



Foto: <https://wfg-kreis-viersen.de/was-wird-aus-der-firma/>

Unternehmensnachfolge im Kreis Viersen
Ergebnisse einer qualitativen Studie

Management Summary

Prof. Dr. Alexander Cisik
November 2023

Einleitung	02
Stichprobe	04
Ergebnisse	09
Zusammenfassung	13
Handlungsempfehlungen	15
Impressum	17

Einleitung

Qualitative Untersuchung des Themas *Unternehmensnachfolge in KMU im Kreis Viersen.*

Hintergrund. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind die tragende Säule der Wirtschaft. Doch gerade hier scheint die Unternehmensnachfolge oft schwierig zu sein. Dabei sichert eine erfolgreiche Nachfolgeregelung nicht nur den Bestand der Unternehmen, sondern auch die Arbeitsplätze.

Zielsetzung. Mit einer qualitativen Studie wollten wir exemplarisch und differenziert herausfinden, wie Unternehmen das Thema *Nachfolge* angehen, was dabei gut läuft, was aber auch problematisch sein kann. Daraus möchten wir Handlungsempfehlungen für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge für KMU im Kreis Viersen ableiten.

Partner. Unterstützung erhielten wir von der Wirtschaftsförderungsgesellschaft (WFG) des Kreises Viersen, dem Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW) sowie der Kreishandwerkerschaft Niederrhein (Krefeld, Viersen, Neuss).

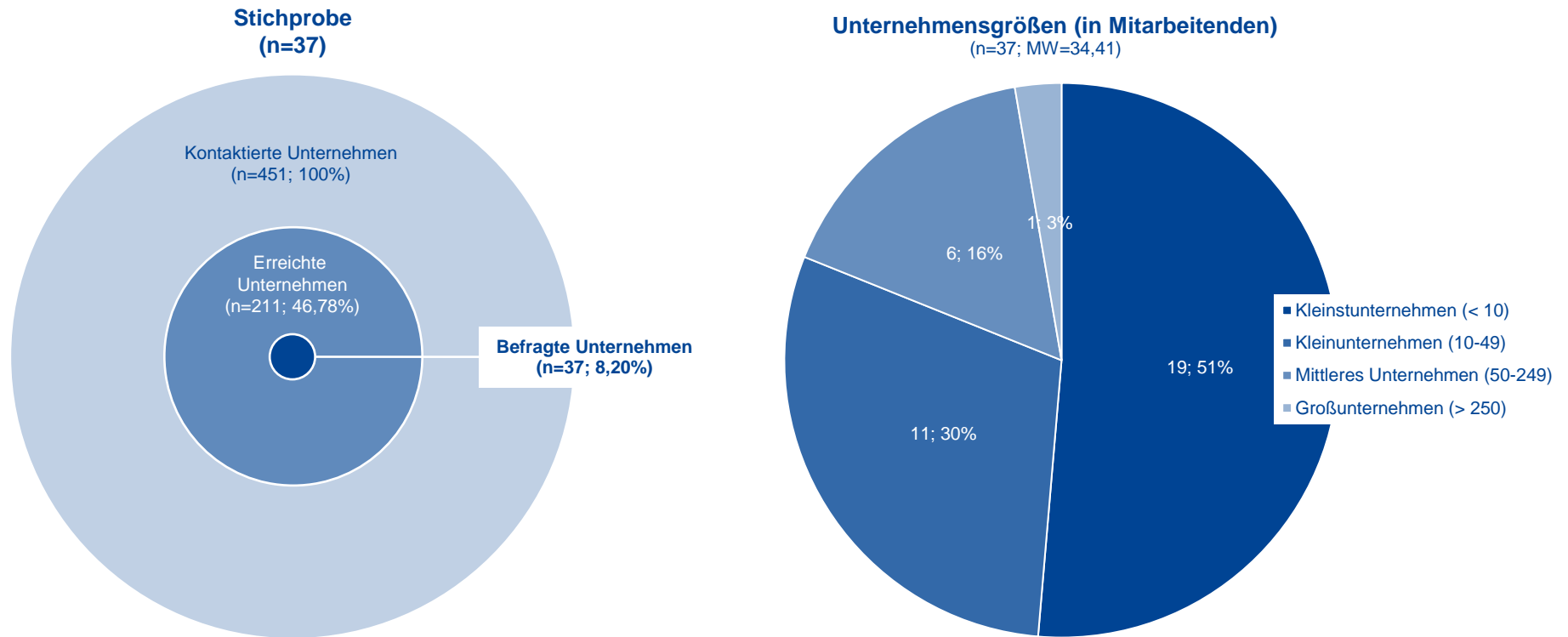
Untersuchungsdesign. Rund 14.000 Unternehmen gibt es im Kreis Viersen. Seitens BVMW und Kreishandwerkerschaft hatten wir entsprechende Listen erhalten und daraus eine geschichtete Stichprobe gezogen, die wesentliche Parameter abbildete (Unternehmensgröße, Branchen, Standorte, etc.). Als Erhebungsinstrument nutzten wir leitfadengestützte, explorative Interviews, mehrheitlich durchgeführt via Videochat. Die Gespräche fanden im Zeitraum Juni – August 2023 statt.

Auswertung. Nach Transkription der Antworten wurden diese inhaltlich geclustert und mit entsprechenden Überschriften versehen. In der vorliegenden Präsentation stellen wir die wesentlichen Untersuchungsergebnisse in grafischer Form vor. Abschließend erfolgen eine kurze Zusammenfassung sowie einige allgemeine Handlungsempfehlungen.

Einleitung	02
Stichprobe	04
Ergebnisse	09
Zusammenfassung	13
Handlungsempfehlungen	15
Impressum	17

Stichprobe

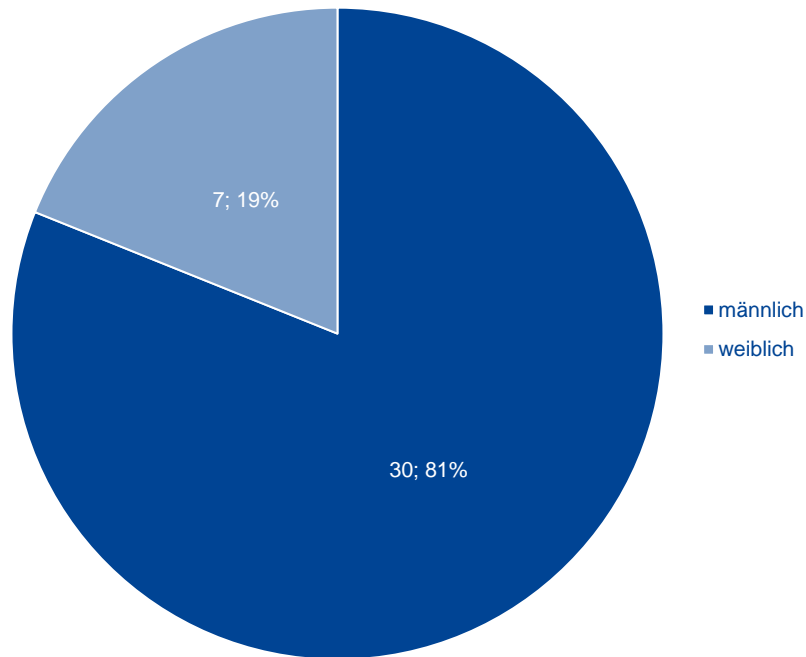
8,20 % der kontaktierten Unternehmen haben teilgenommen, die Mehrheit waren Klein(st)-Unternehmen.



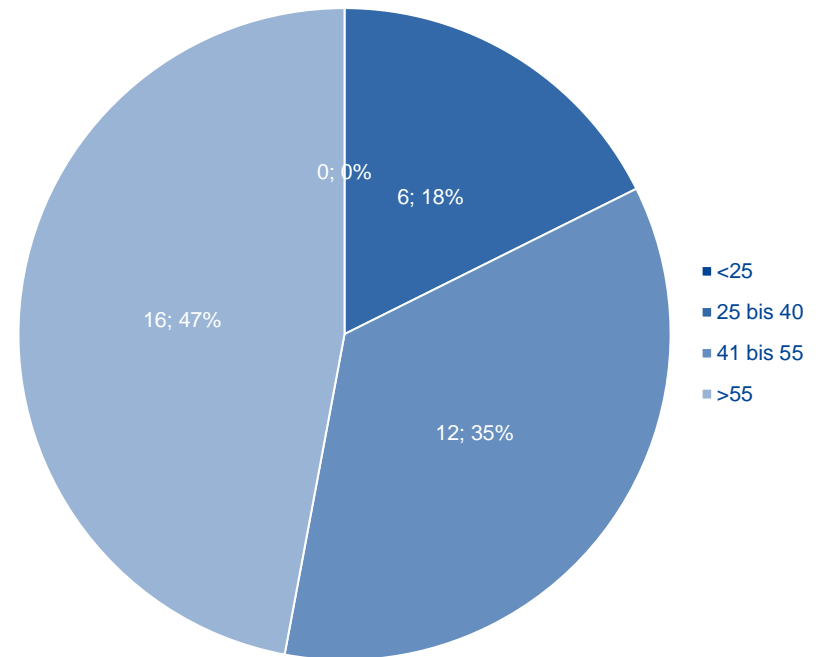
Stichprobe

Die Gesprächspartner:innen waren überwiegend männlich und durchschnittlich 52 Jahre alt.

Geschlechter
(n=37)

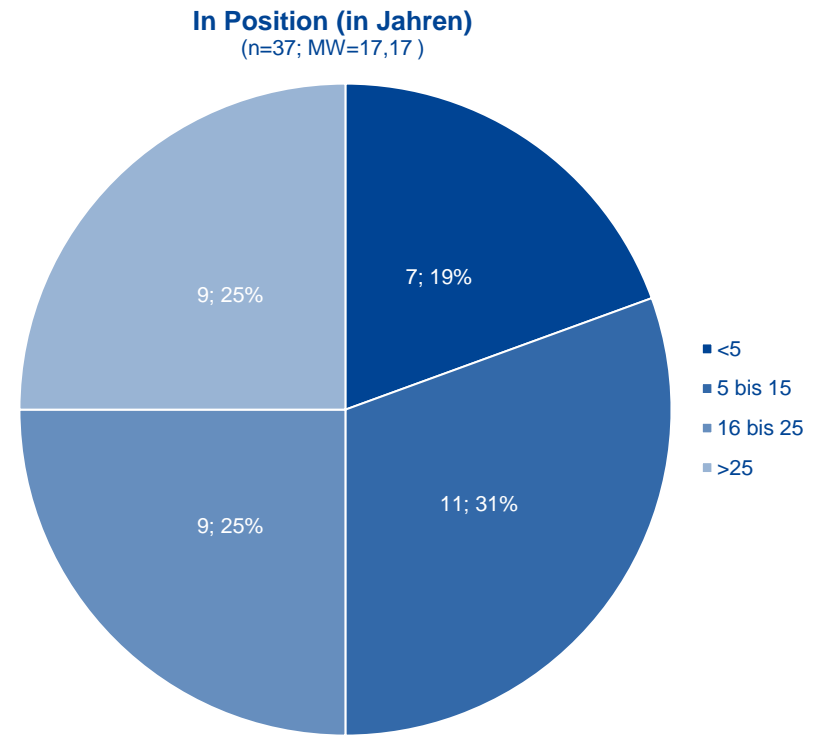
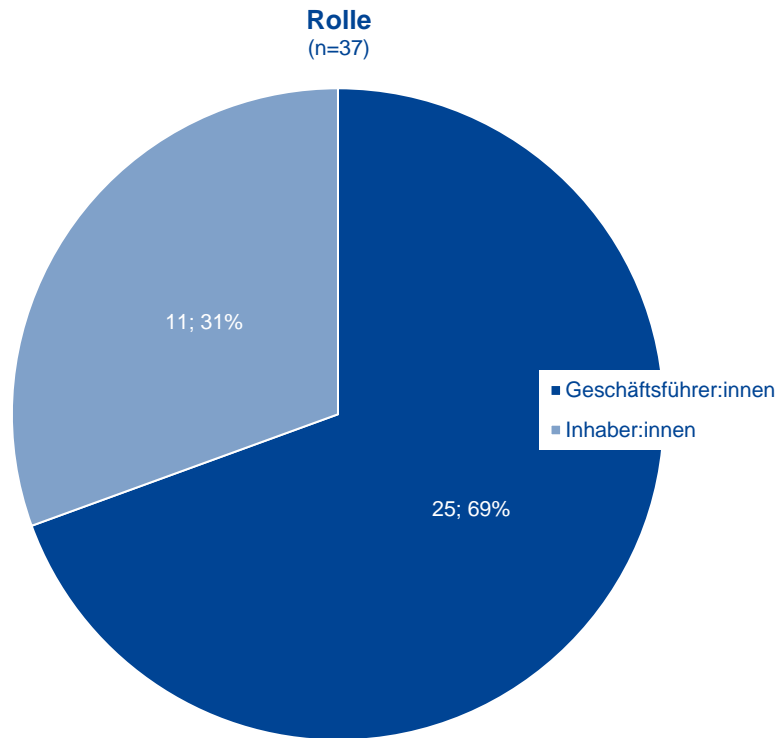


Altersgruppen (in Jahren)
(n=37; MW=52,15)



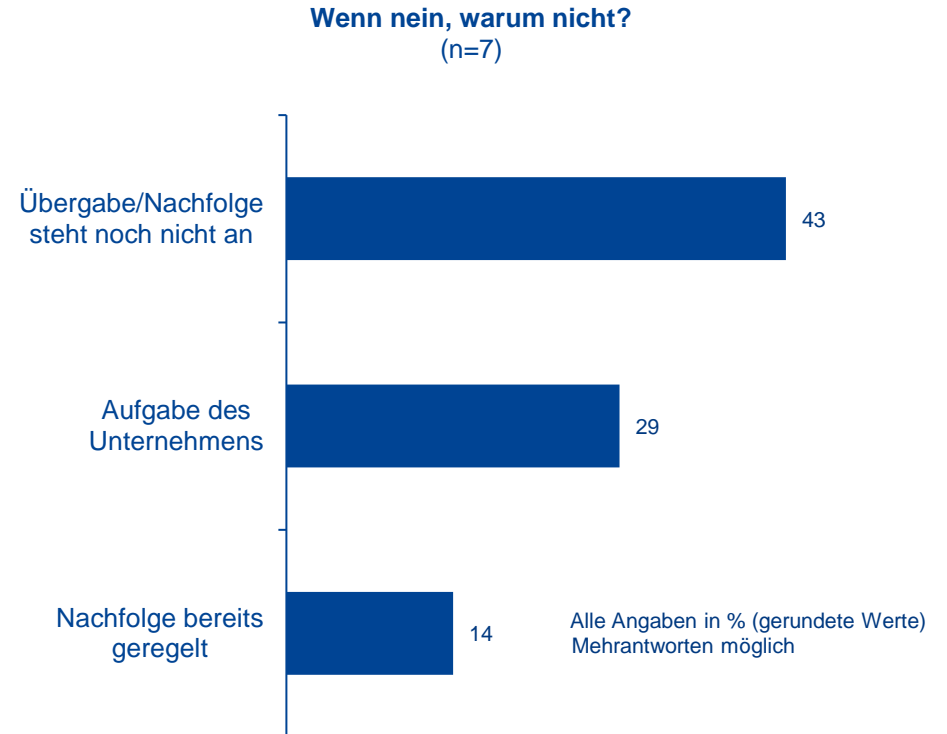
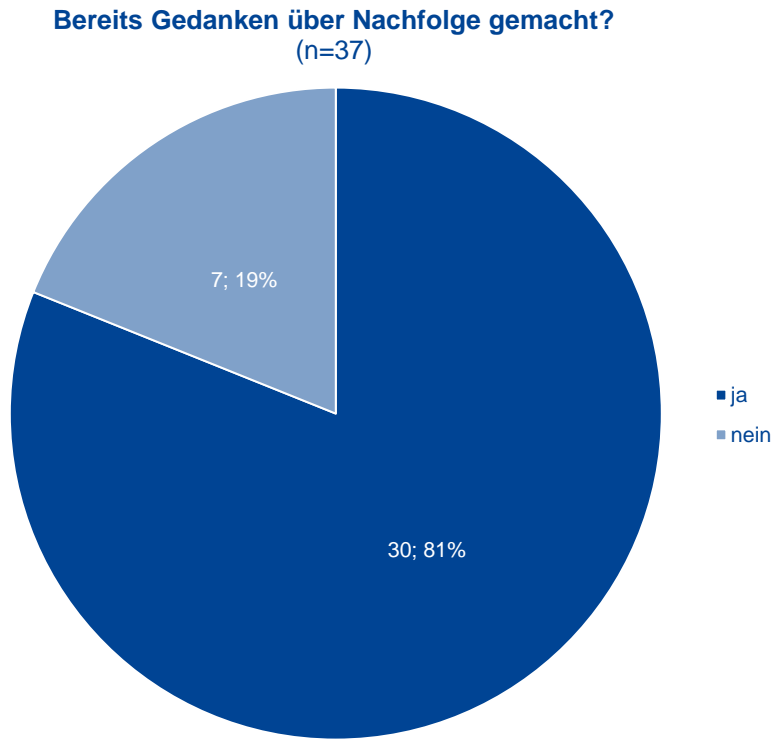
Stichprobe

Es handelte sich v.a. um Geschäftsführer:innen, die im Mittel gut 17 Jahre in ihrer Position sind.



Stichprobe

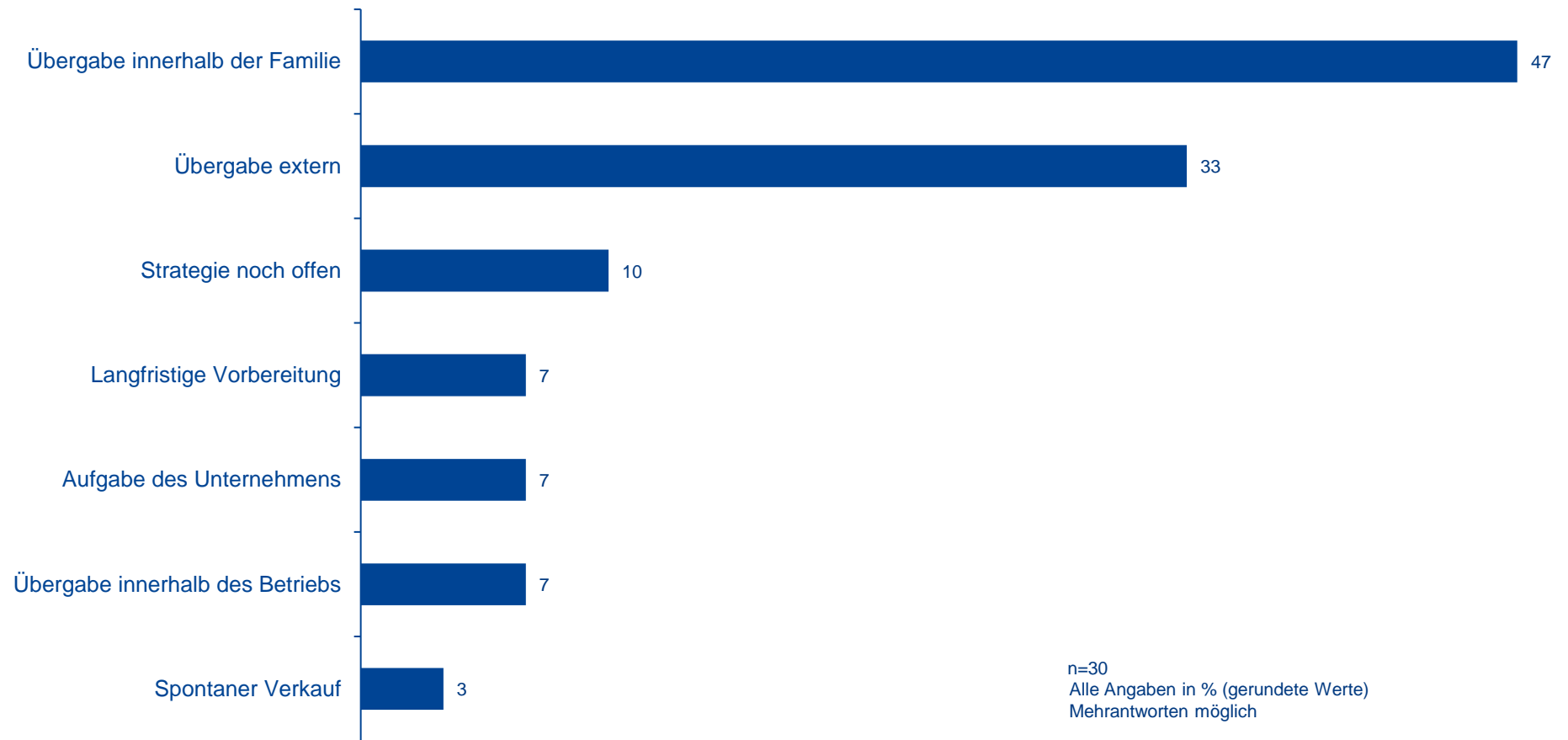
Gut 80 % haben sich bereits Gedanken über eine Nachfolge gemacht, bei den übrigen steht mehrheitlich noch keine Nachfolge an.



Einleitung	02
Stichprobe	04
Ergebnisse	09
Zusammenfassung	13
Handlungsempfehlungen	15
Impressum	17

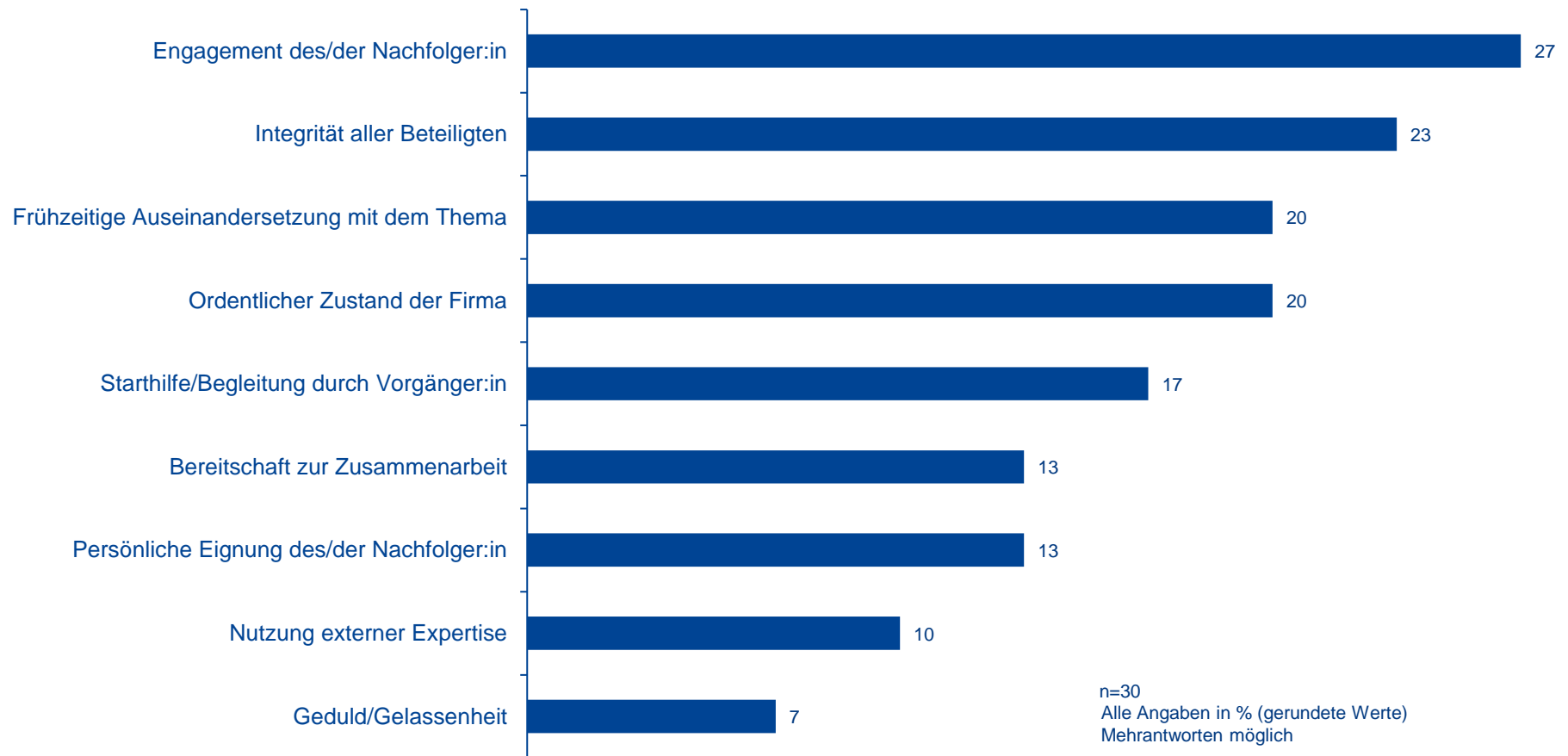
Strategie

Knapp die Hälfte plant eine Übergabe innerhalb der Familie, ein Drittel will das Unternehmen in externe Hände geben.



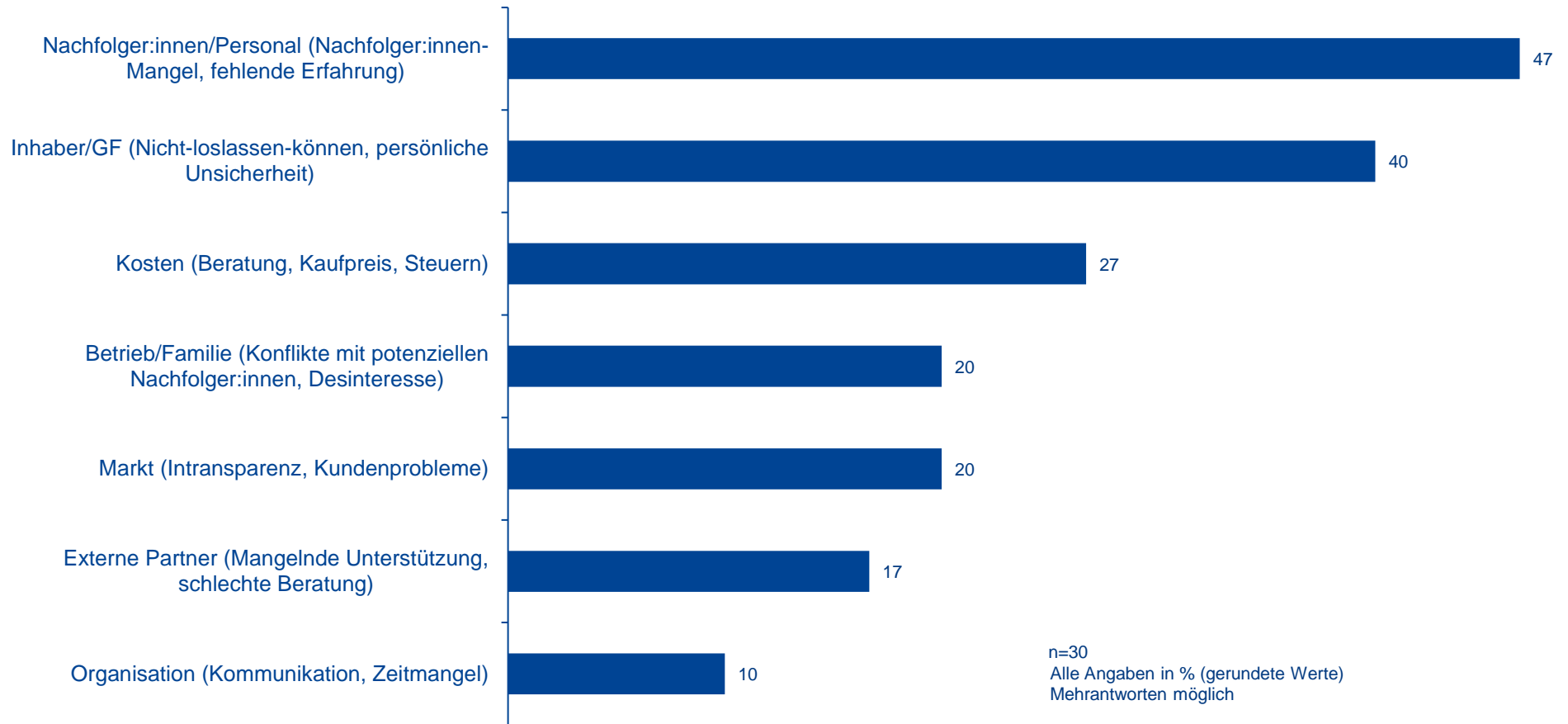
Erfolgsfaktoren

Wichtigste Voraussetzung ist das Engagement des/der Nachfolger:in, gefolgt von der Integrität aller Beteiligten.



Problemfelder

Es fehlt an geeigneten Nachfolger:innen und Inhaber:innen/Geschäftsführer:innen können nicht loslassen.



Einleitung	02
Stichprobe	04
Ergebnisse	09
Zusammenfassung	13
Handlungsempfehlungen	15
Impressum	17

Zusammenfassung

Das Interesse am Thema *Unternehmensnachfolge* ist gering, der Prozess als solcher komplex.

Mit einer qualitativen Studie wollten wir exemplarisch und differenziert herausfinden, wie kleine und mittlere Unternehmen im Kreis Viersen das Thema *Nachfolge* angehen.

8,20 % (n=37) von 451 kontaktierten Unternehmen haben an der qualitativen Untersuchung teilgenommen, die Mehrheit waren Klein(st)-Unternehmen (max. 49 Mitarbeitende). Die Gesprächspartner:innen waren überwiegend männlich und durchschnittlich 52 Jahre alt. Es handelte sich v.a. um Geschäftsführer, die im Mittel gut 17 Jahre in ihrer Position sind.

80 % der Befragten haben sich bereits Gedanken über eine Unternehmensnachfolge gemacht, bei den übrigen steht mehrheitlich noch keine Nachfolge an. Knapp die Hälfte plant eine Übergabe innerhalb der Familie, ein Drittel will das Unternehmen in externe Hände geben.

Als wichtigste Voraussetzung für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge wird das Engagement des/der Nachfolger:in gesehen, gefolgt von der Integrität aller Beteiligten.

Als besonders problematisch wird empfunden, dass es an geeigneten Nachfolger:innen fehle und Inhaber:innen nicht loslassen könnten.

Einleitung	02
Stichprobe	04
Ergebnisse	09
Zusammenfassung	13
Handlungsempfehlungen	15
Impressum	17

Handlungsempfehlungen

Handeln Sie frühzeitig und mit Bedacht.

Agieren Sie am Puls der Zeit. Und das nicht nur mit Blick auf marktfähige Produkte und Dienstleistungen, sondern auch hinsichtlich der technischen, organisatorischen und personellen Infrastruktur. Das macht Ihr Unternehmen für potenzielle Nachfolger:innen attraktiv.

Kümmern Sie sich frühzeitig um die Unternehmensnachfolge. Auch wenn gerade in Kleinstunternehmen vieles an wenigen Personen hängt und das operative Tagesgeschäft oftmals dominant ist, sollte das Thema *Nachfolge* vorausschauend und strategisch angegangen werden.

Ziehen Sie eine familienexterne Nachfolgeregelung in Betracht. Vor allem im Hinblick auf den demographischen Wandel wird nicht jedes Unternehmen die Möglichkeit haben, eine familieninterne Nachfolge umzusetzen. Wichtig ist doch vor allem, Ihr Unternehmen in gute Hände zu geben.

Lassen Sie sich beraten. Man kann nicht alles wissen. Und man muss es auch nicht. Ziehen Sie bei der Vorbereitung der Unternehmensnachfolge externe Experten hinzu, die Ihre Interessen aufrichtig vertreten und sie seriös und kompetent beraten.

Tauschen Sie sich mit Gleichgesinnten aus. Viele Ihrer Weggefährt:innen stehen vor vergleichbaren Herausforderungen. Häufig hilft ein regelmäßiger, vertrauensvoller Austausch, um Impulse zu erhalten, Ideen zu generieren oder Problemlösungen zu finden.

Reflektieren Sie Ihr eigenes Verhalten. Der überwiegende Teil der Unternehmer:innen sind Männer. Und damit wird auch die Gestaltung der Unternehmensnachfolge von „typisch männlichem“ Rollenverhalten geprägt. Wünschenswert wäre eine kritische Selbstreflexion und ein situativ angemessenes Verhalten, das sachlogische und psychologische Aspekte verbindet.

Spielen Sie mit offenen Karten. Seien Sie ehrlich und realistisch, was Status quo und Perspektiven Ihrer Firma angeht. Schaffen Sie Transparenz. Das bewahrt alle Beteiligten vor Überraschungen.

Gestalten Sie einen fließenden Übergang. Tief verinnerlichte Denk- und Verhaltensmuster machen es Inhaber:innen oft schwer, ihr „Lebenswerk“ zu übergeben. Arbeiten Sie deshalb frühzeitig Hand in Hand mit der Nachfolger-Generation und kombinieren Sie Tradition und Innovation.

Impressum

Projektleitung: Prof. Dr. Alexander Cisik

Teamleitung: Sara Sallakhi, Hannes Schulz

Projektteam: Florian Berkau, Anh Vi Lieu Tuan, Jana Liskes, Soukaina Milloudi, Gizem Özcan, Eyleen Steden, Nadine Thivessen, Chiara Veccari, Johanna Weidener, Sophia Wiesner, Kim Wollner, Fabian Wroz

Kontakt: Prof. Dr. Alexander Cisik
Wirtschafts-, Organisations- und Arbeitspsychologie

Hochschule Niederrhein
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Webschulstraße 41 - 43

D - 41065 Mönchengladbach

Telefon +49 2161 186 - 63 44

Telefax +49 2161 186 - 63 13

alexander.cisik@hs-niederrhein.de

<https://www.hs-niederrhein.de/wirtschaftswissenschaften/personen-fachbereich-wirtschaftswissenschaften/cisik/>