

## **Unternehmensübergabe – eine Herausforderung, die gerne weggeschoben wird.**

*In Österreich werden im Zeitraum 2009 bis 2018 mehr als 50.000 Unternehmen übergeben; rechnet man die „übergabefähigen“ EPU's (Einpersonenunternehmen) mit ein, sind es sogar 57.500 – ein Vorgang, der nicht nur dem Eigentümer Kopfzerbrechen beschert. Auch andere Interessensgruppen wie Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten sowie Kapitalgeber beobachten diese Transaktionen äußerst aufmerksam.*

Die schlechte Nachricht gleich zu Beginn: es gibt keine allgemeingültige Patentlösung für die Übergabe, zu verschieden sind die einzelnen Unternehmen. Manche sind kapitalintensiv, manche mitarbeiterintensiv, manche produzieren in eigenen Betrieben, während andere gemietete Büros verwenden, einmal ist die Kapitaldecke ausreichend, ein andermal knapp, einmal steht der Übernehmer innerhalb der Familie fest – oder ein geeigneter Übernehmer muss erst am freien Markt gefunden werden. Diese Aufzählung ließe sich fast beliebig fortsetzen, eines dominiert aber fast alle Übergaben: es besteht ein gewisses **Spannungsverhältnis zwischen Übergebern und Übernehmern**, welches bei einer erfolgreichen Transaktion überwunden werden muss. Ein Übergeber möchte in vielen Fällen die Finanzierung des Ruhestandes durch die Transaktion abdecken, während ein Übernehmer nach einer tragbaren finanziellen Lösung sucht. Eine Seite möchte die Existenz seines Lebenswerkes absichern, während die andere eine solide Existenzgrundlage sucht. Steueroptimal bedeutet auch nicht für beide Seiten das gleiche!

Sehen wir uns zunächst ein paar interessante Fakten an, z.B. die **Größenordnungen** der übergebenen Unternehmen. Nur 10% der Übergaben bei KMUs sind Einpersonenunternehmen. An sich ein klarer Fall, da bei vielen EPU's die Bindung an die Person des Gründers bzw. Eigentümers derart stark ist, dass eine Übergabe keinen Sinn machen würde. An zweiter Stelle bereits mit 71% die Unternehmen mit 1-9 Mitarbeitern, 16% mit 10-49 Mitarbeitern und nur lediglich 3% sind echte Mittelbetriebe mit 50 – 250 Beschäftigten. Nach vorsichtigen Schätzungen sind insgesamt mindestens 259.000 Mitarbeiter von Unternehmensübergaben betroffen, diese Zahl könnte nach weniger konservativen Prognosen bis zu einer halben Million steigen, d.h. jeder sechste Beschäftigte ist von einer Übergabe betroffen.

Fanden 1998 noch 75% der Übergaben im Familienbereich statt, so waren es 2006 schon 50%, die an einen Externen übergeben wurden. Überhaupt wird es als das größte Problem gesehen, einen geeigneten Nachfolger zu finden und zwar unabhängig, ob innerhalb der Familie weitergegeben wird oder erst ein externer Übernehmer gefunden werden muss.

Werfen wir nun einen Blick auf den **Zustand der übergebenen Unternehmen**: 58% der Übernehmer fanden das Unternehmen betriebswirtschaftlich gesund, hingegen 21% überhaupt nicht. Das gleiche gilt für die strategische Positionierung. Größere Zufriedenheit herrscht bei den Produkten, wo 63% fanden, das Unternehmen weise ein den Markterfordernissen entsprechendes Produkt- und Leistungsangebot auf.

Immerhin jedes fünfte übergebene Unternehmen weist gravierende Mängel auf, wurde in jenen Fällen zu lange mit der Übergabe gewartet?

Wie hatten sich die Unternehmen nach der Übergabe entwickelt? 56% konnten eine Steigerung der Kunden verbuchen während nur 17% einen Rückgang hinnehmen mussten. 48% konnten eine Steigerung der Aufträge erzielen bei nur 13% Rückgang. Trotz guter Führung der Unternehmen mussten die Nachfolger einige Innovationen vornehmen: 73% führten neue Produkte oder Dienstleistungen ein, 72% verbesserten die Produkte signifikant und 63% sorgten für neue Vermarktungsstrategien oder neue Zielgruppen. Das lässt den Schluss zu, dass die zu übergebenden Unternehmen großteils vor der Übergabe optimiert hätten werden sollen. Mit großer Wahrscheinlichkeit wäre dadurch sogar ein besserer Verkaufspreis erzielt worden. Für derartige Fälle gibt es von der WKO auf Übergabe spezialisierte Unternehmensberater ([www.uebergabe.at](http://www.uebergabe.at)), welche den Übergeber bei der Vorbereitung der Transaktion optimal unterstützen. Schließlich übergeben die meisten Unternehmer nur ein Mal in ihrem Leben ihr Unternehmen – da ist also fast kein Lerneffekt zu erzielen!

In vielen Fällen wird vom Übernehmer die **Finanzierung** der Transaktion als großes Problem gesehen, denn nur 57% finanzieren mit Eigenmitteln, 51% (typisch für Österreich) mit Bankkrediten, 14% mit privaten Darlehen, 14% mit öffentlichen Fördermitteln und 9 % greifen auf ein Darlehen des Übergebers zurück.

**Förderungen** können jene Übernehmer in Anspruch nehmen, die erstmals eine selbständige Tätigkeit ausüben und zugleich ihre bisherige unselbständige Tätigkeit aufgeben. Abgewickelt wird der Förderantrag über das Austria Wirtschaftsservice (aws), wobei zwischen den Kosten für die Übernahme und Neuinvestitionen zu unterscheiden ist. Letztere werden mit einem Zuschuss von 7% gefördert während für Übernahmekosten eine 80% Bürgschaft bis 300.000 zur Verfügung steht. Auch [www.nachfolgebonus.at](http://www.nachfolgebonus.at) stellt eine weitere Fördermöglichkeit dar.

Die gute Nachricht zum Schluss: beste Methode zur Überwindung des Spannungsverhältnisses zwischen Übergeber und Übernehmer ist immer noch die (wenn möglich gemeinsame) Erstellung eines **Businessplans**, der den genauen Kapitalbedarf für die Transaktion anzeigt sowie die notwendigen Investitionen beziffert. Dieses Dokument ist die optimale Basis für Gespräche mit Banken oder privaten Investoren, aber auch eine gute Indikation für den Wert des Unternehmens.

Mag. Wolfgang Bartholner

*Tipp: Die Übergabe – Consultants der Wirtschaftskammer sind auf derartige Transaktionen spezialisiert und organisieren bei Bedarf auch die Zusammenarbeit mit Steuerberatern oder Rechtsanwälten, um Ihre Übergabe zu einem vollen Erfolg zu machen. Die Hilfestellung geht dabei von der Optimierung Ihres Unternehmens über Bewertung bis hin zur Nachfolgersuche oder Betreuung der Übergabe im Familienkreis. Infos unter [www.uebergabe.at](http://www.uebergabe.at)*