

Der Generationenwechsel im Mittelstand vor dem Hintergrund des demografischen Wandels – Erfolgsfaktoren

Präsentation im Rahmen der Veranstaltung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie am 9-12-2011 in Berlin

Prof. Dr. Birgit Felden in Vertretung für

Prof. Dr. Petra Moog

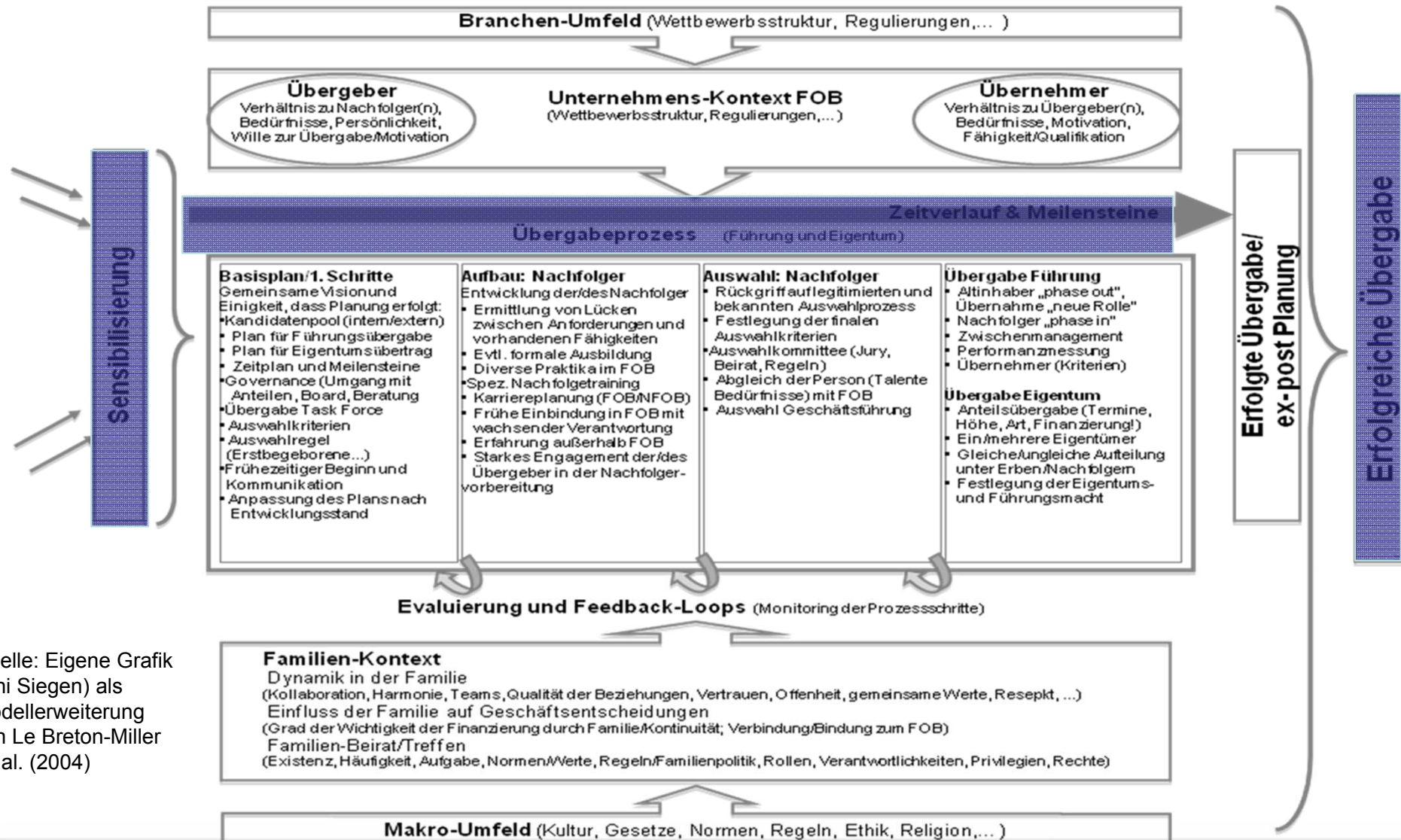
Stiftungslehrstuhl für ABWL und Unternehmensnachfolge
(Entrepreneurship & Family Business)

1. Einleitung
2. Das Existenzgründungsgeschehen
3. Das Nachfolgegeschehen

3.2 Identifizierung von Erfolgsfaktoren im Übergabeprozess

- **Integratives Erfolgsfaktorenmodell der Übergabe**
- **Erkenntnisse aus der qualitativen Analyse**
- **Erkenntnisse aus der quantitativen Analyse**

Integratives Erfolgsfaktorenmodell einer erfolgreichen Übergabe



Quelle: Eigene Grafik (Uni Siegen) als Modellerweiterung von Le Breton-Miller et. al. (2004)

Erkenntnisse aus der qualitativen Analyse

Good-Practice Analyse Handwerksunternehmen

- Bestätigung der Managementphasen
- Sensibilisierung prägt Planung und Erfolg!
- Prozessplanung prägt Übergabe und Erfolg!
- ⇒ Sensibilisierung, Planung und Timing ermöglichen erfolgreiche Übergabe
- ⇒ Sensibilisierung, Planung und Prozessmanagement sind im Handwerk machbar und zahlen sich aus!

Und darüber hinaus: Die Zusatzanalyse von Nicht-Handwerksunternehmen ergab keine anderen Aussagen!

Erkenntnisse aus der quantitativen Analyse

Wichtigkeit Ausfallregelung im Unternehmen

Wichtigkeit Ausfallregelung in der Familie

Humankapital des Nachfolgers

Bekanntheit Unterstützungsleistungen pers. Vorbereitung

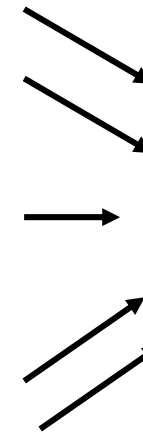
Bekanntheit Unterstützungsleistungen öffentliche Angebote

Bekanntheit Unterstützungsleistungen diverse Problemstell.

Stellvertretungsregelungen

Unternehmen = Altersvorsorge

Alter



**Sensibili-
sierung**

Haben Sie grundsätzlich bereits
Vorsorge für eine eventuelle
Nachfolge im Notfall getroffen?

(Beispiel zum Aufbau einer Regression – erwartete Zusammenhänge)

Erkenntnisse aus der quantitativen Analyse

Erfolg der Sensibilisierung – Regressionsanalyse

- Hochschulabschluss (+); durchschnittlicher Bildungsabschluss (-)
- Kenntnis der Angebote zur Lösung unternehmerischer Probleme (+)
- Wichtigkeit von Ausfallregelungen in Bezug auf Unternehmen/Familie (+)
- Stellvertretungsregelungen (Urlaub) (+)
- Geschlecht (w) (+)

Erfolg im Nachfolgeprozess (Zufriedenheit mit der generellen Unternehmensentwicklung)

- Sensibilisierung erfolgt (+)
- Interne versus externe Nachfolge angedacht (intern +)
- Eigentum und Führung (getrennt voneinander; jeweils schrittweise)(+)
- Sammeln von Erfahrung des Nachfolgers (+)
- Jahre langes Einarbeiten (-)
- klare Vorgabe zur Auswahl des Nachfolgers (+)
- Ausstiegsmodalitäten klar geregelt (+)

Erfolg der Nachfolge/Übergabe (Umsatzentwicklung besser als erwartet)

- Eigentum und Führung (gemeinsam; jeweils in einem Schritt)(+)
- langfristige Tätigkeit des Altinhabers im Management (-)
- Sammeln von externer Erfahrung des Nachfolgers (+)
- Jahrelanges Einarbeiten (-)
- Bankenfinanzierte Übergabe (-)
- Unentgeltliche Übergabe (+)

**Erfolg der
Nachfolge
definiert**

**Einzelne
Erfolgsfaktoren
identifizierbar**

**Gezielte
Maßnahmen
ergreifbar**

Qualitative und quantitative Ergebnisse weisen deutlich darauf hin, dass die frühzeitige Sensibilisierung und Auseinandersetzung mit dem Planungsprozess von großer Bedeutung für alle Unternehmensgruppen und den Erfolg ist.

Empfehlung 1: Sensibilisierung weiterhin erhöhen => Chancen auf erfolgreiche Übergaben (nach Anzahl und Qualität) steigern

Empfehlung 2: Beratungsangebote fokussieren und zielgruppenspezifisch ausrichten, (regionale) Netzwerke bilden

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!
Ihre Fragen?

