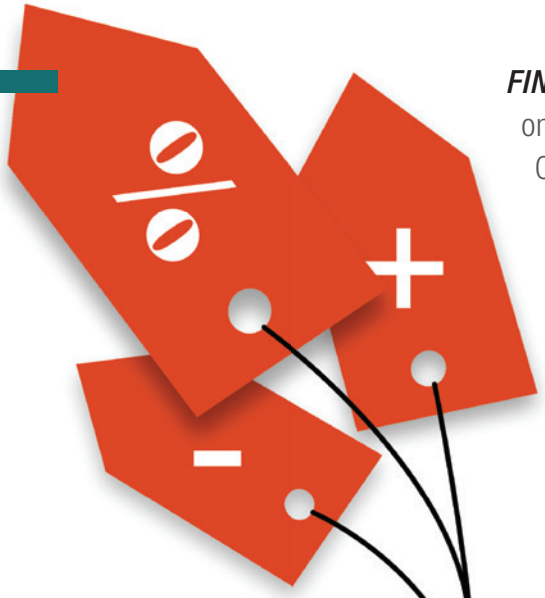
Emotionales Kapital als Faktor für den Betriebswert

Eine Beitrag von John Cisnik



FINANZEN /// Wenn Handwerksbetriebe wie Dentallabore den Generationenwechsel vollziehen, ist die Preisfrage oft ein entscheidender Punkt. Ob sich Verkäufer und Nachfolger auf einen fairen Betrag einigen können, entscheidet maßgeblich über den Erfolg einer Übergabe. Eine aktuelle Studie[1] des Ludwig-Fröhler-Instituts für Handwerkswissenschaften (LFI) zeigt nun: Nicht nur Kennzahlen und Marktwert, sondern auch persönliche Beziehungen prägen die Preisbildung bei Betriebsnachfolgen – und das teilweise erheblich.

Nähe kann den Preis senken

Die Untersuchung basiert auf zwei Vignettenstudien mit insgesamt über 400 Meisterschüler/-innen. In realitätsnahen Szenarien sollten die Teilnehmenden angeben, wie viel sie für einen Handwerksbetrieb zahlen würden. Je nachdem, in welcher Beziehung sie zum Verkäufer standen, zeigte sich ein eindeutiges Muster: Wer den Verkäufer persönlich kennt, bietet weniger.

Nachfolger, die den Betrieb der Eltern übernehmen, waren bereit, im Durchschnitt rund 22 Prozent weniger zu zahlen als Teilnehmende ohne familiären Bezug. Auch bei einem freundschaftlichen Verhältnis sank die Zahlungsbereitschaft um 19 Prozent.

Das Ergebnis widersprach zudem der Annahme, dass gemeinsame gesellschaftliche Werte wie Vertrauen oder Loyalität zu höheren Preisen führen könnten. Vielmehr scheint emotionale Nähe die Erwartung zu verstärken, ein Entgegenkommen zu erhalten.

Betriebsbindung wirkt preissteigernd

Anders fällt der Effekt aus, wenn die Beziehung zum Betrieb im Mittelpunkt steht. In der zweiten Studie zeigte sich: Wer zuvor im Unternehmen tätig war oder sich stark damit identifiziert, ist bereit, einen Aufpreis zu zahlen.

Im Durchschnitt lag diese Prämie bei rund 9 Prozent. Besonders ausgeprägt war der Effekt bei Teilnehmenden, die eine hohe Identifikation mit dem Betrieb empfanden. Vor allem dann, wenn sie das Gefühl hatten, Teil des Unternehmens zu sein und dessen Erfolg als persönlichen Erfolg zu sehen. Hier zeigte sich eine messbar höhere Zahlungsbereitschaft. Ausschließlich die Dauer der Betriebszugehörigkeit sowie der Beschäftigungsstatus haben keinen direkten Einfluss auf die Preiserhöhung genommen. Dies deutet darauf hin, dass emotionale Bindungen an den Betrieb als „emotionales Kapital“ wirken. Wer sich mit dem Unternehmen identifiziert, bewertet den Besitz daran nicht nur wirtschaftlich, sondern auch symbolisch.

Learnings für Dentallaborinhaber

Die Ergebnisse sind besonders relevant für Laborinhaber/-innen



© deagreez – stock.adobe.com

Wer den Verkäufer persönlich kennt, bietet weniger.

Studie

Mehr zum Thema
Wirtschaft und Recht für den Mittelstand und das Handwerk finden Interessierte unter **lfi-muenchen.de**.

kleiner und mittlerer Handwerksbetriebe (KMU). Bei familieninternen oder freundschaftlichen Übergaben sollten Verkäufer realistisch einschätzen, dass emotionale Nähe häufig zu einer niedrigeren Preisbereitschaft führt. Frühzeitige Gespräche über Erwartungen und Wertvorstellungen können hier helfen, Missverständnisse zu vermeiden. Bei Übergaben an Mitarbeitende kann hingegen eine starke Identifikation mit dem Betrieb zu höheren Angeboten führen. Wer seine Beschäftigten langfristig einbindet und ihre Bindung stärkt, steigert indirekt auch den potenziellen Unternehmenswert im Nachfolgefall.

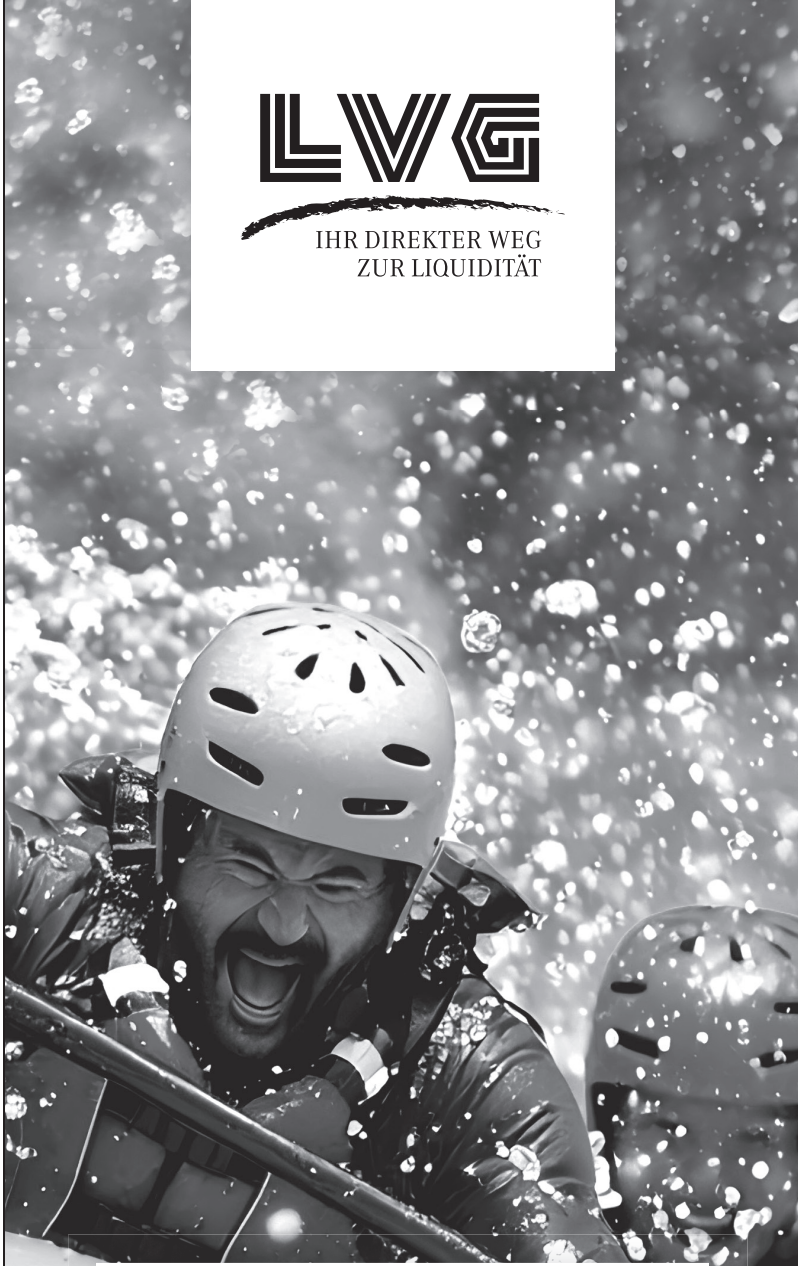
Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor

Viele Inhaber/-innen betrachten ihren Betrieb als Lebenswerk. Die Studie macht deutlich: Diese emotionale Dimension wirkt in beide Richtungen. Während Eltern oder befreundete Meister häufig bereit sind, ihr Lebenswerk in „gute Hände“ zu geben, sind langjährige Mitarbeitende bereit, emotional in das Werk zu investieren. Für die Nachfolgeplanung bedeutet das: Emotionale und wirtschaftliche Faktoren sollten zusammengedacht werden.

1 Mike Degmayr, Ludwig-Fröhler-Institut zur Förderung der Handwerkswissenschaften e.V. „Der Einfluss von Beziehungsdynamiken auf die Zahlungsbereitschaft in nachfolgebedingten Firmenverkäufen“, 2025.

ANZEIGE

LVG
IHR DIREKTER WEG ZUR LIQUIDITÄT



Volle Fahrt voraus für eine sichere Liquidität.

Wir bringen Ihre Liquidität in Fahrt. Mit unserem Factoring-Service für Dentallabore sorgen wir dafür, dass Sie immer liquide sind. Seit über 40 Jahren finanzieren wir Rechnungswerte vor und übernehmen das Ausfallrisiko. Wir helfen unseren Partnern so, flexible Freiräume für Investitionen zu schaffen und finanzielle Engpässe zu umschiffen und Verbindlichkeiten abzubauen.

Wann holen Sie uns ins Boot?

L.V.G. Labor-Verrechnungs-Gesellschaft mbH
Hauptstraße 20 / 70563 Stuttgart
T 0711 66 67 10 / **F** 0711 61 77 62
kontakt@lvg.de

www.lvg.de