



Familienunternehmen in Gefahr?

Das Nachfolgegeschehen in der Region Stuttgart

Familienunternehmen in Gefahr?

Das Nachfolgegeschehen in der Region Stuttgart

Herausgeber Industrie- und Handelskammer
Region Stuttgart
Jägerstraße 30, 70174 Stuttgart
Postfach 10 24 44, 70020 Stuttgart
Telefon 0711 2005-0
Telefax 0711 2005-1354
www.stuttgart.ihk.de
info@stuttgart.ihk.de

Konzeption Abteilung Industrie und Verkehr

Autor Dr. Andreas Koch
Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V.
Tübingen

Redaktion Holger Triebisch, IHK Region Stuttgart

Projektmanagement Print Cathérine Swirsky, IHK Region Stuttgart

Titelbild Thinkstock

Druck Druckhaus Waiblingen Remstal-Bote GmbH

Stand Juli 2015

© 2015 Industrie- und Handelskammer
Region Stuttgart
Alle Rechte vorbehalten.
Nachdruck oder Vervielfältigung auf Papier
und elektronischen Datenträgern sowie
Einspeisungen in Datennetze nur mit
Genehmigung des Herausgebers.
Alle Angaben wurden mit größter Sorgfalt
erarbeitet und zusammengestellt. Für die
Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts
sowie für zwischenzeitliche Änderungen
übernimmt die Industrie- und Handels-
kammer Region Stuttgart keine Gewähr.



Zertifizierte Qualität bei Service,
Beratung und Interessenvertretung

Vorwort	5
1. Ergebnisse und Empfehlungen – die Schlaglichter der Studie	6
2. Hintergrund und Ziele der Untersuchung	8
3. Unternehmensnachfolge als Untersuchungsgegenstand	11
4. Die Region Stuttgart: Wirtschaft, Innovation, institutionelle Rahmenbedingungen	14
5. Das Nachfolgegeschehen in der Region Stuttgart	16
5.1 Bedeutung von eigentümergeführten Familienunternehmen	16
5.2 Übergabereife Unternehmen	18
5.3 Übergabewürdige Unternehmen	19
5.4 Gesamteinschätzung: Wie viele Unternehmen stehen zur Nachfolge an?	22
5.5 Gibt es genügend potenzielle Nachfolger?	24
5.6 Alternative und zusätzliche Datenquellen	26
6. Zusammenfassung und Handlungsmöglichkeiten	29
6.1 Erkenntnisse und Herausforderungen	29
6.2 Handlungsfelder und Empfehlungen	30
7. Verwendete Literatur	31
8. Anhang	33
8.1 Erläuterungen zur Berechnungsmethode	33
8.2 Interviewverzeichnis	34
9. Das Angebot der IHK Region Stuttgart	35
Anschriften	36

Der Wohlstand in der Region Stuttgart ist eng verbunden mit dem wirtschaftlichen Erfolg der vielen hier ansässigen Familienunternehmen. Einen hohen Stellenwert nehmen dabei die Branchen Maschinenbau, Automobilindustrie und Elektrotechnik ein mit ihren zahlreichen mittelständischen Zulieferern, die untereinander, wie auch mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen, eng vernetzt sind. In vielen dieser oftmals familiengeführten Betriebe steht in den kommenden Jahren ein Generationswechsel an. Umso mehr hat es für die Entwicklung und für den Wohlstand unserer Region eine hohe Bedeutung, dass die Fortführung dieser Unternehmen gelingt und die Übergabe an einen Nachfolger für nachhaltigen Erfolg sorgt.

Vor diesem Hintergrund hat die IHK Region Stuttgart das Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e. V. (IAW) beauftragt, erstmals das Nachfolgegeschehen in der Region Stuttgart aus quantitativer und qualitativer Perspektive zu analysieren, regionale und branchenspezifische Besonderheiten herauszuarbeiten und Handlungsempfehlungen abzuleiten. Die Studienergebnisse zeigen, dass die Unternehmen – und damit die ganze Region – in den kommenden Jahren vor großen Herausforderungen stehen.

Eine steigende Zahl zur Übergabe anstehender Unternehmen trifft auf einen sich rasant entwickelnden Fortschritt im Bereich der Vernetzung und Digitalisierung – Stichwort „Industrie 4.0“. Das ist Risiko und Chance zugleich: Einerseits laufen die Unternehmen Gefahr, den technischen Anschluss oder ihre Innovationsführerschaft zu verlieren, wenn sich beispielsweise die Suche nach einem Nachfolger zu lange hinzieht und während des Übergabeprozesses Investitionen und strategische Ausrichtung des Unternehmens vernachlässigt werden. Dass erfolgreiche, modern ausgestattete Betriebe mit einer qualifizierten Belegschaft und hoher Innovationsdynamik wesentlich leichter übergeben werden können, ist ein naheliegender Umkehrschluss.

Unternehmensnachfolge ist eine strategische Herausforderung, die eine langfristige Orientierung und eine frühzeitige Vorbereitung erfordert. Insbesondere wenn es keinen geeigneten Nachfolger in der Familie gibt, stehen die mittelständischen Betriebe bei der Besetzung ihrer Führungspositionen im Wettbewerb mit vielen nicht minder attraktiven Arbeitgebern in ihrem unmittelbaren Umfeld. Der Wechsel von der Führungskraft aus der Familie zu einem bestellten Manager bedarf umso mehr einer entsprechenden Vorbereitungsphase, weil sich mit einem solchen Wechsel viele grundsätzliche Fragen und strukturellen Änderungen im Verhältnis von Eignern und Unternehmensleitung verbinden.

Für erhebliche Herausforderungen bei der Gestaltung der Nachfolge sorgt auch die Politik. Die geplante Reform der Erbschaftsteuer hat in nicht wenigen Familienunternehmen die grundsätzliche Frage ausgelöst, ob es weiterhin attraktiv sein wird, den Betrieb zu behalten und an die Kinder zu übergeben, wenn die damit verbundenen Risiken und Unwägbarkeiten immer größer werden. Greift der Staat noch stärker als bisher in die wirtschaftliche Substanz der Unternehmen ein, wird dies unweigerlich Konsequenzen für das Nachfolgegeschehen haben.

Die vorliegende Studie richtet sich umso mehr auch an die politischen Entscheidungsträger in der Region Stuttgart sowie auf Landes- und Bundesebene, an Beratungseinrichtungen und Branchenverbände sowie an die familiengeführten Betriebe selber. Die Unterstützung erfolgreicher Unternehmensübergaben gerade in der innovationsstarken, mittelständischen Industrie in der Region ist eine zentrale Aufgabe für alle beteiligten Akteure.

Stuttgart, im Juli 2015

Georg Fichtner
Präsident

Andreas Richter
Hauptgeschäftsführer

1. Ergebnisse und Empfehlungen – die Schlaglichter der Studie

Ergebnisüberblick

Rund 3.360 Unternehmen suchen pro Jahr einen Nachfolger.	In den nächsten Jahren stehen in der Region Stuttgart jährlich rund 3.360 Unternehmen vor der Unternehmensübergabe – Tendenz steigend. Hiervon sind ca. 840 Betriebe mit etwa 14.000 Beschäftigten auch „übergabewürdig“ – sprich mit einer entsprechenden Substanz ausgestattet. Bei der Suche nach geeigneten Nachfolgekandidaten konkurrieren diese Unternehmen mit vielen attraktiven, gut bezahlten Arbeitsplätzen in der Region.
Zwar liegt der Anteil familiengeführter Unternehmen in der Region Stuttgart leicht unter dem Landesdurchschnitt, ...	Ein eher unterdurchschnittlicher Besatz von Familienunternehmen ist typisch für einen Ballungsraum mit einem erhöhten Anteil von Unternehmenszentralen und international ausgerichteten Unternehmen – er befindet sich aber dennoch auf einem hohen Niveau.
... aber dafür gibt es einen überdurchschnittlich großen Anteil von kleineren übergabewürdigen Unternehmen.	Insbesondere die große Anzahl von substanzstarken kleineren Unternehmen mit Umsätzen bis 2,0 Mio. Euro ist auffallend für die Region. Besonders bei Unternehmen dieser Größenordnung liegt die Vermutung nahe, dass weiterführende Unterstützung im Nachfolgeprozess zu empfehlen ist.
Unternehmensübergaben sind konjunkturabhängig.	Das Nachfolgeschehen wird auch von der Konjunktur beeinflusst. Wachsen Erträge und Auftragsbestand, steigt meist auch der Preis für ein Unternehmen. Dafür sollten Senior-Unternehmer sensibilisiert werden, um gegebenenfalls auf ein Erstarren der Konjunktur und damit auf bessere Verkaufspreise warten zu können. Potenzielle Nachfolger hätten demzufolge – was im Übrigen mit einem gesteigerten Gründungsverhalten in wirtschaftlich schlechten Zeiten einhergeht – bei einem antizyklischen Verhalten gute Chancen, zu vergleichsweise günstigen Konditionen in ein Unternehmen einzusteigen.
Die Standortqualität ist mitentscheidend für das Gründungs-/Nachfolgeschehen.	Der zweithöchste Zuwanderungssaldo in Baden-Württemberg (+8 Personen auf 1.000 Einwohner) ist ein Hinweis auf die gute Qualität des Standortes. Je größer der Zuzug in die Region, desto größer ist auch die Wahrscheinlichkeit, dass sich darunter potenzielle Nachfolger befinden.

Handlungsempfehlungen

Regionale Institutionen	<p>In den letzten Jahren haben sich schon zahlreiche Aktivitäten, angefangen von einem unabhängigen Lotsensystem (z. B. die Konzeption der Nachfolgemoderatoren des Landes Baden-Württemberg) über Informationsveranstaltungen (z. B. der Stuttgarter Nachfolgetag der IHK Region Stuttgart) bis hin zur Vernetzung unterschiedlicher Akteure (z. B. Bündnis Unternehmensnachfolge im Landkreis Esslingen), entwickelt. Diese sollten weiter intensiviert und insbesondere unter Einbeziehung entsprechender Branchenvertreter oder auch der Cluster-Netzwerke ausgebaut werden.</p>
Übergabereife und übergabewürdige Unternehmen	<p>Trotz vermehrter Aktivitäten, die in Frage kommende Unternehmerschaft für das Thema Nachfolge zu sensibilisieren, sollte aufgrund der steigenden Anzahl von betroffenen Unternehmen hier unvermindert weitergearbeitet werden.</p> <p>Familieninterne Nachfolgeregelungen verlieren stetig an Bedeutung. Daher ist es wichtig, über alternative Wege der Unternehmensübergabe zu informieren und dafür zu werben, dass die Unternehmen diese Möglichkeit stärker in ihre Überlegungen mit einbeziehen.</p>
Potenzielle Unternehmensnachfolger	<p>Ebenso wie die Senior-Unternehmer müssen potenzielle Nachfolgekandidaten – familienintern und extern – möglichst frühzeitig für das Unternehmertum im Allgemeinen und das Thema Nachfolge im Speziellen sensibilisiert werden. Anderweitig gelagerte Verbindungen und Netzwerke können für diesen Zweck genutzt werden. So kann z. B. bei den bestehenden Verbindungen zu Hochschulen und den dort durchgeführten Existenzgründungsausbildungen auch das Thema der Unternehmensnachfolge als alternativer Schritt in das Unternehmertum behandelt werden.</p> <p>Um potenzielle Nachfolger von außerhalb der Region Stuttgart zu gewinnen, muss diese ihre Anziehungskraft erhalten bzw. weiter ausbauen. Hierzu können unter anderem Maßnahmen einer gezielten Öffentlichkeitsarbeit, aber auch angemessene finanzielle Unterstützungsangebote gehören.</p>

2. Hintergrund und Ziele der Untersuchung

Das Thema „Unternehmensnachfolge“ steht immer wieder im Fokus von Wirtschaft, Wissenschaft und Öffentlichkeit. Im Mittelpunkt des Interesses stehen dabei oft juristische oder betriebswirtschaftliche Fragen, etwa diejenige nach steuerrechtlichen Aspekten der Unternehmensübergabe¹ oder solche, die den konkreten Prozess und das Management der Nachfolge betreffen. Ohne Zweifel ist das Thema der Unternehmensnachfolge für jedes einzelne Unternehmen, zumal wenn es sich um ein mittelständisches Familienunternehmen handelt, von höchster und existenzieller Bedeutung, da es schließlich fast immer um den Fortbestand des Unternehmens und – aus der Sicht der aktuellen Inhaber – auch um die Weiterführung der Lebensleistung geht.

Von Bedeutung ist das Thema aber auch aus volkswirtschaftlicher Sicht. Eine große Zahl von Unternehmen, die zur Nachfolge anstehen, erfordert immer auch eine große Zahl von Personen, die in der Lage und bereit sind, diese Unternehmen zu übernehmen. Vor allem vor dem Hintergrund des aktuellen demografischen Wandels, in dessen Zusammenhang auch oft ein (drohender) Fachkräftemangel vermutet wird, besteht daher die Gefahr, dass einer erhöhten Anzahl übergabereifer Unternehmen, deren Inhaberinnen oder Inhaber aufgrund ihres fortgeschrittenen Alters oder anderer Faktoren die Geschäfte nicht mehr führen können oder wollen, eine zu geringe Anzahl potenzieller Nachfolgerinnen und Nachfolger gegenübersteht (sogenannte *Nachfolgelücke*).

Für das Jahr 2013 ist, laut DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2014 (vgl. DIHK 2014) die Anzahl der Alt-Inhaber, die den Rat der Industrie- und Handelskammern (IHKs) zum Thema Unternehmensnachfolge suchten, im Vergleich zum Vorjahr erneut gestiegen. 2013 unterstützten die deutschen IHKs 5.555 Unternehmer bei der Nachfolgersuche, so viele wie niemals zuvor in der seit 2007 geführten Statistik. Gleichzeitig lag die Zahl derjenigen, die sich bei den IHK-Beratungsstellen für die Übernahme eines bestehenden Betriebes interessierten (potenzielle Nachfolger) bei einem Rekordtief von 4.703 – das entspricht einem Minus von 15 Prozent gegenüber dem Wert für 2012. Erstmals übersteigt damit die Zahl

der Alt-Inhaber auf Nachfolgersuche die Zahl der potenziellen Betriebsübernehmer. Nach dieser Analyse der IHK-Beratungstätigkeit liegt damit das Verhältnis von Alt-Inhabern zu potenziellen Übernehmern bei 0,85. 2009 war diese Relation mit 1,73 noch mehr als doppelt so hoch.

Wenn ein Generationenwechsel bzw. eine Unternehmensübergabe zu lange hinausgezögert wird oder sogar misslingt, gefährdet das den Bestand eines Unternehmens. Überlebensnotwendige Investitionen und Entwicklungen bleiben aus, da die nötigen Impulse fehlen. In der Folge sind dann unter anderem die Arbeitsplätze, aber auch die Kompetenzen und Netzwerke der Unternehmen (Wissen, Produkte, Innovationen) sowie letztlich auch die mit ihnen verbundenen Geschäftsbeziehungen, Kooperationspartner, Kunden, Lieferanten etc. bedroht. Mithin stellt sich die volkswirtschaftlich wie beschäftigungspolitisch relevante Frage, wie die in den nächsten Jahren zur Übergabe anstehenden Unternehmen und ihre Arbeitsplätze langfristig gesichert werden können.

Obwohl das Thema Unternehmenssicherung und Nachfolgeplanung schon seit vielen Jahren im Fokus zahlreicher Untersuchungen steht, sind die Erkenntnisse und Aussagen über das genaue Ausmaß insgesamt heterogen und lückenhaft. Dies gilt gerade dann, wenn einzelne Branchen, Typen von Unternehmen (z. B. Unternehmen verschiedener Größen) oder regionale Einheiten unterhalb der nationalen Ebene untersucht werden. Amtliche Statistiken zum Nachfolgeschehen gibt es nicht, aber das Bonner Institut für Mittelstandsforschung schätzt auf der Basis eines eigenen Verfahrens seit Mitte der 1990er Jahre regelmäßig die Anzahl der vor der Übergabe stehenden Unternehmen. Die aktuelle Schätzung für die Jahre 2014 bis 2018 ergibt, dass in Deutschland in diesem Zeitraum etwa 135.000 Unternehmen zur Übergabe anstehen werden (vgl. Kay/Suprinovič, 2013). Im Vergleich zur Vorgängerstudie, in der für die Jahre 2010 bis 2014 ein Gesamtaufkommen von 110.000 Unternehmensnachfolgen geschätzt wurde (vgl. Hauser et al., 2010), ist dies eine Zunahme von mehr als 20 Prozent. Von den Übergaben der Jahre 2014 bis 2018 sind lt. IfM Bonn rund 2 Millionen Beschäftigte betroffen (vgl. Kay/Suprinovič, 2013).

Auch das Mannheimer Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) hat gemeinsam mit dem Institut für Mittelstandsforschung an der Universität Mannheim eine (bislang einmalig durchgeführte) Studie zum Nachfolgeschehen in Deutschland vorgelegt (vgl. Gottschalk et al., 2010 und 2011). Darin wird auf der Basis des Mannheimer Unternehmenspanels, einer repräsentativen Datenquelle auf Grundlage des Handelsregisters und verschiedener weiterer Quellen sowie ergänzt durch eine Unternehmensbefragung das Nachfolgeschehen quantifiziert. Anders als in den Studien des IfM Bonn erfolgt hier aber eine ex-post Betrachtung, indem

¹ Am 17.12.2014 hat das Bundesverfassungsgericht entschieden, dass das seit 2009 geltende Erbschaftssteuerrecht, das beim Vererben von Betrieben (und damit auch bei vielen Nachfolgeprozessen) weitgehende Steuerfreiheit gewährt, wegen des Verstoßens gegen den Gleichheitsgrundsatz aus Artikel 3 Abs. 1 GG unzulässig ist. Bislang, so die Argumentation, werden sowohl verschiedene Unternehmenstypen als auch Unternehmen und Privatpersonen ungleich behandelt. Bei seiner Entscheidung hat das Bundesverfassungsgericht jedoch auch klargestellt, dass es grundsätzlich im Entscheidungsspielraum des Gesetzgebers liege, „kleine und mittlere Unternehmen, die in personaler Verantwortung geführt werden, zur Sicherung ihres Bestands und zur Erhaltung der Arbeitsplätze steuerlich zu begünstigen“. Der Gesetzgeber ist nun verpflichtet, bis 30. Juni 2016 eine Neuregelung zu finden, die die Ungleichbehandlung beseitigt und ggf. entsprechende Regelungen für kleine und mittlere Unternehmen beinhaltet (siehe <http://www.bundesverfassungsgericht.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2014/bvg14-116.html>).

vergangene Übernahmen in den Daten identifiziert werden. Die Studie von ZEW und IfM Mannheim kommt für die Jahre 2002 bis 2008 auf eine Gesamtzahl von 178.000 Generationenwechseln in Unternehmen in Deutschland (vgl. Gottschalk et al., 2011, S. 15).

Neben den Studien des IfM Bonn und des ZEW/IfM Mannheim können auch die Nachfolgereports des DIHK als Informationsgrundlage zum Nachfolgeschehen herangezogen werden (DIHK 2011 bis 2014). In den betreffenden Studien werden die einschlägigen Berater der IHK-Organisationen nach ihren Einschätzungen und Erfahrungen zu verschiedenen Aspekten des Themas der Unternehmensnachfolge befragt. Ein Ergebnis ist, dass es immer weniger Kandidaten bzw. potenzielle Nachfolger für immer mehr übergabereife Unternehmen gibt. So habe sich die zahlenmäßige Relation zwischen Nachfolgekandidaten und übergabereifen Unternehmen in der Zeit von 2009 bis 2014 von 1,73 auf 0,85 verringert (vgl. DIHK Nachfolgereports). Mit Blick auf die demografische Entwicklung und den ceteris paribus damit verbundenen Rückgang an potenziellen Nachfolgern wird befürchtet, dass sich dieser Trend weiter fortsetzen wird, was die Nachfolgeproblematik noch verschärfen würde.

Vorliegende Untersuchungsergebnisse zeigen, dass die Nachfolge ein vielschichtiger Prozess ist, den es sowohl planerisch und organisatorisch wie auch zeitlich, sozial und psychologisch zu meistern gilt. Außerdem verdeutlichen sie zumindest für die Bundesebene, dass kontinuierlich eine relevante Zahl von Unternehmen mit wirtschaftlicher Substanz zur Nachfolge ansteht und dass die Suche nach potenziellen Nachfolgerinnen oder Nachfolgern zunehmend schwierig wird. Neben der einzelbetrieblichen und der bundesweiten (volkswirtschaftlichen) bleibt daneben aber die regionale Ebene bislang weitgehend unberücksichtigt. Dies ist insofern problematisch, als einerseits natürlich viele nachfolgewürdige Unternehmen intensiv in ihre Region eingebunden sind und dort vielfältige Wirkungszusammenhänge bestehen. Andererseits findet auch ein Großteil der Nachfolgeberatung auf regionaler und lokaler Ebene, sozusagen vor Ort, statt. Gerade hier müsste ein großes Interesse auch an regionsspezifischen Analysen bestehen.

Ebenso wie auf Bundesebene kann auch auf Landes- und auf regionaler Ebene ein problematisches Nachfolgeschehen, bei dem viele Unternehmen von ungelösten Nachfolgefragen bedroht sind, zu einer Bedrohung für die wirtschaftliche Entwicklung der Region werden. Wenn zu viele Unternehmen mit wirtschaftlicher Substanz oder mit einer wichtigen Rolle im Innovationssystem in einer Region keine Nachfolger finden, so können daraus Schwierigkeiten für die Innovationskraft, für die Beschäftigungsentwicklung und schließlich für die Wettbewerbsfähigkeit der Region erwachsen. Daher ist es wichtig, auch auf regionaler Ebene Erkenntnisse zum

Nachfolgeschehen zu gewinnen. Mit der vorliegenden Studie wollen wir einen ersten systematischen Schritt in diese Richtung machen und für die Region Stuttgart die spezifisch regionalen Facetten und Ausprägungen des Nachfolgeschehens in den Blick nehmen.

Als landes-, bundes- und europaweit starke Region ist es gerade für die Region Stuttgart ein zentrales Anliegen, ihre wirtschaftliche Stärke für die Zukunft zu bewahren und die vorhandene Dynamik der wirtschaftlichen Entwicklung zu erhalten und auszubauen. Erst jüngst hat das Statistische Landesamt wieder festgestellt, dass die Region Stuttgart nach wie vor die innovationsstärkste Region Europas ist, dass sie aber bezüglich der Dynamik des Innovationsgeschehens nur (noch) im Mittelfeld liegt (siehe Pressemitteilungen Nr. 408 und 409/2014 des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg). Die Unterstützung erfolgreicher Unternehmensübergaben gerade in den starken Bereichen der Region wie der innovationsstarken, mittelständischen Industrie, ist daher eine zentrale Aufgabe für die beteiligten Akteure.

Es ist das Ziel der vorliegenden Studie, das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart aus quantitativer und qualitativer Perspektive zu beschreiben und zu analysieren, regionale und branchenspezifische Besonderheiten herauszuarbeiten und aus den Erkenntnissen Hinweise auf politische Handlungsmöglichkeiten abzuleiten.

Infobox 1: Informationsgrundlagen der Studie

Die vorliegende Studie basiert auf zwei wesentlichen Informationsgrundlagen: (1) Einer systematischen Zusammenstellung und Auswertung von Daten, deren Auswahl sich insbesondere an dem Verfahren des IfM Bonn (vgl. Hauser et al., 2010) orientiert, wobei auch ergänzende und teils alternative Daten- und Informationsquellen hinzugezogen werden (siehe dazu insbesondere Kapitel 4). Sowie (2) auf den Informationen aus 13 leitfadengestützten Interviews mit überwiegend regionalen Expertinnen und Experten mit jeweils spezifischen Kompetenzbereichen (u. a. Nachfolgeberatung, Steuerberatung, Banken, politische Unterstützung). Die Fragen beziehen sich dabei insbesondere auf die (regionsspezifische) Unternehmensnachfolge (siehe das Verzeichnis der Interviews im Anhang).²

² Der Interviewleitfaden ist auf Nachfrage beim Autor erhältlich.

2. Hintergrund und Ziele der Untersuchung

Im Mittelpunkt stehen dabei folgende Fragen:

- Welche Merkmale der Region sind für das Nachfolgegeschehen besonders relevant und bedeutsam? Dazu können beispielsweise die regionale Wirtschaftsstruktur und -dynamik, das regionale Innovationsgeschehen oder das institutionelle System zur Unterstützung von Nachfolgeprozessen zählen (siehe Kapitel 3 und 4).
- Welche Bedeutung hat das Nachfolgegeschehen in der Region Stuttgart, welche Dynamik ist aktuell zu beobachten und welche Entwicklung zeichnet sich für die nähere Zukunft ab? Was sind dabei die wichtigsten Herausforderungen und Perspektiven? Damit beschäftigt sich das fünfte Kapitel.
- Welche Handlungsnotwendigkeiten und welche Handlungsmöglichkeiten gibt es für die relevanten Akteure in der Region (siehe Kapitel 6)?

Die vorliegende Studie gliedert sich wie folgt: Zunächst wird anhand eines Überblicks über den Stand der Forschung dargestellt, wie sich die (insbesondere anwendungsorientierte) Wissenschaft in jüngerer Zeit mit dem Thema Unternehmensnachfolge beschäftigt und welche Rolle dabei die regionale Ebene spielt (Kapitel 3). In Kapitel 4 werden wichtige Merkmale der Region Stuttgart herausgearbeitet, die für die Nachfolgefrage von Bedeutung sind. Dabei geht es insbesondere um die Struktur und Dynamik der Wirtschaft vor Ort, um die technologische Entwicklung und das Innovationsgeschehen sowie um die relevanten Institutionen und Akteure, die eine Rolle für das Nachfolgegeschehen spielen.

Kapitel 5 geht der Frage nach, ob und inwiefern sich das Nachfolgegeschehen in der Region Stuttgart von demjenigen anderer Regionen (insbesondere Baden-Württemberg und Deutschland) unterscheidet und welche Besonderheiten hier zu beobachten sind. Dabei werden unter Rückgriff auf die Methodik des IfM Bonn nicht nur mögliche Einflussfaktoren thematisiert, sondern es werden auch weitere regionale Daten herangezogen, um zu einer differenzierten Einschätzung bezüglich der Nachfolgefrage zu gelangen. Auf Grundlage von Experteneinschätzungen, werden die genannten Einschätzungen ergänzt und aktuelle Veränderungen im Nachfolgegeschehen in der Region, aber auch mittelfristigen Herausforderungen und Zukunftsperspektiven angesprochen. Kapitel 6 schließlich fasst die wichtigsten Erkenntnisse zusammen und zeigt Handlungsmöglichkeiten auf.

3. Unternehmensnachfolge als Untersuchungsgegenstand

Die Mehrzahl der Studien zur Unternehmensnachfolge beschäftigt sich entweder auf der einzelbetrieblichen Ebene mit betriebswirtschaftlichen sowie (steuer-)rechtlichen Fragen oder auf der gesamtwirtschaftlichen Ebene mit Fragen der volkswirtschaftlichen Bedeutung von Unternehmensnachfolgen (siehe Abbildung 1).

Während insbesondere betriebswirtschaftliche und juristische Fragen im Kontext der Unternehmensnachfolge (z. B. nach der Finanzierung, nach den Erfolgsfaktoren oder nach dem Finden des richtigen Nachfolgers) in der wissenschaftlichen und in der praxisbezogenen Literatur (vgl. z. B. die zahlreichen Leitfäden etc.) bereits umfassend diskutiert wurden und das Thema unter diesem Aspekt einer breiten Öffentlichkeit bewusst und bekannt ist, sind volkswirtschaftliche Aspekte noch nicht ähnlich stark im wissenschaftlichen und öffentlichen Bewusstsein angekommen. So gibt es zwar einige Studien, die sich mit der Bedeutung des Nachfolgegeschehens auf bundesdeutscher Ebene oder – seltener – auf der Ebene von Bundesländern befassen, aber zwischen dieser nahezu „globalen“ Sicht und der einzelbetrieblichen Perspektive gibt es bisher, abgesehen von wenigen Einzelfällen, nur sehr spärliches Material, was zum Teil auch auf die Datenverfügbarkeit zurückzuführen ist. Somit ist die Frage nach den Zusammenhängen zwischen der Nachfolgeproblematik oder dem Nachfolgegeschehen und regionalen Charakteristika bislang nur wenig untersucht.

Aus volkswirtschaftlicher Sicht wichtige Fragen sind beispielsweise die nach der Anzahl und Art (z. B. Größenklas-

sen, Branchen) der Unternehmen, die in einem bestimmten Zeitraum zur Nachfolge anstehen. Auch die Frage nach der Wahrscheinlichkeit, dass diese Unternehmen auch tatsächlich von potenziellen Nachfolgern übernommen werden, ist interessant. Aus den gewonnenen Erkenntnissen lassen sich dann ggf. weitere Sachverhalte, wie etwa die möglichen Wirkungen auf die Beschäftigung oder das Innovationsgeschehen untersuchen.³

Eine wichtige Quelle zur Quantifizierung des Nachfolgegeschehens sind die Berichte des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn, in denen das Nachfolgegeschehen anhand einer eigens entwickelten Methodik quantifiziert wird (siehe Infobox 2). In seinem jüngsten Bericht (Kay/Suprinovič, 2013) errechnet das IfM Bonn, dass von den derzeit 3,54 Millionen Familienunternehmen (das sind knapp 95 Prozent aller Unternehmen in Deutschland) im Zeitraum 2014 bis 2018 etwa 700.000 übergabewürdig sein werden und darunter 135.000 die Übergabereife erreichen werden. Für Baden-Württemberg geht das IfM von einer Zahl von 19.000 übergabereifen Unternehmen für den genannten Zeitraum aus (ebd., S. 13).

³ Die Frage der Unternehmensnachfolge im engeren Sinne stellt sich definitionsgemäß nur in inhabergeführten Familienunternehmen, aus denen der Inhaber oder die Inhaberin aus persönlichen Gründen ausscheidet (Kay/Suprinovič, 2013, S. 6). Kapitalgesellschaften wie GmbHs oder AGs können demgegenüber als juristische Personen auch unabhängig von der Existenz ihrer Eigner bestehen (vgl. Hauser et al., 2010, S. 6).

Abbildung 1: Analyseebenen des Nachfolgegeschehens

Einzelbetriebliche Ebene
<ul style="list-style-type: none">• Umfassende, auch internationale, vor allem betriebswirtschaftliche Literatur zu vielen Fragen der Übernahme und Übergabe, u. a. Finanzierung, Management, Erfolgsfaktoren• Umfassende „Ratgeberliteratur“ für Übergabekandidaten und potenzielle Nachfolger (z. B. Becker et al., 2013)• Rechtliche Fragen, beispielsweise zur Erbschaftssteuer
Regionale / Sektorale Ebene
<ul style="list-style-type: none">• Datenlage problematisch• Nur vereinzelte Studien unterhalb der Länderebene oder für Branchen (z. B. Patterson/Reinhardt, Moog et al., 2009)• Aber: Darstellung institutioneller Systeme (z. B. Cramer, 2011; Turad, 2014)• Vermittlungsstellen zwischen Übergabekandidaten und potenziellen Nachfolgern (z. B. nexxtChange.org)
Volkswirtschaftliche Ebene
<ul style="list-style-type: none">• Analysen auf bundesdeutscher Ebene (z. B. DIHK Nachfolgereports, IfM Bonn 2013, ZEW/IfM Mannheim 2010), teils auch auf Länderebene• Zunehmende Nachfolgeproblematik wird erkannt• Allerdings vielfach auf Annahmen und Schätzungen basierend

Quelle: Eigene Darstellung

3. Unternehmensnachfolge als Untersuchungsgegenstand

Infobox 2: Übergabereife und übergabewürdige Unternehmen

Die Terminologie des IfM Bonn (vgl. Hauser et al., 2010 sowie Kay/Suprinovič, 2013), der hier grundsätzlich gefolgt wird, unterscheidet zwischen übergabereifen und übergabewürdigen Unternehmen. Alle übergabereifen Unternehmen stehen demnach grundsätzlich zur Nachfolge an, aber nur die übergabewürdigen kommen auch tatsächlich für eine Übernahme in Frage.

Als **übergabereif** gelten alle inhabergeführten Familienunternehmen (siehe dazu Infobox 3), deren Inhaberinnen und/oder Inhaber aufgrund ihres Alters (angenommen wird eine Schwelle von 60 Jahren), wegen Krankheit, Tod oder wegen der Entscheidung für eine alternative Beschäftigung aus dem Unternehmen ausscheiden.

Als **übergabewürdig** werden alle diejenigen übergabereifen Unternehmen definiert, die einen Gewinn oberhalb eines bestimmten Mindestertragswertes erwirtschaften.

Dieser **Mindestertragswert** des übergabereifen Unternehmens muss, so die Überlegungen des IfM Bonn, oberhalb des für einen potenziellen Nachfolger zu erwartenden Einkommens aus einer alternativen abhängigen Beschäftigung zuzüglich der zu erwartenden (Zins-)Erträge aus der alternativen Anlage des für die Übernahme benötigten Kapitals liegen.⁴

Das angewandte Verfahren ist prinzipiell geeignet, den Anteil und die Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen zu bestimmen, allerdings beruht es auf einer Vielzahl von Annahmen sowie bei verschiedenen Messgrößen auf Durchschnittswerten, die als Näherungsangaben für individuelle Größen auf der Personen- und Unternehmensebene benutzt werden. Bereits auf der Ebene der Bundesländer steigen die Unsicherheiten und das dargestellte Verfahren kann nicht mehr vollumfänglich angewendet werden, da nicht alle Daten uneingeschränkt auf dieser Ebene verfügbar sind. Gerade auf

⁴ Das IfM Bonn erwähnt in seinen Erläuterungen auch noch einen sogenannten Risikoausgleich (vgl. Kay/Suprinovič, 2013, S. 4f), der „einem über den Zins aus einer sicheren Anlage hinausgehenden Kapitalertrag“ entspricht, der den Anleger „dafür entschädigen soll, dass er sein eingesetztes Kapital ganz oder teilweise verlieren kann“. In den Berechnungen des IfM Bonn wird dieser aber letztlich nicht berücksichtigt, da in den dortigen Berechnungen die Eigenkapitalrendite anstelle des Marktzinssatzes verwendet wird. In den hier angestellten Berechnungen kann hingegen die Eigenkapitalrendite nicht verwendet werden, da keine entsprechenden Daten vorliegen und es wird alternativ mit drei verschiedenen (fiktiven) Zinssätzen gerechnet, die teilweise den Risikoaufschlag simulieren.

der regionalen Ebene (die vom IfM selbst nicht untersucht wird) ist davon auszugehen, dass sich diese Schwierigkeiten aufgrund von weiter eingeschränkter Datenverfügbarkeit noch verstärken (siehe dazu auch Kapitel 5). Die Methode kann also – so unsere Einschätzung – auch bei einer Übertragung auf die Region Stuttgart – nur Richtwerte zu Anteil und Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen liefern und muss durch weitere Perspektiven ergänzt werden.

Nach Schätzungen des IfM Bonn unterscheidet sich die Bedeutung des Nachfolgeschehens auch zwischen verschiedenen Wirtschaftszweigen. Insbesondere im produzierenden Gewerbe und im Handel liegt der Anteil der bevorstehenden Übergaben höher als es der jeweilige Anteil der Branchen an der Gesamtwirtschaft erwarten lässt. Im Dienstleistungssektor hingegen ist die erwartete Anzahl der Unternehmensübergaben, im Vergleich zum großen Anteil des Sektors an der Gesamtwirtschaft, relativ gering. Gegenüber den Daten für den Zeitraum 2010 bis 2014 lässt sich keine signifikante Veränderung in der Verteilung der zur Übergabe anstehenden Unternehmen auf die Wirtschaftszweige feststellen. Allein die Anzahl der betroffenen Unternehmen und Mitarbeiter ist für die Jahre 2014 bis 2018 gestiegen.

Ausgehend von den jeweiligen Strukturen im Unternehmensbestand hat das IfM Bonn weitere Schätzungen vorgenommen, um hieraus Aussagen über die Bedeutung der Unternehmensnachfolge in den einzelnen Bundesländern ableiten zu können. In Nordrhein-Westfalen, Bayern und Baden-Württemberg werden laut der Prognose für den Zeitraum 2014 bis 2018 die meisten Nachfolgen erwartet. Auch liegt hier die Anzahl der von Übernahmen betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit insgesamt 1,1 Millionen am höchsten. Allein in Baden-Württemberg sind laut IfM Bonn 300.000 Arbeitsplätze von bevorstehenden Nachfolgeprozessen betroffen. In den Berechnungen für den Zeitraum 2010 bis 2014 lag diese Zahl für Baden-Württemberg noch bei 225.000. Das entspricht einem Anstieg von ca. 33 Prozent (vgl. Hauser et al., 2010).

Auch das ZEW und das Institut für Mittelstandsforschung an der Universität Mannheim haben im Jahr 2011 eine Quantifizierung von Unternehmensnachfolgen vorgenommen (vgl. Gottschalk et al., 2010 und 2011). Als Datenbasis nutzen sie das Mannheimer Unternehmenspanel (MUP) – das u. a. Informationen zu den Beteiligungsstrukturen von Unternehmen und damit auch zu Inhaberwechseln enthält.⁵ Auf dieser Basis werden Schätzungen zur quantitativen Bedeutung von Unternehmensnachfolgen vorgenommen. Aufgrund der verwendeten Daten reichen diese jedoch, anders als die Zahlen des IfM Bonn, nicht in die Zukunft, sondern sie geben an, in wie vielen

⁵ Das Mannheimer Unternehmenspanel ist für wissenschaftliche Untersuchungen grundsätzlich nicht frei zugänglich.

Unternehmen in der Vergangenheit ein „Generationswechsel“ stattgefunden hat.

Unter anderem kommen die Autoren zu dem Ergebnis, dass in den 2,58 Millionen Familienunternehmen in Deutschland (2008) im Zeitraum von 2002 bis 2008 rund 178.000 Generationswechsel stattgefunden haben (das entspricht knapp 25.500 pro Jahr). Demgegenüber prognostizierte das IfM Bonn in einer Studie aus dem Jahr 2004 (vgl. Freund, 2004), dass im Zeitraum 2005 bis 2009 rund 354.000 Familienunternehmen in Deutschland eine Nachfolgelösung benötigen würden (mehr als 70.000 pro Jahr). Hierbei muss beachtet werden, dass das ZEW in seinen Daten die tatsächlich erfolgten Übernahmen abschätzt, während das IfM Bonn die zu erwartenden Übernahmebedarfe ausweist.

Die bereits erwähnten Nachfolgereports des DIHK zeigen ebenfalls, dass die einzelnen Branchen unterschiedlich stark von der Nachfolgeproblematik betroffen sind. Insbesondere im produzierenden Gewerbe ist die Differenz zwischen Anbietern von Unternehmen und potenziellen Übernehmern besonders groß. Hier kommen auf einen Nachfrager fast fünf zur Übergabe anstehende Unternehmen. Im Handel, Verkehr und Hotel/Gastgewerbe liegt der Quotient im Vergleich dazu bei ca. eins zu zwei. Als größte Hemmnisse für die erfolgreiche Regelung von Unternehmensnachfolgen werden Schwierigkeiten bei der Nachfolgefiananzierung und hohe Kaufpreise angegeben. Jeder zweite Existenzgründer sieht hier konkrete Schwierigkeiten (vgl. DIHK, 2014). Die Daten des DIHK erlauben zwar die geschilderte sektoral differenzierte Betrachtung, eine regionalspezifische Analyse ist jedoch auf Basis der vorhandenen Informationen nicht möglich.

4. Die Region Stuttgart: Wirtschaft, Innovation, institutionelle Rahmenbedingungen

In der Region Stuttgart werden knapp 30 Prozent der Wertschöpfung des Landes Baden-Württemberg erwirtschaftet. Damit liegt die Wertschöpfung sowohl pro Einwohner als auch pro Erwerbstätigem deutlich über dem Landesdurchschnitt (vgl. Dispan et al., 2013, S. 7). Obwohl das verarbeitende Gewerbe eine (relativ) hohe Bedeutung hat und die Region immer wieder als „Industrieregion“ beschrieben wird, werden fast 64 Prozent der regionalen Wertschöpfung im Dienstleistungssektor erwirtschaftet (ebd.). Dabei ist der Dienstleistungssektor hier sehr eng mit dem verarbeitenden Gewerbe verflochten.

Zusammen mit einem dichten System von staatlichen und intermediären Institutionen (u. a. Hochschulen, regionale politische Akteure, Technologietransferstellen) bilden die Sektoren seit Jahren ein erfolgreiches regionales Wirtschafts- und Innovationssystem mit starken internationalen Verflechtungen (hohe Exportquote, große Bedeutung internationaler Kooperationen). Insbesondere der Automotive-Cluster der Region Stuttgart strahlt auf weite Teile des Landes Baden-Württemberg aus. Hier sind große Teile der Wertschöpfungskette innerhalb der Region vertreten (vgl. MFW, 2012).

Obwohl die Region Stuttgart nach Lage der Daten über eine diversifizierte industrielle Struktur verfügt, muss doch der hohe Stellenwert der Automobilbranche erwähnt werden. Zahlreiche Zulieferer, gerade auch im Dienstleistungsbereich, sind in hohem Maße von den großen Autobauern in der Region abhängig, und auch weite Teile des verarbeitenden Gewerbes (z. B. Elektrotechnik, Maschinenbau) haben enge Beziehungen zu dieser Branche. So waren im Jahr 2012 in der Region Stuttgart insgesamt etwa 105.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Fahrzeugbau tätig, weitere 69.300 im Maschinenbau, 39.200 im Metallgewerbe sowie 31.400 im Bereich Elektrotechnik.

Der technologische und wirtschaftliche Strukturwandel, der sich derzeit in der Automobilbranche, aber auch in den oben genannten, eng damit verbundenen Branchen vollzieht (z. B. neue Antriebssysteme, neue Mobilitätsformen, vernetzte Wertschöpfungsketten, Industrie 4.0), wird gerade auch von den mit der Branche verflochtenen und teilweise abhängigen Unternehmen umfassende und rechtzeitige Reaktionen fordern. Nachfolgeprozesse können hier zu einer zusätzlichen Belastung, aber auch zu einer Chance für den notwendigen Wandel werden.

Die Region Stuttgart gilt außerdem seit langem als europaweit führende Innovations- und Technologieregion. Dies hat auch das Statistische Landesamt in seinem jüngsten Innovationsreport vom Dezember 2014 erneut bestätigt (siehe www.statistik-bw.de/Pressemitt/2014409.asp). Demnach liegt die Region mit einem Indexwert⁶ von 50,7 im Jahr 2014 nach wie vor deutlich über dem baden-württembergi-

schen Durchschnitt von 38,8. Dabei muss angemerkt werden, dass sich die Stärke der Region vor allem aus dem hohen Niveau des Index speist, während bezüglich der zeitlichen Entwicklung der Indikatoren (Dynamik-Index) „nur“ leicht überdurchschnittliche Werte erreicht werden (46,8 in der Region Stuttgart gegenüber 45,8 in Baden-Württemberg). Dies ist zwar angesichts des bereits erreichten hohen Niveaus (noch) nicht verwunderlich oder besorgniserregend, sollte aber bezüglich der zukünftigen Position des Landes und der Region im Auge behalten werden.⁷

Trotz dieser Innovationsstärke, die auch eine Offenheit gegenüber Neuem und eine Veränderungsbereitschaft der regionalen Akteure voraussetzt, wird immer wieder ein gewisses Beharrungsvermögen (das auch als „Stabilität“ ausgelegt werden kann) festgestellt. So zeigen verschiedene Analysen des regionalen Existenzgründungsgeschehens (siehe z. B. Dispan et al., 2007 und Koch/Stahlecker, 2006), dass die Region nur einen vergleichsweise geringen „Umsatz“ an Neugründungen zu verzeichnen hat. Das heißt, es gibt hier weniger Gründungen, aber auch weniger Schließungen als in anderen, vergleichbaren Regionen. Dies könnte auch an einer geringeren Bereitschaft zur Existenzgründung liegen bzw. auf die guten alternativen Beschäftigungsmöglichkeiten und -bedingungen in der Region zurückzuführen sein (siehe dazu auch unten, Abschnitt 5.3).

Die wirtschaftliche Stärke mit der Innovations- und Technologieorientierung der Region Stuttgart birgt viele Chancen, aber auch einige Risiken, nicht zuletzt im Zusammenhang mit der Thematik der Unternehmensnachfolge. Dies wurde auch in zahlreichen Expertengesprächen bestätigt. Einerseits ist die Region durch ihre wirtschaftliche Stärke attraktiv für Arbeitskräfte, Unternehmen und (internationale) Partner – dies kann auch kleine Unternehmen für potenzielle Nachfolger attraktiv machen. Andererseits können gerade die kleinen und mittleren Unternehmen im Wettbewerb um Fachkräfte und damit auch um qualifizierte und geeignete Nachfolgerinnen und Nachfolger gegenüber den großen Playern der Region benachteiligt sein (vgl. dazu auch Zanker et al., 2014).

⁶ Der Innovationsindex errechnet sich aus insgesamt sechs Indikatoren: (1) Dem Anteil der FuE-Ausgaben (Wirtschafts-, Staats- und Hochschulsektor) am BIP; (2) dem Anteil des FuE-Personals an den Erwerbspersonen insgesamt; dem Anteil der Erwerbstätigen in (3) industriellen Hochtechnologiebranchen, (4) in wissenschaftlichen Dienstleistungsbranchen sowie (5) in wissenschaftlich-technischen Berufen an den Erwerbstätigen insgesamt; (6) den Patentanmeldungen beim Europäischen Patentamt je Mio. Einwohner.

⁷ Im europaweiten Vergleich liegt Baden-Württemberg mit großem Abstand an der Spitze von insgesamt 80 Vergleichsregionen. Auch hier ist jedoch wieder zu beachten, dass das Bundesland zwar durch ein hohes Innovationsniveau besticht, dass es aber bezüglich der Innovationsdynamik nur im Mittelfeld auf Rang 42 landet (siehe <http://www.statistik-bw.de/Pressemitt/2014408.asp>).

4. Die Region Stuttgart: Wirtschaft, Innovation, institutionelle Rahmenbedingungen

Die institutionellen Rahmenbedingungen in Bezug auf die Frage der Unternehmensnachfolge in der Region Stuttgart werden von fast allen Interviewpartnerinnen und -partnern als sehr positiv eingeschätzt. Vielfach wird auch eine deutliche Verbesserung über die letzten Jahre beobachtet. Besonders positiv wird beispielsweise die gute und zunehmende Vernetzung von Steuerberatern, Unternehmensberatern, Banken, Kammern und weiteren Akteuren erwähnt, die für die Nachfolgeanbieter und -nachfrager als sehr positiv zu bewerten sei. Auch habe u. a. die deutlich gestiegene Zahl von Informationsveranstaltungen für eine zunehmende und auch frühere Sensibilisierung für das Nachfolgethema und für eine gestiegene Bereitschaft in der Unternehmerschaft, sich mit der Problematik auseinanderzusetzen, gesorgt. Zudem rückten auch branchenspezifische Belange mehr und mehr in das Bewusstsein, was vor allem hinsichtlich der Technologieorientierung vieler Unternehmen in der Region und des damit verbundenen spezialisierten Wissens von Bedeutung sei.

Erwähnt wird in den Interviews auch, dass in der Region Stuttgart die Suche nach potenziellen Nachfolgern aufgrund des sich abzeichnenden Nachfolgermangels (der zwar von den befragten Interviewpartnern in der Region als nicht so dramatisch eingeschätzt wird, wie dies beispielsweise im jüngsten Nachfolgereport der DIHK zum Ausdruck kommt) grundsätzlich breiter aufgestellt werden sollte – genannt werden hier die Berücksichtigung von Wettbewerbern und Kandidaten von außerhalb der Region. Darüber hinaus wird auch auf die Ausbaufähigkeit des Themas der Unternehmensnachfolge an den Hochschulen hingewiesen. Hier könne, ebenso wie etwa beim Thema Unternehmensgründung, noch besser und früher als bisher für diese Möglichkeit der Existenzgründung systematisch sensibilisiert werden.

5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

In diesem Kapitel wird das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart dargestellt und diskutiert. Wichtige Fragen sind dabei, wie viele Unternehmen überhaupt zur Nachfolge anstehen, ob es genügend geeignete potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger gibt und welche Rolle das regionale Umfeld in diesem Zusammenhang spielt.

Wir werden uns in der folgenden quantitativen Analyse des regionalen Nachfolgeschehens zunächst an dem in Kapitel 3 bereits dargestellten, vom IfM Bonn entwickelten Verfahren orientieren (vgl. Hauser et al., 2010 und Kay/Suprinovič, 2013) und einige der dort genannten Einflussfaktoren auf das Nachfolgeschehen für die Region Stuttgart herausarbeiten, um zu einer ersten Einschätzung zu gelangen. Aufgrund der Datenlücken und Unsicherheiten speziell auf der regionalen Ebene fließen aber sowohl zusätzliche Informationen aus den Experteninterviews als auch ergänzende Daten (vgl. Kapitel 5.6) in die Analyse ein, um so zu belastbareren und differenzierten Ergebnissen zu gelangen.

Hinsichtlich des IfM-Verfahrens wird in Abschnitt 5.1 zunächst die Frage der relevanten Grundgesamtheit – der inhabergeführten Familienunternehmen – diskutiert. Abschnitt 5.2 wendet sich dann der Frage zu, wie viele Unternehmen in der Region Stuttgart übergabereif sind, während in Abschnitt 5.3 der Frage nachgegangen wird, ob es in der Region Stuttgart relativ gesehen mehr oder weniger übergabewürdige Unternehmen als in den Vergleichsregionen gibt. Eine zusammenfassende quantitative Bewertung des regionalen Nach-

folgeschehens wird in Abschnitt 5.4 gegeben. Die Frage, ob es in der Region Stuttgart genügend potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger gibt, ist Gegenstand von Abschnitt 5.5. Schließlich werden in Abschnitt 5.6 ergänzend noch zwei alternative Datenquellen dargestellt.

Die konkreten Daten und ihre Verfügbarkeit werden in den folgenden Abschnitten noch genauer erläutert. Abbildung 2 zeigt aber bereits, dass gerade auf regionaler Ebene ganz erhebliche Einschränkungen hinsichtlich der Datenverfügbarkeit bestehen. Daten lassen sich beispielsweise nicht oder nur teilweise auf die regionale Ebene herunterbrechen (z. B. keine Branchendifferenzierung unterhalb der Landesebene), sie sind gar nicht verfügbar oder sie dürfen aufgrund geringer Fallzahlen aus Datenschutzgründen von den Datenhaltern (z. B. Statistisches Landesamt) nicht herausgegeben werden. In diesen Fällen kann versucht werden, auf alternative Daten oder Informationen auszuweichen und die entsprechenden Verfahren mit weiteren Quellen (z. B. den Einschätzungen von Experten) zu plausibilisieren.

5.1 Bedeutung von eigentümergeführten Familienunternehmen

Zunächst kommen für eine Unternehmensnachfolge im Sinne der vorliegenden Studie nur die so genannten „inhabergeführten Familienunternehmen“ in Betracht (siehe Infobox 3). Nur in diesen Unternehmen, die sich im Besitz einer überschaubaren Anzahl von Personen, meist einer Familie, befinden und die zudem von einem Einzelnen oder von einer kleinen Zahl von Personen geleitet werden (die üblicherweise auch zu den Inhabern gehören), stellt sich die Frage der Unternehmensnachfolge im eigentlichen Sinn. In allen anderen Unternehmen, die sich in der Hand einer größeren Anzahl von Eigentümern befinden und/oder die nicht vom Inhaber, sondern von einer eigens dazu bestellten Person geführt werden, hat die Nachfolgefrage eine andere Qualität. Sie ist dann gewöhnlich nicht so stark mit einer emotionalen Bindung einer Person oder einer kleinen Personengruppe an das Unternehmen verbunden und kann meist auf der Basis formaler Entscheidungswege gelöst werden.

Zur Frage der quantitativen Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland liegen eine Studie der Stiftung Familienunternehmen (2011) sowie eine Untersuchung des IfM Bonn (Haunschild/Wolter, 2010) vor. In beiden Untersuchungen wird auf der Grundlage bestimmter Annahmen die Bedeutung der Familienunternehmen in Deutschland berechnet. Die Stiftung Familienunternehmen errechnet je nach Definition den Anteil der Familienunternehmen in Deutschland auf zwischen 78 Prozent und 92 Prozent⁸. Das IfM Bonn (Haunschild/Wolter 2010, S. 13) kommt mit einer alternativen Berechnungsmethode sogar auf einen Wert von 95,3 Prozent.

Abbildung 2: Datenverfügbarkeit zur Berechnung des Nachfolgeschehens

	Deutschland	Baden-Württemberg	Region Stuttgart
Anzahl Unternehmen	ohne Einschränkungen verfügbar	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar
Anteil Familienunternehmen	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar	nicht verfügbar
Anzahl Selbstständige	ohne Einschränkungen verfügbar	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar
Anteil Selbstständige über 60 Jahre	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar	nicht verfügbar
Anteil Selbstständige, die durch Krankheit oder Tod ausscheiden	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar	nicht verfügbar
Arbeitnehmerentgelt	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar
Eigenkapitalrendite	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar	nicht verfügbar
Eingesetztes Eigenkapital	eingeschränkt verfügbar	eingeschränkt verfügbar	nicht verfügbar

ohne Einschränkungen verfügbar
eingeschränkt verfügbar
nicht verfügbar

Eigene Darstellung

Infobox 3: Familienunternehmen

Als familienkontrolliert gilt ein Unternehmen, wenn es „von einer überschaubaren Anzahl von natürlichen Einzelpersonen kontrolliert wird“. Handelt es sich um ein Einzelunternehmen, wird davon ausgegangen, dass dieses vom Inhaber kontrolliert wird. GbR und Personengesellschaften werden als familienkontrolliert betrachtet, wenn nicht mehr als sechs Gesellschafter Beteiligungen daran halten. Bei Kapitalgesellschaften und GmbH und Co. KGs dürfen „maximal drei natürliche Personen mindestens 50 Prozent am stimmberechtigten Kapital des Unternehmens bzw. der Komplementär-Gesellschaft halten“, um als familienkontrolliert zu gelten.

Für die Kategorie des eigentümergeführten Unternehmens muss neben obigen Merkmalen eines familienkontrollierten Unternehmens außerdem gelten, dass mindestens ein Eigentümer die Firma auch leitet. Sofern nicht anders angegeben, wird bei Einzelunternehmen angenommen, dass die Inhaberin oder der Inhaber das Unternehmen auch leitet. Für Personengesellschaften gilt das Kriterium als erfüllt, wenn „das Unternehmen maximal drei persönlich haftende Gesellschafter besitzt. Kapitalgesellschaften gelten als eigentümergeführt, wenn der Geschäftsführer des Unternehmens auch dessen Gesellschafter ist.“ (vgl. Stiftung Familienunternehmen, 2011).

Damit gleicht die gegebene Definition von familien- und eigentümergeführten Unternehmen der des IfM Bonn in vielen Punkten. Ein Unternehmen gilt laut IfM Bonn genau dann als eigentümergeführt, wenn bis zu zwei natürliche Personen oder entsprechende Familienangehörige mindestens 50 Prozent der Anteile eines Unternehmens halten. Zugleich müssen diese natürlichen Personen auch der Geschäftsführung des Unternehmens angehören (vgl. Wolter/Hauser, 2001).

Das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung fasst seine Definition des eigentümergeführten Familienunternehmens noch enger. Nur solche Unternehmen werden als Familienunternehmen eingestuft, bei denen sowohl Eigentum als auch Leitung in der Hand einer Familie liegen bzw. nur von einer Person wahrgenommen werden (vgl. Broer et al., 2008).

Für die vorliegende Studie ist von Interesse, ob sich der Anteil der Familienunternehmen in der Region Stuttgart von demjenigen anderer Regionen unterscheidet – dies würde dann auch Folgen für die Anzahl potenziell übergabereifer und übergabewürdiger Unternehmen haben. Die vorliegenden Studien machen allerdings unterhalb der Länderebene keine Aussagen zum Anteil der Familienunternehmen.⁹ Laut Stiftung Familienunternehmen (2011, S. 17) liegt Baden-Württemberg mit 91 Prozent eigentümergeführten Familienunternehmen im Mittelfeld der deutschen Bundesländer. Die drei Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg weisen durchweg unterdurchschnittliche Anteile eigentümergeführter Familienunternehmen auf, was vermutlich an einem erhöhten Anteil von Unternehmenszentralen und international ausgerichteten Unternehmen liegt.

Auf Branchenebene zeigt die Studie der Stiftung Familienunternehmen (2011, S. 25) unter anderem, dass der Anteil der eigentümergeführten Familienunternehmen vor allem im verarbeitenden Gewerbe mit 86 Prozent geringer ist als in den Dienstleistungsbranchen (dort z. B. 97 Prozent im Gastgewerbe oder 93 Prozent im Handel).¹⁰ Dies würde für die Region Stuttgart, vor dem Hintergrund der relativ großen Bedeutung des verarbeitenden Gewerbes, ebenfalls für eine unterdurchschnittliche Bedeutung der Familienunternehmen sprechen.

Tabelle 1: Anteil eigentümergeführter Familienunternehmen (in Prozent)

	2010	2011*	2013
Deutschland	90	89	88
Baden-Württemberg	91	90	89
Region Stuttgart*	86	84,5	83

* Schätzungen und Berechnungen des IAW; für Erläuterungen siehe Anhang 8.1.2
Quelle: Stiftung Familienunternehmen, 2011 und 2014

⁸ 78 % der Unternehmen in Deutschland tragen demnach einen „Familiennamen im Firmennamen“ (Definition 1), in 92 % der Unternehmen besitzen maximal drei natürliche Personen mindestens 50 % der Firmenanteile (Definition 2) und 90 % der Unternehmen in Deutschland sind familienkontrolliert und werden zusätzlich vom Eigner geleitet (Definition 3, vgl. Stiftung Familienunternehmen 2011, S. 1).

⁹ Die Studie des IfM Bonn macht überhaupt keine Aussagen unterhalb der Bundesebene, sondern sie differenziert lediglich nach Branchen.

¹⁰ Das IfM Bonn (vgl. Haunschild/Wolter, 2010, S. 14f) kommt in seinen Berechnungen auf Basis der Umsatzsteuerstatistik bezüglich der branchenspezifischen Bedeutung von Familienunternehmen zu anderen Ergebnissen: demzufolge waren im Jahr 2006 im produzierenden Gewerbe 95,7 % aller Unternehmen Familienunternehmen; für den Handel wird ein Wert von 95,9 % genannt und für die „Sonstigen Wirtschaftszweige“, zu denen unter anderem das Gast- und das Baugewerbe zählen, ein Anteil von 96,8 %.

5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

Zwischenfazit: Familienunternehmen

Informationen zur Bedeutung von Familienunternehmen reichen zwar nicht bis auf die regionale Ebene und lassen damit keine belastbaren Aussagen für die Region Stuttgart zu. Die vorhandenen Erkenntnisse auf der Bundes- und Landesebene lassen aber vermuten, dass der Besatz mit Familienunternehmen in der Region Stuttgart unterdurchschnittlich ist. Dies würde bedeuten, dass tendenziell weniger Unternehmen für eine Nachfolge überhaupt in Frage kommen.

5.2 Übergabereife Unternehmen

Übergabereif sind laut IfM Bonn alle eigentümergeführten Familienunternehmen, deren Inhaber in einem bestimmten Zeitraum aufgrund ihres Alters oder wegen Krankheit oder Tod aus dem Unternehmen ausscheiden (vgl. Hauser et al., 2010).¹¹ Für eine Quantifizierung dieser Sachverhalte sind also insbesondere Angaben zum Alter, zur Lebenserwartung und zur Gesundheit von Selbstständigen notwendig. Konkret wird die Anzahl übergabereifer Unternehmen berechnet, indem man von der Gesamtzahl der Unternehmen diejenigen abzieht, deren Inhaber aktuell 60 Jahre und älter sind (basierend auf der Annahme, dass auch Selbstständige etwa im Alter von 65 Jahren aus dem Erwerbsleben ausscheiden) oder die erwartungsgemäß in den nächsten fünf Jahren aufgrund einer Krankheit oder ihres Todes ausscheiden.

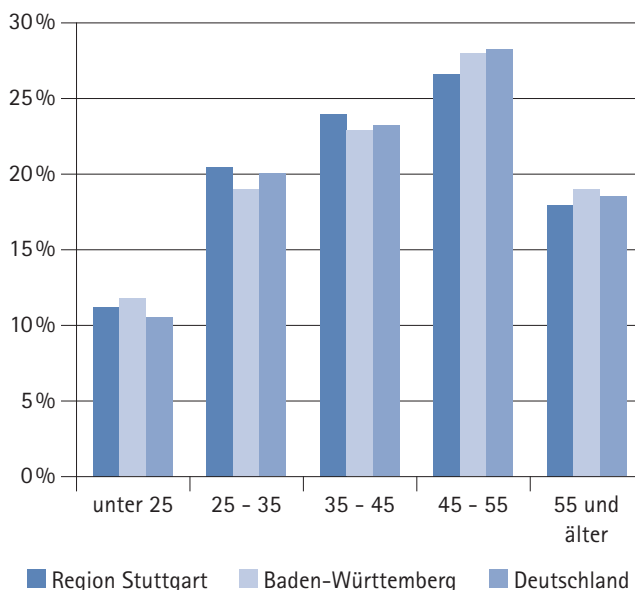
Angaben zu Anzahl, Alter und Gesundheit von Selbstständigen sind in Deutschland grundsätzlich in den Daten des Mikrozensus und des Sozioökonomischen Panels (SOEP) vorhanden (darin auch Angaben zum Mortalitätsrisiko).

5.2.1 Selbstständige im Alter von über 60 Jahren

Zur Altersstruktur der Selbstständigen kann der Mikrozensus, eine jährlich durchgeführte Befragung einer repräsentativen Stichprobe von einem Prozent der Bevölkerung in Deutschland, Auskunft geben. Allerdings werden diese Zahlen – teils auch wegen zu geringer Fallzahlen – von den Statistischen Ämtern nicht auf regionaler Ebene ausgewiesen. Eine Annäherung kann aber über Daten zur Altersverteilung der Erwerbsbevölkerung (siehe Abbildung 3) und über eine Altersverteilung von Selbstständigen und abhängig Beschäftigten im Vergleich (siehe Tabelle 2) erfolgen.

¹¹ Das IfM Bonn nennt als weiteren Grund den Wechsel eines Inhabers in eine alternative Beschäftigung (Berufswechsel). Dieser Grund wird aber vom IfM Bonn selbst einerseits als praktisch nicht messbar eingestuft, andererseits dürfte er in der tatsächlichen Praxis zumindest in Unternehmen mit wirtschaftlicher Substanz auch nur eine recht geringe Rolle spielen (siehe Hauser et al., 2010, S. 18f).

Abbildung 3: Altersverteilung der Erwerbsbevölkerung im regionalen Vergleich (2012)



Quellen: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg und Statistisches Bundesamt (Mikrozensus), IAW-Berechnungen und -Darstellung

Dabei zeigt sich einerseits, dass die Erwerbsbevölkerung in der Region Stuttgart jünger ist als im Landes- und im Bundesdurchschnitt (wobei Baden-Württemberg noch oberhalb des Bundes liegt), andererseits zeigt Tabelle 2, dass in Baden-Württemberg mehr Selbstständige in den höheren Altersklassen vertreten sind als in den niedrigeren.¹²

Tabelle 2: Altersverteilung von abhängig Beschäftigten und Selbstständigen in Baden-Württemberg und Deutschland (2012)

	unter 25	25 - 35	35 - 45	45 - 55	55 und älter
abhängig Beschäftigte					
Baden-Württemberg	13,0 %	20,1 %	22,6 %	27,1 %	17,2 %
Deutschland	11,6 %	20,9 %	23,1 %	27,5 %	16,9 %
Selbstständige					
Baden-Württemberg	1,7 %	10,6 %	23,7 %	33,2 %	30,7 %
Deutschland	1,6 %	11,9 %	25,1 %	32,8 %	28,6 %

Quelle: Statistisches Bundesamt (Mikrozensus, Fachserie 1, Reihe 4.1.1), IAW-Berechnungen

¹² Ein Vergleich zwischen den Altersverteilungen von Erwerbsbevölkerung und Selbstständigen ist aufgrund der Datenlage (geringe Anzahl von Beobachtungen) unterhalb der Landesebene und damit auch für die Region Stuttgart lt. Statistischem Landesamt nicht möglich.

Was folgt daraus für das regionale Nachfolgeschehen? Aufgrund der in der Region Stuttgart höheren Anteile der Erwerbsbevölkerung in den niedrigeren Altersklassen ist davon auszugehen, dass auch die Selbstständigen durchschnittlich etwas jünger sind als im Bundes- und Landesvergleich. Dies würde bedeuten, dass das etwas geringere Alter der Selbstständigen in der Region Stuttgart zu einem im Vergleich etwas geringeren Anteil übergabereifer Unternehmen führt.

5.2.2 Mortalitäts- und Krankheitsrisiko von Selbstständigen

Die vom IfM Bonn in seinen Berechnungen getroffene Annahme, dass die Sterbehäufigkeit von Unternehmern die gleiche sei wie diejenige der Gesamtbevölkerung (vgl. Kay/Suprinovič, 2013, S. 6), darf zumindest angezweifelt werden, da verschiedene Studien zeigen, dass sich u. a. Bildung und Einkommen negativ auf das Sterberisiko auswirken (vgl. z. B. Klein, 1999, Reil-Held, 2000). Fraglich ist aber an dieser Stelle vielmehr, ob sich das Sterberisiko in der Region Stuttgart von demjenigen in Baden-Württemberg und Deutschland unterscheidet und ob vor diesem Hintergrund Unterschiede in der Nachfolgeproblematik anzunehmen sind.

Wir ziehen dafür die (Rest-)Lebenserwartung im Alter von 60 Jahren heran, die sich aus der Statistik der Sterbefälle des Bundes und der Länder für verschiedene Raumeinheiten berechnen lässt. Tabelle 3 zeigt, dass die Lebenserwartung in der Region Stuttgart für Männer und Frauen leicht über dem baden-württembergischen und recht deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt liegt, dass also auch das Mortalitätsrisiko geringer ist. Auf die Anzahl der übergabereifen Unternehmen dürfte sich dies negativ auswirken.

Tabelle 3: Restlebenserwartung von Menschen im Alter von 60 Jahren (Durchschnitt 2009 bis 2011)

	Männer	Frauen
Region Stuttgart	23,3	26,4
Baden-Württemberg	23,0	26,1
Deutschland	21,9	25,3

Quelle: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) – Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung in Deutschland und in Europa (INKAR), basierend auf der Statistik der Geburten und Sterbefälle des Bundes und der Länder.

Besonders komplex gerade auf der regionalen Ebene ist die Frage nach den krankheitsbedingten Unternehmensnachfolgen. Zwar ist bekannt, dass die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Baden-Württemberg im Bundesvergleich unterdurchschnittliche krankheitsbedingte Fehlzeiten haben (vgl. z. B. DAK Gesundheitsreport 2014). Was dies jedoch

für die Selbstständigen bedeutet, kann nicht belastbar abgeschätzt werden. Auch in den Datenquellen, die grundsätzlich Informationen zur Gesundheit Selbstständiger enthalten (Mikrozensus, SOEP), liegen die Fallzahlen auf der regionalen Ebene für diese spezielle Fragestellung unterhalb des statistisch Messbaren. Unsicher ist auch, ob eine höhere Lebenserwartung, wie sie in Tabelle 3 für die Region Stuttgart dargestellt wurde, automatisch auch mit einem gesunden Leben verbunden ist. Der Indikator „Gesundheit der Selbstständigen in der Region Stuttgart“ bzw. „krankheitsbedingte Nachfolgen in der Region Stuttgart“ kann daher im Rahmen der vorliegenden Studie nicht untersucht werden und müsste im Rahmen einer eigenen Studie, ggf. mit einer eigenen statistischen Erhebung, analysiert werden. Für die Berechnungen werden daher die vom IfM Bonn genannten Werte für die Bundesrepublik Deutschland verwendet bzw. auf Basis vorhandener Annahmen leicht korrigiert.

Zwischenfazit: Übergabereife Unternehmen

Hinsichtlich der Zahl der übergabereifen Unternehmen ergibt sich für die Region Stuttgart im Vergleich zu Baden-Württemberg und Deutschland kein einheitliches Bild. Die Selbstständigenquote ist im Landesvergleich höher, im Bundesvergleich jedoch niedriger, was zu einem höheren Anteil übergabereifer Unternehmen gegenüber Baden-Württemberg, aber zu einem geringeren Anteil gegenüber dem Bundeswert führen dürfte. Genau umgekehrt verhält es sich mit dem Anteil der Selbstständigen über 60 Jahre. Die (geschätzt) geringeren Anteile von Selbstständigen, die durch Krankheit oder Tod aus ihrem Unternehmen ausscheiden und dieses damit übergabereif werden lassen, führen wiederum zu einer geringeren Quote übergabereifer Unternehmen.

5.3 Übergabewürdige Unternehmen

Übergabewürdig sind alle diejenigen übergabereifen Unternehmen, die einen Gewinn oberhalb eines so genannten Mindestertragswertes erwirtschaften (siehe dazu Kapitel 3). Dieser Mindestertragswert wird vom IfM Bonn mit dem Zahlungsstrom gleichgesetzt, den ein potenzieller Übernehmer aus der Alternative „Abhängige Beschäftigung plus Kapitalanlage“ zu erwarten hätte (vgl. Hauser et al., 2010, S. 12).

$$\text{Gewinne} > \text{Erträge aus abhängiger Beschäftigung} + \text{Zinserträge aus Kapitalanlage}$$

Unternehmen, deren Gewinne unterhalb dieses Mindestertragswertes liegen, sind insofern grundsätzlich nicht für Nachfolgefragen relevant, da es, so die Annahme, für die potenziellen Nachfolger bessere und möglicherweise auch risikoärmere Einkommensquellen gibt, die von diesen tatsächlich

5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

auch genutzt werden. Diese Sichtweise unterstellt, dass die Entscheidung eines potenziellen Nachfolgers, ein bestimmtes Unternehmen zu übernehmen, rein rational auf der Grundlage von Überlegungen zu dessen aktueller wirtschaftlicher Situation getroffen wird und dass als Alternative eine abhängige Beschäftigung plus eine Kapitalanlage gesehen wird.

In der Realität mag eine solche Entscheidung wesentlich komplexer und (auch) von anderen Motiven geleitet sein. So ist es beispielsweise durchaus möglich, dass für die Entscheidung, eine Nachfolge in einem Unternehmen anzutreten, neben der Frage der Gewinnsituation eines Unternehmens auch eine emotionale Bindung zu dem Unternehmen eine Rolle spielt (etwa weil es sich um das Unternehmen der Eltern handelt oder weil man als Mitarbeiter eine langjährige Beziehung zu dem Unternehmen hat). Auch kann neben der aktuellen Gewinnsituation durchaus auch die Erwartung zukünftiger Gewinne eine gewichtige Rolle bei der Entscheidung für eine Unternehmensnachfolge spielen. Dies kann beispielsweise dann der Fall sein, wenn ein Unternehmen innovative Produkte oder Verfahren entwickelt, die zukünftig auf den Markt kommen sollen, oder wenn die Erschließung neuer Märkte in Aussicht steht.

Andererseits mag sich ein potenzieller Nachfolger oder eine potenzielle Nachfolgerin trotz vorhandener Kompetenzen und finanzieller Möglichkeiten auch gegen die Übernahme eines lukrativen Unternehmens entscheiden – beispielsweise weil er oder sie nicht die notwendige intrinsische Motivation in sich verspürt oder weil er oder sie Wert auf geregelte Arbeitszeiten legt.

Vor diesem Hintergrund müssen die hier dargestellten Ausführungen und Berechnungen auf Basis des Verfahrens des IfM Bonn auch kritisch bewertet werden. Die dargestellten Ergebnisse können zwar ungefähre Richtwerte sein und sie können als Grundlage für Vergleiche zwischen der Region Stuttgart und anderen Regionen dienen. Sie dürfen aber in Bezug auf absolute Zahlen zum Nachfolgeschehen in der Region nicht überbewertet werden.

5.3.1 Unternehmensgewinne

Daten zu den Unternehmensgewinnen sind in den „Verhältniszahlen aus Jahresabschlüssen“ der Deutschen Bundesbank (siehe Deutsche Bundesbank, 2014) enthalten (siehe Infobox 4). Grundsätzlich ist eine Erfassung von (durchschnittlichen) Unternehmensgewinnen auf der Basis amtlicher Daten auf der regionalen Ebene in der notwendigen Differenzierung (Größenklassen, Branchen) insbesondere aufgrund von Geheimhaltungsvorschriften mit Unsicherheiten verbunden bzw. vor allem auf Basis der Daten der Bundesbank gar nicht möglich. In vielen Fällen liegen entsprechende Daten entweder nicht vor oder dürfen nicht herausgegeben werden.

Infobox 4: Daten der Deutschen Bundesbank

Der vorliegende Datenpool setzt sich zusammen aus gesammelten Beständen an Jahresabschlussdaten der Bundesbank, weiteren Finanzinstituten und Abschlüssen aus dem Refinanzierungsgeschäft im Eurosystem. Die Übermittlung erfolgt durch die Unternehmen auf freiwilliger Basis und wird anonym mit Inhalten wie Wirtschaftszweig und Rechtsform vorgelegt.

Diese Bilanzdaten werden seit 1997 jährlich erhoben und beinhalten Einzelabschlüsse rechtlich selbstständiger Firmen außerhalb des Kredit- und Versicherungsgewerbes mit Sitz in Deutschland. Dabei sind umsatzstarke Firmen (ab 50 Mio. Euro Umsatz pro Jahr) im Vergleich zu Unternehmen mit weniger als 50 Mio. Euro Umsatz zahlenmäßig stark überrepräsentiert. Pro Bilanzjahr stehen bis zu 140.000 Jahresabschlüsse nichtfinanzieller Unternehmen zur Verfügung (für das Bilanzjahr 2011 liegen rund 122.000 Abschlüsse vor). Die Bilanzdaten enthalten unter anderem Informationen zu den Unternehmensgewinnen oder zu den Eigenkapitalrenditen.

In den Bilanzdaten der Deutschen Bundesbank sind insgesamt nur etwas mehr als zwei Prozent der Unternehmen in Deutschland erfasst (vgl. Deutsche Bundesbank, 2014, S. 7, Angaben für 2011), sodass hier aufgrund geringer Fallzahlen keine Angaben für die Region Stuttgart möglich sind.

Mit gewissen Einschränkungen bzw. in Sonderauswertungen liegen die Daten auch differenziert nach Branchen, Bundesländern, Unternehmensgrößenklassen und Rechtsformen vor. Für die vorliegende Studie wurden auch die so genannten „Verhältniszahlen aus Jahresabschlüssen“ verwendet. Diese enthalten unter anderem Angaben darüber, wie sich die Gewinne der Unternehmen innerhalb einer Branche oder Größenklasse verteilen.

Für weitere Informationen vgl. Deutsche Bundesbank (2014) oder www.bundesbank.de.

Für die Region Stuttgart wurde aufgrund der nicht gegebenen Datenverfügbarkeit die Annahme getroffen, dass die hiesigen Unternehmen je Branche, Größenklasse, Jahr und Rechtsform die gleichen durchschnittlichen Gewinne erzielen wie im baden-württembergischen Durchschnitt. Neben den absoluten Gewinnzahlen liegen von der Bundesbank auch so genannte Quartilszahlen vor, auf deren Basis sich errechnen lässt, wie hoch die Gewinne am jeweils oberen Rand der ersten drei Viertel der Unternehmen einer Branche, Größenklasse und

Rechtsform sind. Diese Daten erlauben dann eine näherungsweise Aussage dazu, wie viele Unternehmen oberhalb einer bestimmten Gewinngrenze liegen (und damit übergabewürdig sind). Tabelle 4 zeigt an einem Beispiel diese Quartilszahlen.¹³

Tabelle 4: Quartilszahlen zu den Unternehmensgewinnen (Durchschnittswerte 2010 bis 2012, in Euro)

	Durchschnitt	1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil
Deutschland				
alle Branchen	63.989	11.016	51.982	128.091
verarbeitendes Gewerbe	371.846	63.625	292.950	656.048
Baugewerbe	25.922	5.648	19.723	45.617
Handel	65.643	17.397	60.343	138.879
Baden-Württemberg				
alle Branchen	86.367	13.430	63.408	154.909
verarbeitendes Gewerbe	434.825	68.695	325.144	732.952
Baugewerbe	34.323	6.347	25.535	55.417
Handel	80.482	24.354	89.612	203.790

Quelle: Deutsche Bundesbank, IAW-Berechnungen

Die Tabelle zeigt für die dargestellten Branchen und Regionen jeweils die durchschnittlichen Unternehmensgewinne sowie die Verteilung der Gewinnhöhen. Das 1. Quartil enthält die Gewinnhöhe, die von genau einem Viertel der Unternehmen nicht überschritten wird. Das 2. Quartil (gleichbedeutend mit dem Median) zeigt an, welchen Gewinn 50 Prozent aller Unternehmen mindestens erwirtschaften. Dementsprechend enthält das 3. Quartil den Wert der Gewinne, der von genau 25 Prozent der Unternehmen übertroffen wird. In inhaltlicher Hinsicht zeigt die Tabelle, dass die Unternehmensgewinne in Baden-Württemberg in allen Branchen recht deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt liegen.

5.3.2 Kapitalanlage und abhängige Beschäftigung als Alternativen zur Existenzgründung durch Unternehmensnachfolge

Den Gewinnen werden in der Methodik des IfM Bonn die Summe aus einem potenziellen Arbeitnehmerentgelt und den Erträgen einer alternativen Kapitalanlage gegenübergestellt. Das Arbeitnehmerentgelt spielt dabei prinzipiell nur bei Personengesellschaften eine Rolle, da es bei Kapitalgesellschaften als Geschäftsführergehalt in den Gewinn- und Verlustrechnungen bereits enthalten ist. Für die Berechnung der alternativen Anlage des für die Existenzgründung benötigten Kapitals gibt es mehrere Alternativen. Das IfM Bonn schlägt hierfür die Ver-

wendung der durchschnittlichen Eigenkapitalrendite der Unternehmen einer bestimmten Gruppe (Branche, Größenklasse, Region) vor. Allerdings ist fraglich, ob von externen Anlegern diese oft hohen Renditen im Rahmen einer Anlage tatsächlich überhaupt erzielt werden können. Hinzu kommt die Frage, ob eine Person, die sich einerseits gegen die Übernahme eines Unternehmens – als Handlung mit hohem Risiko – entscheidet, sich gleichzeitig für eine risikoreiche Kapitalanlage entscheidet, über die sie zudem eine wesentlich geringere Kontrolle hat als über ein mögliches eigenes Unternehmen.

Aufgrund dieser Schwächen der Verwendung der durchschnittlichen Eigenkapitalrendite soll hier ein anderer Weg gewählt werden. Da die Kapitalverzinsung grundsätzlich eine für die Berechnung der Zahl der übergabewürdigen Unternehmen wichtige und einflussreiche Größe ist, wurden für die vorliegende Studie drei Alternativen berechnet. Diese verwenden grundsätzlich einheitliche Zinssätze und greifen nicht auf branchen- oder größenspezifische Eigenkapitalrenditen zurück (die zwar in den Daten der Bundesbank grundsätzlich enthalten sind, die aber ebenfalls wiederum nicht für die Region Stuttgart vorliegen). Verwendet wird dabei (1) ein risikoloser Zinssatz, der sich mit 0,3 Prozent an der aktuellen Höhe des EURIBOR orientiert. Alternativ wird (2) ein Zinssatz von einem Prozent verwendet – der sich an längerfristigen relativ risikolosen Geldanlagen orientiert. Schließlich wird (3) ein Zinssatz von zehn Prozent verwendet, der Anlagen mit hohem Risiko nachbilden soll. In den dargestellten Ergebnissen wird letztlich ein Durchschnitt aus den drei Werten verwendet. Die Zinssätze werden auf das durchschnittliche Eigenkapital eines Unternehmens je Branche, Unternehmensgrößenklasse und Rechtsform bezogen, das in den Daten der Bundesbank enthalten ist.¹⁴

Bei der Übernahme von Personengesellschaften ist – so die Überlegung des IfM Bonn – auch noch die Höhe eines alternativ zur Existenzgründung in abhängiger Beschäftigung erzielbaren Einkommens als Entscheidungsgrundlage eines potenziellen Übernehmers relevant. Wenn dieses Einkommen (zuzüglich der Erträge aus der alternativen Kapitalanlage) die erwarteten Gewinne des zu übernehmenden Unternehmens übersteigt, wird das Unternehmen als nicht nachfolgewürdig eingestuft.

Unberücksichtigt bleibt dabei, dass neben dem rein monetären Aspekt auch weitere Motive eine Rolle für eine Entscheidung zugunsten der einen oder der anderen Einkommensquelle spielen können – etwa die erwartete Sicherheit einer abhängigen Beschäftigung, die damit verbundenen Sozialleistungen, die geregelten Arbeitszeiten, oder umgekehrt auch der hohe persönliche Einsatz und das hohe Risiko einer Existenzgründung.

¹³ Aufgrund der auch konjunkturbedingt teils stark schwankenden jährlichen Werte werden Durchschnittswerte für die Jahre 2010 bis 2012 verwendet.

¹⁴ Jedoch ist auch dieses wiederum nicht für die Region Stuttgart verfügbar. Hier wurden die Landeswerte verwendet.

5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

In Tabelle 5 ist dargestellt, wie sich die durchschnittlichen monatlichen Arbeitnehmerentgelte¹⁵ je Beschäftigtem zwischen der Region Stuttgart und den Vergleichsregionen Baden-Württemberg und Deutschland unterscheiden. Es zeigt sich, dass die Verdienstmöglichkeiten in abhängiger Beschäftigung in der Region Stuttgart deutlich über dem Niveau der beiden Vergleichsregionen liegen. Dies würde also grundsätzlich implizieren, dass eine abhängige Beschäftigung hier eine durchaus attraktive Alternative zu einer Existenzgründung im Rahmen einer Unternehmensnachfolge sein kann.

Tabelle 5: Jährliche durchschnittliche Arbeitnehmerentgelte je Beschäftigtem in Euro, 2010 bis 2012

	2010	2011	2012
Deutschland			
Gesamt	35.132	36.172	37.126
Verarbeitendes Gewerbe	46.306	48.171	49.204
Baden-Württemberg			
Gesamt	37.604	38.868	39.968
Verarbeitendes Gewerbe	50.146	52.640	53.811
Region Stuttgart			
Gesamt	40.708	42.311	43.490
Verarbeitendes Gewerbe	54.308	57.325	58.546

Quelle: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen (ESVG)

Von den befragten Expertinnen und Experten wird der Einfluss des Lohnniveaus auf die Nachfolgefrage durchaus noch differenzierter betrachtet. So wird zwar auch mitunter vermutet, dass das hohe Lohnniveau mitverantwortlich für die hiesigen unterdurchschnittlichen Existenzgründungsraten sein könnte, es werden aber auch andere Wirkungskanäle gesehen. Beispielsweise wird vermutet, dass das hohe Lohnniveau in den Unternehmen auch dazu führen könnte, dass diese aufgrund der hohen Lohnkosten weniger interessant für potenzielle Nachfolger sein könnten. An anderer Stelle wird darauf hingewiesen, dass das Lohnniveau zwar ein wichtiger Faktor sei, dass aber für einen potenziellen Nachfolger noch ganz andere Faktoren bei der Entscheidung für eine Übernahme mitwirken, etwa eine persönliche Beziehung zu dem Unternehmen, intrinsische Motivationen oder vergangene Erfahrungen. In einem weiteren Interview wird sogar vermutet, dass das hohe Lohnniveau „definitiv kein Kriterium“ für die Unternehmensnachfolge sei, sondern dass vielmehr die mög-

lichen Gewinne und die Risikobereitschaft der potenziellen Nachfolger die entscheidenden Kriterien seien.

Zwischenfazit: Übergabewürdige Unternehmen

Übergabewürdige Unternehmen sind solche übergabereife Unternehmen, deren Gewinne höher sind als die Erträge, die ein potenzieller Unternehmensnachfolger aus abhängiger Beschäftigung zuzüglich der Zinserträge aus einer alternativen Geldanlage erzielen kann. Für die Region Stuttgart deuten die vorhandenen Daten darauf hin, dass die Gewinne der hiesigen Unternehmen über dem bundesdeutschen Durchschnitt liegen (mehr übergabewürdige Unternehmen); gleichzeitig liegen aber die Arbeitnehmerentgelte höher als in den Vergleichsregionen, wodurch sich eine höhere Attraktivität abhängiger Beschäftigung ergibt. Für die Erträge aus einer alternativen Kapitalanlage wurden keine regionsspezifischen Zahlen abgeleitet.

Insgesamt weichen die Gewinne der Unternehmen in der Region Stuttgart (gleichgesetzt mit den Gewinnen baden-württembergischer Unternehmen) mit über 30 Prozent deutlicher nach oben ab als die Arbeitnehmerentgelte (17 Prozent). Allerdings kommen auf der Seite der Arbeitnehmerentgelte noch die Zinsen hinzu, die jedoch den „Rückstand“ nicht ausgleichen können.

5.4 Gesamteinschätzung: Wie viele Unternehmen stehen zur Nachfolge an?

Auf Basis der in den vorangegangenen Abschnitten dargestellten Daten und Zahlen lassen sich nun Aussagen zur Bedeutung des Nachfolgeschehens in der Region Stuttgart treffen. Beachtet werden muss dabei, dass es sich bei den im Folgenden dargestellten Zahlen lediglich um grobe Richtwerte handelt, da erstens nicht alle Zahlen für die regionale Ebene vorliegen und teilweise geschätzt werden mussten und da zweitens bereits kleine Änderungen in den zugrundeliegenden Annahmen größere Veränderungen der Ergebnisse hervorrufen.

Tabelle 6 zeigt die Ergebnisse für die wichtigsten Kennzahlen des Nachfolgeschehens im regionalen Vergleich. Den Ergebnissen liegen jeweils Durchschnittswerte der Daten für die Jahre 2010 bis 2012 zugrunde. Die Zahl der potenziell ausscheidenden Unternehmensinhaber bezieht sich auf den Zeitraum 2013 bis 2017.¹⁶

¹⁵ Das Arbeitnehmerentgelt setzt sich lt. volkswirtschaftlicher Gesamtrechnung aus Bruttolöhnen und -gehältern sowie den tatsächlichen und unterstellten Sozialbeiträgen der Arbeitgeber zusammen.

¹⁶ Beachtet werden muss dabei, dass sich die Werte der anderen Daten, also beispielsweise zu den Unternehmensgewinnen, zur Anzahl der Unternehmen oder zu den Arbeitnehmerentgelten, nicht auf den gleichen Zeitraum beziehen, da diese für die Zukunft nicht bekannt sind. Daraus können sich Unschärfen in den Berechnungen ergeben.

Tabelle 6: Überblick zur Berechnung des Nachfolgeschehens

	Deutschland	Baden-Württemberg	Region Stuttgart
Gesamtzahl umsatzsteuerpflichtige Unternehmen	3.210.000	441.700	112.200
darunter Familienunternehmen	2.857.000	399.600	94.800
darunter übergabereife Unternehmen im Zeitraum 2013 bis 2017	553.000	79.500	16.800
Anzahl übergabewürdige Unternehmen im Zeitraum 2013 bis 2017	116.000	18.800	4.200

Quellen: Deutsche Bundesbank, Statistische Ämter, IAW-Berechnungen

Gemäß diesem mittleren Szenario stehen in der Region Stuttgart in den Jahren 2013 bis 2017 jährlich etwas mehr als 800 übergabewürdige Unternehmen zur Nachfolge an.¹⁷ Bezogen auf die Gesamtzahl der Unternehmen sind dies jährlich etwa 0,74 Prozent des Unternehmensbestandes. Insbesondere aufgrund des höheren Anteils der Familienunternehmen liegt dieser Wert in Baden-Württemberg mit 0,85 Prozent deutlich höher, während der bundesdeutsche Wert mit 0,72 Prozent dem der Region Stuttgart sehr ähnlich ist. So zeigen die Daten insgesamt, dass in der Region Stuttgart der durchschnittliche Anteil der übergabereifen Unternehmen im Zeitraum 2013 bis 2017 mit 17,7 Prozent unter dem Landesdurchschnitt (19,9 Prozent) und auch unter dem Bundesdurchschnitt (19,4 Prozent) liegt, während der Anteil der übergabewürdigen Unternehmen an den übergabereifen aber mit 25,0 Prozent deutlich über dem Bundesdurchschnitt (21,0 Prozent) und leicht über dem Landesdurchschnitt (23,6 Prozent) liegt. Während letzteres wohl ein Ausdruck der Stärke der hiesigen Unternehmenslandschaft ist, sind die geringeren Anteile der übergabereifen Unternehmen vor allem auf den geringeren Anteil der Familienunternehmen sowie auf die demografische Situation in der Region zurückzuführen.

Die Besonderheiten der Region Stuttgart spiegeln sich in der sektoralen Betrachtung, die in Tabelle 7 dargestellt ist, nicht auf den ersten Blick wider. Die Bedeutung des verarbeitenden Gewerbes kommt jedenfalls nicht durch eine hohe Bedeutung des Nachfolgeschehens in dieser Branche zum Ausdruck. Auffällig ist die deutlich geringere Bedeutung des Handelssektors am Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart im Vergleich zu den beiden übergeordneten Regionen.

¹⁷ Trotz der etwas modifizierten Berechnungsmethode gleichen übrigens die Zahlen für Deutschland und Baden-Württemberg den vom IfM Bonn in seinem jüngsten Bericht vorgelegten Zahlen. Dort werden für den Zeitraum 2014–2018 für Deutschland 135.000 und für Baden-Württemberg 19.000 Unternehmensnachfolgen prognostiziert. Aufgrund der vom IfM Bonn festgestellten deutlichen Zunahme der übergabewürdigen Unternehmen gegenüber dem Zeitraum 2010–2014 (vgl. Hauser et al., 2010) ist, da sich viele der Berechnung zugrundeliegende Merkmale in ähnlicher Weise entwickelt haben dürften, davon auszugehen, dass auch in der Region Stuttgart die Anzahl übergabewürdiger Unternehmen im gleichen Zeitraum zugenommen hat. Quantifizierungen dazu sind jedoch auf Basis der hier verfügbaren Daten nicht möglich.

Tabelle 7: Sektorale Struktur übergabewürdiger Unternehmen im Zeitraum 2013 bis 2017

	Deutschland	Baden-Württ.	Region Stuttgart
Verarbeitendes Gewerbe			
Anzahl Unternehmen	16.200	3.100	650
Anteil der Branche	14 %	16 %	15 %
Baugewerbe			
Anzahl Unternehmen	12.500	2.000	450
Anteil der Branche	11 %	11 %	11 %
Handel			
Anzahl Unternehmen	42.000	7.500	1.100
Anteil der Branche	36 %	40 %	26 %
Gesamt	116.000	18.800	4.200

Quellen: Deutsche Bundesbank, Statistische Ämter, IAW-Berechnungen

Schließlich zeigt Tabelle 8, wie sehr sich die Anteile übergabewürdiger Unternehmen in verschiedenen Unternehmensgrößenklassen unterscheiden.¹⁸ Während in den unteren Größenklassen nur geringe Anteile der Unternehmen übergabewürdig sind, erreichen die Anteile in den höheren Größenklassen Werte von über 80 Prozent. Für die Region Stuttgart ist der mit 23 Prozent deutlich höhere Wert in der geringsten Größenklasse auffällig und er deutet auf die Substanzstärke auch der kleineren hiesigen Unternehmen hin.

Sicher greift diese rein auf die Anzahl nachfolgereifer und nachfolgewürdiger Unternehmen gerichtete Analyse zu kurz, um zu einer umfassenden Bewertung der Nachfolgeproblematik in der Region zu gelangen. Hierfür müssen auch wei-

¹⁸ Eine Unterscheidung nach Beschäftigtengrößenklassen könnte hier genauere Erkenntnisse über die Anzahl betroffener Beschäftigter bieten, die ja für die Politik von großem Interesse ist. Allerdings liegen die zugrunde liegenden Daten der Bundesbank ausschließlich nach Umsatzgrößenklassen vor, so dass keine belastbaren Aussagen in diese Richtung möglich sind.

5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

tere Faktoren wie beispielsweise die Innovationskraft der von der Nachfolgeproblematik betroffenen Unternehmen oder die betroffenen Arbeitsplätze berücksichtigt werden. Die beschriebene Datenlage – zumindest im Bereich der amtlichen Daten – lässt jedoch Aussagen auf der Basis von amtlichen statistischen Daten zu diesen Sachverhalten auf der regionalen Ebene praktisch nicht zu.

Auch die Frage nach den betroffenen Beschäftigten lässt sich auf Basis der vorhandenen Daten nicht eindeutig beantworten, da keine Aussagen zur Größe der potenziell betroffenen Unternehmen möglich sind. Eine Übertragung der Ergebnisse aus der Studie des IfM Bonn (Kay/Suprinovič, 2013), in der von zwei Millionen betroffenen Beschäftigten in ganz Deutschland im Zeitraum 2014 bis 2018 die Rede ist, würde für die Region Stuttgart – wenn man eine ähnliche Unternehmensgrößenverteilung zugrunde legt – eine Zahl von rund 70.000 betroffenen Beschäftigten insgesamt bzw. etwa 14.000 pro Jahr ergeben.

Tabelle 8: Anteile übergabewürdiger Unternehmen an den übergabereifen Unternehmen und Anzahl übergabewürdiger Unternehmen 2013 bis 2017 nach Umsatzgrößenklassen

	Deutschland	Baden-Württ.	Region Stuttgart
unter 2 Mio. Euro	18 % 99.000	20 % 16.000	23 % 3.700
2 bis unter 10 Mio. Euro	62 % 13.500	64 % 2.150	63 % 420
10 bis unter 50 Mio. Euro	79 % 3.300	78 % 550	79 % 100
50 Mio. Euro und mehr	81 % 690	82 % 130	84 % 25
Gesamt	21 % 116.000	24 % 18.800	25 % 4.200

Quellen: Deutsche Bundesbank, Statistische Ämter, IAW-Berechnungen

Auch die Aussagen der Experteninterviews geben dazu kein eindeutiges Bild: In den Interviews wurde einerseits vermutet, dass in der Region Stuttgart derzeit eher substanzstarke Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes eine bedeutende Rolle im Nachfolgeschehen spielen (was sich in den Daten zum Teil bestätigt). Dies sei zwar einerseits problematisch, da gerade für diese Unternehmen oftmals ein hoher Finanzierungsbedarf bei der Übernahme bestehe und auch gerade in diesen Unternehmen besonders viele Beschäftigte betroffen seien. Andererseits war es aber auch Einschätzung von Experten, dass gerade diese größeren und gesunden Unternehmen für potenzielle Nachfolger so interessant seien, dass die Nachfolgefrage meist rechtzeitig und gut gelöst werden kön-

ne. Hier stünden genügend geeignete Interessenten, ggf. auch von außerhalb der Region, zur Verfügung. Wichtig sei in diesem Zusammenhang aber dennoch die Zeit als Erfolgsfaktor. Problematisch sei die Lage hingegen in Unternehmen mit älteren Belegschaften, in vom Strukturwandel betroffenen „alten“ Branchen sowie in Unternehmen mit nur geringer wirtschaftlicher Substanz. Auch in Unternehmen, deren erfolgreiches Agieren in hohem Maß von der Anwesenheit des „Inhabers oder Chefs“ bestimmt ist sowie in Firmen, in denen z. B. die Mitarbeiter kaum in die Unternehmensleitung mit eingebunden seien (keine zweite Führungsebene), könne es im Zuge anstehender Nachfolgeprozesse zu Schwierigkeiten kommen.

5.5 Gibt es genügend potenzielle Nachfolger?

Die Frage nach den potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolgern, welche die übergabereifen und/oder die übergabewürdigen Unternehmen übernehmen, lässt sich auf der Basis statistischer Daten kaum angehen oder beantworten. Die Frage ist aber von großer Bedeutung, insofern eine große Gefahr für die (regionale) wirtschaftliche Entwicklung darin liegt, dass für die vorhandenen übergabereifen, vor allem aber für die übergabewürdigen Unternehmen, keine Nachfolger gefunden werden können (so genannte Nachfolgelücke).

Insofern muss an dieser Stelle die konkrete Frage gestellt werden, ob in der Region Stuttgart genügend „nachfolgefähige“ und „nachfolgewillige“ Personen vorhanden sind, die Interesse an der Übernahme eines Unternehmens haben (siehe dazu auch die DIHK-Reports zur Unternehmensnachfolge, die auf bundesdeutscher Ebene in den vergangenen Jahren eine zunehmend kritische Relation zwischen der Anzahl der nachfolgereifen Unternehmen und den potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolgern konstatieren). Diese Frage wurde in unserer Studie insbesondere in den Interviews mit den Expertinnen und Experten angesprochen und diskutiert – sie kann aber durch Informationen aus der vorhandenen Literatur ergänzt werden.¹⁹

Grundsätzlich wurde in mehreren Expertengesprächen die Einschätzung geäußert, dass die familieninterne Nachfolge gegenüber der unternehmensinternen und vor allem im Vergleich zur unternehmensexternen Nachfolge in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung verliert. Auch in der einschlägigen Literatur ist die Rede davon, dass der Anteil der familieninternen Nachfolgen in den vergangenen Jahren deutlich zurückgegangen ist und zukünftig weiter zurückgehen wird (vgl. z. B.

¹⁹Die bereits genannte Studie von ZEW und IfM Mannheim (Gottschalk et al., 2010 und 2011) beispielsweise nähert sich der Frage nach dem Generationswechsel im Mittelstand aus der Perspektive der Nachfolger, indem sie Nachfolgerinnen und Nachfolger, die bereits ein Unternehmen übernommen haben, nach den Erfolgsfaktoren des Übergabeprozesses befragt.

Gottschalk et al., 2011, S. 10)²⁰. In der genannten Studie wird festgestellt, dass etwa 60 Prozent der mittelständischen Familienunternehmen in Deutschland auch im Zuge einer Übergabe in Familienhand²¹ bleiben.²² Etwa 20 Prozent werden von Personen weitergeführt, die bisher schon im Unternehmen gearbeitet haben und ein ebensolcher Anteil wird von komplett externen Nachfolgern übernommen. Es gibt aber keine belastbaren Hinweise darauf, dass diese Problematik in der Region Stuttgart eine besondere oder eine geringere Rolle spielt.

Neben dem in der Studie des IfM Bonn genannten Mindestertragswert als Kriterium für die Übernahmewürdigkeit eines Unternehmens kann auch der Spezialisierungsgrad eines Unternehmens ein Hindernis bei der Suche nach einem Nachfolger sein – vor allem wenn kein familien- oder unternehmensinterner Nachfolger bereitsteht. Dies trifft besonders für die gerade in der Region Stuttgart überproportional vertretenen so genannten „Hidden Champions“ (also Weltmarktführer, überwiegend in technologieintensiven, innovativen Bereichen in Nischenmärkten, vgl. Simon, 2007) zu.

Die geführten Expertengespräche förderten aber unterschiedliche Ansichten zur Bedeutung der Nachfolgefrage für die Unternehmen zutage: Die einen behaupten, dass die Nachfolgefrage in diesen Unternehmen kaum eine Rolle spiele, da sie, z. B. aufgrund ihrer hohen Professionalität, meist ohnehin so attraktiv seien, dass sich unschwer ein geeigneter Nachfolger finde (ggf. auch im Rahmen einer Übernahme durch einen Finanzinvestor); andere Stimmen betonen hingegen, dass es gerade für diese Unternehmen aufgrund ihres hohen Spezialisierungsgrades besonders wichtig, aber auch besonders schwierig sei, geeignete Nachfolger zu finden. Insgesamt scheint es von hoher Relevanz, gerade bei spezialisierten Unternehmen die Frage der Nachfolge besonders genau zu beobachten, da sich gerade dort „Nachfolgelücken“ im Kleinen auf tun könnten.

Eine Frage im Zusammenhang mit den oben dargestellten Beobachtungen, dass die familien- und unternehmensinterne

Nachfolge grundsätzlich zugunsten der externen Nachfolge zurückgeht und dass gerade in der Hochtechnologie- und Innovationsregion Stuttgart besonders „passgenaue“ Nachfolgelösungen gefunden werden müssen, ist, ob und inwieweit die Region und die hiesigen Unternehmen offen und attraktiv für potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger von außerhalb der Region sind. Die Wanderungsstatistik des Statistischen Landesamtes jedenfalls zeigt, dass die Region Stuttgart ganz grundsätzlich eine attraktive Region für Zuwanderer (sei es aus Baden-Württemberg, dem restlichen Deutschland oder dem Ausland) ist (vgl. dazu auch Reimers & Matic, 2013). So ist die Region nach der Region Hochrhein-Bodensee mit einem Wanderungssaldo von +8,0 Personen je 1.000 Einwohner die zuwanderungsstärkste Region Baden-Württembergs. Dafür dürfte neben den Hochschulen vor allem die positive Arbeitsmarktsituation der Region verantwortlich sein. Fraglich ist, ob und ggf. wie viele dieser Zuwanderer auch bereit und in der Lage sind, die Nachfolge in einem Unternehmen der Region anzutreten.

Von den befragten Experten wird aber aufgrund der Attraktivität sowohl der hiesigen Unternehmen als auch der Region an sich grundsätzlich (noch) keine Nachfolgelücke in der Region gesehen – das Problem wird hierbei eher auf Seiten der Unternehmen gesehen, die einen Nachfolger suchen. Diese müssten versuchen, sich für potenzielle Nachfolger attraktiv zu machen. Eine wichtige Entwicklung sei hierbei das gestiegene Bewusstsein und die zunehmende Offenheit für die Bedeutung der Frage der Nachfolge bei vielen hiesigen Unternehmern. Dabei wird aber auch darauf hingewiesen, dass es vor allem für kleine und mittlere Unternehmen in der Region häufig schwer sei, gerade für den Aufbau von Personal in einer zweiten Führungsebene (und damit potenziellen Nachfolgern) das geeignete Personal zu akquirieren. Grund dafür sei u. a. die Attraktivität der hier ansässigen Großunternehmen für die Arbeitnehmer. Es bleibt festzuhalten, dass sich diese Einschätzung bezüglich der Aktualität der Nachfolgelücke auf die Gegenwart bezieht. Für die Zukunft sehen einige Interviewpartner angesichts des demografischen Wandels und der sinkenden Risikobereitschaft in der jungen Generation eine Zuspitzung der Problematik voraus.

Zwischenfazit: Potenzielle Nachfolger

In der Region Stuttgart wird von meisten befragten Expertinnen und Experten noch kein Nachfolgermangel oder eine Nachfolgelücke gesehen. Von Bedeutung für die Frage geeigneter Nachfolgelösungen dürfte aber unter anderem der hohe Spezialisierungsgrad und die wirtschaftliche Substanz vieler hiesiger Unternehmen, aber auch die Attraktivität abhängiger Beschäftigung in der Region sein. Diese Faktoren können die erfolgreiche Umsetzung einer Unternehmensnachfolge beeinträchtigen, indem die hiesigen Unternehmen entweder nicht attraktiv genug (abhängige Beschäftigung als gute Alternative) oder gleichsam „zu attraktiv“, also entweder zu teuer oder zu spezialisiert, sind.

²⁰ Als Grund dafür wird u. a. der demografische Wandel angeführt, der durch den allgemeinen Rückgang der Kinderzahlen auch zu einem Rückgang des Potenzials an geeigneten Nachfolgerinnen oder Nachfolgern aus dem Kreis der Familie führt.

²¹ Genauer gesagt: in der Hand derselben Familie. Anders als dies in der einen oder anderen Publikation zum Nachfolgeschehen suggeriert wird, muss es nämlich keinesfalls immer so sein, dass bei der Übergabe eines inhabergeführten Familienunternehmens an einen familienexternen Nachfolger nicht wieder ein neues Familienunternehmen entsteht.

²² Das IfM Bonn nennt in seiner jüngsten Studie zum Nachfolgeschehen in Deutschland einen Wert von 54 % (vgl. Kay/Suprinovič, 2013, S. 18). Eine jüngere Umfrage der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main (vgl. Patterson/Reinhardt, 2011) kommt zu dem Ergebnis, dass 43 % der Unternehmen eine familieninterne Nachfolge anstreben, 13 % eine unternehmensinterne und 18 % eine unternehmensexterne. Bedenkt man, dass in der Umfrage gut 25 % der Befragten angaben, dass die Art der Übergabe noch unklar sei, stimmen auch diese Zahlen in etwa mit den oben genannten überein.

5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

5.6 Alternative und zusätzliche Datenquellen

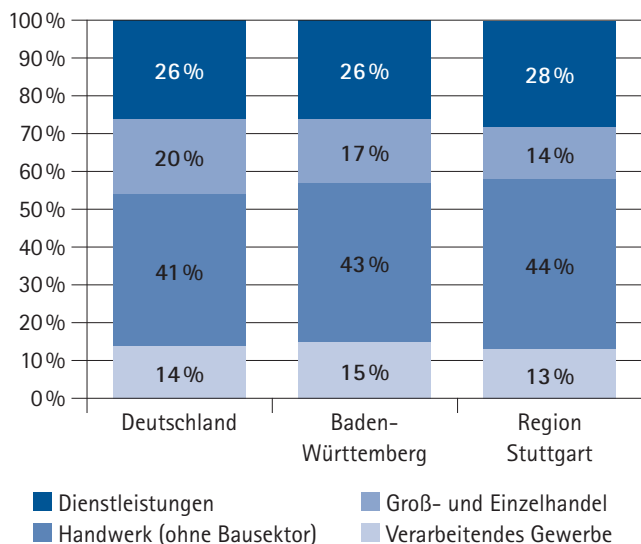
Aufgrund der beschriebenen Unsicherheiten bezüglich der Datenlage speziell auf regionaler Ebene (Datenverfügbarkeit, Geheimhaltung) werden im Folgenden noch zwei weitere Datenquellen dargestellt, auf deren Basis sich ebenfalls Aussagen zum Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart treffen lassen.

5.6.1 Unternehmensbörse nexxt-change

Die „Unternehmensbörse“ nexxt-change (siehe www.nexxt-change.org) ist eine vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie beauftragte bundesweite Plattform, deren zentrales Ziel es nach eigenen Angaben ist, auf der Basis von Inseraten und Recherchemöglichkeiten „nachfolgeinteressierte Unternehmer und Existenzgründer zusammenzubringen“. Die Betreuung und konkrete Vermittlung erfolgt dabei durch regionale Partner.²³

Auf der Basis der auf nexxt-change enthaltenen Informationen sind – in begrenztem Umfang – auch Aussagen zur regionalen Bedeutung des Nachfolgeschehens möglich. So ist auf nexxt-change eine Recherche nach Unternehmen, für die grundsätzlich ein Nachfolger gesucht wird, in regionaler und sektoraler Differenzierung möglich (siehe Abbildung 4).

Abbildung 4: Zur Nachfolge angebotene Unternehmen auf nexxt-change.org



Quelle: IAW-Berechnungen und -Darstellung auf Basis von Informationen auf www.nexxt-change.org. Dargestellt sind Unternehmen, die seit 01.01.2014 auf der Börse eingetragen wurden und bislang keinen Nachfolger gefunden haben. Abruf zwischen 08. und 11.12.2014. $N_D=8.224$; $N_{BW}=1.377$; $N_{RS}=290$ (Mehrfachnennungen möglich).

²³ Diese Partner sind die Handwerkskammern, die IHKS, die Volksbanken und Raiffeisenbanken, die Sparkassen, Beratungsunternehmen der vorgenannten Organisationen, Wirtschaftsförderungsgesellschaften und die RKW-Landesorganisationen.

Die Abbildung zeigt in den drei Untersuchungsräumen ein recht ähnliches Bild der sektoralen Struktur der auf der Vermittlungsplattform eingetragenen Unternehmen. Die höhere Bedeutung des verarbeitenden Gewerbes in Baden-Württemberg gegenüber Deutschland schlägt hier offenbar kaum durch – möglicherweise auch deshalb, weil die oft substanzstarken Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes kaum auf der Unternehmensbörse angeboten werden.²⁴ Für die Region Stuttgart zeigt sich eine etwas höhere Bedeutung des Dienstleistungssektors – dies liegt durchaus im Bereich der Erwartungen für eine städtische Region. Im Übrigen scheinen hier jedoch andere Regeln zu gelten, als sie der Berechnung der nachfolgewürdigen Unternehmen zugrunde liegen, da die Branchenstruktur der auf nexxt-change eingetragenen Unternehmen nur wenig mit der oben (vgl. Tabelle 6) dargestellten Branchenstruktur gemein hat. Offenbar ist nexxt-change besonders für kleine Unternehmen aus dem Dienstleistungs- und Handwerksbereich von Interesse.

5.6.2 Bürgschaftsbank Baden-Württemberg

Eine weitere Informationsquelle mit einem gänzlich anderen Hintergrund bieten die Daten der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg. Die staatliche Bürgschaftsbank Baden-Württemberg unterstützt durch Kreditvergaben und Bürgschaften sowohl Existenzsicherungen als auch Existenzgründungen baden-württembergischer Unternehmen. Der Fokus der Bank liegt dabei auf kleinen und mittleren Unternehmen. Unter den Existenzgründungen werden sowohl Neugründungen als auch Nachfolgegründungen gefördert. Für das vorliegende Projekt hat die Bürgschaftsbank umfassende Daten zur Summe der von ihr geförderten Unternehmen in den Jahren 2003 bis 2013, differenziert nach Branchen und Regionen, zur Verfügung gestellt.²⁵

Im Jahr 2013 förderte die Bürgschaftsbank in Baden-Württemberg insgesamt 2.349 Unternehmen mit einem Gesamtkreditvolumen von über 500 Mio. Euro (vgl. Tabelle 9).

Die Tabelle zeigt, dass insgesamt fast ein Viertel (23,8 Prozent) der von der Bürgschaftsbank im Jahr 2013 in Baden-Württemberg geförderten Maßnahmen Unternehmensnachfolgen waren – sowohl bezüglich der Anzahl als auch des Kreditvolumens (23,9 Prozent). In der Region Stuttgart lag der Anteil der Unternehmensnachfolgen gemessen an ihrer Anzahl etwas niedriger (22,9 Prozent), gemessen am Anteil des Kreditvolumens jedoch etwas höher (25,4 Prozent). Etwa jedes vierte Vorhaben wird in der Region Stuttgart gefördert.

²⁴ Die Einschätzung eines Interviewpartners ist, dass die guten Angebote erst gar nicht auf dieser oder ähnlichen Plattformen erscheinen, sondern „unter der Hand“ weggehen.

²⁵ Ich danke Herrn Guy Selbherr und Frau Stefanie Springer von der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg ganz herzlich für die großzügige Bereitstellung der Daten und für wertvolle Hintergrundinformationen.

5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

Tabelle 9: Geförderte Vorhaben der Bürgschaftsbank (2013)

	Baden-Württemberg	Region Stuttgart
Anzahl		
Vorhaben insgesamt	2.349	558
Neugründungen	810	206
Unternehmensnachfolgen	558	128
Kreditvolumen (in 1.000 EUR)		
Vorhaben insgesamt	512.334	111.278
Neugründungen	68.124	17.903
Unternehmensnachfolgen	122.423	28.288
Kreditvolumen (in 1.000 EUR) / Vorhaben		
Vorhaben insgesamt	218,1	199,4
Neugründungen	84,1	86,9
Unternehmensnachfolgen	219,4	221,0

Quelle: Bürgschaftsbank Baden-Württemberg, IAW-Berechnungen

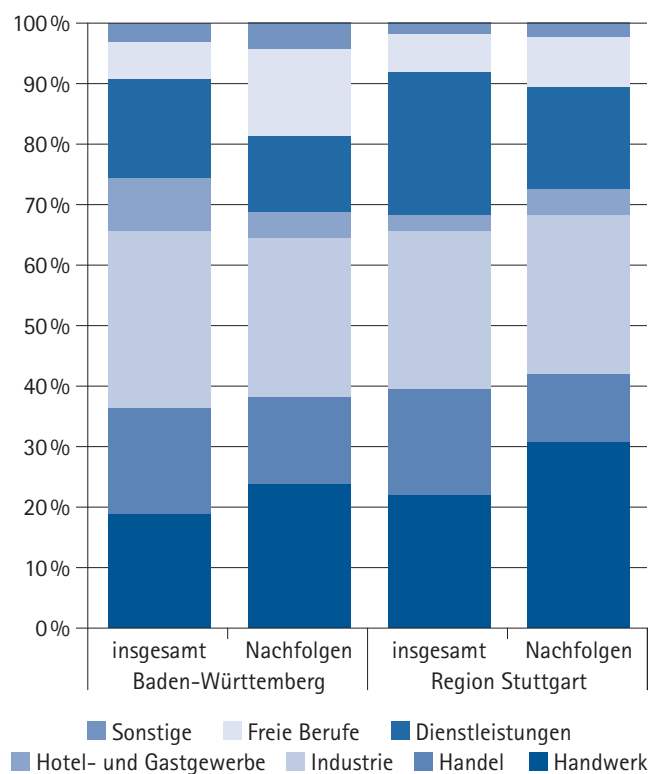
Hinsichtlich der sektoralen Struktur der geförderten Unternehmen (Abbildung 5) stehen Industrie und Handwerk sowohl in Baden-Württemberg als auch in der Region Stuttgart an erster Stelle, wobei in beiden Regionen der Dienstleistungsbereich insgesamt ebenfalls sehr stark ist, was aber im Bereich der Nachfolgen nicht zutrifft. Auffällig sind noch die größere Bedeutung der freien Berufe auf der Landesebene sowie die höhere Bedeutung von Handwerk und Dienstleistungen in der Region Stuttgart. Bezüglich der sektoralen Struktur, gemessen an der Anzahl der geförderten Unternehmen, ergibt sich ein ähnliches Bild.

Schließlich ist noch interessant, wie sich die Unternehmensnachfolgen im Zeitverlauf entwickelt haben, da sich daraus Hinweise auf mögliche externe Einflussfaktoren, etwa der konjunkturellen Entwicklung, auf das Nachfolgeschehen ableiten lassen. Hierzu zeigt Abbildung 6 einen insgesamt recht uneinheitlichen Verlauf, bei dem jedoch deutlich wird, dass das Kreditvolumen für Unternehmensnachfolgen während der Wirtschaftskrise im Jahr 2009 deutlich zurückging. Insgesamt hat sich das Kreditvolumen in Baden-Württemberg zwischen 2003 und 2013 von knapp 390 auf mehr als 510 Mio. Euro erhöht, unter den Nachfolgen von 87 auf 122 Mio. Euro. In der Region Stuttgart stieg das Volumen für Unternehmensnachfolgen im gleichen Zeitraum von 22,5 auf 28,3 Mio. Euro.

Schließlich ist noch von Interesse, ob und ggf. inwiefern sich die sektorale Struktur der geförderten Unternehmen bzw. des bewilligten Kreditvolumens in der Region Stuttgart im ver-

gangenen Jahrzehnt verändert hat. Die dort feststellbaren Trends können auch Rückschlüsse bezüglich der aktuellen und zukünftigen Ausrichtung der „Nachfolgepolitik“ ermöglichen. Abbildung 7 stellt für die Region Stuttgart die sektorale Struktur des bewilligten Kreditvolumens im zeitlichen Verlauf dar. Darin zeigt sich eine deutliche Konjunkturabhängigkeit u. a. darin, dass der Anteil der Industrie in den Krisen Jahren 2008 und 2009 sehr klein wird und gleichzeitig die Freien Berufe einen immensen Zuwachs zu verzeichnen haben. In anderen Branchen wie etwa dem Dienstleistungsbereich oder dem Handel scheint die Entwicklung aber auch von anderen Faktoren getrieben zu sein.

Abbildung 5: Sektorale Struktur der von der Bürgschaftsbank geförderten Unternehmen gemessen am Kreditvolumen

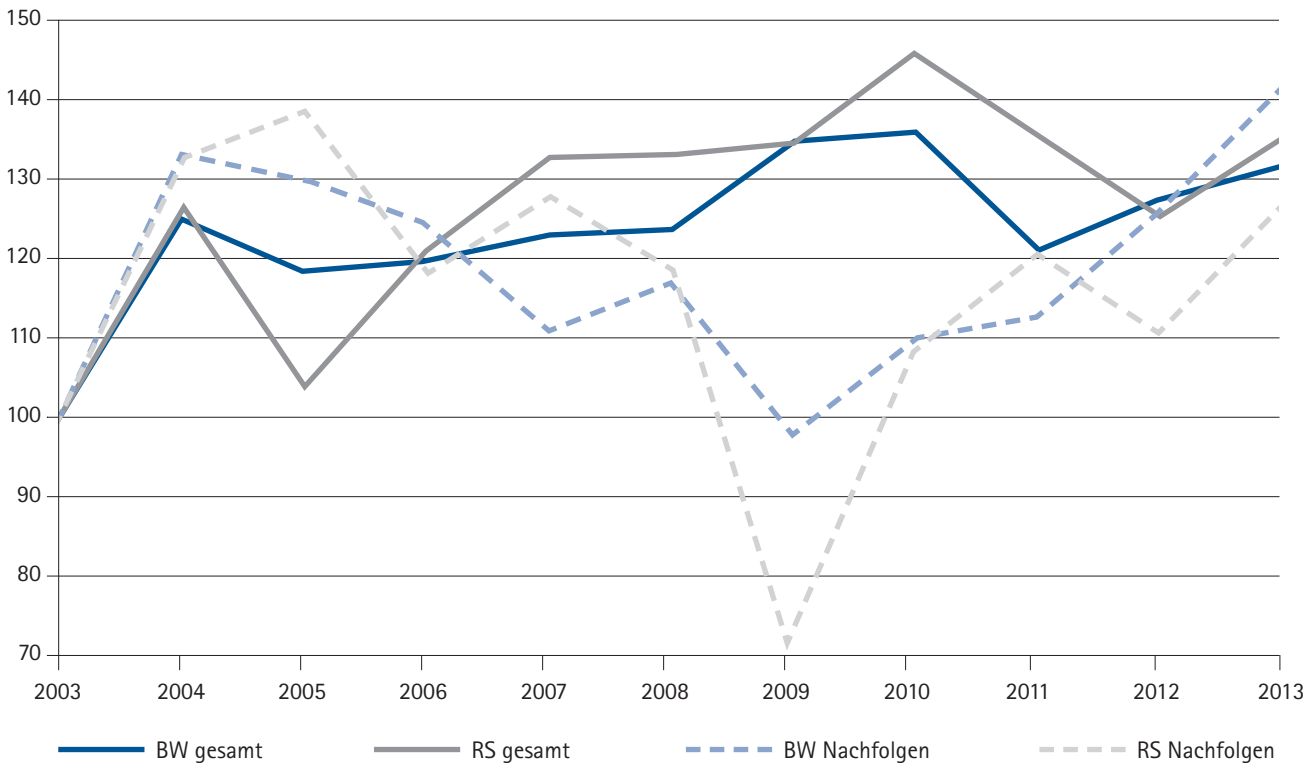


Quelle: Bürgschaftsbank Baden-Württemberg, IAW-Berechnungen und -Darstellung

Obgleich die Daten der Bürgschaftsbank sicherlich kein repräsentatives Bild hinsichtlich der Anzahl und Bedeutung von Unternehmensnachfolgen bieten können, so liefern die Daten doch eine wertvolle Ergänzung zu den bereits erarbeiteten Erkenntnissen hinsichtlich der Struktur und der Dynamik des Nachfolgeschehens. Sie zeigen unter anderem, dass die sektorale Struktur der regionalen Wirtschaft sehr wohl eine Rolle auch für die Struktur des Nachfolgeschehens spielt. Außerdem zeichnet sich die Konjunkturabhängigkeit des Nachfolgeschehens deutlich ab.

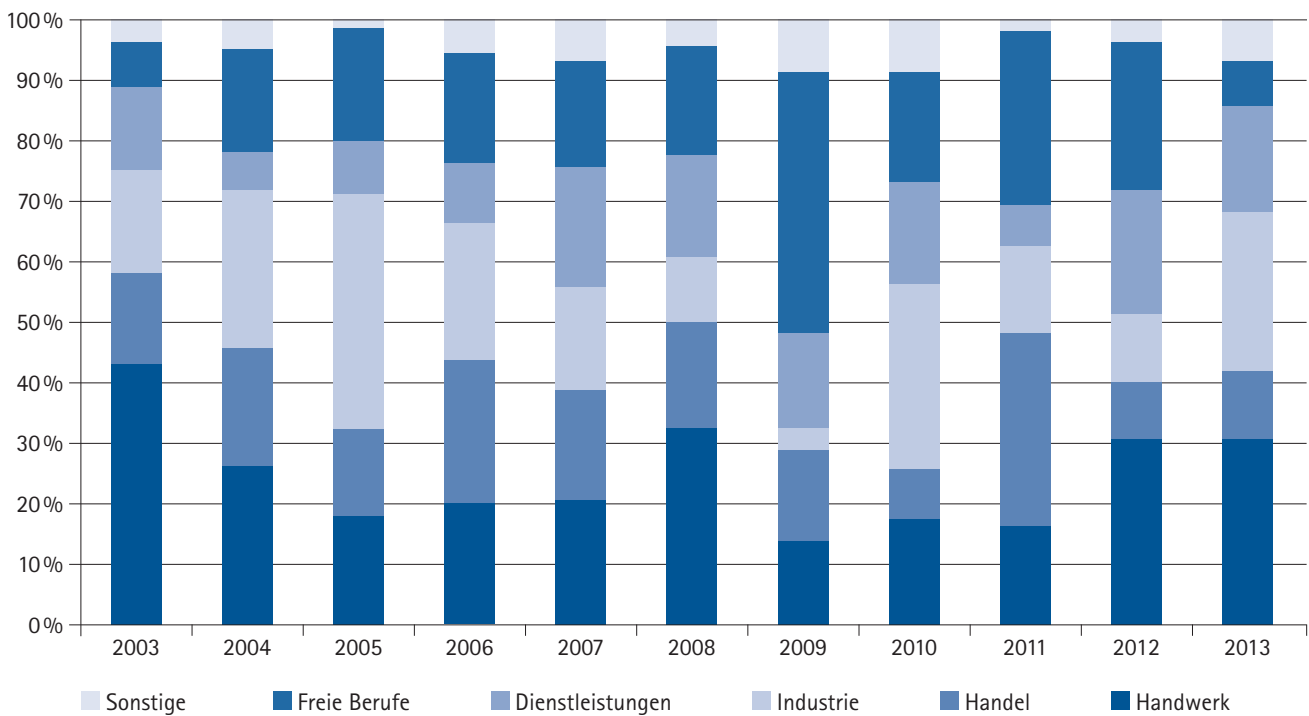
5. Das Nachfolgeschehen in der Region Stuttgart

Abbildung 6: Zeitliche Entwicklung des Kreditvolumens (Index: 2003=100)



Quelle: Bürgschaftsbank Baden-Württemberg, IAW-Berechnungen und -Darstellung

Abbildung 7: Sektorale Struktur des bewilligten Kreditvolumens von Unternehmensnachfolgen in der Region Stuttgart, 2003 bis 2013



Quelle: Bürgschaftsbank Baden-Württemberg, IAW-Berechnungen und -Darstellung

6.1 Erkenntnisse und Herausforderungen

Für die wirtschafts- und innovationsstarke Region Stuttgart ist die Thematik der Unternehmensnachfolge einerseits eine besondere Herausforderung, andererseits hat die Region aber die Chance, auch auf diesem Gebiet ihre besonderen Stärken zu nutzen und erfolgreich mit dem Thema umzugehen.

Eine besondere Herausforderung ist das Thema insbesondere aus zwei Gründen: Einerseits gibt es gerade hier eine Reihe substanzstarker, aber dennoch „nur“ mittelgroßer Unternehmen, die sich im Familienbesitz befinden. Die Gesamtheit dieser Unternehmen, von denen viele im verarbeitenden Gewerbe oder in eng mit diesem verbundenen Bereichen tätig sind, bildet mit ihrer oft international ausgeprägten Wettbewerbsfähigkeit und mit ihrer Innovationskraft so etwas wie das Rückgrat der regionalen Wirtschaftskraft. Gerade unter diesen Familienunternehmen gibt es oft die in der Literatur und von vielen Experten beschriebene hohe Bedeutung von einer oder wenigen Inhaberpersönlichkeiten, die eine enge Bindung zu ihrem Unternehmen haben. Gerade dann ist die Gefahr groß, dass Nachfolgeprozesse nicht rechtzeitig oder nicht mit der notwendigen Konsequenz angegangen und durchgeführt werden.

Hier müssen alle Akteure der Region gemeinsame Anstrengungen unternehmen, damit die Frage der Nachfolge in diesen Unternehmen (aber auch in allen übrigen) entschieden angegangen und erfolgreich umgesetzt wird.

Die zweite Herausforderung liegt gerade in der wirtschaftlichen Stärke der Region. Diese wirtschaftliche Stärke, bedingt durch zahlreiche international erfolgreiche Großunternehmen, den starken Mittelstand und durch ein erfolgreiches institutionelles Gefüge, beispielsweise im Bereich der Hochschulen oder des Technologietransfers, verleiht der Region Stuttgart zwar eine hohe Attraktivität für Zuwanderer auch über die Landesgrenzen hinaus; gerade die Stärke der hiesigen Unternehmen, die für eine annähernde Vollbeschäftigung in der Region sorgen, sind aber mit ihren attraktiven Arbeitsplätzen und dem hohen Lohnniveau auch eine Gefahr für diejenigen, die nach einem Nachfolger oder einer Nachfolgerin für ihr Unternehmen suchen. Diese wirtschaftliche Stärke kann jedoch auch attraktiv sein, da höhere Gewinne zu erwarten sind.

Wenn – nicht allein als Folge des demografischen Wandels – immer weniger Nachfolger aus dem engen Kreis der Familie bereitstehen und auch potenzielle Kandidaten aus dem eigenen Unternehmen oder ganz von außerhalb die Sicherheit und Lukrativität einer abhängigen Beschäftigung dem Risiko (und den gerade in der Region Stuttgart oftmals hohen Kosten) einer Unternehmensübernahme vorziehen, dann erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass auch gut gehende Unternehmen

nicht fortgeführt werden können, weil kein passender Nachfolger gefunden werden kann.

Die regionale Institutionenlandschaft ist, wie viele Expertinnen und Experten bescheinigen, bereits sehr gut aufgestellt, um diesen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen. Gerade möglichst auf den Einzelfall ausgerichtete Konzepte wie das der Nachfolgemoderatoren, mit denen die Individualität der jeweiligen Nachfolgesituation berücksichtigt werden kann, werden als sehr gut bewertet. Auch die Verflechtung innerhalb des vorhandenen Netzwerks von Anwälten, Steuerberatern, Finanzierungsberatern etc. wird als gut, mitunter aber auch als noch ausbaufähig bewertet. Hervorgehoben wird hier auch des Öfteren die positive Rolle der regionalen intermediären Institutionen, insbesondere der Kammern und des IFEX als wichtige Triebfedern dieses Netzwerks.

Die vorliegende Studie hat auch gezeigt, dass Analysen des Nachfolgesgeschehens in regionaler Perspektive möglich und sinnvoll sind, auch wenn viele Daten, die insbesondere für eine genauere quantitative Analyse wünschenswert wären, nicht vorhanden sind. Die in den Interviews vielfach betonte Einzigartigkeit jedes einzelnen Nachfolgeprozesses lassen aber auch Zweifel daran aufkommen, ob und inwieweit pauschale quantitative Auswertungen, die oft mit vielen Annahmen arbeiten, geeignet sind, gerade das regionale Nachfolgeschehen zu erfassen. Hier sind aus unserer Sicht immer ergänzende Analysen auf der Basis zusätzlicher (regionaler) Daten und auf der Grundlage von Aussagen regionaler Expertinnen und Experten unverzichtbar.

6.2 Handlungsfelder und Empfehlungen

Aus den Ausführungen und Ergebnissen unserer Studie ergeben sich drei Handlungsfelder, für die wir insgesamt acht Handlungsmöglichkeiten und Empfehlungen ableiten:

Handlungsfeld 1: Regionale Institutionen

1. Ein System unabhängiger Lotsen, die beide Seiten des Nachfolgegeschehens – also die Anbieter übergabereifer und übergabewürdiger Unternehmen und die potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolger – neutral beraten, wird von vielen Experten übereinstimmend als positiv beurteilt und könnte auch in der Region Stuttgart etabliert werden.
2. Hierbei ist auch eine noch stärkere Vernetzung der politischen und beratenden Institutionen und Akteure untereinander wünschenswert. Es ist dabei nicht nötig, dass jede Institution der Region, die sich mit wirtschafts-, unternehmens- oder beschäftigungspolitischen Fragen befasst, auch eine eigene Kompetenz zur Frage der Unternehmensnachfolge entwickelt. Aber jeder sollte zumindest die relevanten Ansprechpartner und Schnittstellen kennen.
3. Die Frage der Unternehmensnachfolge hat häufig sehr spezifische technologie- und branchenbezogene Facetten. Insofern wäre eine stärkere Einbeziehung und Vernetzung von Branchenvertretern oder auch der Cluster-Netzwerke ein zielführendes Konzept. Gerade dadurch könnten die Stärken der Region noch besser als bisher berücksichtigt werden. Vielleicht liegen besonders in den Branchenverbänden oder bei sonstigen Experten noch Potenziale, die eine noch erfolgreichere Vermittlung von übergabereifen Unternehmen und potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolgern ermöglichen. Würden diese noch stärker in das bestehende Netzwerk aus Kammern, Banken und Beratern einbezogen, könnte dies eine weitere Stärke der Region werden.

Handlungsfeld 2: Übergabewürdige und übergabereife Unternehmen und ihre Inhaber

4. Die Sensibilisierung der hiesigen Unternehmerschaft für das Thema ist, wenn man den befragten Expertinnen und Experten Glauben schenkt, in den letzten Jahren auch dank des institutionellen Engagements ein gutes Stück vorangekommen. Gleichzeitig wird aber auch noch reichlich „Luft nach oben“ gesehen: Die Bereitschaft der Unternehmer, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen und ihr Unternehmen ggf. als Nachfolgekandidat zu „outen“, sei zwar merklich gestiegen. An der Sensibilisierung sollte aber unvermindert weitergearbeitet werden.

5. Darüber hinaus sollten – gerade vor dem Hintergrund des oben bereits erwähnten fortschreitenden „Bedeutungsverlusts“ der familieninternen Nachfolge und hinsichtlich des hohen Werts vieler hiesiger Familienunternehmen – alternative Wege der Unternehmensnachfolge zukünftig noch stärker beschritten werden: Vorgeschlagen wurde hier beispielsweise, auch die unternehmensexterne und die regionsexterne Nachfolge zukünftig noch stärker aktiv als Alternativen zu berücksichtigen. Auch eine Übernahme durch Wettbewerber muss als Möglichkeit wahrgenommen werden.

Handlungsfeld 3: Potenzielle Unternehmensnachfolger

6. Auch auf der Seite der potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolger scheint es angesichts der Entwicklungen zu einem möglicherweise schon bald gravierenden Nachfolgermangel sowie des Trends weg von den familieninternen Nachfolgen besonders wichtig, weiter intensiv für das Thema Nachfolge zu sensibilisieren.
7. Zu einer frühzeitigen Sensibilisierung kann auch die weitere Verankerung des Themas „Unternehmensnachfolge“ in der schon vorhandenen Existenzgründerausbildung an den Hochschulen beitragen. Dabei sollte auch die traditionell enge Verbindung zwischen den regionalen Hochschulen und den hiesigen Unternehmen noch stärker als bisher genutzt werden, um die zukünftig nachfolgereifen Unternehmen und die zukünftigen potenziellen Nachfolger möglichst frühzeitig zusammenzubringen.
8. Schließlich sollten die Region und ihre Unternehmen durch geeignete Maßnahmen attraktiv für potenzielle Nachfolger bleiben. Dazu können unter anderem eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit (auch über die Grenzen der Region hinaus) und in Einzelfällen auch eine angemessene finanzielle Unterstützung gehören.

- Becker, J., Hammes, S., Neuberger, M. & Upplegger, A. (2013): Herausforderung Unternehmensnachfolge. Industrie- und Handelskammer Heilbronn-Franken, Heilbronn.
- Broer, U., Ernst, C., Peters, B., Rotfuß, W., Schmidt, S., Schröder, M., Westerheide, P., Kirchdörfer, R., Huber, S. (2008): Wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung von Familienunternehmen. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH (ZEW) und Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz, Mannheim.
- Cramer, U. (2011): Unternehmensnachfolge, Personen – Fakten – Serviceangebote, Baden-Württemberg. Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag, Heilbronn.
- Deutsche Bundesbank (2014): Verhältniszahlen aus Jahresabschlüssen deutscher Unternehmen von 2010 bis 2011. Statistische Sonderveröffentlichung 6, Mai 2014, Frankfurt am Main.
- DIHK (2011): „Fachkraft Chef“ gesucht! DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2011. Zahlen und Einschätzungen der IHK-Organisation zum Generationswechsel in deutschen Unternehmen. DIHK, Berlin.
- DIHK (2012): Erbschaftsteuer verunsichert Mittelstand. DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2012. Zahlen und Einschätzungen der IHK-Organisation zum Generationswechsel in deutschen Unternehmen. DIHK, Berlin.
- DIHK (2013): Immer weniger Nachfolger für immer mehr Unternehmen. DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2013. Zahlen und Einschätzungen der IHK-Organisation zum Generationswechsel in deutschen Unternehmen. DIHK, Berlin.
- DIHK (2014): Gute Nachfolger – Engpass im Mittelstand. DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2014. Zahlen und Einschätzungen der IHK-Organisation zum Generationswechsel in deutschen Unternehmen. DIHK, Berlin.
- Dispan, J., Koch, A., Krumm, R. & Seibold, B. (2007): Strukturbericht Region Stuttgart 2007. Entwicklung von Wirtschaft und Beschäftigung. Schwerpunkt: Unternehmensgründungen. Stuttgart, Tübingen.
- Dispan, J., Krumm, R. & Seibold, B. (2013): Strukturbericht Region Stuttgart 2013. Entwicklung von Wirtschaft und Beschäftigung. Schwerpunkt: Fachkräftebedarf und Erwerbspersonenpotenzial. Stuttgart, Tübingen.
- Freund, W. (2004): Unternehmensnachfolgen in Deutschland. Neubearbeitung der Daten des IfM Bonn. In: Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 1/2004 (=Schriften zur Mittelstandsforschung NF 106), Bonn.
- Gottschalk, S., Höwer, D., Licht, G., Niefert, M., Hauer, A., Keese, D., Woywode, M. & Ahrens, J.-P. (2010): Generationenwechsel im Mittelstand – Herausforderungen und Erfolgsfaktoren aus der Perspektive der Nachfolger – Anhangsband. Institut für Mittelstandsforschung (IfM) an der Universität Mannheim und Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) GmbH, Mannheim.
- Gottschalk, S., Höwer, D., Licht, G., Niefert, M., Hauer, A., Keese, D., Woywode, M. & Ahrens, J.-P. (2011): Generationenwechsel im Mittelstand. Herausforderungen und Erfolgsfaktoren aus der Perspektive der Nachfolger. Institut für Mittelstandsforschung (IfM) an der Universität Mannheim und Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) GmbH, Mannheim.
- Haunschild, L. & Wolter, H.-J. (2010): Volkswirtschaftliche Bedeutung von Familien- und Frauenunternehmen. IfM-Materialien Nr. 199, Bonn.
- Hauser, H.-E., Kay, R. & Boerger, S. (2010): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2010 bis 2014 – Schätzung mit weiterentwickeltem Verfahren. IfM-Materialien Nr. 198, Bonn.
- IHK Region Stuttgart (2013): Wie attraktiv sind Standorte in der Region Stuttgart? Ergebnisse einer Unternehmensbefragung zum Standort und der Analyse der Verlagerung von Unternehmen. IHK Region Stuttgart.
- IHK Region Stuttgart (2014): Kaufkraft in Baden-Württemberg 2014, IHK Region Stuttgart.
- Kay, R. & Suprinovič, O. (2013): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2014 bis 2018. IfM Daten und Fakten Nr. 11, Bonn.
- Klee, G., Krumm, R. & Neugebauer, K. (2011): Der Dienstleistungssektor in der Region Stuttgart. Bedeutung und Perspektiven wissensintensiver Servicebranchen. Hrsg. von der IHK Region Stuttgart.
- Klein, T. (1999): Soziale Determinanten der aktiven Lebenserwartung. In: Zeitschrift für Soziologie 28(6), S. 448-464.
- Koch, A., Rosemann, M. and Späth, J. (2011): Soloselbstständige in Deutschland. Strukturen, Entwicklungen und soziale Sicherung bei Arbeitslosigkeit. WISO Diskurs. Expertisen und Dokumentationen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik.
- Koch, A. & Stahlecker, T. (2006): Die Region Stuttgart: Dienstleistungsbestimmter Strukturwandel im Spiegel des Gründungsgeschehens. In: Sternberg, R. (Hrsg.) Deutsche Gründungsregionen, S. 51-72. Münster: Lit-Verlag.

7. Verwendete Literatur

- Krumm, R. & Neugebauer, K. (2012): Der Finanzplatz Stuttgart im europäischen Standortvergleich. IAW Policy Report Nr. 9, Mai 2012
- Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg (MFW, 2012): Regionaler Cluster-Atlas Baden-Württemberg 2012. Überblick über clusterbezogene Netzwerke und Initiativen, Stuttgart.
- Moog, P.; Kay, R.; Schlömer-Laufen, N. & Schlepphorst, S. (2012): Unternehmensnachfolgen in Deutschland – Aktuelle Trends (216). IfM – Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.
- Moog, P.; Mirabella, D. & Schlepphorst, S. (2009) Unternehmenssicherung im Bezirk der IHK Siegen – Notfallplanung und Nachfolgemangement (86). Industrie- und Handelskammer Siegen, Siegen.
- Patterson, A. & Reinhardt, H.-J. (2011): Auswertung der IHK-Umfrage zur Unternehmensnachfolge 2011. Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main, Frankfurt am Main.
- Reil-Held, A. (2000): Einkommen und Sterblichkeit in Deutschland: Leben Reiche länger? Arbeitspapier Nr. 00-14. Sonderforschungsbereich 504: Rationalitätskonzepte, Entscheidungsverhalten und ökonomische Modellierung. Mannheim, April.
- Reimers, P. & Matic, E. (2013): Wie attraktiv sind Standorte in der Region Stuttgart? Ergebnisse einer Unternehmensbefragung zum Standort und der Analyse der Verlagerung von Unternehmen. Stuttgart: IHK Region Stuttgart.
- Simon, H. (2007): Hidden Champions des 21. Jahrhunderts. Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer. Heidelberg: Campus-Verlag.
- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (2014): Wanderungsbewegungen in Baden-Württemberg 2013. Statistische Berichte Baden-Württemberg: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit (Artikel-Nr. 3145 13001). Stuttgart, 17.09.2014.
- Stiftung Familienunternehmen (2011): Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen. Stiftung Familienunternehmen, München.
- Stiftung Familienunternehmen (2014): Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen. Stiftung Familienunternehmen, München.
- Turad, V. (2014): Unternehmensnachfolge. Personen – Fakten – Serviceangebote. Baden-Württemberg. Industrie- und Handelskammer Heilbronn, Heilbronn.
- Wolter, H.-J. & 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 zu Mittelstandsforschung 1/2001, Wiesbaden.
- Zanker, C., Som, O. & Buschak, D. (2014): Industrieller Mittelstand: Spitzenstellung in Gefahr? Analyse zur Innovationsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen in der Metropolregion Stuttgart. IHK Region Stuttgart, Stuttgart.

8.1 Erläuterungen zur Berechnungsmethode

8.1.1 Überblick

Die Anzahl der zur Nachfolge anstehenden Unternehmen wird in Anlehnung an die vom IfM Bonn vorgeschlagene Methode (vgl. Hauser et al., 2010, Kay/Suprinovič, 2013) nach folgender Formel berechnet:

$$N = A_{Fam} \cdot A_{ür} \cdot A_{üw} \quad (8.1)$$

Dabei bezeichnet A_{Fam} den Anteil der eigentümergeführten Familienunternehmen, $A_{ür}$ den Anteil der übergabereifen Unternehmen und $A_{üw}$ den Anteil der übergabewürdigen Unternehmen an der Gesamtpopulation aller Unternehmen. Differenzierungen sind, soweit die Datenverfügbarkeit dies erlaubt, möglich nach Region, Branche, Größenklasse und Rechtsform. Nähere Erläuterungen zu den einzelnen genannten Größen finden sich in den folgenden Abschnitten.

8.1.2 Anteil der Familienunternehmen

Grundlage der Daten zum Anteil der Familienunternehmen sind die Berichte der Stiftung Familienunternehmen (2011, 2014) zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Familienunternehmen. Insbesondere auf Basis der Daten des Mannheimer Unternehmenspanels werden darin Anteile eigentümergeführter Familienunternehmen für die deutschen Bundesländer, ausgewählte Branchen, Rechtsformen (Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften) sowie Unternehmensgrößenklassen dargestellt. Die Daten beziehen sich auf die Jahre 2010 und 2013. Für die vorliegende Studie wurden die Daten des Jahres 2013 für das Jahr 2012 verwendet und für das Jahr 2011 Mittelwerte aus den Daten für die Jahre 2013 und 2010 errechnet.

Die genannten Studien der Stiftung Familienunternehmen enthalten weder Daten unterhalb der Landesebene noch Daten, die eine Differenzierung nach verschiedenen Merkmalen erlauben (z. B. Größenklassen und Branchen). Für die vorliegende Studie wurden branchen-, regions- und rechtsformspezifische Anteile von Familienunternehmen aus den vorhandenen Informationen berechnet. Für die Region Stuttgart wurde dabei zunächst angenommen, dass die Anteile von Familienunternehmen in dieser Metropolregion denen in den Stadtstaaten Berlin, Bremen und Hamburg ähneln. Dort sind deutlich unterdurchschnittliche Anteile von Familienunternehmen zu beobachten, die sich u. a. auf die größere Bedeutung von (nationalen und internationalen) Konzernzentralen zurückführen lassen. Verwendet wurde für die Region Stuttgart ein gerundeter Mittelwert aus den Werten der drei Stadtstaaten sowie des Landes Baden-Württemberg.

Für die spezifischen Anteile von Familienunternehmen in Differenzierung nach Branchen, Größenklassen und Rechtsformen wurden jeweils analoge Verteilungen angenommen und die entsprechenden Werte berechnet. Der Wert für das verarbeitende Gewerbe in der Region Stuttgart errechnet sich beispielsweise, indem das Verhältnis der (bekannten) Anteilswerte aus verarbeitendem Gewerbe und Gesamtwirtschaft für ganz Deutschland (Größen VG_D und A_D) mit dem (ebenfalls bekannten) Anteil der Familienunternehmen in der Region Stuttgart A_{RS} multipliziert wird (vgl. Formel 8.2):

$$VG_{RS} = \frac{VG_D}{A_D} \cdot A_{RS} \quad (8.2)$$

8.1.3 Übergabereife Unternehmen

Als übergabereif werden in Anlehnung an die Methode des IfM Bonn diejenigen eigentümergeführten Familienunternehmen definiert, deren Inhaber 60 Jahre oder älter sind oder die aus gesundheitlichen Gründen oder wegen Todes aus dem Unternehmen ausscheiden (vgl. z. B. Hauser et al., 2010). Als Grundlage werden dafür Daten zu den Selbstständigen herangezogen.

$$U_{ür} = U_G \cdot A_{Fam} \cdot (A_{S60+} + A_{Skt}) \quad (8.3)$$

Dabei bezeichnet $U_{ür}$ die Anzahl übergabereifer Unternehmen, U_G ist die Gesamtzahl der Unternehmen, A_{Fam} der Anteil der eigentümergeführten Familienunternehmen (vgl. Abschnitt 8.1.2). und (A_{S60+} und A_{Skt}) sind die Anteile der Selbstständigen im Alter von 60 Jahren und mehr sowie derjenigen Selbstständigen, die in den nächsten fünf Jahren aufgrund von Krankheit oder Tod aus ihren Unternehmen ausscheiden.

Auf Basis der in Abschnitt 5.2 dargestellten Daten und der vom IfM Bonn (Kay/Suprinovoc, 2013) genannten Werte wurden für die Region Stuttgart und für Baden-Württemberg die in der folgenden Tabelle A1 dargestellten Zahlen geschätzt und in den Berechnungen verwendet.

8.1.4 Mindestertragswert und übergabewürdige Unternehmen

Übergabewürdig sind lt. IfM Bonn alle diejenigen Unternehmen, die einen Gewinn G oberhalb eines festgelegten Mindestertragswertes erwirtschaften. Für diesen Mindestertragswert wird hier angenommen, dass dieser oberhalb des Ertrages liegen muss, den ein potenzieller Unternehmensnachfolger oder eine Unternehmensnachfolgerin aus dem Arbeitnehmerentgelt AE einer alternativen (abhängigen) Beschäftigung zuzüglich der Zinserträge aus dem Eigenkapital ($EK \cdot i$), das andernfalls für die Übernahme des Unternehmens notwendig gewesen wäre, erwirtschaften könnte:

$$G \geq AE + EK \cdot i \quad (8.4)$$

8. Anhang

Tabelle A1: Selbständige, die aus persönlichen Gründen aus ihren Unternehmen ausscheiden

	Deutschland*	Baden-Württemberg**	Region Stuttgart**
Anteil Selbstständige*** über 60 Jahre (in 2012)	16,2 %	17,0 %	15,0 %
Anteil Selbstständige***, die im Zeitraum 2013 bis 2017 durch Krankheit ausscheiden	1,9 %	1,8 %	1,7 %
Anteil Selbstständige***, die im Zeitraum 2013 bis 2017 durch Tod ausscheiden	1,2 %	1,1 %	1,0 %
Summe	19,3 %	19,9 %	17,7 %

* Daten aus Kay/Suprinović (2013)

** Schätzungen

*** an allen Selbstständigen

Quelle: IAW-Berechnungen und -Schätzungen auf Basis von Kay/Suprinović (2013) und den in Abschnitt 5.2 dargestellten Informationen

8.2 Interviewverzeichnis

Tabelle A2: Verzeichnis der geführten Interviews

Institution	Interviewpartner/in	Funktion
Baden-Württembergische Bank	Alexander Hahn	Existenzgründungsberater
Bürgschaftsbank Baden-Württemberg GmbH	Guy Selbherr	Vorstand
Hennerkes, Kirchdörfer & Lorz	Andrea Seemann	Steuerberaterin
IHK Heilbronn-Franken	Jürgen Becker	Nachfolgemoderator
IHK Rhein-Neckar	Christian Schwöbel	Nachfolgemoderator
Kirsten Baus Institut für Familienstrategie	Dr. Bettina Daser	Nachfolgeberaterin
Kreissparkasse Waiblingen	Katja Kühnel	Finanzierungsberaterin
Landeskreditbank Baden-Württemberg – Förderbank (L-Bank)	Uta Degele	Abteilungsleiterin
Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg	Prof. Peter Schäfer	Leiter der Initiative für Existenzgründung und Unternehmensnachfolge (ifex)
RKW Baden-Württemberg	Gernod Kraft	Gründungsberater
Stumpff Unternehmerberatung GmbH	Wolfgang Stumpff	Wirtschaftsprüfer/Steuerberater
Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbauer e.V. (VDMA) Baden-Württemberg	Dietrich Birk	Geschäftsführer
Volksbank Stuttgart	Jürgen Elsässer	Leiter Firmenkundengeschäft

Anmerkungen des Autors Dr. Andreas Koch

Für wertvolle Unterstützung und kritische Diskussionen bei der Erstellung der Studie danke ich meinen Kollegen Günther Klee, Charlotte Klempt und Raimund Krumm sowie den studentischen Mitarbeitern Lara Ebert und Christian Steidl. Ebenso dankbar bin ich Monika Martinez, Holger Triebsch und Michael WeiBleder von der IHK Region Stuttgart für konstruktive Diskussionen und zahlreiche Informationen. Der Deutschen

Bundesbank, dem Statistischen Landesamt Baden-Württemberg und der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg danke ich für die Überlassung ihrer Daten und für die freundliche Unterstützung bei der Analyse. Ein ganz besonderer Dank gilt den Expertinnen und Experten, die ihr Wissen und ihre Einschätzungen zur Frage der Unternehmensnachfolge mit uns geteilt haben. Sie haben sehr zu unserem Verständnis des Hintergrundes, der Rahmenbedingungen und der Zusammenhänge in diesem Themengebiet beigetragen.

Die IHK Region Stuttgart – Ihre unabhängige Ansprechstelle bei Unternehmensnachfolgen

Leistungen

- Information und Beratung zu Fragen der Unternehmensübergabe und -nachfolge
- Informationsveranstaltungen zur Unternehmensnachfolge, zum Erb- und Gesellschaftsrecht, zum Steuerrecht und zur Unternehmensbewertung
- Vermittlung von Angeboten und Gesuchen zur Unternehmensnachfolge über die Nachfolgebörse nexxt-change
- Übersicht über öffentliche Finanzierungshilfen und Förderprogramme
- Stellungnahmen zu Kredit- und Bürgschaftsanträgen gegenüber öffentlichen Banken
- Hilfestellung bei Vorkehrungen für einen unerwarteten Ausfall des Chefs mittels unserem Notfallkoffer-Tool
- Netzwerkveranstaltungen für Übergeber und Nachfolger

IHK Service Center Existenzgründung

Telefon 0711 2005-1677
existenz@stuttgart.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Region Stuttgart

Jägerstraße 30, 70174 Stuttgart
Postfach 10 24 44, 70020 Stuttgart
Telefon 0711 2005-0, Telefax -1354
www.stuttgart.ihk.de
info@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Böblingen

Steinbeisstraße 11, 71034 Böblingen
Telefon 07031 6201-0, Telefax -8260
info.bb@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Esslingen-Nürtingen

Fabrikstraße 1, 73728 Esslingen
Postfach 10 03 47, 73703 Esslingen
Telefon 0711 39007-0, Telefax -8330
info.esnt@stuttgart.ihk.de

Geschäftsstelle Nürtingen

Bismarckstraße 8-12, 72622 Nürtingen
Postfach 14 20, 72604 Nürtingen
Telefon 07022 3008-0, Telefax -8630

Bezirkskammer Göppingen

Franklinstraße 4, 73033 Göppingen
Postfach 6 23, 73006 Göppingen
Telefon 07161 6715-0, Telefax -8484
info.gp@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Ludwigsburg

Kurfürstenstraße 4, 71636 Ludwigsburg
Postfach 6 09, 71606 Ludwigsburg
Telefon 07141 122-0, Telefax -1035
info.lb@stuttgart.ihk.de

Bezirkskammer Rems-Murr

Kappelbergstraße 1, 71332 Waiblingen
Telefon 07151 95969-0, Telefax -8726
info.wn@stuttgart.ihk.de

