

Müller, Klaus et al.

Book

Der Generationswechsel im Mittelstand im demografischen Wandel

Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, No. 83

Provided in Cooperation with:

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen (ifh)

Suggested Citation: Müller, Klaus et al. (2011) : Der Generationswechsel im Mittelstand im demografischen Wandel, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, No. 83, ISBN 978-3-86944-040-8, Mecke Druck und Verlag, Duderstadt

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/191874>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

DHI

DEUTSCHES HANDWERKSINSTITUT

Klaus Müller u.a.

Der Generationswechsel im
Mittelstand im demografischen
Wandel

83

Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand
und Handwerk an der Universität Göttingen

i/f/h

Klaus Müller, Rosemarie Kay, Birgit Felden, Petra Moog,
Stephanie Lehmann, Olga Suprinovic, Susanne Meyer,
Désirée Mirabella, Sven Boerger, Britta Welge, Irina Coritnaia

Der Generationswechsel im Mittelstand
im demografischen Wandel

GÖTTINGER HANDWERKSWIRTSCHAFTLICHE STUDIEN

Herausgegeben von Prof. Dr. Kilian Bizer

BAND 83

VERLAG ECKE DRUCK • DUDERSTADT • 2011

Der Generationswechsel im Mittelstand im demografischen Wandel

von

K. Müller, Rosemarie Kay, Birgit Felden, Petra Moog,
Stephanie Lehmann, Olga Suprinovic, Susanne Meyer,
Désirée Mirabella, Sven Boerger, Britta Welge, Irina Coritnaia

VERLAG MECKE DRUCK • DUDERSTADT • 2011

Gedruckt als Veröffentlichung
des Volkswirtschaftlichen Instituts für Mittelstand und Handwerk
an der Universität Göttingen

Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut e.V.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



sowie den
Wirtschaftsministerien der
Bundesländer

Bibliografische Informationen Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über

<http://dnb.ddb.de>

abrufbar.

ISBN 978-3-86944-040-8

Alle Rechte vorbehalten

Mecke Druck und Verlag • Christian-Blank-Straße 3 • 37115 Duderstadt

Tel. 05527-98 19 22 • Fax 05527-98 19 39

eMail: verlag@meckedruck.de
Internet: www.meckedruck.de/ifh

Gesamtherstellung: Mecke Druck und Verlag • 37115 Duderstadt

Vorwort

Der demografische Wandel ist eine der wichtigsten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit. Gesellschaft, Wirtschaft und Politik müssen sich darauf einstellen. Die mit ihm einhergehenden Veränderungen werden seit einigen Jahren in vielfältiger Weise untersucht und diskutiert. Aus volks- und betriebswirtschaftlicher Sicht sind dabei vor allem drei Aspekte von Bedeutung: die Schrumpfung des Arbeitskräfteangebots und der Bevölkerung sowie die Veränderung der Nachfragestrukturen, welche wesentlich durch die Kaufkraftentwicklung einzelner Altersgruppen bestimmt wird. Vom demografischen Wandel werden infolgedessen auch Auswirkungen auf das Existenzgründungsgeschehen ausgehen. Konkret ist ein schrumpfendes Übernahmepotenzial zu erwarten, das unter Umständen in ein Nachfolgedefizit münden könnte. Zur Entwicklung der Übergabe- und Übernahmepotenziale fehlte bislang eine breit angelegte wissenschaftliche Untersuchung.

Die vorliegende Publikation schließt diese Lücke zur Nachfolgefrage, die sich im Mittelstand stellt. Ein besonderes Augenmerk richtet die vorliegende Untersuchung auf das Handwerk.

Das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen, das Institut für Mittelstandsforschung in Bonn, das Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen der HWR Berlin und der Stiftungslehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensnachfolge der Universität Siegen haben eingehend analysiert, wie sich das Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen in den letzten Jahren entwickelt hat. Darauf aufbauend haben sie mit unterschiedlichen Prognoseverfahren die bis 2020 anstehenden Existenzgründungen, Übergaben und Übernahmen im Mittelstand und im Handwerk geschätzt. Dabei kommen die Autoren zu dem Ergebnis, dass sich bis zum Jahr 2020 die Zahl der vor der Übergabe stehenden Unternehmen wohl erhöhen wird, jedoch mit einer generellen Nachfolgelücke kaum zu rechnen ist.

Die Nachfolgefrage stellt gegebenenfalls ein regionales oder branchenspezifisches Problem dar. So wird es Unternehmen in strukturschwachen Regionen oder in weniger attraktiven Branchen in Zukunft voraussichtlich schwerer fallen, geeignete Nachfolgende zu finden. Dies ist allerdings nur teilweise auf die Auswirkungen des demografischen Wandels zurückzuführen.

Eine zunehmende Herausforderung wird es aber in Zukunft für viele Betriebe sein, gut ausgebildeten Unternehmensnachwuchs zu finden, gerade wenn sich der Wettbewerb um Fachkräfte aufgrund der demografischen Entwicklung

verschärft. Daher gewinnen die frühzeitige Auseinandersetzung mit der Nachfolgeregelung und die Suche sowie Qualifizierung eines geeigneten Nachfolgenden zunehmend an Bedeutung. Auch die Erschließung von potenziellen Übernehmern in Bevölkerungsgruppen (Frauen, Personen mit Migrationshintergrund), die bisher unter den Nachfolgern unterrepräsentiert waren, gilt es zu verstärken. Eine rechtzeitig angestoßene umfangreiche und langfristige Planung des Übergabeprozesses trägt maßgeblich dazu bei, die Chancen einer erfolgreichen Gestaltung zu erhöhen. Die Studie zeigt auf, welche Rahmenbedingungen dabei zu berücksichtigen sind und welche Faktoren in den einzelnen Phasen des Übergabeprozesses besonders relevant sind.

Die Untersuchung wurde im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie erstellt, um fundiert an der Entwicklung entsprechender zukünftiger Rahmenbedingungen mitwirken zu können. Zur Unterstützung des Projektes wurde ein Beirat eingerichtet, dem neben Vertretern des Ministeriums auch Experten aus der mittelständischen Wirtschaft angehörten. Darüber hinaus haben verschiedene Handwerkskammern (Aachen, Oberfranken, Braunschweig-Lüneburg-Stade, Halle, Hannover, Saarland und Stuttgart) die Studie durch ihre Hilfe bei der Durchführung empirischer Erhebungen unterstützt. Die Studie wurde zudem durch zahlreiche wertvolle Hinweise vieler Experten wesentlich bereichert. Allen beteiligten Institutionen und Personen sei daher an dieser Stelle ein herzlicher Dank ausgesprochen.

Das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen und das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie freuen sich, der interessierten Öffentlichkeit eine Arbeit von hoher Aktualität vorzulegen. Wir hoffen, dass die Studie zu einer weiteren Sensibilisierung der wirtschaftspolitischen Entscheidungsträger, aber auch der Kammern, Kreditinstitute und Vertreter der Freien Berufe in Bezug auf die Herausforderungen des Generationswechsels im Mittelstand beiträgt und darüber hinaus Anregungen für eine aktive Gestaltung und Optimierung des Nachfolgeprozesses bietet.

Göttingen, Berlin, im August 2011

Ernst Burgbacher

*Parlamentarischer Staatssekretär beim
Bundesminister für Wirtschaft und
Technologie und Beauftragter der
Bundesregierung für Mittelstand
und Tourismus*

Prof. Dr. Kilian Bizer

*Direktor des Volkswirtschaftlichen
Instituts für Mittelstand und Handwerk
an der Universität Göttingen*

Inhaltsübersicht

1.	Einleitung	1
2.	Das Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen	13
3.	Das Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen bis 2020	110
4.	Voraussetzungen für einen erfolgreichen Nachfolgeprozess	186
5.	Unterstützungsleistungen für den Generationswechsel im Mittelstand	244
6.	Kurzfassung und Handlungsempfehlungen	316
7.	Anhang	360
8.	Literatur	434

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Ausgangslage und Ziel der Untersuchung	1
1.2	Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	4
1.3	Begriffserklärungen	7
2	Das Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen	13
2.1	Das Existenzgründungsgeschehen 2000 bis 2009	13
2.1.1	Methodische Vorbemerkungen	13
2.1.1.1	Daten zum allgemeinen Gründungsgeschehen	13
2.1.1.2	Daten zum Gründungsgeschehen im Handwerk	23
2.1.2	Das Existenzgründungsgeschehen allgemein	29
2.1.2.1	Entwicklung der Zahl der Existenzgründungen	29
2.1.2.2	Strukturmerkmale der Gründungen	33
2.1.2.2.1	Art der Gründung	33
2.1.2.2.2	Wirtschaftsbereiche	35
2.1.2.2.3	Größe	40
2.1.2.2.4	Region	41
2.1.2.2.5	Rechtsform	45
2.1.2.3	Soziodemografische Merkmale der Gründenden	46
2.1.2.3.1	Geschlecht	46
2.1.2.3.2	Alter	48
2.1.2.3.3	Nationalität	50
2.1.2.3.4	Qualifikation	51
2.1.3	Das Existenzgründungsgeschehen im Handwerk	53
2.1.3.1	Entwicklung der Zahl der Existenzgründungen im Handwerk	53
2.1.3.2	Strukturmerkmale der Gründungen im Handwerk	57
2.1.3.2.1	Art der Gründung	57
2.1.3.2.2	Wirtschaftsbereiche	58
2.1.3.2.3	Größe	64
2.1.3.2.4	Regionen	66
2.1.3.2.5	Rechtsform	69
2.1.3.3	Soziodemografische Merkmale der Gründenden im Handwerk	73
2.1.3.3.1	Geschlecht	73
2.1.3.3.2	Alter	76
2.1.3.3.3	Nationalität	80
2.1.3.3.4	Qualifikation	81

	2.1.3.4	Stellung des Handwerks in der Gründungs- landschaft	83
2.2		Analyse des Nachfolgeschehens	85
	2.2.1	Methodische Vorbemerkungen	85
	2.2.1.1	Daten zum allgemeinen Nachfolgeschehen	85
	2.2.1.2	Daten zum Nachfolgeschehen im Handwerk	86
	2.2.2	Das Nachfolgeschehen allgemein	88
	2.2.2.1	Quantitative Bedeutung der Unternehmens- nachfolge	88
	2.2.2.2	Strukturmerkmale übernommener Unternehmen	91
	2.2.2.2.1	Wirtschaftsbereiche	92
	2.2.2.2.2	Unternehmensgröße	93
	2.2.2.2.3	Region	95
	2.2.2.2.4	Form der Unternehmensübergabe	95
	2.2.2.2.5	Soziodemografische Merkmale der Übernehmenden: Geschlecht	96
	2.2.3	Das Nachfolgeschehen im Handwerk	97
	2.2.3.1	Anteil der Übernahmen	98
	2.2.3.2	Strukturmerkmale übernommener Unternehmen	99
	2.2.3.2.1	Wirtschaftsbereiche	99
	2.2.3.2.2	Unternehmensgröße	100
	2.2.3.2.3	Region	101
	2.2.3.2.4	Form der Unternehmensübergabe	102
	2.2.3.3	Soziodemografische Merkmale der Über- nehmenden	103
	2.2.3.3.1	Geschlecht	103
	2.2.3.3.2	Alter	104
	2.2.3.3.3	Nationalität	105
	2.2.3.3.4	Qualifikation	107
	2.2.3.4	Stellung des Handwerks in der Nachfolge- landschaft	108
3		Das Existenzgründungs- und Nachfolgeschehen bis 2020	110
	3.1	Einflussfaktoren	110
	3.1.1	Einflussfaktoren für zukünftige Existenzgründungen und Übernahmen	110
	3.1.1.1	Bezugsrahmen der Existenzgründung	110
	3.1.1.2	Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Gründungsgeschehen	113
	3.1.1.3	Entwicklung der Bevölkerungszahl und des Erwerbspotenzials	119

3.1.1.4	Alter als Determinante des Gründungsverhaltens	123
3.1.1.5	Nicht in die Prognose eingehende angebotsseitige Einflussfaktoren	126
3.1.2	Einflussfaktoren für zukünftige Übergaben	130
3.1.2.1	Zahl der übernahmewürdigen Familienunternehmen	131
3.1.2.2	Alter der Unternehmenseigentümer(innen)	136
3.1.2.3	Betroffenheit von Krankheit und Tod	138
3.2	Schätzungen	139
3.2.1	Prognoseverfahren I: Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen bis 2020	140
3.2.1.1	Methodisches Vorgehen	140
3.2.1.1.1	Die Grundidee	140
3.2.1.1.2	Operationalisierung der Einflussgrößen und Berechnungsmethode	142
3.2.1.2	Ergebnisse	146
3.2.2	Prognoseverfahren II: Ermittlung eines Nachfolgedefizits	153
3.2.2.1	Methodisches Vorgehen	153
3.2.2.1.1	Existenzgründungen	153
3.2.2.1.2	Übernahmen	155
3.2.2.1.3	Abgänge aus der Selbstständigkeit, Liquidationen	156
3.2.2.1.4	Übergaben, Übergabefähigkeit	158
3.2.2.1.5	Ermittlung Nachfolgedefizit	158
3.2.2.2	Ergebnisse	159
3.2.2.2.1	Existenzgründungen und Übernahmen	159
3.2.2.2.2	Liquidationen / Übergaben	161
3.2.2.2.3	Nachfolgedefizit / -überschuss	163
3.2.2.2.4	Differenzierung der Ergebnisse	167
3.2.2.3	Ausblick bis 2060	169
3.3	Einschätzung des Nachfolgegeschehens durch Experten	172
3.4	Nachfolgepotenziale	176
3.4.1	Einschätzung durch Experten	176
3.4.2	Befragung Meisterschüler im Handwerk	177
3.5	Zwischenfazit	182

4	Voraussetzungen für einen erfolgreichen Nachfolgeprozess	186
4.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	186
4.1.1	Unternehmensnachfolge im rechtlichen Kontext	186
4.1.2	Unüberwindbare Hindernisse	190
4.1.2.1	in der Person der Übernehmenden	190
4.1.2.2	in der Art des Unternehmens	193
4.1.2.3	durch rechtsgrundbezogene Hindernisse	194
4.1.3	Gestaltbare Hindernisse	198
4.1.3.1	im Unternehmen	199
4.1.3.2	für die Übergebenden	201
4.1.3.3	bei den Übernehmenden	203
4.1.4	Zwischenfazit	209
4.2	Erfolgs- und Misserfolgskriterien im Übergabeprozess	210
4.2.1	Erfolg von Unternehmensnachfolgen	212
4.2.2	Integratives Erfolgsmodell der Nachfolge auf der Basis von Erfolgsfaktoren	213
4.2.2.1	Partielle Analyse von Erfolgsfaktoren als Basis des integrativen Erfolgsmodells	213
4.2.2.2	Teilaspekte des integrativen Erfolgsmodell der Nachfolge	219
4.2.2.2.1	Die Sensibilisierung als Erfolgsindikator und Erfolgsfaktor	220
4.2.2.2.2	Erfolgsindikatoren und Erfolgsfaktoren der Prozessplanung	221
4.2.2.2.3	Planung nach der Übertragung (Ex-Post-Phase)	224
4.2.3	Empirische Analyse des Erfolgsfaktorenmodells	225
4.2.3.1	Fallbeispiele aus dem Handwerk und Nicht-Handwerk	226
4.2.3.2	Auswertungen des Nachfolgepanels hinsichtlich von Erfolgsindikatoren und -faktoren	229
4.2.3.2.1	Regressionsanalyse zur Sensibilisierung	230
4.2.3.2.2	Regressionsanalyse zum Planungsprozess	234
4.2.3.2.3	Regressionsanalyse zur Ex-Post-Nachfolgephase	237
4.2.4	Zwischenfazit	240

5	Unterstützungsleistungen für den Generationswechsel im Mittelstand	244
5.1	Nichtfinanzielle Unterstützungsleistungen	244
5.1.1	Methodische Vorbemerkungen	245
5.1.2	Angebot von Unterstützungsleistungen	249
5.1.2.1	Überblick	249
5.1.2.2	Internetangebote	253
5.1.2.3	Beratung	257
5.1.2.4	Informations- und Kontaktveranstaltungen	261
5.1.2.5	Unternehmensbewertung	262
5.1.2.6	Unterhaltung einer Vermittlungsbörse und Angebot von Vermittlungsdienstleistungen	265
5.1.3	Inanspruchnahme und Bewertung der Unterstützungsleistungen	268
5.1.3.1	Inanspruchnahme der Unterstützungsleistungen	268
5.1.3.2	Bewertung der Unterstützungsleistungen	271
5.1.4	Vernetzung	276
5.1.5	Ausgewählte Good-Practice-Beispiele	279
5.1.5.1	Informationsmaterialien (Broschüren, Flyer, Internetseiten, Pressemitteilungen)	280
5.1.5.2	Informationsveranstaltungen	282
5.1.5.3	Beratung/Coaching	283
5.1.5.4	Weiterbildung	286
5.1.5.5	Vernetzung	290
5.1.6	Zwischenfazit	291
5.2	Finanzielle Förderung	295
5.2.1	Methodische Vorbemerkungen	295
5.2.2	Programme	297
5.2.2.1	Investitions- und Wachstumsförderung	297
5.2.2.2	Innovationsförderung	302
5.2.2.3	Personalförderung	303
5.2.2.4	Beratungsförderung	305
5.2.3	Bekanntheit und Inanspruchnahme	310
5.2.4	Bewertung	312
5.2.4.1	Bedeutung und Qualität öffentlicher Finanzhilfen	312
5.2.4.2	Schwächen der vorhandenen Finanzierungshilfen	313
5.2.5	Verbesserungsvorschläge für die Finanzierungshilfen	314

6	Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	316
6.1	Zusammenfassung	316
6.2	Handlungsempfehlungen	331
6.2.1	Handlungsempfehlungen im Kontext Senior-Unternehmer/innen und Übergaben	332
6.2.2	Handlungsempfehlungen im Kontext Existenzgründungen und Übernahmen	335
7	Anhang	340
A1	Verwendete Methodiken	340
A1.1	Nachfragepanel des Lehrstuhls für Unternehmensnachfolge der Universität Siegen und des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn	340
A1.2	Existenzgründungs- und Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010	341
A1.3	Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010	350
A2	Abbildungen und Tabellen	355
A2.1	Abbildungen und Tabellen Kapitel 2	355
A2.2	Abbildungen und Tabellen Kapitel 3	379
A2.3	Tabellen und Übersichten Kapitel 4	395
A2.4	Tabellen Kapitel 5	399
A3	Erhebungsbogen	405
A3.1	Fragebogen; Begleitschreiben und Befragungskonzept Existenzgründungs- und Meisterschülerbefragung	405
A3.2	Erhebungsbogen zur Bestandsaufnahme der Dienstleistungsangebote für Unternehmensnachfolgen	409
A3.3:	Fragebogen und Begleitschreiben Multiplikatorenbefragung	411
A4	Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF) Berlin - Interviews	421
A5	Good Practice Fälle zu den Erfolgsfaktoren	422
A6	Beirat	432
A6.1	Mitglieder des Beirats	432
A6.2	Teilnehmer Multiplikatorenworkshop	433
8	Literaturverzeichnis	434

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1:	Existenzgründungen in Deutschland 1973 bis 2009	30
Abb. 2.2:	Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009	32
Abb. 2.3:	Gründungsintensitäten im Voll- und Nebenerwerb 2000 bis 2009	34
Abb. 2.4:	Existenzgründungen im Voll- und Nebenerwerb 2000 bis 2009	35
Abb. 2.5:	Gründungsintensitäten nach Branchengruppen 2000 bis 2009	36
Abb. 2.6:	Gründungsintensitäten im Hightech-Bereich 2000 bis 2009	40
Abb. 2.7:	Existenzgründungen nach Beschäftigtengrößenklassen	41
Abb. 2.8:	Gründungsintensitäten 2000 bis 2009 für Ost- und Westdeutschland	42
Abb. 2.9:	Veränderungen der Gründungsintensität 2009 gegenüber 2000 nach Bundesländern	44
Abb. 2.10:	Existenzgründungen 2003, 2008 und 2009 in Deutschland nach Rechtsformen	45
Abb. 2.11:	Gründerpersonen in Deutschland 2000 bis 2009 nach Geschlecht	47
Abb. 2.12:	Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009 nach Alter	49
Abb. 2.13:	Gründerpersonen in Deutschland nach Altersgruppen	50
Abb. 2.14:	Gründerpersonen in Deutschland nach Staatsangehörigkeit	51
Abb. 2.15:	Gründerpersonen in Deutschland nach höchstem beruflichen Ausbildungsabschluss	52
Abb. 2.16:	Existenzgründungen im Handwerk 1973 bis 2009 nach Handwerkssektoren	54
Abb. 2.17:	Anteil der Existenzgründungen im Handwerk an allen Gründungen 2000 bis 2009	57
Abb. 2.18:	Existenzgründungen im Voll- und Nebenerwerb im Handwerk 2009 nach Handwerkssektoren	58
Abb. 2.19:	Gründungsintensitäten im Handwerk 2000 bis 2009 nach Wirtschaftsbereichen	60
Abb. 2.20:	Gründungsintensitäten nach Handwerksgruppen 2000 bis 2009	62
Abb. 2.21:	Existenzgründungen im Handwerk 2009 nach Beschäftigungsgrößenklassen und Handwerkssektoren	65
Abb. 2.22:	Gründungsintensitäten im Handwerk 2000 bis 2009 für Ost- und Westdeutschland	67
Abb. 2.23:	Veränderung der Gründungsintensität im Handwerk 2009 gegenüber 2000 nach Bundesländern	68
Abb. 2.24:	Existenzgründungen 2009 im Handwerk nach Rechtsformen	70

Abb. 2.25:	Existenzgründungen 2009 im Handwerk nach Rechtsformen in den Handwerkssektoren	71
Abb. 2.26:	Ausgewählte Rechtsformen der Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009, nur Handwerkskammer Düsseldorf	72
Abb. 2.27:	Gründerpersonen nach Geschlecht in den Handwerkssektoren	74
Abb. 2.28:	Frauenanteil an den Existenzgründungen 2009 nach ausgewählten Handwerkszweigen	75
Abb. 2.29:	Altersstruktur der Gründerpersonen im Handwerk 2009	78
Abb. 2.30:	Gründerpersonen im Handwerk 2009 nach Altersgruppen in den Sektoren	79
Abb. 2.31:	Gründerpersonen im Handwerk 2009 nach Staatsangehörigkeit und Handwerkssektoren	80
Abb. 2.32:	Gründerpersonen im Handwerk nach Qualifikation	82
Abb. 2.33:	Übernahmen nach Wirtschaftsbereichen	92
Abb. 2.34:	Übernahmen nach Beschäftigtengrößenklassen	93
Abb. 2.35:	Übernahmen nach Umsatzgrößenklassen	94
Abb. 2.36:	Übernahmen nach Handwerkssektoren	98
Abb. 2.37:	Übernahmen im Handwerk 2009 nach Beschäftigungsgrößenklassen	101
Abb. 2.38:	Geschlecht der Übernehmenden im Handwerk 2009	104
Abb. 2.39:	Altersstruktur der Übernehmenden im Handwerk 2009	105
Abb. 2.40:	Übernehmende im Handwerk 2009 nach Staatsangehörigkeit	106
Abb. 2.41:	Übernehmende im Handwerk 2009 nach Qualifikation	107
Abb. 3.1:	Bezugsrahmen der Existenzgründung	112
Abb. 3.2:	Wirkungen des demografischen Wandels auf das Gründungsgeschehen	115
Abb. 3.3:	Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland bis 2020	121
Abb. 3.4:	Entwicklung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter in Deutschland bis 2020 nach Altersgruppen	123
Abb. 3.5:	Gründungen und Liquidationen in Deutschland (Gewerbe)	133
Abb. 3.6:	Gründungen und Liquidationen im Handwerk	134
Abb. 3.7:	Entwicklung des Unternehmensbestandes in Deutschland nach Umsatzgrößenklassen	135
Abb. 3.8:	Selbstständigenquoten nach Altersgruppen in Deutschland	137
Abb. 3.9:	Sterbequoten nach Altersgruppen in Deutschland	139
Abb. 3.10:	Die Fluktuation auf dem Markt der Unternehmensübergaben im Zeitablauf	141
Abb. 3.11:	Schätzung der Zahl der zur Übergabe anstehenden Übernahmen – schematische Darstellung der Vorgehensweise	142

Abb. 3.12:	Prognose Neugründungen, Übernahmen und potenzielle Übernahmen im Handwerk bis 2020	160
Abb. 3.13:	Prognose Neugründungen, Übernahmen und potenzielle Übernahmen in der Gesamtwirtschaft bis 2020	161
Abb. 3.14:	Prognose Stilllegungen und Übergaben im Handwerk bis 2020	162
Abb. 3.15:	Prognose Stilllegungen und Übergaben in der Gesamtwirtschaft bis 2020	163
Abb. 3.16:	Prognose Existenzgründungen und Liquidationen im Handwerk bis 2020	164
Abb. 3.17:	Prognose Übernahmepotenzial und Übergaben im Handwerk bis 2020	165
Abb. 3.18:	Prognose Existenzgründungen und Liquidationen in der Gesamtwirtschaft bis 2020	166
Abb. 3.19:	Prognose Übernahmepotenzial und Übergaben in der Gesamtwirtschaft bis 2020	167
Abb. 3.20:	Prognose Existenzgründungen früheres Bundesgebiet und neue Bundesländer (einschl. Berlin) bis 2020	168
Abb. 3.21:	Vorausschau der erwerbsfähigen Bevölkerung in Deutschland bis 2060 (Variante 1-W1 und 1-W2), in 1.000 Personen	170
Abb. 3.22:	Vorausschau der erwerbsfähigen Bevölkerung in Deutschland bis 2060 nach Altersgruppen in 1.000 Personen	171
Abb. 3.23:	Einschätzung der Entwicklung der Unternehmensnachfolge bis 2020 durch Experten	173
Abb. 3.24:	Potenziale zur Schließung einer möglichen Nachfolgelücke	176
Abb. 3.25:	Interesse an Selbstständigkeit	178
Abb. 3.26:	Vorbehalte gegen eine Selbstständigkeit	180
Abb. 3.27:	Bevorzugung Neugründung oder Übernahme	181
Abb. 4.1:	Integratives Modell für eine erfolgreiche Nachfolge	218
Abb. 4.2:	Übersicht der interviewten Unternehmen	227
Abb. 5.1:	Online-Angebote der Kammern und Wirtschaftsförderungsgesellschaften	254
Abb. 5.2:	Anzahl der Webseiten zum Thema Unternehmensnachfolge	255
Abb. 5.3:	Onlineangebote der Kreditinstitute	256
Abb. 5.4:	Stellenwert der Beratungen zur Unternehmensnachfolge 2009	259
Abb. 5.5:	Angebot von Unternehmensbewertungen durch verschiedene Experten	263
Abb. 5.6:	Mittlere Anzahl der Angebote, Nachfragen und Vermittlungen über die Betriebsbörsen der Handwerkskammern sowie IHKn	267
Abb. 5.7:	Inanspruchnahme ausgewählter Unterstützungsleistungen durch Übernehmende im Handwerk	269

Abb. 5.8:	Institutionen, bei denen Übernehmende im Handwerk Beratung in Anspruch genommen haben	270
Abb. 5.9:	Bewertung der Unterstützungshilfen durch Übernehmende im Handwerk	271
Abb. 5.10:	Aktualität des verfügbaren Informationsmaterials bei Kammern und Wirtschaftsförderungsgesellschaften	273
Abb. 5.11:	Bewertung der in Anspruch genommenen Beratungsangebote verschiedener Institutionen durch Übernehmende im Handwerk	274
Abb. 5.12:	Anteil der Übergebenden und Übernehmenden, die Zuschüsse kennen oder nutzen	310
Abb. 5.13:	Anteil der Übernehmenden, die bestimmte Förderprogramme kennen oder nutzen, an den Übernehmenden, die mindestens eine Finanzierungshilfe kennen	311
Abb. 5.14:	Bedeutung und Qualität öffentlicher Finanzhilfen je Förderbereich	312
Abb. 5.15:	Kernschwachstellen je Förderbereich in % der Befragten, die in dem jeweiligen Förderbereich Defizite sehen	314

Abbildungen im Anhang

Abb. A1:	Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009 nach Wirtschaftsbereichen	355
Abb. A2:	Existenzgründungen mit und ohne Beschäftigte in Deutschland 2000 bis 2009	356
Abb. A3:	Existenzgründungen 2000, 2004 und 2007 in Deutschland nach Beschäftigtengrößenklassen	356
Abb. A4:	Altersstruktur der Existenzgründenden im Vergleich zur Altersstruktur der Bevölkerung im Erwerbsalter in Deutschland im Jahr 2009	357
Abb. A5:	Existenzgründungen im Handwerk 2009 nach Beschäftigungsgrößenklassen und Art der Gründung	357
Abb. A6:	Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland bis 2020 nach Altersgruppen	379
Abb. A7:	Entwicklung der Bevölkerung im Erwerbsalter in Deutschland bis 2020 nach Altersgruppen	379
Abb. A8:	Bevölkerung 1990, 2000, 2010 und 2020 in Deutschland nach Altersgruppen	380
Abb. A9:	Bevölkerung im Erwerbsalter 1990, 2000, 2010 und 2020 in Deutschland nach Altersgruppen	380
Abb. A10:	Bevölkerung bis 2020 im früheren Bundesgebiet	381
Abb. A11:	Bevölkerung bis 2020 in den neuen Ländern	381

Abb. A12:	Bevölkerung im Erwerbsalter bis 2020 im früheren Bundesgebiet	382
Abb. A13:	Bevölkerung im Erwerbsalter in den neuen Ländern	382
Abb. A14:	Bevölkerung 1991, 2000, 2010 und 2020 im früheren Bundesgebiet	383
Abb. A15:	Bevölkerung in den neuen Ländern nach Altersgruppen	383
Abb. A16:	Bevölkerung im Erwerbsalter 1991, 2000, 2010 und 2020 im früheren Bundesgebiet nach Altersgruppen	384
Abb. A17:	Bevölkerung im Erwerbsalter in den neuen Ländern nach Altersgruppen	384
Abb. A18:	Zahl der Selbstständigen und Unternehmen in Deutschland	385
Abb. A19:	Selbstständige nach Altersgruppen in Deutschland	385
Abb. A20:	Selbstständige im Handwerk 2009 nach Altersgruppen	386
Abb. A21:	Trendberechnung der Zahl der Liquidationen der letzten zehn Jahre bis 2020 für das Handwerk	386
Abb. A22:	Trendberechnung der Zahl der Liquidationen der letzten zehn Jahre bis 2020 für die Gesamtwirtschaft	387

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2.1:	Branchenstruktur der Existenzgründungen 2000 bis 2009	38
Tabelle 2.2:	Branchenstruktur der Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009	61
Tabelle 2.3:	Gruppenstruktur der Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009	63
Tabelle 2.4:	Gründungsintensitäten 2009 in Handwerk und Gesamtwirtschaft nach Altersgruppen	77
Tabelle 2.5:	Vergleich Strukturmerkmale Gründungen in Gesamtwirtschaft und Handwerk	84
Tabelle 2.6:	Empirische Studien zum Generationswechsel seit dem Jahr 2000 mit Angaben zum realisierten Generationswechsel	90
Tabelle 2.7:	Form der Unternehmensübertragung	95
Tabelle 2.8:	Geschlecht des Übernehmenden	96
Tabelle 2.9:	Frauenanteil an den Übernehmenden nach Form der Unternehmensübertragung	97
Tabelle 2.10:	Branchenstruktur von Übernahmen, Existenzgründungen und Betriebsbestand im Handwerk	100
Tabelle 3.1:	Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 1	147
Tabelle 3.2:	Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 2	148

Tabelle 3.3:	Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in West- und Ostdeutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 1	151
Tabelle 3.4:	Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in West- und Ostdeutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 2	152
Tabelle 4.1:	Modellebenen und potenzielle Erfolgsfaktoren auf der Basis der Metaanalyse	217
Tabelle 5.1:	In die Internetrecherche und die Multiplikatorenbefragung einbezogenen Institutionen	247
Tabelle 5.2:	Aktivitäten der Multiplikatoren zur Unternehmensnachfolge	251
Tabelle 5.3:	Anteil der Multiplikatoren mit Informationen im Internet	253
Tabelle 5.4:	Beratungsdienstleistungen der Multiplikatoren	258
Tabelle 5.5:	Anzahl und Dauer der Beratungen zum Themenfeld "Unternehmensnachfolge" im Jahr 2009	260
Tabelle 5.6:	Verwendete Verfahren zur Unternehmensbewertung der Experten	264
Tabelle 5.7:	Verweis an andere Dienstleister/Institutionen	277
Tabelle 5.8:	Verweis auf jeweilige Institution durch andere Dienstleister/Institutionen	278
Tabelle 5.9:	KfW Finanzhilfen der Investitions- und Wachstumsförderung	298
Tabelle 5.10:	Investitions- und Wachstumsförderung in den neuen Bundesländern	299
Tabelle 5.11:	Investitions- und Wachstumsförderung in den alten Bundesländern	300
Tabelle 5.12:	Investitions- und Wachstumsförderung in den alten Bundesländern	301
Tabelle 5.13:	Innovationsförderung in Deutschland	302
Tabelle 5.14:	Personalförderung in Deutschland	304
Tabelle 5.15:	Beratungsförderung auf Bundesebene	307
Tabelle 5.16:	Beratungsförderung in den neuen Bundesländern	308
Tabelle 5.17:	Beratungsförderung in den alten Bundesländern	309

Tabellen im Anhang

Tabelle A1:	Antwortverhalten der Unternehmen nach Branchen und Unternehmensgröße	341
Tabelle A2:	Versand und Rücklauf der Existenzgründungsbefragung im Handwerk	345
Tabelle A3:	Rücklauf der Existenzgründungsbefragung im Handwerk nach dem Handwerkssektor	346
Tabelle A4:	Rücklauf der Existenzgründungsbefragung im Handwerk nach Handwerksgruppen	347

Tabelle A5: Rücklauf der Umfrage „Meister im Handwerk“ nach beteiligten Kammern sowie Handwerkssektoren	348
Tabelle A6: Rücklauf der Umfrage „Meister im Handwerk“ nach Handwerkszeigen	349
Tabelle A7: Versand und Rücklauf der Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010	353
Tabelle A8: Korrekturfaktor Zugänge Handwerksrolle	358
Tabelle A9: Gründungen und Gründungsintensität in Deutschland 2000 bis 2009 nach ZEW	359
Tabelle A10: Gründungen und Gründungsintensität in Deutschland 2000 bis 2009 nach IfM Bonn	360
Tabelle A11: Gründungen und Gründungsintensität in Deutschland 2000 bis 2009 nach Mikrozensus	361
Tabelle A12: Nebenerwerbsgründungen und Gründungsintensität in Deutschland 2000 bis 2009 nach IfM Bonn	362
Tabelle A13: Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009 nach Branchen	363
Tabelle A14: Gründungen in Deutschland 2000 bis 2009 nach Branchen	364
Tabelle A15: Existenzgründungsintensität 2000 bis 2009 in Deutschland nach Bundesländern	365
Tabelle A16: Existenzgründungen 2000 bis 2009 in Deutschland nach Bundesländern	366
Tabelle A17: Existenzgründungen 2003 bis 2008 in Deutschland nach Rechtsformen	367
Tabelle A18: Gründungen und Gründungsintensität im Handwerk 2000 bis 2009	368
Tabelle A19: Gründungen im Handwerk 2000 bis 2009 nach Branchen	369
Tabelle A20: Gründungen, Gründungsintensität und Gründungsquote im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach Gruppen	370
Tabelle A21: Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach ausgewählten Handwerkszweigen	371
Tabelle A22: Existenzgründungsintensität im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach ausgewählten Handwerkszweigen	372
Tabelle A23: Existenzgründungen im Handwerk seit 1973 nach früherem Bundesgebiet und neuen Ländern	373
Tabelle A24: Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach Bundesländern	374
Tabelle A25: Existenzgründungsintensität im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach Bundesländern	375
Tabelle A26: Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach Rechtsformen (HWK Düsseldorf)	376

Tabelle A27: Geschlecht der Gründenden nach verschiedenen Kriterien	377
Tabelle A28: Qualifikation der Gründenden nach verschiedenen Kriterien	378
Tabelle A29: Wanderungen zwischen Deutschland und dem Ausland 2003 bis 2009	388
Tabelle A30: Motive zur Neugründung	388
Tabelle A31: Prognose Existenzgründungen im Handwerk nach Altersgruppen und Handwerkssektoren bis 2020	389
Tabelle A32: Prognose Existenzgründungen, Übernahmen und potenzielle Übernahmen im Handwerk nach Altersgruppen bis 2020	390
Tabelle A33: Prognose Liquidationen im Handwerk nach Handwerkssektoren bis 2020	391
Tabelle A34: Prognose Stilllegungen und Übergaben im Handwerk bis 2020	391
Tabelle A35: Übergaben und Übernahmepotenzial im Handwerk bis 2020	392
Tabelle A36: Bevölkerungsvorausschau der Erwerbsfähigen nach Altersgruppen nach den Varianten 1-W1 und 1-W2	392
Tabelle A37: Bevölkerungsvorausschau der Erwerbsfähigen nach Altersgruppen nach West- und Ostdeutschland	393
Tabelle A38: Bevölkerungsvorausschau der Erwerbsfähigen nach Altersgruppen nach Geschlecht	393
Tabelle A39: Interesse an Selbstständigkeit in Abhängigkeit von verschiedenen Kriterien	394
Tabelle A40: Logistische Regression zur Sensibilisierung	395
Tabelle A41: OLS Regression zum Prozessmodell	396
Tabelle A42: OLS Regression zum Ex-Post Nachfolgemodell	397
Tabelle A43: Unterstützungsangebote der Multiplikatoren gemäß Befragung	399
Tabelle A44: Dienstleistungsangebote der Multiplikatoren gemäß Online-Angebot	400
Tabelle A45: Themenbereiche der Beratungsdienstleistungen	400
Tabelle A46: Verschiedene Verfahren der Unternehmensbewertung	401
Tabelle A47: Nutzenbeurteilung und Bekanntheit der überregionalen Nachfolgebörse „nexxt-change“	403
Tabelle A48: Hilfeleistungen im Such- und Findungsprozess der Vertreter der Freien Berufe und der Kreditinstitute	403
Tabelle A49: Mitarbeit in einem Gründungsnetzwerk nach Multiplikatorengruppen	404
Tabelle A50: Meinung der Multiplikatoren zur Intensivierung der Zusammenarbeit im Gründungsnetzwerk	404

Übersichtsverzeichnis

Übersicht 2.1: Verwendete Datenquellen zum Existenzgründungsgeschehen	15
Übersicht 2.2: Form der Unternehmensübertragung im Handwerk 2009	103
Übersicht 3.1: Prognosemodell Existenzgründungen und Übernahmen	154
Übersicht 3.2: Prognosemodell Liquidationen und Übergaben	157
Übersicht 4.1: Zusammenfassung der im Rahmen der Analysen identifizierten wichtigsten Einflussfaktoren	243
Übersicht 5.1: Good-Practice-Beispiel für regelmäßige Beratungssprechtag	283
Übersicht 5.2: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ Kompetenzzentrum	284
Übersicht 5.3: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ Nachfolge-Moderatoren	285
Übersicht 5.4: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ STARTER Consult	285
Übersicht 5.5: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ Nachfolge-Check	286
Übersicht 5.6: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ I	287
Übersicht 5.7: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ II	288
Übersicht 5.8: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ III	289
Übersicht 5.9: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ IV	289
Übersicht 5.10: Good-Practice-Beispiel „Vernetzung“	290
Übersicht 5.11: Good-Practice-Beispiel „Nachfolgeclub“	291

Übersichten im Anhang

Übersicht A1: Übersicht der interviewten Unternehmen	398
--	-----

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage und Ziel der Untersuchung

Die deutsche Volkswirtschaft ist durch eine erhebliche Fluktuation gekennzeichnet. Jahr für Jahr treten mehrere hunderttausend Unternehmen neu in den Markt ein,¹ und fast ebenso viele verlassen ihn wieder.² Die Zahl der Unternehmen ist in Deutschland seit Mitte der 1990er Jahre kontinuierlich von 3,2 Mio. auf 3,7 Mio. angewachsen.³ Etwa die Hälfte des Unternehmensbestandes ist seit mehr als zehn Jahren am Markt aktiv.⁴ Als Teil des Fluktuationsgeschehens werden üblicherweise auch Unternehmensübergaben bzw. -übernahmen aufgefasst, wenngleich in diesen Fällen lediglich das Eigentum- und/oder die Führung wechselt und die Geschäftstätigkeit während der Übergabe üblicherweise nicht eingestellt wird.⁵

Seit geraumer Zeit richtet sich das öffentliche Interesse auf die Übergabe von Familienunternehmen, ausgelöst durch Berichte, dass sich für Teile der Unternehmen keine Nachfolge findet.⁶ Dies ist insbesondere dann problematisch, wenn es sich um erfolgreiche Unternehmen mit einer nachhaltig günstigen strategischen Position in ihren jeweiligen Zielmärkten,⁷ also um Unternehmen mit günstiger Zukunftsperspektive, handelt. Findet sich kein Nachfolgender, werden übergabereife Unternehmen anders als geplant vom bisherigen Eigentümer zunächst weitergeführt oder geschlossen. Letzteres führt in der Regel zu einem Vermögensverlust des Eigentümers (mit entsprechenden Folgen für seine Altersversorgung). Zudem fallen die Arbeitsplätze in

¹ Vgl. Tabellen A9 bis A11.

² Vgl. Kay, R. und Kranzusch, P. (2010), S. 245f.

³ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (1997), S. 16; Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2010).

⁴ Über das Alter der Unternehmen in Deutschland gibt keine amtliche Statistik Auskunft. Hilfsweise wird deshalb auf den Mikrozensus und die dortige Angabe zur Dauer der derzeitigen Selbstständigkeit zurückgegriffen. Danach übten 2005 48,1 % der Selbstständigen ihre selbstständige Tätigkeit seit elf und mehr Jahren aus (Statistisches Bundesamt, Mikrozensus Scientific Use File 2005, eigene Berechnungen).

⁵ Unternehmen in der Rechtsform des Einzelunternehmens werden als einzige im Zuge der Übergabe de jure geschlossen und wieder neu eröffnet (vgl. z.B. Hauser u.a. (2010), S. 7). Gleichwohl ist in der Mehrzahl der Fälle de facto von einer Fortführung der Geschäfte auszugehen.

⁶ Vgl. z.B. Freund, W. u. a. (1995).

⁷ Vgl. Letmathe, P. und Hill, M. (2005), S. 1119.

diesen Unternehmen weg, wobei dies nicht notwendigerweise mit einem gesamtwirtschaftlichen Arbeitsplatzverlust gleichzusetzen ist. Es ist vielmehr davon auszugehen, dass ein größerer Teil dieser Arbeitsplätze in anderen Unternehmen neu entstehen wird. Dies ist vor allem für die geschlossenen Unternehmen mit günstiger Zukunftsperspektive zu erwarten. Die Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen, die von diesen Unternehmen angeboten wurden, wird dann von deren Wettbewerbern gedeckt werden. Wenn diese Wettbewerber in anderen Regionen ansässig sind als die geschlossenen Unternehmen, kann die Schließung zumindest auf kurze Sicht zu Arbeitsplatzverlusten in der Region führen.

Als ein wesentliches Problem im Bereich der Unternehmensnachfolge gilt das Finden eines geeigneten Übernehmenden.⁸ Dahinter können sich verschiedene Ursachen verbergen, sei es ein Mangel an passend qualifizierten Übernahmeinteressierten, Finanzierungsschwierigkeiten auf Seiten der Übernahmeinteressierten, Qualitätsmängel des zu übergebenden Unternehmens⁹ oder Intransparenz des Marktes.¹⁰ Wie viele Familienunternehmen keinen Übernehmenden finden, ist nicht bekannt. Unklar ist ebenso, welche Bedeutung den genannten Ursachen dabei jeweils beizumessen ist.

Insbesondere im Problembereich "Finden eines Nachfolgenden" ist damit zu rechnen, dass der sich vollziehende demografische Wandel zunehmend Folgen zeitigen wird. Der demografische Wandel ist derzeit durch eine Alterung des Erwerbspersonenpotenzials gekennzeichnet; etwa ab Mitte der 2020er Jahre ist zudem von einem spürbaren Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials auszugehen.

⁸ Vgl. z.B. Schlömer, N. und Kay, R. (2008); DIHK (2010).

⁹ Im Grunde ist damit die Zukunftsperspektive des Unternehmens angesprochen, die sich nicht nur wie oben dargelegt aus der strategischen Position in den Zielmärkten ergibt, sondern die auch davon abhängt, in welchem Ausmaß die Person des Unternehmers zum Erfolg des Unternehmens beiträgt. Ist die Abhängigkeit groß, ist fraglich, inwieweit mögliche Nachfolgende die durch das Ausscheiden entstehende Lücke schließen können. Und schließlich wird die Zukunftsperspektive auch von der wirtschaftlichen Ertragskraft des Unternehmens mitbestimmt. Aus diesen Überlegungen folgt, dass viele der Kleinstunternehmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 100.000 € nicht die wirtschaftlichen Voraussetzungen für eine Übergabe mitbringen und gegebenenfalls geschlossen werden müssen (vgl. Hauser u.a. (2010)).

¹⁰ Vgl. z.B. Schlömer, N. und Kay, R. (2008).

Diese demografischen Entwicklungen lösen Zweifel darüber aus, ob zukünftig unternehmerischer Nachwuchs und Übernahmebereitschaft für bestehende mittelständische Unternehmen in ausreichendem Maße vorhanden sein werden. Diese Zweifel speisen sich aus dem Befund, dass sich sowohl Existenzgründende als auch Nachfolgende bislang vor allem aus dem Teil der erwerbsfähigen Bevölkerung im jüngeren oder mittleren Alter rekrutieren. Aus der zahlenmäßigen Abnahme dieser Bevölkerungsgruppe wird ein schrumpfendes Potenzial an Gründenden und Übernehmenden abgeleitet. Wie sich dies auf den Mittelstand und das Handwerk bis zum Jahr 2020 und darüber hinaus auswirken wird, ist gegenwärtig nicht vollständig abschätzbar. Dies ist insbesondere darauf zurückzuführen, dass die demografischen Entwicklungen einerseits Anpassungsreaktionen auf Seiten der potenziellen Gründenden und Übernehmenden auslösen dürften und andererseits Auswirkungen auf den zukünftigen Bedarf an Gründenden und Übernehmenden haben könnten. Auch mögliche Veränderungen der Nachfrage aufgrund des demografischen Wandels sind in Betracht zu ziehen. Nicht zuletzt sind Entwicklungen zu berücksichtigen, die sich unabhängig vom demografischen Wandel vollziehen, wie die gegenwärtig zu beobachtende Filialisierung z.B. im Bäckerhandwerk.

Ziel des Forschungsvorhabens ist es vor diesem Hintergrund, eine Prognose sowohl des Existenzgründungs- als auch des Nachfolgegeschehens bis zum Jahr 2020 zu erstellen und auf dieser Basis eine Schätzung darüber abzugeben, ob es mittelfristig zu einer Problemverschärfung im Bereich der Unternehmensnachfolgen kommen wird. Sollte dies der Fall sein, sind geeignete Handlungsfelder zu identifizieren und Handlungsempfehlungen zu unterbreiten. Diese können dazu beitragen, die ermittelten Probleme zu reduzieren oder zu vermeiden.

Das Forschungsvorhaben analysiert das Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen nicht nur allgemein, sondern legt zusätzlich ein besonderes Augenmerk auf das Handwerk. Der Grund hierfür liegt darin, dass dieser Wirtschaftsbereich einen großen Teil des Mittelstandes ausmacht und sich das Gründungs- und Nachfolgegeschehen hier in wesentlichen Punkten anders darstellt als in der Gesamtwirtschaft.¹¹

¹¹ Vgl. Abschnitte 2.1.3.4 und 2.2.3.4.

1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit

Die Forschungsziele sollen auf mehreren methodischen Wegen erreicht werden. Eine detaillierte Darstellung der jeweiligen Vorgehensweise erfolgt, sofern erforderlich, im Zusammenhang mit der Ergebnispräsentation sowie im Anhang. An dieser Stelle sei lediglich ein Überblick gegeben.

Da zu erwarten ist, dass sich längerfristige Entwicklungstrends in gewissem Maße fortsetzen werden, sollte eine Prognose des Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehens auf einer Analyse der zurückliegenden Entwicklungen aufbauen. Deswegen wird in einem ersten Schritt das Gründungsgeschehen der letzten zehn Jahre, differenziert nach Strukturmerkmalen der Gründungen und soziodemografischen Merkmalen der Gründenden, analysiert. Diese Analysen basieren im Bereich der Gesamtwirtschaft im Wesentlichen auf verfügbaren Statistiken wie der Gewerbeanzeigenstatistik und dem Mikrozensus, im Bereich des Handwerks auf der Rollenstatistik des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH), differenzierten Rollenabfragen bei verschiedenen Handwerkskammern und einer eigens durchgeführten Existenzgründungsbefragung. Da die Datenlage im Bereich Unternehmensnachfolge langfristige Analysen nicht zulässt, beschränkt sich hier die Analyse auf einmalig erhobene Daten. Die Analysen im Bereich der Gesamtwirtschaft stützen sich auf die vorliegende Literatur und eigene Daten (Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn), im Bereich des Handwerks auf die oben bereits genannte Existenzgründungsbefragung.

Die Prognose der zukünftigen Entwicklung der Zahl von Existenzgründungen, Übernahmen und Übergaben bis zum Jahr 2020 steht im Zentrum des vorliegenden Gutachtens. Hierfür werden zwei unterschiedliche methodische Ansätze gewählt. Bei dem einen handelt es sich um eine Fortentwicklung eines bereits für das Handwerk in Thüringen eingesetzten Prognoseverfahrens des ifh Göttingen,¹² welches in der vorliegenden Studie sowohl auf das bundesweite Handwerk als auch auf die Gesamtwirtschaft angewandt wird. Mittels dieses Prognoseverfahrens werden die Zahl der Existenzgründungen und der potenziellen Übernehmenden einerseits und die Zahl der Liquidationen und Übergaben andererseits ermittelt. Aus der Gegenüberstellung der Zahl potenzieller Übernehmenden und der Zahl der Übergaben ergibt sich ein Saldo, der je nach Vorzeichen eine Nachfolgelücke oder einen Nachfol-

¹² Vgl. Müller, K. u.a. (2009), S. 261ff.

geüberschuss ausweist. Da dieses Prognoseverfahren von einer Reihe stark vereinfachender Annahmen ausgehen muss und einige zentrale Daten nur näherungsweise bekannt sind, wird zur Absicherung der Ergebnisse zur Zahl der Übergaben bis zum Jahr 2020 ein weiterer methodischer Ansatz herangezogen. Dabei handelt es sich um eine Fortentwicklung des Verfahrens zur Schätzung der Zahl anstehender Unternehmensübernahmen des IfM Bonn.¹³ Die Prognose des ifh Göttingen wird ergänzt um einen Ausblick auf die weitere Entwicklung bis zum Jahr 2060. Die Prognosen stützen sich auf vielfältige statistische und Befragungsdaten sowie auf die zwölfte Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes.

Über die Zahl gelungener Übernahmen entscheidet nicht allein die Zahl geeigneter potenzieller Übernehmender. So liegen Hinweise darauf vor, dass der komplexe und langfristige Prozess der Unternehmensübernahme von vielfältigen, auf sehr unterschiedlichen Ebenen angesiedelten Problemen überlagert sein kann, die den Prozess verzögern, wenn nicht gar zum Scheitern bringen können.¹⁴ Es ist nicht nur im Interesse des Alteigentümers, sondern auch im volkswirtschaftlichen Interesse, die Existenz eines zukunftsfähigen Unternehmens nicht aufgrund derartiger Probleme zu gefährden, vor allem in Zeiten, in denen die Zahl der potenziellen Übernehmenden voraussichtlich rückläufig sein wird. Vor diesem Hintergrund werden zum einen mögliche rechtliche Hemmnisse und Hürden mittels einer rechtssystematischen Analyse ermittelt, die um leitfadengestützte Interviews mit Experten ergänzt wird. Zum anderen werden Erfolgs- und Misserfolgskriterien im Übergabeprozess, differenziert nach den verschiedenen Phasen, identifiziert und hinsichtlich ihrer Bedeutung für den Übergabeerfolg bewertet. Diese Untersuchungen erfolgen mittels einer Literaturanalyse einerseits und multivariaten Analysen auf der Basis des Nachfolgepanels der Universität Siegen und des IfM Bonn andererseits. Ergänzend werden im Rahmen von Fallstudien von gelungenen Unternehmensübergaben Hinweise auf zentrale Voraussetzungen für den Übergabeerfolg gesammelt. In allen drei Untersuchungsschritten werden alle Arten von Unternehmen betrachtet; mögliche handwerksspezifische Erfolgs- und Misserfolgskriterien können wegen fehlender Daten nicht ergründet werden.

¹³ Vgl. Hauser, H.-E. u.a. (2010).

¹⁴ Vgl. z.B. Morris, M. H. u.a. (1997), Haveman, H. A. (1993).

Um den Problemen im Rahmen des Übergabeprozesses entgegen zu wirken, hat sich in den zurückliegenden Jahren ein vielfältiges Angebot an öffentlichen und privaten Unterstützungsleistungen entwickelt. Im Hinblick auf den Erhalt möglichst vieler zukunftsfähiger, übergabereifer Unternehmen wird überprüft, ob und wo gegebenenfalls Verbesserungsbedarf im System der vorhandenen Unterstützungsleistungen besteht. Der Blick richtet sich zum einen auf nicht-finanzielle Unterstützungsleistungen, wie sie seitens der Kammern und Wirtschaftsförderungseinrichtungen, der Steuer- und Unternehmensberater, Rechtsanwälte und Notare sowie der Kreditinstitute angeboten werden.¹⁵ Diese Angebote werden einerseits mittels einer Internetrecherche erfasst und nach verschiedenen Kriterien analysiert und bewertet. Andererseits werden Einschätzungen eben dieser Anbieter zur Bedeutung, zur Qualität und zum Verbesserungsbedarf dieser Leistungen im Rahmen einer sog. Multiplikatorenbefragung erhoben. Dabei wird im Besonderen auf die verschiedenen Beratungsangebote, die vorhandenen Unternehmensbörsen, die Unternehmensbewertung und die Vernetzung der verschiedenen Intermediäre eingegangen.

Als weitere Unterstützungsleistungen werden Finanzierungsprogramme des Bundes und der Länder in den Blick genommen. Die relevanten Programme werden mittels einer Abfrage der Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) identifiziert und anhand verschiedener Kriterien erfasst und analysiert. Angaben zur Inanspruchnahme werden den Förderstatistiken entnommen. Da diese Programme zumeist nicht ausschließlich auf Unternehmensübergaben zugeschnitten sind, kann häufig nicht geklärt werden, wie viele Förderfälle auf Unternehmensübergaben entfallen. Eine zusätzliche Bewertung des finanziellen Förderangebots erfolgt anhand von Angaben aus der Multiplikatorenbefragung sowie von Übergebenden und Übernehmenden (Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn sowie Existenzgründungsbefragung im Handwerk des ifh Göttingen).

Die Ableitung der Handlungsempfehlungen stützt sich zunächst auf die Ergebnisse der einzelnen Untersuchungsschritte und wird um Auskünfte der befragten Rechtsexperten und Multiplikatoren ergänzt. Eine Auswahl von

¹⁵ Diese Akteure werden im Folgenden unter dem Begriff Multiplikatoren subsumiert.

Multiplikatoren hat zudem im Rahmen eines eigens dafür durchgeführten Workshops mögliche Handlungsempfehlungen diskutiert.¹⁶

Das vorliegende Gutachten gliedert sich in sechs Kapitel. Das erste Kapitel schließt mit der Klärung zentraler Begriffe. Das zweite Kapitel ist der Analyse des allgemeinen Existenzgründungsgeschehens primär im Zeitraum von 2000 bis 2009 sowie des aktuellen Nachfolgegeschehens gewidmet. Im dritten Kapitel erfolgt die Prognose des Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehens bis 2020. Das vierte Kapitel wendet sich den rechtlichen Fragen einerseits und den Erfolgs- und Misserfolgskriterien der Unternehmensübernahme andererseits zu. Unterstützungsleistungen für den Generationswechsel im Mittelstand werden im fünften Kapitel erörtert. Im abschließenden sechsten Kapitel werden die wesentlichen Ergebnisse und die sich daraus ergebenden Folgerungen für die Wirtschaftspolitik und weitere, ins Nachfolgegeschehen involvierte Institutionen und Akteure zusammengefasst.

Das vorliegende Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie wurde gemeinsam vom Volkswirtschaftlichen Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität zu Göttingen (ifh Göttingen), dem Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, dem Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF-Institut) der HWR Berlin und dem Stiftungslehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensnachfolge der Universität Siegen erstellt. Das ifh Göttingen verantwortet dabei in besonderer Weise die Kapitel 2.1.1.2, 2.1.3, 2.2.1.2, 2.2.3, 3.2.2, 3.3, 3.4 und 5.1.3 bis 5.1.5, das IfM Bonn die Kapitel 2.1.1.1, 2.1.2, 2.2.1.1, 2.2.2, 3.1, 3.2.1 und 5.2. Die Kapitel 5.1.1 und 5.1.2 wurden vom ifh Göttingen und vom IfM Bonn gemeinsam erarbeitet. Kapitel 4.1 lag in der Hand des EMF-Instituts, Kapitel 4.2 in der Hand des Stiftungslehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensnachfolge der Universität Siegen.

1.3 Begriffserklärungen

Gegenstand der Studie sind Unternehmensnachfolgen im Mittelstand insgesamt und in einem wichtigen Teil des Mittelstandes, dem Handwerk, im Besonderen. Diese zentralen Begriffe gilt es im Folgenden zu klären.

¹⁶ Eine Liste der Teilnehmer findet sich in Anhang A6.2.

Der Begriff „**wirtschaftlicher Mittelstand**“ stellt eine deutsche Besonderheit dar. In anderen Ländern spricht man in diesem Zusammenhang üblicherweise von kleinen und mittleren Unternehmen und meint somit einen rein statistisch definierten Teil der Gesamtwirtschaft. Der Begriff „Mittelstand“ betrifft dagegen sowohl ökonomische als auch gesellschaftliche und psychologische Aspekte und geht somit weit darüber hinaus.¹⁷ Die vom Mittelstand ausgehenden positiven volkswirtschaftlichen Effekte sind auf die dort anzutreffenden Eigentümerverhältnisse und Führungsstile zurückzuführen. Nach der sog. qualitativen Definition des IfM Bonn werden zum Mittelstand diejenigen Unternehmen gezählt, bei denen Eigentums- und Leitungsrechte in der Person des Unternehmers vereint sind und die Führungsperson für alle unternehmensrelevanten Entscheidungen Verantwortung trägt.¹⁸

Da für eine Operationalisierung des Mittelstandes nach der qualitativen Definition häufig nicht alle notwendigen Informationen vorliegen, wurde vom IfM Bonn ergänzend eine quantitative Definition erarbeitet. Demnach umfasst die mittelständische Wirtschaft über alle Branchen hinweg die Gesamtheit von Unternehmen, soweit sie eine bestimmte Größe nicht überschreiten. Das IfM Bonn definiert Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten respektive weniger als 1 Mio. € Jahresumsatz als kleine und solche mit zehn bis 499 Beschäftigten bzw. einem Jahresumsatz von 1 Mio. € bis unter 50 Mio. € als mittlere Unternehmen. Die Gesamtheit der kleinen und mittleren Unternehmen (als Approximation für den Mittelstand) setzt sich somit aus allen Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten respektive 50 Mio. € Jahresumsatz zusammen. Für den Zweck dieser Studie erscheint es sinnvoll, von den kleinen Unternehmen noch mal die Kleinstunternehmen abzugrenzen, denn Existenzgründende weisen, wenn überhaupt, meist nur wenige Mitarbeitende auf. In dieser Studie sollen darunter Unternehmen mit bis zu 4 Beschäftigten verstanden werden.

¹⁷ Vgl. Günterberg, B. und Wolter, H.-J. (2003).

¹⁸ Vgl. Wolter, H.-J. und Hauser, H.-E. (2001). In Abgrenzung zu den vielfältigen Begriffsbestimmungen, die in Theorie und Praxis vorzufinden sind, wird diese Definition als Definition der Familienunternehmen im engeren Sinn bezeichnet. Zur Beziehung zur quantitativen Definition sowie Operationalisierung siehe <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=68>.

Ein besonderes Augenmerk wird in dieser Studie auf das **Handwerk** gelegt.¹⁹ Dieses ist gesetzlich geregelt durch die Handwerksordnung (HwO) von 1953, die seitdem mehrfach geändert wurde, zuletzt zum 1. Januar 2004. Ein wichtiges Element dieser Handwerksordnung ist die Pflicht zur Eintragung in die Handwerksrolle. Diese besteht dann, wenn ein Betrieb nach §§ 1 (2) bzw. 18 (2) HwO handwerksmäßig oder nach §18 (3) HwO handwerksähnlich betrieben wird und zu einem der insgesamt 151 Gewerke gehört, die in den Anlagen A, B1 und B2 dieses Gesetzes aufgeführt sind.²⁰

Der Begriff der **Unternehmensnachfolge** wird in der Literatur nicht einheitlich definiert. Für die vorliegende, empirisch ausgerichtete Studie ist es allerdings problematischer, dass den für die Analysen und Hochrechnungen zur Verfügung stehenden Datenquellen unterschiedliche Definitionen der Unternehmensnachfolge zu Grunde liegen. Angesichts der ohnehin schwierigen Datenlage muss dies allerdings in Kauf genommen werden. Zum besseren Verständnis der folgenden Ausführungen werden diese unterschiedlichen Definitionsansätze daher nachfolgend erläutert.

Grundsätzlich wird in dieser Studie dann von einer Unternehmensnachfolge (synonym: Generationswechsel) gesprochen, wenn der Eigentümer eines eigentümergeführten Unternehmens die Leitung seines Unternehmens aus persönlichen Gründen abgibt.²¹ Üblicherweise wird es dabei zugleich auch zu einer (vollständigen) Übergabe des Eigentums kommen, zwingend ist dies jedoch bei familieninternen Nachfolgen nicht.²² Bei Unternehmensnachfolgen

¹⁹ In dieser Studie wird zum Handwerk auch das handwerksähnliche Gewerbe gezählt. Der Grund hierfür liegt darin, dass es ebenfalls in der Handwerksordnung definiert ist. Außerdem wird im allgemeinen Sprachgebrauch seit einigen Jahren (insbesondere seit der Novellierung der Handwerksordnung 2004) das handwerksähnliche Gewerbe (häufig unter dem Begriff B2-Handwerke) unter den Begriff „Handwerk“ subsumiert.

²⁰ Daneben gibt es innerhalb der Anlage A noch die Handwerksberufe mit einfachen Tätigkeiten. Deren Bedeutung ist jedoch äußerst gering. So gehörten nach Angaben der Handwerkskammern zum 31.12.2009 bundesweit nur 513 Betriebe zu dieser Gruppe, von denen im Jahr 2009 genau 71 neu eingetragen wurden. Deshalb finden sie in dieser Studie keine weitere Beachtung.

²¹ Vgl. ausführlich Hauser u.a. (2010), S. 6ff.

²² In diesen Fällen liegt das Eigentum am Unternehmen bei den Mitgliedern einer Familie: Der Rückzug des Altunternehmers aus der Leitung muss dann nicht sogleich zwingend zu einer Veränderung seiner Eigentumsanteile führen. Auf lange Sicht wird es dazu jedoch kommen. Bei familienexternen Übergaben ist zumindest ein Teilübergang des Eigentums auf den Nachfolgenden für das Vor-

handelt es sich also um Unternehmensübernahmen²³, bei denen bestimmte Voraussetzungen (Eigentümergeführung, Übergabe der Unternehmensleitung, persönliche Gründe) vorliegen. Folglich stellt nicht jede Unternehmensübernahme eine Unternehmensnachfolge dar.

Unternehmensübernahmen gehören zu den sogenannten derivativen Gründungen, bei denen eine Wirtschaftseinheit bereits existiert, sich jedoch durch die Übernahme in wesentlichen Strukturmerkmalen ändert.²⁴ Unternehmensneugründungen gehören dagegen zu den sogenannten originären Gründungen, bei denen die Wirtschaftseinheit völlig neu geschaffen wird.²⁵ Unternehmen können sowohl von Personen als auch von anderen Unternehmen gegründet und übernommen werden. Aus volkswirtschaftlicher Sicht ist es dabei unerheblich, ob es sich beim Übernehmenden um eine Person oder um ein Unternehmen handelt.²⁶ Infolgedessen liegt im Folgenden auch dann eine Unternehmensnachfolge vor, wenn der Übernehmende ein Unternehmen ist und das übernommene Unternehmen möglicherweise mit dem übernehmenden Unternehmen verschmolzen wird.

Eine Unterscheidung von Existenzgründungen in Unternehmensneugründungen und -übernahmen, also originären und derivativen Gründungen, nimmt auch die Gewerbeanzeigenstatistik und in Folge auch die Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn vor, die in Kapitel 2 als Datenquelle herangezogen wird. Die Gewerbeanzeigenstatistik erfasst unter Übernahmen solche durch Erbfolge, Kauf und Pacht. Dieser Übernahmebegriff geht über den oben gesetzten insofern hinaus, als hier auch die Pacht eines Unternehmens

liegen einer Übernahme erforderlich. Andernfalls würde der Alteigentümer lediglich einen Fremdgeschäftsführer ins Unternehmen holen oder dieses verpachten.

²³ Eine Übernahme eines Unternehmens liegt vor, wenn das Eigentum an einer wirtschaftlichen Einheit übergeben wird, ohne dass die wirtschaftliche Einheit dabei wesentlich verändert wird (vgl. Hauser u.a. (2010), S. 6ff.). Siehe dazu auch Abschnitt 3.1.1 dieses Gutachtens.

²⁴ Vgl. Szyperski, N. Und Nathuisius, K. (1977), S. 26f.. Als derivative Gründungen gelten bei ebd., S. 27 zudem Beteiligungen sowie Fusionen und Umgründungen.

²⁵ Vgl. ebd., S. 27 unterscheiden bei der Unternehmensgründung zwischen Neugründung, Spin-off-Gründung und Franchisenahe. Eine weitere Form der originären Gründung stellt die Gründung eines Zweigbetriebs dar.

²⁶ In Märkten, die durch eine kleine Zahl von Marktteilnehmern gekennzeichnet sind, können auf diese Weise unter Umständen Konzentrationen auftreten, die aus Wettbewerbssicht kritisch zu beurteilen wären.

als Übernahme aufgefasst wird. Bei der Unternehmenspacht handelt es sich um eine zeitlich begrenzte Überlassung eines Unternehmens zur entgeltlichen Nutzung durch den Pächter.²⁷ Das Unternehmen verbleibt dabei im Eigentum des Verpächters, der Pächter wird zu seinem Besitzer und betreibt es als Unternehmer.²⁸ Wenn die Pacht(zeit) endet, fällt das Unternehmen wieder an den Verpächter zurück. Seiner Konstruktionsweise nach kann die Unternehmenspacht keine Unternehmensübernahme sein, bei der schließlich das (Eigentum am) Unternehmen dauerhaft übergeben wird. Gleichwohl übernimmt die Unternehmenspacht gelegentlich eine Rolle in der Unternehmensnachfolge, als diese der Vorbereitung derselben dient - sei es zur familieninternen oder -externen Nachfolge.²⁹ In dieser Betrachtungsweise stellt die Unternehmenspacht eine Zwischen- oder Übergangslösung bis zur endgültigen Übernahme dar. Streng genommen liegt die Unternehmensübernahme damit dann auch erst mit der tatsächlichen Übernahme vor.

Im Handwerksbereich spielt die Rollenstatistik der Handwerkskammern bei der Dokumentation des Gründungsgeschehens eine bedeutende Rolle. Sie ermöglicht allerdings keine Differenzierung in Unternehmensneugründungen und -übernahmen. Deswegen wurde eine Existenzgründungsbefragung im Handwerk durchgeführt, um u.a. den Anteil der Unternehmensübernahmen an den Existenzgründungen bestimmen zu können. Der eingesetzte Fragebogen³⁰ unterscheidet dabei Übernahmen durch Pacht, Schenkung/Erbe, Kauf³¹ bzw. einer Kombination aus Kauf des Inventars (Unternehmen) und Miete der Immobilie.³² Dieser Übernahmegriff geht damit noch über den der Gewerbeanzeigenstatistik hinaus. Die Kombination aus Kauf des Unternehmens und Miete der Immobilie entspricht zweifellos einer Unternehmensübernahme in der oben definierten Weise. Die Immobilie, in der die Betriebsräume angesiedelt sind, ist nicht konstituierend für das Unternehmen. Schwieriger wird es, wenn nur das Inventar des Unternehmens (ohne Über-

²⁷ Vgl. Solfrian, G. (2001), S. 11, Klein-Blenkers, F. (2008), S. 40 und S. 47ff.

²⁸ Vgl. Klein-Blenkers, F. (2001), S. 47ff. Aus der zeitlichen Begrenzung der Pacht resultiert eine Beschränkung des Pächters in seiner Unternehmerstellung, d.h. der Pächter ist nicht beliebig zu handeln und zu verändern berechtigt.

²⁹ Vgl. ebd, S. 23, Solfrian, G. (2001), S. 13 und die dort genannten Quellen.

³⁰ Siehe Anhang A3.1.

³¹ Dies schließt den Kauf aus der Insolvenz ein.

³² Der Fragebogen vermag nicht zwischen Kauf des Inventars und Kauf des Unternehmens zu unterscheiden.

nahme der Kunden oder möglicher Mitarbeiter) gekauft und die Betriebsräume angemietet werden. Diese Konstruktion kommt einer Zerschlagung des zu übergebenden Unternehmens nahe, in deren Anschluss ein Teil des Anlagevermögens (das Inventar) verkauft und ein anderer Teil (die Immobilie) vermietet wird. Von einem Übergang des Unternehmens mit all seinen Rechten und Pflichten kann in diesen Fällen nicht die Rede sein.

Daten zur Unternehmensnachfolge werden schließlich auch vorliegenden empirischen Studien zum Generationswechsel entnommen.³³ Diesen Studien liegen wiederum jeweils eigene Definitionen der Unternehmensnachfolge zu Grunde. Wie diese im Einzelnen lauten, kann Tabelle 2.6 in Abschnitt 2.2.2.1 entnommen werden.

³³ Vgl. Abschnitt 2.2.1.1

2 Das Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen

2.1 Das Existenzgründungsgeschehen 2000 bis 2009

Im folgenden Abschnitt wird die Entwicklung des Existenzgründungsgeschehens seit 2000 analysiert. Dabei werden die Gründungen nicht nur insgesamt betrachtet, sondern nach unterschiedlichen Strukturmerkmalen (Wirtschaftsbereiche, Art der Gründung, Region, Rechtsform) sowie soziodemografischen Merkmalen der Gründenden (Geschlecht, Alter, Nationalität und Qualifikation) differenziert. Ein besonderes Augenmerk wird entsprechend des Schwerpunkts der Studie auf das Existenzgründungsgeschehen im Handwerk gelegt. Da in Deutschland keine Datenquelle existiert, die das Existenzgründungsgeschehen umfassend abzubilden vermag, wird auf unterschiedliche Datenquellen zurückgegriffen. Bevor die Ergebnisse in Abschnitt 2.1.2 präsentiert werden, gilt es zunächst, in Abschnitt 2.1.1 kurz die Vor- und Nachteile der verwendeten Datenquellen aufzuzeigen und die Datenwahl zu erläutern.

2.1.1 Methodische Vorbemerkungen

2.1.1.1 Daten zum allgemeinen Gründungsgeschehen

Wird die Existenzgründung als der Wechsel einer Person aus abhängiger Beschäftigung oder Nichterwerbstätigkeit in die selbstständige Tätigkeit aufgefasst,³⁴ wäre die für die Erfassung von Existenzgründungen ideale Datenquelle eine, welche die Zugänge in die Selbstständigkeit auf der Personenebene zeitnah, zuverlässig und vollständig erfasst und zudem Informationen zu (Gründungs-)Unternehmen liefert. Der Aufbau einer solchen Datenquelle könnte z.B. auf einer zentralen Registrierung aller neuen Selbstständigen basieren. Alternativ wäre die Führung einer umfangreichen Unternehmensdatenbank denkbar, in der zum einen alle Neuzugänge zum Unternehmensbestand und zum anderen für alle Unternehmen Informationen zu der Anzahl und Struktur der Gesellschafter, ihrer Teilhabe an der Geschäftsführung sowie etwaigen Änderungen in der Gesellschafterstruktur inkl. unternehmensübergreifender Tätigkeiten der Eigentümer erfasst wären.

³⁴ Vgl. Clemens, R. und Kayser, G. (2001), S. 9.

Eine solche Datenbasis, die das Existenzgründungsgeschehen umfassend abbilden könnte, gibt es in Deutschland bislang nicht. Vielmehr liegen unterschiedliche Datenquellen vor, die sich in ihrer Erhebungsgrundlage bzw. ihrem -design, aber auch ihrem Gründungsverständnis deutlich voneinander unterscheiden. Daraus resultieren Unterschiede in Art und Umfang des erfassten Gründungsgeschehens.

Die Analyse des allgemeinen Existenzgründungsgeschehens im vorliegenden Gutachten basiert auf drei Datenquellen, die ausgehend von den Kriterien Zuverlässigkeit und Validität als die wesentlichen Datenquellen zum Existenzgründungsgeschehen in Deutschland bezeichnet werden können (siehe dazu auch Übersicht 2.1).

Übersicht 2.1: Verwendete Datenquellen zum Existenzgründungs-
geschehen

	Mannheimer Unternehmenspanel	Gründungs- und Liquidationsstatistik des IfM Bonn	Mikrozensus
Datenbasis	Unternehmensdatenbestand der Creditreform, Rohdatenaufbereitung und Hochrechnung am aktuellen Rand durch ZEW	Gewerbeanzeigenstatistik des Statistischen Bundesamtes, Berechnung der Existenzgründungen durch IfM Bonn	jährliche repräsentative Befragung der Wohnbevölkerung (1 %) mit Auskunftspflicht, Hochrechnung durch Statistisches Bundesamt
Grundgesamtheit	originäre selbstständige Unternehmensgründungen	Originäre Unternehmensgründungen und Übernahmen durch Erbfolge/Kauf/Pacht	originäre und derivative Existenzgründungen
Identifizierung/Operationalisierung	Neuzugänge zum Unternehmensbestand in der Creditreform-Datenbank	Gewerbebeanmeldungen	Personen ab 15 J., deren Haupterwerbstätigkeit eine selbstständige Tätigkeit ist und innerhalb der letzten 12 Monate vor der Berichtswoche aufgenommen wurde
Gründungszeitpunkt	meist Aufnahme der Geschäftstätigkeit	Zeitpunkt der Gewerbebeanmeldung	Angabe der Befragten zum Zeitpunkt der Aufnahme der selbst. Tätigkeit
Unterfassungen	Land- und Forstwirtschaft, Freie Berufe; Kleingewerbetreibende	Urproduktion, Freie Berufe, Versicherungen, Verwaltung eigenen Vermögens	Nebenerwerbsgründungen
Überfassungen	Mehrfacherfassungen werden im Rahmen der Datenaufbereitung weitgehend eliminiert	Mehrfachmeldungen werden so weit möglich zusammengelegt und Scheingründungen herausgerechnet.	keine bekannt
Länge der Zeitreihe	seit 1989, Ostdeutschland (inkl. Berlin-West) seit 1990	seit 1996 flächendeckend (davor für einzelne Bundesländer)	seit 1957, Ostdeutschland (inkl. Berlin-Ost) seit 1991
Unternehmensmerkmale	Wirtschaftszweig (5-Steller), Standort (Postleitzahl), Rechtsform, Beschäftigte, Umsatz	Wirtschaftszweig (2-Steller), Standort (Gemeinde), Rechtsform, Art der Gründung (Voll-/Nebenerwerb)	Wirtschaftszweig (3-Steller), Standort (Regierungsbezirk), Beschäftigtengrößenklasse
Personenmerkmale	-*	Geschlecht, Nationalität (beides ab 2003)	Geschlecht, Nationalität/ Herkunft, Alter, Qualifikation, Familienstand usw.
Gründungen 2009	205.000	413.000	312.000

© IfM Bonn

* Es liegen nur wenige Beobachtungen vor

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Günterberg, B. u.a. (2010), S. 62

Das **Mannheimer Unternehmenspanel** (MUP, ehemals: ZEW-Gründungspanel) basiert auf den halbjährlich bereitgestellten Unternehmensdaten von Creditreform, der größten deutschen Kreditauskunftei.³⁵ Die statistische Grundeinheit im MUP ist das rechtlich selbstständige Unternehmen. Als Gründungen werden ausschließlich die sog. originären Unternehmensgründungen erfasst, d.h. solche Gründungsereignisse, bei denen eine neue betriebliche Faktorkombination entsteht. Kommt es lediglich zu einem Inhaberwechsel, einer Änderung in der Eigentümerstruktur eines bestehenden Unternehmens oder z.B. einer Ausgründung (sog. derivative Gründungsereignisse), liegt nach dem MUP keine Gründung vor. Darüber hinaus werden ausschließlich Unternehmensgründungen durch natürliche Personen berücksichtigt. Es handelt sich also um selbstständige originäre Gründungen.

Die Erfassung neu gegründeter Unternehmen erfolgt zum einen auf der Basis von anfrageunabhängigen Recherchen von Creditreform in amtlichen Veröffentlichungen (Handelsregister, Vereinsregister, Grundbuch) sowie in allgemeinen Informationsquellen (Tagespresse, Bilanzen und Geschäftsberichte). Außerdem werden auf Anfrage von Creditreform-Kunden spezielle Recherchen (u.a. durch mündliche Interviews) durchgeführt. Das Rechercheverfahren impliziert, dass im MUP nahezu alle Unternehmensgründungen mit Handelsregistereintrag erfasst werden. Die Wahrscheinlichkeit der Erfassung eines nicht eintragungspflichtigen Unternehmens hängt in hohem Maße von seiner Kreditnachfrage sowie dem Umfang seiner Geschäftsbeziehungen ab. Daher kommt es auch zu erheblichen Untererfassungen. Diese betreffen vornehmlich Kleingewerbetreibende, landwirtschaftliche Betriebe und Freiberufler. Das Rechercheverfahren impliziert zudem, dass ein Teil der Gründungen – vor allem die nicht eintragungspflichtigen Unternehmen – erst mit erheblicher zeitlicher Verzögerung als solche im MUP erfasst werden. Um daraus resultierende Untererfassungen am aktuellen Rand zu korrigieren, wendet das ZEW bei der Ermittlung der Gründungszahlen ein Hochrechnungsverfahren an. Hierzu wird auf der Basis der vorliegenden Informationen zu einzelnen Gründungsjahren die Zahl der noch zu recherchierenden Unternehmensgründungen geschätzt.³⁶ Geringfügige Übererfassungen können

³⁵ Hierzu und im Folgenden vgl. Almus, M. u.a. (2002) sowie Günterberg, B. u.a. (2010).

³⁶ Als Referenz dienen jeweils die Beobachtungen des Gründungsjahres, welche zum Zeitpunkt der letzten Datenübermittlung annähernd vollständig erfasst sind. Analysen für vergangene Gründungsjahre zeigen, dass Creditreform nach

sich durch Mehrfacherfassungen bei räumlicher Verlagerung über das Gebiet eines Creditreform-Vereins, Verschmelzung oder Spaltung durch Neugründung ergeben oder wenn ein Unternehmen erst Jahre nach der Gründung ins Handelsregister eingetragen wird und die Unternehmensgeschichte nicht recherchierbar ist.

Die **Gründungs- und Liquidationsstatistik des IfM Bonn** beruht auf der Gewerbemeldestatistik der Statistischen Ämter der Länder und des Bundes. Grundlage der Gewerbeanzeigenstatistik ist die Anzeigepflicht nach der Gewerbeordnung (GewO). Laut dieser müssen alle, die ein Gewerbe ausüben oder die Ausübung eines Gewerbes beenden oder den inhaltlichen Schwerpunkt der Tätigkeit verlagern wollen, bei der Kommune eine Gewerbeanzeige abgeben. Die Gewerbemeldung wird sowohl für sog. Hauptniederlassungen als auch für Zweigniederlassungen bzw. unselbstständige Zweigstellen erstattet. Die Gewerbeanmeldung ist unabhängig davon abzugeben, ob es sich um eine sog. Neuerrichtung (Neugründung oder Gründung nach Umwandlungsgesetz), einen Zuzug (Wiedereröffnung nach Verlegung) oder eine Übernahme (Rechtsformwechsel, Gesellschaftereintritt und Erbfolge/ Kauf/ Pacht) handelt.³⁷ Das entsprechende Formular ist im Falle von Personengesellschaften von jedem geschäftsführenden Gesellschafter auszufüllen. Juristische Personen (z.B. eingetragene Vereine, GmbHs, AGs) treten – repräsentiert durch ihre gesetzlichen Vertreter – selber als Gewerbetreibende auf. Freie Berufe, Betriebe der Urproduktion (Land- und Forstwirtschaft, Fischerei, Garten-/Weinbau, Bergbau), Versicherungsunternehmen und die Verwaltung eigenen Vermögens unterliegen nicht der GewO und sind daher typischer Weise nicht in der Gewerbemeldestatistik erfasst.³⁸ Um Übererfassungen zu begegnen, fassen die statistischen Landesämter die Gewerbemeldungen einzelner Geschäftsführer soweit möglich zu einer Gewerbeanzeige zusammen.

knapp 1½ Jahren durchschnittlich 75 % der Unternehmensgründungen eines bestimmten Gründungsmonats erfasst hat. Nach 38 Monaten sind 90 % und nach 50 Monaten 95 % der Unternehmen in der Datenbank enthalten (Günterberg, B. u.a. (2010), S. 60).

³⁷ Analog werden bei Gewerbeabmeldungen Tatbestände wie Aufgabe des Betriebs (vollständige Aufgabe, Verlegung in einen anderen Meldebezirk, Gründung nach Umwandlungsgesetz) oder Übergabe (Rechtsformwechsel, Gesellschafteraustritt, Erbfolge/Verkauf/Verpachtung) erfasst.

³⁸ Es sei denn, eine dieser Tätigkeiten wird in Verbindung mit einer Gewerbetätigkeit ausgeübt, weil dann die allgemeinen Bestimmungen der GewO zur Anwendung kommen.

Das IfM Bonn ermittelt auf der Basis des Datenmaterials der Gewerbeanzeigenstatistik vierteljährlich die Zahl der Existenzgründungen.³⁹ Da die Existenzgründung nach der Definition des IfM den Wechsel einer Person in die unternehmerische Selbstständigkeit darstellt, sind nicht nur originäre Gründungen, sondern auch derivative Gründungen zu Existenzgründungen zu zählen. In die Erfassung der Existenzgründungen fließen nur Neuerrichtungen durch Neugründung von Hauptniederlassungen bzw. Neugründungen von Kleingewerbetreibenden⁴⁰ sowie Übernahmen durch Erbfolge, Kauf oder Pacht.⁴¹ Die Zahl der Neuerrichtungen von Kleingewerbetreibenden wird dabei in einem Korrekturverfahren um sog. „unechte“ Gründungen (Scheingründungen) bereinigt.⁴² Da Gründungen durch juristische Personen nicht identifiziert werden können, sind auch Gründungen von Tochterunternehmen in der Statistik enthalten. Nach derzeitiger Definition des IfM werden Nebenberufsbegründungen nicht zu den Existenzgründungen gezählt, sie werden jedoch nachrichtlich ausgewiesen.

Die Gründungsstatistik des IfM Bonn liefert im Grunde ähnlich wie das Mannheimer Unternehmenspanel Angaben zum Existenzgründungsgeschehen auf der Basis von Unternehmensdaten. Abgesehen von spezifischen Untererfassungen, die durch die jeweils zugrundeliegende Datenbasis bedingt sind, besteht der Kernunterschied vor allem darin, dass das ZEW lediglich originäre

³⁹ Ausführliche Informationen zur Berechnungsmethode des IfM Bonn finden sich in Günterberg, B. (2009).

⁴⁰ Als Kleingewerbetreibende werden Gründungen erfasst, die weder einen Eintrag in das Handelsregister oder die Handwerksrolle noch Mitarbeiter aufweisen.

⁴¹ Wie bereits in Abschnitt 1.3 ausgeführt, stellen Pachten wegen des fehlenden Eigentumsübergangs keine Übernahmen dar. Bedauerlicherweise lässt die Gewerbeanzeigenstatistik keine Isolierung der Pachten zu. Da diese quantitativ eine beachtliche Rolle spielen, wird die Zahl der Übernahmen erheblich überschätzt, weshalb die Gründungsstatistik des IfM Bonn nicht als Datenbasis für die Analyse des Nachfolgegeschehens genutzt werden kann. Die Größenordnung des Schätzfehlers verdeutlicht eine folgende Differenzierung nach Wirtschaftsbereichen: Von den 43.741 Übernahmen durch Erbfolge/Kauf/Pacht, welche die Gewerbeanzeigenstatistik für das Jahr 2009 ausweist, entfallen allein 18.438 (42,2 %) auf den Bereich der Gastronomie, in dem Verpachtungen weit verbreitet sind. Auch anders ausgedrückt: Machen Übernahmen durch Erbfolge/Kauf/Pacht knapp 5,1 % aller Gewerbebeanmeldungen aus, liegt dieser Anteilswert in der Gastronomie bei 31,3 %. Überdurchschnittlich hohe Anteilswerte weisen zudem das Beherbergungsgewerbe (27,7 %), die Telekommunikation (16,4 %) und der Einzelhandel (ohne Kfz) (7,0 %) auf.

⁴² Dies sind Gründungen, die aus unterschiedlichen Gründen nicht marktaktiv werden. Ihr Anteil wird vom IfM auf 10 % geschätzt.

Gründungen ausweist, während das IfM auch derivative Gründungsereignisse (Übernahmen) berücksichtigt.⁴³ Beiden Datenquellen ist jedoch gemeinsam, dass sie aufgrund ihrer Orientierung auf Unternehmen gewisse Einschränkungen im Hinblick auf die Erfassung von Existenzgründungen aufweisen: So ist davon auszugehen, dass beide Datenquellen das Existenzgründungsgeschehen tendenziell unterschätzen, weil sie Existenzgründungen durch tätige Beteiligung sowie einen Teil der Teamgründungen nicht ausweisen. Gleichzeitig wird das Existenzgründungsgeschehen überzeichnet, weil Neugründungen und Übernahmen durch bereits Selbstständige als Gründungsereignisse miterfasst werden. Beide Datenquellen enthalten vergleichsweise wenige Angaben zur Person des Gründers/der Gründerin.

Der **Mikrozensus**, der als dritte Datenquelle herangezogen wird, ist eine jährliche amtliche Repräsentativstatistik über die Bevölkerung und den Arbeitsmarkt in Deutschland. Die Datengrundlage liefert eine bundesweite Befragung der Wohnbevölkerung, an der sich jeweils rund 390.000 Haushalte mit 830.000 Personen beteiligen.⁴⁴ Die Befragung wird typischer Weise direkt am Wohnort durch geschulte Interviewer durchgeführt, wobei eine weitgehende Auskunftspflicht besteht. Die Ergebnisse werden jeweils auf die Gesamtbevölkerung hochgerechnet. Das jährliche Grundprogramm des Mikrozensus stellt einen umfassenden Fragenkatalog dar, der u.a. Angaben zu personenbezogenen Merkmalen wie Alter, Geschlecht, Staatsangehörigkeit, zum allgemeinen und beruflichen Bildungsabschluss und zur Beteiligung am Erwerbsleben beinhaltet. Auf der Basis der Angaben der Befragten zur gegenwärtigen (Haupt-)Erwerbstätigkeit – diese werden für Personen ab 15 Jahren erfasst – erlaubt der Mikrozensus eine Identifizierung von Selbstständigen. Da auch Angaben zum Zeitpunkt der Aufnahme der selbstständigen Tätigkeit erhoben werden, lassen sich darunter Gründende eines bestimmten

⁴³ Allerdings weist die IfM-Statistik auch Unternehmensgründungen durch juristische Personen (also unselbstständige Unternehmensgründungen) mit aus (s.o.).

⁴⁴ Die Auswahl der Haushalte basiert auf einem Zufallsverfahren, bei dem eine Flächenstichprobe erhoben wird (zur Erhebungsmethodik siehe z.B. Statistisches Bundesamt (2009a)). Angaben zur Anzahl der teilnehmenden Haushalte aus: <http://www.destatis.de>, Rubrik *Forschung und Entwicklung/Wissenschaftsforum/ Methoden und Verfahren/Mikrozensus/ Mikrozensus als Scientific-Use-File*, Stand: 18.03.2010.

Zeitraums abgrenzen. Im November 2009 wurde zum ersten Mal⁴⁵ ein Selbstständigen-Monitor für Deutschland⁴⁶ auf der Basis des vollständigen Datensatzes des Mikrozensus veröffentlicht; im Juli und September 2010 folgten aktualisierte Fassungen des Selbstständigenmonitors. Als Gründende eines Berichtsjahres werden Personen definiert, die in der Berichtswoche in ihrer ersten bzw. einzigen Erwerbstätigkeit eine Tätigkeit als Selbstständiger ausgeübt und diese in den letzten 12 Monaten vor der Berichtswoche aufgenommen haben.⁴⁷ Die Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit neben einer abhängigen Erwerbstätigkeit (Nebenerwerbsgründungen) können im Mikrozensus nicht identifiziert werden, weil der Zeitpunkt der Aufnahme der Nebenerwerbstätigkeit nicht erfasst wird.

Aufgrund seines personenorientierten Ansatzes weist der Mikrozensus gegenüber den unternehmensbasierten Gründungsstatistiken des ZEW Mannheim und des IfM Bonn mehrere Vorteile auf: Zum einen misst er unmittelbar den Wechsel von Personen in die Selbstständigkeit, unabhängig davon, ob bzw. welche Auswirkungen diese Wechsel auf den Unternehmensbestand haben. Zum anderen enthält der Mikrozensus eine Reihe von soziodemografischen und sonstigen persönlichen sowie haushaltsbezogenen Merkmalen, die eine Analyse der Charakteristika der Gründenden oder des haushalts- und einkommensbezogenen Gründungskontextes erlaubt. Andererseits liegen vergleichsweise wenige Angaben zum Gründungsunternehmen vor, so zum Wirtschaftszweig, zur Region des Unternehmenssitzes sowie zur Unternehmensgröße.

Neben den drei oben beschriebenen Statistiken existieren weitere Datenquellen, die ebenfalls Angaben zum Gründungsgeschehen in Deutschland liefern bzw. aus denen sich Gründungsstatistiken generieren lassen. Hier sind zum einen der KfW-Gründungsmonitor, der Global Entrepreneurship Monitor (GEM) sowie das Sozio-oekonomische Panel (SOEP) des DIW zu

⁴⁵ In den Jahren davor wurden bereits immer wieder Mal Ergebnisse von Sonderauswertungen aus dem Mikrozensus zu Existenzgründungen publiziert (siehe Piorkowsky, M.-B. u.a. (2009), S. 2).

⁴⁶ Vgl. Piorkowsky, M.-B. u.a. (2009).

⁴⁷ Als Berichtswoche gilt die letzte Woche vor der Befragung. Seit 2005 werden die Mikrozensus-Befragungen gleichmäßig über alle Kalenderwochen des Jahres verteilt durchgeführt (sog. gleitende Berichtswoche). In den Jahren davor galt das Konzept der festen Berichtswoche. Die Befragungen wurden typischer Weise in der letzten feiertagsfreien Woche im April durchgeführt (vgl. Statistisches Bundesamt (2009a)).

nennen, deren Datenbasis aus Bevölkerungsbefragungen generiert wird. Zum anderen liegt eine Reihe an sog. prozessproduzierten Datensätzen (die Gewerbeanzeigenstatistik und das Mannheimer Unternehmenspanel können ebenfalls dazu gerechnet werden) wie z.B. die Umsatzsteuerstatistik, die Betriebsdatei der Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit (BA) und das Unternehmensregister vor.

Die Entscheidung gegen eine Nutzung dieser Datenquellen für den vorliegenden Bericht wurde aus verschiedenen Gründen getroffen. Der KfW-Gründungsmonitor, in dessen Rahmen jährlich bis zu 50.000 Personen mit Festnetzanschluss in Deutschland befragt werden, weist gegenüber vielen anderen Datenquellen den Vorteil auf, dass er sich durch einen breiten Gründungsbegriff auszeichnet⁴⁸ und Informationen sowohl zur gründenden Person als auch zum Unternehmen erfasst.⁴⁹ Allerdings weist die Gesamtzahl der Gründungen nach dem KfW-Gründungsmonitor vor allem in den Jahren 2000 bis 2004 eine erheblich andere Entwicklung als andere Gründungsstatistiken auf,⁵⁰ wobei die Ursachen hierfür bisher nicht abschließend geklärt werden konnten.

Der GEM scheidet vor allem deswegen als Datenbasis aus, weil er sich aufgrund seiner Einbindung in eine internationale Studie auf eine vergleichsweise schmale empirische Basis stützt.⁵¹ Außerdem ist aufgrund einer abweichenden Gründungsdefinition (neue und werdende Gründende)⁵² keine direkte Vergleichbarkeit zu anderen Datenquellen gegeben.

Im SOEP, das nicht speziell zur Erforschung des Gründungsgeschehens konzipiert wurde, lassen sich Gründerpersonen grundsätzlich identifizieren; allerdings reichen die Fallzahlen im Gegensatz zum Mikrozensus nicht aus, um eine valide Existenzgründungsstatistik auf Jahresbasis zu generieren.

Die Umsatzsteuerstatistik und die Betriebsdatei der Beschäftigtenstatistik stellen im Grunde Vollerhebungen auf Unternehmens- bzw. Betriebsebene

⁴⁸ Es liegt weder eine Fokussierung auf bestimmte Wirtschaftsbereiche noch auf eine bestimmte Gründungsart vor.

⁴⁹ Vgl. Kohn, K. und Spengler, H. (2009), S. 15.

⁵⁰ Vgl. Günterberg, B. u.a. (2010).

⁵¹ Der GEM Deutschland 2008 basiert z.B. auf 4.751 telefonisch befragten Personen (vgl. Brix, U. u.a. (2009), S. 5).

⁵² Vgl. Reynolds, P. u.a. (2005), S. 208ff.

dar – im Rahmen des jeweiligen Erfassungsbereichs. Die Umsatzsteuerstatistik erfasst z.B. alle Unternehmen, die im Berichtsjahr Umsatzsteuer-Voranmeldungen abgegeben haben und deren Jahresumsatz zuzüglich der darauf entfallenden Steuer über 17.500 Euro lag.⁵³ Somit werden Unternehmensgründungen, deren Voranmeldepflicht nicht mit der Aufnahme der Tätigkeit beginnt,⁵⁴ untererfasst, was einen erheblichen Nachteil für eine Gründungsstatistik darstellt.⁵⁵ Die Betriebsdatei der Beschäftigtenstatistik umfasst Betriebe, die mindestens einen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten aufweisen.⁵⁶ Abgesehen davon, dass die BA-Statistik Betriebe und keine Unternehmen erfasst, besteht ihr Nachteil vor allem darin, dass Betriebe ohne sozialversicherungspflichtige Beschäftigte, die den wesentlichen Teil des Gründungsgeschehens ausmachen, nicht berücksichtigt werden.

Im Unternehmensregister (URS) wurden zentrale Bereichsregister der amtlichen Statistik zusammengeführt, um eine einheitliche Basis für die Erhebungen der Statistischen Ämter zu schaffen. Neben den Daten aus der Finanzverwaltung und der Bundesagentur für Arbeit (s.o.) werden insbesondere die Daten von Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern jährlich zur Bestandsfortschreibung und Aktualisierung der Merkmale im URS verarbeitet.⁵⁷ Die Erfassung von Unternehmensgründungen im URS ist aufgrund der EU-Verordnung über die strukturelle Unternehmensstatistik vorgesehen. Die Identifizierung von echten Gründungen ist allerdings mit erheblichen methodischen Schwierigkeiten verbunden.⁵⁸ Erste Ergebnisse registerbasierter Auswertungen zu unternehmensdemografischen Ereignissen können auf

⁵³ Vgl. Statistisches Bundesamt (2009b); Eine ausführliche Beschreibung der Statistik findet sich z.B. in Gräß, C. und Zwick, M. (2002).

⁵⁴ Gründe hierfür können z.B. geringe Umsätze oder hohe Vorsteuerbeträge sein.

⁵⁵ Auch spät im Jahr gegründete und früh im Jahr liquidierte Unternehmen fallen evtl. heraus. Die Umsatzsteuerstatistik weist nach der Beschäftigtenstatistik der BA die niedrigsten Gründungszahlen aus (Clemens, R. und Kayser, G. (2001), S. 35).

⁵⁶ Ausführlicher siehe Brix, U. und Fritsch, M. (2002).

⁵⁷ Vgl. Sturm, R. und Tümmler, T. (2006), S. 1022.

⁵⁸ Vgl. ebd., S. 1028. Zu den Herausforderungen der Generierung einer Gründungsstatistik auf der Basis des Unternehmensregisters siehe auch May-Strobl, E. und Suprinovic, O. (2003).

den Webseiten des Eurostat⁵⁹ eingesehen werden.⁶⁰ Für Deutschland wird die Zahl der Unternehmensgründungen für die Jahre 2005 bis 2007 ausgewiesen.⁶¹ Das Gründungskonzept des Unternehmensregisters umfasst allerdings nur originäre Gründungsereignisse. Dennoch stellt das Unternehmensregister aufgrund seines breiten Erfassungskonzeptes eine potenziell interessante Datenquelle zur Analyse des Gründungsgeschehens dar. Da allerdings bislang nur wenige Daten aus dem URS vorliegen, kann das Unternehmensregister nicht für den vorliegenden Bericht herangezogen werden.

2.1.1.2 Daten zum Gründungsgeschehen im Handwerk

Wie für die Gesamtwirtschaft liegt auch im Handwerk keine Datenbasis vor, die das Existenzgründungsgeschehen für diesen Wirtschaftsbereich exakt abbildet. In den Datenquellen, die für die Analyse des allgemeinen Gründungsgeschehens Verwendung finden, wird die Handwerkseigenschaft lediglich in der Gewerbeanzeigenstatistik erfasst. Im Mannheimer Unternehmenspanel und dem Mikrozensus ist dies ebenso wenig der Fall wie in anderen Datenquellen zum Gründungsgeschehen wie dem Sozio-oekonomischen Panel (SOEP), dem Global Entrepreneurship Monitor (GEM) oder der Umsatzsteuerstatistik.⁶²

Die Gewerbeanzeigenstatistik, die der Gründungs- und Liquiditätsstatistik des IfM Bonn zugrunde liegt, weist allerdings ein großes Manko auf. So wird in den Gewerbeanmeldungsbögen zwar gefragt, ob es sich um einen Handwerksbetrieb handelt und ob bei dem Handwerksbetrieb eine Handwerkskarte vorliegt,⁶³ aber die Ergebnisse werden seit mehreren Jahren nicht mehr veröffentlicht. Der Grund hierfür liegt darin, dass gemäß einer Untersuchung des ifh Göttingen aus dem Jahre 2000 das Existenzgründungsgeschehen im Handwerk durch die Gewerbeanmeldungsstatistik stark unterzeichnet wird.

⁵⁹ URL:

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database.

⁶⁰ Eine deutsche Veröffentlichung zu methodischen Hintergründen und entsprechenden Daten existiert derzeit noch nicht, soll jedoch nach Auskunft des Statistischen Bundesamtes noch 2011 erscheinen.

⁶¹ Für das Jahr 2005 wurden 276.000, für das Jahr 2006 273.000 und für das Jahr 2007 272.000 Gründungen ermittelt.

⁶² Vgl. Müller, K. (2010b).

⁶³ Eine Handwerkskarte wird nur bei den zulassungspflichtigen Handwerken, nicht jedoch bei den zulassungsfreien und dem handwerksähnlichen Gewerbe ausgeben.

Ursächlich hierfür ist, dass das entsprechende Feld in den Anmeldebögen häufig falsch oder gar nicht ausgefüllt wird und die Gewerbeämter hier nicht korrigierend eingreifen.⁶⁴ Für interne Zwecke stellt das Statistische Bundesamt jedoch noch eine entsprechende Auswertung zur Verfügung.⁶⁵

Eine Erfassung der Handwerkseigenschaft findet auch im Gründungsmonitor der KfW-Bankengruppe und im Unternehmensregister des Statistischen Bundesamtes statt. Im Gründungsmonitor sind etwa 100 handwerkliche Einheiten pro Jahr enthalten.⁶⁶ Diese Zahl ist jedoch zu gering, um differenzierte Auswertungen nach verschiedenen Gesichtspunkten erstellen zu können. Außerdem sprechen die in Abschnitt 2.1.1.1 genannten Gründe gegen eine Verwendung dieser Statistik. Eine gesonderte Auswertung des Unternehmensregisters für das Handwerk wird derzeit vom Statistischen Bundesamt vorbereitet und soll im Juni 2011 veröffentlicht werden. Diese Auswertung löst die früher als Totalerhebung durchgeführte Handwerkszählung ab. In dieser Registereauswertung werden allerdings Betriebszahlen, nicht jedoch die Gründungen ausgewiesen, so dass diese Statistik auch für zukünftige Studien über das Gründungsgeschehen nicht herangezogen werden kann.

Vor diesem Hintergrund bleibt nur eine Datenquelle, um die Existenzgründungssituation im Handwerk abzubilden: die Rollenstatistik, die von den Handwerkskammern geführt wird. Ein wichtiges Element der Handwerksordnung (HwO) ist die Pflicht der Betriebe zur Eintragung in die Handwerksrolle bzw. in das Verzeichnis der Inhaber zulassungsfreier oder handwerksähnlicher Gewerbe.⁶⁷ Diese Pflicht besteht dann, wenn ein Betrieb nach § 1 (2) bzw. § 18 (2) HwO handwerksmäßig oder nach § 18 (3) HwO handwerksähnlich betrieben wird und zu einem der insgesamt 151 Gewerke gehört, die in Anlagen A, B1 und B2 zu diesem Gesetz aufgeführt sind. Darüber hinaus regelt die Anlage D der Handwerksordnung die Art der personenbezogenen Daten, die zur Führung der Rollen erhoben und abgespeichert werden dürfen.

⁶⁴ Vgl. Müller, K. (2000), S. 12ff.

⁶⁵ Für das Jahr 2009 wurden hier nur noch ca. 15.000 Existenzgründungen im Handwerk erfasst. Die Untererfassung ist gegenüber der oben genannten Untersuchung aus dem Jahr 2000 (vgl. ebd.) noch stark gestiegen.

⁶⁶ Vgl. Müller, K. (2010b).

⁶⁷ Im Folgenden wird aus Gründen der Vereinfachung für alle drei Verzeichnisse der Begriff „Handwerksrolle“ verwendet.

Die Zugänge in die Handwerksrollen liegen bei den Handwerkskammern vollständig vor und werden vom Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) halbjährlich zu einem Bundesergebnis aggregiert. Dabei stellt der ZDH für die Zugänge mehrere Tabellen mit verschiedenen Merkmalen zur Verfügung.⁶⁸

- Handwerkssektoren (zulassungspflichtiges, zulassungsfreies Handwerk, handwerksähnliches Gewerbe, Handwerke der Anlage A mit einfachen Tätigkeiten),
- Handwerksgruppen und Handwerkszweige,
- Bundesländer sowie West- und Ostdeutschland.

Einige Handwerkskammern nehmen für ihren Kammerbezirk darüber hinaus weitere Auswertungen der Handwerksrollen vor, so beispielsweise nach der Rechtsform, dem Alter des Inhabers oder der Qualifikation der neu eingetragenen Personen.

Bei Benutzung der Rollendaten muss beachtet werden, dass nicht sämtliche Zugänge Existenzgründungen darstellen. Vielmehr lassen sich unter den Zugängen viele Eintragungsfälle identifizieren, denen eindeutig ein anderer Anlass als der einer Existenzgründung zugrunde liegt (sog. unechte Zugänge):

- Veränderung der Rechtsform des Betriebes bzw. Umgründung (bspw. Umwandlung eines Betriebes von einer Einzelunternehmung in eine GmbH),
- zusätzliche Eintragung mit einem anderen (zulassungspflichtigen) Handwerkszweig, für den eine Zugangsberechtigung nachgewiesen werden muss,
- Gebietswechsel eines Betriebes von einem Handwerkskammerbezirk in einen anderen oder Änderung des Gebietsumfangs einer Handwerks-

⁶⁸ Darüber hinaus sind in diesen Tabellen auch die Zahlen über den Betriebsbestand insgesamt und die Abgänge aus den Handwerksrollen enthalten. Hinzu kommen Daten über handwerkliche Nebenbetriebe und der Zugänge und der Bestand von Betrieben aus den neuen Mitgliedsstaaten der EU aus Mittel- und Osteuropa.

kammer (Betrieb wird dadurch bei einer Handwerkskammer abgemeldet und bei einer anderen neu eingetragen),

- Gründung oder Wechsel eines Betriebsleitenden bei einem handwerklichen Nebenbetrieb,⁶⁹
- Gründung eines Zweigbetriebs (Filialbetrieb) mit eigener Rechtsform,⁷⁰
- Zusätzliche Eintragung eines zulassungsfreien oder handwerksähnlichen Betriebes von einem zulassungspflichtigen Betrieb.⁷¹

Der Anteil der Existenzgründungen an den Zugängen lässt sich nicht genau berechnen. Einige Handwerkskammern versuchen dies zwar durch eine genaue Prüfung jedes einzelnen Eintragungsfalls, in anderen Kammern wird hierauf jedoch wenig oder kein Wert gelegt. Für eine Existenzgründungsstatistik im Handwerk ist man daher auf eine fundierte Schätzung angewiesen. Diese orientiert sich zum einen an den Ergebnissen der Handwerkskammern, die ihre Zugänge genau prüfen,⁷² zum anderen an Ergebnissen aus bisherigen Untersuchungen des ifh Göttingen.⁷³

⁶⁹ Bei den handwerklichen Nebenbetrieben handelt es sich um eine Besonderheit des deutschen Handwerksrechts. Hierunter sind unselbstständige Abteilungen eines Unternehmens zu verstehen, in denen handwerkliche Tätigkeiten ausgeübt werden und die daher in die Handwerksrolle einzutragen sind (Beispiel: Fleischereiabteilung eines Supermarktes). Geführt wird der handwerkliche Nebenbetrieb von einem Betriebsleitenden, der oder die die Voraussetzung zur Eintragung in die Handwerksrolle besitzen muss. Der Austausch des Betriebsleitenden oder die Neueintragung eines solchen Betriebes kann aber nicht als Existenzgründung bezeichnet werden, da der Betriebsleitende nicht selbstständig ist. Zu beachten ist hier, dass einige Handwerkskammern seit der Novellierung der HwO keine handwerklichen Nebenbetriebe mehr eintragen, vgl. Müller, K. (2000), S. 6.

⁷⁰ Zu unterscheiden ist von einer zusätzlichen Verkaufsstelle, wie sie häufig im Bäckerhandwerk anzutreffen ist, die nicht zusätzlich in die Handwerksrolle eingetragen wird.

⁷¹ Das trifft nur auf einige Handwerkskammern zu, wie überhaupt das Eintragungsverhalten der Kammern in Deutschland nicht einheitlich ist, vgl. Müller, K. (2008b), S. 5f.

⁷² Für diese Studie waren insbesondere die Auswertungen der Handwerkskammer Trier von großer Bedeutung. Diese Handwerkskammer prüft die Zugänge in die Handwerksrolle genau danach, ob es sich um eine Existenzgründung (und hier um eine Neugründung oder um eine Übernahme) handelt oder nicht. Dies ist den Mitarbeitern der Kammer möglich, weil die Zahl der Eintragungsfälle mit etwa 600 pro Jahr überschaubar ist.

⁷³ Vgl. Müller, K. (2008b) oder Müller, K. (1997).

Zu beachten ist, dass die Höhe des notwendigen Korrekturfaktors nicht über alle Handwerkssektoren, Branchen oder Regionen hinweg gleich hoch ausfällt.⁷⁴ Obwohl wünschenswert, erlaubt die Datenlage keine Differenzierung dieses Faktors, mit Ausnahme der drei Handwerkssektoren: Aus allen zur Verfügung stehenden Informationen geht hervor, dass der Korrekturfaktor bei den zulassungspflichtigen Handwerken höher als bei den zulassungsfreien oder handwerksähnlichen Gewerben ausfällt.⁷⁵ Insgesamt kommt die Schätzung des ifh Göttingen zu dem Ergebnis, dass derzeit von einem Anteil der Existenzgründungen an allen Zugängen von 85 % in den zulassungspflichtigen Handwerken und von 95 % in den zulassungsfreien und handwerksähnlichen Gewerben ausgegangen werden kann.⁷⁶

Bei diesen Korrekturfaktoren ist zudem zu beachten, dass sie nicht ungeprüft für die Zugänge aller hier betrachteten zehn Jahre übernommen werden können. Durch die Novellierung der Handwerksordnung und der Einführung von zulassungsfreien Handwerken zum 1.1.2004 haben sich hier erhebliche Veränderungen ergeben. Wie oben bereits erwähnt, fallen für die zulassungsfreien Handwerke einige Eintragungsfälle, bei denen es sich nicht um eine Existenzgründung handelt, weg. Auch bei den zulassungspflichtigen Handwerken (früher Vollhandwerke genannt) dürfte vor der Reform der Anteil der Umgründungen höher gewesen sein, da oftmals eine Rechtsformänderung beispielsweise in eine GmbH vorgenommen wurde, um einen Betriebsleiter einzustellen, der die notwendigen handwerksrechtlichen Voraussetzungen mitbringt. Aufgrund von Sonderauswertungen verschiedener Kammern kann geschätzt werden, dass im damaligen Vollhandwerk (heute zulassungspflichtige und zulassungsfreie Handwerke) der Korrekturfaktor 0,8 betrug, während er sich im handwerksähnlichen Gewerbe nicht verändert hat,

⁷⁴ So ist bspw. bekannt, dass in einigen Handwerkszweigen der Anteil der Nebenbetriebe deutlich über dem Durchschnitt liegt (z.B. Kfz-Gewerbe) oder häufiger Zweigbetriebe mit eigener Rechtsform gegründet werden (z.B. Augenoptiker).

⁷⁵ Dies liegt daran, dass von den oben erwähnten Zugangsarten, die keine Existenzgründung darstellen, alle auf die zulassungspflichtigen Handwerke zutreffen, für die zulassungsfreien und handwerksähnlichen Gewerbe aber nur die Veränderung der Rechtsform (aber auch dies relativ selten), ein Gebietswechsel oder die Gründung eines Zweigbetriebes relevant sind.

⁷⁶ In diesen Korrekturfaktor gehen auch die Betriebe der Anlage A mit einfachen Tätigkeiten ein. Die Zahl der Gründenden in diesem Bereich ist so gering, dass dies keine Auswirkungen auf das Ergebnis hat.

so dass man auch für die Zeit vor 2004 einen Faktor von 0,95 annehmen kann.⁷⁷

Insgesamt lassen sich aus den Handwerksrollendaten mit Hilfe der Korrekturfaktoren Ergebnisse ableiten über die Zahl der Gründungen

- insgesamt,
- nach Bundesländern,
- nach Wirtschaftsbereichen, Gewerbegruppen und Wirtschaftszweigen.

Außer diesen Daten, die auf Bundesebene vorliegen, können noch zusätzliche Ergebnisse aus den Handwerksrollen einiger Kammerbezirke herangezogen werden, wobei hier jeweils eine Sonderauswertung notwendig war:

- Rechtsform der gegründeten Betriebe,
- Alter der Gründenden,
- Geschlecht der Gründenden.⁷⁸

Vom ifh Göttingen wurden daher einzelne Kammern mit der Bitte um entsprechende Daten angeschrieben. Einige Kammern stellte diese Sonderauswertung vor große Probleme, weshalb sie der Bitte des ifh Göttingen nicht oder nur teilweise nachkommen konnten. Insgesamt wurden Ergebnisse von sechs Kammern ausgewertet. Bei einzelnen Merkmalen waren es weniger

⁷⁷ In Tabelle A8 im Anhang, wird zusammenfassend aufgeführt, welche Korrekturfaktoren jeweils Verwendung finden.

⁷⁸ Die Auswertung der Handwerksrollendaten nach dem Geschlecht des Gründenden bzw. dessen Alter gestaltet sich insofern schwierig, als hierbei erhebliche methodische Probleme auftreten. Dies ist insbesondere in den A-Handwerken der Fall, wenn die Betriebsleiterregelung angewendet wird, also nicht der Gründende, sondern ein Mitarbeitender die Qualifikationsvoraussetzung erfüllt. In diesen Fällen ist das Geburtsdatum des Gründenden nicht immer erfasst. Ein anderes Problem liegt vor, wenn der Betrieb mehrere Eigentümer hat (z.B. bei einer GbR), die alle die Eintragungsvoraussetzung erfüllen. Hier stellt sich die Frage, welches Alter von welcher Person herangezogen werden soll. Aus diesem Grund wurde eine personenbezogene statt einer betriebsbezogenen Betrachtung gewählt. Das heißt, bei der Auswertung des Alters finden sämtliche Inhaber, Gesellschafter oder Geschäftsführer von Gründungen im Handwerk Berücksichtigung, sofern das Alter erfasst worden ist. Die Grundgesamtheit ist durch dieses Verfahren etwas höher als die Zahl der Gründungen. Auf das prozentuale Ergebnis dürfte dieser Unterschied jedoch kaum Auswirkungen haben, vgl. Müller, K. (1997), S. 310.

Kammern, mindestens jedoch vier.⁷⁹ Diese Ergebnisse wurden jeweils differenziert nach Handwerkssektoren und ausgewählten Handwerkszweigen zur Verfügung gestellt. Zu berücksichtigen ist, dass hier bis auf wenige Ausnahmen nur Ergebnisse für das Jahr 2009 zur Verfügung stehen. Eine Längsschnittanalyse ist für diese Merkmale daher nicht möglich.

Damit fehlen noch folgende Indikatoren, um das Existenzgründungsgeschehen im Handwerk ähnlich wie das der Gesamtwirtschaft analysieren zu können:

- Anteil der nebenberuflichen Existenzgründungen,
- Größe der Existenzgründungen,
- Nationalität der Gründenden,
- Qualifikation der Gründenden.

Um Informationen über diese Merkmale zu gewinnen, wurde eine Befragung im Handwerk durchgeführt, im Rahmen derer gleichzeitig auch Informationen über das Übernahmegeschehen und Anhaltspunkte für die Prognose der Existenzgründungen im Handwerk erhoben wurden.⁸⁰ Die genaue Vorgehensweise bei dieser Erhebung findet sich im Anhang A1.2.

2.1.2 Das Existenzgründungsgeschehen allgemein

2.1.2.1 Entwicklung der Zahl der Existenzgründungen

Das Existenzgründungsgeschehen wird von zahlreichen Faktoren beeinflusst. Da sich diese im ständigen Wandel befinden, schwanken die Gründungszahlen im Zeitablauf. Wie Abb. 2.1 für den Bereich Gewerbe veranschaulicht, wies das frühere Bundesgebiet von Anfang der 1970er Jahre bis Mitte der 1990er Jahre nahezu stetig wachsende Gründungszahlen auf. Seit 1996 ist ein Abwärtstrend zu beobachten. Dieser wurde in den Jahren 2003/2004 durch eine vorübergehende Zunahme der Gründungsaktivitäten, maßgeblich bedingt durch die Ausweitung der staatlichen Förderung für Gründungen aus der Arbeitslosigkeit, unterbrochen. Im Folgenden soll die

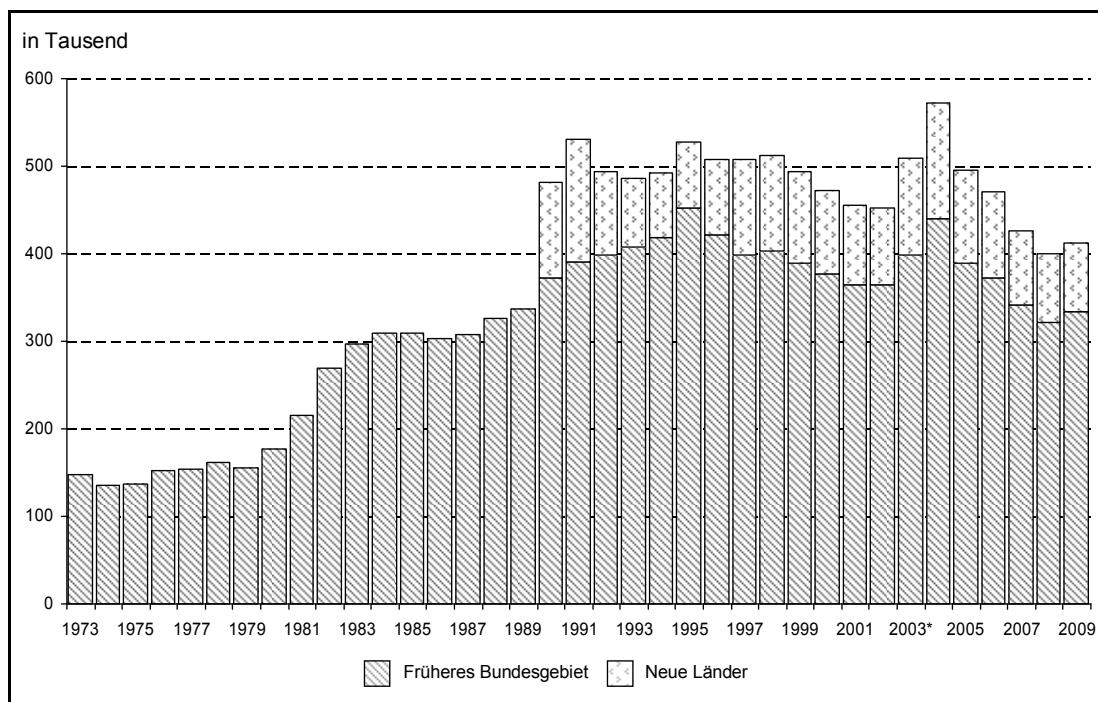
⁷⁹ Bei diesen Auswertungen konnte nicht immer zwischen Zugängen und Existenzgründungen differenziert werden. Der dadurch entstehende Fehler dürfte jedoch gering ausfallen.

⁸⁰ Diese Ergebnisse werden für den Endbericht ausgewertet.

Entwicklung des allgemeinen Existenzgründungsgeschehens in der ersten Dekade des neuen Jahrhunderts genauer untersucht werden.

Nach dem Mannheimer Unternehmenspanel gab es im Jahr 2009 rund 205.000 Unternehmensgründungen in Deutschland. Die Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn weist mit 413.000 Gründungen einen deutlich höheren Wert aus. Diese Diskrepanz liegt vor allem darin begründet, dass das MUP vornehmlich originäre, wirtschaftlich aktive und im Handelsregister eingetragene Unternehmensgründungen erfasst, während die IfM-Statistik auch Kleingewerbetreibende berücksichtigt und Übernahmen von Unternehmen als Gründungen ausweist (vgl. Abschnitt 2.1.1.1). Dieses Verhältnis der vom ZEW Mannheim und vom IfM Bonn ausgewiesenen Gründungszahlen von etwa eins zu zwei lässt sich über den gesamten Beobachtungszeitraum feststellen.

Abb. 2.1: Existenzgründungen in Deutschland 1973 bis 2009



© IfM Bonn

*Seit 2003 Änderungen in der Gewerbeanzeigenstatistik, deshalb Modifizierung der Berechnungsmethode des IfM Bonn. Zahlen nur eingeschränkt mit Vorjahreswerten vergleichbar

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn

Die Zahl der Existenzgründungen nach dem Mikrozensus lag im Jahr 2009 bei rund 312.000 und somit zwischen denen der beiden anderen Datenquellen. Seit 2005 bewegt sich der Anteil der vom Mikrozensus ausgewiesenen

Gründungen an den Existenzgründungen des IfM Bonn bei 80 % bis 90 %. In der ersten Hälfte des betrachteten Jahrzehnts lag er noch zwischen 60 % und 70 %. Die Niveauverschiebung ist offensichtlich auf die Umstellung der Mikrozensus-Befragung von der festen auf die gleitende Berichtswoche ab 2005 zurückzuführen.⁸¹

Betrachtet man den gesamten Zeitraum von 2000 bis 2009, lässt sich ein Abwärtstrend im Gründungsgeschehen feststellen. Laut Gründungsstatistik des IfM Bonn ist die Gründungsintensität (Zahl der Gründungen bezogen auf 10.000 Einwohner im Alter von 18 bis unter 65 Jahren von 89 im Jahr 2000 auf 80 im Jahr 2009 zurückgegangen (vgl. Abb. 2.2).⁸² Gemäß Mannheimer Unternehmenspanel wurden im Jahr 2000 etwa 48 neue Unternehmen pro 10.000 Einwohner im erwerbsfähigen Alter gegründet, während es im Jahr 2009 lediglich 40 waren. Auch im Mikrozensus sind am Ende der Zeitreihe niedrigere Gründungsintensitäten festzustellen.

Die Dynamik des Gründungsgeschehens im betrachteten Zeitraum wurde maßgeblich durch die wirtschaftliche Entwicklung sowie die staatliche Förderung der Gründungen aus der Arbeitslosigkeit bestimmt. Der konjunkturelle Einbruch in der ersten Hälfte des letzten Jahrzehnts führte einerseits zu geringeren Chancen für Existenzgründende, andererseits verschlechterten sich auch die Aussichten auf eine abhängige Beschäftigung deutlich. Die Einführung des Existenzgründungszuschusses im Jahr 2003 führte zu einem starken Anstieg der Gründungen aus der Arbeitslosigkeit, was einen signifikanten Anstieg der Gründungszahlen insgesamt zu Folge hatte.⁸³ Nach Be-

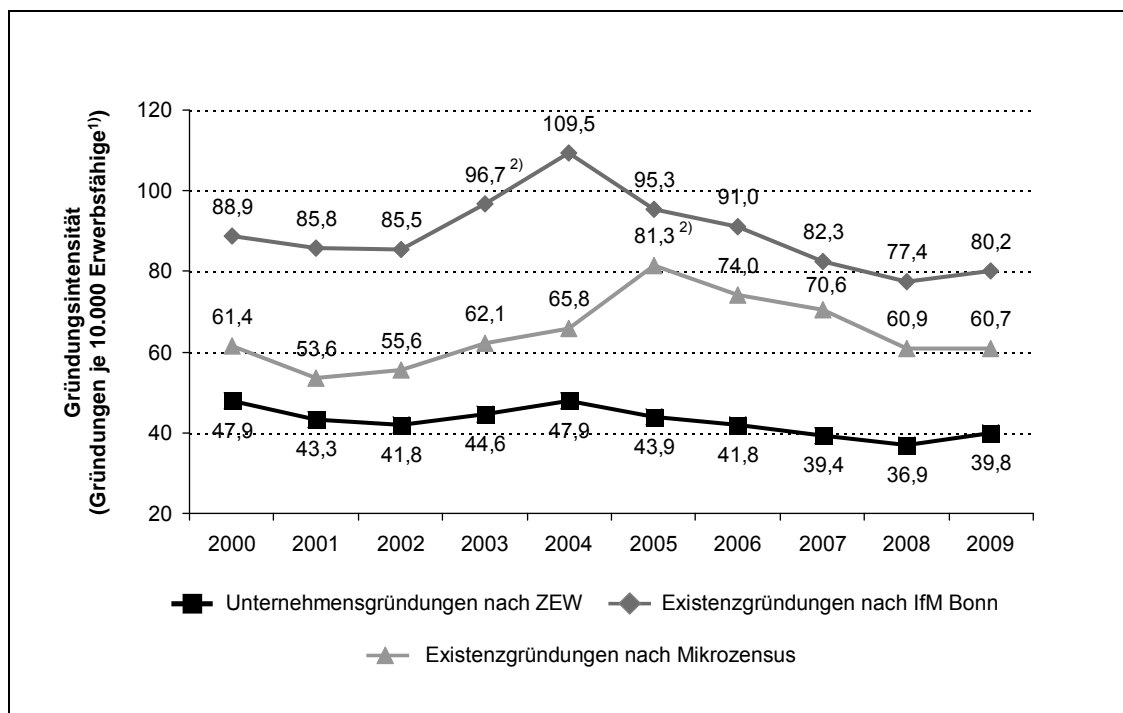
⁸¹ Dieser methodische Bruch ist zum Teil auch für den Anstieg der Gründungszahlen zwischen 2004 und 2005 verantwortlich. Zu berücksichtigen ist jedoch auch, dass der Mikrozensus im Gegensatz zu den beiden anderen Statistiken nicht Gründungen eines bestimmten Kalenderjahres erfasst. Vielmehr handelt es sich um eine Kalenderjahr überlappende Jahresstatistik (vgl. Abschnitt 2.1.1.1). So werden für das Jahr 2005 auch Teile der Gründungen des Jahres 2004 ausgewiesen, in dem das Existenzgründungsgeschehen aus der Arbeitslosigkeit seinen Höhepunkt erreicht hatte (siehe z.B. Kohn, K. u.a. (2010) oder <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=562>).

⁸² An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass ein direkter Vergleich der IfM-Zahlen vor und nach 2003 nur eingeschränkt möglich ist, weil das IfM Bonn im Jahr 2003 seine Berechnungsmethode der verbesserten Gewerbeanzeigenstatistik angepasst hat (vgl. Günterberg (2009)), was zu Niveauverschiebungen geführt haben kann.

⁸³ Hierzu und im Folgenden vgl. Günterberg, B. u.a. (2010), S. 40ff. Weiterführende Informationen zur Entwicklung der Zahl der Gründungen aus der Arbeits-

schränkung der Förderung auf die Empfänger des Arbeitslosengeldes I zum Februar 2005 gingen die Gründungszahlen jedoch wieder zurück. Die Zusammenlegung des Überbrückungsgeldes und des Existenzgründungszuschusses zum sog. Gründungszuschuss im August 2006 dürfte zu einem weiteren Rückgang der Zahl der Existenzgründungen beigetragen haben. Das starke Wirtschaftswachstum der Jahre 2006 und 2007 wirkte sich insgesamt ebenfalls negativ auf die Gründungszahlen aus. Nach Ausbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise im Jahr 2008 verschlechterte sich die Konjunktur- und Arbeitsmarktlage erneut. Nachdem die Gründungszahlen vier Jahre in Folge gesunken sind, ist für 2009 wieder eine leichte Zunahme der Gründungsaktivität zu beobachten.

Abb. 2.2: Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009



© IfM Bonn

¹⁾ Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren; ²⁾ Methodenbrüche

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn, Mannheimer Unternehmenspanel, Mikrozensus, Bevölkerungsstatistik des Statistischen Bundesamtes (Genesis-Datenbank); eigene Berechnungen (siehe Tabelle A9 bis Tabelle A11 im Anhang)

losigkeit seit 2003 finden sich auf der Webseite des IfM Bonn: <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=562>.

2.1.2.2 Strukturmerkmale der Gründungen

Nachdem im vorherigen Abschnitt die Gesamtentwicklung des Gründungsgeschehens aufgezeigt wurde, wird im Folgenden eine nach den Strukturmerkmalen Art der Gründung, Wirtschaftsbereich, Größe, Region und Rechtsform differenzierende Analyse vorgenommen.

2.1.2.2.1 Art der Gründung

Gründungen können danach unterschieden werden, ob sie im Voll- oder Nebenerwerb⁸⁴ betrieben werden. Informationen zur Gründungsart liefert die IfM-Gründungsstatistik.

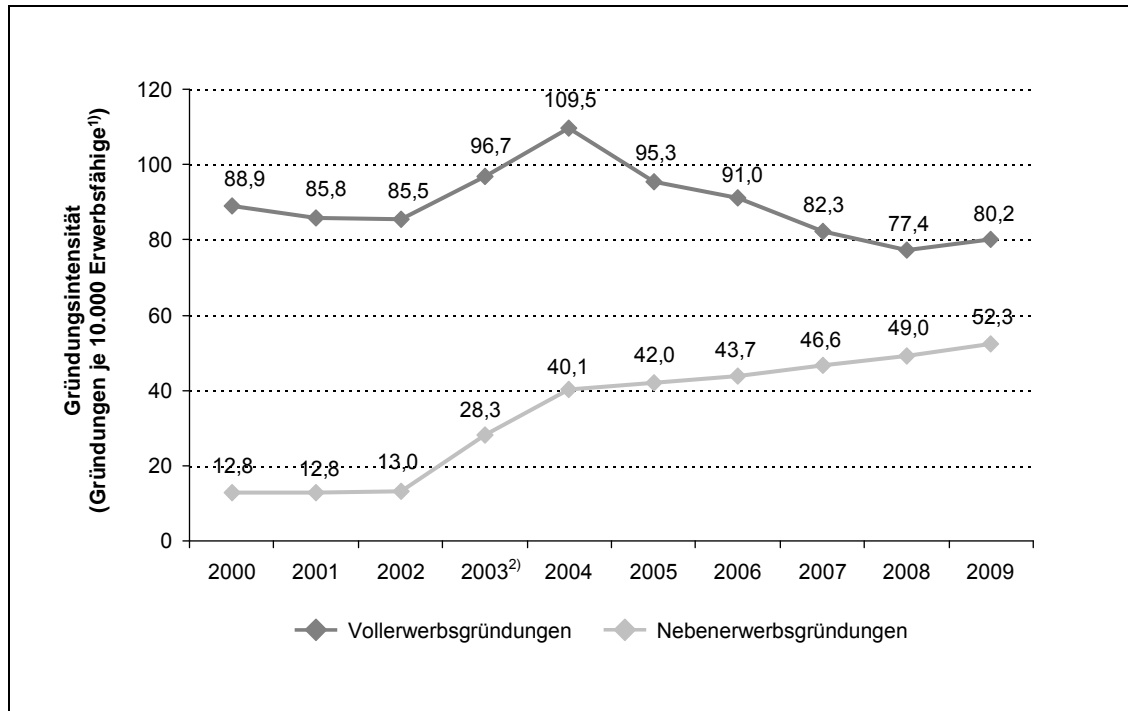
Wie aus Abb. 2.3 ersichtlich, ist die Zahl der Gründungen im Nebenerwerb im Beobachtungszeitraum deutlich gestiegen. Bei der Interpretation der Ergebnisse ist allerdings zu berücksichtigen, dass die Sprünge zwischen 2002 und 2003 sowie zum Teil zwischen 2003 und 2004 auch auf die Veränderung in der Berechnungsmethodik aufgrund der Umstellung der Gewerbeanzeigenstatistik ab 2003 zurückzuführen sind.⁸⁵ Die Zahl der Vollerwerbsgründungen ist im Gegensatz zu Nebenerwerbsgründungen, wie bereits in Abschnitt 2.1.2.1 erläutert, rückläufig. Für das Jahr 2009 weist die IfM-Gründungsstatistik rund 269.000 Nebenerwerbsgründungen aus. Addiert man diese zu Existenzgründungen im Haupterwerb, ergibt sich eine Gesamtzahl von rund 682.000 Existenzgründungen. Demnach belief sich der Anteil der Vollerwerbsgründungen im Jahr 2009 auf 60,5 % und der der Nebenerwerbs-

⁸⁴ Nebenerwerbsgründungen zählen nach der Definition des IfM Bonn nicht zu den Existenzgründungen, weil die selbstständige Tätigkeit nicht den Mittelpunkt der ökonomischen Aktivitäten der Gründenden bildet. Die Auswertungen der Gründungsstatistik des IfM Bonn für die Gesamtwirtschaft beziehen sich in der vorliegenden Arbeit mit Ausnahme dieses Abschnitts auf Existenzgründungen im Vollerwerb.

⁸⁵ Vor 2003 wurden die Zahlen vom IfM Bonn geschätzt. Ab 2003 weist das Statistische Bundesamt Nebenerwerbsanmeldungen explizit aus, was zu Niveauverschiebungen geführt haben kann (zur Berechnungsmethode des IfM Bonn vor und nach 2003 siehe Günterberg, B. (2009)). Es ist denkbar, dass die im Jahr 2003 eingeführte Nebenerwerbsoption bei der Gewerbeanmeldung im Laufe der Zeit stärker genutzt wurde, was auch in der Zeit nach 2003 zu den steigenden Gründungszahlen beigetragen haben mag.

gründungen auf 39,5 %. Der Anteil der Nebenerwerbsgründungen ist zwischen 2003 und 2009 merklich gestiegen (vgl. Abb. 2.4).⁸⁶

Abb. 2.3: Gründungsintensitäten im Voll- und Nebenerwerb 2000 bis 2009



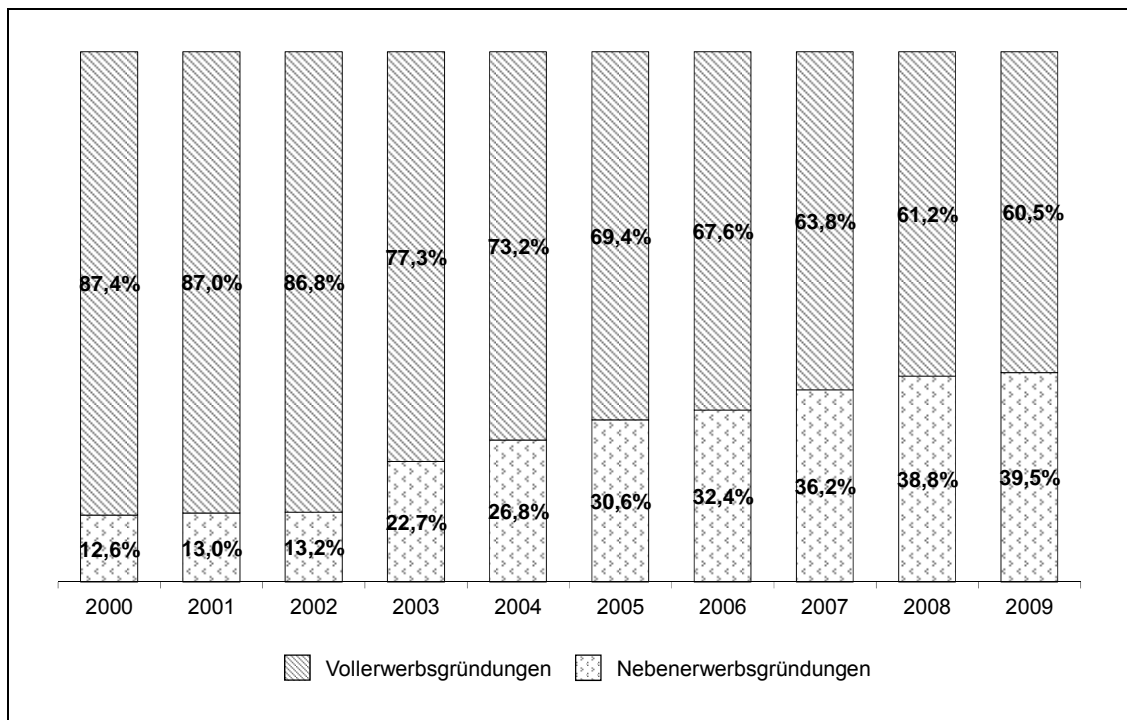
© IfM Bonn

¹⁾ Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren; ²⁾ Methodenbruch

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen (siehe Tabelle A10 und Tabelle A12 im Anhang)

⁸⁶ Dieses Ergebnis steht im Einklang mit dem Befund aus dem Selbstständigenmonitor auf der Basis des Mikrozensus, aus dem hervorgeht, dass die Zahl der Selbstständigen im Nebenerwerb zwischen 2000 und 2007 (und ab 2004 kontinuierlich) gestiegen ist. Dieser Trend ist besonders stark bei Gründerinnen zu beobachten (vgl. Piorkowsky, M.-B. u.a. (2009), S. 15ff.). Im Jahr 2008 ging die Zahl der Selbstständigen im Nebenerwerb dann um 6 % zurück, im Jahr 2009 stieg sie wieder um 4 % (vgl. Piorkowsky, M.-B. u.a. (2010), S. 16.).

Abb. 2.4: Existenzgründungen im Voll- und Nebenerwerb 2000 bis 2009



© IfM Bonn

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

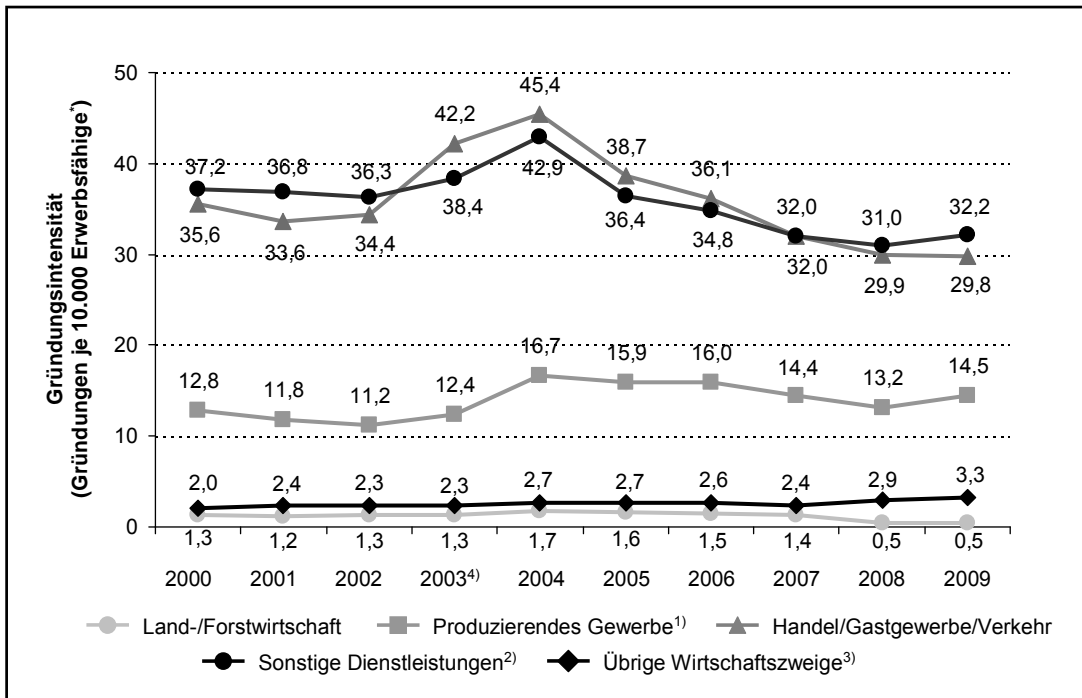
2.1.2.2.2 Wirtschaftsbereiche

Neben den Informationen zur Gründungsart liefert die IfM-Gründungsstatistik auch umfassende Angaben zu Wirtschaftsbranchen, die weitere Einblicke in das Gründungsgeschehen ermöglichen.⁸⁷ Abb. 2.5 veranschaulicht die Entwicklung der Gründungsintensitäten in den Branchengruppen Land-/ Forstwirtschaft, Produzierendes Gewerbe, Handel/Gastgewerbe/Verkehr und sonstige Dienstleistungen. Die Bereiche Handel/Gastgewerbe/Verkehr und sonstige Dienstleistungen weisen die stärksten Gründungsaktivitäten auf (Durchschnitt 2000 bis 2009 jeweils: 36 Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige). Die Gründungsintensität im Produzierenden Gewerbe liegt mit durch-

⁸⁷ Die Wirtschaftszweigklassifikation des Statistischen Bundesamtes (WZ 93) wurde im betrachteten Zeitraum zweimal geändert (2003 und 2008). Um konsistente Zeitreihen zu erhalten, wurden Umrechnungen auf die Wirtschaftsgliederung vor 2003 durchgeführt. Während zwischen der WZ 93 und der WZ 2003 auf 1-Steller-Ebene kaum Unterschiede bestehen, weicht die WZ 2008 zum Teil erheblich von der WZ 2003 ab. Da einzelne Wirtschaftsbereiche zum Teil nicht abgegrenzt werden konnten, ist für die Jahre 2008/2009 von Abweichungen gegenüber der WZ 93 auszugehen.

schnittlich 13,9 deutlich darunter. Die Gründungsaktivitäten in der Land- und Forstwirtschaft bewegen sich auf einem noch erheblich niedrigeren Niveau.

Abb. 2.5: Gründungsintensitäten nach Branchengruppen 2000 bis 2009



© IfM Bonn

* Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren

¹⁾ Verarbeitendes Gewerbe und Baugewerbe (Abschnitte D, F der WZ 93); ²⁾ Kredit- und Versicherungsgewerbe, unternehmensnahe und sonstige/personennahe Dienstleistungen (J, K, O); ³⁾ Fischerei und Fischzucht, Bergbau/Gewinnung von Steinen und Erden, Energie- und Wasserversorgung, Erziehung und Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen (B, C, E, M, N), 2008 zzgl. öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung (L); ⁴⁾ Methodenbruch

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

Die wirtschaftsbereichbezogene Analyse der Gründungszahlen im Zeitablauf zeigt, dass vor allem der Dienstleistungssektor (Handel/Gastgewerbe/Verkehr und sonstige Dienstleistungen) vom rückläufigen Trend in der ersten Dekade erfasst wurde. Die Gründungsintensität im Produzierenden Gewerbe ist im betrachteten Zeitraum dagegen sogar leicht gestiegen, obwohl auch hier ab 2005 ein rückläufiger Trend zu beobachten ist. Die Zahl der Gründungen in der Land- und Forstwirtschaft hat zwischen 2000 und 2007 gering-

fällig zugenommen.⁸⁸ Der positive Effekt der Förderung von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit (in den Jahren 2003 bis 2005) ist in nahezu allen Branchengruppen erkennbar, am stärksten in den Bereichen Handel/Gastgewerbe/Verkehr sowie sonstige Dienstleistungen.⁸⁹

Eine weitergehende branchenspezifische Analyse des Gründungsgeschehens zeigt teils erhebliche Unterschiede. So lag die Gründungsintensität im Baugewerbe im Jahr 2009 bei 11,5 und somit um 30 % höher als im Jahr 2000 (8,8). Im Verarbeitenden Gewerbe ist die Gründungsintensität dagegen um 25 % gesunken (vgl. Tabelle A13 im Anhang). Der starke Rückgang der Zahl der Gründungen im Bereich Handel/Gastgewerbe/Verkehr ist vor allem auf sinkende Gründungsintensitäten im Handel⁹⁰ (-32 %) sowie in der Branche Verkehr und Nachrichtenübermittlung (-15 %) zurückzuführen. Im Gastgewerbe dagegen wurde im Jahr 2009 deutlich häufiger gegründet als im Jahr 2000 (+46 %). Bei sonstigen Dienstleistungen waren die Branchen Kredit- und Versicherungsgewerbe (-31 %) sowie unternehmensnahe Dienstleistungen⁹¹ (-22 %) vom Rückgang der Gründungstätigkeit betroffen. Der Bereich personennahe Dienstleistungen⁹² weist dagegen im Jahr 2009 eine höhere Gründungsaktivität als im Jahr 2000 auf (+30 %).⁹³

Entsprechend dieser Entwicklungen hat sich die Branchenstruktur der Gründungen verändert. So hat das Produzierende Gewerbe im Jahr 2009 – auf-

⁸⁸ Die Gewerbemeldestatistik weist für das Jahr 2008 auffällig wenige Gründungen im Bereich Land- und Forstwirtschaft aus. Ob der starke Rückgang der Gründungen der tatsächlichen Entwicklung entspricht oder – aufgrund der Umstellung der Wirtschaftszweigsystematik – evtl. methodisch bedingt zustande gekommen ist, bleibt offen.

⁸⁹ Eine Auswertung der Mikrozensus-Statistik liefert in der Tendenz ähnliche Ergebnisse (vgl. Abb. A1 im Anhang). Abweichungen in der Entwicklung von 2008 zu 2009 erklären sich zum Teil dadurch, dass im Mikrozensus ab 2009 die WZ 2008 gilt, während in diesem Kapitel eine Umrechnung auf WZ 1993 vorgenommen wurde (vgl. Fußnote 89).

⁹⁰ Handel; Instandhaltung und Reparatur v. Kraftfahrzeugen und Gebrauchsgütern (Abschnitt G der WZ 93).

⁹¹ Grundstücks- und Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen (Abschnitt K der WZ 93).

⁹² Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen (Abschnitt O der WZ 93).

⁹³ Die branchenspezifische Entwicklung der absoluten Gründungszahlen kann der Tabelle A14 im Anhang entnommen werden.

grund der gestiegenen Gründungszahl im Baugewerbe – einen höheren Anteil an allen Gründungen als zu Beginn der Beobachtungsperiode (vgl. Tabelle 2.1). Die Bereiche Handel/Gastgewerbe/Verkehr und Sonstige Dienstleistungen haben dagegen an Gewicht eingebüßt. Darunter haben allerdings diejenigen Branchen, in denen die Gründungsintensität gegenüber 2000 gewachsen ist – das Gastgewerbe und Sonstige/personennahe Dienstleistungen – erheblich an Anteilen gewonnen.

Tabelle 2.1: Branchenstruktur der Existenzgründungen 2000 bis 2009 (in %)

in Prozent	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Land- und Forstwirtschaft	1,5	1,4	1,5	1,4	1,6	1,7	1,7	1,8	0,7	0,6
Produzierendes Gewerbe	14,4	13,7	13,1	12,8	15,3	16,7	17,6	17,5	17,0	18,0
Verarbeitendes Gewerbe	4,4	4,3	4,1	3,6	3,6	3,7	3,7	3,6	3,7	3,7
Baugewerbe	9,9	9,5	9,1	9,2	11,7	13,0	13,9	13,9	13,4	14,3
Handel/Gastgew./ Verkehr	40,1	39,2	40,2	43,7	41,4	40,7	39,6	38,9	38,6	37,2
Handel ¹⁾	27,9	27,1	28,3	28,1	26,9	25,3	24,1	22,8	21,7	21,0
Gastgewerbe	7,2	7,2	7,3	10,9	9,9	10,8	11,0	11,5	11,9	11,6
Verkehr und Nachrichten- übermittlung	4,9	4,8	4,6	4,7	4,7	4,6	4,6	4,6	5,0	4,6
Sonstige Dienstleistungen	41,9	42,9	42,4	39,7	39,2	38,2	38,3	38,8	40,0	40,1
Kredit- und Versicherungsgewerbe	6,0	6,5	5,9	5,8	5,5	5,2	4,9	4,1	4,6	4,5
Unternehmensnahe Dienstleistungen ²⁾	28,2	28,6	28,3	24,8	24,1	23,2	22,8	23,2	24,3	24,5
Sonstige/personennahe Dienstleistungen ³⁾	7,7	7,9	8,3	9,1	9,6	9,8	10,5	11,5	11,1	11,1
Übrige Wirtschaftszweige ⁴⁾	2,2	2,7	2,7	2,4	2,5	2,8	2,8	3,0	3,7	4,1
GESAMT	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

© IfM Bonn

¹⁾ Handel; Instandhaltung u. Reparatur v. Kraftfahrzeugen u. Gebrauchsgütern

²⁾ Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung v. Dienstleistungen überwiegend f. Unternehmen

³⁾ Erbringung v. sonstigen öffentlichen u. persönlichen Dienstleistungen

⁴⁾ Fischerei- u. Fischzucht, Bergbau/Gewinnung v. Steinen u. Erden, Energie- u. Wasserversorgung, Erziehung u. Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen; 2008: zzgl. öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

Auf der Basis des Mannheimer Unternehmenspanels soll ergänzend die Entwicklung technologieorientierter Gründungen untersucht werden. Dabei kann zwischen technologieintensiven Wirtschaftszweigen des Verarbeitenden Gewerbes – darunter der Spitzentechnik und der hochwertigen Technik – auf der einen und technologieorientierten Dienstleistungen auf der anderen Seite

unterschieden werden. Unter technologieorientierten Dienstleistern werden Unternehmen erfasst, deren Dienstleistungsangebot technologisch anspruchsvolle Tätigkeiten umfasst.⁹⁴ Dazu gehören bspw. Informations- und Telekommunikationsdienstleistungen, Datenverarbeitungsdienste, FuE-Leistungen oder Architektur- und Ingenieurbüros. Die industriellen Hightech-Sektoren umfassen Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes, die zu sog. forschungsintensiven Wirtschaftszweigen gehören.⁹⁵ Technologieorientierte Gründungen haben zwar mit 7 % bis 8 % einen relativ kleinen Anteil am Gründungsgeschehen, ihnen wird jedoch eine besondere gesamtwirtschaftliche Bedeutung beigemessen.

Nach dem Ende des IT-Booms im Jahr 2000 verzeichnete das Gründungsgeschehen in den technologieorientierten Dienstleistungen bis 2008 – mit einer zwischenzeitlichen Erholung in den Jahren 2003 und 2004 – einen Abwärtstrend (vgl. Abb. 2.6).⁹⁶ Im Jahr 2009 nahmen die Gründungsaktivitäten wieder zu. Bei technologieintensiven Branchen des Verarbeitenden Gewerbes setzte die Erholung bereits in 2008 ein. Dies trug dazu bei, dass im Jahr 2009 die Gründungsintensität im Verarbeitenden Gewerbe beinahe das Niveau des Jahres 2000 erreicht hat. Dabei verlief die Entwicklung in den beiden Teilbereichen der forschungsintensiven Industrie – der Spitzentechnik und der hochwertigen Technik – nach 2002 sehr unterschiedlich: Während die Gründungsintensität in der hochwertigen Technik im Jahr 2003 zunahm, ging diese in der Spitzentechnik zurück. In den Jahren 2004 und 2005 verlief die Entwicklung der Gründungszahlen genau umgekehrt. Nach einer kurzen

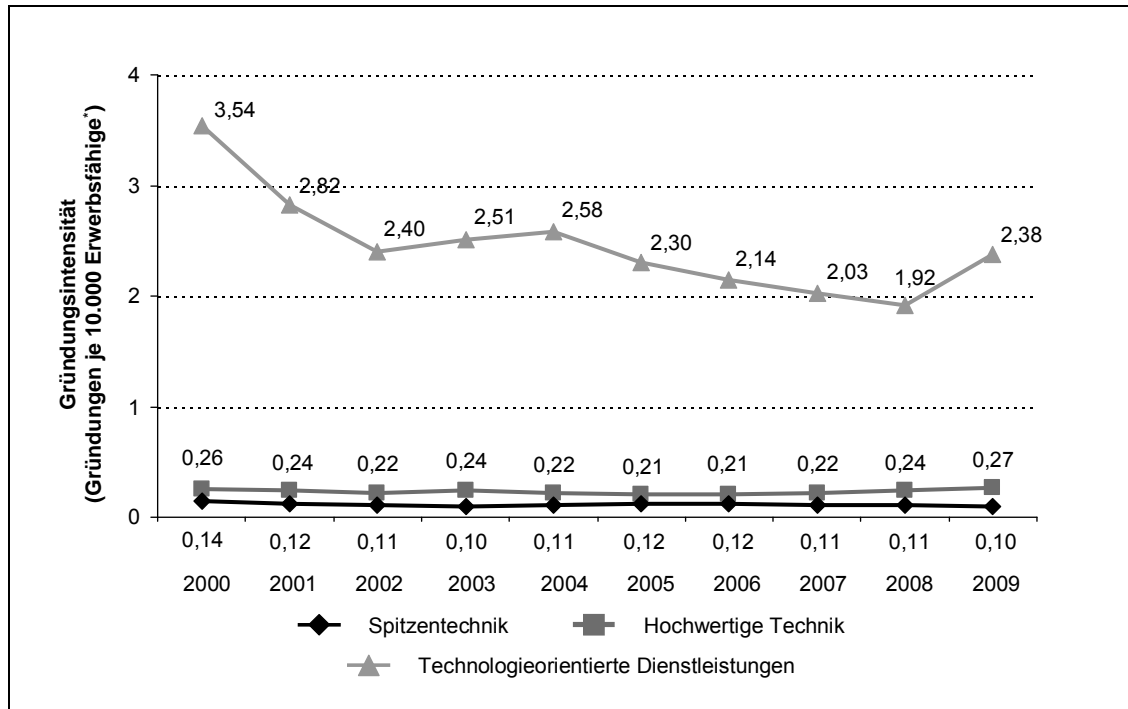
⁹⁴ Zur Definition technologieorientierter Gründungen vgl. Heger, D. u.a. (2009), S. 3.

⁹⁵ Hierbei unterscheidet das ZEW zwischen dem Bereich der Spitzentechnologie, in dem die Unternehmen durchschnittlich mindestens 8 % ihres Umsatzes für Forschung und Entwicklung (FuE) ausgeben (z.B. Herstellung von elektronischen Bauelementen, Datenverarbeitungsgeräten oder Mess-, Kontroll- und Navigationstechnik) und dem Bereich der hochwertigen Technologien, zu dem Branchen mit einer durchschnittlichen FuE-Intensität von 3,5 % bis 8 % gehören (z.B. Bereiche des Maschinenbaus, der Elektrotechnik oder der chemischen Industrie). Die bis dato gültige NIW/ISI-Liste forschungsintensiver Industrien wurde von NIW, ISI und ZEW im Jahr 2010 in eine neue Übergangsliste nach WZ 2008 überführt (vgl. Gehrke, B. u.a. (2010)). Dadurch kam es zum Teil zu Umgruppierungen von Gütergruppen bzw. Sektoren nach dem Grad der Technologieintensität.

⁹⁶ Der IT-Sektor bildet mit über 60 % einen bedeutenden Anteil an den Gründungen im Bereich der technologieorientierten Dienstleistungen (Niefert, M. u.a. (2006), S. 8f.).

Stagnation im Jahr 2006 verzeichnet die hochwertige Technik seit 2007 einen stetigen Aufwärtstrend, während die Spitzentechnik seit 2006 tendenziell an Höhe verliert.

Abb. 2.6: Gründungsintensitäten im Hightech-Bereich 2000 bis 2009



© IfM Bonn

* Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren

Quelle: Mannheimer Unternehmenspanel (ZEW)

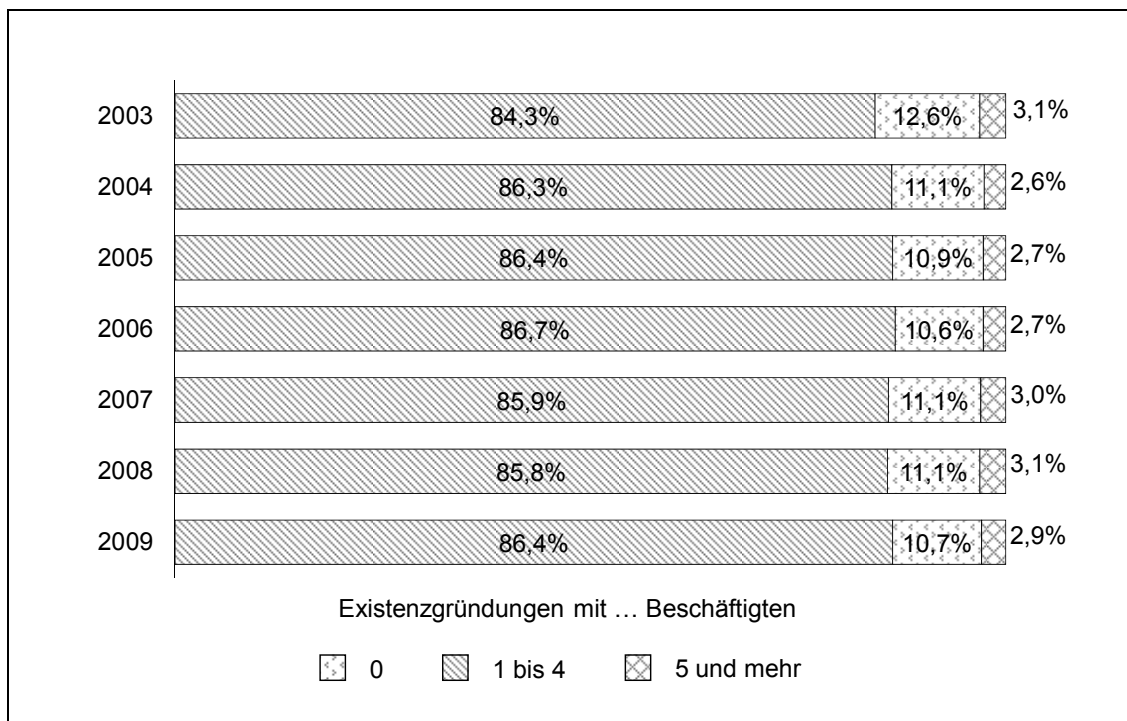
2.1.2.2.3 Größe

Von volkswirtschaftlicher Bedeutung ist die Größe der Gründungsunternehmen, die beispielsweise anhand der Zahl der Beschäftigten gemessen werden kann. Gemäß der IfM-Gründungsstatistik übten im Zeitraum 2003 bis 2009 mehr als vier Fünftel der Gründerpersonen ihre selbstständige Tätigkeit ohne Beschäftigte aus.⁹⁷ Im Zeitablauf lassen sich in der Größenstruktur der

⁹⁷ Der Mikrozensus weist für den betrachteten Zeitraum einen Anteil der Gründungen ohne Beschäftigte aus, der sich zwischen 70 % und 80 % bewegt (vgl. Abb. A2 im Anhang). Der höhere Anteil der Ein-Personen-Gründungen in der Gründungsstatistik des IfM Bonn dürfte insbesondere darauf zurückzuführen sein, dass sie im Gegensatz zum Mikrozensus keine Gründungen durch Freiberufler erfasst (vgl. Abschnitt 2.1.1.1). Viele Berufsgruppen unter ihnen, z.B. Ärzte, Steuerberater, Architekten, weisen typischer Weise Beschäftigte auf.

Existenzgründungen lediglich geringfügige Veränderungen feststellen. Gemessen am Anteil der Gründungen ohne Beschäftigte ist die Zahl kleiner Existenzgründungen in der ersten Hälfte des betrachteten Zeitraums (2003 bis 2006) leicht angestiegen (von 84 % auf 87 %). Danach ging der Anteil dieser sog. Sologründungen leicht zurück und stabilisiert sich in etwa auf dem im Jahr 2004 erreichten Niveau. Im Vergleich der Jahre 2003 und 2009 sind die Gründungsunternehmen im Durchschnitt leicht geschrumpft (vgl. Abb. 2.7). Auswertungen des Mikrozensus liefern ähnliche Ergebnisse (vgl. Abb. A3 im Anhang).

Abb. 2.7: Existenzgründungen nach Beschäftigtengrößenklassen



© IfM Bonn

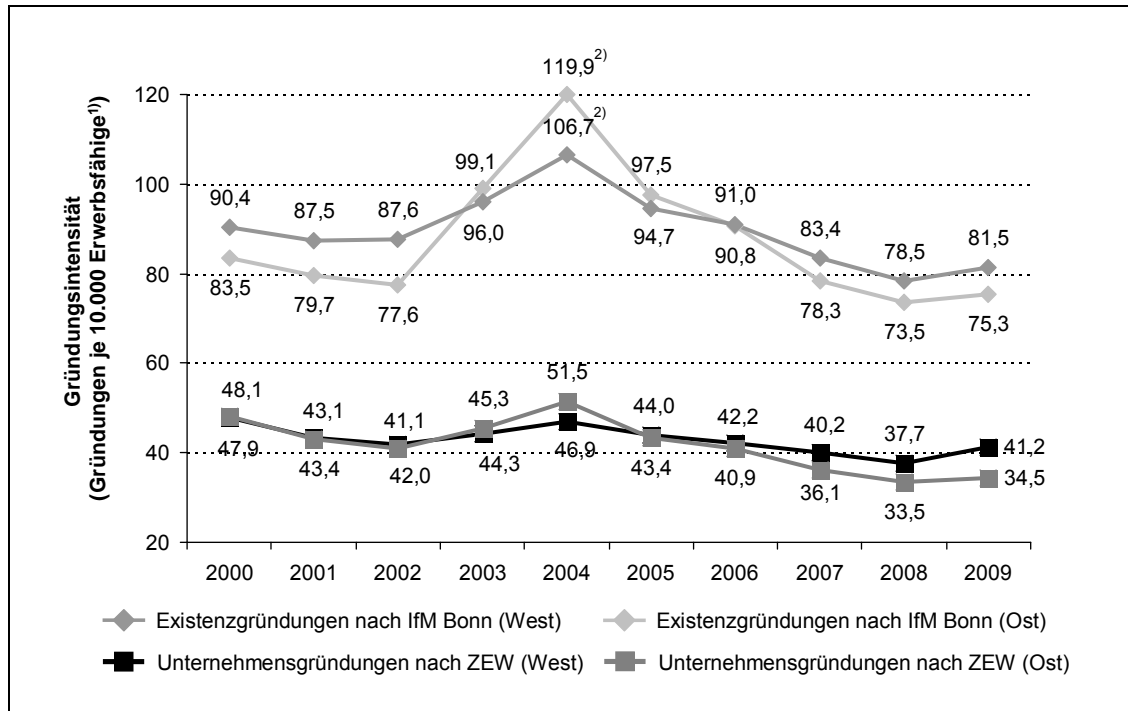
Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

2.1.2.2.4 Region

Wird in einem ersten Schritt nach Ost- und Westdeutschland differenziert, zeigt sich, dass die Existenzgründungsintensität in den alten Bundesländern fast durchgehend über der in den neuen Bundesländern liegt (IfM-Statistik). Eine Ausnahme bilden insbesondere die Boomjahre der Gründungen aus der Arbeitslosigkeit 2003 bis 2005. Die Gründungsintensität bezogen auf die Unternehmensgründungen (MUP) wies in der ersten Hälfte des betrachteten Zeitraums dagegen relativ wenige Unterschiede zwischen West- und Ost-

deutschland auf. Seit 2005 fällt die jährliche Gründungsintensität im alten Bundesgebiet ebenfalls höher als in den neuen Ländern aus (vgl. Abb. 2.8).

Abb. 2.8: Gründungsintensitäten 2000 bis 2009 für Ost- und Westdeutschland



© IfM Bonn

¹⁾ Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren; ²⁾ Methodenbruch

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn, Mannheimer Unternehmenspanel, Mikrozensus, Bevölkerungsstatistik des Statistischen Bundesamtes (Genesis-Datenbank); eigene Berechnungen (siehe Tabelle A9 und Tabelle A10 im Anhang)

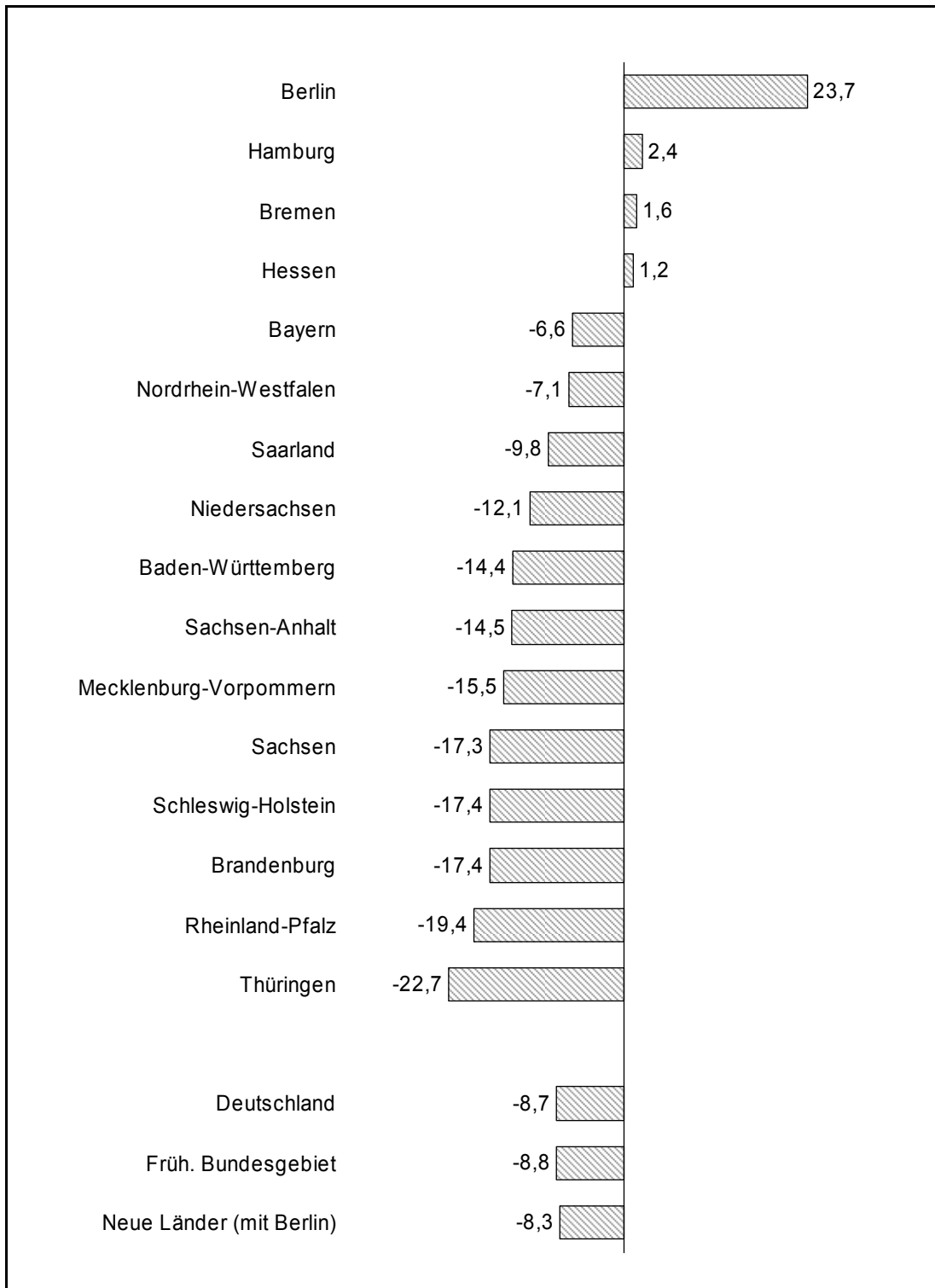
Der in Abschnitt 2.1.2.1 beschriebene Rückgang der Gründungsaktivitäten betrifft sowohl die neuen als auch die alten Bundesländer. Der Rückgang der Gründungszahlen im Zeitraum 2000 bis 2009 weist gemäß IfM-Statistik, die sich auf Gründungen und Übernahmen bezieht, in beiden Teilen der Bundesrepublik eine vergleichbare Größenordnung auf (West: -9; Ost: -8)⁹⁸. Bezogen auf Unternehmensneugründungen (MUP) hat das Gründungsgeschehen in den neuen Bundesländern deutlich stärker nachgelassen als in den alten Bundesländern (West: -7; Ost: -14).

⁹⁸ Gründungen pro 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 15 bis unter 65 Jahre).

Eine bundesländerbezogene Analyse ergibt weiterführende Erkenntnisse: Im betrachteten Zeitraum weisen allein Berlin, Hamburg, Bremen und Hessen einen Zuwachs an Gründungsaktivitäten auf. In den übrigen Bundesländern ist die Gründungsintensität im Vergleich der Jahre 2000 und 2009 zurückgegangen, wobei Thüringen mit fast 23 Existenzgründungen pro 10.000 Erwerbsfähige den stärksten Rückgang verzeichnet (vgl. Abb. 2.9). Im Jahr 2009 weisen Berlin, Hamburg und Hessen mit Werten über 100 die stärksten Gründungsintensitäten auf. Platz vier im Ranking der Gründungsaktivitäten belegt Bayern (90), gefolgt von Bremen (85), Schleswig-Holstein (81) und Nordrhein-Westfalen (80). Die übrigen Bundesländer weisen geringere Gründungsaktivitäten mit Werten unter 80 auf (vgl. Tabelle A15 im Anhang).⁹⁹

⁹⁹ Die absoluten Zahlen der Gründungen in den einzelnen Bundesländern können Tabelle A16 im Anhang entnommen werden.

Abb. 2.9: Veränderungen der Gründungsintensität 2009 gegenüber 2000 nach Bundesländern*



© IfM Bonn

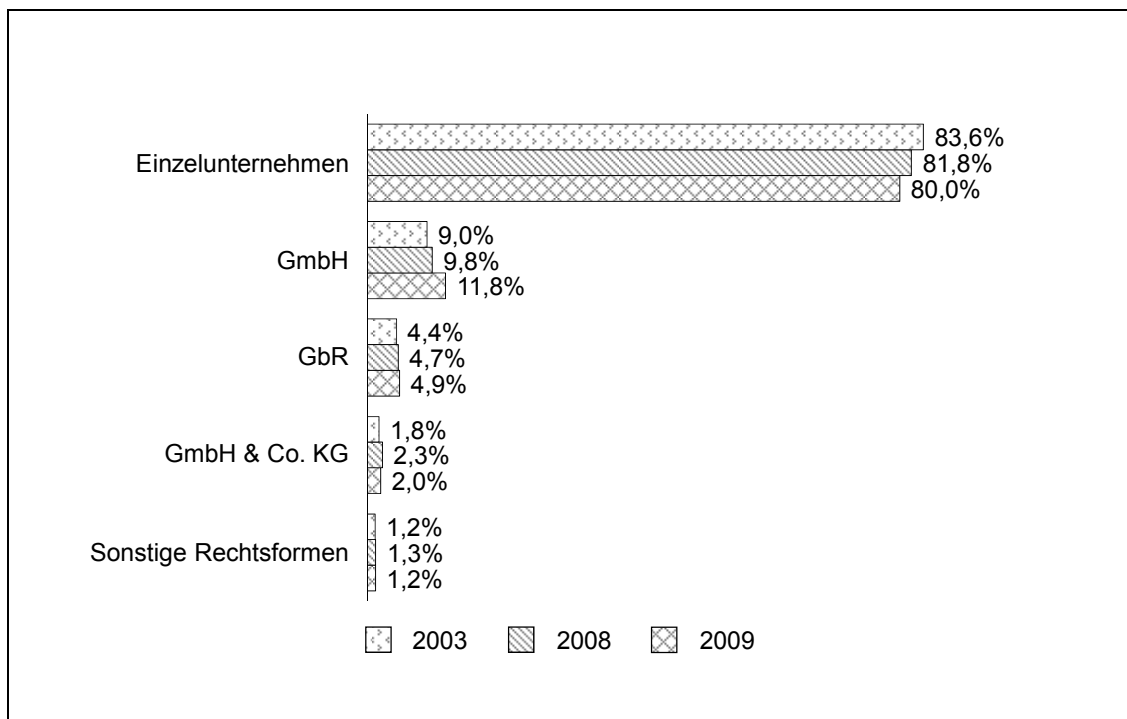
* Berechnet jeweils als Differenz zwischen den Gründungsintensitäten 2009 und 2000

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

2.1.2.2.5 Rechtsform

Angesichts dessen, dass es sich bei dem Gros der Existenzgründungen um kleine Unternehmen handelt (vgl. Abschnitt 2.1.2.2.3), überrascht es wenig, dass unter den Rechtsformen mit rund 80 % das Einzelunternehmen dominiert.¹⁰⁰ Rund 10 % der Existenzgründungen werden in Form einer GmbH, fast 5 % in Form einer GbR und etwa 2 % in der einer GmbH & Co. KG vollzogen. Auf die übrigen Rechtsformen entfällt rund 1 % aller Existenzgründungen (vgl. Abb. 2.10).

Abb. 2.10: Existenzgründungen 2003, 2008 und 2009 in Deutschland nach Rechtsformen



© IfM Bonn

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

Ab 2005 lässt sich eine rückläufige Tendenz bei den Einzelunternehmen feststellen. Die Kapitalgesellschaftsform GmbH sowie die Mischform GmbH & Co. KG haben dagegen im Zeitraum 2005 bis 2009 tendenziell an Bedeutung gewonnen. Im Jahr 2009 erfuhren Existenzgründungen in Form einer GmbH

¹⁰⁰ Es kann angenommen werden, dass bei kleineren Gründungsvorhaben häufig das für die Gründung einer Kapitalgesellschaft erforderliche Kapital nicht vorhanden ist.

einen zusätzlichen Schub durch die Einführung einer sog. Unternehmergesellschaft (Mini-GmbH).¹⁰¹ Dies macht sich durch einen relativ starken Anstieg von 2008 nach 2009 bemerkbar. Auch der Anteil der Gründungsunternehmen in der Rechtsform der Gesellschaft des bürgerlichen Rechts ist leicht gestiegen (vgl. Tabelle A17 im Anhang).

2.1.2.3 Soziodemografische Merkmale der Gründenden

Die Entwicklung des Gründungsgeschehens kann nicht nur anhand von Unternehmens-, sondern auch anhand von Merkmalen der gründenden Personen analysiert werden. Wie bereits in Abschnitt 2.1.1.1 ausgeführt, ist eine Analyse anhand der Merkmale Geschlecht, Alter, Nationalität und Qualifikation möglich. Diese wird im Folgenden auf der Basis des Mikrozensus vorgenommen.

2.1.2.3.1 Geschlecht

Mit rund zwei Dritteln dominieren Männer das Gründungsgeschehen in Deutschland im Zeitraum 2000 bis 2009. Im Zeitablauf ist jedoch ein leichter Anstieg des Frauenanteils an den Gründenden von 36 % auf 41 % zu beobachten (vgl. Abb. 2.11).

Diese Entwicklung trug dazu bei, dass im gleichen Zeitraum auch der Frauenanteil an den Selbstständigen in der ersten Erwerbstätigkeit¹⁰² von 28 % auf 31 % stieg.¹⁰³ Allerdings sind Frauen, gemessen an ihrem Anteil an allen

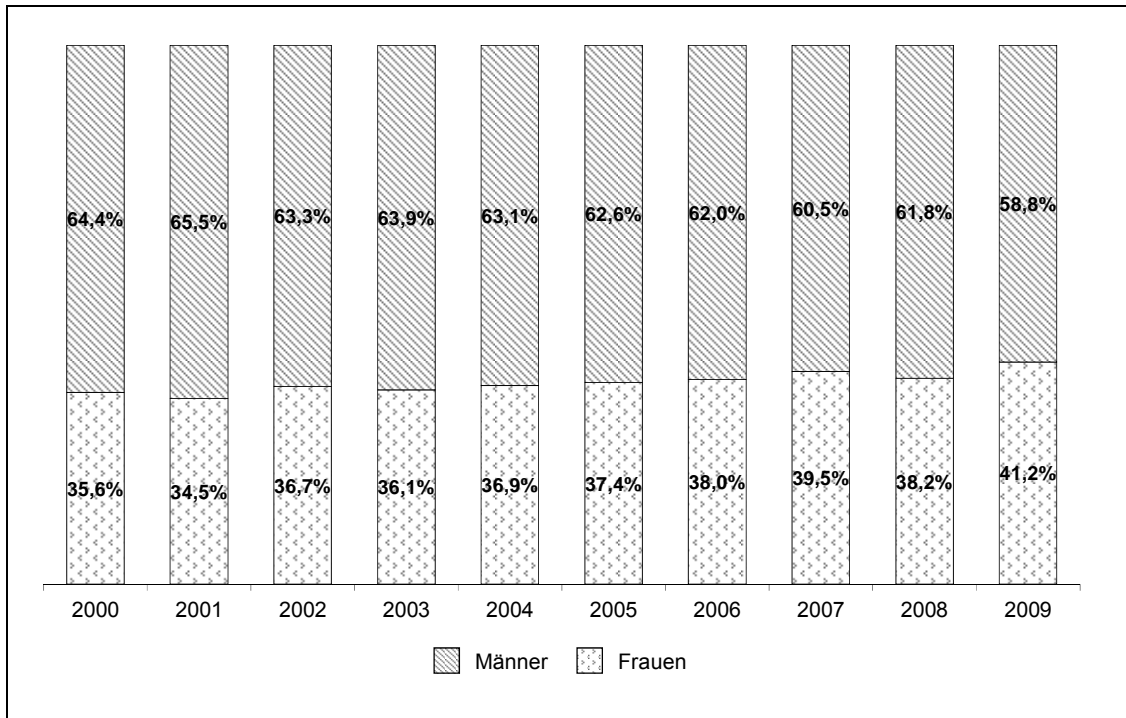
¹⁰¹ Das entsprechende Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen trat zum 1. November 2008 in Kraft.

¹⁰² Unter der ersten oder einzigen Erwerbstätigkeit wird die (Haupt-)Erwerbstätigkeit erfasst, der eine Person zum Zeitpunkt der Mikrozensus-Befragung nachgeht. Es kann sich dabei entweder um eine Vollzeittätigkeit (Haupterwerb) oder eine Teilzeittätigkeit (Zuerwerb) handeln (vgl. Piorkowsky, M.-B. u.a. (2010), S. 2).

¹⁰³ Vgl. Piorkowsky, M.-B. u.a. (2009), S. 6 und Piorkowsky, M.-B. u.a. (2010), S. 6. Noch stärker ist der Frauenanteil bei Selbstständigen im Nebenerwerb gestiegen: von 27 % im Jahr 2000 auf 36 % im Jahr 2009 (vgl. Piorkowsky, M.-B. u.a. (2009), S. 18 und Piorkowsky, M.-B. u.a. (2010), S. 18).

Erwerbstätigen von 46 %¹⁰⁴, auch im Jahr 2009 unter den Gründenden noch unterrepräsentiert.

Abb. 2.11: Gründerpersonen in Deutschland 2000 bis 2009 nach Geschlecht



© IfM Bonn

Quelle: Mikrozensus; Statistisches Bundesamt (2010a); eigene Berechnungen

Eine Differenzierung nach dem zeitlichen Umfang der selbstständigen Tätigkeit zeigt, dass Gründerinnen überdurchschnittlich häufig ihre selbstständige Tätigkeit auf Teilzeitbasis (als sog. Zuerwerb) betreiben. So waren im Jahr 2009 rund 69 % der Gründenden im Haupterwerb Männer. Bei Gründungen im Zuerwerb sah das Geschlechterverhältnis genau umgekehrt aus: Auf Frauen entfiel ein Anteil von 65 %, auf Männer einer von 35 %. Während der Frauenanteil bei Selbstständigen im Nebenerwerb bis 2007 durchgehend Werte über dem Ausgangsniveau des Jahres 2000 aufwies, bewegte er sich

¹⁰⁴ Eigene Berechnung auf der Basis der Angaben des Statistischen Bundesamtes zur Zahl der Erwerbstätigen aus dem Mikrozensus 2009 (vgl. Statistisches Bundesamt (2010b), S. 43).

bei Selbstständigen im Haupterwerb überwiegend darunter.¹⁰⁵ Seit 2007 nimmt der Frauenanteil bei Selbstständigen im Haupterwerb stetig zu. Bei Selbstständigen im Nebenerwerb ging er hingegen im Jahr 2008 um 7 % zurück und stieg dann im darauffolgenden Jahr auf das Niveau des Jahres 2007. Für den Beobachtungszeitraum insgesamt zeigen sich somit eine leichte positive Tendenz beim Haupterwerb und eine leichte negative Tendenz beim Nebenerwerb. Die Zunahme des Frauenanteils an den Existenzgründungen und den Selbstständigen lässt sich demnach tendenziell auf die zunehmende Zahl der Gründerinnen im Haupterwerb zurückführen.

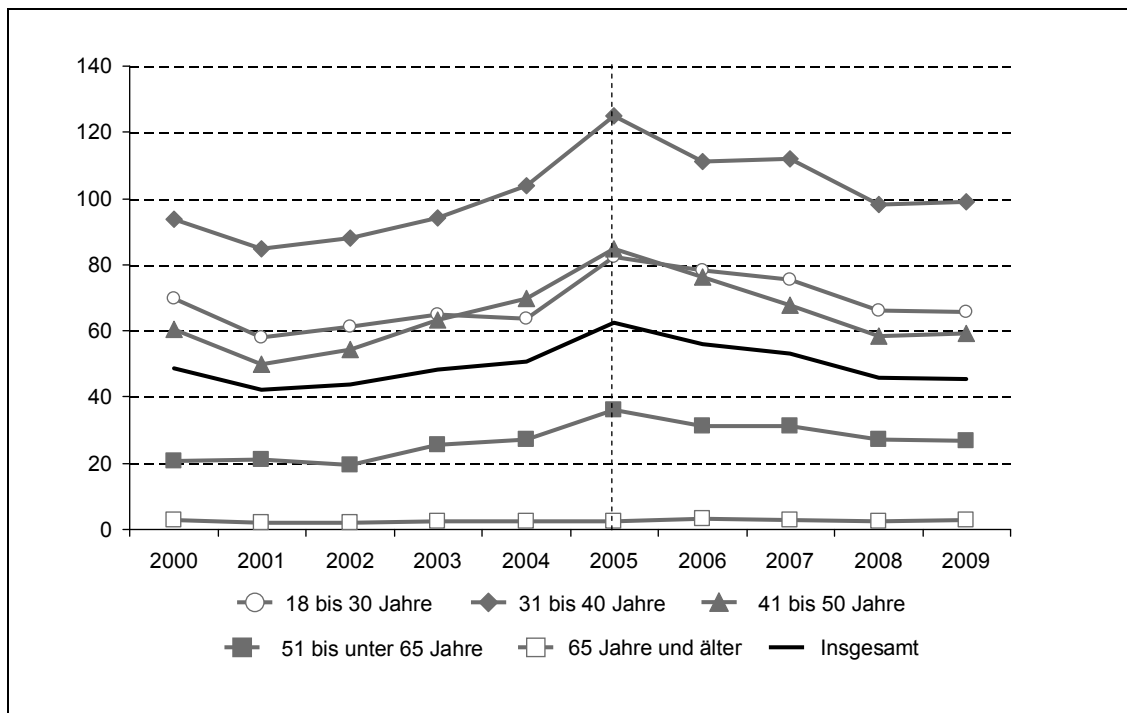
2.1.2.3.2 Alter

Mit einem Anteil von fast einem Drittel stellen die 31- bis 40-Jährigen im Jahr 2009 die am stärksten besetzte Gruppe unter den Gründenden. Die 18- bis 30-Jährigen und die 41- bis 50-Jährigen weisen jeweils einen Anteil von gut einem Viertel auf. Auf 51- bis 64-Jährige entfallen 12 % und auf 65-Jährige und Ältere 1,6 % aller Gründerpersonen. Gemessen an der Altersstruktur der Bevölkerung im Erwerbsalter (vgl. Abb. A4 im Anhang), sind die unter 50-Jährigen, darunter vor allem die 31- bis 40-Jährigen, unter den Gründenden überrepräsentiert. Die über 50-Jährigen sind dagegen deutlich unterrepräsentiert.

Abweichungen in der Altersstruktur der Gründenden von der Altersstruktur der Bevölkerung sind auf Unterschiede in den Gründungsaktivitäten der einzelnen Altersgruppen zurückzuführen. Diese können anhand von altersspezifischen Gründungsintensitäten veranschaulicht werden (vgl. Abb. 2.12). So wiesen Personen im Alter zwischen 31 und 40 Jahren im Jahr 2009 die mit Abstand höchste Gründungsintensität auf. An zweiter Stelle finden sich die 18- bis 30-Jährigen, dicht gefolgt von den 41- bis 50-Jährigen. Die über 50-Jährigen gründeten mit Abstand am seltensten.

¹⁰⁵ Vgl. Piorkowsky, M.-B. u.a. (2009), S. 25, 27 und Piorkowsky, M.-B. u.a. (2010), S. 27, 30.

Abb. 2.12: Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009 nach Alter



© IfM Bonn

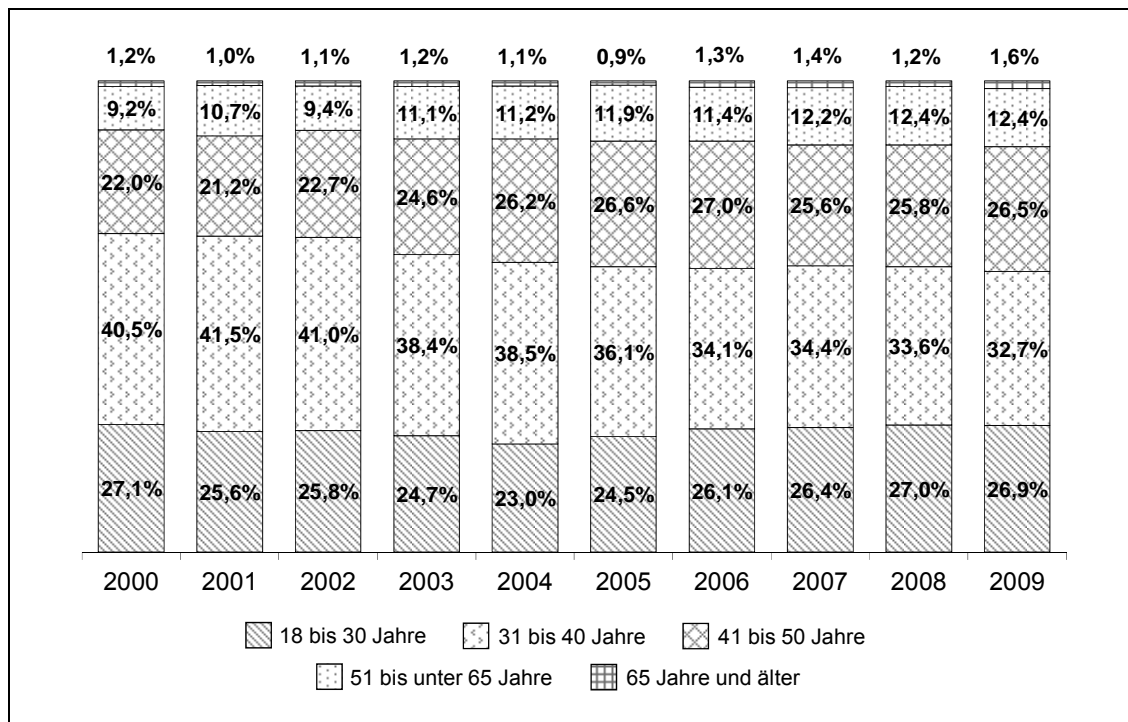
Existenzgründungen (in der Haupterbstätigkeit) je 10.000 Einwohner pro Altersgruppe

Aufgrund von Veränderungen im Erhebungsdesign (vgl. Abschnitt 2.1.1) sind Zeiträume 2000 bis 2004 und 2005 bis 2009 nicht miteinander vergleichbar.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus; eigene Berechnungen

Im Beobachtungszeitraum kam es zu einer Verschiebung in der Altersstruktur der Gründenden: Der Anteil der mittleren Altersgruppe (31- bis 40-Jährige) ist merklich zurückgegangen. Der Anteil der Jüngeren (18- bis 30-Jährige) nahm ebenfalls, wenngleich nur geringfügig, ab. Die über 40-Jährigen haben dagegen deutlich an Gewicht gewonnen (vgl. Abb. 2.13). Die Zunahme des Anteils der älteren Gründenden dürfte sich größtenteils demografisch erklären, d.h. durch die zahlenmäßige Zunahme der älteren und die Abnahme der jüngeren Kohorten. Es ist jedoch nicht ausgeschlossen, dass die Gründungsneigung älterer Personen ebenfalls zugenommen bzw. die Gründungsneigung der Jüngeren abgenommen hat. Darüber können aufgrund der Inkonsistenz der Zeitreihe aus dem Mikrozensus keine genauen Aussagen getroffen werden. Jedoch lassen sich auch keine Anzeichen für eine grundlegende Strukturverschiebung in der altersspezifischen Gründungsneigung erkennen.

Abb. 2.13: Gründerpersonen in Deutschland nach Altersgruppen



© IfM Bonn

Quelle: Mikrozensus; Sonderauswertung durch das Statistische Bundesamt; eigene Berechnungen

2.1.2.3.3 Nationalität

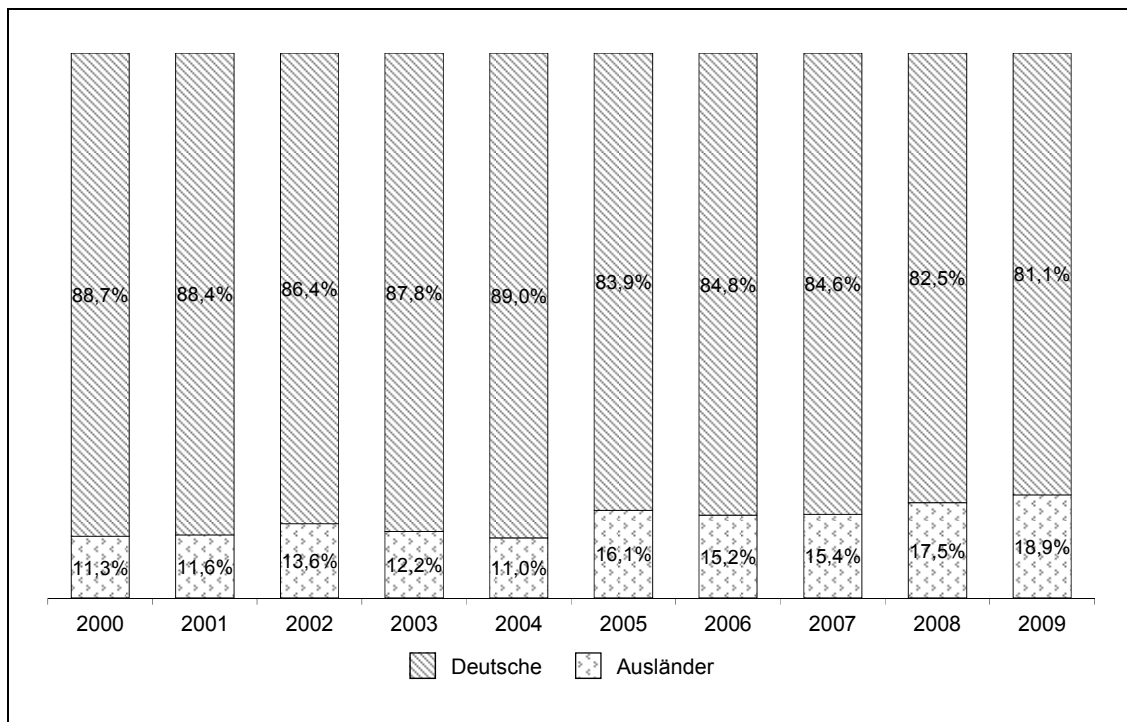
Die überwiegende Mehrheit der Existenzgründenden in Deutschland hat die deutsche Staatsangehörigkeit. Gründungen durch Personen mit ausländischem Pass stellen jedoch kein randständiges Phänomen dar. So wies fast jede fünfte Gründerperson im Jahr 2009 eine ausländische Staatsangehörigkeit auf. Ausländer leisten somit einen nicht unerheblichen Beitrag zur Dynamik des Gründungsgeschehens. Existenzgründungen durch Ausländer haben im Betrachtungszeitraum sogar an Bedeutung gewonnen. Ihr Anteil ist von 11 % im Jahr 2000 auf 19 % im Jahr 2009 gestiegen (vgl. Abb. 2.14).

Ursächlich für diese Entwicklung ist zum einen ein nach wie vor positiver Wanderungssaldo bei Ausländern in Deutschland, der zu einem leicht steigenden Ausländeranteil an der erwerbsfähigen Bevölkerung beiträgt.¹⁰⁶ Zum anderen spielt für ausländische Gründerinnen und Gründer auch die Situa-

¹⁰⁶ Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2010), S. 5, 7.

tion auf dem Arbeitsmarkt – Arbeitslosigkeit, von der Ausländer überdurchschnittlich häufig betroffen sind, Einkommensdiskriminierung oder generelle Benachteiligungen am Arbeitsplatz – eine Rolle beim Schritt in die Selbstständigkeit.¹⁰⁷ Für den Einfluss rein kultureller Faktoren finden sich in der Literatur kaum Anhaltspunkte.¹⁰⁸

Abb. 2.14: Gründerpersonen in Deutschland nach Staatsangehörigkeit



© IfM Bonn

Quelle: Mikrozensus; Statistisches Bundesamt (2010a); eigene Berechnungen

2.1.2.3.4 Qualifikation

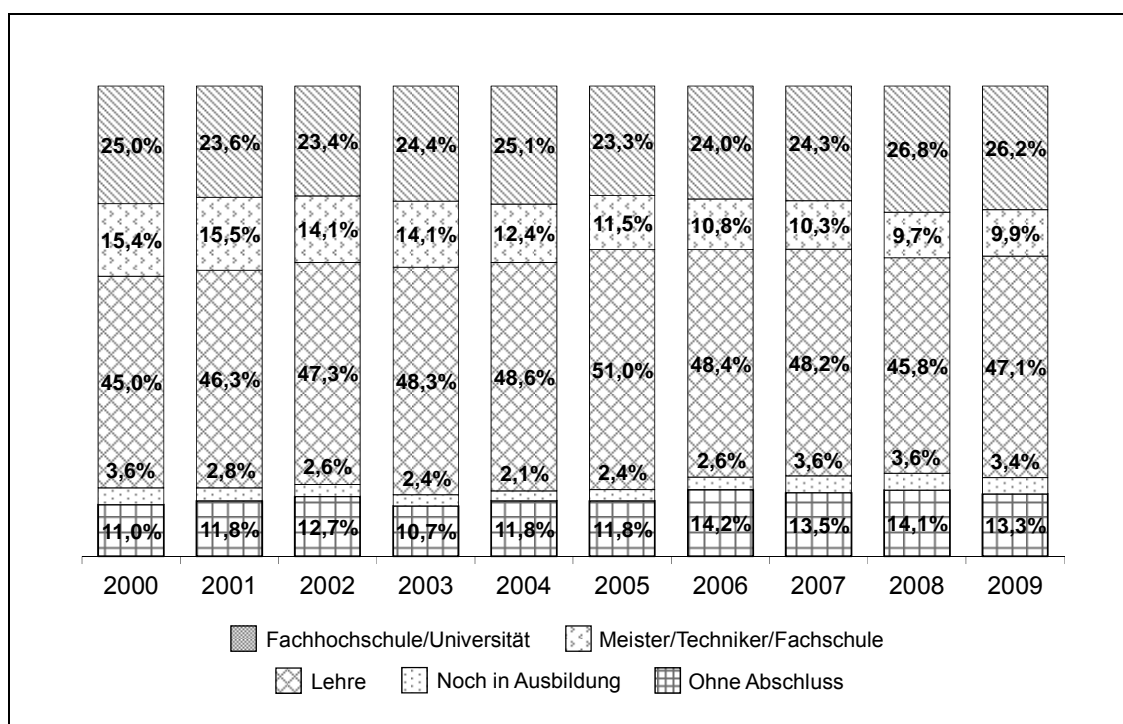
Ähnlich wie bei der Erwerbsbevölkerung in Deutschland insgesamt, sind unter den Gründenden am häufigsten Personen mit abgeschlossener Lehrausbildung anzutreffen: Fast jede zweite Gründerperson wies im Jahr 2009 einen entsprechenden (höchsten) beruflichen Ausbildungsabschluss auf. Rund 10 % der Gründenden verfügten über einen höher qualifizierenden Meister-, Techniker- bzw. Fachschulabschluss und über 25 % über einen Fachhochschul- oder Universitätsabschluss. Auf Personen ohne abgeschlossene be-

¹⁰⁷ Vgl. Leicht, R. u.a. (2005), Block, J. u.a. (2009).

¹⁰⁸ Vgl. z.B. Leicht, R. u.a. (2005), S. 18.

rufliche Ausbildung entfielen 13 % und auf solche, die sich noch in Ausbildung befanden, 3 %. Gemessen an der Qualifikationsstruktur der Erwerbsbevölkerung¹⁰⁹ sind die Gründenden somit gut qualifiziert. Sie weisen einen überdurchschnittlich hohen Anteil an Personen mit akademischen Abschlüssen auf sowie einen deutlich geringeren Anteil an Personen ohne beruflichen Abschluss. Die mittleren Qualifikationsstufen sind unter den Gründenden in etwa ähnlich stark wie in der Erwerbsbevölkerung insgesamt vertreten.

Abb. 2.15: Gründerpersonen in Deutschland nach höchstem beruflichen Ausbildungsabschluss



© IfM Bonn

Quelle: Mikrozensus; Sonderauswertung durch das Statistische Bundesamt; eigene Berechnungen

Im Vergleich zum Basisjahr 2000 lässt sich am Ende des Beobachtungszeitraums eine leichte Erhöhung der Anteile der Gründerpersonen mit akademischen Abschlüssen sowie mit Lehrausbildung feststellen. Der Anteil der Personen mit Meister-, Techniker- bzw. Fachschulabschluss ist dagegen merk-

¹⁰⁹ Vgl. z.B. Kalinowski, M. und Quinke, H. (2010), S. 112.

lich zurückgegangen.¹¹⁰ Außerdem ist festzuhalten, dass der Anteil der Gründenden ohne Ausbildungsabschluss zugenommen hat (vgl. Abb. 2.15).

2.1.3 Das Existenzgründungsgeschehen im Handwerk

Nach dem Überblick über das Existenzgründungsgeschehen in der Gesamtwirtschaft wird nun ein detaillierter Blick auf das Gründungsgeschehen im Handwerk geworfen. Die Daten fußen primär auf den Handwerksrollen der Handwerkskammern, wie in Abschnitt 2.1.1.2 ausführlich erläutert. Hierbei werden entweder die vom Zentralverband des Deutschen Handwerks aggregierten Daten übernommen und weiterverarbeitet oder es fand eine gesonderte Handwerksrollenabfrage bei ausgewählten Kammern statt. In den Fällen, in denen die Handwerksrollen keine Informationen hergaben, wurden die Ergebnisse der Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010¹¹¹ herangezogen. Das bedeutet allerdings, dass – ähnlich wie bei den speziellen Rollenabfragen - keine Längsschnittanalyse möglich ist.

Die Beschreibung des Existenzgründungsgeschehens im Handwerk erfolgt analog Abschnitt 2.1.2.¹¹² Zunächst werden Strukturmerkmale der Gründungen diskutiert (Abschnitt 2.1.3.2), anschließend wird auf soziodemografische Merkmale der Gründenden näher eingegangen (Abschnitt 2.1.3.3). Informationen zu Gründungen im Hightech-Bereich lassen sich für den Bereich des Handwerks nicht gewinnen. Dies liegt daran, dass nur relativ wenige Handwerksbetriebe dem Hightech-Bereich angehören und die empirische Basis für diesbezügliche Aussagen nicht ausreicht.

2.1.3.1 Entwicklung der Zahl der Existenzgründungen im Handwerk

Betrachtet man den Zeitraum von 1973 bis 2009, sind in den 70er und 80er Jahren keine größeren Unterschiede bei den handwerklichen Gründungszahlen zu beobachten (vgl. Abb. 2.16). Nach der deutschen Vereinigung zeigt sich jedoch ein starker Anstieg, der zu einem großen Teil auf den Auf-

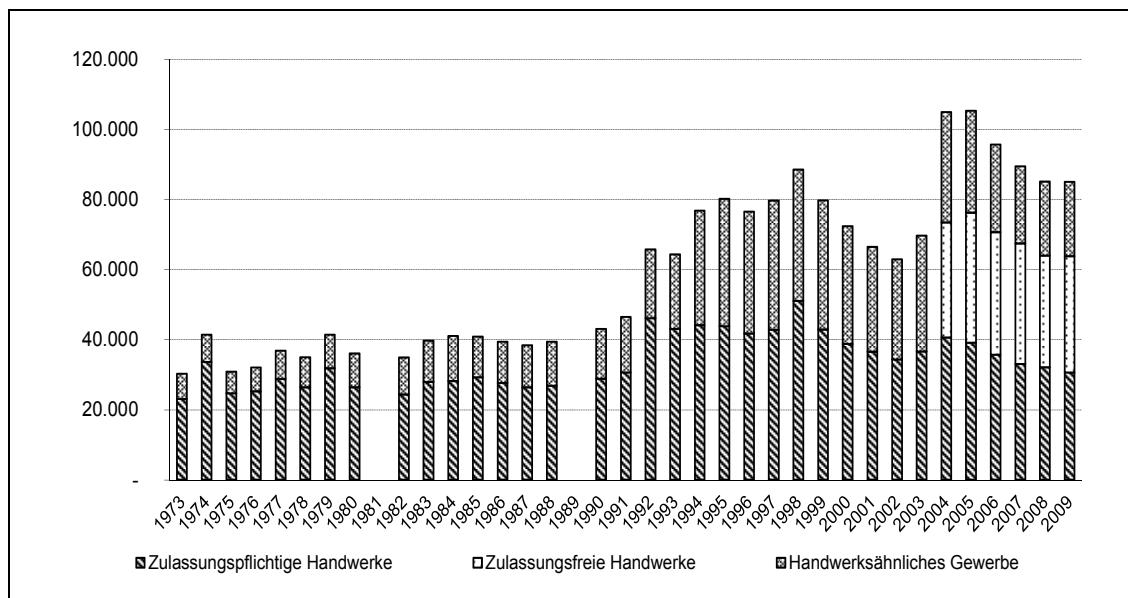
¹¹⁰ Hier dürften sich die Auswirkungen der Novellierung der Handwerksordnung bemerkbar machen, denn der Anteil der Meister ist seitdem gesunken (vgl. Müller, K. (2008b), S. 18f.).

¹¹¹ Vgl. Anhang A1.2.

¹¹² Hierbei tritt jedoch insofern ein Unterschied auf, als in den handwerklichen Gründungszahlen im Gegensatz zur Gesamtwirtschaft Nebenerwerbsbetriebe enthalten sind. Dies ist aus methodischen Gründen nicht anders möglich.

holprozess im Handwerk der neuen Bundesländer zurückzuführen ist. Der Höhepunkt war Ende der 90er Jahre erreicht. Danach ist ein kontinuierlicher Rückgang bis zum Jahr 2002 zu beobachten, was neben der wirtschaftlichen Entwicklung mit den erheblichen Strukturproblemen im Handwerk (vor allem im Baugewerbe) zusammenhängt. Dieser Rückgang betraf alle drei Sektoren. Im Jahr 2003 stieg die Zahl der Zugänge wieder an. Hierfür ist auch im Handwerk primär die verstärkte Gründungsförderung durch die Bundesagentur für Arbeit (BA) verantwortlich.

Abb. 2.16: Existenzgründungen im Handwerk 1973 bis 2009 nach Handwerkssektoren



ifh Göttingen

Ab 1991 inkl. Neue Bundesländer, ab 2004 Einführung der zulassungsfreien Handwerke infolge der Novellierung der HwO von 2004

Für 1981 und 1989 kein sicherer Nachweis vorhanden

1998 Novellierung der HwO; daher Zahlen nur bedingt vergleichbar

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Der starke Anstieg im Jahr 2004 ist überwiegend auf die Novellierung der Handwerksordnung mit der Einführung der zulassungsfreien Handwerke zurückzuführen.¹¹³ Insbesondere in diesen Handwerken versiebenfachte sich

¹¹³ Daneben hatte auch die Gründungsförderung durch die BA eine große Bedeutung. Einen nicht unerheblichen Einfluss auf die Gründungszahlen übte zudem der Beitritt von insgesamt zehn Staaten aus Mittel- und Osteuropa zur EU aus. Dadurch machten sich jährlich etwa 10.000 Personen aus diesen Ländern im

die Zahl der Existenzgründungen. Aber auch in den zulassungspflichtigen Handwerken ist ein Anstieg um fast 25 % zu beobachten. Dies hängt damit zusammen, dass auch in diesem Teil des Handwerks, insbesondere durch die Einführung der sogenannten „Altgesellenregelung“ und der Betriebsleiterregelung, der Schritt in die Selbstständigkeit erleichtert wurde.¹¹⁴ Im handwerksähnlichen Gewerbe war dagegen in diesem Jahr ein leichter Rückgang zu beobachten. Dies war vor allem darauf zurückzuführen, dass sich Gründende ohne Meisterqualifikation anstatt wie früher in einem handwerksähnlichen nun in einem zulassungsfreien Gewerbe selbstständig machen.

In den Jahren nach 2005 verringerte sich die Zahl der Existenzgründungen im Handwerk kontinuierlich. Dies betraf alle drei Sektoren. Einerseits hing dies mit der Revision der Gründungsförderung durch die BA zusammen; andererseits gingen die zusätzlichen Gründungen infolge der HwO-Novellierung zurück. Wie aus Befragungen bekannt ist, spielen hierbei auch bessere alternative Beschäftigungsmöglichkeiten eine Rolle, so dass für viele Arbeitslose die „Flucht in die Selbstständigkeit“ nicht mehr notwendig war. Im Jahr 2009 setzte sich der Rückgang der Gründungszahlen nicht weiter fort. Bei den zulassungsfreien Handwerken war sogar eine Steigerung um 4,3 % zu beobachten.

Im Jahr 2009 wurden im deutschen Handwerk rund 85.000 Betriebe neu gegründet. Unterteilt man diese Zahl nach den einzelnen Handwerkssektoren, lag die Zahl der Gründungen bei den zulassungsfreien Handwerken mit über 33.000 am höchsten, gefolgt von den zulassungspflichtigen Handwerken (rund 30.000) und dem handwerksähnlichen Gewerbe (rund 21.000) (vgl. Tabelle A18 im Anhang). Dieses Ergebnis ist umso bemerkenswerter, als die Zahl aller Betriebe im zulassungspflichtigen Handwerk etwa dreimal so hoch wie im zulassungsfreien Handwerk ausfällt.

Ähnlich wie die Zahl der Gründungen insgesamt entwickelte sich auch die **Existenzgründungsintensität** im Handwerk (vgl. ebenfalls Tabelle A18 im

deutschen Handwerk selbstständig. Einige Beobachtungen deuten darauf hin, dass es sich hier relativ häufig um eine Scheinselbstständigkeit handelte, da infolge der Einschränkung der Arbeitnehmerfreizügigkeit für die ersten Jahre nach dem Beitritt eine abhängige Beschäftigung in Deutschland nicht möglich war, vgl. Müller, K. (2008a), S.15.

¹¹⁴ Vgl. Müller, K. (2006), S. 28ff.

Anhang).¹¹⁵ Auch hier ist nach dem Rückgang Anfang des letzten Jahrzehnts und der leichten Steigerung in 2003 ein starker Anstieg in 2004 zu beobachten, wonach in den Jahren nach 2005 ein kontinuierlicher Rückgang folgte, der im Jahr 2009 zum Stillstand kam. Insgesamt lag die Existenzgründungsintensität im Handwerk in diesem Jahr aber immer noch höher als zu Beginn des Jahrzehnts.

Bei einem **Vergleich** der Existenzgründungsraten im Handwerk mit denen der Gesamtwirtschaft stellt sich das Problem, dass in den Handwerksdaten Nebenbetriebe enthalten sind, in der Gründungsstatistik des IfM jedoch nicht (vgl. Abschnitt 2.1.1.1). Um die Datenbasen anzugleichen, wurde zur Zahl der Gründungen gemäß IfM die Zahl der Nebenerwerbsgründungen addiert.¹¹⁶

Im Vergleich der Zahlen zeigt sich, dass jeder achte Gründende aus dem Handwerk kommt (vgl. Abb. 2.17).¹¹⁷ Dieser Anteil variierte in den letzten zehn Jahren erheblich. Zu Beginn des letzten Jahrzehnts war ein Rückgang festzustellen. Infolge der Novellierung der Handwerksordnung stieg der Anteil des Handwerks auf knapp 15 % an, um ab 2006 wieder kontinuierlich zu fallen. Insgesamt ist jedoch die Gründungsintensität im Handwerk im Gegensatz zur Gesamtwirtschaft im letzten Jahrzehnt gestiegen.

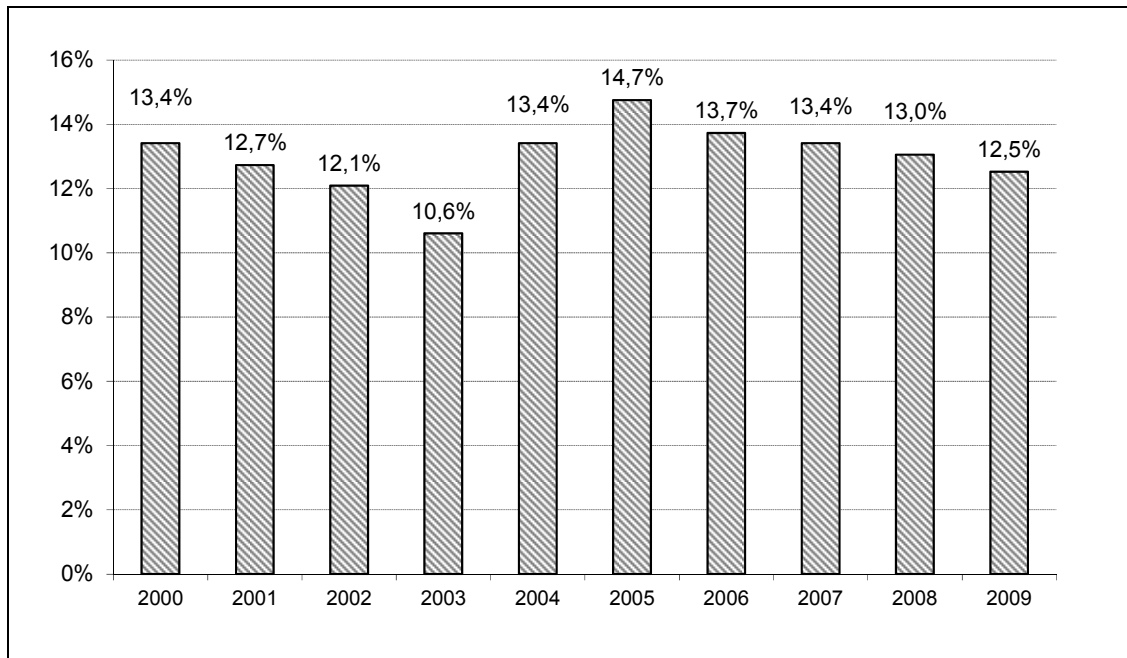
In diesem Zusammenhang ist zu berücksichtigen, dass im Handwerk der Anteil der Nebenbetriebe erheblich geringer ausfällt als in der übrigen Wirtschaft. Gemäß der Erhebung bei den Handwerksbetrieben gründeten 22,2 % der handwerklichen Existenzgründenden einen Nebenbetrieb. Der entsprechende Anteil für die Gesamtwirtschaft liegt bei 39,5 % für das Jahr 2009 (vgl. Abschnitt 2.1.2.2.1). Betrachtet man nur die Vollerwerbsgründungen, steigt der Anteil des Handwerks an allen Gründungen auf etwa 16 %.

¹¹⁵ Dies hängt damit zusammen, dass die Veränderung bei den Erwerbsfähigen in den letzten Jahren bei leicht fallender Tendenz nur relativ gering ausfiel.

¹¹⁶ Der umgekehrte Weg, ein Abzug der Nebenerwerbsgründungen von den Gesamtgründungen im Handwerk, konnte in Ermangelung notwendiger Daten nicht beschriftet werden.

¹¹⁷ Eine weiter zurückreichende Betrachtung ist nicht möglich, da Daten über Nebenerwerbsgründungen nicht über einen längeren Zeitraum vorliegen.

Abb. 2.17: Anteil der Existenzgründungen im Handwerk an allen Gründungen 2000 bis 2009



ifh Göttingen

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

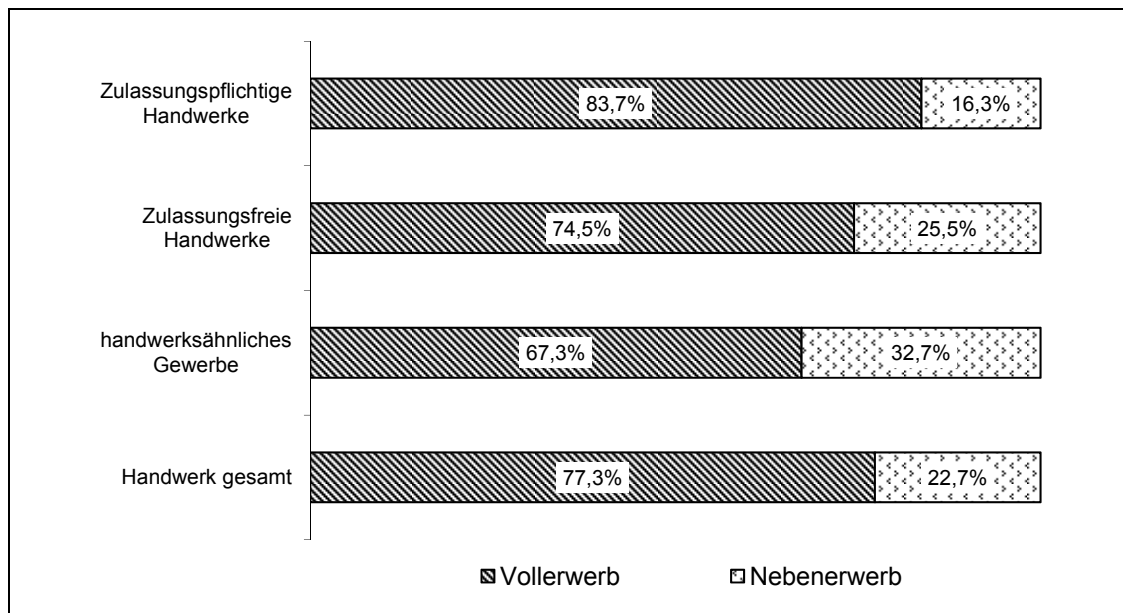
2.1.3.2 Strukturmerkmale der Gründungen im Handwerk

Nach der Beschreibung des handwerklichen Gründungsgeschehens insgesamt wird im Folgenden näher auf ausgewählte Strukturmerkmale der Gründungen eingegangen. Dies sind die Art der Gründung, die Zugehörigkeit zum Wirtschaftsbereich, die Größe des Gründungsvorhabens, regionale Gesichtspunkte und die Rechtsform.

2.1.3.2.1 Art der Gründung

Informationen zur Art der Gründung liegen nur aus der Existenzgründungsbefragung 2010 im Handwerk vor. Wie aus Abb. 2.18 hervorgeht, erfolgten mehr als drei Viertel (77,3 %) der Gründungen im Vollerwerb. Eine Differenzierung nach Handwerkssektoren ergibt, dass der Anteil der Nebenerwerbsgründungen in den zulassungspflichtigen Handwerken niedriger als in den übrigen Gewerke ausfällt. Auch dieses Ergebnis dürfte mit der Zulassungspflicht zusammenhängen. Wer einen Nebenerwerbsbetrieb gründet, hat meist nicht die notwendigen Zugangsvoraussetzungen und gründet deshalb in einem Bereich, in dem diese nicht benötigt werden.

Abb. 2.18: Existenzgründungen im Voll- und Nebenerwerb im Handwerk 2009 nach Handwerkssektoren



ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Der Nebenerwerbsanteil an den Gründungen im Handwerk liegt unter dem in der Gesamtwirtschaft. Letzterer war in den letzten Jahren gestiegen. Ob diese Entwicklung im Handwerk ebenfalls stattgefunden hat, lässt sich nicht klären, weil Längsschnittdaten für das Handwerk fehlen. Einiges deutet jedoch darauf hin, denn in früheren Befragungen bei allen Handwerksbetrieben lag der Nebenerwerbsbetriebsanteil meist wesentlich geringer.¹¹⁸

2.1.3.2.2 Wirtschaftsbereiche

Eine Einteilung des Handwerks nach Wirtschaftsbereichen analog der Gesamtwirtschaft ist nicht ohne weiteres möglich, da das Handwerk üblicherweise nur nach Gewerbebezügen und –gruppen, nicht jedoch nach Wirtschaftszweigen gegliedert wird. In der vorliegenden Studie wurde jedoch erstmals eine Umrechnung der Existenzgründungen im Handwerk von der Gewerbebezugs- auf die Wirtschaftszweigklassifikation vorgenommen. Dies geschah mittels eines aufwändigen Verfahrens anhand einer Umschlüsse-

¹¹⁸ Vgl. bspw. Müller, K. (2008c); Müller, K. und Reißig, S. (2007), S. 38.

lungstabelle von Gewerbe- auf Wirtschaftszweige, die vom Statistischen Bundesamt zur Verfügung gestellt wurde.¹¹⁹

Das Handwerk ist zwar grundsätzlich über alle Wirtschaftsbereiche verteilt, es konzentriert sich jedoch sehr stark auf fünf Bereiche und zwar das Verarbeitende Gewerbe, das Baugewerbe, den Handel, unternehmensnahe Dienstleistungen und personenbezogene Dienstleistungen. In den übrigen Wirtschaftsbereichen sind Handwerksbetriebe und auch Gründungen im Handwerk nur vereinzelt anzutreffen. In Abb. 2.19 wurden daher auch nur die oben genannten fünf Bereiche berücksichtigt.¹²⁰

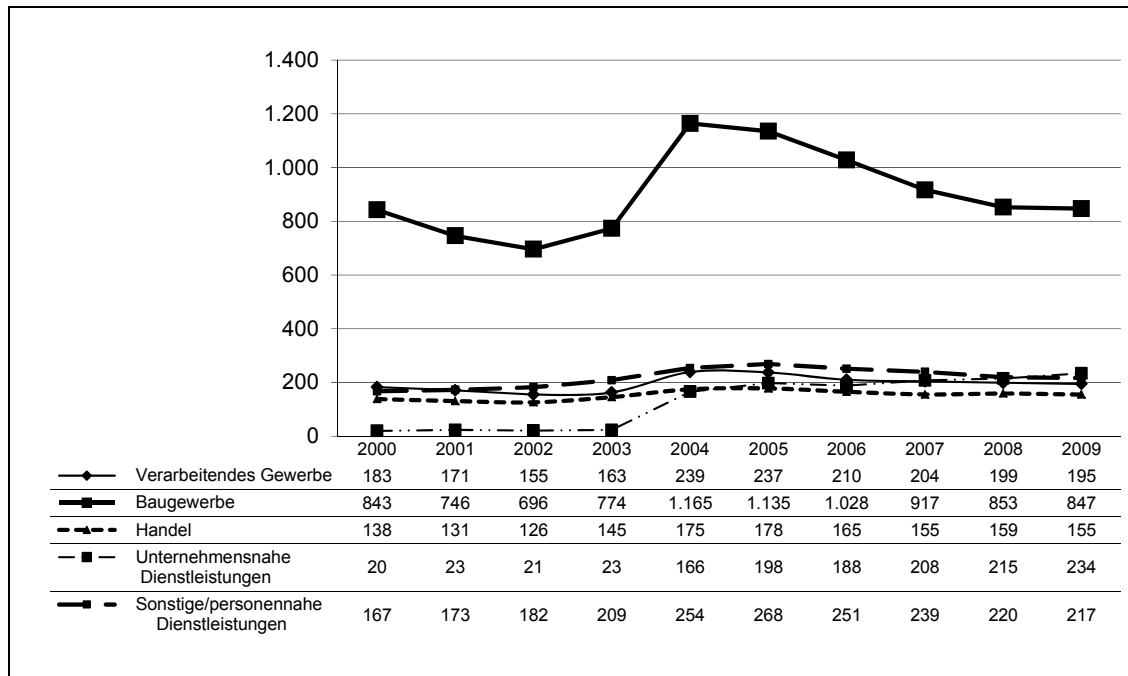
Es zeigt sich, dass die höchsten Gründungsintensitäten im Baugewerbe zu beobachten sind, wohingegen die Unterschiede zwischen den anderen Wirtschaftsbereichen relativ gering ausfallen.

Betrachtet man die zeitliche Entwicklung seit 2000, so ist nach der Novellierung der Handwerksordnung ein starker Anstieg insbesondere im Baugewerbe und bei den unternehmensnahen Dienstleistungen zu beobachten. Letzterer Anstieg geht primär auf die Zunahme der Existenzgründungen bei Gebäudereinigern und Fotografen zurück, für welche die Zulassungspflicht entfiel. In diesen Zweigen ist nach 2005 ein weiterer Anstieg zu beobachten, während die Gründungsintensität im Baugewerbe inzwischen wieder rückläufig ist. Eine ausführliche Darstellung des Gründungsgeschehens in den einzelnen Wirtschaftsbereichen findet sich in Tabelle A19 im Anhang.

¹¹⁹ Zu beachten ist, dass diese Umschlüsselungstabelle auf der Handwerkszählung von 1995 beruht. Da sich seitdem sowohl die Handwerksstrukturen als auch die Wirtschaftszweigklassifikation geändert haben, ist eine solche Umschlüsselung nur mit Einschränkungen möglich. Die Ergebnisse sind daher mit Vorbehalt zu betrachten. In den nächsten Jahren dürfte die Datenlage besser werden, da die Handwerkszählung zukünftig auch nach der Wirtschaftszweigklassifikation veröffentlicht werden soll.

¹²⁰ In diesem Abschnitt wird die Existenzgründungsintensität nicht wie sonst als Anzahl der Existenzgründungen je 10.000 Erwerbsfähige berechnet, sondern je 1 Mio. Erwerbsfähige. Dies geschieht deshalb, um angesichts der kleinen Zahlen die Unterschiede besser sichtbar zu machen.

Abb. 2.19: Gründungsintensitäten im Handwerk 2000 bis 2009 nach Wirtschaftsbereichen



ifh Göttingen

Gründungen je 1 Mio. Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Entsprechend dieser Entwicklung hat sich auch die Branchenstruktur der Gründungen im Handwerk verändert. Das Gewicht des Produzierenden Gewerbes ist in den letzten Jahren zurückgegangen. Dagegen ist die Gründungsintensität in den sonstigen Dienstleistungen – hier insbesondere in den unternehmensnahen Dienstleistungen – gestiegen. Die Bedeutung des Handels ist leicht gesunken (vgl. Tabelle 2.2).

Tabelle 2.2: Branchenstruktur der Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009 (in %)

in Prozent	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Land- und Forstwirtschaft	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Produzierendes Gewerbe	75,9	73,7	72,1	71,3	70,3	68,1	67,2	65,1	63,9	63,2
Verarbeitendes Gewerbe	13,5	13,8	13,2	12,4	12,0	11,8	11,4	11,8	12,1	11,8
Baugewerbe	62,4	60,0	59,0	58,9	58,3	56,3	55,8	53,2	51,8	51,4
Handel/Gastgew./ Verkehr	10,2	10,5	10,7	11,1	8,7	8,8	9,0	9,0	9,7	9,4
Handel ¹⁾	10,2	10,5	10,7	11,1	8,7	8,8	9,0	9,0	9,7	9,4
Gastgewerbe	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verkehr und Nachrichten- übermittlung	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstige Dienstleistungen	13,9	15,7	17,2	17,7	21,0	23,1	23,8	25,9	26,4	27,4
Kredit- und Versicherungsgewerbe	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Unternehmensnahe Dienstleistungen ²⁾	1,5	1,9	1,8	1,8	8,3	9,8	10,2	12,0	13,1	14,2
Sonstige/personennahe Dienstleistungen ³⁾	12,4	13,9	15,4	15,9	12,7	13,3	13,6	13,9	13,4	13,2
Übrige Wirtschaftszweige ⁴⁾	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GESAMT	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

ifh Göttingen

¹⁾ Handel; Instandhaltung u. Reparatur v. Kraftfahrzeugen u. Gebrauchsgütern²⁾ Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung v. Dienstleistungen überwiegend f. Unternehmen³⁾ Erbringung v. sonstigen öffentlichen u. persönlichen Dienstleistungen⁴⁾ Fischerei- u. Fischzucht, Bergbau/Gewinnung v. Steinen u. Erden, Energie- u. Wasserversorgung, Erziehung u. Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen; 2008: zzgl. öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung

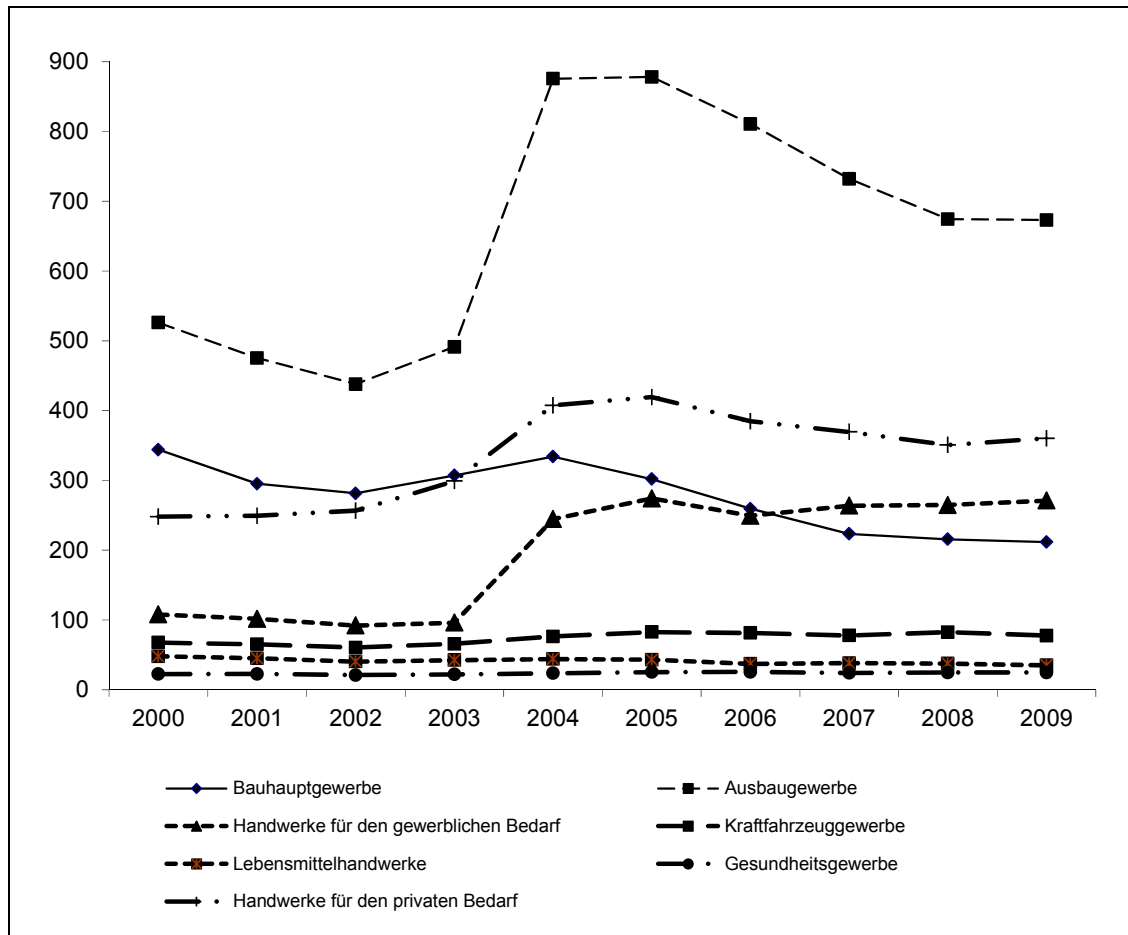
Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; Statistisches Bundesamt; eigene Berechnungen

Da für eine Betrachtung des Handwerks eine Darstellung nach **Handwerksgruppen** und nach **Handwerkszweigen** geeigneter ist und außerdem aus einer solchen Analyse zusätzliche Erkenntnisse gewonnen werden können, werden im Folgenden auch diesbezügliche Ergebnisse dargestellt. Zieht man die sieben Gruppen heran,¹²¹ so ist die Existenzgründungsintensität in den Ausbaugewerben am höchsten (vgl. Abb. 2.20). Danach folgen die Handwerke für den privaten Bedarf, die Handwerke für den gewerblichen Bedarf und das Bauhauptgewerbe. Demgegenüber fallen das Kraftfahrzeuggewerbe, das Lebensmittelgewerbe und das Gesundheitsgewerbe deutlich

¹²¹ Diese Gruppen werden auch vom ZDH und vom Statistischen Bundesamt verwendet, um die 151 Handwerkszweige möglichst homogen zusammenzufassen.

ab. Eine detaillierte Darstellung des Gründungsgeschehens in den sieben Handwerksgruppen findet sich Tabelle A20 im Anhang).

Abb. 2.20: Gründungsintensitäten nach Handwerksgruppen 2000 bis 2009



ifh Göttingen

Gründungen je 1 Mio. Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Betrachtet man die Entwicklung in den letzten zehn Jahren, so wird auch bei dieser Darstellung ein Anstieg im Jahr 2004 insbesondere in Folge der Novellierung der Handwerksordnung deutlich. Diese Steigerung fiel im Ausbaugewerbe am höchsten aus, gefolgt von den Handwerken für den gewerblichen Bedarf und den Handwerken für den privaten Bedarf. Im Baugewerbe machte sich dieser Effekt (ebenso wie in den drei kleinen Gruppen) kaum bemerkbar, so dass diese Handwerksgruppe von der zweiten Stelle Anfang des letzten Jahrzehnts auf die vierte Stelle zurückfiel.

Die beschriebene Entwicklung bringt Auswirkungen auf die Branchenstruktur der Gründungen mit sich (vgl. Tabelle 2.3). So hat sich der Anteil des Bauhauptgewerbes im letzten Jahrzehnt fast halbiert, während insbesondere bei den Handwerken für den gewerblichen Bedarf, dem Ausbaugewerbe und den Handwerken für den privaten Bedarf ein Anteilszuwachs zu verzeichnen ist. Die Strukturanteile der drei kleineren Gruppen haben sich in diesem Zeitraum kaum verändert. Bei dem Kraftfahrzeuggewerbe und dem Gesundheitsgewerbe dürfte dies primär daran liegen, dass zu diesen Gruppen nur zulassungspflichtige Handwerkszweige gehören und daher der starke Gründungsanstieg in Folge der Novellierung der Handwerksordnung nur eingeschränkt zur Geltung kam.

Tabelle 2.3: Gruppenstruktur der Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bauhauptgewerbe	25,2%	23,5%	23,6%	23,2%	16,7%	14,9%	14,0%	12,9%	13,1%	12,8%
Ausbaugewerbe	38,6%	37,9%	36,8%	37,1%	43,6%	43,4%	43,9%	42,3%	40,9%	40,7%
Handwerke für den gewerblichen Bedarf	7,9%	8,1%	7,7%	7,3%	12,2%	13,5%	13,5%	15,3%	16,0%	16,4%
Kraftfahrzeuggewerbe	5,0%	5,2%	5,1%	5,0%	3,8%	4,1%	4,4%	4,5%	5,0%	4,7%
Lebensmittelhandwerke	3,5%	3,6%	3,4%	3,2%	2,2%	2,1%	2,0%	2,2%	2,3%	2,1%
Gesundheitsgewerbe	1,6%	1,8%	1,8%	1,7%	1,2%	1,2%	1,4%	1,4%	1,5%	1,5%
Handwerke für den privaten Bedarf	18,2%	19,9%	21,6%	22,6%	20,3%	20,7%	20,8%	21,4%	21,3%	21,8%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

ifh Göttingen

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Zum Schluss sei noch ein kurzer Blick auf die wichtigsten Handwerkszweige geworfen. Aus der Betrachtung der Tabelle A21 und Tabelle A22 im Anhang wird deutlich, dass der Bedeutungsgewinn der Handwerke für den gewerblichen Bedarf ausschließlich auf die Gebäudereiniger zurückzuführen ist, bei denen nach der Streichung der Zulassungspflicht ein regelrechter Existenzgründungsboom einsetzte. Die beiden anderen hier betrachteten Zweige aus dieser Gruppe (Metallbauer, Feinwerkmechaniker) haben dagegen an Existenzgründungen eingebüßt.

Aber auch in den weiterhin zulassungspflichtigen Handwerkszweigen sind die Existenzgründungen zum Teil massiv gestiegen. Ein Beispiel hierfür sind die Friseure (Handwerke für den privaten Bedarf), die einen Anstieg um mehr als 50 % zu verzeichnen hatten. Der Zuwachs war sogar erheblich höher als

bei den Kosmetikern, die als handwerksähnliches Gewerbe seit jeher zulassungsfrei waren.

Der starke Anstieg im Ausbaugewerbe ist ebenfalls nicht gleichermaßen auf alle Zweige zurückzuführen. Ein starker Anstieg ergab sich insbesondere bei den Fliesen-, Platten- und Mosaiklegern sowie bei den Raumausstattungen (beides zulassungsfreie Handwerke). Bei anderen Zweigen dieser Gruppe ist hingegen ein Rückgang der Gründungszahlen zu verzeichnen (z.B. Installateur- und Heizungsbauer, Elektrotechniker).

Im **Vergleich mit der Gesamtwirtschaft** fallen einige größere Unterschiede ins Auge. So finden Gründungen im Handwerk vor allem im Produzierenden Gewerbe und hier vor allem im Baugewerbe statt. Mit einem Anteil von 63 % an allen Gründungen wird der entsprechende Anteil in der Gesamtwirtschaft von 17 % weit übertroffen. Etwa ähnlich hoch wie in der Gesamtwirtschaft ist die Gründungsintensität bei den sonstigen bzw. personennahen Dienstleistungen, geringer dagegen im Handel und bei unternehmensnahen Dienstleistungen, wobei im letzten Bereich eine Annäherung in den letzten Jahren zu verzeichnen ist. Wie bereits erwähnt, finden in den übrigen Wirtschaftsbereichen im Handwerk kaum Gründungen statt, so dass sich hier ein Vergleich mit der Gesamtwirtschaft erübrigt. Insgesamt werden im Handwerk Existenzgründungen vergleichsweise häufig im sekundären, seltener dagegen im tertiären Sektor vorgenommen.

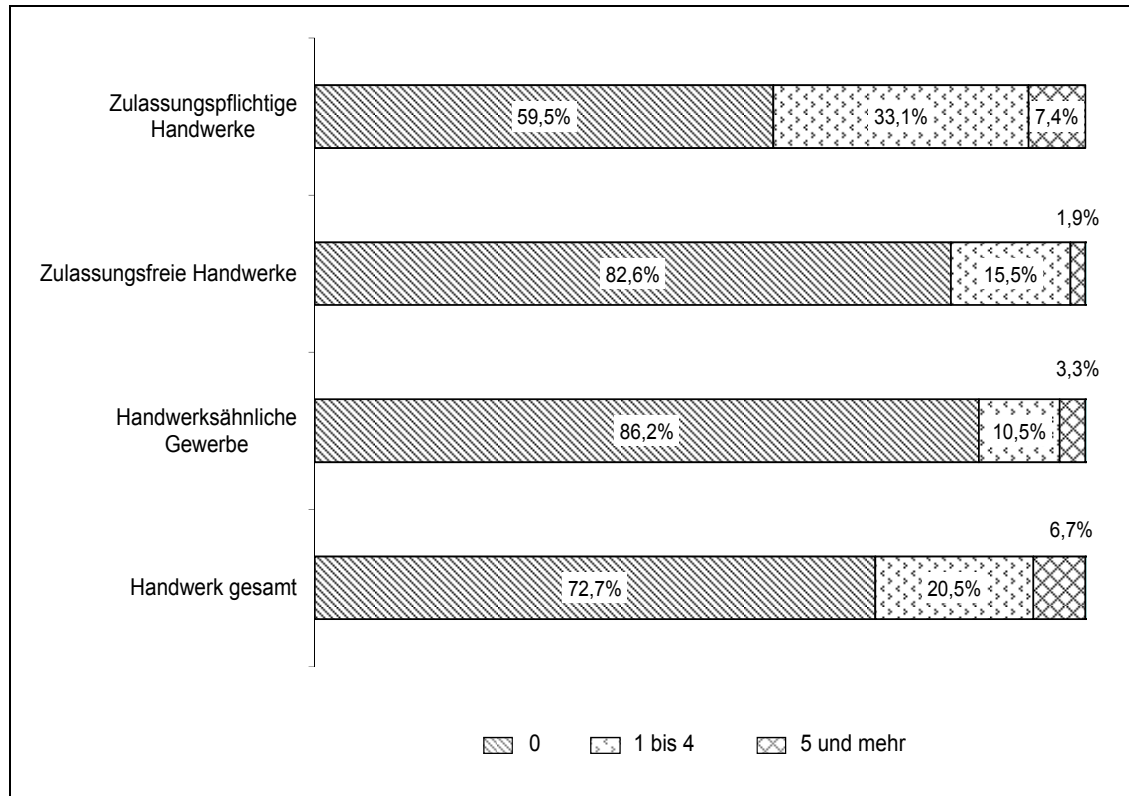
2.1.3.2.3 Größe

Informationen zur Größe der Gründungsunternehmen lassen sich nur aus der Befragung der Gründenden im Handwerk ziehen, weswegen lediglich Daten für das Jahr 2009 zur Verfügung stehen.

Zum Gründungszeitpunkt betrug die durchschnittliche Betriebsgröße inklusive Betriebsinhabender 2,1 Beschäftigte. Mehr als zwei Drittel der Befragten (71,9 %) übten ihre selbstständige Tätigkeit bei Gründung alleine ohne weitere Beschäftigte aus (vgl. Abb. 2.21). Hierbei handelt es sich um sog. Solo-Gründungen. Etwas weniger als ein Viertel der Befragten (23,1 %) beschäftigte bei Gründung bereits ein bis vier Mitarbeitende. Nur in einem geringen Teil der gegründeten Betriebe (5 %) waren zu Beginn bereits mehr als fünf Personen tätig. Absolut gesehen entspricht dies in 2009 gut 60.000

Sologründungen, 20.000 Kleinstgründungen mit bis zu vier abhängig Beschäftigten und ca. 4.200 größeren Gründungsvorhaben.¹²²

Abb. 2.21: Existenzgründungen im Handwerk 2009 nach Beschäftigungsgrößenklassen und Handwerkssektoren



ifh Göttingen

Beschäftigte bei Gründung

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Unterscheidet man nach den einzelnen Handwerkssektoren, nimmt die Beschäftigung vom zulassungspflichtigen zum handwerksähnlichen Gewerbe hin ab. In den handwerksähnlichen Gewerben ist der Anteil der Sologründenden mit 86,2 % am höchsten. In den zulassungspflichtigen Gewerken hingegen beschäftigen bereits zwei Fünftel der Gründenden weitere Mitarbeitende.

¹²² Im Wesentlichen bestätigt dieses Ergebnis die Handwerkserhebung in Thüringen für das Jahr 2007. Dort waren die Gründerbetriebe sogar noch etwas kleiner, was auf die spezielle Situation in den neuen Bundesländern zurückgeführt werden kann, Vgl. Müller, K. u. a. (2009), S. 180.

Die Größenstruktur für die nicht-zulassungspflichtigen Handwerke entspricht in etwa derjenigen der Gesamtwirtschaft (vgl. Abschnitt 2.1.2.2.3). Dagegen stellen die Gründenden aus den zulassungspflichtigen Handwerken bereits bei der Gründung eher zusätzliches Personal ein oder übernehmen einen Betrieb mit mehreren Mitarbeitenden. Die Zugangsbeschränkung in diesen Handwerken scheint sich positiv auf die Größe des Gründungsvorhabens auszuwirken.

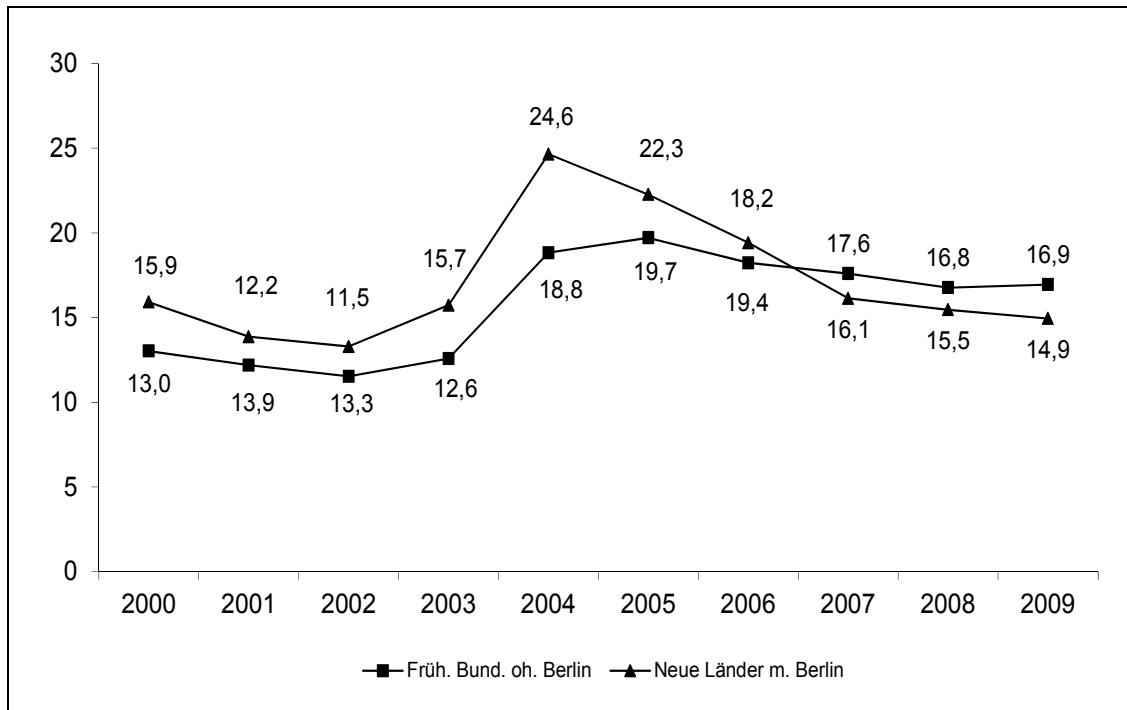
Wird bei diesem Vergleich zudem berücksichtigt, dass beim Handwerk Nebenerwerbsgründungen eingeschlossen sind, welche seltener weiteres Personal neben der Gründerperson beschäftigen als Vollerwerbsgründungen (vgl. Abb. A5 im Anhang), dann treten die Größenunterschiede der Gründungen im Handwerk, insbesondere in den zulassungspflichtigen Handwerken, noch deutlicher hervor.

2.1.3.2.4 Regionen

Für die Darstellung der handwerklichen Existenzgründungen differenziert nach Regionen kann auf die vom ZDH aggregierten Daten der Handwerksrollen zurückgegriffen werden (vgl. Abschnitt 2.1.1.2).

Eine Differenzierung der Existenzgründungsintensität nach Ost- und Westdeutschland zeigt (vgl. Abb. 2.22 und Tabelle A23 im Anhang), dass diese in den neuen Bundesländern zwischen 2000 und 2006 über der in den alten Bundesländern lag. Danach kehrte sich das Verhältnis um. Der Ost-West-Unterschied in der Gründungsintensität fiel dabei 2004 am höchsten aus. Seit 2005 ist die Zahl der Gründungen in den neuen Bundesländern rückläufig; in den alten Bundesländern fiel deren Zahl erst 2006. Dennoch ist bei beiden die Existenzgründungsintensität infolge des Rückgangs der Erwerbsfähigkeitszahlen weiterhin höher als in den Jahren 2001 und 2002.

Abb. 2.22: Gründungsintensitäten im Handwerk 2000 bis 2009 für Ost- und Westdeutschland



ifh Göttingen

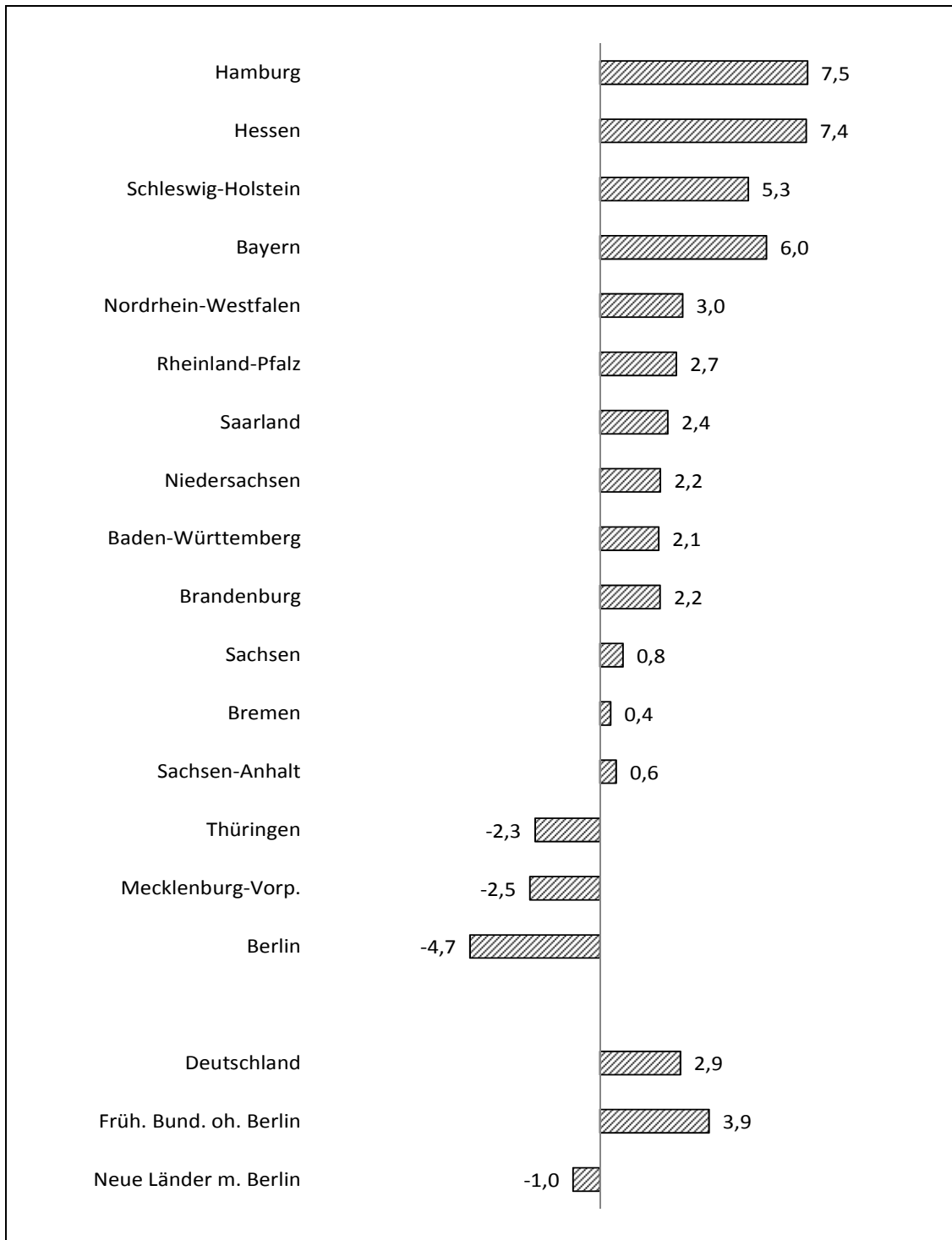
Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks, eigene Berechnungen

Betrachtet man die Gründungsaktivität im Zeitverlauf von 2000 bis 2009 ergibt sich folgendes Bild: Absolut ist die Zahl der Gründungen in den alten Bundesländern gestiegen, während diese in den neuen Ländern gesunken ist (vgl. Tabelle A24 im Anhang). In Gründungsintensitäten ausgedrückt hat sich diese im früheren Bundesgebiet um 3,9 Gründungen je Erwerbsfähige erhöht, während die der neuen Länder um 1,0 gesunken ist (vgl. Abb. 2.23).¹²³

¹²³ Interessant ist, dass in Abb. 23 Berlin an letzter Stelle aller Bundesländer steht, während in der Gesamtwirtschaft Berlin den stärksten Zuwachs bei der Gründungsintensität zu verzeichnen hat (vgl. Abb. 2.9, S. 44). Ein Grund für diesen Unterschied konnte trotz intensiver Recherche nicht gefunden werden.

Abb. 2.23: Veränderung der Gründungsintensität im Handwerk 2009 gegenüber 2000 nach Bundesländern*



ifh Göttingen

* Berechnet jeweils als Differenz zwischen den Gründungsintensitäten 2009 und 2000

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks, eigene Berechnungen

Worauf der stärkere Rückgang in den neuen Bundesländern zurückzuführen ist, kann nicht abschließend geklärt werden. Möglicherweise spielen eine gewisse Sättigung an Handwerksbetrieben und ein Rückgang der Nachfrage eine Rolle.

Eine auf Bundesländer bezogene Analyse verdeutlicht den Unterschied zwischen West- und Ostdeutschland (vgl. Tabelle A25 im Anhang). Während im früheren Bundesgebiet im betrachteten Zeitraum alle Länder eine Zunahme der Gründungsintensität im Handwerk zu verzeichnen hatten (am geringsten im Bremen, am höchsten in Hamburg), weisen im Osten Deutschlands Thüringen, Mecklenburg-Vorpommern und Berlin eine negative Gründungsentwicklung auf.

Gegenüber der gesamtwirtschaftlichen Gründungsentwicklung gibt es neben Gemeinsamkeiten auch erhebliche Unterschiede. In den neuen Bundesländern ist die Gründungsintensität sowohl im Handwerk als auch in der Gesamtwirtschaft gefallen. Anders sieht es im früheren Bundesgebiet aus. Hier ist im Handwerk im Gegensatz zur Gesamtwirtschaft eine Steigerung zu beobachten. Bei diesem Ergebnis ist allerdings – wie oben bereits erwähnt – zu berücksichtigen, dass die Zahlen von Handwerk und Gesamtwirtschaft nur eingeschränkt miteinander vergleichbar sind, da beim Handwerk Nebenerwerbsbetriebe einbezogen sind, in der Gesamtwirtschaft jedoch nicht.

2.1.3.2.5 Rechtsform

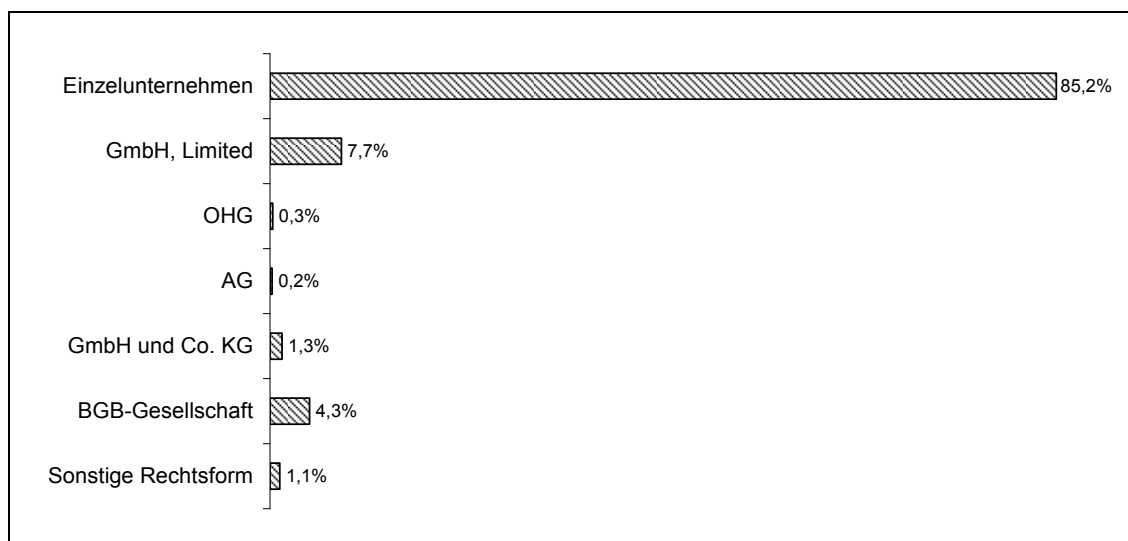
Informationen zur Rechtsform der handwerklichen Existenzgründungen wurden über eine Sonderabfrage ausgewählter Kammern für das Jahr 2009 (vgl. Abschnitt 2.1.1.2) gewonnen. Die Berechnung der Anteile geschah über eine Aggregation der einzelnen Werte.¹²⁴ Darüber hinaus wurde für eine Längsschnittanalyse auf Daten der Handwerkskammer Düsseldorf für das letzte Jahrzehnt zurückgegriffen. Diese veröffentlicht jährlich verschiedene Ergebnisse aus ihrer Handwerksstatistik,¹²⁵ darunter auch Angaben zur Rechtsform in den einzelnen Handwerkssektoren.

¹²⁴ Zu beachten ist, dass hier Zugänge in die Handwerksrolle und nicht Existenzgründungen betrachtet wurden. Ob und inwieweit dies einen Einfluss auf das Ergebnis hat, lässt sich leider nicht feststellen.

¹²⁵ Vgl. z.B. Handwerkskammer Düsseldorf (2009).

In Abschnitt 2.1.3.2.3 wurde bereits darauf hingewiesen, dass fast drei Viertel der Gründungen Ein-Personen-Gründungen darstellen. Der Großteil dieser Gründungen erfolgt in der Rechtsform des Einzelunternehmens, die im Handwerk mit einem Anteil von 85,2 % mit Abstand am häufigsten gewählt wird (vgl. Abb. 2.24). Nur 7,7 % der Gründungen haben die Rechtsform einer GmbH bzw. des angelsächsischen Pendant (Limited) und 4,3 % einer BGB-Gesellschaft bzw. GbR gewählt. Noch seltener ist die Gründung einer GmbH & Co. KG (1,3 %).

Abb. 2.24: Existenzgründungen 2009 im Handwerk nach Rechtsformen

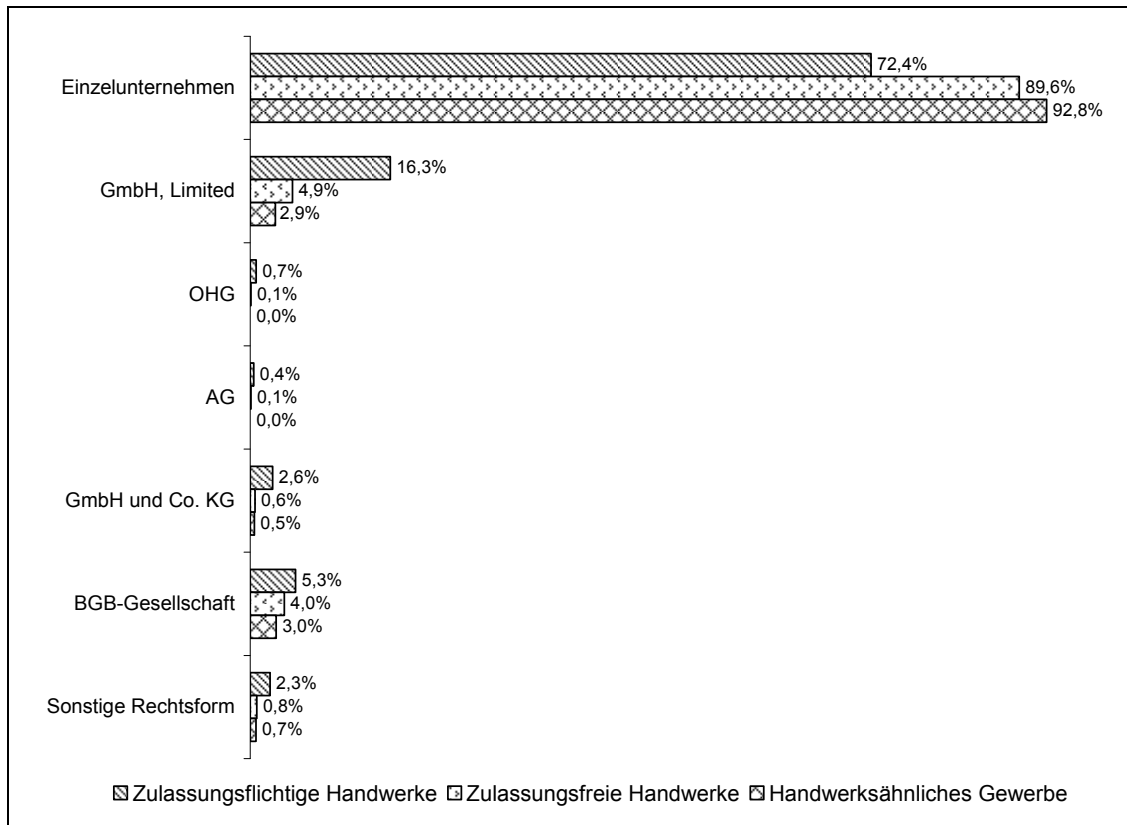


ifh Göttingen

Quelle: Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern

Das Einzelunternehmen stellt in allen drei Handwerksbereichen die dominante Rechtsform dar, wobei sein Anteil mit 92,8 % in den handwerksähnlichen Gewerben vor den zulassungsfreien Handwerken (89,6 %) am höchsten ist (vgl. Abb. 2.25). In den zulassungspflichtigen Handwerken erfolgen dagegen „nur“ drei Viertel der Gründungen in der Rechtsform des Einzelunternehmens. In diesem Handwerkssektor hat die Rechtsform der GmbH mit einem Anteil von über 16 % ein vergleichsweise großes Gewicht. Dies gilt auch mit Einschränkung für die übrigen Rechtsformen vor. Dies dürfte damit zusammenhängen, dass in diesem Teil des Handwerks Gründungen im Schnitt größer ausfallen. In den zulassungsfreien Handwerken und im handwerksähnlichen Gewerbe spielen die übrigen Rechtsformen nur eine untergeordnete Rolle.

Abb. 2.25: Existenzgründungen 2009 im Handwerk nach Rechtsformen in den Handwerkssektoren



ifh Göttingen

Quelle: Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern

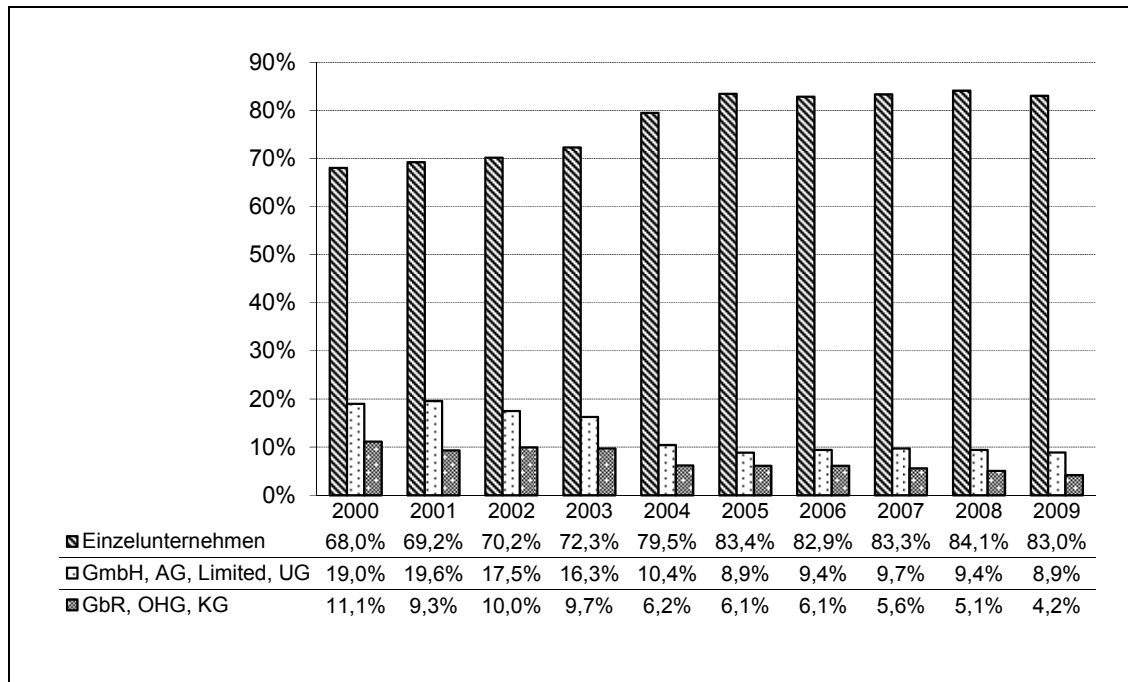
Eine Längsschnittanalyse ist nur für den Handwerkskammerbezirk Düsseldorf möglich.¹²⁶ In dieser Region liegt der Anteil der Einzelunternehmen etwas unter dem Durchschnittswert, was auf den dominierend städtischen Charakter dieses Kammerbezirks zurückzuführen sein dürfte.¹²⁷ Aus Abb. 2.26 wird deutlich, dass der Anteil der Einzelunternehmen an den Existenzgründungen im letzten Jahrzehnt gestiegen ist. Da der größte Sprung in den Jahren nach der Novellierung der HwO eintrat, dürfte hier ein Zusammenhang bestehen (Gründung von mehr Kleinunternehmen). Dies trifft auch auf

¹²⁶ Hierbei ist zu beachten, dass der Handwerkskammerbezirk Düsseldorf nicht repräsentativ ist, da er eine relativ starke städtische Prägung aufweist. Der Entwicklungsverlauf dürfte aber im gesamten Bundesgebiet ähnlich sein.

¹²⁷ In städtischen Regionen sind die Handwerksbetriebe vergleichsweise größer, was sich häufiger in der Wahl einer anderen Rechtsform als die einer Einzelunternehmung niederschlägt.

die zulassungspflichtigen Handwerke zu, bei denen sich in Folge der HwO-Reform der Anteil der Einzelunternehmen von unter 60 % auf etwa 70 % erhöhte (vgl. Tabelle A26 im Anhang). Der Anteil der GmbH ist dagegen gesunken. Dies gilt nicht nur relativ, sondern auch absolut.

Abb. 2.26: Ausgewählte Rechtsformen der Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009, nur Handwerkskammer Düsseldorf



ifh Göttingen

Die Werte der dargestellten Rechtsformen für ein Jahr addieren sich nicht zu 100%, da nicht alle Rechtsformen abgebildet werden

Quelle: Handwerkskammer Düsseldorf, „Handwerk in Zahlen“ 2001 bis 2009

Ein Vergleich von Handwerk und Gesamtwirtschaft ergibt keine großen Unterschiede. Der geringfügig höhere Anteil der Einzelunternehmen im Handwerk könnte auf die Einbeziehung der Nebenerwerbsgründungen zurückzuführen sein. Interessant ist jedoch, dass der Anteil der Einzelunternehmen in der Gesamtwirtschaft im Zeitablauf gesunken, im Handwerk hingegen gestiegen ist, wobei die Unterschiede nicht allzu groß ausfallen. Möglicherweise überlagern hier die Auswirkungen der HwO-Novellierung einen gesamtwirtschaftlichen Trend.

2.1.3.3 Soziodemografische Merkmale der Gründenden im Handwerk

Im Folgenden wird das Gründungsgeschehen anhand von Merkmalen der gründenden Personen analysiert. Hierbei erfolgt eine Analyse anhand der Merkmale Geschlecht, Alter, Nationalität und Qualifikation der Gründenden. Da diese Daten im Handwerk nicht in offiziellen Statistiken verfügbar sind, muss auf Daten aus Sonderauswertungen der Handwerksrollen und auf Daten der Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010 (vgl. Abschnitt 2.1.1.2) zurückgegriffen werden, die allerdings nur für das Jahr 2009 vorliegen. Eine Längsschnittdarstellung der soziodemografischen Merkmale der Gründenden ist daher nicht möglich. Aus der Handwerksrolle können nur Angaben zu den Merkmalen Geschlecht und Alter gewonnen werden. Aus der Existenzgründungsbefragung liegen Angaben zu allen vier Merkmalen vor. An einigen Stellen werden zum Vergleich die Ergebnisse der Untersuchung zur Unternehmensnachfolge in Thüringen¹²⁸ hinzugezogen.

2.1.3.3.1 Geschlecht

Fast drei Viertel der handwerklichen Gründungen 2009 erfolgten durch Männer, der Frauenanteil lag bei knapp 28 % (vgl. Abb. 2.27).¹²⁹ Dieser Gründerinnenanteil ist leicht höher als der von der Fachhochschule des Mittelstands für den Zeitraum 2005 bis 2007 (24 %) ermittelte.¹³⁰ Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass der Gründerinnenanteil analog zum gesamten Mittelstand (vgl. Abschnitt 2.1.2.3) auch im Handwerk im Zeitverlauf angestiegen ist. Diese Aussage wird durch Ergebnisse einer Untersuchung für Niedersachsen Mitte der 1990er Jahre gestützt, die sich allerdings nur auf das damalige Vollhandwerk bezog. Dort betrug der Frauenanteil an den Gründenden nur 12,2 %.¹³¹

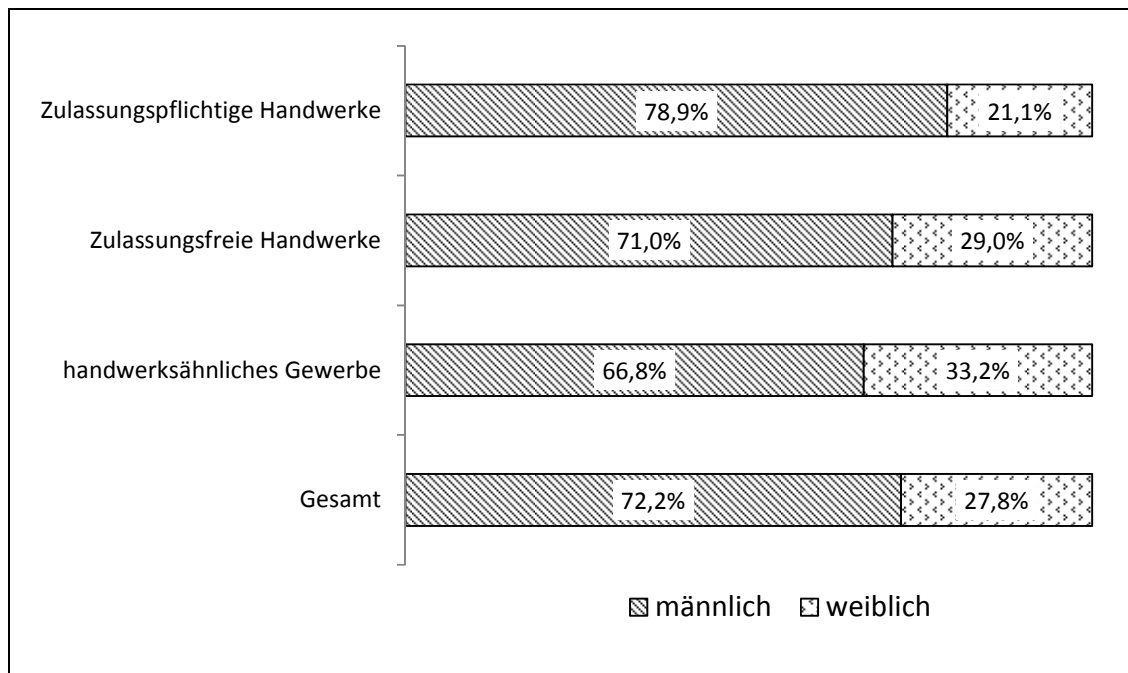
¹²⁸ Vgl. Müller, K. u. a. (2009).

¹²⁹ Dieses Ergebnis basiert auf dem Durchschnittswert der Angaben von fünf Handwerkskammern, wobei teilweise Zugänge statt Existenzgründungen herangezogen wurden. Die Existenzgründungsbefragung 2010 erbrachte fast das gleiche Resultat. Wie bereits in Abschnitt 2.1.1.2 erwähnt, konnten hier nur Einzelunternehmen und persönlich haftende Gesellschafter einbezogen werden.

¹³⁰ Vgl. Kruse, A. u. a. (2009), S. 65. Zudem fällt er höher aus als der 2007 für das Thüringer Handwerk ermittelte weibliche Anteil von 20 %, vgl. Müller, K. u. a. (2009), S. 179.

¹³¹ Vgl. Müller, K. (1997), S. 248.

Abb. 2.27: Gründerpersonen nach Geschlecht in den Handwerkssektoren



ifh Göttingen

Quelle: Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern

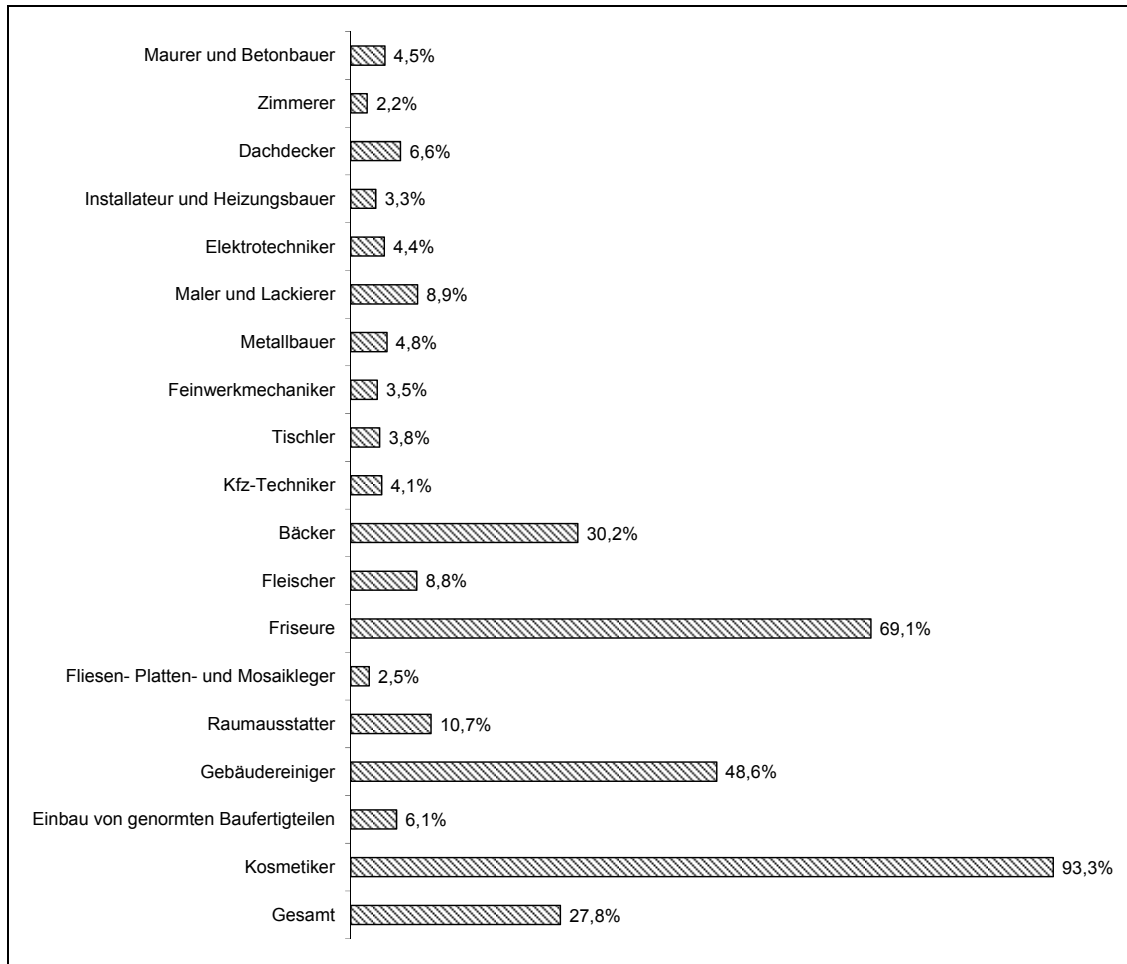
Der Frauenanteil an den Gründungen fällt in den zulassungspflichtigen Handwerken mit 20 % geringer, in den zulassungsfreien- und handwerksähnlichen Gewerben mit 29 % bzw. 33 % etwas höher als im gesamten Handwerk aus (vgl. Abbildung 27). Dies lässt sich darauf zurückführen, dass ein Großteil der frauendominierten Gewerke auf diese beiden Sektoren entfällt. So wird fast ein Drittel der Gründungen durch Frauen (30,3 %) im handwerksähnlichen Gewerbe vorgenommen; bei den Männern sind dies nur 16,4 %. Dies dürfte vor allem auf das Kosmetikerhandwerk zurückzuführen sein.

Die Gründungen durch Frauen sind nicht gleichmäßig über die Handwerksbranchen verteilt, sondern konzentrieren sich in wenigen Zweigen (vgl. Abb. 2.28). Nach den Rollenauswertungen dominieren Gründerinnen vor allem bei den Kosmetikern und den Friseuren.¹³² Ein hoher Anteil wurde auch bei den Gebäudereinigern und den Bäckern erreicht. Dagegen spielen Gründungen

¹³² Die Ergebnisse der Gründungsbefragung im Handwerk 2010 ergaben grundsätzlich ein ähnliches Bild, wenn auch die Prozentanteile etwas variierten.

durch Frauen in den Bauhandwerken oder in den technischen Berufen nur eine untergeordnete Rolle.

Abb. 2.28: Frauenanteil an den Existenzgründungen 2009 nach ausgewählten Handwerkszweigen



ifh Göttingen

Quelle: Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern

In der Rollenabfrage waren nur die wichtigsten Handwerksberufe vertreten. Zieht man nun die Ergebnisse der Gründungsbefragung im Handwerk 2010 heran, so ist ein hoher Frauenanteil bei den Gründenden noch bei den

Damen- und Herrenschnidern, den Gold- und Silberschmieden, den Textilreinigern, den Änderungsschneidern und den Fotografen festzustellen.¹³³

Aus der Gründungsbefragung im Handwerk 2010 lassen sich weitere geschlechtsspezifische Unterschiede von Gründungen ableiten (vgl. Tabelle A27 im Anhang). Eine Differenzierung nach Haupt- und Nebenerwerb zeigt, dass Gründerinnen zu einem größeren Anteil Nebenerwerbsgründungen als Männer vornehmen. Auch gibt es Unterschiede hinsichtlich der Größe der gegründeten Betriebe. Frauengeführte Gründungen sind zu einem höheren Anteil Einzelunternehmen (68,8%) als männergeführte Gründungsbetriebe (58 %). Dies dürfte mit der Größe des Gründungsvorhabens zusammenhängen. So beträgt der Anteil der Gründungen mit mehr als vier Personen bei den Gründerinnen (7,6%) nur etwas mehr als die Hälfte des Anteils dieser Gruppe bei den Gründenden (14,1%).

Betrachtet man das Alter bei der Existenzgründung, zeigt sich, dass ein größerer Anteil der Gründerinnen bei Gründung 25 Jahre und jünger ist (14,3%) als bei den Männern (5,5%). Dies lässt sich wohl größtenteils auf die Dominanz von Gründungen im Friseur- und Kosmetikhandwerk zurückführen. In den übrigen Altersgruppen fallen die Unterschiede relativ gering aus.

Im Vergleich zur Gesamtwirtschaft ist der Frauenanteil an den Gründenden im Handwerk erheblich geringer. Dies dürfte primär mit der Wirtschaftsstruktur zusammenhängen. Im Handwerk dominiert das Baugewerbe, in dem nur selten Gründungen durch Frauen vorgenommen werden. Im Dienstleistungssektor, in dem sich Frauen häufig selbstständig machen, gibt es vergleichsweise wenig Handwerksberufe. Diese wenigen Handwerksberufe (vor allem Friseure, Kosmetiker) sind jedoch frauendominiert.

2.1.3.3.2 Alter

Grundsätzlich wird bei der Eintragung eines Betriebes in die Handwerksrolle das Alter des Handwerksinhabers erfasst; dennoch existiert keine bundesweite Statistik über die Altersstruktur der handwerklichen Gründenden. Dies ist vor allem den methodischen Problemen bei deren Ermittlung geschuldet.¹³⁴ Deshalb wurde die Altersstruktur der Gründenden über eine Sonder-

¹³³ Hier werden nur Gewerke einbezogen, bei denen mehr als fünf Personen antworteten.

¹³⁴ Vgl. Abschnitt 2.1.1.2 oder Müller, K. u. a. (2009), S. 137.

auswertung der Handwerksrolleneintragungen ermittelt, wobei die Altersgruppen vom ifh Göttingen vorgegeben wurden.

Im Handwerk liegt die Gründungsintensität im Alter zwischen 31 und 40 Jahren am höchsten (vgl. Tabelle 2.4). Dieser Befund wird durch andere Untersuchungen im Handwerk bestätigt.¹³⁵ Interessant ist, dass die Gründungsintensität im Gegensatz zur Gesamtwirtschaft im Alter von 18 bis 30 Jahren niedriger als im Alter von 41 bis 50 ist.

Differenziert man nämlich die Ergebnisse nach den drei Handwerkssektoren, ergeben sich einige Unterschiede. In den zulassungspflichtigen Handwerken finden die Gründungen tendenziell später statt. In den zulassungsfreien Handwerken erfolgt dagegen der Schritt in die Selbstständigkeit vergleichsweise früh. Aber auch hier ist die Gründungsintensität in der Altersgruppe zwischen 30 und 40 Jahren am höchsten. Im handwerksähnlichen Gewerbe wird ein ähnliches Ergebnis wie im zulassungspflichtigen Handwerk erzielt.

Tabelle 2.4: Gründungsintensitäten 2009 in Handwerk und Gesamtwirtschaft nach Altersgruppen

	bis 30 J.	von 31 bis 40 J.	von 41 bis 50 J.	von 51 bis 65 J.	GESAMT
Gesamtwirtschaft	65,7	99,0	59,2	26,6	59,6
Handwerk gesamt	16,9	26,4	17,4	8,4	16,5
A-Handwerke	4,4	9,0	7,1	4,0	6,0
B1-Handwerke	7,5	10,7	6,3	2,8	6,5
B2-Handwerke	4,4	6,5	4,4	1,9	4,1

ifh Göttingen

Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Personen im Alter von 18 bis unter 65 Jahre)

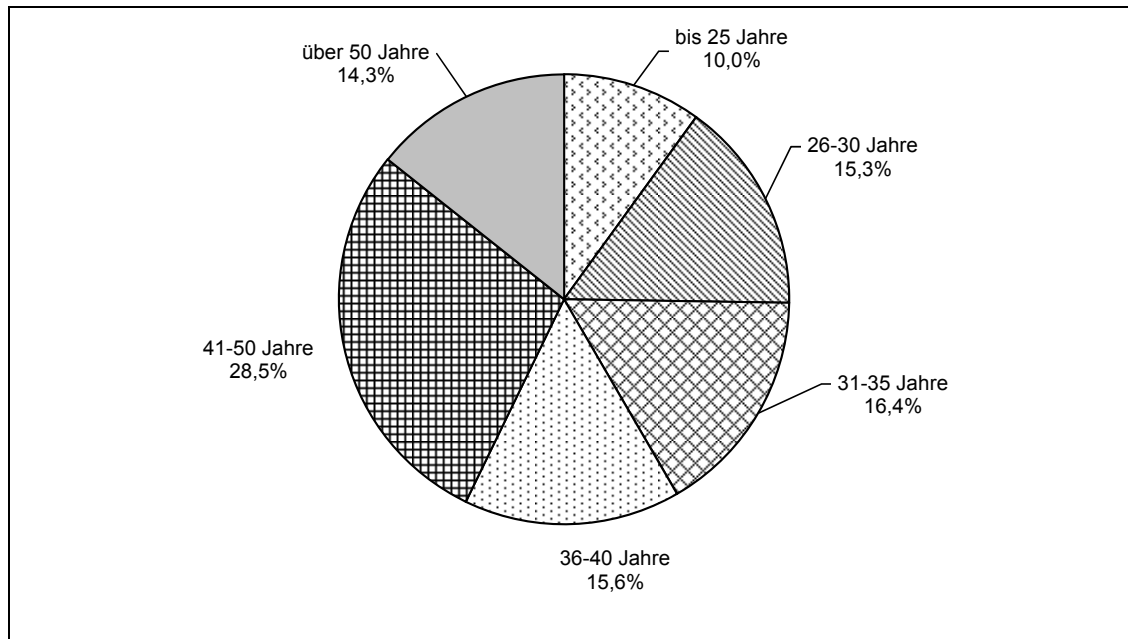
Quellen: Statistisches Bundesamt (2009), Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern; eigene Berechnungen

Betrachtet man die Altersstruktur (vgl. Abb. 2.29), so wird deutlich, dass das Alter der Gründerpersonen aus dem Jahr 2009 weit gestreut ist. Das durchschnittliche Alter der Befragten beträgt 39,4 Jahre. Knapp ein Drittel der

¹³⁵ Vgl. ebd., S. 272. Hier werden allerdings altersspezifische Gründungsquoten aufgeführt, die den Gründungsintensitäten entsprechen.

Gründenden ist zwischen 31 und 40 Jahre alt, und fast 30 % haben ein Alter zwischen 41 und 50 Jahren. Rund ein Viertel ist bis zu 30 Jahren alt. Etwa jeder siebte Gründende im Handwerk hat bereits das 50. Lebensjahr vollendet.

Abb. 2.29: Altersstruktur der Gründerpersonen im Handwerk 2009



ifh Göttingen

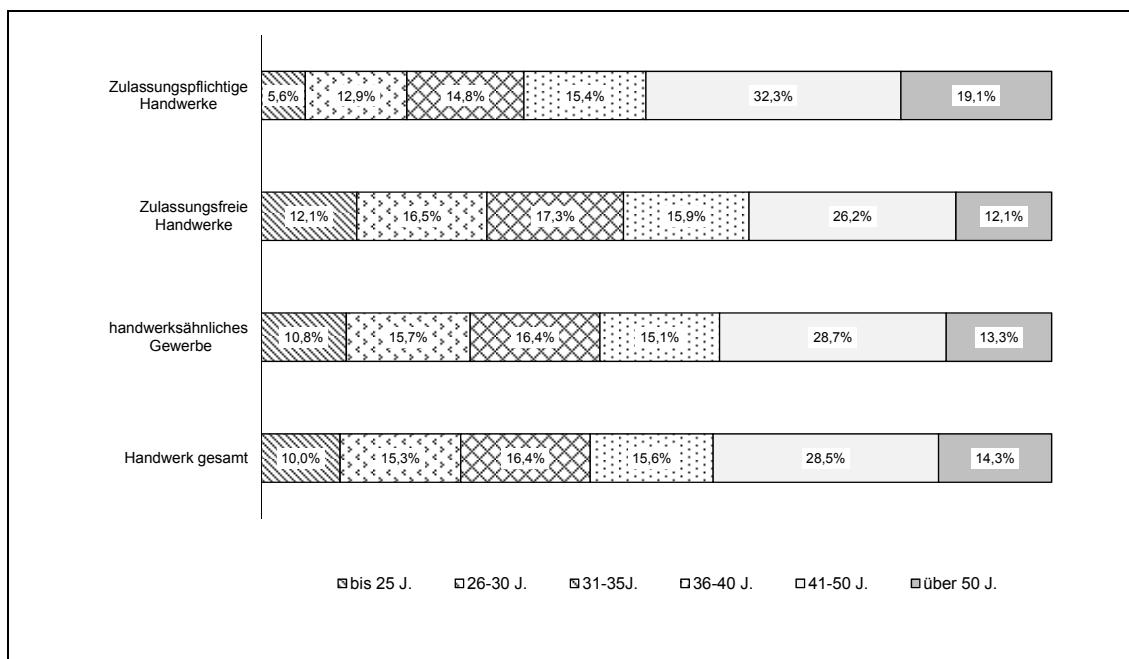
Quelle: Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern

Vergleicht man dieses Ergebnis mit einer älteren Untersuchung über Gründungen im Handwerk aus dem Jahr 1997, wird deutlich, dass sich heute mehr Personen in einem relativ hohen Alter selbstständig machen.¹³⁶ Damals waren etwa 25 % der Gründenden 40 Jahre und älter, heute sind es knapp 43 %. Aber auch der Anteil der unter 30-Jährigen ist gestiegen. Die Gründenden im Handwerk konzentrieren sich heute weniger als früher auf bestimmte Altersgruppen. Ein Grund für die größere Streuung des Gründungsalters dürfte zum einen in der gestiegenen Zahl der Gründungen aus der Arbeitslosigkeit, die häufig auch noch in höherem Alter vorgenommen werden, liegen. Zum anderen ist durch die Abschaffung der Zulassungspflicht in einem großen Teil der Handwerksberufe die Möglichkeit, auch bereits in sehr jungen Jahren einen Betrieb zu gründen, gewachsen.

¹³⁶ Vgl. Müller, K. (1997), S. 44. Diese Ergebnisse galten allerdings nur für Niedersachsen.

Eine Betrachtung der Altersstruktur differenziert nach den Handwerkssektoren (vgl. Abb. 2.30) zeigt, dass sich die Altersstruktur in den nicht-zulassungspflichtigen Handwerken sehr ähnelt. Lediglich in den zulassungspflichtigen Handwerken wird eine andere Alterszusammensetzung der Gründenden deutlich. So ist der Anteil der Gründenden bis 25 Jahre wesentlich geringer und beträgt nur etwa die Hälfte des gesamten Handwerkanteils in dieser Gruppe. Hintergrund ist hier der notwendige Nachweis einer Meisterprüfung (oder einer vergleichbaren Prüfung), für deren Ablegung Zeit benötigt wird. Hingegen ist der Anteil der Gründenden in den Altersgruppen zwischen 41 und 50 sowie älter als 50 Jahre etwas höher als im gesamten Handwerk und in den beiden anderen Sektoren.

Abb. 2.30: Gründerpersonen im Handwerk 2009 nach Altersgruppen in den Sektoren



ifh Göttingen

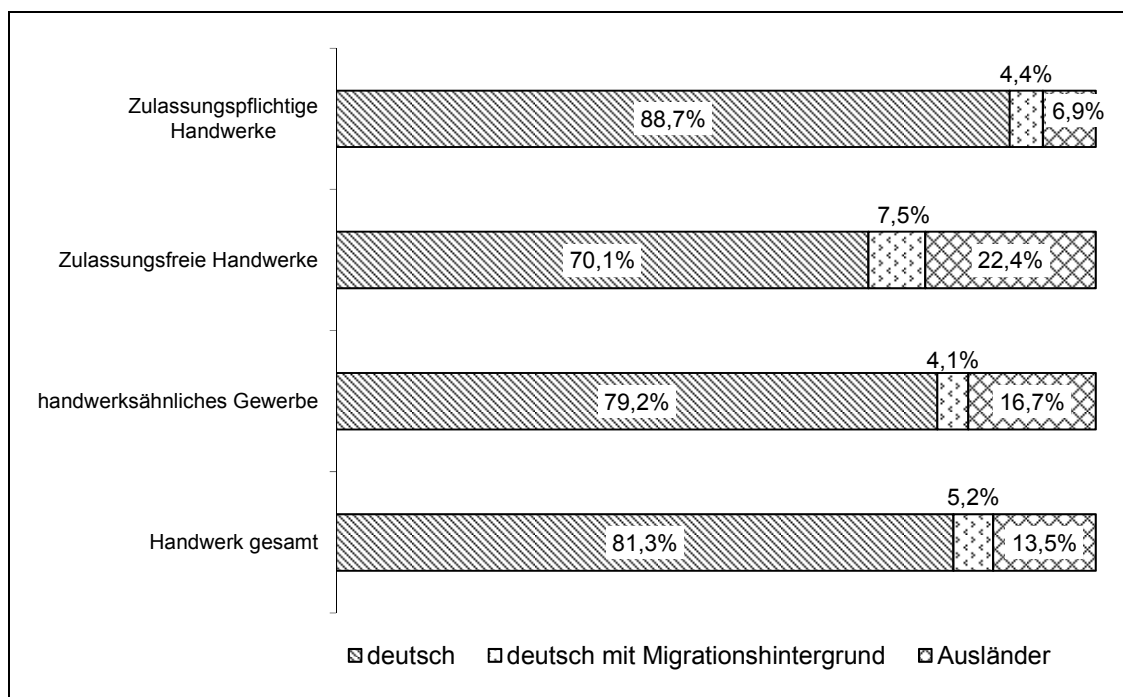
Quelle: Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern

Im Vergleich mit der Gesamtwirtschaft zeigen sich nur relativ geringe Unterschiede. Dies gilt vor allem für die zulassungsfreien und handwerksähnlichen Gewerbe. Im zulassungspflichtigen Bereich sind die Gründenden dagegen etwas älter.

2.1.3.3.3 Nationalität

Die Informationen zur Nationalität der Gründenden entstammen der Existenzgründungsbefragung 2010. Die Existenzgründenden im Handwerk 2009 sind mehrheitlich deutsche Staatsbürger (vgl. Abb. 2.31). Immerhin fast jede siebte Gründerperson hat keinen deutschen Pass; weitere 5 % weisen einen Migrationshintergrund auf.

Abb. 2.31: Gründerpersonen im Handwerk 2009 nach Staatsangehörigkeit und Handwerkssektoren



ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Zwischen den einzelnen Handwerkssektoren variieren die Ergebnisse relativ stark. Am höchsten ist der Ausländeranteil in den zulassungsfreien Handwerken mit über 22 %. Hinzu kommen 7 % mit Migrationshintergrund, so dass etwa 30 % der Gründenden keine oder nur teilweise deutsche Wurzeln aufweisen. Etwas geringer ist dieser Anteil im handwerksähnlichen Gewerbe. Anders fällt das Resultat dagegen bei den zulassungspflichtigen Handwerken aus. Hier haben fast 90 % keinen Migrationshintergrund. Zu vermuten ist, dass dieses Ergebnis mit der Zulassungspflicht zusammenhängt. Hierfür spricht, dass Ausländer relativ selten eine Meisterprüfung ablegen. Nach allerdings schon etwas älteren Daten der Handwerkskammer Düsseldorf be-

trug der Ausländeranteil bei den Meisterprüflingen nur 7,7 % (Daten für 2002).¹³⁷

Besonders viele Ausländer lassen sich als Fliesenleger oder als Gebäude-reiniger nieder. Relativ hoch ist der Anteil auch bei den Änderungsschneidern, den Raumausstattern und den Friseuren. In einigen kleinen Gewerken kommt mehr als die Hälfte der Gründenden aus dem Ausland, so den Eisenflechtern und den Fleischzerlegern.

Von den 13,6 % Gründenden ausländischer Herkunft entstammt der Großteil aus Polen, der Türkei, Italien sowie Ländern des Balkans. Insgesamt ist das Länderspektrum aber relativ groß.

Der Ausländeranteil ist im Handwerk etwa ebenso hoch wie in der Gesamtwirtschaft. Der Großteil der Gründenden ist deutscher Staatsangehörigkeit. Für den gesamten Mittelstand wurde von 2000 bis 2007 ein leichter Anstieg der ausländischen Gründenden festgestellt.

2.1.3.3.4 Qualifikation

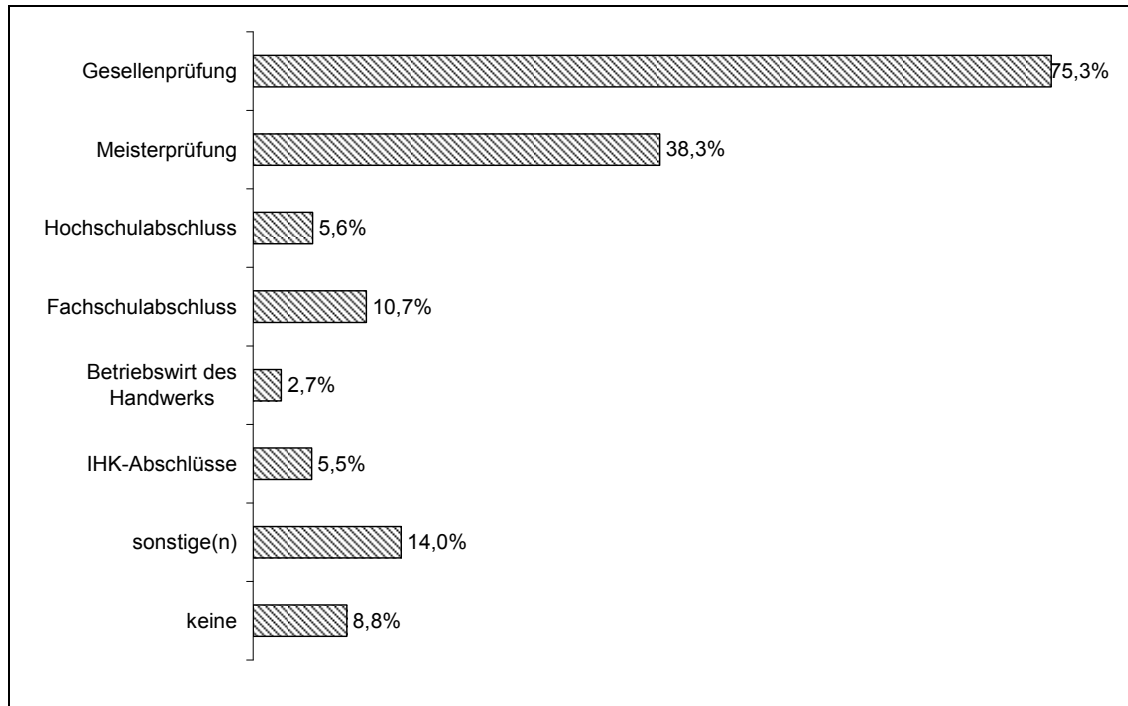
Die vorliegenden Ergebnisse entstammen der Existenzgründungsbefragung 2010. Die Qualifikation der Gründerpersonen ist sehr unterschiedlich ausgeprägt. An erster Stelle steht der Gesellenbrief, über welchen drei Viertel der Gründenden verfügen (vgl. Abb. 2.32).

Ein Vergleich mit der Gesamtwirtschaft ist kaum möglich, da die verwendeten Kategorien nur mit großer Einschränkung vergleichbar sind. Deutlich wird jedoch, dass im Handwerk ein Hochschulabschluss eine weitaus geringere Rolle spielt, dafür haben hier mehr Personen eine Meisterprüfung abgelegt. In der Gesamtwirtschaft können nur knapp 10 % diesen Abschluss (zudem noch zusammengefasst mit einem Techniker- und einem Fachschulabschluss) aufweisen, im Handwerk sind es dagegen etwa 40 % (einschl. Fachschulabschluss). Danach folgt die Meisterprüfung mit knapp 40 % vor dem Fachhochschulabschluss mit etwa 11 %, dem Hochschulabschluss mit 5,6 % und IHK-Abschlüssen mit 5,5 %. Mehr als jede siebte befragte Person gab zudem an, über einen sonstigen Abschluss zu verfügen. Hier wurde von den Befragten in erster Linie Abschlüsse, die bei verschiedenen Stellen erworben werden können (z.B. Energieberater, Betriebswirt, kaufmännische

¹³⁷ Vgl. Müller, K., (2004), S. 69.

Ausbildung) oder ein Fachschulabschluss (z.B. Kosmetikfachschule, Techniker) genannt. Nur etwa 9 % der Gründenden gaben an, keine Qualifikation erworben zu haben.

Abb. 2.32: Gründerpersonen im Handwerk nach Qualifikation



ifh Göttingen

Mehrfachnennung möglich

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Infolge der Novellierung der Handwerksordnung ist der Anteil der Gründenden mit Meisterprüfung gefallen. Darauf deutet ein Vergleich mit einer älteren Studie hin, die sich intensiv mit der Bedeutung der Meisterprüfung im Handwerk beschäftigt.¹³⁸

Eine Betrachtung der Qualifikation nach verschiedenen Kriterien (vgl. Tabelle A28 im Anhang) zeigt, dass der Meisteranteil in den zulassungspflichtigen Handwerken am höchsten ist (62,3 %). Aufgrund der Meisterpflicht in diesem Teil des Handwerks ist dies wenig erstaunlich. In den nicht-zulassungspflichtigen

¹³⁸ Vgl. Müller, K., (2008b), S. 16ff. Allerdings wurde in dieser Studie für das Jahr 2007 ein etwas geringerer Wert für Existenzgründende im Handwerk mit Meisterprüfung berechnet (25,5 %). Dieser Unterschied dürfte auf die Erhebungsmethodik zurückzuführen sein.

tigen Handwerken hat weniger als jeder fünfte Gründende eine Meisterprüfung absolviert. Hingegen verfügt in den handwerksähnlichen Gewerben ein relativ hoher Anteil über einen Fachhochschulabschluss (19,2 %). Eine geschlechterspezifische Betrachtung verdeutlicht, dass Gründerinnen seltener über handwerksspezifische Qualifikationen verfügen, dafür aber höhere Anteile bei den Fachschul-, IHK-Abschlüsse und sonstige Abschlüssen aufweisen.

Ein Vergleich mit der Gesamtwirtschaft ist kaum möglich, da die verwendeten Kategorien nur mit großer Einschränkung vergleichbar sind. Deutlich wird jedoch, dass im Handwerk ein Hochschulabschluss eine weitaus geringere Rolle spielt; dafür haben hier mehr Personen eine Meisterprüfung abgelegt. In der Gesamtwirtschaft können nur knapp 10 % diesen Abschluss (zudem noch zusammengefasst mit einem Techniker- und einem Fachschulabschluss) aufweisen, im Handwerk sind es dagegen etwa 40 % (einschließlich Fachschulabschluss).

2.1.3.4 Stellung des Handwerks in der Gründungslandschaft

Die Ausführungen in diesem Abschnitt zeigen, dass 12,5 % aller Personen, die sich selbstständig machen, aus dem Handwerk kommen und das Handwerk somit einen wichtigen Beitrag zum Gründungsgeschehen leistet. Berücksichtigt man nur die Vollerwerbsgründungen, erhöht sich der Anteil des Handwerks auf etwa 16 %, da in diesem Wirtschaftsbereich Nebenerwerbsgründungen eine geringere Rolle als in der Gesamtwirtschaft spielen (vgl. Abschnitt 2.1.2.2.1 und 2.1.3.2.1).

Allerdings geht die Bedeutung des Handwerks im gesamtwirtschaftlichen Gründungsgeschehen tendenziell zurück. Im letzten Jahrzehnt ist der Handwerksanteil insgesamt gefallen, wobei diese Entwicklung nicht kontinuierlich verlief. Hervorgerufen durch die Novellierung der Handwerksordnung war der Handwerksanteil zwischenzeitlich sogar erheblich gestiegen.

Darüber hinaus sind Strukturunterschiede im Gründungsgeschehen zwischen Handwerk und Gesamtwirtschaft festzustellen. Diese gehen insbesondere auf folgende zwei Faktoren zurück:

- die unterschiedliche Branchenstruktur der Gründungen in Handwerk und Gesamtwirtschaft sowie
- die Zulassungspflicht in vielen Handwerksberufen.

Beim Vergleich der Branchenstruktur der Gründenden aus Handwerk und Gesamtwirtschaft lässt sich feststellen, dass das Baugewerbe im Handwerk einen wesentlich höheren Anteil am Gründungsgeschehen als in der Gesamtwirtschaft aufweist (vgl. Tabelle 2.5). Über 50 % der Existenzgründungen im Handwerk finden hier statt; in der Gesamtwirtschaft sind es nur etwa 14 %. Dagegen ist das Handwerk mit einem Anteil von etwa 36 % aller Gründungen im Dienstleistungssektor unterrepräsentiert. In der Gesamtwirtschaft liegt der entsprechende Anteil hingegen bei 77 %.

Tabelle 2.5: Vergleich Strukturmerkmale Existenzgründungen in Gesamtwirtschaft und Handwerk

Merkmal	Indikator	Gesamtwirtschaft	Handwerk		
			zulassungspflichtig	zulassungsfrei	handwerksähnlich
Art der Gründung	Anteil der Nebenerwerbsbetriebe	39,5%	16,3%	25,5%	32,7%
	Anteil Produzierendes Gewerbe	18,0%		63,2%	
Branche	dar. Baugewerbe	14,3%		51,4%	
	Anteil Dienstleistungsgewerbe	77,3%		36,4%	
Größe	Anteil Ein-Personen-Betriebe	86,4%	59,5%	82,6%	86,2%
Rechtsform	Anteil der Einzelunternehmen	80,0%	72,4%	89,6%	92,8%
Alter	Anteil der Gründenden bis 30 Jahre	26,9%	18,4%	28,6%	26,4%
Geschlecht	Frauenanteil	41,2%	21,1%	29,0%	33,2%
Nationalität	Ausländeranteil	18,9%	6,9%	22,4%	16,7%
Qualifikation	Anteil Meister-, Fachschulabschluss	9,9%	70,7%	28,5%	27,2%

ifh Göttingen

Quellen: Abbildungen 2.4, 2.7, 2.10, 2.11, 2.13, 2.14, 2.15, 2.18, 2.21, 2.25, 2.27, 2.30, 2.31, 2.32, Tabellen 2.1, 2.2

Die Unterschiede in der Branchenstruktur wirken sich auch auf den Frauenanteil an den Gründenden im Handwerk und in der Gesamtwirtschaft aus. Da Frauen sich besonders häufig in Dienstleistungsberufen selbstständig machen, liegt ihr Anteil mit knapp 40 % in der Gesamtwirtschaft höher als im Handwerk, wo er im zulassungspflichtigen Bereich gut 20 % und im zulassungsfreien Bereich etwa 30 % erreicht.

Die Zulassungspflicht in vielen Handwerkszweigen schlägt sich offenbar auch in der Größe der Unternehmen nieder. So beträgt der Anteil der Ein-Personen-Unternehmen an den Gründungen im zulassungspflichtigen Bereich ca. 60 % gegenüber etwa 85 % in den zulassungsfreien Handwerksbereichen und in der Gesamtwirtschaft. Hierzu trägt auch bei, dass der Anteil der Nebenerwerbsbetriebe in den zulassungspflichtigen Handwerken mit etwa 16 % relativ gering im Vergleich zu den anderen Gründungen ausfällt. Durch den Zeitaufwand zur Ablegung der Meisterprüfung starten Gründende aus den zulassungspflichtigen Handwerken zudem später.

Die Zulassungspflicht bewirkt auf diese Weise indirekt noch weitere Unterschiede zwischen den zulassungspflichtigen Handwerken einerseits und den übrigen Handwerken bzw. der Gesamtwirtschaft andererseits. Da größere Unternehmen i.d.R. eher als übernahmefähig einzustufen sind, übersteigt der Übernahmeanteil in den zulassungspflichtigen Handwerken mit knapp 30 % den in den übrigen Bereichen mit etwa 12 %.

Erhebliche Unterschiede finden sich bei der Qualifikation der Gründenden. Personen aus dem Handwerk haben viel seltener eine Hochschulausbildung vorzuweisen, dafür häufiger eine Meisterprüfung. Dies hängt mit der spezifischen handwerklichen Bildungssozialisation zusammen, die auch – jedenfalls teilweise in den nicht zulassungspflichtigen Gewerken vorhanden ist.

2.2 Analyse des Nachfolgegeschehens

2.2.1 Methodische Vorbemerkungen

2.2.1.1 Daten zum allgemeinen Nachfolgegeschehen

Da keine amtlichen Statistiken vorliegen, die Auskunft über die Zahl der Übergaben und Übernahmen geben könnten, wurden empirische Studien, die sich in den letzten zehn Jahren (auch) Fragen der Unternehmensnachfolge gewidmet haben, gesichtet und ausgewertet. Die quantitative Dimension des Nachfolgegeschehens spielt in den speziell auf die Unternehmensnachfolge ausgerichteten Studien allerdings eine untergeordnete Rolle. Das Hauptaugenmerk richtet sich vielmehr auf Strukturmerkmale der Unternehmen, auf Erfolgsfaktoren und Fördermöglichkeiten. Solche Untersuchungsdesigns können zu Verzerrungen führen, weil sich von Nachfolge betroffene Unternehmen stärker von dieser Fragestellung angesprochen fühlen als andere und sich deswegen überproportional häufig an den Befragungen beteiligen.¹³⁹ Von dieser Problematik weniger berührt sind sogenannte Mehrthemenbefragungen.¹⁴⁰ Die in Abschnitt 2.2.2 wiedergegebenen Ergebnisse können deswegen nicht durchweg Anspruch auf Repräsentativität erheben.

¹³⁹ Mit diesem Problem ist auch das Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn behaftet (siehe Abschnitt 2.2.2.2).

¹⁴⁰ Von den in Tabelle 2.6 und 2.7 aufgeführten Studien basieren die von Adenauer, C. u.a. (2006) und Backes-Gellner, U. u.a. (2001) auf Mehrthemenbefragungen.

Ein unmittelbarer Vergleich der Untersuchungsergebnisse wird dadurch erschwert, dass die Stichproben hinsichtlich der Größe und der Branche der einbezogenen Unternehmen sowie der abgedeckten Region variieren. Dabei handelt es sich um Faktoren, die sich auf den ausgewiesenen Anteil der Nachfolgen auswirken.¹⁴¹ Gleichwohl vermag die Zusammenschau der Ergebnisse die Größenordnung des Nachfolgegeschehens zu umreißen.

Was genau unter einer Nachfolge verstanden wird, differiert zwischen den Studien. Der Übersichtlichkeit halber und um die Vergleichbarkeit zu erhöhen, werden in Tabelle 2.6 nur solche Angaben einbezogen, die sich auf die Wiederbesetzung einer Position in der Geschäftsführung beziehen.¹⁴² Dieses Begriffsverständnis geht über die in Abschnitt 1.3 gesetzte Definition hinaus. Falls erforderlich und wo möglich, wurden die in den Studien ausgewiesenen Anteilswerte gemäß der weiter gefassten Definition umgerechnet. Eine Anpassung an die in Abschnitt 1.3 gewählte Definition ist nicht möglich.

2.2.1.2 Daten zum Nachfolgegeschehen im Handwerk

Aus der amtlichen oder organisationseigenen Statistik liegen keine abgesicherten Daten zum Nachfolgegeschehen im Handwerk vor. Zwar werden in der Lösungsstatistik, die von den einzelnen Handwerkskammern geführt und die vom Deutschen Handwerkskammertag zu Bundesergebnissen aggregiert wird, Übergaben gesondert ausgewiesen, eine Analyse dieser Daten hat jedoch gezeigt, dass hierdurch eine erhebliche Untererfassung stattfindet, da viele Kammern nicht alle Übergaben als solche einordnen.¹⁴³

Stattdessen kann an dieser Stelle nur auf die Ergebnisse aus der Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010 in sieben Handwerkskammerbezirken (vgl. Anhang A1.2) zurückgegriffen werden, in welcher auch Informationen über das Übernahmegeschehen¹⁴⁴ erhoben wurden. Insgesamt gaben in

¹⁴¹ Vgl. Abschnitt 2.2.2.2.1 und 2.2.2.2.2.

¹⁴² Neugeschaffene Positionen, die beispielsweise einer Übergabevorbereitung dienen, werden nicht als Nachfolge aufgefasst.

¹⁴³ Vgl. Müller, K. (1997), S. 17f.

¹⁴⁴ In dieser Umfrage wurde keine Verkäufe an bestehende Unternehmen, sondern nur Existenzgründungen im Gegensatz zur Definition in Abschnitt 1.3 zu den Übernahmen gezählt.

dieser Umfrage 230 Existenzgründende an, dass sie Ihren Betrieb übernommen hätten.¹⁴⁵

Die in dieser Erhebung ermittelte Zahl der Übernahmen muss aber noch in zweifacher Hinsicht korrigiert werden. Zum einen werden im Handwerk Personen, die einen Betrieb pachten, wegen des in den zulassungspflichtigen Handwerken notwendigen Großen Befähigungsnachweises neu in die Handwerksrolle eingetragen. Diese Personen wurden daher in der Gründungsbefragung ebenfalls angeschrieben. Einige dieser Pächter gaben an, dass sie einen Betrieb übernommen hätten. Nach dem allgemeinen Begriffsverständnis von Übernahmen, wie es in Abschnitt 1.3 definiert wurde, zählt die Pachtung eines Betriebes jedoch nicht zu den Übernahmen. Schwieriger stellt sich die Situation dar, wenn das Gebäude gepachtet, das Unternehmen jedoch übernommen wurde, was im Handwerk häufig vorkommt (lt. Erhebung fast ein Drittel aller Übernahmen). In der Regel ist hier von einer Übernahme auszugehen, da der Besitz des Gebäudes bzw. Betriebsgeländes für das Vorhandensein einer Übernahme nicht relevant ist. Es dürfte jedoch auch Fälle geben, in denen nur die Maschinen, nicht jedoch das Unternehmen mit Kundenstamm, Mitarbeitern etc. verkauft wurde. Es war jedoch nicht möglich, diese Fälle zu selektieren. Daher fällt der Übernahmeanteil im Handwerk etwas zu hoch aus.

Zum anderen wurde die Übergabe von Nebenerwerbsbetrieben nicht berücksichtigt. Der Grund hierfür liegt erstens in der Vergleichbarkeit mit den Daten der Gesamtwirtschaft, in denen Nebenerwerbsbetriebe ebenfalls nicht enthalten sind.¹⁴⁶ Zweitens handelt es sich bei der Übernahme eines Nebenerwerbsbetriebes um keine hier betrachtete Nachfolgeregelung, weil ein Nebenbetrieb keine derivative Existenzgründung darstellt.

Nach diesen Anpassungen konnten letztlich 188 Übernahmen in die Auswertung einbezogen werden. Die Ergebnisse der Erhebung wurden schließlich gewichtet. Als Gewichtungsfaktoren wurden die Anteile der drei Hand-

¹⁴⁵ Insgesamt nahmen 1.168 Existenzgründende an der Umfrage teil.

¹⁴⁶ Der Anteil der handwerklichen Nebenerwerbsbetriebe, die übernommen wurden, lag in der Erhebung mit etwa 6 % sehr niedrig. Weil bei der Analyse des Nachfolgeschehens die Nebenerwerbsbetriebe im Gegensatz zum Gründungsgeschehen herausgerechnet wurden, treten geringfügige Unterschiede in den Werten für die Existenzgründungen zwischen den Abschnitten 2.1 und 2.2 auf.

werkssektoren verwendet. Diese Gewichtung ist notwendig, weil die zulassungspflichtigen Betriebe, die eher übernommen werden, in der Umfrage überrepräsentiert waren und sonst die Ergebnisse verzerrt hätten.

2.2.2 Das Nachfolgegeschehen allgemein

2.2.2.1 Quantitative Bedeutung der Unternehmensnachfolge

Der Anteil der Unternehmen, in denen in einem Zeitraum von fünf Jahren ein Wechsel in der Unternehmensführung erfolgt ist, liegt zwischen 9 % und 13 % der befragten Unternehmen (vgl. Tabelle 2.6). Adenäuer u.a. sowie Backes-Gellner u.a. weisen mit 21 % und 19 % einen höheren Anteil aus, was vor allem auf einen weiter gefassten Nachfolgebegriff und die einbezogenen Branchen zurückzuführen ist.¹⁴⁷

Wie viele eigentümergeführte Unternehmen insgesamt jährlich oder im Fünfjahreszeitraum einen Generationswechsel in Deutschland vollzogen haben, lässt sich anhand dieser Daten nur schwer ermitteln, u.a. weil die Anteilswerte i.d.R. anhand einer ungewichteten Stichprobe ermittelt wurden. Z.B. gehen größere Unternehmen, die mit einer höheren Wahrscheinlichkeit eine Nachfolge realisieren können als kleine Unternehmen,¹⁴⁸ mit einem weitaus größeren Gewicht in die Ermittlung des Anteilswertes ein, als ihnen aufgrund ihres Anteils an der Gesamtwirtschaft zukäme.¹⁴⁹ Dies führt zu einer beachtlichen Überschätzung des Anteils übergebender Unternehmen an allen Unternehmen.

Da die notwendigen Gewichtungen nachträglich nicht vorgenommen werden können, sei der Einfachheit halber zunächst unterstellt, die oben ausgewiesenen Anteilswerte für realisierte Wechsel in der Unternehmensführung würden für den Bestand aller eigentümergeführten Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mindestens 50.000 € gelten.¹⁵⁰ Dann würden im Fünfjahres-

¹⁴⁷ Vgl. Adenäuer, C. u.a. (2006) sowie Backes-Gellner, U. u.a. (2001).

¹⁴⁸ Vgl. z.B. Abschnitt 2.2.2.2 dieser Arbeit.

¹⁴⁹ Üblicherweise werden von jeder Unternehmensgrößenklasse etwa gleich viele Unternehmen in eine Stichprobe aufgenommen.

¹⁵⁰ Ausgehend von einem Bestand von 2,26 Mio. Unternehmen mit einem Umsatz von mindestens 50.000 € in 2008 und unternehmensgrößenklassenspezifischen Anteilen von eigentümergeführten Unternehmen an allen Unternehmen ergibt sich ein Bestand von 2,13 Mio. eigentümergeführten Unternehmen mit einem

zeitraum etwa zwischen 190.000 und 280.000 oder pro Jahr etwa zwischen 38.000 und 56.000 Unternehmen den Generationswechsel vollziehen. Wird hingegen ein Mindestumsatz von 100.000 € unterstellt, dann würden im Fünfjahreszeitraum etwa zwischen 135.000 und 195.000 oder pro Jahr etwa zwischen 27.000 und 39.000 Unternehmen übergeben werden.

Es ist davon auszugehen, dass selbst die auf der Basis eines Mindestumsatzes von 100.000 € ermittelte Zahl der Unternehmensnachfolgen noch zu hoch ausfällt, weil die Überschätzung aufgrund fehlender Gewichtung mit der gewählten Vorgehensweise nicht vollkommen aufgefangen werden kann. Hinzu kommt, dass in den in Tabelle 2.6 ausgewiesenen Anteilswerten auch Wechsel in der Unternehmensleitung erfasst sind, die keine Unternehmensnachfolge darstellen.

Einen anderen methodischen Weg zur Quantifizierung der Unternehmensnachfolgen beschreitet das IfM Bonn, wobei es nicht in die Vergangenheit blickt, sondern eine Schätzung der zukünftig anstehenden Unternehmensnachfolgen vornimmt. Das IfM Bonn stützt seine Schätzungen auf die Verknüpfung verschiedener statistischer Quellen wie z.B. das Unternehmensregister, die Umsatzsteuerstatistik, den Mikrozensus oder die Jahresabschlussstatistik der Deutschen Bundesbank. Auf diese Weise ermittelt es etwa 110.000 Familienunternehmen, die im Zeitraum 2010 bis 2014 zur Übergabe anstehen.¹⁵¹ Dies sind pro Jahr etwa 22.000 Unternehmen.¹⁵²

Umsatz von mindestens 50.000 € (vgl. Statistisches Bundesamt (2010c), Haunschild/Wolter (2010); eigene Berechnungen).

¹⁵¹ Vgl. Hauser, H.-E. u.a. (2010).

¹⁵² Aufgrund der vorgenommenen Operationalisierungen geht das IfM Bonn davon aus, dass die anstehenden Übergaben tatsächlich realisiert werden können. Die ermittelte Zahl anstehender Übergaben entspricht demnach der Zahl anstehender Übernahmen. Bezogen auf die Zahl der Gründungen im Jahr 2009 ergibt sich ein Anteilswert von 5,3 % (Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn) oder 10,7 % (Mannheimer Unternehmenspanel).

Tabelle 2.6: Empirische Studien zum Generationswechsel seit dem Jahr 2000 mit Angaben zum realisierten Generationswechsel

Quelle	Region	Datenbasis	Befragungsgruppe	Definition Generationswechsel	Unternehmensnachfolgen im Fünfjahreszeitraum Anteile in % ¹⁾
Freund, W. und Kayser, G. (2007)	Bayern	Nach Branchen und Umsatz geschichtete, aber nicht gewichtete Stichprobe aus der Datenbank der Creditreform	Unternehmensleiter ²⁾ von eignergeführten bzw. Familienunternehmen mit Mindestumsatz von 50.000 € (N=743)	Neubesetzung der Position des ausgeschiedenen hauptverantwortlichen Unternehmensleiters	11
Adenauer, C. u. a. (2006)	Deutschland	Nach Beschäftigten gewichtete und hochgerechnete Stichprobe aus der Datenbank der Creditreform	Industrielle Familienunternehmen mit unter 50 Mio. € Umsatz und unter 500 Beschäftigten (N=1.100)	Neubesetzung von Positionen in der Geschäftsführung inkl. Einrichtung neuer Positionen.	21
Ballarini, K. u. a. (2004)	Baden-Württemberg	Nach Wirtschaftszweigen geschichtete und gewichtete Stichprobe	Unternehmensleitung in Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten (N=1.369)	Wechsel in der Unternehmensleitung (vermutlich inkl. Eigentümerwechsel)	13
Backes-Gellner, U. u. a. (2001)	Deutschland	Zufallsstichprobe aus der Datenbank der Creditreform	Leiter von Industrieunternehmen und unternehmens-nahen Dienstleistern (N=957)	Neubesetzung von Positionen in der Geschäftsführung inkl. Einrichtung neuer Positionen.	19
Regionomica (2000)	Brandenburg	Unternehmensstichprobe auf Basis der Umsatzsteuerstatistik 1998	Inhabergeschäftsführer in Unternehmen mit Jahresumsatz von über 100.000 DM (N=1.344)	Neubesetzung der Position des ausgeschiedenen Inhabergeschäftsführers	9
Freund, W. (2000)	Rheinland-Pfalz	Unternehmensstichprobe aus den Angaben eines Adressverlages	Geschäftsführer von Familienunternehmen des verarbeitenden Gewerbes (N=191)	Neubesetzung von Positionen ausgeschiedener Hauptgeschäftsführer	12

©/IM Bonn

n

¹⁾ Nach eigenen Berechnungen modifizierte Ergebnisse zur Darstellung echter Generationswechsel (Hauptgeschäftsführer).

²⁾ 18% der Unternehmensleiter sind nicht Eigentümer des Unternehmens

Ob ein Unternehmen einen Übernehmenden findet, hängt üblicherweise vorrangig von den Zukunftsperspektiven oder Erfolgsaussichten des Unternehmens ab. Welche Anforderungen ein Übernehmender an diese Erfolgsaussichten stellt, variiert im Einzelfall. Für die Mehrzahl der Übernehmenden lässt sich jedoch unterstellen, dass sie in einer selbstständigen Tätigkeit mindestens genauso viel verdienen wollen wie in einer abhängigen Beschäftigung. Und üblicherweise werden sie eine angemessene Verzinsung des von ihnen eingesetzten Kapitals erwarten. Diese Überlegungen hat sich das IfM Bonn bei der Operationalisierung der Übergabewürdigkeit eines Unternehmens zu Eigen gemacht. Den Schätzungen liegt demnach die Annahme zu Grunde, dass ein Unternehmen einen Mindestgewinn in Höhe eines durchschnittlichen Arbeitnehmereinkommens eines Vollzeitbeschäftigten plus Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Sozialversicherung (2008: 49.512 €) sowie die durchschnittliche Eigenkapitalrendite des Wirtschaftszweiges und der Unternehmensgrößenklasse, in die das Unternehmen fällt, erwirtschaften muss.¹⁵³

Diese Anforderungen erfüllen Unternehmen mit einem Jahresumsatz von unter 100.000 € mit wenigen Ausnahmen nicht. Selbst in der Umsatzgrößenklasse 100.000 bis unter 250.000 € sind es lediglich rund 14.800 Unternehmen im Fünfjahreszeitraum.¹⁵⁴

2.2.2.2 Strukturmerkmale übernommener Unternehmen

Die nachfolgende Analyse der Strukturmerkmale von Unternehmen, die eine Nachfolge realisiert haben, stützt sich im Wesentlichen auf die erste Welle des Nachfolgepanels der Universität Siegen und des IfM Bonn, die im Winter 2008/2009 erhoben wurde (siehe Anhang A1.1). Bei zwei Merkmalen, der Form der Unternehmensübertragung und dem Geschlecht der Übernehmenden, wurden zusätzliche empirische Studien ausgewertet, u.a. um Entwicklungstendenzen ablesen zu können. Gemäß dem Nachfolgepanel liegt eine

¹⁵³ Vgl. Hauser, H.-E. u.a. (2010). Da sich Eigner von Kapitalgesellschaften aus steuerrechtlichen Gründen ein Geschäftsführergehalt zahlen müssen, das in den in Gewinn- und Verlustrechnungen für Kapitalgesellschaften ausgewiesenen Gewinnen bereits berücksichtigt ist, müssen Kapitalgesellschaften lediglich die gewünschte Eigenkapitalrendite erwirtschaften, um als übernahmewürdig eingestuft zu werden.

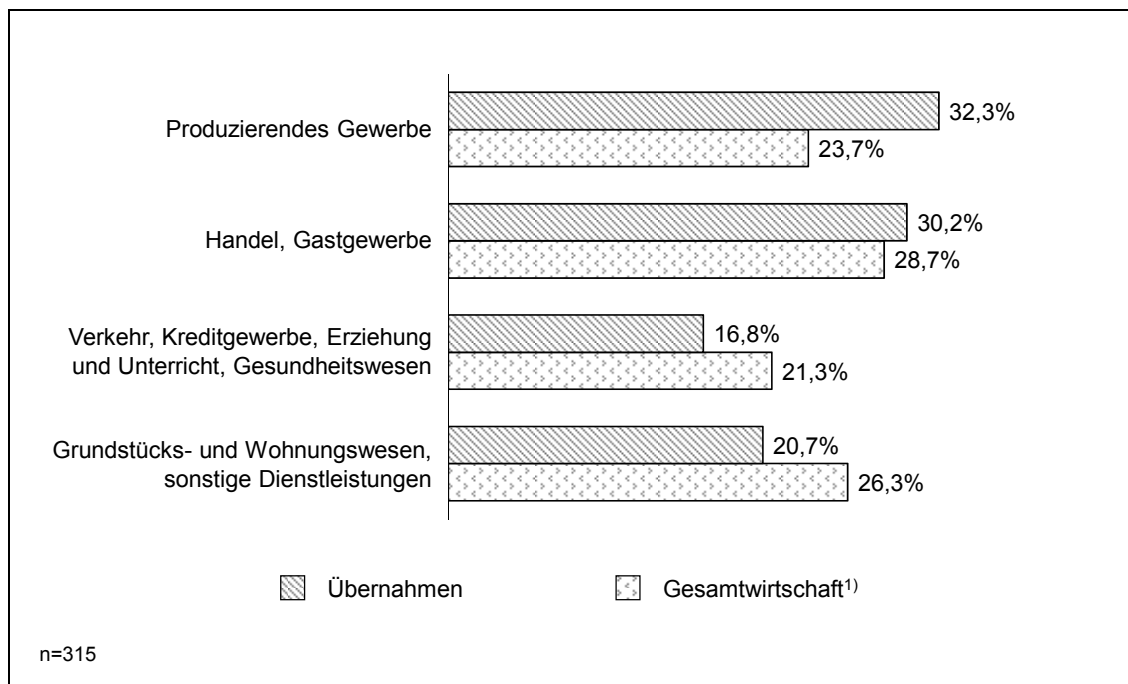
¹⁵⁴ Vgl. Hauser, H.-E. u.a. (2010).

Unternehmensnachfolge dann vor, wenn die Befragten angeben, sie haben das Unternehmen übernommen und nicht gegründet.

2.2.2.2.1 Wirtschaftsbereiche

Jeweils mehr als 30 % der Übernahmen betreffen Unternehmen des Produzierenden Gewerbes sowie des Handels und Gastgewerbes (vgl. Abb. 2.33).

Abb. 2.33: Übernahmen nach Wirtschaftsbereichen



© IfM Bonn

¹⁾Gesamtwirtschaft schließt alle Unternehmen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ein und lässt wie das Nachfolgepanel die Wirtschaftszweige A und B außen vor

Quelle: Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn, 1. Welle, gewichtet; 2008/09, Unternehmensregister 2006

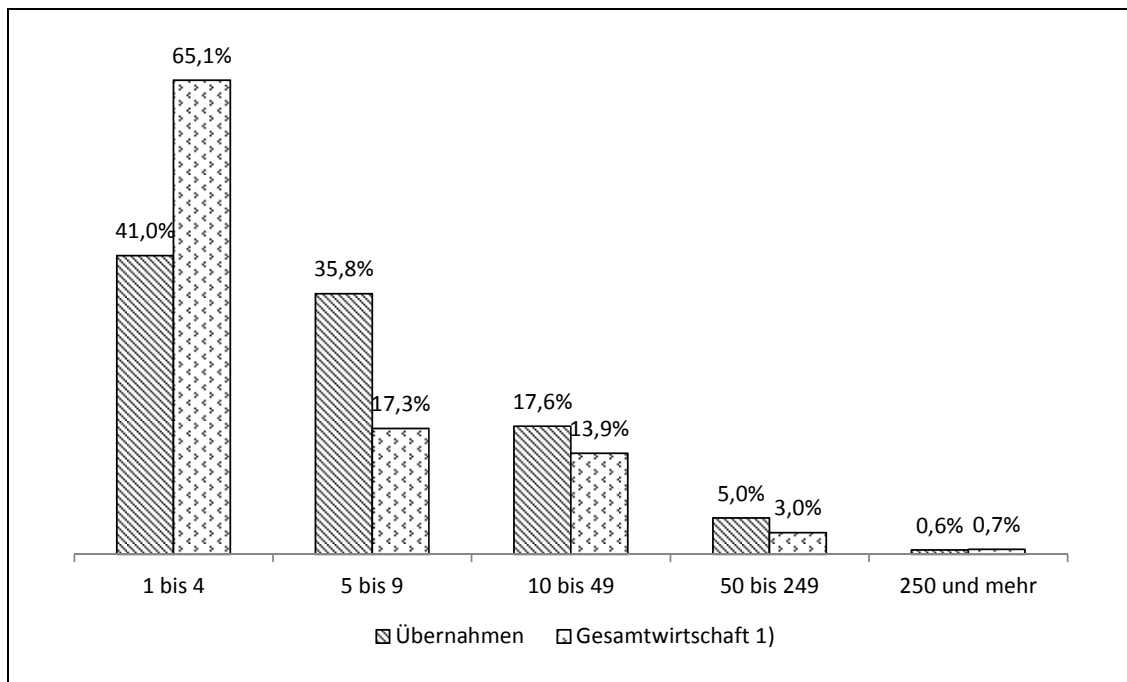
Auf die Bereiche Verkehr/Kreditgewerbe/Erziehung und Unterricht/ Gesundheitswesen sowie die unternehmensnahen Dienstleistungen entfallen mit einem Anteil von 16,8 % und 20,7 % deutlich weniger Übernahmen. Gemessen an seinem Anteil an allen Unternehmen der Grundgesamtheit (23,7 %) erfolgen überproportional viele Übernahmen im Produzierenden Gewerbe. Auch Handelsunternehmen sind, wenn auch nur leicht, überproportional häu-

fig unter den Übernahmen zu finden. Umgekehrt verhält es sich bei den Dienstleistungsunternehmen.¹⁵⁵

2.2.2.2.2 Unternehmensgröße

Die Mehrzahl der Übernahmen entfällt mit Anteilen von 41,0 % und 35,8 % auf die Größenklassen 1 bis 4 und 5 bis 9 Beschäftigte, gefolgt von der Größenklasse 10 bis 49 Beschäftigte (17,6 %) (vgl. Abb. 2.34).

Abb. 2.34: Übernahmen nach Beschäftigtengrößenklassen



© IfM Bonn

¹⁾ Gesamtwirtschaft schließt alle Unternehmen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ein und lässt wie das Nachfolgepanel die Wirtschaftszweige A und B außen vor

n=315

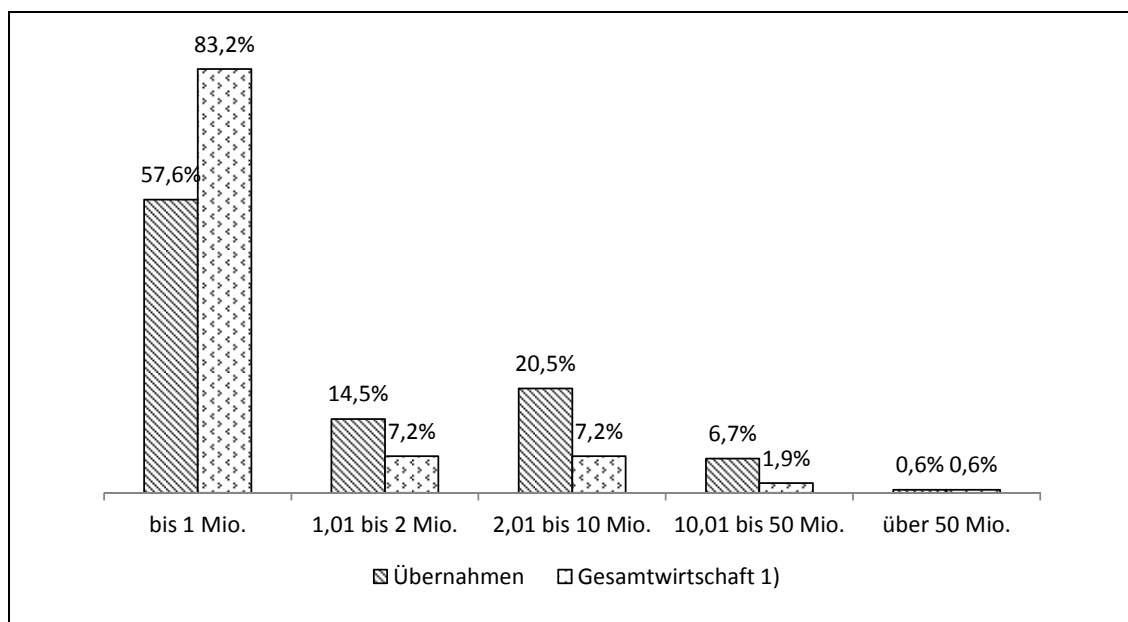
Quelle: Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn, 1. Welle, gewichtet; 2008/09, Unternehmensregister 2006

Auf die Unternehmen mit 50 und mehr Beschäftigten entfallen zusammen 5,6 % der Übernahmen. In der untersten Größenklasse finden damit weniger

¹⁵⁵ Die aufgezeigten Abweichungen sind zum einen auf Unterschiede in der Unternehmensgrößenstruktur der einzelnen Wirtschaftsbereiche, zum anderen auf Unterschiede in den Zukunftsperspektiven der einzelnen Wirtschaftsbereiche zurückzuführen.

Übergaben statt als aufgrund des Anteils der Unternehmen dieser Größenklasse an allen Unternehmen (65,1 %) zu erwarten gewesen wäre. Infolgedessen sind die größeren Unternehmen überproportional stark am Nachfolgegeschehen beteiligt. Ein solcher Unternehmensgrößeneinfluss war zu erwarten, weil insbesondere viele kleine Unternehmen nicht über die erforderlichen Erfolgsaussichten verfügen, um für einen potenziellen Übernehmenden wirtschaftlich attraktiv zu sein.¹⁵⁶ Der Unternehmensgrößeneinfluss zeigt sich auch, wenn die Größe am Umsatz gemessen wird: Zwar entfällt mit einem Anteil von 57,6 % die Mehrheit der Übernahmen auf Unternehmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 1 Mio. Allerdings ist diese Größenklasse in der Gesamtwirtschaft mit einem Anteil von 83,2 % aller Unternehmen noch stärker besetzt (vgl. Abb. 2.35). 14,5 % der Unternehmen fallen in die Umsatzgrößenklasse über 1 Mio. € bis 2 Mio. € und 20,5 % in die Umsatzgrößenklasse über 2 Mio. € bis 10 Mio. €.

Abb. 2.35: Übernahmen nach Umsatzgrößenklassen



© IfM Bonn

1) Gesamtwirtschaft schließt alle Unternehmen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ein und lässt wie das Nachfolgepanel die Wirtschaftszweige A und B außen vor

n=315

Quelle: Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn, 1. Welle, gewichtet; 2008/09, Unternehmensregister 2006

¹⁵⁶ Vgl. z.B. Hauser, H.-E. u.a. (2010).

2.2.2.2.3 Region

Die überwiegende Mehrheit der Übernahmen erfolgt mit einem Anteil von 92,9 % in den alten Bundesländern. Ohnehin sind in den alten Bundesländern wesentlich mehr Unternehmen angesiedelt.¹⁵⁷ Überdies sind diese durchschnittlich größer als die in den neuen Bundesländern, was grundsätzlich eine höhere Übernahmequote erwarten lässt.

2.2.2.2.4 Form der Unternehmensübergabe

Knapp 80 % der Unternehmen werden gemäß Nachfolgepanel innerhalb der Familie weitergegeben. Dieser Anteilswert liegt über jenen, die sich aus den anderen Studien zur Unternehmensnachfolge ergeben. Danach kommen zwischen 48 % und 73 % der Nachfolgenden aus dem Kreis der Familie, zwischen 9 % und 35 % aus dem Unternehmen und zwischen 14 % und 26 % von außerhalb der Familie und des Unternehmens. Die familieninterne Nachfolgelösung ist damit weiterhin dominierend.

Tabelle 2.7: Form der Unternehmensübertragung

Autoren	Familienintern	Familienextern	
		unternehmensintern	unternehmensextern
Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn (2009)	79 %	10 %	11 %
Freund, W und Kayser, G. (2007)	63 %	11 %	26 %
Adenäuer, C. u.a. (2006)	61 %	30 %	14 %
Ballarini; K. u.a. (2004)	73 %	9 %	18 %
Regionomica (2000)	48 %	35 %	17 %
Freund, W. (2002)	66 %	11 %	23 %
Freund, W. (2000)	64 %	12 %	24 %
Freund, W. u.a. (1995)	59 %	19 %	22 %

© IfM Bonn

Die Angaben beziehen sich auf die ursprüngliche Nachfolgedefinition der jeweiligen Studie

¹⁵⁷ Gemäß Umsatzsteuerstatistik 2008 haben 81,8 % aller Unternehmen ihren Sitz in den alten Bundesländern (vgl. Statistisches Bundesamt (2010c)).

Aufgrund des vergleichsweise kurzen Betrachtungszeitraums und divergierender Untersuchungsdesigns ist Vorsicht geboten. Der von der Europäischen Kommission (2006) postulierte Trend hin zur familienexternen Nachfolge ist aus den in Tabelle 2.7 wiedergegebenen Daten jedoch nicht ablesbar.¹⁵⁸

2.2.2.2.5 Soziodemografische Merkmale der Übernehmenden: Geschlecht

Zum Geschlecht des Übernehmenden liegen bedauerlicherweise nur wenige Informationen vor (vgl. Tabelle 2.8). Freund (2002) ermittelte unter den Übernehmenden von Industrieunternehmen und unternehmensnahen Dienstleistern einen Frauenanteil von 13 %. Ballarini, K. u.a. (2004) dagegen weisen für Baden-Württemberg einen Frauenanteil von 23,5 % aus. Auf der Basis des Nachfolgepanels der Universität Siegen und des IfM Bonn ergibt sich ein Frauenanteil von 24,7 %.

Tabelle 2.8: Geschlecht des Übernehmenden

Autoren	Frauen	Männer
Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn (2009)	25 %	75 %
Ballarini, K. u.a. (2004)	24 %	76 %
Freund, W. (2002)	13 %	87 %

© IfM Bonn

Die beiden letztgenannten Erhebungen beziehen nahezu alle Wirtschaftszweige ein und liefern deswegen ein besseres Abbild als die Studie von Freund (2002), der mit der Industrie einen besonders männlich geprägten Wirtschaftsbereich untersucht hat.¹⁵⁹ Ein Frauenanteil von rund 25 % an den Übernehmenden liegt deutlich unter dem Frauenanteil an den Selbstständigen.

¹⁵⁸ Umgekehrt sollte aus den Daten auch noch kein Trend hin zu familieninternen Übernahmen abgeleitet werden.

¹⁵⁹ Der Frauenanteil an den Selbstständigen im Produzierenden Gewerbe liegt bei 9,6 % (vgl. Statistisches Bundesamt (2010b)).

gen mit 31,1 %¹⁶⁰. Er liegt allerdings über dem Anteil der Frauenunternehmen an den Familienunternehmen (19,5 %).¹⁶¹

Wie aus Tabelle 2.9 hervorgeht, ist die übernehmende Person umso eher weiblichen Geschlechts, wenn sie aus der Familie des Alteigentümers stammt. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen von einer Frau übernommen wird, ist am niedrigsten, wenn die übernehmende Person weder der Familie noch dem Unternehmen angehört.¹⁶²

Tabelle 2.9: Frauenanteil an den Übernehmenden nach Form der Unternehmensübertragung

Autoren	Familienintern	Familienextern	
		unternehmensintern	unternehmensextern
Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn (2009)	27 %	23 %	13 % ¹⁾
Ballarini, K. u.a. (2004)	23 %	12 %	34 %
Freund, W. (2002)	19 %	0 %	5 %

© IfM Bonn

¹⁾ Ohne Verkäufe an ein anderes Unternehmen oder einen Finanzinvestor sowie ohne Börsengang

2.2.3 Das Nachfolgegeschehen im Handwerk

Im Folgenden werden entsprechend dem Vorgehen bei der Gesamtwirtschaft Daten über die Zahl der Übernahmen im Handwerk ermittelt und eine Differenzierung nach verschiedenen Merkmalen vorgenommen, wobei soweit möglich ein Vergleich mit den Daten für das Gesamthandwerk stattfindet. Bei drei Kriterien - Unternehmensgröße, Staatsangehörigkeit und Qualifikation - liegen die Informationen nicht gleichermaßen für Übernahmen bzw. Übernehmende und Gesamthandwerk vor, so dass auf den Vergleich verzichtet werden muss. Teilweise wurden Daten zum Gesamthandwerk durch eine

¹⁶⁰ Vgl. Statistisches Bundesamt (2010b).

¹⁶¹ Vgl. Haunschild, L. und Wolter, H.-J. (2010).

¹⁶² Der von Ballarini, K. u.a. (2004) ausgewiesene Frauenanteil bei den unternehmensexternen Nachfolgelösungen wird bei dieser Einschätzung außer Acht gelassen, weil er nicht plausibel erscheint.

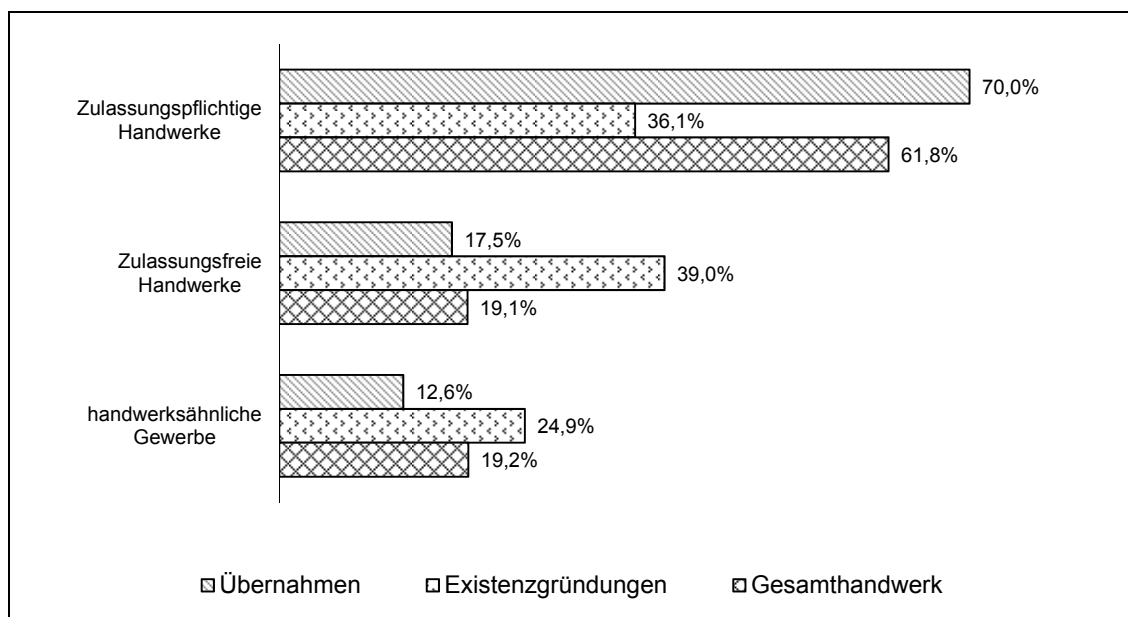
gewichtete Addition der speziellen Handwerksrollenauswertungen der Untersuchungskammern gewonnen.

Da aus der Befragung auch Ergebnisse über die Existenzgründungen insgesamt vorliegen und sich daraus zusätzliche Erkenntnisse ergeben, wurden diese Ergebnisse zum Vergleich ebenfalls herangezogen.

2.2.3.1 Anteil der Übernahmen

Die Gründungsbefragung 2010 ergab, dass 70 % der Übernahmen im zulassungspflichtigen Handwerk stattfinden (vgl. Abb. 2.36). Damit liegt dieser Anteil erheblich über dem entsprechenden Wert im Gesamthandwerk (ca. 62 %). Im zulassungsfreien Handwerk und insbesondere im handwerksähnlichen Gewerbe sind Übernahmen dagegen unterrepräsentiert, da die Betriebe kleiner und weniger stabil sind.¹⁶³

Abb. 2.36: Übernahmen nach Handwerkssektoren



ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010, DHKT, eigene Berechnungen

Bei den Gründungen insgesamt kommt nur die Hälfte aus dem zulassungspflichtigen Bereich des Handwerks. Dieses Ergebnis dürfte darauf zurückzu-

¹⁶³ Vgl. Müller, K. u.a. (2009).

führen sein, dass Neugründungen in den letzten Jahren eher im nicht-zulassungspflichtigen Bereich des Handwerks vorgenommen werden.

Berechnet man nun die Übernahmequote, also den Anteil der Übernahmen an allen Existenzgründungen, erhält man einen Wert von 14,3 %. Allerdings unterscheidet sich die Übernahmequote in den einzelnen Handwerkssektoren. So lag der Übernahmeanteil bei den zulassungspflichtigen Handwerken mit 23,3 % erheblich höher als bei den zulassungsfreien und handwerksähnlichen Gewerken (9,5 % bzw. 8,8 %).

In absoluten Werten dürften im Jahr 2009 etwa 12.000 Handwerksbetriebe übernommen worden sein. In den letzten fünf Jahren waren es – wenn man in den Jahren zuvor die gleiche Übernahmequote zugrunde legt – ca. 65.000. Wie bereits in der Einleitung erwähnt (vgl. Abschnitt 1.3), werden im Handwerk relativ häufig Betriebe verpachtet, da die Nachfolgen sonst an den nicht ausreichenden Finanzierungsmöglichkeiten scheitern würden. Nach der verwendeten Definition liegt bei einer Pachtung jedoch keine Übernahme vor. Bezieht man diese jedoch mit ein und berechnet so eine Übernahmeanteil im weiteren Sinn, erhält man 15,6 %. Das wären in absoluten Zahlen etwa 13.300 Betriebe.

2.2.3.2 Strukturmerkmale übernommener Unternehmen

2.2.3.2.1 Wirtschaftsbereiche

Eine Analyse des Nachfolgegeschehens nach Wirtschaftsbereichen ist nur mit Einschränkung möglich. Bei den Übernahmen wurden die Ergebnisse der Existenzgründungsbefragung 2010 nach der gleichen Umschlüsselungstabelle den einzelnen Wirtschaftsbereichen zugeordnet (vgl. Abschnitt 2.1.3.2.2). Die Daten für das Gesamthandwerk wurden wie die Gründungsdaten aufgrund der Handwerksrollenstatistik des DHKT berechnet. Es zeigt sich, dass der größte Teil der Übernahmen im Produzierenden Gewerbe und hier im Baugewerbe stattfindet (vgl. Tabelle 2.10). Im Gesamthandwerk liegt der Anteil des Baugewerbes erheblich höher. Daraus folgt, dass im Baugewerbe vergleichsweise nur wenige Übernahmen stattfinden. Im Verarbeitenden Gewerbe und bei den personennahen Dienstleistungen ist dagegen die Zahl der Übernahmen im Vergleich zum Gesamthandwerk relativ hoch. Ähnliches gilt, wenn auch abgeschwächt, für den Handel.

Tabelle 2.10: Branchenstruktur von Übernahmen, Existenzgründungen und Betriebsbestand im Handwerk (in %)

in Prozent	Übernahmen	Existenzgründungen	Gesamt-Handwerk
Land- und Forstwirtschaft	0	0	0
Produzierendes Gewerbe	53,5	63,2	67,3
Verarbeitendes Gewerbe	24,3	11,8	18,4
Baugewerbe	29,2	51,4	48,9
Handel/Gastgew./ Verkehr	16,0	9,4	13,5
Handel ¹⁾	16,0	9,4	13,5
Gastgewerbe	0	0	0
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	0	0	0
Sonstige Dienstleistungen	30,5	27,4	19,2
Kredit- und Versicherungsgewerbe	0	0	0
Unternehmensnahe Dienstleistungen ²⁾	9,0	14,2	5,5
Sonstige/personennahe Dienstleistungen ³⁾	21,5	13,2	13,8
Übrige Wirtschaftszweige ⁴⁾	0	0	0
GESAMT	100	100	100

ifh Göttingen

¹⁾ Handel; Instandhaltung u. Reparatur v. Kraftfahrzeugen u. Gebrauchsgütern²⁾ Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung v. Dienstleistungen überwiegend f. Unternehmen³⁾ Erbringung v. sonstigen öffentlichen u. persönlichen Dienstleistungen⁴⁾ Fischerei- u. Fischzucht, Bergbau/Gewinnung v. Steinen u. Erden, Energie- u. Wasserversorgung, Erziehung u. Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen; 2008: zzgl. öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung

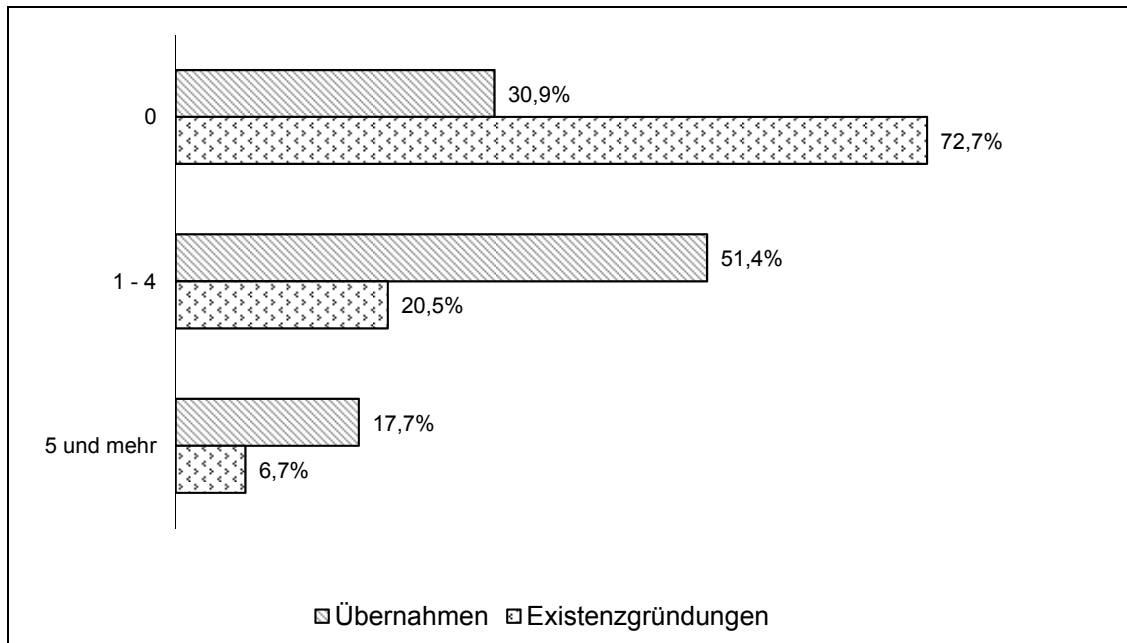
Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; Statistisches Bundesamt; Existenzgründungsbefragung im Handwerk2010; eigene Berechnungen

2.2.3.2.2 Unternehmensgröße

Wenig überraschend ist es, dass in den Übernahmebetrieben mehr Beschäftigte als in den Neugründungen tätig sind. So betrug die durchschnittliche Betriebsgröße bei den Übernahmen 4,7 Beschäftigte. Sie war damit fast dreimal so groß wie bei den Neugründungen (1,4 Beschäftigte). 30 % der Übernahmebetriebe weisen keine Beschäftigten auf; bei den Existenzgründungen sind es fast drei Viertel (vgl. Abb. 2.37). Dagegen liegt der Anteil in den Betrieben mit eins bis vier Beschäftigten und in den Betrieben mit fünf Beschäftigten und mehr bei den Übernahmen beträchtlich höher als bei allen Existenzgründungen.¹⁶⁴

¹⁶⁴ Ein Vergleich mit der Gesamtwirtschaft ist nicht möglich, da aktuelle Daten über die Betriebsgröße im Handwerk nicht vorliegen. Dies wird sich erst ändern,

Abb. 2.37: Übernahmen im Handwerk 2009 nach Beschäftigungsgrößenklassen (Zahl Mitarbeitende)



ifh Göttingen

Beschäftigte zum Zeitpunkt der Gründung

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

2.2.3.2.3 Region

Belastbare Aussagen über regionale Unterschiede im handwerklichen Nachfolgegeschehen lassen sich aufgrund der zur Verfügung stehenden Daten nicht vornehmen, denn – wie bereits erwähnt – fußt die empirische Erhebung nur auf den Daten aus sieben Handwerkskammerbezirken, von denen nur eine aus den neuen Bundesländern stammt. Einiges deutet jedoch darauf hin, dass in den ostdeutschen Bundesländern vergleichsweise wenige Betriebe übernommen werden. Berechnet man den Übernahmeanteil an allen Existenzgründungen, so lag der Übernahmeanteil in der beteiligten ostdeutschen Kammer (Halle) niedriger als in den westdeutschen Kammern.¹⁶⁵

wenn die Daten der neuen Handwerkszählung, die für Juni 2011 avisiert ist, zur Verfügung stehen.

¹⁶⁵ Ein ähnliches Ergebnis wurde in der Thüringenstudie ermittelt, vgl. Müller, K. u. a. (2009), wobei hier die Prozentangaben aus methodischen Gründen nicht vergleichbar sind. Auch für den Kammerbezirk Leipzig ergab eine Umfrage eine

Auch aus der letzten Handwerkszählung, die allerdings bereits über 15 Jahre zurückliegt, lässt sich schließen, dass im Westen Deutschlands eher Betriebe übernommen werden als in den neuen Bundesländern.¹⁶⁶

2.2.3.2.4 Form der Unternehmensübergabe

Betrachtet man die Probleme, die bei einem Generationswechsel gelöst werden müssen, spielt es eine große Rolle, ob dieser innerhalb oder außerhalb der Familie stattfindet. Nach den Ergebnissen der Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010 mit Daten für 2009 handelt es sich bei ca. 40 % der Fälle um familieninterne Übernahmen, wobei ein Großteil in direkter Linie von den Eltern (Vater/Mutter) an die Kinder erfolgte (vgl. Übersicht 2.2). Ein Fünftel der familienintern übernommenen Betriebe wurde von anderen Verwandten übernommen; diese Fälle machen 7,5 % aller Übernahmen aus.

Von den familienexternen Übernahmen (58,8 %) fanden knapp zwei Fünftel (23,0 % aller Übernahmen) betriebsintern statt, das heißt ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin des Betriebes trat die Unternehmensnachfolge an. Die restlichen familienexternen Übernahmen erfolgten betriebsextern durch eine fremde Person.

Von den Übernahmen durch Fremde kommt nur etwa ein Fünftel über eine Betriebsbörse zustande. Die anderen Nachfolgenden wurden meist über Mund-zu-Mund-Propaganda und Empfehlungen durch Freunde, Arbeitskollegen und Bekannte, durch Anzeigen oder eigene aktive Suche von den Übernehmenden gefunden.

Da die Ergebnisse auf einer einzigen Befragung beruhen, lassen sich daraus keine Entwicklungstendenzen ableiten. Aus anderen, in früheren Jahren erfolgten Umfragen im Handwerk lässt sich jedoch schließen, dass die familieninternen Übernahmen an Bedeutung verloren haben. So lag bei der Erhebung in Thüringen 2008 der Anteil der familiären Übernahmen bei knapp 50%¹⁶⁷ und bei einer Untersuchung in Niedersachsen Mitte der 90er Jahre

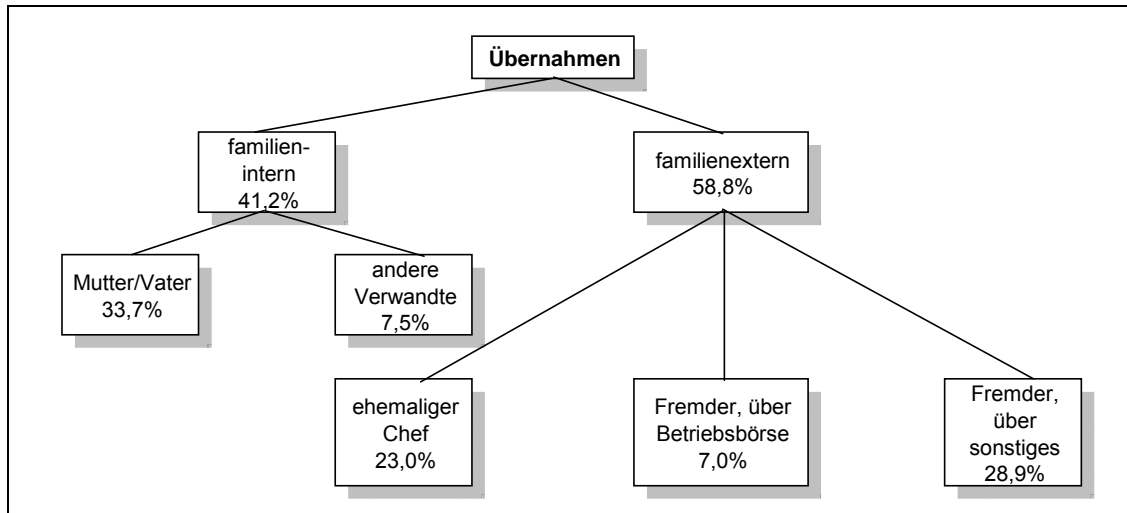
Übernahmequote, die deutlich unter den westdeutschen Vergleichswerten lag, vgl. Handwerkskammer zu Leipzig (2008), S.3.

¹⁶⁶ In der Handwerkszählung wurde für das Bundesgebiet eine Übernahmequote von 30,5 % ermittelt, für die neuen Bundesländer war diese jedoch nur 17,8 % hoch, vgl. Müller, K. u. a. (2009), S. 161. Die Höhe der Werte ist aus methodischen Gründen nicht vergleichbar.

¹⁶⁷ Vgl. ebd., S. 164.

bei 55 %.¹⁶⁸ In dieser Untersuchung werden noch ältere Erhebungen aus den 80er Jahren zitiert. Damals wurden Anteile familieninterner Übernahmen von teilweise über 70 % erreicht.

Übersicht 2.2: Form der Unternehmensübertragung im Handwerk 2009



ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

2.2.3.3 Soziodemografische Merkmale der Übernehmenden

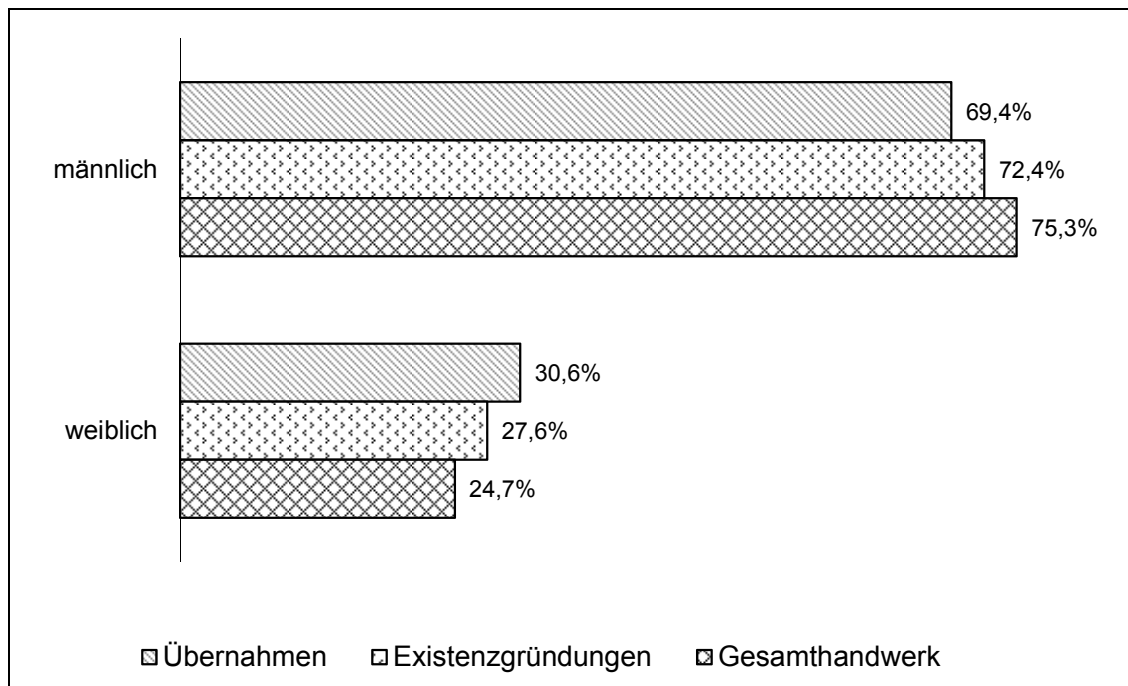
2.2.3.3.1 Geschlecht

Im Vergleich zu Männern ist der Übernahmeanteil bei Frauen höher. 30 % der Übernehmenden sind weiblichen Geschlechts im Vergleich zu knapp 28 % aller Gründenden und ca. 25 % aller Inhabenden von Handwerksbetrieben (vgl. Abb. 2.38). Dieses Ergebnis gilt für alle drei Handwerkssektoren. Besonders groß ist der Unterschied in den zulassungsfreien und handwerksähnlichen Gewerben.

Bei den familieninternen Übernahmen ist der Frauenanteil mit 28,6 % etwas geringer, bei den unternehmensinternen und –externen Übernahmen mit jeweils 35,7 % dagegen etwas höher als der Durchschnittswert.

¹⁶⁸ Vgl. Müller, K. (1997), S. 23.

Abb. 2.38: Geschlecht der Übernehmenden im Handwerk 2009



ifh Göttingen

Quellen: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010, Rollenabfrage bei verschiedenen Handwerkskammern

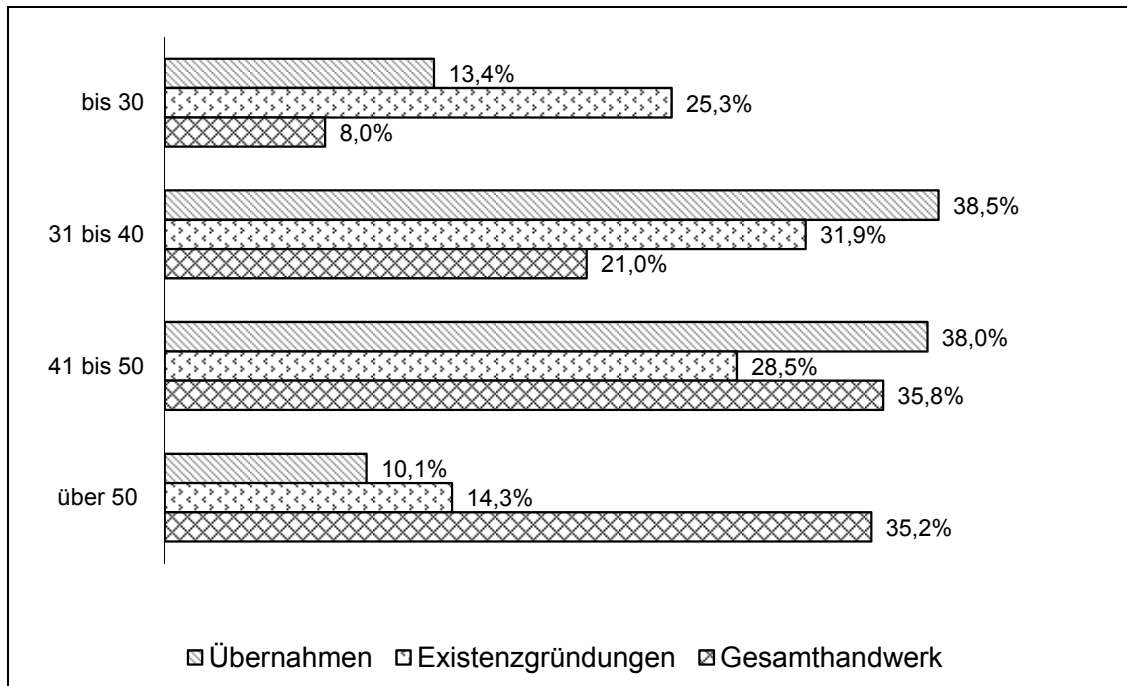
2.2.3.3.2 Alter

Das Alter der Übernehmenden ist im Durchschnitt erwartungsgemäß sehr viel niedriger als das Alter der Inhabenden von Handwerksbetrieben insgesamt. So sind 13 % der Übernehmenden jünger als 30, im Gesamthandwerk liegt dieser Anteil lediglich bei 8 % (vgl. Abb. 2.39). Ähnlich große Unterschiede gibt es bei den Personen zwischen 31 und 40 Jahren. Anders sieht es dagegen bei den über 50-Jährigen aus. Zwar hat auch hier etwa jeder zehnte Übernehmende dieses Alter bereits erreicht - was zeigt, dass Übernahmen auch im fortgeschrittenen Alter vorkommen -, im Gesamthandwerk ist es jedoch mehr als jeder Dritte.

Auch im Vergleich zwischen Übernehmenden und allen Existenzgründenden gibt es nicht unbeträchtliche Unterschiede. Dies gilt insbesondere für die Altersgruppe bis 30 Jahre, in der eine Übernahme im Vergleich zu einer Existenzgründung relativ selten vorkommt. Dies dürfte damit zusammenhängen, dass in diesem Alter Existenzgründungen vor allem in den zulassungsfreien und in den handwerksähnlichen Gewerben stattfinden. In diesem Bereich des Handwerks werden aber nur relativ selten Betriebe übernommen (vgl.

Abschnitt 2.2.3.1). In den zulassungspflichtigen Handwerken mit dem höheren Übernahmeanteil muss vor einer Gründung hingegen erst der Meisterbrief (oder eine entsprechende Qualifikation) erworben werden, was ein höheres Alter mit sich bringt.

Abb. 2.39: Altersstruktur der Übernehmenden im Handwerk 2009 (Jahre)



ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010, Rollenabfrage bei verschiedenen Handwerkskammern

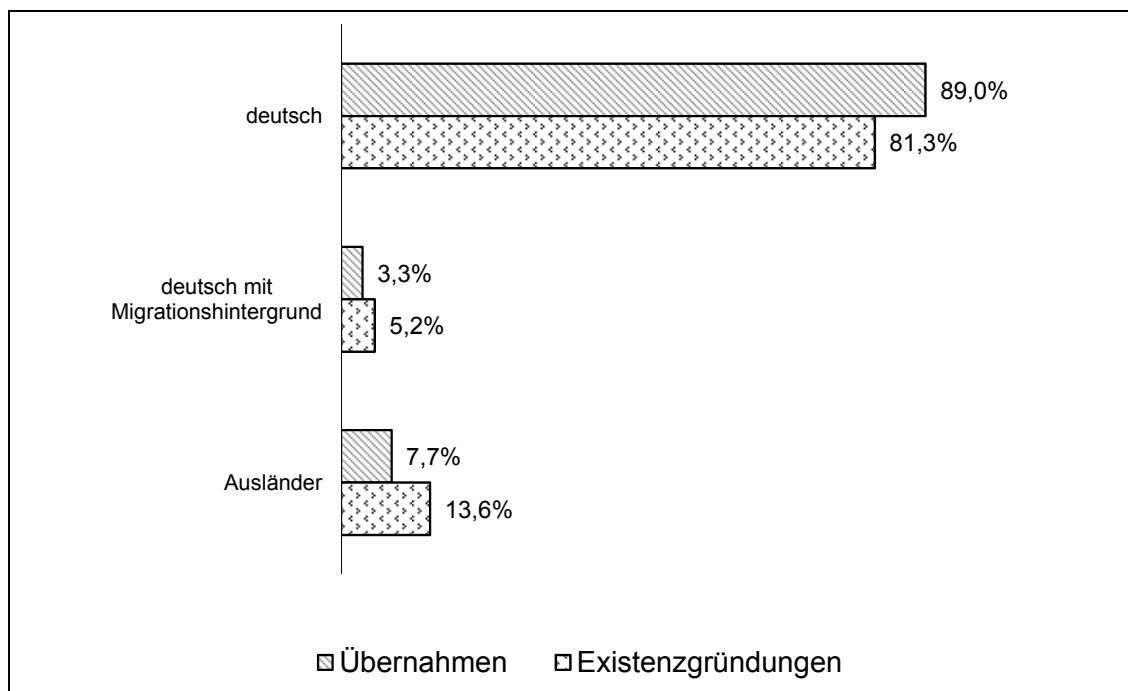
2.2.3.3.3 Nationalität

Übernahmen im Handwerk werden weit überwiegend von Deutschen vollzogen. Über 92 % der Übernehmenden haben die deutsche Staatsangehörigkeit, darunter ca. 3 % mit Migrationshintergrund (vgl. Abb. 2.40). Ausländer gründen dagegen eher einen Betrieb neu.

Höher liegt der Anteil im handwerksähnlichen Gewerbe, was primär auf die Änderungsschneider mit einem Übernahmeanteil von Ausländern in Höhe von 19,2 % zurückzuführen ist. In dieser Branche befinden sich viele Betriebe bereits in ausländischer Hand. Diese Betriebe werden oft an einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin aus dem eigenen nationalen Umfeld übergeben.

Ein Vergleich mit dem Gesamthandwerk ist nur begrenzt möglich, da keine aktuellen Daten über die Nationalität der Inhaber von Handwerksbetrieben vorliegen. Aus einer Untersuchung des ifh Göttingen aus dem Jahr 2004 mit Daten für das Jahr 2003 ist jedoch ersichtlich, dass 5 % der Handwerksbetriebe von Ausländern geführt werden,¹⁶⁹ wobei der Anteil im handwerksähnlichen Gewerbe mit 9,9 % erheblich höher lag als im Handwerk mit großem Befähigungsnachweis (damaliges Vollhandwerk). Hier betrug der Anteil 3,6 %. Nach deutschen Inhabern mit Migrationshintergrund wurde damals nicht unterschieden. Der Vergleich mit der Existenzgründungsbefragung deutet trotz des unterschiedlichen Erhebungsjahres darauf hin, dass der Übernahme- und insbesondere der Gründungsanteil von Ausländern höher liegen als deren Anteil an allen Handwerksbetrieben.

Abb. 2.40: Übernehmende im Handwerk 2009 nach Staatsangehörigkeit



ifh Göttingen

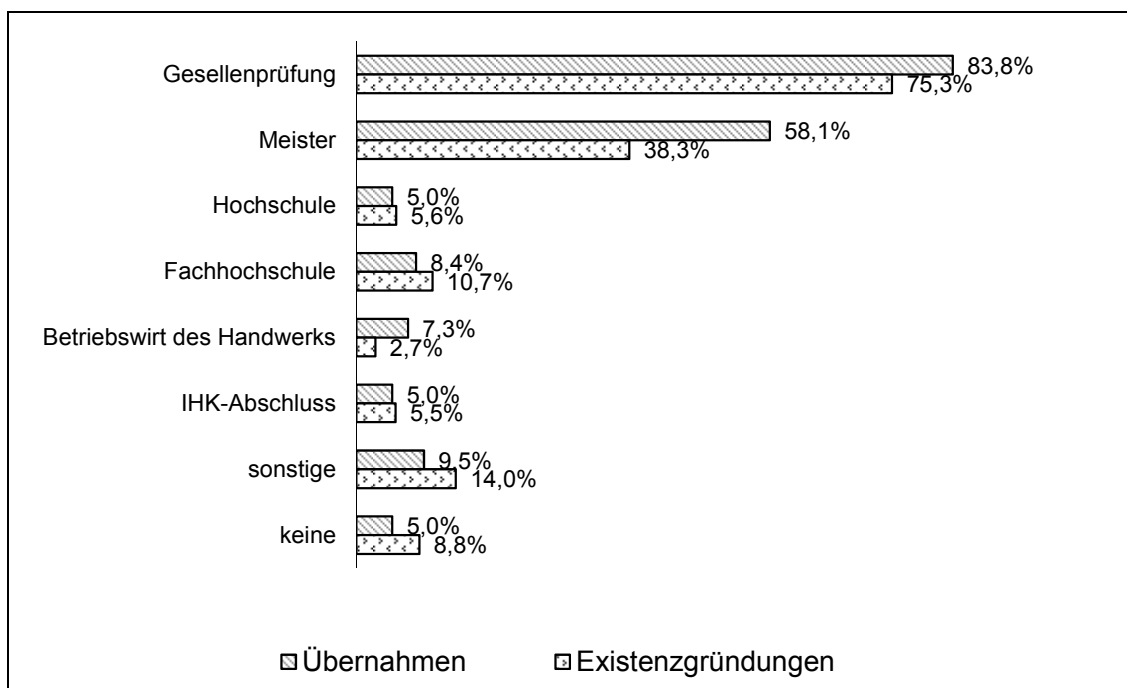
Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

¹⁶⁹ Vgl. Müller, K. (2004) S. 42.

2.2.3.3.4 Qualifikation

Die Qualifikation der Übernehmenden unterscheidet sich bei einigen Abschlüssen erheblich von derjenigen der Neugründenden. Dies betrifft insbesondere die Meisterprüfung und den Betriebswirt des Handwerks, die von den Übernehmenden vergleichsweise sehr viel häufiger abgelegt werden als von den Gründenden insgesamt (vgl. Abb. 2.41). Überhaupt keine oder eine sonstige Qualifikation weisen Übernehmende relativ selten auf. Kaum Unterschiede bestehen bei einem Hochschul- oder IHK-Abschluss.

Abb. 2.41: Übernehmende im Handwerk 2009 nach Qualifikation



ifh Göttingen

Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Auch dieses Ergebnis dürfte wieder stark mit der unterschiedlichen Übernahmequote in den einzelnen Handwerkssektoren zusammenhängen. Da Übernahmen eher im zulassungspflichtigen Handwerk stattfinden und hier die Meisterprüfung (oder eine vergleichbare Prüfung) Voraussetzung für eine Zulassung ist, erscheint der höhere Meisterprüfungsanteil bei den Übernehmenden plausibel. Groß ist auch der Unterschied bei den Betriebswirten des Handwerks. Der überproportional hohe Anteil bei den Übernehmenden dürfte damit zusammenhängen, dass die Ablegung dieser Prüfung eine wichtige

Voraussetzung für die erfolgreiche Übernahme eines (größeren) Betriebes darstellt.

2.2.3.4 Stellung des Handwerks in der Nachfolgelandschaft

Aus den vorangehenden Ausführungen lassen sich nur begrenzt Rückschlüsse über die Stellung des Handwerks in der Nachfolgelandschaft ziehen. Der Grund hierfür liegt primär darin, dass die vorangestellten Ergebnisse nicht auf einem vergleichbaren Datenbestand, sondern auf verschiedenen Umfragen beruhen, die zudem noch eine unterschiedliche Methodik und meist eine nicht allzu große Datenbasis aufweisen.

Trotz dieser methodischen Probleme lassen sich einige Aussagen über Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen Handwerk und Gesamtwirtschaft ableiten. Ein Vergleich der Nachfolgezahlen im Handwerk mit denjenigen für die Gesamtwirtschaft gestaltet sich außerordentlich schwierig, da für die Gesamtwirtschaft die Zahl der Unternehmen ermittelt wurde, die zur Übergabe anstehen, während sich die Zahlen im Handwerk auf die in einem Jahr (2009) übernommenen Betriebe beziehen. Der handwerkliche Anteil an allen Übernahmen dürfte aber über 50 % liegen (12.000 Übernahmen im Handwerk im Vergleich zu 22.000 zur Übergabe anstehenden Betrieben in der Gesamtwirtschaft). Vergleicht man diesen Wert mit dem Anteil des Handwerks an allen Existenzgründungen von lediglich 16 %, ¹⁷⁰ fällt der Unterschied dermaßen groß aus, dass man davon ausgehen kann, dass im Handwerk vergleichsweise viele Unternehmen übernommen werden.

Unterschiede ergeben sich auch bei der Form der Übergabe. Trotz der schmalen Datenbasis deutet vieles darauf hin, dass im Handwerk der Anteil der familiären Übernahmen geringer ist als in der Gesamtwirtschaft. Wahrscheinlich hängt dies mit der geringeren Betriebsgröße der Übernahmen im Handwerk zusammen. Größere Betriebe bleiben eher in der eigenen Familie, während die familiären Nachkommen in kleineren Betrieben, auch wenn diese übergabefähig sind, eher den Wunsch haben, eine mehr Renommee und Einkommen versprechende akademische Ausbildung zu absolvieren. Viele Nachkommen fühlen sich danach für die Übernahme des elterlichen Betriebes „überqualifiziert“.

¹⁷⁰ Ohne Nebenerwerbsbetriebe (vgl. Abschnitt 2.1.3.4) berechnet sich ein geringerer Anteilswert.

Im Handwerk fällt der Frauenanteil an den Übernehmenden größer aus als an allen Existenzgründenden; das heißt, Frauen übernehmen relativ häufig einen Betrieb. In der Gesamtwirtschaft ist dies umgekehrt. Aus den vorliegenden Daten lässt sich keine Begründung für diesen Unterschied finden.

Wenn man das Nachfolgegeschehen nach regionalen Gesichtspunkten analysiert, zeigt sich bei der Betrachtung von Handwerk und Gesamtwirtschaft ein ähnliches Ergebnis. Übernahmen finden sich in den westdeutschen Bundesländern jeweils vergleichsweise häufig.

3 Das Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen bis 2020

Die Zahlen der Existenzgründungen, der Übernahmen und der Übergaben stellen keine konstanten Größen dar, sondern sie verändern sich im Zeitablauf.¹⁷¹ Dies ist darauf zurückzuführen, dass sie von zahlreichen Faktoren beeinflusst werden, die ihrerseits zum Teil erheblichen Schwankungen unterliegen. Die Prognose des Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehens hängt daher in hohem Maße von den Annahmen bezüglich der Entwicklung dieser Einflussfaktoren ab. Bevor im Abschnitt 3.2 auf die Methodik und die Ergebnisse der Prognose eingegangen wird, sollen im Abschnitt 3.1 zunächst die relevanten Einflussfaktoren sowie die Annahmen kurz umrissen werden. Dabei wird der Schwerpunkt gemäß der Fragestellung der Studie auf die demografisch bedingten Veränderungen der Zielgrößen gelegt.

3.1 Einflussfaktoren

3.1.1 Einflussfaktoren für zukünftige Existenzgründungen und Übernahmen

3.1.1.1 Bezugsrahmen der Existenzgründung

Zu den Einflussfaktoren des Existenzgründungs- sowie des Nachfolgegeschehens als Teil des Existenzgründungsgeschehens sind alle Faktoren zu zählen, welche die Entscheidung für die berufliche Selbstständigkeit bzw. die Aufnahme einer selbstständigen Beschäftigung beeinflussen. In der Entrepreneurship-Literatur wird je nach Analyseebene zwischen makro- und mikrosozialen Umfeldfaktoren und personenbezogenen Faktoren unterschieden.¹⁷² Diese Unterscheidung wird im Folgenden aufgegriffen und – ergänzt um die Dimension des marktlichen Umfeldes – für die Systematisierung der möglichen Einflussfaktoren herangezogen. Dabei wird auf dem Bezugsrahmen der Existenzgründung des IfM Bonn aufgebaut.¹⁷³

¹⁷¹ Zur Dynamik des Existenzgründungsgeschehens vgl. Abschnitt 2.1.2.1.

¹⁷² Vgl. Beckmann, I. A. M. (2009), S. 29f.

¹⁷³ Das in diesem Bericht verwendete Bezugssystem unterscheidet sich vom Bezugsrahmen des IfM Bonn v.a. dadurch, dass hier die individuelle Ebene explizit berücksichtigt wird. Die betriebliche Ebene tritt hingegen in den Hintergrund (zum Bezugsrahmen des IfM Bonn vgl. Institut für Mittelstandsforschung

Die Gründungsaktivitäten finden in einem System statt, das auf der obersten Ebene durch globale, von den einzelnen Gründenden bzw. Unternehmen kaum beeinflussbare Faktoren bestimmt wird. Dazu gehören wirtschaftliche, technologische, sozio-kulturelle sowie politisch-rechtliche Rahmenbedingungen (siehe den äußeren Einflussbereich in Abbildung 42). Die in diesem Bericht im Vordergrund stehende demografische Entwicklung ist neben den Faktoren „kulturelle Trends“ und „gesellschaftlicher Wertewandel“ dem Bereich der sozio-kulturellen Rahmenbedingungen zuzuordnen.

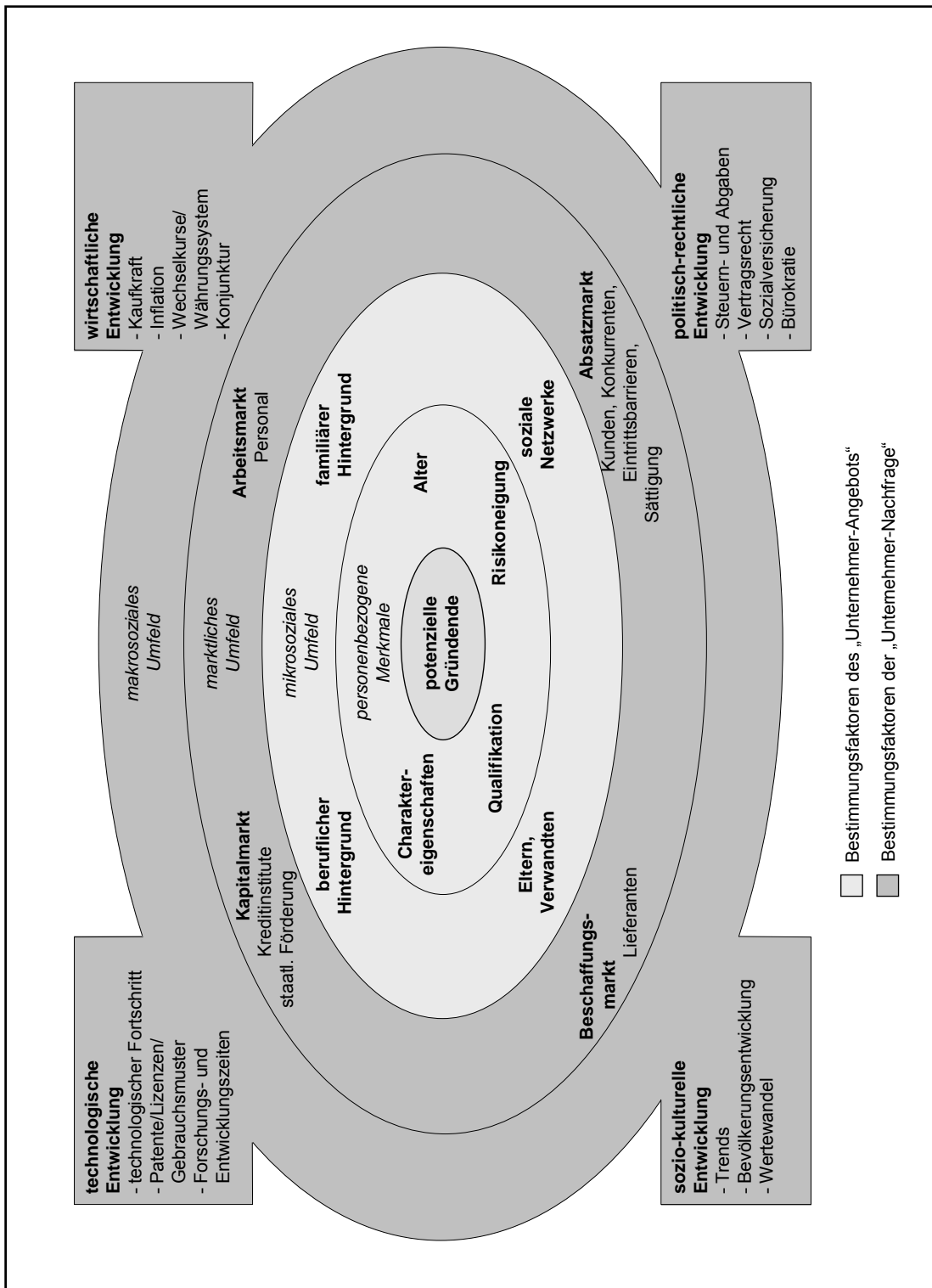
Daneben stellt das unmittelbare wirtschaftliche Umfeld, mit dem die Gründenden in direktem Kontakt stehen, im Folgenden als marktliches Umfeld bezeichnet, einen wichtigen Einflussfaktor für das Gründungsgeschehen dar (siehe den zweiten Einflussbereich von außen in der Abb. 3.1). Es handelt sich dabei um Akteure und Entwicklungen auf den Kapital-, Arbeits-, Beschaffungs- und Absatzmärkten. Darunter sind u.a. branchenspezifische Faktoren zu subsumieren, wie z.B. die mindestoptimale Betriebsgröße, die Kapitalintensität oder die Know-how-Intensität in einer Branche.¹⁷⁴ Die Entwicklungen auf der marktlichen Ebene werden zum Teil erheblich durch die makrosozialen Rahmenbedingungen beeinflusst. So bestimmen z.B. die technologische Entwicklung sowie die gesamtwirtschaftliche Entwicklung die Absatzmärkte sowie den Arbeitsmarkt maßgeblich. Auch die sozio-kulturellen Entwicklungen, darunter der demografische Wandel, verändern das marktliche Umfeld.¹⁷⁵

Bonn (1997), S. 11f.). Somit wird hier der sog. gründerbezogene Ansatz gewählt, der jedoch um die Aspekte des marktbezogenen Ansatzes ergänzt wird (zu den beiden Ansätzen vgl. Fritsch, M. (2004), S. 41f.).

¹⁷⁴ Vgl. z.B. Fritsch, M. (2004), S. 44f.

¹⁷⁵ Ausführlicher zu Auswirkungen der demografischen Entwicklung vgl. Abschnitt 3.1.1.2.

Abb. 3.1: Bezugsrahmen der Existenzgründung



© IfM Bonn

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Institut für Mittelstandsforschung Bonn (1997), S. 59

Im Gegensatz zum makrosozialen und marktlichen Umfeld weisen die sog. mikrosozialen Umfeldfaktoren sowie insbesondere die personenbezogenen Faktoren einen unmittelbaren Bezug zur Person des potenziellen Gründenden auf.¹⁷⁶ Sie bestimmen darüber, ob eine Person in der Lage ist, die unternehmerischen Chancen zu erkennen und zu nutzen (Gründungsfähigkeit). Während das mikrosoziale Umfeld die private, berufliche und finanzielle Sphäre der berufsfähigen Bevölkerung abbildet (z.B. soziale Herkunft, beruflicher und familiärer Hintergrund, soziale Netzwerke), umfassen die personenbezogenen Faktoren die Merkmale der Person selbst wie Persönlichkeitseigenschaften (z.B. Führungsstärke, Initiative, Gestaltungswille), Alter oder Bildungsniveau.¹⁷⁷

Es lässt sich in diesem Zusammenhang auch von der Nachfrage- und der Angebotsseite auf dem Markt für „unternehmerische Talente“ sprechen. Während die makrosozialen und marktlichen Umweltbedingungen die bestehende Gelegenheitsstruktur und damit die Nachfrage charakterisieren, bestimmen die mikrosozialen Umfeldfaktoren und Personenmerkmale der Wirtschaftssubjekte die Angebotsseite des Marktes.¹⁷⁸

3.1.1.2 Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Gründungsgeschehen

Wie in Abschnitt 3.1.1.3. noch genauer zu zeigen sein wird, ist die demografische Entwicklung in Deutschland durch einen Alterungs- und Schrumpfungsprozess gekennzeichnet. Bis 2020 wird sich vor allem die Alterung der Bevölkerung bemerkbar machen, während die Bevölkerungszahl lediglich moderat sinkt. Die Veränderung der Bevölkerungszahl und -struktur wirkt sich über zahlreiche Kanäle auf das Niveau der Gründungsaktivitäten aus.

¹⁷⁶ In der Gründungsforschung werden häufig sowohl mikrosoziale Faktoren als auch personenbezogene Faktoren als „personenbezogene Faktoren“ bezeichnet (vgl. z.B. Brüderl, J. u.a. (1996), S. 33).

¹⁷⁷ Vgl. auch Brüderl, J. u.a. (1996), S. 34.

¹⁷⁸ Vgl. Brüderl, J. u.a. (1996), S. 38f. Aus gesamtwirtschaftlicher Perspektive stellt eine solche Unterteilung der Einflussfaktoren in die Angebots- und Nachfrageseite eine vereinfachte Sichtweise dar, weil von den Bestimmungsfaktoren der „Unternehmer-Nachfrage“ teilweise auch direkte Effekte auf das „Unternehmer-Angebot“ ausgehen. So führt z.B. der Bevölkerungsrückgang ceteris paribus zu einem Rückgang der Zahl der potenziellen Gründungspersonen. Auch die jeweilige Konjunkturlage und die Ausgestaltung des Steuer- und Abgabensystems wirken sich auf die Gründungsentscheidung aus.

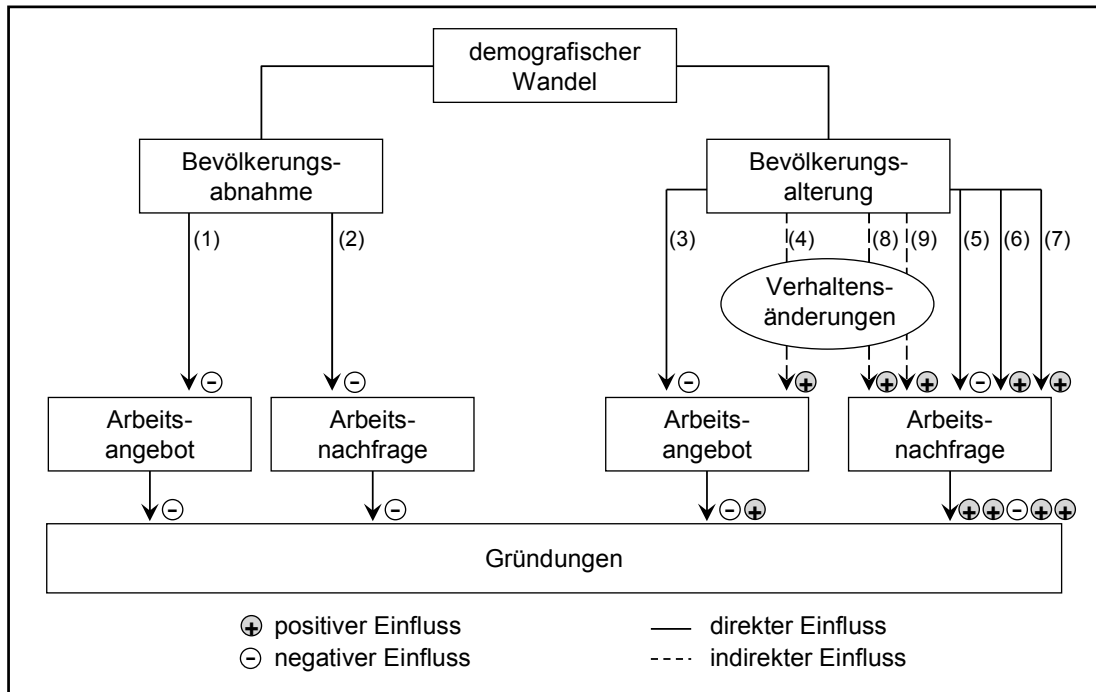
So beeinflusst die Bevölkerungsentwicklung unmittelbar die Zahl der potenziellen Gründenden (primäre Angebotseffekte). Von ihr gehen aber auch Auswirkungen auf die unterschiedlichen, gründungsrelevanten Märkte (vgl. Abschnitt 3.1.1.1) aus, die die Gelegenheitsstruktur bzw. die Nachfrageseite des Marktes für neue Unternehmer im weiteren Sinne abbilden. So verändert sich z.B. die Zahl und die Struktur der Kunden, das Arbeitskräfteangebot sowie - über die Veränderungen im Sparverhalten der Bevölkerung - die Finanzierungsbedingungen für Unternehmen auf dem Kapitalmarkt. Maßgebend für die Nachfrage nach den neuen Unternehmen ist jedoch vor allem die Entwicklung der Absatzmärkte (primäre Nachfrageeffekte oder Nachfrage im engeren Sinne). Im Folgenden sollen die beiden wesentlichen (primären) angebots- und nachfrageseitigen Wirkungskanäle des demografischen Wandels genauer analysiert werden.

Grundsätzlich haben sowohl die Alterung als auch die Schrumpfung der Bevölkerung Auswirkungen auf das Gründungsgeschehen. Die Schrumpfung der Bevölkerung übt generell einen negativen Einfluss auf die wirtschaftlichen Aktivitäten aus, während von den strukturellen Änderungen im Altersaufbau der Bevölkerung unterschiedliche Effekte ausgehen.¹⁷⁹

Die Schrumpfung der Bevölkerung wirkt sich grundsätzlich negativ auf das Arbeitskräfteangebot bei abhängiger wie selbstständiger Erwerbstätigkeit aus. Sie führt dazu, dass die Gesamtzahl der potenziellen Gründenden *ceteris paribus* sinkt (vgl. Wirkungskanal 1 in Abb. 3.2). Der Rückgang des Arbeitskräftepotenzials führt zudem - sofern die Arbeitskräftenachfrage nicht im gleichen Maße sinkt - zu tendenziell steigenden Löhnen, was die Opportunitätskosten des Wechsels aus der abhängigen Beschäftigung in die Selbstständigkeit im Allgemeinen erhöht. Dadurch wird der negative Effekt des Bevölkerungsrückgangs auf das „Unternehmerangebot“ zusätzlich verstärkt. Außerdem ist der Bevölkerungsrückgang *c.p.* mit einem Rückgang der inländischen Konsumnachfrage gleich zu setzen. Der Nachfragerückgang bedeutet eine Schrumpfung der Absatzmärkte, was einen Rückgang der Nachfrage nach unternehmerischer Betätigung im Allgemeinen und Gründungen im Besonderen impliziert (Wirkungskanal 2).

¹⁷⁹ Im Folgenden vgl. Engel, D. u.a. (2007), S. 55ff.

Abb. 3.2: Wirkungen des demografischen Wandels auf das Gründungsgeschehen



© IfM Bonn

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Engel et al. (2007), S. 59

Im Gegensatz zum Bevölkerungsrückgang gehen von der Alterung der Gesellschaft Auswirkungen auf das Gründungsgeschehen mit unterschiedlichen Vorzeichen aus. Hier wird in Anlehnung an Engel, D. u.a. zwischen den direkten Effekten und solchen unterschieden, die aus Anpassungsreaktionen (Verhaltensänderungen) der Individuen resultieren.¹⁸⁰

Da die Besetzung der jüngeren Altersklassen, die eine höhere Gründungsneigung als ältere aufweisen (vgl. Abschnitt 3.1.1.4), abnehmen wird, wirkt sich die Alterung negativ auf das Arbeitsangebot bzw. die Zahl der potenziellen Gründenden aus (Wirkungskanal 3). Diesem negativen direkten Effekt steht ein positiver Effekt entgegen, der aus möglichen Verhaltensänderungen resultiert (Wirkungskanal 4): Geht man davon aus, dass die älteren und jün-

¹⁸⁰ Vgl. Engel, D. u.a. (2007).

geren Alterskohorten aufgrund ihres unterschiedlichen Produktivitätsprofils¹⁸¹ als Arbeitnehmer keine perfekten Substitute darstellen, führt die Zunahme der relativen Kohortenstärke der älteren Personen dazu, dass der Gleichgewichtslohn für diese Altersgruppe sinkt und die Wahrscheinlichkeit für Arbeitslosigkeit steigt.¹⁸² Hinzu kommt, dass aufgrund der Erhöhung des Renteneintrittsalters und der Verteuerung der Frühverrentung ein zusätzlicher Druck auf das Arbeitsangebot der Älteren ausgeübt wird. Diese Faktoren bewirken, dass die Opportunitätskosten der Selbstständigkeit für Ältere in Zukunft sinken und für Jüngere steigen. Aufgrund der empirischen Evidenz, die für eine stärkere Elastizität bei größeren Kohorten spricht, ist tendenziell von einem positiven Netto-Effekt auf die Zahl der selbstständigen Tätigkeitsaufnahmen auszugehen.¹⁸³

Neben den Auswirkungen auf das Arbeitsangebot können von der Alterung auch Auswirkungen auf die Güternachfrage und somit die Arbeitsnachfrage ausgehen. Hier sind drei zum Teil gegenläufige direkte Effekte zu erwarten: Erstens ein negativer Effekt aufgrund sinkender Konsumausgaben (Wirkungskanal 5), der auf ein empirisch nachgewiesenes invers U-förmiges Alter-Konsum-Profil¹⁸⁴ zurückzuführen ist. Der zweite direkte Effekt resultiert aus einem c.p. größeren Vererbungsvolumen (Wirkungskanal 6), das auf der anderen Seite den Konsum der (erbenden) jüngeren Generationen tendenziell erhöht. Der dritte direkte Effekt mit einem ebenfalls positiven Vorzeichen geht von der zu erwartenden Verschiebung in Richtung Dienstleistungen aus (Wirkungskanal 7). Die Veränderung der Sektorenstruktur erfolgt aufgrund alterungsbedingter Präferenzverschiebungen in der Güternachfrage.¹⁸⁵ Da der Dienstleistungssektor durch dynamischere Gründungsaktivitäten als das Verarbeitende Gewerbe gekennzeichnet ist, wird die Zahl der Gründungen

¹⁸¹ Ursachen für altersbedingte Unterschiede im Produktivitätsprofil sind im Erfahrungswissen, der sozialen Kompetenz, den physischen Leistungsfähigkeiten und den kognitiven Fähigkeiten zu suchen (vgl. ebd., S. 57).

¹⁸² Da keine vollständige Substituierbarkeit der Altersgruppen gegeben ist, resultiert aus der Alterung der Gesellschaft ein Überangebot der älteren und ein Unterangebot der jüngeren Altersgruppe (vgl. ebd., S. 57).

¹⁸³ Vgl. ebd. (2007), S. 59f.

¹⁸⁴ Vgl. z.B. Buslei, H. u.a. (2007), S. 80.

¹⁸⁵ Von einer steigenden Nachfrage dürften z.B. Bereiche wie Gesundheitswesen, Finanzdienstleistungen, Freizeit/Unterhaltung/Kultur und Haushaltsführung profitieren (vgl. Bräuninger, D. u.a. (2002), S. 32).

insgesamt c.p. steigen. Ob der negative oder die positiven direkten Effekte überwiegen, bleibt allerdings unklar.

Neben den drei genannten Effekten ist von Änderungen der Nachfrage nach unternehmerischen Aktivitäten aufgrund von Änderungen im Konsumverhalten auszugehen. Ältere Menschen leben nicht nur zunehmend länger, sie befinden sich auch in einer deutlich besseren gesundheitlichen Verfassung und fühlen sich jünger als frühere Generationen Älterer. Dies begünstigt tendenziell den Konsum im höheren Alter¹⁸⁶ (Wirkungskanal 8), wirkt also in die entgegengesetzte Richtung als der Wirkungskanal 5. Außerdem verändern sich die Produkthanforderungen. Es wächst die Nachfrage nach altersgerechten Produkten und Dienstleistungen, was die Entwicklung von neuen Angeboten begünstigt. Dies erhöht tendenziell Chancen für Neugründungen, insbesondere wenn es sich um Nischenangebote handelt (Wirkungskanal 9).¹⁸⁷

Die theoretische Auseinandersetzung mit den Wirkungen des demografischen Wandels zeigt, dass dieser auf der Arbeitsangebotsseite überwiegend negative Effekte ausübt. Die positiven Effekte einer höheren Gründungsneigung Älterer dürfte im besten Fall eine leicht dämpfende Wirkung auf diese Entwicklung haben.¹⁸⁸ Die arbeitsnachfrageseitigen Effekte – vor allem die der Bevölkerungsalterung – sind aus theoretischer Perspektive nicht so eindeutig. Wie Engel, D. u.a. zeigen, überwiegt bei den direkten Effekten der Bevölkerungsalterung (Wirkungskanäle 5 und 7) bis 2020 der negative Effekt.¹⁸⁹ Allerdings berücksichtigen sie nicht die Wirkung eines höheren Vererbungsvolumens (Wirkungskanal 6). Zudem schwächen die Änderungen im

¹⁸⁶ Es ist davon auszugehen, dass die Einkommen der älteren Bevölkerung insgesamt wachsen. Allerdings nimmt auch die Einkommensungleichheit zu. Wie sich diese Entwicklungen auf das Konsumverhalten in der Summe auswirken werden, bleibt offen.

¹⁸⁷ Das Ausmaß, in dem dies geschehen wird, hängt stark von den Aktivitäten der bestehenden Unternehmen ab. Gerade im Bereich der Neuentwicklung von Produkten und Dienstleistungen speziell für Ältere scheinen zurzeit die großen Unternehmen eine Vorreiterrolle zu spielen (vgl. Suprinovic, O. und Kay, R. (2009)).

¹⁸⁸ Engel et al. haben den Einfluss der altersbedingten Anpassungen im Gründungsverhalten empirisch getestet und kommen zum Ergebnis, dass es in der Summe lediglich zu einer Verschiebung in der Gründungsneigung der verschiedenen Altersgruppen kommt, nicht jedoch zur einer Änderung der gesamten Zahl der Gründungen (vgl. Engel, D. u.a. (2007), S. 125ff.).

¹⁸⁹ Vgl. ebd., S. 119ff.

Konsumverhalten (Wirkungskanäle 8 und 9) die direkten Effekte tendenziell ab. Für die Richtung der nachfrageseitigen Effekte ist daher die Stärke der Wirkungskanäle 6, 8 und 9 entscheidend. Sind sie insgesamt stärker als die übrigen, negativen Effekte, wird der Beitrag der Arbeitsnachfrageänderungen zum Gründungsgeschehen positiv sein, sonst negativ.

Weisen sowohl die angebots- als auch die nachfrageseitigen Wirkungen des demografischen Wandels ein negatives Vorzeichen auf, entspricht der zu erwartende Rückgang der Gründungszahlen dem (absoluten) Maximum aus angebots- und nachfrageseitigen Effekten. Da in diesem Fall davon auszugehen ist, dass der angebotsseitige Effekt den nachfrageseitigen Effekt überlagert, stellen die demografisch bedingten Veränderungen im Arbeitskräfteangebot die zentrale Größe für die Prognose zukünftiger Entwicklungen dar. Aber auch bei unterschiedlich gerichteten Vorzeichen auf der Angebots- und Nachfrageseite (d.h. negative angebotsseitige Effekte und positive nachfrageseitige Effekte) ist eher zu erwarten, dass das Arbeitsangebot der entscheidende Einflussfaktor sein wird. Dies liegt darin begründet, dass die nachfrageseitigen Effekte absolut betrachtet es vermutlich nicht vermögen werden, die angebotsseitigen Effekte zu übertreffen, d.h. diese zu kompensieren.¹⁹⁰ Daher wird mit hoher Wahrscheinlichkeit die Veränderung im Arbeitsangebot das Vorzeichen bei der Veränderung der Gründungszahl bestimmen. Das Ausmaß der Veränderungen hängt dann allerdings von der absoluten Stärke der Veränderungen im Arbeitskräftebedarf ab.

Geleitet von diesen Überlegungen konzentriert sich die Prognose der Gründungszahlen im vorliegenden Bericht auf die Arbeitsangebotsseite¹⁹¹ (Wirkungskanäle 1 und 3). Die Änderungen im Gründungsverhalten der jüngeren und älteren Altersgruppen (Wirkungskanal 4) werden nur insofern mitberück-

¹⁹⁰ So ermitteln z.B. Engel, D. u. a. in ihrer Analyse der direkten Wirkungen der Bevölkerungsalterung und der Bevölkerungszunahme bis 2020 einen angebotsseitigen Effekt i.H.v. -3,0 % und einen nachfrageseitigen Effekt i.H.v. 0,6 % (vgl. Engel, D. u.a. (2007), S. 122). Demnach wäre eine Veränderung in der Arbeitsnachfrage i.H.v. mindestens des Fünffachen der Veränderung im Arbeitsangebot erforderlich, um die negativen Effekte im Arbeitsangebot zu kompensieren. Bislang gibt es kaum Anhaltspunkte für derart starke Nachfrageeffekte. Im Gegensatz zur vorliegenden Studie gehen Engel et al. auf der Basis einer älteren Bevölkerungsprognose von einer leichten Bevölkerungszunahme bis 2020 aus.

¹⁹¹ Gleichwohl besteht bezüglich der nachfrageseitigen Wirkungen des demografischen Wandels ein erheblicher Forschungsbedarf. Angesichts der Komplexität der Sachverhalte würde eine solche Prognose den Rahmen der vorliegenden Arbeit allerdings sprengen.

sichtigt, als sie sich in den letzten Jahren bereits in den Daten beobachten lassen (vgl. auch Abschnitt 3.1.1.4). Es wird jedoch Abstand davon genommen, Annahmen über ihre mögliche zukünftige Entwicklung zu treffen, die vom Trend der letzten Jahre abweicht. Aufgrund der Fokussierung auf die angebotsseitigen Effekte werden die prognostizierten Gründungszahlen möglicherweise unterschätzt.

Da Übernahmen Teil des Existenzgründungsgeschehens sind, gehen von der demografischen Entwicklung grundsätzlich ähnliche Effekte auf sie aus.¹⁹² Der alterungsbedingte Rückgang bei den Übernahmen wird möglicherweise noch zusätzlich dadurch verstärkt, dass ältere Gründende tendenziell seltener Übernahmen realisieren als jüngere Gründende.¹⁹³ Eine Berücksichtigung dieses Effekts bei der Prognose ist jedoch nur für das Handwerk möglich. Für die Gesamtwirtschaft liegen keine repräsentativen Daten vor.

3.1.1.3 Entwicklung der Bevölkerungszahl und des Erwerbspersonenpotenzials

Im Folgenden wird die demografische Entwicklung, die der Prognose der Existenzgründungen im vorliegenden Bericht zugrunde gelegt wird, genauer beschrieben. Von besonderem Interesse ist dabei angesichts der Schwer-

¹⁹² Die Unterschiede zwischen Übernehmenden und Gründenden sind nur wenig erforscht. Sie lassen sich theoretisch auch nur schwierig begründen. Aus einer empirischen Untersuchung von Kay, R. und Schlömer, N. (2009) ist bekannt, dass sich die *potenziellen* Übernehmenden von den potenziellen Neugründenden v.a. dadurch unterscheiden, dass sie eher Branchenerfahrung aufweisen, häufiger Männer sind, eine Unternehmertätigkeit in Vollzeit planen und seltener über eine Geschäftsidee verfügen. Kay, R. und Schlömer, N. stellen keinen Einfluss des Merkmals „Alter“ fest. Werner, A. und Faulenbach, N. (2008) finden demgegenüber in ihrer Analyse der *tatsächlichen Gründungsentscheidung* mit der gleichen Datenbasis Hinweise auf einen negativen Zusammenhang zwischen dem Alter und der Realisierung von Übernahmen (vgl. nächste Fußnote).

¹⁹³ Darauf deutet indirekt das Ergebnis von Werner, A. und Faulenbach, N. (2008) hin, dass 50-Jährige und Ältere, welche eine Übernahme (anstelle Neugründung) planen, eine geringere Gründungswahrscheinlichkeit aufweisen als jüngere Gründungsinteressierte mit Übernahmeplänen. Die Aussage, dass Ältere seltener Übernahmen realisieren, gilt nicht nur für die Gesamtwirtschaft im Allgemeinen, sondern auch für das Handwerk: Wie die Ergebnisse der Existenzgründungsbefragung des ifh Göttingen zeigen, weisen Übernehmende einen geringeren Anteil der über 50-Jährigen als Existenzgründende auf (vgl. Abschnitt 2.2.3.3.2).

punktsetzung der Prognose auf die angebotsseitigen Effekte die Entwicklung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter.

Bereits seit Anfang der 70er Jahre übersteigen in Deutschland die Sterbefälle die Geburten. Dies führt zu einem natürlichen Rückgang und einer Alterung der Bevölkerung. Letztere wird zudem durch eine zunehmende Lebenserwartung begünstigt. Trotz einer negativen natürlichen Bilanz stieg die Bevölkerungszahl in Deutschland aufgrund der Zuwanderung noch drei Jahrzehnte lang. Seit 2003 vermag allerdings die Zuwanderung das Geburtendefizit nicht mehr zu kompensieren, so dass die Bevölkerung schrumpft.¹⁹⁴ Die Bevölkerungszahl sank zwischen 2003 und 2009 um knapp 1 %. Das Statistische Bundesamt geht in seiner „mittleren“ Prognosevariante¹⁹⁵ davon aus, dass sich die Einwohnerzahl von rund 82 Mio. im Jahr 2009 auf 70 Mio. bis 65 Mio. bis 2060, d.h. um 15 bis 21 % verringern wird. Die Schwankungsbreite ergibt sich aus zwei unterschiedlichen Annahmen bezüglich der jährlichen Nettozuwanderung (vgl. Fußnote 195). Da die beiden Spezifikationen der „mittleren“ Prognosevariante (V1-W1 und V1-W2) für den prognoserelevanten Zeitraum bis 2020 weitgehend ähnliche Ergebnisse liefern (vgl. Abb. A6 und A7 im Anhang), wird im Folgenden aus Übersichtlichkeitsgründen auf die Variante Untergrenze der „mittleren“ Bevölkerung (V1-W1) Bezug genommen.¹⁹⁶

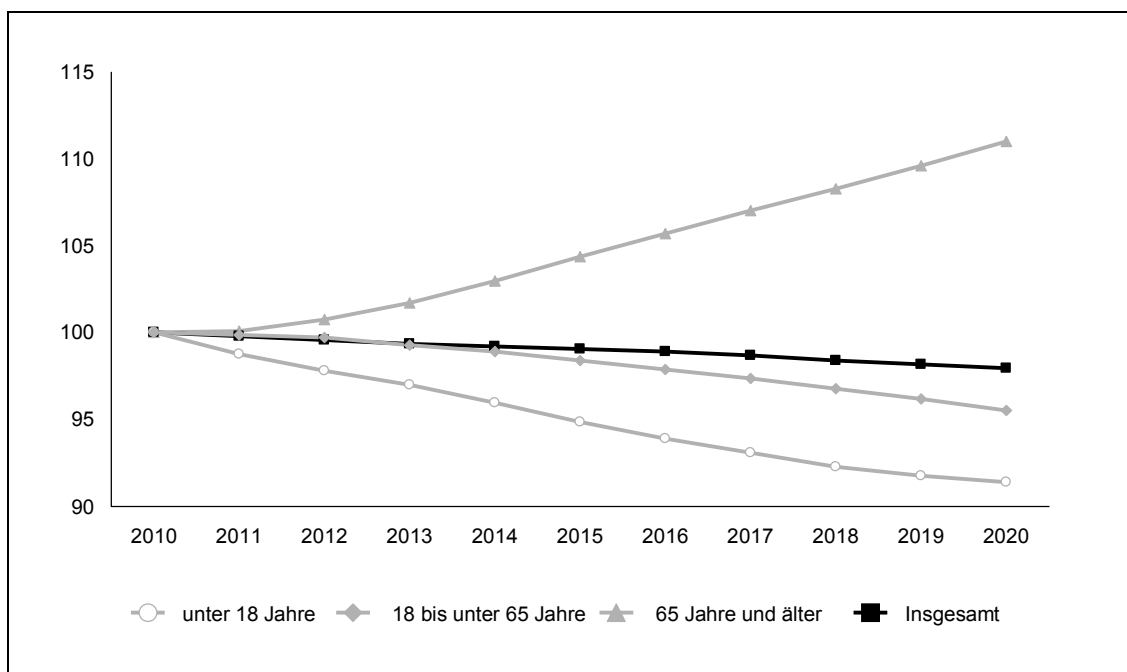
¹⁹⁴ Vgl. Statistisches Bundesamt (2009c), S. 12f.

¹⁹⁵ Es handelt sich um die Ergebnisse der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes. Diese umfasst insgesamt zwölf Varianten, die sich im Hinblick auf ihre Annahmen zur Geburtenhäufigkeit, zur Lebenserwartung und zum Zuwanderungssaldo unterscheiden (vgl. Statistisches Bundesamt (2009c)). Die sog. Variante „mittlere“ Bevölkerung, auf die im vorliegenden Gutachten Bezug genommen wird, stellt im Grunde eine Fortschreibung der aktuellen demografischen Entwicklung dar. Es wird eine annähernd konstante Geburtenhäufigkeit von 1,4 Kind je Frau und ein Anstieg der Lebenserwartung um 7,8 Jahre bei Jungen und um 6,8 Jahren bei Mädchen im Zeitraum 2006/2008 bis 2060 angenommen. Zum zukünftigen Wanderungssaldo werden zwei Annahmen getroffen: In der ersten Annahme (V1-W1) steigt der jährliche Wanderungssaldo bis zum Jahr 2014 auf 100.000 Personen und verharrt dann auf diesem Niveau. In der zweiten Annahme (V1-W2) wird ein Anstieg des jährlichen Wanderungssaldos auf 200.000 Personen bis zum Jahr 2020 mit anschließender Konstanz unterstellt. Diese beiden Grenzen zeigen den Korridor auf, in dem sich das zukünftige Wanderungsgeschehen voraussichtlich abspielen wird (Statistisches Bundesamt (2009c), S. 7).

¹⁹⁶ Auch die Prognose des Existenzgründungs- und Nachfolgeschehens in der vorliegenden Studie (Abschnitt 3.2) basiert auf dieser Variante der 12. koordinierten

Nach der ersten Variante der „mittleren“ Bevölkerungsprognose dürfte die Bevölkerungszahl bis 2020 lediglich um 2 % zurückgehen. Allerdings kommt es in diesem Zeitraum zu deutlichen Verschiebungen in der Altersstruktur. Wie aus Abb. 3.3 ersichtlich, wird die Zahl der unter 18-Jährigen in der kommenden Dekade um 9 % sinken und die der 65-Jährigen und Älteren um 11 % steigen. Entsprechend verändern sich die Anteile dieser Altersgruppen an der Gesamtbevölkerung (vgl. Abb. A8 im Anhang). Damit setzt sich der Alterungsprozess der Bevölkerung, der bereits vor mehreren Jahrzehnten begonnen hat, fort.

Abb. 3.3: Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland bis 2020 (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Variante „mittlere“ Bevölkerung, Untergrenze (V1-W1); eigene Berechnungen

Der demografische Wandel berührt auch den erwerbsfähigen Teil der Bevölkerung (Personen im Alter von 18 bis unter 65 Jahren).¹⁹⁷ Im Jahr 2010 um-

nierten Bevölkerungsvorausberechnung. Dies liegt darin begründet, dass zum jetzigen Zeitpunkt die Annahme einer niedrigen Nettozuwanderung realistischer erscheint.

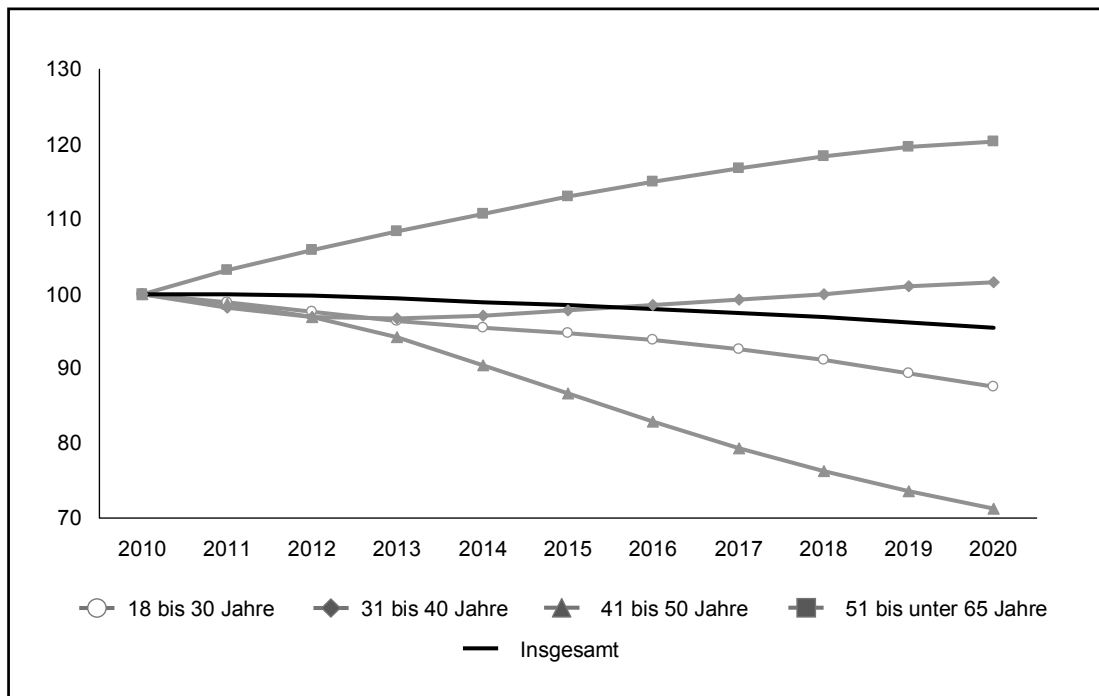
¹⁹⁷ Die Regelaltersgrenze wird ab 2012 schrittweise von 65 auf 67 Jahre angehoben. Das Erwerbspotenzial ist demnach größer als ausgewiesen. So

fasste dieser 51,5 Mio. Personen. Bis 2020 wird er voraussichtlich um 4 % zurückgehen. Auch bei der erwerbsfähigen Bevölkerung steht bis 2020 die Alterung im Vordergrund (vgl. Abb. 3.4). Die Zahl der über 50-Jährigen wird in der zweiten Dekade deutlich zunehmen, weil die geburtenstarken Jahrgänge der 50er und 60er Jahre bis 2020 ihr 50. Lebensjahr überschritten haben. Ab 2015 beginnen sie, in die Altersrente zu wechseln. Die Zahl der erwerbsfähigen Personen im Alter bis 50 Jahre wird hingegen bis 2020 insgesamt abnehmen. Am stärksten fällt der Rückgang bei den 41- bis 50-Jährigen aus, am zweitstärksten bei den 18- bis 30-Jährigen. In der mittleren Altersgruppe (31- bis 40-Jährige) wird es nach einem Rückgang, der bis 2013 andauern wird, zu einem (vorübergehenden) Anstieg der Personenzahl bis einschließlich 2020 kommen. Insgesamt verschiebt sich die Altersstruktur der Bevölkerung im Erwerbsalter deutlich hin zu den Älteren (vgl. Abb. A9 im Anhang).

Die Unterscheidung nach Ost- und Westdeutschland zeigt, dass die Bevölkerungsentwicklung in diesen beiden Teilen Deutschlands im Großen und Ganzen ähnliche Trends aufweist. Allerdings geht der demografische Wandel in den neuen Ländern schneller voran (vgl. Abb. A10 bis A13 im Anhang). So schrumpft die Gesamtbevölkerung dort bis 2020 voraussichtlich um 5 % (alte Länder: -1 %). Die Bevölkerung im Erwerbsalter wird in den neuen Ländern sogar um 12 % zurückgehen (alte Länder: -3 %). Die Zahl der über 50-jährigen Erwerbspersonen nimmt in den neuen Bundesländern nicht so stark zu wie im früheren Bundesgebiet (+11 % vs. +23 %), allerdings geht die Zahl der 18- bis 30-Jährigen erheblich zurück (-34 % vs. -7 %). Die Entwicklungen in den beiden übrigen Altersklassen unterscheiden sich vergleichsweise wenig. Im Ergebnis wird das neue Bundesgebiet im Jahr 2020 eine ältere Erwerbsbevölkerung aufweisen als das alte (vgl. Abb. A14 bis A17 im Anhang).

geht das Statistische Bundesamt davon aus, dass die Erhöhung der Regelaltersgrenze zu einer um 1 bis 2 Mio. größeren Bevölkerung im Erwerbsalter für das Jahr 2060 führt (vgl. Statistisches Bundesamt (2009c), S. 18). Allerdings ist auch zu berücksichtigen, dass nicht alle Erwerbsfähigen dem Arbeitsmarkt tatsächlich zur Verfügung stehen. So betrug im Jahr 2009 die durchschnittliche Erwerbsquote der 15- bis unter 65-Jährigen 76,2 % (vgl. Statistisches Bundesamt (2010b), S. 119).

Abb. 3.4: Entwicklung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter in Deutschland bis 2020 nach Altersgruppen (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Variante „mittlere Bevölkerung“, Untergrenze (V1-W1); eigene Berechnungen

3.1.1.4 Alter als Determinante des Gründungsverhaltens

Wie die Ausführungen in Abschnitt 3.1.1.3 verdeutlichen, bestimmt die Bevölkerungsalterung die demografische Entwicklung in der zweiten Dekade dieses Jahrhunderts. Vor diesem Hintergrund soll der Zusammenhang zwischen dem Alter und der Gründungsneigung etwas genauer analysiert werden.

Das Alter wird in der Gründungsliteratur häufig als eines der gründungsrelevanten personenspezifischen Merkmale genannt.¹⁹⁸ Der Einfluss des Alters auf den Übergang in die Selbstständigkeit wird selbst in den Studien nachgewiesen, die eine Reihe an spezifischen altersabhängigen Merkmalen der Gründenden berücksichtigen wie Qualifikation, Branchenerfahrung oder

¹⁹⁸ Vgl. Fritsch, M. (2004), S. 43.

finanzielle Ausstattung etc.¹⁹⁹ Allerdings besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass dies lediglich auf ein Messproblem zurückzuführen ist. Alter per se kann für die Entscheidung für bzw. gegen den Wechsel in die Selbstständigkeit nicht ausschlaggebend sein. Vielmehr ist es als Indikator für eine Vielzahl von Einflussfaktoren zu betrachten, die sich im Laufe des Lebens verändern.²⁰⁰ Dazu zählen aus der Mikroperspektive sowohl sog. externe Faktoren wie die Finanz- und Humankapitalausstattung oder die Kosten des Wechsels in die Selbstständigkeit als auch sog. intrinsische Faktoren wie Risikoeinstellung, Selbstüberzeugung oder Wunsch nach sozialer Anerkennung bzw. Selbstbestimmung.

Aufgrund dieser vielfältigen indirekten Einflussfaktoren gehen vom Alter sowohl positive als auch negative Wirkungen auf die Gründungsneigung aus.²⁰¹ Aus humankapitaltheoretischer Perspektive kann z.B. ein positiver Zusammenhang zwischen Alter und Gründungsneigung vermutet werden: Zum einen setzt die Selbstständigkeit Kenntnisse und Fertigkeiten voraus, die in jungen Jahren noch nicht zur Verfügung stehen und erst durch die Berufserfahrung erworben werden können. Zum anderen geht eine größere Berufserfahrung mit höherem branchenspezifischem Wissen einher, welches das Erkennen und Umsetzen von Gründungsideen begünstigt. Außerdem weisen ältere Personen c.p. höhere eigene Ersparnisse auf oder haben Erbschaften bzw. Schenkungen erhalten, welche zur Überwindung von bestehenden Kredit- und Kapitalrestriktionen eingesetzt werden können. Negative Wirkungen auf die Gründungsneigung gehen dagegen z.B. von der zunehmenden Risikoaversion im Alter aus. Auch nachlassende physische Leistungsfähigkeit, Wissensveraltung – vor allem in Zeiten rasanten technischen Wandels oder in dynamischen Branchen – sowie geringere Anpassungsfähigkeit an radikale Veränderungen wirken gründungshemmend. Hinzu kommt, dass im Alter lediglich kurze Amortisationszeiten für die Gründungsinvestitionen zur Verfügung stehen. Aufgrund steigender Alters-/Einkommensverläufe nehmen zudem die Kosten des Wechsels aus der abhängigen Beschäftigung in die Selbstständigkeit mit dem Alter zu. Auch die Opportunitätskosten der sozialen Absicherung fallen bei Älteren höher als bei Jüngeren aus.

¹⁹⁹ Z.B. Werner, A. und Faulenbach, N. (2008).

²⁰⁰ Vgl. Gottschalk, S und Theuer, S. (2008), S. 3.

²⁰¹ Im Folgenden vgl. Werner, A. und Faulenbach, N. (2008), S. 10f.

In der Summe der Argumente nimmt die Wahrscheinlichkeit einer selbstständigen Erwerbstätigkeit mit zunehmendem Alter zunächst zu und nach Erreichen eines Umkehrpunktes wieder ab.²⁰² Einen solchen umgekehrt U-förmigen Zusammenhang zwischen dem Alter und dem Übergang in die Selbstständigkeit belegen zahlreiche empirische Studien,²⁰³ wobei der Umkehrpunkt in der Regel zwischen 35 und 45 Jahren liegt.²⁰⁴ Gemäß den Berechnungen von Mueller bzw. Wagner liegt der Umkehrpunkt in Deutschland bei 41 bzw. 42 Jahren.²⁰⁵

Die Erkenntnisse aus der Literatur zum Zusammenhang zwischen Alter und Gründungsneigung finden in der vorliegenden Studie Bestätigung: Vergleicht man z.B. die Altersstruktur aller Gründerpersonen mit der Altersstruktur der Bevölkerung im Erwerbsalter in Deutschland im Jahr 2009 (siehe Abb. A4 im Anhang), fällt auf, dass die mittlere Altersgruppe (31- bis 40-Jährige) unter den Gründenden deutlich überrepräsentiert ist. Die Jüngeren (18- bis 30-Jährigen) sind gemessen an der Gesamtbevölkerung leicht überrepräsentiert und die 41- bis 50-Jährigen sind in etwa gemäß ihrem Anteil an der Gesamtbevölkerung vertreten. Die über 50-Jährigen sind deutlich unterrepräsentiert. Auch die Altersstruktur der Gründenden im Bereich des Handwerks deutet auf einen umgekehrt U-förmigen Zusammenhang zwischen dem Alter und der Gründungsentscheidung hin. Allerdings sind im Handwerk die 18- bis 31-Jährigen etwas schwächer und die 41- bis 50-Jährigen etwas stärker besetzt als in der Gesamtwirtschaft.²⁰⁶ Verantwortlich für die Abweichung der Altersstruktur der Gründenden von der Altersstruktur der Bevölkerung sind Unterschiede in den Gründungsaktivitäten der einzelnen Altersgruppen. So wiesen Personen im Alter zwischen 31 und 40 Jahren im Jahr 2009 die mit Abstand höchste Gründungsintensität auf. An zweiter Stelle finden sich die 18- bis 30-Jährigen, dicht gefolgt von den 41- bis 50-Jährigen. Die über 50-

²⁰² Ebd., S. 11.

²⁰³ Vgl. Literaturüberblick in Werner, A. und Faulenbach, N. (2008), Gottschalk, S. und Theuer, S. (2008) sowie Engel, D. u.a. (2007).

²⁰⁴ Werner, A. und Faulenbach, N. (2008).

²⁰⁵ Mueller, P. (2006) bzw. Wagner, J. (2005).

²⁰⁶ Darüber hinaus bestehen Unterschiede zwischen den einzelnen Handwerkssektoren (vgl. Abschnitt 2.1.3.3.2).

Jährigen gründeten mit Abstand am seltensten (vgl. Abbildung 2.12 in Abschnitt 2.1.2.3.2).²⁰⁷

Aufgrund geringerer Gründungsintensitäten von Älteren ist angesichts der zu erwartenden Alterung des Erwerbspersonenpotenzials (vgl. Abschnitt 3.1.1.3) von einem merklichen Rückgang des allgemeinen Gründungsgeschehens bis 2020 auszugehen. Wie bereits in Abschnitt 3.1.1.2 diskutiert, ist es denkbar, dass es im Zuge der Bevölkerungsalterung zu Anpassungsreaktionen kommt, die zu einer höheren Gründungsintensität bei älteren Erwerbspersonen führen können. Die aktuellen Entwicklungen liefern allerdings keine Anhaltspunkte dafür, dass es in der kommenden Dekade zu einer wesentlichen Steigerung des Gründungsaufkommens durch ältere Gründende kommen wird. Gleichwohl hat es aufgrund der ausgeweiteten staatlichen Förderung der Gründungsvorhaben aus der Arbeitslosigkeit vorübergehende positive Effekte auf die Gründungsaktivitäten bei den Über-50-Jährigen in der ersten Hälfte der letzten Dekade gegeben (vgl. Abschnitt 2.1.2.3.2). Seit 2005 ist allerdings altersgruppenübergreifend ein Abwärtstrend zu beobachten, der sich im Jahr 2009 etwas abschwächte. Die Gründungsintensität von 65-Jährigen und Älteren verläuft bislang nahezu konstant auf einem niedrigen Niveau.

Der Prognose des allgemeinen Existenzgründungsgeschehens in der vorliegenden Studie werden durchschnittliche altersspezifische Gründungsintensitäten aus dem Mikrozensus der Jahre 2006 bis 2009 zugrunde gelegt (vgl. Abschnitt 2.1.2.3.2). Es wird angenommen, dass sie bis 2020 konstant bleiben werden. Das heißt, es wird von einem Status-quo-Zustand im Gründungsverhalten der jüngeren und älteren Personen ausgegangen und unterstellt, dass sich dieser Zustand im Prognosezeitraum nicht ändern wird.

3.1.1.5 Nicht in die Prognose eingehende angebotsseitige Einflussfaktoren

Die zukünftige Entwicklung der Gründungszahlen hängt nicht nur von der demografischen Entwicklung ab. Zu erwähnen sind auch weitere, insbesondere „nachfrageseitige“ Einflussfaktoren (vgl. Abschnitt 3.1.1.1), welche die

²⁰⁷ Im Handwerk sieht die altersspezifische Rangordnung der Gründungsintensitäten ähnlich wie in der Gesamtwirtschaft aus. Analog wie beim Altersstrukturvergleich lassen sich lediglich Abweichungen bei 18- bis 30-Jährigen und 41- bis 50-Jährigen identifizieren.

Rahmenbedingungen für die unternehmerische Initiative bestimmen. Zu nennen sind etwa die technologische Entwicklung, die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung (Konjunktur), die Ausgestaltung des Steuer- und Abgabensystems oder die Einstellung der Gesellschaft gegenüber der Selbstständigkeit bzw. dem Unternehmertum (Unternehmerbild, Kultur der Selbstständigkeit). Auch das marktliche Umfeld an sich und unabhängig von der demografischen Entwicklung stellt eine wichtige Determinante dar: Refinanzierungsmöglichkeiten auf dem Kapitalmarkt, die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften oder das Verhalten der Konkurrenten.²⁰⁸ Eine langfristige Prognose der Entwicklung der meisten dieser Einflussfaktoren ist jedoch kaum möglich.

Aber auch auf der Angebotsseite existiert eine Reihe weiterer Faktoren, die neben der demografischen Entwicklung das Gründungsgeschehen beeinflussen und die hier zumindest qualitativ diskutiert werden sollen.

Zu erwähnen ist zunächst einmal die Entwicklung der Erwerbsbeteiligung, die einen Einfluss auf das Erwerbspersonenpotenzial und das Potenzial an Existenzgründenden im Allgemeinen ausübt. Nach der aktuellen Prognose des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)²⁰⁹ werden die negativen demografischen Effekte auf das Arbeitskräfteangebot durch die Zunahme der Erwerbsbeteiligung abgeschwächt. Das IAB geht davon aus, dass die Erwerbstätigenquote von 77,3 % im Jahr 2010 auf 83,6 % im Jahr 2020 und auf 86,5 % im Jahr 2025 steigen wird. Steigende Erwerbsbeteiligung ist insbesondere bei den (westdeutschen) Frauen mittleren Alters zu erwarten. Die Veränderung der durchschnittlichen Erwerbsquoten der 30- bis 49-Jährigen Frauen bewirkt eine Zunahme des weiblichen Erwerbspersonenpotenzials um 400.000 Personen bis 2025. Auch von der Einführung der sog. „Rente mit 67“ gehen positive Auswirkungen auf die Erwerbsbeteiligung aus. Aus der Änderung im Erwerbsverhalten der Frauen und Älteren resultiert eine Erhöhung des Erwerbspersonenpotenzials für 2015 in Höhe von

²⁰⁸ Um die Bedeutung der genannten „nachfrageseitigen“ Faktoren zu verdeutlichen, sei an dieser Stelle beispielhaft auf den IT-Boom oder die Mobilisierung von neuen Gründungen durch die Einführung der Ich-AG-Förderung (siehe z.B. Suprinovic, O. (2005)) hingewiesen. Auch in konjunkturellen Tiefphasen werden für Deutschland positive Nettoeffekte auf das Gründungsgeschehen beobachtet (vgl. Günterberg, B. u.a. (2010)).

²⁰⁹ Fuchs, J. und Zika, G. (2010).

rund 1,6 Mio. Personen. Von dieser Entwicklung sind ceteris paribus positive Effekte auf die Zahl der Gründungen zu erwarten.

Neben der Entwicklung der Erwerbsbeteiligung sind die zukünftigen Veränderungen in der Zusammensetzung des Erwerbspersonenpotenzials zu berücksichtigen. Ändert sich diese nach einem gründungsrelevanten Merkmal, z.B. Qualifikation, Herkunft oder Geschlecht, schlägt sich dies im Gründungsgeschehen nieder.²¹⁰ Gleichzeitig müssen allerdings die möglichen Änderungen im Gründungsverhalten der betreffenden Bevölkerungsgruppen berücksichtigt werden. Andere relevante personenbezogene Faktoren wie z.B. die Risikoneigung oder das mikrosoziale Umfeld sind deutlich schwieriger zu prognostizieren. Die Diskussion beschränkt sich daher im Folgenden auf die genannten drei Faktoren Qualifikation, Geschlecht und Herkunft.

Aktuelle Projektionen des qualifikationsspezifischen Arbeitskräfteangebots für Deutschland lassen eine Verschiebung zugunsten höherer Qualifikationen bis 2020 erwarten.²¹¹ Den Modellberechnungen von Kalinowski und Quinke (2010) nach wird der Anteil der Erwerbspersonen mit akademischem Abschluss um ein Fünftel von 15,9 % im Jahr 2010 auf 19,0 % im Jahr 2020 steigen. Auch der Anteil der Erwerbspersonen mit höheren Berufsabschlüssen (Fachschulabschluss, Meister/Techniker) wird wachsen (+4 %). Die Anteile derjenigen mit abgeschlossener Berufsausbildung sowie derjenigen ohne abgeschlossene Berufsausbildung werden dagegen sinken (-6 %, -4 %). Die Auswirkungen auf die Zahl der Gründungen sind ambivalent. Höhere Bildung geht mit einer stärkeren Befähigung zum Erkennen und Umsetzen von Geschäftsideen einher. Auf der anderen Seite können Hochqualifizierte i.d.R. auch höhere Einkommen in abhängiger Beschäftigung erzielen. Daher steigen die Wechselkosten in die Selbstständigkeit. Der Nettoeffekt bleibt daher ungewiss.²¹²

²¹⁰ Zur Wirkung relevanter Einflussfaktoren auf die Gründungsentscheidung vgl. z.B. Werner, A. und Faulenbach, N. (2009), S. 28ff., Engel, D. u.a. (2007), S. 52ff.

²¹¹ Vgl. Kalinowski, M. und Quinke, H. (2010), Drosdowski, T. u.a. (2010).

²¹² Gottschalk, S. und Theuer, S. (2008) gehen von einem positiven Zusammenhang zwischen Qualifikation und Gründungsneigung aus. In ihrer Projektion, Szenario 2, unterstellen sie einen Anstieg des Akademikeranteils von 16 % im Jahr 2006 auf 26 % im Jahr 2050. Sie stellen fest, dass dies zu einer signifikanten Erhöhung der Gründungszahlen im Vergleich zum Basisszenario führt

Ausgehend von der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes bleibt der Frauenanteil in der Bevölkerung im Erwerbsalter im Prognosezeitraum bei rund 50 %. Wie bereits oben am Beispiel der IAB-Projektion diskutiert, ist es jedoch davon auszugehen, dass sich deren Erwerbsverhalten weiterhin verändern wird. Auch Kalinowski und Quinke stellten in ihrer qualifikationsspezifischen Projektion (ausgehend von den Trends der Jahre 1996 bis 2006) fest, dass die Erwerbsquote der Frauen und zwar in allen Qualifikationsstufen weitere Steigerungen bis 2025 verzeichnen wird.²¹³ Dies impliziert, dass der Frauenanteil an der Erwerbsbevölkerung in der Zukunft steigen wird. Da Frauen eine geringere Gründungsneigung als Männer aufweisen, wirkt sich die Steigerung des Frauenanteils an den Erwerbspersonen c.p. negativ auf die Zahl der Gründungen aus, was dem positiven Effekt der Erwerbsbeteiligung (s. o.) entgegenwirkt. Dem muss allerdings entgegen gesetzt werden, dass sich in der Vergangenheit eine steigende Gründungsaktivität bei Frauen, zuletzt auch im Haupterwerb, beobachten lässt (vgl. Abschnitt 2.1.2.3.1).²¹⁴

Schließlich wird sich die Migration tendenziell positiv auswirken: Da infolge der Öffnung des Arbeitsmarktes für mittel- und osteuropäische Länder ab 2011 der Wanderungssaldo voraussichtlich wieder verstärkt wachsen wird,²¹⁵

(+11 %). Dabei werden allerdings die gegenläufigen Effekte der Qualifikationssteigerung nicht berücksichtigt.

²¹³ Kalinowski, M. und Quinke, H. (2010), S. 107.

²¹⁴ Da die Frauen gemessen an ihrem Anteil an der erwerbsfähigen Bevölkerung unter den Gründenden immer noch deutlich unterrepräsentiert sind, schlummern in der weiblichen Bevölkerung weiterhin erhebliche Gründungspotenziale. In ihrem Projektionsszenario 1 unterstellen Gottschalk, und Theuer, dass der Frauenanteil an Gründenden von 35,7 % im Jahr 2006 auf 42,9 % im Jahr 2050 wächst (vgl. Gottschalk, S. und Theuer, S. (2008)). Durch die Erhöhung der Quote wächst die Zahl der Eintritte in die Selbstständigkeit gegenüber dem Basiszenario ohne diesen Effekt um 8,5 %.

²¹⁵ Der Wanderungssaldo war in Deutschland seit Mitte der 1980er Jahre durchgehend positiv. Seit 2001 hat er sich kontinuierlich verringert. Im Jahr 2008 gab es erstmals einen negativen Wanderungssaldo von 56.000 (Bundesagentur für Arbeit (2010), S. 6). Für das Jahr 2009 schätzte das Statistische Bundesamt im Rahmen der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung den Saldo der Zu- und Fortzüge auf rund -30.000 (vgl. Statistisches Bundesamt (2009c), S. 34). Für 2010 rechnet es wieder mit einem positiven Wanderungssaldo von 10.000 und einem weiteren kontinuierlichen Anstieg auf mindestens 100.000 bis 2014 (V1-W1). In der Variante 1-W2 wird sogar von einem Anstieg des Wanderungssaldos auf 200.000 bis 2020 ausgegangen. Sieht man sich allerdings die Daten über Zuzüge nach Deutschland und Fortzüge aus Deutschland an, weist wenig auf einen hohen Wanderungssaldo hin (vgl. Tabelle A29 im Anhang).

ist von einem steigenden Ausländeranteil an der Erwerbsbevölkerung in Zukunft auszugehen. Da Ausländer tendenziell eine höhere Gründungsneigung aufweisen,²¹⁶ ist aus dieser Quelle mit c.p. steigenden Gründungszahlen zu rechnen.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass den negativen Effekten der Bevölkerungsalterung auf das Gründungspotenzial eine Reihe an positiven Effekten in der Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials gegenüber steht. Diese werden den demografisch bedingten Rückgang der Gründungszahlen teilweise kompensieren, so dass er voraussichtlich nicht so hoch ausfallen wird, wie in der vorliegenden Studie vorhergesagt. Wie hoch dieser Kompensationseffekt sein wird, bleibt allerdings angesichts der schwer prognostizierbaren Verhaltensanpassungen offen.

3.1.2 Einflussfaktoren für zukünftige Übergaben

Unter einem Generationswechsel wird die Übernahme eines eigentümergeführten Unternehmens verstanden, bei welcher der Alteigentümer bzw. die Alteigentümerin aus persönlichen Gründen die Leitung des Unternehmens übergibt (vgl. Abschnitt 1.3). Alter, Veränderung der Lebenspläne, Unfall oder Krankheit stellen dabei die wesentlichen persönlichen Gründe dar.²¹⁷ Aber auch plötzlicher Tod kann Ursache für eine Unternehmensübergabe sein. Um tatsächlich übernommen zu werden, muss ein Unternehmen allerdings für den Übernehmenden – zumindest potenziell – ökonomisch attraktiv sein (Übernahmewürdigkeit).

Die zukünftige Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen hängt folglich zum einen von der Zahl der übernahmewürdigen eigentümergeführten Unternehmen ab. Zum anderen sind die altersmäßige Zusammensetzung der Unternehmensinhaber(innen) und ihre Betroffenheit von unvorhergesehenen Ereignissen wie Krankheit oder Tod von Bedeutung. Im Folgenden werden die einzelnen Einflussfaktoren genauer betrachtet. Auf die Analyse des Ein-

Wenn in den nächsten Jahren keine eindeutige Trendwende eintritt, wird es schwierig werden, die Annahmen über die Zuwanderung nicht nur in Variante 1-W1, sondern auch in Variante 1-W2 aufrechtzuerhalten.

²¹⁶ Vgl. Kohn, K. und Spengler, H. (2007), S. 3.

²¹⁷ Vgl. Hauser, H.-E. u.a. (2010), S. 9. Unternehmensübernahmen, die aufgrund von wirtschaftlichen Problemen - z.B. im Rahmen eines Insolvenzverfahrens - zustande kommen, werden nicht als Nachfolgen bzw. Übernahmen betrachtet.

flusses von Lebensplanänderungen muss allerdings wegen mangelnder Datengrundlage verzichtet werden.

3.1.2.1 Zahl der übernahmewürdigen Familienunternehmen

Das Unternehmensregister weist für das Jahr 2007 deutschlandweit rund 3,59 Mio. Unternehmen aus.²¹⁸ Ergänzt man das Unternehmensregister um die dort fehlenden Wirtschaftsbereiche,²¹⁹ beläuft sich der Unternehmensbestand in Deutschland auf 3,66 Mio. Der Anteil der Familienunternehmen an allen Unternehmen wird vom IfM Bonn auf rund 95 % geschätzt, wobei sich die Größenordnung über die Zeit als relativ stabil erweist.²²⁰ Legt man das um die Daten aus der Umsatzsteuerstatistik erweiterte Unternehmensregister zugrunde, beträgt die Zahl der Familienunternehmen in Deutschland demnach rund 3,48 Mio.

Da der Anteil der Familienunternehmen im Zeitablauf nahezu konstant ist, hängt die Zahl der Familienunternehmen in hohem Maße von der Höhe des Gesamtunternehmensbestandes ab. Ist der Saldo zwischen den Gründungen und Liquidationen in einem Beobachtungszeitraum positiv (negativ), wächst (schrumpft) die Unternehmenszahl. Auf die zahlreichen Einflussfaktoren des Gründungsgeschehens wurde bereits im vorangegangenen Abschnitt eingegangen. Das Liquidationsgeschehen umfasst insbesondere Unternehmensschließungen, die auf wirtschaftliche oder persönliche Gründe zurückzuführen sind.²²¹ Zu den relevanten Einflussfaktoren des Unternehmenserfolgs bzw. -misserfolgs gehören Merkmale des Betriebes, Merkmale des Unternehmers/der Unternehmerin und des marktlichen wie persönlichen Umfelds.²²² Aber auch persönliche Gründe wie Alter, Krankheit, Tod oder andere

²¹⁸ Dies ist zurzeit der aktuellste verfügbare Stand des Unternehmensregisters mit Auswertungstichtag 31.12.2008.

²¹⁹ Hierzu wird die Umsatzsteuerstatistik herangezogen.

²²⁰ So ermitteln Wolter, H.-J. und Hauser, H.-E. (2001) einen Anteil von 94,8 % und Haunschild, L. und Wolter, H.-J. (2010) einen Anteil von 95,3 %.

²²¹ Neben den Unternehmensschließungen enthält die Liquidationsstatistik des IfM Bonn, auf die im Folgenden Bezug genommen wird, auch Unternehmensübergaben, weil sie gemäß der Gewerbeordnung liquidationsrelevante Anlässe darstellen. Allerdings sind die Übergaben für die Entwicklung des Unternehmensbestandes nicht von Bedeutung, weil die übergebenen Unternehmen de facto im Bestand verbleiben. Der Saldo der Liquidationen und Gründungen bleibt von der Zahl der Übergaben unberührt.

²²² Vgl. z.B. Brüderl, J. u.a. (1996).

Lebensplanung können zu einer Unternehmensschließung führen, wenn z.B. das Geschäftsmodell stark an die Person des Gründenden gebunden ist oder eine Übergabe nicht (rechtzeitig) eingeleitet wird bzw. kein Nachfolgender gefunden werden kann.

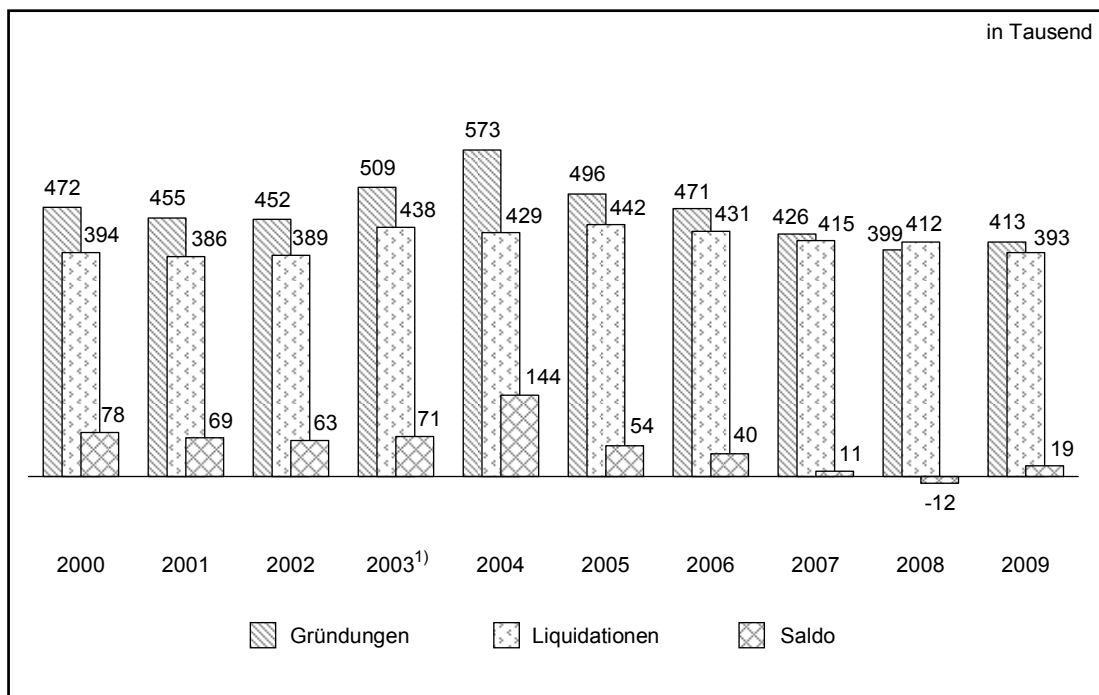
Wird die Entwicklung im Bereich der gewerblichen Wirtschaft der letzten zehn Jahre betrachtet, lässt sich feststellen, dass die jährliche Zahl der Unternehmensgründungen fast durchgehend über der Zahl der Unternehmensschließungen lag (vgl. Abb. 3.5). Allerdings haben sich die beiden Größen in der zweiten Hälfte des Beobachtungszeitraums einander deutlich angenähert, so dass der Saldo immer geringer wurde und im Jahr 2008 sogar negativ ausfiel. Für eine Gesamtbewertung muss allerdings auch das Fluktuationsgeschehen im Bereich der freiberuflichen Gründungen berücksichtigt werden. Aufgrund stetig steigender Selbstständigenzahlen in diesem Bereich²²³ ist hier ebenfalls von einem positiven Saldo auszugehen. Die jährliche Bestandsdifferenz bei den Freien Berufen ergibt für den Zeitraum 2007 bis 2009 einen durchschnittlichen Wert von fast 50.000. Welcher Anteil davon auf die Gründungen im Haupterwerb auf Unternehmensebene entfällt, bleibt allerdings ungewiss. Gleichwohl fällt die Gesamtbilanz positiv aus.

Infolge des Gründungsüberschusses ist die Gesamtzahl der Unternehmen in Deutschland im Beobachtungszeitraum - insbesondere nach 2003 - nahezu stetig gewachsen (vgl. dunkle Linie in Abb. 3.7).²²⁴ Auffällig hoch sind die Wachstumsraten in der Dekadenmitte. Diese sind größtenteils auf die Einführung der sog. Ich-AG-Förderung im Jahr 2003 zurückzuführen, die zu einem regelrechten Gründungsboom geführt hatte (vgl. Abschnitt 2.1.2.1).

²²³ Vgl. Institut für Freie Berufe Nürnberg (2010).

²²⁴ Da aus dem Unternehmensregister keine langen Zeitreihen vorliegen, wird für die Verlaufsanalyse auf die Daten der Umsatzsteuerstatistik zurückgegriffen. Die Umsatzsteuerstatistik enthält nur Unternehmen mit steuerpflichtigen Umsätzen. Für das Jahr 2007 weist die Umsatzsteuerstatistik rund 3.1 Mio. Unternehmen aus, was immerhin rund 86 % des Unternehmensregisterbestandes entspricht.

Abb. 3.5: Gründungen und Liquidationen in Deutschland (Gewerbe)



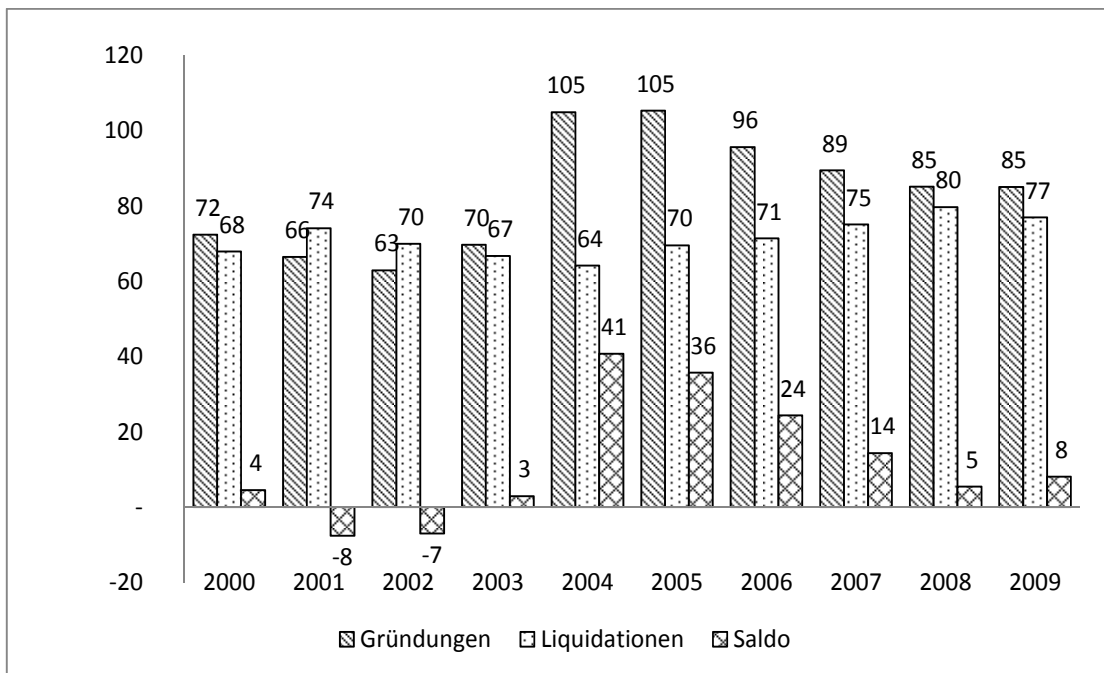
© IfM Bonn

¹⁾Modifizierung der Berechnungsmethode des IfM Bonn. Zahlen nur eingeschränkt mit Vorjahreswerten vergleichbar

Quelle: IfM Bonn (Basis: Gewerbeanzeigenstatistik des Statistischen Bundesamtes)

Auch im Handwerk ist der Unternehmensbestand in der vergangenen Dekade fast durchgehend gewachsen. Darauf deutet die Entwicklung der Gründungen und Liquidationen hin: Abgesehen von den Jahren 2001 und 2002 wies der Gründungssaldo ein positives Vorzeichen auf (vgl. Abb. 3.6). Auffällig ist, dass vor der Novellierung der HwO die Zahl der Gründungen in etwa der Zahl der Liquidationen entsprach, danach war ein hoher Gründungsüberschuss zu registrieren, der jedoch von Jahr zu Jahr kleiner wurde und erst in 2009 wieder etwas anstieg.

Abb. 3.6: Gründungen und Liquidationen im Handwerk (in 1.000)

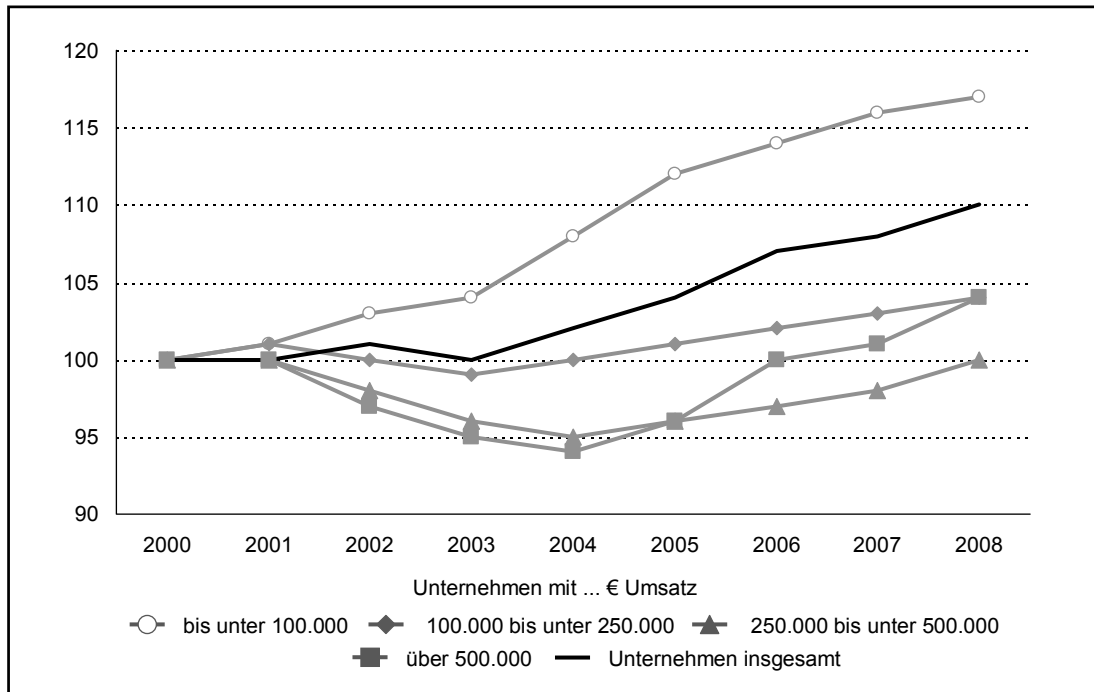


ifh Göttingen

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Wie aus Abb. 3.7 ersichtlich wird, zeigen sich je nach Umsatzgrößenklasse zum Teil sehr unterschiedliche Entwicklungen. Während die Zahl der Unternehmen mit bis zu 100.000 € Jahresumsatz im Laufe der Dekade durchgehend angewachsen ist, war die Zahl der Unternehmen mit 100.000 bis 250.000 € Umsatz bis 2003 und die der größeren Unternehmen noch bis 2004 rückläufig. Danach nahm der Unternehmensbestand größenübergreifend zu. Auch die Zahl der Selbstständigen ist in der zweiten Dekadenhälfte deutlich gestiegen (vgl. Abb. A18 im Anhang).

Abb. 3.7: Entwicklung des Unternehmensbestandes in Deutschland nach Umsatzgrößenklassen (Index: 2000=100)



© IfM Bonn

Nur steuerpflichtige Unternehmen oberhalb der Besteuerungsgrenze (2000/2001: 16.617 €, 2002: 16.620 €, seit 2003: 17.500 €)

Quelle: Statistisches Bundesamt, Umsatzsteuerstatistik; eigene Berechnungen

Da das Gründungs- und Liquidationsgeschehen vielen Einflüssen unterworfen wird, ist die Prognose der weiteren Entwicklung des Unternehmensbestandes - und somit auch der Zahl der familiengeführten Unternehmen - nicht trivial. Für die Prognose bis 2020 wird daher von zwei Varianten der zukünftigen Entwicklung ausgegangen.²²⁵ (1) Der Unternehmensbestand verbleibt konstant auf dem Niveau des Jahres 2007 (Untergrenze) und (2) Der Unternehmensbestand entwickelt sich entsprechend dem Trend der Jahre 2000

²²⁵ In der vorliegenden Studie werden bei der Prognose der Übergaben bis 2020 zwei unterschiedliche Schätzverfahren angewandt. Die Ausführungen in diesem Absatz betreffen vornehmlich das Prognoseverfahren des IfM Bonn (vgl. Abschnitt 3.2.1), in dem explizite Annahmen bezüglich der zukünftigen Entwicklung des Unternehmensbestandes getroffen werden. Der Prognose der zukünftigen Übergaben des ifh Göttingen (vgl. Abschnitt 3.2.2) werden Liquidationszahlen zugrunde gelegt. Dabei wird unterstellt, dass sie sich gemäß dem Trend der letzten zehn Jahre entwickeln werden (vgl. Abschnitt 3.2.2.1.3).

bis 2007 weiter (Obergrenze). Die tatsächliche Entwicklung wird vermutlich im Bereich zwischen den beiden gewählten Grenzen stattfinden. Für den Anteil der Familienunternehmen wird angenommen, dass er bis 2020 unverändert bei durchschnittlich 95 %²²⁶ verbleibt.

Als übernahmewürdig gilt ein Unternehmen analog zu Hauser,²²⁷ wenn die zu erwartenden Gewinne höher sind als die zu erwartenden Einkünfte eines potenziellen Nachfolgenden aus der Gründung eines neuen Unternehmens oder aus einer abhängigen Beschäftigung plus Kapitalerträge.²²⁸ Dabei wird angenommen, dass sich der Anteil übernahmewürdiger Unternehmen pro Umsatzgrößenklasse bis 2020 nicht verändern wird.²²⁹

3.1.2.2 Alter der Unternehmenseigentümer(innen)

Das Erreichen des Ruhestandsalters des Unternehmensinhabers bzw. der Unternehmensinhaberin stellt den häufigsten Übergabegrund dar.²³⁰ Die Entwicklung der altersmäßigen Zusammensetzung der Selbstständigen ist daher ein wichtiger Einflussfaktor für die Zahl der zukünftigen Übergaben. Da allerdings keine Statistiken zum Ruhestandsalter von Unternehmern vorliegen, wird hilfsweise das gesetzliche Renteneintrittsalter von abhängig Beschäftigten als Orientierung herangezogen. Es liegt bisher noch bei 65 Jahren.²³¹ Da eine Unternehmensübergabe einen gewissen zeitlichen Vorlauf benötigt,

²²⁶ Je nach Umsatzgrößenklasse nimmt der Anteil der Familienunternehmen Werte zwischen 80 und 99 % an.

²²⁷ Hauser, H.-E. (2010), S. 11.

²²⁸ Zur Operationalisierung siehe Abschnitt 3.2.1.

²²⁹ Die Ermittlung der Zahl übernahmewürdiger Familienunternehmen im Prognoseverfahren des ifh Göttingen erfolgt nicht wie beim IfM Bonn bezogen auf den Unternehmensbestand, sondern bezogen auf die Zahl der Liquidationen. Dabei wird eine konstante Übergabequote (Anteil der Übergaben an Liquidationen) unterstellt (zur Operationalisierung siehe Abschnitt 3.2.2.1.4). Diese wird auf der Basis der mutmaßlich tatsächlich stattgefundenen Übergaben berechnet, wodurch das Kriterium der Übergabewürdigkeit „automatisch“ erfüllt ist. Darüber hinaus entfällt im Prognoseverfahren des ifh die Notwendigkeit, die Zahl der Übergaben zu ermitteln, die auf Gründe wie Alter, Krankheit oder Tod zurückzuführen sind, weil die Übergabequote bereits alle relevanten Fälle umfasst. Deshalb beziehen sich die weiteren Ausführungen in diesem Abschnitt vorwiegend auf die Prognose des IfM Bonn.

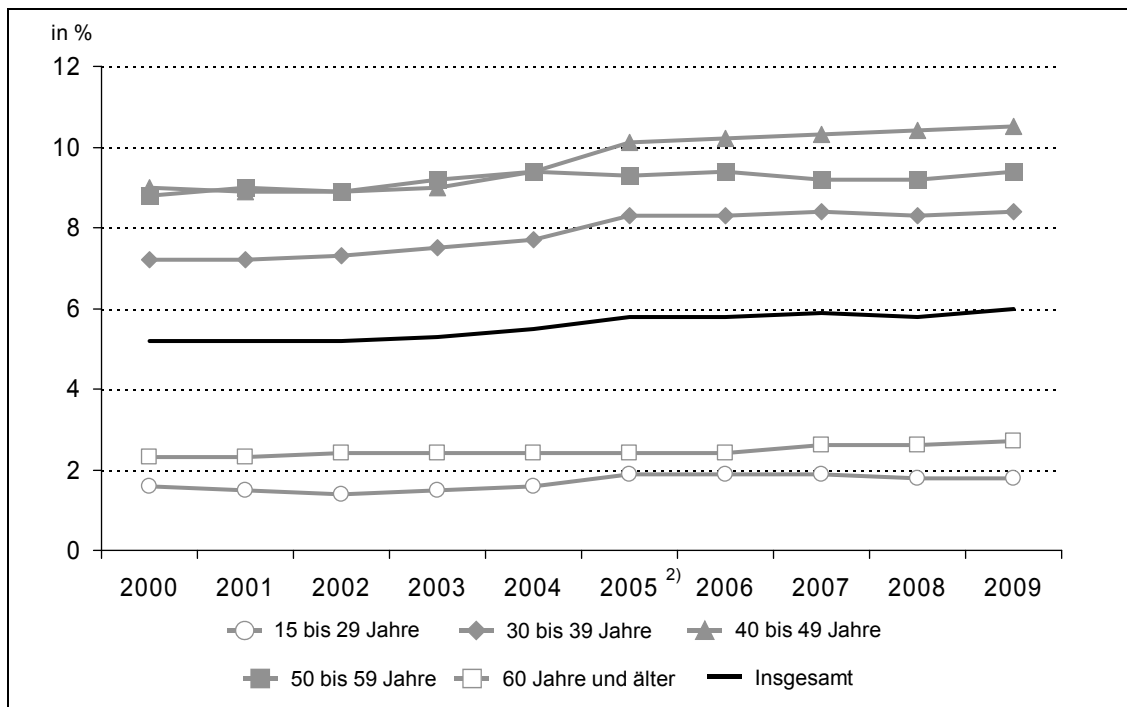
²³⁰ Für Deutschland vgl. Hauser, H.-E. u.a. (2010), S. 32, für Sachsen Berlemann, M. u.a. (2007), S. 46.

²³¹ Ab dem Jahr 2012 wird das Renteneintrittsalter sukzessive bis 2029 auf 67 Jahre angehoben.

wird angenommen, dass sich die Unternehmer(innen) ab dem 60. Lebensjahr um eine Nachfolgeregelung bemühen.

Der Anteil der 60-jährigen und älteren Selbstständigen an allen Selbstständigen lag im Jahr 2009 bei rund 14 %.²³² Im Zeitraum 2000 bis 2009 hat er leicht zugenommen (vgl. Abb. A19 im Anhang). Aufgrund der demografischen Entwicklung ist bis 2020 von einem weiteren Anstieg des Anteils der älteren Selbstständigen und infolge dessen der Zahl der altersbedingten Unternehmensübergaben zu rechnen.

Abb. 3.8: Selbstständigenquoten¹⁾ nach Altersgruppen in Deutschland



© IfM Bonn

¹⁾ Anteil der Selbstständigen an der Bevölkerung in der jeweiligen Altersgruppe. Grundgesamtheit: Bevölkerung ab 15 Jahren

²⁾ Ab 2005 bei Selbstständigenzahlen aus dem Mikrozensus: Jahresdurchschnitte, davor: Ergebnisse aus einer Berichtswoche des Jahres

Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus und Fortschreibung des Bevölkerungsstandes; eigene Berechnungen

²³² Der Anteil der älteren Selbstständigen im Handwerk weist eine vergleichbare Größenordnung auf. So entfällt nach Angaben des ifh Göttingen 12,6 % aller im Handwerk selbstständig Tätigen auf 61-Jährige und Ältere (vgl. Abb. A20 im Anhang).

Wie Abb. 3.8 zeigt, ist auch die Selbstständigenquote in der Altersgruppe 60+ im Referenzzeitraum gestiegen. Daher geht die Zunahme des Anteils der Älteren nicht alleine auf die Bevölkerungsalterung zurück. Der beobachtete Anstieg in der Selbstständigenquote bei Älteren ist vermutlich auf die Reformen im rentenpolitischen Bereich (Abschaffung von Vorruhestandsregelungen) zurückzuführen sowie auf geringer ausfallende Renten, die einen starken Arbeitsangebotsdruck auf Ältere im Allgemeinen ausüben.²³³ Auch die Arbeitslosengeldbezugsdauer für Ältere wurde verkürzt. Die Selbstständigkeit wird daher offensichtlich verstärkt zur Überbrückung von Arbeitslosigkeit oder auch als Zuverdienst im Alter genutzt. Ob die Selbstständigenquote der Älteren in der Zukunft weiterhin steigen wird, ist allerdings angesichts der positiven Arbeitsmarktentwicklung ungewiss. Für die Prognose wird angenommen, dass die altersspezifischen Selbstständigenquoten auf dem durchschnittlichen Niveau der Jahre 2006 bis 2009 verharren.

3.1.2.3 Betroffenheit von Krankheit und Tod

Unabhängig vom Alter können auch unvorhersehbare Ereignisse wie Unfall, Krankheit oder Tod Ursache für eine Unternehmensübergabe sein. Die amtliche Statistik liefert leider keine Angaben dazu.²³⁴ Zur Ermittlung der Häufigkeit, mit der Selbstständige aufgrund von Krankheit/Unfallfolgen ihre Tätigkeit aufgeben, wurde daher eine Auswertung des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) vorgenommen. Durch Verknüpfung von verschiedenen Befragungswellen konnten Selbstständige, die mindestens einmal sechs Wochen am Stück gefehlt haben oder die ihren Gesundheitszustand als schlecht bezeichneten und im Folgejahr nicht mehr erwerbstätig waren, identifiziert werden. Die Berechnungen ergaben, dass jährlich weniger als 1 % der Selbstständigen ihre Tätigkeit gesundheitsbedingt aufgeben.

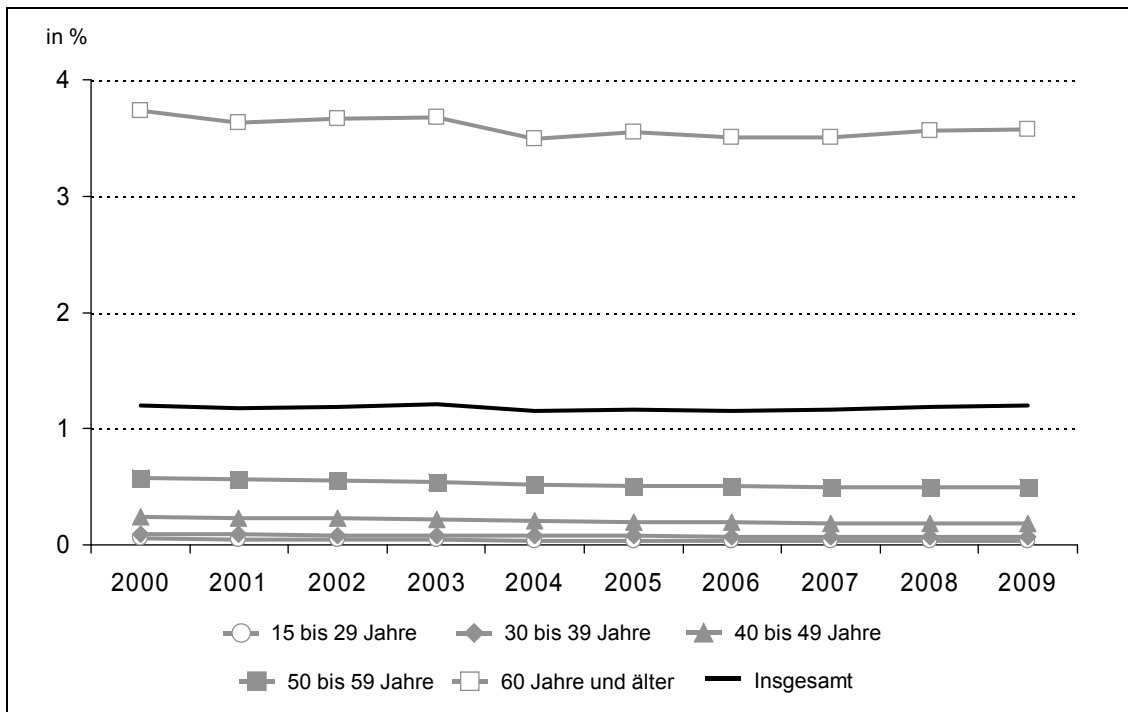
Auch im Hinblick auf die Sterblichkeit von Selbstständigen liegen keine amtlichen Statistiken vor. Hier wird hilfsweise die Sterbestatistik für die Gesamt-

²³³ Vgl. Bellmann, L. u.a. (2007), S. 2.

²³⁴ Nach der Auswertung des Statistischen Bundesamtes gaben in der Mikrozensus-Befragung 2005 etwa 9 % aller Erwerbstätigen an, in den letzten vier Wochen vor der Befragung krank oder unfallverletzt gewesen zu sein, wobei Selbstständige und mithelfenden Familienangehörige dies mit einem Anteil von 7 % seltener erklärten (Statistisches Bundesamt (2010d), S. 10). Diese Zahlen sagen allerdings nichts darüber aus, wie viele Personen ihre Erwerbstätigkeit infolge einer Krankheit oder Verletzung jährlich aufgeben.

bevölkerung herangezogen. Wie aus Abb. 3.9 ersichtlich, korrelieren die Sterbequoten erwartungsgemäß positiv mit dem Alter. Die durchschnittliche Sterbequote in der Gesamtbevölkerung in Deutschland ab 15 Jahren lag im Jahr 2009 bei 1,2 %. Der Anteil der Sterbefälle an der Bevölkerung im Alter von 15 bis 59 Jahren betrug im gleichen Jahr 0,19 %. Gegenüber dem Jahr 2000 ging er um knapp 10 % zurück. Angesichts der nach wie vor steigenden fernen Lebenserwartung wird für die Prognose bis 2020 davon ausgegangen, dass die Sterbewahrscheinlichkeit bis zum 60. Lebensjahr weiterhin zurückgeht.

Abb. 3.9: Sterbequoten¹⁾ nach Altersgruppen in Deutschland



© IfM Bonn

¹⁾ Anteil der Sterbefälle an der Bevölkerung in der jeweiligen Altersgruppe. Grundgesamtheit: Bevölkerung ab 15 Jahren

Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus und Fortschreibung des Bevölkerungsstandes; eigene Berechnungen

3.2 Schätzungen

Für die Prognose der zukünftigen Entwicklung der Zahl von Existenzgründungen, Übernahmen und Übergaben bis zum Jahr 2020 werden zwei unterschiedliche methodische Ansätze genutzt. Dabei handelt es sich um Fortentwicklungen bereits erprobter Verfahren. In Abschnitt 3.2.1 wird auf dem Ver-

fahren des IfM Bonn zur Schätzung der Zahl anstehender Unternehmensübernahmen aufgebaut,²³⁵ in Abschnitt 3.2.2 auf dem des IfH Göttingen für das Handwerk in Thüringen.²³⁶ Das zweite Verfahren prognostiziert nicht nur die Zahl der Übergaben in der Gesamtwirtschaft, sondern die Zahl der Existenzgründungen, Übernahmen und Übergaben sowohl in der Gesamtwirtschaft als auch im Handwerk.

3.2.1 Prognoseverfahren I: Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen bis 2020

3.2.1.1 Methodisches Vorgehen

3.2.1.1.1 Die Grundidee

Das bisherige Schätzverfahren des IfM Bonn bezieht sich auf einen Fünfjahreszeitraum und unterstellt, dass zentrale Einflussgrößen über den Prognosezeitraum hinweg konstant sind. Diese Annahme kann angesichts der teils doch beträchtlichen Veränderungen in der Vergangenheit und der aufgrund des demografischen Wandels zu erwartenden Verschiebungen beispielsweise der Altersstruktur der Selbstständigen für eine Prognose über einen Zehnjahreszeitraum nicht aufrecht erhalten werden.²³⁷ Um die zukünftigen Entwicklungen der zentralen Einflussgrößen in der Schätzung berücksichtigen zu können, ist eine Modifikation des Schätzverfahrens erforderlich.

Zum besseren Verständnis sei kurz auf die grundlegenden Vorgänge auf dem Markt für Unternehmensübergaben eingegangen.²³⁸ In diesen Markt tritt jedes Jahr eine bestimmte Anzahl von Unternehmen ein. Sie bilden einen Pool von zur Übergabe anstehenden Unternehmen, der sich jedes Mal reduziert, wenn eine Übergabe vollzogen wurde. Da nicht alle in den Pool gelangenden Unternehmen im gleichen Jahr die Übergabe vollziehen, gehen die verbliebenen Unternehmen in den Pool der zur Übergabe anstehenden Unternehmen des nächsten Jahres über. Dieser Prozess setzt sich über die Jahre fort. Da das IfM Bonn ausschließlich für die übernahmewürdigen Unternehmen die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen schätzt,

²³⁵ Vgl. Hauser, .H.-E. u.a. (2010).

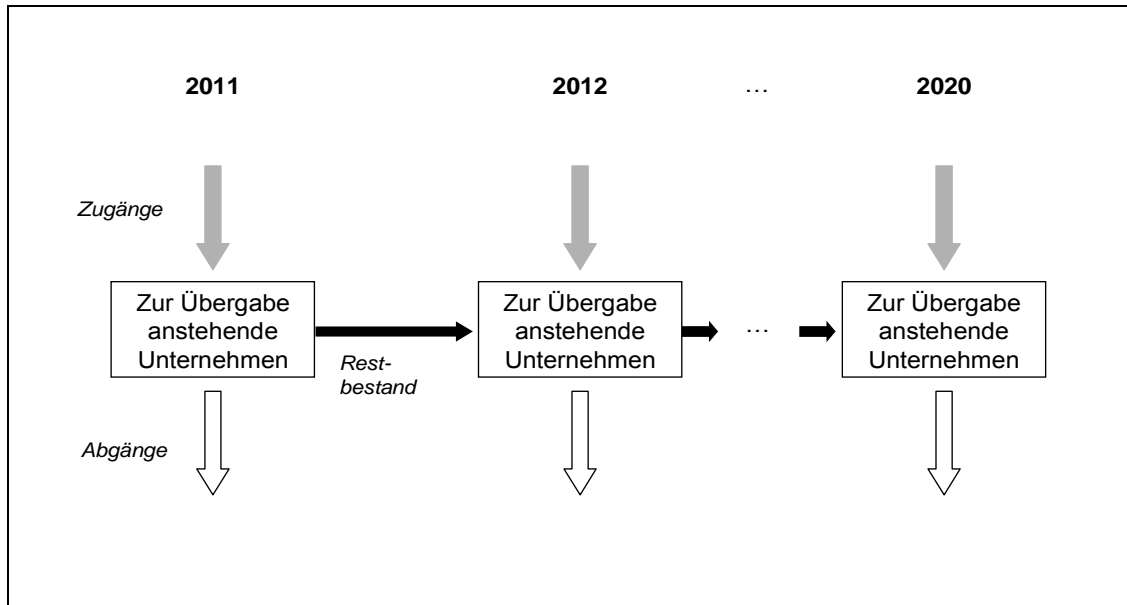
²³⁶ Vgl. Müller, K. u.a. (2009).

²³⁷ Vgl. Abschnitt 3.1.

²³⁸ Vgl. Abb. 3.10.

werden alle auf den Markt der Unternehmensübergaben eintretenden Unternehmen annahmegemäß irgendwann einen Übernehmenden finden.²³⁹

Abb. 3.10: Die Fluktuation auf dem Markt der Unternehmensübergaben im Zeitablauf



© IfM Bonn

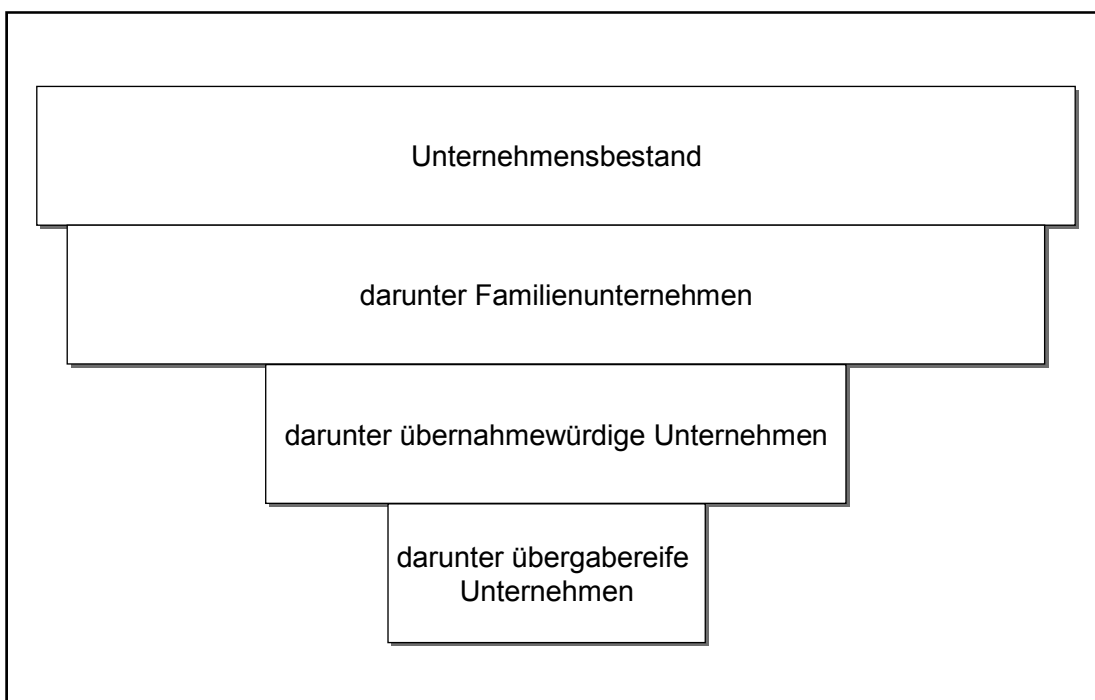
Da es nicht möglich ist zu ermitteln, wann die Unternehmen den Pool verlassen, beschränkt sich die nachfolgende Prognose der zur Übergabe anstehenden Unternehmen im Zeitraum 2011 bis 2020 auf die Zahl der jährlich zur Übergabe anstehenden Unternehmen, unter Berücksichtigung der zu erwartenden Veränderungen der Einflussgrößen im Zeitverlauf. Wie viele Unternehmen in einem Jahr tatsächlich übergeben werden, kann aus diesen Daten demnach nicht abgelesen werden.

²³⁹ In der Wirklichkeit werden auch solche Unternehmen den Versuch unternehmen, einen Übernehmenden zu finden, die nicht die ausreichende ökonomische Attraktivität aufweisen. Diese Unternehmen werden die Vergeblichkeit ihres Bemühens irgendwann erkennen und ebenfalls aus dem Pool ausscheiden. In der Wirklichkeit ist zudem nicht völlig auszuschließen, dass ein übernahmewürdiges Unternehmen z.B. aufgrund von unvollkommener Information nicht übernommen wird.

3.2.1.1.2 Operationalisierung der Einflussgrößen und Berechnungsmethode

Ausgangspunkt der Schätzung ist der Unternehmensbestand.²⁴⁰ Wie in Abschnitt 3.1.2.1 dargelegt, ist die Prognose der zukünftigen Entwicklung des Unternehmensbestandes mit großen Unsicherheiten behaftet, so dass nachfolgend zwei Varianten zu Grunde gelegt werden, die die Ober- und Untergrenze der möglichen Entwicklungen darstellen sollten.

Abb. 3.11: Schätzung der Zahl der zur Übergabe anstehenden Übernahmen – schematische Darstellung der Vorgehensweise



© IfM Bonn

In Variante 1 wird unterstellt, dass die Anzahl der Unternehmen, auch in den einzelnen Unternehmensgrößenklassen, im Zeitverlauf auf dem Niveau des Jahres 2007 verharrt. Damit ist für die Jahre 2011 bis 2020 von einer Gesamtzahl von 3,7 Mio. Unternehmen auszugehen.²⁴¹

²⁴⁰ Siehe dazu auch Abb. 3.11.

²⁴¹ Die Zahl der Unternehmen wurde auf der Basis des Unternehmensregisters 2007 und der Umsatzsteuerstatistik ermittelt.

In Variante 2 wird eine Entwicklung gemäß dem Trend der Jahre 2001 bis 2008 unterstellt.²⁴² Dies entspricht einem jährlichen Zuwachs von rund 1,2 %. Im Jahr 2011 liegt die Zahl der Unternehmen demnach bei gut 3,8 Mio. und steigt auf 4,4 Mio. im Jahr 2020 an.²⁴³ Da sich die Entwicklung nicht über alle Unternehmensgrößenklassen hinweg gleichermaßen vollzieht,²⁴⁴ wird für jede Unternehmensgrößenklasse die Veränderungsrate bestimmt und entsprechend die Zahl der Unternehmen ermittelt.

Die Zahl der Familienunternehmen kann nun mit Hilfe des Anteils der Familienunternehmen an allen Unternehmen bestimmt werden. Wie in Abschnitt 3.1.2.1 dargelegt, wird nachfolgend von einem konstanten Anteil im Zeitverlauf ausgegangen. Dieser liegt bei 95 % und nimmt mit steigender Unternehmensgröße ab.²⁴⁵

Für eine Übergabe kommen annahmegemäß nur Unternehmen in Frage, die für einen potenziellen Übernehmenden attraktiv sind. Die sogenannte Übernahmewürdigkeit macht sich an den Erfolgsaussichten eines Unternehmens, konkret an seinem Ertragswert fest.²⁴⁶ Analog zu Hauser u.a. gilt ein Unternehmen nachfolgend als übernahmewürdig, wenn es einen kalkulatorischen Unternehmerlohn einschließlich Eigenkapitalzinsen und Risikozuschlag erwirtschaftet.²⁴⁷ Da nicht bekannt ist, welche Höhe der Unternehmerlohn für jeden einzelnen potenziellen Übernehmenden erreichen muss, wird der Einfachheit halber unterstellt, er läge auf Höhe des durchschnittlichen Jahresverdienstes eines Arbeitnehmers/einer Arbeitnehmerin im Produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungsbereich zuzüglich Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Sozialversicherung.²⁴⁸ Hiervon ausgehend müsste ein Unternehmen ohne Kapitaleinsatz einen Jahresmindestgewinn in Höhe von

²⁴² Für die Trendberechnung wird der Umsatzsteuerstatistik der Vorzug gegeben, weil für diese längere Zeitreihen zur Verfügung stehen als für das Unternehmensregister. Die Umsatzsteuerstatistik liegt gegenwärtig nur bis zum Jahr 2008 vor.

²⁴³ Die Basis der Vorausschätzung der zukünftigen Entwicklung des Unternehmensbestandes ist wiederum die Zahl der Unternehmen im Jahre 2007, die wie in Variante 1 auf der Basis des Unternehmensregisters 2007 und der Umsatzsteuerstatistik ermittelt wurde.

²⁴⁴ Vgl. Abb. 3.7.

²⁴⁵ Vgl. Haunschild, L. und Wolter, H.-J. (2010).

²⁴⁶ Der Ertragswert ist die Summe aller abdiskontierten zukünftigen Gewinne.

²⁴⁷ Vgl. Hauser, H.-E. u.a. (2010).

²⁴⁸ Vgl. ebd., S. 13f.

49.512 € erwirtschaften, um als übernahmewürdig zu gelten. Da eine Prognose der Gewinnentwicklung der Unternehmen unmöglich erscheint, wird in den nachfolgenden Prognosen unterstellt, dass der Gewinn des Jahres 2007 im Zeitverlauf konstant bleibt. Da eine etwa gleichförmige Entwicklung der Löhne und der Unternehmensgewinne angenommen wird, kann auch an dem ausgewiesenen Wert von 49.512 € festgehalten werden.

Bei den nachfolgenden Berechnungen ist eine Unterscheidung nach Rechtsformen erforderlich, weil sich Eigner einer Kapitalgesellschaft aus steuerrechtlichen Gründen ein Geschäftsführergehalt zahlen müssen, Eigner von Einzelunternehmen oder Personengesellschaften aber nicht. Dieses Geschäftsführergehalt ist in den in Gewinn- und Verlustrechnungen für Kapitalgesellschaften ausgewiesenen Gewinnen bereits berücksichtigt, wohingegen Eigner von Einzelunternehmen oder Personengesellschaften ihren Unternehmerlohn aus dem Gewinn entnehmen. Demnach gilt ein Einzelunternehmen oder eine Personengesellschaft als übernahmewürdig, wenn es einen Jahresgewinn von mindestens 49.512 € plus Eigenkapitalverzinsung erwirtschaftet, wohingegen eine Kapitalgesellschaft lediglich die Eigenkapitalverzinsung erwirtschaften muss.

Zur Ermittlung der Zahl der übernahmewürdigen Unternehmen werden die Umsatzsteuerstatistik, die nach Umsatzgrößenklassen, Wirtschaftszweigen und Rechtsformen gliederbar ist, sowie die Unternehmensbilanzstatistik der Deutschen Bundesbank als Datenbasis herangezogen. Mit Hilfe der Umsatzrendite und des durchschnittlichen Umsatzes pro Unternehmen nach Umsatzgrößenklassen kann der durchschnittliche Jahresüberschuss nach Rechtsformen berechnet und anschließend die Anzahl der Unternehmen ermittelt werden, die den Mindestgewinn erwirtschaften.

Als letzter Schritt in der Berechnung der Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen steht noch die Ermittlung jenes Anteils der übernahmewürdigen Familienunternehmen aus, deren Eigentümer die Leitung an dem Unternehmen aus persönlichen Gründen – Alter, Krankheit, Tod oder andere Lebensplanung – übergeben will.

Analog zu Hauser, H.-E. u.a. (2010) wird nachfolgend unterstellt, dass Selbstständige mit Erreichen des 60. Lebensjahres die Vorbereitung ihrer Nachfolge beginnen. Der Anteil der Selbstständigen, die 60 Jahre und älter

sind, wird dem Mikrozensus entnommen.²⁴⁹ Er lag im Jahr 2009 bei 13,6 %. Wie in Abschnitt 3.1.2.2 ausgeführt, ist dieser Anteil in den zurückliegenden Jahren angestiegen. Aufgrund der demografischen Entwicklung wird er bis 2020 noch weiter steigen. Um die demographische Entwicklung adäquat zu berücksichtigen, wird die 12. Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes herangezogen. Auf ihrer Grundlage kann die zukünftige Zahl der Selbstständigen bestimmt werden, und zwar mittels Verknüpfung des Anteils der Selbstständigen an der Bevölkerung in den einzelnen Altersklassen mit der Zahl der Bevölkerung in den einzelnen Altersklassen. In den nachfolgenden Berechnungen wird unterstellt, dass sich der zukünftige Anteil der Selbstständigen an der Bevölkerung in den einzelnen Altersklassen im Zeitablauf konstant auf dem durchschnittlichen Niveau der Jahre 2006 bis 2009 bewegt.²⁵⁰ Diese Vorgehensweise hat einen deutlichen Anstieg des Anteils der 60-jährigen und älteren Selbstständigen an allen Selbstständigen zum Ergebnis. Er steigt von 13,8 % im Jahre 2011 auf 16,7 % im Jahre 2020.

Gemäß Berechnungen auf der Basis des Sozio-oekonomischen Panels scheiden im Durchschnitt 0,71 % der Selbstständigen jährlich aufgrund von Krankheit aus der Selbstständigkeit aus.²⁵¹ Dieser Wert wird für die Prognosen als konstant angenommen. Die Sterblichkeit der Selbstständigen unter 60 Jahren war in den zurückliegenden Jahren degressiv rückläufig.²⁵² Für die Prognosen wird angenommen, dass sich die Sterbewahrscheinlichkeit der unter 60-Jährigen jährlich um 0,0015 Prozentpunkte reduziert. Demnach wird sie bei 0,187 % im Jahre 2011 und bei 0,174 % im Jahre 2020 liegen.

²⁴⁹ Der Mikrozensus ist eine Haushaltsstichprobe. Die Befragten werden u.a. nach ihrem Alter und der Art ihrer Erwerbstätigkeit gefragt, so dass auf dieser Basis die Anzahl aller Selbstständigen und derjenigen, die 60 Jahre und älter sind, ermittelt werden kann. Die Anzahl der Selbstständigen im Mikrozensus übersteigt die Anzahl der Unternehmen deutlich. Das liegt u.a. daran, dass mehrere Selbstständige ein Unternehmen besitzen können und dass eine Reihe von Selbstständigen wegen ihrer geringen Umsätze von der amtlichen Statistik oder der Steuerverwaltung nicht als Unternehmen erkannt bzw. definiert werden. Aus diesem Grunde ist die Anzahl der Selbstständigen, die 60 Jahre und älter sind, nicht identisch mit der Anzahl der übergabereifen Unternehmen und der Mikrozensus alleine keine hinreichende Quelle, der die Anzahl dieser Unternehmen entnommen werden könnte.

²⁵⁰ Zur Begründung siehe Abschnitt 3.1.2.2

²⁵¹ Vgl. auch Abschnitt 3.1.2.3.

²⁵² Vgl. Abschnitt 3.1.2.3.

3.2.1.2 Ergebnisse

Unter Anwendung des zuvor dargelegten Berechnungsverfahrens kann nun die Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland in den Jahren 2011 bis 2020 berechnet werden:

Gemäß Variante 1, der eine konstante Zahl an Unternehmen in Deutschland zu Grunde liegt, wird es im Jahre 2011 knapp 3,7 Mio. Unternehmen geben, darunter 3,5 Mio. Familienunternehmen. Davon sind knapp 104.000 Unternehmen zugleich übernahmewürdig und übergabereif und stehen deswegen zur Übergabe an (vgl. Tabelle 3.1). Im Jahre 2020 werden es knapp 124.000 sein. Wie der Tabelle 3.1 weiter zu entnehmen ist, erfüllt gemäß der vorliegenden Prognose kein Unternehmen mit einem Jahresumsatz von weniger als 100.000 € das Kriterium der Übernahmewürdigkeit. In der Umsatzgrößenklasse von 100.000 € bis 250.000 € gelingt es nur einem vergleichsweise kleinen Teil der Unternehmen, die Mindestanforderung an die Ertragsstärke zu erfüllen. In 2011 stehen hier demnach 15.000 Unternehmen zur Übergabe an, in 2020 werden es etwa 18.000 Unternehmen sein. Die Mehrzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen entfällt auf die Umsatzgrößenklasse 500.000 € und mehr. Ihre Zahl steigt von knapp 64.000 in 2011 auf rund 76.000 in 2020. Wegen der Annahme einer konstanten Anzahl von Familienunternehmen im Prognosezeitraum gibt Variante 1 Auskunft über den isolierten Einfluss der demografischen Entwicklung auf das zukünftige Nachfolgegeschehen.

Wie aus der Differenz zum Vorjahr abzulesen ist, steigt die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen im Prognosezeitraum von Jahr zu Jahr, im Durchschnitt der Jahre 2011 bis 2020 jährlich um rund 2.200 Unternehmen.²⁵³ Am Ende des Prognosezeitraums ist eine leicht steigende Tendenz zu erkennen: Immer mehr der sogenannten geburtenstarken Jahrgänge erreichen das 60. Lebensjahr.

²⁵³ Die jährlichen Schwankungen sind darauf zurückzuführen, dass die Besetzung der jeweils einbezogenen Altersjahrgänge nicht gleichmäßig ist bzw. nicht linear zunimmt.

Tabelle 3.1: Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 1

Umsatzgrößenklasse	2011	2012	2013	2014	2015
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	15.100	15.400	15.700	15.900	16.100
250.000 - 500.000	24.700	25.200	25.700	26.100	26.400
über 500.000	63.800	65.200	66.300	67.300	68.300
Insgesamt	103.600	105.800	107.700	109.300	110.800
Differenz zum Vorjahr		2.200	1.900	1.600	1.500
Umsatzgrößenklasse	2016	2017	2018	2019	2020
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	16.400	16.700	17.100	17.500	18.000
250.000 - 500.000	26.900	27.400	28.000	28.700	29.500
über 500.000	69.500	70.800	72.400	74.300	76.300
Insgesamt	112.800	114.900	117.500	120.500	123.800
Differenz zum Vorjahr	2.000	2.100	2.600	3.000	3.300

© IfM Bonn

Quelle: Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn unter Verwendung von Daten des Statistischen Bundesamtes (12. Bevölkerungsvorausberechnung, Umsatzsteuerstatistik, Unternehmensregister, Mikrozensus, Todesfälle und Verdienste), der Deutschen Bundesbank (Jahresabschlüsse), des SOEP sowie unter Verwendung eigener Daten

Gemäß Variante 2, bei der die Zahl der Unternehmen im Zeitverlauf ansteigt, wird es im Jahre 2011 3,8 Mio. Unternehmen geben, darunter knapp 3,7 Mio. Familienunternehmen. Davon sind rund 105.000 Unternehmen zugleich übernahmewürdig und übergabereif und stehen deswegen zur Übergabe an (vgl. Tabelle 3.2).²⁵⁴ Im Jahre 2020 werden es rund 130.000 Unternehmen sein. Die durchschnittliche jährliche Differenz im Pool der zur Übergabe anstehenden Unternehmen beträgt rund 2.800 Unternehmen. Auch in dieser

²⁵⁴ Hauser, H.-E. u.a. (2010) ermittelten für den Zeitraum 2010 bis 2014 rund 110.000 zur Übergabe anstehende Unternehmen. Dass hier etwas niedrigere Zahlen ermittelt wurden, liegt in der leicht modifizierten Vorgehensweise begründet. Während ebd. die Anteile der wegen Krankheit oder Tod ausscheidenden Unternehmer und Unternehmerinnen für jedes der fünf Jahre in die Berechnung einbezogen haben, wurden die entsprechenden Anteilswerte hier lediglich für ein Jahr einbezogen.

Variante ist zum Ende des Prognosezeitraums ein steigender Trend auszumachen.

Tabelle 3.2: Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 2

Umsatzgrößenklasse	2011	2012	2013	2014	2015
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	15.400	15.800	16.200	16.500	16.800
250.000 - 500.000	24.600	25.200	25.600	26.000	26.300
über 500.000	65.200	67.000	68.500	70.000	71.300
Insgesamt	105.200	108.000	110.300	112.500	114.400
Differenz zum Vorjahr		2.800	2.300	2.200	1.900
Umsatzgrößenklasse	2016	2017	2018	2019	2020
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	17.200	17.700	18.100	18.700	19.400
250.000 - 500.000	26.800	27.300	27.900	28.600	29.400
über 500.000	72.900	74.700	76.800	79.200	81.900
Insgesamt	116.900	119.700	122.800	126.500	130.700
Differenz zum Vorjahr	2.500	2.800	3.100	3.700	4.200

© IfM Bonn

Quelle: Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn unter Verwendung von Daten des Statistischen Bundesamtes (12. Bevölkerungsvorausberechnung, Umsatzsteuerstatistik, Unternehmensregister, Mikrozensus, Todesfälle und Verdienste), der Deutschen Bundesbank (Jahresabschlüsse), des SOEP sowie unter Verwendung eigener Daten

Unabhängig von der zu Grunde gelegten Variante wird die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen kontinuierlich bis 2020 ansteigen. Wie groß der Anstieg ausfallen wird, hängt von den getroffenen Annahmen ab. Da Variante 1 und Variante 2 mit hoher Wahrscheinlichkeit die Unter- und Obergrenze der zur erwartenden Entwicklung bilden, wird der tatsächliche Wert voraussichtlich dazwischen liegen.

Da einige nicht unerhebliche Unterschiede in der demografischen Entwicklung in West- und Ostdeutschland bestehen,²⁵⁵ wurden die Prognosen zusätzlich getrennt für West- und Ostdeutschland vorgenommen. Diesen Prognosen liegen dementsprechend die Bevölkerungsvorausrechnungen für West- und Ostdeutschland, die jeweiligen Unternehmensstrukturen und die jeweiligen Altersstrukturen der Selbstständigen²⁵⁶ zu Grunde. Bei den übrigen Einflussgrößen wurden wegen fehlender Datenverfügbarkeit die Daten für Gesamtdeutschland verwandt.

Variante 1 liegt eine konstante Zahl der Unternehmen im Prognosezeitraum zu Grunde: in Westdeutschland 3,00 Mio., in Ostdeutschland 0,66 Mio. Wie aus Tabelle 3.3 hervorgeht, steigt in Westdeutschland die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen von 93.200 in 2011 auf 108.500 in 2020, in Ostdeutschland von 12.500 in 2011 auf 14.900 in 2020. Allein demografiebedingt steigt damit die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen im Prognosezeitraum in Westdeutschland um 16,4 % und in Ostdeutschland um 19,2 %. Demnach wird das zukünftige Nachfolgegeschehen in Ostdeutschland stärker von der demografischen Entwicklung beeinflusst als das Nachfolgegeschehen in Westdeutschland.

Gemäß Variante 2 wird es in Westdeutschland in 2011 3,16 Mio. Unternehmen geben, darunter 3,00 Mio. Familienunternehmen. Davon stehen, wie Tabelle 3.4 zu entnehmen ist, rund 94.700 zur Übergabe an. In 2020 wird es 3,53 Mio. Unternehmen geben, darunter 3,35 Mio. Familienunternehmen. Hiervon stehen 114.500 zur Übergabe an. In Ostdeutschland ist gemäß Variante für 2011 von 0,68 Mio. Unternehmen auszugehen, darunter 0,65 Mio. Familienunternehmen. Davon sind 12.700 zugleich übernahmewürdig und übergabereif. In 2020 wird es 0,77 Mio. Unternehmen in Ostdeutschland geben, darunter 0,73 Mio. Familienunternehmen. Davon stehen 15.700 zur Übergabe an.²⁵⁷ Ausgehend vom Anteil am Unternehmensbestand (2011: 17,7 %, 2020: 17,9 %) entfällt ein unterproportionaler Anteil der zur Übergabe anstehenden Unternehmen auf Ostdeutschland (2011: 11,8 %, 2020:

²⁵⁵ Vgl. Abschnitt 3.1.1.3.

²⁵⁶ Der Anteil der 60-jährigen und älteren Selbstständigen an allen Selbstständigen wird in Westdeutschland (Ostdeutschland) von 14,8 % (10,1 %) in 2011 auf 17,5 % (12,3 %) in 2020 steigen.

²⁵⁷ Aufgrund von Rundungsdifferenzen weichen die Summen aus West- und Ostdeutschland geringfügig von den für Deutschland insgesamt ausgewiesenen Werten ab.

12,1 %). Dies liegt in Unterschieden in der Unternehmensgrößen- und der Altersstruktur der Selbstständigen zwischen West- und Ostdeutschland begründet.

Das Alter der Unternehmer und Unternehmerinnen spielt eine zentrale Rolle innerhalb der vorgelegten Schätzungen zur Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen. Deswegen sei abschließend kurz diskutiert, wie sich eine Erhöhung des Ruhestandsalters auf die Schätzergebnisse auswirkt. Bisher wird in Anlehnung an das gesetzliche Renteneintrittsalter von einem Ruhestandsalter für Selbstständige von 65 Jahren ausgegangen. Zukünftig wird das gesetzliche Renteneintrittsalter sukzessive auf 67 Jahre erhöht. Es sei also angenommen, die Selbstständigen beginnen zwei Jahre später als bisher, Planungen für ihre Nachfolge anzustellen. In der Folge reduzierte sich zunächst die Zahl der Selbstständigen, die einen Nachfolgenden suchen, und zugleich die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen. Die Übergaben würden damit um die entsprechende Zeit hinausgeschoben werden. Anschließend aber würden die Übergaben in etwa in dem geschätzten Ausmaß anstehen.²⁵⁸

²⁵⁸ In den angenommenen zwei Jahren würden einige Unternehmen, die nun nicht aus Altersgründen zur Übergabe anstehen, aufgrund von Krankheit oder Tod zur Übergabe anstehen. Genau genommen würde also die Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen um diese Unternehmen reduziert.

Tabelle 3.3: Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in West- und Ostdeutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 1

Umsatzgrößenklasse	2011	2012	2013	2014	2015
Alte Bundesländer ohne Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	13.300	13.500	13.700	13.800	14.000
250.000 - 500.000	22.000	22.400	22.600	22.900	23.100
über 500.000	57.900	58.900	59.600	60.200	60.800
Insgesamt	93.200	94.800	95.900	96.900	97.900
Differenz zum Vorjahr		1.600	1.100	1.000	1.000
Umsatzgrößenklasse	2016	2017	2018	2019	2020
Alte Bundesländer ohne Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	14.200	14.500	14.800	15.100	15.500
250.000 - 500.000	23.500	23.900	24.400	25.000	25.600
über 500.000	61.800	63.000	64.300	65.800	67.400
Insgesamt	99.500	101.400	103.500	105.900	108.500
Differenz zum Vorjahr	1.600	1.900	2.100	2.400	2.600
Umsatzgrößenklasse	2011	2012	2013	2014	2015
Neue Bundesländer mit Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	2.000	2.100	2.200	2.300	2.300
250.000 - 500.000	3.200	3.300	3.400	3.500	3.600
über 500.000	7.300	7.600	7.900	8.100	8.200
Insgesamt	12.500	13.000	13.500	13.900	14.100
Differenz zum Vorjahr		500	500	400	200
Umsatzgrößenklasse	2016	2017	2018	2019	2020
Neue Bundesländer mit Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	2.300	2.300	2.300	2.400	2.400
250.000 - 500.000	3.600	3.600	3.700	3.700	3.800
über 500.000	8.200	8.300	8.400	8.500	8.700
Insgesamt	14.100	14.200	14.400	14.600	14.900
Differenz zum Vorjahr	0	100	200	200	300

© IfM Bonn

Quelle: Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn unter Verwendung von Daten des Statistischen Bundesamtes (12. Bevölkerungsvorausberechnung, Umsatzsteuerstatistik, Unternehmensregister, Mikrozensus, Todesfälle und Verdienste), der Deutschen Bundesbank (Jahresabschlüsse), des SOEP sowie unter Verwendung eigener Daten

Tabelle 3.4: Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in West- und Ostdeutschland in den Jahren 2011 bis 2020, Variante 2

Umsatzgrößenklasse	2011	2012	2013	2014	2015
Alte Bundesländer ohne Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	13.600	13.900	14.100	14.400	14.600
250.000 - 500.000	21.900	22.300	22.600	22.800	23.000
über 500.000	59.200	60.500	61.600	62.500	63.500
Insgesamt	94.700	96.700	98.300	99.700	101.100
Differenz zum Vorjahr		2.000	1.600	1.400	1.400
Umsatzgrößenklasse	2016	2017	2018	2019	2020
Alte Bundesländer ohne Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	14.900	15.300	15.700	16.100	16.600
250.000 - 500.000	23.400	23.800	24.300	24.800	25.500
über 500.000	65.000	66.500	68.200	70.200	72.400
Insgesamt	103.300	105.600	108.200	111.100	114.500
Differenz zum Vorjahr	2.200	2.300	2.600	2.900	3.400
Umsatzgrößenklasse	2011	2012	2013	2014	2015
Neue Bundesländer mit Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	2.100	2.200	2.300	2.400	2.400
250.000 - 500.000	3.200	3.300	3.400	3.500	3.600
über 500.000	7.400	7.700	8.100	8.300	8.500
Insgesamt	12.700	13.200	13.800	14.200	14.500
Differenz zum Vorjahr		500	600	400	300
Umsatzgrößenklasse	2016	2017	2018	2019	2020
Neue Bundesländer mit Berlin					
bis 100.000	0	0	0	0	0
100.000 - 250.000	2.400	2.500	2.500	2.600	2.600
250.000 - 500.000	3.600	3.600	3.700	3.700	3.800
über 500.000	8.600	8.700	8.800	9.000	9.300
Insgesamt	14.600	14.800	15.000	15.300	15.700
Differenz zum Vorjahr	100	200	200	300	400

© IfM Bonn

Quelle: Berechnungen des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn unter Verwendung von Daten des Statistischen Bundesamtes (12. Bevölkerungsvorausberechnung, Umsatzsteuerstatistik, Unternehmensregister, Mikrozensus, Todesfälle und Verdienste), der Deutschen Bundesbank (Jahresabschlüsse), des SOEP sowie unter Verwendung eigener Daten

3.2.2 Prognoseverfahren II: Ermittlung eines Nachfolgedefizits

3.2.2.1 Methodisches Vorgehen

Voraussetzung für eine Prognose des Nachfolgeschehens sind Vorhersagen über die Zahl der Existenzgründungen und die Zahl der Abgänge aus der Selbstständigkeit. Solche Prognosen gestalten sich außerordentlich schwierig, weil die Zahl der verschiedenen Faktoren, die einen Einfluss auf das Nachfolgeschehen ausüben, sehr groß ist. In Abschnitt 3.1 werden die verschiedenen Faktoren ausführlich diskutiert.

Von den dort erwähnten Faktoren lässt sich die demografische Entwicklung am besten vorhersagen, weshalb die folgende Prognose vorwiegend die demografischen Effekte berücksichtigt. Dabei wird auf die detaillierten Ergebnisse der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes (Variante 1-W1) zurückgegriffen.²⁵⁹ Die Prognose wurde zum einen für die Gesamtwirtschaft und zum anderen für das Handwerk durchgeführt. Weil die für die Prognose benötigte Datenbasis für das Handwerk etwas besser ist, da hier wichtige Ergebnisse der Existenzgründungsbefragung Verwendung finden konnten,²⁶⁰ wird an dieser Stelle das Handwerk entgegen der sonstigen Vorgehensweise in dieser Studie zuerst betrachtet. Danach folgen jeweils erst die Ergebnisse für die Gesamtwirtschaft.

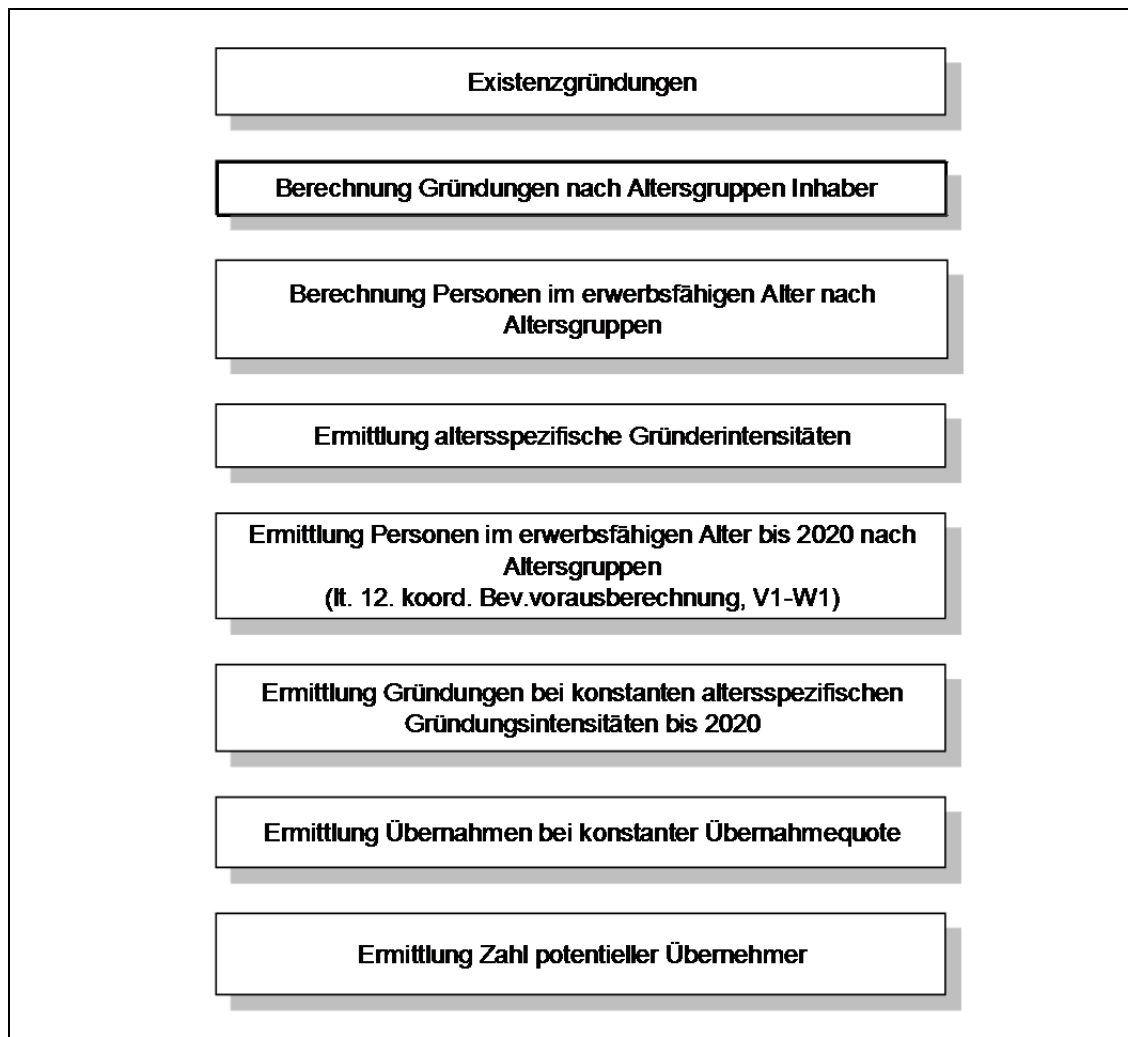
3.2.2.1.1 Existenzgründungen

Zur Prognose der zukünftigen Existenzgründungen wird auf altersspezifische Gründungsintensitäten zurückgegriffen (vgl. Abschnitte 2.1.2.3.2 und 2.1.3.3.2). Zu beachten ist, dass diese Intensitäten im **Handwerk** nur auf dem Jahr 2009 basieren. Dies bringt den Nachteil mit sich, dass die Höhe dieser Quoten relativ stark von den spezifischen Besonderheiten dieses Jahres abhängen kann. Dies muss allerdings in Ermangelung von Daten in Kauf genommen werden, was sich jedoch vertreten lässt, da in diesem Jahr die Gründungsintensität im Handwerk insgesamt etwa auf einem Durchschnittswert der letzten Jahre lag (vgl. Abschnitte 2.1.2.1 und 2.1.3.1).

²⁵⁹ Zu Annahmen und Ergebnissen der 12. KBV siehe Abschnitt 3.1.1.3.

²⁶⁰ An einer Stelle musste sogar ein Quotient, der für das Handwerk errechnet worden ist, mangels Alternativen für die Gesamtwirtschaft herangezogen werden.

Übersicht 3.1: Prognosemodell Existenzgründungen und Übernahmen



ifh Göttingen

Für die ermittelten Gründungsintensitäten wird die Annahme getroffen, dass diese in den einzelnen Alterssegmenten bis zum Jahr 2020 konstant bleiben (vgl. Abschnitt 3.1.1.4).²⁶¹ Unter Berücksichtigung dieser Annahme lässt sich nun über eine Verknüpfung mit der Bevölkerungsvorausberechnung die Zahl der handwerklichen Existenzgründungen in den verschiedenen Alterssegmenten für die Jahre bis 2020 berechnen. Durch eine Addition der Einzeler-

²⁶¹ Dieses Vorgehen wurde auch in anderen gesamtwirtschaftlichen Studien zu den Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Gründungsgeschehen gewählt, vgl. z.B. Engel, D. u. a. (2007); Röhl, K.-H. (2004), S. 177.

gebnisse für die Alterssegmente zu einem Gesamtergebnis ergibt sich die voraussichtliche Zahl der Existenzgründungen im Handwerk für diese Jahre.

Für die **Gesamtwirtschaft** wurde im Grundsatz ähnlich vorgegangen. Ausgangspunkt sind die IfM-Gründungszahlen von 2009 (vgl. Abschnitt 2.1.2.1). Das Problem besteht bei diesen Zahlen darin, dass diese nicht nach dem Alter der Gründenden differenziert werden können. Hierfür muss hilfsweise der Mikrozensus herangezogen werden, der altersspezifische Gründungsintensitäten bietet (vgl. Abschnitt 2.1.2.3.2).²⁶² Da diese Intensitäten in den letzten Jahren relativ stark schwankten, wurde eine durchschnittliche Gründungsintensität für die letzten vier Jahre berechnet²⁶³ und diese für die Zeit bis 2020 konstant gesetzt. In einem nächsten Schritt wurden die Ergebnisse des Mikrozensus auf die IfM-Gründungsstatistik hochgerechnet.

3.2.2.1.2 Übernahmen

In Abschnitt 2.2.3.1 war ermittelt worden, dass im **Handwerk** im Jahr 2009 14,3 % der Existenzgründenden einen bereits bestehenden Betrieb übernommen haben. Dieser Übernahmeanteil wird nach Altersgruppen differenziert.²⁶⁴ Diese Quoten werden für die Prognose konstant gesetzt,²⁶⁵ so dass sich über die Zahl der zukünftigen Existenzgründungen auch die Zahl der zukünftigen Übernahmen für die Jahre bis 2020 ermitteln lässt.

Mit der Zahl der voraussichtlichen Übernahmen ist nicht das Gesamtübernahmepotenzial abgedeckt. Die Ergebnisse der Umfrage bei den Existenzgründenden haben gezeigt, dass einige Personen, die einen Betrieb neu gegründet haben, vorher durchaus Interesse gezeigt hatten, einen bestehenden Betrieb zu übernehmen. Nach den Ergebnissen der Existenzgründungsumfrage im Handwerk gehörten hierzu 13 % der Neugründenden (vgl. Tabelle

²⁶² Dabei wurden die Gründenden ab 65 Jahren nicht berücksichtigt.

²⁶³ Ein längerer Zeitraum konnte nicht herangezogen werden, da aufgrund von Veränderungen im Erhebungsbogen die Zeiträume 2000 bis 2004 und 2005 bis 2009 nicht miteinander vergleichbar sind. Das Jahr 2005 wurde nicht verwendet, da in diesem Jahr die Gründungsaktivitäten außergewöhnlichen Einflüssen ausgesetzt waren (z.B. Gründungszuschuss), vgl. Abschnitt 2.1.2.1.

²⁶⁴ Hierbei wurde nicht nach Handwerkssektoren differenziert, da hierfür die empirische Basis nicht ausreichend ist. Dies könnte zu gewissen Verzerrungen führen, sofern die Altersstruktur der Übernehmenden in den drei Sektoren unterschiedlich ausfällt. Einen Hinweis hierfür gibt es jedoch nicht.

²⁶⁵ Dies muss nicht so sein. Möglicherweise wird sich die Übergabequote erhöhen, weil die Übergabepreise wegen des größeren Angebots sinken könnten.

A30 im Anhang).²⁶⁶ Dieser Anteil wird nach Altersgruppen differenziert, daraufhin konstant gesetzt und zu den Übernehmenden in den Jahren bis 2020 als zusätzliches Übernahmepotenzial addiert.

Für die **Gesamtwirtschaft** stehen altersspezifische Übernahmequoten nicht zur Verfügung. Daher muss sich auf eine altersunspezifische Übernahmequote beschränkt werden. Mangels Alternativen wurde eine entsprechende Quote aufgrund der Ergebnisse der Gewerbeanzeigenstatistik berechnet. Die Zahl der Übergaben liegt in dieser Statistik bei ca. 45.000 pro Jahr und damit deutlich höher, als die vom IfM Bonn ermittelten Werte (vgl. Abschnitt 2.2.2.1). Dieses Problem kann aber in Kauf genommen werden, da bei der Berechnung der Übergaben auf die gleiche Statistik zurückgegriffen werden muss und sich die Fehler daher weitgehend aufheben. Da die Übernahmequote in den letzten Jahren relativ schwankte, wurde wiederum ein Durchschnittswert für die letzten vier Jahre ermittelt. Dieser liegt bei 11,1 %. Diese Übernahmequote wurde wiederum konstant gesetzt und mit deren Hilfe die Zahl der Übernahmen bis 2020 berechnet.

Daten über potenzielle Übernehmende in der Gesamtwirtschaft liegen nicht vor. Da auch hier zweifelsohne ein Teil der Gründenden Interesse an einer Übernahme hat,²⁶⁷ wurde mangels Alternativen die gleiche Quote wie im Handwerk verwendet.

Das Prognoseverfahren zur Ermittlung von Existenzgründungen und Übernahmen ist zusammenfassend in Übersicht 3.1 dargestellt.

3.2.2.1.3 Abgänge aus der Selbstständigkeit, Liquidationen

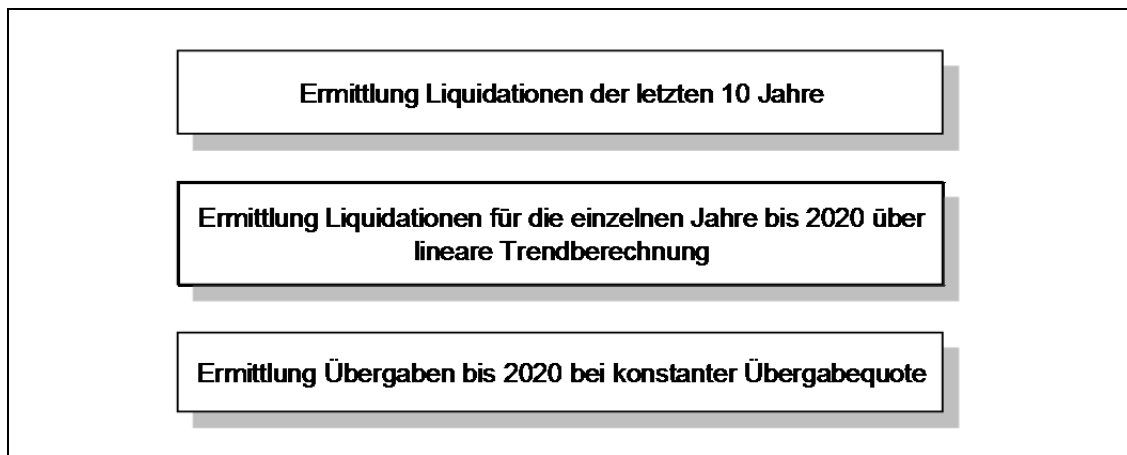
Für eine Vorhersage der Liquidationen, also der Zahl der Betriebe, deren Inhaber sich aus der selbstständigen Tätigkeit zurückziehen, wurde für das **Handwerk** die Liquidationen für die letzten zehn Jahre ermittelt, in dem die Abgänge aus den Handwerksrollen um die „unechten“ Abgänge (Umgrün-

²⁶⁶ Zu beachten ist, dass die Qualifikationsanforderungen an die Übernehmenden höher sind als die von Neugründenden. Ob alle potenziellen Übernehmenden diese Anforderungen erfüllen können, kann an dieser Stelle nicht geklärt werden.

²⁶⁷ Vgl. Kay, R. und Schlömer, N. (2009).

dungen, Wegzüge etc.) bereinigt wurden.²⁶⁸ Hierbei wurde davon ausgegangen, dass einem Zugang ohne Existenzgründung („unechter“ Zugang)²⁶⁹ ein „unechter“ Abgang gegenüber steht. Danach wurde getrennt für die drei Handwerkssektoren eine lineare Trendberechnung für die Zahl der Liquidationen bis zum Jahr 2020 vorgenommen (vgl. Abb. A21 im Anhang).

Übersicht 3.2: Prognosemodell Liquidationen und Übergaben



ifh Göttingen

Für die **Gesamtwirtschaft** wurden die zukünftigen Liquidationen linear über eine Trendberechnung der absoluten Zahl der Liquidationen der letzten 10 Jahre (vgl. Abb. A22 im Anhang) berechnet. Die Zahl der Liquidationen basiert mangels anderer Daten auf der Gewerbeabmeldungsstatistik, die vom Institut für Mittelstandsforschung Bonn entsprechend aufbereitet worden ist.²⁷⁰

Auf eine Berechnung von altersspezifischen Liquidationsraten wurde verzichtet, da hierfür nur Daten aus dem Mikrozensus mit einer sehr begrenzten Aussagekraft zur Verfügung stehen.

²⁶⁸ Die „unechten“ Abgänge können analog den Eintragungsfällen, denen ein anderer Anlass als der einer Existenzgründung zugrunde liegt, gesehen werden, vgl. Abschnitt 2.1.2.

²⁶⁹ Vgl. Abschnitt 2.1.2.

²⁷⁰ Vgl. IfM Bonn (http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/ExGr_Li_D_1997-2009.pdf), aufgerufen am 17.12.2010.

3.2.2.1.4 Übergaben, Übergabefähigkeit

Auch für die Berechnung des Übergabeanteils an den Abgängen werden im **Handwerk** die Ergebnisse der Existenzgründungsbefragung herangezogen und der Anteil der Übernahmen auf den Anteil der Übergaben umgerechnet, wobei davon ausgegangen wird, dass eine Übernahme einer Übergabe entspricht.²⁷¹ Durch dieses Verfahren wird eine Übergabequote von 15,8 % ermittelt. Diese Quote wird mangels anderer Ergebnisse für die Jahre bis 2020 konstant gesetzt.

Für die **Gesamtwirtschaft** wurde die Zahl der Übergaben mangels Alternativen aus der Gewerbeabmeldungsstatistik übernommen, obwohl man dadurch zu einer Überschätzung der Übergaben kommt.²⁷² Hierbei ist auch zu beachten, dass die Zahl der Übergaben weitaus geringer als die Zahl der Übernahmen ausfällt. Da dies nicht in dem Ausmaß sein kann, ist zu vermuten, dass bei den Übergaben eine Unterschätzung stattfindet, da viele Senior-Unternehmende zum Zeitpunkt der Gewerbeabmeldung noch nicht wissen, was aus ihrem Betrieb werden wird. Daher wurde die Zahl der Übergaben gleich den Übernahmen gesetzt und letztere Zahl verwendet.

Das Prognoseverfahren zur Ermittlung von Liquidationen und Übergaben ist zusammenfassend in Übersicht 3.2 dargestellt.

3.2.2.1.5 Ermittlung Nachfolgedefizit

Aus einem Vergleich der Höhe dieses Übergabepotenzials mit dem Übernahmepotenzial lässt sich bestimmen, ob im deutschen Handwerk oder in der Gesamtwirtschaft bis zum Jahr 2020 ein Nachfolgedefizit oder ein Nachfolgeüberschuss erwartet werden kann.

²⁷¹ Dies muss nicht unbedingt der Fall sein, wenn bspw. ein Vater den Betrieb an seine zwei Söhne weitergibt, diese den Betrieb aufspalten und ihren Teil jeweils als eigenen Betrieb weiterführen.

²⁷² Dieser Fehler kann – wie bereits erwähnt - hingenommen werden, da auch bei den Übernahmen auf diese Statistik zurückgegriffen wurde und sich die Fehler gegenseitig aufheben dürften.

3.2.2.2 Ergebnisse

3.2.2.2.1 Existenzgründungen und Übernahmen

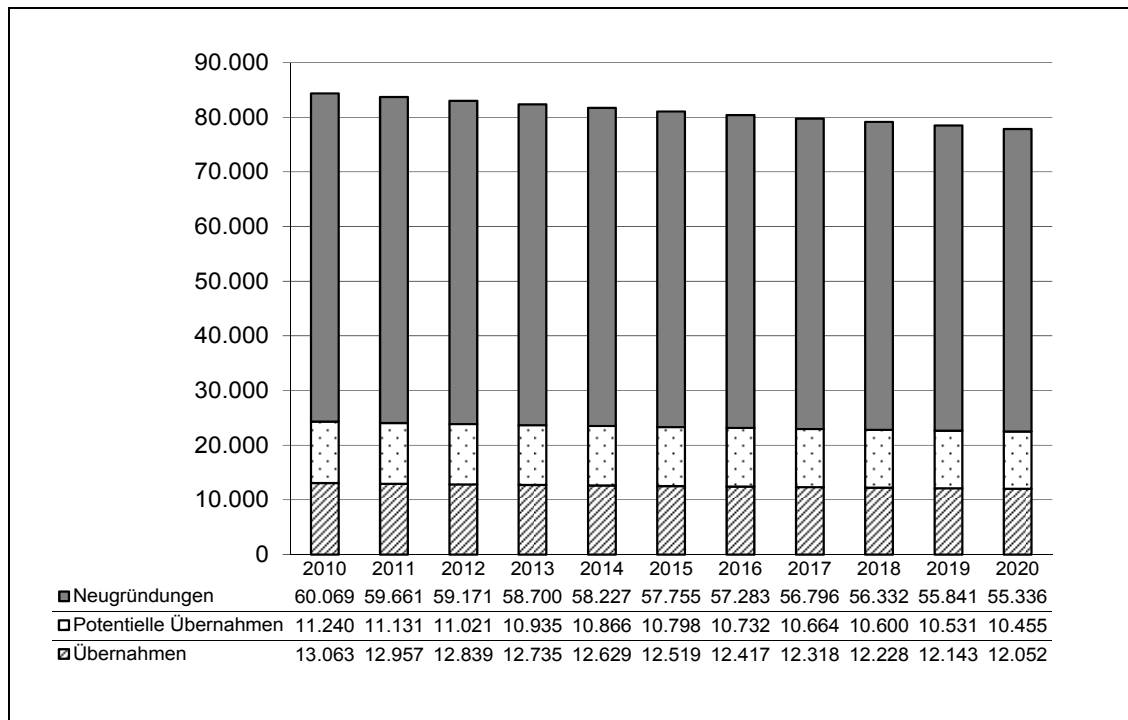
Bei der Prognose der Existenzgründungen im **Handwerk** sind zwei verschiedene Effekte zu unterscheiden. Der erste Effekt beinhaltet allein den Rückgang der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter (**Schrumpfungsprozess**). Danach dürfte die Zahl der Gründungen im Handwerk von derzeit etwa 85.000 auf 81.000 zurückgehen (vgl. Tabelle A31 im Anhang). Der zweite Effekt berücksichtigt zusätzlich die Veränderung der Altersstruktur (**Alterungsprozess**). Da das Gewicht der älteren Personen, die weniger häufig eine selbstständige Existenz gründen, zunimmt, geht hierdurch die Zahl der Gründungen zusätzlich um 3.000 Einheiten zurück. Damit dürfte die Zahl der Existenzgründungen im Handwerk um mehr als 7.000 p.a. zurückgehen, wozu Bevölkerungs- und Altersstruktureffekt etwa zu gleichen Teilen beitragen. Insgesamt ist für das Jahr 2020 danach nur noch mit knapp 78.000 Gründungen zu rechnen (vgl. Abb. 3.12). Der Rückgang ist in den drei Handwerkssektoren in etwa gleich stark.

Insgesamt dürfte der Rückgang an Existenzgründungen bei den Personen zwischen 41 und 50 Jahren am größten sein. Dagegen ist bei den älteren Personen ein Zuwachs zu erwarten. Im besonders gründungsintensiven Alter zwischen 31 und 40 Jahren wird die Zahl der Existenzgründungen etwa gleich bleiben.

Analog der Zahl der Existenzgründungen dürfte auch die Zahl der Übernahmen zurückgehen. Wurden im Jahr 2010 noch etwa 13.000 Handwerksbetriebe übernommen, dürften es 2020 etwa 12.000 sein (vgl. Tabelle A32 im Anhang).

Mit der Zahl der voraussichtlichen Übernahmen ist das Gesamtübernahmepotenzial noch nicht abgedeckt. In der Gründerbefragung hatten einige Personen, die letztlich einen Betrieb neu gegründet haben, vorher durchaus Interesse gezeigt, einen bestehenden Betrieb zu übernehmen. Bezeichnet man diese Personen als potenzielle Übernehmende, erhöht sich die Zahl der Übernahmen um weitere 10.000, so dass im Jahr 2020 etwa 22.500 Übernahmen potenziell möglich sind.

Abb. 3.12: Prognose Neugründungen, Übernahmen und potenzielle Übernahmen im Handwerk bis 2020

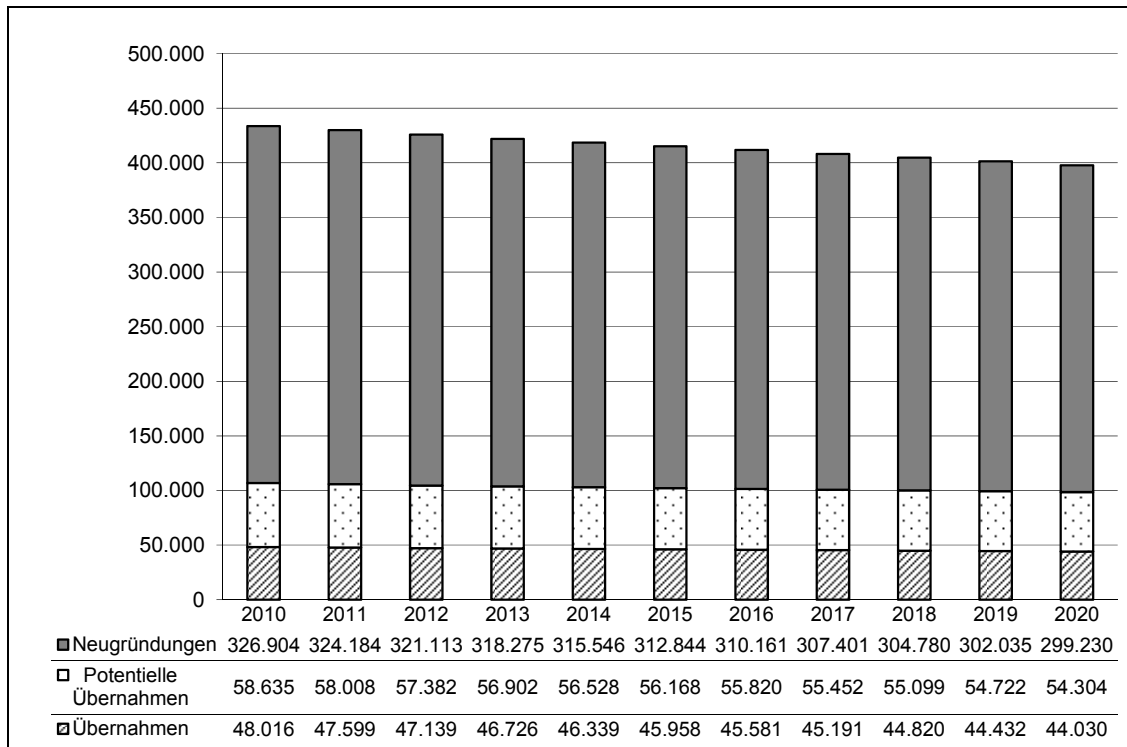


ifh Göttingen

Quellen: vgl. Tabelle A32 im Anhang

In Abb. 3.13 finden sich die entsprechenden Ergebnisse für die **Gesamtwirtschaft**. Auch nach dieser Prognose wird ein Rückgang der Existenzgründungen erwartet und zwar von gut 430.000 auf knapp 400.000 in 2020. Entsprechend dürfte auch die Zahl der Übernahmen bis auf etwa 44.000 sinken. Ähnlich wie beim Handwerk wurden auch hier wieder potenzielle Übernehmende gesondert berücksichtigt. Deren Anzahl dürfte von etwa 58.000 auf 54.000 zurückgehen.

Abb. 3.13: Prognose Neugründungen, Übernahmen und potenzielle Übernahmen in der Gesamtwirtschaft bis 2020



ifh Göttingen

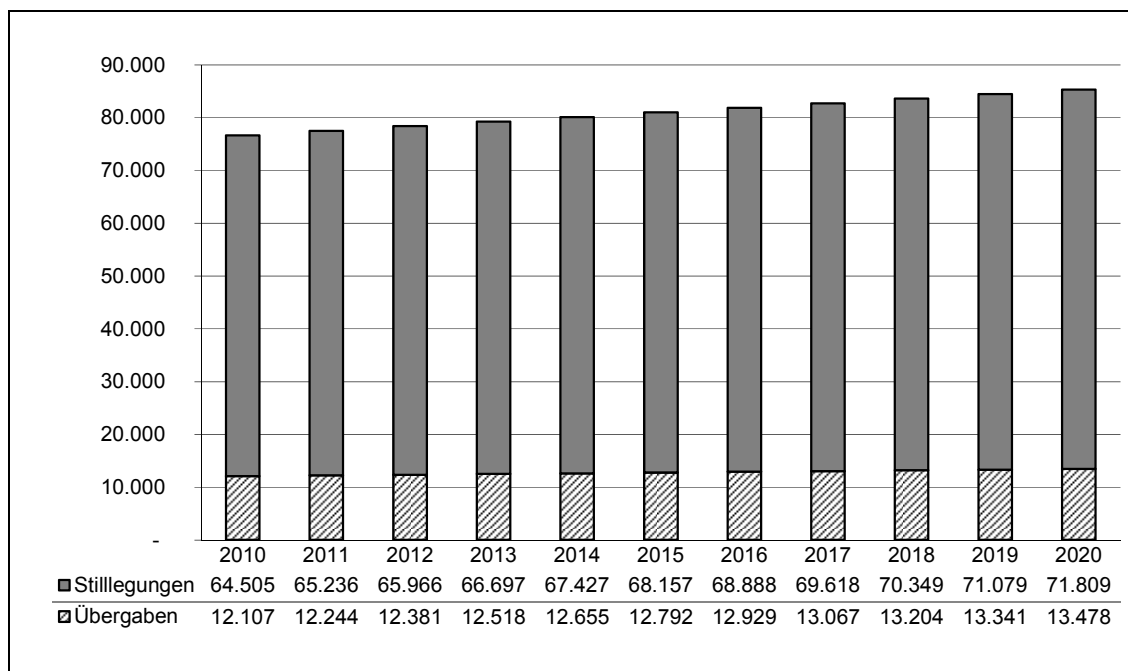
Quellen: Statistisches Bundesamt (2009c), Institut für Mittelstandsforschung; eigene Berechnungen

3.2.2.2 Liquidationen / Übergaben

Gemäß der Prognose wird die Zahl der Liquidationen im **Handwerk** bis zum Jahr 2020 kontinuierlich insgesamt um mehr als 3 % steigen. Werden im Jahr 2010 noch knapp 77.000 Handwerksbetriebe liquidiert, dürfte diese Zahl bis 2020 auf etwa 85.000 steigen (vgl. Tabelle A33 im Anhang). Besonders stark ist der Zuwachs bei den zulassungsfreien Handwerken. Hier ist eine Verdoppelung zu erwarten. Dieses Ergebnis ist auf die vielen Gründungen in diesem Teil des Handwerks nach Novellierung der Handwerksordnung zurückzuführen. Dagegen ist im zulassungspflichtigen Handwerk und im handwerksähnlichen Gewerbe ein Rückgang vorherzusehen.

Die Zahl der Übergaben dürfte ebenfalls ansteigen, wenn auch nur relativ leicht. Waren es im Jahre 2009 etwa 12.500, so steigt diese Zahl bis 2020 auf knapp 14.000 (vgl. Tabelle A34 im Anhang).

Abb. 3.14: Prognose Stilllegungen und Übergaben im Handwerk bis 2020

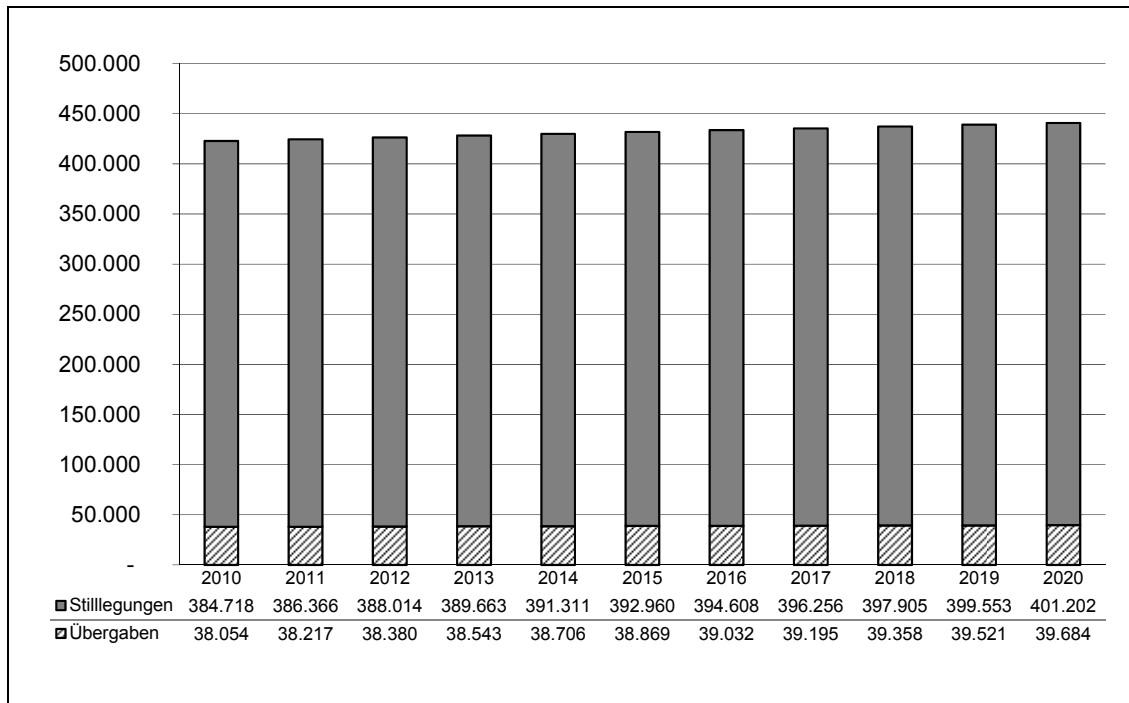


ifh Göttingen

Quellen: vgl. Deutscher Handwerkskammertag; Müller, K. u.a. (2009); eigene Berechnungen

Für die **Gesamtwirtschaft** ist nach dieser Prognose von einem leichten Zuwachs der Liquidationen auszugehen (vgl. Abb. 3.15). Deren Zahl dürfte von gut 420.000 auf etwa 440.000 steigen. Diese Zunahme gilt gleichermaßen für Stilllegungen und für Übergaben.

Abb. 3.15: Prognose Stilllegungen und Übergaben in der Gesamtwirtschaft bis 2020



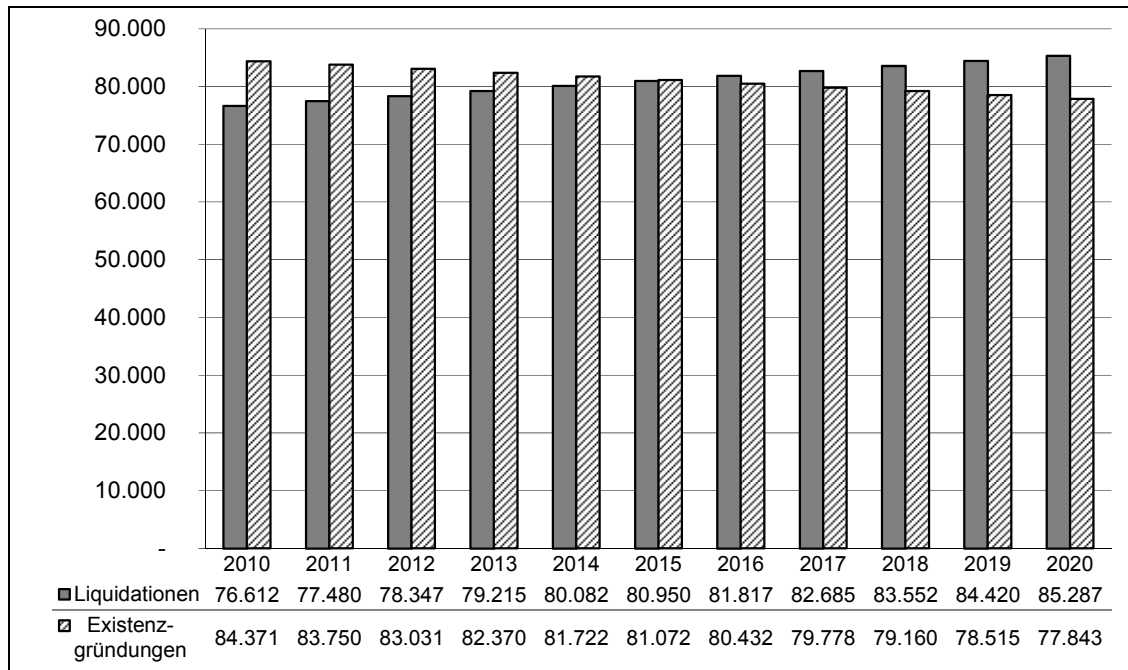
ifh Göttingen

Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn
 (http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/Unt_D_1994-2008.pdf); eigene Berechnungen

3.2.2.2.3 Nachfolgedefizit / -überschuss

Aus einem Vergleich von Übernahmepotenzial und Übergaben lässt sich ermitteln, ob ein Nachfolgedefizit im deutschen **Handwerk** erwartet werden kann. In einem ersten Schritt werden nur Existenzgründungen und Liquidationen betrachtet. Danach wird sich der Existenzgründungsüberschuss in den nächsten Jahren infolge zurückgehender Gründungen und steigender Liquidationen ab 2015 in einen Liquidationsüberschuss verwandeln. D.h., es ist zu erwarten, dass mehr Betriebe liquidiert als gegründet werden, wodurch die Gesamtzahl der Handwerksbetriebe zurückgeht.

Abb. 3.16: Prognose Existenzgründungen und Liquidationen im Handwerk bis 2020

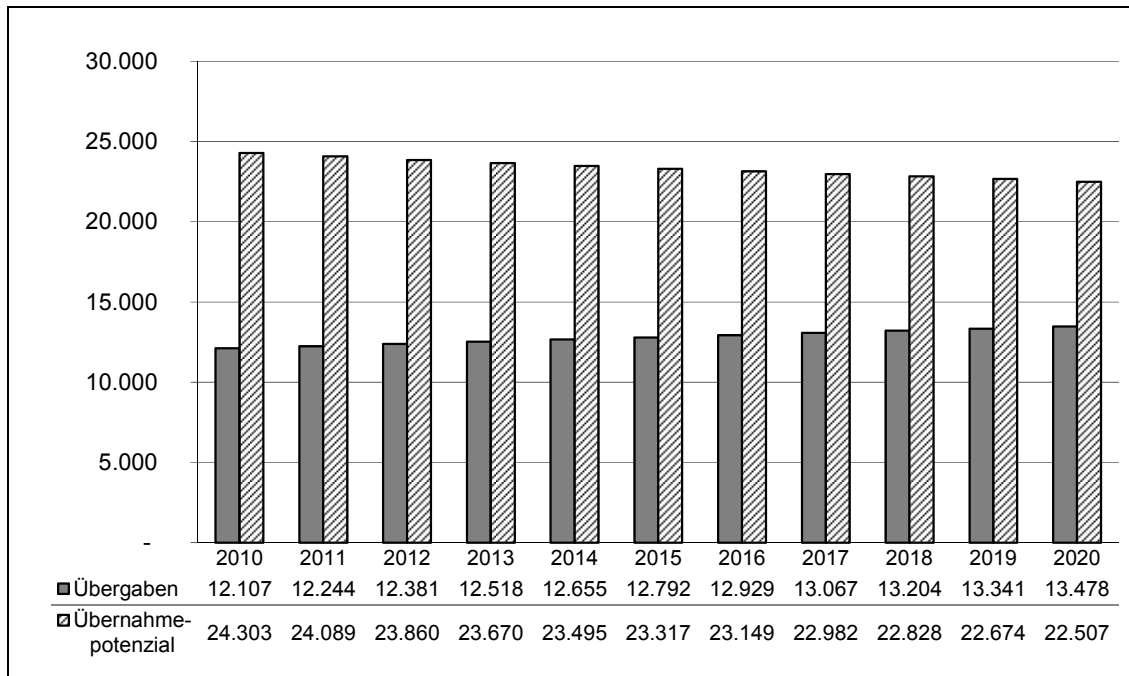


ifh Göttingen

Quellen: vgl. Tabelle A32 und Tabelle A34 im Anhang

Aus diesem Liquidationsüberschuss folgt aber nicht, dass es ein Nachfolgedefizit geben wird. Sieht man sich in einem zweiten Schritt die voraussichtlichen Übergaben und Übernahmen an, muss man berücksichtigen, dass es neben den Personen, die auf jeden Fall eine Übernahme anstreben, ein erhebliches Potenzial an Nachfolgenden gibt, also Personen, die nicht grundsätzlich auf eine Neugründung festgelegt sind, sondern sich auch vorstellen können, einen Betrieb zu übernehmen (vgl. Tabelle A35 im Anhang). Rechnet man diese Personen mit ein, dürfte insgesamt ein ausreichendes Übernahmepotenzial vorhanden sein (vgl. Abb. 3.17), wobei es sicher bei regionaler oder sektoraler Betrachtung durchaus zu Engpässen kommen kann. Es fragt sich auch, ob alle Übernahmekandidaten ausreichend qualifiziert sind, einen Betrieb zu übernehmen (vgl. Abschnitt 3.3).

Abb. 3.17: Prognose Übernahmepotenzial und Übergaben im Handwerk bis 2020



ifh Göttingen

Übernahmepotenzial = Übernahmen und potenzielle Übernahmen

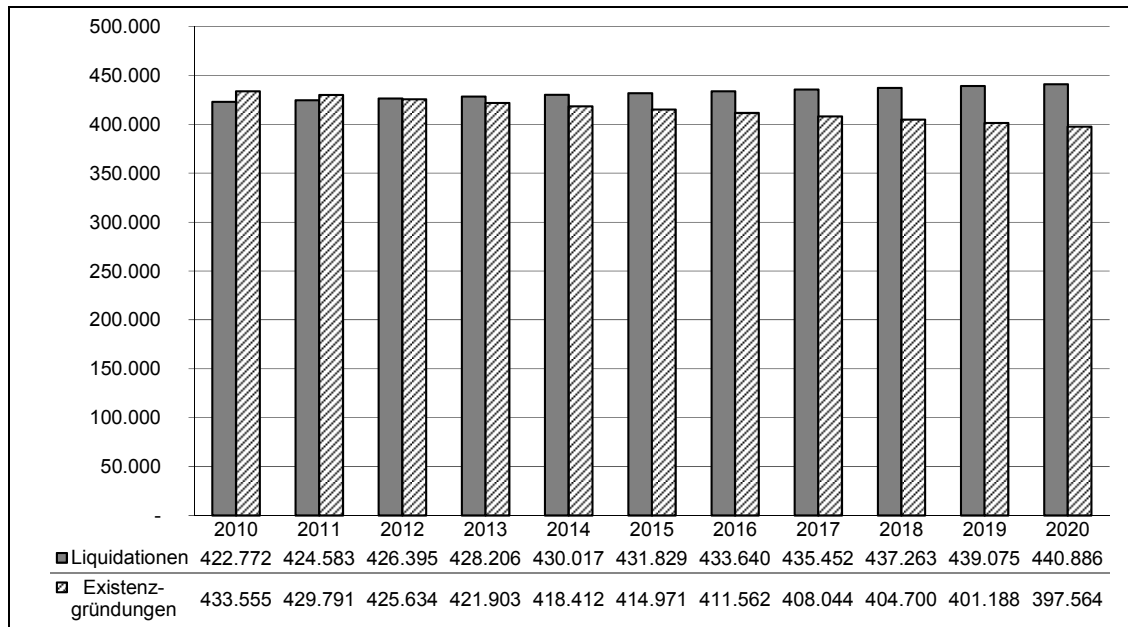
Quelle: vgl. Tabelle A35 im Anhang

Die Prognose für die **Gesamtwirtschaft** sagt aus, dass bis 2020 die Zahl der Existenzgründungen um etwa 40.000 sinken und die Zahl der Liquidationen leicht um etwa 20.000 steigen wird (vgl. Abb. 3.18). Dabei ergibt sich ab etwa 2013 ein leichter Liquidationsüberschuss. Dieser wird sich danach von Jahr zu Jahr erhöhen. Die Zahl der Unternehmen wird also ab ca. 2013 sinken.

Betrachtet man nur die Übergaben und das Übernahmepotenzial, so ist auch hier ein Überschuss der Übernehmenden festzustellen (vgl. Abb. 3.19). Wenn das Übernahmepotenzial halbwegs ausgeschöpft wird, dürfte es auch für die Gesamtwirtschaft keine Nachfolgelücke geben.

Wie am Anfang der Prognose dargestellt wurde, fußt sowohl die Prognose der Existenzgründungen als auch die der Übernahmen primär auf der Bevölkerungsentwicklung und den Verschiebungen des Gewichts der einzelnen Altersgruppen. Alle anderen Faktoren wurden als konstant angenommen. Im Folgenden finden sich einige Überlegungen darüber, welche Auswirkungen eine Änderung dieser Faktoren auf das Gründungsgeschehen und die Unternehmensnachfolge haben könnte.

Abb. 3.18: Prognose Existenzgründungen und Liquidationen in der Gesamtwirtschaft bis 2020

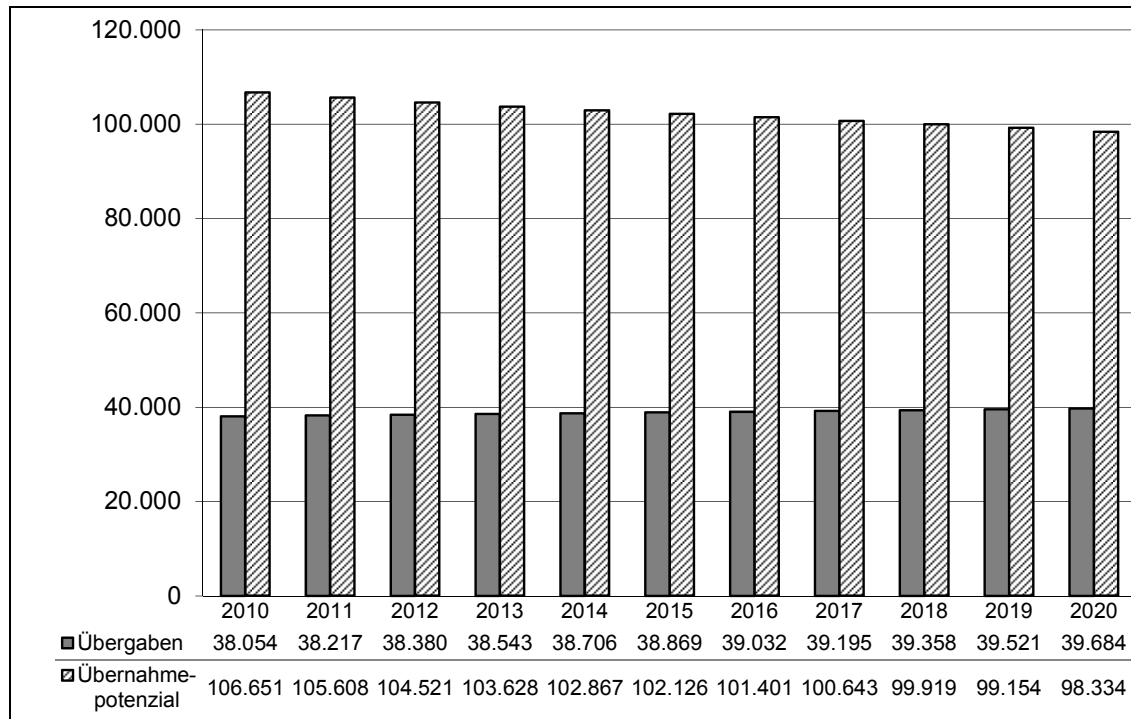


ifh Göttingen

Quellen: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/Unt_D_1994-2008.pdf); eigene Berechnungen

In Abschnitt 3.1 wurden die einzelnen Einflussfaktoren sowohl auf das Gründungsgeschehen als auch auf das Übergabegeschehen bereits eingehend betrachtet. Dabei kam zum Ausdruck, dass einiges dafür spricht, dass die Zahl der Existenzgründungen sich besser entwickeln wird, als es aus der Prognose hervorgeht. Hierfür sprechen vor allem eine steigende Erwerbsbeteiligung und eine stärkere Gründungsintensität durch Migranten (vgl. Abschnitt 3.1.1.5). Dagegen könnte die Entwicklung der Nachfrage tendenziell gründungsabschwächend wirken, möglicherweise auch ein stärkerer Bevölkerungsrückgang infolge eines geringeren Zuwanderungssaldos. Unter Abwägung dieser Argumente deutet aber vieles darauf hin, dass auch bei Berücksichtigung der übrigen Einflussfaktoren bis zum Jahr 2020 genügend übernahmeinteressierten Gründende vorhanden sind, um die zur Nachfolge anstehenden Unternehmen auch übernehmen zu können. Das bedeutet mit anderen Worten, dass für die nächsten Jahre nicht mit einer allgemeinen Nachfolgelücke zu rechnen ist.

Abb. 3.19: Prognose Übernahmepotenzial und Übergaben in der Gesamtwirtschaft bis 2020



ifh Göttingen

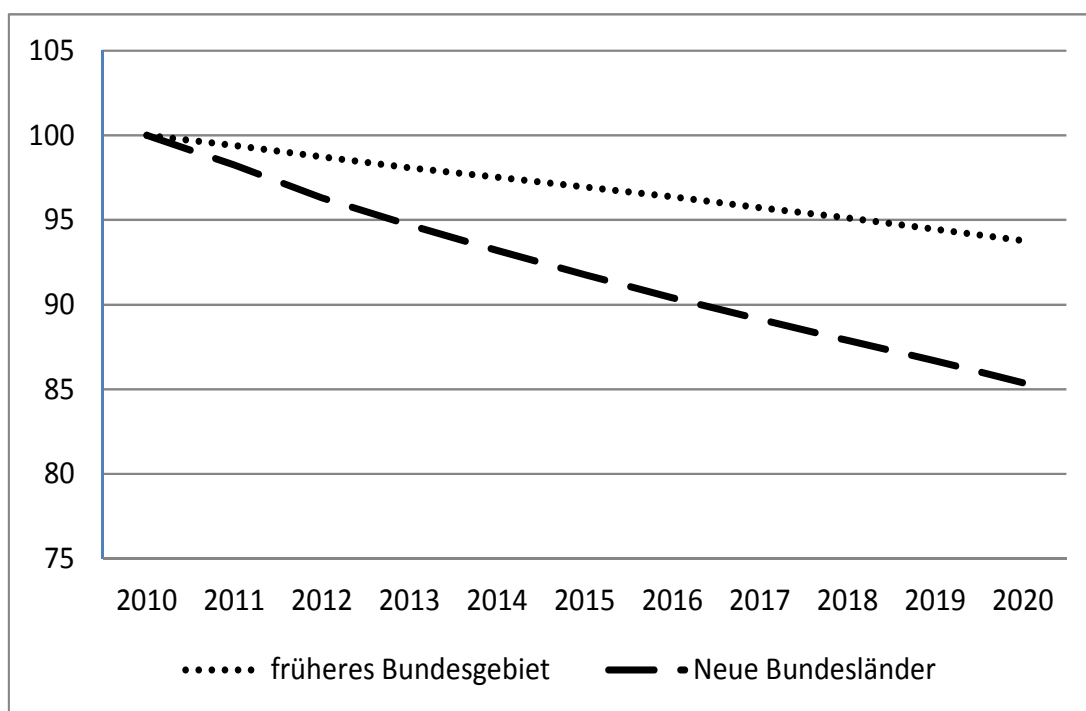
Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/Unt_D_1994-2008.pdf); eigene Berechnungen

3.2.2.2.4 Differenzierung der Ergebnisse

Bislang wurden nur bundesweite Vorhersagen für die Gesamtwirtschaft und für das Handwerk erstellt. Bei einer Differenzierung insbesondere nach regionalen und sektoralen Merkmalen könnten die Prognosen jedoch unterschiedliche Ergebnisse bringen. Daher würde es sich empfehlen, getrennte Prognosen für die einzelnen Merkmale zu erstellen. Dies ist jedoch nicht möglich, da die für die Prognose notwendigen Parameter nicht in der notwendigen Differenziertheit zur Verfügung stehen. Deshalb kann an dieser Stelle keine vollständige Prognose erstellt werden, sondern es wird sich darauf beschränkt, die voraussichtliche Veränderung der Existenzgründungen für die Jahre 2010 bis 2020 zu ermitteln. Existenzgründungszahlen bieten sich deshalb an, weil hier Parameter über den Zusammenhang mit der Bevölkerungsvorberechnung vorliegen. Vorhersagen über Übernahmen, Liquidationen und Übergaben wären dagegen mit weitaus mehr Unsicherheiten behaftet.

Da auch sektorale Ergebnisse nicht zur Verfügung stehen, muss sich an dieser Stelle auf eine Untersuchung der Gründungsentwicklung in West- und in Ostdeutschland beschränkt werden. Für diese beiden Teile Deutschlands liegen dank der Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes detailliertere Prognosedaten vor. Dabei wird wieder die Variante 1-W1 der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung herangezogen.

Abb. 3.20: Prognose Existenzgründungen früheres Bundesgebiet und neue Bundesländer (einschl. Berlin) bis 2020 (Index: 2010 = 100)



ifh Göttingen

Quelle: Statistisches Bundesamt; IfM (Gründesstatistik), eigene Berechnungen

Die Ergebnisse in Abb. 3.20 verdeutlichen, dass die Zahl der Existenzgründungen in den neuen Bundesländern weitaus stärker fallen dürfte als im früheren Bundesgebiet. Im Jahr 2020 wird hier nur noch etwa 85 % des Wertes des Jahres 2010 erreicht; im früheren Bundesgebiet sind es immerhin noch etwa 94 %. Dieser stärkere Rückgang in den neuen Bundesländern ist primär auf die Schrumpfung der Bevölkerung zurückzuführen, d.h. die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter wird hier relativ gesehen weitaus stärker sinken als im früheren Bundesgebiet. Der Alterungsprozess wirkt sich dagegen in West- und Ostdeutschland ähnlich aus.

3.2.2.3 Ausblick bis 2060

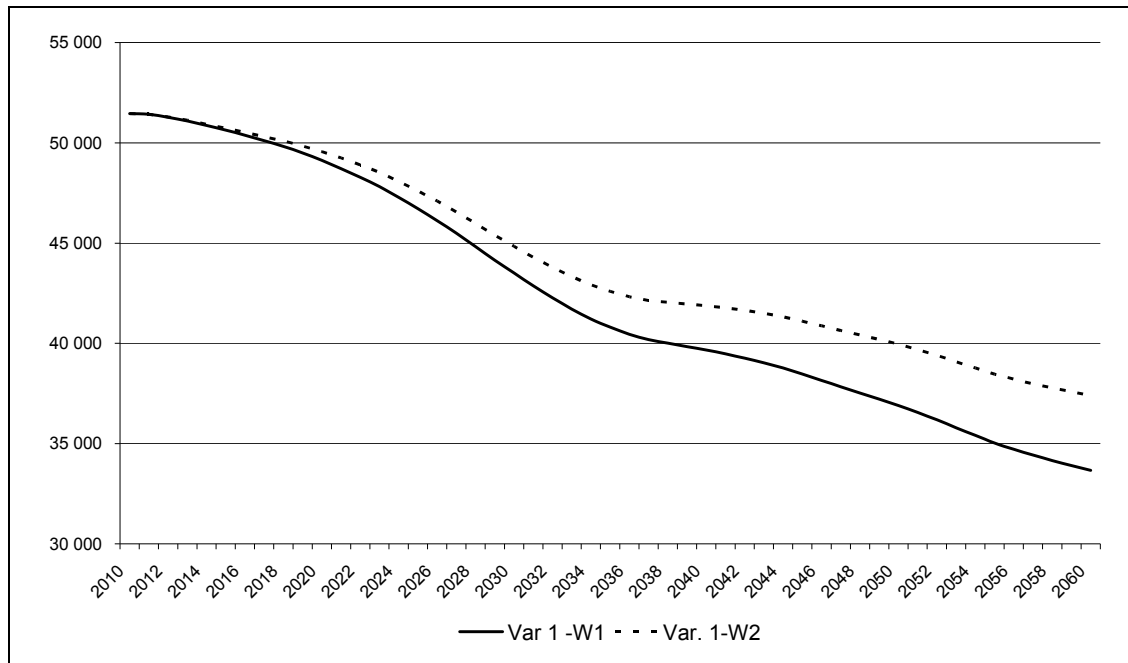
In den bisherigen Ausführungen wurden nur die Entwicklungen der Existenzgründungen bzw. anstehenden Übernahmen und Übergaben bis zum Jahr 2020 betrachtet. Diese zeitliche Beschränkung ist vor allem darin begründet, dass die Unwägbarkeiten bei längeren Vorhersagen noch sehr viel größer sind und eine konkrete Prognose daher nicht zu verantworten ist.

Immerhin liegt zur Entwicklung der Bevölkerung, die einen maßgeblichen Faktor für die Gründungs- und Übernahmeprognose darstellt, eine detaillierte Vorausberechnung durch die statistischen Ämter vor. Die 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung beinhaltet Bevölkerungsdaten bis zum Jahr 2060. Hierbei ist zu beachten, dass die Ergebnisse ab dem Jahr 2021 lediglich Modellcharakter aufweisen. An dieser Stelle wird wiederum in erster Linie Variante 1-W1 herangezogen, die auf einer annähernden Konstanz der Geburtenhäufigkeit, einem durchschnittlichen Anstieg der Lebenserwartung (Basisannahme) und einem jährlichen positiven Wanderungssaldo von 100.000 Personen (ab 2014) basiert. Daneben werden auch Ergebnisse für Variante 1-W2, die sich durch eine stärkere Zuwanderung von Variante 1-W1 unterscheidet (positiver Wanderungssaldo: 200.000 ab dem Jahr 2020), dargestellt.

Um Hinweise darauf zu bekommen, wie sich die Gründungssituation in Deutschland bis zum Jahr 2060 entwickeln könnte, ist wiederum zwischen einem Bevölkerungs- und einem Altersstruktureffekt zu unterscheiden. Der Bevölkerungseffekt sagt aus, wie sich die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter entwickeln wird. Aus Abb. 3.21 ist ersichtlich, dass sich diese Zahl von über 51 Mio. auf etwa 34 Mio. um mehr als ein Drittel verringern dürfte. Dieser Rückgang ist erheblich stärker als bei der gesamten Bevölkerung, wo er nur ca. 20 % beträgt. Besonders stark nehmen die erwerbsfähigen Personen etwa ab dem Jahr 2020 ab. In den dreißiger Jahren dieses Jahrhunderts dürfte sich diese Entwicklung verlangsamen, um sich danach wieder leicht zu beschleunigen. Dieser starke Rückgang dürfte entsprechende Auswirkungen auf die Gründungszahlen mit sich bringen.

Geht man jedoch von einer erhöhten Zuwanderung (Variante 1-W2) aus, geht die Zahl der Einwohner weniger stark zurück. Im Jahr 2060 dürften in Deutschland noch etwa 37,5 Mio. Erwerbsfähige leben. Insbesondere der sonst starke Einbruch ab etwa 2040 wird abgeschwächt.

Abb. 3.21: Vorausschau der erwerbsfähigen Bevölkerung in Deutschland bis 2060 (Variante 1-W1 und 1-W2), in 1.000 Personen



ifh Göttingen

Erwerbsfähige Bevölkerung = Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren

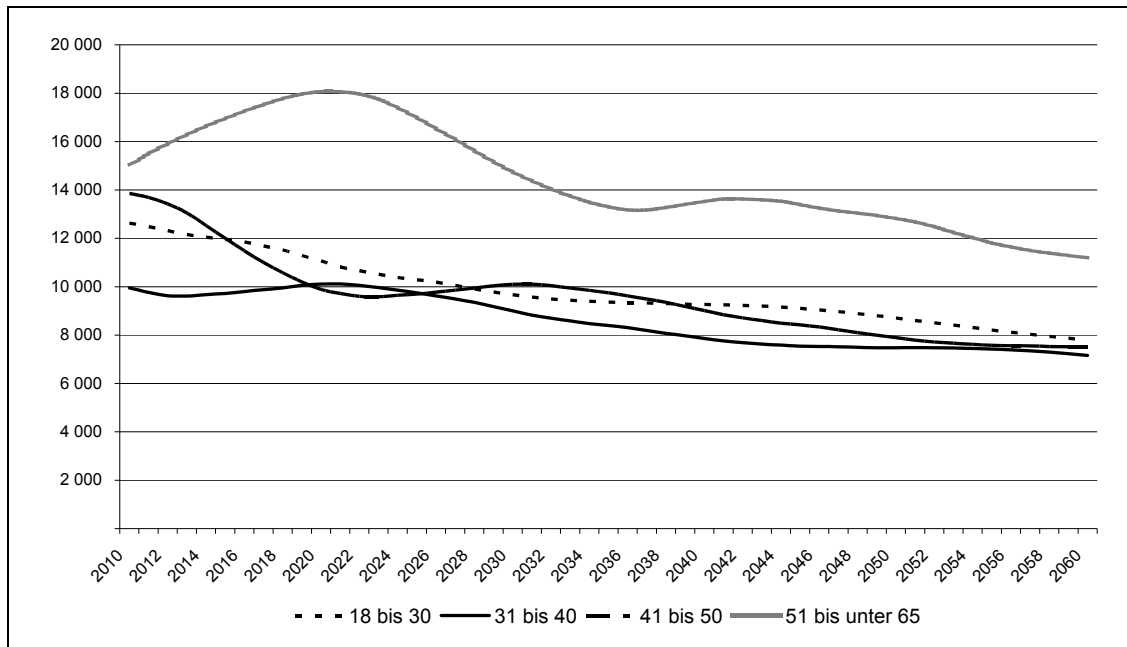
Variante 1-W1: annähernde Konstanz Geburtenhäufigkeit, durchschnittlicher Anstieg der Lebenserwartung (Basisannahme), Wanderungssaldo: 100.000 (ab 2014)

Variante 1-W2: annähernde Konstanz Geburtenhäufigkeit, durchschnittlicher Anstieg der Lebenserwartung (Basisannahme), Wanderungssaldo: 200.000 (ab 2020)

Quelle: Statistisches Bundesamt (2009); eigene Berechnungen

Um den Altersstruktureffekt zu ermitteln, wurde die erwerbsfähige Bevölkerung wieder in vier Altersgruppen aufgeteilt. In Abb. 3.22 wird die Zahl der Personen in diesen Altersgruppen bis zum Jahr 2060 abgebildet. Wie in Abschnitt 2.1.2.3.2 ausgeführt wurde, wird eine Existenzgründung am häufigsten im Alter zwischen 31 und 40 Jahren vorgenommen. Aus der Abbildung wird deutlich, dass sich die Zahl der Personen dieser Altersgruppe bis zum Jahr 2020 nur wenig ändert. Nach einem geringen Rückgang Anfang dieses Jahrzehnts ist sogar ein kleiner Zuwachs zu verzeichnen. Danach, ab dem Jahr 2022, wird erwartet, dass die Zahl der Personen in dieser Altersgruppe fast ununterbrochen sinkt. Dieser starke Rückgang dürfte erhebliche Auswirkungen auf die Gründungsquote mit sich bringen. Es ist daher anzunehmen, dass die Zahl der gründungswilligen Personen insbesondere im dritten Jahrzehnt dieses Jahrhunderts noch stärker sinken wird, als es allein durch den Bevölkerungseffekt der Fall sein würde.

Abb. 3.22: Vorausschau der erwerbsfähigen Bevölkerung in Deutschland bis 2060 nach Altersgruppen in 1.000 Personen



ifh Göttingen

Variante 1-W1 der Bevölkerungsvorausberechnung

Quelle: Statistisches Bundesamt (2009), eigene Berechnungen

Gründungen kommen ebenfalls relativ häufig im Alter zwischen 18 und 30 Jahren vor: Hier wird ein starker Bevölkerungsrückgang bereits in den nächsten Jahren bis etwa 2020 prognostiziert, der dann zwar weiter fortschreitet, sich jedoch abschwächt. Ähnlich gründungsintensiv sind Personen im Alter zwischen 41 und 50 Jahren. In dieser Altersgruppe ist der Rückgang der Bevölkerung bis 2060 am größten, was auch entsprechend Rückwirkungen auf die Gründungszahlen mit sich bringt. Ohne große Relevanz für die Gründungstätigkeit sind die erwerbsfähigen Personen im Alter von über 50 Jahre. Die Zahl der Personen in dieser Altersgruppe wird bis zum Jahr 2020 leicht zunehmen. Danach wird bis 2060 ein fast durchgehender Rückgang vorausgesagt.

Legt man stattdessen die etwas optimistischere Prognose (1-W2) zugrunde, sinkt die Zahl der Personen in den einzelnen Altersgruppen etwas weniger (vgl. Tabelle A36 im Anhang). Geringer fällt der Rückgang insbesondere in den relativ „gründungsintensiven“ Jahrgängen von 30 bis 40 Jahre aus.

Differenziert man die Ergebnisse nach **West- und Ostdeutschland**, wird deutlich dass die erwerbsfähige Bevölkerung in den neuen Ländern (einschl.

Berlin) bedeutend schneller sinken dürfte als im früheren Bundesgebiet (vgl. Tabelle A37 im Anhang). Im Jahr 2060 wird dort nur noch gut 54 % des Niveaus von 2010 erreicht (im Westen Deutschland dagegen 68,2 %). Besonders stark ist der Unterschied bei den Personen über 50 Jahre, obwohl der Rückgang mit etwa 20 % am geringsten ausfällt, vergleichsweise gering bei den 41- bis 50-Jährigen. Im gründungsintensiveren Bereich zwischen 31 und 40 Jahren beträgt der Rückgang im Westen ca. 25 % und im Osten Deutschlands etwa 40 %. In absoluten Zahlen gibt es in dieser Altersgruppe im früheren Bundesgebiet dann nur noch 6 Mio. von 28 Mio. Erwerbsfähigen, in den neuen Ländern nur noch 1,2 Mio. von insgesamt 5,6 Mio.

Eine Differenzierung nach dem **Geschlecht** lässt keine größeren Unterschiede erkennen (vgl. Tabelle A38 im Anhang). Der Rückgang der Bevölkerung fällt fast identisch aus. Bei einer Differenzierung nach Altersgruppen wird deutlich, dass bei den Frauen der Rückgang im Alter zwischen 41 und 50 Jahren etwa 1 %-Punkt geringer ausfällt, dafür ist bei den Männern die Altersgruppe zwischen 51 und 64 Jahren etwas stärker besetzt.

Insgesamt geht aus diesen Ausführungen hervor, dass ab dem Jahr 2020 die Zahl der Existenzgründenden voraussichtlich stärker zurückgehen wird als in den Jahren zuvor. Dies dürfte auch Auswirkungen auf die Zahl der potenziellen Übernehmenden mit sich bringen. Nimmt man an, dass sich die Zahl der übergabefähigen Betriebe nicht groß verändern wird, dürfte es angesichts eines stark sinkenden Übernahmepotentials erheblich schwieriger werden, genügend Nachfolgende zu finden.

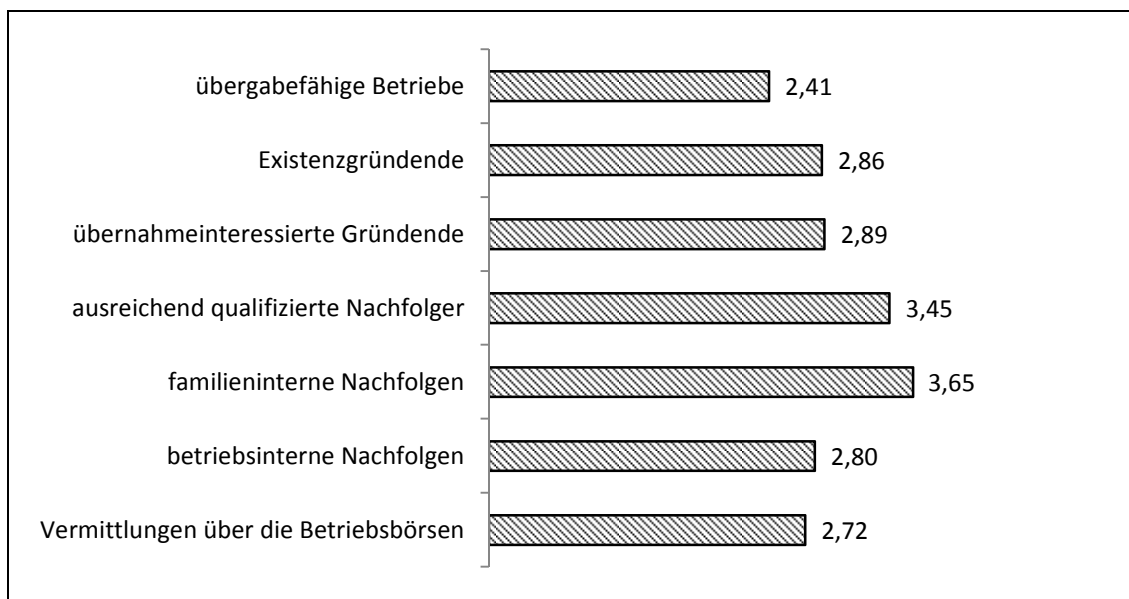
3.3 Einschätzung des Nachfolgeschehens durch Experten

In der Multiplikatorenbefragung wurden die Experten um eine Einschätzung der Unternehmensnachfolge bis zum Jahr 2020 gebeten. Dabei sollten sie ankreuzen, ob einige Kategorien (z.B. Zahl der übergabefähigen Betriebe oder der Existenzgründenden) in diesem Zeitraum stark zurückgehen, zurückgehen, gleich bleiben, steigen oder stark ansteigen werden. Aus den Antworten wurde ein Mittelwert gebildet. Dieser kann zwischen 1 (stark zurückgehen) und 5 (stark ansteigen) schwanken. Die Durchschnittsbewertung liegt dementsprechend bei 3 (gleich bleiben).

Die Ergebnisse auf diese Frage sind in Abb. 3.23 dargestellt. Aus ihnen wird deutlich, dass die Experten in ihrer Mehrheit zukünftig eine größere Bedeu-

tung des Generationswechselgeschehens vorhersehen. Insbesondere dürfte danach die Zahl der übergabefähigen Betriebe ansteigen, was sicher auf die Altersstruktur der gegenwärtigen Betriebsinhaber zurückzuführen ist. Auch die Tätigkeit der Vermittlungsbörsen und der betriebsinternen Nachfolgen sollten leicht an Bedeutung gewinnen. Dies hängt direkt damit zusammen, dass die Experten einen Rückgang bei den familieninternen Nachfolgen sehen. Die Zahl der Existenzgründenden und die Zahl der Gründenden, die an einer Übernahme interessiert sind, dürften etwa gleich bleiben. Bei diesem Ergebnis geht es allerdings eher um die Zahl und nicht um die Qualifikation der Gründenden. Fragt man nämlich nach der Zahl der ausreichend qualifizierten Nachfolgenden, wird von der Mehrheit der Befragten eher ein Rückgang erwartet. Dies bedeutet, dass zukünftig zu befürchten ist, dass zu wenig ausreichend qualifizierte Nachfolgende für die übergabefähigen Betriebe zur Verfügung stehen.

Abb. 3.23: Einschätzung der Entwicklung der Unternehmensnachfolge bis 2020 durch Experten



ifh Göttingen

Arithmetisches Mittel zwischen 1 (stark ansteigen) und 5 (stark zurückgehen)

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

In einer gesonderten Frage wurde daraufhin gezielt auf mögliche Nachfolgelücken abgestellt. Mehr als drei Viertel aller Befragten äußerten, dass sie zukünftig solche Lücken erwarten (76,5 %). Diese Personen wurden gebeten, ihre Meinung zu begründen. Bei den Antworten kann nach regionalen, branchen- und betriebsgrößenbezogenen Gesichtspunkten unterschieden wer-

den. Aus einer regionalen Sichtweise wird ein Defizit vor allem in ländlichen Regionen befürchtet. Hierbei handelt es sich häufig um strukturschwache Gebiete, in denen bereits ein Bevölkerungsrückgang eingesetzt hat oder in denen ein solcher für die nächsten Jahre erwartet wird. Da hier unattraktive Standortfaktoren vorherrschen, verlassen viele potenzielle Existenzgründende die Region bzw. sind nicht bereit, dort hinzuziehen. Es fragt sich allerdings, ob in diesen Regionen so viele Nachfolgende benötigt werden, da bei zurückgehender Bevölkerung auch die private Nachfrage sinkt und damit auch die Zahl der Betriebe tendenziell zurückgeht.

Größere Schwierigkeiten dürfte der Generationswechsel auch in den strukturschwachen Gebieten aufwerfen, die zwar nicht dünn besiedelt sind, aber eine schlechte Wirtschaftsstruktur aufweisen. Ein Experte meinte, dass generell alle Regionen ohne Hochschulstandort ein Nachfolgeproblem bekommen werden.

Große Probleme, einen geeigneten Nachfolgenden zu finden, dürften insbesondere Kleinstunternehmer haben. Dies gilt insbesondere dann, wenn sie inhabergeführt sind. Diese Betriebe haben oft nur geringe Umsätze und Erträge und zudem eine geringe Bekanntheit, so dass sie für potenzielle Nachfolgende oft uninteressant sind. Hier stellt sich jedoch die Frage der Übergabefähigkeit, die bei den meisten Kleinstbetrieben nicht vorhanden ist. Bei größeren Betrieben stellt sich das Nachfolgeproblem anders dar. Hier werden Betriebsübernahmen häufig durch das fehlende Eigenkapital verhindert.

Nach Meinung der Experten dürften die größten Nachfolgelücken in bestimmten Branchen oder Wirtschaftsbereichen auftreten. An dieser Stelle wurden häufig das Nahrungsmittelhandwerk, die Gastronomie oder der Einzelhandel genannt. Relativ oft wurde auch allgemein „Handwerk“ angegeben, interessanterweise meist von Vertretern freier Berufe. Weiter dürften Nachfolgelücken bei bestimmten Dienstleistungen oder in freien Berufen auftreten. Oft handelt es sich hierbei um Kontraktionsbranchen oder – wie es ein Experte ausdrückt – um Branchen, „deren goldene Zeiten längst vorbei sind“. Besonders prekär dürfte die Lage dann sein, wenn es zu einer Kombination mit regionalen Gesichtspunkten kommt. So werden relativ häufig Nachfolgelücken bei Ärzten im ländlichen Raum oder bei Bäckern und Fleischern in strukturschwachen Gebieten befürchtet.

Aber auch in technisch-orientierten Branchen dürfte es vielerorts schwierig sein, einen geeigneten Nachfolgenden zu finden, da infolge des Facharbeitermangels und der damit zu erwartenden Lohnsteigerungen eine Angestelltentätigkeit oft lukrativer ist. „In allen technisch-orientierten Branchen werden potenzielle Nachfolgende (Ingenieure, Naturwissenschaftler) schon bald auf lukrative Angestelltenpositionen in Hülle und Fülle treffen.“ Darüber hinaus weisen bei bestimmten technischen Berufen mögliche Nachfolgende häufig eine nicht ausreichend hohe fachspezifische Qualifikation auf (z.B. im Maschinenbau) oder bei kapitalintensiven Branchen mangelt es an den nötigen finanziellen Mitteln für eine Übernahme.

Als Gründe für die Nachfragelücken wurde in erster Linie die demografische Entwicklung mit einer steigenden Zahl von Unternehmensnachfolgen angeführt. Für diese Betriebe einen Nachfolgenden zu finden, dürfte vor allem aus zwei Gründen erschwert werden: Zum einen verliert die familiäre Unternehmensnachfolge weiter an Bedeutung, weil immer weniger Gründerkinder sich verpflichtet fühlen, ein Familienunternehmen fortzuführen. Eine externe Übergabe scheitert oft an den hohen Kaufpreisanforderungen der Senior-Inhaber. Zum anderen mangelt es an qualifizierten Nachfolgenden. Dies gilt insbesondere für das Handwerk, da zu wenig qualifizierte Jugendliche eine Ausbildung in einem Handwerksberuf beginnen. Hierdurch wird sich zukünftig sowohl der Facharbeitermangel verschärfen als auch das Potenzial für Gründende und Übernehmende verringern. Insbesondere in den zulassungsfreien und dem handwerksähnlichen Gewerbe geht die Qualifikation der Mitarbeiter tendenziell zurück.

Auch nimmt der Anreiz für eine Selbstständigkeit ab: „Einige Jugendliche sind nicht mehr bereit, eine Selbstständigkeit auszuüben. Das Freizeitverhalten hat sich in den letzten Jahren geändert. Man will nicht mehr selbst und ständig arbeiten.“ Weniger Jugendliche haben Interesse, selbst ein Unternehmen zu gründen oder zu übernehmen. Geklagt wird über eine fehlende Kultur der Selbstständigkeit.

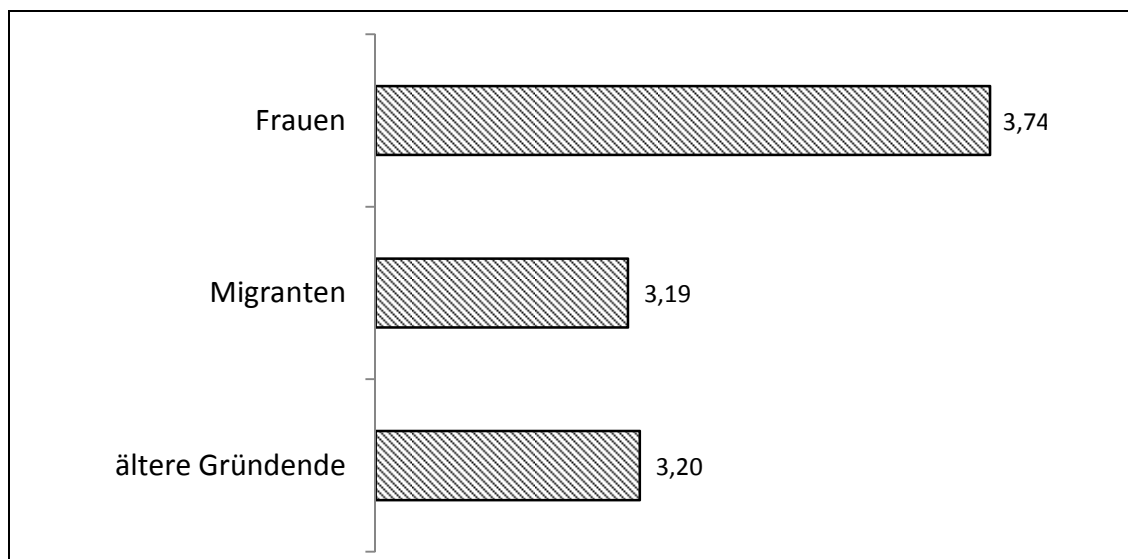
Diese Antworten der Experten ähneln sehr stark den Problemen, die schon heute bei einer Übergabe auftreten. Dies gilt auch für die häufig unbefriedigende Ertragslage der Betriebe mit geringen Renditen und die schwierige Wettbewerbssituation infolge einer starken Konkurrenz durch größere Einheiten.

3.4 Nachfolgepotenziale

3.4.1 Einschätzung durch Experten

Auch wenn in den nächsten zehn Jahren keine generelle Nachfolgelücke auftreten dürfte, kann es doch, wie von Experten erwartet wird (vgl. vorheriger Abschnitt) in sektoraler und regionaler Hinsicht durchaus zu Problemen bei der Unternehmensnachfolge kommen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie eine Nachfolgelücke am besten geschlossen werden könnte. In der Multiplikatorenbefragung wurden den Experten hierzu drei verschiedene Gruppen vorgegeben: Frauen, Migranten und ältere Gründende. Darüber hinaus konnten die Befragten weitere Personenkreise nennen. Die Ergebnisse wurden als arithmetisches Mittel einer Skala zwischen 1 (großes Potenzial) und 5 (gar kein Potenzial) abgebildet (vgl. Abb. 3.24).

Abb. 3.24: Potenziale zur Schließung einer möglichen Nachfolgelücke



ifh Göttingen

Arithmetisches Mittel zwischen 1 (gar kein Potential) und 5 (großes Potential)

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Hier bestätigt sich, dass sämtliche drei Personengruppen grundsätzlich als Potenzial zur Schließung einer möglichen Nachfolgelücke in Frage kommen. In erster Linie betrifft dies die Frauen, die bislang bei den Gründenden und den Übernehmenden unterrepräsentiert sind (vgl. Abschnitt 2.1.2.3.1 bzw. 2.2.2.2.5). Aber auch Migranten und ältere Gründende können sicherlich verstärkt zur Schließung von Nachfolgelücken herangezogen werden.

Sonstige Nachfolgerpotenziale erwähnten nur relativ wenige Befragte. In erster Linie wurden Akademiker bzw. Studenten genannt. Die Experten meinen, dass Übernahmen aus Hochschulen heraus noch gesteigert werden können. Daneben wurde auf das Personal größerer Konzerne wie z.B. von der Telekom oder von Großbanken hingewiesen, das auch für eine Nachfolgeregelung in Betracht gezogen werden kann.

3.4.2 Befragung Meisterschüler im Handwerk

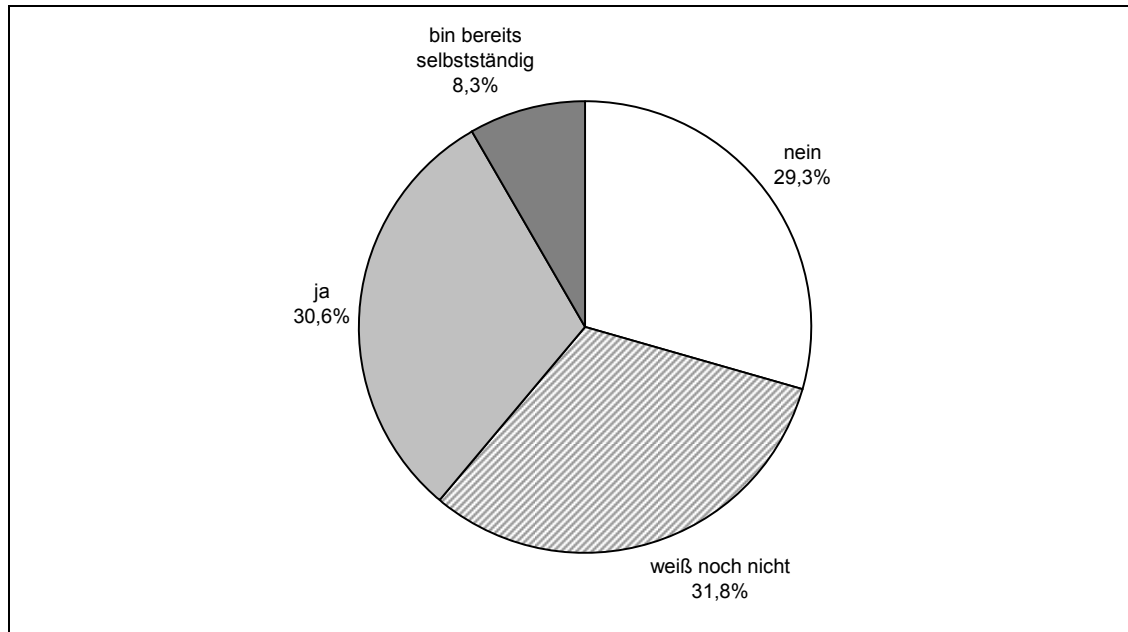
Bei der Einschätzung des Nachfolgegeschehens durch die Experten wurde festgestellt, dass der Generationswechsel zukünftig deshalb erschwert werden dürfte, weil zu wenig qualifizierte Nachfolger und Nachfolgerinnen vorhanden sind. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Aufgabe, genügend geeignete Personen mit dem notwendigen Know-how für eine Übernahme eines Unternehmens zu interessieren. Neben den Hochschulabsolventen stellen die Meisterschüler und -schülerinnen das wichtigste Reservoir dar, denn bei einer Meisterausbildung werden wichtige Grundlagen zur Führung eines Betriebes vermittelt.

Beachtet werden muss, dass sich längst nicht alle Absolventen einer Meisterschule selbstständig machen oder gar ein bestehendes Unternehmen übernehmen. Viele Personen erhoffen sich durch die Prüfung Aufstiegschancen oder ein höheres Einkommen in einer weiterhin abhängigen Beschäftigung. Um das Gründungs- und Übernahmeverhalten der Meisterschüler und -schülerinnen genauer zu erfassen, wurde eine gesonderte Umfrage bei dieser Personengruppe durchgeführt. Die Erhebung fand in Zusammenarbeit mit den gleichen Handwerkskammern statt,²⁷³ die auch schon bei der Gründungsbefragung mitgewirkt hatten. Daher beschränken sich die Ergebnisse auf das Handwerk.²⁷⁴

²⁷³ Außerdem beteiligte sich noch die Handwerkskammer Lübeck.

²⁷⁴ Nähere Informationen zu der Methodik der Umfrage finden sich im Anhang, Abschnitt A1.2.

Abb. 3.25: Interesse an Selbstständigkeit
(Wollen Sie sich nach erfolgreichem Abschluss der Meisterprüfung selbstständig machen?)



ifh Göttingen

Quelle: Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010

Die Gründungsneigung der Meisterschüler wurde erhoben, indem diese gefragt wurden, ob sie sich nach erfolgreichem Erwerb des Meisterbriefes selbstständig machen wollen (vgl. Abb. 3.25). Als Ergebnis konnten fast drei gleich große Gruppen von Meisterschülern und -schülerinnen identifiziert werden, die sich entweder selbstständig machen wollen, eine Selbstständigkeit für sich ablehnen oder sich noch unsicher waren. Die restlichen Befragten gaben an, bereits selbstständig zu sein.²⁷⁵ Gegenüber einer vergleichbaren Umfrage im Handwerk aus dem Jahr 2001 ist das Gründungsinteresse etwas gefallen.²⁷⁶ Damals konnten sich etwa 76% der Befragten grundsätz-

²⁷⁵ Teilweise wird im Handwerk eine Meisterprüfung erst nach dem Schritt in die Selbstständigkeit absolviert, sei es, weil die Meisterschüler merken, dass ihnen hier ein wichtiges Know-How zum erfolgreichen Führen eines Betriebes vermittelt wird, oder sei es, weil in den zulassungspflichtigen Handwerken der Meisterbrief Voraussetzung zur Leitung eines Betriebes ist und die Personen sich bislang nur aufgrund einer Ausnahmegewilligung mit der Auflage, den Großen Befähigungsnachweis bzw. die Meisterprüfung noch abzulegen, selbstständig machen konnten.

²⁷⁶ Vgl. König, W. u. a. (2003), S. 3.

lich vorstellen, einen Betrieb zu gründen und nur 24 % lehnten dies von vornherein ab.

Die Ergebnisse wurden differenziert nach verschiedenen Kriterien aufbereitet (vgl. Tabelle A39 im Anhang). Die Ergebnisse zeigen, dass für die Selbstständigkeitsentscheidung das soziale und berufliche Umfeld eine maßgebliche Rolle spielt. So kam bereits der Anstoß, die Meisterprüfung zu absolvieren, bei den Personen mit Interesse an einer Selbstständigkeit – sieht man von der eignen Motivation ab - häufig aus der eigenen Familie. Bei 62 % der Gründungsinteressierten hat eine Person aus dem familiären Umfeld bereits eine Meisterprüfung abgelegt, bei den Personen ohne Selbstständigkeitsinteresse waren es nur 47 %. Dabei wurde der Meisterbrief zumeist von einer Person aus der älteren Generation, vor allem den Eltern, den Großeltern oder Onkeln oder Tanten erworben. Seltener war es der oder die Ehe- oder Lebenspartner/in bzw. eine Person aus dessen oder deren Familie.

Ein noch eindeutigerer Zusammenhang ergab sich, als nach einer Selbstständigkeit im familiären Umfeld gefragt wurde. Insgesamt bejahten dies 57 %; bei den Personen mit Gründungsinteresse waren es dagegen sogar 73 %.²⁷⁷ Auch in diesem Fall waren dies vor allem die Eltern, Onkel oder Tanten bzw. die Großeltern.

Nicht unwichtig scheint auch die Zahl der Beschäftigten bei der letzten Arbeitsstätte zu sein.²⁷⁸ Je kleiner der Betrieb ist, desto größer ist das Selbstständigkeitsinteresse. Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass sich in kleineren Betrieben die Mitarbeitenden unmittelbar mit den betrieblichen Entscheidungen auseinandersetzen und daher das Interesse an einer Selbstständigkeit geweckt wird. In größeren Betrieben dominiert bei den Beschäftigten dagegen eher das Interesse an einer Höherqualifizierung.

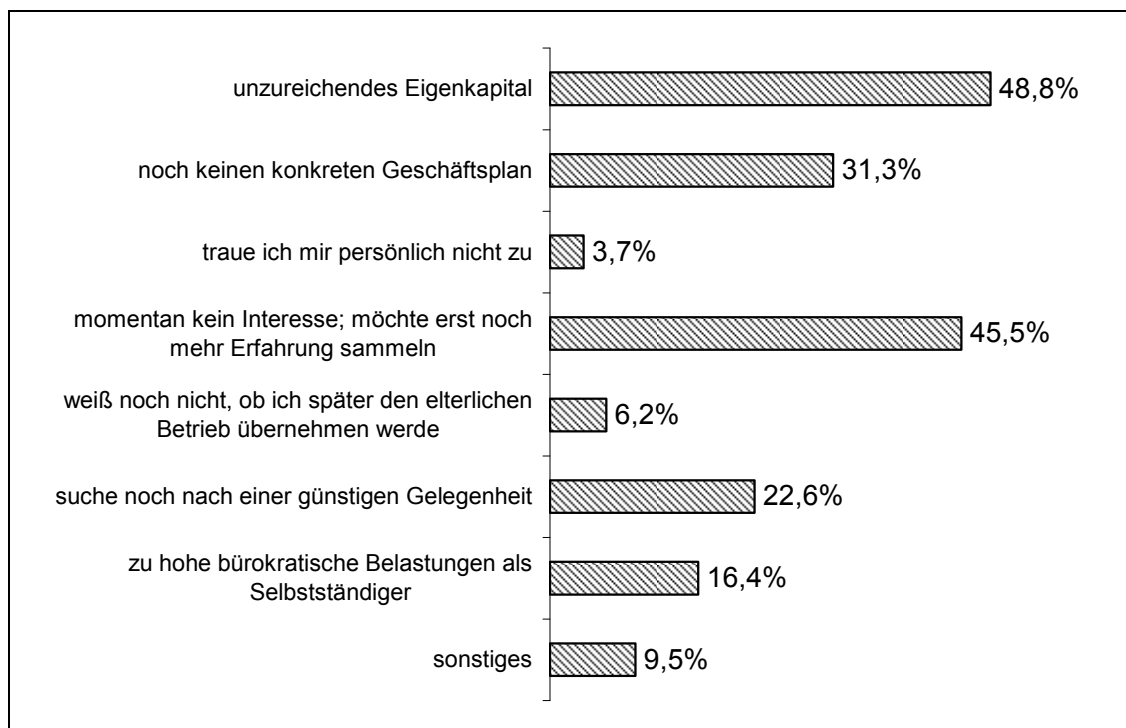
Diejenigen Meisterschüler und -schülerinnen, die angegeben hatten, dass sie sich bezüglich einer Selbstständigkeit noch nicht sicher sind, wurden nach den Gründen hierfür befragt (vgl. Abb. 3.26). An erster Stelle stand hier ein unzureichendes Eigenkapital vor dem Wunsch, erst noch weitere Erfahrungen zu sammeln, bevor man für oder gegen eine Selbstständigkeit entschei-

²⁷⁷ Der positive Zusammenhang zwischen Selbstständigkeit der Eltern und Gründungsneigung wurde in einer Vielzahl von Studien aufgezeigt. Für einen Überblick siehe Parker, S. C. (2004), S. 84ff.

²⁷⁸ Vgl. Werner, A. und Moog, P. (2007), S. 75ff.

den würde. Wichtig sind auch noch das Fehlen eines konkreten Geschäftsplanes oder die Suche nach einer günstigen Gelegenheit. Eine zu hohe bürokratische Belastung als Selbstständiger wurde von etwa jedem sechsten Meisterschüler aus dieser Gruppe genannt. Die anderen Antwortvorgaben spielten nur eine untergeordnete Rolle.

Abb. 3.26: Vorbehalte gegen eine Selbstständigkeit
(Warum sind Sie noch unsicher, ob Sie sich selbstständig machen möchten?)



ifh Göttingen

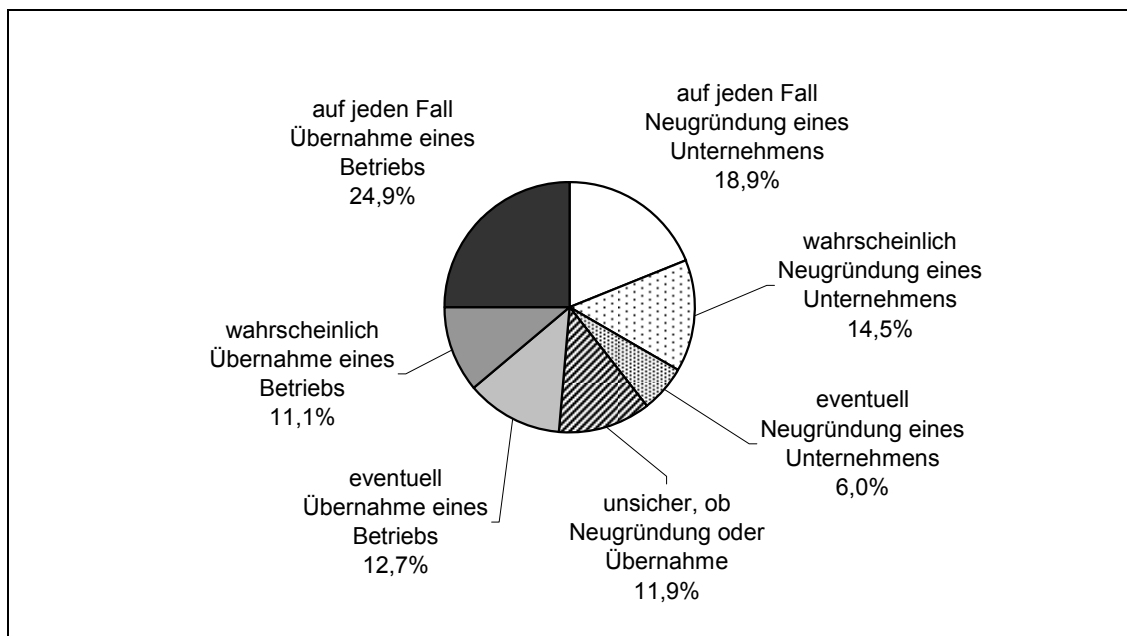
Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010 (nur unentschlossene Meisterschüler)

Ein Interesse an einer Selbstständigkeit heißt noch nicht, dass sich die Meisterschüler und -schülerinnen auch die Übernahme eines Betriebes vorstellen können. Eine entsprechende Frage wurde in sieben verschiedenen Abstufungen von „auf jeden Fall Übernahme eines Betriebes“ bis „auf jeden Fall Neugründung eines Betriebes“ gestellt. Insgesamt ist die Bereitschaft zu einer Übernahme relativ hoch (vgl. Abb. 3.27). Etwa die Hälfte der Befragten mit Selbstständigkeitsinteresse antwortete, dass eine Übernahme auf jeden Fall stattfinden würde oder wahrscheinlich bzw. eventuell sei. Weitere 12 % waren sich deswegen noch unsicher. Personen, die eher zu einer Neugründung tendieren, machen insgesamt knapp 40 % aus. Bezogen auf alle be-

fragten Meisterschüler und -schülerinnen kommen damit gut 20 % für die Übernahme eines Betriebes in Frage. Wenn dies der Fall ist, steht bei fast zwei Dritteln der Fälle die Übernahme des familiären Betriebes im Vordergrund. Nur bei relativ wenigen Personen ist die Übernahme des Betriebes, in dem man gerade arbeitet, oder die Übernahme eines fremden Betriebes geplant (jeweils 18,6 %). Dieses Ergebnis zeigt, dass ein Übernahmeinteresse sehr stark durch die Familientradition geprägt ist. Zur Vergrößerung des Nachfolgerpotenzials erscheint es daher sinnvoll, bei Meisterschülern und -schülerinnen, die keinen elterlichen Betrieb „in der Hinterhand“ haben, das Interesse an der Übernahme eines Betriebes zu wecken.

Abb. 3.27: Bevorzugung Neugründung oder Übernahme
(Wie möchten Sie sich selbstständig machen?)



ifh Göttingen

Quelle: Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010 (nur Meisterschüler mit Interesse an Selbstständigkeit)

Diejenigen Meisterschüler und -schülerinnen, die sich eher für eine Neugründung interessierten, sollten in einer offenen Frage ihre Gründe hierfür benennen. Bei den Antworten sind zwei Gruppen zu unterscheiden. Zum einen findet sich ein beträchtlicher Teil an Meisterschülern und -schülerinnen, die sich eine Übernahme nicht vorstellen können, weil sie auf jeden Fall für sich etwas Neues aufbauen wollen. Sie haben eine eigene Geschäftsidee oder wollen ihren Betrieb nach ihren Vorstellungen gestalten, ohne auf vorhandene Strukturen Rücksicht nehmen zu müssen.

Zum anderen gibt es einen etwas größeren Teil an Meisterschülern und -schülerinnen, die grundsätzlich nicht abgeneigt sind, einen anderen Betrieb zu übernehmen. Teilweise scheitert eine mögliche Übernahme aber an den hohen (teilweise unrealistischen) Kaufpreisvorstellungen der Altinhabenden, wobei auch zu berücksichtigen ist, dass die finanziellen Mittel der Meisterschüler und -schülerinnen begrenzt sind. Häufiger wurden jedoch sog. „Altlasten“ als Hinderungsgrund genannt. Dies betrifft einen vorhandenen Mitarbeiterstamm und den Maschinenpark oder sogar den Kundenstamm, häufig jedoch das schlechte Image des Betriebes. Diese Antworten lassen darauf schließen, dass sich diese Meisterschüler und -schülerinnen schon intensiver mit einer Übernahme beschäftigt oder sogar einen bestimmten Betrieb im Auge hatten. Sie waren also grundsätzlich an einer Übernahme interessiert. Dem entspricht, dass viele Befragte angaben, keinen geeigneten Betrieb gefunden zu haben. Hierbei spielt jedoch eine Rolle, dass die Schüler und -schülerinnen relativ standortgebunden sind und nur einen Betrieb in ihrer Wohnortnähe suchen. In einigen Fällen vermerkten die Meisterschüler und -schülerinnen, dass in ihrem gegenwärtigen Betrieb eine Übernahme nicht möglich sei. Über die Möglichkeit, eine Betriebsbörse bzw. einen anderen Vermittlungsweg zu nutzen, wurde anscheinend noch nicht nachgedacht. Dies äußerte auch einer der Befragten explizit.

Aus den Ergebnissen lässt sich zusammenfassend festhalten, dass nur ein relativ kleiner Teil der gründungsinteressierten Meisterschüler und -schülerinnen eine Übernahme von vornherein ausschließt. In einigen Fällen scheint ein Vermittlungsproblem zu bestehen. Teilweise denken die Meisterschüler auch gar an die Möglichkeit, einen „bestehenden“ Betrieb zu übernehmen.

3.5 Zwischenfazit

In diesem Kapitel wird die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen und der potenziellen Übernehmenden bis 2020 unter der Berücksichtigung der demografischen Entwicklung projiziert. Zur Absicherung der Ergebnisse wurden zur Vorausberechnung der Zahl der Übergabe-Unternehmen zwei unterschiedliche Verfahren angewendet.

Das Prognoseverfahren des IfM Bonn (**Prognoseverfahren I**) beschränkt sich auf die zur Übergabe anstehenden Unternehmen. Auf den demografischen Entwicklungen und den erwarteten Entwicklungen des Unternehmensbestandes aufbauend ergeben die Schätzungen einen stetigen Anstieg der Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen zwischen 2011 und

2020. Ursächlich hierfür ist vor allem die zunehmende Alterung der Selbstständigen, wie die Ergebnisse der Prognosevariante 1 deutlich machen. Wenn der Unternehmensbestand zukünftig weiter zunehmen sollte, wie in Prognosevariante 2 unterstellt, wird die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen noch stärker steigen als alleine demografiebedingt. Aufgrund von Unterschieden in der Unternehmensgrößen- und Altersstruktur der Selbstständigen in West- und Ostdeutschland sind überproportional viele der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Westdeutschland angesiedelt.

Das Prognoseverfahren des ifh Göttingen (**Prognoseverfahren II**) konzentriert sich auf die Frage, ob für die Jahre bis 2020 eine Nachfolgelücke entstehen könnte.²⁷⁹ Dazu werden auf der einen Seite die Zahl der Existenzgründungen und der Übernahmen, aber auch die des Übernahmepotenzials, und auf der anderen Seite die Zahl der Liquidationen und die Zahl der Übernahmen vorhergeschätzt. Dies geschieht primär anhand von demografischen Faktoren. Die Auswirkungen anderer Faktoren (z.B. größere Gründungsneigung, Veränderung der Nachfrage) werden bereits im einführenden Abschnitt über Einflussfaktoren des Gründungs- und Nachfolgegeschehens verbal diskutiert.

Die Prognose brachte das Ergebnis, dass in den nächsten Jahren sowohl die Zahl der Existenzgründungen als auch die Zahl der Übernahmen sinken dürften. Damit würde sich ein fast durchgängiger Trend der letzten fünf Jahre fortsetzen. Die Zahl der Liquidationen wird dagegen steigen, wobei der Anstieg im Handwerk stärker als in der Gesamtwirtschaft ausfallen dürfte. Dies hängt mit dem starken Zuwachs an Gründungen nach der Novellierung der Handwerksordnung und deren relativ geringe Überlebensrate zusammen. Etwa ab dem Jahr 2013 (im Handwerk erst 2015) dürfte die Zahl der Liquidationen die Zahl der Existenzgründungen übersteigen, so dass der Unternehmensbestand sinkt.²⁸⁰

²⁷⁹ Bei diesem Prognoseverfahren wird nur der Gewerbebereich betrachtet.

²⁸⁰ Im Prognoseverfahren I wird dagegen von einem konstanten oder steigenden Unternehmensbestand ausgegangen. Dieser Unterschied zwischen den beiden Prognoseverfahren ist darauf zurückzuführen, dass im Verfahren I eine wirtschaftsbereichübergreifende Schätzung vorgenommen wird, während Verfahren II nur den Gewerbebereich umfasst. Angesichts der nach wie vor dynamischen Entwicklung im Bereich der freiberuflichen Dienstleistungen kann für die Gesamtwirtschaft noch bis 2020 von einem positiven Gründungssaldo und einem weiterhin wachsenden Unternehmensbestand ausgegangen werden. Die

Betrachtet man in einem zweiten Schritt Übernahmen und Übergaben, so ergibt sich aus der Prognose rein rechnerisch ein Überhang der Übergaben über die Übernahmen. Dieser negative Saldo ist nicht automatisch mit einer Nachfolgelücke gleichzusetzen, denn bei den Existenzgründenden gibt es ein erhebliches Potential von Personen, die sich im Grundsatz sowohl eine Neugründung als auch eine Übernahme vorstellen können.²⁸¹ Bei diesen Personen hängt es u.a. von den aktuellen Angeboten ab, wofür sie sich entscheiden. Derzeit gründen viele neu. Sollte allerdings zukünftig die Zahl der Angebote an zu übernehmenden Unternehmen steigen, ist durchaus zu erwarten, dass sie sich häufiger anders entscheiden als gegenwärtig. Das gilt auch deshalb, weil mit zunehmendem Angebot der Übernahmepreis tendenziell sinken dürfte. Dies alles lässt den Schluss zu, dass in den nächsten Jahren bis 2020 kaum übernahmewürdige Unternehmen mangels Nachfolgenden schließen müssen. Diese Aussage gilt aus einer gesamtwirtschaftlichen Perspektive. In einzelnen Branchen oder Regionen kann es jedoch durchaus an Nachfolgenden fehlen.²⁸²

Die Nachfolgefrage dürfte aber auch aus anderen Gründen nicht so problematisch sein. Denn in dieser Studie konnten noch Personengruppen mit Nachfolgepotenzialen (z.B. Personen mit Migrationshintergrund, Frauen) identifiziert werden konnten. Über eine Erschließung dieser Potenziale ließe sich die Zahl der Übernahmen erhöhen. Hinzu kommt noch ein weiteres Argument. In der bisherigen Betrachtung wurden lediglich Existenzgründende als mögliche Nachfolgende betrachtet. Aber bereits jetzt werden übergabereife Unternehmen von anderen Unternehmen oder Investoren übernommen. Es spricht einiges dafür, dass dies in Zukunft auch so sein wird. Deshalb erscheint die Gefahr einer Nachfolgelücke für die Jahre bis 2020 nicht allzu groß.

Bei der Unternehmensnachfolge dürfte es sich eher um ein qualitatives als ein quantitatives Problem handeln, wie auch aus den Ergebnisse der Multiplikatorenbefragung deutlich wurde. Die gut ausgebildeten Fachkräfte, die sich potenziell für eine Übernahme oder auch eine Neugründung interessieren,

Entwicklung des Gründungssaldos im Gewerbebereich weist dagegen eine rückläufige Tendenz auf (vgl. Abschnitt 3.2.2.2.3).

²⁸¹ Vgl. Kay, R. und Schlömer, N. (2009).

²⁸² Dies könnte insbesondere für Ostdeutschland zutreffen, da dort die Zahl der Existenzgründenden infolge der demografischen Entwicklung stärker sinken dürfte.

dürften in Zukunft mehr Perspektiven haben. Denn infolge der drohenden Verknappung von Fachkräften und des dadurch tendenziell steigenden Lohnniveaus wird es für potenzielle Neugründende und Übernehmende zukünftig lukrativer sein, in einer abhängigen Beschäftigung zu verbleiben. Das bedeutet, dass die Gewinnanreize einer selbstständigen Tätigkeit steigen müssen, damit diese Personen eine Übernahme oder eine Existenzgründung favorisieren.

Zu beachten ist, dass die dargestellten Prognosen nur bis zum Jahr 2020 reichen. Nach diesem Jahr dürften sowohl die Bevölkerung als auch die Altersgruppen, die maßgeblich das Gründungsgeschehen bestimmen, stärker als bisher zurückgehen. Insbesondere die neuen Bundesländer werden davon betroffen sein. Dies bringt entsprechende Auswirkungen auf die Zahl der Existenzgründungen mit sich. Daher dürfte es nach dem Jahr 2020 erheblich schwieriger werden, für alle übergabefähigen Unternehmen einen qualifizierten Nachfolger oder eine qualifizierte Nachfolgerin zu finden.

4 Voraussetzungen für einen erfolgreichen Nachfolgeprozess

4.1 Rechtliche Rahmenbedingungen

4.1.1 Unternehmensnachfolge im rechtlichen Kontext

Unternehmensnachfolgen sind in weitem Umfang rechtlich vorgeprägt. Im vorliegenden Abschnitt sollen daher die Grundzüge dieser rechtlichen Prägung erläutert, Hindernisse bei der Nachfolge identifiziert und Handlungsempfehlungen (vgl. Kapitel 6) für die damit in Zusammenhang stehenden (vor allem wirtschaftlichen) Probleme dargelegt werden. Diese Probleme könnten in einigen wenigen Fällen durch Gesetzesänderungen behoben werden. In der Mehrheit der Fälle konfliktieren die Zielsetzungen einer Nachfolgeregelung jedoch mit anderen Zielsetzungen.²⁸³ Im Zuge dieser Interessenkollision muss daher abgewogen werden, welchen Zielen der Vorrang gebührt und die aus einer derartigen Abwägung erwachsenden Nachteile für die Nachfolgeregelung müssen durch individualvertragliche Vereinbarungen korrigiert werden.

Die Ausführungen bauen auf einer Auswertung der vorhandenen rechtlichen und wirtschaftlichen Literatur auf, beziehen die aktuelle Rechtsprechung ein und werden ergänzt durch die Ergebnisse aus sieben Experteninterviews.²⁸⁴

Wie in Abschnitt 1.3 bereits allgemein formuliert, sind weder der Begriff "Unternehmen" noch der Begriff „Nachfolge“ gesetzlich definiert. Gleichwohl kann man von einem gesicherten Kern des Unternehmensbegriffs ausgehen. Das Unternehmen ist weder Rechtsobjekt, noch Rechtssubjekt, es ist vielmehr eine Gesamtheit von Sachen (Waren, Einrichtungsgegenstände, Maschinen, Grundstücken etc.), Forderungen, Rechten (Firma, Namensrechten, gewerblichen Schutzrechten wie Marken, Urheberrechte, Patente), aber auch unkörperlichen Vermögenswerten wie Kundenbeziehungen, Know-How, Be-

²⁸³ So ist das Pflichtteilsrecht wesentlicher Angehöriger aus familiärer Sicht ein ziel führendes Instrument zur Versorgung nächster Angehöriger auch über den Tode des Erblassers hinaus, im Kontext der Nachfolgeregelung führt es jedoch zu nicht planbaren, mitunter existenzbedrohenden kurzfristigen Zahlungsansprüchen.

²⁸⁴ siehe Anhang A4.

triebsorganisation, Erfahrungen, Mitarbeitern.²⁸⁵ Mit dieser Sachgesamtheit wird ein einheitlicher erwerbswirtschaftlicher Zweck verfolgt, sie wird also zum Zweck der Gewinnerzielung eingesetzt.

Als Unternehmerin oder Unternehmer werden diejenigen natürlichen Personen bezeichnet, die wirtschaftlich Inhaber des Unternehmens sind. Beim Einzelunternehmen ist das der Rechtsträger selbst (Einzelkaufmann), sonst werden die Gesellschafter von Personen- und Kapitalgesellschaften als Unternehmer bzw. Unternehmerin bezeichnet, wenn sie in einer Weise beteiligt sind, die sie in die Lage versetzt, die wesentlichen, das Unternehmen betreffenden Entscheidungen selbst zu treffen. Ob diese Personen gleichzeitig Geschäftsführungspositionen innehaben, ist dafür nicht relevant, wenn auch Organstellung (Vorstand/Geschäftsführer) und (Mehrheits)-beteiligung häufig zusammenfallen.²⁸⁶

Der Begriff „Nachfolge“ erschließt sich am ehesten über die jeweiligen Formen der Nachfolge. Die wichtigste rechtliche Unterscheidung ist die zwischen der Unternehmensnachfolge durch Gesamtrechtsnachfolge (sog. Universalsukzession) und diejenige durch Einzelrechtsnachfolge (sog. Individualsukzession), die immer durch Rechtsgeschäft erfolgt, also durch Vertrag.

Der klassische Fall der Universalsukzession ist der Erbfall. Im Fall des Versterbens von Unternehmern treten die Erben ohne weiteren Rechtsakt in die gesamte Rechtsstellung des Erblassers ein. Das geschieht sogar, ohne dass die Übernehmenden vom Erbfall überhaupt Kenntnis erlangt haben müssen (§ 1922 BGB). Erforderlich ist allein eine Erbenstellung der Übernehmenden. Diese wiederum kann aufgrund gesetzlicher Erbfolge (in der Regel Abkömmlinge, Ehepartner) oder aufgrund letztwilliger Verfügung (Testament oder Erbvertrag) erlangt werden. Eine größere Rolle spielt in der Praxis die Unternehmensnachfolge durch Individualsukzession. Das setzt immer den Abschluss eines Vertrags zwischen Übernehmenden und Übergebenden voraus.

Die Einzelrechtsnachfolge in Unternehmen lässt sich nach dem jeweiligen Vertragsgegenstand in verschiedene Kategorien unterteilen. So kann das Unternehmen als Ganzes entweder dadurch übertragen werden, dass die

²⁸⁵ Vgl. z.B. Beisel, W. und Klumpp, H.-H (2009), Kap. 4 Rdnr. 4.

²⁸⁶ Vgl. auch die Ausführungen in Abschnitt 1.3.

Gesamtheit der das Unternehmen ausmachenden materiellen und immateriellen Vermögenswerte an die Übernehmenden übertragen wird. Das setzt die Identifikation dieser Vermögenswerte (z.B. Kundenbeziehungen, Patente, Know-How, Arbeitnehmer, Produktionsmittel, Vorräte, Forderungen, Vertragsbeziehungen, Mietverträge) und ihre Übertragung nach den für diese Werte jeweils geltenden Rechtsregeln voraus. Die so erfolgende Übernahme wird in der Regel als „Asset Deal“ bezeichnet. Ist das Unternehmen ein Einzelunternehmen, das vom Veräußerer gehalten wird, ist dies auch der einzige Weg der Übertragung. Ist das Unternehmen hingegen ein eigener Rechtsträger (Kapital- oder Personengesellschaft), so kann die Übertragung auch auf gesellschaftsrechtlichem Wege erfolgen.

Bei Kapitalgesellschaften (GmbH, AG) kann die Übertragung im Wege des sog. „Share Deal“ durch Übernahme der Gesellschaftsanteile an dem Unternehmen erfolgen. Hier ist die Bezeichnung der einzelnen zum Unternehmen gehörenden Vermögensgegenstände für die Wirksamkeit der Vereinbarung – anders als beim „Asset Deal“ – nicht erforderlich. Ist der Rechtsträger eine Personengesellschaft (GbR, OHG etc.), so erfolgt die Übertragung nicht durch Share Deal, denn Anteile an Personengesellschaften sind nicht übertragbar. Auch hier ist aber die Übertragung der gesellschaftsrechtlichen Beteiligung ohne weiteres möglich: Der Vertrag ist mit allen Gesellschaftern, einschließlich der eintretenden und ausscheidenden Personen zu schließen und beinhaltet das Ausscheiden des Altgesellschafter und den gleichzeitigen Eintritt des Neugesellschafter. Der Altgesellschafter verzichtet auf die Auszahlung eines Auseinandersetzungsguthabens durch die Personengesellschaft und erhält dafür eine Zahlung des Neugesellschafter. Diese dreiseitige Vereinbarung kommt in der Regel häufig durch Vertrag zwischen Alt- und Neugesellschafter und späterer Zustimmung durch die anderen Gesellschafter zustande.

Sowohl die Übertragung der einzelnen das Unternehmen ausmachenden Vermögenswerte als auch die Übertragung der Gesellschafterstellung können entgeltlich oder unentgeltlich erfolgen. Die unentgeltliche, also schenkweise Übertragung, kommt in der Regel als vorweggenommene Erbfolge vor,

sie ist rechtlich hingegen nicht wesentlich anders als die entgeltliche Übertragung (Kauf) zu behandeln.²⁸⁷

Neben einer vollständigen Übertragung des Unternehmens, verbunden mit einer vollständigen dinglichen Berechtigung der Übernehmenden sind Varianten der Unternehmensnachfolge zu beachten, bei denen lediglich Teile des Unternehmens übertragen werden. Hierzu gehören z.B. die Übertragung von Minderheitsanteilen oder auch die Pacht eines bestehenden Unternehmens. Selbstverständlich sind auch bei diesen Varianten einer rechtsgeschäftlichen Nachfolgeregelung rechtliche Rahmenbedingungen zu beachten, die ebenso Hemmnisse für eine Nachfolgeregelung sein können. Diese im Abschnitt 1.3 als Nachfolgeregelungen im weiteren Sinne bezeichneten Formen bleiben nachfolgend außen vor.

Unabhängig davon, in welcher Rechtsform das Unternehmen organisiert ist, ob die Übergebenden eine Nachfolge durch Erbrecht oder Einzelrechtsnachfolge vorsehen, ob die Übernehmenden Familienangehörige sind oder nicht, oder ob die Übertragung entgeltlich oder unentgeltlich erfolgt, sind Hindernisse und Schwierigkeiten bei der Unternehmensnachfolge zu berücksichtigen.

Diese resultieren u.a. daraus, dass Rechtsvorschriften immer eine Abwägung zwischen verschiedenen Interessensansprüchen darstellen. So bietet die Fachkundeprüfung in der Handwerksordnung zwar Qualitätssicherung im Handwerk, sie stellt andererseits aber auch ein Hemmnis für die Unternehmensnachfolge dar. Die sechswöchige Frist zur Annahme oder Ausschlagung einer Erbschaft nach § 1944 BGB dient einerseits der Rechtssicherheit, ist andererseits aber im Kontext einer Unternehmensübernahme in der Regel zu kurz, um die aus der Annahme entstehenden persönlichen Risiken adäquat abschätzen zu können. Änderungen der rechtlichen Regelungen mit dem Ziel der Erleichterung der Unternehmensnachfolge müssen daher immer im Kontext der verschiedenen Interessen(-gruppen) abgewogen werden.

²⁸⁷ Als Sonderfall ist die sog. sanierende Übertragung, der Erwerb des Unternehmens aus der Insolvenz, zu nennen. Auch hier können die Gestaltungsmöglichkeiten von Share Deal und Asset Deal gewählt werden. Die Vertragsgestaltung ist vergleichbar, doch sind die Besonderheiten, die durch das Insolvenzverfahren auftreten, zu berücksichtigen. Insbesondere muss in der Regel die Gläubigerversammlung dem Abschluss des Unternehmenskaufvertrages zustimmen.

Manche Unternehmensnachfolgen scheitern sogar, weil zum Übergabezeitpunkt rechtliche Voraussetzungen in der Person der potenziell Übernehmenden selbst oder in der Art des Unternehmens nicht gegeben sind. Sie werden nachfolgend als unüberwindbare Hindernisse bezeichnet, weil die Voraussetzungen zum Zeitpunkt der Unternehmensnachfolge unabdingbar vorliegen müssen. Da sie meistens von einer nicht rechtzeitigen oder gar ausgebliebenen Harmonisierung der verschiedenen in Übereinstimmung zu bringenden Rechtsbereiche (z.B. zwischen Gesellschafts- und Erbrecht) herrühren und dieses Geflecht aus unterschiedlichen Rechtsgebieten vom Gesetzgeber traditionell nur wenig geregelt ist, sind qualifizierte Beratung und Aufklärung der Übergebenden sowie der Übernehmenden unentbehrlich. Bei einer professionellen Vorbereitung können auch diese Hindernisse im Vorfeld einer Unternehmensnachfolge in der Regel ausgeräumt werden, zum Zeitpunkt der Übertragung in einer festen personellen und sachlichen Ausgangslage ist dies nicht mehr möglich.

An dieser Stelle ist auch aus rechtlicher Sicht die umfassende Vorsorge für den Notfall, also den unvorhergesehenen Fall des Ausfalls des oder der bisherigen Unternehmer/in zu erwähnen. Stirbt der Unternehmer bzw. die Unternehmerin plötzlich oder wird er z.B. durch ein Koma entscheidungsunfähig, müssen rechtssichere Vollmachten und andere Vorsorgen im Rahmen eines "Notfallkoffer" entwickelt werden, die das Unternehmen auch in dieser Situation handlungsfähig halten.²⁸⁸

Im Folgenden werden zunächst diejenigen rechtlichen Umstände dargestellt, die eine konkret geplante Unternehmensnachfolge unmöglich machen (Abschnitt 4.1.2). Sodann folgt die Schilderung von Umständen, welche die Nachfolge zwar nicht verhindern, aber erschweren können (Abschnitt 4.1.3).

4.1.2 Unüberwindbare Hindernisse

4.1.2.1 in der Person der Übernehmenden

Hindernisse, die die Person der Übernehmenden betreffen, haben ihre rechtlichen Ursachen insbesondere in öffentlich-rechtlichen Grenzen, aber auch in gesellschaftsrechtlichen Grenzen.

²⁸⁸ Vgl. Habig, H. und Berninghaus, J. (2010), S. 232ff.

Öffentliches Recht

Im öffentlichen Recht (Gewerbeordnung) ist bestimmt, wer ein Gewerbe ausüben darf. Zunächst ist für eine gewerbliche Tätigkeit die Zuverlässigkeit des Gewerbetreibenden erforderlich (§ 35 Gewerbeordnung). Fehlt diese, kann eine Gewerbeuntersagung ausgesprochen werden. Wird das Unternehmen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft betrieben, kommt es für die Zuverlässigkeit auf die jeweiligen Organe der Gesellschaft (Vorstand bzw. Geschäftsführung) an, bei Einzelunternehmen bzw. Personengesellschaften auf den Unternehmer bzw. die Unternehmerin selbst. Bei der Auswahl potenzieller Nachfolgender ist demgemäß auf die Zuverlässigkeit zu achten, andernfalls droht eine Gewerbeuntersagung.

Unzuverlässig ist nach der Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts, wer nach dem Gesamteindruck seines Verhaltens nicht die Gewähr dafür bietet, dass er sein Gewerbe künftig ordnungsgemäß betreibt. Typische Fallgruppen der Unzuverlässigkeit sind etwa Straftaten und Ordnungswidrigkeiten im Zusammenhang mit einer vorangegangenen gewerblichen Tätigkeit oder auch die Nichterfüllung von steuerlichen oder sozialversicherungsrechtlichen Verpflichtungen. Nicht zuletzt wird von der Rechtsprechung mangelnde fachliche Eignung oder fehlende wirtschaftliche Leistungsfähigkeit als Grund für die Unzuverlässigkeit angenommen.

Generell ist die Ausübung eines Gewerbes jedem zuverlässigen Menschen erlaubt, ohne dass es hierfür einer besonderen Erlaubnis bedarf. Anders ist dies lediglich bei bestimmten erlaubnispflichtigen Tätigkeiten, wie z.B. dem Betrieb von Gaststätten, Maklertätigkeit oder Apothekertätigkeit. Wenn eine solche erlaubnispflichtige Tätigkeit Gegenstand des Unternehmens ist, so dürfen durch den Inhaberwechsel die Voraussetzungen für die Gewerbeerlaubnis nicht entfallen. Wird im Wege der Einzelrechtsnachfolge übertragen, kann, wenn das Unternehmen eine erlaubnispflichtige Tätigkeit ausübt, die Wirksamkeit des Vertrags unter die aufschiebende Bedingung gestellt werden, dass der Erwerber bzw. die Erwerberin innerhalb einer bestimmten Frist eine Gewerbeerlaubnis erhalten.

Für bestimmte Berufsgruppen kommen weitere Anforderungen hinzu. Exemplarisch sei hier auf die bereits in Abschnitt 1.3 angesprochenen Voraussetzungen für die Betreibung eines zulassungspflichtigen Handwerks verwiesen.

Kein Gewerbe betreiben Angehörige sogenannter Freier Berufe. Jedoch sind auch bei diesen für den Betrieb der Unternehmung nicht selten personenbe-

zogene Zulassungen erforderlich. So benötigen Übernehmende von Architekturbüros eine Eintragung in die Architektenrolle, Übernehmende ärztlicher Praxen in der Regel die kassenärztliche Zulassung und Rechtsanwälte eine Rechtsanwaltszulassung. Ähnliches gilt für Apotheker, Hebammen, Heilpraktiker u.a.²⁸⁹

Gesellschaftsrecht

Auch Regelungen aus der gesellschaftsrechtlichen Sphäre können eine Nachfolge verhindern. So ist es möglich, durch Vereinbarungen im Gesellschaftsvertrag Übernehmende, auch wenn sie von den Übergebenden als geeignet für die Nachfolge ins Auge gefasst werden, von der Nachfolge auszuschließen.

Bei der Nachfolge durch Universalsukzession (Erbgang) ist dies besonders gravierend, denn dort sind entsprechende gesellschaftsvertragliche Rahmenbedingungen nicht mehr nachträglich revidierbar. Die Übernahme einer gesellschaftsrechtlichen Beteiligung durch Erbgang ist bei Personen- und Kapitalgesellschaften demgemäß faktisch nur möglich, wenn der Gesellschaftsvertrag das Einrücken des oder der Erben in die gesellschaftsrechtliche Stellung zulässt.²⁹⁰ Bei Familienunternehmen tritt diese Problematik besonders häufig auf. Dort ist es nicht selten, dass etwa die Fortsetzung der Personengesellschaft mit den Erben an die Zustimmung der Mitgesellschafter geknüpft ist oder dass nach dem Gesellschaftsvertrag nur bestimmte Personen wie z.B. leibliche Abkömmlinge die Beteiligung übernehmen können.

Bei der Einzelrechtsnachfolge in eine Gesellschafterstellung stellt sich das Problem nicht in demselben Maße. Anteile an Kapitalgesellschaften sind in der Regel an jedermann frei übertragbar.²⁹¹ Beim Eintritt in eine Personenge-

²⁸⁹ Die Rechtsvorschriften anderer Länder (z.B. in Frankreich) sehen im Gegensatz zur deutschen Rechtsordnung eine (gesetzliche) Lösung vor und erlauben Übernahmen.

²⁹⁰ Bei Personengesellschaften scheidet der Gesellschafter mit dem Tode aus (nur die GbR wird ohne andere Regelung im Gesellschaftsvertrag aufgelöst), aber es kann geregelt werden, dass ein (qualifizierter) Erbe nachfolgen kann. Aktien sind ebenso wie GmbH-Anteile zwar zunächst vererblich, oft ist allerdings bei GmbHs eine Klausel enthalten, wonach der Erbe seinen Anteil den Mitgesellschaftern andienen muss (oder der Anteil eingezogen wird), also zwingend aus der Gesellschaft ausscheidet. Aber er wird erst einmal Erbe.

²⁹¹ Zu den Einschränkungen durch sog. Vinkulierungen vgl. weiter unten 4.1.2.3.

sellschaft ist hingegen die Zustimmung der anderen Gesellschafter erforderlich.

4.1.2.2 in der Art des Unternehmens

Grundsätzlich sind Unternehmen übertragbar. Einige wenige Einzelunternehmen sind nicht übertragbar, weil die Art des Unternehmens dies unmöglich macht. Das gilt insbesondere, wenn der Schwerpunkt des Unternehmens in der Erbringung von höchstpersönlichen Dienstleistungen liegt: Dann kann das Unternehmen auch nur vom Leistungserbringer geführt werden, denn die Übertragung des Unternehmens ohne die das Unternehmen prägende Hauptleistung wäre nur die Übertragung von einzelnen Vermögenswerten, nicht aber die Übertragung des gesamten Unternehmens. Hierbei geht es in der Regel um freiberufliche Leistungen, etwa die Tätigkeit von Musikern, Dichtern, Journalisten. Weder die musikalische noch eine schauspielerische Leistung können durch einen Dritten ohne Wertveränderungen des Unternehmens erbracht werden.

Faktisch ist die Übertragung des Unternehmens oftmals wirtschaftlich dann sinnlos, wenn zentrale Vertragsbeziehungen nicht mit übertragen werden können. So kann die Einzelrechtsnachfolge in das Unternehmen, die durch Übertragung einzelner Vermögensgegenstände („Asset Deal“) erfolgt, daran scheitern, dass zentrale Vermögensgegenstände gegen eine Übertragung gesichert sind. Wenn zum Unternehmenswert etwa besondere Vertragsbeziehungen in erheblichem Maße beitragen, so ist zu beachten, dass diese nicht ohne die Zustimmung des Vertragspartners übertragen werden können. Kann diese Zustimmung nicht erlangt werden, so wäre das Unternehmen in seiner Substanz angegriffen. Üblicherweise wird in solchen Fällen im Vertrag eine auflösende Bedingung formuliert, dass die entsprechende Zustimmung des Vertragspartners zur Vertragsübernahme durch den Erwerber erlangt wird.

Auch bei Einzelrechtsnachfolge in eine gesellschaftsrechtliche Beteiligung kann dieses Problem – in etwas abgewandelter Form – auftreten. Personenverbände (Personen- und Kapitalgesellschaften) erbringen ihre Leistungen zwar nie höchstpersönlich, sondern bedienen sich hierzu immer natürlicher Personen. Demzufolge müssen beim Beteiligungserwerb die einzelnen Vertragsbeziehungen des Unternehmens auch nicht gesondert übertragen werden. Der Vertragspartner bleibt schließlich die das Unternehmen tragende Gesellschaft.

Allerdings ist bei langfristigen Vertragsbeziehungen ein Gesellschafterwechsel nicht selten ein Grund zur außerordentlichen Kündigung des Vertragsverhältnisses. Das ist der Fall, wenn sog. „Change-of-Control-Klauseln“ in zentralen Verträgen vereinbart sind. Eine solche Klausel ermöglicht es dem Vertragspartner, den Vertrag zu kündigen, wenn sich die Beteiligungsverhältnisse des Vertragspartners (hier des zu übernehmenden Unternehmens) ändern. Existiert eine solche Klausel, so kann das Unternehmen durch einen Share Deal nicht ohne weiteres übertragen werden, denn die Übernehmenden können nicht sicher sein, dass sie den Vertrag nach Erwerb der Beteiligung fortsetzen können.

4.1.2.3 durch rechtsgrundbezogene Hindernisse

Mitunter hindert der Rechtsgrund der Übertragung das Rechtsgeschäft oder die Erbeinsetzung. Diese Hindernisse können zwar durch rechtzeitiges Tätigwerden von Übernehmenden und Übergebenden ausgeräumt werden, müssen deshalb aber frühzeitig erkannt werden, um den Vollzug der Nachfolge zu ermöglichen.

Zivilrecht

Die Übertragung eines Unternehmens durch Einzelrechtsnachfolge kann von der Zustimmung Dritter abhängig sein. Es ist daher erforderlich, im Vorfeld zu prüfen, welche Genehmigungserfordernisse hier maßgeblich sein können. Nachfolgend werden die im Zivilrecht wurzelnden Erfordernisse angesprochen.

Zivilrechtlich ist zunächst § 1365 BGB zu nennen, wonach Ehepartner, die im Güterstand der Zugewinnngemeinschaft leben, für Rechtsgeschäfte, mit denen sie (nahezu) ihr gesamtes Vermögen übertragen, der Zustimmung des anderen Ehepartners bedürfen. Das Zustimmungsbedürfnis besteht nicht nur dann, wenn sich ein Geschäft nach seinem Wortlaut ausdrücklich auf das ganze Vermögen eines Vertragspartners bezieht, sondern auch dann, wenn der Vertragspartner über einzelne ihm gehörende Gegenstände verfügt, die jedoch wirtschaftlich im Wesentlichen sein gesamtes Vermögen ausmachen.²⁹² Das ist der Fall, wenn mehr als 80 % des gegenwärtigen Vermögens von der vertraglichen Vereinbarung erfasst sind. § 1365 BGB ist dabei auch

²⁹² H.M., vgl. statt vieler Münchener Kommentar (2010), § 1365 Rdnr. 12.

auf entgeltliche Verträge anzuwenden, denn bei der Bestimmung der Wertrelation kommt es auf die im Vertrag vereinbarte Gegenleistung (Kaufpreis) nicht an. In der Praxis wird in Gesellschaftsverträge oft eine Klausel aufgenommen, die beteiligten Eheleuten die Bildung einer Zugewinnngemeinschaft verbietet. Diese Lösung führt jedoch oftmals zu nicht gewollten Ungerechtigkeiten. Alternativ wird eine modifizierte Zugewinnngemeinschaft dergestalt empfohlen, dass eine bestehende Unternehmensbeteiligung/Inhaberschaft aus der Zugewinnngemeinschaft vom Anfang an ausgeschlossen wird.

Sind die Übernehmenden minderjährig, ist eine vormundschaftsgerichtliche Genehmigung erforderlich. Die entsprechenden Regelungen sind durch das neue FamFG, das Gesetz zur Reform des Verfahrens in Familiensachen vom 17.12.2008, modifiziert worden. Das am 1.9.2009 in Kraft getretene Recht sieht eine vormundschaftsgerichtliche Genehmigung in verschiedenen, die Unternehmensnachfolge berührenden Fragestellungen vor. Nach §§ 1629, 1643, 1822 BGB sind insbesondere Verträge, die auf den entgeltlichen Erwerb oder die Veräußerung eines Erwerbsgeschäfts gerichtet sind, Gesellschaftsverträge, die zum Betrieb eines Erwerbsgeschäfts eingegangen werden, und die Aufnahme von Darlehen genehmigungspflichtig. Die Einbindung des Vormundschaftsgerichts kann verhindert werden, indem ein neutraler Vermögensbetreuer vorgeschlagen wird, der jedoch final durch das Gericht zu bestimmen ist. Sicherer ist die Einsetzung eines Testamentsvollstreckers. Die Neuerungen des FamFG beinhalten aus Sicht der befragten Experten darüber hinaus Komplexitäten und Unklarheiten, die zu Verzögerungen bei betrieblichen Entscheidungen führen können.²⁹³

Ist ein Gesellschafterwechsel in der Personengesellschaft erforderlich oder sieht der Gesellschaftsvertrag einer Kapitalgesellschaft eine sog. Vinkulierung²⁹⁴ der Gesellschaftsanteile vor, so ist die Zustimmung der Mitgesellschafter einzuholen. Anderenfalls ist die Übertragung der gesellschaftsrechtlichen Beteiligung im Personengesellschaftsrecht unwirksam bzw. im Kapitalgesellschaftsrecht schwebend unwirksam.

²⁹³ Dies bezieht sich vor allem auf Zweifelsfälle des Erfordernisses zur vormundschaftlichen Vertretung von Minderjährigen.

²⁹⁴ Der Begriff „Vinkulierung“ bzw. „vinkulieren“ stammt von dem lateinischen Wort „vinculare“ und bedeutet „binden“. Unter Vinkulierung versteht man im Wertpapierrecht die Abhängigkeit von der Zustimmung des Emittenten zur Weitergabe von Wertpapieren.

Im Personengesellschaftsrecht ergibt sich dies aus den allgemeinen Grundsätzen des Gesellschaftsrechts. Die Zustimmung der einzelnen Mitgesellschafter zum Eintritt eines neuen Gesellschafters kann danach nicht ersetzt werden. Das ergibt sich daraus, dass mit dem Gesellschaftsvertrag eine Vertragsbeziehung entsteht, die zur persönlichen Haftung mindestens eines Mitgesellschafters führt. Allerdings sehen Gesellschaftsverträge nicht selten vor, dass ein die Geschäfte führender Gesellschafter bevollmächtigt wird, die anderen Gesellschafter bei der Erteilung der entsprechenden Zustimmung zu vertreten.

Im Kapitalgesellschaftsrecht ist – anders als im Recht der Personengesellschaften – die freie Übertragbarkeit von Beteiligungen die Regel. Hier kann allerdings in der Satzung die Übertragung von Anteilen an die Zustimmung der Gesellschaft geknüpft werden (vgl. § 68 AktG). In der Regel bedeutet das die Zustimmung der vertretungsberechtigten Organe (Vorstand, Geschäftsführer); im Gesellschaftsvertrag können aber darüber hinausgehend auch die Zustimmung des Aufsichtsrats oder die Zustimmung der Gesellschafterversammlung verlangt werden. Folge solcher Regelungen ist die sog. Vinkulierung. Verträge, mit denen über die Beteiligung an der Kapitalgesellschaft verfügt werden, sind bis zur Genehmigung schwebend unwirksam; bei Versagung der Genehmigung werden sie unwirksam. Wird die Genehmigung erteilt, ist der Vertrag zu behandeln, als sei er von Anfang an wirksam gewesen.

Insolvenzrecht

Eine besondere Art der Unternehmensübernahme ist die sog. übertragende Sanierung aus der Insolvenz heraus. Sie bedeutet im Gegensatz zum Insolvenzplanverfahren den Austausch des Unternehmensträgers, d.h. das Unternehmen wird von einem Interessenten (z.B. auch Konkurrenten, Mitarbeiter) übernommen. Eine übertragende Sanierung kommt meist dann in Betracht, wenn das Unternehmen selbst nicht in der Lage ist, sich aus eigener Kraft mit Hilfe des Insolvenzplanverfahrens zu sanieren. Dabei ist das Produkt oder das "Know-how" des Unternehmens für einen Dritten von besonderem Interesse. Zu beachten ist, dass bei einer übertragenden Sanierung ein Betriebsübergang mit entsprechenden Rechtsfolgen vorliegt, wenn das "wesentliche betriebliche Substrat" an einen Dritten übertragen wird, der den Betrieb mit einer im Wesentlichen gleichartigen Tätigkeit weiterführt. Wird dieser Weg gewählt, so müssen die Übernehmenden berücksichtigen, dass die entsprechende Übertragung stets der Zustimmung der Gläubigerver-

sammlung bedarf. Die bloße Vereinbarung mit der Insolvenzverwaltung ist in dieser Konstellation nicht ausreichend.

Problematisch ist hingegen der Erwerb eines insolvenzreifen Unternehmens vor Eröffnung des Insolvenzverfahrens durch Einzelrechtsnachfolge. Wird im Rahmen eines sog. Asset Deals erworben, so besteht die Gefahr, dass die Abwicklung der Vereinbarung über die Unternehmensnachfolge durch die zwischenzeitliche Eröffnung eines Insolvenzverfahrens über das Vermögen des Rechtsträgers unmöglich wird. Das liegt daran, dass alle Verträge, die zum Zeitpunkt der Eröffnung des Insolvenzverfahrens noch nicht vollständig erfüllt sind (§ 103 InsO), durch den Insolvenzverwalter zu Fall gebracht werden können. Nach dieser Vorschrift kann der Insolvenzverwalter die Durchführung der Vereinbarung durch schlichte Erklärung gegenüber den Übernehmenden verweigern. Eventuell schon erbrachte Vorleistungen würden dann der Masse zugutekommen. Der Erwerber müsste seine Schadensersatzansprüche zur Tabelle²⁹⁵ anmelden und könnte demgemäß nur mit der Insolvenzquote rechnen, hätte dagegen die von ihm erbrachten Leistungen verloren und keine Chance mehr auf die Realisierung der Übernahme. Zudem droht die Anfechtung des entsprechenden Geschäfts durch den später eingesetzten Insolvenzverwalter.²⁹⁶

Erbrecht

Soll eine Nachfolge durch Gesamtrechtsnachfolge, also durch Erbgang, realisiert werden, so müssen die Übergebenden die rechtlichen Vorgaben kennen, um die beabsichtigten Ziele zu erreichen. Wichtig ist hier insbesondere, dass die letztwillige Verfügung wirksam ist. Die besondere Form des Testaments (§ 2231 BGB - handschriftlich mit eigenhändiger Unterschrift, Ort und Datum, alternativ notarielle Beurkundung bzw. Nottestament) ist unbedingt einzuhalten. Dasselbe gilt auch für die weiteren besonderen Formvorschrif-

²⁹⁵ Die vom Insolvenzverwalter zusammengestellte Insolvenztabelle erfüllt zwei Funktionen. Zum einen wird auf Grundlage der Insolvenztabelle am Ende des Verfahrens bei vorhandener Insolvenzmasse die Verteilung an die Gläubiger vorgenommen. Außerdem erhält der Gläubiger auf Antrag einen vollstreckbaren Auszug aus der Insolvenztabelle.

²⁹⁶ Vergleichbares gilt, wenn Gesellschaftsanteile an einem insolvenzreifen Unternehmen erworben werden. Diese werden durch das Insolvenzverfahren selbstverständlich entwertet, Gesellschafterrechte können nicht ausgeübt werden und die unternehmensrelevanten Entscheidungen werden nach Eröffnung des Verfahrens durch den Insolvenzverwalter und die Gläubigerversammlung getroffen.

ten von Erbvertrag (notarielle Beurkundung § 2276 BGB) und gemeinschaftlichem Testament (abgewandelte Testamentsform § 2267 BGB).

Zu bedenken sind auch die Möglichkeiten übergangener Erben, die Erbeinsetzung anzufechten. Hier ist insbesondere an den Anfechtungsgrund des § 2079 BGB zu denken. Danach kann eine letztwillige Verfügung angefochten werden, wenn der Erblasser einen zur Zeit des Erbfalls vorhandenen Pflichtteilsberechtigten übergangen hat, dessen Vorhandensein ihm bei der Errichtung der Verfügung nicht bekannt war oder der erst nach der Errichtung geboren oder pflichtteilsberechtigt geworden ist. Bei erfolgreicher Anfechtung kommt die gesetzliche Erbfolge zum Ansatz, die den Vorgaben der Nachfolgeregelung dann in der Regel widerspricht. Pflichtteilsberechtigt sind nach § 2302 BGB alle Abkömmlinge des Erblassers. Letztwillige Verfügungen sind also immer anfechtbar, wenn nach der Errichtung dem Erblasser ein weiteres Kind geboren wird, das im Testament nicht berücksichtigt und demgemäß auch nicht ausdrücklich enterbt worden ist.²⁹⁷ Weil vom Bestand der letztwilligen Verfügung die Erbenstellung abhängt, entfällt diese bei erfolgreicher Anfechtung des Testaments. Letztwillige Verfügungen müssen daher periodisch überprüft werden.

4.1.3 Gestaltbare Hindernisse

Im vorangegangenen Abschnitt wurden Umstände dargestellt, welche, wenn sie zum Übergabezeitpunkt bestehen, die Unternehmensnachfolge rechtlich unmöglich machen. Nachfolgend wird nun auf diejenigen Hindernisse näher eingegangen, welche die Unternehmensnachfolge für Übergebende oder Übernehmende nicht ausschließen, sie jedoch mit Risiken behaften. Durch eine gute Vorbereitung in der Sensibilisierungs-, spätestens in der Vorbereitungsphase können diese Risiken jedoch minimiert werden.

Unterscheiden kann man Risiken bei der Unternehmensnachfolge danach, wo sie entstehen. Es existieren Risiken, die sich beim Unternehmen realisieren, solche, die zu Belastungen bei den Übernehmenden führen und solche, die Haftungsrisiken für die Übergebenden begründen. Die Risiken unterscheiden sich auch nach dem Rechtsgrund der Nachfolge (Gesamt- oder

²⁹⁷ Im Übrigen können neue Pflichtteilsberechtigte auch "geschaffen" werden, etwa durch Heirat des Längstlebenden, was ihm dann das Recht auf Anfechtung des zuvor bindend gewordenen Ehegatten-Testaments gibt.

Einzelrechtsnachfolge). Ein Schwerpunkt wird in diesem Abschnitt auf Risiken gelegt, die bei der Einzelrechtsnachfolge auftreten.

4.1.3.1 im Unternehmen

Von entscheidender Bedeutung für Übernehmende ist die künftige Entwicklung des Unternehmens. Diese kann naturgemäß nicht sicher prognostiziert werden. Rechtliche Rahmenbedingungen, die sich in Abhängigkeit von der zukünftigen Entwicklung des Unternehmens entwickeln, beeinträchtigen im Nachfolgeprozess die Entscheidungsbasis der Übernehmenden.

Abfindungsguthaben

Bei einer Unternehmensnachfolge im Erbgang kann es zu einer Belastung des Unternehmens mit Ansprüchen auf Abfindungsguthaben von weichen Miterben kommen. Damit hat es folgende Bewandnis: Wird eine Erbengemeinschaft Rechtsnachfolger des Erblassers und hat dieser eine Teilungsanordnung dahingehend getroffen, dass die gesellschaftsrechtliche Beteiligung nur einem der Miterben zustehen soll, so sind die anderen zunächst als Mitglieder der Erbengemeinschaft Mitgesellschafter geworden.²⁹⁸ Wenn Gesellschaftsrecht und Erbrecht sachgerecht miteinander in Einklang gebracht worden sind, wird der Gesellschaftsvertrag die Möglichkeit vorsehen, diejenigen Miterben, die für die Nachfolge nicht vorgesehen sind, gegen Abfindungszahlungen aus der Gesellschaft auszuschließen. Diese Abfindungszahlungen belasten die Liquidität des Unternehmens. Sie stellen zwar ertragsteuerlich relevanten Aufwand des Unternehmens (also eine Steuerentlastung) dar, sind auf der anderen Seite jedoch beim Abfindungsempfänger einkommensteuerpflichtig, sofern stille Reserven aufgedeckt werden. In der Praxis orientiert sich die Höhe des Abfindungsguthabens oftmals an den erzielten Gewinnen der letzten Jahre und ist demzufolge im Voraus nur bedingt steuerbar.

²⁹⁸ Bei einer Personengesellschaft übernimmt nicht eine Erbengemeinschaft den Personengesellschaftsanteil, sondern dieser wird im Wege der Sonderrechtsnachfolge unmittelbar den Erben zur Quote (wie nach einer Teilerbauseinsetzung) zugewendet. Das kann zu steuerlichen Problemen bei der qualifizierten Nachfolge führen (Vgl. Kap. 4.1.3.3).

Betriebsrenten

Sind Vereinbarungen über Betriebsrenten getroffen worden, so ist zu berücksichtigen, dass deren Werte während der Laufzeit variieren können. Betriebsrenten können sowohl für die Übergebenden als auch für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zugesagt werden. Wertänderungen können z.B. aufgrund von veränderten Sterbetafeln oder auch aufgrund von bilanzrechtlichen Modifikationen, wie sie vor kurzem durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) kodifiziert wurden, eintreten. Das führt dazu, dass Unternehmen zum oder nach dem Übernahmzeitpunkt mit noch unbekanntem Zahlungsansprüchen belastet sein können. Auch die finanziellen Risiken der Übergebenden bei nicht adäquat rückgesicherten (Pensions-)Zusagen sind hier zu erwähnen.

Altlasten

Ein in der Praxis immer wieder hochproblematisches Thema ist die Belastung von Betriebsgrundstücken mit Altlasten. Als Zustandsstörer²⁹⁹ haben Übernehmende nach § 2 Abs. 3, Abs. 5 Bundesbodenschutzgesetz die Pflicht, das Grundstück zu sanieren. Dies gilt auch dann, wenn die Übernehmenden von der entsprechenden Kontamination keine Kenntnis hatten. Weil Altlasten häufig zu erheblichen Wertminderungen führen, ja nicht selten sogar den Wert des Grundstückes vollständig aufzehren, kann dies zu erheblichen Unwägbarkeiten für die Übernehmenden führen. Allerdings ist die Haftungssumme für den gutgläubigen Eigentümer nach der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts auf den Verkehrswert des Grundstückes begrenzt.

Wurde das mit Altlast belastete Grundstück, sei es im Wege des Share Deals, sei es im Wege des Asset Deals, von Übergebenden erworben, bestehen gegenüber diesen Schadensersatzansprüche im Umfang der Wertminderung des Grundstückes (siehe auch unten unter Gewährleistungs-

²⁹⁹ Geht eine Gefahr für die öffentliche Sicherheit oder Ordnung nicht von personalem Verhalten, sondern von einer Sache aus, so sind die zur Abwehr erforderlichen Maßnahmen gegen diejenige Person zu richten, die für den Zustand der Sache verantwortlich ist (z.B. der Eigentümer oder Inhaber der tatsächlichen Sachherrschaft). Diese Person wird im Polizei- und Ordnungsrecht als Zustandsstörer bezeichnet.

recht). Deren Realisierbarkeit wird allerdings durch die Zahlungsfähigkeit der Übergebenden begrenzt.

4.1.3.2 für die Übergebenden

Haftungsrisiken für die Übergebenden erhöhen sich durch eine Nachfolgeregelung in der Regel nicht. Allerdings ergeben sich aus dem Arbeits- und Gesellschaftsrecht Risiken, die im Vorfeld einer Nachfolgeregelung zu minimieren sind.

Arbeitsrecht

Nach § 613a BGB gehen Arbeitsverträge, die mit den Übergebenden geschlossen worden sind, bei einer Betriebsübernahme ohne weitere Rechtsbehandlung auf die Übernehmenden über. Von Bedeutung ist diese Konstellation, wenn Unternehmen in Form des Asset Deals übergeben werden. Dann wechselt der Vertragspartner der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Allerdings können diese dem Übergang ihres Vertragsverhältnisses widersprechen mit der Folge, dass die Übergebenden weiterhin Vertragspartner der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wären. Sie könnten diese dann zwar betriebsbedingt kündigen, hätten während der Kündigungsfrist jedoch weiterhin die Löhne und Gehälter nebst Sozialabgaben zu entrichten. Bei ordnungsgemäßer Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, ggf. auch deren Vertretung im Betriebsrat, kann dieses Risiko umgangen werden. Dabei ist vor allem zu beachten, dass die Arbeitnehmer im Vorfeld der Übergabe in rechtlich vorgegebener Form³⁰⁰ von der Übertragung informiert werden. Ist dies nicht erfolgt, haften die Übergebenden neben den Übernehmenden für die vertraglichen Zusicherungen, was insbesondere die Übergebenden mit einem hohen Risiko belastet.

Gesellschaftsrecht

Waren die Übergebenden persönlich haftende Gesellschafter einer Personengesellschaft, so wirkt diese Haftung nach Aufgabe der gesellschaftsrechtlichen Beteiligung gemäß §§ 159,160 HGB noch fünf Jahre weiter fort. Diese

³⁰⁰ Nach § 613a V BGB muss in Textform über: 1. den Zeitpunkt oder den geplanten Zeitpunkt des Übergangs, 2. den Grund für den Übergang, 3. die rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen des Übergangs für die Arbeitnehmer und 4. die hinsichtlich der Arbeitnehmer in Aussicht genommenen Maßnahmen unterrichtet werden.

Nachhaftung besteht für alle Verbindlichkeiten, welche die Gesellschaft begründet hat, als die Übergebenden noch Gesellschafter waren.

Eine vergleichbare Nachhaftung für die Übergebenden gibt es nicht, wenn das zu übertragende Unternehmen in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft mit beschränkter Haftung organisiert ist. Dann kommen allenfalls die auch ohne Nachfolge relevanten Haftungstatbestände bei Verstößen gegen Kapitalaufbringungs- oder Kapitalerhaltungsgrundsätze sowie bei Auffüllungsansprüchen nach § 826 BGB in Betracht.

Die Verteilung der Führungsverantwortung und die Mitbestimmungsrechte zwischen der abgebenden und der nachfolgenden Generation werden normalerweise über gesellschaftsrechtliche Vereinbarungen geregelt. In der Praxis ist die GmbH & Co KG eine beliebte Rechtsform für die Nachfolgeregelung, da sich die Vorteile einer Kapital- mit den Vorteilen einer Personengesellschaft kombinieren lassen. So kann der Übergebende bei dieser Kombination die Geschäftsführungsmacht behalten und die Nachfolgenden langfristig (berufsunabhängig) über die Stellung der Kommanditisten einrücken.

Steuerrecht

Zu den steuerpflichtigen Einkünften zählt gemäß § 16 EStG auch der Gewinn aus einer Betriebsveräußerung. Für eine Veräußerung ist erforderlich, dass die bisherige gewerbliche Tätigkeit des Veräußerers vollständig beendet wird. Eine Betriebsveräußerung kann unter bestimmten Umständen steuerlich begünstigt werden: Ist der Veräußerer mindestens 55 Jahre alt oder ist er im sozialversicherungsrechtlichen Sinne dauernd berufsunfähig, so wird gemäß § 16 Abs. 4 EStG auf seinen Antrag hin nur der 45.000 € übersteigende Veräußerungsgewinn der Einkommensteuer unterworfen. Dieser Freibetrag steht dem Steuerpflichtigen für alle Gewinneinkunftsarten nur einmal zu und reduziert sich um den Betrag, um den der Veräußerungsgewinn 136.000 € übersteigt. Als zu den außerordentlichen Einkünften gehörend wird dieser dann gemäß § 34 Abs. 1 und Abs. 2 EStG auch nur ermäßigt besteuert. Nicht verbrauchte Teile des Freibetrages können nicht bei einer anderen Veräußerung in Anspruch genommen werden.

Schuldrecht

Erfolgt eine Unternehmensnachfolge im Wege der Einzelrechtsnachfolge, sei es durch Share Deal oder durch Asset Deal, so schließen Übergebende und Übernehmende eine Vereinbarung, die in der Regel als Kauf zu qualifizieren

ist. Das gilt auch, wenn untypische Gegenleistungen wie etwa Pensionszahlungen oder Abfindungen an Dritte als Gegenleistungen vereinbart werden. Dann stellt sich stets das Problem der Haftung für eventuelle Mängel des veräußerten Unternehmens.

Welches Haftungsregime gilt, hängt u.a. davon ab, welches Recht für den Vertrag vereinbart ist, denn die Parteien sind bei schuldrechtlichen Vereinbarungen in der Regel in ihrer Rechtswahl frei. Geht man davon aus, dass deutsches Recht anwendbar ist³⁰¹, so ist weiter zu berücksichtigen, dass beim Unternehmenskaufvertrag, handele es sich um einen Share Deal oder einen Asset Deal, Mängel in den einzelnen zum Unternehmen gehörenden Vermögensgegenständen dann als Mangel des Unternehmens anzusehen sind, wenn sie die Tauglichkeit des Unternehmens mehr als nur unwesentlich zu beeinflussen in der Lage sind.

Das führt generell zu einer Anwendbarkeit des Gewährleistungsrechts, in dem die Haftung des Verkäufers für Sach- und Rechtsmängel geregelt ist. In der Vertragspraxis wird die Haftung für Mängel des Unternehmens allerdings fast immer ausgeschlossen, so dass die Übergebenden allenfalls noch für Mängel haften, die sie arglistig verschwiegen haben (§ 444 BGB). Dann ist ein Haftungsausschluss unwirksam.

4.1.3.3 bei den Übernehmenden

In der Regel gehen Übernehmende erhebliche finanzielle Belastungen ein. Einleuchtend ist dies sofort, wenn die Unternehmensübernahme im Wege der Einzelrechtsnachfolge, also in der Regel durch Kauf, realisiert wird. Doch auch bei einer Nachfolge durch Erbfall können die Erben Ansprüchen Dritter ausgesetzt sein.³⁰² Die wichtigsten Zahlungspflichten, welche die Übernehmenden im Zuge der Unternehmensnachfolge treffen können, sind nachfolgend dargestellt.

³⁰¹ Bei deutschen Unternehmen mit Auslandsbezug (z.B. durch ausländische Gesellschafter) gilt ggf. auch ausländisches Recht.

³⁰² In diesem Zusammenhang ist auch auf den bereits bei den Übergebenden angesprochenen § 613a BGB hinzuweisen. Mit § 613a BGB soll der soziale Besitzstand der Arbeitnehmer erhalten und ihnen damit ein Bestandsschutz gewährt werden. Dieser Bestandsschutz wird zusätzlich durch ein Verbot der Kündigung eines Arbeitsverhältnisses wegen eines Betriebsübergangs abgesichert.

Finanzierung des Erwerbs

Für eine Unternehmensnachfolge mittels Rechtsgeschäft wird in der Regel eine Gegenleistung an die Übergebenden vereinbart.³⁰³ Die Bewertung von Unternehmen als Basis für den Kaufpreis folgt jedoch keinen rechtlichen Vorgaben. Einzig im Bereich der Erbschaftsteuer liefert das Bewertungsgesetz einen Vorschlag zur Festlegung des Wertes. Das Fehlen einer Bewertungsvorgabe führt in der Praxis oftmals dazu, dass Nachfolgeverhandlungen scheitern, weil sich die Beteiligten über den Wert nicht einigen können.

Erbrecht

Bei der Unternehmensnachfolge generell zu vermeiden ist eine Erbengemeinschaft. Zentrale Charakteristika der Erbengemeinschaft sind, dass diese nur gemeinschaftlich (einstimmig) entscheiden kann und nicht auf Beständigkeit, sondern auf Auseinandersetzung ausgerichtet ist. Das bedeutet, dass sobald ein Mitglied die Erbengemeinschaft verlassen will, die Erbmasse unter den Erben entsprechend ihrer Erbquoten aufgeteilt werden muss.³⁰⁴ Dabei sind keine automatischen Vorkaufsrechte vorgesehen; jeder Erbe kann mit seinem Erbteil nach Belieben verfahren. Auch Streitigkeiten unter den Erben führen nicht selten dazu, dass wichtige unternehmerische Entscheidungen nicht getroffen werden. Die daraus entstehenden Probleme können durch entsprechende gesellschaftsrechtliche Regelungen, durch die Anordnung einer Testamentsvollstreckung oder auch durch Stiftungslösungen vermieden werden. Allerdings ist insbesondere bei Personengesellschaften der Umfang der Befugnisse eines Testamentsvollstreckers oft unklar. Das hemmt die Schnelligkeit und damit die Erfolgchancen der Gesellschaft.

Weiterhin kann der gesetzliche Pflichtteilsanspruch eine Unternehmensnachfolge behindern. Erbrechtlich begründete Übernahmen basieren nicht selten auf letztwilligen Verfügungen. Die Erbrechtsreform hat zwar die Mög-

³⁰³ Die Gegenleistung kann entweder in einer Einmalzahlung oder in wiederkehrenden Zahlungen liegen. Wiederkehrende Zahlungen können an den Erfolg des Unternehmens gekoppelt oder fest vereinbart (ggf. mit einer Anpassung an die Preisentwicklung) sein.

³⁰⁴ Bei einer Personengesellschaft kommt es zur Sondererbfolge, so dass nicht die Erbengemeinschaft erbt, sondern die Erben jeweils ihrem Anteil an der Erbengemeinschaft Gesellschafter werden. Bei einer Kapitalgesellschaft erbt die Erbengemeinschaft. Dann ist es sinnvoll, eine Vertreterlösung vorzusehen, so dass die Erbengemeinschaft mit einer Stimme spricht.

lichkeiten, gesetzliche Erben vom Pflichtteil auszuschließen, an die Rechtsprechung angepasst, in der Praxis wird dies jedoch nur die seltensten Fälle erfassen. In der Regel ist der Pflichtteil demnach als kurzfristig fälliger Barzahlungsanspruch zu entrichten. Das gefährdet Unternehmen in hohem Maße, da enterbte Pflichtteilsberechtigte die Liquidität schmälern können, indem sie ihre Forderungen gegen den Erben erheben.

Nicht nur ein Pflichtteilsanspruch, auch ein sog. Pflichtteilsergänzungsanspruch ist gegebenenfalls von den Erben zu entrichten. Dieser Anspruch gleicht eine eventuelle Schmälerung des Nachlasses aus, die durch Schenkungen des Erblassers verursacht werden. Der Pflichtteilsberechtigte hat dann einen Geldanspruch gegen den beschenkten Erben in Höhe des Pflichtteils am Wert des verschenkten Gegenstands. Berücksichtigt werden Schenkungen, die in den letzten zehn Jahren vor dem Erbfall getätigt wurden. Mit der Erbrechtsreform hat sich der Gesetzgeber für die sog. Abschreibungslösung entschieden, wonach mit jedem Jahr, das seit der Schenkung verstrichen ist, 10 % des Wertes der Schenkung für die Berechnung des Pflichtteilsergänzungsanspruchs außer Betracht bleiben, so dass eine volle Berücksichtigung der Schenkung nur bei solchen Schenkungen erfolgen muss, die im letzten Jahr vor dem Erbfall getätigt wurden (§ 2325 Abs. 3 BGB).³⁰⁵

Gesellschaftsrecht

Treten Übernehmende, sei es durch Vertrag, sei es durch Erbrecht, in die Gesellschafterstellung der Übergebenden ein, so betrifft das alle Rechte und Pflichten aus der Gesellschafterstellung einschließlich einer eventuell bestehenden persönlichen Haftung. Mit dem Erwerb der Gesellschafterstellung an einer Personengesellschaft haften die Übernehmenden daher gleich den Übergebenden für alle Verbindlichkeiten der Gesellschaft mit ihrem gesamten Vermögen. Lediglich in ungeteilter Erbengemeinschaft und bei Anordnung einer Nachlassverwaltung kann diese Haftung auf den Nachlass beschränkt werden (§§ 2059 BGB).

Zu erwähnen ist in diesem Kontext auch die oftmals nicht beachtete Verbindung zwischen Gesellschaftsrecht und Steuerrecht: So sind bei der Übertra-

³⁰⁵ Zu erwähnen ist, dass Pflichtteilsergänzungsansprüche von Ehegatten erst bei Beendigung der Ehe anfangen zu verstreichen. Dasselbe gilt bei Weiterführung der Eigennutzung (z.B. Übertragung gegen Nießbrauch).

gung von Personengesellschaftsanteilen in der Praxis unterschiedliche Eintrittsklauseln in Gesellschaftsverträgen üblich (Fortsetzungsklausel, qualifizierte und einfache Nachfolgeklausel, Eintrittsklausel), die steuerlich unterschiedliche Wirkungen entfalten.

Steuerrecht

Auch Übernehmende müssen die mit der Übernahme verbundenen steuerrechtlichen Belastungen tragen. Ein generelles Problem ist die Unüberschaubarkeit der zur Anwendung kommenden Steuern: Parallel zu Ertragsteuern können Schenkungssteuern, daneben etwaige Grunderwerbsteuern (z. B. bei Schenkung von Kapitalgesellschaftsanteilen bei gleichzeitiger Verwirklichung des 100 %igen Anteilseignerwechsels) sowie etwaige Umsatzsteuerprobleme Bedeutung erlangen.

Bei der entgeltlichen Übertragung muss zwar der Veräußerer den Veräußerungsgewinn versteuern, doch auch beim Erwerbenden können unabhängig von der Art des Erwerbs einkommensteuerliche Belastungen entstehen. Diese resultieren nicht selten aus der Auflösung einer sog. Betriebsaufspaltung. Bei Immobilienerwerb ist darüber hinaus unter Umständen Grunderwerbsteuer zu bezahlen.

Bei der unentgeltlichen Übertragung resultiert die wichtigste steuerrechtliche Belastung aus dem Erbschaftsteuer- oder Schenkungssteuerrecht, wenn im Wege des Erbrechts oder aufgrund vorweggenommener Erbfolge das Unternehmen übertragen wird und im Schenkungsvertrag nichts anderes vereinbart ist. Hierfür bietet die Erbschaft- und Schenkungssteuer den gesetzlichen Rahmen. Sie wurde zum 1.1.2010 grundlegend reformiert. Dass die Erbschaft- und Schenkungssteuer nach der Reform für die weitaus größere Anzahl von Übernehmenden in Deutschland aufgrund der geringen Größe des Übergabe-Unternehmens nicht anfällt, darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Neuregelungen vor allem für die sehr erfolgreichen größeren Familienunternehmen (und damit viele der sog. Hidden Champions) eine Fülle von Problemen mit sich bringen.

Die Höhe der Steuerlast wird unter Berücksichtigung der Vorgaben des Bewertungsrechts bestimmt. Dabei soll der Wert des Unternehmens anhand tatsächlicher Verkaufspreise aus der jüngeren Vergangenheit bestimmt wer-

den. Ist das nicht möglich, so ist das Ertragswertverfahren (ggf. in Form des vereinfachten Ertragswertverfahrens nach § 199 BewG) anzuwenden.³⁰⁶ Das vereinfachte Ertragswertverfahren als ein rechtlich kodifizierter Vorschlag zur Bewertung von Unternehmen ist dem Grunde nach ein sinnvoller Schritt zur Transparenz, es wird jedoch vor allem aufgrund des - aus Sicht der Praxis - sehr geringen Kapitalisierungsfaktors nach § 203 BewG (was zu hohen Werten führt) stark kritisiert. Um daraus entstehende Probleme zu vermeiden, wird als Lösung oftmals die Übertragung von Anteilen an die Nachfolgenden schon zu Lebzeiten vorgeschlagen. Die Stellung des Erblassers kann im Gesellschaftsvertrag durch eine Fortführungsklausel geregelt werden; dieser wird regelmäßig die Stellung als Geschäftsführer beibehalten. Dabei sind der Pflichtteilsergänzungsanspruch und die Frist des § 2325 III BGB zu beachten.

Als besonders schwere Probleme werden von den Experten die Mindestlohnsumme nach § 13a Abs. I ErbStG und die Behaltensfrist nach § 13a Abs. V ErbStG genannt: Hiernach hat der Erbe, um die Vergünstigungen des § 13a ErbStG in Anspruch zu nehmen, zum einen den erhaltenen Betrieb innerhalb einer Frist von mindestens fünf Jahren weiterzuführen bzw. die Anteile an einer Gesellschaft zu behalten. Werden diese vor Ablauf von fünf Jahren veräußert, so fallen der Verschonungsabschlag und der Abzugsbetrag mit Wirkung für die Vergangenheit weg. Zum anderen muss an die Mitarbeiter des Unternehmens innerhalb von fünf Jahren eine Mindestlohnsumme ausgezahlt werden. Unter dem Aspekt der sich schnell ändernden wirtschaftlichen Verhältnisse sowie der immer schneller voranschreitenden technischen Entwicklung können keine zuverlässigen Prognosen hinsichtlich der Erfüllbarkeit der im § 13a ErbStG aufgestellten Kriterien abgegeben werden. So kann auch ein gesundes, im Weltmarkt führendes Unternehmen innerhalb kürzester Zeit in die Verlustzone geraten, mit der Folge, dass der übernehmende Erbe die Vorgaben des § 13a ErbStG nicht erfüllen kann. Neben dem unternehmerischen Risiko entsteht dadurch ein nicht unerhebliches privates finanzielles Risiko, das bis zur Privatinsolvenz führen kann.

³⁰⁶ Damit wurde ein einheitliches Bewertungssystem für alle Unternehmenstypen eingeführt. Die früher geltende Bewertung von Personengesellschaften nach den Steuerbilanzwerten und von Kapitalgesellschaften nach dem Stuttgarter Verfahren ist damit zu Recht aufgegeben worden.

Transaktionskosten

Wird das Unternehmen durch Rechtsgeschäft erworben, entstehen aufgrund des Erwerbs Kosten, die bei der Planung einer Nachfolge nicht vernachlässigt werden dürfen. In der Vorbereitung einer vor allem familienexternen Übernahme werden die Übernehmenden nicht selten eine sog. Due Dilligence durchführen, also alle relevanten Informationen über das Unternehmen systematisch sammeln, um Chancen und Risiken aus dem Geschäft abschätzen, vertragliche Regelungen zu Haftungsausschlüssen konzipieren zu können und eine Grundlage für die Ermittlung des Kaufpreises zu gewinnen. Die Due Dilligence ist bei den meisten Nachfolgeregelungen beratungs- und damit kostenintensiv. Sie gehört inzwischen auch bei mittelständischen Unternehmenskäufen zum Standard, so dass die entsprechenden Aufwendungen bei der Planung berücksichtigt werden müssen.

Der Gesetzgeber hat mit dem Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen (MoMiG), das am 01.11.2008 in Kraft getreten ist, möglicher Weise eine Entlastung dadurch verursacht, dass es nunmehr möglich ist, Geschäftsanteile an GmbHs gutgläubig zu erwerben, sofern eine unwidersprochene Eintragung in die Gesellschafterliste seit drei Jahren besteht. Es entfällt damit die aufwendige Begutachtung früherer Erwerbsvorgänge.³⁰⁷ Die anderen, für den Wert eines Unternehmens wichtigen Aspekte einer Due Dilligence (Verträge, Finanzierung, Arbeitnehmer, Patente, Immobilien etc.) sind weiterhin unverändert mit erheblichem Aufwand zu prüfen.

In verschiedenen Konstellationen fallen zudem Kosten für notarielle Beurkundungen an. Das ist dann der Fall, wenn Anteile an einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung im Wege des Share Deals übernommen werden (nach § 13 Abs. 3 GmbHG beurkundungsbedürftig) oder wenn im Wege des Asset Deals ein Unternehmen mit Grundbesitz erworben wird (nach § 311 b Abs. 1 BGB beurkundungsbedürftig). Der Gesellschafterwechsel bei Personenge-

³⁰⁷ Der gutgläubige Anteilswerb aufgrund der Gesellschafterliste gilt jedoch nur für die neuen Gesellschafterlisten und betrifft nur die Frage der Inhaberschaft eines Anteils. Ob der Anteil besteht und das Kapital auf ihn eingezahlt und nicht wieder ausgezahlt worden ist, ist nicht Gegenstand guten Glaubens.

sellschaften ist auch dann nicht beurkundungsbedürftig, wenn das Gesellschaftsvermögen im Wesentlichen aus Grundstücken besteht.³⁰⁸

Werden Einzelunternehmen rechtsgeschäftlich erworben, so sind, ebenso wie beim Eintritt in bzw. der Übernahme von Handelsgesellschaften, Kosten für die Handelsregistereintragung zu berücksichtigen.

4.1.4 Zwischenfazit

Sowohl juristisch als auch faktisch führen die bestehenden rechtlichen Regelungen hinsichtlich der Übernahme- bzw. Übertragungsmöglichkeiten als auch der Fortführung des Unternehmens zu Hindernissen. Diese können in der Regel durch vorausschauende systematische Gestaltung des Nachfolgeprozesses überwunden werden. Einige dieser Hindernisse müssen im Vorfeld gestaltet werden, da ansonsten eine Übertragung in der vorgegebenen Konstellation unmöglich ist. Hierzu gehören vor allem gesellschaftsrechtliche oder gewerberechtliche Zulassungseinschränkungen bestimmter Nachfolgender, unternehmensbezogene Elemente, die untrennbar mit dem bisherigen Inhaber verbunden sind bzw. entsprechende vertragliche Bindungen sowie Zustimmung- oder Anfechtungsrechte zu Übertragungen insbesondere durch Ehepartner, Erben oder Gesellschafter.

Andere Hindernisse führen zu wirtschaftlichen (insbesondere finanziellen) Nachteilen für einen oder mehrere Beteiligte. Auch hier ist eine proaktive Gestaltung des Nachfolgeprozesses unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen unabdingbar. Zu diesen Hindernissen gehören zunächst Liquiditätsbelastungen der Nachfolgenden durch Abfindungen an weiche Erben, Pflichtteilsansprüche, gekündigte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Pensionsverpflichtungen in nicht bekannten Höhen und Steuerforderungen. Hinzu kommt die Regelung für Haftungstatbestände vor der Übernahme. Bei den Übergebenden sind ebenfalls Haftungsfragen und arbeitsrechtliche Ansprüche bisheriger Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auch nach der Übernahme zu beachten und zielorientiert zu gestalten.

Zu fragen wäre in diesem Kontext, ob durch entsprechende Gesetzesänderungen diese Hindernisse aufgehoben oder zumindest gemindert werden können. Dies erscheint nach der vorliegenden Untersuchung nur in wenigen

³⁰⁸ Jauernig, O. (2009), § 311 b Nr. 14f.

Fällen angeraten, da in der Mehrheit der Fälle eine Interessenkollision mit anderen wirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Zielsetzungen besteht. Daher muss abgewogen werden, welchen Zielen der Vorrang gebührt und die aus einer derartigen Abwägung erwachenden Nachteile für die Nachfolgeregelung müssen durch individualvertragliche Vereinbarungen korrigiert werden. Schlussendlich ist jede Unternehmensnachfolge ein Abwägungsprozess zwischen mehreren Zielen, der hochkomplex ist und die entsprechende Zeit zur Vorbereitung (nicht nur der rechtlichen Fragestellungen) benötigt.

4.2 Erfolgs- und Misserfolgskfaktoren im Übergabeprozess

Die Unternehmensnachfolge – unabhängig davon ob familienintern oder familienextern – ist eine komplexe Managementaufgabe, von deren Gelingen zumeist die weitere Existenz des Unternehmens abhängt.³⁰⁹ Um den nachhaltigen Erfolg zu sichern, scheint eine intensive und vielfältige Vorbereitung unabdingbar.³¹⁰ Die Unternehmensnachfolge ist dabei als vielschichtiger Prozess zu betrachten, der sich aus mehreren Elementen und Phasen zusammensetzt.³¹¹ Erst eine Kombination der einzelnen Elemente und Phasen ergibt das Gesamtbild und bestimmt den Erfolg einer Unternehmensübergabe.³¹² Entsprechend vielfältig können mögliche Erfolgsmaße und vor allem potenzielle Erfolgs- und Misserfolgskfaktoren ausfallen. Folglich macht es Sinn, für Unternehmen, Beteiligte sowie Institutionen, die im Bereich des Nachfolgemanagements tätig sind, diejenigen Faktoren herauszufiltern, die für eine erfolgreiche Nachfolge von besonderer Relevanz sind. Nur so können letztlich Handlungsempfehlungen für alle Bezugsgruppen abgegeben werden.

Ziel dieses Abschnitts ist es daher, basierend auf den Erkenntnissen der Literatur, Erfolgsfaktoren im Übergabeprozess von Familienunternehmen zu benennen, zu analysieren und darauf aufbauend ein umfangreiches Erfolgsprozessmodell der Nachfolge zu erstellen und zu testen. Das Erfolgsmodell basiert dabei auf einer Metaanalyse der vorliegenden Literatur zur erfolgreichen Unternehmensnachfolge. Aufbauend auf einem Gesamtmodell nach

³⁰⁹ Vgl. Weber, H. (2009).

³¹⁰ Vgl. Kempert, W. (2007); Stephan, P. (2002).

³¹¹ Vgl. Baumgartner, B. (2009); Letmathe, P. und Hill, M. (2006); Davis, P. S. und Harveston, P.D. (1998).

³¹² Vgl. Bagby, D. R (2004).

Le Breton-Miller et. al.³¹³ wurde ein um die Sensibilisierungs- und Ex-Post-Phase erweitertes **Prozessmodell** entwickelt (vgl. Abb. 4.1), das nach den üblichen Phasen einer Unternehmensnachfolge gegliedert ist. Damit wird ein Überblick über alle partiellen Erfolgsfaktoren in einer zusammenfassenden Darstellung geliefert. Durch die empirische Analyse lässt sich zeigen, welche Faktoren den Erfolg oder auch Misserfolg einer Nachfolge ceteris paribus beeinflussen und in welcher Stärke sie zum Gelingen oder Scheitern einer Unternehmensübertragung beitragen (vgl. Abschnitt 4.2.3.2).

Das Modell fokussiert auf die Organisation und den Prozess einer Nachfolge; individuelle, psychologische oder sonstige Erfolgsfaktoren werden jedoch in das Modell integriert. Einige Faktoren werden verstärkt in Bezug auf die familieninterne Nachfolge in Familienunternehmen analysiert, da diese in vielen Fällen noch die bevorzugte Art der Übertragung in Familienunternehmen darstellt (vgl. Tabelle 2.7, Abschnitt 2.2.2.2.4). Die folgende Analyse bezieht jedoch jegliche Form der Nachfolge und Übertragungsmöglichkeit ein, folglich auch familienexterne Übertragungen, die im Kontext des demographischen Wandels immer stärker in den Vordergrund rücken.

Um dem Modell nicht nur theoretisches Gewicht zu verleihen, sondern es auch praxisrelevant ausweisen zu können, fand eine Auswertung von realen Fallstudien statt. Hierbei wurden acht handwerksnahe sowie zwei nicht dem Handwerk zuzuordnende Unternehmen befragt (vgl. Abschnitt 4.2.3.1). Anhand dieser soll aufgezeigt werden, dass es (auch kleinsten und kleinen) Unternehmen möglich ist, eine Nachfolge im Prozessablauf zu planen und zu organisieren und gerade durch die frühe Sensibilisierung eine erfolgreiche Nachfolge – intern oder extern – zu erreichen. Dies geschieht im Sinne einer „Guten Praxis“, die praktisch erfolgreiche Lösungen oder Verfahrensweisen (auch auf längere Sicht und in einer Gesamtschau aller Belange (nachhaltig)) aufzeigt. Good-Practice-Lösungen müssen dabei nicht „best practice“ sein, zumal es oft schwierig sein kann, die – einzig – beste Lösung zu ermitteln, die alle relevanten Ziele am besten erfüllt. Dies gilt vor allem vor dem Hintergrund, dass jedes Unternehmen und dessen Übergabe doch oft sehr individuell einzustufen ist. Zusätzlich zu den qualitativen Fallstudien wird auf eine großzahlige Primärdatenerhebung (vgl. Abschnitt 4.2.3.2 sowie Anhang A1.1) zurückgegriffen, in der potenzielle und tatsächliche Übergebende und Übernehmende befragt wurden. Im Folgenden werden deskriptive Analysen

³¹³ Vgl. Le Breton-Miller, I. u.a. (2004).

vorgestellt, die einen Einblick geben ob sich die gewählten Erfolgsindikatoren und -faktoren auch in der Realität wiederfinden lassen (vgl. Abschnitt 4.2.3.1 sowie Anhang A5). Zusätzlich erfolgt eine dreigestufte Regressionsanalyse, deren Ergebnisse Zusammenhänge von Erfolgsfaktoren und Erfolg aufzeigen (vgl. Abschnitt 4.2.3.2).

Im Folgenden wird stets der Begriff Erfolgsfaktoren verwendet. Es wird davon ausgegangen, dass bei Vorliegen dieser Faktoren die Chance auf eine erfolgreiche Nachfolge eher gegeben ist und mit deren Zunahme die Wahrscheinlichkeit für den Nachfolgeerfolg steigt. Im Umkehrschluss führt gemäß dieser Annahme das Fehlen oder eine geringe Ausprägung dieser Faktoren zu einem möglichen Misserfolg.³¹⁴ Daher wird nachfolgend nicht speziell auf Misserfolgskriterien eingegangen.

4.2.1 Erfolg von Unternehmensnachfolgen

Wann wird eine interne oder externe Unternehmensnachfolge als erfolgreich angesehen? Als ein Basiskriterium des Erfolgs gilt der Fortbestand des Unternehmens nach der Nachfolge,³¹⁵ der zumindest fünf Jahre (Mindestüberlebensdauer) betragen muss. Einige Studien nennen als Erfolgsmaß ein weiteres Minimalkriterium: das Vorhandensein eines familieninternen bzw. eines familienexternen Nachfolgers.³¹⁶ Beide Kriterien sind kritisch zu sehen, da sie keine (spezifischen) Aussagen über das Maß und die Qualität des Erfolgs eines (Familien-) Unternehmens ermöglichen.³¹⁷ Gemäß Moog sollte Erfolg mehrdimensional definiert werden, wobei die Dimensionen Unternehmen, Eigentum und Familie zu berücksichtigen sind.³¹⁸

In der Regel teilt sich die spezifische Erfolgsmessung einer Nachfolge in zwei Messkategorien: Zum einen in „harte“ Indikatoren wie Performance-Kennzahlen, nach denen eine Nachfolge dann als erfolgreich bezeichnet wird, wenn nach einer Unternehmensübergabe das Unternehmen eine positive Leistung aufweisen kann – gemessen an (monetären) Kennziffern wie Return

³¹⁴ Vgl. Morris, M. H. u.a. (1997).

³¹⁵ Vgl. Trefelik, R. (1998), S. 38.

³¹⁶ Vgl. Becker, W. und Stephan, P. (2001).

³¹⁷ Vgl. Pfannenschwarz, A. (2006), S. 57.

³¹⁸ Vgl. Moog, P. (2004).

on Investment oder Umsatz.³¹⁹ Zum anderen werden auch „weiche“, indirekte (nicht-monetäre) Erfolgsindikatoren zur Erfolgsmessung herangezogen, z.B. die Zufriedenheit der Beteiligten am Nachfolgeprozess oder deren generelle Einschätzung zur Güte und Einfachheit des Nachfolgeablaufs.³²⁰ Mit der Festlegung, wie Erfolg differenziert zu messen ist, kann der spezifische Einfluss einzelner Erfolgsfaktoren hierauf festgestellt werden. Erst dann ist es möglich, entsprechende Maßnahmen für einen erfolgreichen Nachfolgeprozess zu empfehlen.

Der Erfolg einer Unternehmensnachfolge wird in diesem Abschnitt vorrangig aus Sicht der Beteiligten und deren Einschätzung der Entwicklung des Unternehmens behandelt. Kriterien der Messung umfassen monetäre und nicht-monetäre Erfolgsmaße sowie entweder die einmalige Feststellung des Erfolgs nach einer bestimmten Zeit (z.B. Umsatz, Mitarbeiterzahl nach einem Jahr) oder die mehrmalige Ermittlung anhand von Verlaufswerten oder relativen Werten (z.B. Wachstumsraten).³²¹

4.2.2 Integratives Erfolgsmodell der Nachfolge auf der Basis von Erfolgsfaktoren

4.2.2.1 Partielle Analyse von Erfolgsfaktoren als Basis des integrativen Erfolgsmodells

Der Fokus bisheriger Untersuchungen, die sich mit Erfolgsfaktoren auseinandersetzen, liegt auf partiellen Aspekten oder Einzelbetrachtungen durch Fallstudien. Dabei werden jeweils unterschiedliche Ebenen wie die Individual-, Organisations- oder auch die Prozessebene beleuchtet.

Eine Strömung der Literatur beschäftigt sich mit den Rollen der beteiligten Akteure im Nachfolgeprozess – insbesondere mit dem Übergebenden und dem Nachfolgenden sowie der Verbindung von Familie, Unternehmen und familieninternen oder –externen Nachfolgenden – und deren Auswirkung auf

³¹⁹ Vgl. King, S. (2003); Bennedson, M. u.a. (2007); Feldbauer-Dunstmüller, B. u.a. (2008); Schachner, M. u.a. (2006).

³²⁰ Vgl. Venter, E. u.a. (2005); Le Breton-Miller, I. u.a. (2004); Sharma, P. u.a. (2001); Cabrera-Suárez, K. u.a. (2001); Santiago, A. L. (2000); Morris, M. H. u.a. (1997); Handler, W. C. (1990); Dyer, W. G. (1986).

³²¹ Vgl. Moog, P. (2004).

den Nachfolgeerfolg.³²² Dabei überwiegt derzeit die Analyse der Wirkung eines einzelnen Beteiligten (Übergebender oder Nachfolgender) als Haupterfolgswirkungsfaktor.³²³ Hier werden bspw. jeweils die Persönlichkeit oder die Motivation der beiden Akteure betrachtet. Weitere Studien betrachten die Qualifikation des Nachfolgenden als beeinflussenden Faktor im Rahmen der Nachfolge.³²⁴ Auch Entwicklungsmaßnahmen wie Trainings- und Vorbereitungsmaßnahmen des Nachfolgenden werden als Erfolgsfaktoren identifiziert.³²⁵

Seltener betrachten Studien Übergebende und Übernehmende (intern/ extern) gemeinsam und vermuten in deren Zusammenspiel die spezifischen Erfolgsfaktoren.³²⁶ So wirkt sich gemäß Cabrera-Suárez eine gute Beziehung zwischen Übergebenden und Übernehmenden positiv auf den notwendigen Wissenstransfer aus, der einen reibungslosen Generationswechsel unterstützt.³²⁷ Insgesamt haben Studien in Bezug auf die **Individualebene** derzeit in der Erfolgsfaktorenforschung einen großen Anteil; die familienbezogenen Studien überwiegen dabei, nur wenige Analysen betrachten die Relation zwischen Altinhabenden und familienexternen Nachfolgenden.

Andere Studien modellieren auf **unternehmerischer** Ebene die Nachfolge als einmaligen Abschnitt im Lebenszyklus eines Unternehmens.³²⁸ Die Planung der unternehmerischen **Organisation** der Nachfolge steht dabei als Erfolgsfaktor im Fokus.³²⁹ Dies beinhaltet auch die Analyse familienexterner Übertragungen, fokussiert aber zumeist auf familieninterne Nachfolgen.

³²² Vgl. Barach, J. A. und Cantisky, J. B. (1995); Cabrera-Suárez, K. u.a. (2001); Sharma, P. u.a. (2001).

³²³ Vgl. Barach, J. A. und Cantisky, J. B. (1995); Cadieux, L. und Lorrain, J. (2003); Le Breton-Miller, I. u.a. (2004).

³²⁴ Vgl. Morris, M. H. u.a. (1997); Dyer, W. G. (1986).

³²⁵ Vgl. Morris, M. H. u.a. (1997).

³²⁶ Vgl. Churchill, N.C. und Hatten, K. J. (1987); Handler, W. C. (1989); Hugron, P. (1992); Longenecker, J. G. und Schoen, J. E. (1978).

³²⁷ Vgl. Cabrera-Suárez, K. (2001).

³²⁸ Vgl. Barnes, L. B. und Hershon, S. A. (1976); Gersick, K. E. u.a. (1999); Holland, P. G. und Boulton, W. R. (1984); Holland, P. G. und Oliver, J. E. (1992); Murray, B. (2003); Peiser, R. B. und Wooten, L. M. (1983).

³²⁹ Vgl. Dyck, B. u.a. (2002); Handler, W. C. (1990); Ward, J. L. (1987).

Wenige Arbeiten beschäftigen sich explizit mit einem **umfassenden Gesamtmodell** der Nachfolge, welches **prozessabhängig** ist.³³⁰ Ein solch umfassendes Modell ist jedoch notwendig, um die bisher in der Literatur untersuchten Partialaspekte in einem Gesamtmodell zu vereinen und um weitere Einsichten in den Prozess des Generationswechsels zu erhalten. Die bisherigen partiellen Analysen können jeweils nur einen kleinen Ausschnitt abbilden. Die Interdependenzen der einzelnen Aspekte und deren Auswirkungen im Gesamtprozess können in diesen jedoch nicht ausreichend erfasst werden.

Studien, die sich mit einem umfassenden Gesamtmodell beschäftigen, postulieren, dass es für eine Erfolg versprechende Nachfolge wichtig ist, eine Gesamtvorstellung über wichtige Phasen, Faktoren und Abläufe im Prozess der Nachfolge zu haben. Eines der ersten integrativen Prozess-Erfolgsfaktorenmodelle entwickeln Morris et. al.³³¹ Sie identifizieren auf der Basis bisheriger Einzelaspekte Hauptkategorien, die eine erfolgreiche Übergabe maßgeblich begünstigen: das Ausmaß der Vorbereitung und Einarbeitung der internen oder externen Nachfolgenden, die Art der Beziehung zwischen den Familienmitgliedern (Eigentümern) sowie die Planungs- und Kontrolltätigkeiten der Unternehmensleitung.

Ein weiteres ganzheitliches Modell ist das integrative, erweiterte Modell der Nachfolge von Le Breton-Miller et. al.³³² Dieses basiert auf einer Metaanalyse der theoretischen und anekdotischen Literatur zu Erfolgsfaktoren. Diese Faktoren setzen sich aus der Planung des Nachfolgeprozesses, den an der Nachfolge beteiligten Personen und Institutionen, dem Unternehmen als Organisation und dem Umfeld zusammen (vgl. Tabelle 4.1). Die Autoren stellen die Nachfolgeplanung in den Vordergrund (insbesondere erste Überlegungen und Aktivitäten), da dies für die Systematisierung des komplexen Prozesses unerlässlich ist.

Auf diesem integrativen Modellansatz basieren die weiteren Ausführungen und das Vorgehen bei der qualitativen und quantitativen Analyse. Das Modell wird jedoch um die **Vorphase der Sensibilisierung** und die **weitere Entwicklung** nach der Übergabe erweitert (vgl. Abb. 4.1). Die Systematisierung

³³⁰ Vgl. Cadieux, L. (2007).

³³¹ Vgl. Morris, M. H. u.a. (1997).

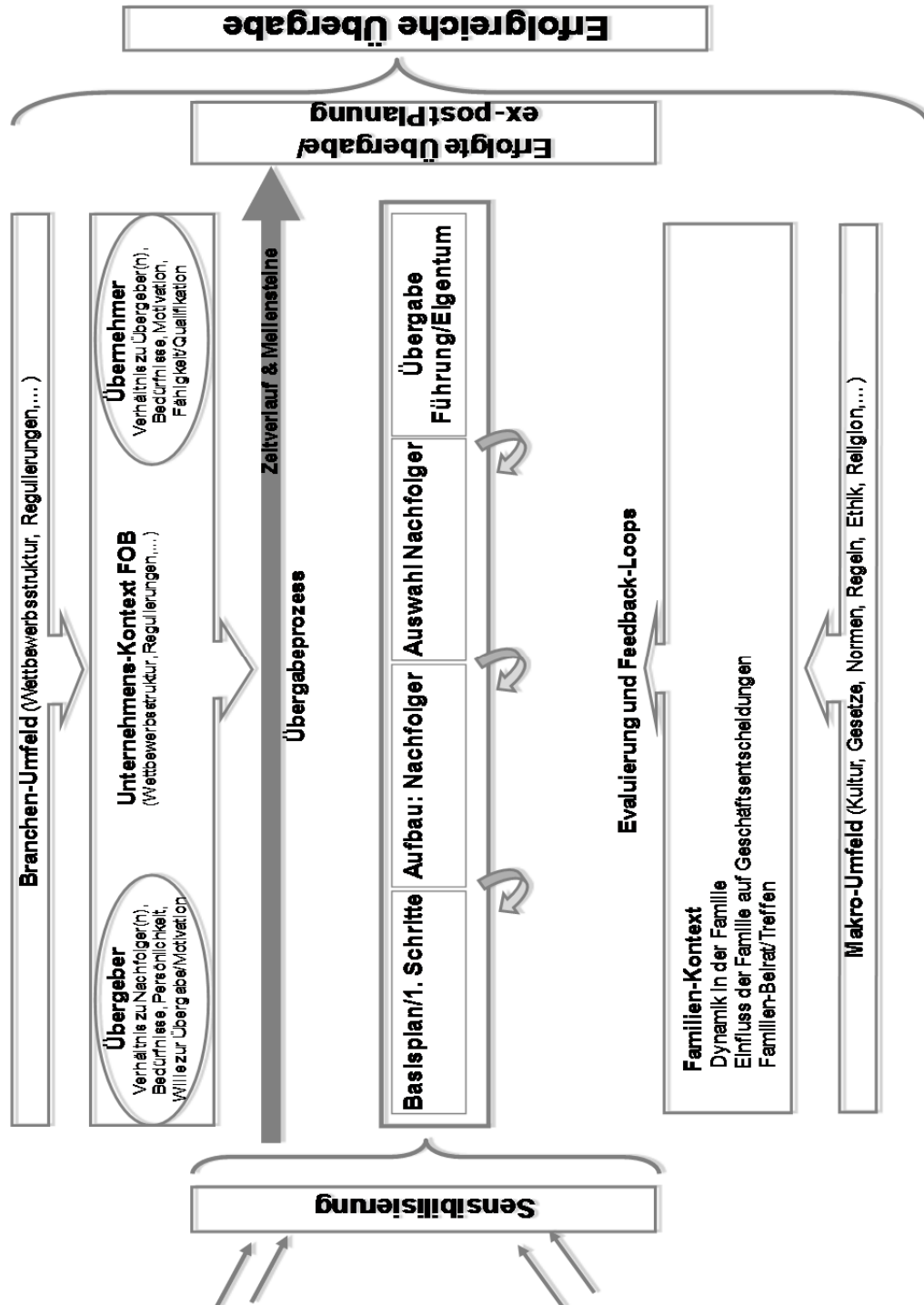
³³² Vgl. Le Breton-Miller, I. u.a. (2004).

der Erfolgsfaktoren erfolgt nach Aktivität, Prozess und Kontext, wobei die Prozessbetrachtung die Grundstruktur des Modells liefert. Der Prozess ist eingebettet in Kontextfaktoren des Unternehmens, der Familie und des Makroumfeldes und bringt die Individualebene in Bezug hierzu. Alle Prozessfaktoren werden in eine zeitlich logische Abfolge der Nachfolge eingeordnet und in den Modellkontext implementiert. Zwischen den Phasen und Aspekten gibt es Feedbackschleifen, so dass die einzelnen Prozessphasen Rückkopplungen beinhalten und angepasst werden können. Damit entsteht ein dynamischer Modellrahmen. Der Übergabeprozess wird in die Phasen der ersten Schritte, den Aufbau und die Auswahl des Nachfolgenden sowie die Übergabe der Führung und des Eigentums unterteilt. Das Modell bildet somit alle aus der Metaanalyse erfassten Faktoren ab, die Auswirkungen auf eine erfolgreiche Nachfolge haben könnten – und vereinigt damit Ziel führend bekannte Faktoren aus den Einzelanalysen. Der Vorteil dieses Modellansatzes liegt darin, dass ein Großteil der bisher identifizierten einzelnen Einflussvariablen der Unternehmensnachfolge zusammengetragen und in einem zusammen wirkenden Kontext gesehen wird.

Tabelle 4.1: Modellebenen und potenzielle Erfolgsfaktoren auf der Basis der Metaanalyse

Individual- und Persönlichkeitsebene	Organisationsebene	Prozessebene	Rahmenbedingungen
<p><i>Übergebende</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivation/ Bereitschaft • Verhältnis Übergebender - Übernehmender (Respekt, Verständnis, Vertrauen, Zusammenarbeit) • Persönlichkeit, Bedürfnisse <p><i>Übernehmende</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Verhältnis Übergebender - Nachfolgender (Respekt, Verständnis, Vertrauen, Zusammenarbeit) • Motivation (Interesse, Bindung an Unternehmen zur Bewahrung von Familienwerten, Freiheit nicht ins Unternehmen einzusteigen) • Management-Fähigkeiten, Qualifikation, Talent, Erfahrung, Tatkraft, Glaubwürdigkeit, Ehrlichkeit <p><i>Familienkontext</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit, Entgegenkommen, teamorientierter Arbeitsansatz (statt Konflikte & Rivalität), Harmonie, Verhältnis zwischen Geschwistern 	<p><i>Unternehmenskontext</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Übergebende „phase out“, durch Übernahme neue Rolle • Nachfolgende „phase in“ (COO, CEO, chairman) 	<p><i>Basisplan/ 1. Schritte</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nachfolgeplanung • Gemeinsame Zukunftsvision fundieren • Frühe und klar abgestimmte Fundierung, mit Nachbesserungen durch Feedbacks • Zeitprofil und Zeitmanagement <p><i>Aufbau: Nachfolgenden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Berufliche Entwicklung im Unternehmen, frühe Einbindung in Unternehmen mit wachsender Verantwortung • Erfahrung außerhalb Unternehmen • Lehre/Ausbildung (Wissenstransfer von explizitem Wissen, Tacit Knowledge und Geschäftskontakten) • Formales Ausbildungsprogramm • Ausbildungsplan <p><i>Auswahl Nachfolgende</i></p> <p><i>Übergabe</i></p>	<p><i>Branchenumfeld</i></p> <p><i>Makroumfeld</i></p>

Abb. 4.1: Integratives Modell für eine erfolgreiche Nachfolge (ex-ante/ex-post)



4.2.2.2 Teilaspekte des integrativen Erfolgsmodell der Nachfolge

Das Erfolgsfaktorenmodell baut sich logisch aus drei Abschnitten des Nachfolgeerfolgs auf, die sich stark an die (üblichen) Phasen des Prozessmodells³³³ der Nachfolge angliedern:

- der Sensibilisierung,
- der Prozessplanung,
- der Planung nach der Übertragung (Ex-Post-Phase).

Dabei spielt das fallspezifische Timing (im Sinne einer zeitlichen Gesamtplanung: des Beginns und des Abschlusses des Gesamtprozesses, einzelner Phasen sowie der zeitgemäßen Erfüllung von Meilensteinen) eine bedeutende Rolle.³³⁴ Je komplexer die Anforderungen an die Nachfolge sind, desto mehr Zeit sollte in den Prozess und die Planung investiert und für den Prozess der Nachfolge eingeplant werden, d.h. eher fünf bis zehn Jahre als nur ein Jahr. Denn nicht nur die Planung benötigt Zeit, sondern auch die Umsetzung des Nachfolgeplans bedarf eines ausreichenden Zeithorizonts. Dabei ist gemäß Jansen der Grad der Komplexität von der Größe und der Art des Unternehmens abhängig, kann aber auch durch die Familienstrukturen determiniert werden.³³⁵

Grundsätzlich zeichnet sich in der Erfolgsliteratur ab, dass eine erfolgreiche familieninterne oder -externe Übertragung eines Familienunternehmens

³³³ Eine einheitliche Einteilung und Abgrenzung der Phasen der Unternehmensnachfolge ist in der Literatur bisher nicht erfolgt. Von den jeweiligen Autoren werden unterschiedliche Systematisierungen vorgeschlagen, wobei eine Vielzahl von ihnen einen vierteiligen Prozess beschreibt (z.B. Gersick, K. E. u.a. (1999); Handler, W. C. (1990); Churchill, N. C. und Hatten, K. J. (1987)). In den Prozessphasen verändern sich die Rollen des Übergebenden und des Übernehmenden im Unternehmen. Der Nachfolgende erhält über die Phasen hinweg mehr Verantwortung und Entscheidungskompetenz, der Übergebende gibt Verantwortung und Eigentumsmacht ab. Diese Studien gehen von einem Startpunkt aus, der häufig aus einer Notwendigkeit initiiert wird (z.B. Alter des Übergebenden). Unabhängig davon, ob der Prozess über drei, vier oder fünf Phasen definiert wird; eine solche Einteilung gibt eine Systematisierung vor, in welchen Schritten die Nachfolge geplant werden sollte und verdeutlicht auch, dass dies einen gewissen Zeitkorridor erfordert.

³³⁴ Daher ist in unserem Modell der Zeitstrahl das verbindende Element über alle Phasen hinweg.

³³⁵ Vgl. Jansen, S. (2008).

umso eher gelingt,³³⁶ je früher man sich mit dem Thema Nachfolge beschäftigt (Sensibilisierung) und eine erste (mittel- bis langfristige) Nachfolgeplanung erfolgt.³³⁷ Somit sind eine frühzeitige Sensibilisierung für das Thema und das Timing bedeutende Erfolgsfaktoren, die es zu fördern gilt.

4.2.2.2.1 Die Sensibilisierung als Erfolgsindikator und Erfolgsfaktor

In der Literatur ist die Sensibilisierung noch wenig diskutiert und wird in den bisherigen Untersuchungen nicht oder nur wenig im Nachfolgeprozess berücksichtigt. Mehr und mehr erscheint jedoch die Sensibilisierung als der grundlegende Baustein eines erfolgreichen Nachfolgeprozesses, der essenziell für den Beginn des Generationswechsels und die weiteren Phasen ist. Die Sensibilisierung zum Thema interne oder externe Nachfolge oder das Nachdenken im Hinblick auf eine Stilllegung sind Ausgangspunkt der Nachfolgeplanung. Die am Prozess Beteiligten – insbesondere der oder die Übergebenden – müssen für die Thematik sensibilisiert sein, um mit dem Nachfolgeprozess beginnen und erste planerische Schritte tätigen zu können.³³⁸

Auslöser für die Sensibilisierung eines Übergebenden sind gemäß Schröder/Kayser³³⁹ Berichte in den Medien, das Wettbewerbsumfeld und die Erhöhung des Wettbewerbsdrucks, erforderliche Auskünfte bei Banken im Rahmen der Basel II Bestimmungen, die Planung der Altersvorsorge, ein Vertrauensverhältnis in der Familie und gegenüber dem Nachfolgenden, Erfahrungen durch gescheiterte Nachfolgen im Umfeld und das Gefühl von Verantwortung gegenüber den Beschäftigten.³⁴⁰

³³⁶ Vgl. Grassi, S.V. und Giarmarco, J.H. (2008).

³³⁷ Insbesondere vor dem Hintergrund, dass Nachfolgen nicht ausschließlich aufgrund des Alters des Übergebenden erfolgen müssen, sondern auch durch unvorhergesehene Ereignisse wie Krankheit oder Unfall des Übergebenden erforderlich werden können, ist eine frühzeitige Auseinandersetzung mit der Thematik bedeutsam, d.h. dass man sich dieser potenzielle Notfälle bewusst ist und entsprechend Vorsorge trifft. So sollten für einen plötzlich eintretenden Ausfall Notfallregelungen getroffen werden wie bspw. Stellvertretungsregelungen oder die Hinterlegung von Passwörtern und Vollmachten, um die Handlungsfähigkeit des Unternehmens erhalten zu können.

³³⁸ Vgl. Regionomica (2000); Nexus (2006).

³³⁹ Schröder, S. und Kayser, G. (2006), S.30.

³⁴⁰ Eine mangelnde Sensibilisierung wurde in der Studie von Schröder, S. und Kayser, G. (2006) auf Motive wie Verdrängung, nicht ausreichendes Vertrauen in

Sensibilisierung als Erfolgsindikator: Die frühzeitige Auseinandersetzung mit dem Thema Nachfolge (Sensibilisierung) und der hieraus zumeist resultierende Beginn der Nachfolgeplanung ist von großer Relevanz, um eine erfolgreiche Nachfolge zu gewährleisten. Durch die Sensibilisierung wird Wissen bei den Beteiligten aufgebaut, das hilfreich und wegweisend für Schlüsselentscheidungen im Nachfolgeprozess sein kann. Die Tatsache, dass die am Unternehmensnachfolgeprozess Beteiligten für das Thema sensibilisiert sind, kann somit als ein erster Erfolgsindikator gewertet werden.

Sensibilisierung als Erfolgsfaktor: Etwaig auftretende Probleme im Verlauf des Nachfolgeprozesses können durch die erfolgte Sensibilisierung nicht vollkommen vermieden werden. Die Sensibilisierung erhöht jedoch die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Übertragung, denn sie und die Schritte, die in dieser Phase unternommen werden, entsprechen den Imprinting-Faktoren einer Unternehmensgründung,³⁴¹ d.h. Faktoren, die wegweisend sind für die weitere Entwicklung. Aus diesem Grund ist es notwendig, die Sensibilisierung in ihrer Ausprägung und Stärke in das Gesamtmodell aufzunehmen.

In einem ersten Schritt des Erfolgsmodells gilt es daher zu testen, ob eine Sensibilisierung vorliegt, und ob sich einige der diskutierten Einflussfaktoren, die innerhalb des Modells entsprechend dieser genannten Aspekte operationalisiert werden, bestätigen lassen. Die Sensibilisierung stellt in diesem ersten Schritt einen Teil-Erfolgsindikator dar, der im weiteren Modell zum Erfolgsfaktor wird.

4.2.2.2.2 Erfolgsindikatoren und Erfolgsfaktoren der Prozessplanung

Die gewissenhafte und detaillierte Planung des Nachfolgeprozesses gilt als einer der wichtigsten Faktoren einer erfolgreichen Unternehmensnachfolge.³⁴² Denn mit einem Nachfolgeplan liegt eine Leitlinie vor. Man hat sich einen Überblick über viele Aspekte verschafft und kann dadurch eher auf Veränderungen eingehen und Anpassungen auf unvorhergesehene Ereignisse vornehmen.³⁴³ Zudem ist man sich über zu berücksichtigende Punkte und potenziell einzuhaltende Fristen bewusst (z.B. wegen der Nutzung steu-

den Nachfolgenden, mangelndes Bewusstsein für die langfristige Ausrichtung des Prozesses und Zukunftsängste zurückgeführt.

³⁴¹ Vgl. Preisendörfer, P. (2002).

³⁴² Vgl. Homavazir, H. und Mehta, B. (2007), S. 611.

³⁴³ Vgl. Felden, B. und Pfannenschwarz, A. (2008).

erlicher Freibeträge bei Schenkungen; Beibehaltsfristen; Dauer von Qualifikationsphasen etc.). Dabei sind die unterschiedlichen Ausgestaltungsmöglichkeiten der Unternehmensnachfolge zu berücksichtigen, die je nach Unternehmen individuell gestaltet werden und zu unterschiedlichen Planungsansätzen führen können. So stellen die nachfolgend genannten planerischen Aspekte die Hauptelemente³⁴⁴ einer partnerschaftlichen Nachfolgelösung dar. Mit „partnerschaftlich“ ist dabei die Qualität der Beziehung zwischen Übergebenden und Übernehmenden in der prozessorientierten Planung gemeint; diese Individuen sind damit selbst als Schlüsselpersonen für den Erfolg der Nachfolge anzusehen.³⁴⁵ Die wichtigsten planerischen Aspekte sind nach Homavazir/Mehta wie folgt zu charakterisieren:³⁴⁶

- Die Vision für Übergebenden und Übernehmenden ist zu gestalten und planerisch zu erfassen.
- Die Planung sollte frühzeitig (gemeinsam) erfolgen.
- Es sollte auf das generationenübergreifende Arbeiten in der Einzelplanung fokussiert werden.
- Ein (gemeinsamer) Nachfolgeplan, inklusive Einarbeitung und Qualifizierung des/der Nachfolger ist zu erstellen.
- Die Involvierung der Familie ist zu planen.
- Eine Planung für die Verrentung (finanzielle Ausgleichszahlungen) ist vorzunehmen.

³⁴⁴ Vgl. Homavazir, H. und Mehta, B. (2007).

³⁴⁵ Hier wird nur wenig auf diese Art der persönlichen Faktoren fokussiert, sie sind aber im Modell erfasst: So konstatieren Studien einen positiven Zusammenhang zwischen einer guten Beziehung der Beteiligten und einer erfolgreichen Übergabe (Dyer, W. G. (1986); Handler, W. C. (1990)), da eine positive Beziehung den Wissenstransfer, der für eine erfolgreiche Nachfolge unabdingbar ist, fördert (Cabrera-Suárez, K. u.a. (2001); Malinen, P. (2001)). Die starke Verbindung des Unternehmens und der Persönlichkeit des Übergebenden kann dabei jedoch hinderlich sein (Baumgartner, B. 2009). Weitere psychologische Faktoren wie das Auseinandersetzen mit der eigenen Sterblichkeit, die Angst vor dem Macht-, Identitäts- und Kontrollverlust, die nicht vorhandene Bereitschaft, externen Rat anzunehmen, oder das Verzetteln im Alltagsgeschäft behindern und verhindern häufig eine langfristige Planung und Lösungen zwischen Übernehmenden und Übergebenden (Handler, W. C. und Kram, K. E. (1988); Letmathe, P. und Hill, M. (2006); Homavazir, H. und Mehta, B. (2007); Potts, T. L. u. a. (2001)).

³⁴⁶ Vgl. Homavazir, H. und Mehta, B. (2007).

- Ein konkretes Rückzugs-/Übergabedatum ist festzulegen.
- Sofern notwendig, sollten externe Berater hinzugezogen werden.

Ein wichtiger Aspekt in diesem Kontext ist, wie oben bereits angedeutet, die Planung der „Besetzung“ des Nachfolgers: Es ist festzulegen, welche Qualifikationen, Motivation und Persönlichkeitseigenschaften Nachfolgende aufweisen sollten, um die Nachfolge antreten zu können. Je höher die Motivation des Nachfolgenden ist, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Nachfolge; gleiches gilt für dessen Qualifikation.³⁴⁷ Das Vorhandensein externer Berufserfahrungen wird ebenfalls als positiver Faktor genannt.³⁴⁸ Auch das Management und die Planung der Beziehungen innerhalb der Familie(-n) sind in diesem Kontext essenziell, da Konflikte schädlich für den Erfolg sind.³⁴⁹ Insbesondere Größe und Art des Unternehmens sind zentrale Elemente, die den grundsätzlichen Anforderungskatalog an die Qualifikationen und Fähigkeiten der Nachfolgenden bedingen.³⁵⁰ Daher erscheint es als Mindestkriterium für diese Planungsphase, dass Qualifikationskriterien für die Nachfolgenden festgelegt werden, ebenso wie Auswahlverfahren oder Prüfverfahren überdacht werden.

Weitere planerische Mittel in diesem Zusammenhang stellen die Generierung einer gemeinsamen Vision von Familie und Unternehmen dar, ebenso wie eine konstruktive Kommunikationsbasis.³⁵¹ Die genannten Elemente sind im Modell integriert und lassen sich mittels der Analyse der qualitativen Interviews bereits als relevante Faktoren bestätigen. Viele dieser Faktoren – aber nicht alle Faktoren aus der Literaturanalyse – sind im Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn (vgl. Anhang A1.1) erhoben worden, etwa die Anforderungen an die Nachfolgenden oder deren Qualifikation. Sie gehen in die Regressionsanalysen ein (vgl. Abschnitt 4.2.3.2.2).

Ein wichtiger Indikator, der für eine erste Planungsaktivität der Unternehmenden spricht, sind Aussagen zum generellen Planungshorizont eines Unternehmens (d.h. wann eine potenzielle Übergabe von Führung und/oder Ei-

³⁴⁷ Vgl. Dyer, W. G. (1986); Morris, M. H. u.a. (1997); Potts, T. L. u.a. (2001); Sharma, P. u.a. (2001).

³⁴⁸ Vgl. Chrisman, J. J. u. a. (1998).

³⁴⁹ Vgl. Morris, M. H. u.a. (1997).

³⁵⁰ Vgl. Jansen, S. (2008).

³⁵¹ Vgl. Hubler, T. (1999), S. 117.

gentum angedacht ist). Dies kann ein erster Planungsschritt in Bezug auf das Timing der Übergabe und die grobe Auswahl der Nachfolgenden sein, ebenso wie Aussagen zu einer parallelen Übergabe von Eigentum und Führung oder deren schrittweise und getrennte Übertragung. Ein weiterer Indikator dafür, dass eine erste Planung der Nachfolge erfolgt, ist die Kenntnis und Inanspruchnahme von Beratungsangeboten (Steuerberater, Kammern, Banken) durch das Unternehmen. Hierdurch kann das Unternehmen externes Expertenwissen nutzen, um so die Komplexität des Prozesses zu reduzieren und zu meistern. Insbesondere KMU sind häufig nicht in der Lage, eine solche Managementaufgabe alleine zu bewältigen.

Ein üblicher Erfolgsindikator zur Evaluierung einer gelungenen Prozess- und Planungsphase ist die Minimalaussage, ob eine Nachfolge stattgefunden hat oder nicht. Aber auch die Einschätzung sowohl der Übergebenden als auch der Nachfolgenden über die Entwicklung des Unternehmens in der Nachfolge wird häufig als Erfolgsindikator für diese Phase herangezogen.³⁵²

4.2.2.2.3 Planung nach der Übertragung (Ex-Post-Phase)

Ob eine Nachfolge langfristig erfolgreich ist oder nicht, lässt sich auf vielfältige Weise messen. Als monetäres Erfolgsmaß wird zumeist die Performance des Unternehmens anhand der Unternehmenskennzahlen betrachtet (Umsatz, Wachstum etc.), als nicht-monetäres Erfolgsmaß wird häufig die Zufriedenheit mit dem Nachfolgeprozess als Referenzgröße herangezogen oder aber die Einschätzung der Umsatz- oder Gewinnermittlung als subjektives Maß mit einer monetären Basis.³⁵³ Letztlich wird damit der Gesamterfolg einer Nachfolge erst nach geraumer Zeit nach einer Übergabe messbar, also nicht unbedingt nach einem Jahr, sondern eher nach drei bis fünf Jahren; dann ist ein nachhaltiger Erfolg sichtbar. Von Interesse ist jedoch, dass man neben dem Zwischenerfolgsmaß einer Übertragung oder der Entwicklung in der Nachfolge auch feststellen kann, wie der letztendliche Erfolg aussieht und welchen Einfluss die Nachfolgenden selbst darauf haben. Diese müssen sich als Manager eines Unternehmens bewähren, sich als Führungspersonlichkeiten beweisen und eigene Entscheidungen treffen können, um nicht an möglichen Strukturbrüchen eines Unternehmens in der Nachfolge zu schei-

³⁵² Vgl. Sharma, P. u.a. (2001).

³⁵³ Vgl. Bachmann, A. (2009).

tern.³⁵⁴ Hierzu zählen die Überwindung des Innovations- und Investitionsstaus, der Verlust von Schlüsselmitarbeitern, der Verlust wichtiger Kunden oder Lieferanten sowie die Nichtakzeptanz als Führungskraft im Unternehmen. Diese Faktoren, die aus der Literatur bekannt sind, gehen nicht in das Testmodell ein, da hierzu keine Daten vorliegen. Als Faktoren, die den letztendlichen Erfolg aber ebenso potenziell beeinflussen können, werden die Berufserfahrung des Nachfolgenden, die Übertragungsmodalitäten bspw. in Form der Reihenfolge der Übergabe von Eigentum und Führung oder ob eine interne oder externe Übertragung erfolgt, häufig in der Literatur genannt.³⁵⁵ Auch die Inanspruchnahme von Beratungs- und Weiterbildungsangeboten durch den Übernehmenden als implizites Maß der Sensibilisierung können Faktoren sein, die den Ex-Post-Erfolg beeinflussen.³⁵⁶ Diese Faktoren sind im Modell implementiert und werden auch analysiert.

Die Messung des Erfolgs ex-post ist in der Literatur noch selten erfolgt, da hierzu häufig keine Daten vorliegen, insbesondere nicht über die einzelnen Phasen des Prozesses hinweg. Diese Art der phasenweisen Erfolgsmessung wurde in das Modell aufgenommen, um aufzeigen zu können, dass selbst, wenn im vorlaufenden Prozess alle für eine individuelle Nachfolge relevanten Erfolgsfaktoren berücksichtigt werden, dennoch in dem oder den Nachfolgenden selber noch (miss-) erfolgsrelevante Faktoren begründet sein können, die sich erst Jahre nach einer Übergabe zeigen. Dies kann dann die vorherigen Erfolge überschatten (in Bezug auf erfolgte Übergaben oder Übergabe begleitende Entwicklungen des Unternehmens).

4.2.3 Empirische Analyse des Erfolgsfaktorenmodells

Entsprechend dem hier verwendeten Modell und den aus der Literatur abgeleiteten Erfolgsfaktoren und -indikatoren werden im folgenden Abschnitt zunächst Fallbeispiele analysiert, um wichtige Faktoren und Indikatoren aus dem Modell zu bestätigen oder zu verbessern und für die quantitative Analyse, die im Anschluss erfolgt, aufzubereiten.

³⁵⁴ Vgl. Letmathe, P. und Hill, M. (2006).

³⁵⁵ Vgl. Stephan, P. (2002); Baumgartner, B. (2009).

³⁵⁶ Vgl. Lechner, O. und Perkmann, U. (2004).

4.2.3.1 Fallbeispiele aus dem Handwerk und Nicht-Handwerk

Im Rahmen des Forschungsprojektes wurden acht Handwerksunternehmen und zwei Nicht-Handwerksunternehmen als Vergleichsgruppe bzw. die Beteiligten am Unternehmensnachfolgeprozess mittels 360 Grad Interviews befragt.³⁵⁷ Hierunter versteht man Tiefeninterviews mit möglichst allen Beteiligten der Nachfolge, also Altinhabenden, deren Familie, potenziellen internen oder externen Nachfolgenden, (stillen) Teilhabern etc., um so vielfältige Informationen zum Prozess der Nachfolge zu erhalten.³⁵⁸ Bei den befragten Unternehmen handelt es sich um Betriebe mit bis zu 30 Mitarbeitern, die sich noch im Nachfolgeprozess befinden oder die Nachfolge bereits erfolgreich absolviert haben. Die Unternehmen stammen aus dem Bau- und Ausbaugewerbe, dem Holzgewerbe, dem Bestattungswesen, dem Elektroinstallationsgewerbe und dem Großhandel.

In Abb. 4.2, die den jeweiligen Stand der Unternehmen im Nachfolgeprozess auf der Basis des Erfolgsmodells wiedergibt, ist eine Übersicht der interviewten Unternehmen aufgeführt. Im Anhang werden die Fallbeispiele der jeweiligen Unternehmen zusammenfassend vorgestellt und aufgezeigt, inwieweit sie für die Phase der Sensibilisierung und der Prozessplanung als Good-Practice dienen können, ebenso teils für die ex-post Phase.³⁵⁹ Es gibt sowohl Unternehmen mit familieninterner als auch mit familienexternen Nachfolgelösungen. Die Interviews wurden entsprechend unserem Modell in Phasenbetrachtungen unterteilt und die Schlüsselkriterien für den bisher erfolgreichen Verlauf der Nachfolgen herausgestellt (siehe Info-Kästchen im Anhang A5).

Fasst man die Kernaussagen der Interviewauswertungen zusammen, so stellen diese Unternehmen aus verschiedenen Gründen positive Fallbeispiele dar. Es zeigt sich, dass bei fast allen befragten Unternehmern und Unternehmerinnen ein Bewusstsein für die Thematik der Unternehmensnachfolge

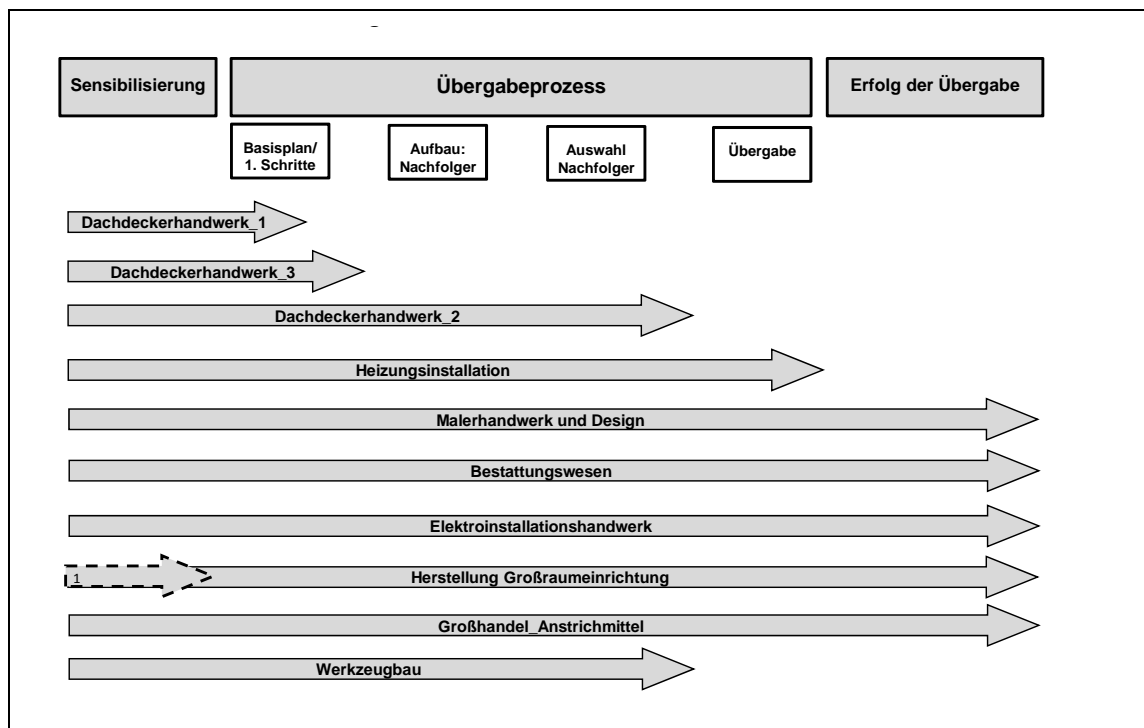
³⁵⁷ Die Unternehmen wurden möglichst aus unterschiedlichen Branchen/Gewerken gewählt sowie Stadien der Nachfolge, um mit wenigen Interviews möglichst umfassende Informationen zum Thema Nachfolge zu erhalten.

³⁵⁸ Die Interviews wurden auf der Basis eines strukturierten Leitfadens durchgeführt, verliefen jedoch weitgehend frei. Die Einzelinterviews dauerten in der Regel zwischen 45 bis maximal 120 Minuten. Die Unternehmer (Interviewpartner) wurden vor Ort von Mitarbeitenden der Universität Siegen besucht.

³⁵⁹ Vgl. Übersicht A1 im Anhang sowie Anhang A5.

vorhanden ist. Auch wird in den Interviews bei Fragestellungen zu Stellvertretungsregelungen und Notfallplanungen ein hohes Maß der **Sensibilisierung** deutlich. Zudem ist erkennbar, dass ein Bewusstsein für die Erfordernisse der Planung unterschiedlicher Aspekte des Nachfolgeprozesses gegeben ist. Die meisten Unternehmer und Unternehmerinnen zeigen nachweislich auf, dass sie sich Gedanken um die Altersversorgung, die Mitarbeiter etc. machen. Ebenso ist ihnen die zeitliche Planung wichtig. Dies gilt für die Unternehmen in der Anfangsphase ebenso wie für die Unternehmen, die den Prozess bereits hinter sich haben.

Abb. 4.2: Übersicht der interviewten Unternehmen



Universität Siegen

¹⁾ In diesem Unternehmen ist die Übergabe abgeschlossen. Die kommende Übergabe befindet sich bereits in der Sensibilisierung

Quelle: Eigene Darstellung

In Bezug auf Aspekte der Phase der **Prozessplanung**, d.h. insbesondere zu Beginn dieser Phase, finden sich in nahezu allen Fällen positive Angaben zu hierfür wichtigen Erfolgsfaktoren: Es liegen zumeist Annahmen über Übergabefristen vor; auch Gedanken zur Eigentums- und Führungsübertragung sind ersichtlich. Beim überwiegenden Teil der befragten Unternehmen wurden die Übernehmenden bereits im Rahmen ihrer Ausbildung auf die Aufgabe als Nachfolgende vorbereitet. Die unternehmensspezifische Ausbildung der

Übernehmenden wurde bereits in frühen Jahren von den Übergebenden gefördert und unterstützt. Hier scheint eine Art der Frühauswahl der Nachfolgenden erfolgt zu sein bzw. es sind Kriterien der Auswahl und notwendigen Qualifikation festgelegt worden. Ebenso ist dies ein Anzeichen dafür, dass die Einschätzung überwiegt, Nachfolgende entsprechend vorbereiten zu müssen. Auch eine Beratung durch den Steuerberater (oder andere Institutionen) kommt häufig vor. **Konkrete Schritte** werden nur bei den Unternehmen vorgefunden, die bereits in der Planung weiter fortgeschritten sind oder bereits übertragen haben. Hierzu zählen Übertragungen von Führung oder Eigentum, aber auch die Überlassung der Führung im Notfall oder im normalen Tagesgeschäft, die Delegation einiger oder vielfältiger Aufgaben an den/die Nachfolgenden. Auch erbrechtliche Aspekte sind durch Auszahlungs- und Kompensationszahlungen zu Teilen geregelt.

In Bezug auf die **Ex-Post-Entwicklung** können die Unternehmen aus dem Malerhandwerk und Design, dem Bestattungswesen, der Elektroinstallation, dem Großhandel von Anstrichmitteln sowie der Herstellung von Großraumeinrichtungen herangezogen werden. Bei diesen ist die Übertragung bereits erfolgt und komplett abgeschlossen. Hier ist zu beobachten, dass sich die Altinhabenden grundsätzlich aus dem Unternehmen zurückgezogen haben. Die Entwicklung der Unternehmen zeichnet sich positiv ab. Auch die Kontinuität der Unternehmen scheint vor allem durch stabile Familienverhältnisse und konkrete Übergabemaßnahmen (Zeitplan, Meilensteine) gewährleistet. Die Übernehmenden haben sich bewährt (dank guter Vorbereitung und Prozessplanungsphase) und müssen nur mit eigenen Managementfehlern umgehen können. In diesen Unternehmen erfolgten eine Erweiterung der Geschäftstätigkeit, die Implementierung mindestens einer Prozess- und Produktinnovation sowie ein Ausbau der Mitarbeiterzahlen. Hieraus werden die eigenständige Entscheidungsmacht und Schritte zur Innovierung des Unternehmens als vorherrschende Erfolgsfaktoren für eine gelungene Ex-Post-Entwicklung der Unternehmensnachfolgen deutlich hervorgehoben.

Fokussiert man auf mögliche Unterschiede in der Sensibilisierung oder dem Vorgehen zwischen den untersuchten handwerksnahen Unternehmen und den nicht zum Handwerk gehörenden Unternehmen, lassen sich solche kaum ausmachen. In Bezug auf familieninterne und -externe Übertragungen sind im Zuge der geführten Interviews hingegen geringe Unterschiede diesbezüglich festzustellen. So werden bei familienexternen Nachfolgen häufiger Verträge abgeschlossen als bei internen. Bei den Ablaufprozessen ist es ähnlich. Im Fall des Großhandels – als mögliches Beispiel einer zu späten

Sensibilisierung und Vorbereitung – erscheint die externe Nachfolge als Notlösung, da das Unternehmen ansonsten vom Markt verschwunden wäre. Mittels dieser Form der Übernahme konnte das Unternehmen aber in der Region erhalten werden, ebenso wie die Arbeitsplätze. Generell sieht man in diesen vergleichenden Fallbeispielen, dass die Sensibilisierung ein wichtiges Element ist, um die Planung (rechtzeitig) in Gang zu setzen und dass die Sensibilisierung die Planung und den Prozess durchgehend beeinflusst. Zugleich kann festgehalten werden, dass die Planungsabläufe und Prozesse in den Gruppen sehr ähnlich verlaufen. Die o.g. Erkenntnisse bestätigen unsere Modellphasen und weisen auf die Bedeutung der Sensibilisierung hin, ebenso wie auf die Punkte Qualifizierung und Vorbereitung des Nachfolgenden. Daher werden diese Erkenntnisse als Bestärkung und Bestätigung genommen, mit diesen Faktoren und anhand des Modells die empirische Analyse durchzuführen.

4.2.3.2 Auswertungen des Nachfolgepanels hinsichtlich von Erfolgsindikatoren und -faktoren

Der Lehrstuhl für Unternehmensnachfolge der Universität Siegen hat in Kooperation mit dem IfM Bonn sowie weiteren internationalen Partnern (der Hochschule St. Gallen, der Universität Linz, der Hochschule Liechtenstein und der Universität Fribourg) im Zeitraum 2008/2009 eine Primärerhebung zur Unternehmensnachfolge durchgeführt (vgl. Anhang A1.1). Um das Prozess- und Planungsverhalten vor, während und nach der Übergabe zu analysieren, stehen aus Sicht der Übergebenden, der Übernehmenden und aus beiden Perspektiven unterschiedliche Daten zur Verfügung. Es sind jedoch nicht zu allen aus der Literatur bekannten Faktoren Daten vorhanden. Die gegebenen Daten ermöglichen aber dennoch umfangreiche Analysen zur Sensibilisierung, Prozessplanung sowie der ex-post Nachfolgephase.³⁶⁰

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Analysen zum Erfolg der Unternehmensnachfolge und zu den beeinflussenden Faktoren dargestellt. Dabei folgen die Ausführungen dem in den vorherigen Abschnitten dargestellten Nachfolgemodell gemäß der Sensibilisierungs-, der Prozessplanungs- und der Ex-Post-Nachfolgephase.

³⁶⁰ Detaillierte Angaben der Erhebung sind dem Anhang A1.1 zu entnehmen.

4.2.3.2.1 Regressionsanalyse zur Sensibilisierung

Die Untersuchung, ob eine Sensibilisierung für die Unternehmensnachfolge in den befragten Unternehmen vorliegt, wird im ersten Modell durchgeführt, so wie es das theoretische Gesamtmodell vorgibt. Aus dem Datensatz werden die Unternehmen gefiltert, die in den kommenden Jahren eine Nachfolge planen. Dies führt zu einer Fallzahl von 616 Fragebögen, von denen 281 in die letztendliche Regression eingehen, da nur in diesen Fällen alle notwendigen Angaben vorliegen. Die abhängige Erfolgsvariable ist die getroffene Vorsorge für einen Ersatz der Geschäftsführung bei einem möglicherweise eintretenden Notfall. Sofern Pläne für einen kurzfristigen Ausfall vorbereitet wurden, kann von einer Sensibilisierung der Beteiligten gesprochen werden.

Operationalisierung des Modells zu Sensibilisierung

In Bezug auf die beobachteten Faktoren³⁶¹, die eine Sensibilisierung beeinflussen können, wurden insbesondere die Faktoren „Planung der Altersvorsorge“ und „Erfahrung“ in die Analyse aufgenommen und vertieft, ebenso wird versucht, ein Bezug zum Faktor „Vertrauen in den Nachfolgenden“ abzubilden. Hieraus leiten sich die in der Analyse aufgenommenen Faktoren ab, welche die Sensibilisierung beeinflussen können (unabhängige Variablen). Diese sind die Qualifikation des Übergebenden und des Nachfolgenden (Bezug: Erfahrung), aktuelle kurzfristige Stellvertretungsregelungen (Bezug: Altersvorsorge/Vertrauen), ob es den Beteiligten wichtig ist, unternehmerische und familiäre Regelungen für den kurzfristigen Ausfall zu haben (Bezug: Altersvorsorge/Vertrauen), die allgemeine Kenntnis von diversen Beratungs- und Weiterbildungsangeboten im Kontext einer potenziellen Nachfolge (Bezug: Erfahrung) und ob das Unternehmen Teil der finanziellen Altersvorsorge ist (Bezug: Altersvorsorge/Vertrauen). Es ist zu vermuten, dass die Qualifikation der beteiligten Personen einen Einfluss auf die Sensibilisierung für die Thematik der Unternehmensnachfolge hat, da in der Regel höhere Qualifikation ein vorausplanendes Handeln induziert. Sonstige Stellvertretungsregelungen deuten darauf hin, dass zumindest für Urlaub oder sonstige Eventualitäten ein Unterschriftsberechtigter oder Handlungsbefugter vertrauensvoll benannt ist. Dieser erste Lerneffekt kann die konkrete Auseinandersetzung mit einer Notfallplanung positiv beeinflussen, da erste Hürden genommen sind (z.B. Mythos der Unersetzlichkeit ist eher außer Kraft gesetzt; fähige

³⁶¹ Vgl. Schröder, S. und Kayser, G. (2006), S. 30.

Personen oder solche, denen man vertraut, sind bereits erkannt). Ähnliche Bedeutung hat die Tatsache, dass es den Beteiligten wichtig ist, für einen potenziellen kurzfristigen Ausfall Vorbereitungen auf Unternehmens- aber auch Familienebene zu treffen. Dass man sich dessen bewusst zu sein scheint, deutet auf die Sensibilisierung hin und beeinflusst die Vorsorge für den Notfall positiv. Sowohl in Bezug auf diese Faktoren also auch in Bezug auf die Kenntnis gewisser Beratungsangebote werden Gesamtindikatoren gebildet, um so die in großem Umfang vorhandenen einzelnen Informationen zu verdichten, die sonst nicht im Modell zu integrieren wären. Dies erfolgt durch Addition der Einzelwerte zu einer Oberkategorie.³⁶²

Wenn Übergebenden und Übernehmenden öffentliche und private Beratungs- und Weiterbildungsangebote zumindest in Ansätzen bekannt sind, kann daraus aber zumindest geschlossen werden, dass die Beteiligten bereits mit der Thematik in Kontakt gekommen und sich dieser bewusst sind.

³⁶² Die Indikatoren setzen sich wie folgt aus einzelnen Elementen zusammen, der Grad der Wichtigkeit wird stets von 1 bis 5 gemessen (völlig unwichtig bis sehr wichtig):

Wichtigkeit der Vorsorgeregulierung im unternehmerischen Bereich: Addition aller Aussagen zu Regelungen in Bezug auf finanzielle Rücklagen, die Hinterlegung von Passwörtern, Vorhandensein eines Krisenstabes, Versicherung für den Ausfall des Geschäftsführers, Vollmachten-/Unterschriftsberechtigung und Stellvertretungsregelung. Der maximal zu erreichende Wert beträgt 30, der die höchste Bedeutung dieses Themas andeutet. Ist diese Bedeutung hoch, wird eine stark positive Einflussnahme auf die Sensibilisierung erwartet.

Wichtigkeit der Vorsorgeregulierung im familiären Bereich: Addition aller Aussagen zu Regelungen in Bezug auf Vollmachten, Aufbau des Privatvermögens und der Altersvorsorge, Vorsorgeleistungen zur Weiterführung des bisherigen Lebensstandards und Lebensversicherung (Maximalwert = 25).

Kenntnis öffentlicher Angebote: Hierzu zählen finanzielle Zuschüsse/staatliche Subventionen, Nachfolgeberatung (z.B. IHK, HWK), Nachfolgebörsen (z.B. Nexxt). In dieser Kategorie konnte ein Maximalwert von drei erreicht werden.

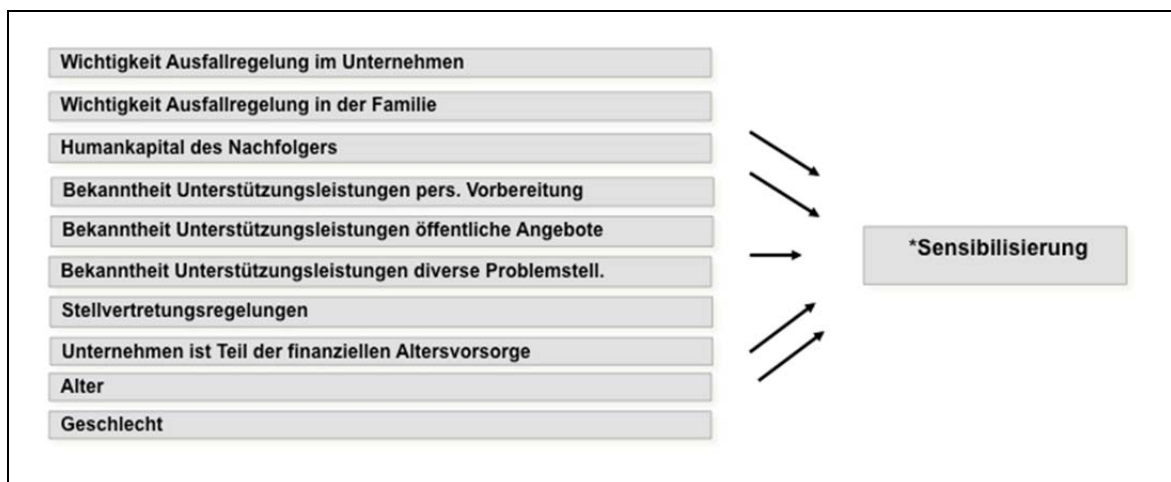
Kenntnis von Beratungsmöglichkeiten zu gängigen Problemen: Analyse verschiedener Übergabevarianten, Absicherung rechtlicher Aspekte, optimale Finanzierungsstruktur, Verhandlung mit Geldgebern, Unternehmenswert, steuerliche Optimierung, eigene Lebensplanung nach der Nachfolge, Gestaltung der Übergabe, Suche und Auswahl des Nachfolgenden. In dieser Kategorie konnte ein Maximalwert von neun erreicht werden.

Kenntnis zu allgemeinen Angeboten zur persönlichen Vorbereitung: Allgemeine Informationsveranstaltungen, Checklisten, Weiterbildungsseminare, Fachberatung, persönliches Coaching, Erfahrungsaustauschtreffen mit anderen Unternehmern (Maximalwert = 6). Auch hier gilt: je höher die Werte ausfallen desto stärker der positive Einfluss auf die Sensibilisierung.

Dies ist Teil einer diffusen Art der Sensibilisierung und befördert das Nachdenken über Notfalllösungen.

Als Kontrollvariablen werden in das Modell das Alter der Befragten sowie das Geschlecht aufgenommen. Das Alter könnte ein Faktor sein, der die Sensibilisierung prägt.³⁶³ Zudem gibt es Anzeichen dafür, dass Frauen besser und schneller für das Thema Notfall- und Nachfolgeplanung sensibilisiert sind.³⁶⁴

Da die abhängige Variable eine Dummy-Variable ist (Vorsorge getroffen ja oder nein), wird für das erste Modell (zur Sensibilisierung) eine binär logistische Regression gerechnet. Aus den Modellannahmen resultiert folgendes Modell für eine Zusammenhangsschätzung (Regression):



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

Dabei wird unterstellt, dass je stärker die Werte in den einzelnen Bereichen ausfallen, diese einen positiven Einfluss auf die Sensibilisierung ausüben.

Betrachtet man zunächst die deskriptiven Ergebnisse, so zeigt sich folgendes Bild: Der überwiegende Teil der Antwortenden hat bereits Überlegungen zu einem möglichen Ausfall getroffen (66 %). Dies bedeutet aber im Umkehrschluss, dass noch gut ein Drittel keine Vorsorge hierfür getroffen hat. In Bezug auf die erklärenden Variablen zeigt sich folgendes Bild: Ein überwiegender Anteil der Befragten (58 %) hat eine abgeschlossene Berufsausbildung; auch höhere Bildungsabschlüsse wie Diplom-/Master-/Bachelorabschlüsse

³⁶³ Vgl. Papesch, M. (2010).

³⁶⁴ Zitat der Geschäftsführung der BGA (2010).

kann ein Großteil der Beteiligten vorweisen (49 %). Bei einer Vielzahl der Befragten ist das Unternehmen Teil der finanziellen Altersvorsorge (72 %). Auch Stellvertretungsregelungen für Urlaub oder sonstige kurzfristige Ausfälle sind zu einem überwiegenden Teil bereits getroffen. Die Bekanntheit von Unterstützungsmaßnahmen zur persönlichen Vorbereitung liegt im Mittel bei einem Wert von 4 (Maximalwert 6) und damit im oberen Bereich; die Kenntnis über Dienstleister oder Berater für diverse Problemstellungen weist im Mittel Werte bei 5,6 (Maximalwert 9) und damit eher im mittleren Bereich auf. Die Bekanntheit öffentlicher Angebote beträgt im Durchschnitt 1,6 (Maximalwert 3) (mittlerer Bereich). Die Indizes zur Wichtigkeit der unternehmerischen und familiären Regelungen für einen kurzfristigen Ausfall weisen Mittelwerte von 26,3 bzw. 21,6 auf und liegen somit eher im oberen Bereich der maximal zu erreichenden Werte (30 bzw. 25).

Ergebnisse zur Sensibilisierung

In Übereinstimmung mit den Erkenntnissen aus der qualitativen Analyse und mit den modelltheoretischen Annahmen ergeben sich aus der Regressionsanalyse (vgl. Tabelle A40 im Anhang) zur Sensibilisierung folgende Erkenntnisse: Aspekte wie die Einschätzung der Wichtigkeit der Ausfallregelungen insbesondere im familiären Bereich, erste Stellvertretungsregelungen sowie die Bekanntheit von Unterstützungsmaßnahmen zu diversen Problemen wirken sich positiv auf die Notfallplanung und damit die Sensibilisierung aus. Die Ergebnisse im Bereich des Humankapitals zeigen ein differenziertes Bild. Es bestätigt sich die Annahme, dass eine gute Bildung, die über das Durchschnittsmaß hinausgeht (wenn also ein akademischer Abschluss vorliegt), zu einer erhöhten Sensibilisierung beiträgt. Jedoch zeigt sich auch, dass ein durchschnittlicher Abschluss die Sensibilisierung eher beeinträchtigt und Vorbereitungsmaßnahmen für nicht notwendig erachten lässt. Weiterhin zeigt sich, dass bisher getroffene andere Stellvertretungsregelungen auch zur Vorsorge für einen Notfall anreizen. Zudem wird offenkundig, dass sich ein hohes Maß der Bedeutung der Regelung von Maßnahmen in Bezug auf die Familie positiv auf die Notfallplanung auswirken; sobald man sich also Gedanken über die Versorgung der Familie (Testament etc.) macht, hat dies auch Einfluss auf die Vorsorge; unternehmerische Aspekte fallen in dieser frühen Phase weniger ins Gewicht. Das Alter der Personen hat keinen Einfluss auf die Sensibilisierung. In Bezug auf das Geschlecht stellt man auf

knapp signifikantem Niveau fest, dass Frauen häufiger als Männer sensibilisiert sind.³⁶⁵

4.2.3.2.2 Regressionsanalyse zum Planungsprozess

Der Planungsprozess beinhaltet, gemäß dem zuvor theoretisch erläuterten Modell, das Basismodell zu ersten Schritten, den Aufbau des Nachfolgenden, die Auswahl des Nachfolgenden sowie das „Phaseout“, d.h. Übergabeform von Führung und Eigentum. Der Übergebende ist zumeist der Initiator des Nachfolgeprozesses³⁶⁶ und wird entsprechend in der quantitativen Analyse bei der Auswahl der Fälle berücksichtigt. Die abhängige Erfolgsvariable ist, wie aus der Literatur ebenfalls abgeleitet, die Zufriedenheit der befragten Übergebenden und Übernehmenden in Bezug auf die Entwicklung des Unternehmens während des Prozesses. Auf einer Skala von eins bis zehn (eins = völlig unzufrieden; zehn = völlig zufrieden) wird die Zufriedenheit abgefragt und als indirektes Erfolgskriterium herangezogen. Da es sich bei der abhängigen Variable um eine quasimetrische Variable handelt, wird eine OLS Regression durchgeführt.

Operationalisierung des Modells zur Planungsphase

Als Erfolg beeinflussende unabhängige Variablen werden im Basismodell Variablen genutzt, die eine grundlegende Planung der Nachfolge darstellen, die folglich zeigen, ob sich tatsächlich bereits in ersten Schritten mit den Rahmenbedingungen der Nachfolge auseinandergesetzt wird. Diese resultieren aus der Sensibilisierung; entsprechend dem Modell geht aber der Grad der Sensibilisierung auch in dieses Modell ein, da angenommen wird, dass die vorherige Sensibilisierung das weitere Handeln durchgehend beeinflusst. Entsprechend der Literaturlauswertung und des Modells gehen dann aber die eigentlichen Handlungsaspekte in die Regression ein. Hierzu zählt etwa die Auseinandersetzung mit dem potenziellen Bewerberpool, also der Entscheidung für eine interne oder externe Nachfolge sowie das Nachdenken über eine Stilllegung – oder ob man sich dazu noch keine Gedanken gemacht hat. Im Testmodell werden diese Aspekte als Dummy abgefragt. Die Ergebnisse sind im Verhältnis zur Überlegung für eine familieninterne Nachfolge zu interpretieren. Auch die Überlegungen in Bezug auf den Übertragungsmodus

³⁶⁵ Dieser Wert wurde trotz der geringen Überschreitung der Signifikanzgrenze von 10 Prozent interpretiert, da hier geringe Fallzahlen vorliegen.

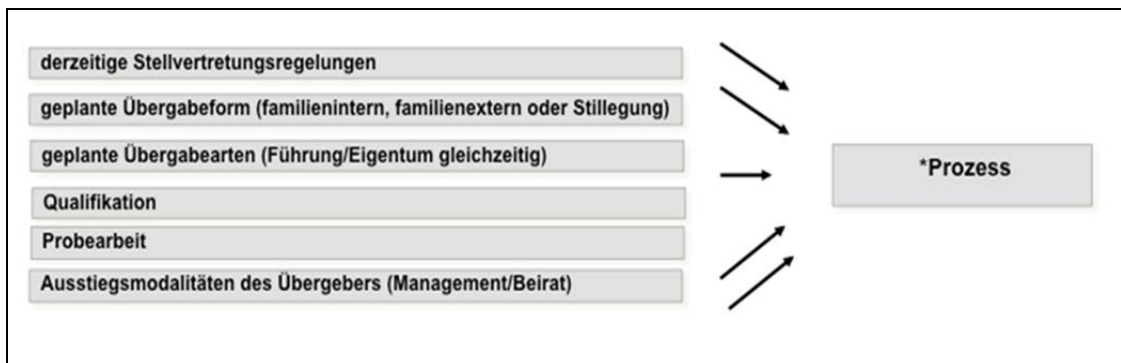
³⁶⁶ Cadieux, L. (2007) S.98.

des Eigentums und der Führung zählen hierzu, also ob dies beides parallel oder getrennt voneinander übertragen werden soll oder ob jedes für sich schrittweise oder in einem Schritt abgegeben werden soll. Auch dies sind Dummy-Variablen (0 = schrittweise; 1 = in einem Schritt bzw. 0 = beides nicht parallel und 1 = paralleler Übertrag). In der hier dargestellten Regression wird auf die schrittweise Übertragung abgestellt; die Ergebnisse sind bei Hinzunahme der Parallelitätsvariable die gleichen.

Die zweite und dritte Phase des Planungsprozesses, also Aufbau und Auswahl der Nachfolgenden, werden im Testmodell zusammengefasst, da diese in der Operationalisierung und Testung nicht sauber voneinander abzugrenzen sind. Hierzu wurden Variablen gebildet, die überprüfen, ob Qualifikationskriterien festgelegt werden (diese geht auch ins Modell ein); ebenso die Festlegung von Auswahlmechanismen (diese wird nicht ins Modell hier aufgenommen, liefert aber ähnliche Erkenntnisse). Auch der Aufbau des Nachfolgenden wird im Modell erfasst und operationalisiert über die Variable, ob diese schon im Unternehmen gearbeitet haben (Probearbeit).

Um die Phaseout-Überlegungen prüfen zu können, wird auf die aus der Literatur hergeleiteten Kriterien abgestellt, ob Überlegungen zur finalen Übergaberegulierung vorliegen, d.h. den sogenannten Ausstiegsmodalitäten wie bspw. die weitere Tätigkeit des Übergebenden im Management oder Beirat. Hierzu wurde eine Dummy-Variable gebildet, die beide Möglichkeiten abbildet in der Form, dass diese den Wert 0 annimmt, wenn dies dem Übergebenden gar nicht oder weniger am Herzen liegt, er sich also auf lange Sicht vom Unternehmen trennen kann und alles dem Nachfolgenden überlassen wird. Die Variable nimmt den Wert 1 an, wenn es dem Übergebendem extrem wichtig ist, weiterhin über diese Mechanismen Einfluss ausüben zu können. Kontrolliert wird für Unternehmensgröße und Geschlecht. Diese Variablen zeigen aber keinen Einfluss.

Aus den Modellannahmen resultiert folgendes Modell für eine Regression:



*Eigene Zufriedenheit in Bezug auf die Entwicklung des Unternehmens ?

Ergebnisse zur Planungsphase

Über alle drei Schätzmodelle zu den Phasen im Prozess (vgl. Tabelle A41 im Anhang) zeigt sich, dass alle Modelle zu interpretieren sind und dass der Erklärungsgehalt je Modell zunimmt. Dies bedeutet, dass das Maß der Zufriedenheit unter Nachfolgenden und Übergebenden mittels dieses Modells zu erklären ist.

Betrachtet man zunächst das Basismodell zu den ersten grundlegenden Schritten, zeigt sich, dass die Sensibilisierung durchgehend einen signifikant positiven Einfluss auf die Zufriedenheit ausübt. D.h. je stärker die Sensibilisierung vorab erfolgte, desto sicherer fühlen sich die Beteiligten in ihrem Tun, umso vertrauter ist ihnen das Thema, was die Zufriedenheit steigern kann. Weiterhin ist zu erkennen, dass die Auseinandersetzung mit einer externen Übergabemöglichkeit im Verhältnis zu einer internen die Zufriedenheit negativ beeinflusst; dies entspricht der gängigen Literatur, dass zumeist unter allen Familienmitgliedern eine interne Nachfolge bevorzugt wird; wenn dies aber nicht möglich erscheint, so ist die Auseinandersetzung mit diesen Optionen wichtig und richtig. Auch das Nachdenken über eine Stilllegung zeigt einen negativen Effekt, jedoch nicht signifikant. Tauscht man die Referenzkategorie interne Nachfolge durch externe Nachfolge aus, zeigt sich der Effekt genau umgekehrt, d.h. das Nachdenken über eine interne Nachfolge erhöht die Zufriedenheit positiv.

Betrachtet man die Überlegungen zum Übergabemodus von Eigentum und Führung ist festzustellen (egal ob die hier getestete Variable zur schrittweisen oder in einem Schritt zu erfolgenden Übertragung genommen wird oder die der Parallelität der Übergabe beider Machtinstitutionen), dass die Übertragung in einem Schritt oder die parallele Übertragung die Zufriedenheit ne-

gativ beeinflussen. Dies kann unter anderem an einer erzwungenen Situation diesbezüglich liegen (also bei Tod oder Unfall); es mag aber auch an einer potenziellen Überforderung liegen, wenn beides auf einmal in vollem Umfang übertragen wird, so dass sich die Nachfolgenden gleich allen Herausforderungen gleichzeitig ausgesetzt sehen. Hier ist sicherlich weiterführende Forschung von Interesse.

In Bezug auf die Auswahl und Vorbereitung der Nachfolgenden ist zu erkennen, dass wenn es klare Vorstellungen über die Auswahlkriterien gibt, dies die Zufriedenheit mit der Entwicklung des Unternehmens positiv signifikant beeinflusst. Scheinbar vermittelt dies Sicherheit auf beiden Seiten, was man zu erfüllen hat und wohin man noch kommen muss, um der Aufgabe gewachsen zu sein. Man weiß dann, „woran man ist“. Auch eine gewisse Vorbereitung in Form von Erfahrungen sammeln im Unternehmen zeigt einen positiven Effekt. Setzt man hingegen ein langfristiges Arbeiten im Unternehmen ein oder die langfristige Tätigkeit als Führungsperson in Teilbereichen des Unternehmens, resultieren hieraus negative Effekte. Dies verdeutlicht, dass die Vorbereitung im Hinblick auf ein gewisses Sammeln an Erfahrung positiv bewertet wird, jahrelanges „Ausbilden“, das gar als „Hinhalten“ angesehen wird, die Zufriedenheit eher sinken lässt.

Betrachtet man nun das Phaseout, so zeigt sich, dass, wenn die Übergebenden zu stark an ihrem Einfluss festhalten wollen, also nicht wirklich „loslassen“ wollen, dies die Zufriedenheit sinken lässt. Aus Sicht der Übernehmenden ist dies verständlich, sie wollen ab einem gewissen Zeitpunkt die Handlungsautonomie im Unternehmen haben. Aus Sicht der Übergebenden ist dies auch nachvollziehbar, denn sie können nicht wirklich ihren Ruhestand genießen, noch haben sie mehr die volle Verantwortung oder den Einfluss, was sie unzufrieden machen kann.

Dies deutet darauf hin, dass es wichtig ist, sich klar zu Aspekten in der konkreten Vorbereitung zu entscheiden, diese gut zu kommunizieren und partnerschaftlich abzustimmen, so dass damit eine hohe Zufriedenheit in dieser Phase erreicht werden kann.

4.2.3.2.3 Regressionsanalyse zur Ex-Post-Nachfolgephase

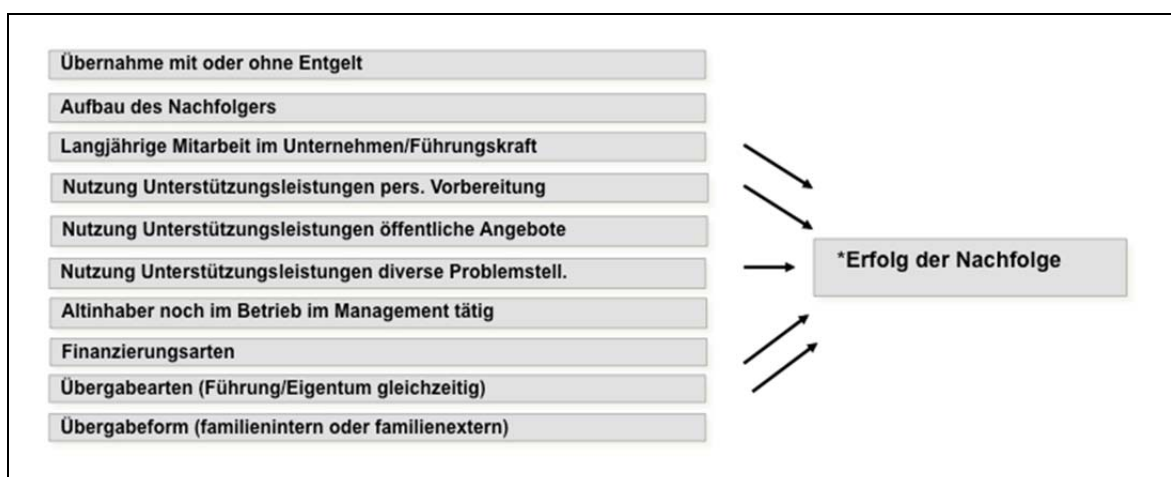
In die Berechnungen des Ex-Post Modells gehen alle Unternehmen ein, die seit dem Jahr 2000 einen Generationswechsel vollzogen haben. Es ergibt sich eine Fallzahl von 138 Unternehmen. Im Ex-Post Nachfolgemodell wird der Erfolg der Nachfolge auf der Basis des Umsatzes gemessen. Dabei wird

Umsatz bzw. dessen Entwicklung indirekt erfasst. So wird die Einschätzung der Entwicklung des Umsatzzuwachses in den ersten Jahren nach der Übernahme herangezogen. Konkret wurden die Übernehmenden nach der Beurteilung der Umsatzentwicklung in Relation zu ihren Erwartungen bzgl. des Umsatzzuwachses befragt. Die betrachtete Variable wird auf einer Skala von eins bis fünf gemessen. Dabei reicht die Bewertungsskala von eins für "weit-aus geringer als erwartet" bis fünf „weitaus größer als erwartet“. Auch in diesem Fall liegt eine quasimetrische Variable vor, so dass auch an dieser Stelle eine OLS-Regression gerechnet wird.

Operationalisierung des Modells zur Nachfolgephase

Entsprechend der Literaturlauswertung und des Modells und soweit es die Daten im Datensatz zulassen, gehen die vorab diskutierten möglichen Erklärungsfaktoren in das Modell ein. Als beeinflussende unabhängige Erfolgsvariablen werden die Berufserfahrung, die tatsächliche Inanspruchnahme von Beratungs- und Weiterbildungsangeboten durch den Übernehmenden sowie die Übertragungsmodalitäten bspw. in Form der Reihenfolge der Übergabe von Eigentum und Führung untersucht. Wie zuvor bei den Variablen zu Beratungs- und Weiterbildungsangeboten werden auch hier Indikatoren gebildet, die das Ausmaß der Nutzung durch additive Verknüpfung der einzelnen Variablen widerspiegeln. Als Kontrollvariable geht die Frage nach einer internen oder externen Übertragung in die Analyse mit ein.

Hieraus ergibt sich folgendes Schätzmodell:



* Subjektive Einschätzung: Der Umsatz hat sich nach der Übernahme positiver als erwartet entwickelt

Ergebnisse zur Nachfolgephase

Im Mittel geben die Befragten zur Entwicklung des Umsatzes nach der Nachfolge den Mittelwert von 3,44 an (abhängige Variable). Ein Großteil der Übernehmenden wurde durch die Übergebenden aufgebaut; hier liegt der Mittelwert bei 85 %. Die Qualifikationsprüfung des Nachfolgenden erfolgte hauptsächlich durch die langfristige Mitarbeit im Unternehmen (69 %), wie die Angaben von Übergebenden und Übernehmenden zeigen. Die Nutzung von Unterstützungsmaßnahmen für die persönliche Vorbereitung liegt bei einem Indexwert von 2,76. Bei einem Maximalwert dieser Kategorie von 6 zeigt sich, dass diese Maßnahmen eher in geringem Maße genutzt werden. Auch die Unterstützung von öffentlichen Angeboten zeigt ein ähnliches Bild bei einem Mittelwert von 0,39 bei einem Maximalwert von 3. Der Mittelwert der Inanspruchnahme von Dienstleistern bei diversen Problemstellungen beträgt 4,33 (Maximalwert 9).

Die vorrangig realisierte Übernahmeform ist die interne Übertragung (rund 80 %), seltener erfolgt eine familienexterne oder es wird gar eine gemischte Nachfolge gewählt. Damit liegen die Daten im europäischen Trend, sind jedoch vorsichtig zu bewerten, da sich von der Thematik der Nachfolge betroffene Unternehmen stärker von dieser Art von Befragung angesprochen fühlen als andere (z.B. extern übernommene) und sich deswegen überproportional häufig an den Befragungen beteiligen. So sind Unterschiede zu Abschnitt 2.2.2.2.5 zu erklären.

Rund 33 % der Übergebenden unterhalten noch eine weitere Tätigkeit im Management. Eine weitere stille Beteiligung des Übergebenden trifft auf 15 % der befragten Unternehmen zu, eine Tätigkeit des Übergebenden im Beirat/Verwaltungsrat ist in rund 14 % der Unternehmen zu finden.

Die unentgeltliche Übertragung der betrachteten Unternehmen fällt auch ex post mit 53,5 % höher aus als die entgeltliche Übertragung (21,7 %). Kann der Nachfolgende nicht unentgeltlich ins Unternehmen einsteigen, so verteilen sich die Mittelwerte möglicher Finanzierungsarten wie folgt: die Übernahme durch Eigenmittel des Übernehmenden erfolgt in 32 % der Fälle, die Finanzierung durch Darlehen des Übergebenden bzw. Tilgung durch Gewinn oder Umsatz in 15 % der Fälle, der Einsatz fremder Mittel aus dem persönlichen Umfeld ist mit 7 % eher selten gegeben; die Aufnahme von Finanzierungsmitteln durch Bankkredite trifft hingegen in 24 % der Fälle zu. Die restlichen 12 % sind verteilt auf Sonderformen von Finanzierungsmöglichkeiten.

Die Ergebnisse der Berechnungen des Ex-Post-Erfolgsmodell belegen, dass die gleichzeitige Übertragung von Führung und Eigentum einen positiven Einfluss auf den nachhaltigen Übergabeerfolg darstellen – anders als es während der Prozessphase sich abzeichnet. Dies liegt möglicherweise daran, dass im Prozess weder der Altinhabende konkret loslassen möchte, noch der Nachfolgende sich alles auf einmal zutrauen will. Im Nachhinein mag dann das Erlangen der absoluten Entscheidungsmacht aber diese Bedenken bei den Nachfolgenden positiv überlagern, da man bei gleichzeitiger Übertragung das Unternehmen entsprechend seiner Vorstellungen entwickeln kann. So wirkt sich dementsprechend eine weitere, langfristige Tätigkeit des Altinhabers im Management des Betriebes negativ aus – wie sich dies bereits im zweiten Modell abzeichnete. Erfolgt die Qualifikationsprüfung über eine langfristige Mitarbeit im Unternehmen, so hat dies negative Auswirkungen. Bringt man die Berufserfahrung in das Modell ein, ist dieser Effekt nicht mehr negativ, so dass es eher von Bedeutung ist, nur eine gewisse Zeit im „eigenen“ Unternehmen zu arbeiten und sonstige Erfahrungen außerhalb des Familienbetriebs zu erlangen. Diese Ergebnisse zeigen, dass eine auf die lange Frist angelegte bzw. unabsehbare Zusammenarbeit des Nachfolgenden und des Übergebenden den Nachfolgeerfolg schmälern. D.h. es müssen klare, terminierte Übergabetermine gegeben und eingehalten werden, um so auch eine klare Übertragung der Verantwortung zu markieren.

Eine durch Bankkredite finanzierte Übernahme durch den Nachfolgenden belastet diesen finanziell und wirkt sich dementsprechend negativ auf den Erfolg der Nachfolge aus. Die Wahrnehmung von Unterstützungsmaßnahmen zur persönlichen Vorbereitung erweist sich als negativ. Dies kann an der Datenstruktur liegen, d.h. nur solche, die das Unternehmen als nicht erfolgreich wahrnehmen, nehmen auch häufiger diese Angebote in Anspruch. Andere Beratungsdienste zeigen keinen signifikanten Einfluss. Diese Effekte zeigen sich über alle Unternehmensgrößen hinweg unabhängig von einer familieninternen oder –externen Übertragung.

4.2.4 Zwischenfazit

Mittels des integrativen Erfolgsfaktorenmodells konnte eine gesamthafte Übersicht über partielle Erfolgsfaktoren und deren Einfluss in den Phasen des Nachfolgeprozesses geschaffen werden. Die so ermittelten Grundphasen (Sensibilisierung, Planungsprozess und Ex-Post-Phase) wurden sowohl durch die Fallbeispiele als auch die quantitative Analyse bestätigt. Ebenfalls aus dem Modell abgeleitet wurden wichtige Erfolgsfaktoren. Auch diese las-

sen sich in der Good-Practice Analyse (Fallbeispiele) untermauern und in ihrer Bedeutung für den Nachfolgeprozess bestätigen. Dies sind zwar einzelne Fallbeispiele und die Erkenntnisse hieraus können zufällig sein; daher ist die Nachvollziehbarkeit durch die quantitative Analyse umso mehr eine Bestätigung der Grundphasen und Erfolgsfaktoren. Erstmals lässt sich zudem der durchschlagende Einfluss der anfänglichen Sensibilisierung und des Basishandelns insbesondere auf den Prozesserfolg sowie zu Teilen auf den abschließenden Nachfolgeerfolg aufzeigen.

In der **qualitativen** Analyse zeigt sich, dass sich die Erfolgsfaktoren kaum nach internen oder externen Unternehmensübertragungen oder nach Handwerks- oder Nichthandwerksunternehmen unterscheiden; auch wenn hier sicherlich noch über die qualitative Fallanalyse hinausgehende Werte notwendig sind, um dies vertieft und auf breiterer Datenbasis zu untermauern. Eine Vertiefung der Betrachtung im Hinblick auf eher persönliche und finanzielle Aspekte in Bezug auf familieninterne und –externe Übertragungen wäre an dieser Stelle wünschenswert. Zur Überprüfung einiger dieser Erkenntnisse diene die quantitative Untersuchung, die zwischen internen und externen Übergaben unterscheidet, jedoch die Fälle nicht nach Handwerkstatus trennen kann.

Die **quantitativen** Analysen weisen in ihren Ergebnissen ähnliche Erkenntnisse aus, so dass sich hier Basismuster für eine erfolgreiche Übertragung eines Unternehmens innerhalb und außerhalb einer Familie abzeichnen. In Bezug auf die Sensibilisierung als Erfolgsindikator wird deutlich, dass sich die qualifizierten Bildungsgruppen eher mit dem Thema auseinandersetzen und dass in dieser Phase verstärkt unternehmensbezogene Angebote wahrgenommen werden. Sofern bereits Notfallplanungen im Unternehmen oder erste Ausfallregelungen getroffen worden sind, nimmt die Sensibilisierung ebenfalls zu. Hier empfiehlt es sich, Maßnahmen anzusetzen, dies verstärkt zu befördern, um so auch die Auseinandersetzung mit dem Thema Nachfolge zu steigern (im Sinne einer Hebelwirkung).

Für die Zufriedenheit als Erfolgsindikator ist insbesondere wichtig, dass eine Sensibilisierung erfolgt ist und dass klare Qualifikationskriterien in Bezug auf die Nachfolgenden genannt werden. Die schrittweise Übertragung von Verantwortung wird positiv geschätzt mit der Einschränkung, dass dauerhaft schon eine eindeutige Lösung gewünscht wird. In dieselbe Richtung weisen die Daten in Bezug auf die Mitarbeit im Unternehmen. Dies zeigt für einen bestimmten Zeitraum positive Einflüsse, schlägt aber bei zu langen Zeithorizonten in einen negativen Einfluss um. Weiterhin wird deutlich, dass

Überlegungen hinsichtlich einer externen Übergabe im Vergleich zu einer internen eher negativen Einfluss auf die Zufriedenheit während der Prozessphase ausüben. Dies ändert nichts an der Tatsache, dass die Planungsphasen und Schritte für beide Übergabeformen ähnlich ablaufen sollten, um zu einer erfolgreichen endgültigen Nachfolge zu führen. Die Ergebnisse sagen vielmehr aus, dass immer noch eine interne Nachfolge sowohl vom Übergebenden als auch dessen Familie bevorzugt wird und dies die Zufriedenheit steigert. Externe Nachfolgelösungen sind häufig für die Übergebenden in der Planungsphase nur eine zweitbeste Lösung, ebenso für die Unternehmerfamilie.

In der ex-post Analyse in Bezug auf die Umsatzentwicklung zeigt sich, dass im Nachgang der volle „Machtübertrag“ einen positiven Einfluss aufweist, dass durch Kredite (zu stark) belastete Übernahmen die Umsatzentwicklung negativ bewerten, dass Sensibilisierungsmaßnahmen genutzt, aber nicht immer geschätzt werden. Wichtig in diesem Kontext ist erneut, dass die Altinhabenden sich tatsächlich von ihrem Unternehmen trennen müssen, da andernfalls negative Auswirkungen auf die Unternehmensentwicklung resultieren. Diese Klarheit der Regelungen ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren.

Übersicht 4.1: Zusammenfassung der im Rahmen der Analysen identifizierten wichtigsten Einflussfaktoren

Sensibilisierungsmodell

- Hochschulabschluss (+)
- Angebote zur Lösung unternehmerischer Probleme (+)
- (Wichtigkeit von Ausfallregelungen in Bezug auf das Unternehmen (+))
- Wichtigkeit von Ausfallregelungen in Bezug auf die Familie (+)
- Andere Stellvertretungsregelungen (+)

Prozessmodell

- Sensibilisierung erfolgt: Derzeitige klare Stellvertretungsregelungen für den Fall eines unvorhergesehenen (vorübergehenden oder dauernden) Ausfalles im Unternehmen (+)
- Überdenken einer externen Nachfolge im Vergleich zur internen Nachfolge (-)
- Übertragung: Eigentum und Führung (-)
(schrittweise / 1 Schritt; parallel oder nicht) (=> schrittweise wird im Prozess bevorzugt)
- Festlegung von Qualifikationskriterien (+)
- Probearbeit (+)
- Weitere Funktion des Übergebers im Unternehmen (Funktion im Management/Beirat) (-)

Ex-Post Nachfolgemodell

- Angebote zur persönlichen Vorbereitung genutzt, aber negativ bewertet (-)
- Angebote aus öffentlichen Leistungen (kein Einfluss)
- Angebote zur Lösung unternehmerischer Probleme (kein Einfluss)
- Gleichzeitige Übertragung Führung und Eigentum (+)
- Übernahme mit Entgelt: Fremdmittel Bankkredit (-)
- Einbehaltener Anteil: Übergeber hat weiterhin eine Funktion im Management (-)

Universität Siegen

Für eine ausführliche Übersicht der Regressionsergebnisse siehe Tabelle A40 bis A42 in Anhang A2.3

Quelle: Eigene Darstellung; (+ = positiver Einflussfaktor; - = negativer Einflussfaktor)

5 Unterstützungsleistungen für den Generationswechsel im Mittelstand

Zur Unterstützung des Generationswechsels in der mittelständischen Wirtschaft werden von einer Vielzahl von Institutionen vielfältige Leistungen angeboten. Seitens der Kammern und Wirtschaftsförderungseinrichtungen, der Dienstleister wie Steuer- und Unternehmensberater sowie der Kreditinstitute sind vorrangig Informations- und Beratungsdienstleistungen erhältlich. Seitens der Förderinstitute werden v.a. zinsgünstige Darlehen, Bürgschaften und Zuschüsse gewährt. Die angebotenen Unterstützungsleistungen werden im Folgenden näher vorgestellt, wobei auch Aussagen über die Inanspruchnahme und eine Bewertung – sofern möglich – vorgenommen werden.

Dabei erfolgte eine Unterteilung in Unterstützungen nichtfinanzieller Art (vgl. Abschnitt 5.1) und in finanzielle Unterstützungsleistungen (vgl. Abschnitt 5.2).

5.1 Nichtfinanzielle Unterstützungsleistungen

Nach einigen methodischen Vorbemerkungen (Abschnitt 5.1.1) wird im Folgenden das nichtfinanzielle Unterstützungsangebot der einzelnen Intermediäre genauer betrachtet (Abschnitt 5.1.2). Zunächst wird im Überblick aufgezeigt, welche Unterstützungen die einzelnen Akteure insgesamt anbieten. Anschließend wird auf ausgewählte, häufig angebotene Dienstleistungen detaillierter eingegangen, wobei zumeist ein Vergleich der Kammern/Wirtschaftsförderungen, Kreditinstitute und Freien Berufe erfolgt. Diese ausgewählten Dienstleistungen sind:

- Internetangebote,
- Beratungen,
- Informationsveranstaltungen,
- Unternehmensbewertung,
- Vermittlungsbörsen.

Anschließend werden die Dienstleistungen einer Betrachtung dahingehend unterzogen, wie häufig diese von Übernehmenden in Anspruch genommen und wie diese bewertet werden (vgl. Abschnitt 5.1.3).

Auf die Vernetzung der Multiplikatoren wird im Abschnitt 5.1.4 näher eingegangen. Abschließend werden einige Good-Practice-Beispiele vorgestellt (Abschnitt 5.1.5).

5.1.1 Methodische Vorbemerkungen

Die Bestandsaufnahme und Beschreibung der nichtfinanziellen Unterstützungsleistungen basiert auf einer Internetrecherche, die von Februar bis April 2010 vom IfM Bonn durchgeführt wurde³⁶⁷ sowie einer vertiefenden Multiplikatorenbefragung, die im Juni/Juli 2010 durch das ifh Göttingen erfolgte.³⁶⁸

In beide Erhebungen wurden Institutionen und Berufsgruppen, denen als Dienstleister im Umfeld der Unternehmensnachfolge Bedeutung zukommt,³⁶⁹ einbezogen. Diese sind:³⁷⁰

- Industrie- und Handelskammern (IHKn), Handwerkskammern (HWKn) und Wirtschaftsförderungsgesellschaften,
- Kreditinstitute, darunter Volksbanken und Raiffeisenbanken, Sparkassen, Förderinstitute und private Geschäftsbanken sowie
- Dienstleister aus dem Bereich der Freien Berufe, darunter Rechtsanwälte/Notare, Steuer- und Unternehmensberater.

Ziel der Internetrecherche war eine erste Bestandsaufnahme der Aktivitäten der unterschiedlichen Institutionen bzw. Berufsgruppen im Bereich der Unternehmensnachfolge. Hierbei erfolgte eine Unterteilung in Online- und Dienstleistungsangebote.³⁷¹ Da auf der Basis einer Onlinerecherche nur Unterstützungsleistungen erfasst werden können, welche die Intermediäre auf ihren Internetseiten erwähnen, ist von einer gewissen Untererfassung der

³⁶⁷ Der Erhebungsbogen, der im Prozess der Erhebung für jede Institution ausgefüllt wurde, kann im Anhang A3.2 eingesehen werden.

³⁶⁸ Vgl. Anhang A1.3.

³⁶⁹ Vgl. Schlömer, N. und Kay, R. (2008), S. 23f.

³⁷⁰ Der im Folgenden verwendete Begriff „Multiplikatoren“ bezieht sich auf alle folgenden Dienstleister.

³⁷¹ Online-Angebote bieten den am Thema Nachfolge interessierten Personengruppen unmittelbar im Internet eine Hilfestellung. Dienstleistungsangebote hingegen erfordern typischer Weise eine Kontaktaufnahme zu der Dienstleistung erbringenden Institution.

Aktivitäten der betroffenen Institutionen bei dieser Vorgehensweise auszugehen.

Daher wurden die Ergebnisse der Onlinerecherche anschließend durch die Multiplikatorenbefragung vertieft, wobei auf einige Angebote genauer eingegangen wurde. Dies erfolgte zum einen durch eine differenzierte Erfassung von Unterstützungsleistungen für potenzielle Nachfolgende und Senior-Unternehmende, zum anderen durch die Einbeziehung eines größeren Expertenkreises, insbesondere bei den Vertretern der Freien Berufe (vgl. Tabelle 5.1). Darüber hinaus bildeten ausgewählte Unterstützungsleistungen wie Beratungsangebote, Vermittlungsbörsen und Unternehmensbewertungen einen Schwerpunkt der Befragung. Zudem wurde erfragt, wie die einzelnen Akteure untereinander vernetzt sind.

Die Ergebnisse der Multiplikatorenbefragung wurden auch in einem Workshop mit ausgewählten Experten im November 2010³⁷² diskutiert. Ergebnisse dieser Diskussion fließen in die Analyse der Unterstützungsleistungen ebenfalls ein.

Bei den IHKn und HWKn, die über umfangreiche Unterstützungsaktivitäten zur Unternehmensnachfolge verfügen, wurde eine Vollerhebung vorgenommen. D.h. es wurden im Rahmen der Internetrecherche die Webseiten aller Kammern untersucht und im Rahmen der Multiplikatorenbefragung alle Kammern angeschrieben. Die Rücklaufquoten bei der schriftlichen Befragung fielen in diesen beiden Gruppen auch am höchsten aus (vgl. Tabelle 5.1).

Bei den Wirtschaftsförderungsgesellschaften, die ebenfalls aktiv auf dem Gebiet der Unternehmensnachfolge sind, konnte aufgrund ihrer großen Anzahl keine Vollerhebung durchgeführt werden. Das Augenmerk richtete sich bei der Internetrecherche stattdessen beispielhaft auf überregionale Einrichtungen zur Wirtschaftsförderung, die zum Teil direkt an den Wirtschaftsministerien der Bundesländer angesiedelt sind. Um der Größe der einzelnen Bundesländer Rechnung zu tragen, wurden bei der Erfassung der Flächenländer ergänzend stichprobenartig regionale Wirtschaftsförderungsgesellschaften (vornehmlich aus Ballungsräumen) berücksichtigt. Im Rahmen der Multiplikatorenbefragung wurden 200 zufällig ausgewählte Einrichtungen um

³⁷² Der Workshop fand am 04.11.2010 beim DIHK in Berlin statt. Für deren Teilnehmer vgl. Anhang A6.2.

Angaben gebeten, allerdings beteiligte sich nur etwa ein Siebtel. Während 90 % der in der Internetrecherche untersuchten Wirtschaftsförderungseinrichtungen Unterstützungsleistungen zur Nachfolge anbieten, machten im Rahmen der Multiplikatorenbefragung nur wenige Einrichtungen (14 %) nähere Angaben hierzu. Einige (5 %) gaben zudem an, dass Unterstützungsleistungen keine Rolle für sie spielen. Ob Dienstleistungen im Bereich Nachfolge angeboten werden, ist sicherlich stark vom regionalen Umfeld, in dem die jeweiligen Wirtschaftsförderer agieren, abhängig. Nach der Einschätzung eines Experten des Deutschen Verbands der Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaften e.V. (DVWE) beschäftigen sich etwa 50 % bis 60 % aller Wirtschaftsförderungen mit dem Thema Nachfolge.

Tabelle 5.1: In die Internetrecherche und die Multiplikatorenbefragung einbezogenen Institutionen

Institution	Internetrecherche		Multiplikatorenbefragung			
	absolut	Gruppenanteil	angeschrieben	Rücklauf (absolut)	Gruppenanteil von Rücklauf	Rücklaufquote
Kammern und Wirtschaftsförderungen						
Industrie- und Handelskammern	80	49,1%	78	51	39,5%	65,4%
Handwerkskammern	53	32,5%	54	50	38,8%	92,6%
Wirtschaftsförderungsgesellschaften	30	18,4%	200	28	21,7%	14,0%
Insgesamt	163	100,0%	332	129	100,0%	38,9%
Kreditinstitut						
Sparkassen	16	30,2%	73	*	*	*
Volks- und Raiffeisenbanken	16	30,2%	82	*	*	*
Private Geschäftsbanken	5	9,4%	42	*	*	*
Förderinstitute	16	30,2%		*	*	*
Insgesamt	53	100,0%	197	58	100,0%	29,4%
Freie Berufe						
Rechtsanwälte/Notare	5	33,3%	206	23	25,3%	11,2%
Steuerberater	5	33,3%	203	28	30,8%	13,8%
Unternehmensberater	5	33,3%	207	40	44,0%	19,3%
Insgesamt	15	100,0%	616	91	100,0%	14,8%
Insgesamt	231	100,0%	1.145	275	100,0%	25,4%

* nicht nach Art Kreditinstitut getrennt erfasst

ifh Göttingen, IfM Bonn

Quelle: Onlinerecherche des IfM Bonn 2010, Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Auch bei den übrigen Akteuren (Kreditinstitute, Freie Berufe) musste wegen deren großen Zahl auf eine vollständige Erfassung verzichtet werden. So wurde für die Onlineerhebung bei Volksbanken und Raiffeisenbanken und Sparkassen pro Bundesland jeweils ein (größeres) Institut zufällig ausgewählt. In die Erhebung der Förderinstitute wurden alle Förderbanken der

Bundesländer einbezogen. Da im Sektor der privatwirtschaftlichen Kreditinstitute spezielle Dienstleistungsangebote im Umfeld der Unternehmensnachfolge am ehesten bei Großbanken zu vermuten sind, fanden bei der Onlineerhebung lediglich einige wichtige Vertreter der größten Geschäftsbanken Berücksichtigung. In die Multiplikatorenbefragung wurden überwiegend Vertreter der Sparkassen und Volksbanken und Raiffeisenbanken einbezogen, aber auch einige private Geschäftsbanken und die Förderinstitute der einzelnen Bundesländer.³⁷³ Insgesamt wurden knapp 200 Kreditinstitute angeschrieben, von denen etwas weniger als ein Drittel antwortete (vgl. Tabelle 5.1).

Die Darstellung der Unterstützungsleistungen der Vertreter der Freien Berufe erfolgte größtenteils auf der Basis der Ergebnisse der Multiplikatorenbefragung. In dieser wurden jeweils etwa 200 zufällig ausgewählte Vertreter der Rechtsanwälte/Notare sowie der Steuer- und Unternehmensberater mit entsprechenden Angeboten kontaktiert. Aufgrund ihrer fachlichen Ausrichtung können grundsätzlich alle Vertreter der genannten Freien Berufe im Bereich Unternehmensnachfolge tätig werden. Eine genaue Ermittlung der Zahl der in diesem Bereich tätigen Freiberufler erscheint jedoch kaum möglich, weil keine Datenbank existiert, die alle Vertreter dieser Berufsgruppen und ihre Tätigkeitsschwerpunkte erfasst.³⁷⁴ Während sich bei den Unternehmensberatern noch rund ein Fünftel an der schriftlichen Befragung beteiligte, waren es bei den Steuerberatern nur rund ein Siebtel und von den Rechtsanwälten/Notaren nur ein Neuntel. Für die Onlineerhebung wurden deutschland-

³⁷³ Eine Differenzierung der Anzahl der angeschriebenen privaten Geschäftsbanken und Förderinstitute wurde bei der Multiplikatorenbefragung nicht vorgenommen.

³⁷⁴ Eine Internetrecherche deutet darauf hin, dass die Unternehmensnachfolge in der Praxis nicht immer ein Tätigkeitsschwerpunkt bei Freien Berufen bildet: So wies der Anwaltssuchdienst „Deutsche Anwaltsauskunft“ am 28. April 2010 insgesamt rund 66.000 Anwälte aus. Von diesen haben sich 287 (0,4 %) auf Rechtsberatung zur Unternehmensnachfolge spezialisiert. Die Recherche in der Suchmaschine „Anwalt 24“ liefert vergleichbare Ergebnisse: Von 76.000 dort registrierten Anwälten beschäftigen sich 425 (0,6 %) mit dem Thema Nachfolge. Der Suchdienst „Deutscher Steuerberater“ listete bei insgesamt 32.000 Registrierungen 5.600 Steuerberater (17,5 %) mit dem Tätigkeitsschwerpunkt Unternehmensnachfolge. Die Bundessteuerberaterkammer wies bei insgesamt rund 86.300 Mitglieder 9.900 (11,5 %) Fachleute für den Bereich der Nachfolge aus. Im Bundesverband deutscher Unternehmensberater schließlich waren zum Stand April 2010 530 Mitgliedsunternehmen (mit 13.000 Beratern) organisiert, von denen 157 bzw. 29,6 % Dienstleistungen im Bereich der Nachfolge anboten.

weit beispielhaft nur einige wenige Vertreter der ausgewählten Berufsgruppen mit entsprechenden Angeboten ausfindig gemacht (vgl. Tabelle 5.1). Die Ergebnisse der Recherche lieferten daher für Teilbereiche der Wirtschaft kein vollständiges Bild ihrer Dienstleistungsangebote zur Nachfolge, sondern warfen vielmehr ein Schlaglicht auf ihre Aktivitäten in diesem Tätigkeitsfeld.

Auf Anregung des Beirats wurden neben den in Tabelle 5.1 aufgeführten Institutionen im Rahmen der Multiplikatorenbefragung des ifh Göttingen auch die Wirtschaftsministerien der 16 Bundesländer angeschrieben und um Angaben zu ihren Unterstützungsaktivitäten zur Unternehmensnachfolge der letzten drei Jahre gebeten.³⁷⁵ Darüber hinaus wurde gefragt, welche Mittel für diese Aktivitäten 2007 bis 2010 jeweils verbraucht wurden. An der Befragung nahmen 11 Ministerien teil. Im Ergebnis zeigte sich, dass die benannten Aktivitäten durch die Analyse der finanziellen Unterstützungsleistungen und durch die Befragung der Multiplikatoren bereits erfasst waren. Auch konnten nur die wenigsten Ministerien Angaben zu den verbrauchten Mitteln machen. Im Folgenden wird daher auf die Befragung der Ministerien nicht weiter eingegangen.

5.1.2 Angebot von Unterstützungsleistungen

5.1.2.1 Überblick

Die Analyse der Unterstützungsangebote zeigt eine große Bandbreite auf. Diese umfasst im Wesentlichen die folgenden Aktivitäten:

- Informations- und Vermittlungsdienstleistungen, z.B. Informationsangebote im Internet, Informationsveranstaltungen (Informationsvorträge/-seminare) oder Vermittlung von Fachleuten,
- Beratungsdienstleistungen, z.B. Unterstützung bei Finanzplanung (u.a. bei Erstellung von Wertgutachten) oder rechtlichen Fragen, Beratungsgespräche/ Coaching in unterschiedlichen Phasen der Unternehmensnachfolge,
- Hilfe bei der Nachfolger- bzw. Unternehmenssuche, z.B. in Form von Nachfolger-/Unternehmensprofiling und Kontaktvermittlung, sei es im

³⁷⁵ Fragebogen vgl. Anhang A3.3.

Rahmen von Vermittlungsbörsen, Kontaktveranstaltungen oder durch gezielte Vermittlungsanstrengungen,

- fachliche Aus- und Fortbildungen,
- Vermittlung/Mediation bei konfliktbeladenen Nachfolgeregelungen,
- Ermittlung des Unternehmenswertes,
- Moderation des kompletten Nachfolgeprozesses.

Der Schwerpunkt der Angebote liegt dabei in den Beratungsdienstleistungen (vgl. Tabelle 5.2), die bis auf vereinzelte Ausnahmen alle Experten in irgendeiner Form anbieten. Differenziert nach Kurzberatungen (bis eine Stunde) und Beratungen, die länger als eine Stunde sind, zeigt sich, dass bei den Vertretern der Freien Berufe längere Beratungen gegenüber Kurzberatungen überwiegen (vgl. Tabelle 5.2 sowie vertiefend Abschnitt 5.1.2.3). Von den Kammern werden hingegen beide Beratungsformen gleichermaßen angeboten. Dies gilt auch für die Kreditinstitute, wobei die längeren Beratungen bei diesen gegenüber den Kurzberatungen einen leicht höheren Stellenwert haben.

Informationsdienstleistungen bilden den zweiten Schwerpunkt der Unterstützungen durch die Multiplikatoren. Hierzu zählen in erster Linie Kontakt- und Informationsveranstaltungen, Informationsbroschüren und -CDs sowie ein Informationsangebot im Internet³⁷⁶. Diese Leistungen stellen vor allem Kammern³⁷⁷ und Kreditinstitute³⁷⁸ zur Verfügung; weniger jedoch Unternehmensberater und Rechtsanwälte/Notare und noch seltener Steuerberater an (vgl. Tabelle 5.2). Weitaus weniger kommen spezielle Mailings zu Nachfolge-themen als Informationsdienstleistungsinstrument zum Einsatz. Seminare werden von 43,3 % der Befragten zur Vertiefung ausgewählter Themen angeboten, darunter vor allem von den Kammern und von Rechtsanwälten.

³⁷⁶ Vgl. Abschnitt 5.1.2.2.

³⁷⁷ Dabei ergaben beide Untersuchungen, dass die die HWKn etwas weniger aktiv als die IHKn sind, was die Informationen zur Nachfolge im Internet betrifft (vgl. Abschnitt 5.1.2.2).

³⁷⁸ 80 % bis 90 % der vom IfM untersuchten Kreditinstitute verfügen über Online-Informationen zur Unternehmensnachfolge; im Rahmen der Expertenbefragung gaben dies nur ca. 40 % der Befragten an.

Tabelle 5.2: Aktivitäten der Multiplikatoren zur Unternehmensnachfolge

	IHK (n=51)	HWK (n=50)	Wirtschafts- förderer (n=28)	Freie Berufe			Kredit- institute (n=55)
				Unternehmens- berater (n=40)	Steuer- berater (n=28)	Rechts- anwalt/ Notar (n=23)	
Kurzberatung (bis 1h)	100,0%	94,0%	85,7%	55,0%	64,3%	60,9%	72,7%
Beratungen (über 1h)	96,1%	100,0%	64,3%	100,0%	100,0%	95,7%	83,6%
(Phasen)begleitendes Coaching /Mentoring	33,3%	38,0%	42,9%	82,5%	50,0%	30,4%	10,9%
Informations-/Kontaktveranstaltungen	100,0%	98,0%	39,3%	30,0%	14,3%	34,8%	65,5%
Seminare	72,5%	72,0%	25,0%	45,0%	3,6%	43,5%	18,2%
Herausgabe von Broschüren, CD-Rom etc.	84,3%	86,0%	25,0%	25,0%	10,7%	8,7%	56,4%
spezielle Informationen im Internet	86,3%	64,0%	25,0%	37,5%	14,3%	13,0%	40,0%
Vermittlung von Experten	76,5%	52,0%	75,0%	42,5%	35,7%	47,8%	61,8%
spezielle Mailings zu diesem Thema	21,6%	28,0%	10,7%	17,5%	0,0%	4,3%	9,1%
Mediation in Konfliktsituationen	23,5%	48,0%	7,1%	57,5%	39,3%	34,8%	3,6%
Unternehmensbewertungen	8,2%	91,8%	11,5%	65,0%	82,1%	43,5%	18,5%
Betriebsbörsen	37,3%	75,0%	11,1%	nicht erhoben	nicht erhoben	nicht erhoben	nicht erhoben
Hilfestellung im Such- und Findungsprozess	-	-	-	77,5%	28,6%	26,1%	59,3%
Moderation des gesamten Nachfolgeprozesses	27,5%	64,0%	21,4%	82,5%	53,6%	43,5%	16,4%

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Eine weitere wichtige Rolle bei der Unterstützung des Nachfolgeprozesses spielt die Vermittlung von Fachleuten (57,5 %), welche bei drei Vierteln der Industrie- und Handelskammer sowie Wirtschaftsförderungseinrichtungen, zwei Dritteln der Kreditinstitute und mehr als der Hälfte der HWKn zum Dienstleistungsportfolio gehört. In der Regel verweisen die Multiplikatoren hier gegenseitig aufeinander (vgl. auch Abschnitt 5.1.4).

Ebenso wichtig wie die Vermittlung von Fachleuten ist die Hilfestellung bei der Suche nach einem geeigneten Nachfolgenden bzw. Übernahmebetrieb. Hierzu unterstützen einige der Kammern (vor allem HWKn) und Wirtschaftsförderungseinrichtungen durch die Bereitstellung von Betriebsbörsen. Der Abschnitt 5.1.2.6 behandelt die Bereitstellung von eigenen Unternehmensbörsen näher. Bei den Vertretern der Freien Berufe, die in der Regel über keine eigenen Betriebsbörsen verfügen, sind es vor allen Dingen Unternehmensberater, die Hilfestellungen im Such- und Findungsprozess anbieten (77,5 %). Über diese Dienstleistung verfügen auch 59,3 % der Kreditinstitute.

Die Moderation des gesamten Nachfolgeprozesses oder ein phasenbegleitendes Coaching bieten vor allen Dingen Unternehmensberater, HWKn und Steuerberater an (vgl. Tabelle 5.2). Oft scheint auf dieses Angebot jedoch im Internet nicht hingewiesen zu werden. So konnte bei der Internetrecherche diese Unterstützungsleistung nur für 19,2 % der IHKn, 7,5 % der HWKn, 7,4 % der Wirtschaftsförderungseinrichtungen und 7,1 % der Volksbanken und Raiffeisenbanken gefunden werden (vgl. Tabelle A44 im Anhang). Die Multiplikatorenbefragung ergab jedoch eine weitaus größere Verbreitung des

Moderationsangebots. Danach zählen 64% der HWKn, 27,5 % der IHKn, 21,4 % der Wirtschaftsförderungseinrichtungen und 16,4 % der Kreditinstitute diese Aktivität zu ihren Unterstützungsleistungen. Vermutlich wird diese Dienstleistung eher im Zusammenhang mit einem Beratungsgespräch angeboten.

Ähnlich verhält es sich mit der Vermittlung/Mediation in Konfliktsituationen. Diese Leistung bietet laut Multiplikatorenbefragung rund ein Viertel der IHKn, die Hälfte der HWKn, zwei Fünftel der Steuerberater, ein Drittel der Rechtsanwälte und Notare sowie mehr als die Hälfte der Unternehmensberater an (vgl. Tabelle 5.2).³⁷⁹ Auf ihren Internetseiten verweisen jedoch weniger als 10 % der IHKn, und nur 3,8 % der HWKn auf die Vermittlungsleistung in Konfliktsituationen (vgl. Tabelle A44 im Anhang).

Ein häufiger Konfliktpunkt im Rahmen von Unternehmensübergaben stellt die Verhandlung des Kaufpreises dar. Diesem Konflikt können Unternehmensbewertungen als Basis für die Kaufpreisermittlung entgegenwirken. Diese werden am häufigsten von den HWKn (91,8 %), Steuerberatern (82,1 %) und Unternehmensberatern (65,0 %) durchgeführt. Nähere Erläuterungen zum Angebot von Unternehmensbewertungen finden sich im Abschnitt 5.2.1.5.

Als weitere Unterstützungsleistungen nannten die Experten im Rahmen der Multiplikatorenbefragung u.a. Nachfolge-Clubs, Expertennetzwerke und Beratersprechtag. Dienstleistungsangebote wie fachliche Aus-/Fortbildung für Nachfolgende oder die Vermittlung in konfliktträchtigen Nachfolgesituationen finden sich bei allen Institutionen deutlich seltener. Als am ehesten aktiv in diesen Bereichen erweisen sich gemäß der Internetrecherche die IHKn. Hier wurden bei 12,8 % der Kammern Hinweise auf Aus- und Fortbildungen gefunden, bei den HWKn war dies nur bei 7,5 % und bei den Wirtschaftsförderungseinrichtungen bei 3,7 % der Fall.

In der Regel richten sich die in Tabelle 5.2 benannten Aktivitäten der Experten gleichermaßen an potenzielle Nachfolgende und Übergebende. Lediglich die Wirtschaftsförderungseinrichtungen konzentrieren sich in einigen Bereichen auf Gründerpersonen (vgl. Tabelle A43 im Anhang).

³⁷⁹ Bei den Wirtschaftsförderungseinrichtungen und Kreditinstituten ist diese Leistung eher selten zu finden.

5.1.2.2 Internetangebote

Als Internet- oder auch Online-Angebote werden Dienstleistungen bezeichnet, die den am Thema Nachfolge interessierten Personengruppen unmittelbar im Internet eine Hilfestellung bieten. Es kann sich dabei um Informationen jeglicher Art rund um das Thema Nachfolge, um Vorabchecklisten bei der Vorbereitung einer Nachfolgeregelung, weiterführende Links oder eigene Kontaktbörsen im Internet handeln.

Wie die Internetrecherche des IfM Bonn ergab, bieten fast alle IHKn auf ihren Webseiten zahlreiche Hilfestellungen zum Thema Unternehmensnachfolge an. Die HWKn sind im Hinblick auf Online-Angebote insgesamt etwas weniger aktiv, was sich auch durch die Multiplikatorenbefragung bestätigt (vgl. Tabelle 5.3). So konnten bei jeder fünften Handwerkskammer weder Informationsmaterialien zur Nachfolge noch sonstige Onlinehilfen ausfindig gemacht werden. Wirtschaftsförderungseinrichtungen weisen mit einem Anteil zwischen 25 % und 40 % deutlich seltener entsprechende Angebote auf. Während die Mehrzahl der Kammern (IHKn: 95 %, HWKn: 74 %) das Thema Nachfolge explizit anspricht, sind es unter den Wirtschaftsförderungen lediglich knapp ein Fünftel, die das Angebot direkt an den Nachfolger/die Nachfolgerin bzw. den Übergeber/die Übergeberin richten.

Tabelle 5.3: Anteil der Multiplikatoren mit Informationen im Internet

	Online-Recherche	Multiplikatorenbefragung
Industrie- und Handelskammern	96,3% (80)	86,3% (51)
Handwerkskammern	79,2% (53)	64,0% (50)
Wirtschaftsförderungsgesellschaften	36,7% (30)	25,0% (28)
Kreditinstitut	79,2% (53)*	40,0% (55)
Rechtsanwälte/Notare	-	37,5% (40)
Steuerberater	-	14,3% (28)
Unternehmensberater	-	13,0% (23)

ifh Göttingen, IfM Bonn

* mit Kreditbanken; Wert in Klammern = n

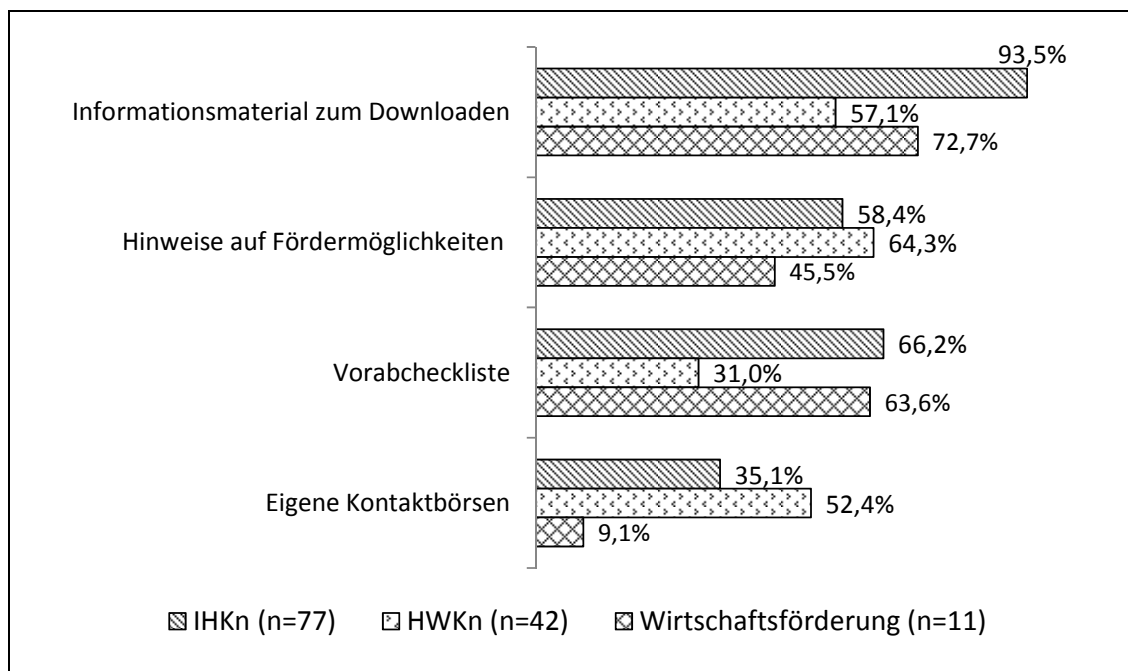
Quelle: Online-Recherche des IfM Bonn 2010, Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Von den in die Online-Erhebung einbezogenen Sparkassen, Volksbanken und Raiffeisenbanken und Förderbanken bieten zwischen 80 % und 90 % Online-Informationen zum Thema Unternehmensnachfolge an; in der Multiplikatorenbefragung behaupten dies nur 40 % der Befragten für sich. Eher

schwach ausgeprägt im Vergleich zu den anderen Institutionen ist das Online-Angebot der Freien Berufe.³⁸⁰ Unternehmensberater verfügen tendenziell häufiger über entsprechende Angebote, gemäß der Multiplikatorenbefragung fast zwei Fünftel. Bei den Rechtsanwälten/Notaren und Steuerberatern sind entsprechende Angebote mit 13 % bzw. 14 % der Befragten eher selten vorzufinden.

Werden Unterstützungsleistungen im Internet angeboten, geschieht dies am häufigsten in Form von Informationsmaterialien, die potenzielle Nachfolger und Nachfolgerinnen bzw. Übergebende direkt herunterladen können (vgl. Abb. 5.1). Hier stechen die IHKn hervor: Über 90 % von ihnen weisen entsprechende Online-Angebote auf. Bei den HWKn ist dies lediglich bei knapp 60 % der Fall.

Abb. 5.1: Online-Angebote der Kammern und Wirtschaftsförderungsgesellschaften (in % der anbietenden Institutionen)



© IfM Bonn

Quelle: Online-Recherche des IfM Bonn 2010

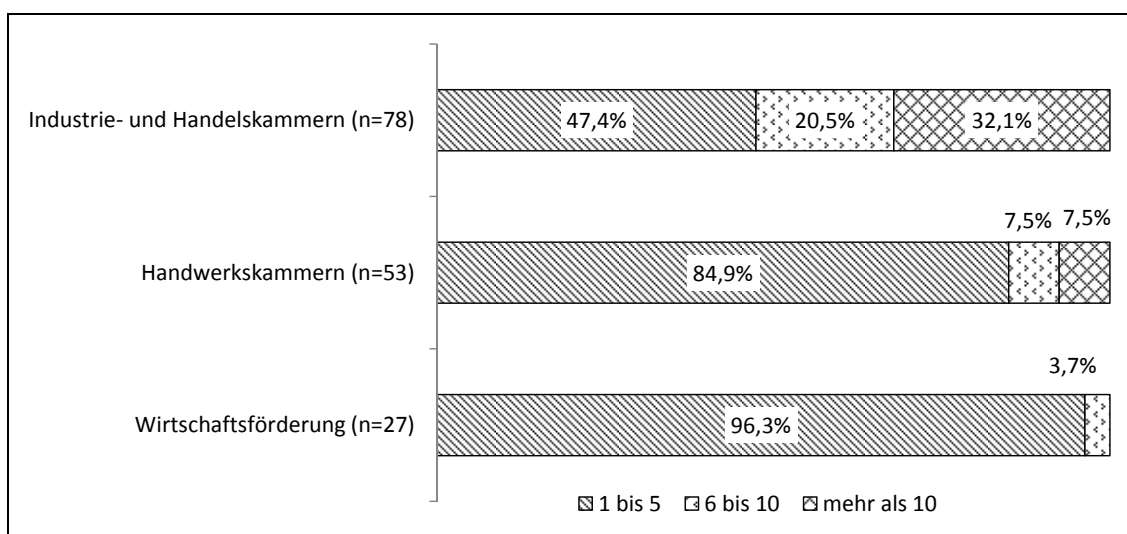
³⁸⁰ Dies trifft zumindest auf die in der Online-Recherche untersuchten, fachlich spezialisierten Kanzleien und Gesellschaften zu. Stichprobenweise Erhebungen bei Kanzleien, die Steuerberater, Anwälte und Wirtschaftsprüfer vereinigen, zeigen, dass größere Unternehmen durchaus häufig über Online-Angebote verfügen.

Auch Hilfestellungen in Form von Vorabchecklisten werden von den IHKn häufiger angeboten als von den HWKn. Über Fördermöglichkeiten hingegen informierten die HWKn mindestens genauso häufig wie die IHKn. Das Informationsangebot erstreckt sich von Hinweisen auf Fremdkapitalförderung über Hinweise auf die Förderung von Beratungsdienstleistungen bis hin zu Adressangaben von Fördereinrichtungen. Die HWKn nutzen das Internet zudem häufig, um den an der Nachfolge interessierten Unternehmern und Unternehmerinnen und den potenziellen Übernehmern und Übernehmerinnen eine Kontaktaufnahme zu ermöglichen: So hat jede zweite Handwerkskammer eine eigene Kontaktbörse eingerichtet. Laut Multiplikatorenbefragung ist dies sogar bei drei Viertel aller HWKn der Fall (vgl. Abschnitt 5.1.2.6), allerdings wurde hier nicht erfasst, ob diese jeweils frei online zugänglich sind.

Die Schwerpunkte des Online-Angebots der Wirtschaftsförderungseinrichtungen liegen bei Informationsmaterial und Vorabchecklisten. Förderprogramme werden von Wirtschaftsförderungen häufig nicht direkt auf den Webseiten erläutert. Auf Fördermöglichkeiten und entsprechende Beratungsangebote wird lediglich allgemein hingewiesen.

Insgesamt umfasst das für das Thema Nachfolge relevante Online-Informationsmaterial der Kammern und Einrichtungen der Wirtschaftsförderung typischerweise eine bis fünf Webseiten (vgl. Abb. 5.2).

Abb. 5.2: Anzahl der Webseiten zum Thema Unternehmensnachfolge



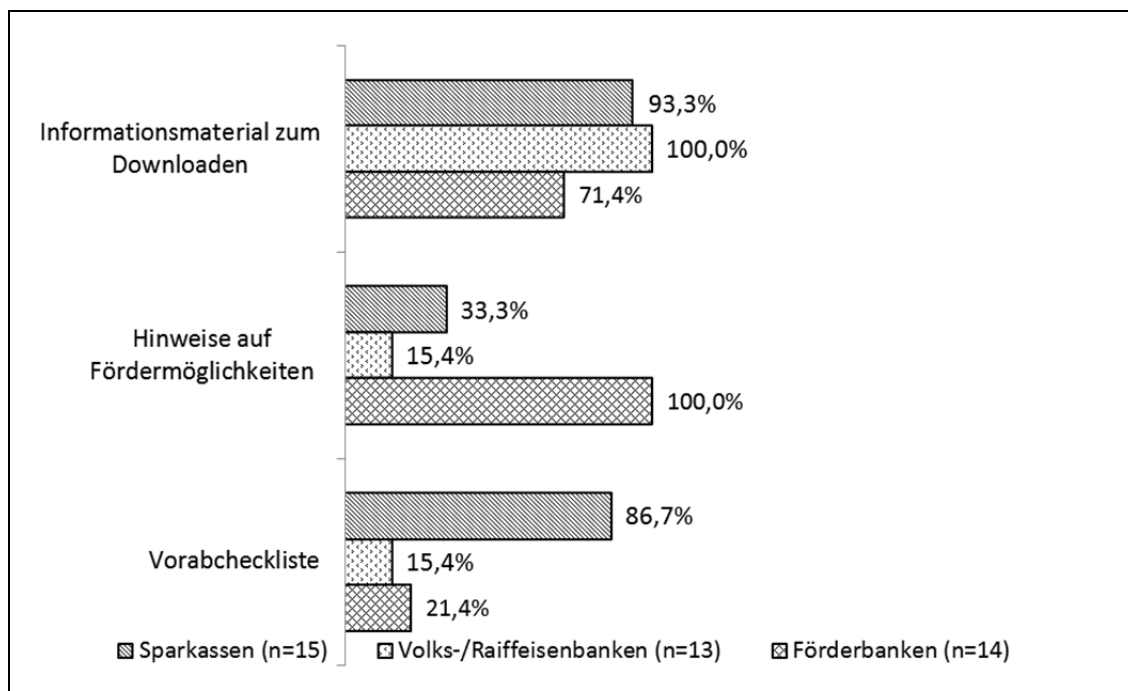
© IfM Bonn

Quelle: Online-Recherche des IfM Bonn 2010

Umfangreichere Informationsangebote weisen vor allem IHKn auf, was angesichts ihrer breit angelegten Online- und Dienstleistungsangebote wenig überrascht.

Auch die meisten Kreditinstitute mit Online-Angeboten zur Unternehmensnachfolge stellen den am Thema interessierten Personen allgemeine Informationsmaterialien als Download zur Verfügung. Sparkassen bieten darüber hinaus häufig Checklisten zur Vorbereitung der Nachfolge an (vgl. Abb. 5.3). Über staatliche Fördermöglichkeiten informieren alle Förderbanken. Bei den Sparkassen ist dies hingegen lediglich bei jeder Dritten der Fall, bei den Genossenschaftsbanken bei jeder Siebten. Dieses Ergebnis ist angesichts der Tätigkeitsschwerpunkte der einzelnen Kreditinstitute wenig überraschend. Keines der untersuchten Geldinstitute bietet Hilfestellungen in Form von eigenen Online-Kontaktbörsen an. Alle Volksbanken und Raiffeisenbanken, nahezu alle Sparkassen sowie eine Förderbank verweisen allerdings auf die Online-Unternehmensbörse „nexit-change“ des BMWi.

Abb. 5.3: Onlineangebote der Kreditinstitute (in % der anbietenden Institute)



© IfM Bonn

Quelle: Online-Recherche des IfM Bonn 2010

Ähnlich wie bei den HWKn und Wirtschaftsförderungsgesellschaften umfasst das Informationsangebot der Kreditinstitute zur Unternehmensnachfolge typi-

scherweise eine bis fünf Internetseiten. Dies trifft auf fast alle untersuchten Internetauftritte der Volksbanken und Raiffeisenbanken und auf jede zweite Förderbank zu. Sparkassen weisen mehrheitlich eine höhere Anzahl an relevanten Webseiten auf.

Im Vergleich zu den anderen Institutionen ist das Online-Angebot der Freien Berufe eher schwach ausgeprägt.³⁸¹

5.1.2.3 Beratung

Wie bereits im Abschnitt 5.1.2.1 ausgeführt wurde, bieten alle Multiplikatoren in irgendeiner Form Beratungen an. Diese wurden in der schriftlichen Befragung um die Angaben der Beratungsthemen, um den zeitlichen Umfang und die Anzahl sowie den Anteil der Beratungen zur Unternehmensnachfolge vertieft.

Bei Differenzierung nach den verschiedenen Beratungsthemen zeigen sich innerhalb der einzelnen Multiplikatorengruppen unterschiedliche Schwerpunkte (vgl. Tabelle 5.4). Bei den Rechtsanwälten und Notaren ist dies die rechtliche Beratung, wobei fast zwei Drittel auch zu steuerlichen Fragen Unterstützung bieten. Die Kreditinstitute geben am häufigsten Auskunft zu Fördermitteln und der Finanzplanung, jedes dritte Kreditinstitut auch bei der Businessplanerstellung und betriebswirtschaftlichen Entscheidung. Die Unternehmensberater unterstützen am häufigsten bei der Erstellung eines Businessplans oder Unternehmensexposés und betriebswirtschaftlichen Fragen. Hier wurden auch die häufigsten Angaben zu sonstigen Beratungsdienstleistungen gemacht, darunter Hilfestellungen bei der Unternehmensbewertung, Personalberatung sowie Fragen der Marktpositionierung und des Marketings.

Das breiteste Beratungsangebot weisen die Kammern und Steuerberater vor. Hier können fast alle Berater zu sämtlichen genannten Bereichen Hilfe anbieten. Die häufigsten Beratungsthemen der Kammern und Wirtschaftsförderungseinrichtungen betreffen Fördermittel, die Finanzplanung und die Businessplanerstellung. Bei den Kammern spielt darüber hinaus die Beratung zu

³⁸¹ Dies trifft zumindest auf die hier untersuchten, fachlich spezialisierten Kanzleien und Gesellschaften zu. Stichprobenweise Erhebungen bei Kanzleien, die Steuerberater, Anwälte und Wirtschaftsprüfer zusammenfassen, zeigen, dass größere Unternehmen durchaus häufig über Online-Angebote verfügen.

rechtlichen Fragen eine große Rolle, bei den HWKn außerdem zu betriebswirtschaftlichen Belangen nach der Übernahme.

Insgesamt richten sich die Experten mit allen Beratungsthemen überwiegend gleichermaßen an potenzielle Nachfolgende und Senior-Unternehmende, allerdings werden darüber hinaus vermehrt auch Beratungen angeboten, die sich speziell an Gründerpersonen richten (vgl. Tabelle A45 im Anhang). Dies ist bspw. für betriebswirtschaftliche Entscheidungen oder zur Businessplanerstellung der Fall.

Tabelle 5.4: Beratungsdienstleistungen der Multiplikatoren

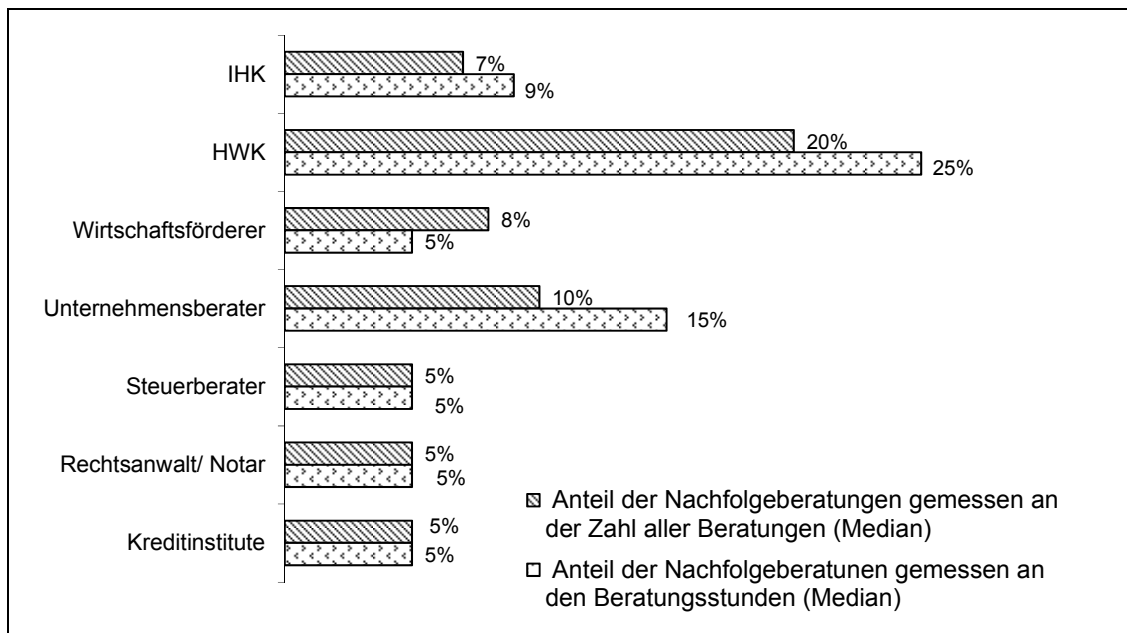
	IHK (n=51)	HWK (n=50)	Wirtschafts- förderer (n=28)	Freie Berufe			Kredit- institute (n=55)
				Unter- nehmens- berater (n=40)	Steuer- berater (n=28)	Rechts- anwalt/ Notar (n=23)	
Businessplanerstellung/ Unternehmensexpose	94,1%	98,0%	71,4%	75,0%	92,9%	17,4%	36,4%
Finanzplanung	86,3%	100,0%	60,7%	62,5%	96,4%	13,0%	81,8%
Fördermittel	96,1%	100,0%	85,7%	55,0%	60,7%	13,0%	92,7%
Rechtliche Fragen	82,4%	86,0%	10,7%	10,0%	53,6%	100,0%	5,5%
Steuerliche Fragen	62,7%	48,0%	10,7%	12,5%	96,4%	60,9%	5,5%
Betriebswirtschaftliche Entscheidungen nach Übernahme	54,9%	94,0%	17,9%	72,5%	92,9%	13,0%	29,1%
Sonstige	9,8%	4,0%	7,1%	35,0%	0,0%	13,0%	3,6%

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Neben den verschiedenen Beratungsschwerpunkten ergeben sich zwischen den Multiplikatoren Unterschiede hinsichtlich des Stellenwerts der Beratungen zur Unternehmensnachfolge. So ist deren Anteil an den gesamten Beratungen sowie gemessen an allen Beratungsstunden bei den HWKn und den Unternehmensberatern jeweils am höchsten (vgl. Abb. 5.4). Der wesentlich geringere Anteil von Nachfolgeberatungen bei den IHKn im Vergleich zu den HWKn lässt sich damit begründen, dass Beratungen bei den IHKn weniger umfassend sind.

Abb. 5.4: Stellenwert der Beratungen zur Unternehmensnachfolge 2009



ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010, n = 234 bzw. 219

Absolut gesehen wurden im Jahr 2009 von den Handwerks- sowie IHKn die meisten Beratungen durchgeführt. So lag der Median³⁸² bei den HWKn bei 90 Gründungsinteressierten und 96 Senior-Unternehmern, bei den IHKn beträgt der Median 50 bzw. 40 Beratungen. Bundesweit ergeben sich somit im Jahr 2009 etwa 12.500³⁸³ Nachfolgeberatungen im Handwerk, von denen ca. 6.500 auf Gründungsinteressierte fallen und 6.000 auf Senior-Unternehmer.

³⁸² An dieser Stelle wird auf Medianwerte anstelle von Durchschnittswerten (arithmetisches Mittel) zurückgegriffen, da der Median robuster gegenüber Ausreißern (extrem abweichenden Werten) ist. Bei der Anzahl der Nachfolgeberatungen wurden von einigen Kammern sehr hohe Angaben gemacht, was den Durchschnittswert nach oben hin erhöht. Es wurde geprüft, ob ein Zusammenhang zwischen der Anzahl der Nachfolgeberatungen und der Größe der Kammer (Anzahl Mitgliedsbetriebe) besteht. Dieser konnte jedoch nur für die Anzahl der Beratungen von Gründungsinteressierten festgestellt werden. Bei der Anzahl der Beratungen von Senior-Unternehmen war dieser Zusammenhang weniger deutlich.

³⁸³ Hochrechnung auf alle Kammern.

Vergleicht man diesen Wert mit der Anzahl aller Beratungen der HWKn in Höhe von ca. 76.500 Beratungen (vgl. Bizer, K. u. a. (2009), S. 108), so machen die Nachfolgeberatungen einen Anteil von 16,3% aus. Dieser Wert kommt dem Median von 20% des durch die Kammern angegebenen Anteils der Nachfolgeberatungen an den gesamten Beratungen (vgl. Abb. 5.4) recht nah.

Bei den IHKn wurden 2009 bundesweit etwa 8.900³⁸⁴ Nachfolgeberatungen durchgeführt, davon ca. 5.000 für Gründungsinteressierte und 4.900 für Senior-Unternehmer. Auch die Kreditinstitute führen in einem beträchtlichen Umfang Beratungen durch, im Mittel waren es hier 30 Gründungsinteressierte und 13 Senior-Unternehmer. Von den Vertretern der Freien Berufe und den Wirtschaftsförderungseinrichtungen wurden im Mittel nur etwa 3 bis 10 Personen beraten (vgl. Tabelle 5.5).³⁸⁵

Im Zusammenhang mit der Anzahl der Beratungen muss auch auf die unterschiedliche durchschnittliche Beratungsdauer bei den einzelnen Experten hingewiesen werden. Während Beratungen bei den IHKn, Wirtschaftsförderungseinrichtungen und Kreditinstituten im Mittel zwischen ein und zwei Stunden dauern, haben diese bei den HWKn und Steuerberatern einen Umfang von fünf bis sechs Stunden. Die längsten Beratungen werden von den Unternehmensberatern durchgeführt, bei denen die Beratung von Senior-Unternehmen an die 20 Stunden dauert (vgl. Tabelle 5.5).

Tabelle 5.5: Anzahl und Dauer der Beratungen zum Themenfeld "Unternehmensnachfolge" im Jahr 2009

	IHK	HWK	Wirtschafts- förderer	Freie Berufe			Kredit- institute	Gesamt
				Unternehmens- berater	Steuer- berater	Rechts- anwalt/ Notar		
Anteil Experten Frage beantwortet	96,1%	94,0%	75,0%	55,0%	92,9%	78,3%	70,9%	80,7%
Anzahl Gründungsinteressierte (Median)	50,0	90,0	10,0	7,5	5,0	7,0	30,0	
mittlere Dauer je Beratung in Stunden (Median)	1,0	5,0	1,5	6,0	5,0	4,0	1,5	
Anteil Experten Frage beantwortet	98,0%	94,0%	64,3%	77,5%	82,1%	91,3%	58,2%	80,7%
Anzahl Senior-Unternehmer (Median)	40,0	96,0	4,0	5,0	3,0	8,0	12,5	
mittlere Dauer je Beratung in Stunden (Median)	1,5	6,3	2,0	20,0	6,0	11,0	1,5	

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Unterschiede in der Beratungsdauer lassen sich vor allem auf die Beratungstiefe zurückführen. So ist davon auszugehen, dass die kürzeren Beratungen Erstberatungen mit der Bereitstellung von Basisinformationen darstellen mit einem Verweis auf Experten für die weiterführende Beratung, die spezifischer und länger ausfällt. Darauf deutet hin, dass mehr als die Hälfte der befragten Multiplikatoren die Vermittlung von Experten als Unterstützungsleistung an-

³⁸⁴ Hochrechnung auf alle Kammern.

³⁸⁵ Eine Gesamtzahl der bundesweiten Beratungen im Jahr 2009 für diese Akteure ist nicht möglich, da die jeweilige Grundgesamtheit der Akteure nicht mit Sicherheit bekannt ist und so eine Hochrechnung nicht machbar ist.

gaben, darunter vor allem IHKn, Kreditinstitute und Wirtschaftsförderer mit jeweils fast drei Viertel der Befragten (vgl. Tabelle 5.2 in Abschnitt 5.1.2.1).

5.1.2.4 Informations- und Kontaktveranstaltungen

Mit einem Anteil von rund 80 % finden sich auf den Webseiten der IHKn häufig Hinweise auf Informationsveranstaltungen oder die Vermittlung von Fachleuten im Nachfolgeprozess. HWKn sowie Wirtschaftsförderungsgesellschaften weisen dagegen im Internet mit jeweils rund 40 % seltener auf solche Informationsdienst- und Vermittlungsdienstleistungen hin. Für letztere bestätigte sich der Anteil bei der Befragung der Experten. Allerdings ergab die Befragung der Kammern, dass alle IHKn sowie fast alle HWKn Informationsveranstaltungen anbieten (vgl. Tabelle 5.2 in Abschnitt 5.1.2.1). Es ist daher davon auszugehen, dass auf Informationsveranstaltungen vor allem durch die gezielte Ansprache und den Versand von Einladungen auf Informationsveranstaltungen hingewiesen wird. Eine Bekanntmachung im Internet hat dagegen nur eine untergeordnete Bedeutung und wird auch nicht immer vorgenommen.

Oft werden Informationsveranstaltungen auch gemeinsam von IHKn und HWKn organisiert und in Kooperation mit Experten der Freien Berufe durchgeführt und richten sich sowohl an Senior-Unternehmer und potenzielle Gründende. Interessenten können dann nach den thematischen Informationsvorträgen in der Regel kostenlose Einzelberatungen bei den unterschiedlichen Experten wahrnehmen. Hierzu muss vom Interessent im Vorfeld der Veranstaltung ein Termin vereinbart werden. Andere Veranstaltungen dienen dem Zusammenbringen von ausgewählten Senior-Unternehmenden und Nachfolgeinteressierten.

Eher seltener sind eigene Informationsveranstaltungen der Vertreter der Freien Berufe.

Bei den Kreditinstituten ergab die Befragung, dass zwei Drittel Informations- und Kontaktveranstaltungen anbieten. Der Vergleich mit der Internetrecherche ergibt, dass dies vor allen Dingen für die Förderbanken zutrifft. Bei diesen wurden in den gesichteten Onlineangeboten bei mehr als zwei Fünfteln (42,9 %) Hinweise gefunden. Bei den Sparkassen traf dies nur auf jede Vierte zu und bei den Volksbanken und Raiffeisenbanken sogar nur in einem Fall. Wegen dieser relativ geringen Anteile ist zu vermuten, dass die Bekanntmachung der Veranstaltungen insbesondere bei den Sparkassen und

den Volksbanken und Raiffeisenbanken über andere Informationskanäle als das Internet erfolgt.

5.1.2.5 Unternehmensbewertung

Ein wichtiger Aspekt im Nachfolgeprozess ist die Höhe des Kaufpreises. Hier liegt ein häufiger Grund für die Differenzen zwischen dem Altinhabenden und dem Unternehmensnachfolgenden, da der Nachfolgende einen möglichst geringen Kaufpreis zahlen möchte und der Übergebende häufig den Wert seines Unternehmens überschätzt.

Ein überhöhter Kaufpreis birgt für den Übergebenden die Gefahr, keinen entsprechenden Nachfolgenden zu finden. Die Experten gaben an, dass die Problematik überzogener Kaufpreisvorstellungen der Übergebenden in der Regel mit abnehmender Unternehmensgröße steigt. Kleinstunternehmen, die hohe Gewinne erzielen, erkennen häufig nicht, dass diese an ihre Person gekoppelt und kein Maßstab für eine realistische Kaufpreisforderung sind. Um diese Wertillusionen zu vermeiden, sollte nach Meinung der Experten der Unternehmer noch stärker für eine realistische Unternehmensbewertung sensibilisiert werden und den Unternehmenswert im Idealfall aus eigener Motivation im Vorfeld regelmäßig ermitteln (lassen). Eine wichtige Rolle wird künftig auch die Sensibilisierung für die Altersvorsorge spielen, damit diese nicht zum Kriterium der Kaufpreisvorstellung wird. Zum anderen sollte der Übergebende nach Meinung der Experten in die Situation des Übernehmenden versetzt werden, in dem diesem die Investitionskalkulation des Übernehmenden aufgezeigt wird.

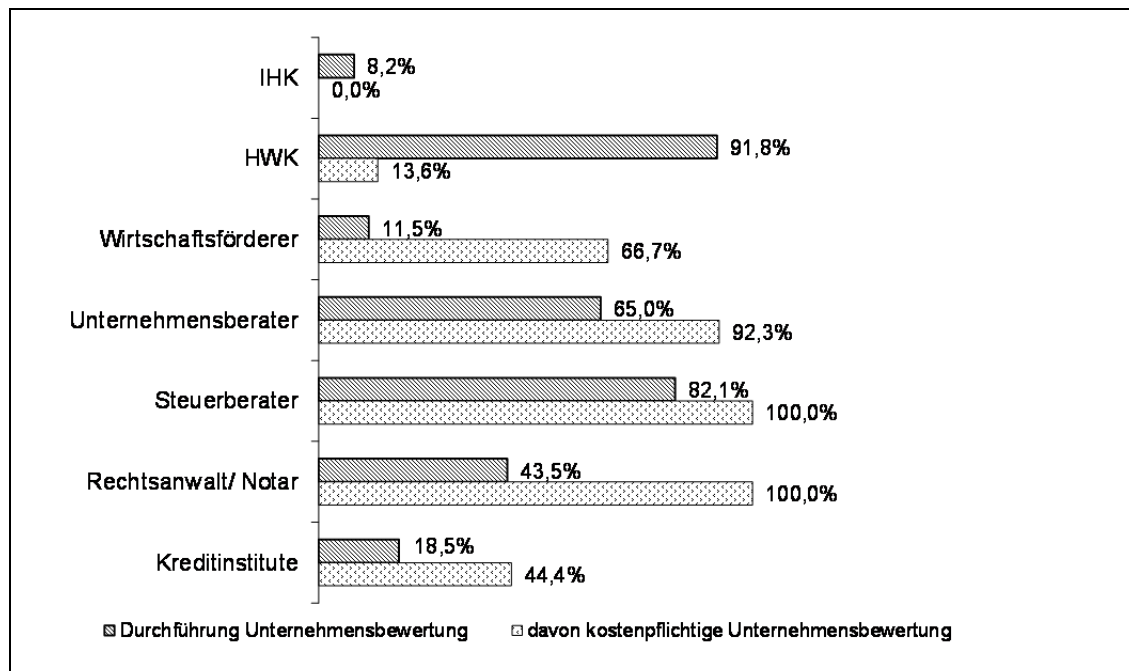
Unternehmensbewertungen³⁸⁶ durch Experten als Grundlage für die Kaufpreisermittlung stellen somit ein wichtiges Unterstützungsinstrument der Unternehmensnachfolge dar. Insbesondere bei familienexternen Nachfolgen tragen sie zudem maßgeblich zur Beseitigung der Informationsunsicherheit des Übernehmenden hinsichtlich Qualität und Wert des zu Übergabe anstehenden Unternehmens bei.³⁸⁷ Von den befragten Experten bieten vor allem die HWKn (91,8 %), Steuer- (82,1 %) und Unternehmensberater (65 %) Unternehmensbewertungen an (vgl. Abb. 5.5). Eher weniger gehören diese je-

³⁸⁶ Neben der Unternehmensbewertung spielen auch außerbetriebliche Faktoren (z.B. Alter und Risikobereitschaft des Nachfolgenden, Alternativangebote) bei der Kaufpreisbildung eine wichtige Rolle.

³⁸⁷ Vgl. Wolter, H.-J. (2010).

doch zum Unterstützungsportfolio der IHKn (8,2 %) sowie Wirtschaftsförderungseinrichtungen (11,5 %). Kostenfrei sind Unternehmensbewertungen nur bei den Kammern und etwas weniger als der Hälfte der Kreditinstitute, die Bewertungen anbieten (vgl. Abb. 5.5).

Abb. 5.5: Angebot von Unternehmensbewertungen durch verschiedene Experten



ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010, n = 269

Unterschiede bestehen hinsichtlich der verwendeten Verfahren zur Ermittlung des Unternehmenswerts (vgl. Tabelle 5.6). Die Multiplikatorenbefragung ergab, dass bei den Handwerksunternehmen an erster Stelle (87 %) das AWH-Verfahren zu Grunde gelegt wird. Dies ist nicht überraschend, da diese Methode von der „Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk (AWH)“ speziell für dieses entwickelt wurde. Es stellt eine Modifikation des aus der Industrie stammenden Ertragswert-Standards des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW-Verfahren) dar. Die IDW-Methode wird jedoch auch von jeder neunten Handwerkskammer angewendet.

Tabelle 5.6: Verwendete Verfahren zur Unternehmensbewertung der Experten

	IHK (n=4)	HWK (n=45)	Wirtschafts- förderer (n=3)	Freie Berufe			Kredit- institute (n=10)	Gesamt (n=120)
				Unternehmens- berater (n=26)	Steuer- berater (n=23)	Rechts- anwalt/ Notar (n=9)		
IDW-Verfahren	0,0%	11,1%	33,3%	80,8%	87,0%	88,9%	20,0%	47,5%
AWH-Verfahren	0,0%	86,7%	0,0%	7,7%	13,0%	0,0%	0,0%	36,7%
Substanzwertverfahren	75,0%	35,6%	100,0%	42,3%	47,8%	33,3%	50,0%	43,3%
Andere	25,0%	20,0%	66,7%	42,3%	26,1%	33,3%	40,0%	30,0%

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Auf der Basis des IDW-Verfahrens wird von 84 % der Angehörigen der Freien Berufe der Ertragswert eines Unternehmens ermittelt. Darüber hinaus bieten ca. 43 % auch die Bestimmung des Substanzwertes an. Nur vereinzelte Unternehmens- und Steuerberater gaben an, auch das AWH-Verfahren anzuwenden. Dies lässt sich begründen, dass dieses relativ neue Verfahren von Vertretern des Handwerks entwickelt wurde und darüber hinaus noch wenig detailliert bekannt ist. Zudem spielt es für die Zwecke der Besteuerungsgrundlage der Erbschaftssteuer erst seit einiger Zeit eine Rolle.

Bei den IHKn sowie Wirtschaftsförderungseinrichtungen wird der Unternehmenswert überwiegend auf der Basis des Substanzwertverfahrens ermittelt, allerdings stehen hier nur Angaben von vier Kammern und drei Wirtschaftsförderungseinrichtungen zur Verfügung, da wie erläutert nur ein geringer Teil der IHKn und Wirtschaftsförderungseinrichtungen überhaupt Unternehmensbewertungen durchführt. Das Substanzwertverfahren findet auch bei der Hälfte der Kreditinstitute, 43 % der Vertreter der Freien Berufe und etwas mehr als ein Drittel der HWKn Anwendung.

Als weitere Verfahren benannten die Experten, darunter vor allem die Unternehmens- und Steuerberater z.B. das Discounted Cash-Flow- (DCF), das Multiplikator- oder das Stuttgarterverfahren, die Kombination aus Ertrags- und Substanzwert sowie die Umsatzmethode, welche bei Ärzten, Ergotherapeuten, Freiberuflern etc. Anwendung findet.

Eine rechtlich verbindliche Vorgehensweise für die Unternehmensbewertung existiert nicht.³⁸⁸ Daher wurde eine Vielzahl von Methoden entwickelt, um den Unternehmenswert zu ermitteln (vgl. Tabelle A46 im Anhang). Unterschiedliche Verfahren können dabei zu unterschiedlichen Bewertungen für das Unternehmen führen und damit immer nur einen Anhaltspunkt für den Unternehmenspreis geben, der letztendlich jedoch immer ein Verhandlungsgegenstand bleibt.

Allgemein lassen sich die Bewertungsverfahren in Ertragswert- und Substanzwertverfahren unterteilen, wobei der Großteil der Verfahren der ersten Kategorie zuzuordnen ist. Die Ermittlung des Ertragswerts hat sich in der Praxis als der gängigere Standard durchgesetzt. Zudem ist es nicht selten üblich, den Unternehmenswert parallel mit mehreren Verfahren zu ermitteln und die Werte miteinander zu vergleichen.³⁸⁹

5.1.2.6 Unterhaltung einer Vermittlungsbörse und Angebot von Vermittlungsdienstleistungen

Vermittlungsbörsen stellen ein wichtiges Instrumentarium bei der Zusammenführung von Übergebenden und Übernehmenden in Fällen, in denen keine familiäre oder unternehmensinterne Nachfolgeregelung möglich ist, dar.³⁹⁰ Einen besonderen Stellenwert nimmt dabei die überregionale Nachfolgebörse „nexxt-change“ ein, die im Rahmen der „nexxt“-Initiative eingerichtet wurde und die es ermöglicht, Übergebenden und Übernehmenden bundesweit zueinander zu bringen. Alle IHKn und HWKn sind Regionalpartner³⁹¹ der

³⁸⁸ Allerdings wendet die Rechtsprechung beispielsweise die Ertragswertmethode an, wenn ausscheidende Gesellschafter abgefunden werden müssen. Familiengerichte wiederum geben zur Ermittlung von Zugewinnansprüchen den Gutachtern die Vorgabe, den Unternehmenswert jeweils zur Hälfte aus dem Substanz- und dem Ertragswert zu berechnen.

³⁸⁹ Vgl. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/unternehmensbewertung.html?referenceKeywordName=Unternehmensbewertung>; letzter Zugriff am 16.12.2010.

³⁹⁰ Vgl. z.B. Müller, K. (1997) S. 143ff.

³⁹¹ „Die Regionalpartner sind damit betraut, zwischen Käufern und Verkäufern von Unternehmen aktiv zu vermitteln. Es handelt sich hierbei um Banken, Kammern, Wirtschaftsförderungsgesellschaften und andere Mitglieder der "nexxt" Partner. Ihre Aufgabe besteht darin, den Übergabeprozess zu begleiten und mittels einer qualifizierten Betreuung eine erfolgreiche Vermittlung sicher zu stellen.“ (vgl. <http://www.nexxt.org/partner/regionalpartner/index.php>; letzter Zugriff am 14.12.2010).

„nexxt“-Initiative. Die Internetrecherche ergab, dass 94 % aller IHKn und 62 % aller HWKn auf die Webseite der „nexxt“ Initiative verweisen. Darüber hinaus sind auch zahlreiche Kreditinstitute und Wirtschaftsförderungseinrichtungen Regionalpartner der „nexxt“ Initiative, ebenso die Dachverbände der Freien Berufe. Die Verbandsmitglieder können daher Inserate in die Online-Unternehmensbörse „nexxt-change“ einstellen und somit aktiv zwischen Käufern und Verkäufern von Unternehmen vermitteln. Insgesamt gaben 55 % der Kreditinstitute, 45 % der Unternehmensberater und 35 % der Wirtschaftsförderungseinrichtungen im Rahmen der schriftlichen Befragung an, mit „nexxt-change“ zu kooperieren.

Über die Kooperation mit „nexxt-change“ hinaus betreiben drei Viertel der HWKn und zwei Fünftel der IHKn eine eigene Börse zur Unternehmensnachfolge. Auch drei der befragten Wirtschaftsförderungseinrichtungen gaben an, über eine eigene Betriebsbörse zu verfügen. Die kammereigene Vermittlungsbörse wird im Internet aber nicht immer besonders herausgestellt bzw. ist oft nicht frei zugänglich, wie die Ergebnisse der Internetrecherche zeigen (vgl. Abschnitt 5.1.2.2 bzw. Abb. 5.1).

In den eigenen Betriebsbörsen der HWKn suchten zum Befragungszeitpunkt im Mittel (Median) 97 Unternehmer einen Nachfolgenden und 40 Nachfolgeinteressierte nach einem geeigneten Übernahmebetrieb (vgl. Abb. 5.6). Dies waren dreimal so viele Unternehmer bzw. doppelt so viele Übernahmeinteressierte wie in den Betriebsbörsen der IHKn, in denen im Mittel 28 Unternehmer auf der Suche nach einem Nachfolgenden und 24 nach einem geeigneten Übernahmebetrieb waren.

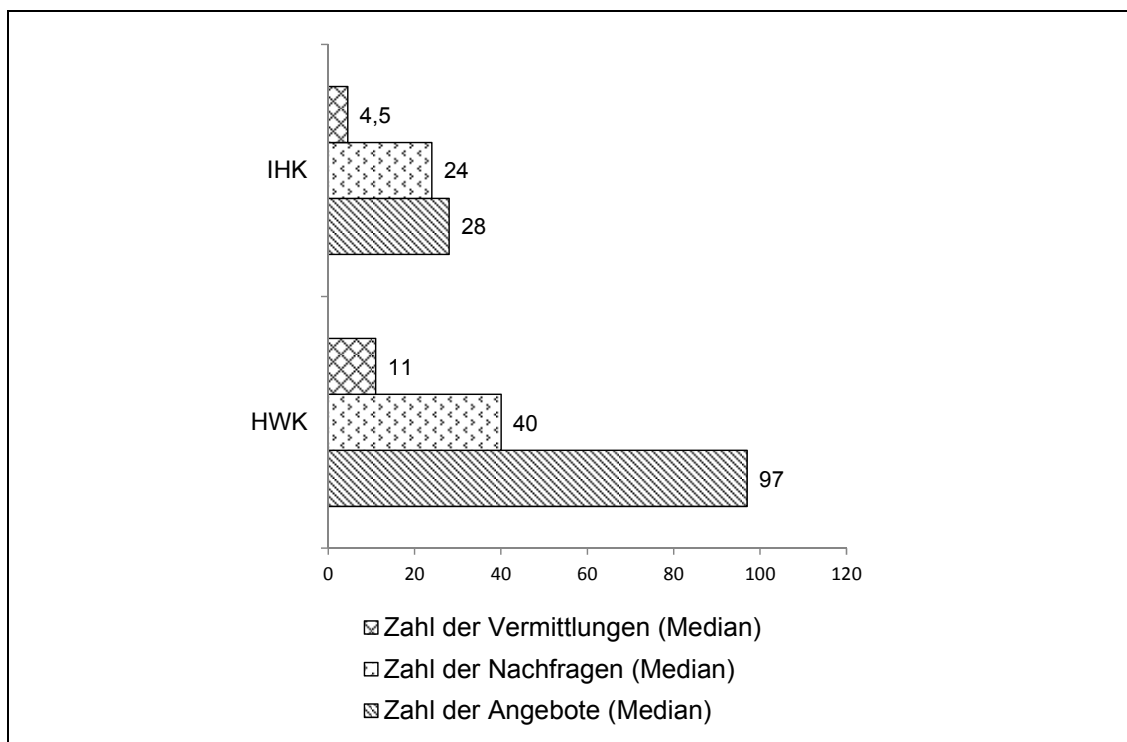
Die Zahl der Übernahmeangebote und -nachfragen hat sich nach Angaben der Kammern und Wirtschaftsförderer in den letzten Jahren kaum verändert. Lediglich die IHKn meldeten einen leichten Anstieg.

Mit Unterstützung der Betriebsbörsen konnten im Jahr 2009 von den HWKn im Mittel 11 Übernahmen und von den IHKn 5 Übernahmen erfolgreich angestoßen werden.

Zwar scheint nur ein geringer Anteil der IHKn über eine eigene Betriebsbörse zu verfügen, jedoch hilft laut Internetauftritt jede zweite IHK im Suchprozess, sei es in Form eines Nachfolger-/Unternehmensprofilings oder von Kontaktvermittlungen. Für das Handwerk wurde in der Internetrecherche lediglich ein Anteil von einem Fünftel der HWKn, welche bei der Suche nach geeigneten Übernamekandidaten bzw. Unternehmen aktiv unter die Arme greifen, er-

mittelt. Der reale Anteil dürfte jedoch weitaus höher liegen, wenn davon auszugehen ist, dass mit dem Betrieb einer eigenen Vermittlungsbörse auch eine umfangreichere Unterstützung im Such- und Vermittlungsprozess angeboten wird. Die untersuchten Wirtschaftsförderungsgesellschaften bieten insgesamt vergleichsweise selten Hilfen im Such- und Findungsprozess an.

Abb. 5.6: Mittlere Anzahl der Angebote, Nachfragen und Vermittlungen über die Betriebsbörsen der Handwerkskammern sowie IHKn



ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Angehörige der Freien Berufe und auch die Kreditinstitute betreiben nur in seltenen Fällen eine eigene Vermittlungsbörse; daher wurden diese konkreter nach Hilfestellungen im Such- und Findungsprozess gefragt. Derartige Hilfen bieten mehr als drei Viertel der Unternehmensberater und etwa zwei Drittel der Kreditinstitute an. Bei den Steuerberatern und den Rechtsanwälten/Notaren ist es nur etwas mehr als ein Viertel der Befragten. An erster Stelle der Vermittlungsdienstleistungen steht der Vorschlag potenzieller Nachfolgenden bei übergabereifen Unternehmen (77,6%). Etwas weniger Befragte vermitteln auch potenzielle Übergabende an übernahmeinteressierte Käufer (67,1%). Zur Vermittlung organisiert nur jeder fünfte Experte Veranstaltungen, auf denen sich Nachfolgende und Übergabende treffen

können, darunter noch am meisten Rechtsanwälte und Notare (vgl. Tabelle A48 im Anhang). Zur Vermittlung wird darüber hinaus auf Nachfolge-Clubs und Nachfolgebörsen sowie Netzwerke und Empfehlungen zurückgegriffen.

5.1.3 Inanspruchnahme und Bewertung der Unterstützungsleistungen

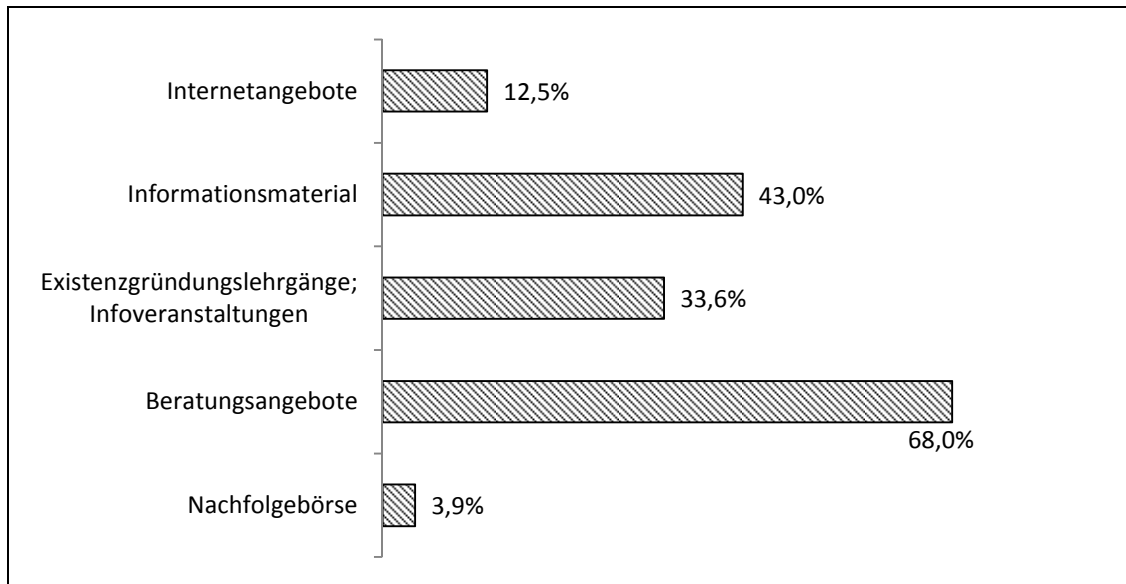
Zur Inanspruchnahme und Bewertung der Unterstützungsleistungen liegen keine offiziellen Statistiken oder sonstigen zugänglichen Informationen vor. Hinweise können daher nur durch die direkte Befragung der Anbieter oder Nachfrager von Leistungen gewonnen werden. Daher wurde in den beiden im Rahmen dieses Projektes durchgeführten Befragungen (Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010 (vgl. Anhang A1.2) und Multiplikatorenbefragung (vgl. Anhang A1.3)) nach der Nutzung von einzelnen Unterstützungsangeboten und deren Bewertung gefragt. Die dadurch gewonnenen Ergebnisse werden im Folgenden dargestellt, können aber nur ein erstes Bild liefern. So wurden bspw. durch die Existenzgründungsbefragung nur Nachfrager nach Leistungen aus dem Handwerk befragt und im Rahmen der Multiplikatorenbefragung nicht alle im vorangegangenen Abschnitt dargestellten Leistungen durch die Experten bewertet.

Die Bewertung der Internetangebote der Multiplikatoren hinsichtlich ihres Umfangs und ihrer Qualität wurde im Rahmen der Online-Erhebung des IfM Bonn vorgenommen, welche daher in diesem Abschnitt ebenfalls herangezogen wird.

5.1.3.1 Inanspruchnahme der Unterstützungsleistungen

Bei den Existenzgründenden im Handwerk, die im Jahr 2009 ein Unternehmen übernommen haben, machten knapp 70 % Angaben zu den in Anspruch genommenen Unterstützungsleistungen. An erster Stelle standen dabei Beratungsangebote, die von mehr als zwei Dritteln genutzt wurden, und Informationsmaterialien (vgl. Abb. 5.7), welche etwa knapp die Hälfte zu Rate zog. Eher weniger griffen die Übernehmenden auf Unterstützungsleistungen im Internet zurück. Ebenfalls wurden Börsen nur von einem verschwindend geringen Anteil der Übernehmenden im Handwerk genutzt. Dem entspricht, dass auch nur wenige Übernahmen über eine Nachfolgebörse vermittelt worden sind (vgl. Abschnitt 2.2.3.2.4)

Abb. 5.7: Inanspruchnahme ausgewählter Unterstützungsleistungen durch Übernehmende im Handwerk



ifh Göttingen

*Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010, n=128

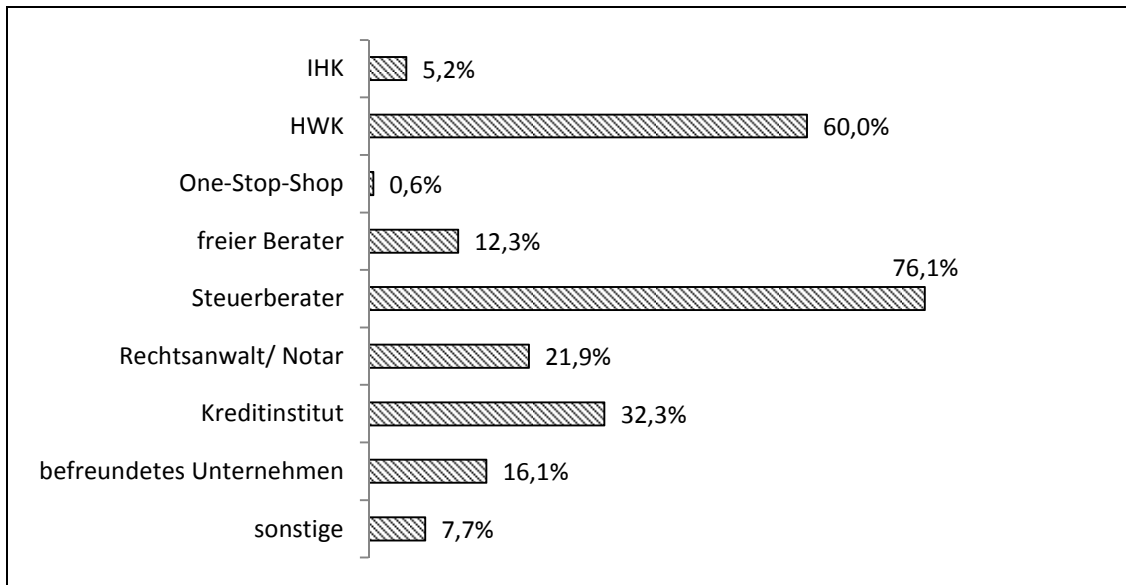
Beratung

Am häufigsten fragten die Übernehmenden im Handwerk Beratungsleistungen von Steuerberatern und HWKn nach. Damit bestätigt sich das Bild, dass die Kammern³⁹² und Steuerberater die häufigsten Kontaktpersonen für Gründungsinteressierte sind. Auch bei den Kreditinstituten holt sich fast ein Drittel der Übernehmenden weitere Informationen ein. Rund ein Fünftel zog zudem den Rat eines Rechtsanwalts/Notars hinzu. Seltener wurde auf die Beratung durch Freie Berater (z.B. Unternehmensberater) zurückgegriffen. Hier könnte unter Umständen der Kostenfaktor derartiger Beratungen eine Rolle spielen. Unter dem Punkt „Sonstige“ wurde vor allem die Agentur für Arbeit genannt. Diese ist wohl vor allem Ansprechpartner, wenn es um die Gründung aus der

³⁹² Inwieweit IHKn zur Beratung bei Gründungsvorhaben kontaktiert werden, geht aus der Existenzgründerbefragung nicht hervor, da hier Übernehmende im Handwerk befragt wurden, die verständlicherweise eher Kontakt zu den HWKn suchen. Berücksichtigt man das Ergebnis aus Abschnitt 5.1.2.3. nach dem die Nachfolgeberatung bei HWKn einen weitaus höheren Stellenwert genießt, lässt sich vermuten, dass die IHKn auch seltener von Gründenden, die sich für eine Übernahme interessieren, kontaktiert werden.

Arbeitslosigkeit heraus oder die Förderung durch einen Gründungszuschuss geht. Befragte aus Sachsen-Anhalt erwähnten auch den ego.-Pilot³⁹³ als sonstigen Beratungsdienstleister.

Abb. 5.8: Institutionen, bei denen Übernehmende im Handwerk Beratung in Anspruch genommen haben



ifh Göttingen

*Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010, n=155

³⁹³ Ego.-Piloten sind zertifizierte Gründungsberater im Land Sachsen-Anhalt, welche die Aufgabe haben, Gründende von der ersten Geschäftsidee bis zur erfolgreichen Gründung zu begleiten und ihnen ein auf ihren konkreten Bedarf abgestimmtes Beratungs- und Betreuungsangebot zur Verfügung zu stellen. Das Angebot ist für Interessierte mit Gründungsabsicht in Sachsen-Anhalt unentgeltlich.

Das Angebot richtet sich an verschiedenste Zielgruppen (z.B. Arbeitslose, Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Hoch- und Fachhochschulabsolventen, Restarter).

Das Projekt wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF), des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt sowie der Landkreise und kreisfreien Städte finanziert. Es ist in die Existenzgründungsoffensive „ego.“ (vgl. <http://www.sachsen-anhalt.de/LPSA/index.php?id=58>), mit der das Land Sachsen-Anhalt ein positives Klima für unternehmerische Selbstständigkeit schaffen und Existenzgründungen fördern und festigen will, eingebunden. Seit dem 01.01.2008 ist die Investitionsbank Sachsen-Anhalt Träger des Projektes. (vgl. <http://www.ego-pilotennetzwerk.de>, letzter Zugriff am 15.12.2010).

Vermittlungsbörsen

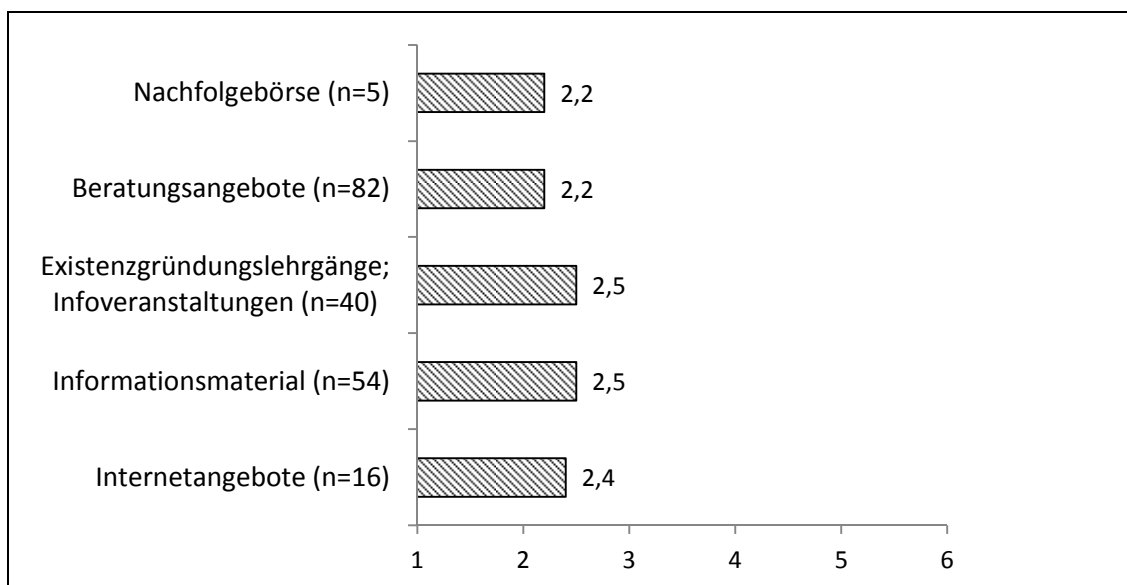
Wie in Abschnitt 5.1.2.6 bereits ausgeführt, wurden die eigenen Betriebsbörsen der Kammern und Wirtschaftsförderungseinrichtungen zum Befragungszeitpunkt im Mittel (Median) von 80 Personen genutzt. So suchten in jeder Betriebsbörse ca. 52 Unternehmer einen Nachfolgenden und 29 Übernahmemeinteressierte einen geeigneten Übernahmebetrieb. Die Vermittlungsbörsen der HWKn wurden dabei deutlich häufiger genutzt als die der IHKn (vgl. Abb. 5.76).

Die Befragung der Übernehmenden 2009 im Handwerk ergab zudem, dass Betriebsbörsen nur in wenigen Fällen bei der Suche nach dem geeigneten Übernahmebetrieb eine Rolle spielten (vgl. Abb. 5.7).

5.1.3.2 Bewertung der Unterstützungsleistungen

Die in Anspruch genommenen Unterstützungsleistungen wurden von den Übernehmenden im Handwerk zwischen gut und befriedigend bewertet, wobei jedoch keines der Angebote mit einer durchschnittlichen Bewertung schlechter als 2,5 abschnitt. Am besten fallen die Beurteilung von Beratungsangeboten (2,2) und der Nachfolgebörsen (2,2) aus.

Abb. 5.9: Bewertung der Unterstützungshilfen durch Übernehmende im Handwerk



ifh Göttingen

*Bewertung nach Schulnoten: 1= sehr gut bis 6=ungenügend

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Internetangebot

Internetangebote wurden von den gründungsinteressierten Nutzern im Handwerk durchschnittlich mit gut (2,4) beurteilt (vgl. Abb. 5.9). In der Online-Erhebung wurde untersucht, wie leicht sich die Informationen zur Unternehmensnachfolge auffinden lassen und wie aktuell diese sind. Es zeigte sich, dass insbesondere die Angebote der IHKn und HWKn dadurch gekennzeichnet sind, dass sie das Thema Nachfolge meist explizit benennen. Dadurch wird das Auffinden der Informationen erleichtert. Allerdings zeigt die Erhebung auch, dass lediglich 50 % bis 60 % der Webseiten der IHKn und HWKn eine klare Struktur aufweisen, die es den Lesern ermöglicht, sich in Kürze einen Überblick über die wichtigsten Fragen zu verschaffen.

Angaben zur Aktualität³⁹⁴ der Online-Informationen lassen sich - insbesondere bei HWKn und Wirtschaftsförderern - häufig nicht auffinden (vgl. Abb. 5.10). Am aktuellsten ist das Informationsangebot der IHKn, hier verfügen lediglich knapp 10 % noch über Informationsmaterial von vor 2008. Aktuelle Informationen bezüglich der Regelungen des Erbschafts- und Schenkungssteuergesetzes (ErbStG) weisen nur einige wenige Institute auf. Es konnte lediglich eine Kammer identifiziert werden, die explizit die Novellierung des ErbStG im Jahre 2010 erwähnt.

Die Informationsangebote der meisten untersuchten Kreditinstitute weisen eine klare Struktur auf und sind daher als nutzerfreundlich einzustufen. Zumindest bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken wird das Thema Unternehmensnachfolge explizit angesprochen, was das Auffinden der Informationen deutlich vereinfacht.³⁹⁵ Bei den Förderbanken sind die relevanten Informationen dagegen typischerweise unter der Thematik Existenzgründung zu suchen.

Angaben zur Aktualität des verfügbaren Informationsmaterials finden sich lediglich auf jeder zweiten untersuchten Webseite. Viele Institute verfügen jedoch über aktuelle Angebote. Die meisten Volksbanken und Raiffeisenban-

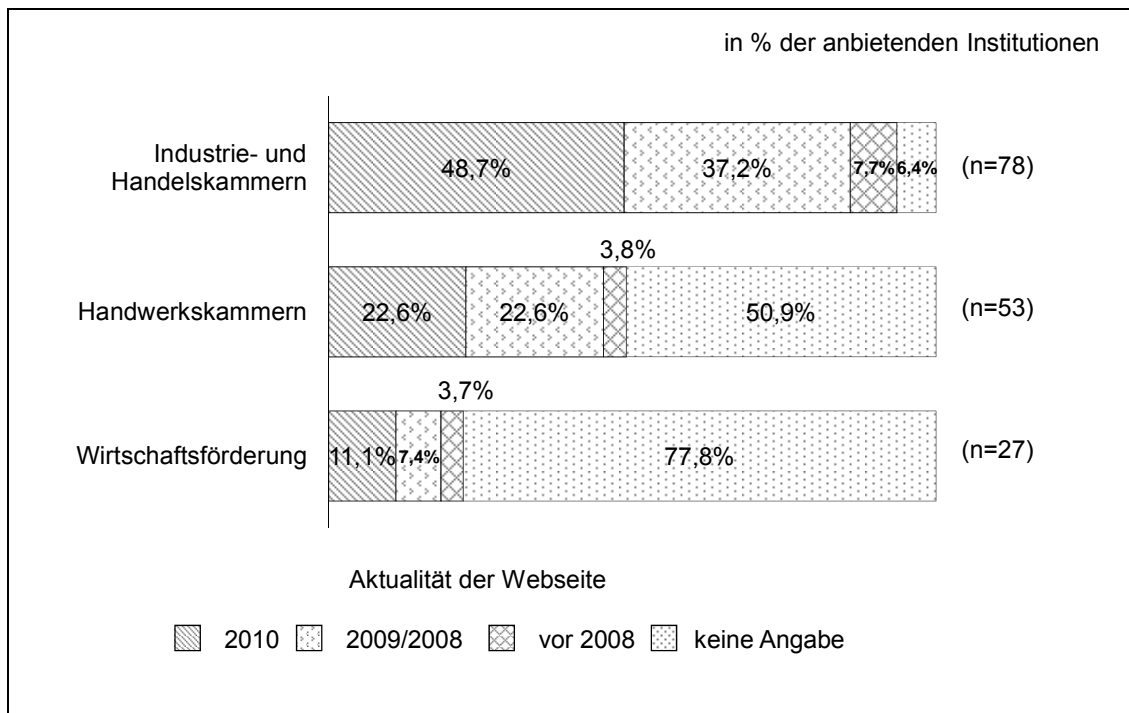
³⁹⁴ Bei der Erfassung der Aktualität der Webseiten wurde jeweils überprüft, welche Jahresangabe die aktuellsten Informationen zum Thema Unternehmensnachfolge aufweisen.

³⁹⁵ Die Sparkassen richten ihr Angebot dabei typischerweise entweder an Übergabende oder sowohl an Übergabende als auch an Übernehmende. Genossenschaftsbanken und Förderinstitute haben dagegen meist den Nachfolger/die Nachfolgerin im Blick.

ken machen auf ihren Webseiten auf Neuerungen im Erbschafts- und Schenkungssteuerrecht aus dem Jahr 2010 aufmerksam. Auf den Webseiten anderer Kreditinstitute finden sich üblicherweise kaum Informationen zu Regelungen des ErbStG.

Die Webseiten der Vertreter der Freien Berufe sind, soweit diese über solche verfügen, im Allgemeinen nutzerfreundlich gestaltet, so dass die Informationen schnell gefunden werden können. Zur Aktualität des Informationsmaterials liegen jedoch selten Angaben vor. Zudem finden sich kaum Hinweise auf die relevanten Gesetze und ihre Novellierungen im Erbschafts- und Schenkungssteuerrecht.

Abb. 5.10: Aktualität des verfügbaren Informationsmaterials bei Kammern und Wirtschaftsförderungsgesellschaften



IfM Bonn

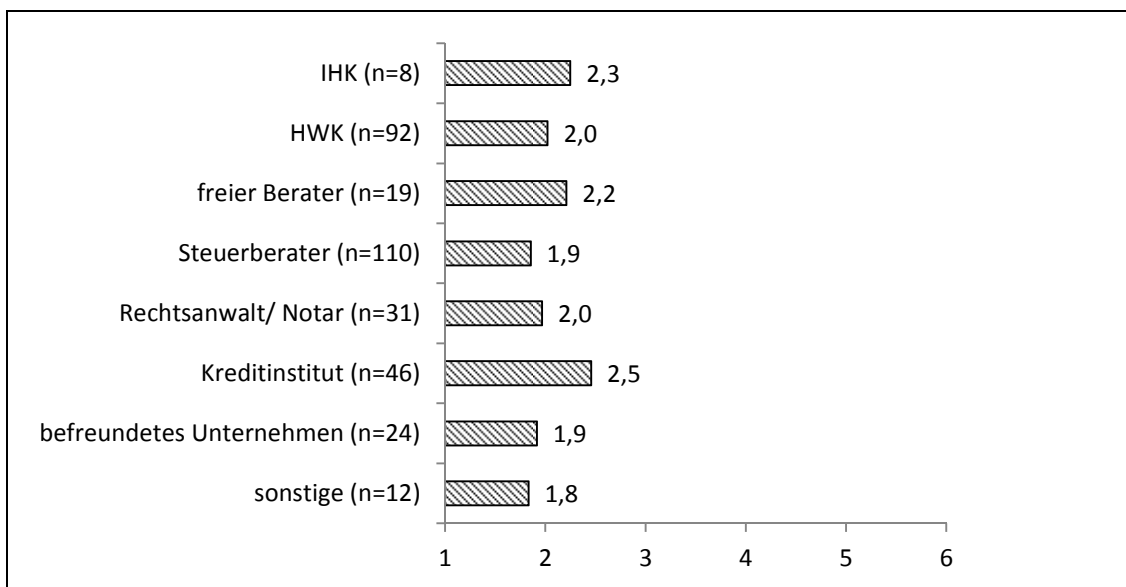
Quelle: Online-Recherche des IfM Bonn 2010

Beratung

Die von den Übernehmenden im Handwerk in Anspruch genommenen Beratungsleistungen wurden alle mit „gut“ bewertet. Am zufriedensten waren die Nutzer dabei mit dem Angebot von Steuerberatern (1,9) und von befreundeten Unternehmen (1,9). Fast ebenso gut schnitten auch die Beratungsleistungen der HWKn (2,0) und Rechtsanwälte/Notare ab.

Nach Meinung der Experten im Multiplikatorenworkshop werden auch in Zukunft Beratungsleistungen zu den wichtigsten Aktivitäten bei der Unterstützung der Unternehmensnachfolge gehören, wenn es um die Sensibilisierung von Senior-Unternehmenden, die Gewinnung von Gründungsinteressierten als potenzielle Übernehmende und die Begleitung des Nachfolgeprozesses geht. Eine kontinuierliche Sensibilisierungs- und Unterstützungsarbeit der Multiplikatoren ist auch in Zukunft unerlässlich, da erfolgreiche Nachfolgeprozesse keine Selbstläufer sind. Im Rahmen der Workshopdiskussion wurde in diesem Zusammenhang die stärkere Vernetzung der Beratungsangebote der verschiedenen Akteure als außerordentlich wichtig erachtet. Den Kammern fällt dabei eine maßgebliche Moderationsrolle zu.

Abb. 5.11: Bewertung der in Anspruch genommenen Beratungsangebote verschiedener Institutionen durch Übernehmende im Handwerk



ifh Göttingen

Bewertung nach Schulnoten: 1= sehr gut bis 6=ungenügend

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Bislang weisen Steuerberater und Banken zwar die meisten Kontakte zu den Senior-Unternehmen auf, sie sind mit diesen aber häufig persönlich eng verbunden, so dass sie die Nachfolgefragen häufig nicht mit dem notwendigen Nachdruck ansprechen, wobei auch die Angst im Hintergrund steht, einen Kunden zu verlieren. Diesen Akteuren muss daher aufgezeigt werden, dass sie durch die Teilnahme an einem Netzwerk auch neue Kunden gewinnen können. Darüber hinaus sollten die Steuerberater verstärkt auf die Beratungsleistungen anderer Netzwerkpartner und deren Notwendigkeit hinwei-

sen. Nach Ansicht der Experten ist es zudem wichtig, dass die Sensibilisierung zukünftig noch stärker in früheren Phasen der Selbstständigkeit ansetzen könnte.

Vermittlungsbörsen

Im Rahmen der Multiplikatorenbefragung wurden die Experten um eine Beurteilung des Nutzens der überregionalen Vermittlungsbörse „nexxt-change“ gebeten. Diesen schätzen die Befragten insgesamt zwischen „hoch“ und „neutral“ ein (3,3)³⁹⁶ ein, wobei die IHKn (3,7), HWKn (3,2) und Rechtsanwälte/Notare (3,2) die besten Bewertung abgaben (vgl. Tabelle A47 im Anhang). Die Wirtschaftsförderungseinrichtungen, die übrigen Vertreter der Freien Berufe und die Kreditinstitute beurteilen den Nutzen als neutral.

Allerdings ergab die Befragung auch, dass „nexxt-change“ bei vielen Vertretern der Freien Berufe nicht bekannt ist. So war dies für 42 % der an der Befragung teilgenommenen Steuerberater und für jeden neunten Unternehmensberater der Fall. Von den Kreditinstituten hatten nur 8 % noch nicht von der bundesweiten Vermittlungsbörse gehört (vgl. Tabelle A47 im Anhang).

Beim Multiplikatorenworkshop waren sich die Experten darüber einig, dass „nexxt-change“ ein gutes Vermittlungsinstrument darstellt, zukünftig das Portal und die Börse jedoch modernisiert und verbessert werden muss. Zudem sollten Einträge noch stärker den aufgestellten Qualitätsstandards – insbesondere der Kammern – unterworfen werden.

Allerdings bestand unter den Experten auch Einigkeit dahingehend, dass Nachfolgebörsen nur eines von mehreren Mitteln sind, um das Matching von Übergebenden und Nachfolgenden zu fördern. Sie können jedoch nicht den persönlichen Kontakt, die beratende Begleitung und das eigene Engagement von Nachfolgeinteressierten und Übergebenden ersetzen. Insbesondere im Findungsprozess von Nachfolgeinteressierten kommt den Regionalpartnern eine wichtige Unterstützungsfunktion zu.

Nach Meinung der Experten bei der Diskussion der Ergebnisse im Workshop sollte die Zahl paralleler Datenbanken möglichst gering gehalten werden. Allerdings können auch ergänzende Datenbanken aufgrund anderer Schwerpunktsetzungen ihre Berechtigung haben, weil in diese Börsen zusätzliche

³⁹⁶ Durchschnittswert der Kategorien 5 (sehr hoch), 4 (hoch), 3 (neutral), 2 (gering) und 1 (sehr gering).

Informationen einfließen können. Ein Beispiel hierfür kann die Konzentration auf eine Branche sein, wie dies z.B. bei der Unternehmensbörse für Ingenieur- und Planungsbüroübergaben des Verbands beratender Ingenieure (VBI) der Fall ist. Über diese Datenbank, die nicht öffentlich zugänglich ist, werden geeignete Nachfolgende im Ingenieur- und Architekturbereich gesucht und dabei die spezifischen Belange dieser Zielgruppe entsprechend berücksichtigt. Regionale Unternehmensbörsen können sinnvoll erscheinen, wenn diese mit einer gezielten Ansprache von Senior-Unternehmern und dem Finden geeigneter Nachfolgender in der Region einhergehen, die Börsenaktivitäten aber mit der bundesweiten Nachfolgebörse „nexxt-change“ oder ähnlichen überregionalen Unternehmensbörsen vernetzt sind. Ein Beispiel hierfür die die Unternehmensbörse der Volksbank Freiburg eG (vgl. www.volksbank-freiburg.de/Ub). Regionale Börsen werden der Tatsache gerecht, dass Nachfolgende nicht immer regional mobil sind.

5.1.4 Vernetzung

Im Rahmen der Diskussion der Ergebnisse der Multiplikatorenbefragung im Workshop wurde die stärkere Vernetzung der Unterstützungsangebote der verschiedenen Akteure, insbesondere der Beratung, als außerordentlich wichtig erachtet. Dies erweist sich als notwendig, da der Nachfolgeprozess mit einer Vielzahl von zu klärenden Fragen (z.B. Unternehmensbewertung, steuerrechtliche Aspekte) einhergeht und daher das Know-How verschiedener Dienstleister benötigt wird.³⁹⁷ Entsprechend geben 95 % der befragten Dienstleister an, dass sie übergabeinteressierte Eigentümer sowie übernahmeinteressierte Personen an einen oder mehrere andere Dienstleister/ Institutionen verweisen. Am häufigsten wurden hier Steuerberater (63 %), Rechtsanwälte/Notare (58 %), die Kammern (51 %) und die Nachfolgebörse „nexxt-change“ (53 %) genannt. Zwischen den einzelnen Gruppen ergeben sich jedoch einige nennenswerte Unterschiede.

So verweist weniger als die Hälfte der Unternehmensberater sowie Rechtsanwälte und Notare an die Kammern weiter, auch bei den Steuerberatern sind es nur etwas mehr als die Hälfte (vgl. Tabelle 5.7). Dies könnte zum einen daran liegen, dass die Kunden dieser Akteure bereits von den Kammern kommen, da diese in der Regel eher auf eine notwendige Nachfolgeregelung hinweisen oder Ansprechpartner für Übernahmeinteressierte sind. Zum an-

³⁹⁷ Vgl. Schlömer, N. und Kay, R. (2008), S. 33.

deren könnte es jedoch auch sein, dass sie die Nachfolgefragen häufig nicht mit dem notwendigen Nachdruck ansprechen, da sie häufig mit den Senior-Unternehmen persönlich eng verbunden sind, so dass auch die Angst im Hintergrund steht, einen Kunden zu verlieren. Wirtschaftsförderungseinrichtungen und die Kreditinstitute empfehlen am häufigsten Kammern weiter. Die IHKn verweisen doppelt so häufig an die HWKn weiter, wie dies umgekehrt der Fall ist.

Auf die Nachfolgebörse „nexxt-change“ weisen am häufigsten die IHKn (90 %) und die HWKn (66 %) hin. Dies geschieht in der Regel bereits online (vgl. Abschnitt 5.1.2.5). Auch die Hälfte der Kreditinstitute und Wirtschaftsförderungseinrichtungen gibt einen Hinweis auf die regionale Nachfolgebörse. Eher seltener tun dies jedoch die Vertreter der Freien Berufe, wobei die Unternehmensberater mit einem Drittel der Vertreter noch am häufigsten den Hinweis geben. Dies ist zum Teil der Unkenntnis der Vertreter der Freien Berufe über „nexxt-change“ geschuldet (vgl. Abschnitt 5.1.2.6).

Bis auf die Kammern empfehlen alle Akteure auch Vertreter innerhalb der gleichen Gruppe weiter. Bei den Kammern ist dies aufgrund des Regionalprinzips auch nicht zu erwarten.

Tabelle 5.7: Verweis an andere Dienstleister/Institutionen

„Verweist Ihre Einrichtung Senior-Unternehmer bzw. potenzielle Nachfolger auch an andere Dienstleister/Institutionen weiter?“

	IHK	HWK	Wirtschafts- förderer	Unter- nehmens- berater	Freie Berufe		Kredit- institute
					Steuer- berater	Rechts- anwalt/ Notar	
Ja	98,0%	95,9%	100,0%	81,6%	92,9%	95,5%	100,0%
Nein	2,0%	4,1%	0,0%	18,4%	7,1%	4,5%	0,0%
An:	50	47	27	32	26	20	54
IHK	0,0%	36,2%	96,3%	40,6%	57,7%	45,0%	85,2%
HWK	74,0%	0,0%	85,2%	43,8%	53,8%	20,0%	79,6%
Unternehmensberater	66,0%	34,0%	48,1%	31,3%	11,5%	45,0%	57,4%
Rechtsanwalt/Notar	70,0%	66,0%	40,7%	84,4%	61,5%	25,0%	42,6%
Steuerberater/Wirtschaftsprüfer	76,0%	78,7%	40,7%	78,1%	7,7%	70,0%	64,8%
Kreditinstitut	58,0%	53,2%	51,9%	46,9%	69,2%	60,0%	14,8%
andere Wirtschaftsförderungseinrichtung	42,0%	44,7%	37,0%	31,3%	50,0%	35,0%	61,1%
Online-Nachfolgebörse wie nexxt-change	90,0%	66,0%	48,1%	34,4%	19,2%	15,0%	51,9%
Sonstiges	28,0%	14,9%	14,8%	15,6%	0,0%	5,0%	9,3%

ifh Göttingen

Sonstige: Verbände, NachfolgerClub, Förder-/Investitionsbanken, Nachfolgeprojekte und -netzwerke

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Andersherum herum wurde auch gefragt, woher die häufigsten Empfehlungen auf die eigene Einrichtung kamen (vgl. Tabelle 5.8). Hier zeigt sich z.B., dass die Vertreter der Freien Berufe die Empfehlung durch Kammern auf die

eigene Institution mit einem wesentlich geringeren Anteil angeben als die Kammern tatsächlich an diese Intermediäre verweisen. Dies hängt damit zusammen, dass nicht jeder Verweis auch darin mündet, dass der empfohlene Intermediär auch aufgesucht wird.

Tabelle 5.8: Verweis auf jeweilige Institution durch andere Dienstleister/ Institutionen

„Werden Gründungsinteressierte bzw. potenzielle Nachfolger von anderen Dienstleistern/Institutionen zu Ihnen weiter verwiesen?“

		IHK	HWK	Wirtschafts- förderer	Unternehme- ns-berater	Freie Berufe		Kredit- institute
						Steuer- berater	Rechts- anwalt/ Notar	
	<i>n</i>	50	49	26	40	25	20	54
Ja		98,0%	100,0%	84,6%	90,0%	72,0%	85,0%	92,6%
Nein		2,0%	0,0%	15,4%	10,0%	28,0%	15,0%	7,4%
Von:	<i>n</i>	48	49	21	36	19	19	50
IHK		0,0%	59,2%	71,4%	41,7%	21,1%	31,6%	72,0%
HWK		62,5%	0,0%	47,6%	27,8%	15,8%	15,8%	68,0%
Unternehmensberater		47,9%	30,6%	38,1%	33,3%	21,1%	52,6%	68,0%
Rechtsanwalt/Notar		35,4%	40,8%	9,5%	44,4%	47,4%	47,4%	36,0%
Steuerberater/Wirtschaftsprüfer		56,3%	73,5%	28,6%	63,9%	5,3%	94,7%	72,0%
Kreditinstitut		85,4%	87,8%	66,7%	47,2%	78,9%	68,4%	26,0%
andere Wirtschaftsförderungseinrichtung		79,2%	71,4%	28,6%	30,6%	26,3%	21,1%	66,0%
Online-Nachfolgebörse wie nexxt-change		52,1%	32,7%	9,5%	22,2%	5,3%	5,3%	16,0%
Sonstiges		18,8%	10,2%	19,0%	16,7%	5,3%	5,3%	0,0%

ifh Göttingen

Sonstige: Agentur für Arbeit, Förder-/Investitionsbanken, Hochschule

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Die im Expertenworkshop angesprochene notwendige stärkere Vernetzung der Akteure, für die vor allen Dingen Steuerberater und Kreditinstitute gewonnen werden sollten, spiegelt sich nur teilweise in den Ergebnissen der Umfrage wider.

Während fast alle IHKn sowie vier Fünftel der HWKn und drei Viertel der Wirtschaftsförderungseinrichtungen Mitglied in einem Gründungsnetzwerk sind, bejahen dies knapp die Hälfte der Kreditinstitute und etwa ein Drittel der Unternehmensberater (vgl. Tabelle A49 im Anhang). Von den Steuerberatern gehören nur 7 % einem Gründungsnetzwerk an. Nicht vertreten in diesen Netzwerken sind die befragten Rechtsanwälte und Notare. Es zeigt sich also, dass es noch ein erhebliches Potenzial für die intensivere Einbindung einiger Multiplikatoren in Gründungsnetzwerke gibt. Vor allen Dingen Steuerberater und Kreditinstitute müssen verstärkt die Vorteile der Netzwerkteilnahme deutlich gemacht werden. Sie weisen die meisten Kontakte zu den Senior-Unternehmen auf, sprechen die Nachfolgefragen häufig aber nicht mit

dem notwendigen Nachdruck an. Aber auch Rechtsanwälte/Notare sollten gewonnen werden.

Für die Intensivierung der Zusammenarbeit plädiert nur etwas mehr als ein Viertel der Netzwerkmitglieder (vgl. Tabelle A50 im Anhang). Für eine Intensivierung der Zusammenarbeit sprechen die Vorteile der Beratung aus einer Hand und die Verstärkung der Sensibilisierung von Senior-Unternehmenden.

Etwa ein Drittel der Befragten ist unentschieden, ob eine Intensivierung stattfinden soll. Gegen eine Intensivierung sind vor allem die HWKn (56 %) und Kreditinstitute (50 %). Als Grund hierfür wurde häufig genannt, dass intensive Netzwerkbeziehungen vorliegen, die als erfolgreich bezeichnet werden können. Dies geben alle Akteure gleichermaßen an. Diese Begründung wird auch von einem Großteil derjenigen geliefert, die sich unsicher sind hinsichtlich der Intensivierung der Netzwerkbeziehungen (31,2 %).

5.1.5 Ausgewählte Good-Practice-Beispiele

Zusammenfassend ergibt sich aus der Expertenbefragung, dass das Angebot an Unterstützungsleistungen sehr umfassend ist. Daher ist es von Interesse, welche Aktivitäten sich als besonders effektiv im Unterstützungsprozess bewährt haben und eventuell für eine Übertragung geeignet sind. Darüber hinaus interessieren Aktivitäten, die insbesondere den Herausforderungen des Generationswechsels in der Zukunft gerecht werden, wie z.B. der stärkeren Gewinnung von Migrantinnen, Frauen etc. für die Nachfolge sowie die Verbesserung der unternehmerischen Fähigkeiten der Nachfolgenden.

Ein Drittel der Teilnehmer der Umfrage wies in diesem Zusammen auf Aktivitäten der eigenen Einrichtung hin, die als Good-Practice Beispiele dienen können. Darüber hinaus wurden von 17 % der Befragten Projekte und Aktivitäten anderer Einrichtungen genannt.

Am häufigsten wurde auf spezielle thematische Internetseiten sowie Broschüren, Flyer und Pressemitteilungen verwiesen. Ebenso oft nannten die Experten „Informationsveranstaltungen“, Beratungssprechstage mit Experten und gezielte Seminare als gute Praxisbeispiele. Die weiteren angegebenen Aktivitäten lassen sich den Kategorien „Beratung/Coaching“, „Weiterbildung“, „Kooperation mit Experten“, „Nachfolgerclub/Netzwerk“ und „Unternehmensbörse“ zuordnen.

Im Folgenden werden ausgewählte Good-Practice Beispiele aus den einzelnen Kategorien näher vorgestellt.

5.1.5.1 Informationsmaterialien (Broschüren, Flyer, Internetseiten, Pressemitteilungen)

Am häufigsten wurden in dieser Kategorie umfassende **Broschüren** zur Unternehmensnachfolge genannt. Diese werden von unterschiedlichen Multiplikatoren publiziert, weshalb sich Differenzen hinsichtlich des Adressatenkreises ergeben können. Einige der Broschüren richten sich bundesweit an Übergebende und Übernehmende gleichermaßen, andere sprechen je nach Herausgeber eher Senior-Unternehmer und potenzielle Nachfolgende einer Region oder einer Wirtschaftsbranche an und benennen regional- oder branchenspezifische Ansprechpartner. Als Beispiele für Infobroschüren wurden im Rahmen der Umfrage u.a. die folgenden genannt:

- Broschüre „Unternehmensnachfolge – die optimale Planung“ des BMWi,
- Broschüre „Unternehmensnachfolge“ und „Unternehmensbewertung“ der Fachgruppe Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung des Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.,
- Broschüre „Unternehmensnachfolge planen und realisieren“ der Volksbanken und Raiffeisenbanken,
- Broschüre „Unternehmensnachfolge richtig geplant – Ein Kurzleitfaden für Unternehmensverkäufer“ der Vereinigung beratender Betriebs- und Volkswirte e.V. (VBV) und der UnternehmensBOERSE GmbH,
- Broschüre „Unternehmensnachfolge in Bayern“ des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie,
- Broschüre "Herausforderung Unternehmensnachfolge - Informationen für Betriebsübergebende und Nachfolgende" von den IHKn in Baden-Württemberg,
- Broschüre „Unternehmensnachfolge und Übergabe“ der Arbeitsgemeinschaft der bayerischen HWKn,
- Broschüre „Nachfolge im Planungsbüro“, Kooperationsverbund Unternehmensübergaben des BDU und Verband beratender Ingenieure.

Des Weiteren wurde insbesondere von den Kammern auf zahlreiche **Flyer** verwiesen, die zum einen über die verschiedensten Angebote und Ansprechpartner der Kammern zur Unternehmensnachfolge informieren oder zum an-

deren für spezielle Projekte (z.B. Nachfolgeclubs, Nachfolgenetzwerke) und Veranstaltungen zum Generationswechsel werben.

Als ein ebenfalls gutes Instrument zur Sensibilisierung für die frühzeitige Vorbereitung der Unternehmensnachfolge werden **Pressemitteilungen** sowie **Berichte über erfolgreiche Übernahmen** z.B. in den verschiedenen Kammermedien und im Rahmen von Fachveranstaltungen angesehen.

Einige der Experten gaben zudem Hinweise auf praxisnahe Fachliteratur, die sich ebenfalls im Einsatz zur Unterstützung der Generationsnachfolge eignet. Hier wurden z.B. genannt:

- "Praxishandbuch für die Nachfolger im Familienunternehmen", Gabler Verlag,
- „Unternehmensnachfolge in Handwerk, Handel und Produktion - Den Generationswechsel Schritt für Schritt planen“, mi-Wirtschaftsbuch,
- „Existenzgründerzyklus“, UVIS-Verlag.

Eine weitere wichtige Informationsquelle zur Unternehmensnachfolge stellen verschiedene **Internetplattformen** dar. Im Rahmen der Onlinerecherche (vgl. Abschnitt 5.1.) wurde bereits ermittelt, dass ein Großteil der Institutionen Online-Angebote in unterschiedlicher Breite aufweist, allen voran die IHKn sowie Kreditinstitute.³⁹⁸ Online-Informationen und –angebote sind vor allem im Hinblick auf die Gewinnung jüngerer Alterskohorten für die Unternehmensnachfolge wichtig, da diese sich in der Regel viel stärker online informieren, bevor sie den direkten Beratungskontakt aufsuchen. Wichtig ist dabei die ständige Aktualität der Informationen.

Da das Online-Angebot einer Institution in der Regel nur deren Leistungen darstellt und somit nur einen Ausschnitt der gesamt verfügbaren Informationen und Leistungen bietet, ist es ein Bestreben, institutionenübergreifende Plattformen zu schaffen, die sämtliche Informationen rund um die Unternehmensnachfolge vereinen und somit als zentrale Anlaufstelle im Internet fungieren können. Als Beispiele lassen sich an dieser Stelle neben der bun-

³⁹⁸ Bei den HWKn konnten nur für 60 % Online-Angebote ermittelt werden, bei den Vertretern der Freien Berufe kommen Online-Angebote nur dann vor, wenn sich diese Personen auf die Unternehmensnachfolge spezialisiert haben.

desweiten Plattform der „nexxt“ Initiative (www.nexxt.org) Portale verschiedener Bundesländer nennen, z.B.:

- www.unternehmensnachfolge.sachsen.de (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr),
- www.unternehmensnachfolge-in-bayern.de (Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie),
- <http://www.nachfolgeportal.de/nachfolge> (bzw. www.newcome.de, Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg).

Zentrale Internetplattformen tragen, soweit sie aktuell gehalten werden, zu einer stärkeren Transparenz der Unterstützungsleistungen zur Unternehmensnachfolge bei. Zum Teil stellen Gemeinschaftsplattformen ein Ergebnis gemeinsamer Vernetzungsaktivitäten dar.

Zusammenfassend hat sich zur Sensibilisierung und Information zur Unternehmensnachfolge ein Mix aus Broschüren, Flyern, Berichten und Online-Angeboten etabliert. Dabei bleiben zahlreiche Parallelangebote nicht aus, da in der Regel jedes Bundesland sowie jede Kammer, ein Großteil der Kreditinstitute sowie einige Vertreter der Freien Berufe ihre eigenen Print- und Online-Medien erstellen. Dies wird sich nach Meinung der Experten auch in Zukunft nicht gänzlich vermeiden lassen, auch wenn die verstärkte Schaffung zentraler Medien, vor allen Dingen im Online-Bereich, zu begrüßen wäre. Eine Doppelung der Informationsmaterialien durch verschiedene Akteure bewerten sie zudem vor dem Hintergrund der auch zukünftig kontinuierlich notwendigen Sensibilisierung nicht als negativ.

5.1.5.2 Informationsveranstaltungen

Einige Kammern, insbesondere HWKn, berichten, regelmäßig Informationsveranstaltungen zu Unternehmensnachfolge und Beratungssprechtage (vgl. Übersicht 5.1) gemeinsam mit verschiedenen Experten durchzuführen. Die adressierte Zielgruppe variiert dabei von Kammer zu Kammern. Während einige alle Unternehmen im Kammerbezirk einladen, kontaktieren andere Kammern gezielt eine Auswahl von Unternehmen. Insgesamt stehen die Veranstaltungen jedoch allen Interessierten offen. Die Veranstalter beobachten, dass Veranstaltungen, die mit individuellen Beratungsangeboten verbunden sind, auf größere Resonanz stoßen. Des Weiteren wurde im Rahmen der Diskussion im Expertenworkshop deutlich, dass zur Sensibilisierung vor allen Dingen spezielle regional begrenzte Veranstaltungen geeignet

sind. In zahlreichen Bundesländern wurden daher in jüngster Vergangenheit Veranstaltungsreihen zum Thema Unternehmensnachfolge angeboten, so z.B. 2008/2009 im Rahmen der Initiative 'Unternehmensnachfolge in Niedersachsen', Anfang 2010 in Baden-Württemberg zum Thema „Unternehmensnachfolge im ländlichen Raum: Planung, Potenziale, Erfahrungen“.

Derzeit laufen zudem Veranstaltungen in Thüringen und in Sachsen. Auch in Baden-Württemberg ist eine „Nachfolge-Road-Show“ in Planung. Die Veranstaltungsreihen werden zumeist in Kooperation von IHKn, HWKn, Verbänden etc. organisiert und durchgeführt.

Übersicht 5.1: Good-Practice-Beispiel für regelmäßige Beratungssprechtag

Informationsveranstaltungen "STABWECHSEL – Nachfolgedialog" der 3 IHKn in Schleswig-Holstein

STABWECHSEL – Nachfolgedialog ist ein kostenloser Service für alle Mitgliedsfirmen, in denen die Unternehmensnachfolge geplant ist/ werden soll. Jeden 1. Donnerstag im Monat finden in allen drei IHKs Schleswig-Holsteins Beratungstage statt, im Rahmen derer ein individueller Gesprächstermin nach vorheriger telefonischer Anmeldung vereinbart werden kann.

Wer einmal am Angebot STABWECHSEL – Nachfolgedialog teilgenommen hat, kommt dauerhaft in den Genuss von Einladungen zu Fachvorträgen und Informationsveranstaltungen, die speziell für Anbieter und Suchende angeboten werden. Ziel ist es, die Reibungsverluste der Unternehmensübergabe in jüngere Hände so gering wie möglich zu halten.

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010; http://www.ihk-schleswig-holstein.de/produktmarken/starthilfe/unternehmensnachfolge/unternehmens_nachfolge.jsp; letzter Zugriff am 15.12.2010

Darüber hinaus berichtet die IHK Rhein-Neckar von frauenspezifischen Angeboten, wie z.B. Vorträgen im Rahmen von Unternehmerinnen-Veranstaltungen, Beteiligung am Gründerinnentag der Metropolregion Rhein-Neckar. Als weitere Aktivität werden gemeinsame Nachfolgeveranstaltungen mit Übergebenden und Übernehmenden mit individuellen Workshops genannt.

5.1.5.3 Beratung/Coaching

Im Bereich der Beratungen und des Coaching heben die Befragten immer wieder den Erfolg durch persönliche Gespräche sowohl mit dem Übergeben-

den als auch zwischen dem Übergebenden und potenziellen Nachfolgenden hervor. Diese Gespräche finden neben der Einzelberatung vor allem im Rahmen verschiedener Nachfolgeveranstaltungen, wie z.B. Betriebsnachfolgeforen, Kaminabenden, Themenabenden, individuellen Workshops, statt.

Vertreter von Kreditinstituten sprechen Firmenkunden ab einem bestimmten Alter gezielt auf die Nachfolgefrage an. Zudem wird von Beratern der Kammern empfohlen, die Beratung von Seniorunternehmern mit Verkaufs- bzw. Übergabewunsch vor Ort im Unternehmen und nicht in der Kammer durchzuführen, um sich einen besseren Eindruck über das Unternehmen verschaffen zu können und dadurch die Beratungsqualität zu steigern.

Ein ebenfalls bewährtes Instrument guter Praxis stellt das Angebot von Beratungssprechtagen mit verschiedenen Experten (Steuerberater, Unternehmensberater, Rechtsanwälte) dar (vgl. Übersicht 5.1), auch wenn diese sehr kostenintensiv sein können. Unterschiedliche Möglichkeiten der kontinuierlichen Ausgestaltung von Beratungsanlaufstellen zeigen die folgenden Beispiele.

Übersicht 5.2: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ Kompetenzzentrum

Das Kompetenzzentrum für Betriebsnachfolge (www.betriebsnachfolge-handwerk.de) der Handwerkskammer Erfurt ist die zentrale Informationsstelle rund um das Thema Betriebsnachfolge im Thüringer Handwerk für Inhaber von Handwerksbetrieben, Nachfolgende und Existenzgründende im Handwerk.

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010; www.betriebsnachfolge-handwerk.de; letzter Zugriff am 15.12.2010

Übersicht 5.3: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ Nachfolge-Moderatoren

Bei den IHKn Heilbronn-Franken, Nordschwarzwald, Ulm, Freiburg und Reutlingen, bei den HWKn Karlsruhe und Stuttgart sowie beim Deutschen Hotel- und Gaststättenverband Baden-Württemberg sind Nachfolge-Moderatoren tätig, die die Betriebsübergabe in allen Phasen begleiten. Aufgabe des Moderators ist es, potenzielle Übergabende zu finden, für das Thema zu sensibilisieren und bei der Suche nach einem passenden Nachfolgenden zu unterstützen. Das Angebot richtet sich sowohl an Firmenübergeber als auch an potenzielle Übernehmende. Die Beratung durch den IHK-Nachfolgemoderator ist kostenlos und selbstverständlich vertraulich.

Das Moderatoren-Programm wird durch das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds unterstützt und von der IHK mitfinanziert.

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010;
http://www.nachfolgeportal.de/nachfolge/04_12-Punkte-Programm/060_Moderatoren.php;
letzter Zugriff am 15.12.2010

Übersicht 5.4: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ STARTER Consult

STARTER Consult (www.starter-consult.de) ist eine Institution ehemaliger Manager, die als Senior-Experten u.a. Unternehmensnachfolgen begleiten. Sponsoren der Initiative sind die Industrie- und Handelskammer für Essen, Mülheim an der Ruhr, Oberhausen und Kompetenzträger wie Sparkassen, Banken, Kammern, Wirtschaftsunternehmen, Verbänden und Kommunen.

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010;
www.starter-consult.de; letzter Zugriff am 15.12.2010

Übersicht 5.5: Good-Practice-Beispiel „Beratung/Coaching“ Nachfolge-Check

Der Nachfolge-Check ist ein Beratungskonzept, welches die Sparkasse Hannover gemeinsam mit spezialisierten Partnern entwickelt hat. Mit diesem sollen im Vorfeld einer geplanten Unternehmensübergabe alle relevanten Bereiche analysiert werden und darauf die Übergabe geplant werden. Im Mittelpunkt des Checks stehen:

- die Analyse der Ist-Situation des Unternehmens
- das Aufdecken privatrechtlicher Problemfelder
- die Entwickeln eines Handlungskataloges sowie eines möglichen Fahrplans
- die Analyse der persönlichen und familiären Situation des Unternehmers
- das gemeinsame Festlegen des Übergabeziels
- das Berücksichtigen gesellschaftsrechtlicher und steuerrechtlicher Aspekte

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010;
https://www.sparkasse-hannover.de/firmenkunden/gruendung_und_nachfolge/index.php,
letzter Zugriff am 15.12.2010

5.1.5.4 Weiterbildung

Als ein großes Defizit potenzieller Nachfolgenden wurden in der Multiplikatorenbefragung u.a. die unzureichenden Fähigkeiten in der Unternehmensführung und die fehlende Erfahrung in der Personalführung benannt. Nachfolgende sind und werden oft nicht entsprechend auf ihre Rolle vorbereitet. Dabei mangelt es weniger an den technisch-fachlichen Qualifikationen als am betriebswirtschaftlichen Know-how. Um dieser Problematik gezielt entgegen zu wirken, wurden erste Qualifizierungsangebote, die sich gezielt an potenzielle Nachfolgende richten, entwickelt. Einige werden im Folgenden vorgestellt:

Übersicht 5.6: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ I

Juniorprogramm „Unternehmensnachfolge“
(Private Fachhochschule für den Mittelstand in Bielefeld (FHM))

Ziele:

- studienbegleitendes Angebot
- Studierende für die Unternehmerrolle zu begeistern und gleichzeitig systematisch zu qualifizieren
- fachliche, strategische und persönliche Vorbereitung auf die künftige Unternehmerrolle während des Studiums
- individuelle Betreuung und Beratung, unter Einbezug von Senioren
- Austausch mit anderen Unternehmensnachfolgern

Zielgruppe:

- Bachelor- und Master-Studenten an der FHM, die eine Nachfolge anstreben

Inhalte:

- modularer Aufbau aus zwölf Bausteinen in vier Bereichen (Persönlichkeit, Grundlagen, Strategie und Praxis)

Die Bausteine des Juniorprogramms Unternehmensnachfolge an der FHM

<i>Persönlichkeit</i>	<i>Grundlagen</i>	<i>Strategie</i>	<i>Praxis</i>
Unternehmerische Kompetenzentwicklung	Finanzierungsmodelle der Unternehmensnachfolge	Entwicklung eines Nachfolgeplans	Juniorenzirkel & Kolloquium
Rollenanforderungen & Rollenkonflikte	Erb- & Steuerrecht	Familienstrategie	Integrierte Praxisphasen & Projekte
Mitarbeiter-Führung & Teammanagement	Forschungs- & Wissenschaftstransfer	Unternehmensstrategie	100 Tage im eigenen Unternehmen

- Studierende haben die Möglichkeit, sämtliche Angebote zu nutzen oder individuell einzelne Bausteine auszuwählen

ifh Göttingen

Quelle: <http://p9491.typo3server.info/1706.html>, letzter Zugriff am 15.12.2010

Übersicht 5.7: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ II

Modellprojekt „Fit in die Unternehmensnachfolge im Handwerk“

(Gemeinschaftsinitiative regionaler Unternehmen der Niederlausitz und des Elbe-Elster-Landes unter Federführung der Niederlausitzer Kreishandwerkerschaft Fins-terwalde)

Ziele:

- ausbildungs- und berufsbegleitende Weiterqualifizierung (Fortbildung „Technischer Fachwirt/Fachwirtin (IHK)“) zur frühzeitigen und bedarfsgerechten Vorbereitung auf eine Führungsposition
- mittel- bis langfristige Fachkräftesicherung im Land Brandenburg insbesondere in der Region Südbrandenburg (In den nächsten fünf bis zehn Jahren steht in rund 3.000 Handwerksbetrieben die Übergabe an)

Zielgruppe:

- leistungsstarke Auszubildende ab dem 2. Lehrjahr sowie junge Gesellinnen und Gesellen

Ergebnisse:

- November 2009: weitere 51 Auszubildende sowie junge Gesellinnen/Gesellen haben mit der Zusatzqualifizierung begonnen
- Der Lehrgang wird aufgrund der Vielzahl der Teilnehmer nun an drei Standorten durchgeführt

Laufzeit: 2. Projekttrunde 08.10.2009 bis 31.12 2012

Finanzierung: Mittel des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)

ifh Göttingen

Quelle: Ministerium für Wirtschaft und Europaangelegenheiten Brandenburg

Übersicht 5.8: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ III

Bachelor-Studiengang „Unternehmertum“

(Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHWB) Karlsruhe)

Ziele:

- Entwicklung unternehmerischer Handlungskompetenz (Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz)
- Fähigkeiten zur professionellen Führung eines Betriebs
- Fähigkeiten zur unternehmerischen Innovation

Zielegruppe

- Nachfolgende, Gründende, Unternehmer in KMU

Studiendauer

- 6 Semester, berufsbegleitend (Präsenzzeit überwiegend Freitag und Samstag)

ifh Göttingen

Quelle: <http://www.studiengang-unternehmertum.de>

Übersicht 5.9: Good-Practice-Beispiel „Weiterbildung“ IV

Bachelor-Studiengang "Unternehmensgründung und Unternehmensnachfolge"

(Hochschule für Wirtschaft und Recht, Berlin)

Ziele:

- Vermittlung umfassender betriebswirtschaftlicher Kenntnisse und Schlüsselqualifikationen
- gezielte Vorbereitung der Studierenden auf die Übernahme eines mittelständischen Betriebes
- alternativ: Vorbereitung auf eine berufliche Selbstständigkeit

Inhalt:

- Grundlagenwissen: Betriebswirtschafts- und Volkswirtschaftslehre, Recht sowie Sozialwissenschaften
- Kommunikation und Verhandlungsführung
- zweiter Abschnitt: Schwerpunkt Gründen (oder alternativ die Übernahme)
- obligatorische Teilnahme am Businessplan Wettbewerb Berlin-Brandenburg
- Vorträge externer Praktiker

Studiendauer

- 8 Semester, wobei die letzten beiden Semester für den Transfer des Gelernten in die unternehmerische Praxis vorgesehen sind

ifh Göttingen

Quelle: <http://www.studiengang-unternehmertum.de>

5.1.5.5 Vernetzung

Eine Vernetzung der verschiedenen Experten ist aufgrund der Komplexität des Nachfolgeprozesses ein erfolgreiches Instrument, um eine umfassende Beratung und kontinuierliche Begleitung im gesamten Prozess der Unternehmensnachfolge zu gewährleisten. Darüber hinaus ist es aus Sicht der Experten notwendig, dass die Sensibilisierung durch alle Multiplikatoren gleichermaßen erfolgt, um alle Unternehmen mit einer gewissen Kontinuität zu erreichen. In der Umfrage wurde in diesem Zusammenhang mehrfach auf regionale Nachfolgenetzwerke verwiesen, die in erster Linie durch die Kammern initiiert und moderiert werden.

Darüber hinaus zeigt das Beispiel des Vereins „Die Nachfolge-Experten e.V.“ (vgl. Übersicht 5.10), dass auch die Vertreter der Freien Berufe ein gemeinsames Dienstleistungsangebot entwickeln können.

Übersicht 5.10: Good-Practice-Beispiel „Vernetzung“

Der Verein "Die Nachfolge-Experten e.V." (www.nachfolgeexperten.de) ist ein Zusammenschluss renommierter Unternehmer, die sich auf die Nachfolgeregelung spezialisiert haben. Ziel ist es sowohl Unternehmer und ihre Berater als auch Kreditinstitute für die komplexen Aufgaben der Unternehmensnachfolge zu sensibilisieren. Zu diesem Zweck führt der Verein Informations- und Fortbildungsveranstaltungen durch und bietet Unterstützung bei der Erarbeitung und Umsetzung von Strategien für die Unternehmensnachfolge an. Zum Expertennetz des Vereins gehören sachverständige Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte, Finanzexperten, Headhunter, Coachs und Psychologen, die sich in ihrem Fachbereich auf die Nachfolgeberatung spezialisiert haben. Diese richten sich sowohl an "Noch-Unternehmer" und potenzielle Nachfolger.

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Übersicht 5.11: Good-Practice-Beispiel „Nachfolgeclub“

Projekt „**New Wave - Ingenieure ins Handwerk**“ (Initiative der Handwerkskammer Osnabrück Emsland mit der Fachhochschule Osnabrück)

Ziele:

- Ingenieure und Betriebswirte als Führungskräfte und Übernehmende gewinnen
- z.B. Qualifizierung, Betriebsbesichtigungen
- persönliche Zusammenführung Übergebender und potenzieller Übernehmender

Ergebnisse:

„Seit dem Start des Projektes „New Wave“ im Jahre 2003 zeigten bisher über 300 Ingenieure und Meister aus den Bereichen Maschinenbau, Elektrotechnik, Werkstoff- und Verfahrenstechnik, Bauwesen und Betriebswirtschaft Interesse an einer Unternehmensnachfolge. Die Interessenten bringen langjährige Berufserfahrung in leitenden Funktionen mit“, betonte Prof. Dr. Peter Seifert, Vizepräsident der FH Osnabrück. Bisher wurden acht Übernahmen in der Region mit Unterstützung des Projektes „New Wave“ abgeschlossen, weitere sind in konkreten Verhandlungen. Es besteht Kontakt zu 200 mittelständischen Unternehmen, die einen externen Nachfolger suchen und insbesondere für Ingenieure, Betriebswirte und Meister interessant sind. „Aufgrund der zusätzlichen personellen Kapazitäten des Projektes konnten wir Unternehmer ab 55 Jahren persönlich auf ihre Nachfolgeplanungen ansprechen“ so Ansgar Göbel, der betriebswirtschaftliche Berater der HWK Osnabrück-Emsland.“

ifh Göttingen

Quelle: <http://www.fh-osnabrueck.de/722+M5331d91a9c1.html>, letzter Zugriff am: 15.12.2010

5.1.6 Zwischenfazit

Die Bestandsaufnahme und Analyse des Angebots nicht-finanzieller Unterstützungsangebote für die Unternehmensnachfolge beruht auf einer Internetrecherche der Online-Angebote der für den Nachfolgeprozess relevanten Multiplikatoren sowie einer auf dieser aufbauenden schriftlichen Befragung von Multiplikatoren. Einige der Unterstützungsangebote wurden dabei umfassender untersucht. Zwar handelte es sich mit Ausnahme der Kammern um keine Vollerhebung, dennoch sind aufgrund der Beteiligung einer relativ hohen Anzahl von Akteuren an der Umfrage differenzierte Aussagen möglich.

Im Ergebnis zeigt die Untersuchung, dass alle Multiplikatoren Unterstützungsleistungen für an der Unternehmensnachfolge interessierte Personengruppen anbieten. Das Angebot ist sehr umfangreich, unterscheidet sich zwischen den einzelnen Intermediären jedoch in der jeweiligen Breite. Der Schwerpunkt der Dienstleistungen liegt im Beratungs-, Informations-, Vermittlungs- und Moderationsbereich sowie auf Hilfen im Such- und Findungsprozess. Sonstige Leistungen umfassen die Unternehmensbewertung, Betriebsbörsen und die fachliche Aus- und Fortbildung sowie thematische Seminare.

Zu den besonders engagierten Akteuren bei der Unterstützung des Nachfolgeprozesses können die **IHKn und HWKn** gezählt werden, welche die umfangreichste Palette an Angeboten aufweisen. So verfügen sie über das thematisch am breitesten aufgestellte Beratungsangebot und sind darüber hinaus am aktivsten, was die Organisation und Durchführung von Informations- und Kontaktveranstaltungen angeht. Unterschiede zwischen den Kammern bestehen z.B. dahingehend, dass die IHKn im Bereich der Online-Dienstleistungen insgesamt etwas aktiver als die HWKn sind.

Auch ein nicht unbeträchtlicher Teil der untersuchten **Wirtschaftsförderungseinrichtungen** ist auf dem Gebiet der Unternehmensnachfolge aktiv. Dies geschieht weniger über ein breites Online-Angebot, sondern über Beratungsangebote, insbesondere Förderberatungen, sowie die Durchführung von Informationsveranstaltungen zum Thema Nachfolge. Auch Hilfestellungen im Such- und Findungsprozess werden von einigen Einrichtungen angeboten.

Die Dienstleistung der **Kreditinstitute** im Prozess der Unternehmensnachfolge besteht vor allem in der Vergabe von Krediten an Nachfolgerinnen und Nachfolger. Außerdem bieten die meisten der untersuchten Kreditinstitute noch weitergehende Unterstützungsleistungen, z.B. diverse Informationsmaterialien, Beratungen, Informationsveranstaltungen und Vermittlung von Experten, an. Darüber hinaus sehen es viele Kreditinstitute als ihre Aufgabe an, gezielt Unternehmer auf die Nachfolgeproblematik anzusprechen.

Bei den **Freien Berufen** wie Rechtsanwälten/Notaren, Steuerberatern und Unternehmensberatern hat sich nur ein Teil der Vertreter auf das Thema Unternehmensnachfolge spezialisiert. Während die Unternehmensberater eine relativ breite Dienstleistungspalette aufweisen, scheint das Angebot von Rechtsanwälten/Notaren und Steuerberatern häufig auf einige wenige

Schwerpunkte, allen voran Beratungsangebote, fokussiert zu sein. In der Regel verfügen die Vertreter der Freien Berufe über ein wenig differenziertes Online-Angebot und auch eigene Informationsveranstaltungen werden eher selten durchgeführt. Das umfangreiche Expertenwissen, insbesondere von Steuerberatern und Rechtsanwälten/Notaren, ist jedoch für eine erfolgreiche Gestaltung des Nachfrageprozesses unerlässlich.

Die Untersuchung zeigt, dass **Beratungen** die größte Rolle unter den Unterstützungsangeboten für die Unternehmensnachfolge spielen und von allen Akteuren angeboten werden. Dabei unterscheidet sich das Beratungsangebot hinsichtlich der thematischen Schwerpunktsetzung zwischen den befragten Multiplikatoren. Während sich die Vertreter der Freien Berufe abhängig vom jeweiligen Tätigkeitsfeld auf wenige Gebiete konzentrieren, bieten die Kammern und Wirtschaftsförderungseinrichtungen ein breites Spektrum an unterschiedlichen thematischen Beratungen an. Auch die Kreditinstitute können neben Fragen zu Fördermitteln und der Finanzplanung zu weiteren Themenfeldern Auskunft geben. Neben der thematischen Schwerpunktsetzung bestehen zwischen den Experten auch Unterschiede im Stellenwert der Beratungen zur Unternehmensnachfolge, gemessen durch den Anteil der Nachfolgeberatungen an den gesamten Beratungen. Dieser ist bei den HWKn am höchsten, bei den Vertretern der Freien Berufe und den Kreditinstituten hingegen am niedrigsten. Zudem unterscheiden sich die Beratungen in ihrer zeitlichen Länge. So sind die Beratungen bei den Vertretern der freien Berufe im Mittel (Median) zwischen vier und zwanzig Stunden lang, wobei die Beratung von Senior-Unternehmern länger dauert als die von Gründungsinteressierten. Bei den IHKn, Wirtschaftsförderungseinrichtungen und Kreditinstituten liegt die mittlere Beratungsdauer bei eineinhalb Stunden, bei den HWKn zwischen fünf und sechs Stunden. Absolut führten die Kammern im Jahr 2009 etwa 21.400 Beratungen zum Thema Unternehmensnachfolge durch; die HWKn waren mit 12.500 Beratungen dabei etwas aktiver als die IHKn mit 8.900 Beratungen.

Das zweithäufigste Unterstützungsangebot nach den Beratungen stellen **Informationsdienstleistungen** z.B. in Form von diversen Veranstaltungen, Broschüren und CDs sowie Angeboten im Internet dar. Informationsveranstaltungen werden am häufigsten von den Kammern, oft auch in Kooperation mit anderen Trägern, durchgeführt. Zum Teil werden hierzu Experten der Freien Berufe hinzugezogen, um neben den thematischen Informationsvorträgen spezifische Einzelberatungen für die Interessierten anzubieten.

Von den HWKn betreiben drei Viertel eine eigene **Vermittlungsbörse zur Unternehmensnachfolge**; von den IHKn sind dies zwei Fünftel und von den Wirtschaftsförderungseinrichtungen vereinzelte Institutionen. Über die eigenen Vermittlungsbörsen der Kammern kamen im Jahr 2009 im Mittel von den HWKn 11 Übernahmen und von den IHKn fünf Übernahmen zustande. Die Größe der einzelnen Börsen, gemessen an der Anzahl von Anbietern und Nachfragern, sind bei den HWKn höher als bei den IHKn. Neben den eigenen Vermittlungsbörsen sind alle IHKn und HWKn Regionalpartner der bundesweiten Nachfolgebörse „nexxt-change“, auf die auf den jeweiligen Webseiten verwiesen wird. Auch mehr als die Hälfte der Kreditinstitute und zahlreiche Wirtschaftsförderungseinrichtungen kooperieren mit „nexxt-change“. Bei den Freien Berufen sind die Dachverbände jeweils Partner der „nexxt-Initiative“, so dass die Börse auch durch diese Multiplikatorengruppen genutzt werden kann. Die Vertreter der Freien Berufe und die Kreditinstitute bieten darüber hinaus zum Teil konkrete Unterstützung zur Vermittlung von Senior-Unternehmern und interessierten Nachfolgenden an. Sie greifen dabei auf Nachfolge-Clubs, Nachfolgebörsen, Empfehlungen und Netzwerke zurück. Am aktivsten sind dabei die Unternehmensberater und die Kreditinstitute.

Die **Multiplikatoren** sind insgesamt gut vernetzt. Den Kern der Vernetzung stellen die in der Regel regional aufgestellten Gründungsnetzwerke dar, in denen fast alle Kammern, ein Großteil der Wirtschaftsförderungseinrichtungen und die Hälfte der Kreditinstitute Mitglied sind. Dagegen sind die Freien Berufe bislang kaum in die bestehenden Netzwerke integriert. Bei der Pflege und Intensivierung der Netzwerke kommt den Kammern eine wichtige Moderationsfunktion zu. Sie nehmen im Netz der Dienstleister eine zentrale Stelle ein, weshalb andere Multiplikatoren besonders häufig auf sie hinweisen. Im Gegenzug verweisen Kammern jedoch auch am meisten an andere Dienstleister. Einen ebenso großen Stellenwert unter den Dienstleistern haben die Steuerberater, die jedoch sehr selten in Gründungsnetzwerken vertreten sind.

Informationen zur **Inanspruchnahme der Unterstützungsleistungen** liegen nur vereinzelt aus den beiden Erhebungen vor. Aus der Befragung der Existenzgründenden 2010 im Handwerk ist ersichtlich, dass am häufigsten Beratungen und Informationsmaterialien genutzt wurden, eher weniger Internetangebote und Nachfolgebörsen. Beratungen wurden am zahlreichsten bei den Steuerberatern und HWKn nachgefragt.

Die Existenzgründenden im Handwerk bewerteten die in Anspruch genommenen Unterstützungsleistungen sämtlich positiv, wobei die Beratungsangebote und Vermittlungsbörsen am besten abschnitten. Die Beratungsangebote der einzelnen Akteure wurden recht ähnlich mit durchschnittlich gut bewertet. Den Nutzen der überregionalen Vermittlungsbörse „nexxt-change“ beurteilten die Multiplikatoren zwischen „hoch“ und „neutral“. Allgemein gilt „nexxt-change“ unter den Multiplikatoren als gutes Vermittlungsinstrument, für welches sie jedoch weitere Verbesserungen und eine Modernisierung empfehlen.

Die Internetangebote wurden im Rahmen der Online-Recherche auf Qualität und Aktualität untersucht. Insgesamt verfügen die meisten analysierten Webseiten über eine klare Struktur und präsentieren Informationen nutzerfreundlich; lediglich bei einigen Kammern bestehen Verbesserungsmöglichkeiten. Angaben zur Aktualität lassen sich häufig nicht auffinden. Ist dies der Fall, sind die Informationsangebote meist sehr aktuell. Eine Ausnahme besteht beim jüngst geänderten Erbschafts- und Schenkungssteuerrecht. Hierauf wird mit Ausnahme der Kreditinstitute kaum verwiesen.

5.2 Finanzielle Förderung

5.2.1 Methodische Vorbemerkungen

Sowohl die Erfassung des Angebots als auch die Ermittlung der Bedeutung öffentlicher Finanzierungshilfen für den Generationswechsel werfen grundlegende Probleme auf. Diese liegen im Hinblick auf das Finanzierungsangebot vor allem darin begründet, dass potenzielle Übernehmende und Übergebende letztlich nahezu alle Programme zur Förderung von Existenzgründungen und mittelständischen Unternehmen in Anspruch nehmen können. Es würde den Rahmen der vorliegenden Studie sprengen, alle Finanzierungshilfen zu erfassen und einer Analyse zu unterziehen. Um die möglichst relevanten Förderprogramme zu identifizieren, wurde die Förderdatenbank³⁹⁹ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie nach den Stichworten „Unternehmensübernahme“ und „Unternehmensnachfolge“ durchsucht. Auf diese Weise konnten 39 Fördermaßnahmen identifiziert werden, davon 35 auf Länder- und vier auf Bundesebene. Vier Finanzierungshilfen beziehen

³⁹⁹ Vgl. <http://www.foerderdatenbank.de>.

sich ausschließlich auf Unternehmensnachfolgen. Die übrigen Förderprogramme umfassen Nachfolgen lediglich als Teilaspekt der Gründungs- beziehungsweise Unternehmensförderung.

Die Durchsicht der ausgewiesenen Programme zeigt, dass die Förderdatenbank unvollständig ist beziehungsweise einige relevante Programme nicht entsprechend verschlagwortet sind. So fehlen unter den 39 ausgewiesenen Programmen bekannte Existenzgründungs-⁴⁰⁰, Bürgschafts-⁴⁰¹ sowie Gründungs- und Wachstumsfinanzierungsprogramme⁴⁰², die in zahlreichen Bundesländern angeboten werden. Dies wird in Kauf genommen, weil das Ziel der nachfolgenden Analyse weniger in der vollständigen Erfassung aller Förderprogramme liegt, sondern vielmehr in der Identifizierung unterschiedlicher Förderansätze und der Ermittlung der Bedeutung öffentlicher Finanzierungshilfen für den Generationswechsel.

Bei der Ermittlung der Bedeutung öffentlicher Finanzhilfen treten Schwierigkeiten auf, weil die Mehrzahl der Förderprogramme nicht ausschließlich auf Übergaben/Übernahmen ausgerichtet sind. Infolgedessen kann den Förderstatistiken, die Auskunft über die Inanspruchnahme der Programme geben, zumeist nicht entnommen werden, wie viele Förderfälle und welche Fördersumme auf Unternehmensnachfolgen entfallen. Nur wenige Förderinstitute erheben nach Förderanlass differenzierte Daten zur Inanspruchnahme und ermöglichen so die Ermittlung der Nutzungsintensität der Programme für den Generationswechsel. Um weitere Hinweise auf die Bedeutung der öffentlichen Finanzierungshilfen zu gewinnen, wurden daher im Rahmen der Multiplikatorenbefragung (vgl. Anhang A1.3), des Nachfolgepanels der Universität Siegen und des IfM Bonn (vgl. Anhang A1.1) und der Existenzgründungsbefragung im Handwerk des ifh Göttingen (vgl. Anhang A1.2) entsprechende Einschätzungen von Multiplikatoren, Übergebenden und Übernehmenden eingeholt.

⁴⁰⁰ z.B. die Meistergründungsprämie in Nordrhein-Westfalen oder der Hamburger Ideenfonds.

⁴⁰¹ z.B. Bürgschaften der Bürgschaftsbank Hessen.

⁴⁰² z.B. Gründungs- und Wachstumsfinanzierung (GuW) der Investitionsbank des Landes Brandenburg (ILB), der Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen (WIBank) sowie der Sächsischen Aufbaubank (SAB).

5.2.2 Programme

Die 39 identifizierten Förderprogramme können den vier Förderschwerpunkten Investitionen und Wachstum, Innovationen, Personal und Beratungen zugeordnet werden. Die Schwerpunkte dienen der Gliederung der nachfolgenden Ausführungen. Die Analyse bezieht sich dabei vor allem auf die konkrete Ausgestaltung der Förderung und die Klärung der Frage, welche Phase des Übernahmeprozesses gefördert wird. Für die nachfolgende Analyse erscheint eine andere Phaseneinteilung als die in Abschnitt 4.2 gewählte zweckmäßig: Vorbereitungs-, Umsetzungs- und Stabilisierungsphase.

5.2.2.1 Investitions- und Wachstumsförderung

Das Ziel der Investitions- und Wachstumsförderung ist es, die Unternehmen bei der Finanzierung von Investitionsprojekten zu unterstützen. Von der Förderung ausgeschlossen sind Übernahmen sanierungsbedürftiger Betriebe. Auf Bundesebene wurden zwei KfW-Darlehen und auf Länderebene 15 Fördermaßnahmen identifiziert (vgl. Tabellen 5.9 bis 5.12). Die häufigste Finanzierungsform stellt die Beteiligung dar. Zudem stehen Bürgschaftsprogramme und Darlehen zur Verfügung. Im Hinblick auf die Nachfolge betreffen die förderfähigen Investitionen meist die Umsetzungs- und Stabilisierungsphase. Die Vorbereitungsphase hingegen wird von keinem der Programme angesprochen. Von allen Maßnahmen beziehen sich vier ausschließlich auf Unternehmensnachfolgen. In diesen Fällen erfolgt eine Förderung der Umsetzungsphase. Ein spezielles Beteiligungsprogramm für das Handwerk bietet die Beteiligungsgesellschaft Schleswig-Holstein.

Finanzhilfen zur Unterstützung der Umsetzungs- und der Stabilisierungsphase fördern den Unternehmenskaufpreis und Investitionen, die in direktem Zusammenhang mit der Übernahme stehen. Darüber hinaus bieten die Bürgschaften in Bremen, IMPULS in Sachsen-Anhalt, das Genussrechtsprogramm in Baden-Württemberg und die NBeteiligungen in Niedersachsen die Möglichkeit, Liquiditätsengpässe auszugleichen. Bezüglich der förderfähigen Investitionsarten können die Programme in zwei Kategorien eingeteilt werden. Die erste Kategorie fördert Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen und umfasst alle Darlehen, zwei Bürgschaften und eine Beteiligung. Innerhalb der zweiten Kategorie werden von vier Beteiligungen und einer Bürgschaft nur wachstumsbedingte Investitionen unterstützt (vgl. Tabellen 5.10 bis 5.12). Die Praxisrelevanz der wachstumsorientierten Beteiligungen erscheint angesichts der Zahlen zur Inanspruchnahme jedoch gering.

Tabelle 5.9: KfW Finanzhilfen der Investitions- und Wachstumsförderung (Auswahl)

Finanzierungshilfe	Unternehmerkredit	Kapital für Arbeit und Investitionen
Übernahmephase		
	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung
Finanzierungsform		
	50% Fremdkapital, 50% Nachrangdarlehen, 50% Haftungsfreistellung	Darlehen
Förderkondition		
Max. Förderumfang	10 Mio. €	4 Mio. €
Max. Förderdauer	10 Jahre	10 Jahre
Fördervoraussetzung		
Antragsberechtigt	KMU, Gründende	KMU
Unternehmensalter	Min. 2 Jahre für Haftungsfreistellung	Min. 3 Jahre
Erwerbsform	Haupterwerb	/
Inanspruchnahme 2009		
Empfängergruppe	Gesamt	Gesamt
Fördervolumen	6.365 Mio. €	110 Mio. €
Anzahl Zusagen	32.100	84

© IfM Bonn

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank und KfW (2010), Förderreport KfW Bankengruppe

Aus allen Förderprogrammen beziehen sich vier Finanzhilfen ausschließlich auf Nachfolgen in der Umsetzungsphase. In diesem Sinn wird in Mecklenburg-Vorpommern eine Ausfallbürgschaft vergeben. Die Besonderheit liegt in der Kopplung des Programms an eine zwölfmonatige Übernahmeberatung. Finanzhilfen für die Nachfolge bieten zudem die Mittelständischen Beteiligungsgesellschaften Baden-Württemberg, Mecklenburg-Vorpommern und Bayern an. Die Besonderheit des bayrischen Programms liegt in der Förderung von Turnaround-Investitionen. Zusagen für dieses Programm wurden in 2009 in Höhe von 6,4 Millionen Euro erteilt. In Baden-Württemberg wurden Beteiligungen in Höhe von insgesamt 4,18 Millionen Euro an 15 Nachfolgende vergeben.

Tabelle 5.10: Investitions- und Wachstumsförderung in den neuen Bundesländern (Auswahl)

Finanzierungshilfe	Mittelständisches Beteiligungsprogramm	Beteiligungen zur Nachfolge	Bürgschaften zur Nachfolge	Bürgschaften	IMPULS	Beteiligungen für Existenzgründende
Bundesland	Berlin-Brandenburg	Mecklenburg-Vorpommern	Mecklenburg-Vorpommern	Sachsen	Sachsen-Anhalt	Thüringen
Förderinstitut	Beteiligungsgesellschaft	Beteiligungsgesellschaft	Bürgschaftsbank	Bürgschaftsbank	Investitionsbank	Beteiligungsgesellschaft
Übernahmephase						
	Umsetzung, Wachstum	Umsetzung	Umsetzung	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Wachstum
Finanzierungsform						
	Beteiligung	Beteiligung	Bürgschaft	Bürgschaft	Darlehen	Beteiligung
Förderkondition						
Max. Förderumfang	1 Mio. €	150.000 €	100.000 €	1 Mio. €	1,5 Mio. €	250.000 €
Max. Bürgschaft in %	/	/	80%	80%	/	/
Max. Förderdauer	15 Jahre	10 Jahre	15, 23 Jahre	8, 23 Jahre	15 Jahre	10 Jahre
Fördervoraussetzung						
Antragsberechtigt	KMU, Gründende	Übernehmende (KMU)	Übernehmende (KMU)	KMU, Gründende	KMU, Gründende	Unternehmen bis 50 Mio. € Umsatz, Gründende
Unternehmensalter	Max. 8 Jahre	/	/	/	/	/
Erwerbsform	/	/	/	/	Hauptwerb	/
Inanspruchnahme 2009						
Empfängergruppe	Gesamt	/	/	Gründungen	Gesamt	Gesamt
Fördervolumen	3.397.000 €	/	/	19 Mio. €	17.540.000 €	0
Anzahl Zusagen	27	/	/	/	54	0

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank; Geschäftsberichte der Förderinstitute; Anfrage bei dem Verband Deutscher Bürgschaftsbanken (VDB)

Tabelle 5.11: Investitions- und Wachstumsförderung in den alten Bundesländern (Auswahl)

Finanzierungshilfe	Gründungs- und Wachstumsfinanzierung (GuW)	Genussrechtsprogramm	Beteiligungen Unternehmensnachfolge	Beteiligungskapital Unternehmensnachfolge	Ausfallbürgschaften
Bundesland	Baden-Württemberg	Baden-Württemberg	Baden-Württemberg	Bayern	Bremen
Förderinstitut	Investitionsbank	Beteiligungsgesellschaft	Beteiligungsgesellschaft	Beteiligungsgesellschaft	Bürgschaftsbank
Übernahmephase					
	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Wachstum	Umsetzung	Umsetzung	Umsetzung, Stabilisierung
Finanzierungsform					
	Darlehen, 50 % Haftungsfreistellung	Genussrechtskapital	Beteiligung	Beteiligung, Genussrechtskapital	Bürgschaft
Förderkondition					
Max. Förderumfang	2 Mio. €	2,5 Mio. €	750.000 €	5 Mio. €	1,25 Mio. €
Max. Bürgschaft in %	/	/	/	/	80%
Max. Förderdauer	20 Jahre	7 Jahre	10 Jahre	10 Jahre	15, 23 Jahre
Fördervoraussetzung					
Antragsberechtigt	KMU, Gründende	Unternehmen mit 5 bis 150 Mio. € Umsatz	Übernehmende	KMU, Übernehmende	KMU
Unternehmensalter	Max. 8 Jahre	/	/	Max. 5 Jahre	/
Erwerbsform	Haupterwerb	/	/	/	/
Inanspruchnahme 2009					
Empfängergruppe	Gesamt	Gesamt	Nachfolgen	Nachfolgen	Gründungen
Fördervolumen	334,6 Mio. €	0	4,18 Mio. €	6,4 Mio. €	3,2 Mio. €
Anzahl Zusagen	2,093	0	15	/	/

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank; Geschäftsberichte der Förderinstitute; Anfrage bei der MBG Baden-Württemberg und dem VDB

Tabelle 5.12: Investitions- und Wachstumsförderung in den alten Bundesländern (Auswahl)

Finanzierungshilfe	NBeteiligungen	Ausfallbürgschaften	Gründungs- und Wachstumsfinanzierung (GuW)	Kapital für das Handwerk
Bundesland	Niedersachsen	Niedersachsen	Saarland	Schleswig- Holstein
Förderinstitut	Beteiligungsgesellschaft	Bürgschaftsbank	Investitionsbank	Beteiligungsgesellschaft
Übernahmephase				
	Umsetzung, Wachstum	Umsetzung, Wachstum	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung
Finanzierungsform				
	Beteiligung	Bürgschaft	Darlehen	Beteiligung
Förderkondition				
Max. Förderumfang	2,5 Mio. €	1,5 Mio. €	2 Mio. €	100.000 €
Max. Bürgschaft in %	/	80%	/	/
Max. Förderdauer	10 Jahre	8, 23 Jahre	20 Jahre	10 Jahre
Fördervoraussetzung				
Antragsberechtigt	KMU	KMU, Gründende	KMU, Gründe	KMU
Unternehmensalter	/	/	/	Min. 3 Jahre
Erwerbsform	/	/	Hauptwerb	/
Inanspruchnahme 2009				
Empfängergruppe	Gesamt	Gründungen	Gesamt	Gesamt
Fördervolumen	3,89 Mio. €	24,2 Mio. €	84,6 Mio. €	
Anzahl Zusagen	19	136		23

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank; Geschäftsberichte der Förderinstitute; Anfrage bei dem VDB

5.2.2.2 Innovationsförderung

Das Ziel der Innovationsförderung ist eine anteilige Finanzierung von Projekten mit innovativem Charakter. Auf Länderebene werden hierzu ein Zuschuss und zwei Beteiligungen angeboten (vgl. Tabelle 5.13). Gefördert werden können alle Phasen einer Übernahme.

Tabelle 5.13: Innovationsförderung in Deutschland (Auswahl)

Finanzierungshilfe	Gründung innovativ	Beteiligungen Gründende	Innovation & Beschäftigung
Bundesland	Brandenburg	Rheinland-Pfalz	Rheinland-Pfalz
Förderinstitut	Investitionsbank	Beteiligungsgesellschaft	Investitions- u. Strukturbank
Übernahmephase			
	Vorbereitung, Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung
Finanzierungsform			
	Zuschuss	Beteiligung	Beteiligung
Förderkondition			
Max. Förderumfang	100.000 €	250.000 €	500.000 €
Max. Fördersatz	75 %	/	75 %
Max. Förderdauer	/	10 Jahre	10 Jahre
Fördervoraussetzung			
Antragsberechtigt	KMU, Gründende	Gründende, KMU bis 500 Mitarbeiter & 50 Mio. € Umsatz	KMU
Unternehmensalter	max. 5 Jahre	/	/
Erwerbsform	/	Haupterwerb	/
Inanspruchnahme 2009			
Empfängergruppe	Gesamt	alle Beteiligungen	Gesamt
Fördervolumen	100.000 €	6 Mio. €	5,8 Mio.. €
Anzahl Zusagen	1	/	30

© IfM Bonn

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank; Geschäftsberichte der Förderinstitute

Die Finanzierungshilfen sollen die Entwicklung und Markteinführung innovativer Produkte, Verfahren und Dienstleistungen sowie die Übernahme eines (innovativen) Unternehmens unterstützen. Folglich fördern alle Programme die Umsetzungsphase. Zusätzlich dient das Programm „Gründung innovativ“ in Brandenburg der finanziellen Stärkung von Gründenden in der Vorbereitungsphase und der Förderung investiver Vorhaben in der Stabilisierungsphase. In der Praxis spielt dieses Programm jedoch kaum eine Rolle. In

Rheinland-Pfalz haben Unternehmen durch die Beteiligungen der Investitions- und Strukturbank und der Beteiligungsgesellschaft die Möglichkeit, ihren Eigenkapitalanteil zu erhöhen, um so wachstumsbedingte Investitionen in der Umsetzungs- und Stabilisierungsphase durchzusetzen.

5.2.2.3 Personalförderung

Das Ziel der Personalförderung ist die Weiterbildung von Mitarbeitern und Unternehmern sowie die Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen. Zu diesem Zweck werden auf Länderebene zwei Zuschüsse angeboten (vgl. Tabelle 5.14). In Rheinland-Pfalz kann zwischen Darlehen und Zuschuss gewählt werden. Dabei orientiert sich der Höchstfördersatz an der Wahl der Finanzierungsform. Außerdem werden Unternehmer in Bremen durch Finanzierungshilfen unterstützt, welche die Förderformen Zuschuss und Darlehen kombinieren.

Eine kombinierte Finanzhilfe wird auch auf Bundesebene von der KfW angeboten. Während das KfW Programm ausschließlich die Weiterbildung von Gründenden in der Vorbereitungsphase fördert, beziehen sich die Länderprogramme auf investive Vorhaben in der Umsetzungs- und Stabilisierungsphase. Eine ausschließliche Förderung von Nachfolgen erfolgt durch die Flankierungsdarlehen der Starthilfefonds Bremen. Zudem dient dieses Programm vor allem der Förderung des Handwerks.

Tabelle 5.14: Personalförderung in Deutschland (Auswahl)

Finanzierungshilfe	Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz	Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur (GRW)	Stärkthilfefonds Flankierungsdarlehen Nachfolge	Regionales Landesförderprogramm	Regionales Förderprogramm für KMU
Bundesland	Bundesweit	Sachsen	Bremen	Rheinland-Pfalz	Saarland
Förderinstitut	KfW	Sächsische Aufbaubank	Wirtschaftsförderung	Investitions- & Strukturbank	Ministerium Wirtschaft Wissenschaft
Übernahmephase					
	Vorbereitung	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung	Umsetzung, Stabilisierung
Finanzierungsform					
	Zuschuss & Darlehen	Zuschuss	Darlehen & Zuschuss	Zuschuss oder Darlehen	Zuschuss
Förderkondition					
Max. Fördervolumen	Individuell	250.000 €	250.000 € + Zuschuss	/	1,5 Mio. €
Max. Fördersatz	44 % und 69,5 %	45 %, 50 %	100%	20 % oder 75 %	/
Max. Förderdauer	4 Jahre	/	10 Jahre	/	/
Fördervoraussetzung					
Antragsberechtigt	Fachkräfte	KMU	insbes. Handwerksunternehmen, Gründende	KMU	KMU
Unternehmensalter	/	/	/	/	/
Erwerbsform	/	/	Hauptwerb	/	/
Inanspruchnahme 2009					
Empfängergruppe	Gesamt	Gesamt	alle Stärkthilfefonds	alle Regionalförderungen	/
Fördervolumen	242 Mio. €	343 Mio. €	0,8 Mio. €	44 Mio. €	/
Anzahl Zusagen	50.559	675	/	268	/

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank; Geschäftsberichte der Förderinstitute

Von der Aufstiegsfortbildungsförderung der KfW profitieren ebenfalls vor allem Übernehmende im Handwerk. Dies ergibt sich daraus, dass der Meisterbrief eine notwendige Gründungsvoraussetzung für viele Berufe im Handwerk ist und das Programm die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen zum/zur Handwerksmeister/in fördert.⁴⁰³ Einen anderen Förderansatz verfolgen die Länderprogramme. Sie dienen der Durchführung von Erweiterungsinvestitionen. Im Gegensatz zur Investitionsförderung wird allerdings (auch) die Finanzierung des Kaufpreises bei Übernahmen von stillgelegten oder von der Stilllegung bedrohten Betriebsstätten gefördert. Allein in Bremen sind Sanierungsfälle von der Förderung ausgeschlossen. Voraussetzung für die Förderung ist in jedem Fall die Sicherung oder Schaffung von Arbeitsplätzen. Dabei variiert im Saarland die Zuschusshöhe und in Sachsen der Fördersatz in Abhängigkeit von der Arbeitsplatzsicherung. In Bremen werden für neu geschaffene Ausbildungsplätze zusätzliche Zuschüsse vergeben. In der Praxis war das Bremer Programm in 2009 jedoch kaum von Bedeutung.

5.2.2.4 Beratungsförderung

Die Beratungsförderung dient der anteiligen Finanzierung von Beratungen zu unterschiedlichen Themenschwerpunkten durch akkreditierte Berater. Ausgenommen sind Beratungen zu Rechts-, Versicherungs- und Steuerfragen. In den Bundesländern werden insgesamt 13 Zuschüsse angeboten (vgl. Tabelle 5.16 und Tabelle 5.17). Auf Bundesebene bietet die KfW mit dem „Gründercoaching Deutschland“ eine Unterstützung für Übernehmende in der Stabilisierungsphase. Die Förderprogramme der Bundesländer konzentrieren sich vornehmlich auf die Vorgründungsphase. Aber auch die Umsetzungs- und die Stabilisierungsphase werden auf Länderebene gefördert. Eine ausschließliche Nachfolgeförderung bietet allein Niedersachsen mit der Nachfolgeberatung an.

Der KfW-Zuschuss zum Gründercoaching fördert Beratungen der Übernehmenden zu organisatorischen, wirtschaftlichen und finanziellen Fragen.

⁴⁰³ Zu beachten ist, dass die Meisterfortbildung in erster Linie eine Qualifizierungsmaßnahme darstellt. Zwar ist der genaue Anteil nicht bekannt, doch aus einer älteren Studie des ifh Göttingen geht hervor, dass sich maximal die Hälfte der Meisterschüler später selbstständig machen, Vgl. Müller, K. (1997), S. 45ff. Dieses Programm wurde aber trotzdem aufgenommen, da es einen Existenzgründungsbezug hat. So können 33 % des Darlehens bei einer Existenzgründung (bei Einstellung von Arbeitnehmern bzw. Auszubildende bis zu 66 %) erlassen werden.

Allerdings ist das Programm auf die ersten fünf Jahre einer innovativen Gründung aus Hochschulen begrenzt. Für das Beratungshilfeprogramm in Sachsen-Anhalt, das gewissermaßen eine Ergänzung zur KfW Förderung darstellt, entfällt das Innovationskriterium. Zudem wird neben der Stabilisierungs- auch die Umsetzungsphase gefördert. Antragsberechtigt sind lediglich Unternehmen, die älter sind als 5 Jahre sind, oder im Vorfeld das „Gründercoaching Deutschland“ in Anspruch genommen haben.

Eine Unterstützung in der Umsetzungs- und Stabilisierungsphase bieten die Beteiligungsberatung in Niedersachsen und die Beratungsförderung in Mecklenburg-Vorpommern. Die Programme setzen unterschiedliche Themenschwerpunkte. Während Niedersachsen Beratungen für Übernehmende zur Aufnahme von Beteiligungskapital unterstützt, fördert nur Mecklenburg-Vorpommern die gemeinsame Beratung von Übergebenden und Übernehmenden in der Stabilisierungsphase. Finanzhilfen zur Förderung von Übernehmenden in allen drei Übernahmephasen werden durch die Intensivberatung in Sachsen und durch die Beratungsrichtlinie in Thüringen angeboten. Im Rahmen der Beratungsrichtlinie wurden in 2009 zum einen 51 Existenzgründerpässe durch Seminare zur Geschäftsübernahme und zum anderen 11 Projekte zur Nachfolgeberatung gefördert. Seit Programmstart in 2007 ist die Nachfrage nach einer Nachfolgeberatung in Thüringen gering. Insgesamt wurden 29 Nachfolgeprojekte in Höhe von 150.000 Euro gefördert.

Förderprogramme, die sich auf die Vorbereitungs- und Umsetzungsphase des Gründungsprozesses konzentrieren, werden in Niedersachsen, Brandenburg und Baden-Württemberg angeboten. Niedersachsen und Baden-Württemberg fördern ausschließlich die Übergebenden, während in Brandenburg Übernehmende und Übergebende gleichzeitig gefördert werden. In Brandenburg sind der Moderationsprozess und Maßnahmen zur Steigerung der Akzeptanz von Frauen in der Nachfolge förderfähig. Insgesamt wurden 136 Unternehmen rechtsverbindlich übergeben und 69 Übergaben eingeleitet. In Vorbereitung des eigentlichen Moderationsprozesses wurden 1.517 Informationsveranstaltungen und 438 Beratungsgespräche zu den Fördermöglichkeiten durchgeführt. In Niedersachsen und Baden-Württemberg erhielten in 2009 jeweils etwa 50 Übergebende Finanzhilfen für Beratungen zur Prozessplanung. Seit dem Start des Förderprogramms Coaching im Mai 2008 wurden unter dem spezifischen Ziel „Erhöhung der Zahl arbeitsplatzsichernder und nachhaltiger Unternehmensnachfolgen“ in Baden-Württemberg insgesamt 117 Förderungen in Höhe von 949.825 Euro vergeben.

Insgesamt fünf Zuschüsse in den alten Bundesländern und einer in Sachsen-Anhalt fördern Übernehmende in der Vorbereitungsphase. In Bayern, Rheinland-Pfalz und dem Saarland beziehen sich die Finanzhilfen auf Beratungen zu wirtschaftlichen, organisatorischen und finanziellen Fragen. In Bayern wurden 2009 neben 95 Gründungsberatungen 16 Nachfolgeberatungen gefördert. Niedersachsen bietet als einziges Bundesland eine spezielle Förderung zur Chancen- und Risikobewertung von Gründungen. Die Besonderheit der Förderung von Unternehmensgründungen in Sachsen-Anhalt ist, dass neben der Förderung von Coachingleistungen auch personenbezogene Gründerstipendien vergeben werden. In der Praxis ist dieses Programm jedoch kaum von Bedeutung.

Tabelle 5.15: Beratungsförderung auf Bundesebene

Finanzierungshilfe	Gründercoaching Deutschland
Übernahmephase	
	Stabilisierung
Finanzierungsform	
	Zuschuss
Förderkondition	
Max. Förderumfang	5.400 €
Max. Fördersatz	
Max. Förderdauer	Max. 5 Jahre
Fördervoraussetzung	
Antragsberechtigt	Zu übergebende KMU
Unternehmensalter	/
Erwerbsform	Haupterwerb

© IfM Bonn

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank

Tabelle 5.16: Beratungsförderung in den neuen Bundesländern (Auswahl)

Finanzierungshilfe	Existenzgründung & Nachfolge	Förderung von Beratungen bei KMU	Mittelstandsförderung – Intensivberatung	Unternehmensgründungen (ego-START)	Beratungshilfeprogramm	Beratungsrichtlinie
Bundesland	Brandenburg	Mecklenburg-Vorpommern	Sachsen	Sachsen-Anhalt	Sachsen-Anhalt	Thüringen
Förderinstitut	LASA Brandenburg	Landesförderinstitut	Aufbaubank	Investitionsbank	Investitionsbank	GFAW
Übernahmephase						
	Vorbereitung, Umsetzung	Umsetzung, Stabilisierung	Vorbereitung, Umsetzung, Stabilisierung	Vorbereitung	Umsetzung, Stabilisierung	Vorbereitung, Umsetzung, Stabilisierung
Finanzierungsform						
	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss
Förderkondition						
Max. Zuschuss	/	5.000 €	24.000 €	8.000, 15.000 €	24.000 € p.a.	1.575, 9.100 €
Max. Fördersatz	70%	50%	30%	75%	75%	75, 70 %
Max. Förderdauer	/	/	100 Tagwerke	/	15 Tagwerke	6 Monate, 20 Tagwerke
Fördervoraussetzung						
Antragsberechtigt	Gründende und Übergabende (KMU)	KMU; Übernehmende und Übergabende	KMU	KMU, Gründende	KMU	Kammern, Verbände, KMU, Gründende
Unternehmensalter	/	/	Min. 5 Jahre	Max. 1 Jahr	Min. 5 Jahre	/
Erwerbsform	/	/	/	/	/	/
Inanspruchnahme 2009						
Empfängergruppe	Nachfolgen (07-10)	Gesamt	Gesamt	Gesamt	Gesamt	Nachfolgen
Fördervolumen	/	966.000 €	8,9 Mio. €	0,1 Mio. €	0,87 Mio. €	
Anzahl Zusagen	205	193	1.143	5	174	51 Existenzgründerpässe 11 Nachfolgeberatungen

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank; Geschäftsberichte der Förderinstitute; Anfrage bei der GFAW Thüringen und bei der LASA Brandenburg

© IfM Bonn

Tabelle 5.17: Beratungsförderung in den alten Bundesländern (Auswahl)

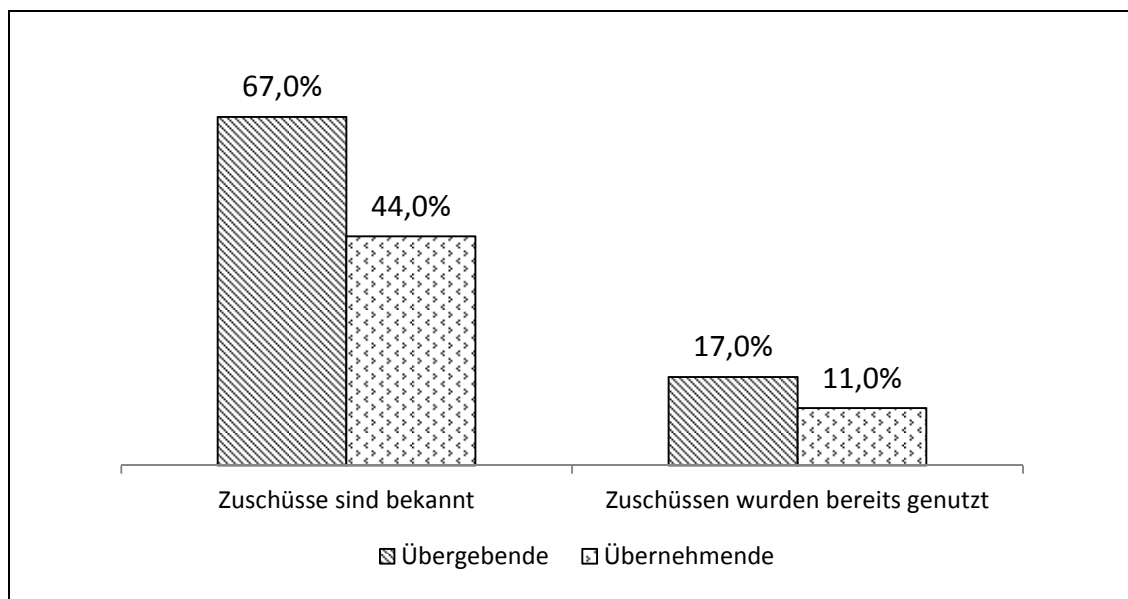
Finanzierungshilfe	Förderprogramm Coaching (ESF)	Vorgründungs- und Nachfolgecoaching	Beteiligungsberatung	Nachfolgeberatung	Gründercoaching	Beratungsprogramm Gründer	Zuwendungen für Beratungen von KMU
Bundesland	Baden-Württemberg	Bayern	Niedersachsen	Niedersachsen	Niedersachsen	Rheinland-Pfalz	Saarland
Förderinstitut	Wirtschaftsministerium	IFB Nürnberg	NBank	NBank	NBank	IHK; Investitions- und Strukturbank	Investitionsbank, ZPT
Übernahmephase							
	Vorbereitung, Umsetzung	Vorbereitung	Umsetzung, Stabilisierung	Vorbereitung, Umsetzung	Vorbereitung	Vorbereitung	Vorbereitung
Finanzierungsform							
	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss	Zuschuss
Förderkondition							
Max. Zuschuss	6.000 €	5.600 €	10.000 €	10.000 €	12.400 €	3.600 €	1.200 €
Max. Fördersatz	50%	70%	50%	50%	50 – 80 %	50%	/
Max. Förderdauer	15 Tagwerke	10 Tagwerke	25 Tagwerke	25 Tagwerke	20 Tagwerke	9 Tagwerke	6 Tagwerke
Fördervoraussetzung							
Antragsberechtigt	Übergebende (KMU)	Gründende	KMU	Übergebende (KMU)	Gründende (aus der Arbeitslosigkeit)	KMU; Gründende, Übergebende	KMU bis 50 Beschäftigte & 29 Mio. € Umsatz
Unternehmensalter	/	/	/	/	/	/	/
Hauptwerb	/	Hauptwerb	/	/	/	/	/
Inanspruchnahme 2009							
Empfängergruppe	Nachfolge	Nachfolgen	Gesamt	Nachfolgen	Gesamt	Gesamt	/
Fördervolumen	/	/	234.056 €	312.223 €	392.411 €	268.532 €	/
Anzahl Zusagen	53	16	27	51	120	217	/

Quelle: BMWI (2010), Förderdatenbank; Geschäftsberichte der Förderinstitute; Anfrage bei dem WM Baden-Württemberg, der IFB Nürnberg und der NBank

5.2.3 Bekanntheit und Inanspruchnahme

Im Rahmen des Nachfolgepanels wurden Übernehmende und Übergebende gefragt, ob ihnen finanzielle Zuschüsse bekannt sind und ob sie das Angebot bereits genutzt haben. Obgleich die Finanzhilfen relativ häufig bekannt sind, wurden sie nur selten in Anspruch genommen (vgl. Abb. 5.12). Bemerkenswert ist, dass Übergebende finanzielle Zuschüsse häufiger nutzen als Übernehmende, richtet sich die Mehrzahl der Förderprogramme doch, wie Abschnitt 5.2.2. gezeigt hat, an Übernehmende. Etwas weniger als die Hälfte der Übernehmenden und gut zwei Drittel der Übergebenden kennen das Angebot finanzieller Zuschüsse. Genutzt werden die Hilfen von 17 % der Übergebenden und von 11 % der Übernehmenden.

Abb. 5.12: Anteil der Übergebenden und Übernehmenden, die Zuschüsse kennen oder nutzen



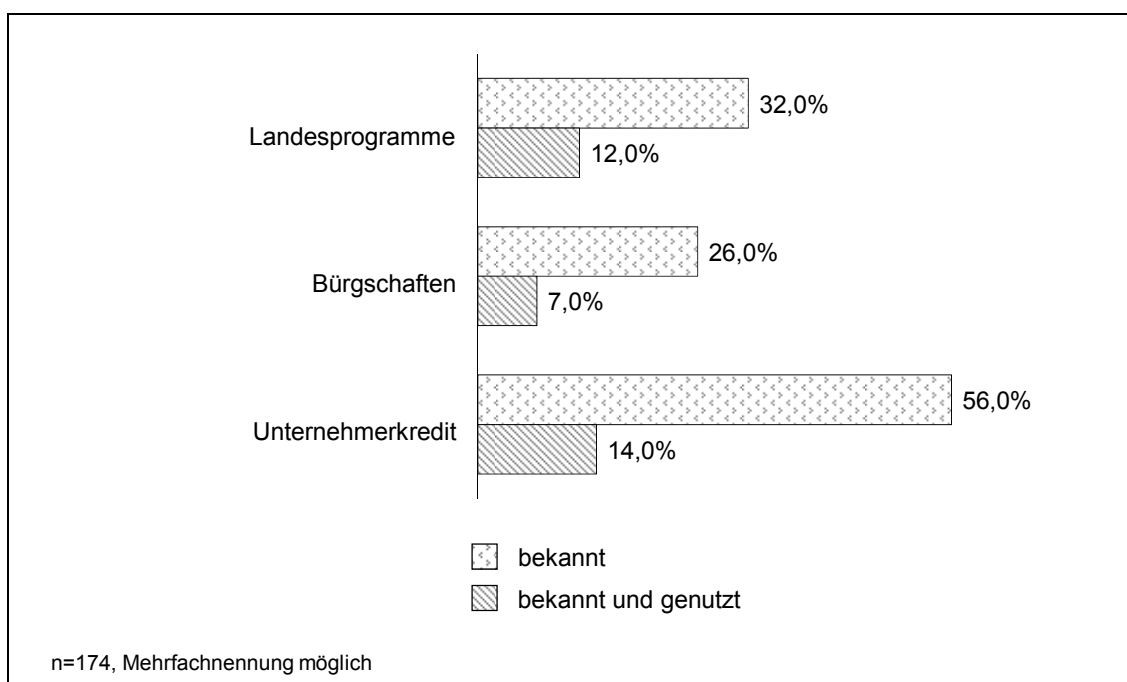
© IfM Bonn

Quelle: Nachfolgepanel der Universität Siegen und des IfM Bonn

In der Tendenz bestätigt die Existenzgründungsbefragung im Handwerk die Ergebnisse des Nachfolgepanels. Die befragten Übernehmenden aus dem Handwerk kennen Finanzhilfen zur Nachfolgeförderung ebenfalls häufiger als sie diese nutzen. Im Gegensatz zum Nachfolgepanel ermittelte die Existenzgründungsbefragung im Handwerk die Bekanntheit von speziellen Förder-

programmen oder Programmgruppen.⁴⁰⁴ 82 % der Übernehmenden ist mindestens eine der abgefragten Finanzierungshilfen bekannt. Die größte Bekanntheit können der KfW Unternehmerkredit (56 %), Ausfallbürgschaften (26 %) und Landesprogramme (32 %) für sich verbuchen (vgl. Abb. 5.13). Im Hinblick auf die Inanspruchnahme zeigt sich, dass die Förderhilfen lediglich von 7 % bis 14 % der befragten Übernehmenden, die mindestens eine Finanzierungshilfe kennen, genutzt wurden. Aus der Befragung geht zudem hervor, dass die Ursache für die geringe Inanspruchnahme nicht allein in der fehlenden Bekanntheit der Programme liegt. So gaben 41 % der Übernehmenden an, zwar mindestens ein Förderprogramm zu kennen, die angebotenen Finanzhilfen aber nicht zu benötigen. Nur 21 % der Übernehmenden nannten die fehlende Bekanntheit als Grund für die Nichtinanspruchnahme.

Abb. 5.13: Anteil der Übernehmenden, die bestimmte Förderprogramme kennen oder nutzen, an den Übernehmenden, die mindestens eine Finanzierungshilfe kennen



© IfM Bonn

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

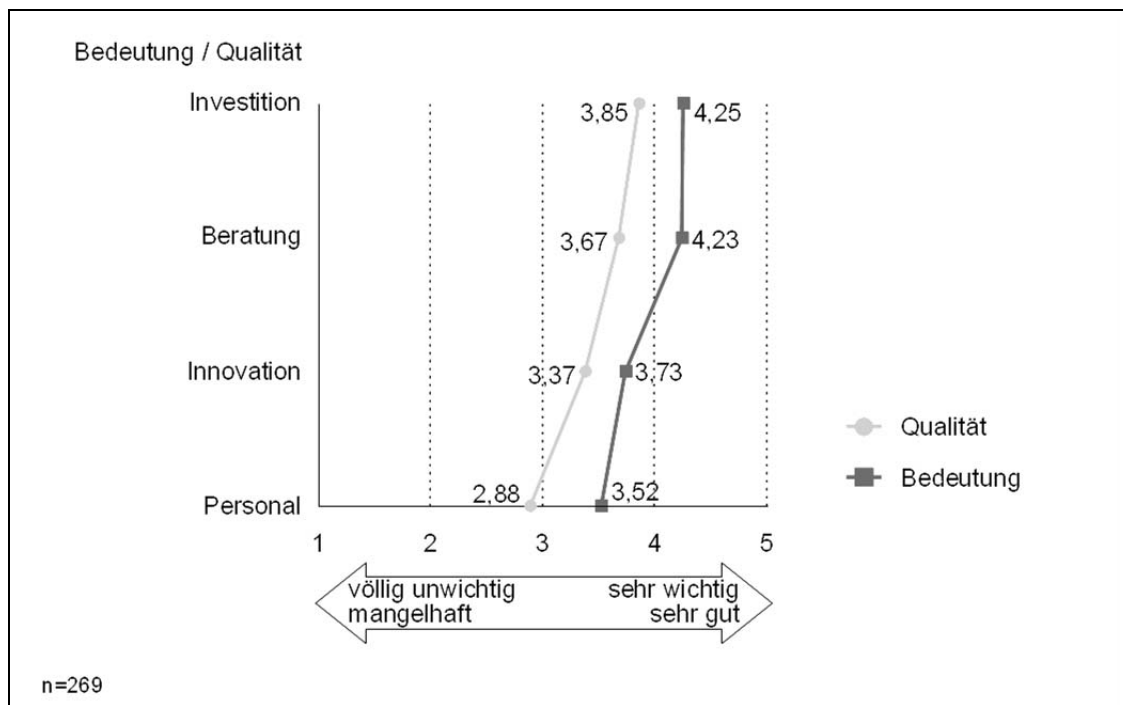
⁴⁰⁴ Vgl. Frage 14, Fragebogen Anhang A3.1.

5.2.4 Bewertung

5.2.4.1 Bedeutung und Qualität öffentlicher Finanzhilfen

Im Rahmen der Multiplikatorenbefragung wurden die Befragten gebeten, die Bedeutung von Förderprogrammen bei der Unterstützung des Generationswechsels sowie die Qualität des vorhandenen Angebots einzuschätzen. Von den Multiplikatoren wurden die öffentlichen Finanzierungshilfen in allen Förderbereichen als wesentliches Instrument zur Unterstützung des Nachfolgeprozesses bewertet (siehe Abb. 5.14). Die Bewertung erfolgte auf einer 5er-Skala von 1 (wichtig) bis 5 (unwichtig). Je nach Förderbereich beurteilten 53 % bis 84 % der Befragten die Programme als wichtig oder sehr wichtig. Besondere Bedeutung wurde der Investitions- und der Beratungsförderung mit Mittelwerten von 3,85 beziehungsweise 3,67 beigemessen. Aber auch die Innovations- und die Personalförderungen wurden mit durchschnittlichen Bewertungen von 3,37 und 2,88 als relevante Unterstützungsleistungen angesehen.

Abb. 5.14: Bedeutung und Qualität öffentlicher Finanzhilfen je Förderbereich



© IfM Bonn

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

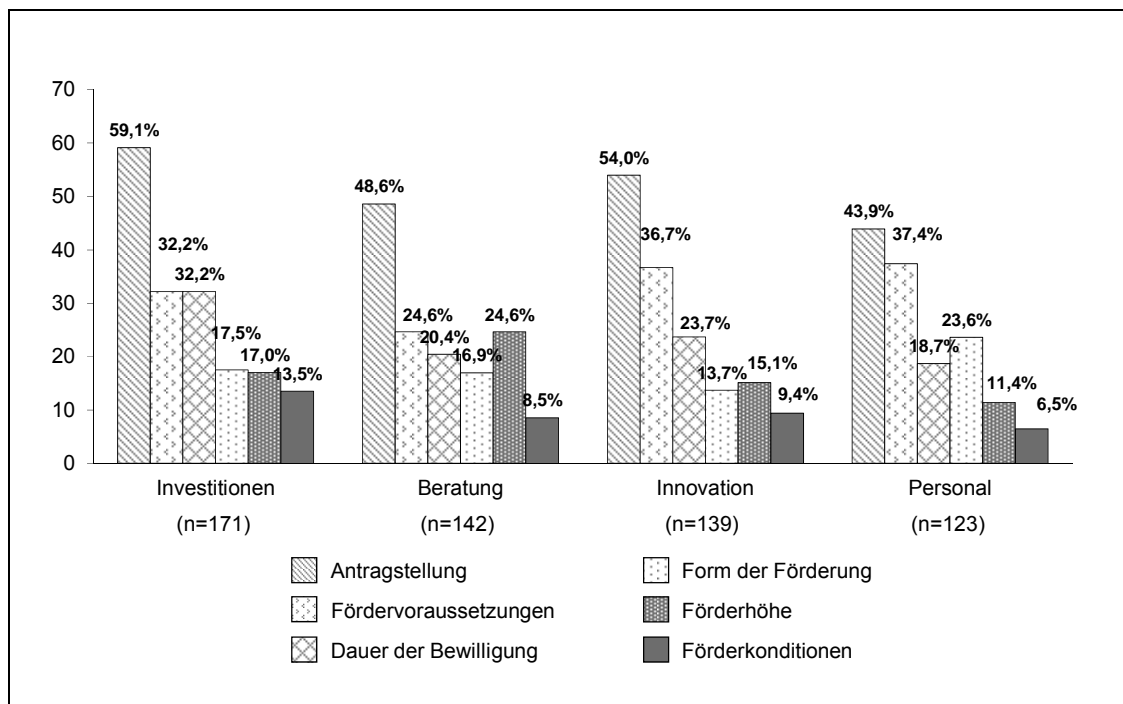
Bringt man die Förderschwerpunkte in eine Rangfolge hinsichtlich der Qualität des Unterstützungsangebots, so ergibt sich die gleiche Reihenfolge wie für die Bedeutung der Finanzhilfen. Als wichtig eingestufte Förderschwerpunkte erhalten somit auch gute Bewertungen hinsichtlich der Qualität des Förderangebots. Insgesamt kann das Finanzierungsangebot als zufriedenstellend angesehen werden. Die Förderangebote im Bereich Investitionen und Beratung werden auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (mangelhaft) mit Mittelwerten von 4,25 und 4,23 als insgesamt gut eingestuft. Die Rangplätze drei und vier belegen mit durchschnittlichen Bewertungen von 3,73 und 3,52 die Innovations- und Personalförderung.

5.2.4.2 Schwächen der vorhandenen Finanzierungshilfen

Der Aufwand bei der Antragstellung wird in allen Förderbereichen als größte Schwachstelle der Finanzierungshilfen angesehen (vgl. Abb. 5.15). Zwischen 44 % und 54 % der Multiplikatoren sehen große Hürden bei der Antragstellung. Für die Innovationsförderung liegt dieser Anteil sogar bei 59 %. Als zweit- und dritt wichtigste Schwachstelle sind die schwer zu erfüllenden Fördervoraussetzungen und die überlange Bewilligungsdauer zu nennen. Von den Befragten benannten rund 30 % die Voraussetzungen und rund 20 % die Dauer der Bewilligung als Defizit. Lediglich bei der Investitionsförderung werden die Fördervoraussetzungen und die Bewilligungsdauer in gleichem Maße (rund. 30 %) als Manko gesehen. Für weniger als 20 % der Befragten ist die Form und die Höhe der Förderung eine Schwachstelle. Jedoch ist die Form der Förderung in der Personalförderung und die Höhe in der Beratungsförderung ein größeres Problem als in den übrigen Bereichen. Relativ selten wurden die Förderkonditionen als Defizit genannt.

Insgesamt legen die Einschätzungen der Multiplikatoren den Schluss nahe, dass das Angebot an öffentlichen Finanzierungshilfen ausreichend ist und den Bedürfnissen der Übergebenden und Übernehmenden weitgehend entspricht. Die Kritik richtet sich eher auf Abwicklungsfragen, die im Gesamtzusammenhang zwar störend sein mögen, aber die Umsetzung von Unternehmensnachfolgen nicht grundlegend behindern. Die vergleichsweise geringe Inanspruchnahme öffentlicher Finanzierungshilfen durch die Übernehmenden liegt kaum darin begründet, dass ihnen die Programme nicht bekannt wären. Unter Berücksichtigung der Befragungsergebnisse der Multiplikatoren lässt sich vielmehr schließen, dass Übernehmende und Übergebende die Finanzhilfen entweder nicht benötigen oder die Finanzierung anderweitig günstiger gestalten können.

Abb. 5.15: Kernschwachstellen je Förderbereich in % der Befragten, die in dem jeweiligen Förderbereich Defizite sehen



© IfM Bonn

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

5.2.5 Verbesserungsvorschläge für die Finanzierungshilfen

Im Rahmen einer offenen Frage wurden Vorschläge zur Verringerung der Defizite der bestehenden Förderprogramme ermittelt. Von den befragten 277 Multiplikatoren gaben 52 Empfehlungen zur Verbesserung des Finanzierungsangebots ab.

Der überwiegende Anteil der Befragten sprach sich für einen Bürokratieabbau, eine Vereinfachung des Förderangebots und mehr Transparenz bei den öffentlichen Finanzierungshilfen aus. Darüber hinaus wird das Hausbankprinzip als Problem wahrgenommen. Konkrete Vorschläge zur Verbesserung der Förderung betreffen die Reduzierung bürokratischer Vorgaben zum Beispiel bezüglich der Anzahl der einzureichenden Unterlagen.

Darüber hinaus wäre eine Verminderung von Sonderregelungen und Ausnahmen anzustreben. Zudem sollten die Zuständigkeiten auf wenige Behörden reduziert oder eine zentrale Förderstelle eingerichtet werden.

Auch eine Vereinheitlichung der Antragsverfahren wurde mehrfach vorgeschlagen. Darüber hinaus wird von einigen Multiplikatoren eine klarere Darstellung und Ausweitung der Beratungsförderung gewünscht.

6 Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

6.1 Zusammenfassung

In Deutschland geht der demografische Wandel seit Jahren mit einer Alterung der Erwerbsbevölkerung einher. Diese Entwicklung wird sich fortsetzen. Zwischen 2010 und 2020 dürfte demzufolge die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter um etwa 4 % zurückgehen. Nach 2020 wird sich dieser Rückgang deutlich verstärken. Angesichts dieser Entwicklungen stellt sich die Frage, ob zukünftig unternehmerischer Nachwuchs und Bereitschaft zur Übernahme bestehender mittelständischer Unternehmen in ausreichendem Maße vorhanden sein werden. Schließlich rekrutieren sich sowohl Existenzgründende als auch Nachfolgende bislang vor allem aus der erwerbsfähigen Bevölkerung im jüngeren und mittleren Alter. Aus einer Schrumpfung dieser Bevölkerungsgruppe würde demnach eine Schrumpfung des Potenzials an Gründenden und Übernehmenden folgen.

Vor diesem Hintergrund hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie dem Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität zu Göttingen (ifh Göttingen), dem Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, dem Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF-Institut) der HWR Berlin und dem Stiftungslehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensnachfolge der Universität Siegen den Auftrag erteilt, eine Prognose sowohl des Existenzgründungs- als auch des Nachfolgegeschehens bis zum Jahr 2020 zu erstellen und auf dieser Basis eine Einschätzung darüber abzugeben, ob es mittelfristig zu einer Problemverschärfung im Bereich der Unternehmensnachfolgen kommen wird. Die Analyse des Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehens wurde nicht nur für die Gesamtwirtschaft, sondern auch mit besonderem Augenmerk auf das Handwerk vorgenommen.

Da zu erwarten ist, dass sich längerfristige Entwicklungstrends im Grundsatz fortsetzen werden, baut die Prognose des Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehens auf einer Analyse der zurückliegenden Entwicklungen auf. Konkret wurde daher in einem ersten Schritt das Neugründungen und Unternehmensübernahmen umfassende **Existenzgründungsgeschehen** in den Jahren 2000 bis 2009 analysiert. Die allgemeinen Analysen fußen im Wesentlichen auf der Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn und dem Mikrozensus, wohingegen die Analysen im Handwerk auf der Handwerksrollen-

statistik, einer Rollenabfrage bei ausgewählten Handwerkskammern und einer Existenzgründungsbefragung im Jahr 2010 basieren.

Seit Mitte der 90er Jahre ist im Bereich der gewerblichen Gründungen ein Abwärtstrend zu beobachten, der in den Jahren 2003/2004 durch eine vorübergehende Zunahme der Gründungsaktivitäten, maßgeblich bedingt durch die Ausweitung der staatlichen Förderung von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit, unterbrochen wurde. In 2009 wurden rund 413.000 Vollerwerbsgründungen im gewerblichen Bereich umgesetzt.

In Bezug auf das Gründungsgeschehen im Handwerk setzte 1998 ebenfalls ein Abwärtstrend ein, der in den Jahren 2003 bis 2005 unterbrochen wurde. Neben der Förderung von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit war hierfür vor allem die Novellierung der Handwerksordnung ursächlich. In 2009 haben etwa 85.000 Personen einen Handwerksbetrieb gegründet, davon rund 66.000 im Haupterwerb. Anders als in der gewerblichen Wirtschaft insgesamt liegt die Zahl der Gründungen im Handwerk weiterhin über dem Niveau zu Beginn des letzten Jahrzehnts. Insgesamt kommt etwa jede achte Gründung aus dem Handwerk.

Eine nach Wirtschaftszweigen differenzierende Analyse zeigt im Untersuchungszeitraum 2000 bis 2009 einige gravierende strukturelle Veränderungen auf. So entfallen in 2009 relativ mehr Gründungen auf das Produzierende Gewerbe als in 2000, wobei dieser Anstieg allein auf Gründungen im Baugewerbe zurückzuführen ist. Weniger Gründungen waren in 2009 hingegen im Dienstleistungsbereich zu verzeichnen. Dieser Rückgang geht vor allem auf den Handel und die unternehmensnahen Dienstleistungen zurück, wohingegen im Gastgewerbe und im Bereich der sonstigen/personennahen Dienstleistungen relative Zuwächse zu beobachten sind. Gleichwohl, knapp 80 % aller Gründungen vollziehen sich im Dienstleistungssektor. Im Handwerk dominieren dagegen Gründungen im Baugewerbe. Mehr als die Hälfte der Gründungen finden hier statt, allerdings mit leicht abnehmender Tendenz. Danach folgt der Dienstleistungssektor mit einem Anteil von knapp 30 %, wobei die unternehmensnahen Dienstleistungen in den letzten Jahren die personenbezogenen Dienstleistungen überholt haben. Die restlichen handwerklichen Gründungen entfallen auf das Verarbeitende Gewerbe und den Handel.

Die überwiegende Mehrzahl aller Gründungen sind Ein-Personengründungen. In der Gesamtwirtschaft wiesen in 2009 etwa 86 % aller Gründungen

keine Beschäftigten auf, im Handwerk mehr als 70 %. Rund 3 % der Gründungsunternehmen in der Gesamtwirtschaft und rund 7 % im Handwerk beschäftigen fünf und mehr Personen. Diese Größenstruktur erweist sich in der Gesamtwirtschaft im Zeitablauf als relativ stabil.

Die Gründungsneigung ist im Westen Deutschlands etwas stärker ausgeprägt als im Osten. Dies gilt für die gewerbliche Wirtschaft mit Ausnahme der Jahre 2003 bis 2005 seit Beginn des Untersuchungszeitraums, für das Handwerk seit 2007. Etwa 19 % aller Gründungen werden in Ostdeutschland vollzogen. Dies gilt sowohl für die gewerbliche Wirtschaft als auch das Handwerk.

Das Gründungsgeschehen insgesamt wird weiterhin von Männern dominiert, wenngleich der Frauenanteil an den Gründungen von 35,6 % in 2000 auf 41,2 % gestiegen ist. Dies hat dazu beigetragen, dass im gleichen Zeitraum auch der Frauenanteil an den Selbstständigen von 28 % auf 31 % zugenommen hat. Gemessen an ihrem Anteil an allen Erwerbstätigen in Höhe von 46 % sind Frauen sowohl unter den Gründenden als auch unter den Selbstständigen unterrepräsentiert. Dies gilt in noch stärkerem Maße für das Handwerk: Knapp 28 % aller Gründungen entfallen hier auf Frauen. Dies hängt mit der bereits erwähnten hohen Konzentration der handwerklichen Gründungen im Baugewerbe zusammen. Besonders hoch ist der Frauenanteil dagegen bei den Kosmetikern, bei den Friseuren und bei den Gebäudereinigern. Das Existenzgründungspotenzial bei den Frauen scheint derzeit noch nicht voll ausgeschöpft zu sein.

Mit einem Anteil von 32,7 % (2009) sind die 31- bis 40-Jährigen die am stärksten besetzte Altersgruppe bei den Gründenden. Ihr Anteil ist in den letzten zehn Jahren allerdings um acht Prozentpunkte gesunken. Gestiegen ist hingegen der Anteil der 41- bis 50-Jährigen (um viereinhalb Prozentpunkte auf 26,5 %) und der 51- bis 64-Jährigen (um 3,2 Prozentpunkte auf 12,4 %). Diese Entwicklung ist weitestgehend demografiebedingt und lediglich geringfügig auf eine Veränderung der Existenzgründungsneigung zurückzuführen. Gemessen an ihrem Anteil an der Bevölkerung im Erwerbsalter sind die unter 50-Jährigen unter den Gründenden über- und die über 50-Jährigen deutlich unterrepräsentiert. Eine ähnliche Altersverteilung der Gründenden zeigt sich im Handwerk.

Knapp 19 % aller Gründenden in der Gesamtwirtschaft hatten 2009 einen ausländischen Pass. Im Handwerk liegt der entsprechende Anteilswert bei

knapp 14 %. Hinzu kommen im Handwerk etwa 5 % Gründende mit Migrationshintergrund. Der Ausländeranteil an den Gründenden ist im Untersuchungszeitraum um 7,6 Prozentpunkte angestiegen.

Die Gründenden weisen im Durchschnitt ein höheres berufliches Ausbildungsniveau auf als die Erwerbsbevölkerung insgesamt. So findet sich im Jahr 2009 unter den Gründenden ein überdurchschnittlich hoher Anteil von Personen mit akademischem Abschluss (26,2 %) und ein deutlich geringerer Anteil von Personen ohne Abschluss (13,3 %). Die größte Gruppe bilden Gründende mit abgeschlossener Lehrausbildung mit einem Anteil von 47 %. Gründungen durch Personen mit Meister-, Techniker- bzw. Fachschulabschluss haben zwischen 2000 und 2009 an Bedeutung verloren; ihr Anteil sank von 15,4 % auf 9,9 %. Unter den Gründenden im Handwerk findet sich mit 9 % ein noch geringerer Anteil ohne Qualifikation. Dahingegen weisen lediglich knapp 6 % der Gründenden einen Hochschulabschluss auf. Drei Viertel aller Gründenden im Handwerk haben eine Gesellen- und 38 % eine Meisterprüfung abgelegt.

In einem zweiten Schritt fand eine vertiefende Analyse des **Nachfolgegeschehens** statt, wobei aufgrund fehlender Daten keine Längsschnittanalyse durchgeführt werden konnte. Die Daten zum aktuellen Nachfolgegeschehen wurden in Ermangelung einer amtlichen Statistik zum einen mittels Literaturdurchsicht und zum anderen auf der Basis des Nachfolgepanels der Universität Siegen und des IfM Bonn ermittelt. Die Analysen im Handwerk basieren primär auf der Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010.

Gemäß dem sich auf einen Fünfjahreszeitraum beziehenden Schätzverfahren des IfM Bonn stehen in den Jahren 2010 bis 2014 rund 110.000 Unternehmen zur Übergabe an. Das sind etwa 22.000 pro Jahr. Im Handwerk dürften im Jahr 2009 etwa 12.000 Unternehmen übernommen worden sein. Aufgrund unterschiedlicher Methodik und vergleichsweise schwacher Datenbasis ist ein unmittelbarer Vergleich der Übernahmezahlen für die Gesamtwirtschaft und das Handwerk problematisch. Bei aller gebotenen Vorsicht lässt sich dennoch feststellen, dass das Handwerk - gemessen am Anteil an der Gesamtwirtschaft - überproportional am Nachfolgegeschehen beteiligt ist.

Eine Erklärung hierfür ist, dass insgesamt relativ viele Übernahmen im Produzierenden Gewerbe stattfinden (32 % der Übernahmen im Vergleich zu einem Anteil des Unternehmensbestandes von nur 23 %). Das Produzierende Gewerbe ist jedoch der Wirtschaftsbereich, in dem das Handwerk

(insbesondere durch das Baugewerbe) relativ stark vertreten ist und in den mehr als die Hälfte aller Übernahmen im Handwerk fallen.

Überproportional viele Übernahmen erfolgen im Übrigen auch im Handel/Gastgewerbe (30 %). In den Dienstleistungsbereichen hingegen werden gemessen am Unternehmensbestand relativ wenige Übernahmen (38 %) vollzogen.

Die meisten Übernahmen erfolgen mit einem Anteil von 41 % in der Unternehmensgrößenklasse 1 bis 4 Beschäftigte. Dieser Wert liegt allerdings deutlich unter dem Anteil dieser Größenklasse am Unternehmensbestand (65 %). Überproportional viele Übernahmen entfallen folgerichtig auf die höheren Unternehmensgrößenklassen, vor allem auf die mit 5 bis 9 Beschäftigten (36 %). Dies gilt auch für das Handwerk, wobei aber auch hier absolut gesehen die weit überwiegende Mehrzahl der Übernahmen in den unteren Unternehmensgrößenklassen bis 4 Beschäftigte zu finden ist. Lediglich 18 % der übernommenen Betriebe haben 5 und mehr Beschäftigte.

Gemessen an einem Anteilswert von 82 %, den westdeutsche Unternehmen an allen Unternehmen haben, sind mit einem Anteilswert von 93 % überproportional viele der übernommenen Unternehmen im früheren Bundesgebiet ansässig. Ursächlich hierfür ist u.a., dass die westdeutschen Unternehmen durchschnittlich größer sind als ostdeutsche, was grundsätzlich eine höhere Übernahmequote erwarten lässt.

Je nach Datenquelle bewegt sich der Anteil familieninterner Übernahmen zwischen 48 % und 79 %. Zwischen 9 % und 35 % der Übernehmer kommen aus dem Unternehmen und zwischen 11 % und 26 % von außerhalb der Familie und des Unternehmens. Im Handwerk überwiegen mit einem Anteil von 59 % die familienexternen Übernahmen. Etwa 23 % der Betriebe werden von Unternehmensangehörigen und 36 % von Personen außerhalb des Unternehmens übernommen. Für die vielerorts formulierte These, der Anteil familieninterner Nachfolgelösungen sei im Zeitablauf spürbar zurückgegangen, liegen im Handwerk belastbare Hinweise vor. Für die Gesamtwirtschaft fehlt eine entsprechende Datenbasis.

Stärker noch als im Gründungsgeschehen sind Frauen im Nachfolgegeschehen unterrepräsentiert. Darauf deuten zumindest die wenigen verfügbaren Informationen hin. Danach liegt der Frauenanteil an den Übernehmenden insgesamt bei rund 25 %. Im Handwerk wurde ein Frauenanteil an den Übernehmenden von 30 % ermittelt. Dass im Handwerk mehr Übernahmen durch

Frauen erfolgen als in der Gesamtwirtschaft, überrascht ein wenig und kann nicht ohne weiteres geklärt werden.

Fürs Handwerk lässt sich überdies zeigen, dass die Übernehmenden etwas älter als die Gründenden sind. Ausländer übernehmen relativ selten einen Handwerksbetrieb, ähnliches gilt für Deutsche mit Migrationshintergrund. Und schließlich weisen die Übernehmenden insgesamt eine höhere Qualifikation als die Neugründenden auf.

Die Analyse des Existenzgründungsgeschehens hat gezeigt, dass es im Zeitablauf Veränderungen unterworfen ist. Dies ist auf zahlreiche Faktoren zurückzuführen, die ihrerseits zum Teil erheblichen Schwankungen unterliegen. Die **Prognose der zukünftigen Entwicklung des Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehens** hängt daher in hohem Maße von den Annahmen über die Entwicklung dieser Einflussfaktoren ab. Die wesentlichen Einflussfaktoren wurden auf der Basis einer Literaturanalyse überblicksartig zusammen getragen und anschließend im Hinblick auf ihre möglichen Auswirkungen auf das zukünftige Nachfolge- und Existenzgründungsgeschehen diskutiert. Der Schwerpunkt lag dabei auf den demografisch bedingten Veränderungen:

Die Betrachtungen setzen am Arbeitsangebot und an der Arbeitsnachfrage an. Beide werden von der Schrumpfung und der Alterung der Bevölkerung beeinflusst. Die Schrumpfung der Bevölkerung wirkt sich grundsätzlich sowohl negativ auf das Arbeitsangebot als auch auf die -nachfrage und damit auf die Zahl der Gründungen aus. Die Verschiebung in der Altersstruktur hat hingegen teils gegenläufige Auswirkungen. Wegen der Schrumpfung der besonders erwerbs- und gründungsgeneigten Altersgruppen ist c.p. von einem negativen Einfluss auf das Arbeitsangebot und damit auf die Zahl der Gründungen auszugehen. Zugleich sind Verhaltensänderungen auf Seiten der Jüngeren und Älteren zu erwarten, die sich c.p. in der Summe positiv auf das Arbeitsangebot und die Zahl der Gründungen auswirken: Ältere dürften zukünftig häufiger gründen und die leicht sinkende Gründungsneigung unter den Jüngeren überkompensieren.

Die Alterung der Bevölkerung hat zudem Auswirkungen auf die Arbeitsnachfrage: Aufgrund eines umgekehrt U-förmigen Alter-Konsum-Profiles ist c.p. mit sinkenden Konsumausgaben und damit mit einer sinkenden Arbeitsnachfrage zu rechnen, wohingegen ein größeres Vererbungsvolumen den Konsum der Jüngeren und damit die Arbeitsnachfrage erhöht. Wegen einer bes-

seren gesundheitlichen Verfassung der Älteren ist zukünftig von einem stärkeren Konsum der Älteren als in der Vergangenheit auszugehen. Altersbedingte Präferenzverschiebungen sorgen überdies für Verschiebungen in Richtung Dienstleistungen. Da der Dienstleistungssektor durch dynamischere Gründungsaktivitäten stärker geprägt ist als das Verarbeitende Gewerbe, wird dadurch die Zahl der Gründungen insgesamt c.p. steigen. Nicht zuletzt sind weiterhin sich verändernde Produkthanforderungen zu erwarten. So wächst die Nachfrage nach altersgerechten Produkten und Dienstleistungen, was die Entwicklung von neuen Angeboten begünstigt. Dies erhöht tendenziell die Chancen für Neugründungen, insbesondere wenn es sich um Nischenangebote handelt.

Wie stark die einzelnen Effekte sind, kann theoretisch nur schwer bestimmt werden. Insgesamt ist gegenwärtig davon auszugehen, dass die negativen Effekte der Bevölkerungsschrumpfung die möglicherweise positiven Effekte der Bevölkerungsalterung überwiegen werden, so dass eine sinkende Zahl von Gründungen zu erwarten ist. Da Übernahmen Teil des Existenzgründungsgeschehens sind, gehen von der demografischen Entwicklung grundsätzlich ähnliche Effekte auf sie aus. Allerdings erhöht die Alterung c.p. die Anzahl der Unternehmer, die altersbedingt vor der Regelung ihrer Nachfolge stehen.

Für die Prognose der zukünftigen Entwicklung der Zahl der Existenzgründungen, Übernahmen und Übergaben bis zum Jahr 2020 wurden zwei unterschiedliche methodische Ansätze genutzt. Dabei handelt es sich um Fortentwicklungen bereits erprobter Verfahren. Zum einen wurde auf dem Verfahren des IfM Bonn zur Schätzung der Zahl der anstehenden Unternehmensübergaben aufgebaut. Dabei wurde für jeweils ein Jahr der Pool der übernahmewürdigen Unternehmen ermittelt, deren Eigentümer sich aus persönlichen Gründen mit ihrer Nachfolge beschäftigen sollten. Wann die Übergabe tatsächlich erfolgt, kann nicht bestimmt werden und somit auch nicht die Zahl der jährlich tatsächlich übergebenen Unternehmen. Zum anderen wurde an das Verfahren des ifh Göttingen für das Handwerk in Thüringen angeknüpft. Dieses prognostiziert die Zahl der Existenzgründungen, Übernahmen und Übergaben in der gewerblichen Wirtschaft insgesamt und im Handwerk. Auf dieser Grundlage ist es möglich zu ermitteln, ob zukünftig eine sogenannte Nachfolgelücke zu erwarten ist.

Auf den demografischen Entwicklungen und den erwarteten Entwicklungen des Unternehmensbestandes aufbauend ergeben die **Schätzungen des IfM**

Bonn einen stetigen Anstieg der Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen zwischen 2011 und 2020, und zwar von 104.000 auf 124.000. Ursächlich hierfür ist vor allem die zunehmende Alterung der Selbstständigen. Wenn der Unternehmensbestand zukünftig weiter zunehmen sollte, wie in einer zweiten Prognosevariante unterstellt, wird die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen noch stärker steigen als alleine aus demografischen Gründen zu erwarten wäre, nämlich von 105.000 auf 131.000. Aufgrund von Unterschieden in der Unternehmensgrößen- und Altersstruktur der Selbstständigen in West- und Ostdeutschland sind überproportional viele der zur Übergabe anstehenden Unternehmen im früheren Bundesgebiet angesiedelt.

Die **Prognose des ifh Göttingen** kommt zu dem Ergebnis, dass in den nächsten Jahren sowohl die Zahl der Existenzgründungen als auch die der Übernahmen sinken dürfte. Zugleich wird die Zahl der Liquidationen und der anstehenden Übergaben steigen, wobei der Anstieg im Handwerk stärker ausfallen dürfte als in der gewerblichen Wirtschaft. Dies hängt mit dem starken Zuwachs an Gründungen in Folge der Novellierung der Handwerksordnung und deren vergleichsweise geringen Überlebenswahrscheinlichkeit zusammen. Etwa ab dem Jahr 2013 (im Handwerk erst ab 2015) dürfte die Zahl der Liquidationen die Zahl der Existenzgründungen übersteigen, so dass der Unternehmensbestand im Bereich der gewerblichen Wirtschaft und im Handwerk sinkt.

Aus der Prognose des ifh Göttingen ergibt sich rein rechnerisch ein Überhang der Übergaben über die Übernahmen. Dieser negative Saldo ist nicht automatisch mit einer Nachfolgelücke gleichzusetzen, denn bei den Existenzgründenden gibt es ein erhebliches Potenzial von Personen, die sich im Grundsatz sowohl eine Neugründung als auch eine Übernahme vorstellen können. Bei diesen Personen hängt es oft von den aktuellen Angeboten ab, ob sie sich für eine Neugründung oder eine Übernahme entscheiden. Derzeit gründen viele neu. Sollte allerdings zukünftig die Zahl der Angebote an zu übernehmenden Unternehmen steigen, dürften sie sich häufiger für eine Unternehmensnachfolge entscheiden. Das gilt auch deshalb, weil mit zunehmendem Angebot an zu übernehmenden Unternehmen der Übernahmepreis tendenziell sinken dürfte. Der negative Saldo ist auch deswegen nicht gleichbedeutend mit einer Nachfolgelücke, weil es noch Personengruppen gibt, z.B. Frauen oder Personen mit Migrationshintergrund, bei denen noch Existenzgründungs- und Nachfolgepotenziale brachliegen. Auch über eine Ausschöpfung dieser Potenziale ließe sich die Zahl der Übernehmenden er-

höhen. Dies alles lässt den Schluss zu, dass in den Jahren bis 2020 kaum übernahmewürdige Unternehmen mangels Nachfolger schließen werden müssen.

Die Prognosen sind auf gesamtwirtschaftlicher Ebene angesiedelt. Es ist daher nicht auszuschließen, dass die obigen Aussagen nicht für alle Branchen und Regionen gleichermaßen Gültigkeit haben. So hinterlässt der demografische Wandel in Ostdeutschland bis 2020 stärkere Spuren als in Westdeutschland. Daher ist insbesondere in ländlichen Regionen mit einem stärkeren Rückgang der Erwerbsbevölkerung und damit des Übernahmepotenzials zu rechnen. Wegen sinkender Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen ist zugleich insbesondere bei Unternehmen mit regionaler Reichweite zu erwarten, dass sie zunehmend seltener als übernahmewürdig eingeschätzt werden können. Ob diese Entwicklungen zeitlich zusammenfallen oder versetzt eintreten werden und damit eine Nachfolgelücke entstehen lassen, kann nicht genau bestimmt werden.

Die Prognose des Übernahmepotenzials wurde nicht differenziert nach den Qualifikationen der potenziellen Übernehmenden vorgenommen. Angesichts der erwarteten Verknappung qualifizierter Arbeitskräfte ist es denkbar, dass zukünftig zwar insgesamt genügend Übernahmeinteressierte bereit stehen werden, dass diese aber nicht in ausreichendem Maße über die Qualifikationen verfügen, die für eine Unternehmensübernahme erforderlich sind. Hierzu trägt verschärfend bei, dass gut ausgebildete Fachkräfte mit Interesse an einer Unternehmensübernahme zukünftig aufgrund von höheren Löhnen in der abhängigen Beschäftigung höhere Opportunitätskosten des Wechsels in die Selbstständigkeit haben werden. Wenn also die Gewinnanreize einer selbstständigen Tätigkeit nicht mit den Anreizen einer abhängigen Beschäftigung mithalten können, wird sich das Potenzial gut qualifizierter Übernahmeinteressierter eher verringern.

Die vorgestellten Prognoseergebnisse reichen nur bis zum Jahr 2020. Danach werden gemäß den Bevölkerungsvorausberechnungen sowohl die Bevölkerung insgesamt als auch die Altersgruppen, die maßgeblich das Gründungsgeschehen bestimmen (Personen zwischen 31 und 40 Jahren), schrumpfen. Insbesondere die neuen Bundesländer werden davon betroffen sein. Dies bringt entsprechende Auswirkungen auf die Zahl der Existenzgründungen mit sich. Daher dürfte es ausgehend von den demografischen Entwicklungen nach dem Jahr 2020 schwieriger werden, für alle übergabefä-

higen Unternehmen einen qualifizierten Nachfolger oder eine qualifizierte Nachfolgerin zu finden.

Bei Bewertung der Prognoseergebnisse bis 2020 und auch darüber hinaus ist noch ein weiteres Argument zu berücksichtigen. In den Prognosen wurden lediglich Existenzgründende als mögliche Nachfolgende betrachtet. Aber bereits jetzt werden übernahmewürdige Unternehmen von anderen Unternehmen oder Investoren übernommen. Es spricht einiges dafür, dass dies in Zukunft auch so sein wird. Möglicherweise werden diese Übernahmelösungen zukünftig sogar noch an Bedeutung gewinnen. Deshalb erscheint die Gefahr einer Nachfolgelücke zumindest für die Jahre bis 2020 nicht allzu groß.

Über die Zahl gelungener Übernahmen entscheidet nicht allein die Zahl geeigneter Übernahmeinteressierter. Vielmehr kann der Übernahmeprozess von vielfältigen, auf sehr unterschiedlichen Ebenen angesiedelten Problemen überlagert sein, die unter Umständen zum Scheitern einer Unternehmensübernahme führen können. Vor diesem Hintergrund wurden zum einen mögliche **rechtliche Hemmnisse und Hürden** mittels einer rechtssystematischen Analyse ermittelt. Zum anderen wurden **Faktoren** mittels multivariater und Fallstudienanalysen ermittelt, die sich **positiv oder negativ auf den Erfolg** in den verschiedenen Phasen des Übergabeprozesses auswirken.

Die rechtssystematische Analyse kommt zu dem Schluss, dass bestehende rechtliche Regelungen sowohl juristisch als auch faktisch die Übernahme- bzw. Übertragungsmöglichkeiten sowie die Fortführung eines Unternehmens einschränken. Solche Einschränkungen können in der Regel durch vorausschauende systematische Gestaltung des Nachfolgeprozesses überwunden werden. Einige rechtliche Regelungen machen ein Handeln im Vorfeld der Übertragung bzw. Übernahme zwingend, weil andernfalls eine Übertragung bzw. Übernahme unmöglich wird. Hierzu gehören vor allem gesellschafts- oder gewerberechtliche Zulassungseinschränkungen von bestimmten Nachfolgenden (z.B. change-of-control Klauseln), unternehmensbezogene Elemente, die untrennbar mit dem bisherigen Inhaber verbunden sind (z.B. bei Künstlern) und entsprechende vertragliche Bindungen sowie Zustimmungs- oder Anfechtungsrechte im Hinblick auf die Übertragung insbesondere von Ehepartnern, Erben oder Gesellschaftern und Gesellschafterinnen.

Andere rechtliche Regelungen führen zu wirtschaftlichen (insbesondere finanziellen) Nachteilen für einen oder mehrere Beteiligte, wenn der Nachfolgeprozess durch die Beteiligten nicht unter Berücksichtigung der rechtlichen

Rahmenbedingungen proaktiv gestaltet wird. Hierzu gehören zunächst Liquiditätsbelastungen der Nachfolgenden durch Abfindungen an weichende Erben, Pflichtteilsansprüche, die Kündigung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Pensionsverpflichtungen in nicht bekannter Höhe und Steuerforderungen. Hinzu kommt die Regelung für Haftungstatbestände, die vor der Übernahme entstanden sind. Auch nach der Übernahme sind durch den Übergebenden Haftungsfragen und arbeitsrechtliche Ansprüche bisheriger Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu beachten und zielorientiert zu gestalten.

Angesichts dieser Befunde stellt sich die Frage, ob Gesetzesänderungen erforderlich sind. Solche erscheinen nach der vorliegenden Untersuchung nicht ersichtlich, weil in der Mehrheit der Fälle eine Interessenkollision mit anderen wirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Zielsetzungen besteht. Daher muss im Einzelfall abgewogen werden, welchen Zielen der Vorrang gebührt. Die aus einer derartigen Abwägung möglicherweise erwachsenden Nachteile für die Nachfolgeregelung müssen dann durch individualvertragliche Vereinbarungen korrigiert werden. Schlussendlich ist jede Unternehmensnachfolge ein hochkomplexer Abwägungsprozess zwischen mehreren Zielen, der entsprechende Zeit zur Vorbereitung (nicht nur der rechtlichen Fragestellungen) benötigt.

Im Hinblick auf den Erfolg bzw. Misserfolg eines Übernahmeprozesses wurde auf der Basis einer Literaturanalyse ein **integratives Erfolgsfaktorenmodell** entwickelt, mit dessen Hilfe ein umfassender Überblick über partielle Erfolgsfaktoren und deren Einfluss in den einzelnen Phasen des Nachfolgeprozesses geschaffen werden konnte. Als Grundphasen wurden die Phasen Sensibilisierung, Prozessplanung und Planung nach der Übertragung (Ex-Post-Phase) identifiziert, die sowohl in den Fallstudien als auch in der quantitativen Analyse nachgewiesen werden konnten.

Mittels multivariater Analysen auf der Basis des Nachfolgepanels der Universität Siegen und des IfM Bonn wurden ausgehend von den drei Grundphasen wesentliche der in der Literatur vorfindbaren Einflussfaktoren empirisch überprüft. Erstmals lässt sich der durchschlagende Einfluss der anfänglichen Sensibilisierung für die Nachfolgefrage und des Basishandelns auf den Prozesserfolg sowie den abschließenden Nachfolgeerfolg aufzeigen.

Im Hinblick auf die Sensibilisierungsphase zeigt sich u.a., dass überdurchschnittlich qualifizierte Unternehmerinnen und Unternehmer häufiger für die Nachfolgefrage sensibilisiert sind als andere. In der Prozessphase erweisen

sich u.a. klare Qualifikationskriterien für den Nachfolgenden und die schrittweise Übertragung von Eigentum und Führung als bedeutsam für die Zufriedenheit mit der Unternehmensentwicklung. In der Ex-Post-Phase schließlich zeigt sich u.a., dass die gleichzeitige Übertragung von Eigentum und Führung einen positiven Einfluss auf die Unternehmensentwicklung nach der Übergabe hat. Kredite, die für die Übernahme des Unternehmens aufgenommen wurden, wirken sich negativ auf den Unternehmenserfolg aus.

Um möglichen Problemen im Rahmen des Übergabeprozesses entgegen zu wirken, hat sich ein vielfältiges Angebot an öffentlichen und privaten **Unterstützungsleistungen** entwickelt. Im Hinblick auf den Erhalt möglichst vieler übernahmewürdiger Unternehmen wurde untersucht, ob und gegebenenfalls wo Verbesserungsbedarf bei eben diesen Unterstützungsleistungen besteht. Dabei wurde nach nicht-finanziellen und finanziellen Unterstützungsangeboten differenziert.

Die Bestandsaufnahme und Analyse des Angebots **nicht-finanzieller Unterstützungsleistungen** für die Unternehmensnachfolge beruht auf einer Internetrecherche der Online-Angebote der für den Nachfolgeprozess relevanten Multiplikatoren sowie einer schriftlichen Befragung dieser Multiplikatoren. Einige der Unterstützungsangebote wurden dabei umfassender untersucht.

Die Untersuchung zeigt, dass alle einbezogenen Multiplikatoren Unterstützungsleistungen für an der Unternehmensnachfolge interessierte Personengruppen anbieten. Das Angebot an Unterstützungsleistungen ist insgesamt sehr umfangreich. Der Schwerpunkt liegt auf Beratungs-, Informations-, Vermittlungs- sowie Moderationsdienstleistungen. Hinzu kommen Angebote wie Unternehmensbewertung und fachliche Aus- und Fortbildung.

Die Industrie- und Handelskammern und die Handwerkskammern weisen die umfangreichsten Angebotspaletten auf. Sie verfügen über das thematisch breiteste Beratungsangebot und führen die meisten Informations- und Kontaktveranstaltungen durch. Unterschiede zwischen den Kammern bestehen z.B. dahingehend, dass die IHKn im Bereich der Online-Dienstleistungen insgesamt etwas aktiver sind als die HWKn. Die HWKn nutzen das Internet dagegen deutlich häufiger als die IHKn sowie alle anderen Akteure, um über Online-Börsen zwischen übergabeinteressierten Eigentümerinnen und Eigentümern und Übernahmeinteressierten zu vermitteln.

Auch ein nicht unbeträchtlicher Teil der untersuchten Wirtschaftsförderungseinrichtungen ist auf dem Gebiet der Unternehmensnachfolge aktiv, weniger

über ein breites Online-Angebot als vielmehr in Form von Beratungen (vor allem hinsichtlich Fördermöglichkeiten) und Informationsveranstaltungen. Zudem bieten einige Einrichtungen Hilfestellungen im Such- und Findungsprozess an.

Die Dienstleistung der Kreditinstitute im Prozess der Unternehmensnachfolge besteht vor allem in der Vergabe von Krediten an Nachfolgerinnen und Nachfolger. Die meisten der untersuchten Kreditinstitute bieten zudem noch Unterstützungsleistungen in Form von Informationsmaterial, Beratungen, Informationsveranstaltungen oder Vermittlung von Experten an. Darüber hinaus sehen es viele Kreditinstitute als ihre Aufgabe an, Unternehmer gezielt auf die Nachfolgeproblematik anzusprechen.

Unter den Freien Berufen wie Rechtsanwälten/Notaren, Steuerberatern und Unternehmensberatern hat sich nur ein Teil auf das Thema Unternehmensnachfolge spezialisiert. Während die Unternehmensberater eine relativ breite Dienstleistungspalette aufweisen, ist das Angebot von Rechtsanwälten/Notaren und Steuerberatern häufig auf einige wenige Schwerpunkte, allen voran Beratungsangebote, fokussiert. In der Regel verfügen die Vertreter der Freien Berufe über ein wenig differenziertes Online-Angebot. Auch eigene Informationsveranstaltungen werden eher selten durchgeführt.

Beratungen spielen unter den Unterstützungsangeboten für die Unternehmensnachfolge die größte Rolle. Sie finden sich im Angebotsspektrum aller Akteure. Am zweithäufigsten werden Informationsdienstleistungen, z.B. vermittelt über das Internet oder in Form von Veranstaltungen, Broschüren und CDs, angeboten.

Drei Viertel der HWKn und zwei Fünftel der IHKn betreiben eine eigene Vermittlungsbörse zur Unternehmensnachfolge. Unter den Wirtschaftsförderungseinrichtungen finden sich nur einzelne mit entsprechendem Angebot. Über die Vermittlungsbörsen der Kammern kamen im Jahr 2009 durchschnittlich je HWK elf und je IHK fünf Übernahmen zustande. Die IHKn und HWKn sind darüber hinaus allesamt Regionalpartner der bundesweiten Nachfolgebörse „nexit-change“. Auch mehr als die Hälfte der befragten Kreditinstitute und zahlreiche Wirtschaftsförderungseinrichtungen kooperieren mit „nexit-change“. Bei den Freien Berufen sind die Dachverbände jeweils Partner dieser Nachfolgebörse. Vor allem ein Teil der Vertreter der Freien Berufe und der Kreditinstitute bietet überdies konkrete Unterstützung zur Vermittlung von potenziell Übergebenden und Nachfolgeinteressierten an,

z.B. mittels Nachfolge-Clubs, Nachfolgebörsen, Empfehlungen und Netzwerken.

Die Multiplikatoren sind insgesamt gut vernetzt, insbesondere in den meist regional aufgestellten Gründungsnetzwerken, denen fast alle Kammern, ein Großteil der Wirtschaftsförderungseinrichtungen und die Hälfte der Kreditinstitute angehören. Dagegen sind die Freien Berufe bislang kaum in die bestehenden Netzwerke integriert. Bei der Pflege und Intensivierung der Netzwerke kommt den Kammern eine wichtige Moderationsfunktion zu. Sie nehmen im Netz der Dienstleister eine zentrale Stellung ein, weshalb andere Multiplikatoren besonders häufig an sie verweisen. Große Bedeutung kommt zudem den Steuerberatern wegen ihres häufigen und engen Kontakts zu den Senior-Unternehmern zu, der sie für deren Sensibilisierung für die Nachfolgefrage prädestiniert. Mitunter nehmen die Steuerberater diese Funktion nicht in dem Maße wahr, wie es wünschenswert wäre.

Informationen zur Inanspruchnahme der Unterstützungsleistungen liegen nur vereinzelt vor. Aus der Befragung der Existenzgründenden im Handwerk ist ersichtlich, dass von diesen am häufigsten Beratungen und Informationsmaterialien genutzt werden, eher seltener Internetangebote und Nachfolgebörsen. Existenzgründende im Handwerk wenden sich für Beratungen vorrangig an Steuerberater oder eine HWK. Nicht überraschend werden von dieser Personengruppe die Vermittlungsbörsen der HWKn stärker genutzt als die der IHKn.

Die Existenzgründenden im Handwerk bewerten die in Anspruch genommenen Unterstützungsleistungen sämtlich positiv, wobei die Beratungsangebote und Vermittlungsbörsen am besten abschneiden. Der Nutzen der überregionalen Vermittlungsbörse „nexxt-change“ liegt in den Augen der befragten Multiplikatoren zwischen „hoch“ und „neutral“. Allgemein gilt „nexxt-change“ unter den Multiplikatoren als gutes Vermittlungsinstrument, das jedoch verbessert und modernisiert werden müsse.

Die **finanziellen Unterstützungsleistungen**, die im Rahmen der Unternehmensnachfolge genutzt werden können, wurden mittels der Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie identifiziert. In dieser sind nicht alle relevanten Programme enthalten, da manche nicht mit den entsprechenden Schlagworten versehen sind. Die Analyse beschränkte sich auf die 39 in der Datenbank unter den Schlagworten "Unternehmensübernahme" und "Unternehmensnachfolge" auffindbaren Programme, von denen

35 auf Länder- und vier auf Bundesebene angesiedelt sind. Vier Finanzierungshilfen beziehen sich ausschließlich auf Unternehmensnachfolgen; alle übrigen schließen Nachfolgen lediglich als Teilaspekt der Gründungs- oder Unternehmensförderung ein.

Die 39 Programme können den vier Förderschwerpunkten Investitionen und Wachstum, Innovationen, Personal und Beratungen zugeordnet werden. Je nach Förderschwerpunkt werden vor allem Beteiligungen, Bürgschaftsprogramme, Darlehen oder Zuschüsse bereitgestellt. In Abhängigkeit vom Förderschwerpunkt richten sich die Finanzierungshilfen vorrangig auf die Sensibilisierungs-, Umsetzungs- oder Stabilisierungsphase. Da sich die Mehrzahl der Programme nicht ausschließlich auf Übergaben/Übernahmen bezieht, kann den Förderstatistiken zumeist nicht entnommen werden, wie viele Förderfälle und welche Fördersummen auf Unternehmensnachfolgen entfallen. Bei aller gebotenen Vorsicht: Die vorliegenden Daten deuten insgesamt auf eine eher geringe Nutzung der Programme hin. Dieser Befund wird auch durch die Auskünfte von Übergebenden und Übernehmenden gestützt. Diese kennen mehrheitlich entsprechende Förderangebote, nutzen sie aber deutlich seltener.

Die ebenfalls zur finanziellen Förderung befragten Multiplikatoren bewerten die öffentlichen Finanzierungshilfen in allen Förderbereichen als wesentliche Förderinstrumente, deren Qualität insgesamt als zufriedenstellend bis gut eingeschätzt wird. Lücken im finanziellen Förderangebot erkennen die Befragten nicht. Moniert wird hingegen der Aufwand bei der Antragstellung, der allerdings die Förderung von Unternehmensnachfolgen nicht grundlegend behindert.

Auch aus der Befragung der Existenzgründenden im Handwerk geht hervor, dass für die geringe Inanspruchnahme öffentlicher Finanzierungshilfen durch Übernehmende meist nicht die fehlende Bekanntheit der Programme ursächlich ist. Daraus ist zu schließen, dass die Übernehmenden und Übergebenden die Finanzhilfen entweder nicht benötigen oder die Finanzierung anderweitig günstiger gestalten können.

Werden die Ergebnisse der einzelnen Untersuchungsschritte **zusammengefasst**, so lässt sich die untersuchungsleitende Frage folgendermaßen beantworten: Bis 2020 wird sich die Zahl der vor der Übergabe stehenden Unternehmen wohl erhöhen, mit einer generellen Nachfolgelücke ist aber eher nicht zu rechnen. In strukturschwachen Regionen oder weniger attraktiven

Branchen wird es Unternehmen auch in Zukunft eher schwer fallen, geeignete Nachfolgende zu finden. Dies hat allerdings nur begrenzt etwas mit den Auswirkungen des demografischen Wandels zu tun.

Eine frühzeitige Auseinandersetzung mit der Nachfolgeregelung gepaart mit einer entsprechenden Prozessplanung erhöhen die Chancen, den Übergabeprozess erfolgreich zu gestalten. Den an einer Übergabe bzw. Übernahme Beteiligten stehen dabei umfassende Unterstützungsangebote zur Verfügung. Eine Herausforderung bleibt aber für alle Akteure im Feld der Unternehmensnachfolge: die Sensibilisierung der Alteigentümer für die Nachfolgefrage und die Stimulierung des Interesses an einer Unternehmensübernahme bei Personen, die grundsätzlich an einer Selbstständigkeit interessiert sind. Hierbei kommt Personen aus Gruppen, die bislang nur relativ selten ein Unternehmen übernommen haben, eine besondere Bedeutung zu.

6.2 Handlungsempfehlungen

Die Analyse des Nachfolgeprozesses und die Multiplikatorenbefragung haben gezeigt, welche spezifischen Problemfelder sich im Nachfolgeprozess ergeben und welche Faktoren ausschlaggebend für einen erfolgreichen Übernahmeprozess sein können. Daran knüpfen die nachfolgenden Handlungsempfehlungen an. Der besseren Übersicht halber werden sie mit einer Ausnahme zwei Kategorien zugeordnet: Maßnahmen, die sich auf den Senior-Unternehmer oder die Senior-Unternehmerin richten, und Maßnahmen, die auf den Bereich Existenzgründungen und Nachfolgen zielen. Im Einzelnen werden folgende Empfehlungen gegeben:

Handlungsempfehlungen im Kontext Senior-Unternehmer/innen und Übergaben

- Intensivierung der Sensibilisierung der Altinhaber/innen durch Vernetzung der Multiplikatoren,
- Einführung gesetzlicher Regelungen zur Notfallplanung,
- Einführung eines gesetzlich vorgegebenen Bewertungsverfahrens bei der Veräußerung von Unternehmen
- Einführung von gesonderten Regelungen bei Betriebsübertragungen im Erbrecht,
- Ausbildung und Einsatz von betrieblichen Nachfolgeverwaltern.

Handlungsempfehlungen im Kontext Existenzgründungen und Übernahmen

- Stärkere Berücksichtigung der Unternehmensnachfolge in Existenzgründungsnetzwerken
- Verbesserung der Verschlagwortung in der Förderdatenbank des BMWi,
- Durchführung dezentraler Informationsveranstaltungen,
- Ausbau und Modernisierung von „nexus-change“,
- besondere Berücksichtigung von Frauen und Personen mit Migrationshintergrund.

Und schließlich

- Verbesserung der Datenlage zur Erfassung von Übernahmen und Übergaben.

6.2.1 Handlungsempfehlungen im Kontext Senior-Unternehmer/innen und Übergaben

Intensivierung der Sensibilisierung der Altinhaber/innen durch Vernetzung der Multiplikatoren

Aus der Analyse der Unterstützungsleistungen für den Generationenwechsell ging hervor, dass es an Quantität und Breite von Unterstützungsangeboten durch verschiedenste Multiplikatoren nicht mangelt und diese sämtliche Phasen des Nachfolgeprozesses abdecken. Die Diskussion mit Multiplikatoren sowie die Problemanalyse machten jedoch deutlich, dass in Sachen Sensibilisierung der Altinhaber/innen nach wie vor Handlungsbedarf besteht. So ist immer noch gut ein Drittel der Unternehmer nicht einmal grundlegend für eine Nachfolge sensibilisiert. Dies führt gelegentlich dazu, dass gesunde Unternehmen wegen eines plötzlichen Ausfalls des Inhabenden vor erheblichen rechtlichen und faktischen Problemen in der Geschäftsführung stehen und unter Umständen schließen müssen.

Hier könnte eine noch stärkere Vernetzung der Multiplikatoren Abhilfe schaffen. Dabei geht es vor allem um eine stärkere Integration von Vertretern der Freien Berufe (Steuerberater, Rechtsanwälte und Unternehmensberater) wie auch der Kreditinstitute in die bestehenden Netzwerke zur Unternehmensnachfolge, denn insbesondere Steuerberater und Kreditinstitute sind durch ihren regelmäßigen Kontakt für die Aufgabe der Sensibilisierung prädestiniert. Überdies wäre zu erwägen, innerhalb der regionalen Gründungsnetzwerke Spezialisten zur Unternehmensnachfolge zu etablieren.

Die Sensibilisierung für die Nachfolge ist als ein kontinuierlicher Prozess zu gestalten. Empfohlen werden dazu regelmäßig wiederkehrende Veranstaltungen, die sich speziell an bestimmte Unternehmensgruppen richten. Sich daran anschließende personalisierte oder anonymisierte Gespräche können Übergabeinteressierten dazu verhelfen, die richtigen Ansprechpartner für die wichtigsten Fragen kennen zu lernen, ohne die eigenen Probleme vor anderen Betrieben ansprechen zu müssen. Dies ist insbesondere in bevölkerungsarmen Regionen von Bedeutung.

Auf die Nachfolgethematik ist frühzeitig hinzuweisen, z.B. bereits während der Gründungsberatung, etwa durch einen Hinweis auf die Bedeutung von Notfallregelungen als Teil des betrieblichen Risikomanagements. Die Nachfolgeregelung als ein kontinuierliches Risiko- und Notfallmanagement (Notfallplanung) aufzufassen, trägt dazu bei, dem Thema Nachfolge eher rational und weniger emotional zu begegnen. Ab einem bestimmten Alter, spätestens 55 Jahre, sollte die Regelung der Nachfolge verstärkt angesprochen werden. Besondere Bedeutung kommt hier, wie bereits erwähnt, den Steuerberatern und Kreditinstituten zu.

Eine weitere Möglichkeit der Sensibilisierung liegt schließlich in der Platzierung von positiven Beispielen in den Kammerzeitschriften und sonstigen Medien, die Unternehmer und Unternehmerinnen erreichen.

Einführung gesetzlicher Regelungen zur Notfallplanung

Das Fehlen einer Notfallregelung kann beim plötzlichen Ausscheiden des Entscheidungstragenden eines Unternehmens aufgrund von Tod oder langfristiger Erkrankung - wenn strategische und operative Aufgaben nicht mehr erfüllt werden - schwerwiegende Folgen haben, die zu Liquiditätsengpässen oder im Extremfall zur Schließung des Unternehmens führen können. Daher ist eine Nachfolgeregelung im Sinne von Notfallplanung für alle Unternehmen von größter Relevanz.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob geschäftsführende Gesellschafter verpflichtet werden sollten, für eine adäquate Notfallplanung zu sorgen. In einer marktwirtschaftlichen Wirtschaftsordnung ginge ein solcher Schritt wohl zu weit. Etwas anderes wäre es, Anreize für eine Notfallplanung zu setzen, z.B. ähnlich wie in den Ratingverfahren der Banken. Auch eine Zertifizierung, die Unternehmer als vorbildlich in dieser Planung ausweist, könnte einen Anreiz darstellen.

Im Hinblick auf fehlende personenbezogene Zulassungen wäre zu überlegen, ob personelle Übergangsregelungen, wie sie im zulassungspflichtigen Handwerk vorgesehen sind, wenn der Nachfolgende keinen Großen Befähigungsnachweis hat, auch bei anderen Unternehmensnachfolgen greifen könnten.

Einführung eines gesetzlich vorgegebenen Bewertungsverfahrens bei der Veräußerung von Unternehmen

Übergebende erwarten beim Verkauf ihres Unternehmens mitunter Erlöse, die sich nicht an den zukünftigen Erträgen orientieren, aus der ein Übernehmender den Kapaldienst refinanzieren kann. Vielmehr spielen nicht unternehmenswertbezogene Aspekte wie die persönlich ins Unternehmen investierte Zeit oder die Höhe der mit dem Unternehmensverkauf verknüpften Altersversorgung eine wichtige Rolle. Hier erscheinen Maßnahmen erforderlich, welche die Übergebenden stärker für den realen Verkaufswert ihrer Betriebe sensibilisieren.

Ein Lösungsansatz wäre ein, wie im Falle der Erbschaftsteuer, gesetzlich vorgegebenes Bewertungsverfahren für die Bewertung von Unternehmen bei entgeltlichen Veräußerungen. Alternativ könnte dispositives Recht, also gesetzliche Regelungen, die im Rahmen der Privatautonomie von den Beteiligten beliebig abgeändert werden können, verwendet werden. So können Eheleute ihren Güterstand durch notariellen Vertrag frei bestimmen. Tun sie dies nicht, greift zwingend die gesetzliche Regelung der Zugewinnngemeinschaft. Eine derartige Vorgabe auch für das anzuwendende Bewertungsverfahren in Verkaufsfällen würde Unsicherheiten und damit Übertragungshindernisse reduzieren, ohne sachgerechtere/gewünschte andere Einzelfallregelungen auszuschließen.

Einführung von gesonderten Regelungen bei Betriebsübertragungen im Erbrecht

Regelungen aus unterschiedlichen Rechtsbereichen kollidieren bei bestimmten Übernahmefösungen. So können z.B. erbrechtlich gewollte Lösungen nicht durchgesetzt werden, wenn ihnen gesellschaftsrechtliche Regelungen entgegenstehen. Da mangelhaftes Handeln im Nachhinein nicht mehr korrigiert werden kann, können rechtliche Gestaltungsfehler unter Umständen zum Scheitern einer Nachfolgeregelung führen. Es ist daher für Nachfolgebeteiligte ratsam, sich professionelle Unterstützung zu suchen, wenn alle relevanten Rechtsbereiche adäquat berücksichtigt werden sollen.

Zur Harmonisierung des Gesellschafts- und des Erbrechts könnten Betriebsübertragungen in Anlehnung an die Regelungen der „Höfeordnung“ gesondert geregelt werden, um eventuelle Zerschlagungen zu vermeiden. Nach der Höfeordnung ist die Testier- und Übergabefreiheit des Erblassers eingeschränkt, da er den Hof immer nur einen Übernehmenden vererben kann, der „wirtschaftsfähig“ im Sinne der Höfeordnung ist. Diese gesetzliche Regelung kann weder durch eine letztwillige Verfügung noch durch einen Übergabevertrag umgangen werden. Die Miterben haben gegen den Hoferben einen Abfindungsanspruch, der deutlich unter dem Verkehrswert liegt. Der Begünstigte ist nur im Falle einer Veräußerung des Hofes zur Auszahlung einer Nachabfindung an die übergangenen Erben verpflichtet. Deren Höhe bemisst sich degressiv ab dem Anfall der Erbschaft nach Jahren. Dadurch soll die in den Betrieb investierte Arbeit des begünstigten Erben berücksichtigt werden. Diese Logik könnte in das allgemeine Unternehmensnachfolgerecht übernommen werden. Zum Teil wird dieses Prinzip bereits bei den Regelungen zum Pflichtteilsergänzungsanspruch angewandt.

Ausbildung und Einsatz von betrieblichen Nachfolgeverwaltern

Die im Rahmen einer Unternehmensnachfolge auftretenden Aufgaben sind hochkomplex und die unmittelbar Beteiligten einer Nachfolgeregelung in diesen Themen in der Regel nicht ausreichend kompetent. Auch die im Betrieb üblicher Weise tätigen Beratenden wie der Steuerberater sind nur in Einzelfällen als Spezialisten für Nachfolgeregelungen mit dem gesamten Themenspektrum vertraut. Zu empfehlen ist daher die Ausbildung und der Einsatz betrieblicher Nachfolgeverwalter (ähnlich wie Testamentsvollstrecker), welche die Aufgaben im Nachfolgemanagement umfassend steuern können. Um zu sachgerechten und breit akzeptierten Lösungen zu kommen, sollte diese Idee bei Expertinnen und Experten weiter diskutiert und mit den beteiligten Beratern und Beraterinnen gemeinsam verfolgt werden.

6.2.2 Handlungsempfehlungen im Kontext Existenzgründungen und Übernahmen

Stärkere Berücksichtigung der Unternehmensnachfolge in Existenzgründungsnetzwerken

Im Bereich der Unternehmensnachfolge sind derzeit viele Berater und Beraterinnen aus unterschiedlichsten Institutionen tätig. Diese Vielfalt wirkt für die potenziellen Nachfolgenden oft unübersichtlich. Eine Vernetzung bzw. die

Zusammenarbeit von Nachfolgespezialisten mit Gründungsnetzwerken ist nicht immer gegeben. In Informationsmaterialien im schulischen und im Fortbildungsbereich werden primär Neugründungen angesprochen; über die Möglichkeiten einer Unternehmensnachfolge wird dagegen gar nicht oder nur am Rande informiert.

Vor diesem Hintergrund wird empfohlen, das Thema „Unternehmensnachfolge“ besser in Netzwerkplattformen für Existenzgründung zu integrieren. Dabei ist von getrennten Plattformen möglichst abzusehen, um die bereits bestehende Informationsvielfalt nicht noch zu verstärken. Stattdessen ist auf eine Konzentration und Straffung hinzuwirken. Bei den Gründungsberatungen ist stärker auf die Möglichkeiten einer Unternehmensnachfolge einzugehen. Dies gilt auch bei der Konzeption von Materialien über das Thema „Existenzgründung“ im schulischen und im Fortbildungsbereich.

Verbesserung der Verschlagwortung in der Förderdatenbank des BMWi

Bei der Abfrage der Förderdatenbank des BMWi zeigte sich, dass unter den Schlagwörtern "Unternehmensnachfolge" und "Unternehmensübernahme" nicht alle relevanten Förderprogramme ausgewiesen wurden. Offenbar sind diese nicht angemessen verschlagwortet. Da es im Einzelfall von Nachteil sein kann, dass Übergabe- oder Übernahmeverinteressierte ein spezifisches Förderprogramm nicht finden, wäre eine vollständige Verschlagwortung der Förderdatenbank wünschenswert.

Durchführung dezentraler Informationsveranstaltungen

Informations- und Beratungsangebote für Übernahmeverinteressierte sollten wie die für Übergabeverinteressierte kontinuierlich angeboten werden. Um den unterschiedlichen Informationsständen der Übernahmeverinteressierten angemessen begegnen zu können, erscheinen regelmäßige Informationsveranstaltungen auf lokaler/regionaler Ebene sinnvoll. Diese sind nicht nach einzelnen Anbietern zu gestalten, sondern wenn möglich mit Hilfe von konzertierten Aktionen regionaler Netzwerke durchzuführen, um so Kräfte zu bündeln, Ressourcen zu schonen und fachliche Angebote nach Spezialisten zusammenzufassen. Dies erhöht den Informationsgehalt derartiger Veranstaltungen und verspricht mehr Erfolg als unzählige, gleichlautende Einstiegsveranstaltungen.

Überlagert werden können diese regionalen Veranstaltungen von bundesweiten Aktionen und Kampagnen zum Thema, wie etwa dem Mittelstandstag 2011, bei dem der Preis „Erfolgreicher Stabwechsel“ vergeben wurde.

Ausbau und Modernisierung von „nexxt-change“

Die bundesweite Unternehmensnachfolgebörse „nexxt-change“ ist ein wichtiges Instrument bei der Vermittlung von Übergebenden und potenziellen Nachfolgenden. Die Multiplikatoren hatten „nexxt-change“ grundsätzlich positiv beurteilt, jedoch eine Modernisierung und einen Ausbau der Plattform dringend angemahnt, vor allem eine Verbesserung der Nutzerfreundlichkeit und des Designs. Diese Punkte wurden zwischenzeitlich umgesetzt. Es bleibt abzuwarten, ob sich das neue Profil in der Praxis bewährt.

Nach der Modernisierung dürfte es leichter fallen, auch Inhaber „guter“ Betriebe dahingehend zu motivieren, „nexxt-change“ als Plattform zu nutzen. Hierin liegt eine wichtige Aufgabe der Kammern. Eingestellte Betriebsangebote sind vor der Freigabe durch die Regionalpartner eingehend zu prüfen, um qualitativ hochwertige Einträge zu gewährleisten. Dabei sollten einheitliche Qualitätsstandards gemeinsam entwickelt und von allen Beteiligten verbindlich verwendet werden.

Darüber hinaus ist eine flächendeckende Bekanntmachung der Plattform bei den Vertretern der Freien Berufe anzustreben. Auch in der Öffentlichkeit und insbesondere bei Gründungsinteressierten ist der Bekanntheitsgrad entsprechend zu steigern. An dieser Stelle sind zum einen die Beratungs- und Informationsdienstleistenden, allen voran die Kammern, gefragt, aber auch andere Einrichtungen, die sich dem Thema Gründung widmen, z.B. Hochschulen. Darüber hinaus ist im Rahmen von Kampagnen für die „Unternehmensnachfolge“ (z.B. Nachfolgewettbewerbe) verstärkt auf die Plattform zu verweisen. Regionale Veranstaltungen wie z.B. Matchingpartys oder Speeddating heben das virtuelle Internetangebot in die reale Sphäre.

Parallele Datenbanken mit regionaler oder branchenspezifischer Ausrichtung sollten für eine engere Kooperation mit „nexxt-change“ gewonnen werden und, wenn möglich, ihre Angebote in „nexxt-change“ integrieren.

Besondere Berücksichtigung von Frauen und Personen mit Migrationshintergrund

Die Analysen zum Gründungsgeschehen haben gezeigt, dass bei Frauen und Personen mit Migrationshintergrund noch nicht voll ausgeschöpfte Nachfolgepotenziale liegen. Um diesen Personengruppen den Weg in die Unternehmensführung durch Gründung oder Übernahme aufzuzeigen und zu eröffnen, bieten sich verschiedene Maßnahmen an:

Für die beiden genannten Personengruppen ist stärker noch als für andere eine spezifische Auseinandersetzung mit den informellen und formellen Kulturen (sei es in Branchen oder bestimmten Berufen), Regeln und gesellschaftlichen Kräften erforderlich, um eine Gründung oder Übernahme anzustreben bzw. umzusetzen. Vorbilder können hier zum einen die schon bestehenden von Frauen oder Personen mit Migrationshintergrund geführten oder sogar übernommenen Unternehmen sein. Diese sichtbaren Beispiele sind Vorbilder, an denen sich auch potenzielle Nachfolgende und Übergebende orientieren können. Initiativen u. a. des Verbands deutscher Unternehmerinnen, Frauen verstärkt in die Aufsichtsräte von Unternehmen zu bringen, können hierzu einen positiven Beitrag leisten.

Überdies sind die Übergebenden verstärkt für weibliche Übernahmekandidaten oder solche mit Migrationshintergrund zu sensibilisieren und durch entsprechende Qualifikationen der Kandidaten und Kandidatinnen zu überzeugen. Die Übergebenden sind auf Basis einer frühzeitigen, offenen und transparenten Kommunikation an diese Übertragungslösungen heranzuführen. Zudem sind auch die potenziellen Nachfolgerinnen und potenziellen Nachfolgenden mit Migrationshintergrund auf die Möglichkeit einer Gründung durch Nachfolge hinzuweisen und zu ermutigen.

Als konkrete Maßnahme kommen hier zunächst spezifische bundesweite Kampagnen mit Good Practice Beispielen in Frage. Auf regionaler Ebene sind ebenfalls erfolgreiche Beispiele als „Vorbildübertragungen“ publik zu machen. Sie sind als Anreiz zu vermarkten, es den so übertragenen Unternehmen gleich zu tun – nicht nur als letzte Option, sondern als vollwertige, qualifizierte Lösung.

Verbesserung der Datenlage zur Erfassung von Übernahmen und Übergaben

Die empirischen Analysen zum Nachfolgegeschehen haben deutlich gemacht, dass die Datenlage im Bereich der Unternehmensnachfolge sehr schwach ist. Amtliche Daten fehlen völlig. Befragungsdaten können diesen Mangel aus methodischen Gründen nur sehr begrenzt ausgleichen, vor allem, wenn es um die Ermittlung volkswirtschaftlicher Kenngrößen geht. Die einzige Statistik, die gegenwärtig Übernahmen und Übergaben erfasst, ist die Gewerbeanzeigenstatistik. Allerdings werden dort auch Unternehmensübernahmen in der Form von Pacht einbezogen, die im rechtlichen Sinne keine Unternehmensübernahme darstellen. Die Datenlage im Bereich der Unternehmensnachfolge würde erheblich gewinnen, wenn die Erfassungsbögen in den Meldeämtern geringfügig geändert würden und die Kategorie Pacht nicht mehr zusammen mit den Kategorien Erbfolge und Kauf erfasst würde.

7 Anhang

A1 Verwendete Methodiken

A1.1 Nachfragepanel des Lehrstuhls für Unternehmensnachfolge der Universität Siegen und des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn

Beim Nachfragepanel handelt es sich um eine Primärerhebung des Lehrstuhls für Unternehmensnachfolge der Universität Siegen und des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn, die im Winter 2008/2009 durchgeführt wurde.⁴⁰⁵ Hierzu wurden rund 14.200 nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftszweigen geschichtete Adressen zufällig aus der Unternehmensdatenbank Markus der Creditreform gezogen. Der verwertbare Rücklauf beläuft sich auf 1.171 Fragebogen (Rücklaufquote 8,2 %). Davon stammen 597 von Übergebenden und 245 von Übernehmenden. 205 weitere Unternehmen haben sowohl den Fragebogen für Übergebende als auch den für Übernehmende ausgefüllt. Die übrigen 124 Unternehmen haben lediglich Angaben zu ihrer Struktur gemacht.

Die Struktur der antwortenden Unternehmen weicht zum Teil deutlich von der Struktur der angeschriebenen Unternehmen ab. Dies spiegelt sich auch in den in Tabelle A1 wiedergegebenen wirtschaftszweig- und größenspezifischen Rücklaufquoten wider. So haben sich Unternehmen des Produzierenden Gewerbes mehr als doppelt so häufig an der Befragung beteiligt als Unternehmen des Handels und Gastgewerbes oder der Grundstücks- und Wohnungswirtschaft sowie sonstiger Dienstleistungsbereiche. Eine überproportional starke Antwortbereitschaft ist über alle Wirtschaftsbereiche hinweg bei den Unternehmen mit 10 bis 49 Beschäftigten zu beobachten. Offenbar ist das Thema Unternehmensnachfolge für diese Unternehmen von größerer Relevanz und führt zu systematischen Verzerrungen im Untersuchungssample.

Wegen der geschichteten Stichprobenziehung entspricht die Größen- und Wirtschaftszweigstruktur des Untersuchungssamples nicht jener der Gesamtwirtschaft. Allerdings stellt diese auch nicht die relevante Grundgesamtheit für den zu untersuchenden Sachverhalt dar. Dies wären vielmehr die Unter-

⁴⁰⁵ Zum Untersuchungsdesign und zur Datenstruktur im Detail siehe Hoffmann, M. u.a. (2010).

nehmen, die innerhalb eines bestimmten Zeitraums vor der Übergabe stehen oder die innerhalb eines bestimmten Zeitraums eine Übernahme vollzogen haben. Da nicht bekannt ist, wie diese Grundgesamtheiten jeweils strukturiert sind, sind auch die Strukturabweichungen nicht bekannt. Eine Angleichung der Strukturen mittels Gewichtung wirft daher Probleme auf. Aufgrund der starken Verzerrungen im Antwortverhalten der Unternehmen erscheint eine Gewichtung der Daten aber unumgänglich, um das tatsächliche Nachfolgegeschehen in Deutschland zumindest näherungsweise abbilden zu können. Der Fehler dürfte geringer sein, wenn die Größen- und Wirtschaftszweigstruktur des Untersuchungssamples an die in der Gesamtwirtschaft vorfindbaren Unternehmen mit mindestens einem Beschäftigten mittels Gewichtung angepasst wird.

Tabelle A1: Antwortverhalten der Unternehmen nach Branchen und Unternehmensgröße (Rücklaufquoten in %)

Unternehmensgröße	Produzierendes Gewerbe	Handel	Verkehr	Grundstückswesen	Insgesamt
1-9	9,1%	5,4%	7,3%	4,8%	6,7%
10-49	14,1%	5,5%	10,7%	6,1%	9,1%
50-99	10,7%	5,0%	7,7%	4,8%	7,0%
100 und mehr	9,1%	4,8%	7,7%	3,6%	6,1%
insgesamt	10,7%	5,2%	8,4%	4,8%	7,2%

© IfM Bonn

A1.2 Existenzgründungs- und Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010

Existenzgründungsbefragung

Im Bereich des Handwerks wurde eine empirische Erhebung durchgeführt, mit dem Ziel:

- zusätzliche Daten zum Existenzgründungsgeschehen im Handwerk zu ermitteln,
- das Nachfolgegeschehen im Handwerk näher zu analysieren und
- Basisdaten für das Prognosemodell zum Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehen bis 2020 zu ermitteln.

Für diese Erhebung wurde eine begrenzte Zahl von sieben Handwerkskammern ausgewählt und hier alle Existenzgründenden des Jahres 2009 (sofern sie von den Zugängen abgrenzbar waren) befragt:⁴⁰⁶

- Aachen,
- Braunschweig-Lüneburg-Stade,
- Halle (Saale),
- Hannover,
- Oberfranken in Bayreuth,
- Saarland,
- Region Stuttgart.

Die Auswahl der Handwerkskammern erfolgte nach zwei Gesichtspunkten. Zum einen sollten die Handwerkskammern ein möglichst repräsentatives Bild für das gesamte Handwerk gewährleisten. Hierzu wurden drei verschiedene Kriterien definiert, bei denen in der Stichprobe sowohl Kammern enthalten sein sollten, die den bundesdeutschen Durchschnittswert der folgenden Merkmale über- als auch unterschreiten:

- Betriebsdichte, gemessen in Betrieben je 10.000 Einwohner (überdurchschnittlich: Handwerkskammern Oberfranken, Halle; unterdurchschnittlich: Braunschweig-Lüneburg-Stade, Stuttgart),
- Zugangsintensität gemessen in Zugängen in die Handwerksrollen je 10.000 Einwohner (überdurchschnittlich: Handwerkskammern Aachen, Halle; unterdurchschnittlich: Hannover, Braunschweig-Lüneburg-Stade).
- Einwohnerdichte als Merkmal für die Urbanität gemessen in Einwohner je Quadratkilometer (überdurchschnittlich: Handwerkskammern Region Stuttgart, Saarland; unterdurchschnittlich: Oberfranken, Halle).

Die Durchschnittswerte der sieben Handwerkskammern entsprachen weitgehend dem Bundesergebnis.

⁴⁰⁶ Eine Alternative wäre gewesen, eine repräsentative Stichprobe über alle Kammern zu ziehen. Dieses Verfahren wäre jedoch ungleich aufwändiger gewesen und erschien daher kaum praktikabel.

Neben den genannten Merkmalen war die geografische Lage zu berücksichtigen, indem sowohl Kammern aus dem Norden (Braunschweig-Lüneburg-Stade, Hannover), dem Osten (Halle), dem Süden (Stuttgart, Oberfranken) und dem Westen Deutschlands (Aachen, Saarland) ausgewählt wurden.

Als weiterer Gesichtspunkt mussten die Handwerkskammern ein Eigeninteresse an diesem Forschungsprojekt haben, nicht zuletzt deshalb, da sie die Umfrage selbst finanzieren sollten. Hierzu wurde vom Zentralverband des Deutschen Handwerks ein Brief an die ausgewählten Kammern geschrieben. Sämtliche Kammern sagten eine Teilnahme an der Erhebung zu.⁴⁰⁷

Nach der Auswahl der Handwerkskammern und der Zusage ihrer Beteiligungsbereitschaft wurde vom ifh Göttingen ein zweiseitiger Fragebogen entworfen. Hierüber fand eine Diskussion in der DHKT-Planungsgruppe "Beratung und Unternehmensführung" am 3. November 2009 in Berlin statt. Das ifh Göttingen setzte die auf dieser Sitzung unterbreiteten Vorschläge um und schickte den Fragebogen anschließend an die beteiligten Kammern mit der Bitte um Anmerkungen sowie Ergänzung von landesspezifischen Finanzierungshilfen. Ebenfalls wurde der überarbeitete Fragebogen an die Projektpartner mit Bitte um Rückmeldung versandt.

Nach dem Abstimmungsprozess wurde der endgültige Fragebogen⁴⁰⁸ sowie das vom ifh Göttingen erarbeitete Befragungskonzept an die sieben beteiligten Handwerkskammern versandt. Hinzu kamen ein Vorschlag für ein Begleitschreiben der Kammern an die Betriebe sowie ein Vorschlag für eine Pressenotiz.

Der Versand des Fragebogens an die Unternehmen erfolgte durch die Kammern im Januar 2010 zusammen mit dem Begleitschreiben⁴⁰⁹. Der Fragebogen wurde vor dem Versand von den Kammern mit einer Code-Nummer bedruckt, aus welcher der Kreis und der Gewerbebezweig des Unternehmens

⁴⁰⁷ Schon im Vorfeld hatten einige Handwerkskammern ihr Interesse an der Zusammenarbeit mit dem Projekt signalisiert.

⁴⁰⁸ Vgl. Anhang A3.1.

⁴⁰⁹ Teilweise wurde die Vorlage des ifh Göttingen (in Teilen) übernommen (Handwerkskammern Braunschweig-Lüneburg-Stade, Halle, Saarland), teilweise ein eigenes Schreiben formuliert (Handwerkskammern Aachen, Hannover, Stuttgart).

hervorgingen.⁴¹⁰ Die entsprechenden Code-Schlüssel sendeten die Handwerkskammern dem ifh Göttingen zu.

Als Adressatenkreis für die Befragung wurden in Abstimmung mit den Projektpartnern die Existenzgründenden des Jahrgangs 2009 herangezogen. Die entsprechenden Adressen ermittelten die Kammern anhand der Zugänge in die Handwerksrollen, wobei diese – soweit es den Kammern möglich war – um Umgründungen und die Zugänge von handwerklichen Nebenbetrieben bereinigt wurden. Laut Angabe der Kammern wurden insgesamt 7.469 Existenzgründende des Jahres 2009 angeschrieben. Für die Auswertung konnten 1.168 ausgefüllte Fragebögen verwendet werden. Der Rücklauf der Fragebögen erfolgte größtenteils über die Kammern selbst, lediglich eine geringe Anzahl von Fragebögen (darunter vor allem die der Kammer Aachen) wurde per Fax oder per Post direkt an das ifh Göttingen zurück gesandt.

Der Rücklauf der Gesamtbefragung liegt bei 15,6 %, wenn man die Zahl der Befragten als Maßstab heranzieht (vgl. Tabelle A2). Damit ist der Rücklauf eher als durchschnittlich anzusehen. Angesichts der absoluten Zahl an 1.168 Antworten ist der Rücklauf jedoch hoch genug, um differenzierte Aussagen treffen zu können. In den sieben Handwerkskammern waren die Rücklaufquoten jedoch sehr unterschiedlich und lagen je nach Kammer zwischen 7,5 % (Saarland) und 27,6 % (Hannover⁴¹¹) bezogen auf die Zahl der Befragten.

⁴¹⁰ Hierbei sei angemerkt, dass die Handwerkskammer Aachen die Codierung versäumte. Da hier der Großteil der Befragten per Fax antwortete, konnte ca. mehr als die Hälfte der Bögen im Nachhinein durch die Kammer codiert werden, da eine Zuordnung der Betriebe über die Faxnummer möglich war. Bei 41,5 % der Antworten (44 Bögen) war eine Zuordnung im Nachhinein nicht mehr möglich, da die Faxnummern unkenntlich waren oder die Beteiligten auf dem Postweg ohne Absender antworteten.

⁴¹¹ Die Handwerkskammer Hannover führt die hohe Rücklaufquote auf die Mitsendung eines frankierten Rückumschlages zurück.

Tabelle A2: Versand und Rücklauf der Existenzgründungsbefragung im Handwerk

Handwerkskammer	Anzahl versandter Bögen	Rücklauf		Rücklaufquote
		absolut	Spalten-%	Anzahl Versand Zeilen-%
Aachen	776	106	9,1%	13,7%
Braunschweig-Lüneburg-Stade	1.440	135	11,6%	9,4%
Halle (Saale)	559	85	7,3%	15,2%
Hannover	695	192	16,4%	27,6%
Oberfranken	1.021	203	17,4%	19,9%
Saarland	1.033	77	6,6%	7,5%
Stuttgart	1.967	370	31,7%	18,8%
Gesamt	7.491	1.168	100,0%	15,6%

ifh Göttingen

Quelle: Verschiedene Kammern, Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Ein Vergleich der Verteilung der Handwerkssektoren in der Stichprobe (vorliegende Antworten) mit der Verteilung der Existenzgründungen 2009 (vgl. Tabelle A3) soll der Überprüfung der Repräsentativität dienen. Dabei zeigt sich, dass die zulassungspflichtigen Handwerke in der Umfrage überrepräsentiert, während die zulassungsfreien Handwerke und auch die handwerksähnlichen Gewerbe unterproportional vertreten sind. Auch aus anderen Umfragen ist bekannt, dass die zulassungspflichtigen Unternehmen eher antworten.⁴¹² Dies hängt sicher mit ihrer größeren handwerklichen Identität nicht zuletzt infolge der beruflichen Sozialisation im Handwerk zusammen.

⁴¹² Vgl. Müller, K. u. a. (2009), S. 349.

Tabelle A3: Rücklauf der Existenzgründungsbefragung im Handwerk nach dem Handwerkssektor

	Existenzgründungen 2009 ¹⁾		Rücklauf	
	absolut	Spalten-%	absolut	Spalten-%
Zulassungspflichtige Handwerke	30.652	36,1%	562	50,4%
Zulassungsfreie Handwerke	33.197	39,0%	328	29,4%
Handwerksähnliches Gewerbe	21.165	24,9%	226	20,3%
Gesamt	85.014	100%	1.116	100%

ifh Göttingen

¹⁾ korrigierte Zugänge in die Handwerksrolle, Deutschland Gesamt, Stichtag 31.12.2009

Bei 52 der 1.168 Antworten lag keine Angabe zum Handwerkssektor vor.

Quelle: Verschiedene Kammern, Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Differenziert man den Rücklauf nach sektoralen Gesichtspunkten, so erscheint es angesichts der relativ geringen Rücklaufzahl nicht sinnvoll, ein Ergebnis weiter nach einzelnen Handwerksbranchen aufzulisten. Sinnvoller ist es, diese zu in sich relativ homogenen Handwerksgruppen zusammenzufassen (vgl. Tabelle A4).⁴¹³

Absolut gesehen ist der Rücklauf bei den Ausbauhandwerken mit 429 Fragebögen und bei den Handwerken für den privaten Bedarf mit 314 Fragebögen am höchsten. Nur relativ wenige ausgefüllte Fragebögen trafen dagegen von Gründenden aus den Gesundheitshandwerken (24) und den Lebensmittelhandwerken (27) ein.

Danach antworteten die Handwerke für den privaten Bedarf überproportional häufig (vgl. Tabelle A4). Das gleiche trifft auch, wenn auch in wesentlich geringerem Umfang, auf die drei kleinen Handwerksgruppen, die Kfz-, Lebensmittel- und Gesundheitsgewerbe, zu. Relativ gering war dagegen der Rücklauf bei den Baugewerben und den Handwerken für den gewerblichen Bedarf. Dieses unterschiedliche Antwortverhalten ist überraschend und lässt sich nur begrenzt auf das unterschiedliche Gewicht der einzelnen Handwerkssektoren in den Gruppen zurückführen. Hier bedarf es noch einer Begründung.

⁴¹³ Diese sieben Gruppen wurden entsprechend der Konjunkturberichterstattung des Deutschen Handwerkskammertages gebildet. Sie entsprechen weitgehend den Gruppen, wie sie in der Handwerksberichterstattung des Statistischen Bundesamtes veröffentlicht werden.

Tabelle A4: Rücklauf der Existenzgründungsbefragung im Handwerk nach Handwerksgruppen

	Zugänge 2009 ¹⁾		Rücklauf	
	absolut	Spalten-%	absolut	Spalten-%
Bauhauptgewerbe	10.886	12,8%	126	11,3%
Ausbaugewerbe	34.609	40,7%	429	38,4%
Handwerke für den gewerblichen Bedarf	13.934	16,4%	140	12,5%
Kraftfahrzeuggewerbe	3.987	4,7%	56	5,0%
Lebensmittelgewerbe	1.800	2,1%	27	2,4%
Gesundheitsgewerbe	1.268	1,5%	24	2,2%
Handwerke für den privaten Bedarf	18.530	21,8%	314	28,1%
Gesamt	85.014	100%	1.116	100%

ifh Göttingen

¹⁾ korrigierte Zugänge in die Handwerksrolle, Deutschland Gesamt, Stichtag 31.12.2009

Bei 52 der 1.168 Antworten lag keine Angabe für die Handwerksbranche vor

Quelle: DHKT, Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Meisterschülerinnen und -schülerbefragung

Neben der Befragung der Existenzgründenden wurden in den zuvor benannten Kammerbezirken sowie im Bezirk der Handwerkskammer Lübeck **Meisterschülerinnen und -schüler** hinsichtlich ihrer Gründungsmotivation befragt. Die Handwerksmeister stellen ein wichtiges Nachfolgerpotenzial dar. Durch die Befragung sollte ermittelt werden, welche Faktoren die Entscheidung für eine Existenzgründung und insbesondere für eine Betriebsübernahme beeinflussen. Die so gewonnenen Informationen zur zukünftigen Gründerneigung fließen in die Prognose der Existenzgründungen im Handwerk mit ein (vgl. Abschnitt 3.4.2).

Für die Meisterbefragung wurde ein ebenfalls zweiseitiger Fragebogen⁴¹⁴ vom ifh Göttingen entworfen, der den gleichen Abstimmungsprozess wie der Fragebogen zur Existenzgründungsbefragung durchlief.

Mit der Meisterbefragung wurde im Dezember 2009 begonnen. Die Verteilung der Fragebögen an den Meisterschulen erfolgte durch die einzelnen Handwerkskammern. Adressaten waren Meisterschülerinnen und -schüler aller Klassenstufen. Die Fragebögen wurden dabei direkt im Unterricht ausgefüllt und wieder eingesammelt. Der Rücklauf ging über die Handwerks-

⁴¹⁴ Vgl. Anhang A3.1.

kammern an das ifh Göttingen. Insgesamt füllten 1.301 Meisterschülerinnen und -schüler den Fragebogen aus.

Tabelle A5: Rücklauf der Umfrage „Meister im Handwerk“ nach beteiligten Kammern sowie Handwerkssektoren

	Aachen	Braunschweig- Lüneburg- Stade	Bayreuth	Halle	Hannover	Lübeck	Saarland	Stuttgart	Gesamt	
Rücklauf absolut	30	270	240	195	156	54	149	207	1301	
Rücklauf %	2,3%	20,8%	18,4%	15,0%	12,0%	4,2%	11,5%	15,9%	100%	
Sektoren; n=	29	264	235	188	154	145	199	53	1267*	100%
Zulassungspflichtige Handwerke	28	261	232	183	143	137	165	51	1200	94,7%
Zulassungsfreie Handwerke	0	1	2	1	9	0	32	0	45	3,6%
Sonstige	1	2	1	4	2	8	2	2	22	1,7%

ifh Göttingen

* Für 34 der 1.301 Rückantworten lag keine Angabe des Handwerkssektors vor
Quelle: Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010

Betrachtet man den Rücklauf nach den verschiedenen Handwerksbranchen, in welchen die Befragten ihre Meisterfortbildung absolvieren, ergibt sich folgendes Bild: Die überwiegende Anzahl der Befragten belegt einen Meisterkurs in einem zulassungspflichtigen Gewerk (vgl. Tabelle A5). Am meisten in der Umfrage vertreten sind die Kraftfahrzeugtechniker (22,3%), die Installateur- und Heizungsbauer (12,5%) sowie die Elektrotechniker (12,5%) (vgl. Tabelle A6). Nur 45 Befragte streben eine Meisterprüfung in einem zulassungsfreien Gewerbe an; hierzu zählen vor allem die Fliesen-, Platten- und Mosaikleger und verschiedene Musikinstrumentenbauerhandwerke.

Unter „Sonstige“ in Tabelle A6 sind die zulassungspflichtigen und zulassungsfreien Handwerksberufe zusammengefasst, die in der Befragung von 1% oder weniger der Befragten genannt wurden, so z.B. Fleischer, Bäcker, Schornsteinfeger, die verschiedenen Gewerke der Musikinstrumentenbauer oder Zahntechniker.

Von den 35 Meisterschülerinnen und -schüler ohne Angabe eines Handwerksberufs machten 13 gar keine Angabe zu ihrem ausgeübten Beruf und 22 gaben einen nicht-handwerklichen Berufsabschluss an, davon verfügen 9 über einen industriellen Berufsabschluss und 6 über einen Abschluss als Bürokauffrau bzw. -mann.

Tabelle A6: Rücklauf der Umfrage „Meister im Handwerk“ nach Handwerkszweigen

Handwerkszweig	Handwerks- gruppe	Handwerks- sektor	Rücklauf absolut	Rücklauf Spalten-%
Kraftfahrzeugtechniker	4	A	273	21,6%
Installateur- und Heizungsbauer	2	A	148	11,7%
Elektrotechniker	2	A	149	11,8%
Friseure	7	A	101	8,0%
Maler und Lackierer	2	A	90	7,1%
Zimmerer	1	A	71	5,6%
Tischler	2	A	60	4,7%
Feinwerkmechaniker	3	A	46	3,6%
Maurer und Betonbauer	1	A	51	4,0%
Metallbauer	3	A	38	3,0%
Landmaschinenmechaniker	3	A	28	2,2%
Fliesen-, Platten- und Mosaikleger	2	B1	26	2,1%
Konditoren	5	A	21	1,7%
Dachdecker	1	A	27	2,1%
Augenoptiker	6	A1	26	2,1%
Konditoren	5	A1	21	1,7%
Sonstige			90	10,8%
Gesamt			1266*	103,7%

ifh Göttingen

* Für 35 der 1.301 Rückantworten lag keine Angabe des Handwerkszweigs vor

Quelle: Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010

A1.3 Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Zur Unterstützung des Generationenwechsels in der mittelständischen Wirtschaft werden von einer Vielzahl von Institutionen vielfältige Leistungen angeboten. Diese wurden durch das IfM mittels einer ausführlichen Internetrecherche erfasst.⁴¹⁵ Anschließend wurden die Unterstützungsleistungen näher analysiert und bewertet (vgl. Abschnitt 5.1). Dabei handelt es sich größtenteils um qualitative Einschätzungen und Beurteilungen, weshalb Informationen und Bewertungen von Experten im Übergabeprozess, sog. Multiplikatoren, unerlässlich sind, um alle Aspekte zu erfassen.

Zu den wichtigsten Multiplikatoren im Übergabeprozess zählen neben den Industrie- und Handels- sowie Handwerkskammern und Wirtschaftsförderungseinrichtungen, Kreditinstitute sowie verschiedene Freie Berufe wie Steuer- und Unternehmensberater, Notare und Rechtsanwälte. Das praktische Erfahrungswissen dieser Experten sollte im Rahmen einer breit angelegten Multiplikatorenbefragung gewonnen, wobei vor allem die folgenden Ziele verfolgt wurden:

- Erfassung der Aktivitäten, insbesondere Beratungstätigkeiten, welche die Multiplikatoren durchführen, um den Übergabeprozess zu erleichtern;
- Identifizierung besonders erfolgreicher Aktivitäten und Projekte;
- Erfassung der Aktivitäten zur Vermittlung von Übergebenden und Übernehmenden bei einer externen Nachfolge;
- Zusammenarbeit mit den anderen Multiplikatoren;
- Ermittlung von Erfolgs- und Misserfolgskriterien beim Übergabe- bzw. Übernahmeprozess;
- Bewertung der diversen Förderinstrumente;
- Einschätzung der volkswirtschaftlichen Relevanz des zukünftigen Existenzgründungs- und Nachfolgegeschehens;
- Erfassung des Handlungsbedarfs zur verbesserten Unterstützung des Generationenwechsels und Sammlung konkreter Vorschläge.

⁴¹⁵ Die Ergebnisse dieser fließen in die Darstellung in Abschnitt 5.1 mit ein.

Die Befragung der Experten erfolgte schriftlich, wobei ein entsprechend großer Expertenkreis adressiert wurde, um ein möglichst umfassendes und vollständiges Bild zu erhalten. Beteiligt waren alle Ansprechpartner zur Unternehmensnachfolge und Existenzgründung bei den Industrie- und Handelskammern, alle Betriebsberatungsstellen der Handwerkskammern und jeweils etwa 200 Vertreter der folgenden fünf Multiplikatorengruppen:

- 1) Wirtschaftsförderungseinrichtungen,
- 2) Kreditinstitute,
- 3) Steuerberaterinnen und -berater,
- 4) Unternehmensberaterinnen und -berater,
- 5) Notarinnen und Notare, Rechtsanwältinnen und -anwälte.

Die E-Mail-Adressen der Betriebsberater wurden vom DIHK bzw. vom ZDH zur Verfügung gestellt. Die Auswahl der Experten in den Gruppen 1) bis 5) erfolgte durch das IfM Bonn mittels Internetrecherche. Zusätzlich stellte Beiratsmitglied Wolf Kempert⁴¹⁶ 20 Adressen der Berater im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V., die sich schwerpunktmäßig mit dem Thema Unternehmensnachfolge beschäftigen, zur Verfügung.

Um die benannten Ziele zu erreichen, wurde ein 6-seitiger Fragebogen⁴¹⁷ in Abstimmung mit den Mitgliedern des Beirats⁴¹⁸, dem DIHK⁴¹⁹, dem ZDH⁴²⁰ und den Projektpartnern entwickelt, der aus einem Mix aus offenen und geschlossenen Fragen besteht.

Der Fragebogen sollte für alle Multiplikatorengruppen möglichst einheitlich sein,⁴²¹ um die Ergebnisse innerhalb der einzelnen Gruppen möglichst gut

⁴¹⁶ Vgl. Anhang A6.1. UNU Gesellschaft für UnternehmensNachfolge und Unternehmensführung mbH, Berlin.

⁴¹⁷ Vgl. Anhang A3.3.

⁴¹⁸ Ein erster Entwurf des Fragebogens wurde den Beiratsmitgliedern (vgl. Anhang A6.1) auf der Beiratssitzung am 28.05.2010 in Berlin vorgestellt mit der Bitte um schriftliche Anmerkungen.

⁴¹⁹ Vertreten durch Herrn Dr. Ilja Nothnagel und Herrn Dr. Marc Evers.

⁴²⁰ Vertreten durch Herrn Rolf Papenfuß.

⁴²¹ Lediglich in den Formulierungen der Fragen wurde den verschiedenen Akteursgruppen Rechnung getragen und die jeweilige Multiplikatorengruppe gezielt angesprochen. Z.B. „Wie viele Beratungen hat Ihre Kammer/ Ihre Einrichtung/ Ihr

miteinander vergleichen zu können. Dennoch wurden aufgrund der Vielfalt der befragten Gruppen am Ende zwei Varianten des Fragebogens erstellt, die sich lediglich in dem Abschnitt „Börse zur Unternehmensnachfolge“⁴²² unterscheiden. Die erste Variante richtete sich an die Betriebsberater der Kammern sowie die Mitarbeiter von Wirtschaftsförderungseinrichtungen, die konkret zu einer eigenen Betriebsbörse befragt wurden. Die zweite Variante wendete sich an Kreditinstitute und Vertreter verschiedener Freier Berufe⁴²³, wobei die Fragen in diesem Abschnitt eher auf verschiedene Hilfestellungen im Such- und Findungsprozess zielten.

Die Betriebsberater der Kammern und die Wirtschaftsförderer (erste Fragebogenvariante) wurden zudem gebeten, Namen sowie Telefonnummer für eventuelle Rückfragen anzugeben und die Anzahl der derzeitigen Ansprechpartner in der jeweiligen Einrichtung mit Zuständigkeit für die Unternehmensnachfolge zu benennen. Die Vertreter von Kreditinstituten und der Freien Berufen konnten ebenfalls ihre Kontaktdaten für mögliche Rückfragen angeben sowie Ihre E-Mail-Adresse, sofern Sie an den Ergebnissen der Untersuchung interessiert waren.

Zum Fragebogen wurde vom ifh Göttingen gemeinsam mit dem BMWi ein Begleitschreiben zur Erläuterung der Umfrage formuliert.

Der postalische Versand der Fragebögen mit Begleitschreiben erfolgte Anfang Juni 2010 durch das ifh Göttingen mit Ausnahme der Befragung der Betriebsberater der Kammern, die per E-Mail kontaktiert wurden.

Insgesamt wurden 1.145 Multiplikatoren (vgl. Tabelle A7) um eine Beteiligung und Rücksendung des Fragebogens bis zum 15.07.2010 gebeten⁴²⁴. 40 der 1.013 versandten Briefe waren nicht zustellbar.

Kreditinstitut/ Ihr Unternehmen 2009 zum Themenfeld „Unternehmensnachfolge“ durchgeführt?

⁴²² Vgl. Anhang A3.3.

⁴²³ Steuer-, Unternehmensberater, Rechtsanwälte/Notare.

⁴²⁴ Die Betriebsberater der Kammern, von denen am 16.07.2010 noch keine Antwort vorlag, wurden per E-Mail erinnert und um Beteiligung gebeten, woraufhin noch zahlreiche ausgefüllte Fragebögen zugesandt wurden.

Tabelle A7: Versand und Rücklauf der Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Multiplikatorengruppe	Anzahl versandter Bögen	Bögen nicht zustellbar	Experten erreicht	Info über Nicht-teilnahme*	ausgefüllte Bögen	Antworten Gesamt	Rücklaufquote
Betriebsberater IHK	78	0	78	2	51	53	67,9%
Betriebsberater HWK	54	0	54	0	50	50	92,6%
Kreditinstitute	197	1	196	3	55	58	29,6%
Steuerberater	203	10	193	1	28	29	15,0%
Unternehmensberater	207	14	193	0	40	40	20,7%
Rechtsanwalt/Notar	206	12	194	0	23	23	11,9%
Wirtschaftsförderung	200	3	197	10	28	38	19,3%
Gesamt	1145	40	1105	16	275	291	26,3%

ifh Göttingen

* für die 10 Wirtschaftsförderungseinrichtungen spielt das Thema Unternehmensnachfolge keine Rolle, sie verwiesen auf die regionalen Kammern

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Der Rücklauf der Fragebögen erfolgte per E-Mail, Fax oder Post direkt an das ifh Göttingen. Einigen Fragebögen wurden Broschüren, Flyer, Pressemitteilungen u.ä. über die Aktivitäten zur Unternehmensnachfolge und Good-Practice Beispiele⁴²⁵ zugefügt.

Der Rücklauf der Gesamtbefragung liegt bei 26,3 %, wenn man die Zahl der zugestellten Fragebögen als Maßstab heranzieht (vgl. Tabelle A7). Hinsichtlich der einzelnen Multiplikatorengruppen variiert die Rücklaufquote stark. Am größten war die Beteiligung an der Umfrage bei den Betriebsberatern der Handwerkskammern (92,6 %) sowie der Industrie- und Handelskammern (67,9 %), dies lässt sich sicherlich auf die intensive Begleitung der Umfrage durch ZDH bzw. DIHK zurückführen. Am geringsten war die Beteiligung in der Gruppe der Rechtsanwälte/Notare (11,9 %); ob das Thema Unternehmensnachfolge hier von geringerer Relevanz ist, kann nur vermutet werden.

Die Auswertung der Fragebögen erfolgte durch ifh Göttingen und wurde dann an die Projektpartner versandt. Die Ergebnisse wurden im Rahmen eines Projektpartnertreffens Anfang Oktober 2010 diskutiert.

Eine schriftliche Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse der Multiplikatorenbefragung wurde ebenfalls Anfang Oktober an die sich an der Umfrage beteiligten Experten versandt.

⁴²⁵ Darum wurde im Abschnitt Good-Practice des Fragebogens gebeten. Vgl. Anhang A3.3.

Darüber hinaus wurden die Ergebnisse in einem Multiplikatoren-Workshop „Unternehmensnachfolge im Mittelstand und Handwerk“ am 4.11.2010 im DIHK Berlin mit jeweils vier ausgewählten Betriebsberatern der HWKn und IHKn sowie ausgewählten Experten diskutiert.⁴²⁶ Ein Hauptaugenmerk lag hier auf den Handlungsempfehlungen an die Politik.

Die Ergebnisse der Multiplikatorenbefragung und des Workshops wurden weiterhin auf der 2. Beiratssitzung am 26.11.2010 im ZDH in Berlin vorgestellt und diskutiert.

Insgesamt flossen die Ergebnisse der Befragung an unterschiedliche Stellen der Gesamtuntersuchung ein, wo auf sie jeweils hingewiesen wird.

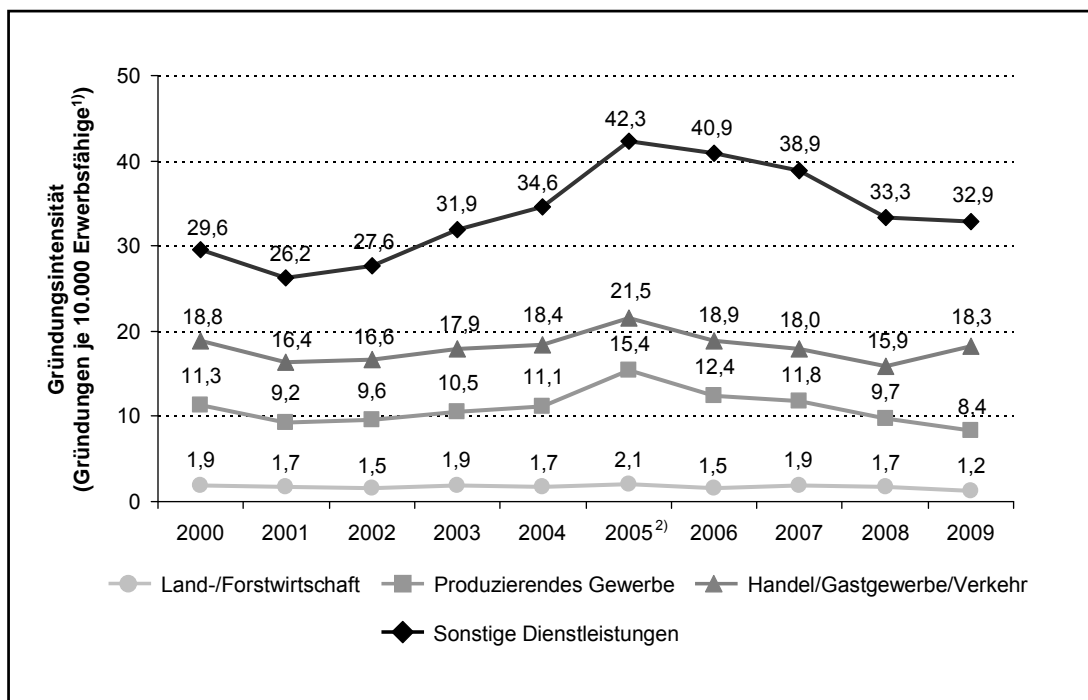
⁴²⁶ Vgl. Anhang 6.2.

A2 Abbildungen und Tabellen

A2.1 Abbildungen und Tabellen Kapitel 2

Abbildungen

Abb. A1: Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009 nach Wirtschaftsbereichen



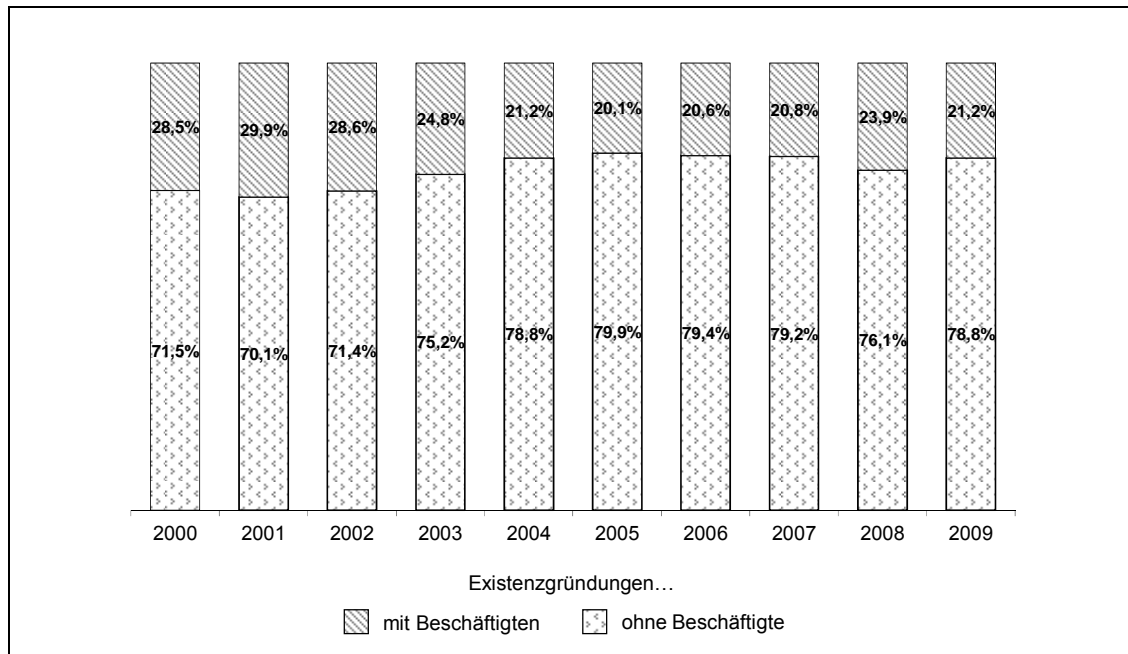
© IfM Bonn

¹⁾ Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren; ²⁾ Methodenbruch

Bis 2002 gilt die WZ 1993, 2003 bis 2008 die WZ 2003 und ab 2009 die WZ 2008

Quelle: Mikrozensus; Statistisches Bundesamt (2010a); eigene Berechnungen

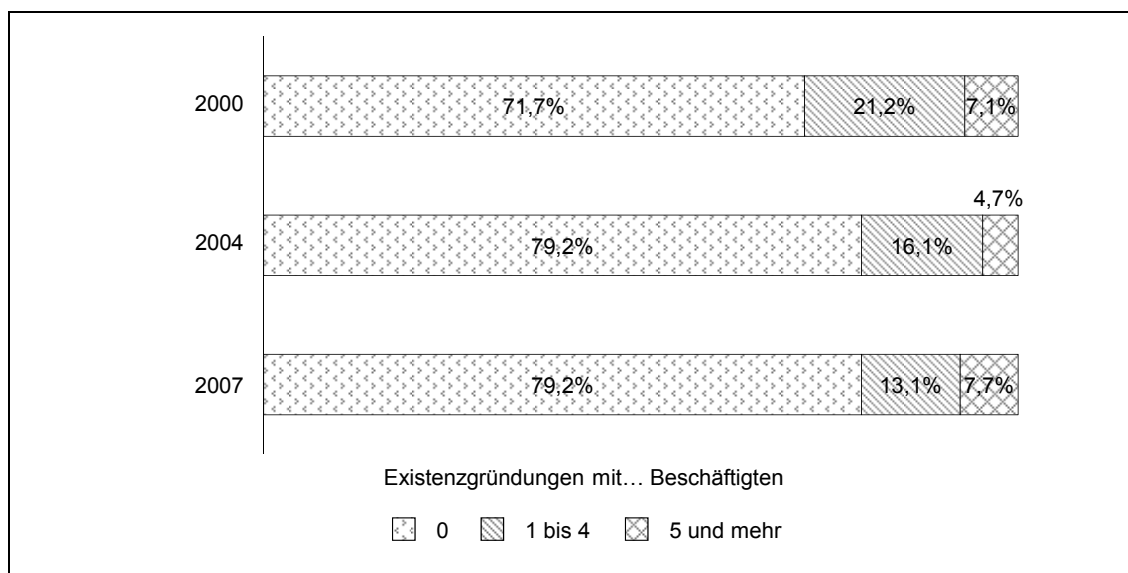
Abb. A2: Existenzgründungen mit und ohne Beschäftigte in Deutschland 2000 bis 2009



© IfM Bonn

Quelle: Mikrozensus; Statistisches Bundesamt (2010a); eigene Berechnungen

Abb. A3: Existenzgründungen 2000, 2004 und 2007 in Deutschland nach Beschäftigtengrößenklassen

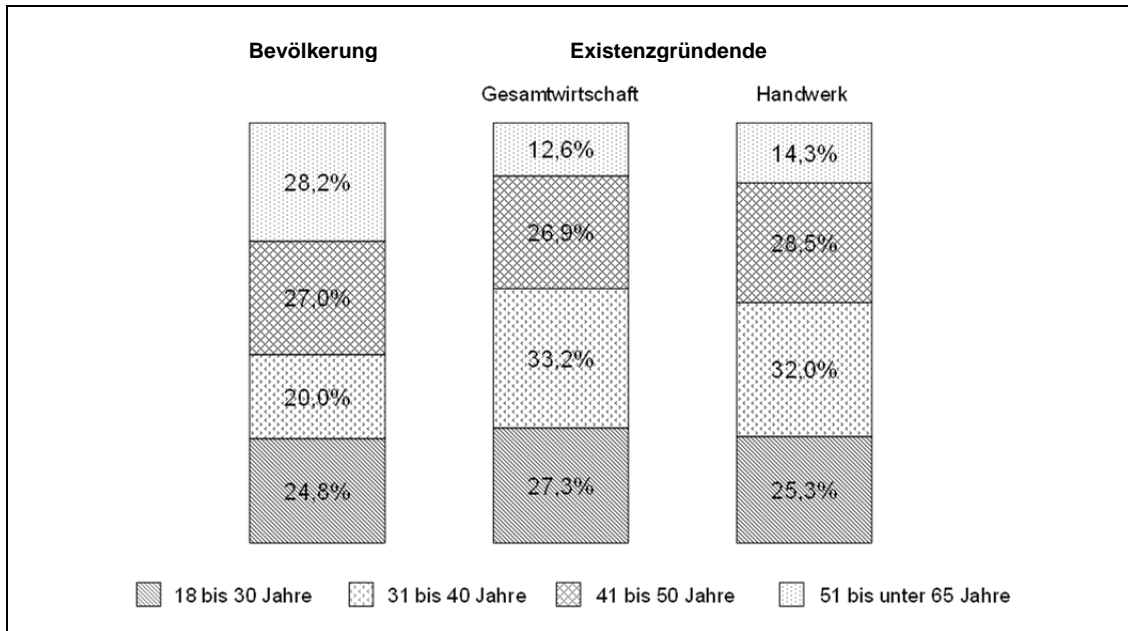


© IfM Bonn

Aufgrund von Rundungsdifferenzen geringfügige Abweichungen bei Anteilen der Gründungen ohne Beschäftigte gegenüber Abbildung A2; Die Darstellung ist durch die Datenverfügbarkeit bestimmt

Quelle: Mikrozensus; Statistisches Bundesamt (2010a); eigene Berechnungen

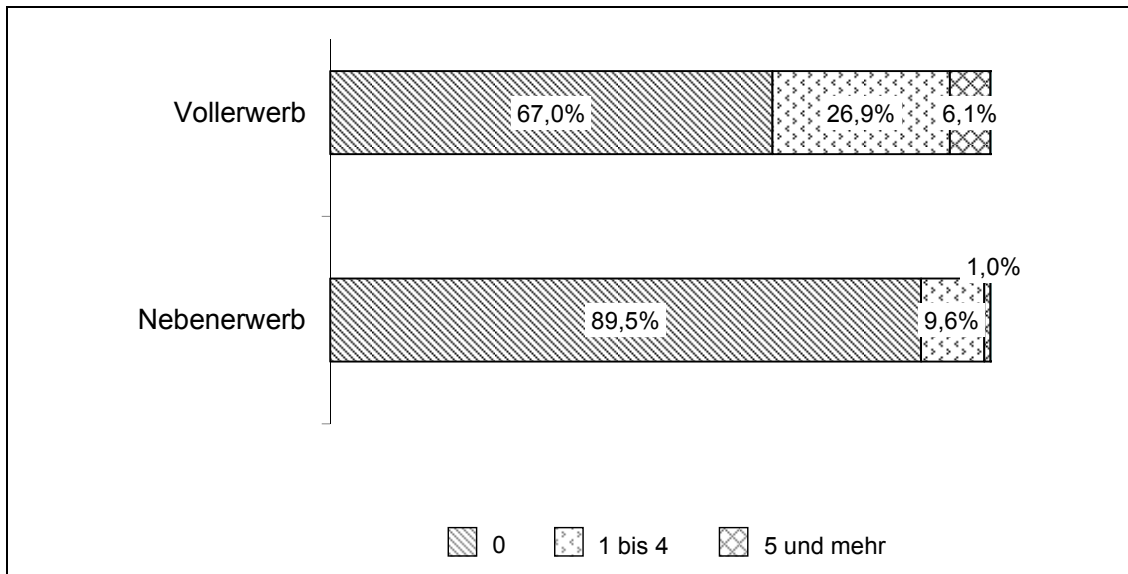
Abb. A4: Altersstruktur der Existenzgründenden im Vergleich zur Altersstruktur der Bevölkerung im Erwerbsalter in Deutschland im Jahr 2009



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, Fortschreibung des Bevölkerungsstandes; Mikrozensus; Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010 des ifh Göttingen

Abb. A5: Existenzgründungen im Handwerk 2009 nach Beschäftigungsgrößenklassen und Art der Gründung



ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Tabellen

Tabelle A8: Korrekturfaktor Zugänge Handwerksrolle

	Zulassungs- pflichtige Handwerke	Zulassungs- freie Handwerke	Handwerks- ähnliches Gewerbe	Handwerk gesamt
2000		0,8	0,95	0,86
2001		0,8	0,95	0,86
2002		0,8	0,95	0,86
2003		0,8	0,95	0,86
2004	0,85	0,95	0,95	0,91
2005	0,85	0,95	0,95	0,91
2006	0,85	0,95	0,95	0,91
2007	0,85	0,95	0,95	0,91
2008	0,85	0,95	0,95	0,91
2009	0,85	0,95	0,95	0,91

ifh Göttingen

Tabelle A9: Gründungen und Gründungsintensität¹⁾ in Deutschland 2000 bis 2009 nach ZEW

Jahr	Gründungen (ZEW)		Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren (Erwerbsfähige) Stichtag: 31.12. abs.	Gründungs- intensität
	abs. ²⁾	Veränderung zum Vorjahr in %		
Deutschland				
2000	-		53.065.340	47,9
2001	-	-9,7%	52.993.168	43,3
2002	-	-3,9%	52.861.204	41,8
2003	-	6,1%	52.616.837	44,6
2004	-	6,9%	52.304.563	47,9
2005	-	-8,9%	52.010.517	43,9
2006	-	-5,0%	51.773.467	41,8
2007	-	-6,2%	51.729.010	39,4
2008	-	-6,6%	51.589.786	36,9
2009	-	7,8%	51.418.822	39,8
Früheres Bundesgebiet oh. Berlin-West				
2000	-		41.635.307	47,9
2001	-	-9,3%	41.649.918	43,4
2002	-	-3,5%	41.603.707	42,0
2003	-	5,3%	41.450.522	44,3
2004	-	5,4%	41.255.772	46,9
2005	-	-6,6%	41.065.741	44,0
2006	-	-4,6%	40.940.535	42,2
2007	-	-4,6%	40.974.887	40,2
2008	-	-6,2%	40.933.987	37,7
2009	-	9,2%	40.900.699	41,2
Neue Länder und Berlin				
2000	-		11.430.033	48,1
2001	-	-11,1%	11.343.250	43,1
2002	-	-5,5%	11.257.497	41,1
2003	-	9,5%	11.166.315	45,3
2004	-	12,5%	11.048.791	51,5
2005	-	-16,5%	10.944.776	43,4
2006	-	-6,7%	10.832.932	40,9
2007	-	-12,4%	10.754.123	36,1
2008	-	-8,2%	10.655.799	33,5
2009	-	1,8%	10.518.123	34,5

© IfM Bonn

1) Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)

2) Absolute Gründungszahlen werden gemäß der AGB des ZEW nicht ausgewiesen

Quelle: Gründungsintensitäten: Mannheimer Unternehmenspanel, ZEW; Bevölkerungszahlen: Statistisches Bundesamt, GENESIS-Online-Datenbank, eigene Berechnungen

Tabelle A10: Gründungen und Gründungsintensität¹⁾ in Deutschland 2000 bis 2009 nach IfM Bonn

Jahr	Gründungen (IfM) ²⁾		Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren (Erwerbsfähige)	Gründungs-intensität
	abs.	Veränderung zum Vorjahr in %	Stichtag: 31.12. abs.	
Deutschland				
2000	471.737		53.065.340	88,9
2001	454.719	-3,6%	52.993.168	85,8
2002	451.767	-0,6%	52.861.204	85,5
2003	508.551	12,6%	52.616.837	96,7
2004	572.538	12,6%	52.304.563	109,5
2005	495.500	-13,5%	52.010.517	95,3
2006	471.249	-4,9%	51.773.467	91,0
2007	425.792	-9,6%	51.729.010	82,3
2008	399.434	-6,2%	51.589.786	77,4
2009	412600	3,3%	51.418.822	80,2
Früheres Bundesgebiet oh. Berlin-West				
2000	376.248		41.635.307	90,4
2001	364.346	-3,2%	41.649.918	87,5
2002	364.433	0,0%	41.603.707	87,6
2003	397.857	9,2%	41.450.522	96,0
2004	440.057	10,6%	41.255.772	106,7
2005	388.764	-11,7%	41.065.741	94,7
2006	372.858	-4,1%	40.940.535	91,1
2007	341.565	-8,4%	40.974.887	83,4
2008	321.153	-6,0%	40.933.987	78,5
2009	333.429	3,8%	40.900.699	81,5
Neue Länder und Berlin				
2000	95.489		11.430.033	83,5
2001	90.373	-5,4%	11.343.250	79,7
2002	87.334	-3,4%	11.257.497	77,6
2003	110.696	26,7%	11.166.315	99,1
2004	132.479	19,7%	11.048.791	119,9
2005	106.737	-19,4%	10.944.776	97,5
2006	98.390	-7,8%	10.832.932	90,8
2007	84.227	-14,4%	10.754.123	78,3
2008	78.281	-7,1%	10.655.799	73,5
2009	79.171	1,1%	10.518.123	75,3

© IfM Bonn

¹⁾ Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)

²⁾ Aufgrund von Änderungen in der Gewerbeanzeigenstatistik seit 2003 Modifizierung der Berechnungsmethode des IfM Bonn. Zahlen nur eingeschränkt mit Vorjahreswerten vergleichbar

Quelle: Gründungen: IfM Bonn; Bevölkerungszahlen: Statistisches Bundesamt, GENESIS-Online-Datenbank; eigene Berechnungen

Tabelle A11: Gründungen und Gründungsintensität¹⁾ in Deutschland 2000 bis 2009 nach Mikrozensus

Jahr	Gründungen (Mikrozensus)		Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren (Erwerbsfähige)	Gründungs- intensität
	abs.	Veränderung zum Vorjahr in %	Stichtag: 31.12. abs.	
Deutschland				
2000	326.000		53.065.340	61,4
2001	284.000	-12,9%	52.993.168	53,6
2002	294.000	3,5%	52.861.204	55,6
2003	327.000	11,2%	52.616.837	62,1
2004	344.000	5,2%	52.304.563	65,8
2005	423.000	23,0%	52.010.517	81,3
2006	383.000	-9,5%	51.773.467	74,0
2007	365.000	-4,7%	51.729.010	70,6
2008	314.000	-14,0%	51.589.786	60,9
2009	312.000	-0,6%	51.418.822	60,7

© IfM Bonn

¹⁾ Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)

Quelle: Gründungen: Mikrozensus; Bevölkerungszahlen: Statistisches Bundesamt, GENESIS-Online-Datenbank; eigene Berechnungen

Tabelle A12: Nebenerwerbsgründungen und Gründungsintensität¹⁾ in Deutschland 2000 bis 2009 nach IfM Bonn

Jahr	Nebenerwerbsgründungen (IfM)		Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren (Erwerbsfähige)	Gründungs- intensität
	abs.	Veränderung zum Vorjahr in %	Stichtag: 31.12. abs.	
Deutschland				
2000	68.119		53.065.340	12,8
2001	67.978	-0,2%	52.993.168	12,8
2002	68.883	1,3%	52.861.204	13,0
2003	149.017	116,3%	52.616.837	28,3
2004	209.968	40,9%	52.304.563	40,1
2005	218.450	4,0%	52.010.517	42,0
2006	226.194	3,5%	51.773.467	43,7
2007	241.212	6,6%	51.729.010	46,6
2008	252.944	4,9%	51.589.786	49,0
2009	268.936	6,3%	51.418.822	52,3

© IfM Bonn

- 1) Gründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)
 2) 1998 bis 2002 Schätzung des IfM Bonn. 2003 Änderungen in der Gewerbeanzeigenstatistik des Statistischen Bundesamtes, u.a. explizite Ausweisung von Nebenerwerbsanmeldungen

Quelle: Gründungen: IfM Bonn; Bevölkerungszahlen: Statistisches Bundesamt, GENESIS-Online-Datenbank; eigene Berechnungen

Tabelle A13: Gründungsintensitäten in Deutschland 2000 bis 2009 nach Branchen

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<i>Land- und Forstwirtschaft</i>	1,3	1,2	1,3	1,3	1,7	1,6	1,5	1,4	0,5	0,5
<i>Produzierendes Gewerbe</i>	12,8	11,8	11,2	12,4	16,7	15,9	16	14,4	13,2	14,5
Verarbeitendes Gewerbe	3,9	3,7	3,5	3,5	4	3,5	3,3	3	2,9	3
Baugewerbe	8,8	8,1	7,7	8,9	12,8	12,4	12,7	11,5	10,3	11,5
<i>Handel/Gastgew./Verkehr</i>	35,6	33,6	34,4	42,2	45,4	38,7	36,1	32	29,9	29,8
Handel ¹⁾	24,8	23,3	24,2	27,1	29,4	24,1	21,9	18,8	16,8	16,8
Gastgewerbe	6,4	6,2	6,2	10,5	10,9	10,3	10	9,5	9,2	9,3
<i>Verkehr und Nachrichtenübermittlung</i>	4,4	4,1	3,9	4,6	5,1	4,3	4,2	3,8	3,9	3,7
<i>Sonstige Dienstleistungen</i>	37,2	36,8	36,3	38,4	42,9	36,4	34,8	32	31	32,2
Kredit- und Versicherungsgewerbe	5,3	5,5	5	5,6	6	4,9	4,5	3,4	3,5	3,6
Unternehmensnahe Dienstleistungen ²⁾	25,1	24,5	24,2	24	26,4	22,1	20,8	19,1	18,8	19,7
Sonstige/personennahe Dienstleistungen ³⁾	6,8	6,8	7,1	8,8	10,5	9,3	9,5	9,4	8,6	8,9
<i>Übrige Wirtschaftszweige⁴⁾</i>	2	2,4	2,3	2,3	2,7	2,7	2,6	2,4	2,9	3,3

© IfM Bonn

¹⁾ Handel; Instandhaltung u. Reparatur v. Kraftfahrzeugen u. Gebrauchsgütern

²⁾ Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung v. Dienstleistungen überwiegend f. Unternehmen

³⁾ Erbringung v. sonstigen öffentlichen u. persönlichen Dienstleistungen

⁴⁾ Fischerei- u. Fischzucht, Bergbau/Gewinnung v. Steinen u. Erden, Energie- u. Wasserversorgung, Erziehung u. Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen; 2008: zzgl. öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

Tabelle A14: Gründungen in Deutschland 2000 bis 2009 nach Branchen – gerundete Zahlen

Wirtschaftsbereich	Existenzgründungen									
	2000	2001	2002	2003*	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Land- und Forstwirtschaft	6.900	6.500	6.700	7.000	9.100	8.200	8.000	7.500	2.600	2.500
Produzierendes Gewerbe	67.800	62.400	59.300	65.200	87.600	82.900	82.800	74.600	68.100	74.400
Verarbeitendes Gewerbe	20.900	19.400	18.400	18.500	20.900	18.300	17.300	15.300	14.700	15.200
Baugewerbe	46.900	43.000	40.900	46.700	66.700	64.600	65.500	59.300	53.400	59.200
Handel/Gastgewerbe/Verkehr	189.000	178.000	181.800	222.100	237.300	201.400	186.800	165.800	154.000	153.500
Handel ¹⁾	131.800	123.300	128.000	142.700	153.800	125.500	113.400	97.100	86.700	86.500
Gastgewerbe	34.000	32.900	33.000	55.300	56.800	53.400	51.800	49.000	47.400	48.000
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	23.200	21.800	20.800	24.100	26.700	22.500	21.600	19.700	19.900	19.000
Sonstige Dienstleistungen	197.500	195.200	191.800	201.900	224.200	189.200	180.300	165.300	159.800	165.500
Kredit- und Versicherungsgewerbe	28.100	29.400	26.600	29.400	31.300	25.700	23.300	17.600	18.200	18.800
Unternehmensnahe Dienstleistungen ²⁾	133.200	130.000	127.700	126.100	138.100	115.100	107.600	98.900	97.200	101.100
Sonstige/personennahe Dienstleistungen ³⁾	36.200	35.800	37.500	46.400	54.800	48.400	49.400	48.800	44.400	45.600
Übrige Wirtschaftszweige ⁴⁾	10.600	12.500	12.300	12.300	14.300	13.800	13.400	12.600	14.900	16.800
Deutschland	471.800	454.600	451.900	508.500	572.500	495.500	471.300	425.800	399.400	412.700

©IfM Bonn

* Aufgrund von Änderungen in der Gewerbebelegstatistik im Jahr 2003 Modifizierung in der Berechnungsmethode des IfM Bonn. Zahlen nur mit Einschränkungen mit denen voriger Jahre vergleichbar.

¹⁾ Handel; Instandhaltung u. Reparatur v. Kraftfahrzeugen u. Gebrauchsgütern²⁾ Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung v. Dienstleistungen überwiegend f. Unternehmen³⁾ Erbringung v. sonstigen öffentlichen u. persönlichen Dienstleistungen⁴⁾ Fischerei- u. Fischzucht, Bergbau/Gewinnung v. Steinen u. Erden, Energie- u. Wasserversorgung, Erziehung u. Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen; 2008: zzgl. öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

Tabelle A15: Existenzgründungsintensität 2000 bis 2009 in Deutschland nach Bundesländern

Bundesland	Existenzgründungsintensität (Anzahl der Existenzgründungen je 10.000 Erwerbsfähige ¹⁾)									
	2000	2001	2002	2003 ²⁾	2004	2005	2007	2008	2009	
Baden-Württemberg	85,0	83,9	83,8	89,1	97,1	88,0	72,9	67,2	70,6	
Bayern	96,4	93,9	93,7	94,5	109,4	99,9	89,4	85,4	89,8	
Berlin	96,0	87,4	91,8	121,3	148,5	129,7	121,3	108,4	119,7	
Brandenburg	84,6	81,3	75,8	103,0	127,4	93,7	73,1	67,4	67,2	
Bremen	83,0	78,7	75,9	113,5	134,7	87,7	85,9	76,5	84,6	
Hamburg	105,2	99,7	109,0	114,7	117,5	111,6	105,7	111,2	107,6	
Hessen	100,2	98,1	94,0	98,8	110,5	105,7	101,1	97,4	101,4	
Mecklenburg-Vorpommern	80,4	77,2	76,2	94,4	118,7	87,2	71,7	72,8	64,9	
Niedersachsen	80,8	77,4	77,1	88,2	101,0	85,7	72,3	66,9	68,7	
Nordrhein-Westfalen	87,6	83,0	84,5	96,3	107,2	94,1	83,6	77,3	80,5	
Rheinland-Pfalz	94,5	91,7	91,8	100,6	109,8	93,4	79,9	72,9	75,1	
Saarland	78,3	80,1	74,5	90,1	97,7	85,3	70,8	66,2	68,5	
Sachsen	83,0	80,7	78,0	101,4	111,2	94,7	68,9	67,0	65,7	
Sachsen-Anhalt	70,9	69,2	63,5	80,9	105,2	84,9	59,9	55,2	56,4	
Schleswig-Holstein	98,6	97,1	98,2	121,8	120,6	97,1	81,1	79,9	81,2	
Thüringen	81,1	77,8	73,6	80,6	100,8	79,0	58,7	56,5	58,3	
Deutschland	88,9	85,8	85,5	96,7	109,5	95,3	82,3	77,4	80,2	
Früh. Bund. ohne Berlin	90,4	87,5	87,6	96,0	106,7	94,7	83,4	78,5	81,5	
Neue Länder mit Berlin	83,5	79,7	77,6	99,1	119,9	97,5	78,3	73,5	75,3	

©IfM Bonn

¹⁾ Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren.

²⁾ Aufgrund von Änderungen in der Gewerbezeigenstatistik im Jahr 2003 Modifizierung in der Berechnungsmethode des IfM Bonn. Zahlen nur mit Einschränkungen mit denen voriger Jahre vergleichbar.

Quelle: Statistisches Bundesamt: Erwerbsfähigkeitszahlen, Wiesbaden, verschiedene Jahrgänge; IfM Bonn: Existenzgründungsstatistik

Tabelle A16: Existenzgründungen 2000 bis 2009 in Deutschland nach Bundesländern

Bundesland	Existenzgründungen									
	2000	2001	2002	2003*	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baden-Württemberg	57.415	56.878	56.912	60.410	65.659	59.347	56.192	49.068	45.306	47.635
Bayern	75.772	74.229	74.203	74.692	86.095	78.407	77.687	70.449	67.322	70.838
Berlin	22.344	20.355	21.365	28.104	34.234	29.829	29.667	27.840	24.896	27.404
Brandenburg	14.649	14.016	12.987	17.558	21.552	15.720	14.014	12.063	11.027	10.840
Bremen	3.554	3.350	3.232	4.822	5.697	3.697	3.640	3.604	3.200	3.538
Hamburg	12.092	11.502	12.561	13.213	13.496	12.840	12.395	12.335	12.983	12.542
Hessen	39.509	38.592	36.915	38.561	42.926	40.773	38.964	38.701	37.222	38.719
Mecklenburg-Vorp.	9.477	9.003	8.810	10.805	13.435	9.783	8.810	7.894	7.919	6.957
Niedersachsen	40.544	38.786	38.536	43.919	49.978	42.121	38.938	35.332	32.588	33.455
Nordrhein-Westfalen	100.339	94.912	96.273	109.213	120.896	105.609	100.755	93.401	86.210	89.530
Rheinland-Pfalz	24.039	23.328	23.317	25.462	27.675	23.445	22.985	20.043	18.254	18.777
Saarland	5.338	5.416	5.004	6.008	6.445	5.570	5.177	4.558	4.250	4.378
Sachsen	23.863	22.937	21.977	28.308	30.685	25.853	23.208	18.446	17.738	17.117
Sachsen-Anhalt	12.132	11.669	10.571	13.300	17.000	13.513	11.791	9.253	8.405	8.420
Schleswig-Holstein	17.646	17.353	17.479	21.557	21.190	16.955	16.126	14.073	13.818	14.017
Thüringen	13.026	12.392	11.624	12.621	15.573	12.039	10.900	8.732	8.297	8.434
Deutschland	471.737	454.719	451.767	508.551	572.538	495.500	471.249	425.792	399.434	412.600
Früh. Bund. oh. Berlin	376.248	364.346	364.433	397.857	440.057	388.764	372.858	341.565	321.153	333.429
Neue Länder m. Berlin	95.489	90.373	87.334	110.696	132.479	106.737	98.390	84.227	78.281	79.171

©IfM Bonn

Rundungsdifferenzen möglich
* Aufgrund von Änderungen in der Gewerbeanzeigenstatistik im Jahr 2003 Modifizierung in der Berechnungsmethode des IfM Bonn. Zahlen nur mit Einschränkungen mit denen
voriger Jahre vergleichbar.

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn

Tabelle A17: Existenzgründungen 2003 bis 2008 in Deutschland nach Rechtsformen

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
absolut							
Einzelunternehmen	425.109	492.667	420.233	397.584	353.075	326.922	330.185
GmbH	45.942	41.994	38.611	36.584	38.106	39.216	48.712
GbR	22.21	22.471	21.361	21.389	19.594	18.809	20.211
GmbH & Co. KG	8.943	8.792	9.498	9.861	9.177	9.173	8.378
Sonstige Rechtsformen	6.347	6.614	5.797	5.831	5.840	5.314	5.114
<i>Insgesamt</i>	508.551	572.538	495.500	471.249	425.792	399.434	412.600
in %							
Einzelunternehmen	83,6%	86,0%	84,8%	84,4%	82,9%	81,8%	80,0%
GmbH	9,0%	7,3%	7,8%	7,8%	8,9%	9,8%	11,8%
GbR	4,4%	3,9%	4,3%	4,5%	4,6%	4,7%	4,9%
GmbH & Co. KG	1,8%	1,5%	1,9%	2,1%	2,2%	2,3%	2,0%
Sonstige Rechtsformen	1,2%	1,2%	1,2%	1,2%	1,4%	1,3%	1,2%
<i>Insgesamt</i>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

© IfM Bonn

Quelle: Existenzgründungsstatistik des IfM Bonn; eigene Berechnungen

Tabelle A18: Gründungen und Gründungsintensität im Handwerk 2000 bis 2009

Jahr	Existenzgründungen		Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren (Erwerbsfähige) Stichtag: 31.12. abs.	Gründungs- intensität ¹⁾	Betriebs- bestand Stichtag: 31.12. absolut
	absolut	Veränderung zum Vorjahr in %			
Handwerk gesamt					
2000	72.394		53.065.340	13,6	858.277
2001	66.491	-8,2%	52.993.168	12,5	850.696
2002	62.896	-5,4%	52.861.204	11,9	843.661
2003	69.669	10,8%	52.616.837	13,2	846.588
2004	104.920	50,6%	52.304.563	20,1	887.300
2005	105.296	0,4%	52.010.517	20,2	923.046
2006	95.677	-9,1%	51.773.467	18,5	947.381
2007	89.433	-6,5%	51.729.010	17,3	961.732
2008	85.127	-4,8%	51.589.786	16,5	967.201
2009	85.014	-0,1%	51.418.822	16,5	975.316
Zulassungspflichtige Handwerke					
2000	34.914		53.065.340	6,6	603.157
2001	32.865	-5,9%	52.993.168	6,2	596.194
2002	30.861	-6,1%	52.861.204	5,8	590.146
2003	32.750	6,1%	52.616.837	6,2	587.762
2004	40.650	24,1%	52.304.563	7,8	595.309
2005	39.112	-3,8%	52.010.517	7,5	600.287
2006	35.694	-8,7%	51.773.467	6,9	603.443
2007	33.067	-7,4%	51.729.010	6,4	603.757
2008	32.164	-2,7%	51.589.786	6,2	602.605
2009	30.652	-4,7%	51.418.822	7,0	602.017
Zulassungsfreie Handwerke					
2000	3.874		53.065.340	0,7	78.994
2001	3.681	-5,0%	52.993.168	0,7	77.480
2002	3.496	-5,0%	52.861.204	0,7	76.044
2003	3.894	11,4%	52.616.837	0,7	74.940
2004	32.791	742,0%	52.304.563	6,3	102.568
2005	37.149	13,3%	52.010.517	7,1	129.591
2006	34.962	-5,9%	51.773.467	6,8	149.981
2007	34.402	-1,6%	51.729.010	6,7	166.015
2008	31.831	-7,5%	51.589.786	6,2	175.557
2009	33.197	4,3%	51.418.822	6,8	185.938
Handwerksähnliches Gewerbe					
2000	33.606		53.065.340	6,3	176.126
2001	29.945	-10,9%	52.993.168	5,7	177.022
2002	28.539	-4,7%	52.861.204	5,4	177.471
2003	33.024	15,7%	52.616.837	6,3	183.886
2004	31.478	-4,7%	52.304.563	6,0	189.216
2005	29.035	-7,8%	52.010.517	5,6	192.805
2006	25.021	-13,8%	51.773.467	4,8	193.474
2007	21.964	-12,2%	51.729.010	4,2	191.434
2008	21.132	-3,8%	51.589.786	4,1	188.526
2009	21.165	0,2%	51.418.822	4,3	186.828

ifh Göttingen

1) Anzahl der Existenzgründungen je 10.000 Erwerbsfähige (Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren)

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; IfM; eigene Berechnungen

Tabelle A19: Gründungen im Handwerk 2000 bis 2009 nach Branchen

Wirtschaftsbereich	Existenzgründungen									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<i>Land- und Forstwirtschaft</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Produzierendes Gewerbe</i>	54.411	48.614	45.013	49.284	73.413	71.400	64.104	58.004	54.256	53.573
<i>Verarbeitendes Gewerbe</i>	9.695	9.065	8.213	8.574	12.499	12.344	10.870	10.560	10.264	10.005
<i>Baugewerbe</i>	44.716	39.549	36.799	40.710	60.913	59.055	53.234	47.444	43.992	43.568
<i>Handel/Gastgewerbe/Verkehr</i>	7.331	6.930	6.666	7.654	9.136	9.247	8.562	8.038	8.193	7.962
<i>Handel¹⁾</i>	7.331	6.930	6.666	7.654	9.136	9.247	8.562	8.038	8.193	7.962
<i>Gastgewerbe</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Verkehr und Nachrichtenübermittlung</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Sonstige Dienstleistungen</i>	9.935	10.378	10.738	12.206	21.945	24.239	22.708	23.122	22.436	23.202
<i>Kredit- und Versicherungsgewerbe</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Unternehmensnahe Dienstleistungen²⁾</i>	1.056	1.234	1.098	1.229	8.664	10.275	9.728	10.735	11.088	12.050
<i>Sonstige/personennahe Dienstleistungen³⁾</i>	8.879	9.144	9.640	10.977	13.281	13.964	12.980	12.386	11.349	11.152
<i>Übrige Wirtschaftszweige⁴⁾</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deutschland⁵⁾	71.677	65.922	62.417	69.144	104.493	104.886	95.374	89.163	84.885	84.738

ifh Göttingen

¹⁾ Handel; Instandhaltung u. Reparatur v. Kraftfahrzeugen u. Gebrauchsgütern

²⁾ Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen, Erbringung v. Dienstleistungen überwiegend f. Unternehmen

³⁾ Erbringung v. sonstigen öffentlichen u. persönlichen Dienstleistungen

⁴⁾ Fischerei- u. Fischzucht; Bergbau/Gewinnung v. Steinen u. Erden, Energie- u. Wasserversorgung, Erziehung u. Unterricht, Gesundheits-, Veterinär- u. Sozialwesen; 2008: zzgl. öffentliche Verwaltung, Verteidigung, Sozialversicherung

⁵⁾ Abweichungen gegenüber Tabelle A 21, da teilweise keine Zuordnung möglich.

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Tabelle A20: Gründungen, Gründungsintensität und Gründungsquote im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach Gruppen

Jahr	Existenzgründungen		Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren (Erwerbsfähige) Stichtag: 31.12. absolut	Gründungs- intensität ¹⁾	Betriebs- bestand Stichtag: 31.12. absolut
	absolut	Veränderung zum Vorjahr in %			
Handwerk gesamt					
2000	72.394		53.065.340	1.364,2	858.277
2001	66.491	-8,2%	52.993.168	1.254,7	850.696
2002	62.896	-5,4%	52.861.204	1.189,8	843.661
2003	69.669	10,8%	52.616.837	1.324,1	846.588
2004	104.920	50,6%	52.304.563	2.005,9	887.300
2005	105.296	0,4%	52.010.517	2.024,5	923.046
2006	95.677	-9,1%	51.773.467	1.848,0	947.381
2007	89.433	-6,5%	51.729.010	1.728,9	961.732
2008	85.127	-4,8%	51.589.786	1.650,1	967.201
2009	85.014	-0,1%	51.418.822	1.653,4	975.316
Bauhauptgewerbe					
2000	18.258		53.065.340	344,1	135.241
2001	15.646	-14,3%	52.993.168	295,2	131.322
2002	14.873	-4,9%	52.861.204	281,4	128.404
2003	16.170	8,7%	52.616.837	307,3	128.778
2004	17.478	8,1%	52.304.563	334,1	131.421
2005	15.706	-10,1%	52.010.517	302,0	132.258
2006	13.434	-14,5%	51.773.467	259,5	132.483
2007	11.558	-14,0%	51.729.010	223,4	131.378
2008	11.123	-3,8%	51.589.786	215,6	129.772
2009	10.886	-2,1%	51.418.822	211,7	128.174
Ausbaugewerbe					
2000	27.917		53.065.340	526,1	301.475
2001	25.199	-9,7%	52.993.168	475,5	300.668
2002	23.148	-8,1%	52.861.204	437,9	298.558
2003	25.853	11,7%	52.616.837	491,3	300.940
2004	45.788	77,1%	52.304.563	875,4	324.349
2005	45.672	-0,3%	52.010.517	878,1	345.127
2006	41.968	-8,1%	51.773.467	810,6	360.746
2007	37.873	-9,8%	51.729.010	732,2	370.295
2008	34.789	-8,1%	51.589.786	674,3	373.495
2009	34.609	-0,5%	51.418.822	673,1	377.814
Handwerke für den gewerblichen Bedarf					
2000	5.729		53.065.340	108,0	101.004
2001	5.388	-5,9%	52.993.168	101,7	99.786
2002	4.869	-9,6%	52.861.204	92,1	98.194
2003	5.057	3,9%	52.616.837	96,1	96.791
2004	12.793	153,0%	52.304.563	244,6	103.195
2005	14.258	11,4%	52.010.517	274,1	109.359
2006	12.903	-9,5%	51.773.467	249,2	112.944
2007	13.639	5,7%	51.729.010	263,7	116.520
2008	13.660	0,2%	51.589.786	264,8	119.145
2009	13.934	2,0%	51.418.822	271,0	121.421
Kraftfahrzeuggewerbe					
2000	3.584		53.065.340	67,5	68.228
2001	3.457	-3,5%	52.993.168	65,2	67.696
2002	3.198	-7,5%	52.861.204	60,5	67.235
2003	3.462	8,3%	52.616.837	65,8	67.075
2004	3.996	15,4%	52.304.563	76,4	67.599
2005	4.302	7,7%	52.010.517	82,7	68.478
2006	4.215	-2,0%	51.773.467	81,4	69.328
2007	4.025	-4,5%	51.729.010	77,8	69.568
2008	4.250	5,6%	51.589.786	82,4	70.130
2009	3.987	-6,2%	51.418.822	77,5	70.637
Lebensmittelgewerbe					
2000	2.547		53.065.340	48,0	53.768
2001	2.387	-6,3%	52.993.168	45,0	51.806
2002	2.131	-10,7%	52.861.204	40,3	50.232
2003	2.227	4,5%	52.616.837	42,3	48.792
2004	2.306	3,6%	52.304.563	44,1	47.712
2005	2.232	-3,2%	52.010.517	42,9	46.438
2006	1.921	-13,9%	51.773.467	37,1	44.996
2007	1.974	2,8%	51.729.010	38,2	43.727
2008	1.935	-2,0%	51.589.786	37,5	42.570
2009	1.800	-7,0%	51.418.822	35,0	41.477
Gesundheitsgewerbe					
2000	1.194		53.065.340	22,5	23.905
2001	1.202	0,6%	52.993.168	22,7	24.185
2002	1.113	-7,4%	52.861.204	21,1	24.442
2003	1.161	4,3%	52.616.837	22,1	24.750
2004	1.242	7,0%	52.304.563	23,7	25.097
2005	1.314	5,8%	52.010.517	25,3	25.415
2006	1.317	0,2%	51.773.467	25,4	25.729
2007	1.247	-5,3%	51.729.010	24,1	25.580
2008	1.276	2,3%	51.589.786	24,7	25.765
2009	1.268	-0,6%	51.418.822	24,7	26.026
Handwerke für den privaten Bedarf					
2000	13.165		53.065.340	248,1	174.656
2001	13.213	0,4%	52.993.168	249,3	175.233
2002	13.564	2,7%	52.861.204	256,6	176.596
2003	15.739	16,0%	52.616.837	299,1	179.462
2004	21.317	35,4%	52.304.563	407,5	187.720
2005	21.812	2,3%	52.010.517	419,4	195.608
2006	19.920	-8,7%	51.773.467	384,7	200.672
2007	19.116	-4,0%	51.729.010	369,5	204.138
2008	18.093	-5,4%	51.589.786	350,7	205.811
2009	18.530	2,4%	51.418.822	360,4	209.234

ifh Göttingen

1) Anzahl der Existenzgründungen je 1.000.000 Erwerbsfähige
Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Tabelle A21: Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach ausgewählten Handwerkszweigen

Gewerbegruppe Gewerbezeig	Handwerks- sektor	Existenzgründungen									
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bauhauptgewerbe		18.258	15.646	14.873	16.170	17.478	15.706	13.434	11.558	11.123	10.886
Maurer und Betonbauer	A	4.854	4.285	4.194	4.334	5.474	5.058	4.510	3.858	3.389	3.149
Zimmerer	A	1.078	998	964	1.070	1.425	1.381	1.218	1.034	945	959
Dachdecker	A	1.043	1.010	1.024	1.014	1.362	1.246	1.111	1.077	1.016	997
Ausbaugewerbe		27.917	25.199	23.148	25.853	45.788	45.672	41.968	37.873	34.789	34.609
Installateur und Heizungsbauer	A	3.305	2.990	2.720	2.869	3.505	3.175	2.931	2.686	2.424	2.264
Elektrotechniker	A	3.323	3.110	2.872	3.049	4.017	3.697	3.175	2.916	2.780	2.802
Maler und Lackierer	A	2.421	2.386	2.209	2.406	3.287	2.899	2.725	2.454	2.401	2.370
Tischler	A	2.190	1.921	1.822	1.932	2.413	2.173	1.839	1.575	1.478	1.343
Fliesen-, Platten- und Mosaikleger	B1	894	894	879	938	13.690	15.340	14.363	12.844	10.577	10.428
Raumausstatter	B1	407	327	330	387	2.903	3.446	3.728	3.911	3.814	4.015
Einbau von genormten Baufertigteilen	B2	10.118	8.630	7.638	8.634	8.691	7.883	7.141	6.018	6.110	6.316
Handwerke für den gewerblichen Bedarf		5.729	5.388	4.869	5.057	12.793	14.258	12.903	13.639	13.660	13.934
Metalbauer	A	1.773	1.763	1.604	1.560	1.901	1.781	1.532	1.341	1.303	1.216
Feinwerkmechaniker	A	1.169	953	810	774	887	908	739	737	830	634
Gebäudereiniger	B1	531	600	589	618	7.015	8.560	8.041	8.917	9.031	9.671
Kraftfahrzeuggewerbe		3.584	3.457	3.198	3.462	3.996	4.302	4.215	4.025	4.250	3.987
Kfz-Techniker	A	3.106	2.977	2.766	2.994	3.425	3.687	3.604	3.451	3.668	3.451
Lebensmittelgewerbe		2.547	2.387	2.131	2.227	2.306	2.232	1.921	1.974	1.935	1.800
Bäcker	A	686	598	602	635	723	695	603	548	555	525
Fleischer	A	1.026	958	809	840	836	802	693	627	675	590
Gesundheitsgewerbe		1.194	1.202	1.113	1.161	1.242	1.314	1.317	1.247	1.276	1.268
Handwerke für den privaten Bedarf		13.165	13.213	13.564	15.739	21.317	21.812	19.920	19.116	18.093	18.530
Friseur	A	3.399	3.468	3.490	4.061	5.461	5.568	5.415	5.474	5.410	5.379
Kosmetiker	B2	3.910	4.091	4.775	5.391	6.524	7.284	6.523	5.957	5.060	4.852
Handwerk gesamt		72.394	66.491	62.896	69.669	104.920	105.296	95.677	89.433	85.127	85.014

IfH Göttingen

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Tabelle A22: Existenzgründungsintensität im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach ausgewählten Handwerkszweigen

Gewerbegruppe Gewerbbezweig	Handwerks- sektor	Existenzgründungsintensität (Anzahl der Existenzgründungen je 1.000.000 Erwerbsfähige ¹⁾)									
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bauhauptgewerbe		344,1	295,2	281,4	307,3	334,1	302,0	259,5	223,4	215,6	211,0
Maurer und Betonbauer	A	91,5	80,9	79,3	82,4	104,7	97,2	87,1	74,6	65,7	61,2
Zimmerer	A	20,3	18,8	18,2	20,3	27,3	26,6	23,5	20,0	18,3	18,6
Dachdecker	A	19,7	19,1	19,4	19,3	26,0	24,0	21,5	20,8	19,7	19,4
Ausbaugewerbe		526,1	475,5	437,9	491,3	875,4	878,1	810,6	732,2	674,3	670,8
Installateur und Heizungsbauer	A	62,3	56,4	51,5	54,5	67,0	61,0	56,6	51,9	47,0	44,0
Elektrotechniker	A	62,6	58,7	54,3	57,9	76,8	71,1	61,3	56,4	53,9	54,5
Maler und Lackierer	A	45,6	45,0	41,8	45,7	62,8	55,7	52,6	47,4	46,5	46,1
Tischler	A	41,3	36,2	34,5	36,7	46,1	41,8	35,5	30,4	28,7	26,1
Fleisen-, Platten- und Mosaikleger	B1	16,8	16,9	16,6	17,8	261,7	294,9	277,4	248,3	205,0	202,8
Raumausstatter	B1	7,7	6,2	6,3	7,4	55,5	66,2	72,0	75,6	73,9	78,1
Einbau von genormten Baufertigteilen	B2	190,7	162,8	144,5	164,1	166,2	151,6	137,9	116,3	118,4	122,8
Handwerke für den gewerblichen Bedarf		108,0	101,7	92,1	96,1	244,6	274,1	249,2	263,7	264,8	270,1
Metalbauer	A	33,4	33,3	30,3	29,6	36,4	34,2	29,6	25,9	25,3	23,6
Feinwerkmechaniker	A	22,0	18,0	15,3	14,7	16,9	17,5	14,3	14,2	16,1	12,3
Gebäudereiniger	B1	10,0	11,3	11,1	11,8	134,1	164,6	155,3	172,4	175,0	188,1
Kraftfahrzeuggewerbe		67,5	65,2	60,5	65,8	76,4	82,7	81,4	77,8	82,4	77,3
Kfz-Techniker	A	58,5	56,2	52,3	56,9	65,5	70,9	69,6	66,7	71,1	67,1
Lebensmittelgewerbe		48,0	45,0	40,3	42,3	44,1	42,9	37,1	38,2	37,5	34,9
Bäcker	A	12,9	11,3	11,4	12,1	13,8	13,4	11,6	10,6	10,8	10,2
Fleischer	A	19,3	18,1	15,3	16,0	16,0	15,4	13,4	12,1	13,1	11,5
Gesundheitsgewerbe		22,5	22,7	21,1	22,1	23,7	25,3	25,4	24,1	24,7	24,6
Handwerke für den privaten Bedarf		248,1	249,3	256,6	299,1	407,5	419,4	384,7	369,5	350,7	359,2
Friseure	A	64,1	65,4	66,0	77,2	104,4	107,1	104,6	105,8	104,9	104,6
Kosmetiker	B2	73,7	77,2	90,3	102,5	124,7	140,0	126,0	115,1	98,1	94,4
Handwerk gesamt		1.364,2	1.254,7	1.189,8	1.324,1	2.005,9	2.024,5	1.848,0	1.728,9	1.650,1	1.647,9

ifh Göttingen

1) Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren.

Quelle: Zentralverband des Deutschen Handwerks; eigene Berechnungen

Tabelle A24: Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009
in Deutschland nach Bundesländern

Bundesland	Existenzgründungen									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baden-Württemberg	8.609	7.899	7.059	7.943	11.822	12.338	11.907	10.845	10.515	10.020
Bayern	12.121	11.272	10.482	11.511	16.594	18.570	17.076	16.908	15.401	16.889
Berlin	3.639	3.138	3.070	3.557	5.993	5.262	3.569	2.984	2.460	2.506
Brandenburg	3.299	2.843	2.803	3.331	5.442	4.733	4.142	3.275	3.116	3.423
Bremen	401	391	366	391	591	578	495	470	430	408
Hamburg	1.031	1.072	1.177	1.077	1.906	2.184	2.050	1.986	2.030	1.916
Hessen	4.670	4.501	4.294	4.594	7.708	8.668	8.449	7.720	7.685	7.356
Mecklenburg-Vorp.	1.786	1.526	1.354	1.669	2.693	2.084	1.624	1.702	1.569	1.354
Niedersachsen	6.257	5.951	5.480	5.821	9.055	9.627	7.468	8.268	7.283	7.128
Nordrhein-Westfalen	14.050	13.212	12.805	14.171	19.705	19.524	18.154	17.336	17.208	16.953
Rheinland-Pfalz	3.730	3.261	3.099	3.246	5.167	4.941	4.772	4.575	4.137	4.352
Saarland	933	848	825	985	1.287	1.164	1.252	1.183	964	1.031
Sachsen	4.334	3.591	3.456	4.202	6.134	5.633	5.556	4.484	5.030	4.141
Sachsen-Anhalt	2.659	2.422	2.226	2.629	3.891	3.884	3.651	2.850	2.390	2.408
Schleswig-Holstein	2.408	2.357	2.351	2.367	3.850	3.333	3.027	2.795	3.000	3.244
Thüringen	2.469	2.207	2.049	2.175	3.081	2.772	2.487	2.052	1.909	1.883
Deutschland	72.394	66.491	62.896	69.669	104.920	105.296	95.677	89.433	85.127	85.014
Früh. Bund. oh. Berlin	54.210	50.763	47.937	52.107	77.686	80.927	74.648	72.086	68.653	69.298
Neue Länder m. Berlin	18.185	15.727	14.958	17.562	27.234	24.368	21.029	17.347	16.474	15.716

/fh Göttingen

Quelle: DHK, eigene Berechnungen

Tabelle A25: Existenzgründungsintensität im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach Bundesländern

Bundesland	Existenzgründungsintensität (Anzahl der Existenzgründungen je 10.000 Erwerbsfähige ¹⁾)									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baden-Württemberg	12,7	11,6	10,4	11,7	17,5	18,3	17,7	16,1	15,6	14,9
Bayern	15,4	14,3	13,2	14,6	21,1	23,7	21,8	21,5	19,5	21,4
Berlin	15,6	13,5	13,2	15,3	26,0	22,9	15,6	13,0	10,7	10,9
Brandenburg	19,1	16,5	16,3	19,5	32,2	28,2	24,9	19,8	19,1	21,2
Bremen	9,4	9,2	8,6	9,2	14,0	13,7	11,8	11,2	10,3	9,8
Hamburg	9,0	9,3	10,2	9,4	16,6	19,0	17,7	17,0	17,4	16,4
Hessen	11,8	11,4	10,9	11,8	19,8	22,5	22,1	20,2	20,1	19,3
Mecklenburg-Vorp.	15,2	13,1	11,7	14,6	23,8	18,6	14,6	15,5	14,4	12,6
Niedersachsen	12,5	11,9	11,0	11,7	18,3	19,6	15,3	16,9	14,9	14,6
Nordrhein-Westfalen	12,3	11,6	11,2	12,5	17,5	17,4	16,2	15,5	15,4	15,2
Rheinland-Pfalz	14,7	12,8	12,2	12,8	20,5	19,7	19,0	18,2	16,5	17,4
Saarland	13,7	12,5	12,3	14,8	19,5	17,8	19,4	18,4	15,0	16,1
Sachsen	15,1	12,6	12,3	15,1	22,2	20,6	20,6	16,8	19,0	15,9
Sachsen-Anhalt	15,5	14,4	13,4	16,0	24,1	24,4	23,3	18,4	15,7	16,1
Schleswig-Holstein	13,5	13,2	13,2	13,4	21,9	19,1	17,4	16,1	17,3	18,8
Thüringen	15,4	13,9	13,0	13,9	19,9	18,2	16,6	13,8	13,0	13,0
Deutschland	13,6	12,5	11,9	13,2	20,1	20,2	18,5	17,3	16,5	16,5
Früh. Bund. oh. Berlin	13,0	12,2	11,5	12,6	18,8	19,7	18,2	17,6	16,8	16,9
Neue Länder m. Berlin	15,9	13,9	13,3	15,7	24,6	22,3	19,4	16,1	15,5	14,9

ifh Göttingen

1) Bevölkerung im Alter von 18 bis unter 65 Jahren.
Quelle: DHKT, eigene Berechnungen

Tabelle A26: Existenzgründungen im Handwerk 2000 bis 2009 in Deutschland nach Rechtsformen (HWK Düsseldorf)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Zulassungspflichtige Handwerke (bis 2003: Vollhandwerke)										
Einzelunternehmen	53,0%	53,8%	55,1%	59,8%	64,2%	70,3%	70,0%	69,8%	69,0%	69,3%
GmbH, AG, Limited, UG	29,6%	31,1%	27,9%	24,8%	19,2%	17,1%	17,4%	19,2%	19,9%	17,7%
GbR, OHG, KG	14,5%	12,1%	13,3%	12,7%	10,2%	9,6%	9,7%	8,6%	7,7%	6,0%
GmbH und Co. KG, Ltd. & Co. KG	2,7%	2,9%	3,6%	2,7%	3,1%	3,0%	2,9%	2,3%	3,2%	2,7%
Sonstige Rechtsform	0,2%	0,2%	0,1%	0,0%	3,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	4,3%
Gesamt	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Zulassungsfreie Handwerke										
Einzelunternehmen					90,1%	91,9%	90,9%	91,2%	91,7%	91,2%
GmbH, AG, Limited, UG					4,6%	3,6%	4,1%	3,9%	4,2%	3,6%
GbR, OHG, KG					3,9%	3,7%	4,4%	4,2%	3,6%	3,0%
GmbH und Co. KG, Ltd. & Co. KG					0,4%	0,7%	0,6%	0,7%	0,4%	0,5%
Sonstige Rechtsform					1,0%	0,2%	0,0%	0,0%	0,1%	1,7%
Gesamt					100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Handwerksähnliche Gewerbe										
Einzelunternehmen	89,1%	90,9%	90,6%	90,9%	91,8%	93,7%	92,9%	92,8%	92,7%	91,0%
GmbH, AG, Limited, UG	4,1%	3,6%	3,5%	3,6%	3,1%	2,4%	3,8%	3,6%	3,2%	4,0%
GbR, OHG, KG	6,4%	5,4%	5,5%	5,4%	2,5%	3,6%	2,8%	3,0%	3,7%	3,2%
GmbH und Co. KG, Ltd. & Co. KG	0,3%	0,2%	0,4%	0,2%	0,2%	0,3%	0,6%	0,6%	0,4%	0,4%
Sonstige Rechtsform	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%
Gesamt	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Gesamt										
Einzelunternehmen	68,0%	69,2%	70,2%	72,3%	79,5%	83,4%	82,9%	83,3%	84,1%	83,0%
GmbH, AG, Limited, UG	19,0%	19,6%	17,5%	16,3%	10,4%	8,9%	9,4%	9,7%	9,4%	8,9%
GbR, OHG, KG	11,1%	9,3%	10,0%	9,7%	6,2%	6,1%	6,1%	5,6%	5,1%	4,2%
GmbH und Co. KG, Ltd. & Co. KG	1,7%	1,8%	2,3%	1,7%	1,5%	1,5%	1,5%	1,3%	1,4%	1,3%
Sonstige Rechtsform	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%	2,3%	0,1%	0,0%	0,0%	0,1%	2,6%
Gesamt	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

ifh Göttingen

Quelle: Handwerkskammer Düsseldorf; eigene Berechnungen

Tabelle A27: Geschlecht der Gründenden nach verschiedenen Kriterien

	männlich	weiblich
Art der Gründung		
Haupterwerb	80,0%	70,8%
Nebenerwerb	20,0%	29,2%
Gesamt	100,0%	100,0%
<i>n</i>	815	312
Alter		
bis 25	5,5%	14,3%
26 - 30	13,1%	13,7%
31 - 35	14,3%	14,0%
36 - 40	20,0%	17,8%
41 - 45	19,5%	19,4%
46 - 50	14,1%	12,1%
51 - 55	5,9%	6,3%
56 - 60	4,9%	1,9%
über 60	2,7%	0,6%
Gesamt	100,0%	100,0%
<i>n</i>	816	315
Betriebsgrößenklasse¹⁾		
1 Personen	58,0%	68,8%
2 - 4 Personen	27,9%	23,6%
5 Personen und mehr	14,1%	7,6%
Gesamt	100,0%	100,0%
<i>n</i>	707	263
Handwerkssektor		
A-Handwerke	53,5%	42,0%
B1-Handwerke	30,1%	27,7%
B2-Handwerke	16,4%	30,3%
Gesamt	100,0%	100,0%
<i>n</i>	792	300
Gewerbegruppe		
Bauhaupt	14,1%	2,7%
Ausbau	50,1%	9,0%
gewerbl. Bedarf	13,1%	10,3%
Kfz	6,2%	2,0%
Nahrung	2,7%	2,0%
Gesundheit	2,1%	2,0%
persönl. Dienstl.	11,6%	72,0%
Gesamt	100,0%	100,0%
<i>n</i>	792	300

ifh Göttingen

¹⁾ zum Zeitpunkt der Befragung

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Tabelle A28: Qualifikation der Gründenden nach verschiedenen Kriterien
(Haben Sie eine(n) der folgenden Prüfungen/Abschlüsse erfolgreich abgelegt/erworben?) Mehrfachnennungen möglich

	Gesellen- prüfung	Meister- prüfung	Hochschul- abschluss	Fachhoch- schul- abschluss	Betriebswirt des Handwerks	IHK- Abschluss	sonstige	keinen
Art der Gründung								
Haupterwerb	77,9%	41,4%	5,2%	9,9%	3,0%	4,9%	12,7%	8,7%
Nebenerwerb	67,2%	28,8%	6,0%	12,0%	1,2%	8,0%	18,0%	9,2%
Geschlecht								
männlich	80,3%	42,4%	5,8%	9,2%	3,1%	4,4%	11,3%	7,9%
weiblich	61,6%	27,4%	5,2%	14,7%	1,6%	8,1%	21,2%	11,4%
Betriebsgrößenklasse								
1 Personen	72,0%	30,6%	4,6%	11,5%	2,2%	5,1%	16,2%	10,1%
2 - 4 Personen	85,0%	54,2%	4,3%	9,5%	2,8%	4,7%	12,3%	7,1%
5 Personen und mehr	76,9%	53,8%	11,1%	11,1%	6,8%	6,8%	7,7%	5,1%
Handwerkssektor								
Zulassungspflichtige Handwerke	90,7%	62,3%	5,3%	8,4%	3,3%	3,1%	12,8%	2,7%
Zulassungsfreie Handwerke	64,1%	19,2%	5,8%	9,3%	3,2%	7,7%	11,2%	16,7%
handwerksähnliches Gewerbe	52,6%	8,0%	6,1%	19,2%	0,9%	8,5%	21,1%	12,2%
GESAMT	75,3%	38,3%	5,6%	10,7%	2,7%	5,5%	14,0%	8,8%

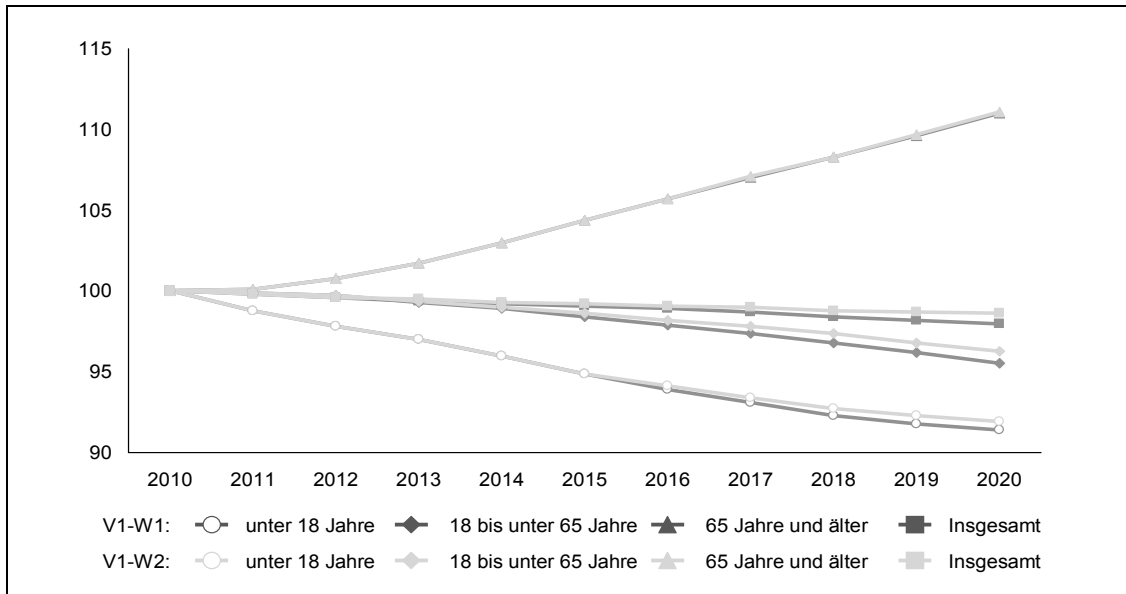
ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

A2.2 Abbildungen und Tabellen Kapitel 3

Abbildungen

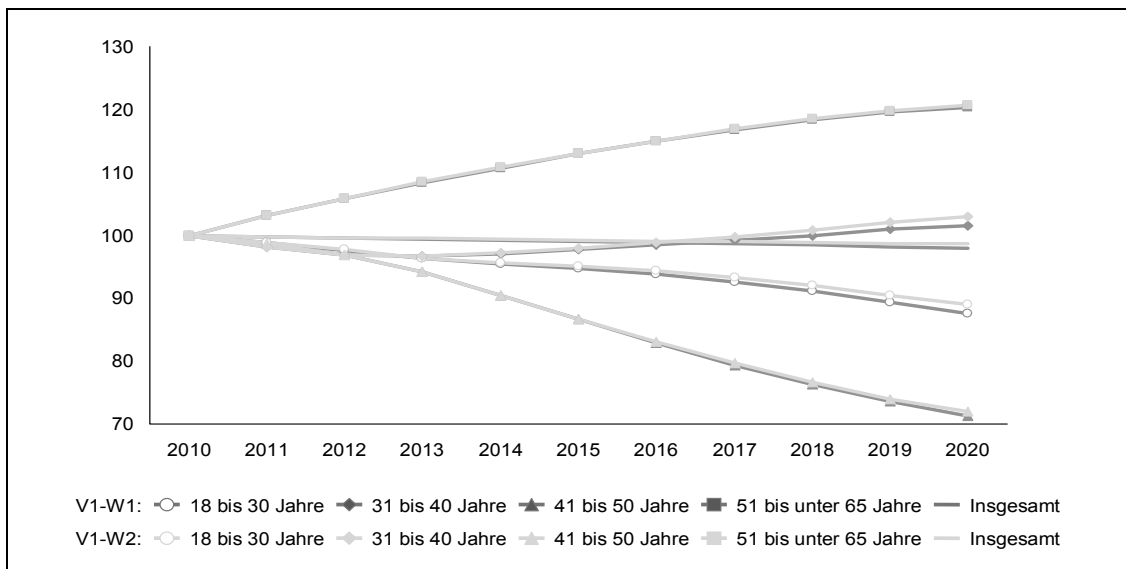
Abb. A6: Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland bis 2020 nach Altersgruppen (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung; eigene Berechnungen

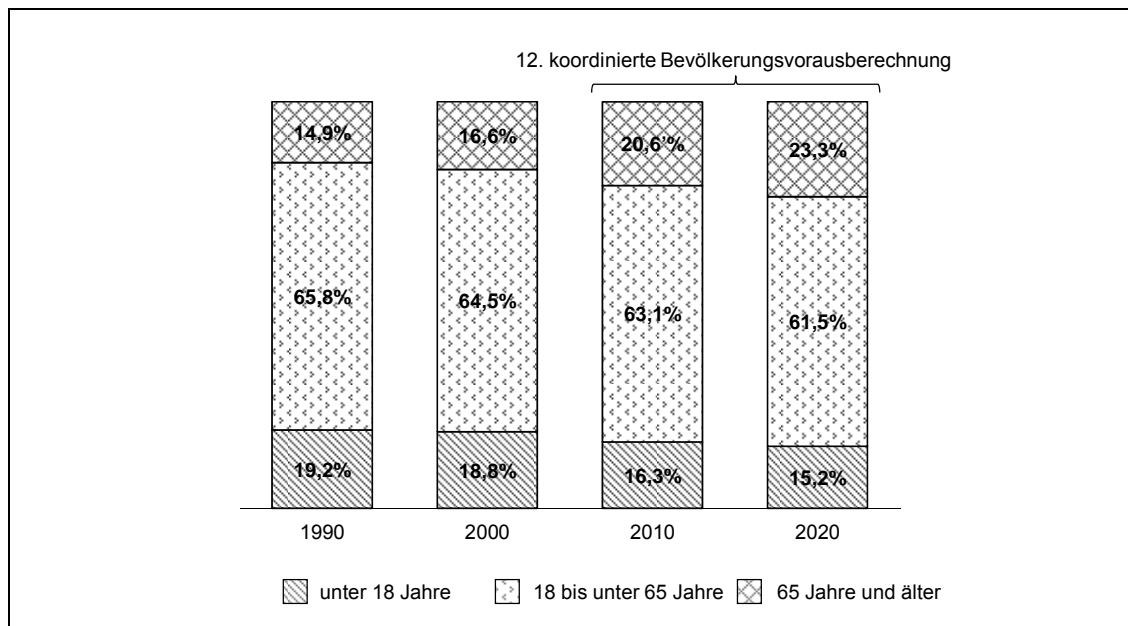
Abb. A7: Entwicklung der Bevölkerung im Erwerbsalter in Deutschland bis 2020 nach Altersgruppen (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung; eigene Berechnungen

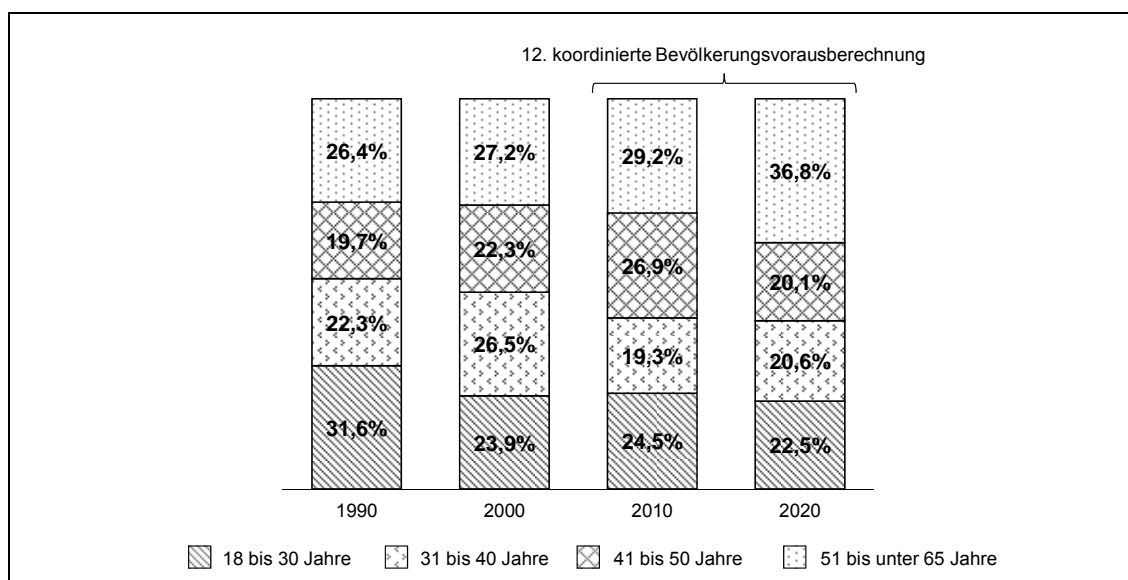
Abb. A8: Bevölkerung 1990, 2000, 2010 und 2020 in Deutschland nach Altersgruppen



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 1990 und 2000 - Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, 2010 bis 2020 - 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

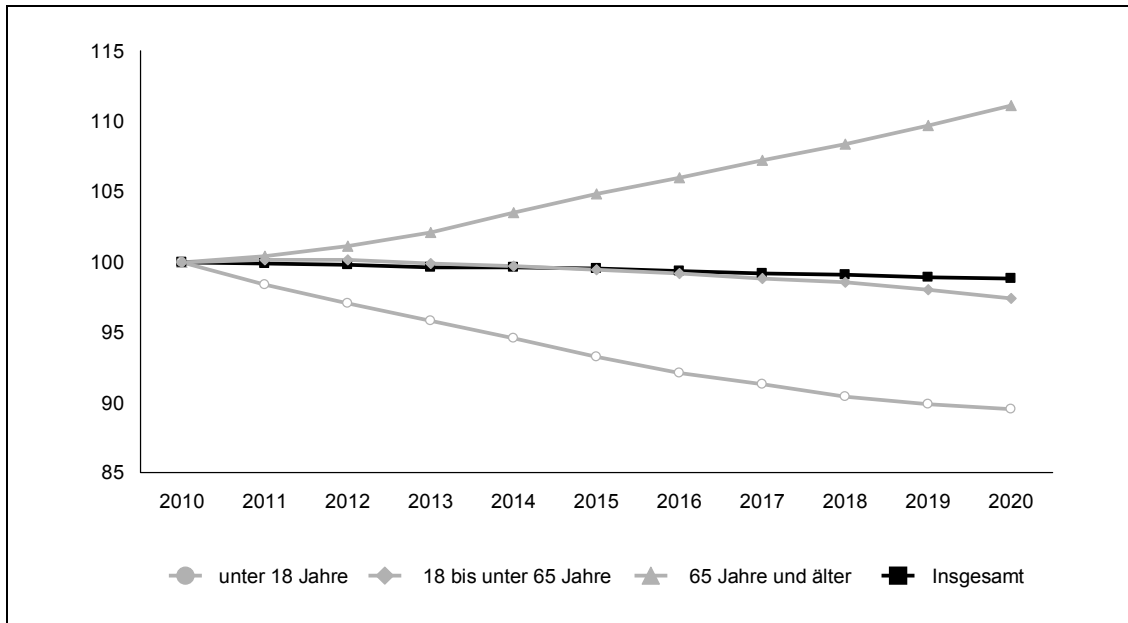
Abb. A9: Bevölkerung im Erwerbsalter 1990, 2000, 2010 und 2020 in Deutschland nach Altersgruppen



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 1990 und 2000 - Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, 2010 bis 2020 - 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

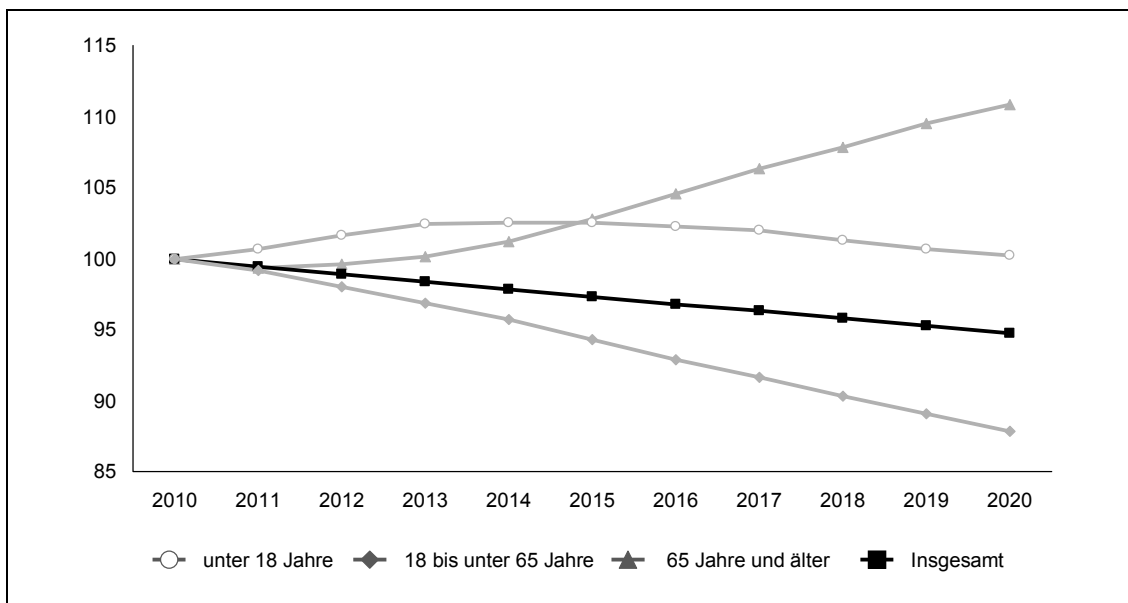
Abb. A10: Bevölkerung bis 2020 im früheren Bundesgebiet (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

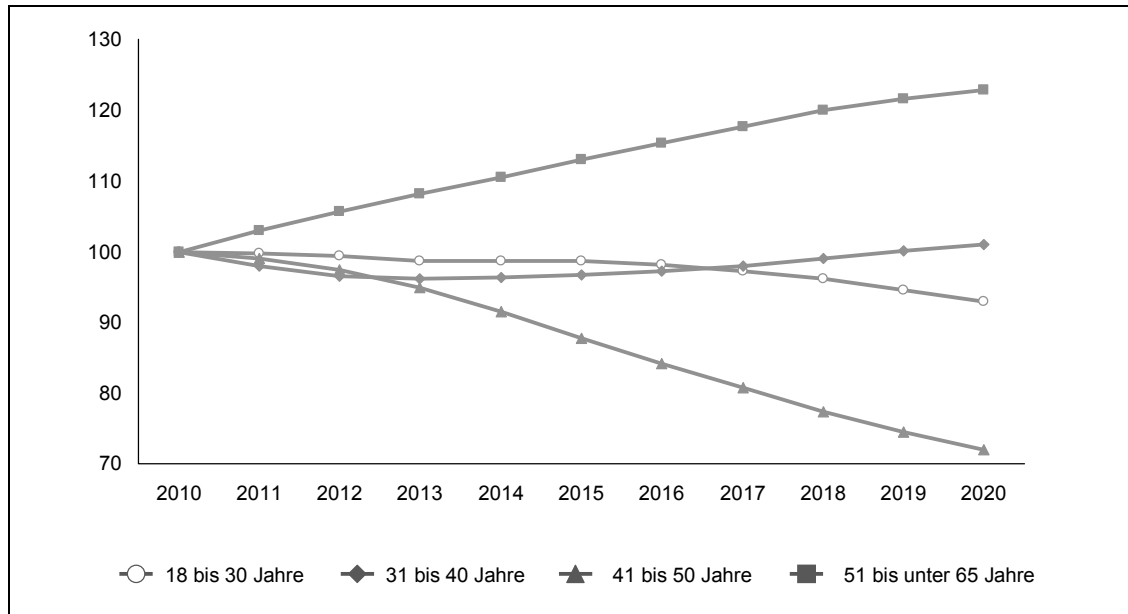
Abb. A11: Bevölkerung bis 2020 in den neuen Ländern (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

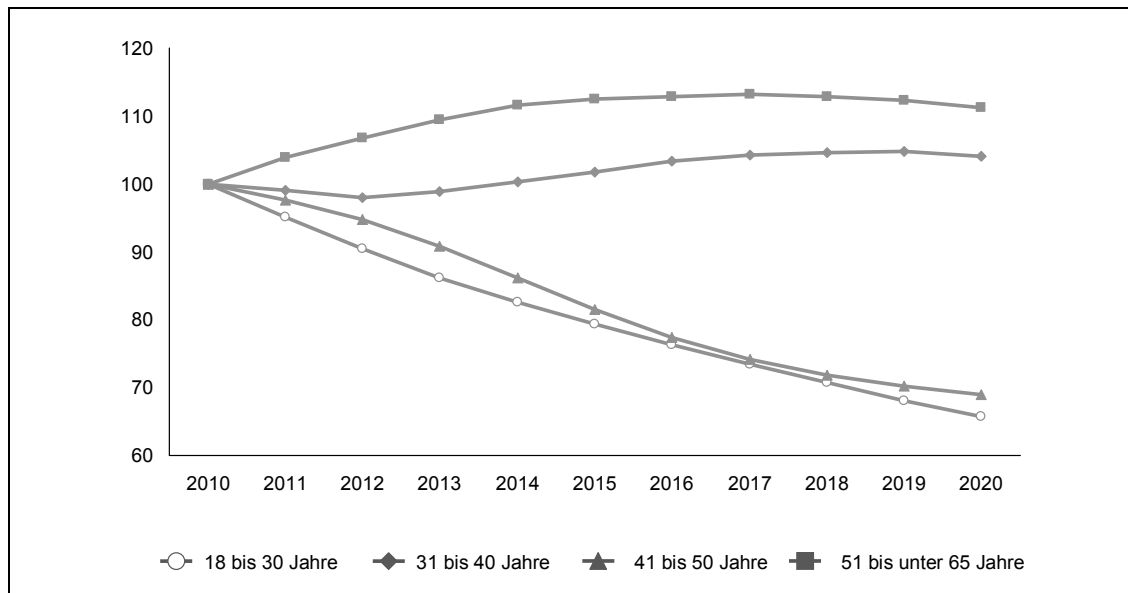
Abb. A12: Bevölkerung im Erwerbsalter bis 2020 im früheren Bundesgebiet (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

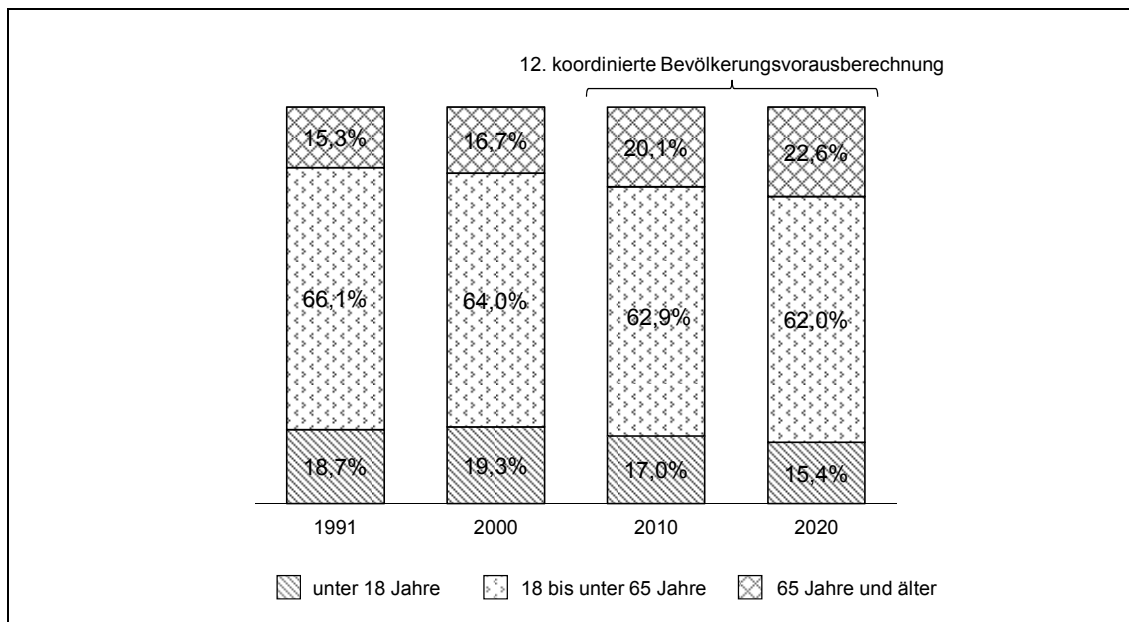
Abb. A13: Bevölkerung im Erwerbsalter in den neuen Ländern (Index: 2010=100)



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

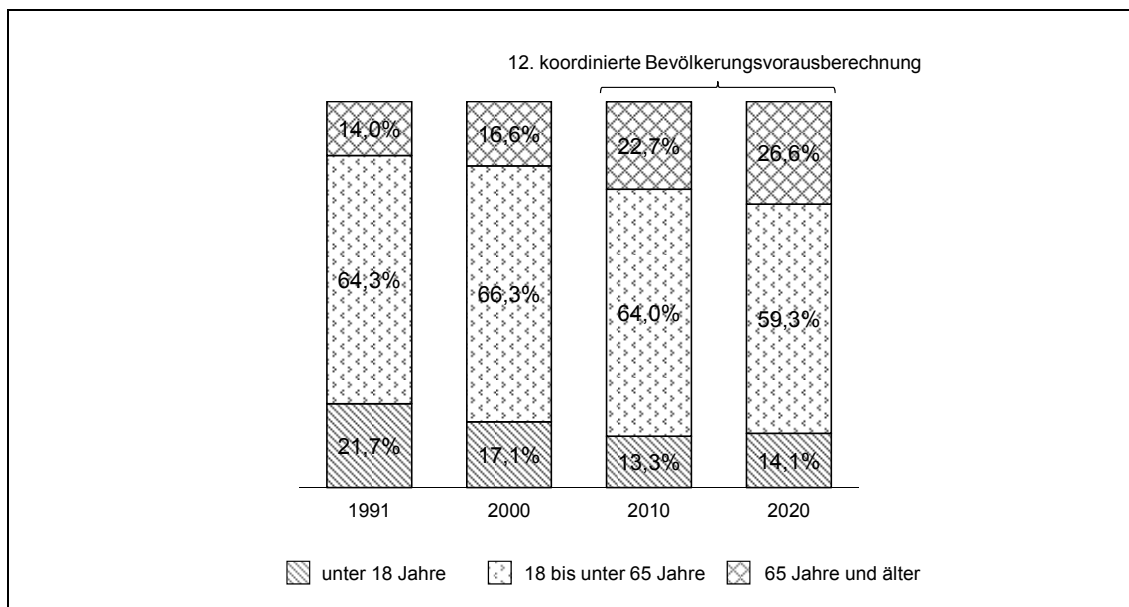
Abb. A14: Bevölkerung 1991, 2000, 2010 und 2020 im früheren Bundesgebiet



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 1991 und 2000 - Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, 2010 bis 2020 - 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

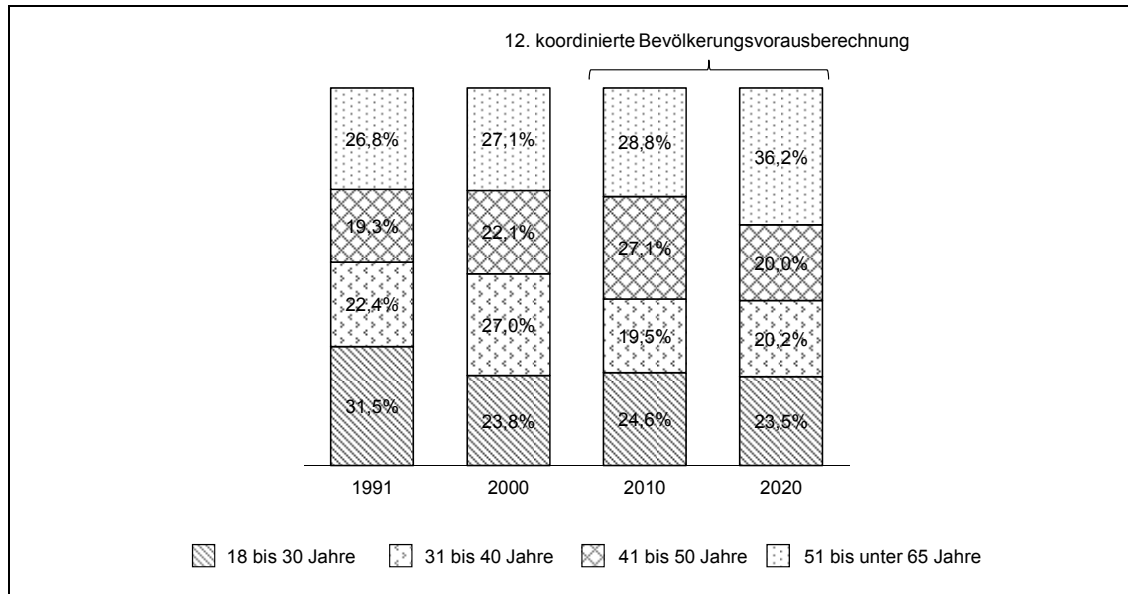
Abb. A15: Bevölkerung in den neuen Ländern nach Altersgruppen



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 1991 und 2000 - Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, 2010 bis 2020 - 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

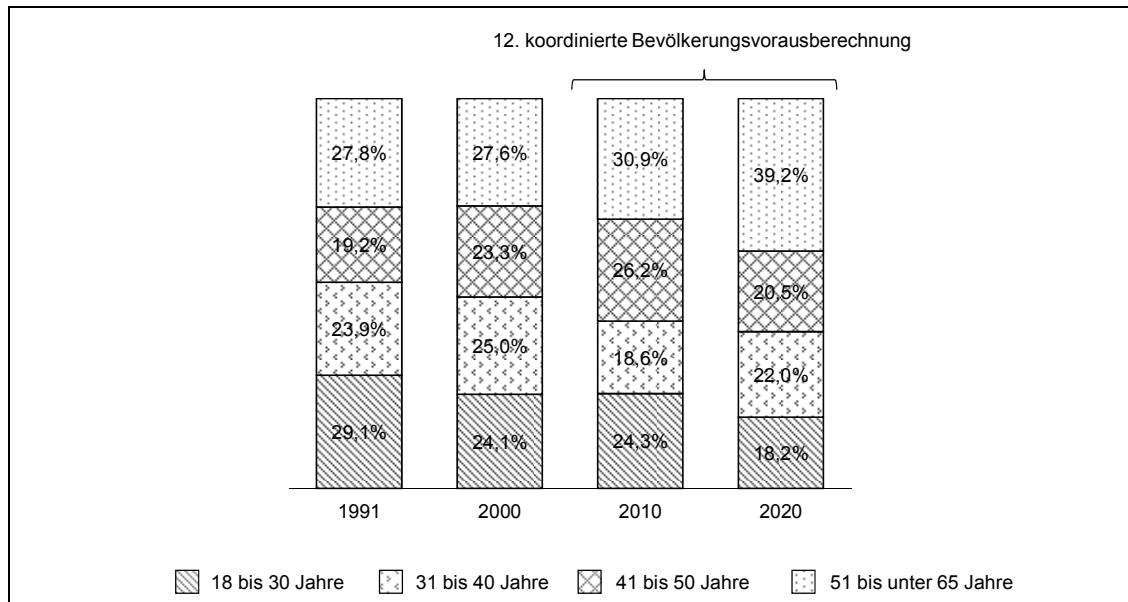
Abb. A16: Bevölkerung im Erwerbsalter 1991, 2000, 2010 und 2020 im früheren Bundesgebiet nach Altersgruppen



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 1991 und 2000 - Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, 2010 bis 2020 - 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

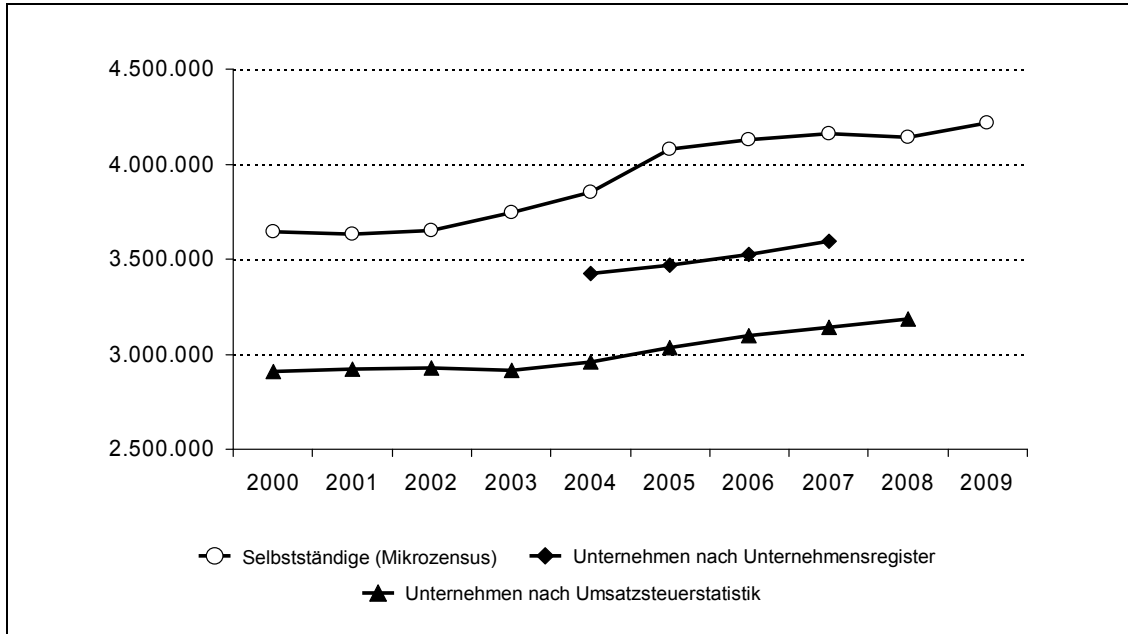
Abb. A17: Bevölkerung im Erwerbsalter in den neuen Ländern nach Altersgruppen



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, 1991 und 2000 - Fortschreibung des Bevölkerungsstandes, 2010 bis 2020 - 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, V1-W1; eigene Berechnungen

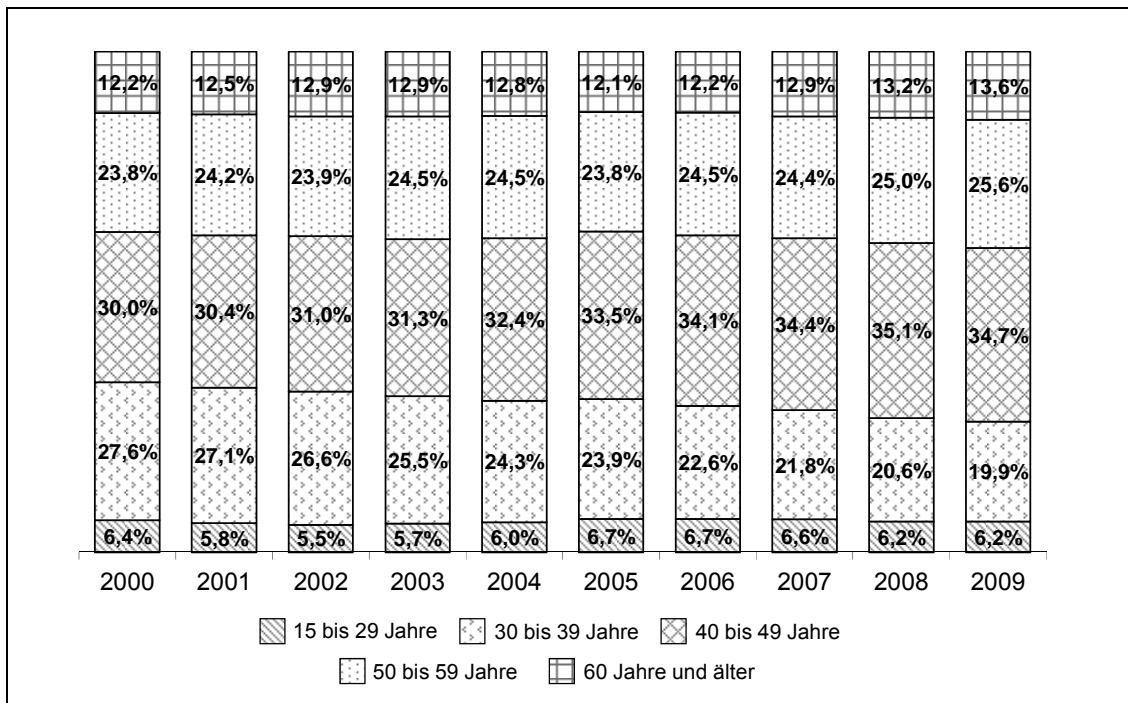
Abb. A18: Zahl der Selbstständigen und Unternehmen in Deutschland



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus, Unternehmensregister, Umsatzsteuerstatistik; eigene Berechnungen

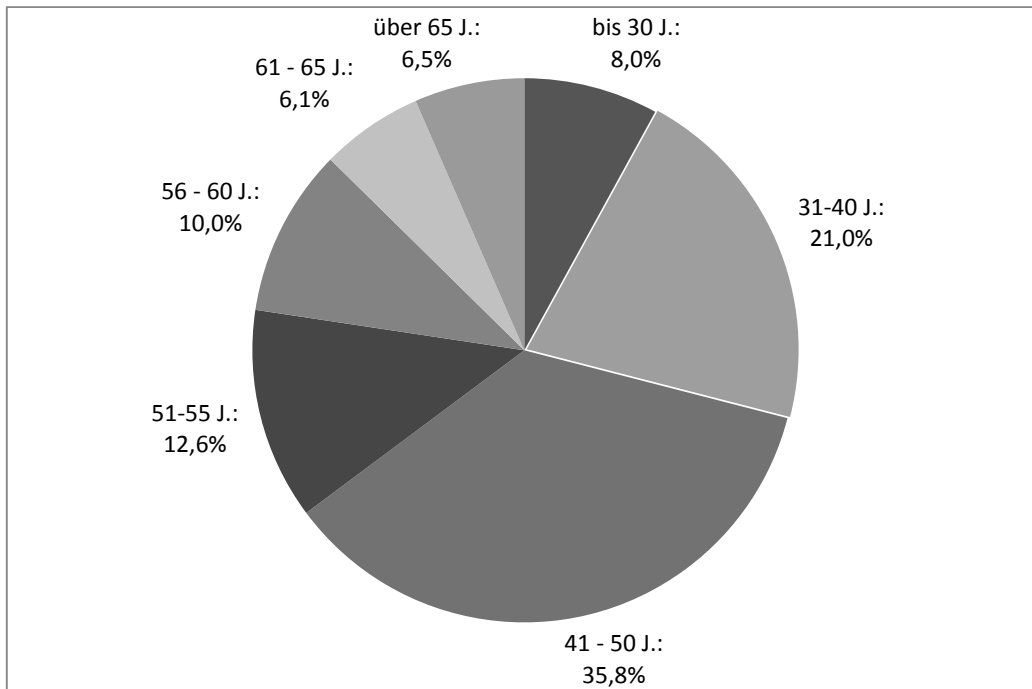
Abb. A19: Selbstständige nach Altersgruppen in Deutschland



© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt, Mikrozensus; eigene Berechnungen

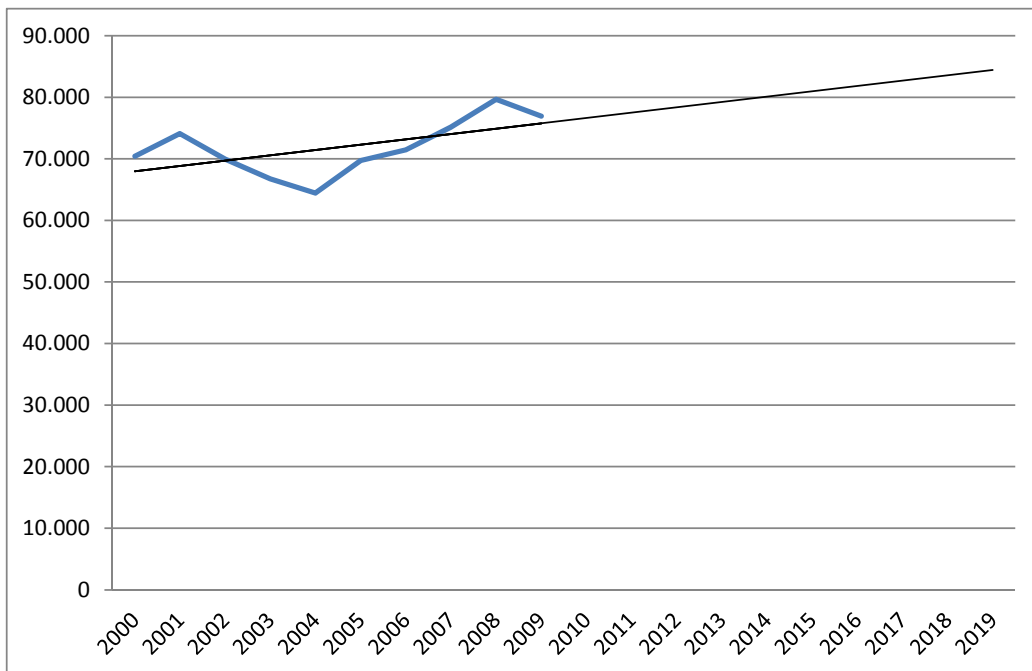
Abb. A20: Selbstständige im Handwerk 2009 nach Altersgruppen



ifh Göttingen

Quelle: ifh Göttingen, Rollenabfrage verschiedener Handwerkskammern

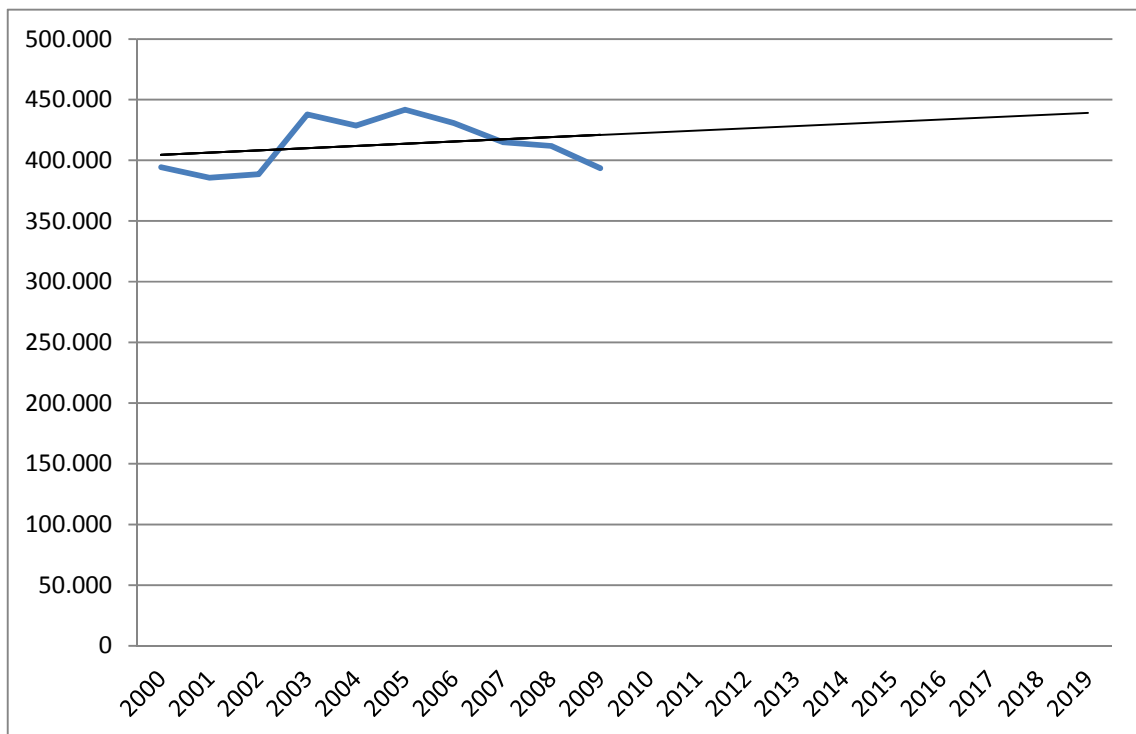
Abb. A21: Trendberechnung der Zahl der Liquidationen der letzten zehn Jahre bis 2020 für das Handwerk (linearer Trend)



ifh Göttingen

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Abb. A22: Trendberechnung der Zahl der Liquidationen der letzten zehn Jahre bis 2020 für die Gesamtwirtschaft (linearer Trend)



ifh Göttingen

Quelle: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/Unt_D_1994-2008.pdf); eigene Berechnungen

Tabellen

Tabelle A29: Wanderungen zwischen Deutschland und dem Ausland
2003 bis 2009

	Zuzüge in 1.000	Fortzüge in 1.000	Saldo in 1.000
2003	769,0	626,3	142,7
2004	780,2	697,6	82,6
2005	707,4	628,4	79,0
2006	661,9	639,1	22,8
2007	680,8	636,9	43,9
2008	682,0	738,0	-56,0
2009	721,0	734,0	-13,0

ifh Göttingen

Quelle: Statistisches Bundesamt: Statistisches Jahrbuch, verschiedene Jahrgänge

Tabelle A30: Motive zur Neugründung (nur Neugründende)
(Warum haben Sie ein Unternehmen neu gegründet?)

	Wollte zuerst bestehendes Unternehmen übernehmen	wollte von vornherein ein Unternehmen neu gründen	wollte ursprünglich kein Unternehmen gründen, war jedoch arbeitslos	Gesamt
bis 30 Jahre	14,2%	69,0%	16,8%	100,0%
31 bis 40 Jahre	16,8%	55,9%	27,2%	100,0%
41 bis 50 Jahre	10,7%	48,9%	40,5%	100,0%
51 bis unter 65 Jahre	9,9%	42,3%	47,9%	100,0%
65 Jahre und älter	0,0%	75,0%	25,0%	100,0%
Gesamt	13,4%	55,9%	30,7%	100,0%

ifh Göttingen

Quelle: Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010

Tabelle A31: Prognose Existenzgründungen im Handwerk nach Altersgruppen und Handwerkssektoren bis 2020

	bis 30 J.	von 31 bis 40 J.	von 41 bis 50 J.	von 51 bis 65 J.	GESAMT	
					Bevölkerungs- effekt	Altersstruk- tureffekt
Handwerk gesamt						
2009	20.733	26.949	24.653	12.679	85.014	85.014
2010	20.585	26.079	24.572	13.136	85.103	84.371
2011	20.344	25.589	24.263	13.554	85.052	83.750
2012	20.080	25.238	23.802	13.912	84.809	83.031
2013	19.814	25.190	23.123	14.243	84.501	82.370
2014	19.635	25.329	22.212	14.546	84.131	81.722
2015	19.502	25.468	21.274	14.827	83.740	81.072
2016	19.313	25.665	20.359	15.095	83.325	80.432
2017	19.056	25.874	19.510	15.338	82.864	79.778
2018	18.769	26.089	18.749	15.553	82.406	79.160
2019	18.391	26.338	18.074	15.712	81.850	78.515
2020	18.031	26.480	17.528	15.805	81.240	77.843
Zulassungspflichtige Handwerke						
2009	5.654	9.267	9.890	5.842	30.652	30.652
2010	5.613	8.968	9.857	6.053	30.684	30.490
2011	5.547	8.799	9.733	6.245	30.666	30.325
2012	5.475	8.678	9.548	6.410	30.578	30.112
2013	5.403	8.662	9.276	6.563	30.467	29.903
2014	5.354	8.710	8.910	6.702	30.333	29.677
2015	5.318	8.758	8.534	6.832	30.193	29.441
2016	5.266	8.825	8.167	6.955	30.043	29.214
2017	5.196	8.897	7.826	7.067	29.877	28.987
2018	5.118	8.971	7.521	7.166	29.711	28.777
2019	5.015	9.057	7.250	7.240	29.511	28.562
2020	4.917	9.106	7.031	7.282	29.291	28.336
Zulassungsfreie Handwerke						
2009	9.485	11.005	8.691	4.016	33.197	33.197
2010	9.417	10.649	8.662	4.161	33.232	32.890
2011	9.307	10.449	8.553	4.294	33.212	32.603
2012	9.186	10.306	8.391	4.407	33.117	32.290
2013	9.064	10.287	8.152	4.512	32.997	32.014
2014	8.982	10.343	7.830	4.608	32.852	31.764
2015	8.922	10.400	7.500	4.697	32.700	31.518
2016	8.835	10.480	7.177	4.782	32.537	31.275
2017	8.717	10.566	6.878	4.859	32.357	31.020
2018	8.586	10.654	6.610	4.927	32.178	30.776
2019	8.413	10.755	6.371	4.977	31.961	30.517
2020	8.248	10.813	6.179	5.007	31.723	30.247
Handwerksähnliche Gewerbe						
2009	5.595	6.677	6.073	2.820	21.165	21.165
2010	5.555	6.462	6.053	2.922	21.187	20.991
2011	5.490	6.340	5.977	3.015	21.175	20.822
2012	5.419	6.253	5.863	3.095	21.114	20.629
2013	5.347	6.241	5.696	3.168	21.037	20.452
2014	5.298	6.276	5.471	3.236	20.945	20.281
2015	5.263	6.310	5.240	3.298	20.848	20.112
2016	5.212	6.359	5.015	3.358	20.745	19.943
2017	5.142	6.411	4.806	3.412	20.630	19.771
2018	5.065	6.464	4.618	3.460	20.516	19.607
2019	4.963	6.526	4.452	3.495	20.377	19.436
2020	4.866	6.561	4.317	3.516	20.225	19.260

ifh Göttingen

Bevölkerungsprozess = Schrumpfungsprozess der Bevölkerung

Altersstruktureffekt = Schrumpfungsprozess und Alterungsprozess

Quellen: Statistisches Bundesamt (2009), Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010; eigene Berechnungen

Tabelle A32: Prognose Existenzgründungen, Übernahmen und potenzielle Übernahmen im Handwerk nach Altersgruppen bis 2020

	bis 30 Jahre	von 31 bis 40 Jahre	von 41 bis 50 Jahre	von 51 bis 65 Jahre	GESAMT
Existenzgründungen Handwerk					
2009	20.733	26.949	24.653	12.679	85.014
2010	20.585	26.079	24.572	13.136	84.371
2011	20.344	25.589	24.263	13.554	83.750
2012	20.080	25.238	23.802	13.912	83.031
2013	19.814	25.190	23.123	14.243	82.370
2014	19.635	25.329	22.212	14.546	81.722
2015	19.502	25.468	21.274	14.827	81.072
2016	19.313	25.665	20.359	15.095	80.432
2017	19.056	25.874	19.510	15.338	79.778
2018	18.769	26.089	18.749	15.553	79.160
2019	18.391	26.338	18.074	15.712	78.515
2020	18.031	26.480	17.528	15.805	77.843
Übernahmen Handwerk					
2009	2.003	4.966	4.324	1.890	13.183
2010	1.989	4.806	4.310	1.958	13.063
2011	1.966	4.716	4.256	2.021	12.957
2012	1.940	4.651	4.175	2.074	12.839
2013	1.914	4.642	4.056	2.123	12.735
2014	1.897	4.668	3.896	2.168	12.629
2015	1.884	4.693	3.731	2.210	12.519
2016	1.866	4.730	3.571	2.250	12.417
2017	1.841	4.768	3.422	2.286	12.318
2018	1.813	4.808	3.288	2.318	12.228
2019	1.777	4.854	3.170	2.342	12.143
2020	1.742	4.880	3.074	2.356	12.052
Potentielle Übernehmer Handwerk					
2009	2.947	4.540	2.635	1.250	11.371
2010	2.926	4.393	2.626	1.295	11.240
2011	2.891	4.311	2.593	1.336	11.131
2012	2.854	4.251	2.544	1.372	11.021
2013	2.816	4.244	2.471	1.404	10.935
2014	2.791	4.267	2.374	1.434	10.866
2015	2.772	4.290	2.274	1.462	10.798
2016	2.745	4.323	2.176	1.488	10.732
2017	2.708	4.359	2.085	1.512	10.664
2018	2.668	4.395	2.004	1.533	10.600
2019	2.614	4.437	1.932	1.549	10.531
2020	2.563	4.461	1.873	1.558	10.455

ifh Göttingen

Quellen: Statistisches Bundesamt (2009), Existenzgründungsbefragung im Handwerk 2010; eigene Berechnungen

Tabelle A33: Prognose Liquidationen im Handwerk nach Handwerkssektoren bis 2020

	Zulassungspflichtige Handwerke	Zulassungsfreie Handwerke	Handwerksähnliche Gewerbe	Handwerk gesamt
2010	30.422	24.030	22.159	76.612
2011	29.663	26.336	21.481	77.480
2012	28.903	28.641	20.803	78.347
2013	28.144	30.946	20.124	79.215
2014	27.385	33.252	19.446	80.082
2015	26.625	35.557	18.768	80.950
2016	25.866	37.862	18.089	81.817
2017	25.106	40.167	17.411	82.685
2018	24.347	42.473	16.733	83.552
2019	23.587	44.778	16.054	84.420
2020	22.828	47.083	15.376	85.287
Summe	292.877	391.126	206.445	890.447

ifh Göttingen

Quellen: Deutscher Handwerkskammertag; eigene Berechnungen

Tabelle A34: Prognose Stilllegungen und Übergaben im Handwerk bis 2020

	Liquidationen	Stilllegungen	Übergaben
2010	76.612	64.508	12.105
2011	77.480	65.238	12.242
2012	78.347	65.968	12.379
2013	79.215	66.699	12.516
2014	80.082	67.429	12.653
2015	80.950	68.160	12.790
2016	81.817	68.890	12.927
2017	82.685	69.621	13.064
2018	83.552	70.351	13.201
2019	84.420	71.081	13.338
2020	85.287	71.812	13.475
Summe	890.447	749.757	140.691

ifh Göttingen

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Tabelle A35: Prognose Übergaben und Übernahme Potenzial im Handwerk bis 2020

	Übergaben	Übernahmepotenzial			Saldo Übernahmepotenzial / Übergaben
		Übernahmen	potent. Übernehmer	Summe	
2010	12.105	13.063	11.240	24.303	12.198
2011	12.242	12.957	11.131	24.089	11.847
2012	12.379	12.839	11.021	23.860	11.481
2013	12.516	12.735	10.935	23.670	11.154
2014	12.653	12.629	10.866	23.495	10.842
2015	12.790	12.519	10.798	23.317	10.527
2016	12.927	12.417	10.732	23.149	10.222
2017	13.064	12.318	10.664	22.982	9.918
2018	13.201	12.228	10.600	22.828	9.627
2019	13.338	12.143	10.531	22.674	9.336
2020	13.475	12.052	10.455	22.507	9.031
Summe	140.678	137.900	118.973	256.873	116.182

ifh Göttingen

Quelle: Deutscher Handwerkskammertag, eigene Berechnungen

Tabelle A36: Bevölkerungsvorausschau der Erwerbsfähigen nach Altersgruppen nach den Varianten 1-W1 und 1-W2 (2010 = 100)

Jahr	Variante 1-W1					Variante 1-W2				
	18 bis 30 J.	31 bis 40 J.	41 bis 50 J.	51 bis unter 65 J.	18 bis unter 65 J.	18 bis 30 J.	31 bis 40 J.	41 bis 50 J.	51 bis unter 65 J.	18 bis unter 65 J.
2010	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2015	94,7	97,7	86,6	112,9	98,4	95,1	97,9	86,7	112,9	98,6
2020	87,6	101,5	71,3	120,3	95,5	89,0	102,9	71,9	120,6	96,3
2025	81,4	97,9	70,0	113,1	90,8	83,8	100,9	71,3	113,9	92,5
2030	76,6	90,5	72,8	98,1	84,5	79,5	95,1	75,0	99,5	87,1
2035	74,1	84,4	70,3	88,6	79,3	77,4	90,2	73,6	90,8	82,8
2040	73,4	79,0	65,1	90,1	77,1	77,1	85,4	69,6	93,3	81,4
2045	72,1	75,8	60,8	89,2	74,8	76,5	82,5	66,1	93,7	79,9
2050	68,9	75,1	56,9	85,4	71,7	74,2	82,1	62,7	91,4	77,7
2055	65,0	74,6	54,7	78,6	68,1	71,0	82,2	60,7	85,8	74,7
2060	61,8	71,9	54,2	74,6	65,4	68,3	80,4	60,5	82,5	72,7

ifh Göttingen

Variante 1-W1: annähernde Konstanz Geburtenhäufigkeit, durchschnittlicher Anstieg der Lebenserwartung (Basisannahme), Wanderungssaldo: 100.000

Variante 1-W2: annähernde Konstanz Geburtenhäufigkeit, durchschnittlicher Anstieg der Lebenserwartung (Basisannahme), Wanderungssaldo: 200.000

Quelle: Statistisches Bundesamt 2009

Tabelle A37: Bevölkerungsvorausschau der Erwerbsfähigen nach Altersgruppen nach West- und Ostdeutschland (2010 = 100)

Jahr	Früheres Bundesgebiet ohne Berlin-West					Neue Länder und Berlin				
	18 bis 30 J.	31 bis 40 J.	41 bis 50 J.	51 bis unter 65 J.	18 bis unter 65 J.	18 bis 30 J.	31 bis 40 J.	41 bis 50 J.	51 bis unter 65 J.	18 bis unter 65 J.
2010	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2015	98,6	96,7	87,8	113,0	99,4	79,4	101,8	81,5	112,5	94,3
2020	93,0	101,0	71,9	122,8	97,4	65,8	104,0	69,0	111,3	87,8
2025	85,5	100,5	69,9	116,6	93,1	64,9	87,5	70,4	100,3	81,5
2030	79,1	95,5	72,8	101,5	87,1	66,0	69,8	72,8	85,4	74,5
2035	76,0	88,4	72,4	90,9	81,7	65,9	67,9	62,0	79,9	69,6
2040	75,5	81,3	68,8	92,0	79,6	64,1	69,7	49,7	82,7	67,1
2045	74,9	77,1	63,8	93,0	77,5	60,1	69,9	48,4	75,3	63,5
2050	72,3	76,5	58,7	90,9	74,8	55,0	68,6	49,6	65,0	59,2
2055	68,4	76,7	55,8	84,7	71,3	51,6	65,5	49,8	56,1	55,1
2060	64,4	74,8	55,3	79,1	68,2	50,8	59,9	48,9	57,5	54,1

ifh Göttingen

Variante 1-W1: annähernde Konstanz Geburtenhäufigkeit, durchschnittlicher Anstieg der Lebenserwartung (Basisannahme),
Wanderungssaldo: 100.000 (ab 2014)
Quelle: Statistisches Bundesamt 2009

Tabelle A38: Bevölkerungsvorausschau der Erwerbsfähigen nach Altersgruppen nach Geschlecht (2010 = 100)

Jahr	Männer					Frauen				
	18 bis 30 J.	31 bis 40 J.	41 bis 50 J.	51 bis unter 65 J.	18 bis unter 65 J.	18 bis 30 J.	31 bis 40 J.	41 bis 50 J.	51 bis unter 65 J.	18 bis unter 65 J.
2010	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2015	94,9	97,5	86,3	113,4	98,3	94,6	97,8	87,0	112,4	98,5
2020	87,6	101,7	70,5	121,5	95,4	87,6	101,4	72,2	119,1	95,5
2025	81,4	98,3	69,2	114,0	90,7	81,4	97,6	70,9	112,2	90,9
2030	76,5	90,6	72,2	98,5	84,4	76,7	90,3	73,5	97,7	84,7
2035	74,1	84,4	69,9	88,8	79,2	74,2	84,3	70,8	88,4	79,5
2040	73,4	79,0	64,6	90,5	77,0	73,4	79,0	65,6	89,6	77,2
2045	72,1	75,9	60,2	89,9	74,7	72,1	75,7	61,3	88,5	74,8
2050	68,9	75,2	56,4	86,2	71,7	69,0	75,0	57,5	84,7	71,7
2055	65,0	74,7	54,2	79,2	68,0	65,1	74,5	55,2	78,0	68,1
2060	61,7	72,0	53,8	75,1	65,4	61,9	71,8	54,7	74,0	65,5

ifh Göttingen

Variante 1-W1: annähernde Konstanz Geburtenhäufigkeit, durchschnittlicher Anstieg der Lebenserwartung (Basisannahme),
Wanderungssaldo: 100.000 (ab 2014)

Tabelle A39: Interesse an Selbstständigkeit in Abhängigkeit von verschiedenen Kriterien

	nein	weiß noch nicht	ja	bin bereits selbstständig	Gesamt
Geschlecht					
männlich	88,1%	87,3%	86,4%	79,4%	86,6%
weiblich	11,9%	12,7%	13,6%	20,6%	13,4%
GESAMT	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Alter +					
bis 25	40,6%	49,2%	46,9%	9,9%	43,0%
26 - 30	35,8%	30,4%	25,5%	29,7%	30,5%
31 - 35	12,8%	13,1%	16,5%	30,8%	15,4%
36 - 40	6,1%	4,9%	7,9%	16,5%	7,0%
41 - 50	4,4%	2,3%	3,0%	13,2%	4,0%
> 50	0,3%	0,0%	0,3%	0,0%	0,2%
GESAMT	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Schulabschluss					
Hauptschule	18,2%	19,5%	24,2%	25,7%	21,1%
mittlere Reife/POS	69,3%	69,4%	61,9%	63,8%	66,6%
Abitur	11,5%	9,1%	10,4%	6,7%	10,0%
Universitäts-/ Fachhochschulabschluss ohne Abschluss	0,8% 0,3%	1,0% 1,0%	3,3% 0,3%	3,8% 0,0%	1,9% 0,5%
GESAMT	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Meisterprüfung familiäres Umfeld					
ja	46,9%	50,3%	62,6%	42,7%	52,8%
nein	53,1%	49,7%	37,4%	57,3%	47,2%
GESAMT	100%	100%	100%	100%	100%
wenn ja, (Mehrfachnennungen möglich)					
Ehe-/ Lebenspartner	3,4%	3,8%	2,1%	5,0%	3,1%
Vater / Mutter	44,8%	46,8%	65,1%	60,0%	54,3%
Großeltern	17,9%	19,9%	28,5%	17,5%	22,6%
Geschwister	17,9%	14,5%	12,8%	10,0%	14,4%
Onkel / Tante	30,3%	43,5%	36,2%	30,0%	36,6%
aus Familie des Ehe-/ Lebenspartners	16,6%	18,8%	14,0%	15,0%	16,2%
Selbstständigkeit familiäres Umfeld					
ja	47,3%	52,9%	72,7%	51,0%	57,5%
nein	52,7%	47,1%	27,3%	49,0%	42,5%
GESAMT	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
wenn ja, (Mehrfachnennungen möglich)					
Ehe-/ Lebenspartner	4,5%	7,1%	4,7%	6,0%	5,5%
Vater / Mutter	54,5%	53,3%	70,4%	50,0%	60,3%
Großeltern	17,5%	19,8%	23,1%	14,0%	20,2%
Geschwister	14,3%	10,2%	11,6%	26,0%	12,8%
Onkel / Tante	38,3%	48,7%	41,5%	32,0%	42,2%
aus Familie des Ehe-/ Lebenspartners	16,9%	17,8%	16,6%	18,0%	17,1%
Berufliche Herkunft (Jahre als Geselle)					
0 Jahre	6,3%	6,7%	6,7%	1,0%	6,1%
1 bis 5 Jahre	46,6%	53,6%	52,1%	14,7%	47,9%
6 bis 10 Jahre	27,0%	24,9%	23,7%	34,3%	25,9%
11 bis 20 Jahre	14,9%	12,5%	16,2%	39,2%	16,5%
21 bis 30 Jahre	4,7%	2,2%	1,3%	8,8%	3,2%
mehr als 30 Jahre	0,6%	0,0%	0,0%	2,0%	0,3%
GESAMT	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Anstoß Meisterprüfung (Mehrfachnennungen möglich)					
aus dem Betrieb	24,4%	17,6%	19,7%	12,1%	19,8%
aus der Familie	17,2%	22,9%	33,0%	15,0%	23,7%
aus der Handwerkskammer	2,1%	3,7%	2,3%	29,9%	5,0%
von mir selbst	85,5%	90,2%	85,2%	71,0%	85,7%
sonstiges	3,2%	4,6%	2,8%	7,5%	3,9%
Anzahl der Mitarbeiter im Betrieb der letzten Arbeitsstelle					
1 bis 4	6,3%	14,5%	25,8%	41,1%	17,7%
5 bis 9	19,0%	23,1%	26,0%	27,4%	23,2%
10 bis 50	38,0%	37,7%	32,5%	23,2%	35,0%
51 bis 250	20,4%	15,8%	7,5%	6,3%	13,8%
> 250	16,3%	8,8%	8,2%	2,1%	10,3%
GESAMT	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

ifh Göttingen

Quelle: Meisterschülerbefragung im Handwerk 2010

A2.3 Tabellen und Übersichten Kapitel 4

Tabelle A40: Logistische Regression zur Sensibilisierung

	<i>Regressions -Koeffizient</i>	<i>Signifikanz- niveau</i>
Abhängige Variable:		
➤ Haben Sie grundsätzlich bereits Vorsorge für einen Notfall (Ausfall der Geschäftsführung) getroffen?		
Erklärende Variablen:		
Humankapital		
➤ Abschluss Primarschule/Hauptschule/Volksschule	-0,145	0,815
➤ Mittlere Reife/Realschulabschluss	0,792	0,189
➤ Abitur	-0,824	0,196
➤ Angelernt	1,264	0,209
➤ Abgeschlossene Berufsausbildung	-1,033	0,029**
➤ Abgeschlossene Meisterprüfung	0,469	0,311
➤ Hochschulabschluss	0,768	0,117*
➤ Promotion/Habilitation	0,152	0,837
Wichtigkeit/Bekanntheit von Unterstützungsleistungen		
➤ Angebote zur persönlichen Vorbereitung	0,135	0,319
➤ Angebote aus öffentlichen Leistungen	0,054	0,804
➤ Angebote zur Lösung unternehmerischer Probleme	0,125	0,112*
Ausfallregelungen		
➤ Wichtigkeit von Ausfallregelungen in Bezug auf das Unternehmen	0,057	0,158
➤ Wichtigkeit von Ausfallregelungen in Bezug auf die Familie	0,167	0,005**
➤ Unternehmen ist Teil der finanziellen Altersvorsorge	0,033	0,935
➤ Andere Stellvertretungsregelungen	2,489	0,000***
Kontrollvariablen		
➤ Unternehmensgröße	0,223	0,180
➤ Alter	-0,018	0,410
➤ Geschlecht	-0,737	0,166
Anzahl Fälle	281	
Güte der Regression		
Chi	117,428	
2-Log-Likelihood	718,208,	
Cox & Snell R-Quadrat	0,345	
Nagelkerkes R-Quadrat	0,499	

Universität Siegen

***Signifikant auf 1% - Niveau; **Signifikant auf 5% - Niveau; *Signifikant auf 10% - Niveau

Quelle: Eigene Berechnungen 2011

Tabelle A41: OLS Regression zum Prozessmodell

Modelle	1. Schritte		Auswahl und Aufbau		Phaseout	
	Regressions-Koeffizient	Signifikanz-niveau	Regressions-Koeffizient	Signifikanz-niveau	Regressions-Koeffizient	Signifikanz-niveau
Abhängige Variable:						
➤ Eigene Zufriedenheit in Bezug auf die Entwicklung des Unternehmens						
Erklärende Variablen:						
Grundsätzliche Übergabeform						
➤ Derzeitige klare Stellvertretungsregelungen für den Fall eines unvorhergesehenen (vorübergehenden oder dauernden) Ausfalles im Unternehmen.	0,545	0,000***	0,527	0,002**	0,528	0,049**
➤ Externe Nachfolge1	-0,323	0,056*	-0,454	0,062*	-0,548	0,116*
➤ Stilllegung1	-0,130	0,792	-0,557	0,469	1,604	0,257
➤ Keine Planung1	0,112	0,657	0,080	0,839	-1,002	0,160
➤ Übertragung: Eigentums und Führung (schrittweise / 1 Schritt; parallel oder nicht)	-0,259	0,013**	-0,354	0,018**	-0,731	0,002***
Qualifikationsprüfung						
➤ Festlegung von Qualifikationskriterien			0,037	0,093*	0,054	0,079*
➤ Probearbeit			0,168	0,096*	0,235	0,101*
Ausstiegsmodalität Übergeber						
➤ Weitere Funktion des Übergebers im Unternehmen (Funktion im Management/Beirat)					-0,931	0,033**
Anzahl Fälle	186					
Güte der Regression						
Korr. R ²	0,048		0,073		0,149	

Universität Siegen

***Signifikant auf 1% - Niveau; **Signifikant auf 5% - Niveau; *Signifikant auf 10% - Niveau
 1 Referenzkategorie interne Nachfolge

Quelle: Eigene Berechnungen 2011

Tabelle A42: OLS Regression zum Ex-Post Nachfolgemodell

	<i>Regressions- Koeffizient</i>	<i>Signifikanz- niveau</i>
Abhängige Variable:		
➤ Entwicklung nach der Nachfolge i.V. zu Erwartungen: Umsatzplus in den ersten Jahren.		
Erklärende Variablen:		
Qualifikationsprüfung		
➤ Langfristige Mitarbeit im Unternehmen	-0,454	0,150
➤ Aufbau des Nachfolgers durch den Übergeber	0,350	0,373
➤ Befristete Tätigkeit als Führungskraft im UN	0,307	0,348
Genutzte Unterstützungsleistungen		
➤ Angebote zur persönlichen Vorbereitung	-0,247	0,016**
➤ Angebote aus öffentlichen Leistungen	-0,048	0,830
➤ Angebote zur Lösung unternehmerischer Probleme	0,053	0,414
Übergabemodalitäten		
➤ Übertragung des Eigentums	0,223	0,455
➤ Übertragung der Führung	0,241	0,388
➤ Gleichzeitige Übertragung Führung und Eigentum	0,322	0,089*
➤ Prozentualer Anteil des Unternehmenswertes mit Entgelt übernommen	-0,006	0,443
➤ Prozentualer Anteil des Unternehmenswertes ohne Entgelt übernommen	-0,007	0,246
➤ Übernahme mit Entgelt: Eigenmittel des Übernehmers	-0,144	0,598
➤ Übernahme mit Entgelt: Darlehen vom Übergeber; Tilgung durch Nachfolger über Gewinn oder Umsatz	0,275	0,477
➤ Übernahme mit Entgelt: Fremde Mittel aus dem persönlichen Umfeld	0,153	0,766
➤ Übernahme mit Entgelt: Fremdmittel Bankkredit	-0,670	0,091*
➤ Einbehaltener Anteil: Stille Beteiligung	0,352	0,424
➤ Einbehaltener Anteil: Übergeber hat weiterhin eine Funktion im Management	-0,635	0,051*
➤ Einbehaltener Anteil: Übergeber hat weiterhin eine Funktion im Beirat/Verwaltungsrat	-0,302	0,401
Kontrollvariablen		
➤ Interne/Externe Übergabe	-0,558	0,277
➤ Unternehmensgröße	0,141	0,361
Korr. R ²	0,322	
N	138	

Universität Siegen

***Signifikant auf 1% - Niveau; **Signifikant auf 5% - Niveau; *Signifikant auf 10% - Niveau

Quelle: Eigene Berechnungen 2011

Übersicht A1: Übersicht der interviewten Unternehmen

Unternehmen	Herstellung Großraum-einrichtung	Dachdeckerhandwerk_1	Dachdeckerhandwerk_2	Dachdeckerhandwerk_3	Malerhandwerk und Design	Heizungsinstallation	Bestattungswesen	Werkzeugbau	Elektro-Installationshandwerk	Großhandel Anstrichmitteln
Branche	Bestuhlung von Großraumeinrichtungen	Dachdecker	Dachdecker	Dachdecker	Maler/Dekorations/menausstattung	Gas-, Wasser-, Heizungsinstallation	Bestattungswesen	Metallverarbeitung, Zulieferer für die Elektronik- und Elektroindustrie, Automobilindustrie	Handwerk Elektroinstallation	Großhandel mit Anstrichmitteln
Rechtsform	Einzelfirma, mit Übergang in die fünfte Generation Wechsel zur GmbH	GmbH	GmbH	GmbH	OHG	KG	Einzelfirma	GmbH	Einzelunternehmen	GmbH
Mitarbeiterzahl in 2008/2009	25-30	5	5	7	7	4	13	80	8	12
Alter des Unternehmens	160 (1850 gegründet)	1996	1980	1929	1865	1908	1884	1971	1957	1903
Interviews	1	3	4	4	5	4	k.a.	6	2	2
Familien-generation	5	1	1	1 (da als externer Übernommen in den 90ern)	5	3	5	1/2	2	4
Art der Übergabe	intern	intern	intern	intern	intern	intern	intern	intern	extern	extern
Status der Übergabe	nur einfache Notfällen für plötzlichen Tod des GF, ansonsten noch nichts geplant	erste rudimentäre Planung	Begonnen (sektorielle Einarbeitung des Sohnes)	Begonnen erste rudimentäre Planung	abgeschlossen; sowie potenziell anstehende Nachfolge	Begonnen, Sohn besitzt bereits 40 % der Anteile	abgeschlossen	Begonnen	abgeschlossen	abgeschlossen
(potenzielle) Nachfolger	Sohn (derzeit jedoch erst 10 Jahre alt)	Mitarbeiter/Töchter kommen nicht infrage	Ältester Sohn als Nachfolger, jüngerer Bruder wird im selben Gebäude einen Heizungsbaubetrieb betreiben bzw. die Brüder arbeiten zusammen und erweitern das Unternehmen.	Mitarbeiter/Töchter kommen nicht infrage	Jüngster Sohn	Sohn	k.a.	ältester Sohn wird Unternehmen übernehmen, Tochter stand nie zur Auswahl; ebenfalls nicht der Schwiegersohn oder die Nichte	externer Nachfolger, Mitarbeiter des Unternehmens	externer Nachfolger, der Übergabe bleibt für weitere 10 Jahre als Geschäftsführer
Prozess der Übergabe	k.A.	fließender Übergang geplant	fließender Übergang	fließender Übergang geplant	Übergabe ist abrupt aus dem Unternehmen ausgestiegen.	fließender Übergang	k.a.	Nachfolger im Angestelltenverhältnis; Vater noch lange parallel tätig	Allinhaber ist nach der Übergabe in den Ruhestand gegangen.	Nach der Übergabe ist Übergabe im Angestelltenverhältnis.

Quelle: Eigene Darstellung

Universität Siegen

A2.4 Tabellen Kapitel 5

Tabelle A43: Unterstützungsangebote der Multiplikatoren gemäß Befragung

	IHK	HWK	Wirtschafts- förderer	Unter- nehmens- berater	Freie Berufe			Kredit- institute
					Steuer- berater	Rechts- anwalt/ Notar		
<i>n</i>	51	50	28	40	28	23	55	
Kurzberatung (bis 1h)	100,0%	94,0%	85,7%	55,0%	64,3%	60,9%	72,7%	
potentielle Nachfolger	3,9%	0,0%	28,6%	2,5%	3,6%	4,3%	5,5%	
Senior-Unternehmer	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	3,6%	4,3%	1,8%	
beide	96,1%	94,0%	57,1%	50,0%	57,1%	52,2%	65,5%	
Beratungen (über 1h)	96,1%	100,0%	64,3%	100,0%	100,0%	95,7%	83,6%	
potentielle Nachfolger	3,9%	2,0%	14,3%	2,5%	7,1%	0,0%	12,7%	
Senior-Unternehmer	2,0%	0,0%	3,6%	2,5%	7,1%	8,7%	3,6%	
beide	90,2%	98,0%	46,4%	95,0%	85,7%	87,0%	67,3%	
(Phasen)begleitendes Coaching /Mentoring	33,3%	38,0%	42,9%	82,5%	50,0%	30,4%	10,9%	
potentielle Nachfolger	2,0%	2,0%	14,3%	5,0%	7,1%	0,0%	0,0%	
Senior-Unternehmer	3,9%	4,0%	7,1%	2,5%	0,0%	0,0%	1,8%	
beide	27,5%	32,0%	21,4%	75,0%	46,4%	30,4%	9,1%	
Informations-/Kontaktveranstaltungen	100,0%	98,0%	39,3%	30,0%	14,3%	34,8%	65,5%	
potentielle Nachfolger	0,0%	0,0%	14,3%	2,5%	0,0%	0,0%	9,1%	
Senior-Unternehmer	2,0%	2,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,7%	5,5%	
beide	98,0%	96,0%	25,0%	27,5%	14,3%	26,1%	50,9%	
Seminare	72,5%	72,0%	25,0%	45,0%	3,6%	43,5%	18,2%	
potentielle Nachfolger	11,8%	4,0%	14,3%	10,0%	0,0%	0,0%	7,3%	
Senior-Unternehmer	3,9%	2,0%	0,0%	2,5%	0,0%	4,3%	0,0%	
beide	56,9%	66,0%	10,7%	32,5%	3,6%	39,1%	10,9%	
Herausgabe von Broschüren, CD-Rom etc.	84,3%	86,0%	25,0%	25,0%	10,7%	8,7%	56,4%	
potentielle Nachfolger	0,0%	0,0%	3,6%	2,5%	0,0%	0,0%	12,7%	
Senior-Unternehmer	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
beide	84,3%	86,0%	21,4%	22,5%	10,7%	8,7%	43,6%	
spezielle Informationen im Internet	86,3%	64,0%	25,0%	37,5%	14,3%	13,0%	40,0%	
potentielle Nachfolger	0,0%	4,0%	7,1%	2,5%	0,0%	0,0%	3,6%	
Senior-Unternehmer	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
beide	86,3%	60,0%	17,9%	35,0%	14,3%	13,0%	36,4%	
Vermittlung von Experten	76,5%	52,0%	75,0%	42,5%	35,7%	47,8%	61,8%	
potentielle Nachfolger	0,0%	0,0%	25,0%	5,0%	0,0%	0,0%	3,6%	
Senior-Unternehmer	2,0%	0,0%	3,6%	2,5%	7,1%	8,7%	5,5%	
beide	74,5%	52,0%	46,4%	35,0%	28,6%	39,1%	52,7%	
spezielle Mailings zu diesem Thema	21,6%	28,0%	10,7%	17,5%	0,0%	4,3%	9,1%	
potentielle Nachfolger	2,0%	0,0%	3,6%	0,0%	0,0%	0,0%	1,8%	
Senior-Unternehmer	5,9%	12,0%	0,0%	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%	
beide	13,7%	16,0%	7,1%	15,0%	0,0%	4,3%	7,3%	
Mediation in Konfliktsituationen	23,5%	48,0%	7,1%	57,5%	39,3%	34,8%	3,6%	
potentielle Nachfolger	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,6%	0,0%	0,0%	
Senior-Unternehmer	3,9%	6,0%	0,0%	0,0%	3,6%	4,3%	0,0%	
beide	19,6%	42,0%	7,1%	57,5%	32,1%	30,4%	3,6%	
Unternehmensbewertungen	8,2%	91,8%	11,5%	65,0%	82,1%	43,5%	18,5%	
Betriebsbörsen	37,3%	75,0%	11,1%	nicht erhoben	nicht erhoben	nicht erhoben	nicht erhoben	
Hilfestellung im Such- und Findungsprozess	-	-	-	77,5%	28,6%	26,1%	59,3%	
Moderation des gesamten Nachfolgeprozesses	27,5%	64,0%	21,4%	82,5%	53,6%	43,5%	16,4%	
potentielle Nachfolger	0,0%	0,0%	3,6%	2,5%	3,6%	0,0%	3,6%	
Senior-Unternehmer	5,9%	4,0%	0,0%	2,5%	3,6%	4,3%	1,8%	
beide	21,6%	60,0%	17,9%	77,5%	46,4%	39,1%	10,9%	

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Tabelle A44: Dienstleistungsangebote der Multiplikatoren gemäß Online-Angebot

Dienstleistung	IHK (n=78)	HWK (n=53)	Wirtschafts- förderung (n=25)	Sparkassen (n=16)	Volks-/ Raiffeisen- banken (n=14)	Förder- banken (n=14)
Beratung	100,0%	100,0%	92,6%	100,0%	100,0%	93,3%
Information und Vermittlung	82,1%	39,6%	40,7%	25,0%	7,1%	40,0%
Hilfe im Suchprozess	47,4%	20,8%	14,8%	50,0%	92,9%	13,3%
Moderation des kompl. Nachfolgeprozesses	19,2%	7,5%	7,4%	0,0%	7,1%	0,0%
Fachliche Aus-/Fortbildung	12,8%	7,5%	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Mediation	9,0%	3,8%	7,4%	0,0%	0,0%	0,0%

© IfM Bonn

Quelle: Online-Recherche des IfM Bonn 2010

Tabelle A45: Themenbereiche der Beratungsdienstleistungen

	IHK	HWK	Wirtschafts- förderer	Unter- nehmens- berater	Freie Berufe		Kredit- institute
					Steuer- berater	Rechts- anwalt/ Notar	
<i>n</i>	51	50	28	40	28	23	55
Businessplanerstellung/ Unternehmensexpose	94,1%	98,0%	71,4%	75,0%	92,9%	17,4%	36,4%
potentielle Nachfolger	27,1%	24,5%	60,0%	6,7%	38,5%	25,0%	50,0%
Senior-Unternehmer	0,0%	0,0%	5,0%	3,3%	3,8%	0,0%	0,0%
beide	72,9%	75,5%	35,0%	90,0%	57,7%	75,0%	50,0%
Finanzplanung	86,3%	100,0%	60,7%	62,5%	96,4%	13,0%	81,8%
potentielle Nachfolger	25,0%	28,0%	58,8%	8,0%	33,3%	0,0%	35,6%
Senior-Unternehmer	2,3%	2,0%	5,9%	0,0%	3,7%	0,0%	2,2%
beide	72,7%	70,0%	35,3%	92,0%	63,0%	100,0%	62,2%
Fördermittel	96,1%	100,0%	85,7%	55,0%	60,7%	13,0%	92,7%
potentielle Nachfolger	14,3%	36,0%	41,7%	22,7%	47,1%	0,0%	35,3%
Senior-Unternehmer	2,0%	2,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,0%
beide	83,7%	62,0%	58,3%	77,3%	52,9%	100,0%	62,7%
Rechtliche Fragen	82,4%	86,0%	10,7%	10,0%	53,6%	100,0%	5,5%
potentielle Nachfolger	11,9%	0,0%	100,0%	0,0%	26,7%	4,3%	0,0%
Senior-Unternehmer	4,8%	2,3%	0,0%	25,0%	0,0%	4,3%	0,0%
beide	83,3%	97,7%	0,0%	75,0%	73,3%	91,3%	100,0%
Steuerliche Fragen	62,7%	48,0%	10,7%	12,5%	96,4%	60,9%	5,5%
potentielle Nachfolger	15,6%	0,0%	100,0%	0,0%	25,9%	0,0%	0,0%
Senior-Unternehmer	6,3%	8,3%	0,0%	20,0%	0,0%	7,1%	0,0%
beide	78,1%	91,7%	0,0%	80,0%	74,1%	92,9%	100,0%
Betriebswirtschaftliche Entscheidungen nach Übernahme	54,9%	94,0%	17,9%	72,5%	92,9%	13,0%	29,1%
potentielle Nachfolger	35,7%	48,9%	80,0%	24,1%	50,0%	33,3%	31,3%
Senior-Unternehmer	3,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%
beide	60,7%	51,1%	20,0%	75,9%	50,0%	66,7%	62,5%
Sonstige	9,8%	4,0%	7,1%	35,0%	0,0%	13,0%	3,6%
potentielle Nachfolger	0,0%	0,0%	50,0%	28,6%		0,0%	50,0%
Senior-Unternehmer	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%		33,3%	0,0%
beide	100,0%	50,0%	0,0%	71,4%		66,7%	50,0%

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Tabelle A46: Verschiedene Verfahren der Unternehmensbewertung (Auswahl)

Bewertungsverfahren	Beschreibung
<p>Ertragswertmethode</p>	<p>Der Ertragswertmethode liegt die Philosophie zugrunde, dass der Kauf eines Unternehmens eine ertragsbringende Geldanlage ist. Zukünftige Gewinne sind die "Verzinsung" dieser Anlage und bestimmen den Unternehmenswert. Der Kaufpreis und die zu erwartende Rendite werden vom Käufer (Investor) mit einer Investition ähnlichen Risikos verglichen.⁴</p> <p>Gemäß dieses Verfahrens ermittelt sich der Unternehmenswert wie folgt: Unternehmenswert= erwarteter betriebswirtschaftlicher Gewinn/ Kapitalisierungszinssatz * 100.</p> <p>Die Ertragswertmethode spielt in der Praxis die wichtigste Rolle. Gerade für Banken ist der Ertragswert wichtig, da zukünftige Unternehmensgewinne die Tilgung von gewährten Darlehen sichern.</p>
<p>IDW-Verfahren</p>	<p>Ist ein standardisiertes Ertragswertverfahren des Instituts der deutschen Wirtschaftsprüfer (IDW S1). Der Kapitalisierungszinssatz besteht aus einem Basiszinssatz einer Alternativanlage plus Risikozuschlag und Berücksichtigung der persönlichen Ertragssteuern. Die persönlichen Ertragssteuern werden mit einem typisierten Zinssatz von 25 % (Abgeltungssteuer) angenommen. Der zukünftige Ertragswert ist auf Basis einer 5 Jahresplanung zu ermitteln.</p>
<p>vereinfachtes Ertragswertverfahren</p>	<p>"Das vereinfachte Ertragswertverfahren ist rechtsformneutral und soll immer dann angewendet werden, wenn es nicht zu einem unzutreffenden Ergebnis führt. Der Wert ermittelt sich aus den künftig erzielbaren Erträgen, multipliziert mit einem im Gesetz genannten Kapitalisierungsfaktor."²</p>
<p>Verfahren der Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk (AWH-Verfahren)</p>	<p>"Der AWH-Standard basiert auf dem Ertragswert, dessen Ermittlung auf die Besonderheiten der kleinen und mittelständischen Unternehmen des Handwerksbereichs angepasst wurde."² Diese Besonderheiten sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abhängigkeit der Ertragslage von der Unternehmerpersönlichkeit • Haftungsverflechtung von Privat- und Betriebsvermögen • Mangelnde betriebswirtschaftliche Planungsmethoden • Verfolgung privat motivierter Ziele im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit.⁵ <p>Diesen Gegebenheiten wird z.B. dadurch Rechnung getragen, dass der im AWH-Verfahren verwendete Risikozuschlag zu einem geringeren Kapitalisierungsfaktor führt.⁶ Gleichzeitig wird im Kapitalisierungszinssatz ein Faktor für die Abhängigkeit vom Inhaber berücksichtigt.⁶ Die Berechnung der zukünftiger Erträge erfolgt auf Basis der Jahresabschlüsse der letzten 4 Jahre, da kein die Strategie des Alleigentümers fortschreibendes, betriebswirtschaftlich fundiertes Planungsmodell existiert.⁵</p> <p>Das Verfahren findet nun auch für die Zwecke der Besteuerungsgrundlage bei der Erbschaftsteuer Anwendung. Die Anwendung des AWH-Verfahrens ist jedoch sowohl für die Betriebe als auch für die Betriebsberater der Handwerkskammern freiwillig.</p>
<p>Discounted-Cashflow (DCF)-Verfahren</p>	<p>Anstelle der zukünftig erwarteten Erträge werden beim DCF-Verfahren die zukünftigen Cashflows (Zahlungsmittelüberschuss aus laufender Umsatztätigkeit) diskontiert.¹ Als Diskontierungsrate wird ein gewichteter Kapitalkostensatz verwendet, in den auch die tatsächliche Finanzierungsstruktur des Unternehmens einfließt.</p> <p>Dieses Verfahren dominiert in den angelsächsischen Ländern insbesondere bei Unternehmen mit internationaler Ausrichtung⁷ sowie bei größeren (börsennotierten) Gesellschaften.⁴</p>

Fortsetzung Tabelle A46: Verschiedene Verfahren der Unternehmensbewertung (Auswahl)

Substanzwertmethode	Der Wert des Unternehmens stellt sich als Gebrauchswert der betrieblichen Substanz bzw. als Rekonstruktions- oder Wiederbeschaffungswert aller Werte und Schulden dar. ¹ Dieser Methode kommt in der Praxis nur noch dann Bedeutung zu, wenn ein Unternehmen überwiegend aus Anlagen und Immobilien besteht oder das Unternehmen einen kleinen oder sogar negativen Ertragswert aufweist. ² Dann kann der Substanzwert als Wertuntergrenze relevant sein.
Liquidationsverfahren	Der Unternehmenswert ergibt sich aus dem Erlös, der durch Verkauf des Unternehmens und dessen Vermögensgegenstände erzielt werden kann. Diese Methode findet Anwendung, wenn einzelne Vermögenswerte verkauft werden ³ oder ein kleiner bzw. negativer Ertragswert vorliegt. ² Im letzteren Fall findet real keine Liquidation statt, der ermittelte Wert gilt nur als Wertuntergrenze.
Sonstige Verfahren	
Kombination aus Ertrags- und Substanzwertverfahren	In der Praxis ist eine Kombination von Ertrags- und Substanzwert nicht unüblich. Z.B. kann der Unternehmenswert sich zu 90% aus dem Ertragswert und zu 10% aus dem Substanzwert ermitteln. ³ Der Stellenwert des Substanzwertes ergibt sich aus dem tatsächlichen Wert, z.B. ist dieser bei Immobiliengesellschaften deutlich höher.
z.B. Stuttgarter Verfahren	Das Stuttgarter Verfahren ist ein spezieller Fall der Kombinationsverfahren. Erbchaftssteuerlich ist es für Übertragungen nach dem 31.08.2008 nicht mehr relevant. ²
Vergleichswertverfahren / Marktwertverfahren	In Branchen, in denen vergleichbare Unternehmensübertragungen stattfinden (z.B. freiberufliche Praxen, Gastronomie-Betriebe, usw.) können Preise bisheriger Transaktionen als Verhandlungsbasis herangezogen werden. Es muss sich dabei um branchengleichen Unternehmen mit ähnlichen oder fast deckungsgleichen Kennziffern handeln. Die Daten können über entsprechende Verbände, Kammern oder spezialisierte Unternehmensberater ermittelt werden. Vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen ist die Preisermittlung über Vergleichsdaten üblich.
z.B. Multiplikatorverfahren	Der Unternehmenswert ergibt sich aus dem Umsatz/Ertrag multipliziert mit einem branchenüblichen Faktor. ³ Zur Ermittlung des Faktors sind Vergleichswerte von anderen Unternehmen der gleichen Branche heranzuziehen. Diese Methode dient jedoch nicht der eigentlichen Wertbestimmung sondern ist lediglich ein vereinfachtes Verfahren für die Ermittlung eines ersten Anhaltspunktes und zur Plausibilisierung der über andere Methoden ermittelten Werte. ^{1,2}

/H Göttingen

¹ Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. (Hsg.) (2004): Unternehmensbewertung. Bonn.

² Schempp, A. C. (2010): Checkliste zur Nachlassplanung und Betriebsübergabe. (DfH).

³ <http://www.next.org/themenundtexte/unternehmenswert/00049/index.php>; letzter Zugriff am: 21.12.2010

⁴ Bergdoll, G. (2006): Lebensraum: Unternehmensbewertung. in: Handwerk Magazin, S. 34-35.

⁵ Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk (2010): Handbuch Unternehmensbewertung im Handwerk.

⁶ Für weitere Details vgl. Arbeitsgemeinschaft der Wert ermittelnden Betriebsberater im Handwerk (2010).

⁷ http://www.hk24.de/unternehmensoerderung_und_start/unternehmensoerderung/371104/unternehmensoerderung.html; letzter Zugriff am 18.10.2010.

⁸ Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. u. a. (2007): Unternehmensvermögen im Fokus: Überblick über die Anforderungen, Vorgaben und Positionen zur Reform der Erbschaft- und Schenkungsteuer im Herbst 2007. BDW/bw/Deloitte-Schriftenreihe zur Erbschaftsteuerreform, München.

Tabelle A47: Nutzenbeurteilung und Bekanntheit der überregionalen Nachfolgebörse „nexxt-change“

	IHK (n=47)	HWK (n=48)	Wirtschafts- förderer (n=24)	Freie Berufe			Kredit- institute (n=52)	Gesamt (n=250)
				Unter- nehmens- berater (n=36)	Steuer- berater (n=26)	Rechts- anwalt/ Notar (n=17)		
Nutzenbeurteilung								
sehr hoch (5)	17,0%	6,3%	0,0%	5,6%	0,0%	0,0%	3,8%	3,1%
hoch (4)	51,1%	35,4%	37,5%	27,8%	11,5%	23,5%	26,9%	23,7%
neutral (3)	23,4%	37,5%	33,3%	16,7%	30,8%	41,2%	26,9%	26,7%
gering (2)	6,4%	14,6%	20,8%	16,7%	11,5%	11,8%	21,2%	16,8%
sehr gering (1)	2,1%	6,3%	8,3%	22,2%	3,8%	0,0%	13,5%	12,2%
Durchschnitt	3,7	3,2	3,0	2,8	2,9	3,2	2,9	3,3
Bekanntheit								
nicht bekannt	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%	42,3%	23,5%	7,7%	17,6%

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Tabelle A48: Hilfeleistungen im Such- und Findungsprozess der Vertreter der Freien Berufe und der Kreditinstitute

	n	Freie Berufe			Kredit- institute
		Unternehmens- berater	Steuer- berater	Rechtsan- walt/ Notar	
ja		40	28	23	54
nein		77,5%	28,6%	26,1%	59,3%
		22,5%	71,4%	73,9%	40,7%
	n	31	8	6	31
Vermittlung potenzieller Nachfolger an übergabereife Unternehmen		90,3%	87,5%	66,7%	64,5%
Vermittlung potenzieller Übergeber an übernahmeinteressierte Käufer		74,2%	75,0%	66,7%	58,1%
Organisationen von Veranstaltungen, auf denen sich potenzielle Nachfolger und Übergeber treffen können		16,1%	12,5%	50,0%	22,6%
Sonstige		19,4%	25,0%	33,3%	38,7%

ifh Göttingen

Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Tabelle A49: Mitarbeit in einem Gründungsnetzwerk nach Multiplikatorengruppen

	IHK	HWK	Wirtschafts- förderer	Freie Berufe			Kredit- institute
				Unter- nehmens- berater	Steuer- berater	Rechts- anwalt/ Notar	
<i>n</i>	51	48	27	39	27	21	53
Ja	92,2%	81,3%	74,1%	35,9%	7,4%	0,0%	47,2%
Nein	7,8%	18,8%	25,9%	64,1%	92,6%	100,0%	52,8%

ifh Göttingen

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

Tabelle A50: Meinung der Multiplikatoren zur Intensivierung der Zusammenarbeit im Gründungsnetzwerk

	IHK	HWK	Wirtschafts- förderer	Unter- nehmens- berater	Kredit- institute
<i>n</i>	44	34	19	14	24
Ja	34,1%	8,8%	36,8%	50,0%	16,7%
Nein	34,1%	55,9%	42,1%	21,4%	50,0%
Unterschieden	31,8%	35,3%	21,1%	28,6%	33,3%

ifh Göttingen

Für Steuerberater und Rechtsanwälte/Notare lagen nur Angaben von zwei bzw. einem Experten vor

Quelle: Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge 2010

A3 Erhebungsbogen

A3.1 Fragebogen; Begleitschreiben und Befragungskonzept Existenzgründungs- und Meisterschülerbefragung

Fragebogen Existenzgründungsbefragung*

**Bitte Rücksendung
spätestens bis 20.01.2015**

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen
 Käte-Hamburger-Weg 1, 37073 Göttingen
 Tel: 05 51/39 – 78 39, Fax: 05 51/39 - 95 53
 zuständig: Stephanie Lehmann

**Fragebogen an
Existenzgründer (Übernehmer, Neugründer) im Handwerk**

A. Angaben zum Unternehmen

1) Wie viele Personen sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt (incl. Inhaber)?
 bei Gründung: darunter Teilzeit:
 heute: darunter Teilzeit:

2) Wie betreiben Sie Ihr Unternehmen?
 Haupterwerbsquelle
 Nebenerwerbsquelle

3) Wie beurteilen Sie die Entwicklung Ihres Unternehmens seit der Gründung?
 sehr erfolgreich
 erfolgreich
 eher nicht erfolgreich
 nicht erfolgreich

4) Warum haben Sie sich selbstständig gemacht? (bitte nur eine Nennung)
 Unabhängigkeit/Selbstverwirklichung
 Fortführung der Familientradition
 günstiges Angebot zur Unternehmensübernahme
 erwartete Produktnachfrage
 höhere Verdienstmöglichkeiten
 Alternative zur Arbeitslosigkeit
 sonstiges:

5) Wie haben Sie Ihr Unternehmen gegründet?
 Übernahme bestehendes Unternehmen
 → bitte weiter mit Frage 6)
 Neugründung
 → bitte weiter mit Frage 11)

B. Gründung durch Übernahme

6) Von wem haben Sie das Unternehmen übernommen?
 Mutter/Vater
 anderen Verwandten
 ehemaligen Chef
 Fremden, über Betriebsbörse:

Fremden, über sonstiges:

7) Waren Sie vor der Übernahme schon in dem Betrieb tätig?
 ja, von bis
 (Jahr) (Jahr)
 nein

8) In welcher Form ist die Übernahme des Unternehmens erfolgt?
 Pacht
 Schenkung, Erbe
 Kauf
 Kombination: Inventar (Unternehmen) gekauft; Immobilie gemietet
 Kauf aus Insolvenz
 sonstiges:

9) Erfolgte die Übernahme schrittweise oder in einem Schritt?
Führung des Betriebes
 in einem Schritt
 schrittweise
Eigentum des Betriebes
 in einem Schritt
 schrittweise
 bislang erst teilweise erfolgt
 noch nicht erfolgt

10) Gab es Probleme bei der Übernahme des Unternehmens?
 ja nein
 Wenn ja, welche?: (Mehrfachnennungen möglich)
 Finanzierungsaspekte
 (z. B. Eigenkapital, Sicherheiten, Aufbringung von Fremdkapital)
 steuerliche Aspekte
 (z. B. Erbschafts-/Schenkungssteuer; Gesetzesänderungen)
 Konflikte mit Altinhaber
 (z. B. Erbstreitigkeiten)
 bürokratischer Aufwand
 (z. B. Anmeldeformalitäten; gewerbliche Auflagen)
 personelle Aspekte
 (z. B. Mitarbeiter: Übernahmepflicht/Akzeptanz)
 Kunden
 (z. B. Kundenstamm: Akzeptanz/Gewinnung)
 sonstige:

→ bitte weiter mit Frage 12)

Bemerkungen:

b. w. →

1

* Der Fragebogen variiert für die einzelnen Kammern lediglich hinsichtlich der in Frage 14 aufgeführten Landesprogramme, welche im Vorfeld bei den Kammern abgefragt wurden

Seite 2 zum Fragebogen Existenzgründungsbefragung

C. Neugründung

- 11) Warum haben Sie ein Unternehmen neu gegründet?
- wollte zuerst bestehendes Unternehmen übernehmen, aber: *(Mehrfachnennung möglich)*
 - kein geeignetes gefunden
 - wirtschaftliche Lage von potentiellern Übernahmeunternehmen zu schlecht
 - finanzielle Forderungen des Altinhabers zu hoch
 - sonstiges:.....
 - wollte von vornherein ein Unternehmen neu gründen
 - wollte ursprünglich kein Unternehmen gründen, war jedoch arbeitslos

D. Unterstützungsleistungen

- 12) Welche Hilfen haben Sie bei der Gründung/Übernahme in Anspruch genommen und wie hilfreich waren diese für Sie?
(Schulnoten: 1 – sehr hilfreich ... 6 – gar nicht hilfreich; Mehrfachnennung möglich)

	in Anspruch genommen	Schulnote
Finanzielle Hilfen	<input type="checkbox"/>
Beratungsangebote	<input type="checkbox"/>
Informationsmaterial <i>(Broschüren, Checklisten, Zeitschriften, usw.)</i>	<input type="checkbox"/>
Existenzgründungslehrgänge, Infoveranstaltungen:	<input type="checkbox"/>
Internetangebote:	<input type="checkbox"/>
Nachfolgebörsen:	<input type="checkbox"/>
.....		
.....		
sonstige:	<input type="checkbox"/>
.....		

- 13) Wessen Beratungsangebote haben Sie in Anspruch genommen?
Wie zufrieden waren Sie mit diesen?
(Schulnoten: 1 – sehr hilfreich ... 6 – gar nicht hilfreich; Mehrfachnennungen möglich)

	in Anspruch genommen	Schulnote
Handwerkskammer	<input type="checkbox"/>
IHK	<input type="checkbox"/>
One-Stop-Shop	<input type="checkbox"/>
freie Betriebsberater	<input type="checkbox"/>
Steuerberater, Wirtschaftsprüfer	<input type="checkbox"/>
Rechtsanwalt, Notar	<input type="checkbox"/>
Kreditinstitut	<input type="checkbox"/>
befreundetes Unternehmen	<input type="checkbox"/>
sonstige:	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>

- 14) Ist Ihnen eine der folgenden öffentlichen Finanzierungshilfen bekannt?

ja nein

Wenn ja, welche?: *(Mehrfachnennungen möglich)*

	bekannt	in Anspruch genommen
Gründungszuschuss	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einstiegsgeld	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP Kapital für Gründer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
KfW StartGeld	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
KfW Unternehmernkredit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bürgschaften	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Landesprogramm(e):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
sonstige:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 15) Wenn Sie keine öffentlichen Finanzierungshilfen in Anspruch genommen haben, warum nicht? *(Mehrfachnennungen möglich)*

- nicht bekannt
- bekannt, brauchte ich aber nicht
- beantragt und abgelehnt
- Konditionen nicht attraktiv genug
- keine Hausbank gefunden
- vom Kreditinstitut nicht empfohlen
- gegründeter Betrieb ist nicht förderfähig
- sonstiges:

E. Statistische Angaben

- 16) In welchem Jahr sind Sie geboren? 19.....

- 17) Geschlecht:
 männlich weiblich

- 18) Nationalität
 deutsch
 deutsch mit Migrationshintergrund
(Eitertell Ausländer oder Spätaussiedler)
 Ausländer
Herkunftsland:

- 19) Haben Sie eine(n) der folgenden beruflichen Prüfungen/Abschlüsse erfolgreich abgelegt/erworben und wenn ja, wann?
(Mehrfachnennungen möglich)

	Jahr
<input type="checkbox"/> Gesellenprüfung
<input type="checkbox"/> Meisterprüfung
<input type="checkbox"/> Hochschulabschluss
<input type="checkbox"/> Fachschulabschluss
<input type="checkbox"/> Betriebswirt des Handwerks
<input type="checkbox"/> IHK-Abschluss
<input type="checkbox"/> sonstige(n):
.....
<input type="checkbox"/> keine	

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

Fragebogen Meisterschülerbefragung

Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen
 Käte-Hamburger-Weg 1, 37073 Göttingen
 Tel: 05 51/39 - 48 84, Fax: 05 51/39 - 95 53

Fragebogen Meisterschüler

A. Statistische Angaben

- 1) Welchen Handwerksberuf üben sie aus?

- 2) Geschlecht
 männlich weiblich
- 3) In welchem Jahr sind Sie geboren? 19.....
- 4) Welchen höchsten Schulabschluss haben Sie?
 Hauptschule
 mittlere Reife/POS
 Abitur
 Universitäts-/Fachhochschulabschluss
 ohne Abschluss
- 5) Wie viele Jahre haben Sie bereits als Geselle gearbeitet?
 Jahre
- 6) Wie viele Mitarbeiter hat der Betrieb, in dem Sie zuletzt gearbeitet haben? (incl. Inhaber)
 Mitarbeiter
- 9) Wie absolvieren Sie die Meisterprüfung?
 in Vollzeit in Teilzeit
- 10) Wie finanzieren Sie die Meisterprüfung? (Mehrfachnennungen möglich)
 aus eigenen Ersparnissen
 Finanzierung durch Familie/Freunde
 Aufnahme eines Kredites
 Meister-BAföG
 durch den Betrieb, in dem ich beschäftigt bin
 ich arbeite nebenbei
 sonstiges:
- 11) Wollen Sie sich nach erfolgreichem Erwerb des Meisterbriefes selbstständig machen?
 nein → Frage 12)
 weiß noch nicht → Frage 14)
 ja → Frage 15)
 bin bereits selbstständig → Frage 20)

C. Selbstständigkeit nicht angestrebt

- 7) Warum wollen Sie die Meisterprüfung ablegen? (Mehrfachnennungen möglich)
 Aufstiegschancen, höheres Einkommen
 Voraussetzung für Selbstständigkeit im Handwerk
 Vermeidung von Arbeitslosigkeit
 Weiterbildung, Auffrischung des Gelernten
 gesellschaftliches Ansehen
 Selbstbestätigung, Steigerung des Selbstbewusstseins
 sonstiges:
- 8) Woher kam der Anstoß zur Ablegung der Meisterprüfung? (Mehrfachnennungen möglich)
 aus dem Betrieb
 aus der Familie
 aus der Handwerkskammer
 von mir selbst
 sonstiges:
- 12) Warum möchten Sie sich nicht selbstständig machen? (Mehrfachnennungen möglich)
 kein bzw. unzureichendes Eigenkapital
 zu risikoreich
 unregelmäßige, zu lange Arbeitszeiten, zu wenig Urlaub
 müsste Familie vernachlässigen
 zu hohe bürokratische Belastungen als Selbstständiger
 generell kein Interesse an Selbstständigkeit
 traue ich mir persönlich nicht zu
 sonstiges:
- 13) Welches sind Ihre zukünftigen Absichten?
 kehre in meinen bisherigen Betrieb zurück
 an meinen bisherigen Arbeitsplatz
 an einen neuen Arbeitsplatz mit mehr Kompetenzen
 wechsle zu einem anderen Betrieb
 im Handwerk
 außerhalb des Handwerks
 noch nicht entschieden
 → weiter mit Frage 20)

b. w. →

Seite 2 zum Fragebogen Meisterschülerbefragung

D. Unsicher über künftige Selbstständigkeit

- 14) Warum sind Sie sich noch unsicher, ob Sie sich selbstständig machen möchten? (Mehrfachnennungen möglich)
- unzureichendes Eigenkapital
 - noch keinen konkreten Geschäftsplan
 - traue ich mir persönlich nicht zu
 - momentan kein Interesse; möchte erst noch mehr Erfahrung/Wissen sammeln
 - weiß noch nicht, ob ich später den elterlichen Betrieb übernehmen werde
 - suche noch nach einer günstigen Gelegenheit
 - zu hohe bürokratische Belastungen als Selbstständiger
 - sonstiges:

E. Selbstständigkeit angestrebt

- 15) Warum möchten Sie sich selbstständig machen? (Mehrfachnennungen möglich)
- wollte mich schon immer selbstständig machen, größere Unabhängigkeit
 - Gelegenheit, Betrieb zu übernehmen
 - möchte etwas Neues anfangen
 - habe unternehmerische Vorbilder
 - erwarte höheres Einkommen
 - Unzufriedenheit mit bisheriger Arbeitsstelle
 - schlechte Berufsaussichten/ (drohende) Arbeitslosigkeit
 - sonstiges:
- 16) Wann möchten Sie sich selbstständig machen?
- in den nächsten 2 Jahren
 - in 2-5 Jahren
 - in mehr als 5 Jahren
- 17) Wie möchten Sie sich selbstständig machen?
- Übernahme :: Neugründung
- auf jeden Fall Neugründung eines Betriebs
 - wahrscheinlich Neugründung eines Betriebs
 - eventuell Neugründung eines Betriebs
 - unsicher, ob Neugründung oder Übernahme
 - eventuell Übernahme eines Betriebs
 - wahrscheinlich Übernahme eines Betriebs
 - auf jeden Fall Übernahme eines Betriebs
- 18) Fall Sie eher zur Übernahme tendieren, von wem wollen Sie einen Betrieb übernehmen?
- Übernahme eines familiären Betriebs
 - Übernahme Betrieb des bisherigen Chefs
 - Übernahme fremder Betrieb

- 19) Falls Sie eher zur Neugründung tendieren, was spricht Ihrer Meinung nach gegen eine Übernahme?
-
-
-

→ weiter mit Frage 20)

F. Gründungshilfen

- 20) Haben Sie sich zum Thema Gründung schon näher informiert?
- ja nein
- Falls ja, wie? (Mehrfachnennungen möglich)
- Beratung
 - Informationsmaterial (Broschüren, Checklisten, Zeitschriften, usw.)
 - Meisterkurs
 - Existenzgründerlehrgänge, Infoveranstaltungen
 - Internetangebote
 - Nachfolgebörsen
 - Sonstige:

G. Gründungsumfeld

- 21) Haben Personen aus Ihrem familiären Umfeld eine Meisterprüfung abgelegt?
- ja nein
- Falls ja, wer? (Mehrfachnennungen möglich)
- Ehe-/Lebenspartner
 - Vater/Mutter
 - Großeltern
 - Geschwister
 - Onkel/Tante
 - aus Familie des Ehe-/ Lebenspartners
- 22) Waren/sind Personen aus Ihrem familiären Umfeld selbstständig?
- ja nein
- Falls ja, wer? (Mehrfachnennungen möglich)
- | | im Hand-
werk | außerhalb
des
Handwerks |
|--------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Ehe-/Lebenspartner | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Vater/Mutter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Großeltern | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Geschwister | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Onkel/Tante | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| aus Familie des Ehe-/ Lebenspartners | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

A3.2 Erhebungsbogen zur Bestandsaufnahme der Dienstleistungsangebote für Unternehmensnachfolgen

Erhebungsbogen zur Bestandsaufnahme der Dienstleistungsangebote für Unternehmensnachfolgen


1. Träger	
1.1 <i>Person / Organisation</i>	
1.2 <i>Ansprechpartner</i>	
1.3 <i>Adresse</i>	
1.4 <i>Telefon</i>	
1.5 <i>E-mail</i>	
1.6 <i>Website</i>	
2. Art	
2.1 <i>Zielgruppe der Dienstleistung</i> <i>(An wen richten sich die angebotenen Dienstleistung)</i>	0 nur Nachfolger 1 nur Übergeber 2 Beide
2.2 <i>Link auf nexxt-change</i> <i>(Gibt es auf den Webseiten einen Hinweis/Link auf die Online-Unternehmensbörse des BMWi)</i>	0 nein 1 ja
2.3 <i>Onlineangebot</i> <i>(Gibt es für die Websitebesucher direkt verfügbare Angebote wie Downloads oder Kontaktbörsen?)</i> <i>(Mehrfachnennung ist möglich)</i>	0 Vorabchecklisten 1 Informationsmaterial 2 eigene Kontaktbörse 3 keine Angebote
2.4 <i>Dienstleistungsangebot</i> <i>(Art der angebotenen Dienstleistung)</i> <i>(Mehrfachnennung ist möglich)</i>	0 Allgemeiner Hinweis auf Beratungsmöglichkeit 1 Informationsvorträge, -seminare 2 Kontaktveranstaltungen 3 Nachfolger -/Unternehmensprofiling 4 Unterstützung bei der Finanzplanung 5 Unterstützung bei rechtlichen Fragen 6 Mentoring im Nachfolgeprozess 7 Fachliche Aus-/Fortbildungen 8 Moderation des kompletten Nachfolgeprozesses 9 Mediation 10 Vermittlung von Spezialisten im Nachfolgeprozess


<p>2.5 <i>Hinweis auf staatl. Fördermöglichkeit</i> <i>(Mehrfachnennung möglich)</i></p>	<p>0 Hinweis auf generelle Fördermöglichkeiten 1 Hinweise auf Fremdkapitalförderung 2 Hinweise auf Förderung von Beratungsdienstleistungen 3 Adressangaben von Förderungseinrichtungen 4 keine Angaben</p>
<p>2.6 <i>Kostenpflichtige Dienstleistung</i></p>	<p>0 nein 1 ja 2 teilweise 3 keine Angaben</p>
<p>3. Umfang</p>	
<p>3.1 <i>Anzahl der Webseiten</i></p>	<p>0 1-5 1 6-10 2 mehr als 10</p>
<p>4. Übersichtlichkeit / Verständlichkeit</p>	
<p>4.1 <i>Explizite Nennung des Themas</i> <i>(Werden Dienstleistungen explizit zum Thema Nachfolge angeboten oder nur allgemein unter dem Punkt Existenzgründungen subsummiert)</i></p>	<p>0 Nachfolgen explizit 1 nur Existenzgründungen</p>
<p>4.2 <i>Auffindbarkeit der Informationen</i></p>	<p>0 Nachfolgeaspekt auf der Hauptseite 1 Nachfolgeaspekt nach 1 Mausklick 2 Nachfolgeaspekt nach 2 und mehr Mausklicks</p>
<p>4.3 <i>Struktur der Informationen</i> <i>(Möglichkeit für den Leser, sich in Kürze einen Überblick in wichtigen Fragen zu verschaffen)</i></p>	<p>0 klare Gliederung 1 Einheitlichkeit der Unterpunkte 2 unstrukturierter Aufbau</p>
<p>5. Aktualität</p>	
<p>5.1 <i>Aktualität des verfügbaren Informationsmaterials</i> <i>(von wann sind die aktuellsten Informationen)</i></p>	<p>0 Seite verfügt über Material von 2010 1 Seite verfügt über Material von 2009 und 2008 2 Seite verfügt über Material von vor 2008 3 keine Angaben</p>
<p>5.2 <i>Aktualität im Hinblick auf Gesetzesänderungen (ErbStG)</i> <i>(Internetseite erwähnt Novellierung des Erbschafts- und SchenkungsteuerGesetzes)</i></p>	<p>0 ErbStG 2010 1 ErbStG 2009 2 keine Angaben</p>
<p>6. Sonstige Anmerkungen / Persönliches Fazit:</p>	

A3.3 Fragebogen und Begleitschreiben Multiplikatorenbefragung

Der Fragebogen Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge wurde in 2 Varianten erstellt. Variante 1 richtete sich an die Betriebsberater der Industrie- und Handelskammern, Betriebsberater der Handwerkskammern und Vertreter der Wirtschaftsförderungseinrichtungen. Variante 2 wurde an die Vertreter der Freien Berufe (Unternehmensberater, Steuerberater, Notare/Anwälte) und Kreditinstitute versendet. Die beiden Varianten unterscheiden sich im Abschnitt „Börse zur Unternehmensnachfolge“ (A2 bzw. B2, Frage 5 bis 7). Darüber hinaus wurde in Variante 1 um Angaben zur Person, Einrichtung und Zahl der Ansprechpartner zur Unternehmensnachfolge und Existenzgründung gefragt.

Fragebogen Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge Variante 1 (Bsp. IHK)





Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand
und Handwerk an der Universität Göttingen

Antwort
Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand
und Handwerk an der Universität Göttingen
Käte-Hamburger-Weg 1
37073 Göttingen

Rücksendung per Fax:
0551 / 39 - 95 53

Telefon für Rückfragen:
05 51/39 - 48 84 (Dr. Klaus Müller)

Fragebogen zur Unternehmensnachfolge

A) Fragen zur Person und zur Industrie- und Handelskammer

Name: Industrie- und Handelskammer:

Telefon-Nr (mit Durchwahl) für mögliche Rückfragen:

Zahl der Ansprechpartner zur Unternehmensnachfolge und Existenzgründung derzeit:
(in % von vollen Stellen, z.B. 2,3 Personen)

B) Aktivitäten der Industrie- und Handelskammer zur Unternehmensnachfolge

B1) Aktivitäten allgemein

1. Welche Aktivitäten führt Ihre Kammer zur Unterstützung der Unternehmensnachfolge durch?

	potentielle Nachfolger	Senior-Unternehmer
Kurzberatungen (bis 1h)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beratungen (über 1h)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(Phasen)begleitendes Coaching / Mentoring	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informations-/Kontaktveranstaltungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seminare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Herausgabe Broschüren, CD-Rom etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
spezielle Informationen im Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vermittlung von Experten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
spezielle Mailings zu diesem Thema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mediation in Konfliktsituationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Moderation des gesamten Nachfolgeprozesses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. In welchen der folgenden Bereiche bietet Ihre Kammer **Beratungsdienstleistungen** an?

	potentielle Nachfolger	Senior-Unternehmer
Businessplanerstellung / Unternehmensexposé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finanzplanung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fördermittel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rechtliche Fragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Steuerliche Fragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebswirtschaftliche Entscheidungen nach Übernahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1

Seite 2 zum Fragebogen Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge Variante1 (Bsp. IHK)

IHK

Sonstige:

3. Wie viele **Beratungen** hat Ihre Kammer **2009** zum Themenfeld „Unternehmensnachfolge“ durchgeführt?
 Gründungsinteressierte (Anzahl) durchschn. Dauer je Beratung: Stunden
 Senior-Unternehmer (Anzahl) durchschn. Dauer je Beratung: Stunden

4. Wie hoch schätzen Sie den **Anteil der Nachfolgeberatungen** an allen Beratungen Ihrer Kammer?
 a. gemessen an der Zahl der Beratungen ca. %
 b. gemessen an allen Beratungsstunden ca. %

B2) Börse zur Unternehmensnachfolge

5. Hat Ihre Kammer eine eigene **Börse zur Unternehmensnachfolge**? ja nein
 Wenn ja, bitten wir um folgende Angaben:
 Zahl der Angebote derzeit: Zahl der Nachfragen derzeit:
 Zahl der Vermittlungen 2009:

6. Wie hat sich die **Börse** in den letzten 5 Jahren entwickelt?

	stark gesunken	gesunken	gleich geblieben	gestiegen	stark gestiegen
Zahl der Angebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zahl der Nachfragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zahl der Vermittlungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Wie schätzen Sie den **Nutzen** einer überregionalen Nachfolgebörse, wie „nexas-change“ ein?

	sehr hoch	hoch	neutral	gering	sehr gering
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bitte begründen Sie Ihre Einschätzung:

☞ ggfs. weiter auf der Rückseite

B3) Unternehmensbewertung

8. Führt Ihre Kammer **Unternehmensbewertungen** durch? ja nein
 Wenn ja, sind diese kostenpflichtig? ja nein
 Welches Verfahren wenden Sie an? (Mehrfachnennungen möglich)
 IDW-Verfahren AWH-Verfahren (Handwerk)
 Substanzwertverfahren
 andere:

2

Seite 3 zum Fragebogen Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge Variante1 (Bsp. IHK)

IHK

B4) Good Practice

9. Gibt es aus Ihrer Sicht bestimmte Aktivitäten Ihrer Kammer zur Unterstützung der Unternehmensnachfolge, die als **Good-Practice Beispiel** dienen können? (bitte ggf. Broschüren, Pressemeldungen etc. beifügen)

.....

.....

.....

.....

..... ggfs. weiter auf der Rückseite

10. Gibt es aus Ihrer Sicht darüber hinaus bestimmte Projekte oder Aktivitäten anderer Institutionen, die als **Good-Practice Beispiel** dienen können? (bitte ggf. Broschüren, Pressemeldungen etc. beifügen)

.....

.....

.....

.....

..... ggfs. weiter auf der Rückseite

B5) Kooperationen/Zusammenarbeit mit anderen Institutionen

11. Verweist Ihre Kammer Senior-Unternehmer bzw. potentielle Nachfolger auch an andere Dienstleister/Institutionen weiter?

ja nein

Wenn ja, an: (Mehrfachnennungen möglich)

HWK

Unternehmensberater Rechtsanwalt / Notar

Steuerberater / Wirtschaftsprüfer Kreditinstitut

Wirtschaftsförderungseinrichtung Online-Nachfolgebörse wie nexxt-change

Sonstiges

12. Werden Gründungsinteressierte bzw. potentielle Nachfolger von anderen Dienstleistern/Institutionen zu Ihnen weiter verwiesen?

ja nein

Wenn ja, von: (Mehrfachnennungen möglich)

HWK

Unternehmensberater Rechtsanwalt / Notar

Steuerberater / Wirtschaftsprüfer Kreditinstitut

Wirtschaftsförderungseinrichtung Online-Nachfolgebörse wie nexxt-change

Sonstiges

13. Arbeitet Ihre Kammer in einem institutionellen Gründungsnetzwerk mit?

ja nein

Wenn ja, sollte diese Zusammenarbeit intensiviert werden?

ja nein unentschieden

Begründung:

.....

3

Seite 4 zum Fragebogen Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge Variante1 (Bsp. IHK)

IHK

..... ggfs. weiter auf der Rückseite

C) Erfolgs- und Misserfolgskriterien bei der Unternehmensnachfolge

14. Worin liegen aus Ihrer Sicht die größten Defizite bei den potentiellen Nachfolgern? Bitte bewerten Sie die folgenden Faktoren hinsichtlich der Relevanz ihres Auftretens: (1 – sehr relevant...5 – gar nicht relevant).

	1	2	3	4	5
• fehlende technisch-fachliche Qualifikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• unzureichende Fähigkeiten in der Unternehmensführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• fehlende Erfahrung in der Personalführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• keine Berücksichtigung rechtlicher oder steuerlicher Rahmenbedingungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• zu wenig Kapital	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Anforderungen an Selbstständigkeit nicht gewachsen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Worin liegen aus Ihrer Sicht die größten Defizite bei den Senior-Unternehmern? Bitte bewerten Sie die folgenden Faktoren hinsichtlich der Relevanz ihres Auftretens: (1 – sehr relevant...5 – gar nicht relevant).

	1	2	3	4	5
• keine Notfallplanung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• keine ausreichende Altersvorsorge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• keine Nachfolgeplanung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Hinausschieben der Übergabeentscheidung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• unrealistische Einschätzung Wert des Betriebes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• keine Einarbeitung des Nachfolgers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• nach Übernahme mangelnde Rückzugsbereitschaft/ Festhalten am Lebenswerk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstiges:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Wo liegen die größten Hindernisse bei der Unternehmensnachfolge? Bitte bewerten Sie diese hinsichtlich der Relevanz ihres Auftretens (1 – sehr relevant...5 – gar nicht relevant).

	Relevanz bei:					Relevanz bei:				
	familieninterner Übernahme					familienexterner Übernahme				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
• Finanzierungsaspekte (z. B. Eigen-/Fremdkapital; Sicherheiten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• steuerliche Aspekte (z. B. Erbschafts-/Schenkungsteuer; Einkommensteuer; Gesetzesänderungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Konflikte in der Familie (z. B. Erbstreitigkeiten; spätere Auszahlung von Geschwistern/Miterben)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Konflikte zwischen altem und neuem Inhaber	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• bürokratischer Aufwand (z. B. Anmeldeformalitäten; gewerbliche Auflagen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• personelle Aspekte (z. B. Mitgesellschafter; Mitarbeiter: Übernahmepflicht/Akzeptanz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Kunden (z. B. Kundenstamm; Akzeptanz/Gewinnung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstige:..... (z.B. Betrieb kann am Standort nicht mehr)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4

Seite 5 zum Fragebogen Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge Variante1 (Bsp. IHK)

IHK

weitergeführt werden)

•

D) Öffentliche Finanzierungshilfen

17. Wie bewerten Sie im Hinblick auf die Unternehmensnachfolge das vorhandene Angebot an finanziellen Förderprogrammen für die folgenden Bereiche? (1 - sehr gut ... 5 - mangelhaft)

	1	2	3	4	5
Investitionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Für wie wichtig erachten Sie die finanzielle Förderung auf diesen Gebieten im Hinblick auf die Unterstützung des Generationswechsels? (1 - wichtig ... 5 - unwichtig)

	1	2	3	4	5
Investitionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Falls Sie Defizite in den vorhandenen Förderprogrammen sehen, wo liegen aus Ihrer Sicht die Kernschwachstellen? Bitte das Zutreffende ankreuzen.

Form der Förderung (Darlehen, Zuschüsse, Bürgschaften)

	↓	↓	↓	↓	↓	↓
	Förderhöhe	Förderhöhe	Fördervoraussetzungen	Förderkonditionen (Zinssätze, Laufzeiten)	Aufwand der Antragstellung	Dauer der Bewilligung
Investitionen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beratung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Haben Sie Vorschläge, wie die Defizite bestehender Förderprogramme ausgeglichen werden können?

.....

.....

..... ggfs. weiter auf der Rückseite

E) Einschätzung der zukünftigen Unternehmensnachfolge

21. Wie wird sich Ihrer Meinung nach die Unternehmensnachfolge bis 2020 entwickeln?

	stark zurück gehen	zurück gehen	gleich bleiben	steigen	stark ansteigen
• Zahl der übergabefähigen Betriebe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Zahl der Existenzgründenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Zahl der übernahmeinteressierten Gründenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Zahl der ausreichend qualifizierten Nachfolger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Zahl der familieninternen Nachfolgen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5

Seite 6 zum Fragebogen Multiplikatorenbefragung zur Unternehmensnachfolge Variante1 (Bsp. IHK)

IHK

- Zahl der betriebsinternen Nachfolgen
- Zahl der Vermittlungen über Betriebsbörsen

22. Werden Ihrer Meinung nach **Nachfolgelücken** auftreten?
 ja nein
 Wenn ja, wo (z.B. in bestimmten Branchen, Standorten) und warum?

 ggfs. weiter auf der Rückseite

23. In welcher Bevölkerungsgruppe sehen Sie **Potentiale** zur Schließung einer möglichen Nachfolgelücke? (1 – großes Potential ... 5 – gar kein Potential)

	1	2	3	4	5
Frauen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Migranten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ältere Gründende	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

F) Vorschläge zur Unterstützung des Generationswechsels, Handlungsbedarf

24. Wo liegt der größte **Handlungsbedarf** seitens der Politik, um die Unternehmensnachfolge zu erleichtern? (1 – sehr relevant...5 – gar nicht relevant)

	1	2	3	4	5
• Stärkung der Kultur der Selbstständigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Verbesserung der Beratungsangebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Ausbau der zentralen Informations-Plattform zum Thema Unternehmensnachfolge (www.nexxt.org)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Verbesserung der öffentlichen Finanzierungshilfen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Abbau bürokratischer Hemmnisse zur Selbstständigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sensibilisierung der Senior-Unternehmer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Reform der Erbschaft- und Schenkungsteuer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Verbesserung Vereinbarkeit Familie und Beruf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Sonstige:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. Was müsste getan werden, um mehr Gründungsinteressierte für eine Nachfolge zu gewinnen? Haben Sie konkrete **Vorschläge**?

 ggfs. weiter auf der Rückseite

26. Was müsste getan werden, um **Senior-Unternehmer** stärker frühzeitig für die Nachfolgeplanung zu sensibilisieren?

 ggfs. weiter auf der Rückseite

6

Begleitschreiben Bsp. Industrie- und Handelskammer*

Sehr geehrter Herr/Frau,

das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk – ifh – an der Universität Göttingen führt im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums für Wirtschaft und Technologie eine Studie zum Thema „**Unternehmensnachfolge**“ durch. Ziel ist es, optimale Rahmenbedingungen für den Mittelstand vor dem Hintergrund des demografischen Wandels zu schaffen.

Beteiligt an dem Projekt sind auch das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, das Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF) Berlin und der Stiftungslehrstuhl für BWL und Unternehmensnachfolge der Universität Siegen

Zur Unternehmensnachfolge werden von den Industrie- und Handelskammern, aber auch von den Handwerkskammern, den Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Kreditinstituten und einigen Freien Berufen (z.B. Steuerberater, Unternehmensberater) eine Reihe von Unterstützungsleistungen angeboten. Diese Aktivitäten möchten wir gerne erfassen, deshalb führt das ifh Göttingen in Absprache mit dem DIHK eine Umfrage bei sämtlichen Ansprechpartnern der IHKs zur Unternehmensnachfolge und darüber hinaus bei anderen Trägern durch. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf innovativen Ansätzen und Vorschlägen zur Förderung der Unternehmensnachfolge.

Hierzu senden wir Ihnen in der Anlage einen Fragebogen mit der Bitte, diesen ausgefüllt bis **spätestens 15.07.2010** per Brief, E-Mail oder Fax (0551/39 95 53) an das ifh Göttingen zurückzusenden.

Ihre Angaben unterliegen den gesetzlichen **Datenschutzbestimmungen** und werden nur für statistische Zwecke im Rahmen dieser Studie verwendet.

Über die **Ergebnisse** dieser Befragung werden wir Sie nach Freigabe der Studie durch das BMWi gerne informieren.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Klaus Müller
- Geschäftsführer -

* per Email versendet

Begleitschreiben Bsp. Handwerkskammer*

Sehr geehrter Herr/Frau,

das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk – ifh – an der Universität Göttingen führt im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums für Wirtschaft und Technologie eine Studie zum Thema „Unternehmensnachfolge“ durch. Ziel ist es, optimale Rahmenbedingungen für den Mittelstand und insbesondere das Handwerk vor dem Hintergrund des demografischen Wandels zu schaffen.

Beteiligt an dem Projekt sind auch das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, das Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF) Berlin und der Stiftungslehrstuhl für BWL und Unternehmensnachfolge der Universität Siegen

Das Projekt wurde in der DHKT-Planungsgruppe Beratung und Unternehmensführung bereits diskutiert und soll von diesem Gremium auch weiter begleitet werden. Im Rahmen der Vorstellung ist deutlich geworden, dass die Thematik für die Beratungsstellen von besonderem Interesse ist. Die Betreuung von Nachfolgeprozessen erfordert in den Beratungsstellen überdurchschnittlich umfassendes Wissen und vielseitige Kompetenzen. Auch der zeitliche Aufwand ist im Vergleich zu anderen Beratungsfeldern deutlich höher. Daher besteht ein besonderes Interesse, effektive Methoden der Nachfolgeberatung zu eruiieren und Anregungen für die Optimierung des eigenen Angebots zu erhalten.

Deshalb führt das ifh Göttingen mit Unterstützung des ZDH eine Umfrage bei sämtlichen Betriebsberatungsstellen der Handwerkskammern und darüber hinaus bei anderen Trägern durch. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf innovativen Ansätzen und Vorschlägen zur Förderung der Unternehmensnachfolge.

Hierzu senden wir Ihnen in der Anlage einen Fragebogen mit der Bitte, diesen ausgefüllt bis **spätestens 15.07.2010** per Fax (0551/39 95 53), Brief oder E-Mail an das ifh Göttingen zurückzusenden.

Ihre Angaben unterliegen den gesetzlichen **Datenschutzbestimmungen** und werden nur für statistische Zwecke im Rahmen dieser Studie verwendet.

Über die **Ergebnisse** dieser Befragung werden Sie nach Freigabe der Studie durch das BMWi von uns informiert. Sie dienen auch zur Weiterführung der Arbeit in der Planungsgruppe Beratung und Unternehmensführung.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Klaus Müller
- Geschäftsführer -

* per Email versendet

Begleitschreiben BMWi und ifh Göttingen an die Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Vertreter der Freien Berufe und Kreditinstitute



Herr / Frau



Berlin/Göttingen, den 10.06.2010

Befragung zur Unternehmensnachfolge

Sehr geehrte/r Herr/Frau

das Volkswirtschaftliche Institut für Mittelstand und Handwerk – ifh Göttingen – an der Universität Göttingen führt im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums für Wirtschaft und Technologie eine Studie zum aktuellen und zukünftigen „Nachfolgegeschehen“ durch. Ziel der Untersuchung ist es, optimale Rahmenbedingungen zur Unterstützung der Unternehmensnachfolge im Mittelstand vor dem Hintergrund des demografischen Wandels zu schaffen.

Dazu möchten wir das Angebot bestehender Unterstützungsleistungen verschiedener Anbieter erfassen und analysieren. Deshalb führt das ifh Göttingen mit Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie eine Umfrage bei folgenden Trägern durch:

- Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern,
- Kreditinstitute und Wirtschaftsförderungsgesellschaften,
- Freie Berufe (Steuerberater, Unternehmensberater, Rechtsanwälte, Notare).

Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf innovativen Ansätzen und Vorschlägen zur Förderung der Unternehmensnachfolge.

Ihre Institution wurde per Zufallsverfahren für die Befragung ausgewählt. Wir bitten daher um Ihre Unterstützung. Als Anlage übersendet Ihnen das ifh Göttingen einen Fragebogen mit der Bitte, diesen ausgefüllt bis **spätestens 15.07.2010** per Brief oder Fax (0551/39 95 53) zurückzusenden.

Ihre Angaben unterliegen den gesetzlichen Datenschutzbestimmungen und werden nur für statistische Zwecke im Rahmen dieser Studie verwendet. Falls Sie über die Ergebnisse dieser Befragung direkt informiert werden wollen, geben Sie bitte auf dem Fragebogen Ihre E-Mail-Adresse an. Das ifh Göttingen wird Ihnen nach Freigabe der Studie durch das BMWi eine Auswertung zusenden.

Wir bedanken uns im Voraus herzlich für die Unterstützung, die Sie uns mit Ausfüllen des Fragebogens entgegen bringen.

Mit freundlichen Grüßen

Ministerialrat Joachim Garrecht.....
Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Referat Handwerk, Recht der Industrie- und Handelskammern

Prof. Dr. Kilian Bizer
Direktor des ifh Göttingen

Beteiligt an dem Projekt sind auch das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, das Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF) Berlin und der Stiftungslehrstuhl für BWL und Unternehmensnachfolge der Universität Siegen.

A4 Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF) Berlin Interviews

Experteninterviews zu den rechtlichen Einflussfaktoren

Befragte Experten:

Dr. Lothar Zmija	Notar, Berlin
Dr. Helmut Habig	Unternehmensberater, Hamm
Dr. Rüdiger Fromm	Fachanwalt für Steuerrecht, Koblenz
Mathias Härchen	Stv. Geschäftsführer Unternehmenssicherung, IHK Köln
Dr. Arnd Becker	Rechtsanwalt, Essen
Imke Glücks	Rechtsanwältin und Notarin, Essen
Frank Wallraf	Betriebswirtschaftlicher Berater, HWK Berlin
Thomas Brandt	Unternehmensberater, Berlin

Hauptfragen an die Experten:

1. Erscheint Ihnen die Unterscheidung in unüberwindbare und gestaltbare Hindernisse nachvollziehbar?
2. Haben Sie Ergänzungen zum definitorischen Kontext?
3. Fallen Ihnen weitere unüberwindbare Hindernisse ein?
4. Fallen Ihnen weitere gestaltbare Hindernisse ein?
5. Wo liegen aus Ihrer Sicht die Hauptprobleme in der Praxis und woran liegt dies?
6. Wie werden diese Schwierigkeiten in der Praxis gelöst?
7. Sehen Sie Änderungsbedarf bei den rechtlichen Regelungen bzw. können Sie Empfehlungen geben, was der Gesetzgeber ändern sollte?
8. Gibt es allgemein weitere rechtliche Aspekte, die im Rahmen einer derartigen Ausarbeitung erwähnt werden sollten?
9. Welche Auswirkungen hat die demographische Entwicklung in diesem Kontext?

A5 Good Practice Fälle zu den Erfolgsfaktoren

Nachfolgend werden die sechs Fallstudien kurz vorgestellt und wichtige Erkenntnisse hierzu in Informationsblocks angefügt. Die Daten stammen aus anonymisierten Interviews, weswegen die Befragten stets als Übergeber ÜG, Unternehmer ÜN oder als Ehefrau bezeichnet werden.

Dachdeckerhandwerk_1

Das Mitte der 90er Jahre gegründete Unternehmen ist im Bereich der Dachdeckerei und Spenglerei tätig. Der Übergeber hat das Unternehmen nach absolvierter Meisterprüfung und mehrjähriger Berufserfahrung gegründet. (Ehefrau ÜG; Z. 257 – 260) Derzeit arbeiten fünf Mitarbeiter im Betrieb. Familienintern hat der Übergeber keine potenziellen Nachfolger, so dass er in Betracht zieht, das Unternehmen an einen seiner Mitarbeiter zu übergeben, der zurzeit als Geselle im Unternehmen angestellt ist.

Sensibilisierung

Der Übergeber ist 51 Jahre alt und beginnt mit den Überlegungen zur Unternehmensübergabe. Dabei hat der Übergeber ein stark ausgeprägtes Bewusstsein für die Notwendigkeit und die Planungserfordernisse der Nachfolge. Dies ist bei der Frage zur Bewertung der Wichtigkeit der Nachfolgevorbereitung sehr deutlich erkennbar. Der Übergeber schätzt die Wichtigkeit auf einer Skala von eins (unwichtig) bis fünf (sehr wichtig) mit sehr wichtig ein. (ÜG; Z. 171 – 173) Da der Übergeber bereits aufgrund eines Arbeitsunfalls für einige Zeit ausgefallen ist, ist die Sensibilisierung für die Notwendigkeit einer Nachfolge noch verstärkt worden. Für den Fall eines weiteren Ausfalls hat der Steuerberater konkrete Anweisungen das Unternehmen zu liquidieren, sofern der potenzielle Übernehmer von der Übernahmemöglichkeit keinen Gebrauch machen möchte. (ÜG; Z. 516 – 524).

Planung und Prozess

Als möglicher Übernehmer wird ein langjähriger Mitarbeiter in Betracht gezogen. Dieser wurde vom Übergeber direkt auf die Nachfolge angesprochen und kann sich die Übernahme des Betriebes vorstellen. (ÜG; Z. 85 – 89) Es ist bereits geplant, dass der potenzielle Übernehmer seine Meisterprüfung in Kürze absolvieren wird und somit in ca. vier Jahren eine gleitende Übergabe vollzogen werden könnte. (ÜG; Z. 95 – 99) Die genauen Übergabemodalitäten wurden noch nicht festgelegt.

Bewusstsein aufgrund vergangener Erfahrung ✓

Konkrete Auswege für weiteren Notfall geplant ✓

1. Schritte

Nachfolger bestimmt Qualifikation (i.B.) ✓

Stufenweise Übergabe geplant ✓

Bewusstsein Timing ✓

Konkretisierung -

Dachdeckerhandwerk_2

Das Unternehmen wurde 1980 gegründet und ist in der ersten Generation. Im Unternehmen sind fünf Mitarbeiter beschäftigt. Es werden Dachdeckerarbeiten angeboten sowie Dienstleistungen im Bereich der Solarenergie. Das Übergerehepaar ist für die administrativen Tätigkeiten sowie die Akquise zuständig. Der im Unternehmen angestellte Sohn und designierte Nachfolger ist im Außendienst auf den Baustellen tätig.

Sensibilisierung

Für die Übergeber ist die Frage der Nachfolge und insbesondere der internen Unternehmensnachfolge ein wichtiger Punkt. (Ehefrau ÜG; Z. 31 – 32, ÜG; Z. 229 - 237) Auch die Söhne entwickelten bereits im Kindesalter eine Affinität für handwerkliche Berufe, so dass die familieninterne Nachfolge bereits seit Jahren in der Familie thematisiert wird. (ÜN_1; Z. 72 – 74) Die Söhne der Übergeber haben jeweils eine handwerkliche Ausbildung durchlaufen. ÜN_1 hat eine Lehre zum Dachdecker absolviert und die Meisterprüfung direkt im Anschluss abgelegt. (Ehefrau ÜN_1; Z. 14 – 16) Die Ehefrau des Übergebers ist sich der Länge des Nachfolgeprozesses bewusst und nennt in diesem Zusammenhang eine Zeitspanne von zehn Jahren. (Ehefrau ÜG; Z. 432) Auch schätzen die Übergeber die Wichtigkeit der Nachfolgeplanung als sehr wichtig mit fünf auf einer Skala von eins bis fünf ein. (ÜG; Z. 294 – 295, Ehefrau ÜG; Z. 146 – 148).

Planung und Prozess

Die ersten Schritte sowie der Aufbau des Nachfolgers und die teilweise Übertragung des Eigentums am Unternehmen sind bis zum jetzigen Zeitpunkt vollzogen worden. Der ÜN_1 ist bereits mit 25 % am Unternehmen beteiligt und übernimmt bereits Geschäftsführungstätigkeiten. (ÜN_1; Z. 37 – 39) Die Beratung des Steuerberaters zum Ablauf der Unternehmensnachfolge wurde bereits in Anspruch genommen. Zudem sind sämtliche Vollmachten auf den ÜN_1 übertragen, so dass bereits eine Notfallplanung neben den Nachfolgeplanungsschritten existiert. (ÜG; Z. 240 – 272; Ehefrau ÜG; Z. 91 – 92) Der Termin für das endgültige Ausscheiden des Übergebers ist noch nicht konkret festgelegt. Hier sprechen die Beteiligten jedoch von einem Zeitraum von fünf bis zehn Jahren. (ÜN_1; Z. 118 – 124, ÜG; Z. 305 – 307).

Wichtigkeit Planung bewusst ✓

Bewusstsein Timing ✓

Konkrete Schritte

Nachfolgeraufbau ✓

Teileigentumsübertragung ✓

Externe Beratung ✓

Notfallplanung ✓

Dachdeckerhandwerk_3

Dachdeckerhandwerk_3 ist ein regional verwurzelttes Unternehmen, das Ende der 20er Jahre gegründet wurde. Der Betrieb ist im Bereich der Dachdeckerei tätig und beschäftigt sieben Mitarbeiter. Das Unternehmen wurde vom jetzigen Übergeber in den 90er Jahren extern übernommen.

Sensibilisierung

Der Sohn des Übergebers ist 16 Jahre alt und hat sein Interesse am Unternehmen bekundet. Die Übergeber stehen diesem offen gegenüber und fördern diesen Wunsch. Der potenzielle Übernehmer hat bereits im Rahmen diverser Schulpraktika ein Gespür für den Beruf entwickelt und möchte im Bereich der Dachdeckerei auch eine Ausbildung absolvieren, mit dem Ziel, das Unternehmen zu übernehmen. (ÜN; Z. 2 – 12, 47 – 50) Erste rudimentäre Planungsschritte sind angedacht. So sind sich die Beteiligten darüber einig, dass das Unternehmen sukzessive übergeben werden soll. (ÜN; Z. 156 – 167).

**Nachfolger-Übergeber
Kommunikation und
Verhältnis ✓**

**Wichtigkeit Planung
bewusst ✓**

Bewusstsein Timing ✓

Heizungsinstallation

Das Unternehmen ist in der 3. Generation in Familienhand und ist im Bereich der Gas-, Wasser- und Heizungsinstallation tätig. Der jetzige Übergeber ist seit 1981 im elterlichen Betrieb und hat diesen im Jahr 1990 vollständig übernommen. (ÜG; Z. 4 – 11). Der Nachfolger arbeitet seit seiner Ausbildung im Betrieb. Im Jahr 1998 wurde der endgültige Entschluss zur Übernahme gefasst. (ÜN; Z. 18 – 23) Der Nachfolgeprozess ist bereits angestoßen. Ein erster Meilenstein war die Schenkung von 40 % der Geschäftsanteile an den Übernehmer. (ÜG; Z. 60 – 67) Bis zum heutigen Zeitpunkt hat sich der Übergeber aus dem aktiven Geschäft (Baustellen) zurückgezogen und arbeitet ausschließlich im Büro. Hier ist er für die administrativen Belange des Unternehmens zuständig. Der Übernehmer hat das operative Geschäft im Außendienst mit Gesellen und einem Auszubildenden übernommen.

Sensibilisierung

Der Übergeber hat das Interesse des Übernehmers am Betrieb bereits in frühen Jahren gefördert und hat dies dem potenziellen Übernehmer deutlich kommuniziert. (ÜG; Z. 149 – 153) (ÜN; Z. 67 – 73) Auch die Motivation und die Bereitschaft des Übernehmers zur Nachfolge ist stark ausgeprägt. Der Übernehmer ist sich der Familientradition bewusst. Diese hat ihn auch im Entschluss und den ersten Überlegungen zur Übernahme motiviert. Ein weiterer ausschlaggebender Punkt für den Entschluss und das Auseinandersetzen mit der Nachfolge ist das Bewusstsein, dass beim unerwarteten Ausfall des Nachfolgers der Betrieb fortgeführt werden muss. (ÜN; Z. 18 – 23) Die Beteiligten haben bereits die Notfallplanung geregelt. Eine solche Vorbereitung ist ein Hinweis auf die Sensibilisierung der Nachfolge. Zudem sind die Beteiligten sensibilisiert für Fragen der Erbschaft- und Schenkungsteuer und wissen um die Notwendigkeit einer frühzeitigen Planung. (ÜN; Z. 67 – 73).

Planung und Prozess

Die ersten Schritte der Nachfolgeplanung wurden bereits realisiert. Die Familie hat die Beratung durch den Steuerberater und Rechtsanwalt in Anspruch genommen. Es wurden auch bereits konkrete Schritte eingeleitet wie die Schenkung der ersten Anteile (40 %), so dass sich schon teilweise eine Übertragung des Eigentums vollzogen hat. (ÜG; Z. 69 – 76, Z. 115 - 121; Ehefrau ÜG; S. 1– 2) Ein Meilenstein im Nachfolgeprozess war die Umfirmierung und Änderung der Rechtsform von der Einzelfirma zur KG. Hierdurch wurde auch ein eindeutiges Signal an die Stakeholder gesendet, dass sich das Unternehmen im Nachfolgeprozess befindet. (Ehefrau ÜG; S. 4) Somit wurden bereits Eigentumsübertragungen zu Beginn des Prozesses vorweggenommen. Hier bestätigen sich die im obigen Modell erläuterten Feedbackschleifen im Rahmen der Nachfolgeplanung. Im Zuge der Veränderungen im Unternehmen wurden zeitgleich die beiden anderen Kinder bzgl. des zu vererbenden Gesamtvermögens kompensiert, so dass im Fall des Ablebens des Übergebers der Nachfolger nicht mit Ausgleichszahlungsforderungen der Geschwister konfrontiert werden würde, die möglicherweise den Fortbestand des Unternehmens beeinträchtigen könnten. (ÜG Z. 426 – 431).

**Nachfolger-Übergeber
Kommunikation und
Verhältnis ✓**

**Wichtigkeit Planung
bewusst ✓**

Bewusstsein Timing ✓

**1. Schritte:
Beratung ✓**

**Aufbau/Qualifikation
Nachfolger ✓**

Zeitplanung ✓

**Konkrete Schritte:
Teil-Eigentumsübertrag
Rechtsformänderung ✓**

**Testament, Kompen-
sation anderer Erben ✓**

Der Aufbau und die Ausbildung des Nachfolgers erfolgte und erfolgt systematisch mit der Zielsetzung der Unternehmensübernahme. Der Übernehmer hat die Meisterprüfung in diesem Bereich bereits vor dem Hintergrund der Nachfolge angetreten. Die Übergeber haben zudem die Ausbildung (Meisterprüfung) mit diesem Wissen finanziert. (ÜG; Z. 69 – 76, Z. 125 - 127) Des Weiteren wurde die Übergabe offen an die Stakeholder wie Kunden und Banken kommuniziert. (ÜN; Z. 128-132).

Der Renteneintritt des Übergebers ist bereits für den Zeitraum der kommenden vier bis fünf Jahre konkret festgelegt. (ÜG; Z. 98 – 105).

Das Unternehmen ist durch die frühzeitige Planung und insbesondere die Notfallplanung für die Übergabe vorbereitet. Der hohe Vorbereitungsgrad zeigt sich auch in der Tatsache, dass die Notfallplanung bereits im konkreten Fall gegriffen hat. Der Übergeber ist in der Vergangenheit kurzfristig für einen längeren Zeitraum ausgefallen. Der Übernehmer musste in dieser Zeit den Betrieb selbstständig weiterführen und hat dies erfolgreich gemeistert.

Malerhandwerk und Design

Malerhandwerk und Design ist ein traditionsreicher Maler- und Dekorationsbetrieb, der sich seit dem Gründungsjahr in der fünften Familiengeneration befindet. Das Unternehmen beschäftigt sieben Mitarbeiter. Die Übergabe erfolgte Anfang der 90er Jahre. (Ehefrau ÜN; Z. 24 – 25) Der Übernehmer ist seit seiner Ausbildung im elterlichen Betrieb tätig und hat den Betrieb gemeinsam mit der Ehefrau um den Bereich der Inneneinrichtung erweitert. Der Übergeber hat sich vollständig aus dem Betrieb zurückgezogen und ist nicht mehr tätig.

Sensibilisierung

Da es sich um einen traditionsreichen Betrieb handelt, dessen Gründung in das 19. Jahrhundert zurückreicht, ist in der Familie das Bewusstsein zur Nachfolge stark ausgeprägt. (ÜG; Z. 79 – 80, Ehefrau ÜN; Z. 37 – 42) Vorgesehen war die Übergabe an den ältesten Sohn. Dieser hat sich jedoch nach der Malerausbildung beruflich umorientiert, so dass der jüngere Bruder das Unternehmen übernehmen musste. (Ehefrau ÜN; Z. 44 – 48.) Die Ausbildung des Übernehmers und des zuvor angedachten Übernehmers war genau auf das Unternehmen ausgerichtet.

**Verwurzelte
Familiendition ✓**

Bewusstsein ✓

Der Übernehmer hat seine Ausbildung und den Meister im elterlichen Betrieb absolviert. Des Weiteren wurde ein Aufbaustudium in diesem Bereich außerhalb des Betriebes durchgeführt. (ÜN; Z. 4 – 10; Ehefrau ÜN; Z. 27 – 33).

Planung und Prozess

Durch die betriebspezifische Aus- und Weiterbildung des Übernehmers wurde dieser systematisch in das Unternehmen eingeführt. Die Bank, die Kunden und Mitarbeiter wurden nicht offiziell informiert. Im Zuge der langjährigen Mitarbeit und Ausbildung im Betrieb wurde ein fließender Übergang generiert, der zu keinem Bruch im Unternehmenszyklus geführt hat. (Ehefrau ÜN; Z. 368 – 380) Anfang der 90er Jahre wurde die Nachfolge endgültig vollzogen. Die Eigentumsverhältnisse wurden zugunsten des Übernehmers und seiner Ehefrau geändert, so dass den Übernehmern 95 % des Unternehmens sowie die zum Unternehmen gehörenden Gebäude übertragen wurden. Der ältere Bruder wurde bereits in dieser Phase kompensiert, um für den Todesfall der Übergeber dem Übernehmer Planungssicherheit für den Betrieb gewährleisten zu können. (Ehefrau ÜN; Z. 155 – 166) Die Übernehmer haben die Anteile auf Basis der Zahlung einer lebenslangen Rente an die Übergeber erhalten. (Ehefrau ÜN; Z. 336 – 356).

Ex-post Nachfolgephase

Nach Abschluss der Nachfolge haben die Übernehmer das Geschäftsfeld des Betriebes um den Bereich der Inneneinrichtung erweitert und somit die Geschäftstätigkeit ausgedehnt. (Ehefrau ÜN; Z. 173 – 189) Der Übergeber äußert sich positiv über die Geschäftserweiterung. (ÜG; Z. 34 – 41) Das Unternehmen ist seit der Übergabe Anfang der 90er Jahre erfolgreich im regionalen Markt tätig, so dass das Minimalkriterium des Überlebens des Betriebes eindeutig erfüllt ist. Zudem kann das Unternehmen eine deutliche Verbesserung der Eigenkapitalquote und der Umsatzzahlen verzeichnen, so dass auch auf Basis der monetären Erfolgsfaktoren von einer erfolgreichen Nachfolge gesprochen werden kann. (Ehefrau ÜN; Z. 310 – 318).

1. Schritte:
**Aufbau/Qualifikation
Nachfolger ✓**

Zeitplanung ✓

Konkrete Schritte:
**Testament, Kompen-
sation anderer Erben ✓**

**Monetäre
Erfolgsindikatoren ✓**

Geschäftserweiterung ✓

**Eigene Management-
entscheidungen ✓**

Werkzeugbau

Das Unternehmen „Werkzeugbau“ wurde 1971 gegründet und ist in der ersten Generation. Es ist im Bereich der Metallverarbeitung, speziell der Werkzeugtechnik tätig. Im Unternehmen arbeiten 80 Mitarbeiter. 1977 ist der Bruder des Übergebers mit einer Beteiligung auf Zeit in das Unternehmen mit eingestiegen (ÜG; Z. 180). Darüber hinaus sind die Tochter und der Sohn des Übergebers sowie sein Schwiegersohn im Unternehmen beschäftigt (ÜG; Z. 126 – 132). Als Nachfolger steht der Sohn fest. Er absolvierte eine Ausbildung als Werkzeugmacher in einem externen Unternehmen und ergänzte die Ausbildung anschließend um den Industriemeister und den technischen Betriebswirt (ÜG; Z. 241 – 242; ÜN; Z. 15 – 17). Der Nachfolger ist mittlerweile seit 20 Jahren im Unternehmen tätig, aktuell als Assistent der Geschäftsführung (ÜB; Z. 130 – 132; ÜN; Z. 282 – 283).

Sensibilisierung

Eine gute Planung der Nachfolge ist für den Übergeber von großer Bedeutung. 1977 erlitt der Übergeber einen Herzinfarkt und fiel mehrere Wochen aus. Sein Bruder übernahm vorübergehend die Leitung des Unternehmens. Als ersten Schritt einer Notfallplanung wurde im Anschluss an die Krankheit eine Betriebsaufspaltung zur Trennung von Privat- und Geschäftsvermögen durchgeführt. (ÜG; Z. 47 – 56) Die Wichtigkeit einer guten Nachfolgeplanung wird auf einer Skala von 1 (unwichtig) bis 5 (sehr wichtig) als sehr wichtig eingeschätzt (ÜG; Z. 255 – 257; Bruder ÜG; Z. 179 – 184).

Planung und Prozess

Die ersten Schritte der Nachfolgeplanung sowie der Aufbau des Nachfolgers sind realisiert. Die Familie hat externe Beratung in Anspruch genommen (ÜG; Z. 196 – 197; Bruder ÜG; Z. 120). Für den Fall eines erneuten Ausfalls des Übergebers ist die Fortführung des Unternehmens durch den Bruder gemeinsam mit dem Sohn des Übergebers geregelt. Entsprechende Testamente und Erbverträge liegen vor. (ÜG; Z. 193 – 197). Erste Anteile an der Vermietungs- und Verpachtungsgesellschaft wurden den Kindern des Übergebers aus steuerlichen Gründen bereits übertragen (ÜG; Z. 118 – 121). Im Zuge der Nachfolge gehen die übrigen Anteile der Vermietungs- und Verpachtungsgesellschaft sowie die Anteile der Produktionsgesellschaft auf beide Kinder über. Die Tochter soll jedoch keine Stimmrechte erhalten (ÜG; Z. 177 – 187). Der Sohn, als alleiniger Geschäftsführer, soll nach der Übergabe von drei fachbezogenen eingesetzten Prokuristen in kaufmännischen, technischen und qualitätsbezogenen Angelegenheiten unterstützt werden. (ÜG; Z. 136 – 140, 297 – 299) Ein konkreter Termin für das endgültige Ausscheiden des Übergebers steht noch nicht fest. Die Beteiligten sprechen von einem Zeitraum von zwei bis fünf Jahren (ÜG; Z. 223 – 225; ÜN; Z. 397 - 398). Sowohl der Übergeber als auch sein Bruder wollen nach der Übergabe einen Beirat bilden und mit einer beratenden Funktion tätig bleiben (ÜG; Z. 221 – 227; Bruder ÜG; Z. 205 – 207).

Wichtigkeit Planung bewusst ✓

Bewusstsein Timing ✓

Konkrete Auswege für weiteren Notfall geplant ✓

Konkrete Schritte

Nachfolgeraufbau ✓

Teileigentumsübertragung ✓

Externe Beratung ✓

Elektroinstallation (Handwerk intern)

Das Unternehmen ist in der zweiten Generation inhabergeführt. Acht Mitarbeiter sind im Unternehmen beschäftigt. Es ist im Bereich des Elektrohandwerks tätig und bietet hier Servicedienstleistungen von der Instandhaltung und Weiterentwicklung von vorhandenen Elektroanlagen über die Verbesserung bis hin zur Automation an (ÜG; Z. 57 – 65). Eine familieninterne Nachfolge kam mangels Interesse der eigenen Kinder nicht in Betracht.

Sensibilisierung

Über seine Tätigkeit im Ausschuss der Handwerkskammer entwickelte der Übergeber ein Bewusstsein und eine gewisse Erfahrung mit der Planung von Unternehmensnachfolgen (ÜG; Z. 216 – 217, 235 – 236). Ein im Unternehmen beschäftigter Mitarbeiter zeigte sich kurz nach seiner abgeschlossenen Ausbildung zum Elektriker als geeigneter Nachfolger (ÜG; Z. 187 - 197). Er wollte sich direkt im Anschluss an seine Gesellenprüfung weiter qualifizieren und äußerte den Wunsch der Selbstständigkeit (ÜN; Z. 10 – 27). Als Voraussetzung für die Nachfolge nannte der Übergeber den Nachweis der erfolgreich bestandenen Meisterprüfung (ÜG; Z. 211 – 212).

Planung und Prozess

Da der Nachfolger bereits mehrere Jahre im Unternehmen beschäftigt war, konnte der Übergeber dessen Qualifikationen, Fähigkeiten und unternehmerischen Ziele gut beurteilen (ÜG; Z. 208 – 212). Der Nachfolger kannte zum Zeitpunkt der Konkretisierung der Übergabepäne das Unternehmen, die Mitarbeiter, die Kunden und Lieferanten sowie die Auftragsituation gut. Die Zeit vor der Übergabe arbeitete der Nachfolger bereits eigenständig. (ÜG; Z. 225 – 230; ÜN; Z. 29 – 32) Für die konkrete Ausgestaltung der Nachfolge wurde die Beratung der Handwerkskammer in Anspruch genommen. (ÜG; Z. 218 – 219; ÜN; Z. 59 – 62). Der Kaufvertrag für das Unternehmen wurde von einem Rechtsanwalt ausgearbeitet (ÜG; Z. 316 – 317; ÜN; Z. 339). Da zwischen Übergeber und Nachfolger eine große Vertrauensbasis besteht, wurden viele Vereinbarungen mündlich getroffen und nur die wichtigsten wie Ratenzahlung und Raumnutzung schriftlich fixiert (ÜG; Z. 330 – 341). Die Übergabe fand zunächst in kleinen Schritten statt, indem der Übergeber sich mehr und mehr aus dem operativen Geschäft zurückgezogen hat. Das konkrete Übergabedatum war der 65. Geburtstag des Übergebers Anfang der 90er Jahre. Das Unternehmen wurde mit einer großen, öffentlichen Übergabefeier offiziell übergeben. (ÜG; Z. 24 – 25; ÜN; Z. 229 – 234).

Wichtigkeit Planung bewusst ✓

Nachfolger-Übergeber Kommunikation und Verhältnis ✓

Konkrete Schritte

Nachfolgeraufbau ✓

Externe Beratung ✓

Ex-post Nachfolgephase

Die Zahlung des Kaufpreises erfolgte in monatlichen Raten mit einer Verzinsung von 8 % über 10 Jahre (ÜG; Z. 267 – 275). Diese Ratenzahlungen dienten, neben anderen Einnahmequellen, der Finanzierung des Ruhestands des Übergebers (ÜG; Z. 288 – 290; ÜN, Z. 86 – 90). Der Übergeber hat seinem Nachfolger bei Bedarf für die Zeit nach der Übergabe beratende Unterstützung angeboten (ÜB; Z. 282). Der Übernehmer hätte sich jedoch einen engere beratende Zusammenarbeit mit dem Übergeber als eine Art Mentor gewünscht (ÜN; Z. 278 – 286).

Großhandel Anstrichmittel (Nicht-Handwerk extern)

Das Unternehmen wurde 1903 als Malerbetrieb gegründet. Ende der 50er Jahre wandelte sich das Unternehmen hin zu einem Großhandelsunternehmen für den Raumausstatter- und Malerbedarf. Es befindet sich in der dritten Generation und beschäftigt zwölf Mitarbeiter. Zum Zeitpunkt der Nachfolge stand das Unternehmen kurz vor der Insolvenz (ÜN; Z. 271 – 273)

Sensibilisierung

Bis zum Eintritt der Krisensituation hat sich der Übergeber keinerlei Gedanken über eine Nachfolge gemacht. Es wurden weder Vorbereitungen getroffen noch gab es einen Notfallplan. (ÜG; Z. 320 – 324)

Planung und Prozess

2009 wurde Painting_Trade zu 75 % durch eine Malereinkaufsgenossenschaft übernommen (ÜG; Z. 124 – 126). Seit der Übernahme ist der Übergeber als angestellter Geschäftsführer im Unternehmen mit einem Vertrag über 10 Jahre beschäftigt. Mit Vertragsablauf wird er das Unternehmen verlassen und mit 60 Jahren in den Ruhestand eintreten (ÜG; Z. 277 – 279). Im Rahmen der genauen Vertragsgestaltung für die Übernahme wurden beide Parteien von ihren jeweiligen Steuerberatern beraten (ÜG; Z. 307 – 313; ÜN; Z. 191 – 192). Neben der notariellen Beurkundung der Übergabe der Geschäftsanteile wurde ein Anstellungsvertrag als Geschäftsführer und ein Mietvertrag für die Nutzung der Immobilie aufgesetzt (ÜN; Z. 148 – 149, 164 – 165).

Ex-post Nachfolgephase

Nach der Übernahme gab es einige personelle und strukturelle Veränderungen im Unternehmen. Es wurden Personal- und Lieferantenrestrukturierungsmaßnahmen durchgeführt. (ÜG; Z. 488 – 504; ÜN; Z. 57 – 61) Das Überleben des Unternehmens wurde durch die Übernahme sichergestellt. Liquiditätsprobleme bestehen nicht mehr. Die Renditesituation verbessert sich kontinuierlich und die gesetzten Umsatzziele werden erreicht. Auf Basis der monetären Erfolgsfaktoren kann von einer erfolgreichen Nachfolge gesprochen werden kann. (ÜG; Z. 386 – 388; 541 – 545)

Konkrete Schritte**Teileigentumsübertragung ✓****Externe Beratung ✓****Monetäre Erfolgsindikatoren ✓****Geschäftserweiterung ✓**

A6 Beirat

A6.1 Mitglieder des Beirats

Kirsten Baus	Institut für Familienstrategie, Stuttgart
Dr. Ilja Nothnagel	Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Berlin
Franz Falk	Handwerkskammer Region Stuttgart
Andras Gruner	Berliner Sparkasse
Dr. Gunter Kayser	Experte
Wolf Kempert	UNU Gesellschaft für UnternehmensNachfolge und Unternehmensführung mbH, Berlin
Iris Kronenbitter	bga bundesweite gründerinnenagentur, Stuttgart
Dr. Bernhard Lagemann	Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung, Essen
Rolf Papenfuß	Zentralverband des Deutschen Handwerks, Berlin
Wieland Pieper	Industrie- und Handelskammer Nord Westfalen, Münster

A6.2 Teilnehmer Multiplikatorenworkshop

Jürgen Becker	Industrie- und Handelskammer Heilbronn-Franken
Frauke Bielka	Industrie- und Handelskammer Berlin
Manja Bonin	Handwerkskammer Cottbus
Andrea da Silva	Handwerkskammer Erfurt
Dr. Birgit Felden	EMF Berlin, Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen
Dr. Joachim Gerwin	Unternehmensberater
Andreas Gruner	Berliner Sparkasse, NL Landesband Berlin AG, KompetenzCenter Gründungen und Unternehmensnachfolge
Stefan Hammes	Industrie- und Handelskammer Nordschwarzwald
Dr. Rosemarie Kay	Institut für Mittelstandsforschung Bonn
Wolf Kempert	UNU Gesellschaft für UnternehmensNachfolge und Unternehmensführung mbH
Hubert Kersting	Handwerkskammer Düsseldorf
Sascha Klonsdorf	Debitex Wirtschaftsforum
Jens Krause	Handwerkskammer zu Leipzig
Stephanie Lehmann	ifh Göttingen
Désirée Mirabella	Stiftungslehrstuhl für BWL und Unternehmensnachfolge, Universität Siegen
Dr. Klaus Müller	ifh Göttingen
Dr. Ilja Nothnagel	Deutscher Industrie- und Handelskammertag Berlin, B3 – Wirtschaftspolitik, Mittelstand, Innovation
Rolf Papenfuß	Zentralverband des Deutschen Handwerks Berlin
Jan-Pieter van Nes	Wirtschaftsberater und KfW-Coach für Entrepreneure

8 Literaturverzeichnis

- Adenäuer, C. u. a. (2006): BDI-Mittelstandspanel - Ergebnisse der Online Mittelstandsbefragung, Frühjahr 2006, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.
- Albers, S. u. a. (Hrsg.) (2009): Methodik der empirischen Forschung, Wiesbaden.
- Almus, M. u. a. (2002): Die Mannheimer Gründungspanels des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW), in: Fritsch, M. und Grotz, R. (Hrsg.), Das Gründungsgeschehen in Deutschland - Darstellung und Vergleich der Datenquellen, Heidelberg, S. 79-102.
- Aronoff, C. (2001): Understanding family-business survival statistics, in: Supply House Times, Jg. 44, Heft 5, S. 597-618.
- Bachmann, A. (2009): Subjektive versus objektive Erfolgsmaße, in: Albers, S. u.a. (Hrsg.), Methodik der empirischen Forschung, Wiesbaden, S. 89-102.
- Backes-Gellner, U. u. a. (2001): Das industrielle Familienunternehmen – Kontinuität im Wandel, Untersuchung im Auftrag des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. und Ernst & Young, bearbeitet vom Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.
- Bagby, D.R. (2004): Enhancing Succession Research in the Family Firm: A Commentary on "Toward an Integrative Model of Effective FOB Succession", in: Entrepreneurship Theory and Practice, Jg. 28, Heft 4, S. 329-333.
- Ballarini, K. u. a. (2004): Generationswechsel in mittelständischen Unternehmen, Karlsruhe.
- Barach, J.A. und Ganitsky, J.B. (1995): Successful succession in family business, in: Family Business Review, Jg. 8, Heft 2, S. 131-155.
- Barnes, L.B. und Hershon, S.A. (1976): Transferring power family business, in: Harvard Business Review, Jg. 54, S. 105-114.
- Baumgartner, B. (2009): Familienunternehmen und Zukunftsgestaltung: Schlüsselfaktoren zur erfolgreichen Unternehmensnachfolge, Wiesbaden.
- Becker, W. und Stephan, P. (2001): Unternehmensnachfolge in mittelständischen Familienunternehmen, Bamberg.
- Beckhard, R. und Gibb Dyer, W. (1983a): Managing change the family firm-Issues and strategies, in: Sloan Management Review, Jg. 24, S. 59-65.
- Beckhard, R. und Gibb Dyer, W. (1983b): Managing continuity in the family-owned business, in: Organizational Dynamics, Jg. 12, Heft 1, S. 5-12.
- Beckmann, I.A.M. (2009): Entrepreneurship-Politik - Neue Standortpolitik im politischen Spannungsfeld zwischen Arbeitsmarkt und Interessengruppen, Wiesbaden.

- Beisel, W. und Klumpp, H.-H. (2009): Der Unternehmenskauf, 6. Auflage, München.
- Bellmann, L. u. a. (2007): Demographischer Wandel. Betriebe müssen sich auf alternde Belegschaften einstellen, in: IAB-Kurzbericht 21, Nürnberg.
- Bennedsen, M. u. a. (2007): Inside the Family Firm: the Role of Families in Succession Decisions and Performance*, in: The Quarterly Journal of Economics, Jg. 122, Heft 2, S. 647-691.
- Berlemann, M. u. a. (2007): Unternehmensnachfolge im sächsischen Mittelstand, in: ifo-Dresden Studien 40, Dresden.
- Bizer, K. u. a. (2009): Volkswirtschaftliche Nutzen und Kosten des Handwerkskammersystems, Volkswirtschaftliche Schriften, Nr. 558, Berlin.
- Block, J. u. a. (2009): Unternehmensgründungen von Ausländern in Deutschland: Einkommeneffekte und Implikationen für die Gründungslehre, in: SOEPpapers on Multidisciplinary Data Research, Nr. 196, DIW, Berlin.
- Bräuninger, D. u. a. (2002): Die Demografische Herausforderung - Demografie Spezial, Sonderausgabe der Deutsche Bank Research, 30. Juli 2002, Frankfurt a.M..
- Brixy, U. und Fritsch, M. (2002): Die Betriebsdatei der Beschäftigtenstatistik der Bundesanstalt für Arbeit, in: Fritsch, M.; Grotz und R. (Hrsg.), Das Gründungsgeschehen in Deutschland - Darstellung und Vergleich der Datenquellen, Heidelberg, S. 55-77.
- Brixy, U. u. a. (2009): Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Länderbericht Deutschland 2008, Hannover/Nürnberg.
- Brüderl, J. u. a. (1996): Der Erfolg neugegründeter Betriebe - Eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen, Berlin.
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2009): Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Analytikreport der Statistik, Analyse des Arbeitsmarktes für Ausländer, Januar 2009.
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2010): Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Analytikreport der Statistik, Analyse des Arbeitsmarktes für Ausländer, Oktober 2010.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.) (1997): Unternehmensgrößenstatistik 1997/98. - Daten und Fakten -, Studienreihe des BMWi Nr. 96, Bonn.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2010): Förderdatenbank, URL: <http://www.foerderdatenbank.de>.

- Buslei, H. u. a. (2007): Auswirkungen des demographischen Wandels auf die private Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen in Deutschland bis 2050, in: DIW Berlin: Politikberatung kompakt 26, Berlin.
- Cabrera-Suárez, K. u. a. (2001): The succession process from a resource-and knowledge-based view of the family firm, in: *Family Business Review*, Jg. 14, Heft 1, S. 37.
- Cadieux, L. (2007): Succession in Small and Medium-Sized Family Businesses: Toward a Typology of Predecessor Roles During and After Instatement of the Successor, in: *Family Business Review*, Jg. 20, Heft 2, S. 95-109.
- Cadieux, L. und Lorrain, J. (2003): La succession dans les PME familiales: Une réflexion sur l'état de nos connaissances et sur nos modes d'intervention, in: *Revue Organisations et Territoires*, Jg. 12, Heft 1, S. 25-32.
- Chrisman, J.J. u. a. (1998): Important attributes of successors in family businesses: An exploratory study, in: *Family Business Review*, Jg. 11, Heft 1, S. 19–34.
- Churchill, N.C. und Hatten, K.J. (1987): Non-market-based transfers of wealth and power: A research framework for family businesses, in: *American Journal of Small Business*, Jg. 11, Heft 3, S. 51–64.
- Clemens, R. und Kayser, G. (2001): Existenzgründungsstatistik – Unternehmensgründungsstatistik - Zur Weiterentwicklung der Gründungsstatistik des IfM Bonn, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 149, Bonn.
- Corsten, H. (Hrsg.) (2002): Dimensionen der Unternehmungsgründung: Erfolgsaspekte der Selbständigkeit: Grundlagen u. Praxis der Betriebswirtschaft, Berlin.
- Davis, P.S. und Harveston, P.D. (1998): The Influence of Family on the Family Business Succession Process: A Multi-Generational Perspective, in: *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Jg. 22, Heft 3, S. 31-33.
- DIHK (2010): Sprungbrett Unternehmensnachfolge. DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2010. Zahlen und Einschätzungen der IHK-Organisation zum Generationswechsel in deutschen Unternehmen.
- Drosdowski, T. u. a. (2010): Entwicklung der Erwerbspersonen nach Berufen und Qualifikationen bis 2025: Modellrechnung mit dem BIBB-DEMOS-Modell, in: Helmrich, R. und Zika, G. (Hrsg.): *Beruf und Qualifikation in der Zukunft. BIBB-IAB-Modellrechnungen zu den Entwicklungen in Berufsfeldern und Qualifikationen bis 2025*, Bonn, S. 125-152.
- Dyck, B. u. a. (2002): Passing the baton: The importance of sequence, timing, technique and communication in executive succession, in: *Journal of Business Venturing*, Jg. 17, Heft 2, S. 143-162.

- Dyer, W.G. (1986): Cultural change in family firms: Anticipating and managing business and family transitions, 1st ed., San Francisco.
- Engel, D. u. a. (2007): Unternehmensdynamik und alternde Bevölkerung, RWI: Schriften, Nr. 80, Berlin.
- Europäische Kommission (2006): Markets for Business Transfers - Fostering Transparent Marketplaces for the Transfer of Businesses in Europe, Report of the Expert Group, Brüssel.
- Feldbauer-Durstmüller, B. u. a. (2008): Controlling in österreichischen Familienunternehmen, in: Zeitschrift für Planung & Unternehmenssteuerung, Jg. 18, Heft 4, S. 427-443.
- Felden, B. und Pfannenschwarz, A. (2008): Unternehmensnachfolge: Erfolgsfaktoren und Instrumente bei kleineren und mittleren Unternehmen, München.
- Frasl, E. und Rieger, H. (Hrsg.) (2007): Family-Business-Handbuch: Zukunftssicherung von Familienunternehmen über Generationen, Wien.
- Freund, W. (2000): Familieninterne Unternehmensnachfolge – Erfolgs- und Risikofaktoren, Wiesbaden.
- Freund, W. (2002): Frauen in der Unternehmensnachfolge, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2/2001, Wiesbaden, S. 42-60.
- Freund, W. (2004): Unternehmensnachfolgen in Deutschland, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.), Jahrbuch zur Mittelstandsforschung, Wiesbaden, S. 57–88.
- Freund, W. u. a. (1995): Generationenwechsel im Mittelstand – Unternehmensübertragungen und -übernahmen 1995 bis 2000; IfM-Materialien Nr. 109, Bonn.
- Freund, W. und Kayser, G. (2007): Unternehmensnachfolge in Bayern, Gutachten im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie, IfM-Materialien Nr.173, Bonn.
- Fritsch, M. (2004): Analyse zeitlicher und sektoraler Determinanten des Gründungsgeschehens, in: Fritsch, M. und Grotz, R. (Hrsg.) Empirische Analysen zum Gründungsgeschehen in Deutschland, Heidelberg, S. 41-57.
- Fuchs, J. und Zika, G. (2010): Demografie gibt die Richtung vor. Arbeitsmarktbilanz bis 2025, IAB-Kurzbericht 12/2010, Bielefeld.
- Gehrke, B. u. a. (2010): Listen wissens- und technologieintensiver Güter und Wirtschaftszweige. Zwischenbericht zu den NIW/ISI/ZEW Listen 2010/2011, Berlin.
- Gersick, K.E. u. a. (1999): Stages and Transitions: Managing Change in the Family Business, in: Family Business Review, Jg. 12, Heft 4, S. 287–297.

- Glauben, T. u. a. (2004). Intergenerational Succession in Farm Households: Evidence from Upper Austria, in: Review of Economics of the Household, Volume 2, Nr. 4, S. 443-462.
- Gottschalk, S. und Theuer, S. (2008): Die Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Gründungsgeschehen in Deutschland, in: ZEW Discussion Paper No. 08-032.
- Gräb, C. und Zwick, M. (2002): Die Umsatzsteuerstatistik, in: Fritsch, M. und Grotz, R. (Hrsg.), Das Gründungsgeschehen in Deutschland - Darstellung und Vergleich der Datenquellen, Heidelberg, S. 129-140.
- Grassi, S.V. und Giarmarco, J.H. (2008): Practical succession planning for the family-owned business, in: Journal of Practical Estate Planning, Jg. 10, Heft 1, S. 27-60.
- Graumann, J. (1998): Konkurrenzanalyse und Marktforschung, Landsberg/Lech.
- Günterberg, B. (2009): Berechnungsmethode der Gründungs- und Liquidationsstatistik des IfM Bonn, Institut für Mittelstandsforschung Bonn, URL: <http://www.ifm-bonn.org/assets/documents/Berechnungsmethode-der-Grundungsstatistik-IfM-Bonn.pdf>.
- Günterberg, B. u. a. (2010): Unternehmensfluktuation: Aktuelle Trends im Gründungs- und Liquidationsgeschehen, in: KfW u. a. (Hrsg.), Konjunkturelle Stabilisierung im Mittelstand - aber viele Belastungsfaktoren bleiben. Mittelstands-Monitor 2010 - Jährlicher Bericht zu Konjunktur- und Strukturfragen kleiner und mittlerer Unternehmen, Frankfurt am Main, 39-69.
- Günterberg, B. und Wolter, H.-J. (2003): Unternehmensgrößenstatistik 2001/2002 - Daten und Fakten, IfM-Materialien Nr. 157, Bonn.
- Habig, H. und Berninghaus J. (2010): Die Nachfolge im Familienunternehmen ganzheitlich regeln, Heidelberg.
- Handler, W.C. (1989): Managing the family firm succession process: the next-generation family member's experience, Boston University.
- Handler, W.C. (1990): Succession family firms: A. mutual role adjustment between entrepreneur and next-generation family members, in: Entrepreneurship Theory and Practice, Jg. 15, S. 37-51.
- Handler, W.C. und Kram, K.E. (1988): Succession in family firms: The problem of resistance, in: Family Business Review, Jg. 1, Heft 4, S. 361-381.
- Handwerkskammer Düsseldorf (2009): Handwerk in Zahlen 2009. Ergebnisse der Handwerksstatistik, Information/Dokumentation 3/2009, Düsseldorf.
- Handwerkskammer zu Leipzig (2008): Auswertung der Unternehmensbefragung zur Existenzgründung, Leipzig.

- Haunschild, L. und Wolter, H.-J. (2010): Volkswirtschaftliche Bedeutung von Familien- und Frauenunternehmen, IfM-Materialien Nr. 199, Bonn.
- Hauser, H.-E. u. a. (2010): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2010 bis 2014 - Schätzung mit weiterentwickeltem Verfahren -, IfM Materialien Nr. 198, Bonn.
- Haveman, H.A. (1993): Ghosts of Managers' Past: Managerial Succession and Organizational Mortality, in: Academy of Management Journal, 36. Jg., S. 864-881.
- Hax, H. (1989): Gründungen und Stilllegungen von Unternehmen als Beitrag zur strukturellen Erneuerung, in: Gahlen, B. u. a. (Hrsg.): Wirtschaftswachstum, Strukturwandel und dynamischer Wettbewerb. Ernst Helmstädter zum 65. Geburtstag, Berlin/Heidelberg, S. 371-385.
- Heger, D. u. a. (2009): High-Tech-Gründungen in Deutschland - Optimismus trotz Krise, Mannheim.
- Hoffmann, M. u. a. (2010): Unternehmensübergabe in Deutschland. Wichtige Planungsaspekte der Übergabe - Wunsch und Wirklichkeit, Siegen/Bonn.
- Holland, P.G. und Boulton, W.R. (1984): Balancing the "Family" and the "Business" in family business, in: Business Horizons, Jg. 27, Heft 2, S. 16–21.
- Holland, P.G. und Oliver, J.E. (1992): An empirical examination of the stages of development of family business, in: Journal of Business and Entrepreneurship, Jg. 4, Heft 3, S. 27-38.
- Homavazir, H. und Mehta, B. (2007). Making a success of succession in family business, in: Gupta, P. u.a. (Hrsg.): Enhancing enterprise competitiveness: (marketing, people, IT and entrepreneurship), Ahmedabad, S. 234 – 245.
- Höwer, D. (2010): Gründungen: Abwärtstrend gestoppt, in: ZEW-Gründungsreport, Jahrgang 10, Nr. 2, November 2010, S. 1-2.
- Hubler, T. (1999): .Ten most prevalent obstacles to family-business succession planning, in: Family Business Review, Jg. 12, Heft 2, S. 117–121.
- Hugron, P. (1991): L'entreprise familiale: modèle de réussite du processus successoral, monographie, publiée par: l'Institut de recherches politiques et Les Presses HEC, Montreal.
- Institut für Freie Berufe Nürnberg (2010): Statistiken Freie Berufe, in: der freie beruf - Zeitschrift für Beruf, Wirtschaft, Politik, Juli/August 2010, Nürnberg.
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.) (1997): Wissenschaftliche Begleitforschung 1996 zur Gründungs-Offensive Nordrhein-Westfalen, IfM-Materialien Nr. 123, Bonn.
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.) (2004): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung: Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 106 NF, Wiesbaden.

- Institut für Mittelstandsforschung Bonn (2010): Kennzahlen zum Mittelstand 2009 in Deutschland, URL: <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=99>.
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn: Schätzung der Unternehmensübertragungen in Deutschland im Zeitraum 2005 bis 2009, URL: <http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=111>.
- Jansen, S. (2008): Business Succession in Small and Medium-sized Enterprises, Success and Failure Factors in the Transfer of Family and Small Businesses, in: Burggraaf, W. u.a. (Hrsg.): The Entrepreneur & the Entrepreneurship Cycle, Assen, S. 209 - 218.
- Jaskiewicz, P. u. a. (2005): Long-Run IPO Performance Analysis of German and Spanish Family-Owned Businesses, in: Family Business Review, Jg. 18, Heft 3, S. 179-202.
- Jauernig, O. (2009): Kommentar zum BGB, 13. Auflage, München.
- Kalinowski, M. und Quinke, H. (2010): Projektion des Arbeitskräfteangebots bis 2025 nach Qualifikationsstufen und Berufsfeldern, in: Helmrich, R. und Zika, G. (Hrsg.): Beruf und Qualifikation in der Zukunft. BIBB-IAB-Modellrechnungen zu den Entwicklungen in Berufsfeldern und Qualifikationen bis 2025, Bonn, S. 103-123.
- Kay, R. und Kranzusch, P. (2010): Restarts - Bergen erneute Gründungen für zuvor gescheiterte Unternehmer mehr Chancen denn Risiken? In: Bührmann, A. D. und Pongratz, H. (Hrsg.): Prekäres Unternehmertum. Unsicherheiten von selbstständiger Erwerbstätigkeit und Unternehmensgründung, Wiesbaden, S. 245-269.
- Kay, R. und Schlömer, N. (2009): Können potenzielle Neugründer die sogenannte Nachfolgerlücke bei Unternehmensübernahmen schließen? - Eine empirische Analyse, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 1/2008, Wiesbaden.
- Kempert, W. (2007): Praxishandbuch für Unternehmer und Nachfolger. Mit Fallbeispielen und Checklisten, Wiesbaden.
- KfW Bankengruppe (2010): Förderreport KfW Bankengruppe, Stand: 30.06.2010.
- King, S. (2003): Organizational performance and conceptual capability: The relationship between organizational performance and successors' capability in a family-owned firm, in: Family Business Review, Jg. 16, Heft 3, S. 173-182.
- Klein-Blenkers, F. (2008): Das Recht der Unternehmenspacht, Baden-Baden.

- Kohn, K. u. a. (2010): Gründungen aus der Arbeitslosigkeit: Motive, Projekte und Beitrag zum Gründungsgeschehen, in: KfW u. a. (Hrsg.), Konjunkturelle Stabilisierung im Mittelstand - aber viele Belastungsfaktoren bleiben. Mittelstands-Monitor 2010 - Jährlicher Bericht zu Konjunktur- und Strukturfragen kleiner und mittlerer Unternehmen, Frankfurt am Main, 71-107.
- Kohn, K. und Spengler, H. (2007): Unternehmensgründungen von Personen mit Migrationshintergrund, in: KfW WirtschaftsObserver online, Nr. 27, September 2007.
- Kohn, K. und Spengler, H. (2009): KfW-Gründungsmonitor 2009. Abwärtsdynamik im Gründungsgeschehen gebremst - weiterhin wenige innovative Projekte, KfW Bankengruppe, Frankfurt am Main.
- König, W. u. a. (2003): Profile und Motive der Existenzgründer im Handwerk., Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte, Nr. 49, Göttingen.
- Kruse, A. u. a. (Hrsg.) (2009): Gründerinnen im Handwerk. Analyse, Entwicklung und Erprobung von genderorientierten Qualifizierungs- und Transfermaßnahmen für Multiplikatorinnen im Handwerk, Bielefeld.
- Lansberg, I. (1999): Succeeding generations: realizing the dream of families in business, Boston.
- Le Breton-Miller, u. a. (2004): Toward an integrative model of effective FOB succession, in: Entrepreneurship Theory and Practice, Jg. 28, Heft 4, S. 305-328.
- Lechner, O. und Perkmann, U. (2004): Erfolgsfaktor Betriebsnachfolge – Relevanz für Südtirol, Assessorat für Handwerk, Handel und Tourismus (Hrsg.), Bozen.
- Leicht, R. u. a. (2005): Die Bedeutung der ethnischen Ökonomie in Deutschland. Push- und Pullfaktoren für Unternehmensgründungen ausländischer und ausländischstämmiger Mitbürger, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, Kurzfassung, Mannheim.
- Letmathe, P. und Hill, M. (2006): Strukturbrüche der Unternehmensnachfolge, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Jg. 76, Heft 11, S. 1113–1138.
- Longenecker, J.G. und Schoen, J.E.: Management succession in the family business, in: Aronoff, C.W.J. und Ward, J.L. (Hrsg.) (1991): Family business sourcebook, Detroit., S. 150–156.
- Malinen, P. (2001): Like father like son? Small family business succession problems in Finland, in: Enterprise and innovation management studies, Jg. 2, Heft 3, S. 195-204.

- May-Strobl, E. und Suprinovic, O. (2003): Die Eignung des Unternehmensregisters zum Aufbau eines Existenzgründungspanels, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 1/2003, Wiesbaden, S. 1-66.
- Moog, P (2004), Humankapital des Gründers und Erfolg der Unternehmensgründung, Wiesbaden.
- Moog, P. u. a. (2010): Unternehmenssicherung im Bezirk der Industrie- und Handelskammer Siegen – Notfallplanung und Nachfolgemangement, Heft 86 der Schriftenreihe der IHK siegen, Siegen.
- Morris, M.H. u. a. (1997): Correlates of Success in Family Business Transition, in: Journal of Business Venturing, 12. Jg., S. 385-401.
- Mueller, P. (2006): Entrepreneurship in the Region: Breeding Ground for Nascent Entrepreneurs?, in: Small Business Economics 27, S. 41-58.
- Müller, K. (1997): Generationswechsel im Handwerk. Eine Untersuchung über das niedersächsische Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 50, Göttingen.
- Müller, K. (2000): Existenzgründungsstatistik im Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte, Nr. 40, Göttingen.
- Müller, K. (2004): Die Bedeutung von Ausländern im Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 71, Duderstadt.
- Müller, K. (2006): Erste Auswirkungen der Novellierung der Handwerksordnung von 2004, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 74, Duderstadt.
- Müller, K. (2008a): Auswirkungen der EU-Osterweiterung auf das deutsche Handwerk im Spiegel erster empirischer Erhebungen, in: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen (Hrsg.), EU-Osterweiterung: Erste Zwischenbilanz für das Handwerk, Kontaktstudium Wirtschaftswissenschaft 2007, Duderstadt, S. 1-30.
- Müller, K. (2008b): Existenzgründungen mit Meisterbrief, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte, Nr. 59, Göttingen.
- Müller, K. (2008c): Zukunft des Handwerks in Rheinland-Pfalz/ im Saarland. Ergebnisse einer Umfrage im Handwerk Rheinland-Pfalz und Saarland 2007 - endgültige Version- (unveröffentlicht), Göttingen.
- Müller, K. (2010a): Rückgang des Identitätsbewusstseins im Handwerk. Konsequenzen aus einer Lockerung der Zugangsvoraussetzungen, Duderstadt (bislang unveröffentlicht).
- Müller, K. (2010b): Statistische Datenquellen für das Handwerk, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 81, Duderstadt.

- Müller, K. u. a. (2009): Unternehmensnachfolge im Thüringer Handwerk. Eine Analyse im Zeichen des demografischen Wandels, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 78, Duderstadt.
- Müller, K. und Reißig, S. (2007): Struktur- und Potenzialanalyse des Handwerks in der Metropolregion Hannover-Braunschweig-Göttingen, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Nr. 75, Duderstadt.
- Münchener Kommentar zum BGB (2010), BGB, 5. Auflage, München.
- Murray, B. (2003): The succession transition process: A longitudinal perspective, in: Family Business Review, Jg. 16, Heft 1, S. 17.
- Nexus (2006): Innovative Ansätze zur Bewältigung des demografischen Wandels: Generationswechselmanagement in Sachsen-Anhalt, Studie im Auftrag der Landesregierung Sachsen-Anhalt, Berlin.
- Niefert, M. u. a. (2006): Hightech-Gründungen in Deutschland: Trends und Entwicklungsperspektiven, Endbericht, Mannheim.
- Papesch, M. (2010), Analyse der Corporate Governance zur Sicherung der Unternehmensnachfolge in Familienunternehmen: Eine empirische Untersuchung in NRW, Wiesbaden.
- Parker, S.C. (2004): The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship, Cambridge.
- Peiser, R. B. und Wooten, L. M. (1983): Life-cycle changes in small family businesses, in: Business Horizons, Jg. 26, Heft 3, S. 58-65.
- Pfannenschwarz, A. (2006): Nachfolge und Nicht-Nachfolge in Familienunternehmen, Heidelberg.
- Piorkowsky M.-B. u. a. (2009): Selbstständige in Deutschland 1997-2007. Der erste Selbstständigen-Monitor für Deutschland mit dem vollständigen Datensatz des Mikrozensus des Statistischen Bundesamtes, Bonn.
- Piorkowsky M.-B. u. a. (2010): Selbstständige in Deutschland 2005-2009. Der Selbstständigen-Monitor mit dem vollständigen Datensatz des Mikrozensus des Statistischen Bundesamtes, Bonn.
- Potts, T.L. u. a. (2001): Effective Retirement for Family Business Owner-managers: Perspectives of Financial Planners (part 1), in: Journal of Financial Planning, Jg. 14, Heft 7, S. 86-96.
- Preisendörfer, P. (2002): Erfolgsfaktoren von Unternehmensgründungen – Theorieansätze und empirische Ergebnisse, in: Corsten, H. (Hrsg.), Dimensionen der Unternehmungsgründung: Erfolgsaspekte der Selbstständigkeit, Berlin, S. 43–70.
- Regionomica (2000): Vorschau Unternehmensnachfolgen / Betriebsübernahmen, Berlin.

- Regionomica (2000): Endbericht Unternehmensnachfolgen / Betriebsübernahmen, Berlin.
- Reynolds, P. u. a. (2005): Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003, in: *Small Business Economics* 24 (3), S. 205-231.
- Röhl, K.-H. (2004): Unternehmensstrukturen, in: Institut der deutschen Wirtschaft Köln (Hrsg.), *Perspektive 2050 - Ökonomik des demographischen Wandels*, Köln, S. 173-191.
- Santiago, A. L. (2000): Succession experiences in Philippine family businesses, in: *Family Business Review*, Jg.13, Heft 1, S. 15-35.
- Schachner, M. u. a. (2006): Steuerung mittelständischer Unternehmen: Größeneffekte, Eigentums- und Führungsstruktur, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Jg. 76, Heft 6, S. 589-614.
- Schlömer, N. und Kay, R. (2008): Familienexterne Nachfolge - Das Zusammenfinden von Übergebern und Übernehmern, IfM-Materialien, Nr. 182, Bonn.
- Schröer, S. und Kayser, G. (2006): Beratungsbedarf und Beratungspraxis bei Unternehmensnachfolgen, in: IfM Bonn (Hrsg.): *Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 1/2006*, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 112 NF, Wiesbaden, S. 31.
- Sharma, P. u. a. (2001): Determinants of Initial Satisfaction with the Succession Process in Family Firms: A Conceptual Model, in: *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Jg. 25, Heft 3, S. 17-35.
- Solfrian, G. (2001): *Das Ende der Betriebsverpachtung*. Diss. Universität Bamberg, elektronische Ressource.
- Statistisches Bundesamt (2009a): *Mikrozensus 2007. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit, Band 1: Allgemeine und methodische Erläuterungen, Fachserie 1, Reihe 4.1.1*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2009b): *Finanzen und Steuern 2007. Umsatzsteuer, Fachserie 14, Reihe 8*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2009c): *Bevölkerung Deutschlands bis 2060 - 12. Koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Begleitmaterial zur Pressekonferenz am 18. November 2009 in Berlin*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2010a): *Statistiken des Mikrozensus - Gründerpersonen*, in: Piorkowsky et al. 2010, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2010b): *Mikrozensus 2009. Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit. Deutschland, Fachserie 1, Reihe 4.1.1*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2010c): *Umsatzsteuerstatistik 2008*, Wiesbaden.

- Statistisches Bundesamt (2010d): Gesundheit auf einen Blick, Ausgabe 2009, Wiesbaden.
- Stephan, P. (2002): Nachfolge in mittelständischen Familienunternehmen: Handlungsempfehlungen aus Sicht der Unternehmensführung, Wiesbaden.
- Sturm, R. und Tümmler, T. (2006): Das statistische Unternehmensregister - Entwicklungsstand und Perspektiven, in: Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Wirtschaft und Statistik 10/2006, Wiesbaden.
- Suprinovic, O. (2005): Existenzgründungszuschuss und Überbrückungsgeld - Mobilisiert die Ich-AG-Förderung zusätzliche Gründungen?, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2/2004, Wiesbaden.
- Suprinovic, O. und Kay, R. (2009): Demografischer Wandel und die absatzpolitischen Anpassungsmaßnahmen kleiner und mittlerer Unternehmen. In: Lethmathe, Peter; Witt, Peter (Hrsg.) Management von kleinen und mittleren Unternehmen, ZfB, Special Issue 6, 2009, S. 113-134.
- Szyperski, N.; Nathusius, K. (1977): Probleme der Unternehmensgründung. Eine betriebswirtschaftliche Analyse unternehmerischer Startbedingungen. Stuttgart.
- Trefelik, R: Erfolgsfaktoren für den Generationswechsel: Nachfolgeproblematik in klein- und mittelbetrieblichen Familienunternehmen, unveröffentl. Dissertation, Wien.
- Venter, E. u. a. (2005): The Influence of Successor-Related Factors on the Succession Process in Small and Medium-Sized Family Businesses, in: Family Business Review, Jg. 18, Heft 4, S. 283-303.
- Wagner, J. (2005): Nascent and Infant Entrepreneurs in Germany: Evidence from the Regional Entrepreneurship Monitor (REM), in: IZA Discussion Paper 1522, Bonn.
- Ward, J. L. (1987): Keeping the family business healthy: How to plan for continuing growth, profitability, and family leadership, San Francisco.
- Weber, H. (2009): Familienexterne Unternehmensnachfolge: Eine empirische Untersuchung über Akquisitionen von Familienunternehmen, Wiesbaden.
- Werner, A. und Faulenbach, N. (2008): Das Gründungsverhalten Älterer: Eine empirische Analyse mit den Daten des Gründerpanels des IfM Bonn, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 184.
- Werner, A. und Moog, P. (2007): Arbeitsbedingungen im KMU und ihr Einfluss auf die Neigung zur Selbstständigkeit: eine empirische und theoretische Untersuchung auf Basis des Humankapitalansatzes in: Albach, H. und Lethmathe, P. (Hrsg.), Empirische Studien zum Management in mittelständischen Unternehmen, Schriftenreihe: ZfB, Special Issue 2007/6, Wiesbaden, S. 75-97.

Wimmer, R. (2007): Erfolgsstrategien in Familie und Unternehmen, in: Frasl, E. und Rieger, H. (Hrsg.), Family-Business-Handbuch: Zukunftssicherung von Familienunternehmen über Generationen, Wien, S. 30–46.

Wolter, H.-J. (2010): Informationsasymmetrien in der familienexternen Nachfolge und ihre Überwindung, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien, Nr. 191, Bonn.

Wolter, H.-J. und Hauser, H.-E. (2001): Die Bedeutung des Eigentümerunternehmens in Deutschland - Eine Auseinandersetzung mit der qualitativen und quantitativen Definition des Mittelstands, in: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 1/2001, Wiesbaden, S. 25-77.

ZDH: Verteilung der Handwerksunternehmen (Anlage A + B 1) nach Beschäftigtengrößenklassen (Grafik 13), URL: http://www.zdh.de/fileadmin/user_upload/daten-fakten/strukturdaten/grafik_13.pdf.