

# IfM-Standpunkt

Nr. 25:

## zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Unternehmensnachfolge in Deutschland und Nordrhein-Westfalen

In Deutschland sind nach aktuellen Schätzungen über 90 % aller Unternehmen Familienunternehmen. Für Nordrhein-Westfalen gibt es keine entsprechenden Zahlen. Es ist jedoch von einem sehr ähnlichen Anteil der Familienunternehmen auszugehen. Die Klärung der Frage, wie viele dieser Familienunternehmen in den nächsten Jahren ihre Nachfolge regeln müssen, ist wichtig, weil sich damit die Frage verbindet, ob ausreichend Personen für die künftig anstehenden Übernahmen zur Verfügung stehen. Aufgrund des demographischen Wandels (konkret: der Alterung der Unternehmer und Unternehmerinnen) ist in den nächsten Jahren von einem Anstieg der Übergaben auszugehen. Wenngleich nach Schätzungen des IfM Bonn und des ifh Göttingen nicht mit einer generellen Nachfolgerlücke zu rechnen ist, sind regionale und branchenspezifische Engpässe nicht ausgeschlossen. Mit anderen Worten: In ländlichen Regionen dürften Familienunternehmen tendenziell größere Schwierigkeiten bei der Nachfolgersuche haben als ihre Pendants in städtischen Räumen. Und insbesondere im Handwerk ist nicht auszuschließen, dass es Gewerke gibt, für die tatsächlich nicht mehr genügend potenzielle Übernehmer zur Verfügung stehen – trotz guter Zukunftsaussichten –, weil die entsprechenden Berufe sehr stark an Attraktivität verloren haben.

Die konkrete Zahl der zukünftig anstehenden Übergaben lässt sich nur näherungsweise bestimmen, weil schon amtliche Daten dazu fehlen, wie viele Unternehmen in der Vergangenheit übergeben wurden. Daher überrascht es nicht, dass unterschiedliche Zahlen in der Öffentlichkeit kursieren: Während nach Schätzungen des IfM Bonn für den Zeitraum 2018 bis 2022 bundesweit etwa 150.000 Unternehmen zur Übergabe anstehen (NRW: 32.300), geht die KfW nach aktuellen Hochrechnungen von insgesamt 511.000 geplanten Unternehmensnachfolgen bis 2022 in Deutschland aus. Es gibt mehrere Gründe für diese Diskrepanz, auch wenn sich diese damit am Ende auch nicht vollständig erklären lässt: Erstens basieren die Daten der KfW auf Angaben von Unternehmern über geplante Nachfolgen, während das IfM Bonn auf Basis vornehmlich amtlicher Statistiken das Ziel verfolgt, die tatsächlichen Übergaben zu schätzen. Zweitens bezieht die KfW auch solche Familienunternehmen

Institut für  
Mittelstandsforschung

**IfM**  
BONN

[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

Das IfM Bonn ist eine Stiftung  
des privaten Rechts.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,  
Digitalisierung und Energie  
des Landes Nordrhein-Westfalen



in ihre Hochrechnung mit ein, die keine sozialversicherungspflichtig Beschäftigten haben, während das IfM Bonn eine gewisse Substanz voraussetzt, damit die Familienunternehmen als übernahmewürdig<sup>1</sup> gelten. Bei der Bewertung der KfW-Zahlen gilt es zu bedenken, dass Soloselbstständige zwar durchaus ihre Nachfolge planen können, sich grundsätzlich aber die Frage stellt, wie viele von ihnen überhaupt etwas zu übergeben haben, was losgelöst von ihnen selbst existiert.

Nicht alle vor der Übergabe stehende Unternehmen werden extern nach einem Nachfolger suchen und damit auf dem "Markt" zur Verfügung stehen. Etwa die Hälfte der Unternehmen werden nach Schätzungen des IfM Bonn voraussichtlich in der Familie verbleiben und von einem Sohn, einer Tochter oder einem anderen Familienmitglied übernommen. Für die verbleibenden Unternehmer stellt sich dagegen die Frage, wer als Nachfolger in Frage kommen könnte und wo dieser zu finden ist. Die Beantwortung dieser Frage ist häufig mehr vom Zufall bestimmt als von einer gezielten Strategie. Dies macht die Situation nicht leichter für die Unternehmer. Dennoch ist davon auszugehen, dass Unternehmen, die eine gewisse Substanz haben, über kurz oder lang einen externen Nachfolger finden werden. Häufig befördert gerade das Fehlen eines unternehmensexternen Nachfolgers das Interesse von Mitarbeitern an einer Nachfolge.

Erfahrungsgemäß werden sich diese anstehenden Übergaben gleichmäßig über die Jahre verteilen, weshalb mit einer regelrechten Nachfolgewelle in NRW nicht zu rechnen ist. Das hat auch damit zu tun, dass geplante Nachfolgen mit einer gewissen zeitlichen Flexibilität einhergehen. So dauert die Regelung der Nachfolge häufig bspw. aufgrund langer Suchphasen nach geeigneten Nachfolgern länger als erwartet. Überdies gilt für Unternehmer das gesetzliche Renteneintrittsalter nicht, weswegen viele auch über das 65. Lebensjahr hinaus arbeiten und somit unklar ist, wann sie sich tatsächlich zurückziehen werden.

Dies bedeutet alles nicht, dass es nicht zu Unternehmensschließungen mangels Nachfolger kommen kann. Dies betrifft vor allem die kleineren Unternehmen. Stilllegungen von Familienunternehmen mangels Nachfolger sind nicht negativ zu beurteilen. Vielmehr ist es so, dass Stilllegungen von Unternehmen, die als Folge eines wettbewerbsbedingten Wandels aus dem Markt ausscheiden und durch Neugründungen ersetzt werden, aus volkswirtschaftlicher Sicht wünschenswert sind. Sie dienen dem Strukturwandel. Lediglich Stilllegungen von Unternehmen, die sich kurzfristig durch Neugründungen nicht ersetzen lassen, sind kritisch zu beurteilen.

---

<sup>1</sup> Einen Jahresgewinn von mindestens 58.442 € (Einzelunternehmen und Personengesellschaften) bzw. mindestens 0 € (Kapitalgesellschaften) zuzüglich Mindestverzinsung des Eigenkapitals.

## **Zum grundsätzlichen Förderbedarf von Nachfolgen**

Ein Förderbedarf von Nachfolgen ist aus Sicht des IfM Bonn grundsätzlich zu hinterfragen. Damit sich der Nutzen von Förderprogrammen unter Berücksichtigung aller Kosten und im Hinblick auf die gesamte Volkswirtschaft positiv darstellt, ist es wesentlich, dass die angebotenen Hilfen für Übergeber und Übernehmer tatsächlich notwendig sind. Ansonsten entstehen Kosten, denen kein entsprechender Nutzen gegenüber steht. Der Staat sollte daher nur solche Übergeber und Übernehmer finanziell unterstützen, die sich mit Problemen konfrontiert sehen, die sie auch bei ökonomisch rationalem Verhalten und unter Ausschöpfung aller verfügbaren Möglichkeiten nicht lösen können (Marktversagen). Ein Marktversagen liegt nach Analysen des IfM Bonn jedoch im Falle der Unternehmensnachfolge nicht vor. Daher besteht unseres Erachtens keine Notwendigkeit für eine staatliche Nachfolgeförderung. Zwar ist der Markt für Unternehmensübertragungen durch hohe Suchkosten und durch Unsicherheiten auf Seiten der beteiligten Parteien geprägt, jedoch können diese Probleme bei ökonomisch-rationalem Verhalten der Akteure überwunden werden.

Eine weitere Rechtfertigung für die Förderung von Übergebern kleiner und mittlerer Unternehmen und insbesondere von übernahmeinteressierten Existenzgründern ist der sogenannte Nachteilsausgleich. Aus Sicht des IfM Bonn ist die Basis für einen Nachteilsausgleich aber weitgehend entfallen. Denn der Nachteil, der sich aus der Kleinheit oder Neuheit der Unternehmen ergibt, ist aufgrund der technischen und wirtschaftlichen Entwicklung (Stichwort: neue Informations- und Kommunikationstechnologien) nicht mehr in dem Maße wie früher gegeben. Teilweise beruht das Argument auch auf einem Ausgleich des Markteinflusses von großen Nicht-Familienunternehmen, der seitens der Politik nicht unterbunden wird. Daher ist aus Sicht des IfM Bonn eher angeraten, nicht den Nachteil der Familienunternehmen bzw. Existenzgründer auszugleichen, sondern die Gewährung des Vorteils auf Seiten der großen Nicht-Familienunternehmen zu überdenken.

## **Zum Handlungsbedarf bei Beratungs- und Finanzhilfen**

Grundsätzlich sollte beim Einsatz von Förderhilfen bedacht werden, dass mit der Förderung einzelner Unternehmen immer nur ein Bruchteil des Mittelstandes erreicht werden kann, wodurch die Unzufriedenheit der nicht begünstigten Unternehmen gefördert wird. Aus diesem Grund und aufgrund der Tatsache, dass für Unternehmensnachfolgen kein Marktversagen zu konstatieren ist, steht das IfM Bonn einer Ausweitung von Beratungs- und insbesondere von Finanzhilfen kritisch gegenüber. Lediglich bei der Beratungsförderung könnte man – unter der Prämisse der steigenden Zahl von Unternehmen, die zur Übergabe anstehen – über eine größere Zahl an Übernehmenden, die auf das Landesprogramm "Beratungsprogramm Wirtschaft" zugreifen können, nach-

denken. Eine Ausweitung der Beratertage und der Beratungsdauer für die Geförderten rechtfertigt das dagegen nicht.

Auch die gesonderte Förderung von Übernahmen durch Mitarbeiter ist aus den genannten Gründen kritisch zu beurteilen. Grundsätzlich wäre aus Sicht des IfM Bonn ohnehin zunächst zu klären, woran es liegt, dass Unternehmensführungen im Rahmen von Mitarbeiterbeteiligungen so selten zu Stande kommen. Die Forschung zeigt, dass die kollektive Übernahme zwar den Vorteil hat, mögliche Finanzierungsprobleme leichter überwinden zu lassen. Die meisten Beschäftigten sind aber nicht daran interessiert oder in der Lage, als Mitunternehmer zu fungieren. Sie fürchten überdies Konflikte und Reibungsverluste in der Unternehmensführung. Und nicht zuletzt tritt zum Arbeitsplatz- das Vermögensverlustrisiko.

Den Vorschlag, die bestehenden Programme zur Förderung von Nachfolgen auch so zu benennen und damit für Interessierte leichter erkennbar zu machen, begrüßt das IfM Bonn dagegen.

### **Zum Handlungsbedarf bei Realhilfen**

Mittelstandspolitische Maßnahmen sollten nach Ansicht des IfM Bonn vor allem darauf zielen, dass allgemeine Umfeld zu verbessern und für das Unternehmertum zu sensibilisieren – im Sinne einer rahmensetzenden Politik. Hier sind insbesondere auch die Länder gefragt. In diesem Sinne sind Maßnahmen zu begrüßen, die zur Bekanntmachung der und Sensibilisierung für die Thematik "Nachfolge" beitragen – hierzu kann sicherlich auch die öffentlichkeitswirksame Vergabe eines Preises gezählt werden. Auch die Bereitstellung von Serviceangeboten zur Informations- und Wissensvermittlung ist in diesem Zusammenhang eine Möglichkeit. Ein Beispiel hierfür könnten die im Antrag vorgeschlagenen Moderatoren sein. Auch der Aufbau einer Internetplattform zum Thema könnte helfen, die Unternehmer wie auch die Übernahmemeinteressierten über alle notwendigen Schritte für eine Realisierung einer Nachfolge und mögliche Fallstricke zu informieren. Ferner könnten hier auch die Servicefunktionen öffentlicher Stellen "vermarktet" werden. Denn ein zentrales Problem im Nachfolgeprozess ist, dass die öffentlichen Anlaufstellen und Institutionen, die übergabeinteressierte Eigentümer sowie übernahmemeinteressierte Personen bei der Regelung der Nachfolge bzw. der Übernahme unterstützen könnten, nicht allen Betroffenen bekannt sind. Daher erscheint es sinnvoll, zumindest die Dienstleistungen öffentlicher Institutionen stärker zu zentralisieren und stärker bekannt zu machen. Schließlich könnte auch die Sensibilisierung von Neugründungsinteressierten für die Möglichkeiten einer Nachfolge eine denkbare Strategie sein – insbesondere in den Regionen bzw. Gewerken, wo eine Nachfolgerlücke zu erwarten ist.

**Stellungnahme des IfM Bonn zur Anhörung des Ausschusses für Wirtschaft, Energie und Landesplanung am 4. Juli 2018**