



# Bestimmungsgründe für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge

---

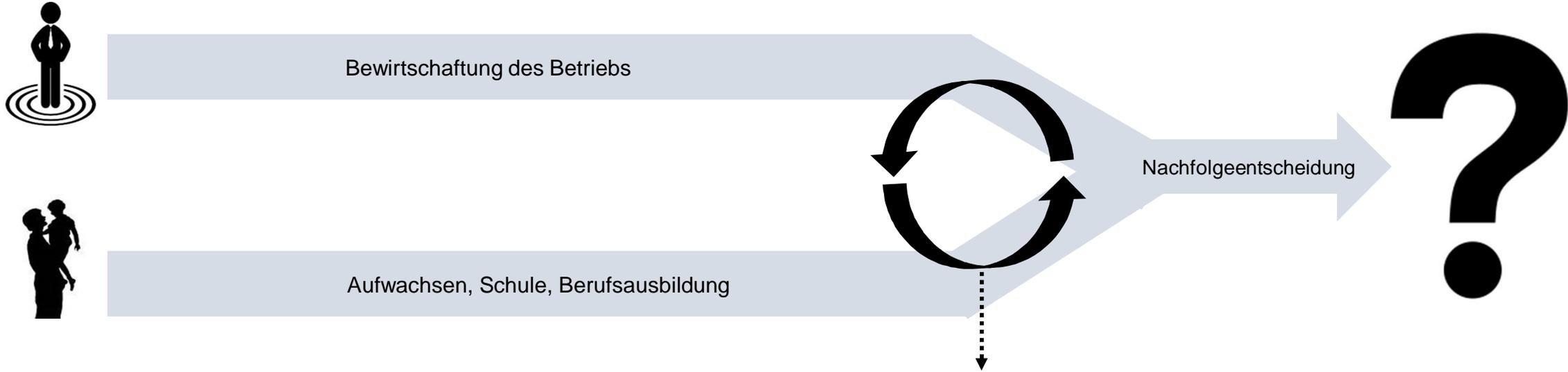
Ergebnisse einer empirischen Untersuchung

Jan-Henning Feil und Angela Ester-Heuing  
Arbeitsbereich für Management der Agrar- und Ernährungswirtschaft  
Georg-August-Universität Göttingen

Jahrestagung des Landwirtschaftlichen Buchführungsverbandes  
in Neumünster am 29. Januar 2019

## Warum ist die Untersuchung der **Faktoren der Hofnachfolgeentscheidung** relevant?

*„Entscheidend für die Übernahme ist doch eh‘ nur die Betriebsgröße...“*



## Gespräche zur Nachfolge im Schnitt 2,5 Jahre vor der Entscheidung

*„Entscheidend ist doch eh‘ nur die Betriebsgröße...“*

- Ø Wenn nein, welche Faktoren beeinflussen dann zusätzlich?
- Ø Für welche Faktoren ist es dann schon zu spät?
- Ø Was können Sie (Berater, Landwirte) tun?

# Gliederung

- 1) Einleitung
- 2) Hintergrundinfos Umfrage
- 3) Kurzüberblick Methode
- 4) Ergebnisse
- 5) Fazit

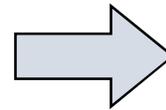
# Ablauf empirische Analyse



Expertengespräche,  
u.a. mit potentiellen  
Nachfolgen und  
Beratern



Ergebnisse bisheriger  
Studien zum Thema  
Unternehmensnachfolge



Smartphone-  
kompatibel



ca. 25 Min.



Fachzeitschriften,  
Fachmessen,  
Verbände, soziale  
Medien

## Entwicklung eines Onlinefragebogens

### Block 1: „weiche Faktoren“

- Empfindungen in Bezug auf den Sektor
- Interesse an Landwirtschaft
- Verhältnisse innerhalb der Familie

...

### Block 2: Demographie

- Geschlecht
- Bildung
- Alternatives Nettoeinkommen auf dem Arbeitsmarkt
- Ldw. Erfahrung

...

### Block 3: Betriebliche Aspekte

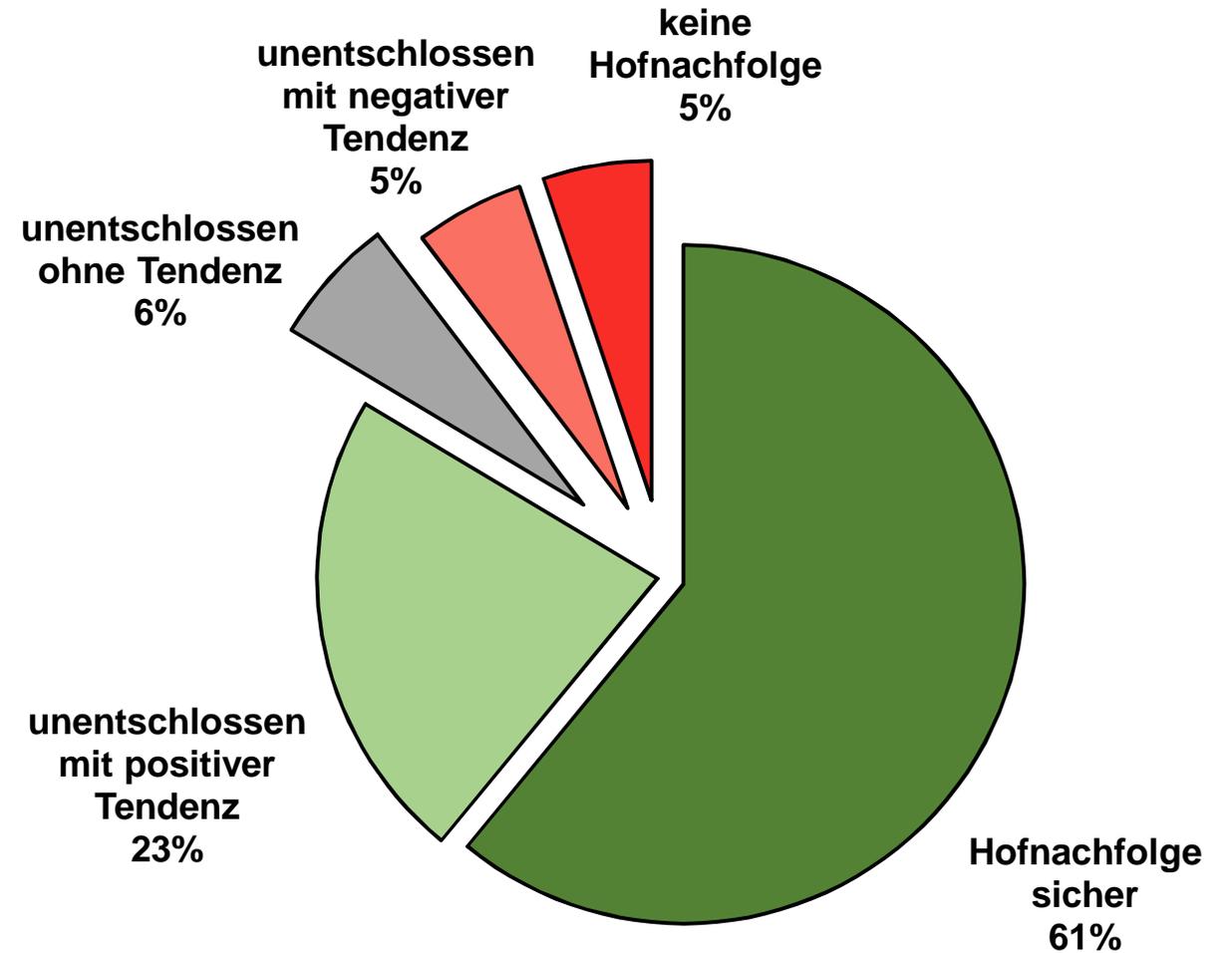
- Standort
- Bewirtschaftungsart, -ausrichtung, -umfang
- Investitionen
- Mitarbeiter

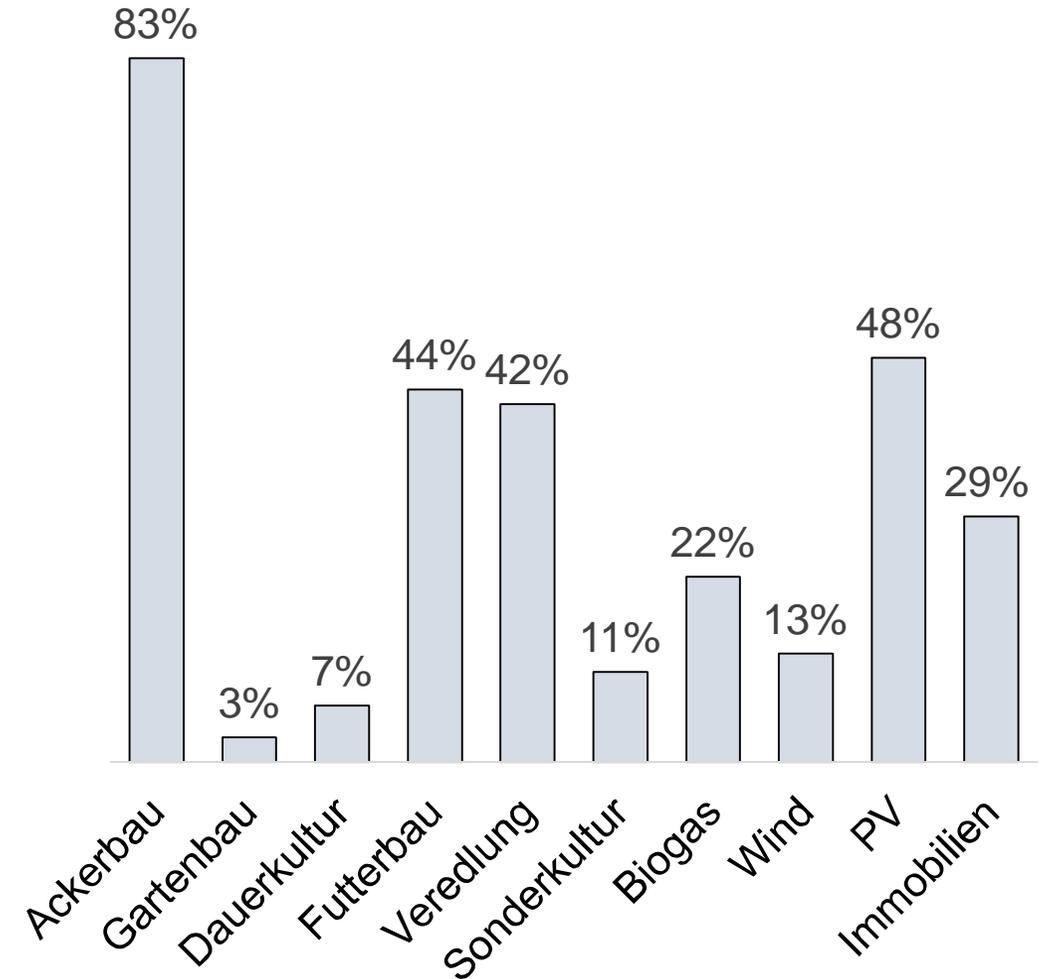
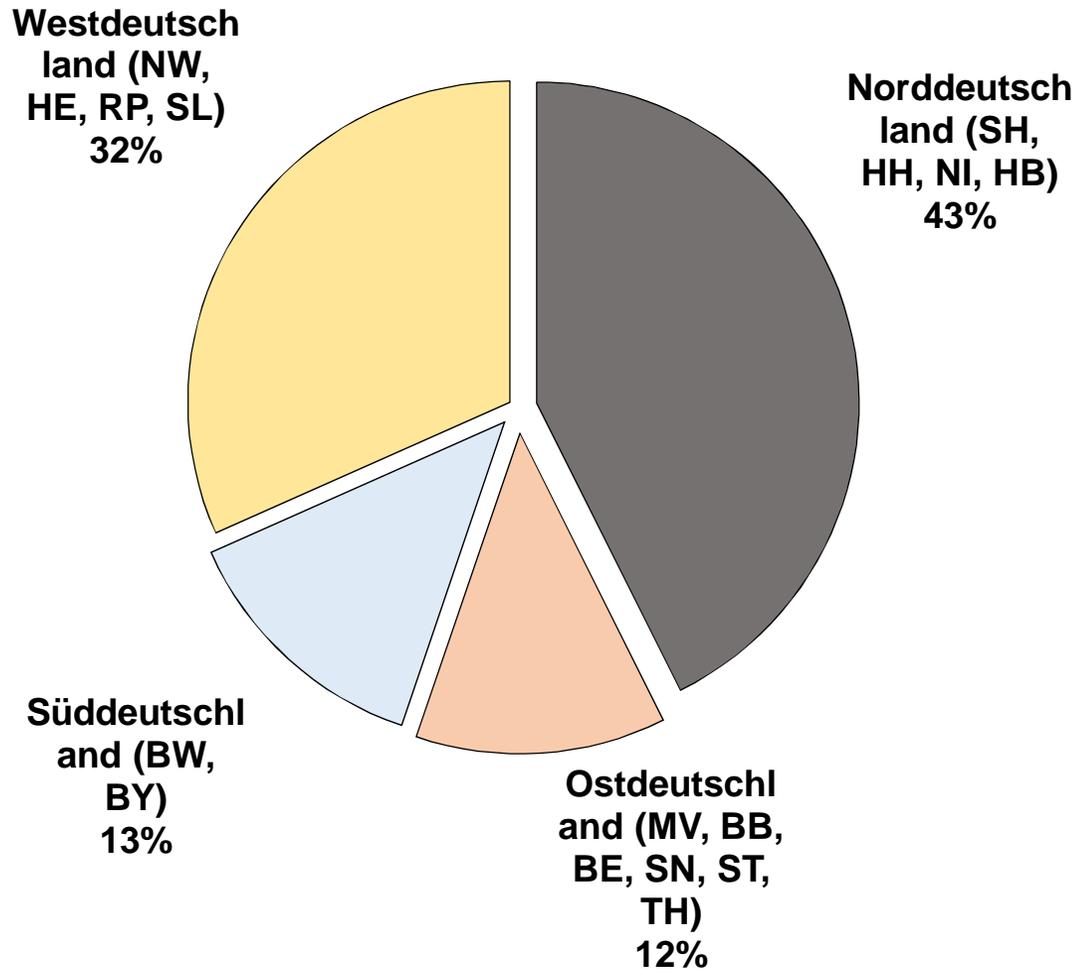
...

# Stichprobe



- Ø 655 Datensätze gesamt,  
davon brauchbar: 542
  - Ø 453 Haupterwerbsbetriebe
  - Ø 49 Bio-Betriebe
- Ø Durchschnittsalter: 26,5 Jahre
- Ø 68% männliche Probanden



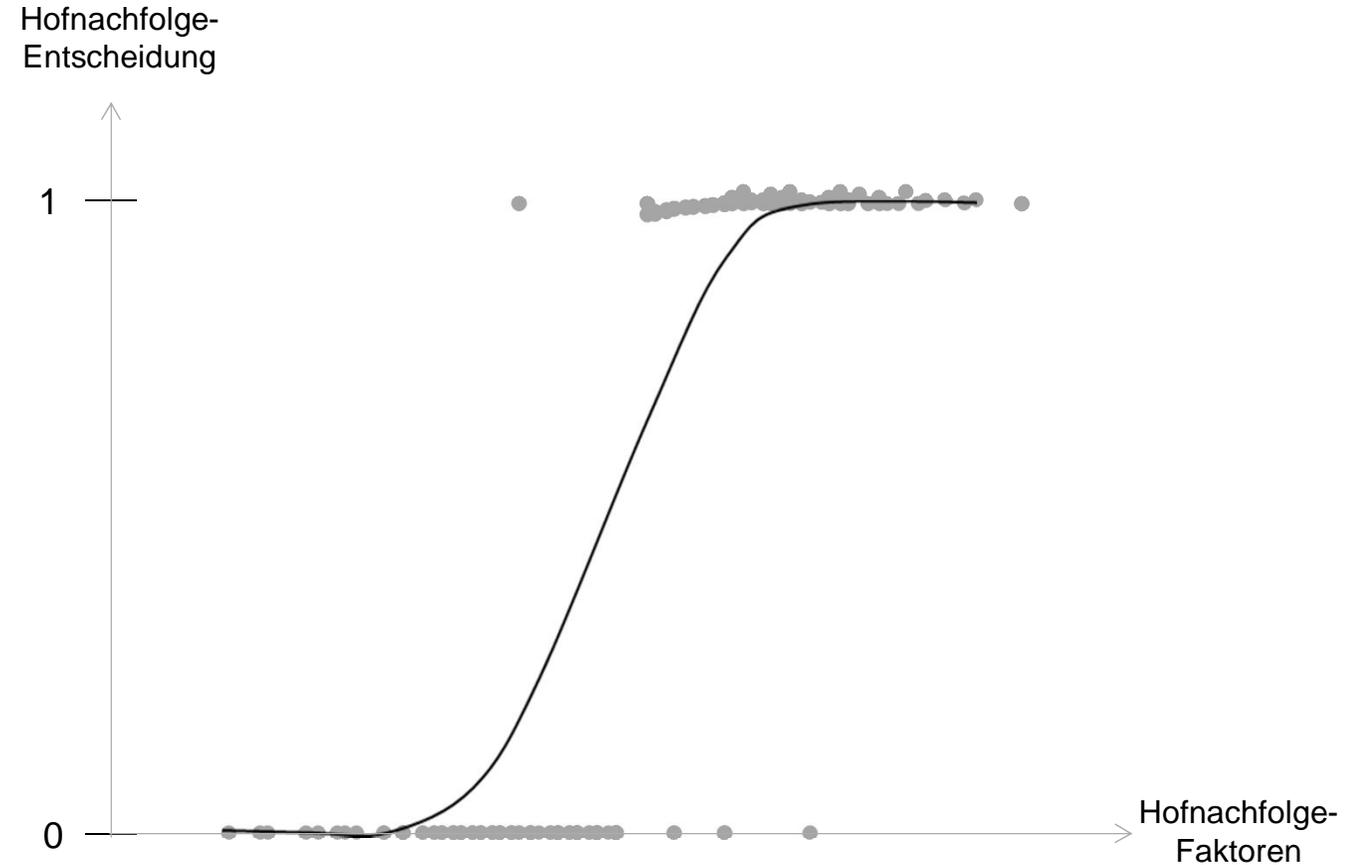


# Kurzüberblick Methode

Umformung der Hofnachfolgevariable in zwei Kategorien: 1 = Hofnachfolge, 0 = keine Hofnachfolge, Unentschlossene & Übergänge in den Nebenerwerb

Auswahl potentieller Hofnachfolgefaktoren (eher explorative und praktisch orientierte Herangehensweise)

Schätzung einer Kurve, die den wahren Zusammenhang am wahrscheinlichsten wiedergibt



# Ergebnisse – Einfluss auf die Hofübernahmeentscheidung

Berechnetes Modell kann 83,41 % der Entscheidungen aus der Umfrage im Nachhinein richtig treffen.

## Faktoren zur....

### ...Betriebsgröße

- ✗ Bruttoumsatz
- + Flächenausstattung
- ✗ Eigenlandanteil

### ...Betriebsentwicklung

- +++ Gute Wachstumsmöglichkeiten
- +++ politisches Risiko, je geringer, desto...
- + Investitionen der ltzt. 10 J
- ++ Diversifizierung

### ...Demographie

- +++ Männlicher Proband
- ✗ Betrieb ist in den neuen BL

## Faktoren zum....

### ...Einfluss der Familie

- + Gutes Verhältnis zum Vorgänger
- ++ Vorgänger kann Verantwortung frühzeitig abgeben
- +++ Gesamte Familie engagiert sich im Betrieb

### ...Nachfolger

- +++ Sympathie zum Beruf Landwirt
- ++ Fühlt sich zur Übernahme verpflichtet
- +++ Nachfolger hat regelmäßig auf einem Betrieb mitgearbeitet
- + Fühlt sich mit der Region des Betriebs verbunden



## **Gespräche zur Nachfolge im Schnitt 2,5 Jahre vor der Entscheidung....**

- Ø Relevanter als die „harte“ Betriebsgröße ist die empfundene Wachstumsmöglichkeit des Betriebs
- Ø Darüber hinaus wird die Hofnachfolge von vielen weiteren Faktoren bestimmt:
  - Dem Engagement der Familie auf dem Betrieb
  - Der Bereitschaft zur Abgabe betrieblicher Verantwortung
  - Der allgemeinen Sympathie des Nachfolgers zur Landwirtschaft
- Ø 2,5 Jahre vorher diese Faktoren in eine andere Richtung zu steuern, ist zu spät!



**Sprechen Sie den Generationswechsel frühzeitig an und sprechen Sie über Sorgen, Wünsche und Einstellungen zur aktuellen Landwirtschaft!**



**Vermitteln Sie einen optimistischen Eindruck zur Landwirtschaft in der Zukunft. Lassen Sie Veränderungen und neue Entwicklungen zu!**



**Geben Sie frühzeitig Verantwortung ab!**



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

---

**Link zur Umfrage: <https://tinyurl.com/hofnachfolge>**

Jan-Henning Feil (E-Mail: [jfeil@uni-goettingen.de](mailto:jfeil@uni-goettingen.de)) und Angela Ester-Heuing (E-Mail: [a.ester-heuing@uni-goettingen.de](mailto:a.ester-heuing@uni-goettingen.de))

Arbeitsbereich für Management der Agrar- und Ernährungswirtschaft

Georg-August-Universität Göttingen

Jahrestagung des Landwirtschaftlichen Buchführungsverbandes

in Neumünster am 29. Januar 2019