ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Conrad, Alexander; Krebber, Sophia; Pieczynski, Yvon

Research Report

Unternehmensnachfolgemonitoring Uckermark - Ermittlung von Bedarfen, Potenzialen und regionalökonomischen Risiken

Suggested Citation: Conrad, Alexander; Krebber, Sophia; Pieczynski, Yvon (2023) : Unternehmensnachfolgemonitoring Uckermark - Ermittlung von Bedarfen, Potenzialen und regionalökonomischen Risiken, ZBW - Leibniz Information Centre for Economics, Kiel, Hamburg

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/269884

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.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

region 4.0

Das WIR!-Bündnis und Innovationsnetzwerk in Uecker-Randow – Uckermark – Barnim zur Förderung von Identität und Qualität durch regionale Wertschöpfungsnetze

Heft 1

Forschungsbericht

Unternehmensnachfolgemonitoring Uckermark

Ermittlung von Bedarfen, Potenzialen und regionalökonomischen Risiken

Alexander Conrad, Sophia Krebber und Yvon Pieczynski

Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde

Februar 2023

Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde

Gefördert vom:

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Im Programm:

wir! Wandel durch Innovation in der Region

Zusammenfassung

Studien zeigen auf, dass ein bestimmter Anteil Unternehmen den Nachfolgeprozess nicht überstehen und in der Folge zur Aufgabe gezwungen sind. Gründe dafür liegen einerseits darin, wie sich das Unternehmen auf den Nachfolgeprozess vorbereitet bzw. wann und wie es diesen durchführt. Andererseits lässt die Betrachtung der Entwicklung des Potenzials für Unternehmensnachfolge vermuten, dass die Zahl geeigneter, interessierter Personen und Unternehmen nicht hinreichend hoch ist, um den Nachfolgebedarf zu decken. In der Folge entsteht eine Deckungslücke, die ein ökonomisches Risiko für die Volkswirtschaft bedeuten kann - z.B. mit Blick auf drohende Verluste im Bereich der Arbeitsplätze und Wertschöpfung. Aber lässt sich das ökonomische Risiko aus gescheiterten Unternehmensnachfolgen auch konkret für eine bestimmte Region ermitteln? Diese Frage steht im Mittelpunkt dieses Monitorings. Es beinhaltet den Versuch einer Abschätzung der Deckungslücke bzw. des regionalökonomischen Risikos für den Landkreis Uckermark - einer ländlich geprägten, peripheren, wirtschaftlich eher schwachen Region im Bundesland Brandenburg. Es wird gezeigt, wie Schätzansätze zu Bedarfen und Potenzialen im Bereich der Unternehmensnachfolge auf die Uckermark angewendet werden können, welche Resultate dies ergibt und wie belastbar diese sind. Es zeigt sich, dass bis 2025 ca. 1.150 Unternehmen in der Uckermark vor einer Nachfolge stehen. Mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit werden 138 bis 322 Unternehmen den Nachfolgeprozess nicht überstehen. Hiernach kann eine Aussage zum regionalökonomischen Risiko getroffen werden. Da diese Betrachtung eher einem Status-Quo Szenario folgt, beinhaltet das Monitoring auch eine Diskussion dazu, inwiefern Megatrends wie New Work oder auch Neo-Ökologie Potenziale für eine Reduktion der Deckungslücke und damit des regionalökonomischen Risikos besitzen. Schließlich reflektiert das Monitoring die angewendeten (und angepassten) Methodiken und stellt heraus, wie mit Problemen der vorgenommenen Regionalisierung umgegangen werden könnte. Dies liefert eine Basis für ein vertieftes und hiernach belastbareres regionales Nachfolgemonitoring.

JEL-Klassifikation: D22, L26, O12, O18, R12
Schlagwörter: Unternehmensnachfolge, Unternehmensnachfolgeprozess, regionalökonomische Entwicklung

Abstract

Studies show that a certain proportion of companies do not survive the business succession process and are subsequently forced to give up. The way the company prepares for the succession process and when and how the company carries out the process has an influence. Another reason: An examination of the development of the potential for business succession indicates that the number of suitable, interested individuals and companies is not high enough to meet the demand for succession. As a result, there is a gap between the number of companies that need a succession and the number of individuals and companies that could follow. That gap can be interpreted as an economic risk for the economy - e.g. with regard to impending losses in the area of jobs and value creation. But is that result relevant to all regions of Germany, or can the economic risk from failed business successions also be determined specifically for a particular region? The latter question is the focus of this monitoring. It includes an attempt to estimate the coverage gap or the regional economic risk for the district of Uckermark - a rural, peripheral, economically rather weak region in the federal state of Brandenburg. It is shown how estimation approaches (for estimating the needs and potentials in the area of business succession) can be applied to the Uckermark, what results this yields and how reliable they are. It shows that by 2025 approximately 1,150 companies in the Uckermark will be facing succession and that with a certain degree of probability 138 to 322 companies will not survive this succession process. Based on this, a statement can be made about the regional economic risk. Since this observation tends to follow the status quo, the monitoring also includes a discussion of the extent to which megatrends (e.g. new work or neo-ecology) have potential for reducing the gap between needs and potentials and thus reducing the regional economic risk. Finally, the monitoring reflects on the applied (and adapted) methodologies and highlights how problems could be solved. This provides a basis for a deeper and subsequently more robust regional monitoring.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung **1**

2 Stand der Forschung **2**

3 Untersuchungsregion **5**

4 Methode und Datengrundlage **7**

5 Ergebnisse der Status-Quo Betrachtung **10**

5.1 Unternehmensnachfolgebedarfe 10

5.2 Potenziale für Unternehmensnachfolgen 11

5.3 Regionalökonomisches Risiko aus scheiternden Nachfolgen 18

6 Erweiterung des Potenzials für Unternehmensnachfolgen **19**

6.1 Leben und Arbeiten auf dem Land 19

6.2 Anders Wirtschaften und Arbeiten 21

7 Zusammenfassung, Limitationen und Ausblick **24**

7.1 Fazit 24

7.2 Kritische Würdigung des Erhebungsansatzes und der Ergebnisse 25

7.3 Weiterer Forschungsbedarf 26

Literaturverzeichnis **V**

1 Einleitung

Das Thema Unternehmensnachfolge besitzt eine hohe Relevanz. Diese zeigt sich besonders mit fortschreitendem demografischen Wandel: Immer mehr Menschen - und damit auch etablierte sowie potenzielle Unternehmer:innen „altern". In strukturschwachen, peripheren Regionen findet zudem weiterhin Abwanderung statt (BMEL 2022: 14). Die Folge ist, dass die Zahl von Unternehmensnachfolgen steigt (vgl. Fels et al. 2021). Wenn gleichzeitig aber die Anzahl potenzieller Nachfolger:innen sinkt oder zumindest stagniert (vgl. Wassermann et al. 2021), wächst das Risiko von gescheiterten Unternehmensnachfolgen. Arbeitsplätze können verloren gehen und mit ihnen ein Teil der (regionalen) Wertschöpfung - und dies auch bei jenen Unternehmen, die in einer Wertschöpfungskette mit dem an der Nachfolge scheiternden Unternehmung verbunden sind. Gescheiterte Unternehmensnachfolgen können insofern ein regionalökonomisches Risiko darstellen.

Aus diesem Grund, wird von IHKs, Bürgschaftsbanken, der KfW und anderen intensiv in (z.B.) Nachfolgemonitoren die Situation auf Bundesebene oder auf Ebene der Bundesländer betrachtet (siehe Kapitel 2). Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf den KMU. Denn diese bilden mit rd. 99% den größten Teil der Unternehmungen in Deutschland ab (Schwartz / Gerstenberger 2018: 1) und beschäftigen rd. 72% aller erwerbstätigen Personen (KfW 2022: 1). Dabei zeigen sich innerhalb der KMU unterschiedliche Größenklassen und Verteilungen:

Das Bundesamt für Statistik unterteilt die KMU in kleinst (bis 9 beschäftige Personen, bis 2 Mio. EUR Umsatz), klein (bis 49 beschäftige Personen, bis 10 Mio. EUR Umsatz) und mittel (bis 249 beschäftigte Personen, bis 50 Mio. EUR Umsatz) große Unternehmen. Wobei die mittelgroßen rd. 3%, die kleinen ca. 14% und die kleinst Unternehmen entsprechend rd. 83% auf der Bundesebene ausmachen (vgl. Destatis 2023). Eine kleinräumigere Betrachtung (z.B.) für die Landkreisebene zeigt, dass sich das Verhältnis noch einmal in Richtung eines höheren Anteils kleinster Unternehmen gerade in dünnbesiedelten, peripheren Regionen verschiebt (exemplarische Landkreise mit sehr geringer Bevölkerungsdichte: Uckermark, Prignitz, Salzwedel - 85 bis 87% für 2018; siehe Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023a).

Wird angenommen, dass gerade bei den kleinen und kleinsten Unternehmen nur geringe (personelle, finanzielle, zeitliche) Ressourcen bestehen, den Nachfolgeprozess zu planen und durchzuführen, sollte hier das größte Risiko für eine scheiternde Nachfolge bestehen.

Vor diesem Hintergrund ist Ziel dieses Monitorings, das regionalökonomische Risiko scheiternder Unternehmensnachfolgen im Bereich der KMU in einer Prognose für die nächsten fünf Jahre zu ermitteln, bzw. eine Annäherung an eine fassbare Größenordnung zu erreichen. Dabei soll eine kleinräumige Perspektive eingenommen und mit dem Landkreis Uckermark eine bestimmte Region betrachtet werden. Die Auswahl der Region und die regionale Ausgangslage werden in Kapitel 3 erläutert.

Unternehmensnachfolge wird in der Literatur (siehe Kapitel 2) auf Ebene der gesamten Bundesrepublik oder auf Ebene eines Bundeslandes betrachtet. Disaggregierte Betrachtungen zu diesem Thema finden sich bislang nicht. Grund dafür dürfte das Fehlen der für die Bestimmung von Nachfolgebedarfen und -potenzialen benötigte Datenlage auf regionaler Ebene sein. Insofern ist Gegenstand dieses Monitorings auch, benötigte und verfügbare regionale Daten gegenüberzustellen und zu verdeutlichen, welche Ansätze hilfreich sein könnten, um trotz Datenlücken Ergebnisse zu erzielen. Es wird hierbei auch betrachtet, wie belastbar die Ergebnisse sind, wenn aufgrund fehlender Daten für die kleinräumige Betrachtung, auf Zusammenhänge höher aggregierter Ebenen zurückgegriffen werden muss (siehe Kapitel 4).

Schließlich soll die bis hierin eher auf der Basis von Status-Quo Betrachtungen erstellte Prognose zum regionalökonomischen Risiko in der Uckermark infolge gescheiterter Unternehmensnachfolgen um eine Diskussion von relevanten Trends erweitert werden, die einen Einfluss auf Nachfolgebedarfe und -potenziale haben und insofern auch das regionalökonomische Risiko beeinflussen könnten (siehe Kapitel 6). Kapitel 7 fasst schließlich die Ergebnisse des Monitorings zusammen, zeigt Limitationen auf und beschreibt Ansätze zur weiteren Erforschung des Themas.

2 Stand der Forschung

Ziel des Papiers ist nicht, eine Diskussion über die Gründe, Umstände (usw.) von gescheiterten Unternehmensnachfolgen zu führen. Aus diesem Grund, wird die Forschung zu dieser Frage nicht weiter betrachtet. Ziel des Papiers ist, auf der Basis etablierter Ansätze eine Abschätzung für das regionalökonomische Risiko scheiternder Unternehmensnachfolgen im Landkreis Uckermark vorzunehmen. Deshalb ist von Interesse, welche Arbeiten hierzu existieren, wie sie vorgehen, wo sich Unterschiede oder Limitationen zeigen und insofern, welcher Ansatz (bzw. welche Kombination von Ansätzen) für die formulierte Zielsetzung als geeignet erscheint.

Fels et al. (2021) befassen sich in ihrer Arbeit mit grundlegenden Begrifflichkeiten zur Unternehmensnachfolge. Hiernach kann unter diesem Begriff das Abgeben der Leitung

des Unternehmens seitens des bzw. der geschäftsführenden Inhaber:in aus persönlichen Gründen verstanden werden. Dabei setzt die Begriffsbildung von Fels et al. (2021: 2) mit Blick auf die Übernahme eines Unternehmens voraus, dass eine wirtschaftliche Einheit übernommen wird, ohne gravierende Veränderungen herbeizuführen. Fels et al. (2021: 2) unterscheiden zudem zwischen übergabereif und übernahmewürdig. Übergabereif sei eine Unternehmung, bei der sich der bzw. die Eigentümer:in binnen der nächsten fünf Jahre aus persönlichen Gründen aus der Geschäftsführung zurückziehen wird. Als übernahmewürdig ist ein Unternehmen anzusehen, wenn die prognostizierten Gewinne mindestens so hoch sind, wie die Einkünfte aus einer abhängigen Beschäftigung - ergänzt um Erträge aus einer alternativen Kapitalanlage.

Auf der Basis dieser Begriffsbestimmung führen Fels et al. (2021) und andere Autor:innenteams des IfM Bonn regelmäßig Untersuchungen zu der Frage durch, welche Herausforderungen mit der Unternehmenübernahme / -übergabe in Verbindung stehen (vgl. Pahnke et al. 2021) oder auch, wie sich die Bedarfe an Unternehmensnachfolgen (also die Zahl der bevorstehenden Übergaben) in Prognoseintervallen von fünf Jahren entwickeln könnten (vgl. Kay et al. 2018, Fels et al. 2021). Dabei wenden sie ein Schätzmodell (seit den 1990er Jahren) an, das auf bestimmten Annahmen fußt und insofern mit verschiedenen Einschränkungen hinsichtlich der Belastbarkeit und Repräsentativität der Aussagen verbunden ist (siehe hierzu Kapitel 4).

Ergebnisse dieses Ansatzes sind, dass im Zeitraum von 2022 bis 2026 für rd. 190 Tsd. Unternehmen in Deutschland eine Übergabe bzw. Nachfolge ansteht, wobei die meisten Nachfolgen in den Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen fallen dürften. Damit steigt die Zahl der wahrscheinlichen Unternehmensnachfolgen im Vergleich zur letzten Betrachtungsperiode (2018 bis 2022) weiter an, d.h., der demografische Wandel macht sich verstärkt bemerkbar (Fels et al. 2021: 19f)

Neben dem IfM Bonn widmet sich die KfW im Mittelstandsatlas und Mittelstandspanel immer wieder der Frage des Bedarfs im Bereich der Unternehmensnachfolge. Das Mittelstandspanel kann als repräsentative Erhebung im deutschen Mittelstand bewertet werden. Die auf aggregierter Ebene durchgeführten Erhebungen werden auf die regionale Ebene heruntergebrochen, so dass auch hierzu Aussagen getroffen werden können. Dabei werden Verhältnisse, die für die Bundesebene ermittelt wurden, fixiert und für die Disaggregation verwendet (vgl. KfW 2022).

Aussagen der KfW sind, dass bis 2025 rd. 600 Tsd. KMU eine Nachfolge anstreben würden (nachfolgeinteressiert sind). Dabei sollten (so frühere Relationen auch in Zukunft gelten) ca. 12% der Nachfolgen (72 Tsd. Unternehmen), die eine Übergabe in der kurzen Frist (bis 2 Jahre) anstreben, zum gewünschten Termin scheitern, weil der Nach-

folgeprozesses nicht oder nur in Ansätzen begonnen wurde. Wird der Zeithorizont bis auf das Jahr 2025 ausgeweitet, droht nach Aussage der KfW rd. 28% bzw. 165 Tsd. KMU ein Scheitern im Rahmen des Nachfolgeprozesses (KfW 2022: 6).

Weitere Studien greifen auf Daten (z.B.) von Bürgschaftsbanken oder der Creditreform zurück und schätzen (ex post) auf der Basis von Zahlen z.B. zu Kreditnachfragen (oder der Inanspruchnahme von Leistungen) im Rahmen von Unternehmensnachfolgen oder auf Basis des Alters von Unternehmer:innen wie viele Übergaben / Übernahmen es in der Vergangenheit gegeben haben könnte (vgl. Wassermann et al. 2020, 2021 und 2022). D.h., diese Ergebnisse sind nicht repräsentativ - nicht für die Bundes- und auch nicht für eine regionale Ebene - stellen aber eine weitere Informationsquelle für eine Annäherung an Zahlen zur Unternehmensnachfolge auf regionaler Ebene dar. Dabei wird das mögliche Scheitern des Nachfolgeprozesses nicht explizit betrachtet. Es stehen bestimmte Charakteristika der übernehmenden / übergebenden Unternehmen bzw. Personen im Mittelpunkt.

Ergebnisse dieser Untersuchungen sind (u.a.): Das durchschnittliche Alter der übergebenden Personen liegt zeitlich recht stabil bei rd. 66 Jahren (Wassermann et al. 2022: 14). Das durchschnittliche Alter übernehmender Personen liegt hingegen bei rd. 40 Jahren (Wassermann et al. 2021: 15). Der Anteil Frauen an den übernehmenden Personen beträgt (auch zeitlich recht stabil) rd. 21% (ebd.: 12). Mit Blick auf die räumliche Verteilung zeigen Wassermann et al. (2021: 23ff), dass gut $\frac{2}{3}$ der übernehmenden Personen im gleichen Landkreis ihren Sitz hat, wie das Unternehmen, das übernommen wird. Ein weiterer relevanter Anteil der zu übernehmenden Unternehmen hat zudem seinen Sitz im gleichen Bundesland wie die übernehmende Person. Auch unter Berücksichtigung von Distanzen wird deutlich, „dass Übernehmende und Unternehmen in aller Regel aus einer Region kommen." (Wassermann et al. 2021: 23). Wassermann et al. gehen schließlich auch darauf ein, aus welchen Regionstypen besonders häufig übernehmende Personen kommen. Hier zeigt sich vor allem für den verstädterten, hoch verdichteten Raum ein hohes Potenzial (Wassermann et al. 2021: 23).

Zusammengefasst: Studien, die Szenarien zu anstehenden Unternehmensnachfolgen erstellen, zeigen für die Jahre bis 2025 / 26 deutlich abweichende Aussagen. Es bildet sich ein Szenarientrichter von 190 bis 600 Tsd. Unternehmen. Auch für die Zahl der Unternehmen, die im Nachfolgeprozess scheitern könnten, gibt es unterschiedliche Erwartungen. Dabei hängen diese vor allem davon ab, welche Frist für den Nachfolgeprozess betrachtet wird. Mit Blick auf eine kurze Frist (angestrebte Nachfolge in den nächsten zwei Jahren) ist das Scheitern von rd. 12% und in einer mittleren bis langen Frist von bis zu rd. 28% möglich - jeweils daran gemessen, inwiefern sich Personen,

die eine Übergabe anstreben, im hinreichenden Maße mit dem Nachfolgeprozess auseinandergesetzt haben oder eben nicht. Die Betrachtung sozio-demografischer Merkmale der übergebenden und übernehmenden Personen macht zudem deutlich, dass sich hier eine gewisse Konstanz zeigt - z.B. dahingehend, in welchem Alter im Schnitt übergeben und übernommen wird. Hiernach könnte sich die Zahl übergebender und übernehmender Personen auseinander entwickeln, wenn der Anteil übergebender Personen mit der Alterung der Bevölkerung weiter zu und der Anteil Personen, die potenziell übernehmen könnten, abnimmt. Besonders relevant dürfte diese Entwicklung für periphere, gering verdichtete Regionen sein, die einerseits besonders stark vom demografischen Wandel betroffen sind (schneller altern und auch schrumpfen) und in denen sich insgesamt ein geringeres Potenzial für Unternehmensnachfolgen (z.B. mit Blick auf mögliche übernehmende Personen) zeigt.

3 Untersuchungsregion

Dem Stand der Forschung folgend, könnten sich für Unternehmensnachfolgen in peripheren, ländlichen Räumen, besondere Herausforderungen ergeben. Die Uckermark, die im Mittelpunkt dieser Untersuchung steht, zählt gerade zu dieser Raumkategorie. Der Landkreis befindet sich im Nordosten von Brandenburg. Im Norden grenzt die Uckermark an die in Mecklenburg-Vorpommern liegenden Landkreise Mecklenburgische Seenplatte und Vorpommern-Greifswald. Südlich der Uckermark liegt der brandenburgische Landkreis Barnim und im Westen angrenzend befindet sich der ebenfalls zu Brandenburg gehörende Landkreis Oberhavel. Im Osten grenzt die Uckermark an Polen.

Die Einwohnerzahl der Uckermark lag im Jahr 2021 bei rund 117.300 (Statista 2022). Demnach ergibt sich bei einer Fläche von 3.077 km^2 eine Bevölkerungsdichte von 38 Einwohner:innen je km^2 (IHK Ostbrandenburg 2022: 4). Die einwohnerreichste Stadt in der Uckermark ist Schwedt / Oder mit etwa 34 Tsd. Einwohner:innen (vgl. Schwedt 2023).

Auf diese Bestandsgrößen wirkt der demografische Wandel. Im Jahr 1990 lag die Einwohnerzahl der Uckermark bei etwa 169 Tsd. Die Uckermark verzeichnete 30 Jahre später nur noch rund 118. Tsd. Einwohner:innen. Das bedeutet einen absoluten Rückgang von 51 Tsd. Einwohner:innen bzw. einen Verlust von ca. 30% (vgl. IHK Ostbrandenburg 2022: 4). In den folgenden Jahren wird die Bevölkerungsanzahl in der Uckermark weiter sinken, wobei prognostiziert wird, dass diese Zahl im Jahr 2035 bei etwa 100 Tsd. und in 2050 bei etwa 88 Tsd. liegen wird (vgl. IHK Ostbrandenburg 2022 und Eurostat 2021a).

Dabei ist die Schrumpfung der Einwohnerzahl in der Uckermark mit der Alterung der Bevölkerung verbunden: In 2020 bildeten die 15- bis 64-jährigen die größte Alterskohorte in der Uckermark mit einem Anteil von 60%. Die zweitgrößte Alterskohorte stellten die über 65 Jahre alten Personen mit rd. 28% dar. Die restlichen 12% entfielen entsprechend auf die Altersgruppe der unter 15-Jährigen. Für die letztere Gruppe wird bis zum Jahr 2050 ein annähernd konstanter Anteil vorausberechnet. Die Gruppe der 15- bis 64-jährigen schrumpft auf rd. 52% und die Gruppe der 65+jährigen wächst entsprechend auf rd. 36% an (Eurostat 2021b). In der Folge wird sich das Durchschnittsalter in der Region von 2020 bis 2050 von ca. 50 Jahren um mehr als 5 Jahre erhöhen (BBSR 2023a und Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2015).

Eine weitere Tendenz, die ebenfalls die demografische Entwicklung in der Uckermark prägt, ist die Entwicklung des Wanderungssaldos. Im Jahr 2014 war der Wanderungssaldo erstmals wieder positiv, d.h. die Zuzüge fielen höher aus als die Fortzüge. Dieser Trend hält (wenn auch auf sehr niedrigem Niveau) bis heute an. Es zeigt sich ein positiver Saldo für die Erwerbs-, Familien- und Ruhestandswanderer:innen (vgl. BBSR 2023b).

Alterung und Schrumpfung der Einwohnerzahl hat Konsequenzen für die Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials: Von 2020 bis 2050 wird die Zahl der erwerbsfähigen Personen in der Uckermark um rd. 34% (von 70 auf 46 Tsd.) sinken (BBSR 2023c und Eurostat 2021b). Wird angenommen, dass diese Veränderung auch auf die Entwicklung der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Personen in der Uckermark zutrifft, wird sich diese Zahl von rd. 40 Tsd. in 2022 auf rd. 30 Tsd. in 2050 reduzieren (vgl. IHK Ostbrandenburg 2022 und Eurostat 2021a).

Diese Entwicklungen sind relevant für die Unternehmen in der Region und vor allem für jene, die eine regionale Bindung besitzen. Im Jahr 2021 verzeichnete die IHK Ostbrandenburg einen Bestand an Mitgliedsunternehmen iHv. rd. 5,4 Tsd. Diese Zahl lag zehn Jahre zuvor um ca. 1 Tsd. höher und 20 Jahre zuvor war sie etwa gleich hoch. D.h., es zeigt sich in der langen Frist keine positive Entwicklung in diesem Bereich (IHK Ostbrandenburg 2022: 13). Einen eher negativen Trend zeigt auch die Gewerbeanzeigenstatistik für die Uckermark: Die Gewerbeanmeldungen pro Jahr sind von von knapp 1.200 im Jahr 2009 auf rd. 800 in 2021 kontinuierlich zurückgegangen (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023b).

Eher konstante Entwicklungen zeigen sich bei folgenden unternehmensbezogenen Größen: Die Zahl der aktiven Ausbildungsbetriebe liegt seit 2017 recht konstant bei rd. 1,2 Tsd. Auch die Zahl der neu eingetragenen Ausbildungsverträge zeigt kaum Schwankungen und liegt ebenfalls seit 2017 bei rund 1,4 Tsd. (allein in 2019 gab es eine leicht

höhere Zahl) (IHK Ostbrandenburg 2022: 47). Schließlich ist auch die Struktur der Unternehmen über die Zeit recht konstant geblieben. Die Aufteilung in Kleinst-, Kleinunternehmen, mittleren und großen Unternehmen zeigt im Zeitraum von 2012 bis 2018 lediglich ein geringe Veränderung im Anteil der Kleinst- (87,5% zu 85,4%) hin zu mehr Kleinunternehmen (10% zu 11,9%) (vgl. BBSR 2023d).

Zusammengefasst: Die Untersuchungsregion zeigt deutliche demografische Herausforderungen. Die Zahl der Einwohner:innen schrumpft und das Durchschnittsalter steigt. Damit verbunden reduziert sich das Erwerbspersonenpotenzial, was auch Auswirkungen auf das Potenzial übernehmender Personen haben könnte. Im Bereich der Unternehmen zeigen sich leichte negative Tendenzen, was die Entwicklung der Einheiten betrifft. Darüber hinaus lassen sich im Bereich unternehmerischer Größen, wie Gewerbeanmeldungen, die Zahl der Ausbildungsbetriebe oder aber auch die Struktur der Unternehmen (hinsichtlich Unternehmensgröße) kaum Änderungen erkennen. Relevant ist vor diesem Hintergrund, welche Nachfolgebedarfe und -potenziale sich für die Uckermark ermitteln lassen, inwiefern diese deckungsgleich sind bzw. welche Lücke sich ergeben und wie sich diese schließen lassen könnte.

4 Methode und Datengrundlage

Um das regionalökonomische Risiko zu quantifizieren, das mit dem Scheitern von Unternehmensnachfolgen verbunden ist, muss mit Blick auf den Stand der Forschung, bzw. das hieraus abgeleitete Vorgehen, Folgendes ermittelt werden:

1. Wie viele Unternehmen werden in der Uckermark in den nächsten 5 Jahren eine Unternehmensnachfolge antreten?

2. Wie viele dieser Unternehmen werden voraussichtlich Probleme im Nachfolgeprozess entwickeln, bzw. wie viele Unternehmen drohen in der Folge für die Uckermark verloren zu gehen?

Zur Beantwortung der ersten Frage wird auf den Ermittlungsansatz des IfM Bonn zurückgegriffen und ermittelt, wie viele Unternehmen „übernahmewürdig“ sind. Das IfM Bonn schätzt hierzu, dass rund 93,6% aller 3,7 Mio Unternehmen in Deutschland mittelständische Familienunternehmen sind (Fels et al. 2022: 9).[1] Das quantitative Schätzverfahren des IfM Bonn ermittelt über einen Mindestertragswert, welche der mittelständi-

[1] Es gibt keine eindeutigen Daten zum Nachfolgegeschehen, sondern ausschließlich historische Daten und Prognosen.

schen Familienunternehmen das Potenzial besitzen, übernommen bzw. wirtschaftlich sinnvoll weitergeführt zu werden (ob sie übernahmewürdig sind) (ebd.: 3). Bundesweit schätzt das IfM diesen Anteil im Zeitraum von 2022 bis 2026 auf 21% bzw. 772 Tsd. Unternehmen (ebd.: 9).

Wird nun angenommen, dass die bundesweiten Trends und Verhältnisse im Durchschnitt auch für die Uckermark gelten, kann anhand der 21% und auf der Basis des Unternehmensbestandes der Uckermark die Zahl übernahmewürdiger Unternehmen ermittelt und insofern eine Antwort auf Frage 1 gegeben werden.

Das Resultat bildet die Basis zur Beantwortung der zweiten Frage: Gemäß der Studie der KfW strebten zum Ende des Jahres 2022 rund 230 Tsd. KMU eine Nachfolge an (und bis 2025 rd. 600 Tsd.). Von diesen sollten rd. 28% (60 Tsd.) noch ohne Nachfolger:in sein und knapp 12% davon (28 Tsd.) sollten mit einer ungewollten Stilllegung bis Ende 2022 rechnen (KfW 2022: 6).

D.h. es ergibt sich hier ein Korridor von 12 bis 28% für das Scheitern von Unternehmensnachfolgen. Dieser Korridor kann auf die Uckermark angewendet und so eine Antwort auf die Frage 2 gegeben werden. Die Beantwortung der zweiten aber auch der ersten Frage kann auf der Basis von Daten der Regionalstatistik (Statistische Ämter des Bundes und der Länder) und der IHK Ostbrandenburg erfolgen.

Der Zahl der Unternehmen, die in einem bestimmten Zeitraum einen Nachfolgebedarf haben könnten, soll die Zahl potenzieller Personen und Unternehmen gegenübergestellt werden, die eine Nachfolge antreten, d.h. ein Unternehmen weiterführen / übernehmen könnten. Insofern speist sich das Nachfolgepotenzial aus zwei Quellen:[2]

1. Nachfolgepotenzial aus etablierten Unternehmen der Uckermark

2. Nachfolgepotenzial aus den Einwohner:innen der Uckermark und hier speziell aus der Gruppe der Fachkräfte.

Datengrundlage zur Beurteilung der beiden Quellen bilden die Regionalstatistik (Statistische Ämter des Bundes und der Länder), INKAR des BBSR und die IHK Ostbrandenburg. Hier werden entsprechende Werte für den Regionstyp Landkreis bereitgestellt, so dass direkt Ergebnisse für die Uckermark abgerufen und verwendet werden können - und dies auch für eine hinreichend lange Zeitschiene. In der Folge können aus den

[2] Dies mit Blick auf die Aussage von Wassermann et al. (2021: 23ff), dass die zu übergebene Unternehmung und die übernehmende Person in der Regel aus dem gleichen Landkreis stammen, werden Potenziale aus angrenzenden Landkreisen, anderen Landkreisen des Bundeslandes oder aus anderen Bundesländern nicht weiter einbezogen. Es wird nur die eine Region - die Uckermark - betrachtet.

historischen Entwicklungen unter Berücksichtigung z.B. von regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnungen auch Aussagen zur künftigen Entwicklung z.B. von Alterstrukturen, Erwerbspersonen, Absolvent:innen, usw. getroffen werden.

Unter der Annahme, dass jedes Unternehmen auf regionaler Ebene eine regionalökonomische Relevanz besitzt, ergibt sich ein regionalökonomisches Risiko, wenn Unternehmensnachfolgen scheitern. Unternehmen müssen in diesem Fall Insolvenz anmelden. Arbeitsplätze gehen verloren, Lieferketten und Wertschöpfungsnetze werden gefährdet. Wie groß das jeweilige regionalwirtschaftliche Risiko ist, hängt von verschiedenen Faktoren ab, die das Risiko unterstreichen oder relativieren können. Wenn aber für eine hinreichend große Zahl Unternehmen zur gleichen Zeit beziehungsweise im gleichen Zeitraum die Übernahme beziehungsweise Fortführung gefährdet ist, kann von einem entsprechenden Risiko ausgegangen werden.

Um schließlich das regionalökonomische Risiko zu quantifizieren, sollen folgende Fragen beantwortet werden:

1. Mit Blick auf den ermittelten Nachfolgebedarf: Wie viele Unternehmen drohen im Zeitraum 2022 bis 2025 in Folge einer gescheiterten Nachfolge in der Uckermark verloren zu gehen? Wie viele Mitarbeiter:innen und welcher Teil der regionalen Wertschöpfung ist damit voraussichtlich verbunden?

2. Inwiefern kann mit Blick auf das ermittelte Nachfolgepotenzial davon ausgegangen werden, dass der Nachfolgebedarf (zu welchem Anteil) gedeckt wird?

Wird die Zahl der Beschäftigen und die Wertschöpfung je Unternehmen im Bereich der KMU gleichmäßig auf den Unternehmensbestand verteilt, kann zur Frage 1 eine Antwort gegeben werden. Die notwendigen Daten liefert die Regionalstatistik (Statistiscche Ämter des Bundes und der Länder).

Eine Antwort zur zweiten Frage könnte schließlich aus der Gegenüberstellung der Ergebnisse aus der Ermittlung des Nachfolgebedarfs und -potenzials gegeben werden - aber auch nur dann, wenn Bedarfe und Potenziale hinreichend gut quantifiziert und z.B. über Indikatoren / Verhältniszahlen usw. sinnvoll mit einander in Verbindung gebracht werden können. Die entsprechende Datengrundlage wurde weiter oben bereits beschrieben. Die Antwort ist - wie auch die Beantwortung aller anderen Fragen - begrenzt belastbar. Das liegt einerseits daran, dass bereits der Ansatz des IfM Bonn zur Ermittlung der Übernahmewürdigkeit auf Annahmen und Schätzungen beruht. Weiterhin basieren auch die Angaben der KfW zum Scheitern von anstehenden Unternehmensnachfolgen auf Annahmen und Schätzungen. D.h., bereits auf dieser Ebene besteht hinreichend Potenzial für Ineffizienz in der Schätzung. Die Disaggregation, bei

der Trends / Verhältnisse der Bundesebene auf die Landkreisebene übertragen und bei der auch Vorausberechungen zugrunde gelegt werden, kann die Ungenauigkeit weiter erhöhen. Schließlich werden zur Quantifizierung des regionalökonomischen Risikos Gleichverteilungen unterstellt (durchschnittliche Beschäftigung und Wertschöpfung), was die Unschärfe erhöht. Zusammengefasst kann daher das Ergebnisse des vorgestellten Vorgehens nur als Tendenz gewertet werden. Wie eine Verfeinerung bzw. höhere Robustheit der Resultate erreicht werden könnte, wird in Abschnitt 7.3 thematisiert.

5 Ergebnisse der Status-Quo Betrachtung

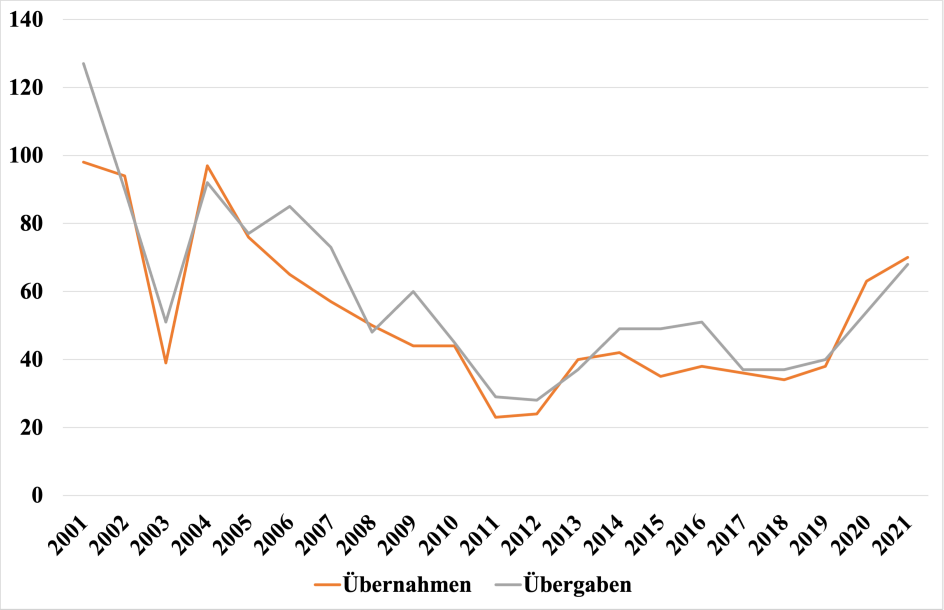
5.1 Unternehmensnachfolgebedarfe

Werden in einer Status-Quo Betrachtung die Verhältnisse von IfM und KfW auf die Unternehmenszahlen der Uckermark angewendet, ergibt sich folgendes Bild: Von den 5.474 Unternehmen im Landkreis Uckermark könnten im Zeitraum 2022 bis 2026 ca. 1.150 (21%) Unternehmen als übernahmewürdig bewertet werden. Auf Basis der anteiligen Verteilung der Unternehmensklassen im Landkreis Uckermark in 2018 gibt es 2022 bis 2026 folgende Anzahl an übernahmewürdigen Unternehmen je Unternehmensklasse: 982 Kleinst-, 137 Klein-, 29 mittlere und zwei Großunternehmen.

Wird weiterhin davon ausgegangen, dass von den ermittelten 1.150 Unternehmen 12% keine Unternehmensnachfolge schaffen und weitere 16% Probleme im Verlauf des Übernahmeprozesses entwickeln könnten, ergäbe sich eine Zahl von 138 bis 322 Unternehmen (rund 3 bis 6% aller Unternehmen der Uckermark), für die in der Uckermark im Zeitraum von 2022 bis 2026 ein Scheitern der Übergabe befürchtet werden müsste.

Ist die Schätzung belastbar? Es gelten die in Kapitel 4 erläuterten Einschränkungen. Abbildung 1 verdeutlicht zudem, dass in der Uckermark im Durchschnitt der Jahre 2001 bis 2021 rund 50 Unternehmen übernommen bzw. knapp 60 Unternehmen übergeben worden sind. Das sind entsprechend rund 250 erfolgreiche Unternehmensübernahmen in fünf Jahren (entspräche 72% geglückter Nachfolgen). Werden diesen die rund 28% (12 + 16%) wahrscheinlich scheiternden Unternehmensübernahmen gegenübergestellt (entspräche rd. 97 Unternehmen), sollte sich die Zahl der risikobehafteten Unternehmensfortführungen eher am unteren Szenariorand orientieren (138 statt 322).

Abbildung 1: Gewerbeab- und anmeldungen aus Unternehmensübernahmen und -gaben

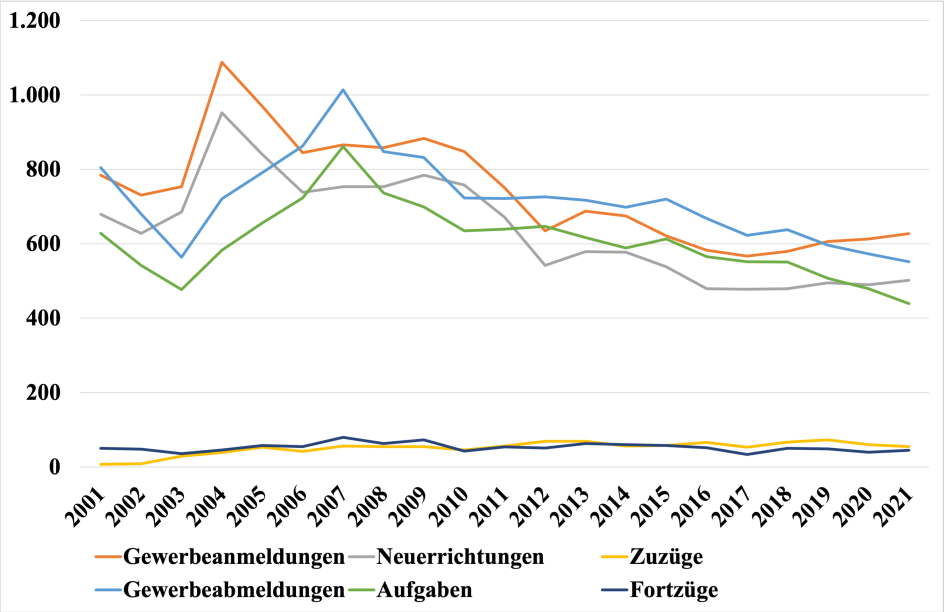


Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023b, eigene Berechnung und Darstellung.

5.2 Potenziale für Unternehmensnachfolgen

Der letzte Abschnitt verdeutlichte, dass bis 2025 ca. 1.150 Unternehmen übernommen werden müssten. Unternehmensnachfolge benötigt qualifizierte und motivierte Personen und / oder Unternehmen, die zu einer Übernahme in der Lage sind bzw. diese z.B. zur Verbesserung der eigenen wirtschaftlichen Situation anstreben. Einerseits könnten etablierte Unternehmen selbst Unternehmen übernehmen und fortführen, andererseits könnten auch „Noch-Nicht-Unternehmer:innen“ die Fortführung von Unternehmen sicherstellen. Mit Blick auf die Übernahme durch etablierte Unternehmen lassen die Zahlen der Gewerbestatistik für die Uckermark eine geringe Dynamik bzw. ein geringes Potenzial vermuten (siehe Abbildung 2). Die Gewerbestatistik zeigt für die letzten 20 Jahre eine leichte Tendenz zur Verringerung der Gewerbeabmeldungen. Darüber hinaus haben sich die Neuerrichtungen und Aufgaben ebenso wie die Zu- und Fortzüge relativ parallel entwickelt. Ergebnis ist insofern, dass sich aus der historischen Entwicklung der Gewerbestatistik keine eindeutige Tendenz dafür erkennen lässt, die gegen ein schrumpfendes (oder zumindest konstantes) Potenzial für Nachfolgen spricht.

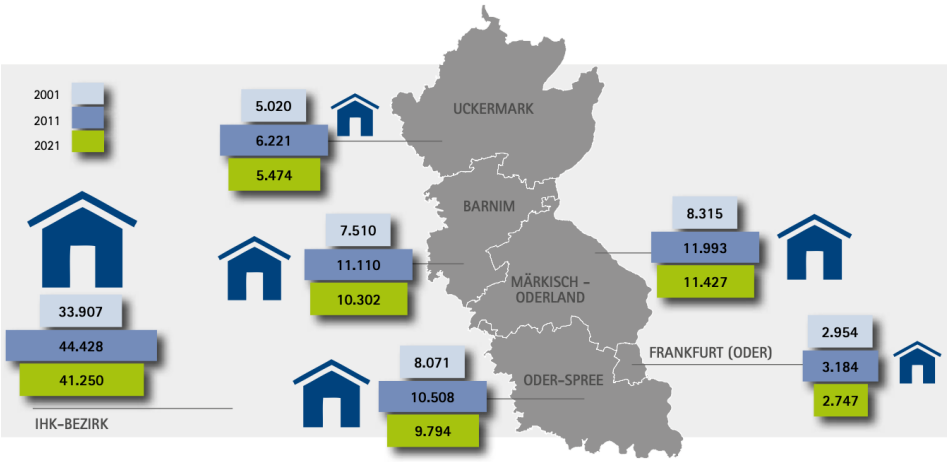
Abbildung 2: Gewerbestatistik für den Landkreis Uckermark



Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023b, eigene Berechnung und Darstellung.

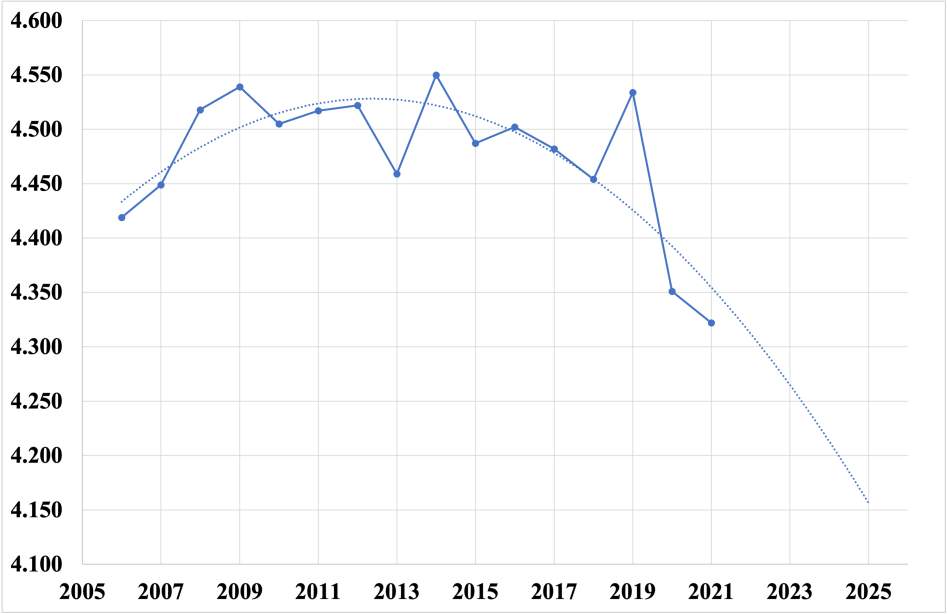
Diese Vermutung findet Bestätigung mit Blick auf folgende Aspekte: Die Entwicklung der IHK Mitgliedsunternehmen zeigt, dass sich die Zahl der Unternehmen in der Uckermark gegenüber 2011 verringert hat und gegenüber 2001 nur geringfügig angewachsen ist (siehe Abbildung 3). Auch die Daten der Regionalstatistik verdeutlichen, dass sich die Zahl der Unternehmen in der Uckermark im Zeitverlauf eher negativ entwickelt hat. Der langfristige Trend folgt eher einem umgekehrten U, so dass für die Zukunft eher mit einem weiteren Absinken der Unternehmenszahlen gerechnet werden müsste (siehe Abbildung 4).

Abbildung 3: Zahl der IHK Mitgliedsunternehmen in der Uckermark im Zeitverlauf



Quelle: IHK Ostbrandenburg 2022: 13.

Abbildung 4: Zahl der Unternehmen in der Uckermark mit Prognose bis 2025

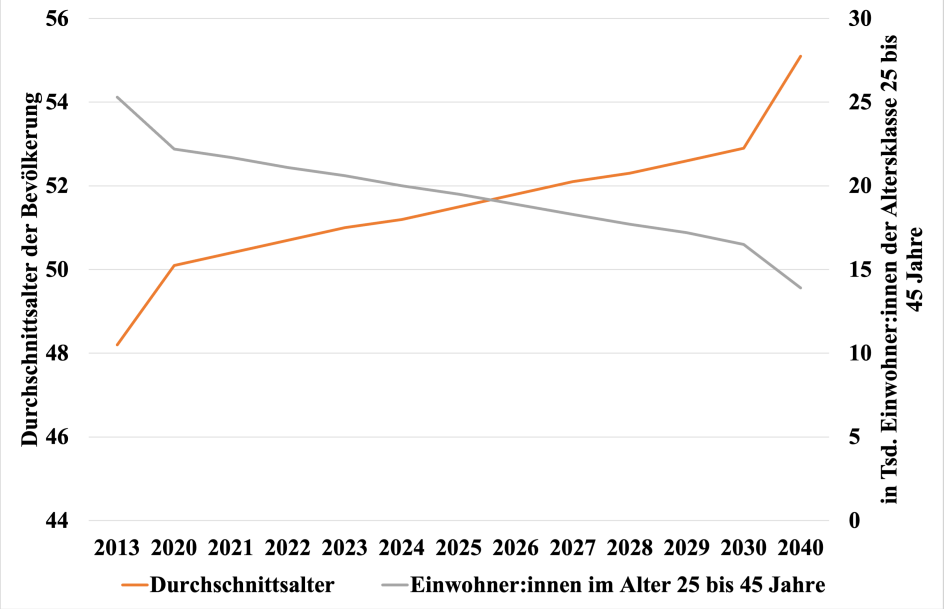


Hinweis: Die Prognose geht gemäß visuellem Eindruck von einem quadratischen Zusammenhang aus. Die Güte der Schätzung wird nicht weiter betrachtet.
Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023c, eigene Berechnung und Darstellung.

Mit Blick auf die Entwicklungen (historisch und prognostiziert) im Bereich der etablierten Unternehmen als mögliche Quelle für Unternehmensnachfolge stellt sich die Frage, welches Nachfolger:innenpotenzial darüber hinaus in der Uckermark besteht und wie es sich entwickeln könnte. Im Hinblick auf die demografische Entwicklung kann aber auch hier davon ausgegangen werden, dass sich in den nächsten Jahren eher ein schrumpfendes Potenzial für die Nachfolge zeigt. Steigende Unsicherheiten der Bevölkerung bezüglich der persönlichen wirtschaftlichen Lage stützen diese Tendenz (Bertelsmann Stiftung 2022: 13).

Die Zahl der Einwohner:innen der Uckermark wird weiter schrumpfen. Dies wurde bereits in Kapitel 3 verdeutlicht: von 2021 bis 2035 bzw. 2050 wird die Bevölkerungszahl der Uckermark um rd. 15 bzw. 25% schrumpfen und altern. Wassermann et al. (2020: 15) verweisen in diesem Zusammenhang darauf, dass Personen, die Unternehmen übernehmen im Durchschnitt 40 Jahre alt sind, darüber hinaus zeigen Wassermann et al. (2021: 16), dass rd. $\frac{2}{3}$ aller übernehmenden Personen der Altersgruppe 25 bis 45 angehören. Insofern kann auch für die Uckermark in dieser Altersgruppe das größte Potenzial vermutet werden. Allein: Mit dem Rückgang der Einwohner:innenzahl sinkt auch die Zahl der Personen in dieser Altersgruppe (absolut und relativ - siehe Abbildung 5).

Abbildung 5: Strukturelle demografische Entwicklung in der Uckermark



Quelle: Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2015: 43, eigene Darstellung.

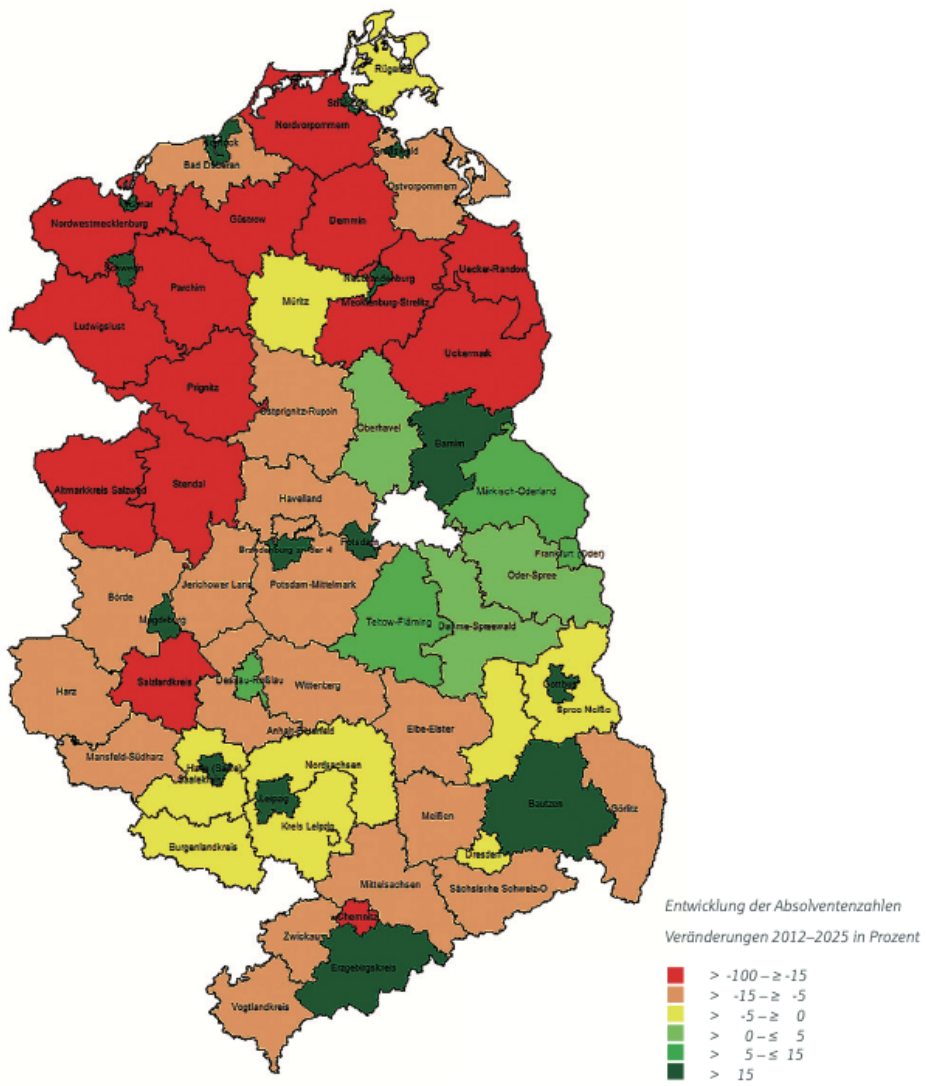
Die Studie von Conrad et al. (2012)[3] zur Prognose der Absolvent:innenzahlen (Abgänger:innen allgemeinbildender Schulen) in den Regionen von vier ostdeutschen Bundesländern für den Zeitraum bis 2025 lässt für die Uckermark eine rückläufige Absolvent:innenzahl erwarten. Damit schrumpft wiederum die Basis potenzieller Nachfolger:innen (siehe Abbildung 6). Wird zusätzlich nach unterschiedlichen Qualifikationsstufen differenziert, muss mit einem Rückgang der Absolvent:innen im Bereich der Schulabgänger:innen mit (Fach-)Hochschulreife in der Uckermark gerechnet werden (siehe Abbildung 7). Gerade diese Gruppe könnte für eine Unternehmensnachfolge von besonderem Interesse sein, da sie die Voraussetzung für vielfältige Qualifikationswege erfüllt. Allerdings: Gemäß gemeinsamer Arbeitskräftebedarfsprognose Berlin und Brandenburg von Pfeiffer et al. (2010) wird bis 2030 von einer deutlichen Arbeitskräftelücke ausgegangen, dabei ergibt sich diese für alle Bildungsabschlüsse und zunehmend auch für Absolvent:innen mit Hochschulabschluss (der idR. eine Fach- oder allgemeine Hochschulreife voraussetzt). Wenn diese Gruppe aber stark nachgefragt wird, stellt sich die Frage, ob der risikobehaftete Weg in die Unternehmensnachfolge gewählt wird, oder der eher sicherere Weg in ein Angestelltenverhältnis.

Schließlich: Die Erhebung der IHK Ostbrandenburg (2022: 49) zeigt einen deutlichen Rückgang der Ausbildungsverträge. 2021 gab es rund 23% weniger Ausbildungsverträge als im Vergleich zum Jahr 2012. Dies mag auch damit zusammenhängen, dass die Zahl der aktiven Ausbildungsbetriebe im Vergleich zu 2012 um rund 18% zurückgegangen ist. Damit einher geht ebenso eine Verringerung der neu eingetragenenen IHK Ausbildungsverträge in 2021 von rund 21%. Werden die vergangenen Jahre betrachtet, wird ein Rückgang oder zumindest eine Stagnation (hängt vom Vergleichsjahr ab) der Ausbildungen deutlich. Auch hieraus ergibt sich eher eine Schwächung des regionalen Potenzials für die Unternehmensnachfolge (siehe Abbildung 8).

Zusammenfassend zeigt sich Folgendes: Wenn angenommen wird, dass sich das Potenzial von Nachfolger:innen einerseits aus den etablierten Unternehmen und andererseits aus einem bestimmten Teil der erwerbstätigen Personen / der Fachkräfte der Region speist, kann für beide Seiten mit Blick auf die Uckermark festgehalten werden, dass das Nachfolger:innenpotenzial schrumpft. Dies zeigt sich mit Blick auf die bisherige Entwicklung in diesen beiden Bereichen und hinsichtlich von regionalisierten Prognosen für die Entwicklung in den nächsten Jahren.

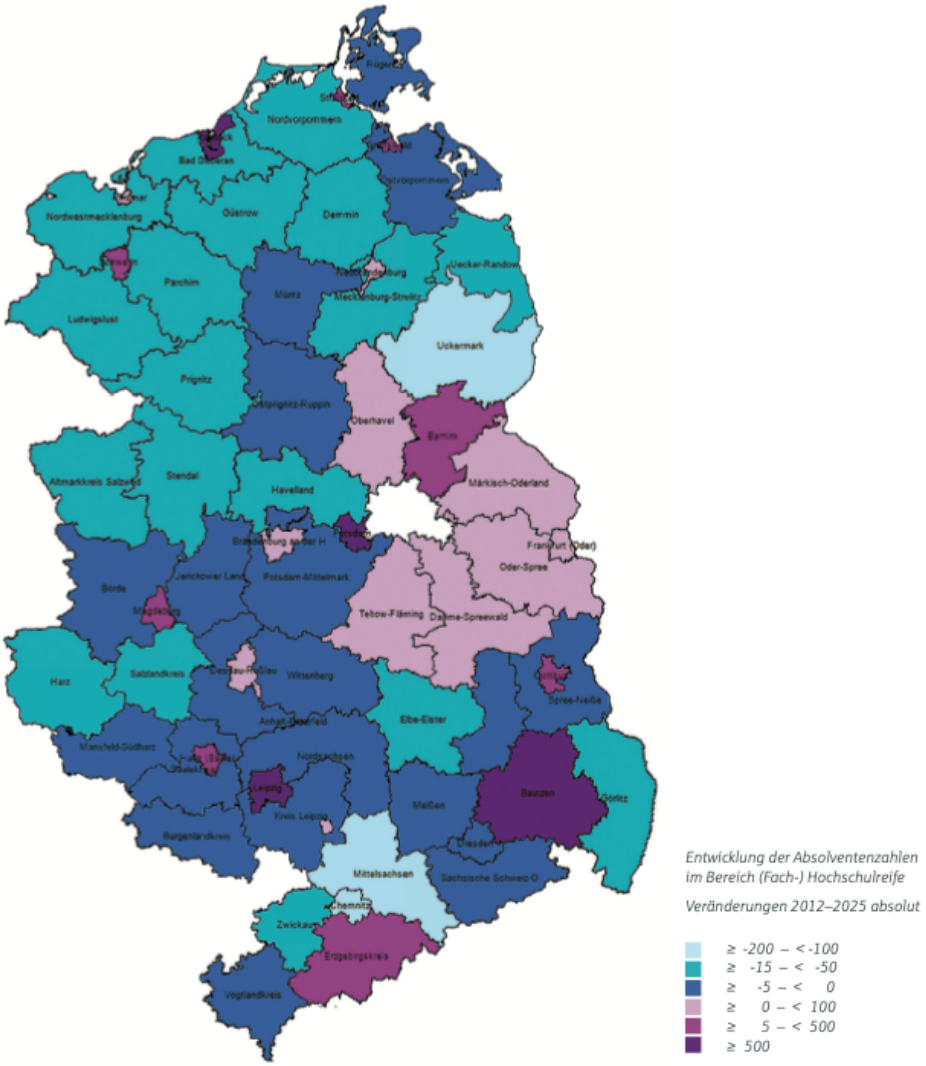
[3] Die Studie ist älteren Datums, sie deckt aber den Prognosezeitraum ab. Sie zeigt für Absolvent:innen allgemeinbildender Schulen in der Uckermark im Vergleich der Jahre von 2014 bis 2021 eine stagnierende Entwicklung - die Differenz zwischen den benannten Jahren beträgt gerade einmal 38 Absolvent:innen (14/15: 1.081 und 20/21: 1.119 - Amt für Statistik Berlin-Brandenburg 2016: 9 und 2022: 9).

Abbildung 6: Prognose zur Entwicklung der Absolvent:innen / Abgänger:innen allgemeinbildender Schulen



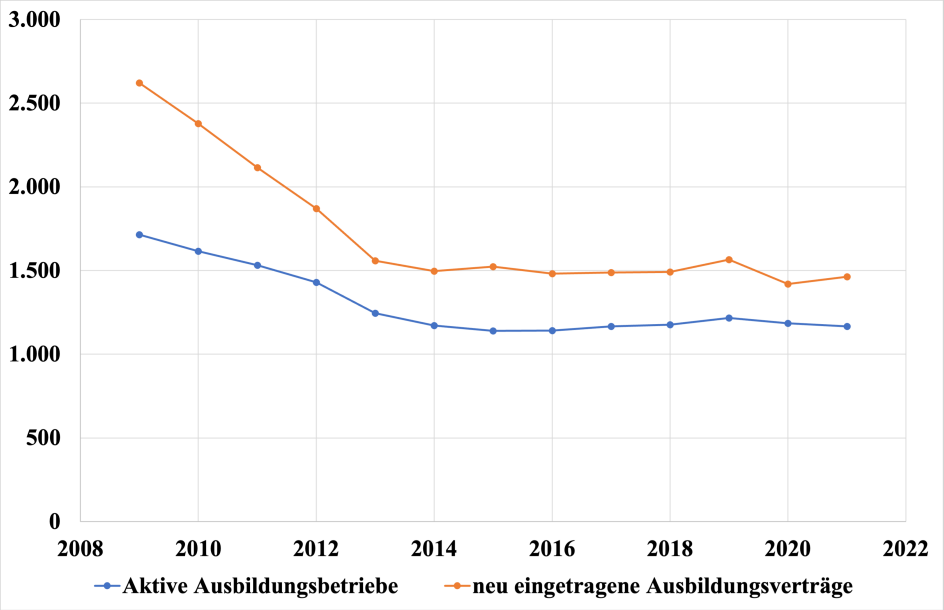
Quelle: Conrad et al. 2012: 28.

Abbildung 7: Prognose zur Entwicklung der Absolvent:innen / Abgänger:innen allgemeinbildender Schulen im Bereich (Fach-) Hochschulreife



Quelle: Conrad et al. 2012: 30.

Abbildung 8: Aktive Ausbildungsbetriebe und neu eingetragene Ausbildungsverträge im IHK Bezirk Ostbrandenburg



Quelle: IHK Ostbrandenburg 2022: 49, eigene Darstellung.

5.3 Regionalökonomisches Risiko aus scheiternden Nachfolgen

Wenn angenommen wird, dass die obigen Aussagen zu Nachfolgebedarfen und -potenzialen hinreichend belastbar sind, kann auch eine Aussage zum regionalökonomischen Risiko getroffen werden. Mit den ca. 1.150 übernahmewürdigen Unternehmen sind ca. 8.200 sozialversicherungspflichtige Beschäftigte verbunden (unter der Annahme einer Gleichverteilung der rund 39 Tsd. beschäftigten Personen in der Uckermark auf die 5.474 Unternehmen der Uckermark (IHK Ostbrandenburg 2022: 12, 20)) und sie machen rund 700 Mio. Euro der Bruttowertschöpfung in der Uckermark aus (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2023c und 2023d; ebenso Gleichverteilung der Bruttowertschöpfung der Uckermark auf die 5.474 Unternehmen). Mit Blick auf die 138 bis 322 Unternehmen, die von den 1.150 Unternehmen vermutlich nicht weiter geführt werden bis bzw. nach 2025, ergibt sich hinsichtlich Beschäftigung und Wertschöpfung folgendes regionalökonomisches Risiko:

Untere (wahrscheinlichere) Szenariogrenze 138 Unternehmen:

- Drohender Verlust an Arbeitsplätzen: rund 1.000
- Drohender Verlust an Wertschöpfung: rund 84 Mio. Euro

Obere Szenariogrenze 322 Unternehmen:

- Drohender Verlust an Arbeitsplätzen: rund 2.300
- Drohender Verlust an Wertschöpfung: 196 Mio. Euro

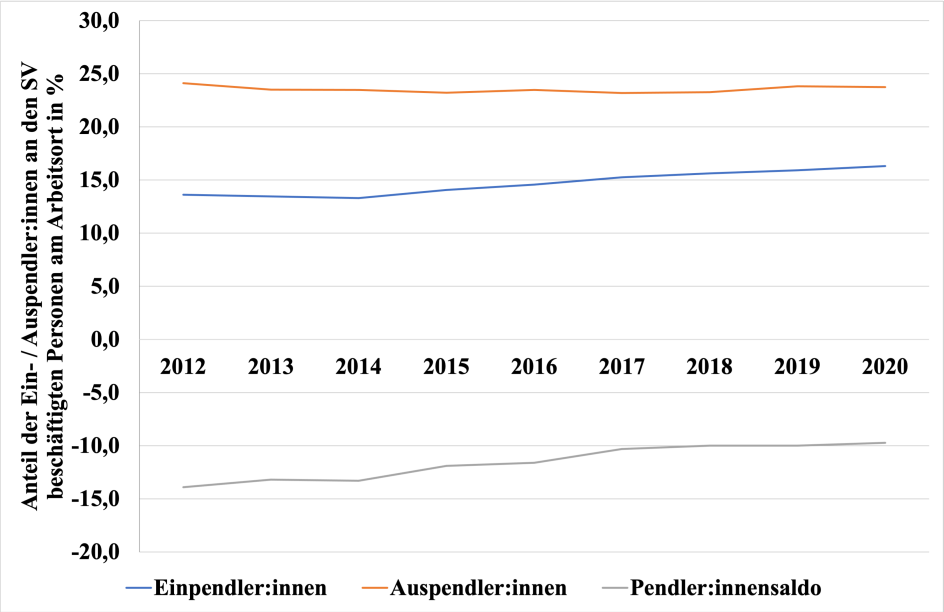
Die ermittelten Zahlen machen deutlich, dass sich für die Uckermark ein relevantes regionalökonomisches Risiko ergeben könnte, wenn ein Teil der in den nächsten fünf Jahren anstehenden (hier geschätzten) Unternehmensnachfolgen scheitert.

6 Erweiterung des Potenzials für Unternehmensnachfolgen

6.1 Leben und Arbeiten auf dem Land

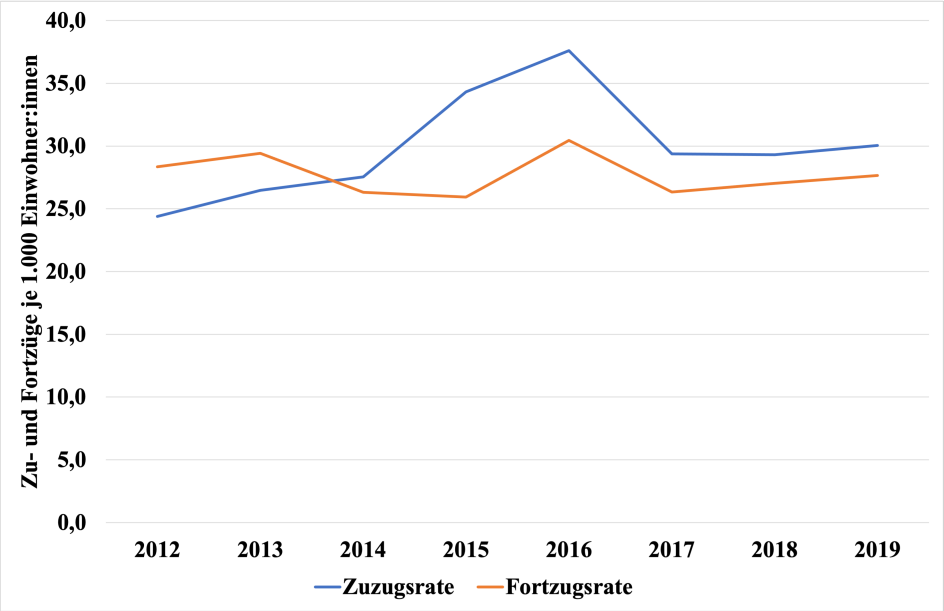
Die Ergebnisse des Kapitels 5 basieren weitgehend auf einem Status-Quo - sie berücksichtigen vor allem historische Entwicklungen, die auf die Gegenwart wirken. Sie schließen Trends oder weitere Perspektiven, die sich aus der Umsetzung von Handlungsansätzen ergeben könnten nicht mit ein. So zeigt die Uckermark zwar einen negativen Pendler:innensaldo. Dieser verringert sich aber dank recht konstanter Auspendler:innenzahlen und steigender Einpendler:innenzahlen über die Zeit (siehe Abbildung 9). Aus diesem Trend könnte sich ein Akquisepotenzial für Unternehmensnachfolger:innen ergeben. Auch eine leicht steigende Zuzugsrate (siehe Abbildung 10) unterstreicht die Aussage zu einer positiven Entwicklung des Nachfolgepotenzials infolge von einem verstärkten Interesse am Leben und Arbeiten auf dem Land. Die Uckermark wird als Lebens- und beruflicher Verwirklichungsraum attraktiver. Großstädter:innen entdecken das Land: steigende Mieten, Trend zur Nachhaltigkeit, Verbesserung der Digitalisierung (gepaart mit einer steigenden Akzeptanz für das Homeoffice) machen den ländlichen Raum attraktiver für das Wohnen und Arbeiten (vgl. MAZ 2021, Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung 2019). Diese Entwicklung wird politisch und planerisch durch entsprechende Leitbilder und Strategien flankiert. In der Folge könnte sich künftig eine positive(re) demografische Dynamik zeigen mit entsprechend positiven Auswirkungen auf das Nachfolger:innenpotenzial (Drews 2019: 7 - 11).

Abbildung 9: Entwicklung der Pendler:innensituation in der Uckermark



Quelle: BBSR 2023e, eigene Darstellung.

Abbildung 10: Entwicklung der Zu- und Fortzugsrate in der Uckermark



Quelle: BBSR 2023f, eigene Darstellung.

6.2 Anders Wirtschaften und Arbeiten

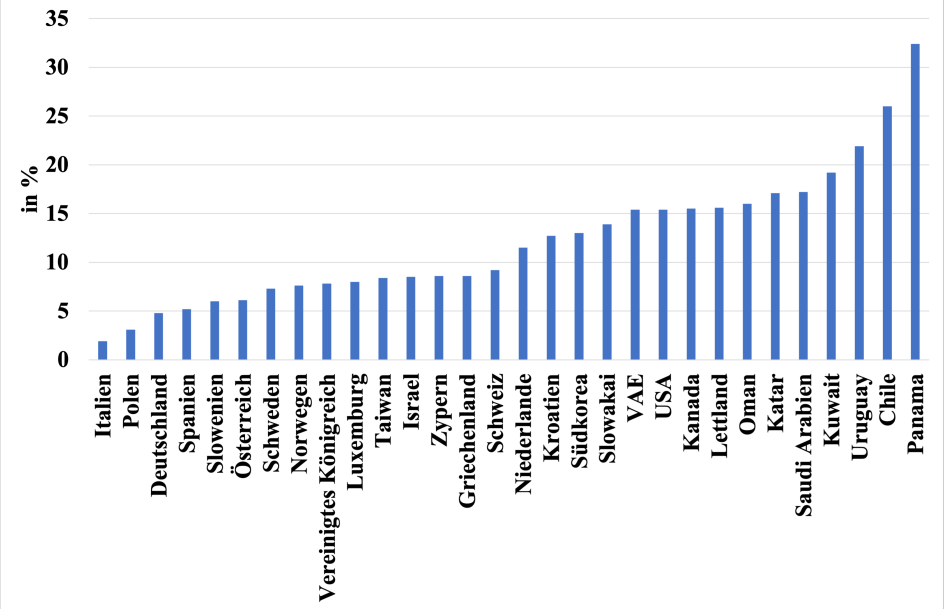
Zuvor wurden Einflüsse betrachtet, die einen langen Vorlauf haben, wie die demografische Entwicklung und regionale Planung. Darüber hinaus gibt es Trends und Einflüsse, die auch kurz- und mittelfristig auftreten und damit den Druck auf das Thema Unternehmensnachfolge erhöhen könnten. Mit Blick auf die Megatrend-Map des Zukunftsinstituts (2023) zeigt sich, dass sich Mega- und zugehörige Subtrends mit Bezug zum Thema Nachfolge finden lassen.

Megatrend New Work: Bei diesem Megatrend steht der Wandel des Verständnisses von Arbeit unter dem Einfluss von Digitalisierung und Postwachstumsbewegungen im Mittelpunkt. Statt klassischer Karriere werden Sinnfragen gestellt - gerade mit Bezug zur Arbeit. Die Grenzen zwischen Leben und Arbeiten verschwimmen und es zeigen sich neue Formen des (Zusammen-)Arbeitens. Als Subtrends finden sich z.B. das Coworking oder auch die Start-Up Culture (vgl. Zukunftsinstitut 2023). Die in diesen Bereichen vorhandene, praktizierte unternehmerische Flexibilität und Fähigkeit zum kreativen Umgang mit Ressourcen und Problemen könnte in der Region positiv auf das Unternehmer:innen- und Gründer:innentum wirken sowie die Risikobereitschaft und Selbstständigkeit fördern. In der Folge könnte sich dies positiv auf das Nachfolger:innenpotenzial auswirken.

Megatrend Neo-Ökologie: Den Megatrend Neo-Ökologie zeichnet (u.a.) die Etablierung eines neuen Werte-Sets aus, das Kaufentscheidungen, gesellschaftliche Handlungsmoral oder Unternehmensstrategien beeinflusst. Im Mittelpunkt steht auch, dass Nachhaltigkeit global Gesellschaft, Kultur und Politik verändert. In der Folge kommt es zu einer Neuausrichtung unternehmerischen Handelns und zum Denken über sowie dem Erproben neuer nachhaltiger Ansätze zu Wirtschaften - bis hin zu neuen Wirtschaftssystemen (vgl. Zukunftsinstitut 2023). Neue Ansätze des Wirtschaftens bzw. wieder entdeckte Ansätze wie die Genossenschaften oder solidarische Geschäftsmodelle, wie sie sich derzeit in der Landwirtschaft finden, Regionalwert AGs uvm., sind hierfür Beispiele. Sie können dazu beitragen, das unternehmerische Risiko zu verteilen und den Einstieg in das Unternehmer:innentum - das im Vergleich zu vielen anderen Ländern in Deutschland nur wenig entwickelt ist (siehe Abbildung 11) - zu erleichtern. Umfragen des Genossenschaftsverbandes verdeutlichen z.B. die steigende Attraktivität der Genossenschaft als Rechtsform und auch das Interesse, sich mittels einer Genossenschaft einzubringen, um relevante gesellschaftliche Aufgaben, wie die Daseinsvorsorge, zu organisieren bzw. diese sicherzustellen (siehe Abbildung 12). Hieraus ergibt sich eine hohe Relevanz auch für das Thema Nachfolge, weil diese Ansätze des Wirtschaf-

tens das Nachfolgen einfacher und attraktiver machen könnten - dies auch mit Blick auf neue Werte-Sets der künftigen Nachfolger:innen.

Abbildung 11: Anteil der 18- bis 64-jährigen, die in den letzten 3,5 Jahren ein Unternehmen gegründet haben oder dabei sind, es zu gründen (Basisjahr 2020)

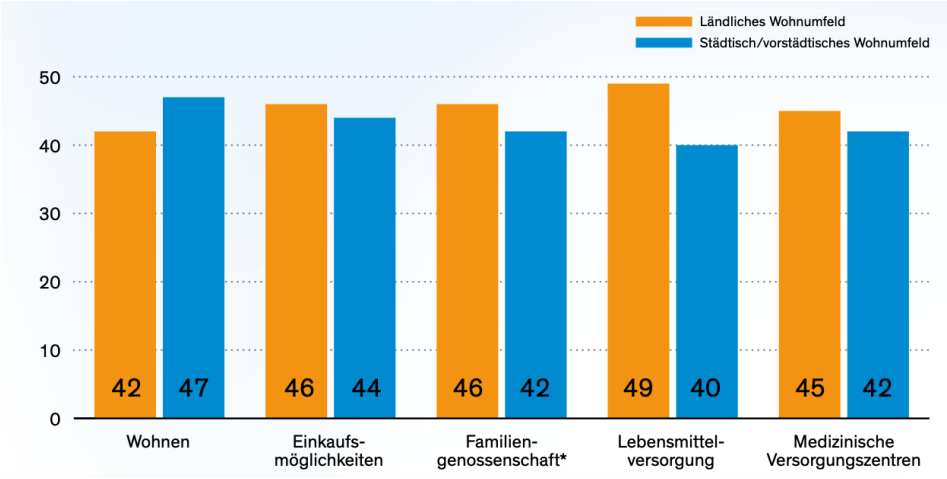


Quelle: DIHK 2021: 82, eigene Darstellung.

Es kann auf zwei weitere Megatrends hingewiesen werden, die ebenfalls Potenzial für das Thema Nachfolge besitzen. Der Megatrend Silver Society greift die Veränderungen auf, die der demografische Wandel zur Folge hat. Der Wandel zeigt vielfältige Auswirkungen, stellt die Gesellschaft vor Herausforderungen, bietet aber auch Chancen, die sich auf Bereiche wie das lebenslange Lernen, die Arbeitswelt, den Umgang mit und Zugang zum Altern (usw.) beziehen können (vgl. Zukunftsinstitut 2023). Wenn immer mehr Menschen gesund älter werden, ermöglicht dies auch, im höheren Alter unternehmerisch aktiv zu sein und Unternehmen fortzuführen. Das dürfte zu einer größeren Altersspanne bei den Nachfolger:innen führen als bisher und insofern auch trotz sinkender Bevölkerungszahlen zu einem höheren Anteil Personen, die nachfolgen könnten. Schließlich ist auch der Megatrend Wissenskultur relevant. Er geht darauf ein, dass global der Bildungsstand steigt und auch die Vernetzung zwischen Menschen, Unternehmen, Institutionen (usw.). In der Folge verändert sich das Wissen über die Welt und der Umgang mit sowie der Zugang zu Informationen. Kooperative und dezentrale Struk-

turen zur Wissensgenerierung etablieren sich (vgl. Zukunftsinstitut 2023). Allein die Aussicht darauf, dass zunehmend mehr relevantes Wissen zum Thema Nachfolge zur Verfügung stehen könnte und sich Nachfolger:innen - aber auch jene, die eine Nachfolge suchen - besser vernetzen sowie Herausforderungen gemeinsam oder auch unterstützt besser bewältigen ließen, sollte heute noch bestehende Hemmnisse für eine Nachfolge und in der Folge auch das Scheitern von Nachfolgen reduzieren.

Abbildung 12: Bereitschaft der Bevölkerung Deutschlands, sich in konkreten genossenschaftlichen Lösungen zu engagieren



Hinweis: Abgefragt wurde die Wahrscheinlichkeit dafür, dass sich die befragte Person in den benannten Bereichen mittels einer Genossenschaft engagiert ($n \approx 2.000$).
Quelle: Genossenschaftsverband 2022: 32.

Zusammengefasst: Es zeigen sich relevante gesellschaftliche Entwicklungen und Trends, die das Potenzial haben, die Basis für die Unternehmensnachfolge auch im ländlichen Raum zu erhöhen. Ob das Potenzial gehoben werden kann, dürfte davon abhängen, inwiefern es den Unternehmen und auch unterstützende Institutionen wie IHKs, Kammern, Regionalbanken, Hochschulen, regionale Wirtschaftsförderungen usw. gelingt, die aufgezeigten Trends mit dem Thema der Unternehmensnachfolge in Verbindung zu bringen. Es muss herausgearbeitet werden, welchen konkreten Beitrag New Work Ansätze im Rahmen des Nachfolgeprozesses leisten können bzw. inwiefern sich die Nachfolge hiermit besser gestalten oder auch vorbereiten lässt. Gleiches gilt für das Modell der Genossenschaften oder generell solidarischer Geschäftsmodelle. Auch muss erarbeitet und erprobt werden, welche Instrumente die Wahrscheinlichkeit eines gelingenden Nachfolgeprozesses signifikant erhöhen.

7 Zusammenfassung, Limitationen und Ausblick

7.1 Fazit

Ausgangslage des Monitors ist, dass von einem regionalökonomischen Risiko in Folge scheiternder Unternehmensnachfolgeprozesse ausgegangen werden kann. Dies legen Studien nahe, die das Nachfolgegeschehen verfolgen und verdeutlichen, dass ein erheblicher Anteil Unternehmen (mindestens 12 und bis zu 28%) den Nachfolgeprozess nicht erfolgreich durchläuft, sondern aufgrund bestimmter Probleme (z.B.: zu spät begonner Prozess) das Unternehmen aufgeben muss. Da dieses Risiko bislang nur für höhere Aggregationsebenen und Aggregate (Bund, Bundesländer, Raumtypen) abgeschätzt wurde, stand im Mittelpunkt dieses Monitorings der Versuch einer regionalen Risikobestimmung. Am Beispiel des Landkreises Uckermark wurden zuvor erläuterte und bewertete Ansätze zur Ermittlung des Bedarfs an und des Potenzials für Nachfolgen regionalisiert und angewendet.

Ergebnis ist, dass für die Uckermark für den Zeitraum bis 2025 einerseits eine Schätzung für den Nachfolgebedarf und für die Zahl von wahrscheinlich im Nachfolgeprozess scheiternder Unternehmen ermittelt werden konnte. Ca. 1.150 Unternehmen stehen hiernach bis 2025 als übernahmewürdige Unternehmen vor einem Nachfolgeprozess. Für 138 bis 322 Unternehmen könnte dieser Prozess ohne Ergebnis ausgehen - mit der Gefahr der Aufgabe des Geschäftsbetriebs. Damit lässt sich das regionalökonomische Risiko auf einen möglichen Verlust an Arbeitsplätzen und Wertschöpfung in Höhe von ein bis 2,3 Tsd. beschäftigten Personen und 86 bis 194 Mio. EUR Bruttowertschöpfung beziffern.

Ergebnis ist auch, dass diesem Risiko nur ein begrenztes und - aus der Perspektive des Status-Quo - weiter schrumpfendes Nachfolgepotenzial gegenüber steht. Die Zahl der Einwohner:innen der Uckermark sinkt und der Altersdurchschnitt der Bevölkerung steigt. Der Anteil und absolute Wert der Einwohner:innen (der relevanten Alterskohorte) aus dem sich mit der höchsten Wahrscheinlichkeit Nachfolgen ergeben, schrumpft. Die Zahl der Fachkräfte und künftigen Fachkräfte (Absolvent:innen von Schulen) schrumpft ebenfalls. Hinzu kommt, dass der Bereich der etablierten Unternehmen, die ebenfalls eine Nachfolge absichern könnten, eher auch eine rückläufige oder zumindest stagnierende Entwicklung zeigt, so dass auch aus dieser Quelle nur bedingt mit jenen Potenzialen gerechnet werden kann, die das regionalökonomische Risiko von scheiternden Unternehmensnachfolgen reduzieren.

Allein: Diese Betrachtungen gehen - wie erwähnt - auf eine Status-Quo Betrachtung zurück. Sie schreiben bisherige, längere Entwicklungen wie den demografischen Wandel fort und berücksichtigen keine Interventionen wie z.B. das gezielte Durchführen von Projekten zum Heben neuer Potenziale. Die Betrachtung von Megatrends (New Work, Neo-Ökologie, ...) lässt in diesem Zusammenhang sehr wohl Möglichkeiten erkennen, neue Potenziale für die Unternehmensnachfolge gerade auch im ländlichen Raum zu erschließen, was wiederum dazu beitragen kann, das aufgezeigte regionalökonomische Risiko zu verringern.

7.2 Kritische Würdigung des Erhebungsansatzes und der Ergebnisse

Eine Ausgangslage des Monitorings ist auch, dass die Ermittlung von Nachfolgebedarfen und -potenzialen nur bedingt auf Basis repräsentativer Erhebungen fußen und eine Abschätzung von Bedarfen und Potenzialen sowie das Risiko des Scheiterns von Unternehmensnachfolgen regelmäßig auf der Basis von mehr oder weniger belastbaren Annahmen erfolgt. Die hier benannten Schwächen werden bei der Disaggregation bzw. Betrachtung einer einzelnen Region wie der Uckermark übernommen und noch verstärkt, wenn angenommen wird, dass die auf Bundesebene ermittelten Zusammenhänge auch für eine spezielle Region Gültigkeit besitzen. Solange nicht explizit in der zu untersuchenden Region das Thema der Unternehmensnachfolge z.B. auf Basis geeigneter Erhebungen betrachtet wird, bleiben diese Unschärfen bestehen.

Dies schränkt einerseits den Aussagegehalt des vorliegenden Monitorings ein. Andererseits kann aber argumentiert werden, dass der Wert der Erhebung für die Uckermark nicht darin liegt, dass die Lücke zwischen Nachfolgebedarfen und -potenzialen exakt bestimmt wird, sondern, dass über die Ermittlung der Größenordnung des möglichen regionalökonomischen Risikos die Relevanz des Themas von Akteur:innen der Region besser bewertet werden kann. Dies zumindest lassen die ermittelten Werte zu und können Grundlage dafür sein, das Handlungsfeld Unternehmensnachfolge in konkreten Projekten zu beleuchten - daraufhin, welche Unterstützungsangebote in der Region bestehen, wo sich Lücken zeigen und auch, mit welchen Ansätzen die mit bestimmten Megatrends verbundenen Potenziale gehoben werden könnten. D.h., trotz der eingeschränkten Belastbarkeit der ermittelten Ergebnisse ist der verwendete Erhebungsansatz und sind die ermittelten Resultate vor allem für eine regionale Sensibilisierung geeignet und können dazu beitragen, dass eine zielgerichtete Auseinandersetzung und eine Erneuerung der Ansätze zur Unterstützung von Unternehmensfortführung erfolgen kann.

7.3 Weiterer Forschungsbedarf

Hinweise auf weiteren Forschungsbedarf liefert u.a. die kritische Würdigung des Erhebungsansatzes im letzten Abschnitt. Erstens gilt es die Methodik weiter zu entwickeln, mit der eine regionalisierte Abschätzung des Nachfolgebedarfs vorgenommen werden soll. Hier gilt es z.B. zu diskutieren, inwiefern die vom IfM Bonn unterlegten Annahmen zur Ermittlung übergabereifer und übernahmewürdiger Unternehmen auch auf eine einzelne Region und hier auf bestimmte Regionstypen verwendet werden können. Zum Beispiel: Zeigen sich regionale Unterschiede mit Blick auf die Bewertung der Übergabereife eines Unternehmens z.B. hinsichtlich bestimmter Eigenschaften des bzw. der Geschäftsführers bzw. -führerin oder auch hinsichtlich bestimmter (regional stärker oder auch schwächer entwickelter) Branchen? Gleiches gilt es zu hinterfragen hinsichtlich der Beurteilung der Übernahmewürdigkeit. Hier stellt das IfM Bonn allein auf ökonomische Faktoren ab. Mit Blick auf Besonderheiten ländlicher, peripherer, wirtschaftlich schwacher Räume - wie der Uckermark - könnten weitere Faktoren bzw. Bewertungsdimensionen berücksichtigt werden. Im Ergebnis einer angepassten Betrachtung von Übergabereife und Übernahmewürdigkeit würde sich möglicherweise ein anderer Nachfolgebedarf ergeben.

Zweitens sollte die Spannbreite für ein wahrscheinliches Scheitern des Nachfolgeprozesses mit Hilfe geeigneter Ansätze regionalisiert werden. Gilt die von der KfW ermittelte Spannbreite von 12 bis ca. 28% gleichermaßen für die Uckermark oder zeigen sich regionale Besonderheiten, die eine eher größere Spanne erwarten lässt? In der Folge wäre das regionalökonomische Risiko deutlich stärker ausgeprägt. Für die Regionalisierung dieser Spannbreite könnte ein regionales Monitoring angelegt werden, dass - auch zur Unterstützung der Weiterentwicklung der Bewertungsmaßstäbe für übergabereif und übernahmewürdig - auf Befragungs- bzw. Beobachtungsdaten der regionalen Unternehmerschaft (bzw. einer repräsentativen Stichprobe) basiert. Hierfür könnten beispielsweise die wiederkehrenden Erhebungen der IHKs um entsprechende Fragen erweitert werden.

Drittens: Zur Betrachtung der regionalen Besonderheiten, die Unterschiede in der oben erwähnten Spannbreite erklären könnten, wäre auch zu untersuchen, mit welchen Institutionen und Angeboten in der Region das Thema Unternehmensnachfolge bearbeitet und unterstützt wird. Hält eine bestimmte Region ein ähnliches Beratungsangebot vor, wie andere Regionen? Werden die Angebote im Vergleich der Regionen von den gleichen Institutionen (IHKs, Kammern, Banken, ...) bereitgestellt, oder zeigen sich hier Unterschiede? Wenn ja, führen diese Unterschiede zu eine höheren Effizienz der

in diesem Bereich eingesetzten Mittel (z.B. dahingehend, dass Unternehmen weniger oft im Nachfolgeprozess scheitern)?

Viertens konnte im Rahmen dieses Monitorings kein Matching zwischen Nachfolgebedarfen und -potenzialen vorgenommen werden. Grund dafür ist, dass sich der Bedarf konkret quantifizieren ließ, das Potenzial hingegen nicht; bzw. es konnte keine Methodik ermittelt und angewendet werden, die eine „Umrechnung" z.B. der Anzahl Einwohner:innen der Region in einer bestimmten Altersgruppe (auch kombiniert mit bestimmte soziodemografischen Merkmalen) in Nachfolger:innen ermöglichte. Es ist unbestimmt, wie viele nachfolge-affine Menschen es in der Region braucht, um x übergabereife und übernahmewürdige Unternehmen fortzuführen. Um hierzu eine Aussage treffen zu können, könnte beispielsweise auf regionaler Ebene erfasst werden, wie viele Personen nachfolgeinteressiert sind (auch: Wie viele Fachkräfte haben das Potenzial zu übernehmen?) und wie viele von diesen effektiv ein Unternehmen weiterführen. Die sich hieraus ergebenden Quoten könnten helfen, ein entsprechendes Matching von Bedarfen und Potenzialen durchzuführen und auf dieser Basis die Deckungslücke - und hiernach das regionalökonomische Risiko scheiternder Unternehmensnachfolgen - näher zu bestimmen.

Schließlich stellt das Monitoring darauf ab, dass Megatrends wie New Work oder Neo-Ökologie die Entwicklung des Nachfolgepotenzials positiv beeinflussen könnten. Um die hierzu bisher eher vagen Aussagen zu untermauern, müssten die Megatends (und deren Subtrends) näher untersucht werden. Es müsste ermittelt werden, ob z.B. mit Ansätzen des New Work oder auch wie mit Hilfe von solidarischen Geschäftsmodellen Unternehmen und Personen(-gruppen) besser auf die Nachfolge vorbereitet bzw. dafür interessiert werden könnten.

Literaturverzeichnis

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Hrsg.) (2015): Bevölkerungsprognose für das Land Brandenburg A I 8 – 15, 2014 bis 2040, URL: https://download.statistik-berlin-brandenburg.de/434327a891b6f5f6/362d76bf26d9/SB_A01-08-00_2015u00_BB.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Hrsg.) (2016): Absolventen/Abgänger der allgemeinbildenden Schulen im Land Brandenburg 2015, URL: https://download.statistik-berlin-brandenburg.de/b19b584bfbdad069/4b182d360ae9/SB_B01-05-00_2015j01_BE.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Hrsg.) (2022): Absolventen/Abgänger der allgemeinbildenden Schulen im Land Brandenburg 2015, URL: https://download.statistik-berlin-brandenburg.de/a11d163e638f23e7/e24f5328d4f7/SB_B01-05-00_2021j01_BB.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

BBSR (Hrsg.) (2023a): INKAR, Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung, Datenabruf zu Durchschnittsalter der Bevölkerung, Kreisebene, Uckermark, URL: https://www.inkar.de, letzer Abruf: 20.02.2023.

BBSR (Hrsg.) (2023b): INKAR, Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung, Datenabruf zur Entwicklung der Erwerbs-, Familien- und Ruhestandswanderung, Kreisebene, Uckermark, URL: https://www.inkar.de, letzer Abruf: 20.02.2023.

BBSR (Hrsg.) (2023c): INKAR, Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung, Datenabruf zur Entwicklung der erwerbsfähigen Bevölkerung (15 bis unter 65 Jahre), Kreisebene, Uckermark, URL: https://www.inkar.de, letzer Abruf: 20.02.2023.

BBSR (Hrsg.) (2023d): INKAR, Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung, Datenabruf zur Entwicklung Kleinstbetriebe, Kleinbetriebe, mittlerer und großer Unternehmen, Kreisebene, Uckermark, URL: https://www.inkar.de, letzer Abruf: 20.02.2023.

BBSR (Hrsg.) (2023e): INKAR, Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung, Datenabruf zur Entwicklung der Pendler, Kreisebene, Uckermark, URL: https://www.inkar.de, letzer Abruf: 20.02.2023.

BBSR (Hrsg.) (2023f): INKAR, Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung, Datenabruf zur Entwicklung von Zuzügen und Fortzügen, Kreisebene, Uckermark, URL: https://www.inkar.de, letzer Abruf: 20.02.2023.

Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung (Hrsg.) (2019): Urbane Dörfer - Wie digitales Arbeiten Städter aufs Land bringen kann, Druck: Laserline Berlin.

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2022): With a tailwind - eupinions slides, URL: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/eupinions_slides_With_a_tailwind.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

BMEL (Hrsg.) (2022): Ländliche Regionen im Fokus - Fakten und Hintergründe, URL: https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/laendliche-regionen-im-fokus.pdf?__blob=publicationFile&v=18, letzter Abruf: 04.03.2023.

Conrad, A., Bathke, M. und Mudrack, T. (2012), Demografiebarometer 2012 / Heft 1 - Personalentwicklung für erfahrene Mitarbeiter und Absolventenprognose 2025, in: Ostdeutscher Sparkassenverband (Hrsg.), Eigenverlag: Berlin.

Destatis (Hrsg.) (2023): Kleine und mittlere Unternehmen, URL: https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/_inhalt.html, letzter Abruf: 04.03.2023.

DIHK (Hrsg.) (2021): Wirtschaftspolitische Positionen der IHK-Organisation 2021, URL: https://www.dihk.de/resource/blob/68502/e08ce6e2433b83ac5df677860c47b173/wirtschaftspolitische-positionen-2021-gesamtdokument-data.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Drews, J. (2019): Landesplanung für die Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg, URL: https://www.arl-net.de/system/files/Drews_Landesplanung%20fu%CC%88r%20die%20Hauptstadtregion%20Berlin-Brandenburg.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Eurostat (Hrsg.) (2021a): Daten zur Bevölkerungsentwicklung, Statistikabruf über den Online-Datencode - PROJ_19RP3 - Datenfeld Uckermark, URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/proj_19rp3/default/table?lang=en, letzter Abruf: 04.03.2023.

Eurostat (Hrsg.) (2021b): Entwicklung der Zusammensetzung der Bevölkerung nach Alterskohorten, Statistikabruf über den Online-Datencode - PROJ_19RDBI3 - Datenfeld Uckermark, URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/proj_19rdbi3/default/table?lang=en, letzter Abruf: 04.03.2023.

Fels, M., Suprinovič, O., Schlömer-Laufen, N., und Kay, R. (2021): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2022 bis 2026, in: IfM Bonn (Hrsg.): Daten und Fakten, Nr. 27, URL: https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/publikationen/daten_und_fakten/dokumente/Daten-und-Fakten-27_2021.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Genossenschaftsverband (Hrsg.) (2022): Aufbruch in die WIR-Ökonomie - Perspektiven, Potenziale und Pioniere - Zur Zukunft von Genossenschaften, URL: https://www.genossenschaftsverband.de/ebooks/trendstudie-06-2022/, letzter Abruf: 04.03.2023.

IHK Ostbrandenburg (Hrsg.) (2022): Daten und Fakten 2022 – Zahlenspiegel der IHK Ostbrandenburg, URL: https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/3987882/b8d2a661238cdedb02119180dd81caaa/daten-fakten-2021-data.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Kay, R., Suprinovič, O., Schlömer-Laufen, N., und Rauch, A. (2018): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2018 bis 2022, in: IfM Bonn (Hrsg), Daten und Fakten, Nr. 18, URL: https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/publikationen/daten_und_fakten/dokumente/Daten-und-Fakten-18_2018.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

KfW (Hrsg.) (2022): KfW Mittelstandspanel, URL: https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Mittelstandspanel/KfW-Mittelstandspanel-2022.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

MAZ (Hrsg.) (2021): Berlin: 36 Prozent würden Hauptstadt gerne verlassen – viele zieht's nach Brandenburg, URL: https://www.maz-online.de/brandenburg/berlin-36-prozent-wuerden-hauptstadt-gerne-verlassen-viele-zieht-s-nach-brandenburg-ZWY5CPD75VIRYK5CPVFNWJ7IUE.html, letzter Abruf: 04.03.2023.

Pahnke, A., Schlepphorst, S., Schlömer-Laufen, N. (2021): Herausforderungen der Unternehmensübergabe: Unternehmen zwischen Fortführung

und Stillle-gung, in: IfM Bonn (Hrsg.): IfM-Materialien Nr. 286, URL: https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/publikationen/ifm_materialien/dokumente/IfM-Materialien-286_2021.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Pfeiffer, I., Gramke, K., Heinzelmann, S. und Fischer, D. (2010): Gemeinsame Fachkräftestudie Berlin-Brandenburg, in: MASF Brandenburg (Hrsg.), URL: https://msgiv.brandenburg.de/sixcms/media.php/9/Gemeinsame_Fachkraeftestudie_Berlin_Brandenburg_Langfassung.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Schwartz, M., Gerstenberger, J. (2018): KfW Mittelstandsatlas, in: KfW (Hrsg.), URL: https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Mittelstandsatlas/Mittelstandsatlas-2018/KfW-Mittelstandsatlas_2018.pdf, letzter Abruf: 04.03.2023.

Schwedt (Hrsg.) (2023): Bevölkerung, URL: https://www.schwedt.eu/de/schwedt-entdecken/stadtportraet/statistik/30847, letzter Abruf: 04.03.2023.

Statista (Hrsg.). (2022): Entwicklung der Einwohnerzahl im Landkreis Uckermark von 1995 bis 2021, URL: https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1181078/umfrage/entwicklung-der-gesamtbevoelkerung-im-landkreis-uckermark/, letzter Abruf: 04.03.2023

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2023a): Regionalstatistik - Außenhandel, Unternehmen, Handwerk, Datenabruf für die Landkreise Uckermark, Prignitz und Salzwedel, URL: https://www.regionalstatistik.de/genesis/online/, letzter Abruf: 01.02.2023.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2023b): Regionalstatistik - Gewerbestatistik, URL: https://www.regionalstatistik.de/genesis/online/, letzter Abruf: 04.03.2023.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2023c): Regionalstatistik - Unternehmen und Arbeitsstätten, URL: https://www.regionalstatistik.de/genesis/online/, letzter Abruf: 04.03.2023.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2023d): Regionalstatistik - VGR, Entstehungsrechnung, URL: https://www.regionalstatistik.de/

genesis/online/, letzter Abruf: 04.03.2023.

Wassermann, H., Frohwerk, S., Kruppe, C. und Mohr, B. (2022): Nachfolgemonitor 2021, Band 6, URL: https://drive.google.com/file/d/1gkkhg7SruJ20G1PhYpUnxqg7Sp7XzpMj/view, letzter Abruf: 04.03.2023.

Wassermann, H., Frohwerk, S., Kruppe, C. und Mohr, B. (2021): Nachfolgemonitor 2021, Band 4, URL: https://drive.google.com/file/d/1nb5OBSn4hYiD3kzCdjq7F9kHI3aWR5R1/view, letzter Abruf: 04.03.2023.

Wassermann, H., Frohwerk, S., Kruppe, C. und Mohr, B. (2020): Nachfolgemonitor 2020, Band 3, URL: https://drive.google.com/file/d/1um9tvhX_Paz_5q96lxjZwvRll2z1EzR0/view, letzter Abruf: 04.03.2023.

Zukunftsinstitut (Hrsg.) (2023): Die Megatrends, URL: https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/, letzter Abruf: 04.03.2023.