingten Übergaben), die einer Statistik des Hauptverbands der österreichischen Sozialversicherungsträger entnommen wurde, geschätzt. Obwohl angenommen werden kann, dass der Anteil der vorzeitigen Übergaben sinkt (siehe oben), muss auch für die vorzeitigen Übergaben auf Grund fehlender konkreter Werte im vorliegenden Modell ein konstanter Wert für den betrachteten Fünf- bzw. Zehnjahreszeitraum herangezogen werden. Da aus den vorliegenden Basisdaten nur die vorzeitig anlassbedingten Übergaben (Unfall/Gesundheitsprobleme/Tod des/der UnternehmerIn), jedoch nicht die vorzeitig geplanten Übergaben (Aufnahme einer anderen selbstständigen oder unselbstständigen Tätigkeit durch den/die ursprüngliche/n UnternehmerIn nach der Übergabe) abgeschätzt werden können, stellt das errechnete Potenzial eher eine Untergrenze dar. Die aktuelle Erhebung zeigt, dass die vorzeitig geplanten Übergaben rd. 36 % ausmachen.



Die Summe der altersbedingten und vorzeitigen Übergaben wird in weiterer Folge um jene Unternehmen korrigiert, die **betriebswirtschaftlich** in einem nicht übergabetauglichen Zustand sind. Gerade dies ist bei vielen kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) eine Schwäche.

Als aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglich werden jene Unternehmen angesehen, deren

- buchmäßiges Eigenkapital im Durchschnitt von 3 Jahren kleiner als -20 % (des Gesamtkapitals) ist (d. h. es besteht eine buchmäßige Überschuldung von mindestens 20 %, oder anders formuliert: das Fremdkapital übersteigt das vorhandene Vermögen um mindestens 20 %) **und**
- deren Umsatzrentabilität im Durchschnitt von 3 Jahren unter -5 % (der Betriebsleistung) liegt (d. h. diese Unternehmen schreiben Verluste in der Höhe von 5 % oder mehr des Umsatzes).

Da in der Bilanzdatenbank deutlich weniger Bilanzen von EPU als von KMU vorliegen, wurde bei der Auswertung der EPU, um eine aussagekräftige Stichprobe zu bekommen, auf eine zweijährige Betrachtungsweise zurückgegriffen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass EPU großteils Einnahmen-/Ausgaben-Rechner sind und nicht bilanzieren.

Die mehrjährige Betrachtung wird gewählt, da es auch in relativ solide geführten Unternehmen³⁷ ein sehr ertragsschwaches Jahr geben kann bzw. sich etwaige Restrukturierungsbemühungen vielfach erst mittelfristig auswirken.

Der Anteil der aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglichen KMU (exkl. EPU) liegt im Durchschnitt der Gewerblichen Wirtschaft bei 8,6 %. Am höchsten ist dieser Anteil im Tourismus und der Freizeitwirtschaft mit rd. 14 %.

Der Anteil der aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglichen EPU³⁸ liegt im Durchschnitt der Gewerblichen Wirtschaft mit 24,5 % deutlich über dem Wert der Klein- und Mittelbetriebe (exkl. EPU). Am höchsten ist der Anteil, wie schon bei den KMU, im Bereich Tourismus und Freizeitwirtschaft mit fast 36 %.

³⁷ Es können auch Unternehmen „solide“ geführt werden, wenn diese eine ungünstige Finanzierungsstruktur haben (d. h. sie buchmäßig überschuldet sind).

³⁸ Diesbezüglich wurden Auswertungen von Ein-Personen-Unternehmen auf Basis von verfügbaren Jahresabschlüssen i. S. der doppelten Buchhaltung erstellt (viele Unternehmen erstellen, obwohl sie unter die Buchführungsgrenzen der BAO liegen, freiwillig einen Jahresabschluss i. S. der doppelten Buchhaltung): Die Kriterien für die Ein-Personen-Unternehmen waren, dass es sich um Unternehmen handelt, die in der Rechtsform einer Einzelfirma oder einer GmbH geführt werden und in der Gewinn- und Verlustrechnung keine Personalaufwendungen ausweisen.



Tabelle 12 Anteil der aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglichen kleinen und mittleren Unternehmen in Prozent, Durchschnitt 2003/04 - 2005/06

	KMU (exkl. EPU)	EPU ²
Tourismus und Freizeitwirtschaft	14,3	35,9
Gewerbe und Handwerk	8,3	21,0
Handel	6,9	30,0
Transport und Verkehr	6,8	27,3
Information und Consulting	4,8	14,4
Industrie	1,9	10,0
Gewerbliche Wirtschaft ¹	8,6	24,5

¹ ohne Sparte Bank und Versicherung

² Da in der Bilanzdatenbank deutlich weniger Bilanzen von EPU als von KMU vorliegen, wurde bei der Auswertung der EPU, um eine aussagekräftige Stichprobe zu bekommen, auf eine zweijährige Betrachtungsweise (Durchschnitt 2004/05 - 2005/06) zurückgegriffen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass EPU größtenteils Einnahmen/Ausgaben-Rechner sind und nicht bilanzieren.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, Bilanzdatenbank

Differenziert nach Sparten zeigt sich, dass in der Sparte Gewerbe und Handwerk insgesamt 13 Branchen einen hohen Anteil von nicht übergabetauglichen KMU (exkl. EPU) aufweisen. Hierzu zählen vor allem Branchen des Sektors Nahrung/Genussmittel.

Dass in den beiden größten Branchen des Tourismus, der Gastronomie und der Hotellerie, der Anteil der nicht übergabefähigen Betriebe vergleichsweise hoch ist, liegt daran, dass gerade der Tourismus von einem Mangel an Eigenkapital geprägt ist (wenngleich sich die Situation - ausgehend von einem bescheidenen Niveau - langsam verbessert), verbunden mit hohen Investitionserfordernissen (insbesondere in der Hotellerie) bzw. einem hohen Anteil an Fixkosten.

In den beiden Sparten Industrie sowie Information und Consulting sind keine Branchen mit einem Anteil von mehr als 10 % an aus betriebswirtschaftlicher Sicht nicht übergabetauglichen Betrieben zu finden.



Tabelle 13 Branchen mit einem hohen Anteil der aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabetauglichen Betriebe, kleine und mittlere Unternehmen (exkl. Ein-Personen-Unternehmen), Durchschnitt 2003/04 - 2005/06

Sparte	mehr als 20 % der Betriebe	zwischen 10 % und 20 % der Betriebe
Gewerbe und Handwerk	Friseure	Bäcker
	Tapezierer, Dekorateure und Sattler	Fleischer
	Konditoren	Bildhauer, Binder, Bürsten- und Pinselmacher, Drechsler
	Textilreiniger, Wäscher und Färber	Tischler
	Fußpfleger, Kosmetiker und Masseure	Bodenleger
	Gärtner und Floristen Fotografen	Glaser
Handel		Schuhhandel Textilhandel Einrichtungsfachhandel Handel mit Juwelen, Gold- und Silberwaren, Uhren
Transport und Verkehr		Beförderungsgewerbe mit Personenkraftwagen
Tourismus und Freizeitwirtschaft		Gastronomie Hotellerie

Lesebeispiel: Mehr als 20 % der Unternehmen in der Branche Friseure sind aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht übergabefähig.

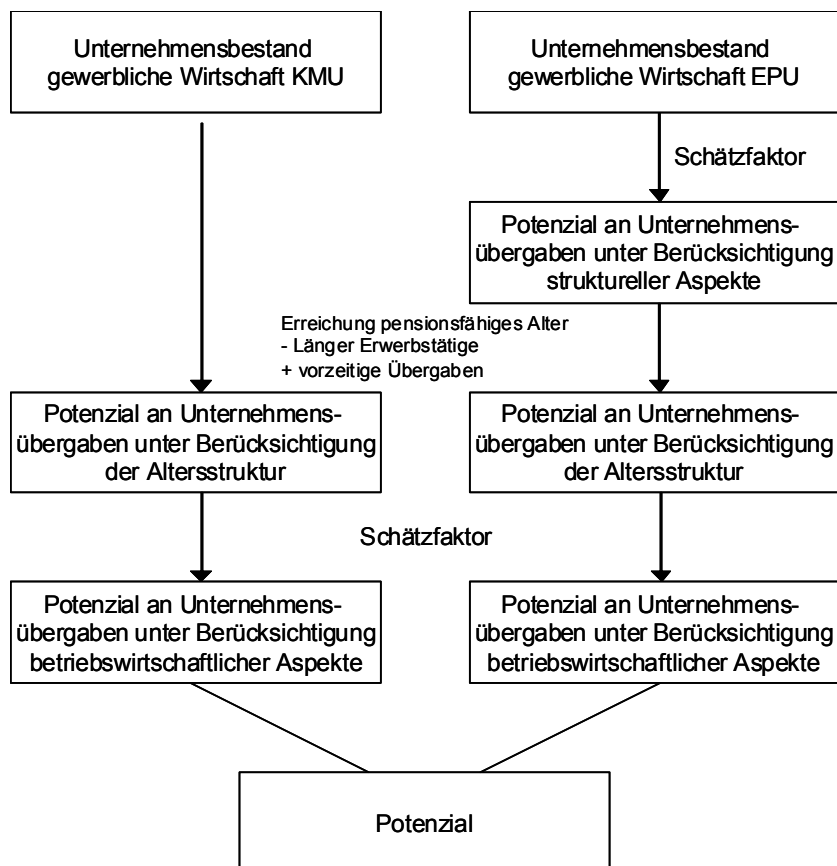
Anmerkung: In den beiden Sparten Industrie sowie Information und Consulting sind keine Branchen mit einem Anteil von mehr als 10 % an aus betriebswirtschaftlicher Sicht nicht übergabetauglichen Betriebe zu finden.

Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Das Ergebnis sind die **potenziellen Übergabefälle**, wobei auch dies noch nicht unbedingt bedeutet, dass in all diesen Fällen tatsächlich ein/e NachfolgerIn gefunden werden kann oder die Übergabe aus anderen Gründen scheitert.

Das Potenzial an KMU (exkl. EPU) und EPU wird getrennt berechnet und am Ende addiert.

Grafik 54 Zusammenfassende Darstellung der Berechnungsmethodik des Potenzials an Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich



Quelle: KMU FORSCHUNG AUSTRIA

Grundlage für die Berechnung der durch eine potenzielle Unternehmensnachfolge **betreffenden Beschäftigten** sind die Anzahl der zur Nachfolge anstehenden Unternehmen aus der Schätzung sowie Beschäftigendaten aus der Beschäftigungsstatistik der Wirtschaftskammer Österreich per 31. 12. 2007. Die Berechnung erfolgt auf Basis von Beschäftigtengrößenklassen.

Das *vorsichtige Szenario* unterstellt, dass einerseits der Arbeitsplatz des/der UnternehmerIn sowie die Mindestanzahl an Arbeitsplätzen jeder Größenklasse betroffen sind.

Beim *neutralen Szenario* wird angenommen, dass die durchschnittliche Anzahl an Arbeitsplätzen je Größenklasse der zur Nachfolge anstehenden Unternehmen betroffen sind. Die so berechneten Anzahl an unselbstständigen Beschäftigten wird der Anzahl der Übergabefälle aus der Potenzialschätzung, welche die Mindestzahl der Arbeitsplätze der Selbstständigen³⁹ darstellen, hinzugefügt.

In der vorliegenden Studie werden somit in beiden Szenarien die Arbeitsplätze aller Beschäftigten betrachtet. Bei der Schätzung für den Zeitraum 2001 - 2010 (vgl. Gavac *et al.*, 2002) bezogen sich die Daten ausschließlich auf die Arbeitsplätze der unselbstständig Beschäftigten.

³⁹ Da somit unterstellt wird, dass in jedem Unternehmen nur ein/e UnternehmerIn tätig ist.