

»»» Nachfolge-Monitoring Mittelstand: Planungen stabil auf hohem Niveau

Nr. 241, 4. Februar 2019

Autor: Dr. Michael Schwartz, Telefon 069 7431-8695, michael.schwartz@kfw.de

Rund 227.000 Inhaber im Mittelstand streben bis Ende 2020 die Fortführung des Unternehmens durch einen Nachfolger an. Über ein Drittel dieser kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) haben den bevorstehenden Generationenwechsel bereits erfolgreich gemeistert und einen Nachfolger gefunden; weitaus mehr als zuletzt. Mit anderen Worten: Das Nachfolgemanagement ist stärker in das Bewusstsein der aktuellen Inhabergeneration im Mittelstand gerückt.

Generell zeigt das KfW-Mittelstandspanel eine erhöhte Sensibilität für das Thema Nachfolge. Die Inhaber sind besser vorbereitet – die Nachfolgelösung ist häufiger bereits gefunden als vor Jahresfrist. Externe Käufer als präferierte Variante gewinnen sichtbar an Bedeutung.

Die Ertragssituation und Eigenkapitalstärke der meisten Nachfolgeplaner ist solide. Dennoch müssen viele Puzzle-teile für eine erfolgreiche Nachfolgelösung passen. Vor allem ausreichend Vorlauf ist entscheidend. Speziell für rund 36.000 Unternehmen wird die Zeit aber knapp. Sie planen die Nachfolge in den kommenden zwei Jahren, haben allerdings noch keinerlei Aktivitäten unternommen.

Der zentrale Engpass für viele Nachfolgewünsche ist weiter eine dünn besetzte nachrückende Unternehmergeneration. Die Anzahl nachrückender Existenzgründer ist zu gering – und zudem in den letzten Jahren weiter gesunken.

Nachfolgemanagement im Mittelstand weit oben auf der Agenda

Das Bewusstsein bei den Inhabern mittelständischer Unternehmen, sich den Herausforderungen des Generationenwechsels beizeiten zu stellen, ist hoch: Noch nie haben sich mehr Unternehmenslenker mit den Optionen bei einem künftigen Rückzug aus dem Unternehmen beschäftigt (Grafik 1). Das ist eine positive Tendenz, denn eine möglichst frühzeitig abgeschlossene Regelung sichert Investitionen und damit Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen.

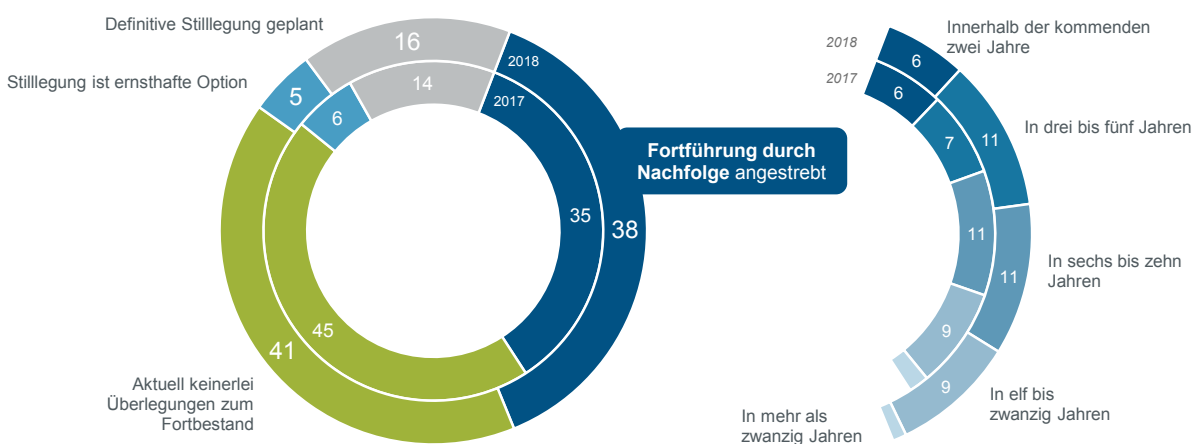
Zur gestiegenen Sensibilität haben nicht zuletzt eine erhöhte wirtschaftspolitische Aufmerksamkeit sowie die regelmäßige und breitere mediale Berichterstattung in der jüngeren Vergangenheit beigetragen.¹ Die Inhaber kleiner und mittlerer Unternehmen in Deutschland sind sich zunehmend der Tragweite eines erfolgreichen Managements der Unternehmensnachfolge bewusst.

Etwa 227.000 Übergaben bis Ende 2020 vorgesehen

Aktuelle Daten des KfW-Mittelstandspanels zeigen:² Allein in den kommenden beiden Jahren planen rund 6 % der Inhaber im Mittelstand mit ihrem Rückzug und streben dabei eine Fortführung des Unternehmens im Zuge einer Nachfolgeregelung an (Grafik 1). Die kurzfristigen Planungen bewegen sich weiterhin stabil auf hohem Niveau (Vergleichswert 2017: 6 %). Damit können sich bis Ende 2020 rund 227.000 KMU grundsätzlich vorstellen, das Unternehmen in die Hände eines Nachfolgers zu legen.

Grafik 1: Aktuelle Eckdaten zum Fortbestand der KMU in Deutschland

Jeweils Anteile am gesamten Mittelstand in Prozent; Rechtes Diagramm: Aufteilung der Nachfolgen nach Zeitraum



Anmerkung: Im Erhebungsjahr 2017 (Berichtsjahr 2016) wurde die Erfassung zentraler Variablen zur Unternehmensnachfolge im KfW-Mittelstandspanel umgestellt und erheblich erweitert. Nicht alle Ergebnisse sind daher mit früheren Veröffentlichungen von KfW Research zum Thema vergleichbar.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2017 und 2018.

Hinweis: Dieses Papier gibt die Meinung der Autoren wieder und repräsentiert nicht notwendigerweise die Position der KfW.

In unseren Nachbarländern sieht es ähnlich aus: Eine Analyse offener Nachfolgen in der Schweiz kam im Frühjahr 2018 zum Ergebnis, dass sich innerhalb der kommenden fünf Jahre rund 13,4 % der Unternehmen einer offenen Nachfolge gegenübersehen.³ Das Übergabepotenzial unter KMU und Ein-Personen-Unternehmen in Österreich zwischen 2018 und 2027 wird vom zuständigen Ministerium mit rund 29 % beziffert (Stand: November 2018).⁴ Deutschland nimmt also mitnichten eine Sonderrolle ein.

Vier von fünf der kurzfristigen Nachfolgeplaner im deutschen Mittelstand zählen dabei zu den Kleinunternehmen⁵ (weniger als fünf Beschäftigte) – das sind allein 182.200 Mittelständler (Tabelle). Noch etwas mehr – insgesamt 184.000 KMU – lassen sich in der Branchensicht⁶ den Dienstleistungen zuordnen. Den geringsten Anteil anstehender Nachfolgen in den kommenden zwei Jahren weist das Baugewerbe auf (4,1 %). Mehr als doppelt so häufig planen Inhaber aus dem FuE-intensiven Gewerbe (9,6 %) und von großen Mittelständlern mit 50 und mehr Beschäftigten (9,4 %) eine kurzfristige Nachfolgeregelung.

Ertragsituation und Eigenkapital der Nachfolgeplaner

Die Unternehmen, deren Inhaber eine Nachfolge anstreben, agieren überwiegend profitabel:⁷ 87 % aller Nachfolgeplaner erzielten im Jahr 2017 eine positive **Umsatzrendite** (Gesamtmittelstand: 91 %)⁸. Rund 13 % der Nachfolgeplaner erzielten Verluste.

Die durchschnittliche Umsatzrendite aller Nachfolgeplaner beträgt 7,8 % (Gesamtmittelstand: 7,2 %). Eine stabile und hohe Umsatzrendite zeugt von guter Ertragskraft und ist beispielsweise ein zentrales Bewertungskriterium von Kreditgebern bei Kreditvergabeentscheidungen.

Zudem kann die Gewinnsituation des Unternehmens weiteren Aufschluss über die künftige Tragfähigkeit des zu Grunde liegenden Geschäftsmodells geben. Im Durchschnitt erzielen Nachfolgeplaner einen **Jahresgewinn** von 113.000 EUR (Gesamtmittelstand: 105.000 EUR), wobei etwa die Hälfte dieser Unternehmen einen Jahresgewinn von maximal 52.000 EUR aufzuweisen hat (Gesamtmittelstand: 36.000 EUR).

Selbst bei der größten Gruppe an Nachfolgeplanern – den **Kleinunternehmen** – scheint die Lage gut: 85 % weisen eine positive Rendite aus und im Mittel fällt ein Jahresgewinn von 63.000 EUR an (Median: 40.000 EUR).

Von Bedeutung bei der Beurteilung finanzieller Robustheit ist zudem die **Eigenkapitalquote** der Unternehmen.⁹ Die Eigenkapitalsituation bei den nachfolgeplanenden Unternehmen ist hervorragend: 89 % weisen eine positive Eigenkapitalquote auf (Gesamtmittelstand: 91 %). Die durchschnittliche Eigenkapitalquote der Nachfolgeplaner lag im Jahr 2017 bei 32 % (Gesamtmittelstand: 31 %).

Es lässt sich durchaus von hoher Eigenkapitalstärke spre-

chen. Das erhöht die Widerstandsfähigkeit in Krisenzeiten, wahrt die eigene Unabhängigkeit und erhält ein hohes Maß an Flexibilität bei eventuell schwierigerem Finanzierungsumfeld.¹⁰

Solide Gewinne, gute Eigenkapitalausstattung: KMU für Nachfolger attraktiv ...

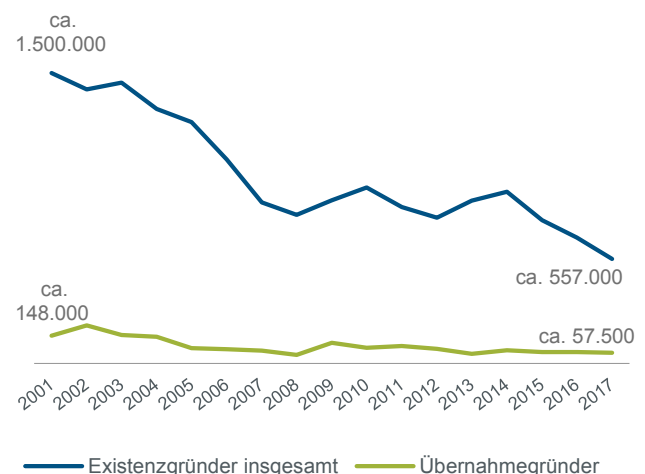
Nicht alle Unternehmensnachfolgen, die gegenwärtig durch die Inhaber in Betracht gezogen werden, werden tatsächlich vollzogen. Beginnend bei der Suche nach einem Nachfolger bzw. der generellen Entscheidung für oder gegen eine bestimmte Nachfolgevariante, über die Übereinkunft beim Kaufpreis und Zahlungsmodalitäten bis hin zur Finanzierung muss eine Vielzahl an Puzzleteilen zusammenpassen. Das wird bei Weitem nicht jedem Altinhaber gelingen, der aktuell eine Nachfolge anstrebt.

Zumindest beim Blick auf Ertragskraft, Profitabilität und finanzielle Robustheit scheinen die zur Übergabe anstehenden Unternehmen weit gehend gerüstet (siehe Box 1). Die generelle Tragfähigkeit der zu Grunde liegenden Geschäftsmodelle dürfte in den meisten Fällen gegeben sein.

... aber nachrückende Unternehmergeneration immer dünner besetzt

Der zentrale Engpass ist ein anderer: Die Anzahl nachrückender Existenzgründer ist zu gering – und ist in den letzten Jahren weiter gesunken. Gab es im Jahr 2001 noch rund 1,5 Mio. Existenzgründer in Deutschland, ist deren Zahl im Jahr 2017 auf nur noch 557.000 gesunken – so wenige wie noch nie (Grafik 2).¹¹ Potenziellen Gründern bietet sich bei der gegenwärtig sehr starken Arbeitsmarktsituation eine Fülle attraktiver Beschäftigungsmöglichkeiten.

Grafik 2: Existenzgründungen in Deutschland



Quelle: KfW-Gründungsmonitor.

Gleichzeitig ist ebenso die Anzahl derjenigen Neugründer zurückgegangen, die auf bestehende Unternehmensstrukturen zurückgreifen: Im Jahr 2017 haben sich nur 57.500 Existenzgründer durch eine Übernahme selbstständig gemacht¹² – im Jahr 2001 waren es 148.000 (Rückgang von 61 %). Das sind deutlich zu wenige, um den Bedarf zu decken.

Tabelle: Aktuelle Rückzugsplanungen im Mittelstand nach Segmenten

Wirtschaftszweige	Nachfolge innerhalb der kommenden zwei Jahre grundsätzlich in Betracht gezogen		Stilllegung angedacht (Alle Rückzugszeiträume)
	Anteil an allen KMU im Segment in Prozent	Anzahl KMU	Anteil an allen KMU im Segment in Prozent
FuE-intensives Verarbeitendes Gewerbe	9,6	4.200	9,1
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	8,1	16.600	18,5
Bau	4,1	14.900	26,3
Wissensintensive Dienstleistungen	5,1	73.700	23,5
Sonstige Dienstleistungen	7,9	110.300	21,0
Handel	8,5	51.600	22,1
Unternehmensgröße nach Beschäftigten			
Kleinstunternehmen (unter 5)	6,0	182.200	24,5
Kleine KMU (5 bis 9)	7,4	26.100	13,1
Mittlere KMU (10 bis 49)	8,8	25.100	4,2
Große KMU (50 und mehr)	9,4	6.800	1,0
Region			
Ostdeutschland	5,0	34.500	23,1
Westdeutschland	6,5	201.000	21,1
Tätigkeitsfelder			
Handwerks-KMU	6,4	66.200	24,8
Freiberufler	5,4	58.100	26,3
Mittelstand gesamt	6,0	227.000	21,3

Anmerkung: Fokussierung auf kurzfristig (innerhalb der kommenden zwei Jahre) angedachte Nachfolgen. Stilllegungen umfassen die Kategorien „Definitive Stilllegung geplant“ sowie „Stilllegung ist eine ernsthafte Option“. Keine weitere Differenzierung aus Gründen der Robustheit möglich. Absolute Angaben sind gerundet. Aufgrund verschiedener Betrachtungsweisen addieren sich die Einzelangaben für Segmente nicht zur Anzahl „Mittelstand gesamt“. Zur Klassenbildung bei Unternehmensgröße und zu den Wirtschaftszweigen siehe die Endnoten 5 und 6.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2018.

Inhaber deutlich besser vorbereitet, fast zwei Drittel schon mit Nachfolgelösung im Gepäck

Die erhöhte Sensibilisierung der derzeitigen Inhaber zeigt vor allem bei den kurzfristig intendierten Nachfolgen (innerhalb der kommenden zwei Jahre) Wirkung (Grafik 3): Ein deutlich größerer Teil der Altinhaber hat notwendige Verhandlungen bereits finalisiert – deren Anteil nimmt um 6 auf 36 % zu. Weitere 26 % der betreffenden KMU verhandelt derzeit konkret.

Dies führt in Summe dazu, dass bereits 62 % der KMU, deren Nachfolge bis Ende 2020 vorgesehen ist, einen konkreten oder potenziellen Nachfolger gefunden haben. Anders gesagt: Rund 141.000 Unternehmen sind damit vermutlich „vom Markt“ – etwas mehr als im Jahr zuvor. Zusätzlich befinden sich immerhin auch mehr Inhaber aktuell in konkreten Nachfolgeplanungen. Auch dies ist als Indiz einer Bewusstseinsklärung der Inhaber zu werten.

Bei 36.000 KMU wird die Zeit knapp – Nachfolge eher unwahrscheinlich

Damit ist parallel der Anteil der überhaupt nicht vorbereiteten Nachfolgen gesunken (-10 Prozentpunkte auf 16 %). Für diese noch rund 36.000 KMU wird die Zeit knapp. Dort sind die Inhaber entweder noch gar nicht in den Prozess eingestie-

gen oder haben bislang nur Informationen gesammelt. Die Wahrscheinlichkeit ist hier hoch, dass sich die ursprünglichen Nachfolgepläne der Inhaber nicht realisieren.

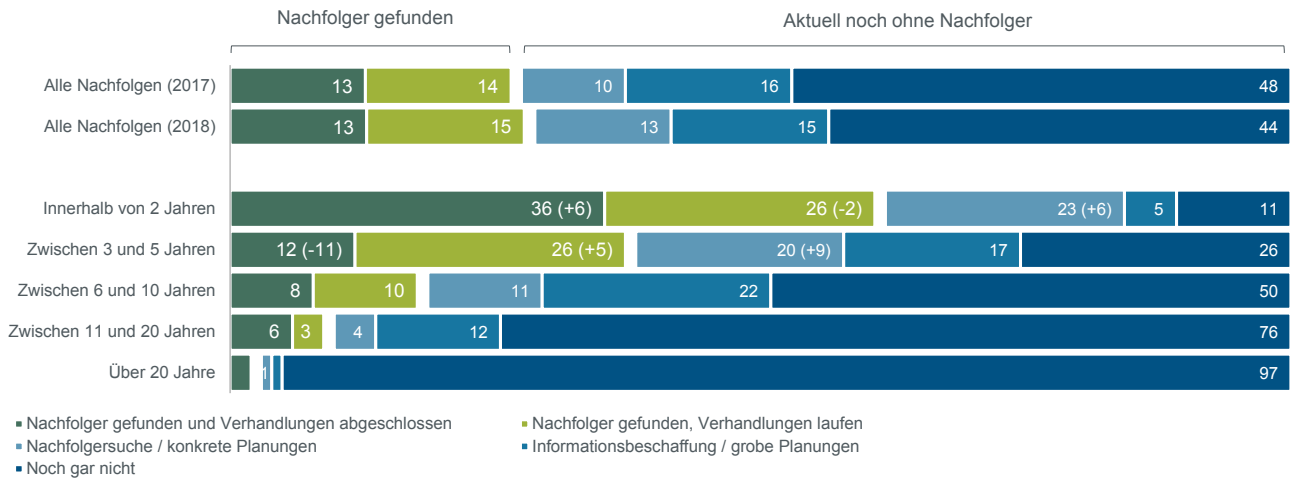
Die Gründe für das absehbare Misslingen liegen auf der Hand: Die Übergabe oder der Verkauf eines Unternehmens ist ein rechtlich komplexes und langfristiges Vorhaben, das sorgfältig vorbereitet werden muss. Ausreichend Vorlauf, konkrete Vorbereitungen, das richtige Timing und realistische Vorstellungen sind entscheidende Erfolgsfaktoren einer gelungenen Übergabe. Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) empfiehlt z. B. spätestens drei Jahre vor der Übergabe mit konkreten Planungen und der Nachfolgersuche zu beginnen. Zugleich sind Emotionen nicht selten ein Hemmnis. Oft ist die Bindung des Inhabers an sein Lebenswerk zu groß, und damit die Akzeptanz eher niedrig, sich mit dem Abschied und den dazugehörigen Prozessen auseinanderzusetzen.

Auch Geschäftsaufgaben gehören dazu

Geplante Geschäftsaufgaben sind neben dem Wunsch einer geregelten Unternehmensnachfolge der zweite große Block bei der Zukunftsbetrachtung von Unternehmen. Denn nicht jeder Unternehmenslenker mit konkreten Rückzugsgedanken plant tatsächlich die Fortführung seines Unternehmens.

Grafik 3: Stand der Vorbereitungen nach geplantem Rückzugszeitraum

Unternehmensanteile in Prozent; Werte in Klammern sind Veränderungen zum Vorjahr in Prozentpunkten



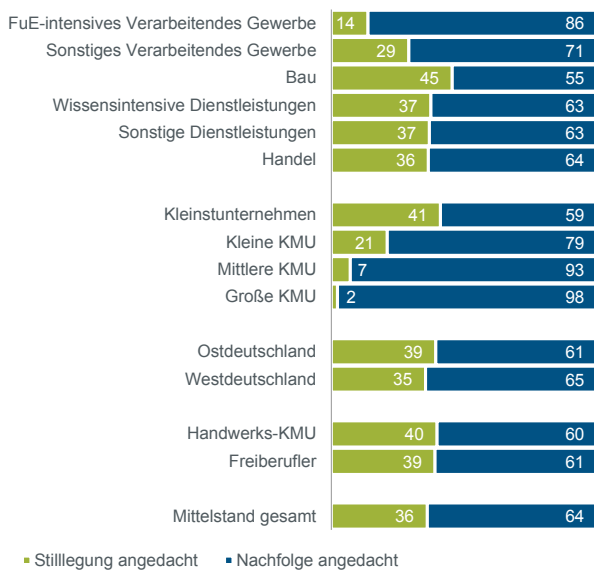
Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2017 und 2018.

Aktuell ist für 16 % aller Inhaber eine Stilllegung der einzig denkbare Weg. Das entspräche im Höchstfall rund 600.000 der gegenwärtig noch aktiven Mittelständler, die durch eigenen Wunsch ohne eine Nachfolgeregelung aus dem Markt austreten – sofern alle KMU-Inhaber mit Stilllegungsplänen diese auch umsetzen. Bei weiteren 5 % der KMU ist die Stilllegung zumindest eine ernsthaft erwogene Option.¹³

Während die öffentliche Diskussion stark vom Begriff der Nachfolge geprägt ist, gerät dieser Bestandteil der strukturellen Erneuerung des Mittelstands vielfach in Vergessenheit. Dabei ist ein genauer Blick interessant (Grafik 4).

Grafik 4: Was haben die Inhaber vor, wenn Sie Rückzugsgedanken haben?

Unternehmensanteile in Prozent; nur Inhaber mit aktuellen Überlegungen zum Fortbestand des Unternehmens



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2018.

Verengt man den Fokus auf diejenigen KMU, deren Inhaber aktuell bereits Überlegungen zum Fortbestand ihres Unternehmens haben, zeigt sich, dass etwa ein Drittel die Stillle-

gung favorisiert. Die geplante Geschäftsaufgabe ist folglich alles andere als selten. Die Häufigkeit allerdings unterscheidet sich zwischen den Segmenten im Mittelstand mitunter erheblich. Insbesondere für große KMU ist eine Stilllegung nahezu keine Option (2 %). Dagegen ziehen 41 % der Inhaber mit Rückzugsgedanken bei Kleinstunternehmen diese Variante derzeit in Betracht. Auch im Verarbeitenden Gewerbe spielen Stilllegungsgedanken eine merklich unterdurchschnittliche Rolle – wohingegen bei KMU aus dem Baugewerbe nahezu die Hälfte der Inhaber eine Geschäftsaufgabe in der Zukunft vorsieht.

Alternative Nachfolgevarianten auf dem Vormarsch: Mehr KMU suchen einen externen Käufer ...

Etwas weniger als die Hälfte der Altinhaber mit aktuellen Nachfolgeplänen wünscht sich, das Unternehmen in die Hände eines Familienangehörigen zu legen (Grafik 5). Ein ebenso hoher Prozentsatz – 45 % – zieht zugleich einen externen Käufer in Betracht (z. B. Existenzgründer, anderes Unternehmen oder Finanzinvestor). Gab es vor einem Jahr noch eine deutliche Präferenz zu Gunsten familieninterner Nachfolgeregelungen, sind beide Varianten nun gleichauf.

Möglicherweise ist dies Abbild eines strukturell sinkenden Interesses an familieninternen Nachfolgeregelungen. Das wird die künftige Beobachtung zeigen. Denkbar ist zudem, dass der familieninterne Generationenwechsel grundsätzlich schwieriger wird (beispielsweise berufliche Präferenzen der Kinder wandeln sich, häufiger sind keine Kinder vorhanden) – und auch deshalb externe Nachfolgewünsche stärker in den Fokus rücken.

Gerade aber bei externen Regelungen – wenn Altinhaber und potenzieller Nachfolger sich nicht kennen – sind Informationsasymmetrien ausgeprägt und die Transaktionskosten einer erfolgreichen Nachfolge hoch. Es mangelt an Ansprechpartnern, Netzwerkkontakten sowie Erfahrungen und Prozesskenntnissen aufseiten des derzeitigen Inhabers. Immerhin wird eine Unternehmensnachfolge in der Regel nur einmal vollzogen. Nachfolgebörsen stellen einen Versuch

dar, das Zusammenfinden der Akteure zu erleichtern und die Informationsasymmetrien zwischen den Parteien zu reduzieren (siehe hierzu den Kasten zu next-change, der größten Nachfolgebörse in Deutschland).

Nachfolgebörse next-change

next-change ist eine seit dem Jahr 2006 existierende, bundesweite Unternehmensnachfolgebörse in Form einer Internetplattform. Ziel ist es, Unternehmer mit Interesse an einer Nachfolgeregelung und nachfragende Existenzgründer zusammen zu bringen. Nachfolgeplaner sowie an einer Übernahme interessierte Existenzgründer können anonymisierte Inserate erstellen oder im vorhandenen Datenbestand recherchieren. Next-change fokussiert auf familienexterne Nachfolgeprozesse. Die Nutzung ist kostenlos.

Die Erstellung eines Inserates erfolgt unter Begleitung eines Regionalpartners (u. a. Handwerkskammern, IHKs, Sparkassen). Diese Regionalpartner haben die Aufgabe der Qualitätssicherung und Koordination des Vermittlungsprozesses. Die Regionalpartnerwahl erfolgt während der Inseraterstellung.

Aktuell sind 6.565 Inserate von Altinhabern registriert, die das Unternehmen in die Hände eines Nachfolgers legen wollen (Stand: Januar 2018). Pro Monat kommen etwa zwischen 500 und 600 neue Inserate hinzu. Rund ein Viertel der Unternehmen, die zur Übergabe registriert sind, erzielt einen Jahresumsatz von höchstens 250.000 EUR (24 %) und über die Hälfte dieser nachfolgeplanenden Unternehmen hat höchstens zehn Beschäftigte (55 %).

Next-change ist eine Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie, der KfW Bankengruppe, des Deutschen Industrie- und Handelskammertags, des Zentralverbands des Deutschen Handwerks, des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken und des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands in Zusammenarbeit mit den Partnern der Aktion "next".

www.next-change.org

... sind aber schlechter vorbereitet

Dass der Nachfolgeprozess bei einem externen Verkauf grundsätzlich mit einer höheren Unsicherheit behaftet ist, zeigt Grafik 6: Dem zuletzt gewachsenen Wunsch nach einem externen Verkauf steht die speziell für diese Variante sehr hohe Planungsunsicherheit entgegen. Nur 2 % der Altinhaber hat bereits einen Nachfolger gefunden und die Verhandlungen abgeschlossen. Weitere 8 % sind immerhin in konkreten Verhandlungen.

9 von 10 Inhabern, die den Verkauf des Unternehmens anstreben, sind noch auf der Käufersuche oder haben noch nicht einmal mit groben Planungen begonnen. Die Wahrscheinlichkeit dürfte entsprechend gering sein, dass sich die Wünsche nach einem externen Käufer realisieren.

Soll die Nachfolge familienintern vollzogen werden, sind die Inhaber bereits weiter im Prozess. In 42 % der Fälle steht der Nachfolger aus dem Familienkreis bereits fest. Auch die Übergabe bzw. der Verkauf des Unternehmens an einen Mit-eigentümer scheint den Übergabeprozess zu beschleunigen. Hier sind sich 25 % der Altinhaber bereits über die Nachfolge im Klaren. Beiden Varianten kommt zugute, dass ein potenzieller Nachfolger das Unternehmen kennt bzw. bereits in diesem tätig ist. Besagte Informationsasymmetrien sind geringer.

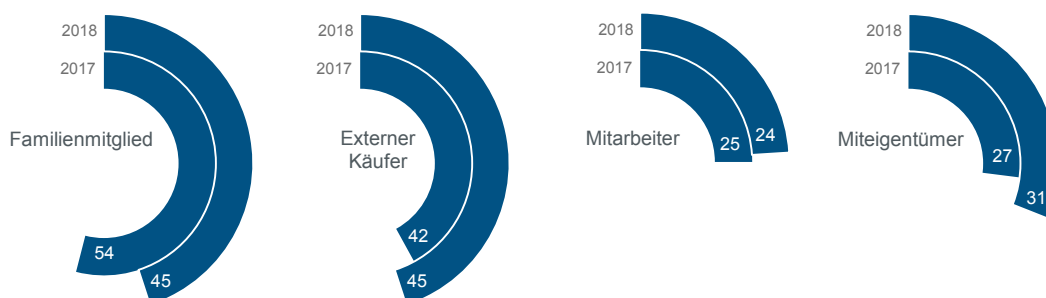
Fazit: Tendenz positiv

Das Bewusstsein im Mittelstand, sich den Herausforderungen der Unternehmensnachfolge rechtzeitig zu stellen, scheint gewachsen, wie dieser aktuelle Lagebericht von KfW Research demonstriert. Auch andere Indikatoren geben positive Signale. So haben zuletzt so viele Altinhaber wie noch nie den Gang zu einer spezialisierten Beratung der IHKs gesucht.¹⁴ Parallel verfügen mehr KMU über einen so genannten „Notfallkoffer“ als jemals zuvor (Zusammenstellung aller für einen Nachfolger wichtigen Dokumente und Vollmachten).

Diese Entwicklungen sind sehr begrüßenswert, denn der Druck wird hoch bleiben. Ein steigender Anteil von Altinhabern bewegt sich auf das Ruhestandsalter zu. So wird auch

Grafik 5: Nachfolgevarianten, die gegenwärtig in Betracht gezogen werden

Unternehmensanteile in Prozent

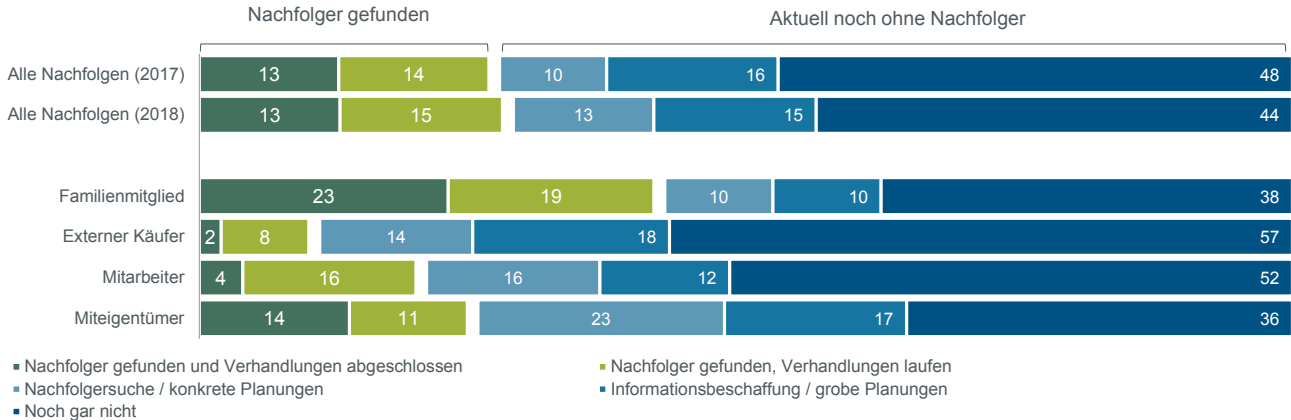


Anmerkung: Mehrfachnennung möglich. Bezogen auf alle KMU mit Nachfolgeüberlegungen (unabhängig vom angedachten Rückzugszeitraum). Auswertungen für die Kategorie „Mitarbeiter“ beziehen nur KMU mit Mitarbeitern ein. Auswertungen für die Kategorie „Miteigentümer“ beziehen nur KMU mit mehreren Eigentümern ein. Ohne Unternehmen, die aktuell eine Stilllegung nur in Betracht ziehen. Nicht abgebildet sind die Häufigkeiten der Antwortoption „Sonstiges“. Darunter fällt beispielsweise die Einrichtung einer Stiftung.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2017 und 2018.

Grafik 6: Stand der Vorbereitungen nach geplanter Nachfolgevariante

Unternehmensanteile in Prozent



Anmerkung: Mehrfachnennung zur Nachfolgevariante sind möglich.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2018.

in den Chefsesseln im Mittelstand der Rückzug der geburtenstarken Babyboomer-Generation aus dem Erwerbsleben eine Lücke hinterlassen.¹⁵ Nicht zuletzt ist das wirtschaftliche Gewicht der kurzfristig zur Nachfolge anstehenden Unternehmen beachtlich: Diese KMU waren im Jahr 2017 Arbeitgeber für 1,98 Mio. Erwerbstätige und 76.000 Auszubildende. Sie investierten mit 9,3 Mrd. EUR etwa 2,4 % aller Unternehmensinvestitionen hier zu Lande und zeichnen sich für rund 6 % der Gesamtumsätze im Mittelstand verantwortlich (283 Mrd. EUR). Umso erfreulicher ist der Zuwachs bei den bereits gesicherten Unternehmensnachfolgen.

Vor allem stellt eine gesicherte Nachfolge einen enormen Investitionshebel dar. So haben Auswertungen von KfW Research gezeigt: Die Investitionsbereitschaft in nachfolgeplanenden Unternehmen nimmt ab, umso näher der Übergabezeitpunkt rückt.¹⁶ Ursächlich ist die Unsicherheit aufseiten des Alteigentümers. Es ist fraglich, ob ein potenzieller Nachfolger den künftigen Ertrag einer Investition im Kaufpreis berücksichtigt. Zudem besitzen viele Investitionen bei vielfach hohem Alter des Inhabers aus dessen Sicht eine zu lange Amortisationszeit – die finanzielle Verpflichtung wird dann gescheut. Eine möglichst frühzeitige Nachfolgeregelung gibt

Sicherheit, das Investitionsniveau nimmt wieder zu. Langfristig trägt dies zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit bei. ■

Die Datenbasis: Das KfW-Mittelstandspanel

Das KfW-Mittelstandspanel wird seit dem Jahr 2003 als Wiederholungsbefragung der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland durchgeführt. Zur Grundgesamtheit des KfW-Mittelstandspanels gehören alle privaten Unternehmen sämtlicher Wirtschaftszweige, deren Umsatz die Grenze von 500 Mio. EUR pro Jahr nicht übersteigt.

Mit einer Datenbasis von bis zu 15.000 Unternehmen pro Jahr stellt das KfW-Mittelstandspanel die einzige repräsentative Erhebung im deutschen Mittelstand und damit die wichtigste Datenquelle für mittelstandsrelevante Fragestellungen dar. Der Befragungszeitraum der Hauptbefragung der 16. Welle des KfW-Mittelstandspanels lief vom 12.02.2018 bis zum 22.06.2018.

Weiterführende Informationen sowie den aktuellen Jahresbericht finden Sie im Internet unter:

www.kfw-mittelstandspanel.de

Folgen Sie KfW Research auf **Twitter**.

Oder abonnieren Sie unseren kostenlosen E-Mail-Newsletter, und Sie verpassen keine Publikation.

Zur Anmeldung

¹ KfW Research begleitet den Generationenwechsel im Mittelstand schon länger. Um der wachsenden Bedeutung des Themas gerecht zu werden, wurde die Erhebung entsprechender Daten im Rahmen des KfW-Mittelstandspanels ab dem Jahr 2017 umgestellt und erheblich ausgeweitet. Siehe zu Erstergebnissen resultierend aus dieser Umstellung: Schwartz, M. (2018), **Generationenwechsel im Mittelstand: Bis 2019 werden 240.000 Nachfolger gesucht**, Fokus Volkswirtschaft 197, KfW Research. Analysen aus früheren Veröffentlichungen sind nicht 1:1 mit den hier vorgelegten Daten vergleichbar. Siehe zur Historie beispielsweise auch:

Leifels, A. (2016), **Alterung treibt Nachfolgerbedarf im Mittelstand: 620.000 Übergaben bis 2018**, Fokus Volkswirtschaft 132, KfW Research, Schwartz, M. und J. Gerstenberger (2015), **Nachfolgeplanungen auf Hochtouren: Halbe Million Übergaben bis 2017**, Fokus Volkswirtschaft Nr. 91, KfW Economic Research.

² Zur aktuellen Ausgabe des KfW-Mittelstandspanels siehe Schwartz, M. (2018), **KfW-Mittelstandspanel 2018: Keine Anzeichen von Müdigkeit: Mittelstand im Inland und Ausland auf Wachstumskurs**, KfW Research.

³ Bisnode D&B (2018), Nachfolge-Studie KMU Schweiz 2018: Analyse der Unternehmungen mit einer offenen Nachfolge, 9. April 2018. Bisnode D&B Schweiz AG, Urdorf.

⁴ Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (BMDW) (2018), Mittelstandsbericht 2018: Bericht über die Situation der kleinen und mittleren Unternehmen der österreichischen Wirtschaft, Wien,

⁵ Die Einteilung der Unternehmen in Beschäftigtengrößenklassen erfolgt nach der Anzahl der Vollzeitäquivalent-Beschäftigten (VZÄ). Im Gegensatz zum Erwerbstätigenkonzept (hier werden „Köpfe“ gezählt) wird hier die tatsächliche Arbeitsnachfrage abgebildet. Die VZÄ-Beschäftigten errechnen sich aus der Anzahl der Vollzeitbeschäftigten (inklusive Inhaber) zuzüglich der Zahl der Teilzeitbeschäftigten multipliziert mit dem Faktor 0,5. Auszubildende werden nicht berücksichtigt. Hiernach ergibt sich folgende Differenzierung: Kleinunternehmen (weniger als 5 VZÄ-Beschäftigte) / Kleine KMU (5 bis 9 Beschäftigte) / Mittlere KMU (10 bis 49 Beschäftigte) / Große KMU (50 und mehr Beschäftigte). Sofern nicht anders ausgewiesen, folgt die Zuordnung zu Beschäftigtengrößenklassen im vorliegenden Artikel diesem Muster.

⁶ Als Forschungs- und Entwicklungsintensives (FuE-intensives) Verarbeitendes Gewerbe werden diejenigen Teilbranchen des Verarbeitenden Gewerbes verstanden, deren durchschnittliche Forschungs- und Entwicklungsintensität (FuE-Intensität: Quotient aus FuE-Aufwendungen und Umsatz) bei über 3,5 % liegt. Die Abgrenzung basiert auf der so genannten NIW / ISI-Liste wissensintensiver Industrien und Dienstleistungen, die wiederum auf der WZ2008-Systematik des Statistischen Bundesamtes fußt. Quantitativ bedeutend sind vor allem Maschinenbau, Medizin-, Mess-, Steuer- und Regeltechnik sowie Fahrzeugbau, Pharmazie und Herstellung von Büromaschinen. – Wissensintensive Dienstleistungen umfassen solche Dienstleistungsteilbranchen mit einem überdurchschnittlich hohen Akademikeranteil an der Gesamtbeschäftigung bzw. Dienstleistungen mit einer starken Technologieorientierung. Darunter fallen beispielsweise Architektur- und Ingenieurbüros, Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatungen, Datenverarbeitung oder Fernmeldedienste. Die Abgrenzung basiert ebenso auf der sogenannten NIW / ISI-Liste wissensintensiver Industrien und Dienstleistungen. – Das Sonstige Verarbeitende Gewerbe wird hauptsächlich durch das Ernährungs-, Holzgewerbe, die Herstellung von Metallerzeugnissen sowie nicht näher spezifiziertes Verarbeitendes Gewerbe repräsentiert. – Zu den Sonstigen Dienstleistungen gehören relativ viele Einzelhandelsunternehmen und Großhandelsunternehmen. Zudem fallen darunter unter anderem Unternehmen aus den Bereichen Pflege, Aus- und Weiterbildung oder Kultur und Sport.

⁷ Die Umsatzrendite ist definiert als Quotient aus Vorsteuerertrag und Umsatz. Ausgewiesen werden jeweils mit dem Umsatz gewichtete Mittelwerte der Umsatzrendite.

⁸ Die Vergleichswerte für den Gesamtmittelstand sind dem KfW-Mittelstandspanel 2018 entnommen.

⁹ Die Eigenkapitalquote ist definiert als Quotient aus Eigenkapital und Bilanzsumme. Ausgewiesen werden jeweils mit der Bilanzsumme gewichtete Mittelwerte der Eigenkapitalquote. Zur Berechnung werden nur bilanzierungspflichtige Unternehmen herangezogen.

¹⁰ Gerstenberger, J. (2018), **Hohe Eigenkapitalquoten im Mittelstand: KMU schätzen ihre Unabhängigkeit**, Fokus Volkswirtschaft Nr. 206, KfW Research.

¹¹ Metzger, G. (2018), **KfW-Gründungsmonitor 2018: Gründungstätigkeit weiter im Tief, aber Wachstum, Innovation und Digitales gewinnen an Bedeutung**, KfW Research.

¹² Weitere 69.000 Existenzgründer haben sich 2017 durch eine Beteiligung an einem bestehenden Unternehmen selbstständig gemacht.

¹³ Die Gruppe der Inhaber, für die eine spätere Stilllegung des Unternehmens aktuell zumindest eine ernsthafte Option darstellt, wird hier nicht als Nachfolgeplaner betrachtet. Zum einen bestünden bei den Auswertungen Abgrenzungsprobleme, die Aussagen erschweren. Zum anderen gilt die Aufmerksamkeit in erster Linie denjenigen Unternehmen bzw. Inhabern, bei denen eine Nachfolge mit zumindest sehr hoher Wahrscheinlichkeit relevant sein wird. Alle Auswertungen zur Gruppe der Nachfolgeplaner erfolgen demzufolge exklusive dieses Inhabersegmentes.

¹⁴ DIHK (2018), DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2017: Unternehmensnachfolge 2018 – Große Herausforderungen, aber auch Lichtblicke, Berlin.

¹⁵ Leifels, A. (2016), **Alterung treibt Nachfolgerbedarf im Mittelstand: 620.000 Übergaben bis 2018**, Fokus Volkswirtschaft 132, KfW Research

¹⁶ Schwartz, M. (2018), **Generationenwechsel im Mittelstand: Bis 2019 werden 240.000 Nachfolger gesucht**, Fokus Volkswirtschaft 197, KfW Research