

Unternehmensnachfolge im Baugewerbe

Eine gemeinsame Studie

vom Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn und der DIW Econ im Auftrag des
Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)

Forschungsprogramm

Zukunft Bau

Projektlaufzeit

30. September 2020 bis 30. April 2022

Aktenzeichen

10.08.17.7-20.17

im Auftrag

des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für
Bauwesen und Raumordnung (BBR)

bearbeitet von

Nadine Schlömer-Laufen, Arthur Korus, Susanne Schleppehorst, Rosemarie Kay, Insti-
tut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

Marc Mecke, Johanna Schulze Düding, Marius Goerge, DIW Econ GmbH, Berlin

Kontakt:

Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn

Maximilianstraße 20

53111 Bonn

Telefon (0228) 72 99 7-30

Telefax (0228) 72 99 7-34

kay@ifm-bonn.org

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	iii
Tabellenverzeichnis.....	v
Abkürzungsverzeichnis.....	vii
Kurzfassung.....	viii
1. Einleitung.....	1
2. Das Nachfolgeschehen im Baugewerbe – eine Annäherung.....	3
2.1 Strukturelle Besonderheiten des Baugewerbes.....	3
2.2 Aktueller Forschungsstand zum Nachfolgeschehen im Baugewerbe.....	7
2.2.1 Begriffsklärung: Unternehmensnachfolge und der Prozess der Übergabe.....	8
2.2.2 Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung.....	10
2.2.3 Stand der volkswirtschaftlichen Forschung.....	15
2.3 Zwischenfazit und offene Fragen.....	18
3. Empirische Basis.....	19
3.1 Methodisches Vorgehen.....	19
3.1.1 Expertengespräche.....	19
3.1.2 Repräsentative Befragung.....	20
3.2 Charakteristika der Unternehmen im Baugewerbe und ihrer Inhaber und Inhaberinnen.....	22
4. Nachfolgeschehen im Baugewerbe – Status quo.....	25
4.1 Realisierte Nachfolgen im Zeitraum 2011 bis 2021.....	25
4.1.1 Charakteristika der übernommenen Unternehmen.....	25
4.1.2 Gründe für die Übernahme.....	28
4.1.3 Details der Übernahme und Entwicklung nach der Übernahme.....	30
4.1.4 Herausforderungen im Nachfolgeprozess.....	33
4.2 Geplante Übergaben im Zeitraum 2021 bis 2030.....	36
4.2.1 Gründe für den Rückzug.....	37
4.2.2 Pläne für das eigene Unternehmen.....	38
4.3 Relevanz von Unterstützungsangeboten im Nachfolgeprozess.....	51
4.3.1 Kenntnisgrad von Unterstützungsangeboten.....	51
4.3.2 Nutzungsgrad und Bewertung der Unterstützungsangebote.....	52
4.4 Zwischenfazit.....	54
5. Abschätzung des künftigen Nachfolgeschehens im Baugewerbe.....	57
5.1 Schätzung auf Basis der repräsentativen Befragung.....	57
5.2 Schätzung auf Basis der Gewerbeanzeigenstatistik.....	60
5.3 Zusammenführung der Ergebnisse.....	61

6.	Quantifizierung der volkswirtschaftlichen Relevanz des Baugewerbes und Abschätzung der gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen von unplanmäßigen Stilllegungen	63
6.1	Methodischer Analyserahmen.....	63
6.2	Ökonomische Abschätzung des Status quo der Bauwirtschaft im Jahr 2020	68
6.3	Szenarioanalyse 2030.....	72
6.3.1	Identifikation des Basisszenarios 2030	73
6.3.2	Identifikation des Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenarios 2030	75
6.4	Abschätzung der ökonomischen Effekte der Bauwirtschaft im Jahr 2030.....	82
6.4.1	Das Baugewerbe im Basisszenario 2030.....	82
6.4.2	Das Baugewerbe im Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario 2030.....	83
6.4.3	Volkswirtschaftliche Verluste durch zusätzliche Stilllegungen im Baugewerbe.....	85
6.5	Einordnung der Ergebnisse und Prognose über mögliche Strukturverschiebungen	88
7.	Fazit und Handlungsempfehlungen.....	90
	Literatur.....	94
	Anhang 1: Tabellen zu Kapitel 3.....	100
	Anhang 2: Tabellen zu Kapitel 4.....	101
	Anhang 3: Tabellen zu Kapitel 5.....	105
	Anhang 4: Abbildungen zu Kapitel 6	106

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Anzahl der Unternehmen im Jahr 2018 nach Wirtschaftsabschnitten	4
Abbildung 2:	Anzahl der Unternehmen im Baugewerbe 2008 bis 2018.....	5
Abbildung 3:	Anteil der Kleinstunternehmen an allen Unternehmen im Jahr 2018 nach Wirtschaftsabschnitten.....	6
Abbildung 4:	Anteil der eigentümergeführten Unternehmen an allen Unternehmen im Jahr 2017 nach Wirtschaftsabschnitten	7
Abbildung 5:	Übergabeprozess aus Sicht der Eigentümer und Eigentümerinnen	10
Abbildung 6:	Anteile der Produzentengruppen und Beschäftigtengrößenklassen im Baugewerbe	22
Abbildung 7:	Gewählte Rechtsformen im Baugewerbe	23
Abbildung 8:	Umkreis der erbrachten Bauleistungen im Baugewerbe.....	24
Abbildung 9:	Gründungsaktivitäten im Zeitraum 2011 bis 2021	25
Abbildung 10:	Größenklasse der übernommenen Unternehmen zum Zeitpunkt der Übernahme	26
Abbildung 11:	Herkunft des Nachfolgers bzw. der Nachfolgerin nach Produzentengruppen	27
Abbildung 12:	Persönliche Gründe für Unternehmensübernahmen nach Produzentengruppen	29
Abbildung 13:	Betriebliche Gründe für Unternehmensübernahmen nach Produzentengruppen	30
Abbildung 14:	Zeitbedarf zur Umsetzung der Übernahme nach Produzentengruppen	31
Abbildung 15:	(Sehr) gute Entwicklung zentraler Kennzahlen nach der Übernahme nach Produzentengruppen	32
Abbildung 16:	Entwicklung zentraler Kennzahlen nach der Übernahme	33
Abbildung 17:	Nachfolgende, die von Herausforderungen im Nachfolgeprozess nicht betroffen waren, nach Produzentengruppe.....	34
Abbildung 18:	(Eher) große Herausforderungen im Nachfolgeprozess nach Produzentengruppen	36
Abbildung 19:	Zeitpunkt des geplanten Rückzugs nach Produzentengruppen.....	37
Abbildung 20:	Gründe für den Rückzug nach Produzentengruppen	38
Abbildung 21:	Pläne für den Betrieb nach Rückzug des Inhabers bzw. der Inhaberin	39
Abbildung 22:	Pläne für die Unternehmen nach Zeitpunkt des geplanten Rückzugs	40
Abbildung 23:	Geplante Nachfolgelösungen nach Produzentengruppen	41
Abbildung 24:	Geplanter Zeitbedarf für Nachfolgeregelungen nach Produzentengruppen	42
Abbildung 25:	Übergabe- bzw. Verkaufsinteressierte, die von Herausforderungen im Nachfolgeprozess (noch) nicht betroffen sind, nach Produzentengruppen	43
Abbildung 26:	(Eher) große Herausforderungen im Nachfolgeprozess von Übergabe- bzw. Verkaufsinteressierten nach Produzentengruppen.....	44
Abbildung 27:	Gründe für Stilllegungspläne nach Produzentengruppe	46

Abbildung 28:	(Eher) große Herausforderungen im Nachfolgeprozess von Unentschlossenen nach Produzentengruppen	47
Abbildung 29:	Entwicklung der Unternehmen in den letzten zwei Jahren nach Rückzugsplänen	48
Abbildung 30:	Erwartete Entwicklung der Unternehmen in den kommenden zwei Jahren nach Rückzugsplänen	49
Abbildung 31:	Einschätzungen zur Situation des Unternehmens nach Rückzugsplänen	50
Abbildung 32:	Bekanntheitsgrad von Unterstützungsangeboten nach Beteiligten am Nachfolgeprozess	52
Abbildung 33:	Inanspruchnahme von Unterstützungsangeboten nach Beteiligten am Nachfolgeprozess	53
Abbildung 34:	Bewertung der genutzten Unterstützungsangebote durch Alteigentümer und Alteigentümerinnen	54
Abbildung 35:	Bruttowertschöpfung im Baugewerbe und entlang der Wertschöpfungskette	64
Abbildung 36:	Berechnung der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Baugewerbes	65
Abbildung 37:	Verteilung der direkten volkswirtschaftlichen Effekte des Baugewerbes auf dessen einzelne Bereiche 2020	72
Abbildung 38:	Übersicht des künftigen Nachfolgeschehens im Baugewerbe auf Basis der Befragungsergebnisse	76
Abbildung 39:	Verbleib der durch Stilllegungen verfügbaren Aufträge nach Produzentengruppen	78
Abbildung 40:	Verbleib der durch Stilllegungen freigesetzten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nach Produzentengruppe	79
Abbildung 41:	Veränderung der direkten Bruttowertschöpfung zwischen Basis- und Unplanmäßige- Stilllegungen-Szenario	85
Abbildung 42:	Absoluter Nettoeffekt auf direkte Bruttowertschöpfung durch unplanmäßige Stilllegungen	86
Abbildung 43:	Veränderung der direkten Beschäftigung zwischen Basis- und Unplanmäßige- Stilllegungen-Szenario	87
Abbildung 44:	Absoluter Nettoeffekt auf direkte Beschäftigung durch Stilllegungen	88
Abbildung A4-1:	Einschätzung zur Übernahme von Bestands- und Neubauleistungen nach Produzentengruppe	106
Abbildung A4-2:	Zustimmung zur höheren Rentabilität von Neubauleistungen	107

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Aktuellste Studien zur volkswirtschaftlichen Bedeutung des Nachfolgeschehens.....	17
Tabelle 2:	Vorgaben für die Auswahl der Adressen – Anzahl ausgewählter Unternehmen.....	21
Tabelle 3:	Pläne der Inhaber und Inhaberinnen nach Rückzug in den kommenden 10 Jahren	57
Tabelle 4:	Realisierungswahrscheinlichkeit geplanter Nachfolgelösung nach Zeitpunkt des Rückzuges	58
Tabelle 5:	Schwellenwerte für die Realisierungswahrscheinlichkeit.....	59
Tabelle 6:	Pläne der Inhaber und Inhaberinnen nach Rückzug in den kommenden 10 Jahren, korrigiert.....	60
Tabelle 7:	Anzahl der gemeldeten Übergaben durch Erbfolge, Verkauf, Verpachtung im Baugewerbe 2016 bis 2020	60
Tabelle 8:	Zuordnung der Wirtschaftszweige zu Bauhaupt-, Ausbau- und sonstiges Baugewerbe.....	67
Tabelle 9:	Volkswirtschaftliche Effekte des Baugewerbes im Jahr 2020	69
Tabelle 10:	Volkswirtschaftliche Effekte der Bauwirtschaft unterteilt nach Bauhauptgewerbe, Ausbaugewerbe und Sonstiges Baugewerbe im Jahr 2020	71
Tabelle 11:	Volkswirtschaftliche Kennzahlen im Basisszenario 2030.....	83
Tabelle 12:	Volkswirtschaftliche Kennzahlen im Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario 2030.....	84
Tabelle A1-1:	Unternehmensbestand aller Bauunternehmen in Grundgesamtheit, in absoluten Zahlen.....	100
Tabelle A1-2:	Bauunternehmen in Stichprobe, in absoluten Zahlen	100
Tabelle A1-3:	Gewichtungsfaktoren für Hochrechnung.....	100
Tabelle A2-1:	Nachfolgeform nach Beschäftigtengrößenklasse, in %	101
Tabelle A2-2:	Gründe für die Nachfolge – Übernahmegrund „hat sich so ergeben“ nach (un)geplanter Nachfolge im Baugewerbe insgesamt, in %	101
Tabelle A2-3:	Gründe für die Nachfolge – Übernahmegrund „hat sich so ergeben“ nach (un)geplanter Nachfolge im Bauhauptgewerbe, in %	101
Tabelle A2-4:	Gründe für die Nachfolge – Übernahmegrund „hat sich so ergeben“ nach (un)geplanter Nachfolge im Ausbaugewerbe, in %.....	102
Tabelle A2-5:	Zeitbedarf zur Umsetzung der Übernahme nach Beschäftigtengrößenklasse, in %.....	102
Tabelle A2-6:	Verfügbarkeit von Fachkräften nach Produzentengruppen, in %.....	102
Tabelle A2-7:	Herausforderung „Notwendige Umstrukturierungen im Betrieb nach der Übernahme“ nach Beschäftigtengrößenklasse, in %.....	103
Tabelle A2-8:	Geplante Nachfolgelösungen nach Beschäftigtengrößenklasse, in %.....	103

Tabelle A2-9:	(Eher) große Herausforderungen bei der „Suche und Auswahl von geeigneten Nachfolgern“ nach Beschäftigtengrößenklasse, in % 104
Tabelle A2-10:	Pläne für den Betrieb nach Rückzug des Inhabers bzw. der Inhaberin nach Beschäftigtengrößenklasse, in %..... 104
Tabelle A3-1:	Realisierungschancen geplanter Übergaben nach Beschäftigtengrößenklasse, in %..... 105
Tabelle A3-2:	Realisierungschancen geplanter Übergaben nach Art der geplanten Nachfolge, in %..... 105

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
BBSR.....	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH & Co. KG	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
IAB.....	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
IfM	Institut für Mittelstandsforschung
KfW.....	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KG	Kommanditgesellschaft
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
OHG	Offene Handelsgesellschaft
SOEP	Sozioökonomisches Panel
UG	Unternehmergesellschaft
URS	Unternehmensregister
VGR.....	Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen
ZDB	Zentralverband des Deutschen Baugewerbes

Kurzfassung

Es gibt keine Schätzung oder Befragung, die verlässlich Auskunft darüber gibt, wie viele der Unternehmen im Baugewerbe in den kommenden Jahren vor der Nachfolgeregelung stehen oder was die Besonderheiten der Nachfolgeregelungen im Baugewerbe sind. Um diese Forschungslücken zu schließen, wurde im Rahmen dieser Studie eine deutschlandweite repräsentative Unternehmensbefragung aller Unternehmen aus dem Baugewerbe durchgeführt. An der Befragung nahmen insgesamt 2.608 Bauunternehmer und Bauunternehmerinnen teil.

Insgesamt zeigen die Befragungsergebnisse, dass die Unternehmen, die in den letzten zehn Jahren im Baugewerbe übernommen wurden, zum Zeitpunkt der Übernahme im Durchschnitt etwa 8 Beschäftigte hatten. Generell wird eine familieninterne Nachfolge präferiert – und umgesetzt: Fast die Hälfte aller Unternehmensübernahmen in den vergangenen 10 Jahren blieben in der Familie, wobei diese im Bauhauptgewerbe deutlich häufiger war als im Ausbaugewerbe. Das Gros aller Nachfolger und Nachfolgerinnen im Baugewerbe entschied sich aufgrund des guten Unternehmensnamens für die Übernahme. Die überwiegende Mehrheit der Übernahmen im Baugewerbe (80 %) wurde innerhalb von zwei Jahren realisiert. Als größte Herausforderung bezeichneten die Nachfolgenden die steuerlichen Belastungen, wobei Nachfolgende im Ausbaugewerbe diese Belastung besonders häufig als (große) Herausforderungen bezeichneten.

Neben Informationen zu den Übernahmen der letzten 10 Jahre, lieferte die Befragung auch Informationen zu den künftigen Nachfolgen. Annähernd 47 % aller Inhaber und Inhaberinnen im Baugewerbe planen, sich im Zeitraum von 2021 bis 2030 aus ihrem Unternehmen zurückzuziehen. Grund für den geplanten Rückzug sind im Wesentlichen Altersgründe. Fast jeder bzw. jede Zweite ist bestrebt, das Unternehmen zu übergeben bzw. zu verkaufen. Gut die Hälfte der Alteigentümer bzw. Alteigentümerinnen mit Übergabe- und Verkaufsplänen strebt eine Übergabe an Familienmitglieder an.

Lediglich 9 % der Inhaber bzw. Inhaberinnen mit Rückzugsplänen plant eine Stilllegung des Unternehmens – unabhängig von der Produzentengruppe. Unter den Unternehmen, die stillgelegt werden sollen, handelt es sich vorrangig um Kleinstunternehmen mit durchschnittlich vier Beschäftigten. Die Ergebnisse zeigen somit, dass Stilllegungsbestrebungen eher ein Phänomen unter den Kleinstunternehmen sind. Trotz dieser strukturellen Ähnlichkeiten gibt es nicht den einen ausschlaggebenden Grund für eine Stilllegung. Als häufigste Gründe für eine Stilllegung werden sowohl eine erfolglose Suche nach geeigneten Nachfolgekandidaten bzw. -kandidatinnen als auch eine nicht ausreichende Rentabilität der Unternehmen genannt.

Nahezu die Hälfte (44 % der Inhaber bzw. Inhaberinnen) hat hingegen noch keine Entscheidung über die Zukunft ihrer Unternehmen getroffen. Diese Unentschiedenheit zeigt sich im Ausbaugewerbe etwas häufiger als im Bauhauptgewerbe. Bei diesen Unternehmen handelt es sich fast ausschließlich um Kleinstunternehmen mit durchschnittlich 6 Beschäftigten. Somit sind diese Unternehmen insgesamt im Durchschnitt zwar größer als die Unternehmen mit Stilllegungsplänen, zugleich aber auch kleiner als diejenigen mit Fortführungsbestrebungen (durchschnittlich 10 Mitarbeitende). Zudem deuten die Ergebnisse daraufhin, dass die Unentschiedenen wirtschaftlich

schlechter performt haben als die Inhaber bzw. Inhaberinnen mit Fortführungsbestrebungen. Auch zeigt sich im Vergleich, dass sie eher Probleme haben, mit den Gewinnmargen ihren Lebensunterhalt finanzieren zu können als die Gruppe derjenigen mit Fortführungsbestrebungen. Daher erscheint es nicht verwunderlich, dass die überwiegende Mehrheit der Unentschlossenen sich mit (eher) großen Herausforderungen bei der Suche und Auswahl von Nachfolgenden konfrontiert sehen. Inwieweit eine Übergabe bzw. ein Verkauf der Unternehmen der Unentschlossenen unter diesen Umständen realistisch ist, kann im Einzelnen nicht bewertet werden. Es ist jedoch nicht davon auszugehen, dass ein Großteil von ihnen eine Nachfolgelösung realisieren kann.

Diese Angaben zu den geplanten Nachfolgen im Baugewerbe aus der repräsentativen Befragung haben wir mit Informationen aus der Gewerbeanzeigenstatistik kombiniert, um eine 10-Jahres-Schätzung des Nachfolgegeschehens im Baugewerbe vorzunehmen. Darauf basierend gehen wir davon aus, dass von den 163.000 Unternehmern und Unternehmerinnen im Baugewerbe, die sich in den kommenden 10 Jahren aus ihrer Unternehmenstätigkeit zurückziehen wollen, 12.000 bis 15.000 tatsächlich übergeben werden.

Die restlichen Unternehmen mit Rückzugsplänen werden vermutlich innerhalb dieses 10 Jahres Zeitraumes stillgelegt. Hiermit ist die Frage verbunden, ob diese Stilllegungen zu Einschränkungen bei Bauvorhaben im gesamten Bundesgebiet führen und welche Auswirkungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu erwarten sind. Anhand der Befragungsergebnisse und der daraus abgeleiteten Prognose des Nachfolgegeschehens konnte die volkswirtschaftliche Relevanz des Baugewerbes sowie der beiden Produzentengruppen, des Bauhaupt- und Ausbaugewerbes für das Bezugsjahr 2030 abgeschätzt werden. Die gesamtwirtschaftlichen Effekte der Branche wurden dazu mittels Input-Output-Analyse quantifiziert, um darauf aufbauend im Rahmen einer Szenario-Entwicklung die Wirkung der bevorstehenden Unternehmensstilllegungen zu bestimmen. Das betrachtete Szenario konzentriert sich dabei auf jene Unternehmen, die zwar Übergabebestrebungen haben, aber vermutlich keine erfolgreiche Übergabe vollziehen können. Berücksichtigt wurde in der Konzeption ebenso Auftragsverlagerungen und Beschäftigungsverschiebungen hin zu anderen Branchen oder ins Ausland.

Unsere Berechnungen zeigen, dass aufgrund der zusätzlichen Unternehmensaufgaben mit einem Einbruch der durch das Baugewerbe direkt erzeugten Bruttowertschöpfung um rund 6 % zu rechnen ist. Dies entspricht einem Absolutbetrag von 12,2 Milliarden Euro. Ein Großteil des Rückgangs findet im Ausbaugewerbe statt (7,2 Milliarden Euro). Die direkte Beschäftigung ist um 149.800 Arbeitsplätze und damit rund 6 % gegenüber dem Basisszenario geringer. Diese Kennzahlen zeigen den Einbruch allein für das deutsche Baugewerbe. Die Befragungsergebnisse deuten darauf hin, dass ein Großteil der durch Stilllegungen verlorenen Arbeitsplätze und der Aufträge der entsprechenden Unternehmen durch Unternehmen aus anderen Branchen oder teils aus dem Ausland aufgefangen wird. Damit ist aus der gesamtwirtschaftlichen Perspektive kein allzu großer Schaden zu erwarten.

Unternehmen mit Fortführungsbestrebungen weisen deutlich positivere Entwicklungen in der Vergangenheit auf als Unternehmen mit Stilllegungsplänen oder solche ohne konkrete Pläne. Auch sind erstere im Durchschnitt deutlich größer. Dies deutet auf offenbar funktionierende Selektionsmechanismen der Marktwirtschaft hin, die dazu führen, dass vornehmlich solche Nachfolgen stattfinden, die nach ökonomischen Maßgaben chancenreich sind. Es

bedarf daher besserer Informationen und einer stärkeren frühzeitigen Sensibilisierung für alle Unternehmer und Unternehmerinnen im Baugewerbe, damit Unternehmer und Unternehmerinnen mit Rückzugsplänen besser einschätzen können, unter welchen Bedingungen Fortführungsbestrebungen realistisch sind – und unter welchen nicht. Oder wie sie ihre Chance auf Fortführung ggf. erhöhen können (z. B. Aufbau eines Nachfolgers innerhalb der Belegschaft). Zudem ist es wichtig, dass im Zuge einer stärkeren Sensibilisierung ebenfalls die Altersvorsorge angesprochen wird. Denn der Verkauf des Unternehmens sollte möglichst nicht die alleinige Säule der späteren Altersvorsorge sein. Unabhängig davon, ob eine Fortführung oder eine Stilllegung angestrebt wird, bedürfen Inhaberinnen und Inhaber mit Rückzugsplänen Beratung. Dieser Beratungsbedarf ist bei der Regelung der Nachfolge naheliegend. Beratung bedürfen aber auch Unternehmer und Unternehmerinnen mit Stilllegungsplänen. Denn auch eine Stilllegung muss geplant sein. Idealerweise sollte diese Beratung auch den Besonderheiten der Nachfolgeregelung Beachtung schenken, die sich beispielsweise im Baugewerbe durch einen kurzen Nachfolgeprozess auszeichnet oder einer großen Zahl an unentschiedenen Inhabern und Inhaberinnen auszeichnet, die noch nicht wissen, ob das Unternehmen eher fortgeführt oder eher stillgelegt werden soll.

1. Einleitung

Das gesetzliche Renteneintrittsalter gilt zwar nicht für Unternehmer und Unternehmerinnen, aber auch sie kommen mit zunehmendem Alter nicht umhin, sich mit dem Zeitpunkt ihres Ruhestands und damit auch mit dem Rückzug aus dem eigenen Unternehmen auseinanderzusetzen. Anders als abhängig Beschäftigte müssen sich Inhaber und Inhaberinnen auch mit der Frage beschäftigen, was nach ihrem Rückzug aus dem Unternehmen werden soll (vgl. Brown 1993; vgl. Detienne 2010). Grundsätzlich stehen ihnen zwei Handlungsoptionen offen: Sie können die Stilllegung ihres Unternehmens planen oder die Fortführung des Unternehmens anstreben (vgl. Wennberg et al. 2010).

Die Frage, was aus dem Unternehmen werden soll, stellt sich vergleichsweise häufig Alteigentümern und Alteigentümerinnen aus dem Baugewerbe. Schließlich zählt dieses zu den Branchen, die nicht nur die meisten Unternehmen in Deutschland aufweist (vgl. Kapitel 2.1), sondern auch den höchsten Anteil an Familienunternehmen¹ (vgl. Gottschalk et al. 2019). Umso erstaunlicher ist es, dass bis dato wenig bis gar nichts über das Nachfolgegeschehen im Baugewerbe bekannt ist. So ist auf gesamtwirtschaftlicher Ebene unklar, in wie vielen Unternehmen des Baugewerbes in den kommenden Jahren der Rückzug der Unternehmerperson ansteht, weil die bisherigen Schätzungen keine gesonderten Zahlen für das Baugewerbe ausweisen (vgl. Kapitel 2.2.3). Damit einher geht die Frage, ob eine ausreichende Anzahl an übernahmewilligen und -fähigen Personen oder auch andere Unternehmen für die anstehenden Übernahmen im Baugewerbe zur Verfügung steht. Wäre dies nicht der Fall, sind Stilllegungen dieser Unternehmen nicht auszuschließen. Dies könnte zu Einschränkungen bei Bauvorhaben im gesamten Bundesgebiet führen, sofern die Kapazitäten von neugegründeten oder bestehenden Unternehmen nicht ausreichen, um den Wegfall der stillgelegten Unternehmen zu kompensieren, was wiederum relevante volkswirtschaftliche Effekte nach sich ziehen könnte.

Auch auf betriebswirtschaftlicher Ebene sind bislang viele Fragen zu den Besonderheiten des Nachfolgegeschehens im Baugewerbe unbeantwortet. Es gibt zwar viele Studien zum Thema Nachfolge – die Besonderheiten in einzelnen Branchen nehmen allerdings nur die wenigsten in den Fokus (vgl. Kapitel 2.2.2). Studien über das Nachfolgegeschehen im Handwerk² und im Produzierenden Gewerbe³, die ja per Definition Teile bzw. das komplette

¹ Das IfM Bonn definiert Familienunternehmen als diejenigen Unternehmen, bei denen die Eigentums- und Leitungsrechte in der Person des Unternehmers oder der Unternehmerin bzw. deren Familie vereint sind. Die Begriffe Mittelstand, Familienunternehmen, eigentümer- und familiengeführte Unternehmen sind nach der Definition des IfM Bonn als Synonyme anzusehen.

² „Grundsätzlich zählen alle Betriebe zum Handwerk, die in der Handwerksrolle oder in die Verzeichnisse der Inhaber eines zulassungsfreien Handwerks bzw. eines handwerksähnlichen Gewerbes erfasst sind“ (zit. Müller 2010: 3). Das Handwerk wird dabei in Gewerke abgegrenzt, die in der Handwerksordnung gesetzlich geregelt sind (vgl. Anlage A, B1 und B2 im Gesetz zur Ordnung des Handwerks). Diese Gewerke gehören dabei unterschiedlichen Wirtschaftsabschnitten an.

³ Zum Produzierenden Gewerbe werden die Wirtschaftsabschnitte B bis F der Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008) gezählt. Dies sind somit Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden (B), Verarbeitendes Gewerbe

Baugewerbe miteinbeziehen, lassen zwar näherungsweise auch Rückschlüsse auf das Nachfolgeschehen im Baugewerbe zu. Allerdings sind Rückschlüsse auf das gesamte Baugewerbe schwierig: Erstens, weil in den Studien mit Fokus auf das Handwerk per se nicht alle Unternehmen des Baugewerbes enthalten sind (vgl. Kapitel 2.1). Zweitens, weil in Studien mit Fokus auf das Produzierende Gewerbe zwar alle Unternehmen des Baugewerbes einbezogen werden, allerdings hier gegenläufige Effekte nicht auszuschließen sind, weil die zum Produzierenden Gewerbe zusammengefassten Wirtschaftsabschnitte sich in ihren Strukturen stark unterscheiden (vgl. Ausführungen Kapitel 2.1). Eindeutige Ergebnisse zum Nachfolgeschehen im Baugewerbe – auch differenziert nach Bauhaupt- und Ausbaugewerbe – sind somit nur auf Basis von „baugewerbsspezifischen“ Befunden möglich und diese liegen bis dato nicht vor.

Vor diesem Hintergrund geht die vorliegende Studie auf Basis einer großen repräsentativen Erhebung unter Bauunternehmern und Bauunternehmerinnen der Frage nach, auf welche Art und Weise sich Nachfolgen in den letzten Jahren im Baugewerbe vollzogen haben und wie Alteigentümer und Alteigentümerinnen mit Rückzugsplänen sich ihre Nachfolgelösungen in den nächsten Jahren vorstellen. Auf Basis dieser Erkenntnisse schätzen wir die künftige Zahl anstehender Nachfolgen im Baugewerbe. Darauf basierend werden mittels Szenarioberechnungen die daraus folgenden Veränderungen auf die volkswirtschaftlichen Effekte in Folge von Geschäftsaufgaben ermittelt.

Die Studie gliedert sich wie folgt: In Kapitel 2 werden die strukturellen Besonderheiten des Baugewerbes beleuchtet sowie die zentralen Erkenntnisse der bisherigen Nachfolgeforschung in Deutschland im Allgemeinen und zum Baugewerbe im Besonderen dargestellt. Die empirische Basis der Studie wird in Kapitel 3 vorgestellt. In Kapitel 4 werden die Ergebnisse der Unternehmensbefragung präsentiert. In Kapitel 5 erfolgt die volkswirtschaftliche Schätzung des Nachfolgeschehens im Baugewerbe. In Kapitel 6 werden anhand von Zukunftsszenarien zur Veränderung des Unternehmensbestands und der Struktur des Baugewerbes mögliche Effekte auf die deutsche Volkswirtschaft aufgezeigt. Die Studie schließt mit einem Fazit und Handlungsempfehlungen in Kapitel 7.

(C), Energieversorgung (D), Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen (E) sowie das Baugewerbe (F).

2. Das Nachfolgegeschehen im Baugewerbe – eine Annäherung

Bis dato gibt es keinerlei Forschungsarbeiten, die sich explizit und umfassend mit dem Nachfolgegeschehen im Baugewerbe auseinandersetzen – weder in der eher betriebswirtschaftlich noch in der eher volkswirtschaftlich geprägten Forschung zum Nachfolgegeschehen in Deutschland. Es ist jedoch möglich, auf Basis von allgemeinen Erkenntnissen zum Nachfolgegeschehen kombiniert mit Erkenntnissen zu den Strukturmerkmalen des Baugewerbes grundsätzliche Zusammenhänge abzuleiten: Dafür wird zunächst das Baugewerbe mit seinen strukturellen Besonderheiten analysiert (Kapitel 2.1). Im Anschluss daran werden die bisherigen Erkenntnisse der Nachfolgeforschung zusammengefasst (Kapitel 2.2). Auf Basis dieser Erkenntnisse können offene Forschungsfragen zum Nachfolgegeschehen im Baugewerbe abgeleitet werden (Kapitel 2.3).

2.1 Strukturelle Besonderheiten des Baugewerbes

In Deutschland zählten laut Unternehmensregister im Jahr 2018 knapp 389.000 der 3,48 Mio. Unternehmen – und somit mehr als 10 % aller Unternehmen – zum Baugewerbe.⁴ Somit stellt das Baugewerbe einen bedeutenden Wirtschaftsabschnitt dar. Rund 98.000 Unternehmen gehörten dem Bauhauptgewerbe und rund 283.000 Unternehmen dem Ausbaugewerbe an.⁵ Von den knapp 389.000 Bauunternehmen konnte im Jahr 2018 etwa 66 % dem Handwerk zugeordnet werden (vgl. Statistisches Bundesamt 2020).

Ein Branchenvergleich des Unternehmensbestandes verdeutlicht nochmals die Bedeutung des Baugewerbes für die deutsche Wirtschaft. In der Rangliste aller Wirtschaftsabschnitte nimmt das Baugewerbe Platz drei ein und liegt damit deutlich vor dem Verarbeitenden Gewerbe. Lediglich der Bereich „Handel, Instandhaltung und Reparatur von Kfz“ sowie der Wirtschaftsabschnitt „Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen“ weisen mehr Unternehmen auf (vgl. Abbildung 1).

⁴ Die Angaben aus dem Unternehmensregister (URS) beziehen sich hier und im Folgenden auf Sonderauswertungen des URS durch das Statistische Bundesamt im Auftrag des IfM Bonn, verschiedene Jahrgänge. Die Ergebnisse werden regelmäßig auf der Website des IfM Bonn im Bereich Statistiken veröffentlicht.

⁵ Zur Einteilung des Baugewerbes in Bauhaupt- und Ausbaugewerbe folgen wir der Definition des Statistischen Bundesamtes (vgl. Statistisches Bundesamt (2020): „Produzierendes Gewerbe: Kostenstruktur der Rechtlichen Einheiten im Baugewerbe, Fachserie 4 Reihe 5.3, Wiesbaden).

Abbildung 1: Anzahl der Unternehmen im Jahr 2018 nach Wirtschaftsabschnitten

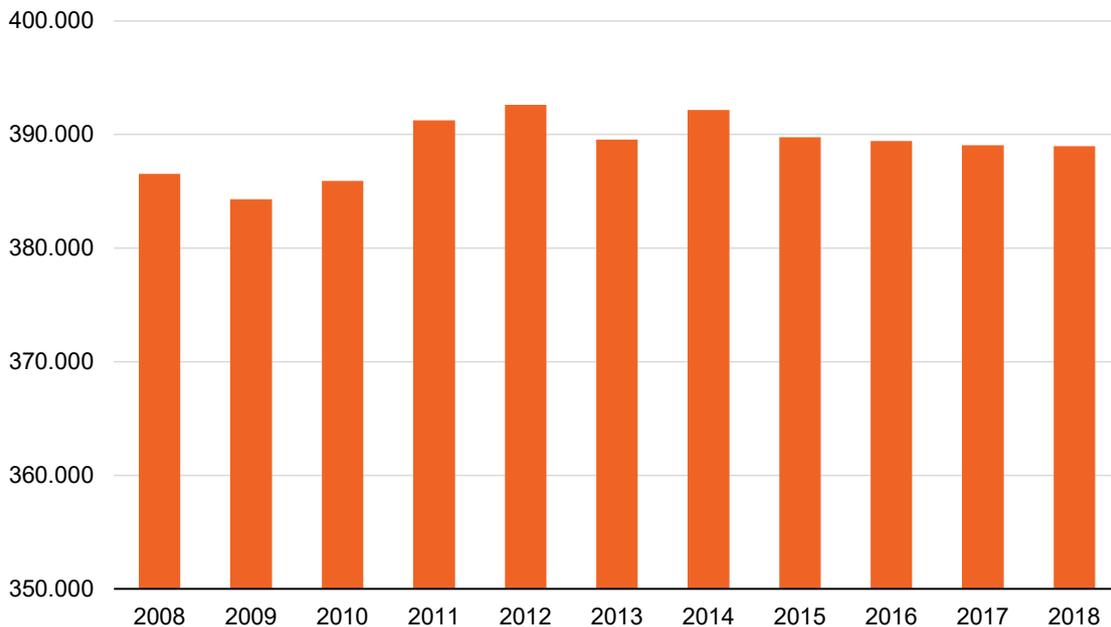


© IfM Bonn 21 1630117 03

Quelle: Statistisches Bundesamt, Sonderauswertung des Unternehmensregisters.

Im Vergleich der Jahre 2008 und 2018 ist der Unternehmensbestand im Baugewerbe geringfügig angestiegen (+0,6 %). Im Zeitverlauf zeigt sich folgende Entwicklung: Nach einem leichten Rückgang im Jahr 2009, vermutlich bedingt durch die Finanz- und Wirtschaftskrise, nahm die Anzahl der Unternehmen im Baugewerbe wieder zu und lag bereits im Jahr 2011 über dem Niveau des Basisjahres (+1,2 %). In den Folgejahren schwankte der Unternehmensbestand auf diesem neuen Niveau, bis im Jahr 2015 ein (leichter) Abwärtstrend einsetzte (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Anzahl der Unternehmen im Baugewerbe 2008 bis 2018



© IfM Bonn 21 1630117 01

Quelle: Statistisches Bundesamt, Sonderauswertung des Unternehmensregisters.

Im Jahr 2018 waren im Baugewerbe knapp über 2 Mio. Erwerbstätige beschäftigt (vgl. BBSR 2022). Davon waren 0,87 Mio. im Bauhauptgewerbe und 1,2 Mio. im Ausbaugewerbe tätig.

Mit Blick auf die durchschnittliche Unternehmensgröße zeigt sich eine leicht rückläufige Entwicklung: Beschäftigten Unternehmen im Baugewerbe im Jahr 2002 noch durchschnittlich acht sozialversicherungspflichtige Personen, waren es im Jahr 2017 durchschnittlich zirka sechs Personen (vgl. BBSR 2019). Angesichts dieser Entwicklungen dominieren Kleinstunternehmen⁶ das Baugewerbe, mit steigender Tendenz (vgl. Apt et al. 2019).

Nach unseren Berechnungen auf Basis des Unternehmensregisters beschäftigten im Jahr 2018 knapp 89 % aller Unternehmen im Baugewerbe – und damit die überwiegende Mehrheit dieser Unternehmen – weniger als zehn Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Der Anteil derjenigen Unternehmen, die im Jahr 2018 überhaupt keine Beschäftigten hatten, betrug etwa 43 %⁷. Eine Beschäftigtenzahl zwischen zehn und 49 Personen wiesen etwa 10 % aller Unternehmen aus. Etwa 0,9 % aller Unternehmen im Baugewerbe beschäftigten zwischen 50 und 249 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Der Anteil der Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten betrug etwa 0,08 %.

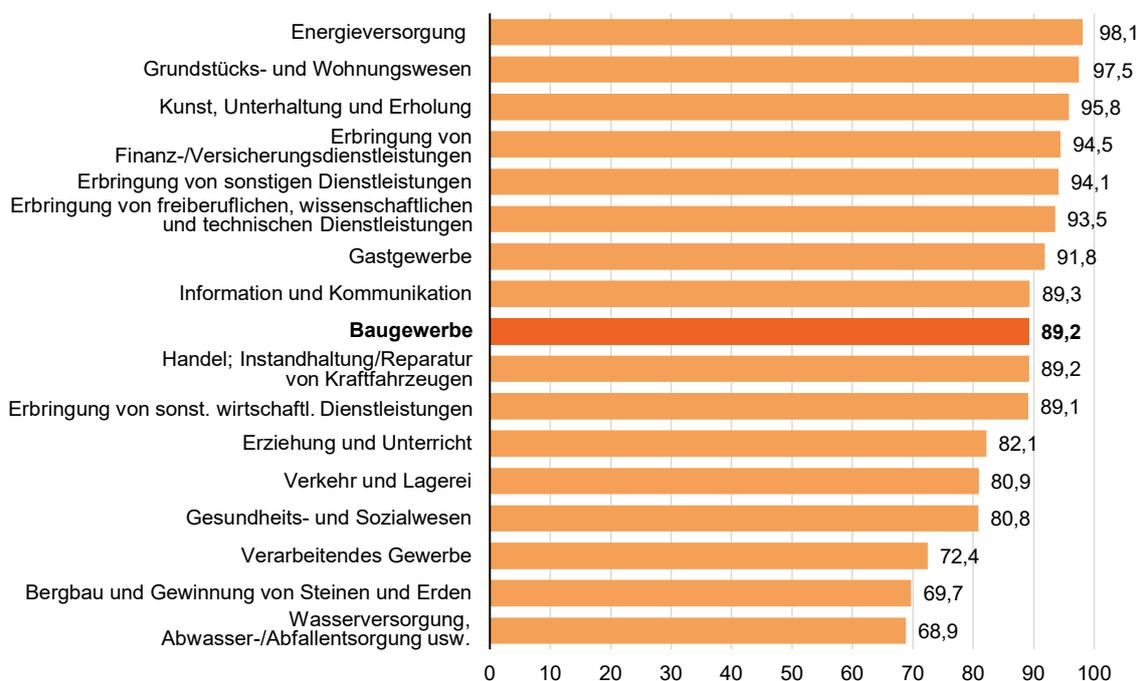
⁶ Nach der KMU-Definition der EU-Kommission beschäftigen Kleinstunternehmen bis zu 9 Beschäftigte und erwirtschaften bis 2 Millionen € Umsatz/Jahr.

⁷ Im Unternehmensregister werden rechtliche Einheiten nur dann erfasst, wenn sie im Berichtsjahr einen Umsatz von mehr als 17.500 Euro erzielten oder über Beschäftigte verfügten.

Ein Vergleich der Produzentengruppen zeigt, dass insbesondere das Ausbaugewerbe durch eine kleine Betriebsgröße geprägt ist: Während dort annähernd 92 % der Unternehmen weniger als zehn Beschäftigte hatten, trifft dies im Bauhauptgewerbe nur auf knapp 81 % zu (Unternehmensregister, eigene Berechnungen).

Ein Vergleich mit den anderen Branchen verdeutlicht, dass das Baugewerbe mit Blick auf den Anteil an Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten⁸ einen Platz im Mittelfeld einnimmt (vgl. Abbildung 3). Aus dem Bereich des Produzierenden Gewerbes⁹ weisen nur Unternehmen der Energieversorgung (98 %) einen höheren Anteil an Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten auf als Unternehmen aus dem Baugewerbe. Deutlich höhere Anteile an Kleinstbetrieben finden sich in einigen Wirtschaftsabschnitten aus dem Dienstleistungsbereich.

Abbildung 3: Anteil der Kleinstunternehmen an allen Unternehmen im Jahr 2018 nach Wirtschaftsabschnitten



© IfM Bonn 21 1630117 02

Quelle: Statistisches Bundesamt, Sonderauswertung des Unternehmensregisters, eigene Berechnungen.

Neben der geringen Zahl an Beschäftigten zeichnen sich Unternehmen des Baugewerbes auch durch einen vergleichsweise hohen Anteil an eigentümergeführten Unternehmen aus (vgl. Gottschalk et al. 2019).

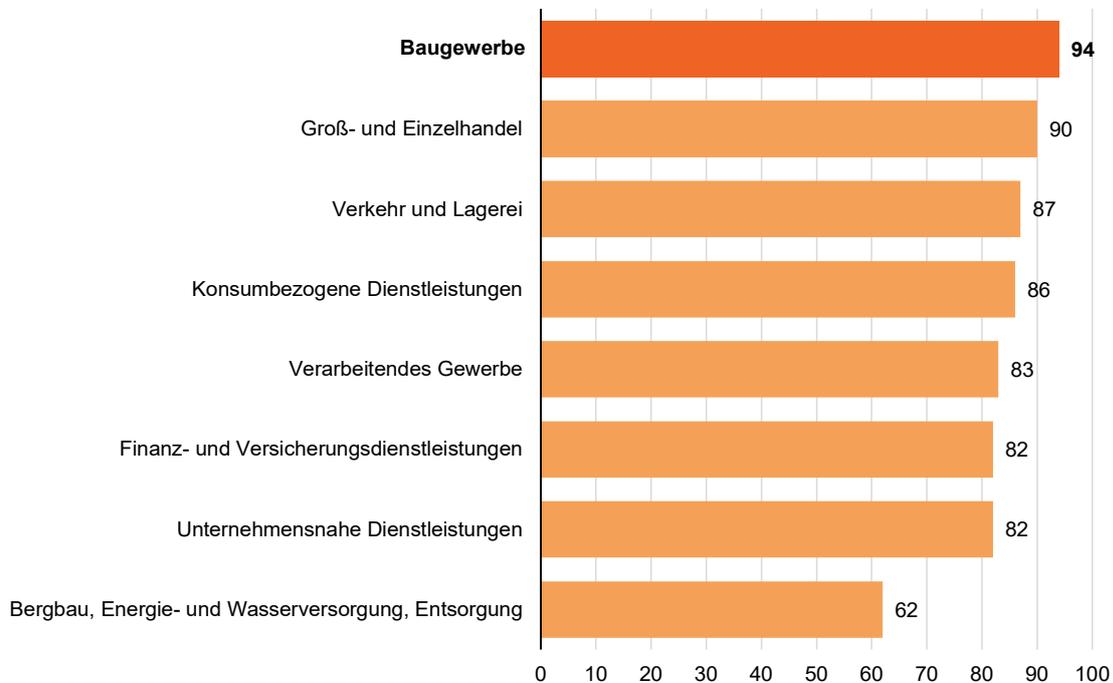
Mit knapp 94 % werden im Branchenvergleich Unternehmen aus dem Baugewerbe am häufigsten durch den Eigentümer oder die Eigentümerin geführt (vgl. Abbildung 4). Einen ähnlich hohen Anteil an eigentümergeführten

⁸ Anzahl der Unternehmen mit bis zu neun sozialversicherungspflichtig Beschäftigten anteilig an allen Unternehmen.

⁹ Das Produzierende Gewerbe umfasst in der Abgrenzung der amtlichen Statistik die Bereiche Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden, Verarbeitendes Gewerbe, Energieversorgung und Baugewerbe.

Unternehmen wie das Baugewerbe hat auch der Groß- und Einzelhandel. Die geringsten Anteile weist der Industriezweig Energie- und Wasserversorgung, Entsorgung und Bergbau aus.

Abbildung 4: Anteil der eigentümergeführten Unternehmen an allen Unternehmen im Jahr 2017 nach Wirtschaftsabschnitten



© IfM Bonn 21 1630117 04

Quelle: Gottschalk et al. (2019), eigene Darstellung.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Unternehmen des Baugewerbes einen nicht unbedeutenden Anteil an der Privatwirtschaft in Deutschland stellen. Der Großteil dieser Unternehmen kann dem Ausbaugewerbe zugerechnet werden. Spezifisch für die Unternehmen des Baugewerbes ist die kleinstbetriebliche Größenstruktur sowie die starke Prägung der Unternehmerlandschaft durch eigentümergeführte Unternehmen. Dies führt dazu, dass im Baugewerbe der Regelung der Nachfolge eine große Bedeutung zukommt.

2.2 Aktueller Forschungsstand zum Nachfolgegeschehen im Baugewerbe

Seit Ende der 1980er Jahre wird das Thema „Nachfolge in Deutschland“ wissenschaftlich untersucht. Dabei konzentrieren sich die bisherigen Forschungsarbeiten im Wesentlichen auf zwei Bereiche: Die betriebswirtschaftlich ausgerichteten Untersuchungen beschäftigen sich mit den Nachfolgeplänen sowie mit den Chancen und Herausforderungen der Nachfolge aus Sicht der beiden Hauptakteure – der Alteigentümer und Alteigentümerinnen bzw. der Nachfolger und Nachfolgerinnen. Im Mittelpunkt der volkswirtschaftlichen Arbeiten stehen Schätzungen, die die Bedeutung der Unternehmensnachfolge für die Gesamtwirtschaft darlegen. Hierbei geht es konkret um die

Frage, in wie vielen Familienunternehmen künftig eine Regelung der Nachfolge ansteht. Nur in sehr wenigen dieser Arbeiten in diesen beiden Bereichen wird jedoch die Situation im Baugewerbe beleuchtet.

2.2.1 Begriffsklärung: Unternehmensnachfolge und der Prozess der Übergabe

Unter einer Unternehmensnachfolge wird die Übertragung der Leitung und der Anteile eines Familienunternehmens¹⁰ vom bisherigen Eigentümer oder der bisherigen Eigentümerin auf einen Nachfolger bzw. eine Nachfolgerin verstanden. Zudem liegt eine Unternehmensnachfolge nur dann vor, wenn die Gründe für die Übergabe unmittelbar mit der Person des Eigentümergegeschäftsführers (zum Beispiel Alter, Unfall, Krankheit oder Tod) und nicht mit der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens verbunden sind (vgl. Freund 2004).

Der Prozess der Übergabe läuft gemeinhin in vier Phasen ab: Entscheidungs-, Matching-, Übergabe- und Rückzugsphase (vgl. Abbildung 5). In der **Entscheidungsphase** setzen sich Alteigentümer bzw. Alteigentümerinnen mit dem eigenen Rückzug aus dem Unternehmen auseinander. Sie wägen ab, ob zum gegenwärtigen Zeitpunkt der Rückzug bereits angegangen werden soll – oder nicht. Wird diese Frage bejaht, steht die Entscheidung im Raum, ob das Unternehmen übergeben oder stillgelegt werden soll. Entscheidet sich der Alteigentümer oder die Alteigentümerin für die Übergabe des Unternehmens, so gilt es in der sogenannten Matchingphase, einen übernahmewilligen und -fähigen Nachfolger oder eine entsprechende Nachfolgerin zu finden.

Wie die **Matchingphase** verläuft, hängt letztlich davon ab, wen sich ein Unternehmer oder eine Unternehmerin als Nachfolger oder Nachfolgerin wünscht oder an wen er bzw. sie eine Übergabe plant. Zumeist sind Alteigentümer und Alteigentümerinnen bestrebt, das Unternehmen an die nächste Generation weiterzugeben (vgl. Dehlen et al. 2014; Moog et al. 2012). Ein Grund mag in der Verbundenheit zum Unternehmen liegen, das die Alteigentümer und Alteigentümerinnen unter Umständen lange geführt haben. Oftmals haben sie es selbst gegründet bzw. selbst von der Elterngeneration übernommen. In den meisten Fällen wird daher zunächst geprüft, ob es in der Familie übernahmefähige und -willige Nachfolgekandidaten oder Nachfolgekandidatinnen gibt.

Steht kein Familienmitglied für die Nachfolge zur Verfügung, besteht die Möglichkeit, das Unternehmen familienextern zu übergeben. Dies kann durch einen Verkauf an ein anderes Unternehmen (trade sale), an eine externe Führungskraft (Management-Buy-in) oder an ein Mitglied der eigenen Belegschaft (Management-Buy-out) erfolgen.¹¹ Das Finden eines Nachfolgers bzw. einer Nachfolgerin außerhalb der Familie kann jedoch zeitaufwändig sein (vgl. Schlömer/Kay 2008), insbesondere dann, wenn kein Nachfolgeinteressent oder keine Nachfolgeinteressentin in der Belegschaft oder im geschäftlichen bzw. privaten Umfeld zur Verfügung steht. In diesen Fällen muss

¹⁰ Gemäß der Definition des IfM Bonn gilt ein Unternehmen dann als eigentümer- oder familiengeführt (Familienunternehmen), wenn bis zu zwei natürliche Personen oder ihre Familienangehörigen mindestens 50 % der Anteile eines Unternehmens halten und diese natürlichen Personen zusätzlich der Geschäftsführung angehören (vgl. Haunschild et al. 2007).

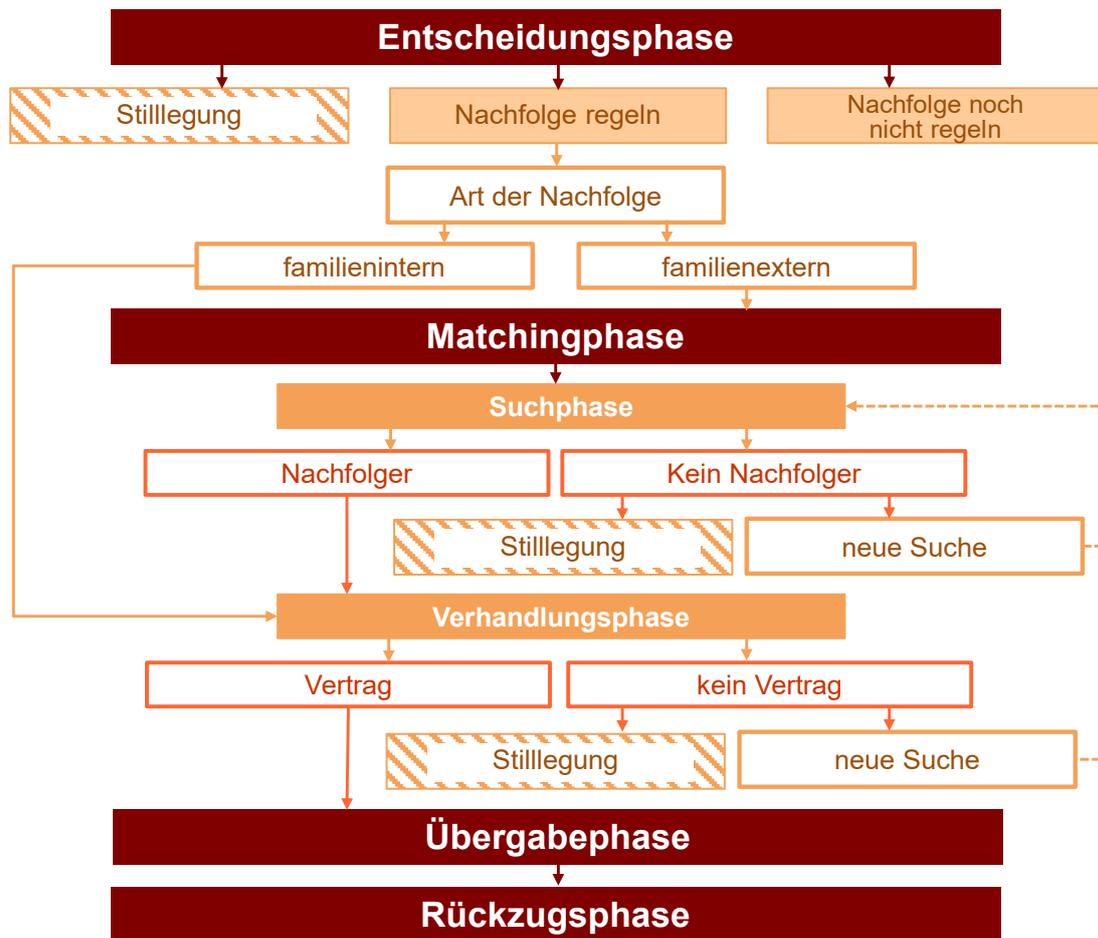
¹¹ Die eher selten stattfindenden Stiftungs- oder Fremdmanagementlösungen, in denen Eigentum und Leitung des Unternehmens getrennt werden, werden hier nicht betrachtet.

ein geeigneter und williger Nachfolgekandidat oder entsprechende Nachfolgekandidatin erst gesucht werden (**Suchphase**). Entsprechend ist es möglich, dass die Nachfolgersuche ohne Erfolg verläuft und einige Unternehmer und Unternehmerinnen mit Fortführungsbestrebungen noch in der Suchphase ihre Übergabepäne schlussendlich aufgeben und ihr Unternehmen stilllegen (müssen) (vgl. Abbildung 5).

Die meisten Unternehmer und Unternehmerinnen, die nach einem Nachfolger oder einer Nachfolgerin suchen, finden aber über kurz oder lang Nachfolgeinteressenten oder Nachfolgeinteressentinnen (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Mit diesen werden im Zuge verschiedener Gespräche die Details einer potenziellen Übergabe ausgehandelt (**Verhandlungsphase**). Ein wesentlicher Aspekt ist dabei die Bewertung des zur Übergabe stehenden Unternehmens. Schließlich hängt die Entscheidung zur Übernahme vor allem von der Attraktivität und damit der Wettbewerbsfähigkeit sowie den Zukunftsaussichten des Unternehmens ab (vgl. De Massis/Chua/Chrisman 2008). Ein ökonomisch-rational handelnder Nachfolgeinteressent oder entsprechende Nachfolgeinteressentin – unabhängig davon, ob es sich um Familienangehörige des Unternehmers oder der Unternehmerin, Belegschaftsmitglieder, externe Führungskräfte oder um ein anderes Unternehmen als Käufer oder Käuferin handelt – wird nur dann zur Fortführung des Unternehmens bereit sein, wenn sich mit diesem Unternehmen über einen bestimmten Zeitraum hinweg höhere Gewinne erzielen lassen als es durch eine alternative Erwerbstätigkeit bzw. Selbstständigkeit und/oder der Nutzung einer anderen Vermögensanlage möglich wäre (vgl. Hauser/Kay/Boerger 2010). Bei Familienmitgliedern spielt zusätzlich der emotionale Nutzen (wie z. B. Reputation, Identität oder Macht), den sie aus dem Unternehmen ziehen, eine Rolle (sogenannter „socio-emotional wealth“)(vgl. Berrone/Cruz/Gomez-Mejia 2012; Gómez-Mejía et al. 2007). Im Falle externer Nachfolgelösungen sind die Verhandlungen in der Regel aufwändiger als bei familieninternen Lösungen. Grund hierfür sind sogenannte Informationsasymmetrien (vgl. Wolter 2010). Diese liegen vor, wenn Informationen zwischen den beiden Parteien ungleich verteilt sind. So haben Alteigentümer und Alteigentümerinnen gegenüber den (externen) Nachfolgeinteressenten oder Nachfolgeinteressentinnen aufgrund ihrer besonderen Kenntnisse über das Unternehmen immer einen Informationsvorsprung. Demgegenüber sind ihnen die Absichten der potenziellen Nachfolger und Nachfolgerinnen, die diese mit der Übernahme verfolgen, nicht (vollständig) bekannt. Um diese Informationsasymmetrien (näherungsweise) aufzulösen, bedarf es zusätzlicher Prüfungen und Nachweise, die die Verhandlungen zeitlich in die Länge ziehen können. Überdies müssen sich beide Parteien auf einen Kaufpreis einigen, der im Falle einer familieninternen Nachfolge in der Regel gar nicht oder nur teilweise fällig wird.

Bei optimalem Verlauf der Verhandlungen steht am Ende ein Nachfolger oder eine Nachfolgerin fest und es kommt zum Vertragsabschluss (**Übergabephase**). Der Übergeber bzw. die Übergeberin zieht sich schlussendlich aus dem Unternehmen zurück (**Rückzugsphase**). Ist dagegen keine Einigung mit den potenziellen Nachfolgekandidaten oder Nachfolgekandidatinnen möglich, stehen die Alteigentümer und Alteigentümerinnen wiederum vor der Entscheidung, die Suche erneut aufzunehmen oder ihre Übergabepäne letztlich aufzugeben und ihr Unternehmen stillzulegen.

Abbildung 5: Übergabeprozess aus Sicht der Eigentümer und Eigentümerinnen



© IfM Bonn 21 982006 05

Quelle: Pahnke et al. (2021) in Anlehnung an Schlömer/Kay (2008).

2.2.2 Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung

Die meisten wissenschaftlichen Studien zum Thema Nachfolge lassen sich im Bereich der betriebswirtschaftlichen Forschung verorten. Die Erkenntnisse aus diesem Forschungsbereich beruhen insbesondere auf großzahligen Unternehmensbefragungen, aber auch auf Fallstudien. Beide Forschungsansätze ergänzen sich in der Regel sehr gut: Durch Gespräche mit einer geringen Anzahl an Befragungsteilnehmern und Befragungsteilnehmerinnen gewähren qualitative Daten ein tieferes Verständnis für das Thema, während die durch standardisierte Verfahren und durch eine große Anzahl an Befragungsteilnehmern und Befragungsteilnehmerinnen erhobenen quantitativen Daten verallgemeinerbare Aussagen zulassen (vgl. Diekmann 2001). Gleichwohl sind die Befunde der quantitativen Erhebungen in diesem Feld aufgrund großer Probleme beim Zugang zu den Unternehmen oftmals nicht repräsentativ. So konzentrieren sich einige Befragungen z. B. auf Mitgliedsunternehmen von Verbänden oder von Kammern o. ä. (vgl. Röhl/Schmidt 2010; Schlömer/Kay 2008; Schmude/Leiner 2003) oder auf Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen, die aufgrund ihres Alters vor der Regelung ihrer Nachfolge stehen könnten (vgl. z. B. ifo 2007).

Andere Befragungen richten sich dagegen an Unternehmen in ausgewählten Bundesländern (vgl. z. B. Ballarini/Keese 2002; Freund/Kayser 2007; Gottschalk et al. 2010; ifo 2007; Kayser/Freund 2004; Regionomica 2000; Zacher/Schmitt/Gielnik 2012) oder in ausgewählten Branchen (vgl. z. B. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Kayser/Wallau/Adenäuer 2006; Müller, Klaus et al. 2011). Dennoch ziehen wir für unsere Untersuchung die Erkenntnisse dieser Forschungsarbeiten heran, weil sie trotz der oftmals fehlenden Repräsentativität, auf Basis vieler Fälle gewonnen wurden und daher das Spektrum an Nachfolgen und den dabei aufgetretenen Problemen und Herausforderungen besser abbilden können als Fallstudien. Ein Vergleich der Befunde dieser Studien ist jedoch aufgrund der teilweise recht unterschiedlichen Grundgesamtheiten schwierig.

Bei der Darstellung der Ergebnisse konzentrieren wir uns vornehmlich auf die Sicht der Alteigentümer und Alteigentümerinnen. Dieser Fokus erscheint uns sinnvoll, weil letztlich die Alteigentümer und Alteigentümerinnen die zentralen Entscheidungen im Übergabeprozess fällen: Ihnen obliegt sowohl die Entscheidung, den Übergabeprozess zu initiieren, die Wahl des Nachfolgers bzw. der Nachfolgerin als auch die Entscheidung zur tatsächlichen Übergabe.

2.2.2.1 *Erkenntnisse zur Entscheidungsphase*

Nahezu jede dieser großzahligen Nachfolgebefragungen geht der Frage nach, was mit den Familienunternehmen nach dem Rückzug der Alteigentümer und Alteigentümerinnen passieren soll. Nach bisherigen Erkenntnissen strebt das Gros aller Alteigentümer und Alteigentümerinnen die Fortführung ihrer Unternehmen an (vgl. Moog et al. 2012; Pahnke/Kay/Schlepphorst 2017; Schwartz 2018). Dieses Verhalten ist naheliegend, denn nur eine Fortführung ermöglicht es den Alteigentümern und Alteigentümerinnen, das im Unternehmen gebundene immaterielle Vermögen (wie z. B. die Reputation des Unternehmens am Markt) in Form einer familieninternen Nachfolge zu erhalten oder im Zuge eines Verkaufs an einen familienexternen Nachfolger oder eine familienexterne Nachfolgerin freizusetzen (vgl. Haunschild/Tchouvakhina/Werner 2010). Studien zeigen nahezu übereinstimmend, dass die familieninterne Nachfolge die am häufigsten gewünschte wie auch realisierte Nachfolgelösung ist (vgl. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Ballarini/Keese 2002; Freund 2002; Freund/Kayser 2007; Gottschalk et al. 2010; Kayser/Wallau/Adenäuer 2006; Kerkhoff/Ballarini/Keese 2004; Kolbeck/Raabe/Haas 2014; Lamsfuß/Wallau 2012; Moog et al. 2012; Müller, Klaus et al. 2011; Regionomica 2000; Schmude/Leiner 2003; Uebe-Emden 2011; Wieselhuber/Spagnagl 1988; Zacher/Schmitt/Gielnik 2012). Nichtsdestotrotz weisen die in den verschiedenen Studien ermittelten Anteilswerte der familieninternen Nachfolgelösungen mit 42,5 % bis 84,3 % erhebliche Schwankungsbreiten auf.

Im Baugewerbe ist mit 55 % bzw. 66 % die Übergabe an ein Familienmitglied zwar ebenfalls die bevorzugte Lösung (vgl. Gottschalk et al. 2010: 27; Schwartz 2018: 3), allerdings auf geringerem Niveau. Eine aktuelle Befragung unter Handwerksunternehmen zeigt überdies, dass nur in den Bauhauptgewerken eine Übergabe innerhalb der Familie präferiert wird. In den Ausbaugewerken haben sich dagegen viele Inhaber und Inhaberinnen noch nicht entschieden und präferieren eher die Übergabe an einen Existenzgründer oder eine Existenzgründerin (vgl. Barthel/Rimpler 2021).

Die Ursache für diese (starken) Schwankungen in den Anteilswerten für familieninterne Nachfolgelösungen liegt darin begründet, dass die Wahl eines familieninternen Nachfolgers oder einer Nachfolgerin nicht über alle Familienunternehmen gleich verteilt sind: Bisherige Forschungsarbeiten belegen einen Einfluss des Unternehmenssitzes, der Unternehmensgröße und der Branche auf die Wahl eines familieninternen Nachfolgers oder einer Nachfolgerin: So zeigen zwei Befragungen unter Industrieunternehmen, dass die familieninterne Nachfolge von Alteigentümern und Alteigentümerinnen in Ostdeutschland häufiger präferiert wird als in Westdeutschland (vgl. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Kayser/Wallau/Adenäuer 2006). Auch finden sich in einer Vielzahl an Studien Hinweise, dass mit der Unternehmensgröße auch der Wunsch der Kinder steigt, das Familienunternehmen zu übernehmen (vgl. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Freund 2004; Kerkhoff/Ballarini/Keese 2004; Moog et al. 2012; Schröder/Freund 1999). Jedoch finden sich in einigen dieser Studien auch Anhaltspunkte, dass ab einer bestimmten Größe der Anteil geplanter familieninterner Nachfolgen wieder sinkt (vgl. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Freund 2004; Kerkhoff/Ballarini/Keese 2004; Schröder/Freund 1999) weil mit zunehmender Größe der Unternehmen auch die Anforderungen der Eltern "an die Qualifikation und die Belastbarkeit eines Nachfolgers" steigen (zit. Freund 2004: 72). Schließlich zeigt eine aktuelle Metaanalyse¹² (vgl. Schlömer-Laufen/Rauch 2020), dass Studien, die ausschließlich Unternehmer und Unternehmerinnen des Handwerks befragt haben, den geringsten Anteil geplanter bzw. realisierter familieninterner Nachfolgen aufwiesen.¹³

Auch wenn eine familieninterne Nachfolgeregelung oftmals die präferierte Option ist, gelingt die Umsetzung häufig nicht. Hauptgrund – und das zeigen drei Studien übereinstimmend – ist nicht das Fehlen von Nachkommen, sondern deren fehlendes Interesse an der Fortführung (vgl. Ballarini/Keese 2002; Kolbeck/Raabe/Haas 2014; Schröder/Kayser 2006).

Viele Studien belegen zugleich, dass sich Alteigentümer und Alteigentümerinnen oftmals erst spät um die konkrete Umsetzung ihrer Nachfolgepläne kümmern: So zeigte beispielsweise eine Befragung sächsischer Unternehmer und Unternehmerinnen, die ihre Übergabe „binnen Jahresfrist“ planten, dass lediglich knapp drei Viertel von ihnen sich bereits mit der Umsetzung ihrer Übergabepläne beschäftigten (vgl. ifo 2007: 66). Zu ähnlichen Befunden kommt auch Schwartz (2018: 3) auf Basis des KfW-Mittelstandspanels. Demnach hatten 42 % der Alteigentümer und Alteigentümerinnen, die zum Befragungszeitpunkt ihr Unternehmen innerhalb der nächsten zwei Jahre übergeben wollten, die Übergabe kaum oder noch gar nicht vorbereitet. Aber auch Kerkhoff et al. (2004: 18 f.) kommen in ihrer Studie zu ähnlichen Ergebnissen.

¹² Metaanalyse ist eine quantitative Methode zur Zusammenführung von verschiedenen empirischen Befunden.

¹³ Diese Zusammenhänge erklären, warum die verschiedenen Studien mit jeweils unterschiedlichen Grundgesamtheiten zu unterschiedliche Anteilswerte für die familieninterne Nachfolgelösung ausweisen. Befragungen, die sich eher an größere Unternehmen richteten, weisen einen höheren Anteil an familieninternen Nachfolgelösungen aus als Studien, bei denen eher kleinere Unternehmen im Fokus standen. Dasselbe gilt für die anderen Einflussfaktoren, die sich auf die gleiche Weise in den jeweiligen Ergebnissen niederschlagen.

Zudem entscheidet sich ein Teil der Unternehmer und Unternehmerinnen in dieser Phase direkt für eine Stilllegung des Unternehmens. Bisherige Studien belegen dabei übereinstimmend, dass die Entscheidung negativ mit der Größe des Unternehmens zusammenhängt (vgl. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Freund/Kayser 2007; Moog et al. 2012; Regionomica 2000; Schwartz 2018). Konkret bedeutet dies: Je kleiner das Unternehmen ist, desto häufiger ziehen Alteigentümer und Alteigentümerinnen eine Stilllegung des Familienunternehmens statt einer Übergabe in der Entscheidungsphase in Betracht.

Allerdings werden auch in diesem Zusammenhang Schwankungsbreiten deutlich. So geben einer bundes- und branchenweiten Befragung von Moog et al. (2012) zufolge beispielsweise 5,8 % der Alteigentümer und Alteigentümerinnen von Kleinunternehmen (bis zu neun Beschäftigte) an, eine Stilllegung ihres Unternehmens zu planen. Das KfW-Mittelstandspanel, dessen Analysen ebenfalls auf einer bundes- und branchenweiten Befragung beruhen, kommt sogar zu dem Resultat, dass die Stilllegung eine Option für 41 % der Unternehmen mit weniger als fünf Beschäftigten bzw. für 21 % der Unternehmen mit fünf bis neun Beschäftigten ist (vgl. Schwartz 2018).

Im Baugewerbe ist die Stilllegungsbereitschaft offenbar besonders stark ausgeprägt: Gemäß den Befunden des KfW-Mittelstandspanels weist das Baugewerbe mit 44 % im Branchenvergleich den höchsten Anteil an geplanten Stilllegungen auf (vgl. Schwartz 2018). Dieser Befund wird auch in einer Befragung thüringischer Handwerksunternehmen bestätigt: Mit 30,5 % planen deutlich mehr Alteigentümer und Alteigentümerinnen im Bauhaupt- und Ausbaugewerbe die Stilllegung als Alteigentümer und Alteigentümerinnen des Elektro- und Metallgewerbes (19,3 %) oder sonstiger Gewerbegruppen (18,0 %) (vgl. Doblhammer/Salzmann/Westphal 2009). Auch eine aktuelle Befragung unter Handwerksunternehmen zeigt, dass insbesondere in den handwerklich geprägten Bauhauptgewerken am häufigsten eine Stilllegung seitens der Alteigentümer und Alteigentümerinnen geplant wird (vgl. Barthel/Rimpler 2021: 4).

Zu Stilllegungen kommt es jedoch auch in späteren Phasen des Nachfolgeprozesses. Eine aktuelle Studie des IfM Bonn, in der zwei Datensätze des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zur Analyse herangezogen wurden, zeigt, dass ein Viertel aller Inhaber und Inhaberinnen, die im Zeitraum 2012 bis 2016 eine Übergabe planten, in eben diesem Zeitraum ihr Unternehmen stilllegten (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Dezierte Analysen der stillgelegten Betriebe belegen, dass Stilllegungen umso unwahrscheinlicher waren, je größer der Betrieb war. Somit spielt auch für diese Art der Stilllegungen, die nicht zu Beginn, sondern zu einem späteren Zeitpunkt des Übergabeprozesses erfolgen, die Größe ebenfalls eine Rolle.¹⁴

2.2.2.2 Erkenntnisse zur Matchingphase

Die meisten Forschungsarbeiten zu dieser Phase beschäftigten sich mit den Problemen und Herausforderungen, die sowohl in der Such- als auch in der Verhandlungsphase im Zuge der Realisierung einer familienexternen

¹⁴ Weitere Einflussgrößen, die eine Stilllegung begünstigten, waren u. a. eine mangelhafte Ertragslage sowie wenn eine Fortführung durch einen familienexternen Nachfolger oder Nachfolgerin geplant war (vgl. Pahnke et al. 2021: 22).

Nachfolgelösung auftreten können. Die große Anzahl überrascht insofern nicht, als die familienexterne Nachfolge per se zeitaufwändiger und mit mehr Risiken verbunden ist (vgl. Ausführungen Kapitel 2.2.1).

Folglich scheinen im Falle der familienexternen Nachfolgeregelung sowohl in der Such- als auch in der Verhandlungsphase Schwierigkeiten aufzutreten, die zum Aufgeben der Übergabepäne führen können. In einer Befragung des IfM Bonn gaben übergabewillige Alteigentümer und Alteigentümerinnen ohne Nachfolger oder Nachfolgerin an, dass die hohen Kosten, die bei der Einschaltung von (privaten) Vermittlern anfallen, das größte Problem seien – gefolgt von fehlenden Anlaufstellen für potenzielle Käufer und Käuferinnen (vgl. Schlömer/Kay 2008: 53). Anders sah die Problemlage aus Sicht der Alteigentümer und Alteigentümerinnen aus, die bereits einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin gefunden hatten: Sie trieb am Ehesten die Diskretion um, mit der sie bei der Suche vorgehen mussten, um Verunsicherung vorzubeugen (vgl. Schlömer/Kay 2008: 53).

Im Hinblick auf die größten Probleme in der Verhandlungsphase sind sich laut der Studie von Schlömer/Kay (2008) die Alteigentümer und Alteigentümerinnen mit und ohne Nachfolgenden einig: Im Wesentlichen stehen die Finanzierungsschwierigkeiten der Kaufinteressierten der Verwirklichung der Übergabe entgegen, gefolgt von den Schwierigkeiten bei der Einigung auf den Kaufpreis (vgl. Schlömer/Kay 2008: 58). Dies bestätigt auch eine Expertenbefragung, die im Zuge der Studie vom ifo Institut (2007: 84) durchgeführt wurde. Auch hier wurden die Ermittlung des Kaufpreises sowie die Finanzierung durch die Nachfolger und Nachfolgerinnen als größte Probleme benannt. Auch bei einer Befragung unter Nachfolgern und Nachfolgerinnen in Baden-Württemberg zeigte sich, dass die Ermittlung des Unternehmenswertes die größte Herausforderung bei der Anbahnung einer familienexternen Nachfolge war (vgl. Ballarini/Keese 2002: 24).

Den Gründen für die Finanzierungsschwierigkeiten sind einige der Studien nachgegangen. Neben Problemen bei der Verhandlung mit den Geldgebern (vgl. Ballarini/Keese 2002: 24) erschwert mangelndes Eigenkapital der Nachfolgeinteressierten nach ifo (2007) den Verkaufsprozess. In der Studie von Schlömer/Kay (2008) wurden auch Nachfolgeinteressierte, die ihre Übernahmepläne zwischenzeitlich aufgegeben hatten, zu den Gründen befragt. Wichtigster Grund war, dass das finanzielle Risiko zu groß war. Zweitwichtigster Grund war, dass die eigenen Finanzierungsmittel nicht ausreichten (vgl. Schlömer/Kay 2008: 81). Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass knapp 71 % der befragten Übernahmeinteressierten, die ihre Nachfolgepläne aufgegeben hatten, Privatpersonen waren. Der Rest waren Unternehmer und Unternehmerinnen oder Investoren und Investorinnen (vgl. Schlömer/Kay 2008: 82).

2.2.2.3 Erkenntnisse zur Übergabe- und Rückzugsphase

Die Unternehmensübergabe tritt grundsätzlich erst dann in Kraft, wenn sowohl die Leitung als auch die Anteile des Unternehmens an den Nachfolger bzw. an die Nachfolgerin übergeben werden (vgl. Freund 2004). Diese Konstellation der zeitgleichen Übergabe, erfolgt jedoch lediglich in etwa der Hälfte der Fälle (44 % bzw. 57 %) wie die Befragungsergebnisse von Moog et al. (2012: 19f.) und Gottschalk et al. (2010: 28ff.) zeigen. Eine differenzierte Analyse verdeutlicht, dass sie insbesondere bei einem Verkauf an Unternehmensexterne erfolgt (75 %) (vgl.

Gottschalk et al. 2010: 28ff). In diesen Fällen wird in der Regel auch der komplette Kaufpreis fällig (vgl. Schleppehorst/Mirabella/Moog 2012: 24), woraufhin sich normalerweise Alteigentümer und Alteigentümerinnen aus dem Unternehmen zurückziehen. Dies wird auch einer deutschlandweiten Befragung zufolge am häufigsten von unternehmensexternen Nachfolgern und Nachfolgerinnen präferiert (vgl. Gottschalk et al. 2010: 68).

Die Verbreitung der beiden anderen Übertragungskonstellationen ist dagegen weniger eindeutig: Die Konstellation, wonach zunächst die Führungsverantwortung übertragen wird und erst später die Anteile am Unternehmen, findet in etwa 44 % (vgl. Moog et al. 2012: S. 20) bzw. 15 % (vgl. Gottschalk et al. 2010: 28ff) der Übergeben statt. Den Befunden von Gottschalk et al. (2010: 28ff.) zufolge wird diese Abfolge der Eigentums- und Führungsübertragung vergleichsweise häufig im Zuge der unternehmensinternen Übergabe gewählt.

Ähnlich verhält es sich bei der zweiten – vorrangig familieninternen – Variante: Bei etwa 12 % (vgl. Moog et al. 2012: 20) bzw. 28 % (vgl. Gottschalk et al. 2010: 28ff.) der vollzogenen Übergeben haben sich die Übergeber und Übergeberinnen für die Übertragung der Unternehmensanteile vor der vollständigen Übergabe der Führung entschieden. Grund hierfür könnten steuerliche Vorteile sein.

Nur wenige Studien beschäftigen sich explizit mit der letzten Phase des Nachfolgeprozesses. Dies liegt vornehmlich darin begründet, dass die wenigsten Alteigentümer und Alteigentümerinnen im Rahmen von Befragungen am Unternehmenssitz zu erreichen sind. Gleichwohl zeigt eine Befragung unter übergabeinteressierten Alteigentümern und Alteigentümerinnen, die ihre Nachfolge in den darauffolgenden Jahren regeln wollten, dass immerhin 41 % von ihnen auch nach dem Rückzug eine weitere berufliche Tätigkeit planten. Der Großteil von ihnen, 85 %, wollte dabei am liebsten im eigenen Unternehmen weiter tätig sein (vgl. Müller, Christina 2015: 17f.). Diese Pläne scheinen nicht unrealistisch zu sein, denn in der Befragung wurden ebenfalls fünf ehemalige Eigentümer und Eigentümerinnen schriftlich befragt. Vier von diesen waren noch berufstätig und alle in ihrem ehemaligen Unternehmen beschäftigt (vgl. Müller, Christina 2015: 19). Interessant ist in diesem Zusammenhang der Stundenumfang: Alle berufstätigen ehemaligen Eigentümer und Eigentümerinnen gaben an, zwischen 10 und 35 Stunden pro Woche zu arbeiten – das Gros sogar auf regelmäßiger Basis (vgl. Müller, Christina 2015: 20).

2.2.3 Stand der volkswirtschaftlichen Forschung

Nur wenige Forschungseinrichtungen bzw. Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen wenden sich dem volkswirtschaftlich ausgerichteten Strang der Nachfolgeforschung in Deutschland zu und beschäftigen sich mit der Frage, wie viele Unternehmen in einem festgelegten Zeitraum mit der Nachfolgefrage konfrontiert sind.

Zur Berechnung dieser Zahlen bedarf es allerdings sehr spezifischer Daten. Zwar ist es grundsätzlich möglich, die Anzahl der anstehenden Übergeben aus regelmäßigen und repräsentativen Befragungen von Alteigentümern und Alteigentümerinnen zu geplanten Unternehmensübertragungen zu gewinnen. An solchen Befragungen mangelt es jedoch. Überdies haben diese ex ante-Befragungen der Alteigentümer und Alteigentümerinnen das Problem, dass

auch solche Unternehmen Angaben zur bevorstehenden Übergabe machen, die nicht übernahmewürdig¹⁵ sind und beispielsweise aus diesen Gründen im Verlauf des geplanten Nachfolgeprozesses stillgelegt werden müssen (vgl. Hauser/Kay/Boerger 2010). Zum Zeitpunkt der Befragung ahnten sie dies jedoch noch nicht (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021).

Auf den ersten Blick gibt es viele Unternehmensbefragungen zum Thema „Nachfolge“ (vgl. Kapitel 2.2.2), auf deren Basis durchaus die benötigten Anteilswerte der Unternehmen, für die in einem gewissen Zeitraum eine Nachfolge geplant wird, ermittelt werden können. Tatsächlich sind diese zur Bewertung des Nachfolgegeschehens in der Regel jedoch nicht geeignet. Denn reine Befragungen zum Thema „Nachfolge“ sprechen fast ausschließlich Unternehmer und Unternehmerinnen an, die sich mit diesem Thema beschäftigten. Entsprechend beteiligen sie sich überproportional häufig daran. Das führt jedoch dazu, dass das auf dieser Basis ermittelte Nachfolgegeschehen überschätzt wird. Auch Mehrthemenbefragungen (vgl. z. B. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Kayser/Wallau/Adenäuer 2006; Schwartz 2018), für die diese Verzerrung durch Selbstselektion nicht gilt, sind nur dann als valide Grundlage zur Einschätzung des Nachfolgegeschehens in Deutschland geeignet, wenn es sich dabei um repräsentative Befragungen handelt, die möglichst alle Unternehmen aller Größen und aller Branchen in Deutschland befragen und diese Befragungsdaten anschließend auf den Gesamtbestand der Unternehmen in Deutschland hochrechnen. Findet keine Hochrechnung statt, sind diese Befragungen zugunsten der größeren Unternehmen verzerrt, da sowohl deren Vertreter und Vertreterinnen häufiger an solchen Befragungen teilnehmen als auch diese Unternehmen häufiger übergeben werden (vgl. Müller, Klaus et al. 2011).

Das IfM Bonn schätzt daher seit 1995 in regelmäßigen Abständen durch Kombination verschiedener amtlicher und halbamtlicher Daten (z. B. des Statistisches Bundesamts, der Deutschen Bundesbank) sowie nutzbarer Langzeitstudien (wie z. B. das Sozioökonomische Panel) und eigener Erhebungen die Anzahl der Familienunternehmen, für die im jeweils untersuchten Fünfjahreszeitraum die Nachfolgeregelung ansteht (vgl. Freund/Kayser/Schröer 1995; Schröer/Freund 1999; Freund 2004; Hauser/Kay/Boerger 2010; Kay/Suprinovič 2013; Kay et al. 2018). Dabei werden u. a. Statistiken zum gesetzlichen Renteneintrittsalter, Krankheits- und Mortalitätsraten berücksichtigt. Dieses Vorgehen hat den Vorteil, dass bei der Schätzung auf zuverlässige, regelmäßig aktualisierte Daten zu Unternehmen in Deutschland zurückgegriffen wird. Laut aktuellen Schätzungen steht für den Zeitraum 2022 bis 2026 in 190.000 Familienunternehmen Übergaben an (vgl. Fels et. al 2021). Das sind 38.000 Übergaben pro Jahr.

Neben dem IfM Bonn ermittelt seit 2015 auch die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) auf Basis des KfW-Mittelstandspanels regelmäßig Zahlen zu geplanten Unternehmensnachfolgen im Mittelstand (vgl. Leifels/Schwartz 2022). Ferner wurde auf Basis des IAB-Betriebspanels bisher einmalig das künftige Nachfolgegeschehen für den Zeitraum 2012 bis 2016 hochgerechnet (vgl. Pahnke/Kay/Schlepphorst 2017). Die dabei ermittelten Zahlen zu den

¹⁵ Die Übernahmewürdigkeit knüpft an die ökonomische Attraktivität des Unternehmens an. Hieraus leiten sich die zukünftigen Erfolgsaussichten eines Unternehmens ab, von denen ein potenzieller Nachfolger oder eine potenzielle Nachfolgerin ihre Übernahmeentscheidung üblicherweise abhängig macht (vgl. Hauser et al. 2010).

anstehenden Übergaben weichen jedoch von denen des IfM Bonn ab (vgl. Tabelle 1). Es gibt mehrere Gründe für diese Diskrepanzen, auch wenn sich diese am Ende nicht vollständig erklären lassen (vgl. ausführlich Kay et al. 2018).

Tabelle 1: Aktuellste Studien zur volkswirtschaftlichen Bedeutung des Nachfolgegeschehens

Autoren	Datenbasis	Vorgehensweise	Ergebnis		Baugewerbe
			Insgesamt	Pro Jahr	
Fels et al. (2021)	Berechnungen auf Basis des Unternehmensregisters, der Umsatzsteuerstatistik, des Mikrozensus, der Todesfall- und der Verdienststatistik, des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP) sowie eigener Daten des IfM Bonn	Schätzung	190.000 Übergaben im Zeitraum 2022 bis 2026 (Fünfjahreszeitraum)	38.000	Zahlen zu Produzierendem Gewerbe 26,3 % aller Nachfolgen entfällt auf das Produzierende Gewerbe
Leifels/Schwartz (2022)	KfW-Mittelstandspanel (Unternehmen aller privaten Wirtschaftszweige mit bis zu 500 Mio. Euro Jahresumsatz)	Hochrechnung	606.000 geplante Übergaben bis 2025 (Fünfjahreszeitraum)	121.200	Zahlen zum Baugewerbe erstmals in 2022 ausgewiesen: 15 % aller geplanten Übergaben entfallen auf das Baugewerbe
Pahnke/Kay/Schlepphorst (2017)	IAB-Betriebspanel (ohne Forst- und Landwirtschaft)	Hochrechnung	95.000 geplante Übergaben bis 2016 (etwa Fünfjahreszeitraum)	19.000	Zahlen zu Produzierendem Gewerbe 26,7 % aller hochgerechneten Nachfolgefälle entfallen auf das Produzierende Gewerbe.

© IfM Bonn

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Kay et al. (2018).

Gleichwohl gaben bisher weder die Schätzung des IfM Bonn noch Hochrechnungen auf Basis der beiden Panel-datensätze eine Antwort auf die Frage, wie sich das Nachfolgeschehen im Baugewerbe darstellt. Allerdings hat die KfW im Jahr 2022 erstmals auch Zahlen für das Baugewerbe ausgewiesen (vgl. Leifels/Schwartz 2022). Demnach entfallen 15 % aller bis 2025 angestrebten Übergaben auf das Baugewerbe.

2.3 Zwischenfazit und offene Fragen

Die Durchsicht der bisherigen Forschungsarbeiten zum Thema Nachfolge zeigt, dass das Baugewerbe in diesem Zusammenhang kaum untersucht wurde. Dennoch liefern uns die allgemeinen Erkenntnisse zum Nachfolgeschehen gemeinsam mit den Erkenntnissen zu den strukturellen Merkmalen des Baugewerbes Hinweise zu möglichen Besonderheiten bzw. Herausforderungen, die mit der Nachfolgeregelung im Baugewerbe einhergehen. So wissen wir aus bisherigen Forschungsarbeiten, dass kleinere Unternehmen im Nachfolgeprozess eher stillgelegt werden als größere. Es stellt sich daher die Frage, ob die vergleichsweise geringe Größe der meisten Bauunternehmen ein Problem für deren Nachfolgeregelung ist. Dies gilt insbesondere für das Ausbaugewerbe. Die wenigen Studien, die sich mit der Bauwirtschaft und Stilllegungen beschäftigt haben, deuten hier auf ein überdurchschnittliches Stilllegungsgeschehen hin.

Zudem gibt es Hinweise, dass die familieninterne Nachfolge im Handwerk seltener realisiert werden kann als in anderen Wirtschaftsgruppen. Zeigt sich diese Tendenz auch im Baugewerbe, das sowohl industriell als auch handwerklich geprägt ist? Was sind die Gründe?

Diesen Fragen wollen wir im Rahmen der empirischen Erhebung nachgehen.

3. Empirische Basis

3.1 Methodisches Vorgehen

Da bislang nur wenige, vereinzelte Erkenntnisse zum Nachfolgegeschehen im Baugewerbe vorliegen (vgl. Ausführungen in Kapitel 2.2), wurden zwei empirische Herangehensweisen gewählt. In einem ersten Schritt wurden von Februar bis April 2021 sechs leitfadengestützte Interviews mit acht ausgewiesenen Experten und Expertinnen im Baugewerbe und/oder im Nachfolgebereich geführt. Auf Grundlage dieser Ergebnisse wurde in einem zweiten Schritt eine deutschlandweite repräsentative Unternehmensbefragung im Baugewerbe zwischen Anfang Juni und Mitte Juli 2021 durchgeführt.¹⁶

3.1.1 Expertengespräche

Expertengespräche im Vorfeld einer repräsentativen Erhebung vorzunehmen, ist dann sinnvoll, wenn über ein Forschungsthema noch wenig bekannt ist. Dies ist im Hinblick auf das Nachfolgegeschehen im Baugewerbe gegeben. Schließlich sind Fragen nach dem „Wie“ und „Warum“ (Yin 2009: 8) für einen tieferen Einblick in den zu untersuchenden Sachverhalt zentral. Wir haben für die Expertengespräche die spezifische Form des leitfadengestützten Interviews gewählt, weil so zum einen den Gesprächen Struktur gegeben und die Vergleichbarkeit der Aussagen gewährleistet wird. Zum anderen lässt diese Form die Offenheit und Flexibilität zu, um je nach Gesprächssituation zusätzliche Fragen zu stellen (vgl. Loosen 2014: 3). Die inhaltlichen Schwerpunkte der Interviews lagen auf den Spezifika des Baugewerbes, des Übergabeprozesses sowie auf den Maßnahmen zur Unterstützung übergabe- und übernahmewilliger Personen im Baugewerbe allgemein sowie im Bauhaupt- und im Ausbaugewerbe im Besonderen. Bei der Auswahl der Experten und Expertinnen haben wir uns bewusst für eine kleine und zugleich homogene Gruppe von Interviewpartnern und Interviewpartnerinnen (sogenanntes „purposeful sampling“ bzw. „homogenous sampling“, Patton (1990: 169 ff und 173)) entschieden. Diese Fokussierung ermöglichte es, tiefgehende Informationen über die Unternehmen des Baugewerbes zu erhalten. Der von uns ausgewählte Expertenkreis umfasste Vertreter und Vertreterinnen von Verbänden des Bauhaupt- und Ausbaugewerbes, der branchenspezifischen Beratung und der allgemeinen Unternehmens- sowie Nachfolgeberatung. Darüber hinaus verfügten einige Gesprächspartner und Gesprächspartnerinnen über eigene praktische Erfahrungen in der Unternehmensführung im Bausektor, weil sie in der Vergangenheit entweder selbst in leitender Funktion tätig waren oder Familienmitglied einer Unternehmerfamilie sind. Die Gespräche wurden per Telefon sowie per Videokonferenz geführt und dauerten im Durchschnitt jeweils rund 70 Minuten.

¹⁶ Wir möchten uns ausdrücklich bei allen Experten und Expertinnen sowie allen Unternehmern und Unternehmerinnen bedanken, die uns durch Gespräche oder ihre Teilnahme an der Befragung interessante und vielschichtige Einsichten in das Nachfolgegeschehen im Baugewerbe gegeben haben.

3.1.2 Repräsentative Befragung

Eine wissenschaftlich fundierte Bestimmung des künftigen Nachfolgegeschehens im Baugewerbe ist nur möglich, wenn alle Unternehmen des Baugewerbes betrachtet werden – unabhängig von der Nachfolgefrage. Das heißt, es müssen ebenso Unternehmen in die Befragung einbezogen werden, in denen keine Nachfolge ansteht, wie auch solche, die keine eigentümer- oder familiengeführten Unternehmen sind und daher keine Nachfolge regeln müssen. Um alle Typen von Bauunternehmern und Bauunternehmerinnen bzw. Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen in unserer Befragung vertreten zu haben, haben wir die Befragung unter dem allgemeinen Titel „Zukunft des Baugewerbes“ durchgeführt.¹⁷

Die Grundgesamtheit für unsere Befragung bilden somit alle Unternehmen des Baugewerbes (Wirtschaftsklasse F) sowohl mit als auch ohne Beschäftigte, deren Geschäftssitz in Deutschland liegt. Um bei der Analyse der Befragungsergebnisse differenzierte Tiefenauswertungen vornehmen zu können, bedarf es einer ausreichend großen Zahl an vollständig ausgefüllten Fragebögen – insbesondere von Unternehmern und Unternehmerinnen, die demnächst vor dem Rückzug aus ihrem Unternehmen stehen. Deshalb musste bei dieser Befragung eine größere Anzahl von Inhabern und Inhaberinnen angesprochen werden als sonst üblich. Unter Annahme einer Rücklaufquote von 3 bis 4 % und einer Zielgröße von 2.000 verwertbaren Fragebögen wurden daher 60.000 Unternehmen aus dem Baugewerbe mit Bitte um Teilnahme an der Befragung angeschrieben. Für die Adressziehung wurde die Markusdatenbank der Wirtschaftsauskunftei Creditreform¹⁸ herangezogen. Da die Ansprache der Unternehmen per E-Mail erfolgte, fanden nur diejenigen mit verfügbarer E-Mail-Adresse Berücksichtigung.

Um valide Aussagen zum Nachfolgegeschehen für die beiden Produzentengruppen und nach Größenklassen zu ermöglichen, wurde eine nach diesen Merkmalen geschichtete Stichprobe gezogen (vgl. Tabelle 2). Die beiden Produzentengruppen Bauhaupt- und Ausbaugewerbe gingen gleichgewichtet in die Stichprobe ein. Da in den Größenklassen ab 50 Beschäftigten de facto eine Vollerhebung aller in der Markusdatenbank verzeichneten Bauunternehmen stattfand, konnte eine gleichverteilte Zellenbesetzung in diesen Größenklassen nicht realisiert werden. Entsprechend gelangte aus der kleinsten Größenklasse eine größere Anzahl an Unternehmen in die Stichprobe. Diese dadurch entstandene stärkere Fokussierung auf kleinste Betriebsgrößenklassen ergibt auch erhebungstechnisch Sinn, weil sich die Inhaber und Inhaberinnen kleiner Unternehmen aus Erfahrung nur in geringem Umfang an Befragungen beteiligen. Die Ziehung der Unternehmen aus der Markusdatenbank erfolgte zufällig.

¹⁷ Bei Befragungen unter dem Titel „Nachfolge“ fühlen sich häufig – wie zuvor dargestellt – nur diejenigen Inhaber oder Inhaberinnen angesprochen, die ihre Nachfolgeregelung aktuell planen oder kürzlich selbst die Nachfolge angetreten haben. Diese Selbstselektion birgt die Gefahr, dass bei der Schätzung der künftig anstehenden Übertragungen der Anteil der Unternehmen überschätzt wird, die in den kommenden zehn Jahren im Baugewerbe zur Übergabe stehen.

¹⁸ Diese Datenbank basiert auf den Erhebungen von CREDITREFORM, der größten deutschen Kreditauskunftei. Ein Unternehmen wird entweder nach einer Bonitätsanfrage/-auskunft oder nach einem Handelsregistereintrag in die Markusdatenbank aufgenommen.

Tabelle 2: Vorgaben für die Auswahl der Adressen – Anzahl ausgewählter Unternehmen

Produzentengruppe	Anzahl der Unternehmen mit ... sozialversicherungspflichtig Beschäftigten				Insgesamt
	bis 9	10-49	50-249	250 und mehr	
Bauhauptgewerbe (41.2, 42.1, 42.2, 42.9, 43.1, 43.9)	15.408	8.115	2.502	206	26.231
Ausbaugewerbe (43.2, 43.3)	16.138	8.115	1.856	123	26.232
Sonstiges Baugewerbe (41.1)	6.702	744	81	10	7.537
Insgesamt	38.248	16.974	4.439	339	60.000

© IfM Bonn

Die Zuordnung zu den Produzentengruppen folgt der Klassifikation der Wirtschaftszweigsystematik 2008 (WZ-2008).
Quelle: Eigene Darstellung.

Nach Bereinigung der Adressen wurden 59.162 Bauunternehmer und Unternehmerinnen per E-Mail um Teilnahme an der Online-Befragung gebeten. Insgesamt konnten 55.349 E-Mails zugestellt werden. 2.608 Inhaber und Inhaberinnen beteiligten sich an der Befragung. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 4,7 %, was als hoch einzuschätzen ist.

Zusätzlich wurde die Befragung von den befragten Experten und Expertinnen sowie durch die Ansprache von Medienvertretern und Medienvertreterinnen unterstützt, so dass insgesamt über verschiedene Informationskanäle auf die Umfrage aufmerksam gemacht wurde. Die Teilnahme an der Befragung erfolgte über einen speziellen Link, so dass eine nachträgliche Unterscheidung der beiden Befragungswege möglich ist. Insgesamt haben sich 284 Unternehmer und Unternehmerinnen auf diesem Weg an der Befragung beteiligt. Damit nahmen insgesamt 2.892 Unternehmer und Unternehmerinnen an der Umfrage teil. Nach der Bereinigung¹⁹ der Daten wurden 2.516 teilnehmende Unternehmen in die Analyse einbezogen.

Von den 2.516 Bauunternehmen stammt die größte Gruppe aus dem Bauhauptgewerbe (61,0 %). Etwa ein Drittel gehört dem Ausbaugewerbe und rund 6 % dem sonstigen Baugewerbe an. Kleinstunternehmen (Unternehmen mit bis zu 9 Beschäftigten) machen mit etwa 46,4 % den größten Anteil an den teilnehmenden Unternehmen aus. Knapp 40 % der Unternehmen entfallen auf die Größenklasse 10 bis 49 Beschäftigte und knapp 12 % auf die Größenklasse 50 bis 249 Beschäftigte. Die kleinste Gruppe bilden Unternehmen mit 250 und mehr Beschäftigten (1,8 %). Die durchschnittliche Betriebsgröße liegt in der vorliegenden Stichprobe bei rund 31 Beschäftigten pro Unternehmen, wobei die Unternehmen aus dem Ausbaugewerbe mit durchschnittlich 26 Beschäftigten etwas kleiner sind als die aus dem Bauhauptgewerbe (35 Personen).

Aufgrund der vorgenommenen Schichtung entspricht diese Verteilung der Größenklassen sowie der Produzentengruppe nicht der tatsächlichen Verteilung im Baugewerbe. Repräsentative Aussagen über alle Unternehmen im Baugewerbe sind deshalb nur mittels Hochrechnung möglich. Daher werden nachfolgend alle Antworten der

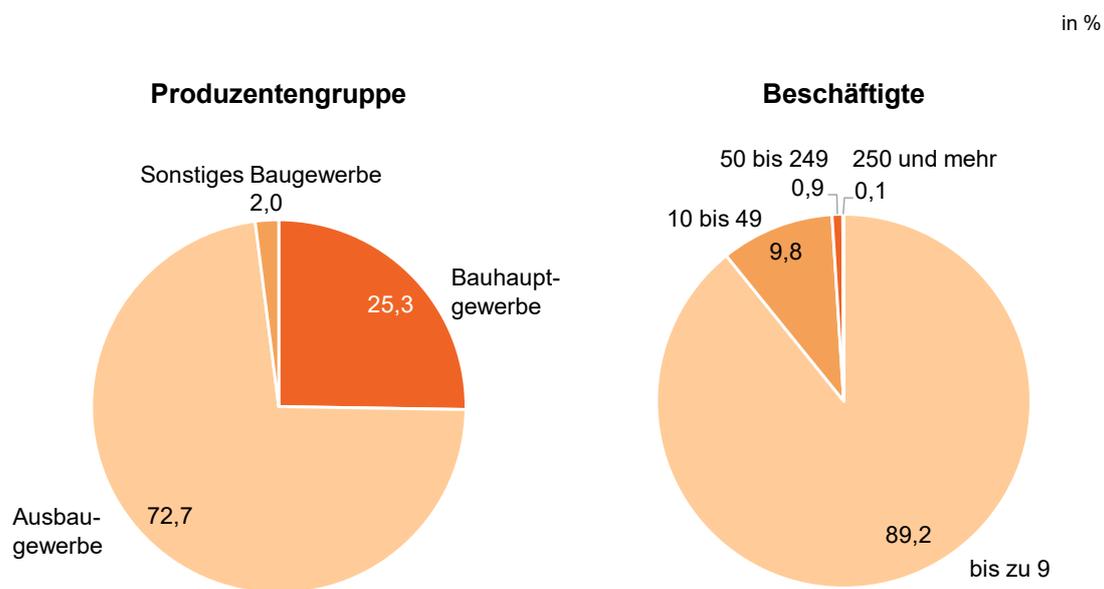
¹⁹ Es wurden insbesondere diejenigen Befragungsteilnehmer und -teilnehmerinnen aus der Stichprobe ausgeschlossen, die sich aus Interesse den Online-Fragebogen lediglich angeschaut haben.

teilnehmenden Inhaber und Inhaberinnen anhand der Beschäftigtengrößenklassen und der Produzentengruppe auf die Grundgesamtheit aller Bauunternehmen in Deutschland hochgerechnet.²⁰

3.2 Charakteristika der Unternehmen im Baugewerbe und ihrer Inhaber und Inhaberinnen

Nach der Hochrechnung liegt der Anteil des Ausbaugewerbes bei 72,7 %, der des Bauhauptgewerbes bei 25,3 % und dem sonstigen Baugewerbe bei 2 % (vgl. Abbildung 6). Das Gros stellen dabei kleinste Unternehmen mit bis zu 9 Beschäftigten (89,2 %), gefolgt von kleinen Unternehmen mit 10 bis 49 Beschäftigten (9,8 %). Mittelgroße Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten sowie große Unternehmen mit 250 und mehr Beschäftigten bilden mit 0,9 % bzw. 0,1 % die Minderheit im Baugewerbe. Entsprechend weisen die Unternehmen im Baugewerbe im Durchschnitt eine vergleichsweise geringe Beschäftigtenzahl auf: Sie beschäftigen durchschnittlich rund 8 Personen pro Unternehmen, wobei die Unternehmen aus dem Ausbaugewerbe mit durchschnittlich rund 7 Beschäftigten kleiner sind als die aus dem Bauhauptgewerbe mit rund 11 Beschäftigten.

Abbildung 6: Anteile der Produzentengruppen und Beschäftigtengrößenklassen im Baugewerbe



n = 2.452-2.516

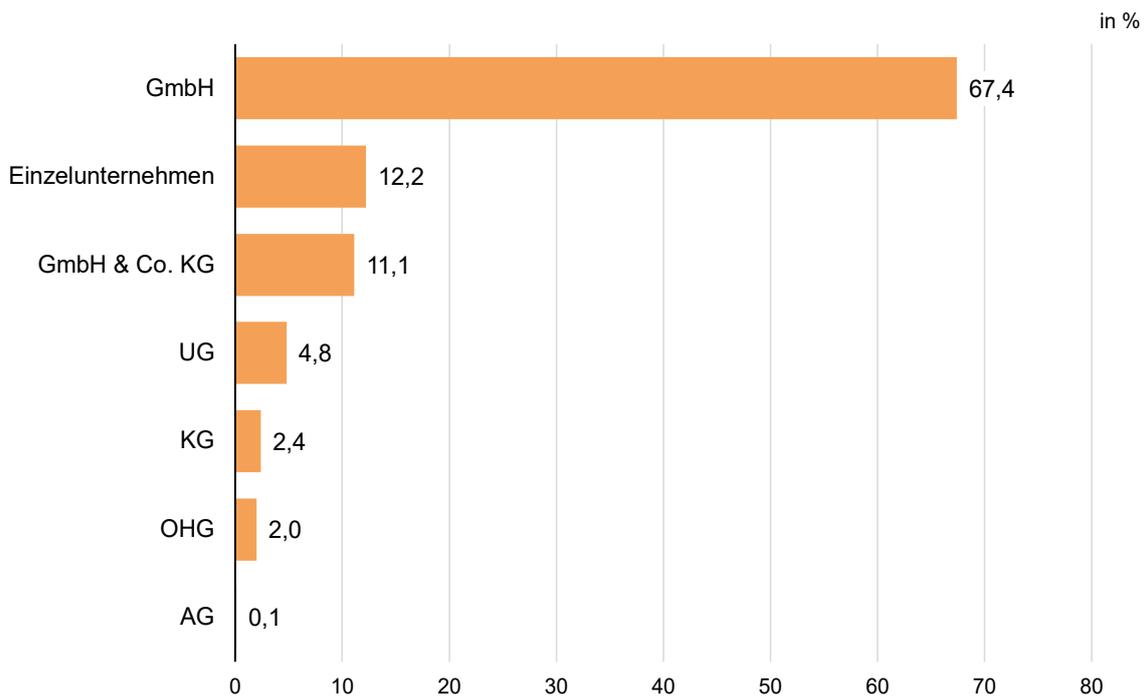
© IfM Bonn 21 1630117 41

²⁰ Der Hochrechnungsfaktor ergibt sich aus der Anzahl der Unternehmen in der Grundgesamtheit je Zelle (vgl. Tabelle A1-1) dividiert durch die Anzahl der Unternehmen in unserer Stichprobe je Zelle (vgl. Tabelle A1-2). Ein Beispiel: alle Unternehmen in der Zelle Ausbaugewerbe der Größenklasse bis 9 Beschäftigte erhalten somit den Hochrechnungsfaktor 667,52 (vgl. Tabelle A1-3).

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen im Baugewerbe wird in der Rechtsform der GmbH (67,4 %) geführt (vgl. Abbildung 7). Deutlich seltener finden sich die Rechtsformen GmbH & Co. KG oder Einzelunternehmen, andere Rechtsformen (z. B. UG, OHG, KG oder AG) spielen hingegen nur eine untergeordnete Rolle. Dieser Verteilung der Rechtsformen findet sich auch so im Bauhaupt- und Ausbaugewerbe.

Abbildung 7: Gewählte Rechtsformen im Baugewerbe



n = 1.853

© IfM Bonn 21 1630117 05

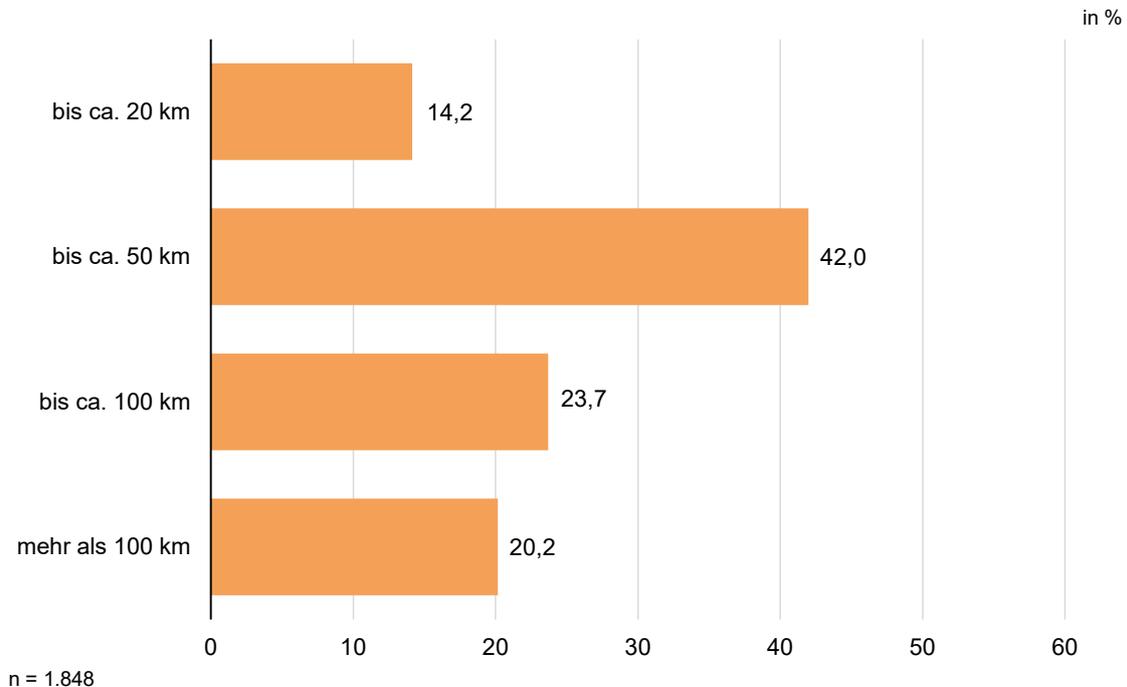
Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Die Unternehmen des Baugewerbes – sowohl des Bauhaupt- als auch des Ausbaugewerbes – sind im Durchschnitt bereits seit 32 Jahren am Markt aktiv. Rund 10 % wurden sogar schon vor mehr als 72 Jahren gegründet. Lediglich 10 % der Unternehmen sind maximal seit vier Jahren auf dem Markt.

Richtet sich der Blick auf die Bundesländerverteilung der Bauunternehmen, zeigt sich, dass der Unternehmenssitz nicht gleichermaßen über Deutschland verteilt ist: Das Gros (80 %) ist in einem westlichen Bundesland angesiedelt – und dies gilt für beide Produzentengruppen gleichermaßen. Ferner sind annähernd 57 % der Unternehmen im Baugewerbe eher in ländlich geprägten Regionen ansässig, nur 43 % von ihnen in eher städtisch geprägten Gebieten. Ein Vergleich unter den Produzentengruppen zeigt, dass die Unternehmen aus dem Bauhauptgewerbe nochmals stärker in ländlichen Regionen operieren als die aus dem Ausbaugewerbe (66 % vs. 54 %). Gut 65,7 % der Unternehmen im Baugewerbe üben ihre Geschäftstätigkeit in einem Umkreis von 20 bis zu 100 Kilometern aus (vgl. Abbildung 8). Lediglich etwa 14 % bieten ihre Bauleistungen überwiegend in einem Umkreis von 20 Kilometern

an. Gut jeder fünfte Unternehmer bzw. jede fünfte Unternehmerin nimmt zudem Aufträge an, die weiter als 100 Kilometer vom Unternehmensstandort entfernt liegen. Bei den beiden Produzentengruppen zeigt sich eine nahezu entsprechende Verteilung.

Abbildung 8: Umkreis der erbrachten Bauleistungen im Baugewerbe



© IfM Bonn 21 1630117 64

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

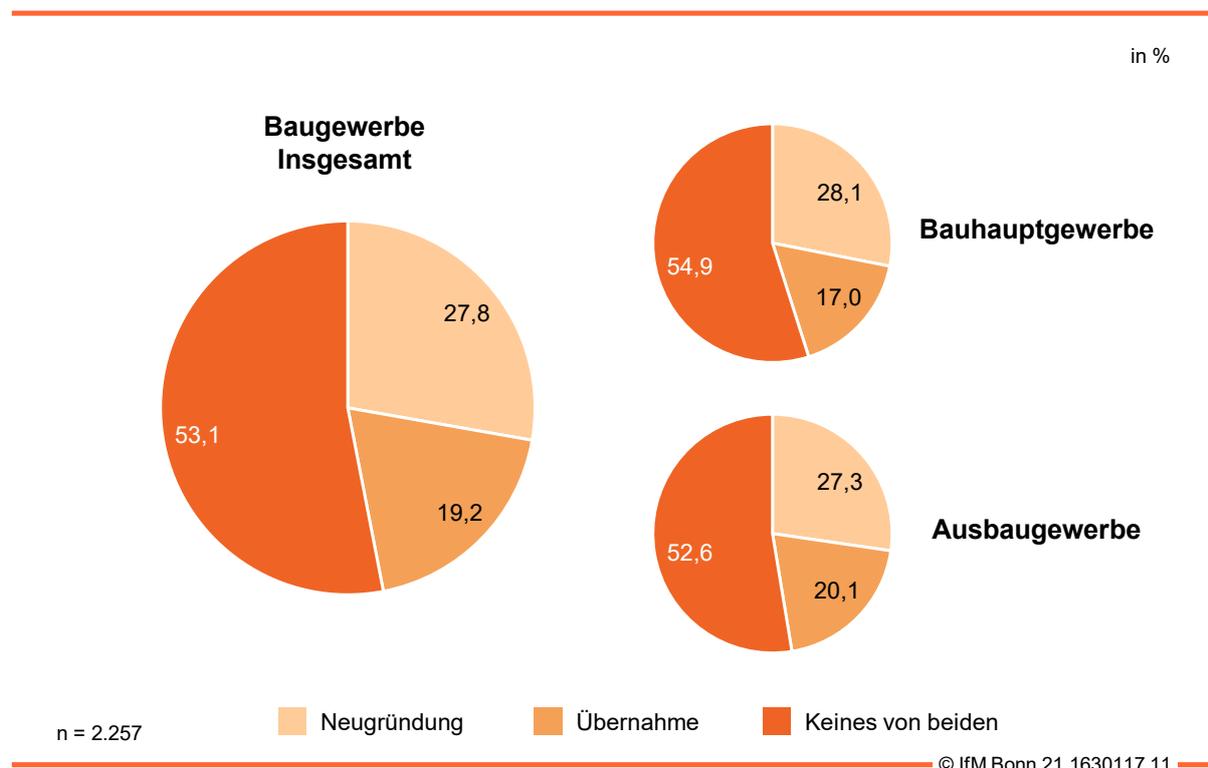
Im Durchschnitt sind die Unternehmer und Unternehmerinnen 51 Jahre alt. Jeder zehnte unter ihnen hat ein Alter von über 63 Jahre und damit (fast) das gesetzliche Renteneintrittsalter der abhängig Beschäftigten erreicht. 88 % der Unternehmen im Baugewerbe werden von Männern und entsprechend 12 % von Frauen geführt. Annähernd 14 % der Inhaber und Inhaberinnen haben einen Migrationshintergrund. Im Durchschnitt haben die Befragten 1,7 Kinder. Das Durchschnittsalter von diesen beträgt rund 24 Jahre. Hierbei sind 10 % der ältesten Kinder jünger als 8 Jahre und 10 % älter als 38 Jahre. In den soziodemografischen Merkmalen unterscheiden sich die Inhaber und Inhaberinnen aus dem Bauhaupt- und dem Ausbaugewerbe nicht wesentlich voneinander.

4. Nachfolgegeschehen im Baugewerbe – Status quo

4.1 Realisierte Nachfolgen im Zeitraum 2011 bis 2021

Knapp jedes zweite Unternehmen im Baugewerbe ist im Zeitraum 2011 bis 2021 entweder durch Neugründung neu auf den Markt getreten (27,8 %) oder wurde durch Übernahmegründung fortgeführt (19,2 %). Die verbleibenden gut 53 % aller Unternehmen sind Bestandsunternehmen, die in diesem Zeitraum weder übernommen noch neu gegründet wurden (vgl. Abbildung 9).

Abbildung 9: Gründungsaktivitäten im Zeitraum 2011 bis 2021



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Ein vergleichbares Niveau an Gründungsaktivitäten zeigt sich auch in den einzelnen Produzentengruppen (vgl. Abbildung 9): Im genannten Zeitraum wurden im Bauhauptgewerbe 28,1 % der Unternehmen neu gegründet und 17 % übernommen, im Ausbaugewerbe wurden 27,3 % neu gegründet und 20,1 % übernommen. Im Folgenden wollen wir die erfolgten Gründungen durch Übernahme näher analysieren.

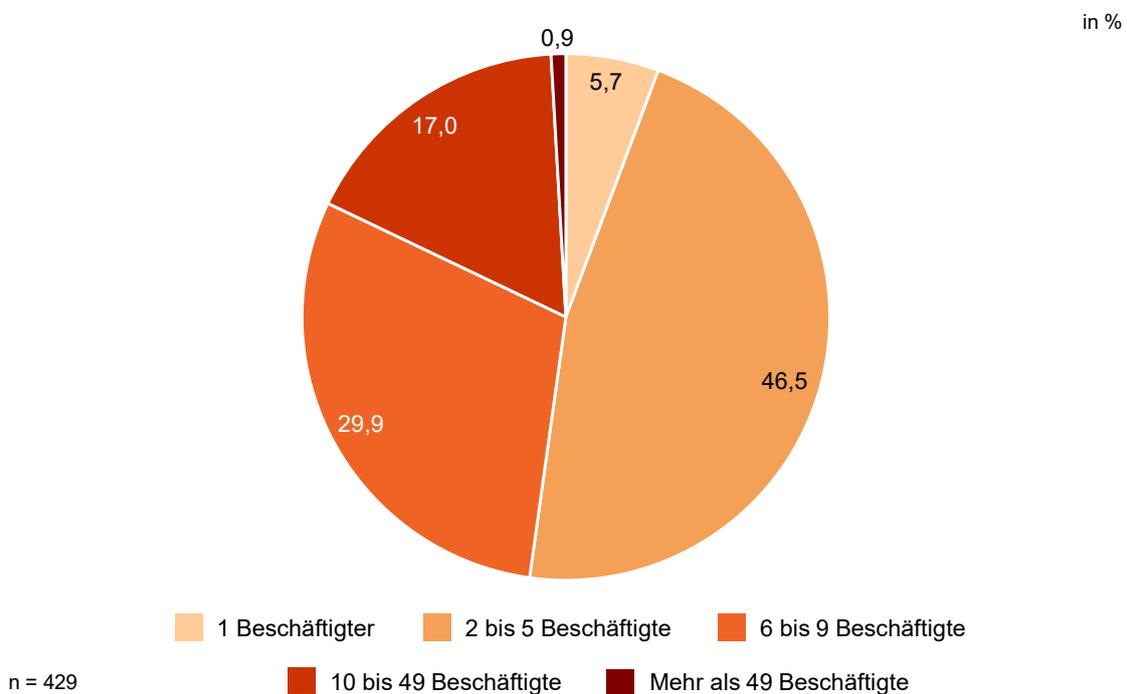
4.1.1 Charakteristika der übernommenen Unternehmen

Zum Zeitpunkt der Übernahme waren die übernommenen Unternehmen überwiegend kleinstbetrieblich organisiert: Fast die Hälfte aller übernommenen Unternehmen hatte zwischen zwei und fünf Beschäftigte (vgl. Abbildung 10). Knapp ein Drittel aller Übernahmen im Baugewerbe erfolgte in der Größenklasse sechs bis neun Beschäftigte.

Etwa 6 % zählten zum Übernahmzeitpunkt nur einen Beschäftigten – nämlich den vorherigen Inhaber bzw. die vorherige Inhaberin selbst. Es handelt sich bei den übernommenen Unternehmen somit um solche von Soloselbstständigen. Die Übernahme von mittelgroßen Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten erfolgte mit knapp 1 % vergleichsweise selten.

Im Durchschnitt hatten die übernommenen Unternehmen im Baugewerbe somit etwa 8 Beschäftigte. Ein Vergleich zwischen den beiden Produzentengruppen zeigt jedoch Unterschiede auf: Die übernommenen Unternehmen im Bauhauptgewerbe waren mit durchschnittlich 11 Beschäftigten zum Zeitpunkt der Übernahme deutlich größer als die übernommenen Unternehmen aus dem Ausbaugewerbe mit durchschnittlich 7 Beschäftigten.

Abbildung 10: Größenklasse der übernommenen Unternehmen zum Zeitpunkt der Übernahme



© IfM Bonn 21 1630117 28

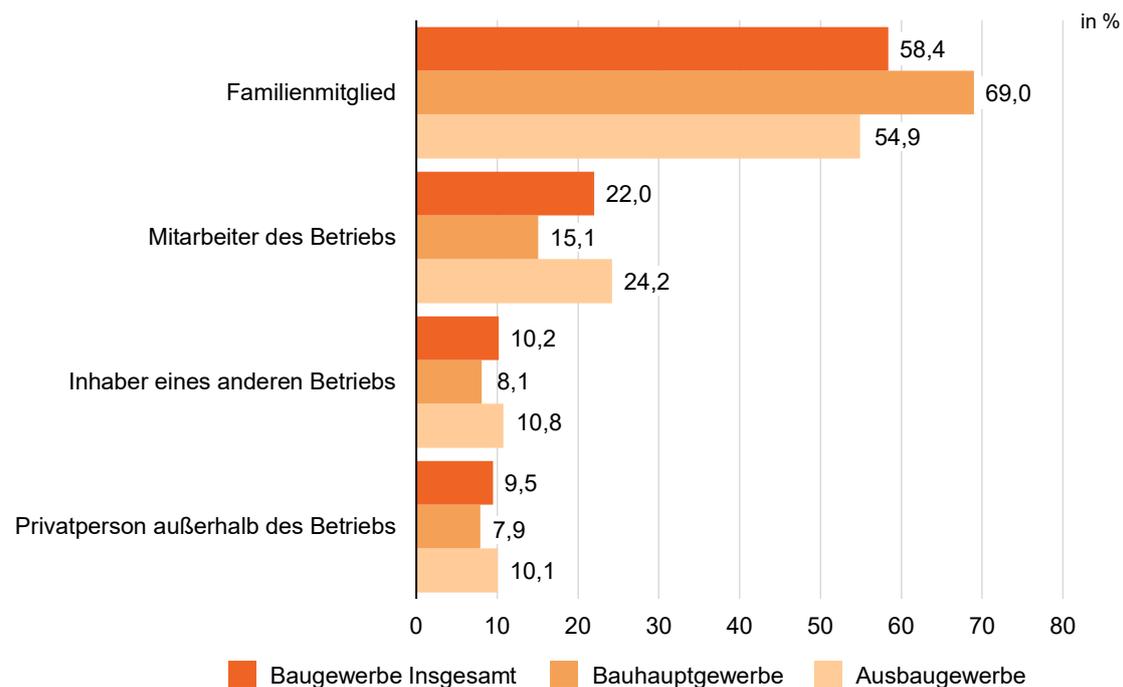
Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Richtet sich der Blick auf die gewählten Nachfolgelösungen, zeigt sich im Baugewerbe mit aller Deutlichkeit, was auch schon aus branchenübergreifenden Studien bekannt ist (vgl. Kapitel 2.2.2): Die familieninterne Nachfolge ist eindeutig die präferierte Art der Unternehmensübernahme (vgl. Abbildung 11). Fast 60 % der Nachfolger und Nachfolgerinnen haben das familiäre Unternehmen übernommen. Ein knappes Viertel der Nachfolger und Nachfolgerinnen führt das Unternehmen des einstigen Arbeitgebers bzw. der einstigen Arbeitgeberin fort. Inhaber und Inhaberrinnen anderer Unternehmen sowie Privatpersonen stellen dagegen nur in jeweils jedem zehnten Betrieb den Nachfolgenden. Beim Vergleich der beiden Produzentengruppen kommen Unterschiede zum Ausdruck: Im Bauhauptgewerbe, in dem die Unternehmen im Durchschnitt mehr Beschäftigte aufweisen, waren familieninterne Übernahmen (69 %) nochmals bedeutsamer als im stärker kleinbetrieblich organisierten Ausbaugewerbe (54,9 %).

Dagegen hatten im Ausbaugewerbe Übernahmen durch Personen aus der Belegschaft (24,2 %) mehr Gewicht als im Bauhauptgewerbe (15,1 %).

In der Tendenz zeigt sich ein Zusammenhang zwischen Nachfolgeart und Unternehmensgröße und erklärt damit möglicherweise zugleich die gefundenen Unterschiede in den beiden Produzentengruppen: Größere Unternehmen werden häufiger von Familienmitgliedern übernommen. Als Erklärung hierfür wird in der Literatur angeführt, dass die Motivation der Unternehmerkinder, das elterliche Unternehmen zu übernehmen, mit zunehmender Größe und damit Ertragskraft und Attraktivität der Aufgabe steigt (vgl. z. B. Backes-Gellner/Wallau/Kayser 2001; Freund 2004). Kleinste Unternehmen werden hingegen häufiger von anderen Unternehmern und Unternehmerinnen fortgeführt (vgl. Tabelle A2-1 im Anhang). Erklärung dafür, dass hier Unternehmen von Soloselbstständigen und Unternehmen bis zu fünf Beschäftigte übernommen werden, könnte sein, dass hier weniger eine klassische Nachfolge stattfindet, als vielmehr auf diese Weise der Kundenstamm und Aufträge (und Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen) übernommen werden.

Abbildung 11: Herkunft des Nachfolgers bzw. der Nachfolgerin nach Produzentengruppen



© IfM Bonn 21 1630117 46

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Die in Kapitel 2.3 geäußerte Vermutung, dass sich insbesondere im handwerklich geprägten Baugewerbe weniger familieninterne Nachfolgelösungen ergeben als im industriell geprägten Baugewerbe bestätigt sich nicht. Im Gegenteil: Tatsächlich wurden Unternehmen, die in der Handwerksrolle eingetragen sind, deutlich häufiger von Familienmitgliedern fortgeführt (77,9 %) als Unternehmen, die im Handelsregister eingetragen sind (39,5 %). Bei Unternehmen, die sowohl in der Handwerksrolle als auch im Handelsregister eingetragen waren, lag der Anteil

familieninterner Nachfolgen bei 58,1 %. Ursächlich für unsere Befunde sind methodische Gründe: So ist die Zahl der reinen Handwerksunternehmen unter den kleinen Bauunternehmen in unserer Stichprobe vergleichsweise gering, weshalb sie sehr hohe Gewichtungsfaktoren erhalten (vgl. Kapitel 3.1). Zugleich scheinen diese auch eher untypische Nachfolgelösungen gewählt zu haben. Denn ungewichtete Berechnungen liefern ein deutlich anderes Bild, welches eher den Erwartungen der Literatur entspricht.

4.1.2 Gründe für die Übernahme

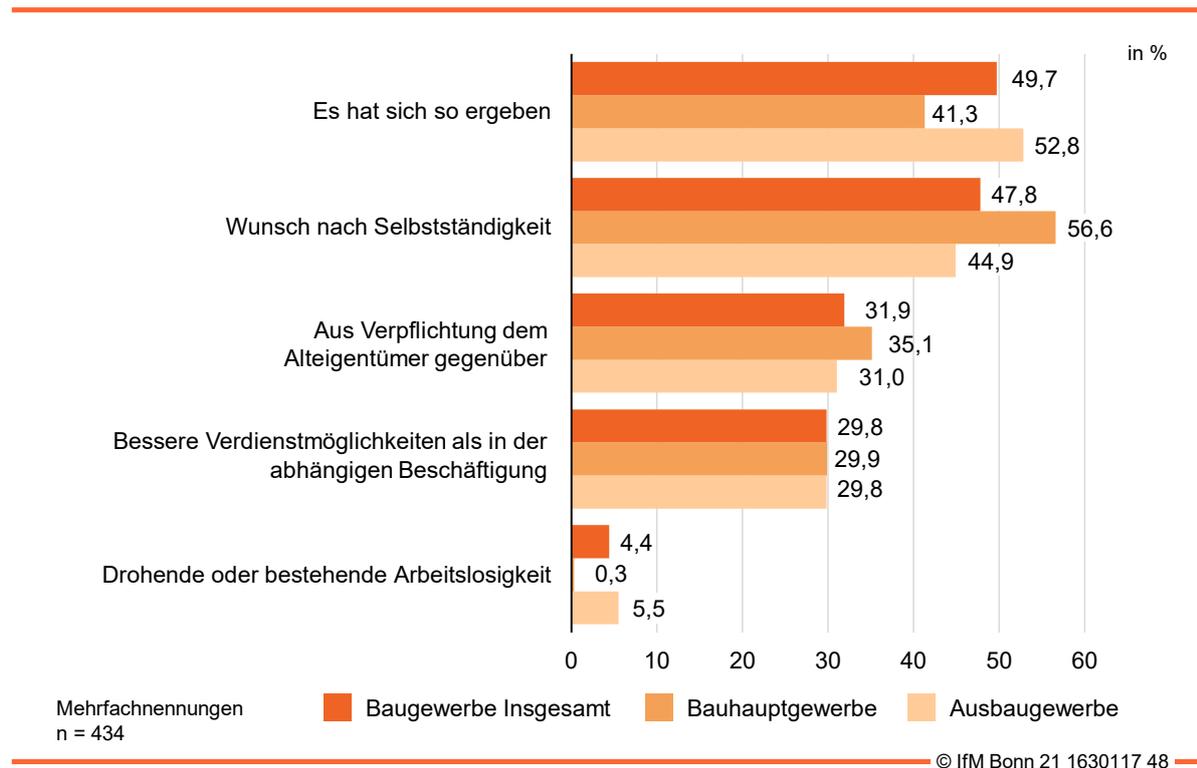
Die Beweggründe, warum Nachfolger und Nachfolgerinnen ein bestehendes Unternehmen übernehmen, sind sowohl persönlich als auch betrieblicher Natur. Eines der zentralen Übernahmegründe unter den persönlichen Motiven wirkt dabei auf den ersten Blick überraschend. Fast die Hälfte aller Unternehmensübernahmen der vergangenen 10 Jahre „haben sich so ergeben“ (vgl. Abbildung 12). Mit anderen Worten: Etwa jeder zweite Nachfolger bzw. jede zweite Nachfolgerin hat eine Gelegenheit ergriffen, die sich ihm bzw. ihr bot. Eine solche Gelegenheit kann sich auf vielfältige Weise ergeben. Zum einen haben erfahrungsgemäß Inhaber und Inhaberinnen kleiner Unternehmen im Vergleich zu Inhabern und Inhaberinnen größerer Unternehmen vor ihrem Rückzug keine genauen Pläne für die eigene Nachfolge (vgl. Moog et al. 2012). In diesen Fällen ergeben sich möglicherweise eher „spontan“ – also ohne große vorherige Planungen – Nachfolgelösungen. Dies erklärt vermutlich auch den höheren Anteil dieses Motivs im eher kleinstbetrieblich geprägten Ausbaugewerbe.

Zum anderen ergibt sich nicht selten eine Gelegenheit zur Übernahme auch aufgrund eines plötzlichen Ausfalls des Alteigentümers bzw. der Alteigentümerin infolge von Krankheit, Unfall oder Tod. Immerhin 32,8 % der Nachfolger und Nachfolgerinnen haben nach eigenen Angaben den Betrieb aus diesem Grund ungeplant übernommen. Dabei war dies im Ausbaugewerbe deutlich häufiger der Fall als im Bauhauptgewerbe (34,6 % vs. 25,4 %) (vgl. Tabelle A2-3 bis A2-4 im Anhang).

Knapp jeder dritte Übernehmer bzw. jede dritte Übernehmerin gab an, das Unternehmen aus Verpflichtung gegenüber dem Alteigentümer bzw. der Alteigentümerin übernommen zu haben. Dieser Befund darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich letztlich nahezu jeder zweite Nachfolger bzw. jede zweite Nachfolgerin (47,8 %) mit der Unternehmensübernahme den eigenen Wunsch nach Selbstständigkeit erfüllte. Unter den Übernehmenden im Bauhauptgewerbe sind es sogar 56,6 %.

Kaum Relevanz für die Übernahmeentscheidung (4,4 %) hatte hingegen eine drohende oder bestehende Arbeitslosigkeit – was angesichts des Fachkräftemangels im Baugewerbe nicht verwundert.

Abbildung 12: Persönliche Gründe für Unternehmensübernahmen nach Produzentengruppen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

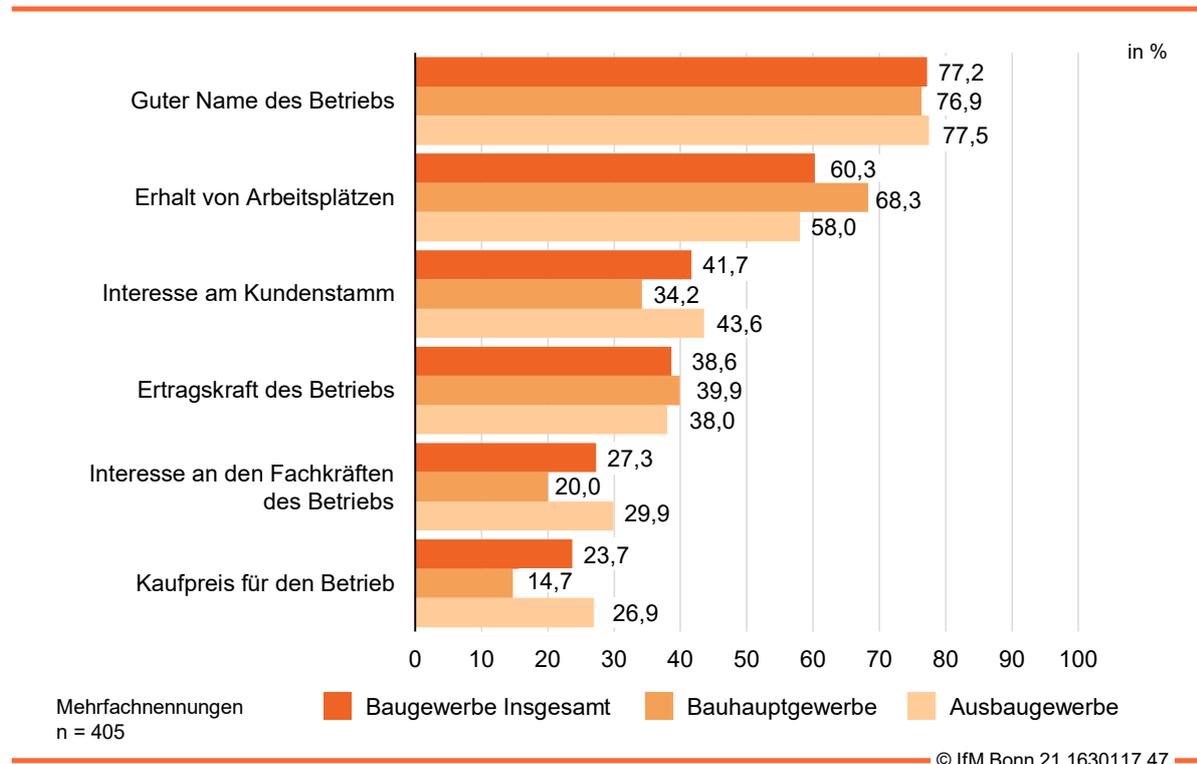
So wichtig die persönlichen Gründe für die Übernahmeentscheidung sind, eine noch ausschlaggebendere Rolle spielen betriebliche Aspekte. So ist insbesondere der gute Name des Unternehmens, das zur Übergabe ansteht, von besonderer Tragkraft. Gut drei von vier Nachfolgern und Nachfolgerinnen – sowohl aus dem Bauhaupt- als auch aus dem Ausbaugewerbe – haben sich aufgrund des guten Rufs für die Unternehmensübernahme entschieden (vgl. Abbildung 13). Das ist nachvollziehbar, denn der gute Ruf von Betrieben – auch wenn er als Wert nur schwer (er-)fassbar ist – stellt einen zentralen Wettbewerbsfaktor dar: Er birgt für eine hohe Arbeitsqualität des Betriebes und trägt dadurch zu einem hohen Auftragsbestand des betreffenden Unternehmens bei.

Angesichts dessen, dass die wirtschaftliche Tragfähigkeit des zur Übergabe stehenden Betriebes von entscheidender Bedeutung für den Lebensunterhalt der Übernehmerperson ist, überrascht es, dass die Ertragskraft nur bei gut jedem dritten Nachfolgenden die Übernahmeentscheidung beeinflusst (38,6 %). Dies gilt sowohl für Nachfolger und Nachfolgerinnen im Bauhauptgewerbe als auch für diejenigen im Ausbaugewerbe. Möglicherweise hat der Bau-boom in den vergangenen Jahren dazu geführt, dass diese Kennziffer an Bedeutung verloren hat. Die Nachfolgenden gehen offenkundig weiterhin von vollen Auftragsbüchern aus, die auch künftig ihre Erträge sichern werden.

Ebenso nachrangig ist für die Nachfolgenden auch der Kaufpreis: Lediglich bei etwa jedem vierten Übernehmenden spielte dieser für die Nachfolgeentscheidung eine Rolle. Allerdings war für Nachfolgende im Ausbaugewerbe (26,9 %) dieser Aspekt bedeutsamer als für Nachfolgende im Bauhauptgewerbe (14,7 %). Dieser Befund ist vor allem mutmaßlich darauf zurückzuführen, dass im Allgemeinen der Finanzierungsbedarf für die Übernahmen von

Kleinstunternehmen für Nachfolger und Nachfolgerinnen noch „stemmbar“ ist. Ein weiterer Grund hierfür dürfte im hohen Anteil an familieninternen Nachfolgen liegen, da in diesen Fällen das Unternehmen häufig vererbt bzw. verschenkt oder zu einem Preis übertragen wird, der unter dem eigentlichen Marktwert liegt.

Abbildung 13: Betriebliche Gründe für Unternehmensübernahmen nach Produzentengruppen

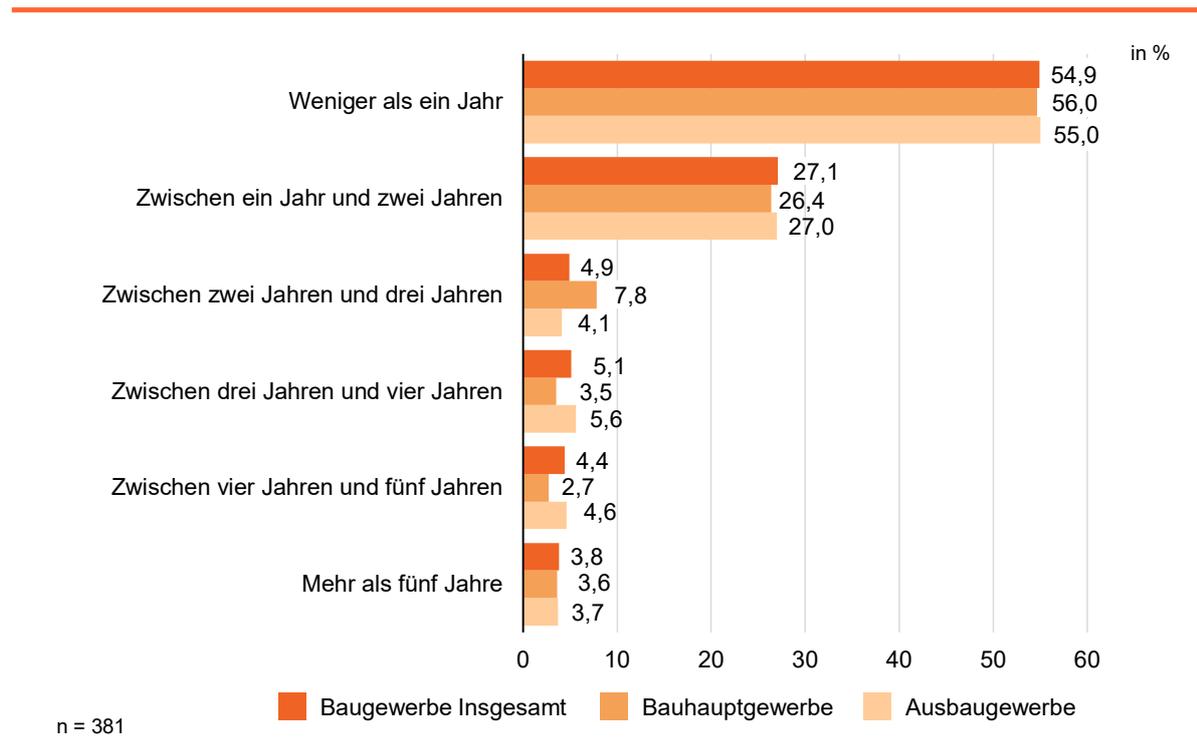


Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

4.1.3 Details der Übernahme und Entwicklung nach der Übernahme

Die überwiegende Mehrheit der Übernahmen im Baugewerbe wurde in relativ kurzer Zeit realisiert – unabhängig davon, ob die Unternehmen zum Ausbau- oder zum Bauhauptgewerbe zählten (vgl. Abbildung 14). Vom Beginn der aktiven Suche nach einem geeigneten Unternehmen bis zur notariellen Beurkundung des Übergangs benötigte gut die Hälfte aller Nachfolgenden aus beiden Produzentengruppen weniger als ein Jahr. Innerhalb von zwei Jahren konnten sogar 82 % aller Übernahmen umgesetzt werden. Nur knapp 4 % benötigte länger als fünf Jahre.

Abbildung 14: Zeitbedarf zur Umsetzung der Übernahme nach Produzentengruppen



© IfM Bonn 21 1630117 49

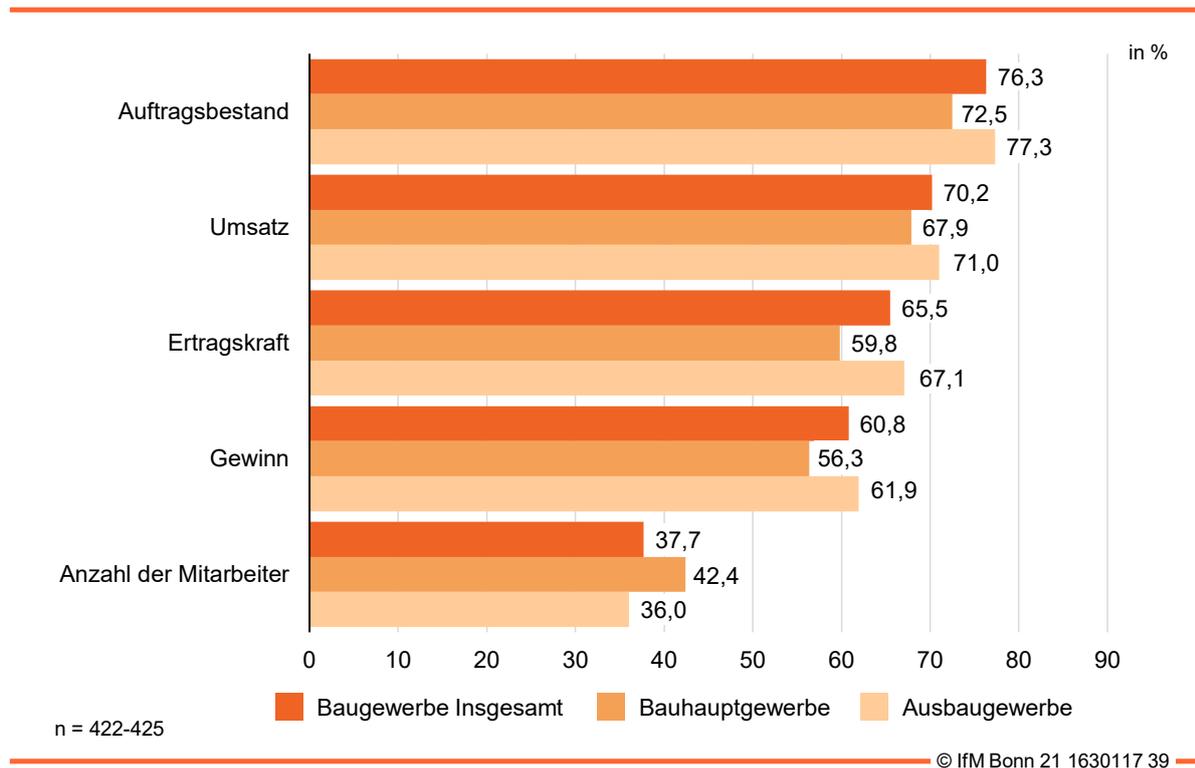
Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Dieser vergleichsweise geringe Zeitbedarf dürfte vor allem auf die Größe der übernommenen Betriebe zurückzuführen sein. So haben größere Unternehmen infolge komplexerer unternehmensinterner und -externer Strukturen sowie Geschäftsbeziehungen einen höheren Regelungsbedarf. Vor diesem Hintergrund ist nachvollziehbar, dass der Übergabeprozess in 82,4 % der Betriebe mit bis zu fünf Beschäftigten in weniger als zwei Jahren vollständig umgesetzt werden konnte. In Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten war dies bei 71 % der Fall (vgl. Tabelle A1-5 im Anhang). Ebenso dürfte auch der hohe Anteil an Übernahmen durch Familienmitglieder sowie Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zur Beschleunigung des Nachfolgeprozesses beigetragen haben. Dementsprechend entfielen für den Großteil der Nachfolger und Nachfolgerinnen im Baugewerbe sowohl eine langwierige Suche nach einem übernahmewürdigen Unternehmen als auch eine zeitintensive Einarbeitung in das Unternehmen. Schließlich waren sie bereits zum Zeitpunkt der Übergabe vermutlich umfassend mit den Strukturen des übernommenen Betriebes vertraut.

Nach der Übernahme ist es für Nachfolger und Nachfolgerinnen von großer Bedeutung, dass sich die Unternehmen (weiterhin) gut entwickeln. Schließlich decken nur wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen langfristig den Lebensunterhalt ihrer Inhaber und Inhaberinnen. Die vorliegenden Befunde kommen zu dem Ergebnis, dass Nachfolger und Nachfolgerinnen, die in den vergangenen 10 Jahren ein Unternehmen aus dem Baugewerbe übernommen haben, dessen Entwicklung größtenteils positiv bewerten. Grund für diese gute Entwicklung ist sicherlich die gute

baukonjunkturelle Lage der letzten Jahre (vgl. BBSR 2019).²¹ Diese Bewertung fällt unter den Nachfolgenden im Ausbaugewerbe bis auf eine Ausnahme (Entwicklung Beschäftigtenzahl) insgesamt positiver aus als unter den Nachfolgenden im Bauhauptgewerbe (vgl. Abbildung 15).²² Womöglich konnten erstere in den vergangenen Jahren stärker an dem Boom der Baubranche teilhaben als die Nachfolgenden im Bauhauptgewerbe.

Abbildung 15: (Sehr) gute Entwicklung zentraler Kennzahlen nach der Übernahme nach Produzentengruppen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

In etwa 76 % aller übernommenen Unternehmen im Baugewerbe entwickelte sich der Auftragsbestand nach der Übernahme (sehr) gut. Folgerichtig zeigte sich ein ähnlich hoher Anteil der Nachfolger und Nachfolgerinnen (70,2 %) mit der (sehr) guten Umsatzentwicklung zufrieden. Dagegen geben nur gut zwei von drei Unternehmen eine (sehr) gute Entwicklung der Ertragskraft an und knapp 61 % von ihnen konstatierten eine (sehr) gute Entwicklung der Gewinnsituation. Dies ist insofern überraschend, als aufgrund des guten Auftragsbestandes eine bessere Ertrags- und Gewinnentwicklung zu erwarten gewesen wäre. Grund hierfür dürften zum einen die zuletzt deutlich gestiegenen Kosten für Materialien und Rohstoffe, Entsorgung, Deponien, Energie, Lohnkosten etc. sein, die nicht immer an die Kunden weitergegeben werden konnten und daher zu sinkenden Gewinnmargen führten. Zum

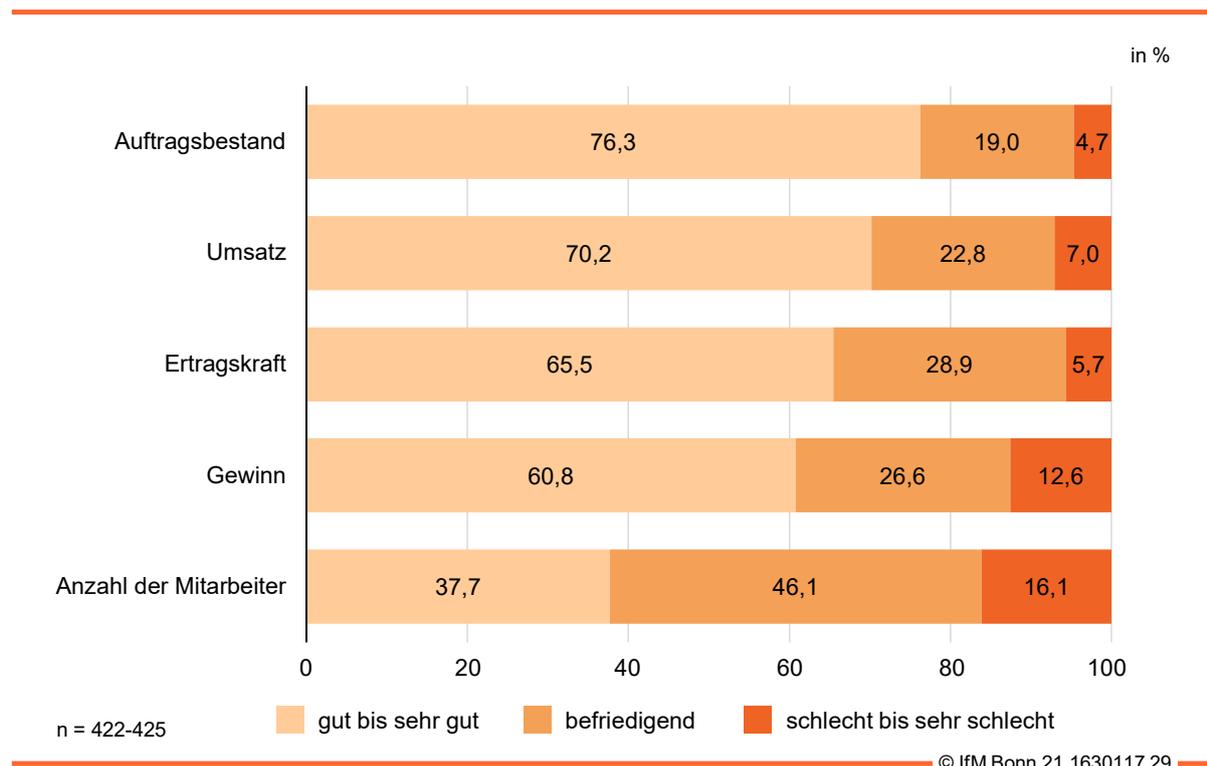
²¹ Daneben tragen grundsätzlich aber auch Maßnahmen der Nachfolgenden wie Auflösung des Investitionsstaus oder Markterweiterung dazu bei, dass sich Unternehmen nach der Übernahme gut entwickeln (vgl. Freund/Kayser 2007).

²² Da naturgemäß nur bestehende Unternehmen an Befragungen teilnehmen, lassen Befragungsergebnisse keine Aussage dazu zu, wie viele Betriebe aus dem Baugewerbe nach der Übernahme aus dem Markt ausgeschieden sind.

anderen werden infolge des Wettbewerbsdrucks Angebote – gerade bei öffentlichen Ausschreibungen – knapp und mitunter nicht kostendeckend kalkuliert.

Als am wenigsten zufriedenstellend bewerten die Übernehmenden die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen – die Nachfolgenden im Ausbaugewerbe sogar schlechter als die Nachfolgenden im Bauhauptgewerbe. Schaut man sich diese Bewertung nochmals genauer an, fällt auf, dass nahezu jeder zweite Nachfolgende im Baugewerbe die Entwicklung der Mitarbeiterzahlen als „befriedigend“ und 16,1 % sogar als „(sehr) schlecht“ bezeichnet (vgl. Abbildung 16). Lediglich 37,7 % bezeichneten die Entwicklung seit der Übernahme als positiv. Ursächlich hierfür ist der Fachkräftemangel im Baugewerbe. Dass dies ein grundsätzliches Problem ist, spiegelt sich auch in der Einschätzung der gegenwärtigen Fachkräfteverfügbarkeit im Baugewerbe wider: 85,1 % der Übernehmenden – und damit die große Mehrheit – beurteilt sie als „schlecht“ oder „sehr schlecht“. Dabei zeigt sich wiederum, dass der Fachkräftemangel Inhaber und Inhaberinnen im Ausbaugewerbe etwas stärker trifft als im Bauhauptgewerbe (86,7 % vs. 80 %) (vgl. Tabelle A2-6 im Anhang).

Abbildung 16: Entwicklung zentraler Kennzahlen nach der Übernahme



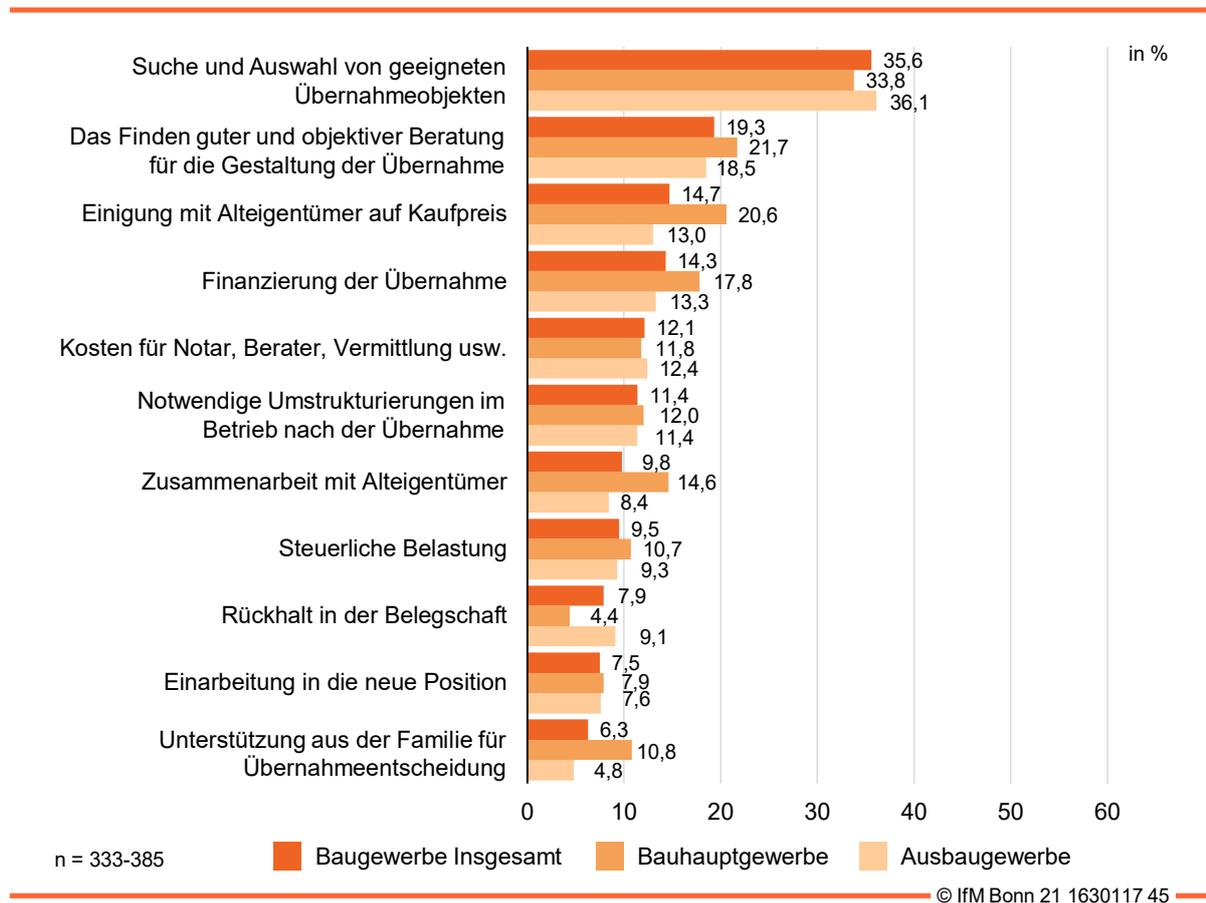
Quelle: IfM Bonn, Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnung.

4.1.4 Herausforderungen im Nachfolgeprozess

Gemeinhin stellt die Bewältigung bzw. Regelung der Unternehmensnachfolge für alle beteiligten Akteure eine Herausforderung dar. Schließlich verfügen die wenigsten Nachfolger und Nachfolgerinnen bzw. Alteigentümer und Alteigentümerinnen über entsprechendes Erfahrungswissen aus vorigen Nachfolgeprozessen.

Gleichwohl deuten unsere Befragungsergebnisse darauf hin, dass Nachfolger und Nachfolgerinnen im Baugewerbe nur wenige Aspekte tatsächlich als Herausforderung sehen – nicht zuletzt, weil diese sie teilweise überhaupt nicht betrafen. So entfällt beispielsweise bei familien- und unternehmensinternen Nachfolgelösungen per se die Suchphase. Mehr als jeder Dritte bzw. jede Dritte unter den Nachfolgenden – sowohl im Bauhaupt- als auch im Ausbaugewerbe – musste daher kein übernahmewürdiges Unternehmen suchen (vgl. Abbildung 17). Ebenso dürfte die hohe Zahl an familieninternen Nachfolgenden dafür verantwortlich sein, dass in vielen Fällen keine gute und objektive Beratung für die Gestaltung der Übernahme gesucht werden musste (19,3 %) und keine Einigung auf einen Kaufpreis notwendig war (14,7 %). Auch hier zeigen sich zwischen den beiden Produzentengruppen keine großen Unterschiede (Bauhauptgewerbe: 21,7 %, Ausbaugewerbe: 18,5 %).

Abbildung 17: Nachfolgende, die von Herausforderungen im Nachfolgeprozess nicht betroffen waren, nach Produzentengruppe



Quelle: IfM Bonn, Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnung.

Diejenigen, die die einzelnen Schritte der Nachfolge durchliefen, empfanden am ehesten die steuerlichen Belastungen, die mit der Betriebsübernahme einhergehen, als Herausforderung (vgl. Abbildung 18). Für etwa 47 % der

Übernehmenden stellte dieser Aspekt eine (eher) große Herausforderung dar²³. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch: Für 53 % der Übernehmer und Übernehmerinnen im Baugewerbe stellt die steuerliche Belastung keinen kritischen Aspekt dar.

Mit deutlichem Abstand folgen „notwendigen Umstrukturierungen im Unternehmen nach der Übernahme“ als die zweitgrößte Herausforderung. Diese stellen für etwa jeden Dritten Nachfolgenden eine (eher) große Herausforderung dar. Worin die konkreten Gründe für diese Einschätzung bestehen, kann an dieser Stelle nicht abschließend geklärt werden. Allerdings zeigt sich ein gewisser Zusammenhang mit der Größe der übernommenen Unternehmen: Je größer dieses war, desto eher wurde die Umstrukturierung als (eher) große Herausforderung angesehen (vgl. Tabelle A2-7 im Anhang). Und dies scheint auch naheliegend: Denn der Umstrukturierungsbedarf in kleinen Unternehmen ist allein aufgrund der Größe der Unternehmen und des häufig kleineren Produkt- bzw. Dienstleistungsangebotes überschaubarer als in großen Unternehmen. Überwiegend unproblematisch stellt sich für Nachfolgende offensichtlich die Suche und Auswahl geeigneter Übernahmeobjekte dar. Lediglich 17,6 % aller Übernehmenden im Baugewerbe stufen diesen Aspekt als (eher) große Herausforderung ein.

Ein Vergleich der beiden Produzentengruppen offenbart, dass im Ausbaugewerbe sich deutlich mehr Nachfolgende als im Bauhauptgewerbe von (eher) großen Herausforderungen betroffen sehen. Einzig das Finden guter und objektiver Beratung scheint für Nachfolgende im Ausbaugewerbe etwas weniger eine Herausforderung zu sein als für Nachfolgende im Bauhauptgewerbe (28,1 % vs. 30,7 %). Der größte Unterschied zwischen den beiden Produzentengruppen zeigt sich bei der Suche und Auswahl von geeigneten Übernahmeobjekten. Dieses wurde von den Nachfolgenden im Ausbaugewerbe deutlich häufiger als herausfordernd wahrgenommen als unter Nachfolgenden im Bauhauptgewerbe (Ausbaugewerbe: 21,2 %; Bauhauptgewerbe: 7,5 %). Möglicherweise sind geeignete Übernahmeobjekte im Ausbaugewerbe schlechter zu finden als im Bauhauptgewerbe, denn Größenunterschiede scheinen für die Wahrnehmung von Herausforderungen im Nachfolgeprozess keine Rolle zu spielen. Im Verhältnis zu den steuerlichen Belastungen, die von 49,2 % der Nachfolgenden im Ausbaugewerbe als Herausforderung wahrgenommen, ist die Suche und Auswahl jedoch deutlich weniger herausfordernd: Warum die Steuerbelastung von den Nachfolgenden im Baugewerbe im Allgemeinen und bei denen im Ausbaugewerbe die größte Herausforderung ist, kann nicht abschließend geklärt werden. Dass die Steuerbelastung eine große Herausforderung ist, ist verständlich und wurde auch schon in früheren Befragungen im Handwerk bereits nachgewiesen (vgl. Barthel/Weiss 2002).

²³ Die Nachfolgenden wurden befragt, inwiefern für sie die genannten Aspekte eine Herausforderung der Betriebsübernahme darstellten. Die Antworten wurden mittels einer 5er-Skala gemessen. Antwortausprägung: 1=keine Herausforderung und 5=große Herausforderung. Ferner gab es die Möglichkeit, „6=betraf mich nicht“ anzukreuzen. Die Ausprägungen 4=eher große Herausforderungen sowie 5=große Herausforderung wurden als „(eher) große Herausforderungen“ zusammengefasst.

Abbildung 18: (Eher) große Herausforderungen im Nachfolgeprozess nach Produzentengruppen

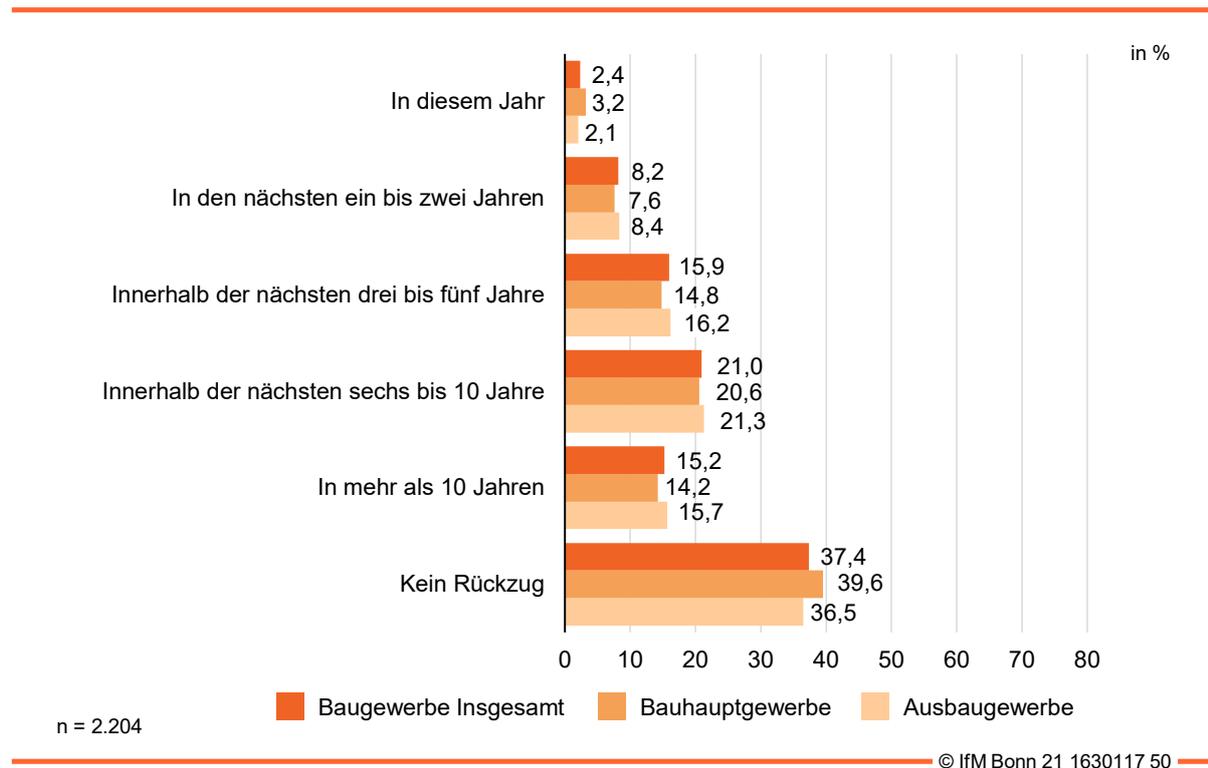


Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnung.

4.2 Geplante Übergaben im Zeitraum 2021 bis 2030

Rund 47,4 % aller Inhaber und Inhaberinnen im Baugewerbe beabsichtigen, sich im Zeitraum 2021 bis 2030 aus ihren Unternehmen zurückzuziehen (vgl. Abbildung 19). Dabei zeigen sich keine wesentlichen Unterschiede bei den beiden Produzentengruppen: Ein vergleichbarer Anteil der Inhaber und Inhaberinnen im Bauhauptgewerbe (46,2 %) wie auch im Ausbaugewerbe (47,8 %) plant den Rückzug in diesem Zeitraum.

Abbildung 19: Zeitpunkt des geplanten Rückzugs nach Produzentengruppen

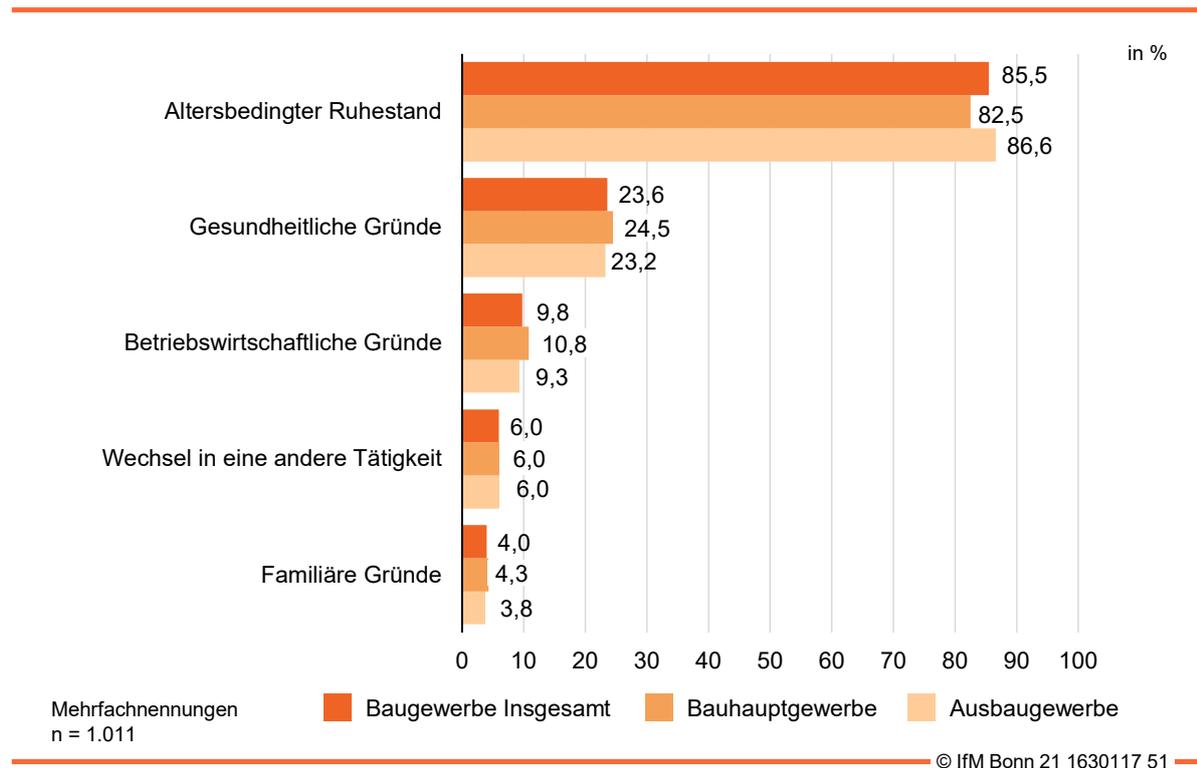


Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

4.2.1 Gründe für den Rückzug

Der Rückzug aus dem eigenen Unternehmen kann verschiedene Beweggründe haben. Nicht selten spielen auch mehrere Umstände gleichzeitig eine Rolle. Die Alteigentümer und Alteigentümerinnen, die sich innerhalb der kommenden zehn Jahre aus ihren Baubetrieben zurückziehen möchten, tun dies im Wesentlichen aus Altersgründen. Dabei geben Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen im Ausbaugewerbe etwas häufiger (86,6 %) als Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen im Bauhauptgewerbe (82,5 %) an, in den Ruhestand treten zu wollen (vgl. Abbildung 20). Knapp jede(r) vierte Inhaber bzw. Inhaberin plant den Rückzug (auch) aus gesundheitlichen Gründen. Betriebswirtschaftliche Gründe (z. B. mangelnder Unternehmenserfolg), der Wechsel in eine andere Tätigkeit und familiäre Umstände (wie z. B. Streit, Scheidung) spielen eine untergeordnete Rolle.

Abbildung 20: Gründe für den Rückzug nach Produzentengruppen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Wenngleich für Selbstständige das gesetzlich festgelegte Renteneintrittsalter nicht gilt, scheint es den Inhabern und Inhaberinnen dennoch Orientierung zu geben: So werden die Inhaber und Inhaberinnen zum Zeitpunkt des geplanten Rückzugs im Durchschnitt 64 Jahre alt sein.

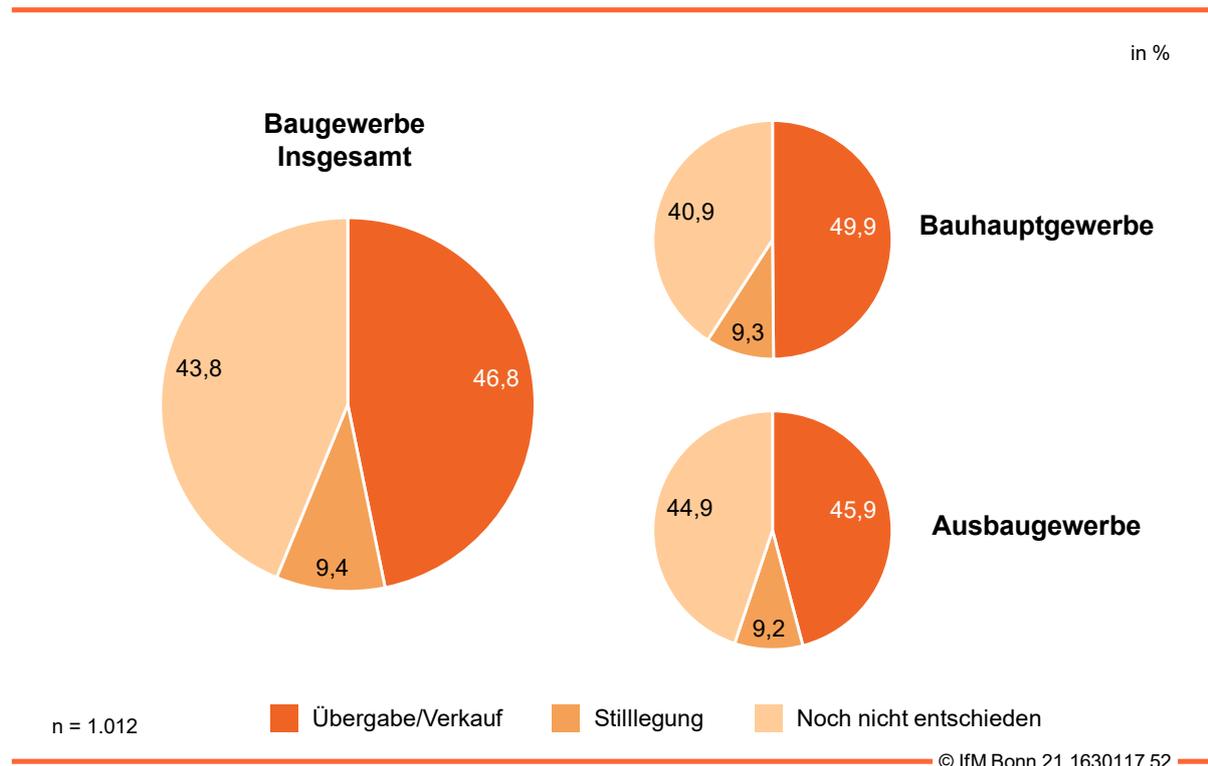
4.2.2 Pläne für das eigene Unternehmen

Mit Blick auf den bevorstehenden Rückzug müssen sich Inhaber und Inhaberinnen mit der Frage befassen, was nach ihrem Ausscheiden mit ihren Unternehmen geschehen soll. Grundsätzlich stehen ihnen, wie in Kapitel 2.2.1 ausgeführt, zwei Optionen offen: Sie können das Unternehmen fortführen, indem sie einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin finden – oder sie legen das Unternehmen still.

Die Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen im Baugewerbe haben hier eine deutliche Präferenz: Fast jeder bzw. jede zweite (46,8 %) ist bestrebt, den Betrieb an die nächste Generation zu übergeben bzw. zu verkaufen (vgl. Abbildung 21). Die Fortführungsabsichten sind bei den Alteigentümern und Alteigentümerinnen im Bauhauptgewerbe leicht stärker ausgeprägt (49,9 %) als bei den Alteigentümern und Alteigentümerinnen im Ausbaugewerbe (45,9 %).

Keine Unterschiede zwischen den Produzentengruppen zeigen sich bei den Stilllegungsabsichten: Jeweils etwa 9 % der Inhaber bzw. Inhaberinnen mit Rückzugsplänen plant, den Betrieb des Unternehmens in den kommenden zehn Jahren einzustellen.

Abbildung 21: Pläne für den Betrieb nach Rückzug des Inhabers bzw. der Inhaberin



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Zugleich verdeutlichen die Befunde sehr eindrücklich, dass ein erheblicher Anteil der Inhaber und Inhaberrinnen gegenwärtig noch keine Entscheidung über die Zukunft ihrer Unternehmen getroffen hat: Knapp 44 % zeigen sich an dieser Stelle noch unentschieden. Diese Unentschiedenheit lässt sich dabei etwas häufiger unter Inhaber und Inhaberrinnen von Unternehmen im Ausbaugewerbe (44,9 %) als unter jenen im Bauhauptgewerbe (40,9 %) finden.

Um besser zu verstehen, welche Begleitumstände und Rahmenbedingungen Unternehmensinhaber und -inhaberrinnen zu ihren jeweiligen Entscheidungen führen, wenden wir uns im Folgenden den drei Typen nochmals im Detail zu.

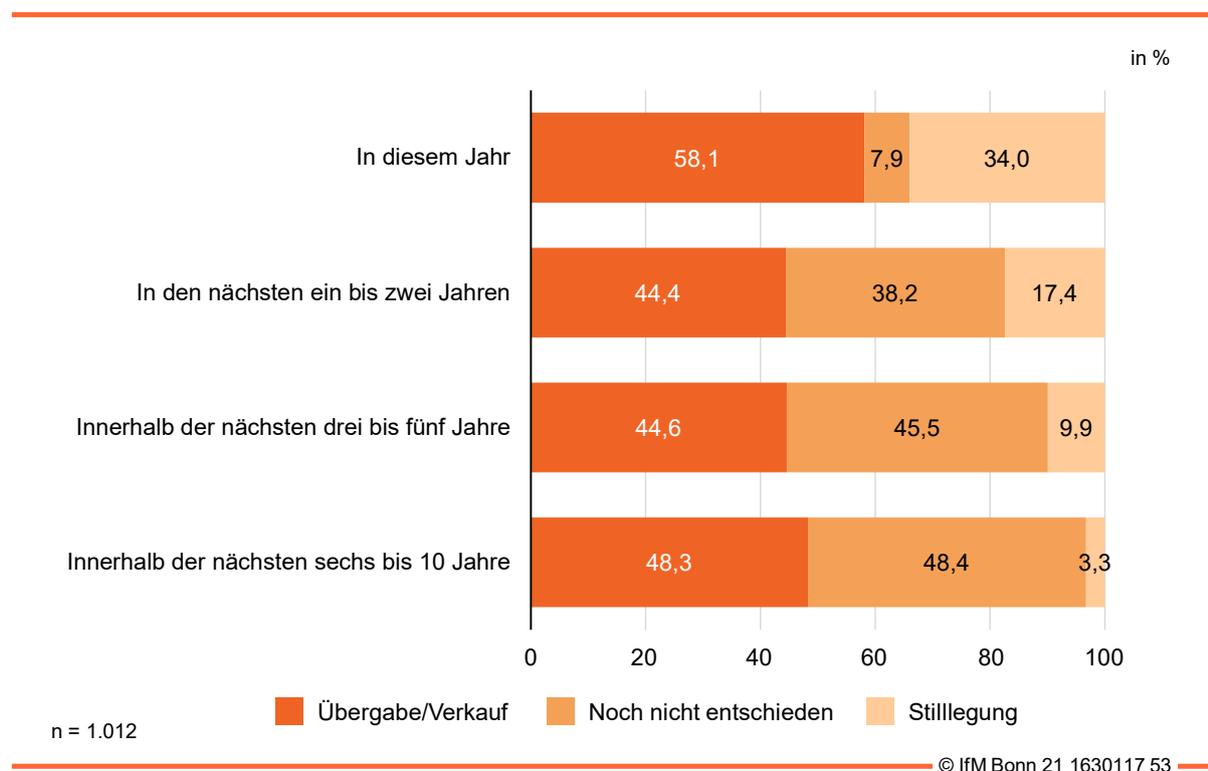
4.2.2.1 Unternehmer und Unternehmerinnen mit Übergabep länen

Bei den Unternehmen, deren Eigentümer und Eigentümerinnen im Zuge ihres Rückzugs eine Übergabe bzw. einen Verkauf anstreben, handelt es sich um Unternehmen mit einer durchschnittlichen Beschäftigtenzahl von rund 10 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. Erwartungsgemäß sind die zur Übergabe bzw. zum Verkauf stehenden Unternehmen des Bauhauptgewerbes mit durchschnittlich 13 Beschäftigten etwas größer als ihre Pendanten aus dem Ausbaugewerbe (durchschnittlich 9 Beschäftigte).

Inhaber und Inhaberrinnen mit Rückzugs- und Fortführungsplänen scheinen die Entscheidung zur Übergabe bzw. zum Verkauf oftmals schon frühzeitig zu fällen. Gut 48 % der Inhaber und Inhaberrinnen, die sich in den nächsten sechs bis zehn Jahren zurückziehen wollen, gehen derzeit davon aus, dass das Unternehmen übergeben bzw.

durch Verkauf fortgeführt wird (vgl. Abbildung 22). Scheinbar sind sich diese Unternehmer und Unternehmerinnen sicher, dass eine Übergabe bzw. der Verkauf ihres Betriebs generell möglich ist. Interessant dabei: der Anteil an allen Bauunternehmern und -unternehmerinnen mit Rückzugsplänen bleibt trotz leichter Schwankungen relativ konstant unabhängig vom Zeitpunkt des Rückzugs. Das bedeutet, dass ein ähnlich großer Anteil von Unternehmern und Unternehmerinnen mit Rückzugsplänen in drei bis fünf sowie in einem bis zwei Jahren von einem Verkauf bzw. einer Übergabe des Betriebes ausgeht. Gleichwohl steigt im Übergabejahr der Anteil der zur Übergabe bzw. zum Verkauf stehenden Betriebe nochmals deutlich auf 58,1 % an. Somit scheinen sich offenkundig auch kurzfristig für einige Unternehmen Möglichkeiten zur Übergabe oder den Verkauf zu ergeben.

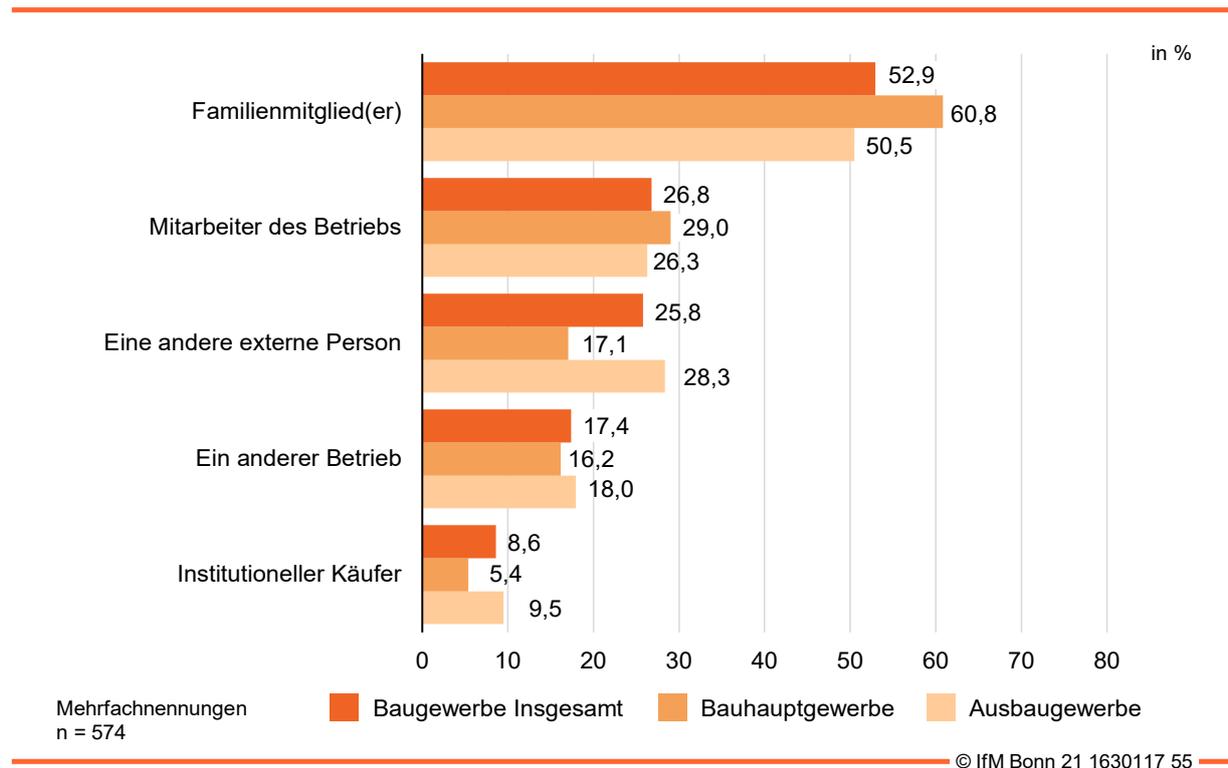
Abbildung 22: Pläne für die Unternehmen nach Zeitpunkt des geplanten Rückzugs



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Gut die Hälfte der Unternehmensinhaber und -inhaberinnen mit Verkaufs- bzw. Übergabep länen strebt eine Übergabe innerhalb der Familie an (vgl. Abbildung 23). Etwa jedes vierte Unternehmen wird voraussichtlich durch einen Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin aus der Belegschaft fortgeführt, gefolgt von der Übergabe bzw. dem Verkauf an eine familien- und unternehmensexterne Person wie z. B. an einen Existenzgründer oder eine Existenzgründerin. Gut jedes sechste Unternehmen plant eine Übergabe an einen Inhaber bzw. eine Inhaberin eines anderen Unternehmens. Ein Vergleich der beiden Produzentengruppen zeigt Unterschiede wie auch Gemeinsamkeiten auf: So wird im Bauhauptgewerbe die Übergabe an Familienmitglieder häufiger angestrebt (60,8 %) als im Ausbaugewerbe (50,5 %). Dagegen sind die unternehmensinterne Nachfolgelösungen für beide Produzentengruppen nahezu gleichermaßen eine wünschenswerte Option (Ausbaugewerbe: 26,3 %, Bauhauptgewerbe: 29,0 %).

Abbildung 23: Geplante Nachfolgelösungen nach Produzentengruppen



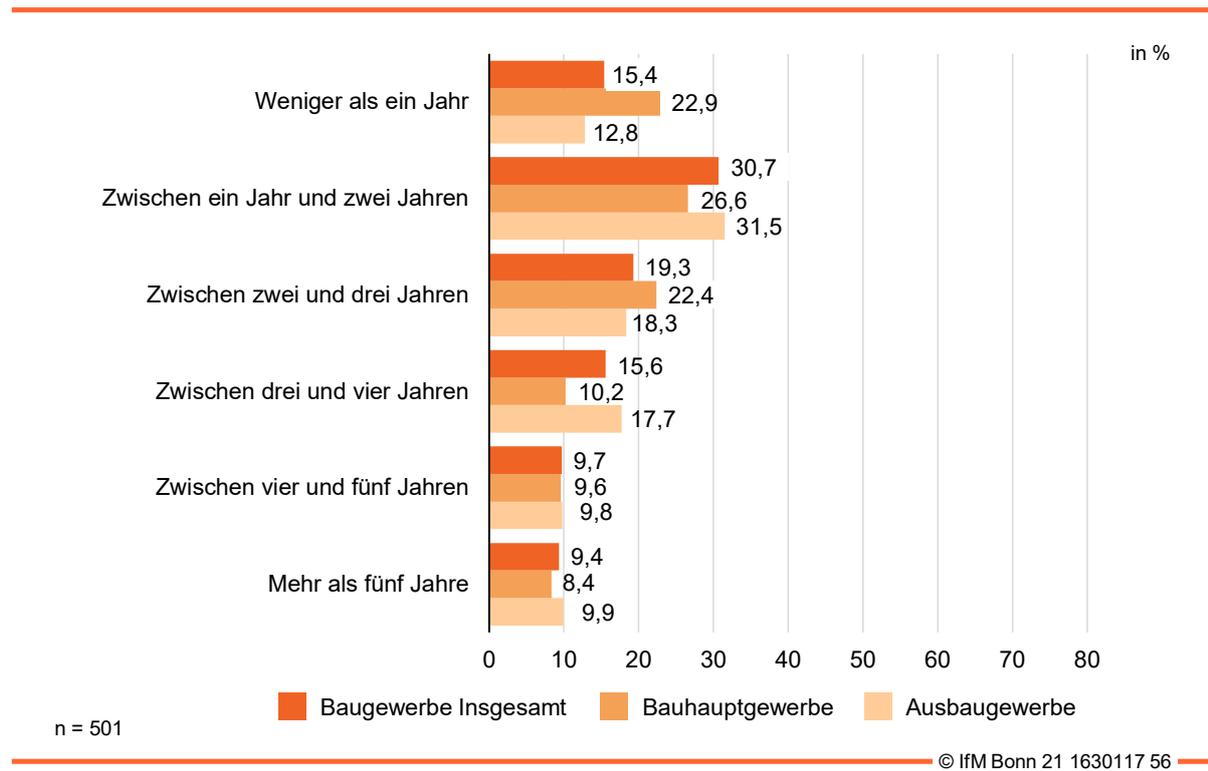
Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Die Wahl der angestrebten Nachfolgelösungen wird dabei von der Unternehmensgröße beeinflusst und dieser Zusammenhang erklärt möglicherweise auch die Unterschiede in den beiden Produzentengruppen. So planen die Inhaber und Inhaberinnen größerer Unternehmen deutlich häufiger eine Fortführung durch Familienmitglieder als die Inhaber und Inhaberinnen kleiner und insbesondere kleinster Unternehmen (vgl. Tabelle A2-8 im Anhang).

Die Unternehmensinhaber und -inhaberinnen haben größtenteils bereits eine Vorstellung, wie lange sie für die Realisierung der Übergabe benötigen werden. 46,1 % gehen davon aus, dass der gesamte Prozess – von der aktiven Suche nach einem geeigneten Nachfolger oder einer geeigneten Nachfolgerin bis hin zur notariellen Übertragung des Unternehmens – weniger als zwei Jahre beansprucht (vgl. Abbildung 25). Etwa jede(r) siebte Übergabende schätzt die Dauer auf weniger als ein Jahr. Dass diese Angaben nicht gänzlich unrealistisch sind, zeigt ein Blick in Kapitel 4.1.2, wonach Übernahmen in ähnlichen Zeiträumen tatsächlich realisiert werden konnten.

Dabei zeigen sich die Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen des Bauhauptgewerbes deutlich optimistischer als die Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen des Ausbaugewerbes: Während etwa jede(r) Vierte (22,9 %) von ihnen einen Zeitbedarf von weniger als einem Jahr kalkuliert, gehen knapp 13 % der Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen des Ausbaugewerbes von einer Regelungsdauer von weniger als einem Jahr aus (vgl. Abbildung 24).

Abbildung 24: Geplanter Zeitbedarf für Nachfolgeregelungen nach Produzentengruppen



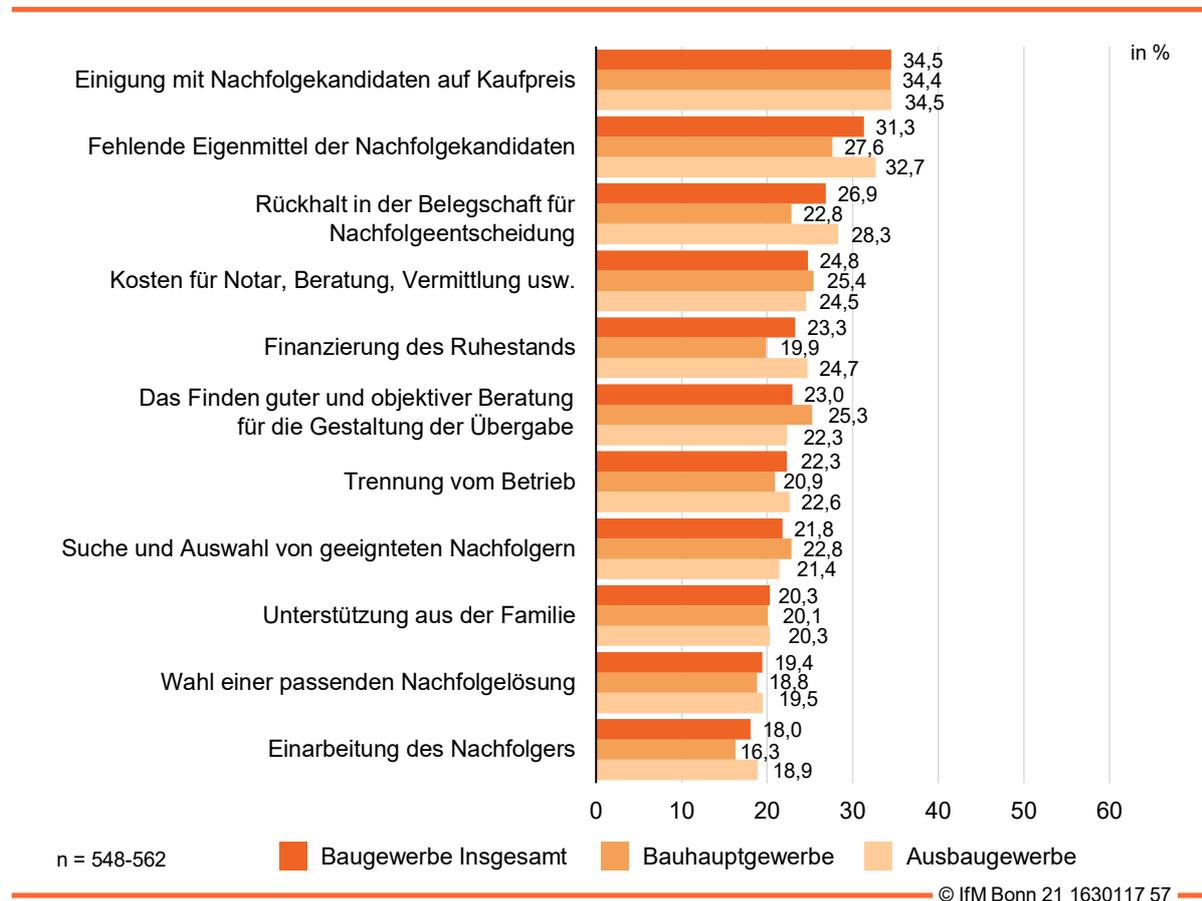
Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Auch für die Alteigentümer und Alteigentümerinnen kann die Unternehmensübergabe mit einer Vielzahl an Herausforderungen verbunden sein. Die Suche und Auswahl geeigneter Nachfolger und Nachfolgerinnen zählt erwartungsgemäß zu den Aspekten, die sie am (ehesten) herausfordern²⁴. Das Finden eines übernahmewilligen und fähigen Nachfolgers oder einer entsprechenden Nachfolgerin entscheidet nämlich schlussendlich über die eigenen Fortführungsbestrebungen (vgl. Kapitel 2.2.1). Allerdings haben noch nicht alle Bauunternehmer und -unternehmerinnen mit der Umsetzung ihrer Pläne begonnen, so dass einige von diesen Herausforderungen bisher noch nicht betroffen waren. Ein Beispiel: Es kann sein, dass aufgrund einer bereits gesicherten familieninternen Nachfolgelösung keine Suche nach einem Nachfolger oder Nachfolgerin mehr vorgenommen werden muss. Ein anderes Beispiel: Die Suche nach einem Nachfolgenden wurde noch gar nicht gestartet, weil die Übergabe bzw. der Verkauf erst in vielen Jahren geplant ist. Diese Beispiele erklären, weshalb sich knapp 22 % der Inhaber und Inhaberinnen, deren Betriebe in den kommenden zehn Jahren übergeben werden sollen, sich (noch) nicht mit der Suche und Auswahl von Nachfolgenden beschäftigt haben – und zwar sowohl im Bauhaupt- als auch im Ausbaugewerbe (vgl. Abbildung 25). Etwa 35 % – und damit die meisten der Inhaber und Inhaberinnen sowohl im Bauhaupt- als auch

²⁴ Die Alteigentümer und Alteigentümerinnen wurden befragt, inwiefern für sie die genannten Aspekte eine Herausforderung der Betriebsübernahme darstellten. Die Antworten wurden mittels einer 5er-Skala gemessen. Antwortausprägung: 1=keine Herausforderung und 5=große Herausforderung. Ferner gab es die Möglichkeit, „6=betraf mich nicht“ anzukreuzen. Die Ausprägungen 4=eher große Herausforderungen sowie 5=große Herausforderung wurden als „(eher) große Herausforderungen“ zusammengefasst.

im Ausbaugewerbe – mussten sich (bislang) noch nicht auf einen Kaufpreis mit potenziellen Nachfolgekandidaten und -kandidatinnen verständigen.

Abbildung 25: Übergabe- bzw. Verkaufsinteressierte, die von Herausforderungen im Nachfolgeprozess (noch) nicht betroffen sind, nach Produzentengruppen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Einige der Alteigentümer und Alteigentümerinnen sind jedoch schon erste Schritte im Nachfolgeprozess gegangen. Unter ihnen nehmen 40 % die Suche und Auswahl von Nachfolgern und Nachfolgerinnen als eine (eher) große Herausforderung wahr (vgl. Abbildung 26)²⁵. Diese Wahrnehmung äußern häufiger Alteigentümer und Alteigentümerinnen aus dem Ausbaugewerbe (41,5 %) und insbesondere auch solche von Kleinstbetrieben (vgl. Tabelle A2-9 im Anhang). Erklärung könnte der verfügbare Pool an potenziellen Nachfolgekandidaten und -kandidatinnen im eigenen Unternehmen sein, der in kleinen Unternehmen naturgemäß kleiner ist als in größeren. Zugleich sind kleinste Betriebe häufig weniger attraktiv für Nachfolgende (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Ihre

²⁵ Die Alteigentümer und Alteigentümerinnen wurden befragt, inwiefern für sie die genannten Aspekte eine Herausforderung der Betriebsübernahme darstellten. Die Antworten wurden mittels einer 5er-Skala gemessen. Antwortausprägung: 1=keine Herausforderung und 5=große Herausforderung. Ferner gab es die Möglichkeit, „6=betraf mich nicht“ anzukreuzen. Die Ausprägungen 4=eher große Herausforderungen sowie 5=große Herausforderung wurden als „(eher) große Herausforderungen“ zusammengefasst.

Inhaber und Inhaberinnen müssen daher mutmaßlich mehr Überzeugungsarbeit leisten, geeignete Personen für die Nachfolge zu gewinnen, als Inhaber und Inhaberinnen größerer Betriebe. Bei der Bewertung dieses Ergebnisses darf jedoch nicht vergessen werden, dass die 60 % der Inhaber und Inhaberinnen, die ebenfalls bereits mit dem Suchprozess begonnen haben, diese als nicht oder nur als wenig herausfordernd empfanden.

Mit Abstand folgt die zweitgrößte Herausforderung: die Wahl einer passenden Nachfolgelösung (34,9 %). Diese Herausforderung wird insbesondere von Inhabern und Inhaberinnen aus dem Ausbaugewerbe (37,0 %; Bauhauptgewerbe: 28,5 %) als (eher) groß empfunden. Ferner fällt den Alteigentümern und Alteigentümerinnen im Ausbaugewerbe die Trennung vom Unternehmen schwerer als ihren Pendants im Bauhauptgewerbe. Dies korrespondiert mit den Befunden aus der Nachfolgerbefragung, bei der gerade auch die Nachfolgenden im Ausbaugewerbe über Probleme bei der Zusammenarbeit mit dem Alteigentümer oder der Alteigentümerin berichteten (vgl. Kapitel 4.1.4). Die Kosten für Notar, Beratung und Vermittlung usw. sind vonseiten der Übergebenden kein Thema, das den Nachfolgeprozess beherrscht. Lediglich 11 % der Inhaber und Inhaberinnen, die diese Unterstützung im Nachfolgeprozess bereits genutzt haben, empfanden dies als eine (eher) große Herausforderung (vgl. Abbildung 26). Etwas mehr Inhaber und Inhaberinnen aus dem Bauhauptgewerbe sahen diese als Herausforderung als ihre Pendants aus dem Ausbaugewerbe (14,7 % vs. 10,4 %).

Abbildung 26: (Eher) große Herausforderungen im Nachfolgeprozess von Übergabe- bzw. Verkaufsinteressierten nach Produzentengruppen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

4.2.2.2 *Unternehmer und Unternehmerinnen mit Stilllegungsplänen*

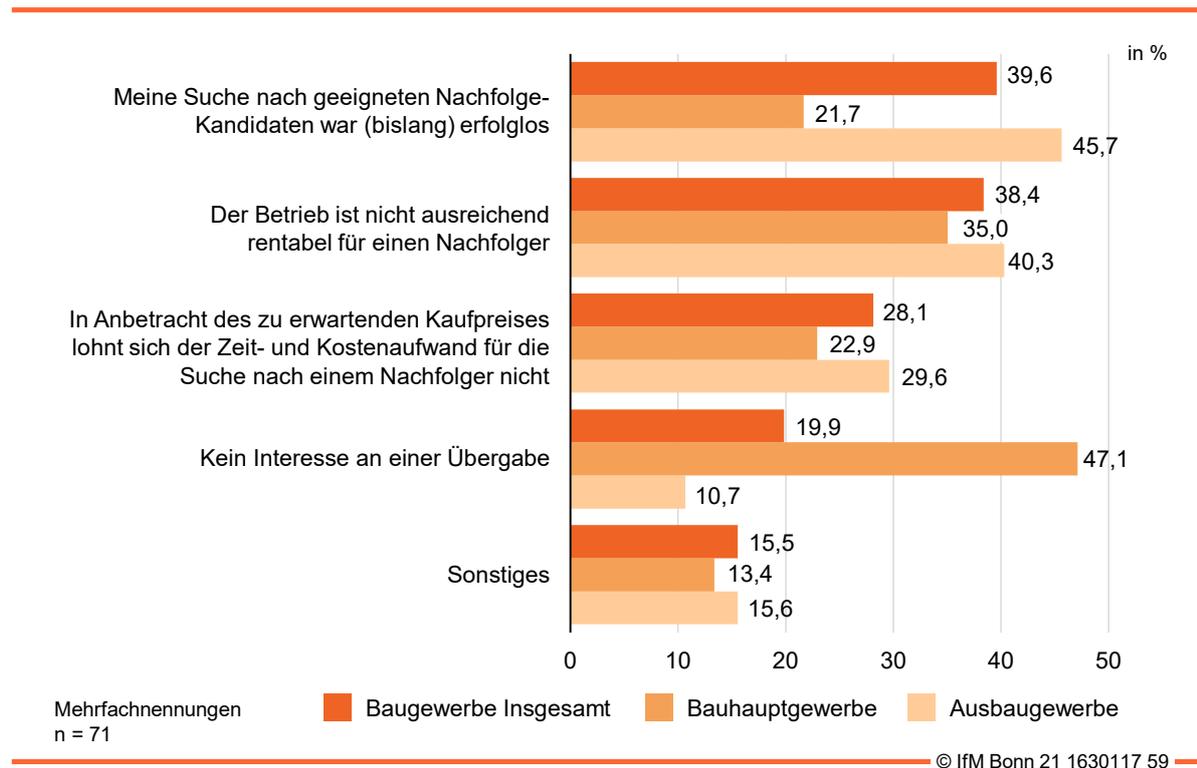
Etwa 9 % aller Alteigentümer bzw. Alteigentümerinnen des Baugewerbes planen im Rahmen ihres bevorstehenden Rückzugs aus dem Unternehmen zugleich dessen Stilllegung. Weitestgehend handelt es sich bei diesen Unternehmen – sowohl im Bauhaupt- als auch im Ausbaugewerbe – um Kleinstunternehmen mit durchschnittlich vier Beschäftigten. Damit wird deutlich, dass Stilllegungsbestrebungen – wie in Kapitel 2.2.2 beschrieben – eher ein Phänomen der kleinsten Unternehmen ist.

Interessant – wenngleich nicht überraschend – ist, dass Stilllegungsbestrebungen einer zeitlichen Entwicklung unterliegen (vgl. Abbildung 23 in Kapitel 4.2.2.1). So steigt der Anteil derjenigen Inhaber und Inhaberinnen, die eine Stilllegung ins Auge fassen, mit dem Näherrücken des geplanten Übergabezeitraums: Der Anteil der Inhaber und Inhaberinnen, die sich in sechs bis 10 Jahren aus dem Unternehmen zurückziehen und es in diesem Zuge stilllegen wollen, liegt bei 3,3 %. Im Jahr des Rückzugs steigt der Anteil dann auf 34 % an. Dies belegt, dass Stilllegungen das letzte Mittel sind, wenn keine andere Lösung gefunden wird.

Gleichwohl scheint der Entschluss für die Unternehmensstilllegung nicht allein auf einen ausschlaggebenden Grund zurückzuführen zu sein. Vielmehr resultiert er aus mehreren Umständen, die zumeist implizit im Zusammenhang mit den kleinstbetrieblichen Strukturen der Unternehmen stehen. Am häufigsten sind sowohl eine (bislang) erfolglose Suche nach geeigneten Nachfolgekandidaten bzw. -kandidatinnen (39,6 %) als auch eine nicht ausreichende Rentabilität der Unternehmen (38,4 %) ursächlich hierfür (vgl. Abbildung 27). Gut jeder vierte Betrieb wird in Erwartung eines zu niedrigen Verkaufspreises nicht fortgeführt. Offenkundig wird der zeitliche und finanzielle Aufwand für die Suche nach einem Nachfolger bzw. einer Nachfolgerin als zu hoch dafür angesehen. 19,9 % der Inhaber und Inhaberinnen sind hingegen per se an keiner Übergabe interessiert.

Augenscheinlich unterscheiden sich die beiden Produzentengruppen hinsichtlich ihrer Gründe für eine geplante Stilllegung. So resultiert die geplante Unternehmensaufgabe von Inhabern und Inhaberinnen im Ausbaugewerbe am ehesten aus einer (bislang) erfolglosen Nachfolgersuche (45,7 %; Bauhauptgewerbe: 21,7 %). Die Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen im Bauhauptgewerbe sehen dagegen aus eigenem Antrieb überwiegend von einer Fortführung ab. 47,1 % haben kein Interesse an einer Übergabe. Mit anderen Worten: Die Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen im Ausbaugewerbe können sich eine Fortführung durchaus vorstellen. Inhaber und Inhaberinnen von Unternehmen im Bauhauptgewerbe machen sich gar nicht erst auf die Suche nach einem Nachfolgeinteressenten oder einer Nachfolgeinteressentin. Das fehlende Interesse an einer Übergabe kann nach Abwägung des Aufwands einer Nachfolgersuche und der Erfolgsaussichten eine durchaus rationale Entscheidung sein (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021).

Abbildung 27: Gründe für Stilllegungspläne nach Produzentengruppe



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

4.2.2.3 Die Unentschiedenen

Knapp 44 % der Eigentümer und Eigentümerinnen aus dem Baugewerbe, die sich in den kommenden zehn Jahren aus dem Unternehmen zurückziehen wollen, haben sich (bislang) noch nicht entschieden, ob sie ihr Unternehmen weitergeben oder stilllegen möchten.

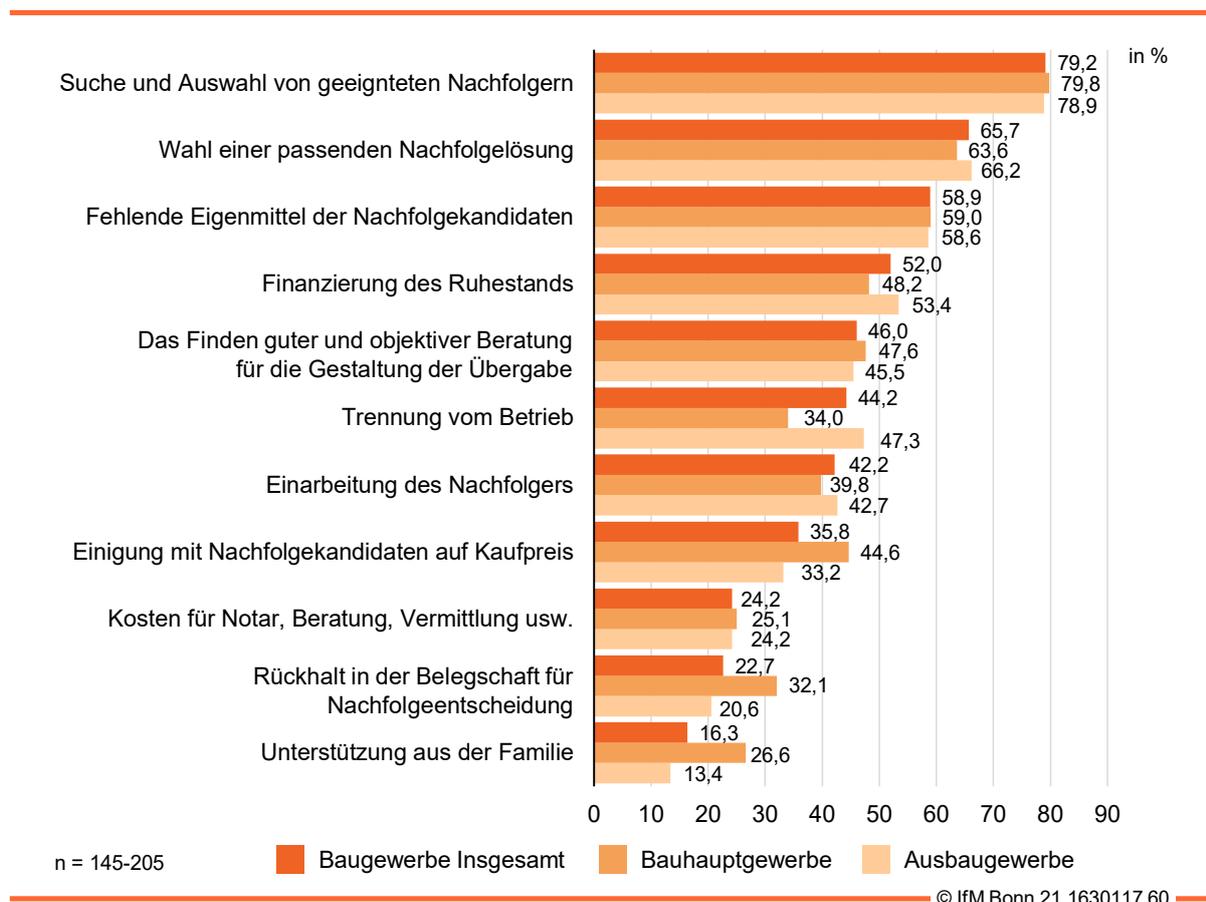
Bei diesen Betrieben handelt es sich fast ausschließlich um Kleinunternehmen mit durchschnittlich sechs Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen. Die „Unentschiedenen“ des Bauhauptgewerbes haben im Durchschnitt sieben Angestellte und sind damit etwas größer als Unentschlossene im Ausbaugewerbe mit durchschnittlich fünf Angestellten. Damit sind die Unternehmen der „Unentschiedenen“ im Baugewerbe insgesamt im Durchschnitt zwar größer als die Betriebe mit Stilllegungsplänen, zugleich aber auch kleiner als diejenigen mit Fortführungsbestrebungen.

Damit zeigt sich, dass auch Unentschlossenheit ein Phänomen der kleineren Unternehmen im Baugewerbe ist (vgl. Tabelle A2-10 im Anhang). So haben 46,4 % aller Alteigentümer bzw. Alteigentümerinnen von Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten noch keine Entscheidung getroffen, was nach ihrem Ausscheiden mit dem Unternehmen geschehen soll. Hingegen planen 88,4 % aller Alteigentümer bzw. Alteigentümerinnen von Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten eine Übergabe bzw. einen Verkauf.

Nicht unerwartet zeigt sich, dass der Anteil der Unentschiedenen umso höher ist, je weiter der Zeitpunkt des geplanten Rückzugs entfernt liegt (vgl. Abbildung 22 in Kapitel 4.2.2.1). So liegt ihr Anteil bei denjenigen, die sich in

den kommenden sechs bis zehn Jahren aus den Unternehmen zurückziehen wollen, bei fast 50 %. Bei den Inhabern und Inhaberinnen, die in den kommenden ein bis zwei Jahren ihren Rückzug planen, sind noch immer 38,2 % unentschieden. Unter denen, die ihren Rückzug für dieses Jahr vorsehen, sind es 7,9 %. Wenngleich also im Laufe der Zeit die Zukunft der Betriebe klarer zu werden scheint, bleibt dennoch festzuhalten, dass über den gesamten Zeitraum hinweg und sogar selbst im Jahr des angestrebten Rückzugs noch ein nicht unerheblicher Anteil der Inhaber und Inhaberinnen unentschieden ist. Das mag im Wissen geschehen, dass Unternehmensübergaben im Baugewerbe in kurzer Zeit realisierbar sind (vgl. Kapitel 4.1.3). Grund dafür kann aber auch sein, dass sie schlichtweg noch keine Idee haben, wer das Unternehmen übernehmen könnte. Darauf, dass ein Fehlen von übernahmewilligen und fähigen Nachfolgenden eine Ursache für den Status der Unentschlossenen sein kann, deuten auch unsere zusätzlichen Analysen hin (vgl. Abbildung 28). Denn hier zeigt sich, dass sich für knapp 80 % der Unentschlossenen die Suche und Auswahl von Nachfolgenden als herausfordernd erweist. Ebenso haben zwei Drittel von ihnen (eher) große Schwierigkeiten, die passende Nachfolgelösung für ihr Unternehmen zu finden. Diese beiden Faktoren werden unisono von Inhaber und Inhaberinnen im Bauhaupt- als auch im Ausbaugewerbe angegeben.

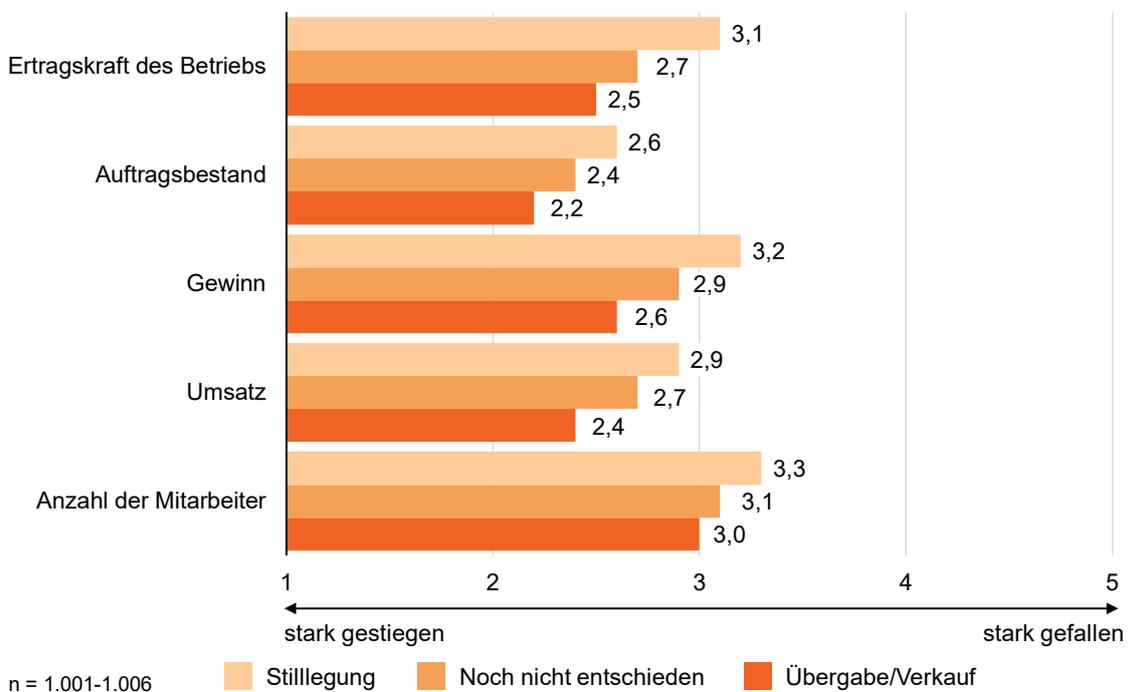
Abbildung 28: (Eher) große Herausforderungen im Nachfolgeprozess von Unentschlossenen nach Produktengruppen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Grundsätzlich besteht ein Zusammenhang zwischen Problemen bei der Nachfolgersuche und fehlender oder geringer wirtschaftlicher Attraktivität der Unternehmen (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Dies scheint auch für die Betriebe der Unentschlossenen zu gelten (vgl. Abbildung 29). Schaut man sich die Entwicklung der zentralen Unternehmenskennziffern in den vergangenen zwei Jahren an, so zeigt sich, dass bei den Unternehmen, deren Inhaber bzw. Inhaberinnen noch unentschlossen sind, sich die Kennzahlen, die die Attraktivität der Unternehmen widerspiegeln (z. B. Ertragskraft oder Gewinn) im Durchschnitt schlechter entwickelt haben, als bei den Unternehmen, für die eine Fortführung bzw. ein Verkauf angestrebt wurde (Ertragskraft: 2,7 vs. 2,5; Gewinn: 2,9 vs. 2,6).²⁶ Bei der Gruppe der Inhaber und Inhaberinnen mit Stilllegungsplänen zeigt sich eine nochmals schlechtere Entwicklung in den letzten zwei Jahren als bei den Unentschlossenen.²⁷

Abbildung 29: Entwicklung der Unternehmen in den letzten zwei Jahren nach Rückzugsplänen



© IfM Bonn 21 1630117 33

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

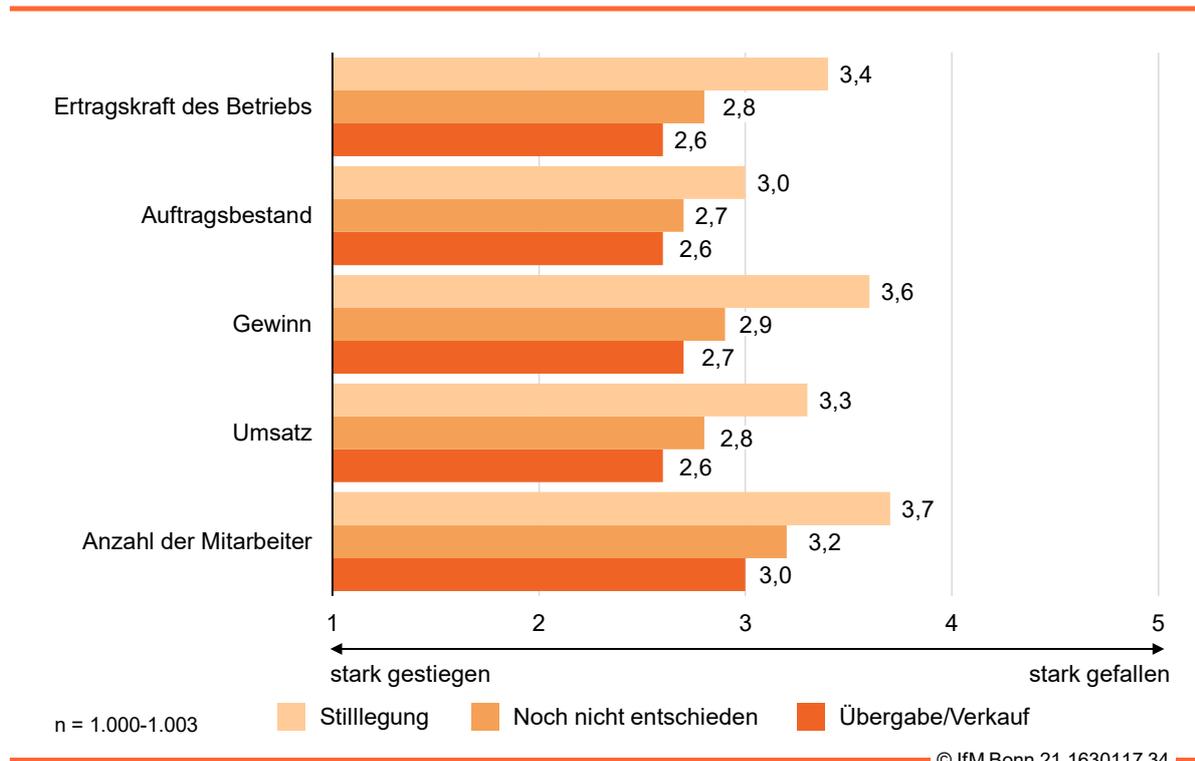
Bei Einschätzung der Entwicklung in den kommenden Jahren zeigt sich ein ähnliches Bild (vgl. Abbildung 30): Die Unentschiedenen nehmen erneut bei allen Kennzahlen eine Mittelposition ein. Allerdings scheinen alle Inhaber und Inhaberinnen – unabhängig von ihren Plänen für ihr Unternehmen – im Durchschnitt eine Verschlechterung ihrer

²⁶ Die Antworten der Nachfolgenden wurden mittels einer 5-er Skala gemessen. Antwortausprägungen: 1= stark gestiegen und 5= stark gefallen.

²⁷ Besonders schlechte Entwicklungen geben diejenigen Inhaber und Inhaberinnen mit Stilllegungsplänen zu Protokoll, deren Stilllegung in den nächsten zwei Jahren erfolgen sollen. Der Grund hierfür ist naheliegend: Sie bereiten bereits die Stilllegung vor, indem sie weniger Aufträge annehmen und desinvestieren.

Kennzahlen in den kommenden zwei Jahren im Vergleich zu den vergangenen zwei Jahren zu erwarten.²⁸ Am deutlichsten – und das ist nicht überraschend – zeigt sich diese bei den Inhabern und Inhaberrinnen mit Stilllegungsplänen.

Abbildung 30: Erwartete Entwicklung der Unternehmen in den kommenden zwei Jahren nach Rückzugsplänen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Bei allgemeinen Fragen zur Einschätzung der eigenen Unternehmenstätigkeit zeigen sich erstmals Gemeinsamkeiten der drei Typen von Alteigentümern und Alteigentümerinnen (vgl. Abbildung 31): So stimmen alle Alteigentümer und Alteigentümerinnen darin überein, dass sie mit ihrem Namen für die Qualität ihrer Arbeit stehen (Mittelwerte liegen zwischen 4,4 und 4,5).²⁹ Dies ist insofern interessant, als die Nachfolgenden bei unserer Befragung angaben, dass der gute Name des Unternehmens Hauptgrund für die Übernahme des Unternehmens war (vgl. Kapitel 4.1). Ebenso interessant ist, dass die Unentschiedenen der Aussage am stärksten zustimmen, dass sie das Unternehmen zu einem bestimmten Preis verkaufen müssen, um ihren Lebensunterhalt im Alter sichern zu können. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, weshalb sich die Inhaber und Inhaberrinnen dieser Betriebe möglicherweise noch nicht direkt für eine Stilllegung entschieden haben: Sie benötigen die Erlöse aus dem Verkauf des

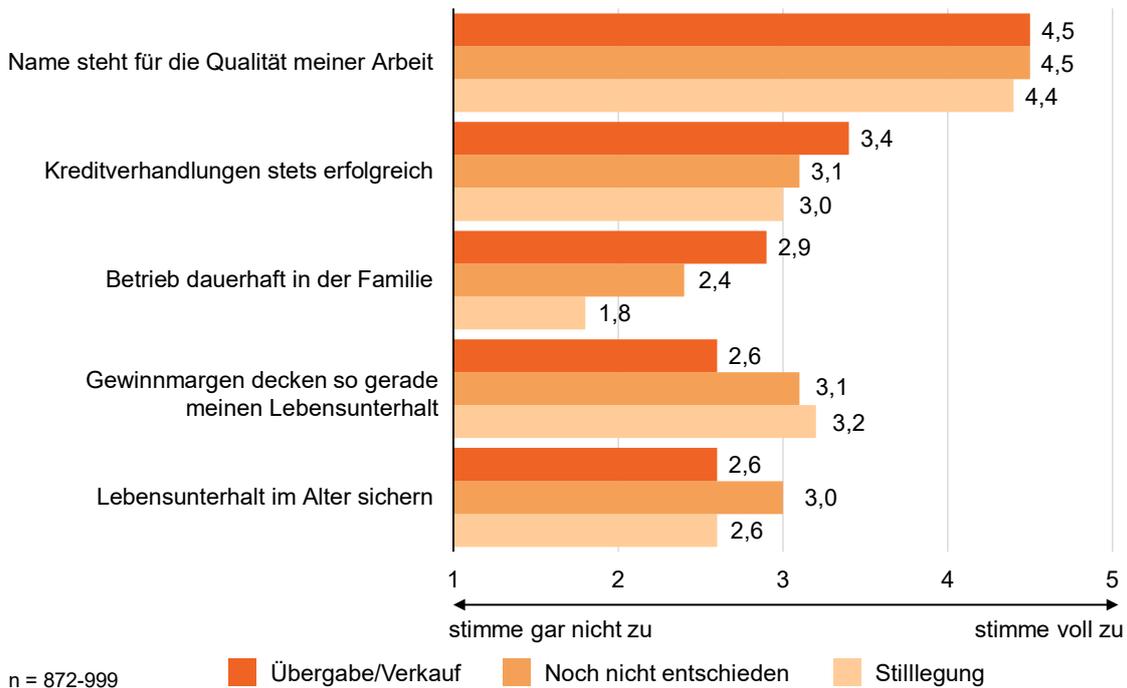
²⁸ Die Antworten der Nachfolgenden wurden mittels einer 5-er Skala gemessen. Antwortausprägungen: 1= stark steigend und 5= stark fallend.

²⁹ Die Antworten der Nachfolgenden wurden mittels einer 5-er Skala gemessen. Antwortausprägungen: 1= stimme gar nicht zu und 5= stimme voll zu.

Unternehmens zur (Teil-)Finanzierung ihres Ruhestandes. Inwieweit ein Verkauf der Unternehmen der Unentschlossenen realistisch ist, vermag im Einzelnen nicht bewertet werden. Jedoch zeigt sich mit Blick auf Abbildung 32 auch, dass die Unentschlossenen im Durchschnitt eher Probleme haben, mit den Gewinnmargen den Lebensunterhalt zu bestreiten. Dass sie mit dieser Einschätzung im Durchschnitt fast gleichauf mit der Einschätzung denjenigen Inhabern und Inhaberinnen liegen, die ihre Unternehmen stilllegen wollen, spricht dafür, dass mutmaßlich viele der Unentschiedenen Probleme haben sollten, einen Nachfolgenden zu finden. Denn wenn Gewinnmargen bereits jetzt nicht ausreichen, um den Lebensunterhalt zu bestreiten, dann wird erst recht kein(e) Nachfolger oder Nachfolgerin davon leben können. Denn diese müssen in der Regel für die Finanzierung der Übernahme einen Kredit aufnehmen, der ebenfalls getilgt werden muss und die Erträge des Unternehmens für den Nachfolgenden damit zusätzlich minimiert.

Bei allen anderen Aussagen zeigt sich die typische Verteilung zwischen den drei Typen. So stimmen diejenigen mit Verkauf- bzw. Übergabeplänen am stärksten den Aussagen zu, dass ihre Kreditverhandlungen mit Banken stets erfolgreich waren wie auch der Bedeutung des dauerhaften Verbleibs des Unternehmens in der Familie. Demgegenüber negieren dies vor allem die Inhaber und Inhaberinnen mit Stilllegungsplänen. Die Unentschlossenen liegen wiederum mit ihrer Einschätzung dazwischen.

Abbildung 31: Einschätzungen zur Situation des Unternehmens nach Rückzugsplänen



© IfM Bonn 21 1630117 63

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

4.3 Relevanz von Unterstützungsangeboten im Nachfolgeprozess

Alteigentümern und Alteigentümerinnen wie auch Nachfolgern und Nachfolgerinnen stehen von privater, öffentlicher wie auch von Seiten der Multiplikatoren und Verbände eine Vielzahl an Dienstleistungen zur Unterstützung der Unternehmensübergabe bzw. -übernahme zur Verfügung (vgl. überblicksartig Schlömer/Kay 2008).

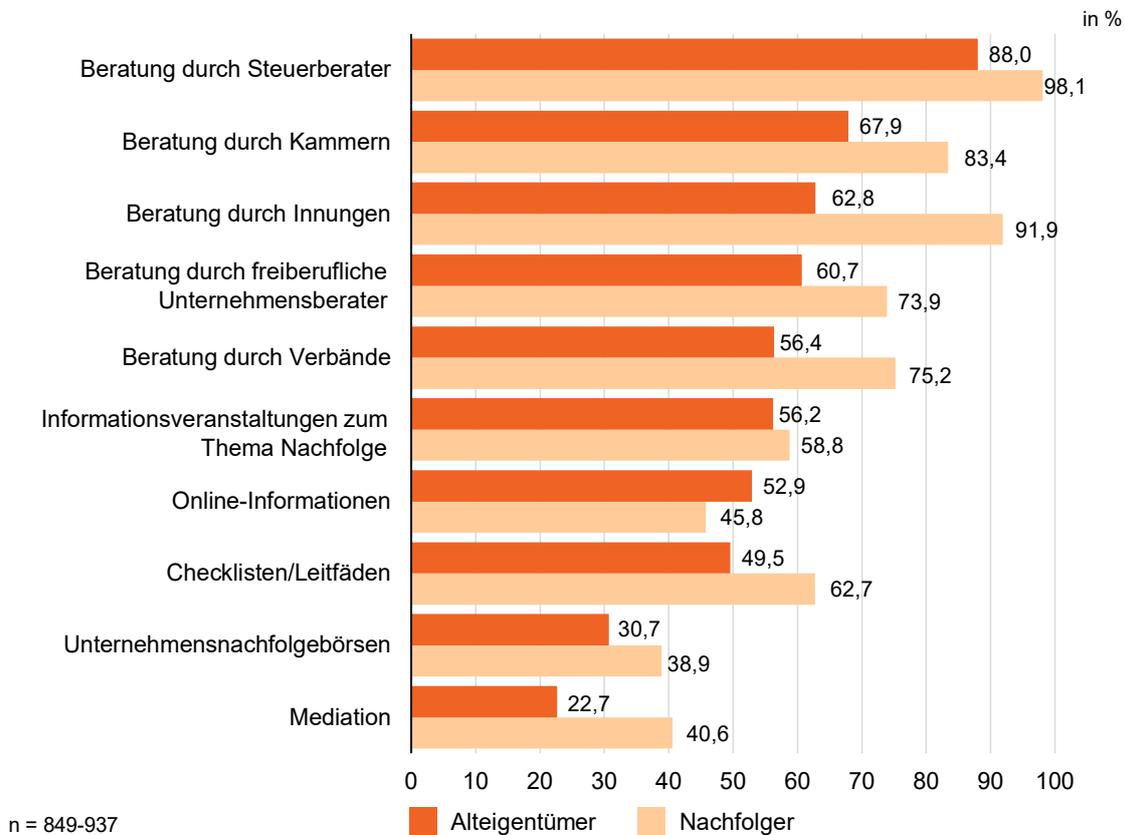
Im Folgenden wird untersucht, welche Unterstützungsmaßnahmen Alteigentümern und Alteigentümerinnen und Nachfolgenden überhaupt bekannt sind, welche davon tatsächlich (schon) genutzt wurden und wie deren Qualität eingeschätzt wird.

4.3.1 Kenntnisgrad von Unterstützungsangeboten

Überraschenderweise zeigt sich, dass mehr Nachfolger und Nachfolgerinnen Kenntnis über die existierenden Unterstützungsangebote haben als die Gruppe der Alteigentümer und Alteigentümerinnen (vgl. Abbildung 32). Ein möglicher Grund dafür könnte sein: In der Ausbildung der Nachfolgenden werden zunehmend Aspekte der Unternehmensnachfolge thematisiert, so dass per se die junge Generation im Baugewerbe für das Nachfolgethema und die Unterstützungsangebote sensibilisiert ist. Nahezu allen Nachfolgenden ist bewusst, dass die Steuerberater und Steuerberaterinnen den Nachfolgeprozess beratend unterstützen können – hier liegt der Bekanntheitsgrad bei fast 98 %. Hohe Bekanntheitsgrade weisen zudem Beratungen durch Kammern sowie Innungen oder Verbänden auf. Dagegen kennt weniger als der Hälfte der Nachfolgenden Unternehmensnachfolgebörsen oder Angebote zur Mediation.

Auch auf Seiten der Alteigentümer und Alteigentümerinnen ist die Beratung durch den Steuerberater bzw. der Steuerberaterin am bekanntesten – etwa 88 % haben Kenntnis von diesen Unterstützungsangeboten. Alle anderen Angebote sind deutlich weniger bekannt unter den Alteigentümern und Alteigentümerinnen. Dies verwundert insofern, als anzunehmen wäre, dass die Unternehmer und Unternehmerinnen über die Jahre Kontakt zu Innungen, Kammern und Verbänden aufgebaut haben und ihnen damit Informationen zu den Angeboten im Hinblick auf die Nachfolge bekannt wären.

Abbildung 32: Bekanntheitsgrad von Unterstützungsangeboten nach Beteiligten am Nachfolgeprozess



© IfM Bonn 21 1630117 65

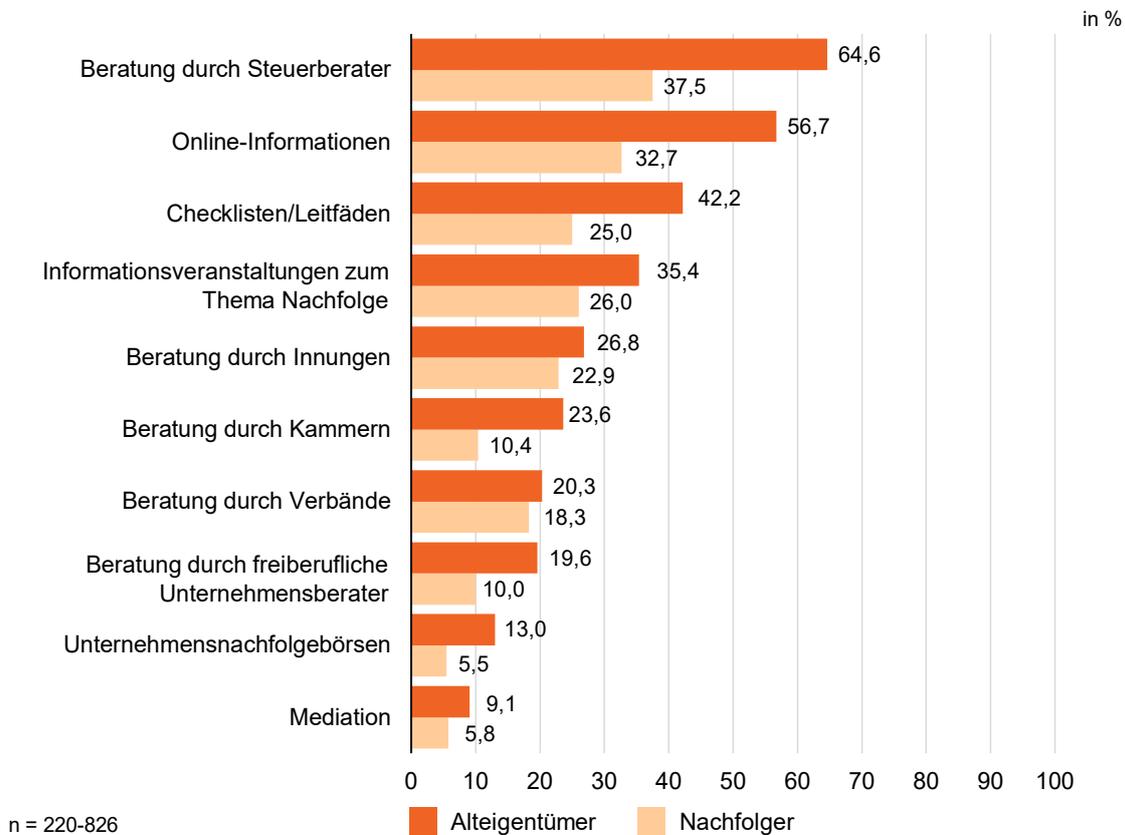
Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

4.3.2 Nutzungsgrad und Bewertung der Unterstützungsangebote

Doch obwohl die Unterstützungsangebote eher den Nachfolgenden als den Alteigentümern und Alteigentümerinnen bekannt sind, nehmen häufiger die Alteigentümer und Alteigentümerinnen als die Nachfolgenden die Unterstützungsangebote wahr.

Am häufigsten wurden dabei die Beratungsangebote von Seiten der Steuerberater und Steuerberaterinnen genutzt – sowohl seitens der Alteigentümern bzw. Alteigentümerinnen (65 %) als auch seitens der Nachfolgenden (knapp 38 %; vgl. Abbildung 33). Am zweit- und dritthäufigsten wurde auf Online-Informationen sowie Checklisten/Leitfäden zurückgegriffen. Dieser hohe Nutzungsgrad ist insofern überraschend, als nur vergleichsweise wenige Alteigentümer und Alteigentümerinnen wie auch Nachfolgende von diesen Kenntnis hatten – wie ein Blick auf Abbildung 33 zeigt. Umgekehrt stellt sich die Situation bei den Beratungsdienstleistungen von Kammern sowie Innungen dar: Trotz ihres relativ hohen Bekanntheitsgrades werden sie tatsächlich vergleichsweise selten genutzt (Alteigentümer und Alteigentümerinnen: 23,6 % bzw. 26,8 %; Nachfolgende: 10,4 % bzw. 22,9 %).

Abbildung 33: Inanspruchnahme von Unterstützungsangeboten nach Beteiligten am Nachfolgeprozess

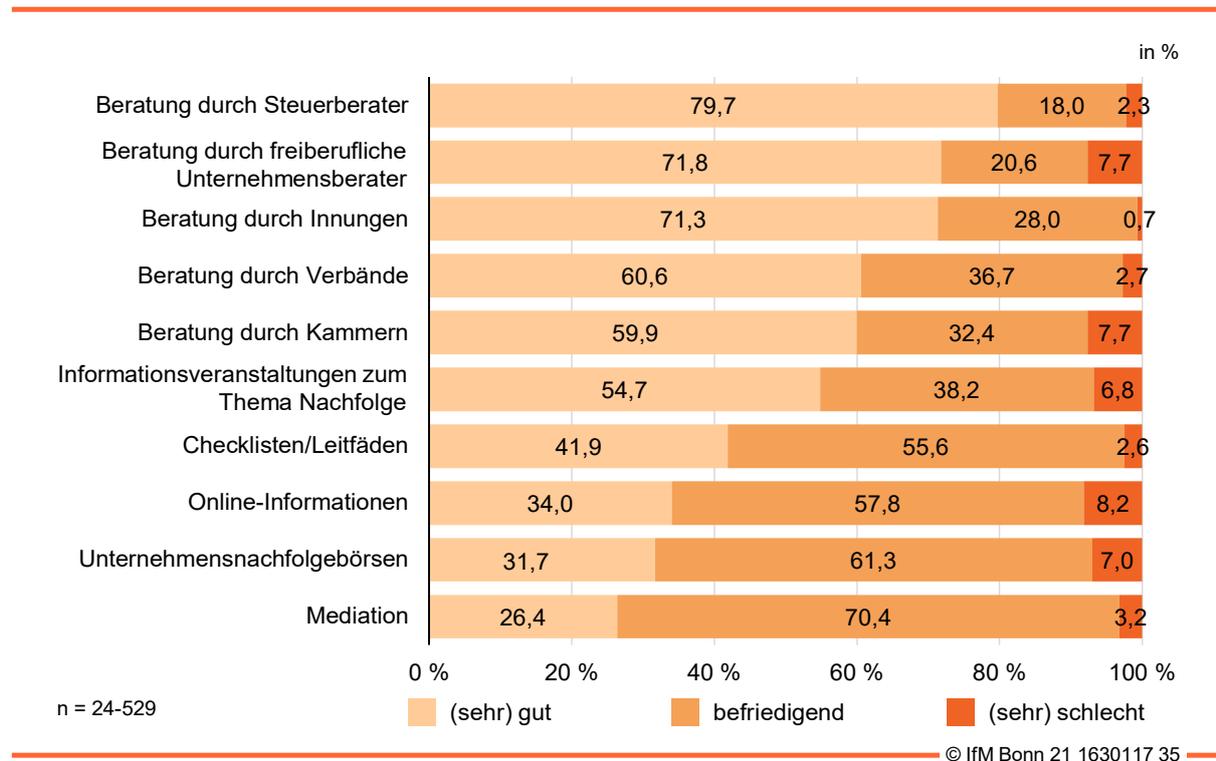


© IfM Bonn 21 1630117 66

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Bei der Bewertung der Unterstützungsangebote zeigt sich, dass die Nutzungshäufigkeit nicht zwangsläufig mit dem Zufriedenheitsgrad korreliert. Aufgrund sehr geringer Fallzahlen in der Gruppe der Nachfolgenden müssen wir allerdings in der nachfolgenden Analyse die Sicht auf die Alteigentümerinnen und Alteigentümer beschränken (vgl. Abbildung 34). Dabei zeigt sich, dass die oft in Anspruch genommenen Beratungsleistungen der Steuerberater bzw. der Steuerberaterinnen unter den Alteigentümern bzw. Alteigentümerinnen auch mit einer hohen Zufriedenheit verbunden ist: Annähernd 80 % der Alteigentümer bzw. Alteigentümerinnen, die die Leistungen des Steuerberaters bzw. der Steuerberaterin in Anspruch nahmen, bewerten diese als gut bis sehr gut. Anders stellt es sich bei den anderen Unterstützungsangeboten dar: Zwar weisen Beratungsdienstleistungen durch freiberufliche Unternehmensberater und Unternehmensberaterinnen sowie Innungen ebenfalls hohe Zufriedenheitswerte auf (71,8 % bzw. 71,3 %), sie werden jedoch tatsächlich vergleichsweise selten in Anspruch genommen. Umgekehrt stellt sich die Situation bei den Checklisten/Leitfäden und Online-Informationen dar: Trotz hoher Nutzungshäufigkeiten waren nur 41,9 % bzw. 34 % der Alteigentümer und Alteigentümerinnen mit diesen Angeboten zufrieden und bezeichnete diese als gut oder sehr gut. Diese unterschiedlichen Bewertungen sind vor dem Hintergrund nachvollziehbar, dass die persönliche Beratung stärker den individuellen Nachfolgefall in den Blick nehmen kann als allgemeine Informationen zur Nachfolgethematik.

Abbildung 34: Bewertung der genutzten Unterstützungsangebote durch Alteigentümer und Alteigentümerinnen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

4.4 Zwischenfazit

Bisher gibt es keine spezifischen Erkenntnisse zum Nachfolgegeschehen im Baugewerbe. Dies konnten wir mit dieser Studie nun ändern. Im Vergleich mit den Erkenntnissen der bisherigen branchenübergreifenden Studien (Kapitel 2.2.2) können nun die Besonderheiten der Unternehmensnachfolge im Baugewerbe dargestellt werden.

Viele typische Befunde der allgemeinen Nachfolgeforschung zeigen sich auch im Baugewerbe:

- Eine Dominanz der familieninternen Nachfolgelösungen, wobei familieninterne Nachfolgelösungen insbesondere in größeren Unternehmen realisiert werden können
- Stilllegungen erfolgen in der Regel in kleinen Unternehmen
- Probleme bei der Suche nach Nachfolgeinteressierten zeigen sich eher bei den kleineren als bei den größeren Unternehmen wie auch eher in Unternehmen mit einer schwierigeren Ertragslage
- Eine Beratung erfolgt am häufigsten durch Steuerberater und Steuerberaterinnen (vgl. Barthel/Weiss 2002; Freund/Kayser 2007; Moog et al. 2012)
- Broschüren und Informationsmaterial zum Thema Nachfolge werden zwar häufig genutzt, größere Zufriedenheitswerte besitzen jedoch persönliche Beratungsgesprächen (vgl. z. B. Freund/Kayser 2007)

Die Unternehmensnachfolge im Baugewerbe weist jedoch auch Besonderheiten auf, die von den bisherigen Studien im Nachfolgebereich abweichen. Gleichwohl gilt es zu beachten, dass ein Vergleich aufgrund der

unterschiedlichen Grundgesamtheiten der Studien sowie aufgrund fehlender Gewichtungen oder den gewählten unterschiedlichen Zeiträumen teilweise schwierig ist.

- Ein Befund überrascht sehr: Nachfolgen im Baugewerbe werden in kurzer Zeit realisiert – das Gros unter ihnen innerhalb von zwei Jahren. Allgemeine Empfehlungen gehen von 5 bis 10 Jahren aus, die sich Unternehmer und Unternehmerinnen für die Durchführung ihrer Nachfolge nehmen sollten. Dazu passen auch bisherige Studienergebnisse: So zeigt die Studie von Kayser/Freund (2004: 59) unter Mitgliedsunternehmen der Handelskammer Hamburg, dass hier nur knapp 12 % davon ausgehen, dass sie ihre Nachfolge innerhalb von zwei Jahren regeln werden können. Etwa 22 % gehen von 2 bis 4 Jahre und eine fast gleich große Gruppe von 4 bis 6 Jahre aus.
- Ebenso überraschend ist in dieser Studie, dass ein großer Anteil der Alteigentümer und Alteigentümerinnen (43,8 %) im Baugewerbe unentschieden ist bzw. noch nicht weiß, ob das Unternehmen in den kommenden zehn Jahren übergeben werden soll oder nicht, wenn sich der Inhaber bzw. die Inhaberin aus dem Unternehmen zurückziehen möchte. So kommen Moog et al. (2012) in ihrer deutschland- und branchenweiten – jedoch nicht repräsentativen Befragung – zum Ergebnis, dass der Anteil der Unentschlossenen unter den Alteigentü- mer und Alteigentümerinnen bei 20,8 % liegt, die in den kommenden Jahren ihr Unternehmen übergeben wollen. In einer repräsentativen Studie auf Basis des IAB-Betriebspanels stellen Pahnke et al. (2017) fest, dass etwa 17,9 % derjenigen, die sich in einem Fünf-Jahres Zeitraum zurückziehen wollen, noch unentschlossen sind. Auf einen 10-Jahreszeitraum hochgerechnet wären das somit 35,8 % und somit immer noch weniger.
- Die Zahl der geplanten Stilllegungen im Baugewerbe ist mit 9 % ebenfalls vergleichsweise groß. Moog et al. (2012) kommen in ihrer branchenunabhängigen Studie zum Beispiel nur auf einen Anteil von 2,1 %, wenn- gleich die Daten nicht hochgerechnet sind. Und Pahnke et al. (2017) kommen mit ihren hochgerechneten Werten auf einen Anteil von 4,2 % für den betrachteten 5-Jahreszeitraum. Für den 10-Jahreszeitraum wären das somit 8,4 % und damit ebenfalls (leicht) weniger.
- Auch wenn es an Vergleichsdaten mangelt, deutet der Umstand, dass gut die Hälfte (53,1 %) der Unternehmen im Baugewerbe in den vergangenen zehn Jahren weder übernommen noch neu gegründet wurden, darauf hin, dass das starke Fluktuationsgeschehen im Baugewerbe nur einige wenige Unternehmen betrifft.
- Die Zahl der Übergaben im Baugewerbe ist vergleichsweise gering. Schätzungsweise werden 12.000 bis 15.000 Unternehmen in den kommenden 10 Jahren übergeben. Das sind somit 1.200 bzw. 1.500 Übergaben pro Jahr – also nur etwa 0,3-0,4 % des Unternehmensbestandes. Damit unterscheidet sich ihr Anteil deutlich von dem Anteil, den volkswirtschaftliche Schätzungen für das gesamtdeutsche Übergabegeschehen voraus- berechnen: Mit 1-2 % des Unternehmensbestandes wird mit deutlich mehr Übergaben – gemessen am ge- samten Unternehmensbestand – gerechnet (vgl. Kay 2021).

Darüber hinaus zeigen sich auch noch interessante Unterschiede zwischen dem Bauhaupt- und dem Ausbauge- werbe, wozu bislang keinerlei Forschungserkenntnisse vorlagen. Die meisten dieser Unterschiede lassen sich durch die unterschiedliche Beschäftigtengrößenklassen der Bauunternehmen im Ausbau- und Bauhauptgewerbe erklären. Denn die kleinere Größe der Unternehmen im Ausbaugewerbe führt gemeinhin zu einem Attraktivitäts- verlust und damit auch zu Schwierigkeiten im Nachfolgeprozess.

- Die übernommenen Unternehmen im Bauhauptgewerbe sind deutlich größer als die übernommenen Unternehmen im Ausbaugewerbe. Dies zeigt sich nicht nur in der Nachfolger- sondern auch in der Alteigentümerbefragung.
- Im Bauhauptgewerbe stammten die Nachfolgenden häufiger aus der Familie als im Ausbaugewerbe. Auch dies zeigt sich in beiden Befragungen.
- Dagegen haben Übernahmen durch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen eine höhere Bedeutung im Ausbaugewerbe als im Bauhauptgewerbe. Bei den geplanten Nachfolgen zeigt sich dieser Effekt nicht.
- Im Ausbaugewerbe sehen sich deutlich mehr Nachfolgende als im Bauhauptgewerbe von eher (großen) Herausforderungen betroffen. Größter Unterschied zeigt sich bei der Suche und Auswahl geeigneter Übernahmeobjekte. Ähnliche Befunde lassen sich auch in der Alteigentümerbefragung finden: Auch hier berichten deutlich mehr Alteigentümer und Alteigentümerinnen aus dem Ausbaugewerbe von Herausforderungen als ihre Pendants im Bauhauptgewerbe. Die größten Herausforderungen sind für Inhaber und Inhaberinnen mit Übergabe- bzw. Verkaufsinteresse im Ausbaugewerbe die Wahl einer passenden Nachfolgerlösung sowie die Trennung vom Unternehmen.
- Inhaber und Inhaberinnen mit Rückzugsplänen im Ausbaugewerbe sind etwas häufiger unentschlossen, was sie mit dem Unternehmen machen sollen als ihre Pendants im Bauhauptgewerbe.
- Obwohl der Anteil der Stilllegungen unter den Inhabern und Inhaberinnen mit Rückzugsplänen in beiden Produzentengruppen fast gleich ist, so unterscheiden sich doch die Gründe für die Aufgabe: Erfolgreiche Nachfolgersuche führt deutlich häufiger im Ausbaugewerbe als im Bauhauptgewerbe zur Stilllegung der Unternehmen. Die Inhaber und Inhaberinnen im Bauhauptgewerbe sehen dagegen überwiegend aus eigenem Antrieb von einer Fortführung des Unternehmens ab.

5. Abschätzung des künftigen Nachfolgegeschehens im Baugewerbe

Die Frage, wie viele Unternehmer und Unternehmerinnen im Baugewerbe in den kommenden 10 Jahren ihre Nachfolge regeln und ihr Unternehmen an einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin übergeben werden, lässt sich nur näherungsweise beantworten, weil es an passenden Daten mangelt und der Blick in die Zukunft immer Unsicherheiten unterliegt.

Dessen ungeachtet haben sich in der Forschung zwei Ansätze etabliert, um das künftige Nachfolgegeschehen zu bestimmen. Der eine basiert auf Daten einer amtlichen Statistik und der zweite auf repräsentativen Befragungsdaten (vgl. ausführlich Kapitel 2.2.3). Diese beiden Ansätze sollen auch für die Bestimmung des zukünftigen Nachfolgegeschehens im Baugewerbe herangezogen werden.

5.1 Schätzung auf Basis der repräsentativen Befragung

Wie im vorherigen Kapitel dargestellt, beabsichtigen hochgerechnet 47,4 % der Alteigentümer und Alteigentümerinnen im Baugewerbe, sich in den kommenden 10 Jahren aus ihrem Unternehmen zurückzuziehen. Das sind in absoluten Zahlen etwa 163.000. Etwa die Hälfte von ihnen (46,8 %) plant eine Übergabe. In absoluten Zahlen sind das rund 76.300 Unternehmen (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3: Pläne der Inhaber und Inhaberinnen nach Rückzug in den kommenden 10 Jahren

	In Prozent	In absoluten Zahlen
Übergabe/Verkauf	46,8	76.337
Noch nicht entschieden	43,8	71.398
Stilllegung	9,4	15.350
Insgesamt	100	163.085

© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; nur Angaben von Alteigentümern und Alteigentümerinnen mit Rückzugsambitionen; eigene Berechnungen.

Allerdings gibt es gute Gründe, davon auszugehen, dass nicht alle Unternehmen, für die eine Übergabe geplant wird, tatsächlich zur Übergabe anstehen werden. Diese liegen vorrangig in der wirtschaftlichen Lage der Unternehmen begründet. So haben Kay et al. (2021) gezeigt, dass etwa ein Fünftel aller Betriebe – unabhängig davon, ob sie eine Nachfolge anstreben oder nicht – innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren geschlossen werden. Mit anderen Worten: Bevor sich den Unternehmen, die eine Übergabe in den kommenden 10 Jahren planen, die Nachfolgefrage unmittelbar stellt, wird ein nicht unerheblicher Teil aus wirtschaftlichen Gründen den Markt verlassen und das Unternehmen stillgelegt haben. Aber auch Unternehmen, die ihre Nachfolgersuche starten, sind nicht vor

Stilllegungen gefeit (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Denn mangelnde Erträge oder Investitionsstaus schmälern die Attraktivität und Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und wirken sich damit maßgeblich auf die Chancen bei der Nachfolgersuche aus (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Dies gilt es bei der Abschätzung des künftigen Nachfolgeschehens im Baugewerbe ebenso zu berücksichtigen wie mögliche Verzögerungen, beispielsweise weil die Dauer des Übergabeprozesses unterschätzt wurde oder sich der Unternehmer oder die Unternehmerin doch noch nicht aus dem Unternehmen zurückziehen möchte (vgl. Kay 2021).

Da uns keine exakten Informationen dazu vorliegen, wie stark sich die genannten Umstände auf das künftige Nachfolgeschehen auswirken, greifen wir hilfsweise auf Angaben der Befragten dazu zurück, für wie wahrscheinlich sie die Realisierung ihrer Übergabe- bzw. Verkaufspläne halten. Die Skala reicht dabei von 0 % (keine Chance) bis 100 % (Vertrag unterzeichnet). Im Durchschnitt schätzen Alteigentümer und Alteigentümerinnen die Realisierungschance ihrer Nachfolgepläne auf etwa 61 % ein. Dabei zeigt sich ein deutlicher Zusammenhang mit dem Zeitpunkt der geplanten Übergabe: Je näher dieser bereits herangerückt ist, desto höher werden die Realisierungschancen im Durchschnitt eingeschätzt (vgl. Tabelle 4). So liegt diese bei den Alteigentümern und Alteigentümerinnen, die ihre Nachfolge noch im Befragungsjahr planen, mit durchschnittlich 84,4 % deutlich höher als bei den Alteigentümern und Alteigentümerinnen, die eine Nachfolge erst in den kommenden sechs bis zehn Jahren beabsichtigen (57 %). Dies ist plausibel – schließlich muss der Übergabeprozess derjenigen, die noch in diesem Jahr übergeben möchten, deutlich weiter fortgeschritten sein. Entsprechend ist es für sie eher absehbar, ob die Nachfolgepläne umsetzbar sind.

Tabelle 4: Realisierungswahrscheinlichkeit geplanter Nachfolgelösung nach Zeitpunkt des Rückzuges

Zeitpunkt des Rückzuges	Durchschnittliche Realisierungswahrscheinlichkeit (in %)	95 % Konfidenzintervall	
In diesem Jahr	84,4	78,1	90,6
In ein bis zwei Jahren	65,4	60,1	70,7
In drei bis fünf Jahren	61,4	57,2	65,6
In sechs bis zehn Jahren	57,0	53,8	60,1
Insgesamt	61,2		
n=498			© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; nur Angaben von Alteigentümern und Alteigentümerinnen, die in den nächsten zehn Jahren eine Nachfolge planen; eigene Berechnungen.

Um zu prüfen, wie valide dieses Maß der Realisierungswahrscheinlichkeit ist, haben wir zusätzliche Analysen durchgeführt. Dabei zeigt sich, dass dieses Maß relativ gut abbildet, was bislang in der Forschung zu den Realisierungschancen bekannt ist (vgl. Kapitel 2.2.2): So sehen Inhaber und Inhaberinnen kleiner Bauunternehmen die Chance, ihren Nachfolgeplan in den kommenden zehn Jahren zu realisieren, im Durchschnitt als deutlich geringer an als die Inhaber und Inhaberinnen von größeren Unternehmen (vgl. Tabelle A3-1 im Anhang). Ferner schätzen diejenigen Inhaber und Inhaberinnen, die eine familieninterne Nachfolge anstreben, ihre Chance auf Realisierung am größten ein, gefolgt von Alteigentümern und Alteigentümerinnen, die eine Mitarbeiternachfolge anstreben (vgl. Tabelle A3-2 im Anhang). Zwischen den beiden Produzentengruppen zeigen sich nur geringe Unterschiede (Bauhauptgewerbe 63,9 % und Ausbaugewerbe 60,2 %).

Wir nutzen diese Angaben zur Realisierungswahrscheinlichkeit in Abhängigkeit vom geplanten Rückzug und unterstellen, dass nur solche Unternehmen letztlich zur Übergabe anstehen werden, die eine gewisse Schwelle der Realisierungswahrscheinlichkeit überschreiten. Um die diesem Vorgehen innewohnende Unsicherheit einzuschränken, setzen wir eine Spanne für die jeweiligen Schwellenwerte fest, indem wir auf den nächsten Zehnerwert ab- bzw. aufrunden (vgl. Tabelle 5).

Tabelle 5: Schwellenwerte für die Realisierungswahrscheinlichkeit

Zeitpunkt des Rückzugs	Schwelle I	Schwelle II
In diesem Jahr	80 %	90 %
In ein bis fünf Jahren	60 %	70 %
In sechs bis zehn Jahren	50 %	60 %

© IfM Bonn

Quelle: Eigene Darstellung.

Unter diesen Annahmen werden in den kommenden 10 Jahren zwischen 19,6 % (Schwelle II) und 25,1 % (Schwelle I) aller Unternehmen mit Rückzugsplänen aus dem Baugewerbe eine Nachfolge realisieren (vgl. Tabelle 6). Diese Anteilswerte ergeben sich, wenn nur noch diejenigen Inhaber und Inhaberinnen mit Fortführungs- bzw. Verkaufsinteresse berücksichtigt werden, die mindestens die in Tabelle 5 aufgeführten Realisierungswahrscheinlichkeiten für ihre angedachten Nachfolgelösungen angegeben haben. Ein Beispiel: Ein Inhaber oder eine Inhaberin plant in diesem Jahr den Rückzug aus dem Unternehmen, dann muss er oder sie die Wahrscheinlichkeit zur Umsetzung der Pläne mit mindestens 80 % (Schwelle I) bzw. 90 % (Schwelle II) angegeben haben, um bei der Ermittlung des Anteils der anstehenden Übergaben im Baugewerbe berücksichtigt zu werden. Inhaber oder Inhaberinnen, die geringe Realisierungswahrscheinlichkeiten für die von ihnen angedachten Nachfolgelösungen angegeben haben, werden zu den Unternehmen gezählt, die stillgelegt werden. Da wir ebenfalls aus unserer Befragung wissen, dass in den letzten zehn Jahren etwa 19,2 % aller Unternehmen im Baugewerbe übernommen worden sind (vgl. Kapitel 4.1), ist anzunehmen, dass die Zahl der tatsächlichen Übergaben in den kommenden 10 Jahren vermutlich näher an der in Schwelle II ermittelten Anteilswert liegen wird. Das sind in absoluten Zahlen rund 29.600 Übergaben im Zeitraum von 2021 bis 2030.

Tabelle 6: Pläne der Inhaber und Inhaberinnen nach Rückzug in den kommenden 10 Jahren, korrigiert

	Schwelle I (in %)	Schwelle II (in %)
Übergabe/Verkauf	25,1	19,6
Noch nicht entschieden	27,5	47,3
Stilllegung	47,3	33,1
Insgesamt	100	100

© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; nur Angaben von Alteigentümern und Alteigentümerinnen mit Rückzugsambitionen; eigene Berechnungen.

5.2 Schätzung auf Basis der Gewerbeanzeigenstatistik

Zur Schätzung des Nachfolgeschehens auf Basis von amtlichen Statistiken haben wir die Gewerbeanzeigenstatistik hinzugezogen. Ihre Daten beruhen auf den gemeldeten Übergaben durch Erbfolge, Verkauf oder Verpachtung im gewerblichen Bereich der Wirtschaft. Schaut man sich die Entwicklung der Übergaben im Baugewerbe im Zeitraum 2016 bis 2020 anhand dieser amtlichen Statistik an, so zeigt sich, dass deren Anzahl etwa bei 1.000 pro Jahr liegt (vgl. Tabelle 7).

Tabelle 7: Anzahl der gemeldeten Übergaben durch Erbfolge, Verkauf, Verpachtung im Baugewerbe 2016 bis 2020

Jahr	Anzahl der Übergaben			
	Hochbau	Tiefbau	Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe	Baugewerbe insgesamt
2016	46	26	946	1.018
2017	40	24	933	997
2018	43	25	906	974
2019	33	26	939	998
2020	37	20	867	924

© IfM Bonn

Quelle: Statistisches Bundesamt: Gewerbeanzeigen; verschiedene Jahrgänge.

Wenn es eine amtliche Vollerhebung gibt, stellt sich die Frage, warum das Nachfolgeschehen für die deutsche Wirtschaft nicht generell auf Basis dieser amtlichen Statistik bestimmt wird. Es gibt verschiedene Gründe, weshalb diese Datenquelle nur eingeschränkt für die Schätzung von Nachfolgezahlen für die gesamte deutsche Wirtschaft geeignet ist. Hier sind das Fehlen der Freien Berufe, die Einbeziehung von Übernahmen durch Pacht (die keine Nachfolgen sind) und die Abweichungen zwischen den Angaben zu den Übernahmen und Übergaben zu nennen (vgl. ausführlich Kay et al. 2018). Jedoch lässt sich auf Basis dieser Statistik eine vergleichsweise gute

Approximation des Nachfolgegeschehens für das Baugewerbe vornehmen. Denn für das Baugewerbe spielt das Fehlen des Bereichs der Freien Berufe keine Rolle. Übergaben durch Verpachtung dürften im Baugewerbe nur eine untergeordnete Rolle spielen. Einzig dem Punkt Qualität der Angaben der Gewerbeanzeigenstatistik zu Übernahmen und Übergaben kommt bei der Ermittlung der Zahlen für das Baugewerbe Bedeutung zu. Allerdings ist die Abweichung in der Fallzahl hier als eher gering einzuschätzen (2020: 1.043 Übernahmen und 909 Übergaben).

Um auf Basis der Gewerbeanzeigenstatistik einen Näherungswert der nachfolgebedingten Unternehmensübertragungen zu erhalten, unterstellen wir, dass sich die Zahl der Übernahmen in den kommenden 10 Jahren ähnlich entwickeln wird wie in den vergangenen fünf Jahren – also weiterhin bei rund 1.000 Übergabe pro Jahr liegen. Die Anzahl der Übergaben durch Erbfolge, Verkauf oder Verpachtung würde demnach im Zeitraum 2021 bis 2030 bei rund 10.000 liegen.

5.3 Zusammenführung der Ergebnisse

Die beiden Schätzungen kommen zu abweichenden Ergebnissen: 10.000 (Schätzung auf Basis der Gewerbeanzeigenstatistik) versus 29.600 (Schätzung auf Basis der Befragungsdaten). Die Frage ist nun, welche der Schätzungen das tatsächliche Nachfolgegeschehen im Baugewerbe in den kommenden Jahren realistischer abbildet. Da es sich bei der amtlichen Statistik um eine Vollerhebung handelt, spiegelt diese die Größenordnung des tatsächlichen Nachfolgegeschehens recht gut wider. Allerdings ist zu bedenken, dass Projektionen auf Basis von Vergangenheitsdaten grundsätzlich kritisch sind, so auch im Hinblick auf das zukünftige Nachfolgegeschehen. Kritisch sind diese deshalb, weil zukünftige Entwicklungen möglicherweise nicht ausreichend berücksichtigt werden. Insbesondere zu nennen ist hier der demografische Wandel. Kay/Welter (2015) gehen davon aus, dass dieser bis 2030 einen wesentlichen Einfluss auf das Nachfolgegeschehen nehmen wird, weil auch Inhaber und Inhaberinnen zunehmend altern und sie wie alle anderen, den geburtenstarken Jahrgängen Angehörigen in das Ruhestandsalter hineinwachsen. Die Zahl der Übergaben sollte deswegen in den kommenden Jahren stetig steigen. Daher ist von einer Unterschätzung des künftigen Nachfolgegeschehens auf Basis der Gewerbeanzeigenstatistik auszugehen.

Die Schätzung auf Basis der Befragungsdaten führt dagegen zu einer deutlichen Überschätzung des Nachfolgegeschehens. Zum einen, weil auch unser Korrekturfaktor „Realisierungswahrscheinlichkeit“ auf der Einschätzung der Unternehmer und Unternehmerinnen beruht, die die mit der Regelung von Nachfolgen einhergehenden Probleme aufgrund fehlender Erfahrungswerte möglicherweise unterschätzen und damit auch ihre Chancen auf eine Übergabe. Zum anderen, und dieser Punkt wiegt schwerer, weil Befragungen nur einen Teil aller Bauunternehmen erreicht – und zwar vor allem solche, die (noch) am Markt tätig sind und denen es wirtschaftlich gut geht. Damit stellt die Befragung eine Positivauswahl der tendenziell übergebewürdigen Unternehmen dar. Infolgedessen wird der Anteil an Unternehmen mit Übergabeplänen überschätzt. Wir können daher davon ausgehen, dass sich ein insgesamt niedrigerer Anteil zur Übergabe anstehender Unternehmen ergäbe, wenn an der Befragung mehr

Unternehmensinhaber und -inhaberinnen teilgenommen hätten, deren Unternehmen wirtschaftlich schlechter aufgestellt sind und daher eher die Stilllegung ihrer Unternehmen planen.³⁰

Wiegt man die Vor- und Nachteile der beiden Datenquellen ab, so ist die Gewerbeanzeigenstatistik als deutlich valider einzuschätzen, weil sie eine Vollerhebung ist und damit alle tatsächlich stattgefundenen Übergaben in Deutschland im Baugewerbe erfasst. Daher nehmen wir die Gewerbeanzeigenstatistik als Ankerpunkt für unsere Schätzung und korrigieren für eine steigende Zahl an Übergaben aufgrund der demographischen Entwicklungen. Ferner muss bei der Abschätzung des künftigen Nachfolgegeschehens auch die Corona-Pandemie und ihre mittelfristigen Folgen für das Baugewerbe Eingang finden. Die Baubranche hat im Großen und Ganzen bis dato kaum Auswirkungen der Corona-Pandemie gespürt (vgl. DIW 2021).³¹ Auch langfristig werden die Perspektiven der Bauwirtschaft eher günstig eingeschätzt (vgl. BBSR 2019).

Alles zusammengenommen gehen wir davon aus, dass zwischen 12.000 bis 15.000 Unternehmen im Baugewerbe in den kommenden zehn Jahren vor der Übergabe stehen werden.

Die verbleibenden (148.000 bzw. 151.000) der rund 163.000 Unternehmen, deren Inhaber und Inhaberinnen sich in den kommenden zehn Jahren zurückziehen wollen, werden vermutlich stillgelegt.³² Für diejenigen, die eine Stilllegung angegeben haben, ist dies sicher anzunehmen. Das gilt vermutlich auch für diejenigen, die unentschlossen waren. Darauf deuten ebenfalls unsere detaillierten Analysen in Kapitel 4.2.2.3 hin. Diese Unentschlossenheit wird vermutlich wirtschaftliche Folgen mit sich bringen. Unterlassen die Inhaber und Inhaberinnen aus Gründen der Unentschlossenheit notwendige Investitionen, mindert dies den Unternehmenswert und die Attraktivität für potenzielle Nachfolgeinteressenten. Daher gehen wir davon aus, dass das Gros ebenfalls von Stilllegungen betroffen sein wird. Dass es in Einzelfällen dennoch zu Übergaben kommen kann, ist nicht auszuschließen. Denn hierunter können sich auch Fälle finden, die noch 10 Jahre vor ihrem Rückzug sind, und sich tatsächlich noch keine Gedanken zur eigenen Nachfolgelösung gemacht haben.

³⁰ Schließlich wäre es noch möglich, dass es zu Verfälschungen aufgrund der Hochrechnungsfaktoren kommt: Da insbesondere kleine Unternehmen in Stichproben von Befragungen oft unterrepräsentiert sind, erhalten sie in der Hochrechnung ein relativ hohes Gewicht. Weisen gerade diese Inhaber und Inhaberinnen eher atypische Nachfolgepläne auf, beeinflussen diese die hochgerechneten Ergebnisse recht stark.

³¹ Dies könnte sich jedoch – zumindest in einigen Gewerken – ändern, wenn weniger Aufträge vergeben werden, weil öffentliche und private Auftraggeber zunehmend sparen müssen. Dadurch könnte sich der Wettbewerb um Aufträge unter den Bauunternehmen verstärken, woraus vermutlich auch Verlierer hervorgehen, die dann im schlimmsten Fall ihre Unternehmen aufgeben müssen. Mangels verfügbarer Daten ist diese Entwicklung wie auch deren Ausmaß nicht quantifizierbar. Sollten diese Entwicklungen eintreten, würden sie dämpfend auf das künftige Nachfolgegeschehen im Baugewerbe wirken.

³² Das IfM Bonn weist für das Baugewerbe in den Jahren 2017 und 2021 zwischen 36.400 und 56.700 Liquidationen pro Jahr aus (vgl. IfM Bonn 2022). Auf zehn Jahre gerechnet würden somit zwischen 364.000 und 567.000 Liquidationen anstehen, wenn sich das Liquidationsgeschehen aus dem jeweiligen Jahr so fortsetzen würde. Folglich stellen die von uns geschätzten 148.000 bzw. 151.000 Stilllegungen im Zuge des Rückzugs nur einen vergleichsweise kleinen Teil der Liquidationen im Baugewerbe dar.

6. Quantifizierung der volkswirtschaftlichen Relevanz des Baugewerbes und Abschätzung der gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen von unplanmäßigen Stilllegungen

Ziel dieses Kapitel ist es, die volkswirtschaftliche Relevanz des Baugewerbes im Rahmen einer Status quo-Analyse zu erfassen sowie darauf aufbauend, die volkswirtschaftliche Wirkung durch bevorstehende Unternehmensstilllegungen in Form einer Szenario-Berechnung abzuschätzen. Hierfür wird methodisch insbesondere auf die Quantifizierung gesamtwirtschaftlicher Effekte mittels Input-Output-Analyse und Multiplikatoranalyse zurückgegriffen. Auf diese Weise kann eine Betrachtung der Effekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette erfolgen.

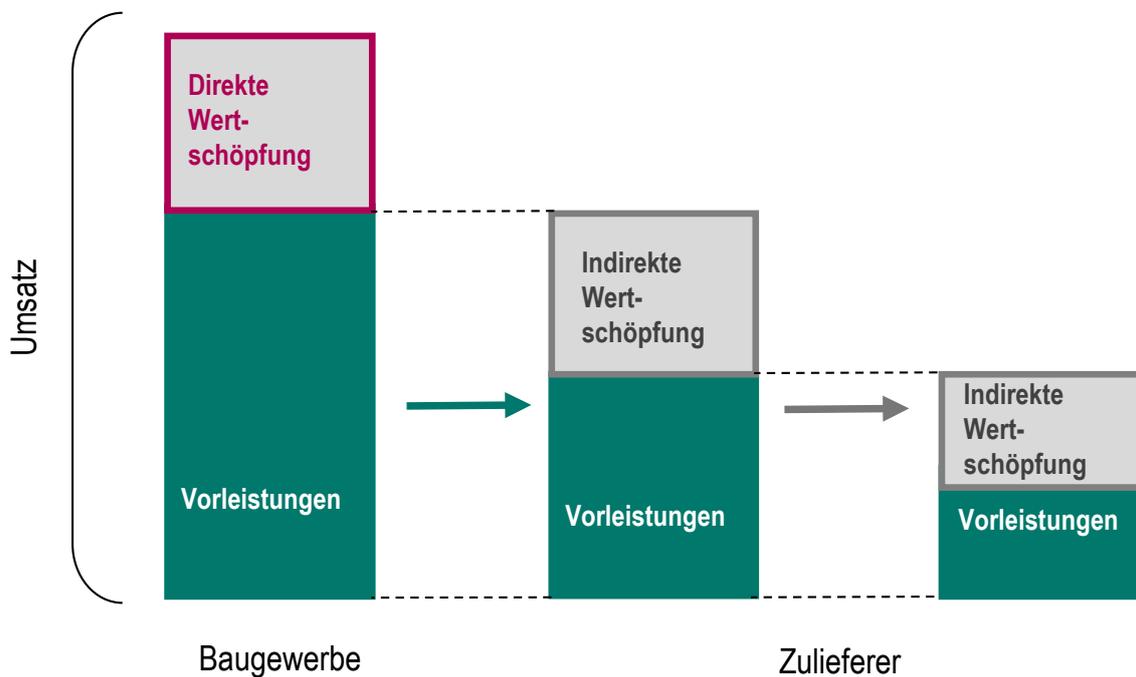
6.1 Methodischer Analyserahmen

Um die volkswirtschaftliche Bedeutung einer Branche zu beziffern, werden typischerweise die folgenden zwei makroökonomisch relevanten Kennzahlen herangezogen:

- **Bruttowertschöpfung:** Die wichtigste Kennzahl zur Bestimmung der ökonomischen Bedeutung eines Unternehmens, einer Branche oder einer Industrie ist die Bruttowertschöpfung. Unternehmen schaffen durch ihre wirtschaftliche Aktivität auf verschiedenen Ebenen der Volkswirtschaft Wertschöpfung, welche sich positiv auf die Wirtschaftsleistung, gemessen als Bruttowertschöpfung, auswirkt. Die Bruttowertschöpfung erfasst den Wert aller in einem Jahr erzeugten Güter und Dienstleistungen abzüglich der in der Produktion eingesetzten Vorleistungsprodukte. Sie beschreibt damit den tatsächlich neu geschaffenen Wert und spiegelt gleichzeitig das insgesamt erwirtschaftete (Arbeits- und Kapital-)Einkommen wider. Da die Bruttowertschöpfung zu Herstellungspreisen bewertet ist, werden die auf Güter zu zahlenden Steuern von dem Produktionssindikator nicht berücksichtigt. Das Bruttoinlandsprodukt ergibt sich als Summe der Bruttowertschöpfung aller Wirtschaftsbereiche zuzüglich der Gütersteuern.

Die Bruttowertschöpfung kann mit dem Umsatz einer Branche nicht gleichgesetzt werden, da sie sowohl bei den Unternehmen des Baugewerbes selbst als auch entlang der gesamten Wertschöpfungskette entsteht, wie in Abbildung 35 schematisch dargestellt:

Abbildung 35: Bruttowertschöpfung im Baugewerbe und entlang der Wertschöpfungskette



Quelle: Eigene Darstellung DIW Econ.

- **Beschäftigung:** Die wirtschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen des Baugewerbes sind mit der Nachfrage nach dem Produktionsfaktor Arbeit eng verbunden. Beschäftigung wird typischerweise als Anzahl aller Erwerbstätigen gemessen, die neben sozialversicherungspflichtig Beschäftigten auch Selbstständige, Inhaber und Inhaberinnen in der Geschäftsführung, mithelfende Familienangehörige und geringfügig Beschäftigte beinhaltet. Die Anzahl der Beschäftigten ist sowohl unabhängig von der Art des Beschäftigtenverhältnisses als auch von der geleisteten Arbeitszeit und beziehen sich gleichfalls auf die gesamte Wertschöpfungskette.

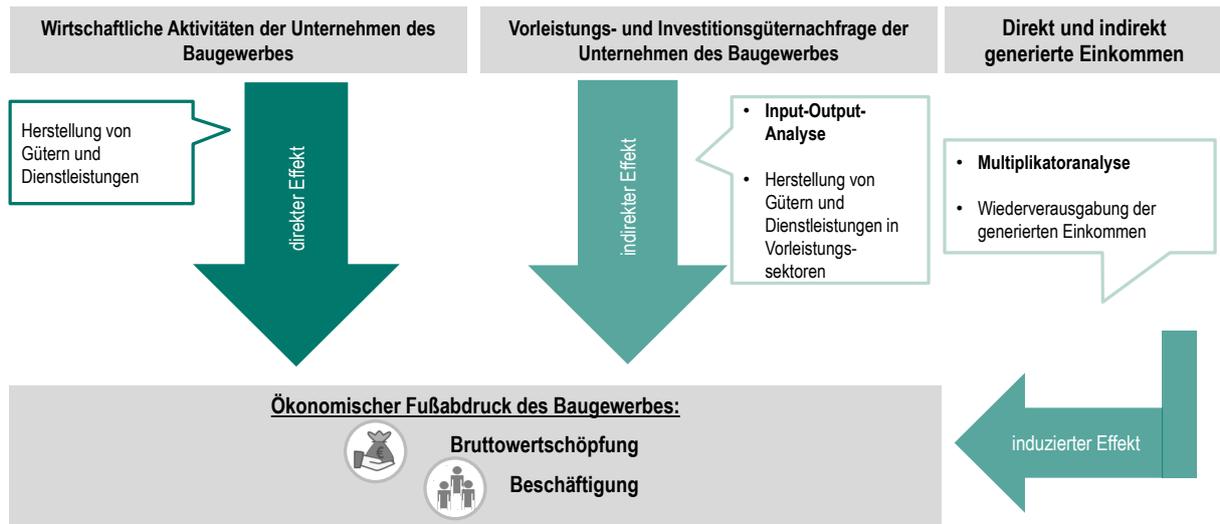
Für die beiden Kenngrößen Bruttowertschöpfung und Beschäftigung wird zudem zwischen den folgenden Wirkungsebenen unterschieden:

- Die **direkten Effekte** erfassen die Bruttowertschöpfung und Beschäftigung der Unternehmen selbst. Sie geben somit Auskunft, wie viele Beschäftigte bei den betrachteten Unternehmen angestellt sind und in welcher Höhe Wertschöpfung generiert wird.
- Die **indirekten Effekte** erfassen die ökonomischen Auswirkungen, die sich aus der Nachfrage der Unternehmen des Baugewerbes nach Vorleistungen ergeben. Sie zeigen beispielsweise, in welchem Umfang Arbeitsplätze und Bruttowertschöpfung, z. B. durch Ausgaben für Reparatur- und Wartungsleistungen für Baumaschinen oder dem Bezug anderer Waren und Dienstleistungen, angestoßen werden.
- Die **induzierten Effekte** erfassen die Auswirkungen, die durch die Ausgabe der direkt und indirekt erwirtschafteten Einkommen entstehen (sowohl Kapital- als auch Lohneinkommen). Zu den induzierten Effekten

zählt beispielsweise die Wertschöpfung, die angestoßen wird, wenn Erwerbstätige von ihrem Einkommen ein neues Kraftfahrzeug erwerben.

Der ökonomische Gesamteffekt – oftmals auch als ökonomischer Fußabdruck bezeichnet – der Unternehmen des Baugewerbes auf die gesamtdeutsche Wirtschaft ergibt sich aus der Summe der direkten, indirekten und induzierten Effekte (vgl. Abbildung 36).

Abbildung 36: Berechnung der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Baugewerbes



Quelle: Eigene Darstellung DIW Econ.

Als Instrument zur Quantifizierung der indirekten und induzierten Effekte wird eine **Input-Output- und Multiplikatoranalyse** herangezogen. Mit Hilfe dieser modellbasierten Analysemethode kann die wirtschaftliche Verflechtung des Baugewerbes mit anderen Bereichen der Volkswirtschaft erfasst werden.

Exkurs: Die Input-Output-Analyse

Die Grundlage der Input-Output-Analyse, die von dem späteren Nobelpreisträger Wassily Leontief begründet wurde, bildet die vom Statistischen Bundesamt im Rahmen der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung bereitgestellte Input-Output-Tabelle, in der sämtliche Vorleistungsverflechtungen der deutschen Wirtschaft detailliert erfasst sind. Bei der Input-Output-Analyse handelt es sich um eine modellbasierte Auswertung der Input-Output-Tabelle, mit deren Hilfe die Wirkung eines Nachfrageimpulses auf die vorgelagerten Wirtschaftsbereiche, unter Berücksichtigung der Importanteile der einzelnen Vorleistungsprodukte berechnet wird. Der Ausgangspunkt dieser Berechnungen bildet ein Gleichungssystem, welches auf der Input-Output-Tabelle basiert und die Verwendung des Gesamt-Outputs jeder Gütergruppe in Form von Endnachfrage oder Vorleistungsprodukten in anderen Produktionsbereichen angibt. Darauf aufbauend können die einzelnen Vorleistungen in ein Verhältnis zum Bruttoproduktionswert der jeweiligen Branchen gesetzt werden und durch Auflösen des Gleichungssystems lässt sich der anfängliche Nachfrageimpuls in einen direkten (direkt durch die Investitionen in einem bestimmten Produktionsbereich ausgelöst) und indirekten (ausgelöst durch die Vorleistungsnachfrage in anderen Produktionsbereichen) Wertschöpfungseffekt unterteilen.

Die Abschätzung der induzierten Effekte basiert auf einer **Multiplikator-Analyse**. Hierzu wird ein Multiplikator berechnet, der das Verhältnis zwischen dem durch direkte und indirekte Effekte erwirtschafteten Einkommen und dem durch Verausgabung dieser Einkommen resultierenden Nachfrageeffekt darstellt. Er gibt somit an um wie viel der Wertschöpfungseffekt letztlich größer ist als der Anstoß aus direktem und indirektem Effekt. Dabei werden die Spar- und Importquoten sowie die Steuerbelastung des Einkommens und Einkommensabflüsse ins Ausland berücksichtigt.

Zur Input-Output-Analyse werden unter anderem die Input-Output-Rechnung des Statistischen Bundesamtes sowie andere Daten der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen (VGR) genutzt, welche sich an der aktuellen Wirtschaftszweigklassifikation (WZ-2008) orientieren. Für das Baugewerbe sind dabei drei Wirtschaftszweige relevant: *41 Hochbau*, *42 Tiefbau* und *43 Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe*. Da die Klassifikation der Wirtschaftszweige des Statistischen Bundesamtes nicht der üblichen Einteilung im Baugewerbe nach Bauhaupt- und Ausbaugewerbe folgt, können die volkswirtschaftlichen Kennzahlen des Bauhaupt- und Ausbaugewerbes sowie des sonstigen Baugewerbes nicht direkt aus den amtlichen Daten herausgelesen werden. Das Bauhauptgewerbe beispielsweise umfasst Teile aller drei Wirtschaftszweige. Um die volkswirtschaftlichen Effekte des Baugewerbes darstellen zu können, muss daher die amtliche Klassifikation tiefergehend gegliedert und angepasst werden (vgl. Tabelle 8). Auf diese Weise ist es möglich, nicht nur für die Wirtschaftszweige Hochbau, Tiefbau sowie Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe die

volkswirtschaftlichen Kennzahlen auszugeben, sondern auch nach Bauhauptgewerbe, Ausbaugewerbe und sonstigem Baugewerbe.

Tabelle 8: Zuordnung der Wirtschaftszweige zu Bauhaupt-, Ausbau- und sonstiges Baugewerbe

Bauhauptgewerbe	Ausbaugewerbe	Sonstiges Baugewerbe
41.2 Bau von Gebäuden	43.2 Bauinstallation	41.1 Erschließung von Grundstücken; Bauträger
42.1 Bau von Straßen und Bahnverkehrsstrecken	43.3 Sonstiger Ausbau	
42.2 Leitungstiefbau und Kläranlagenbau		
42.9 Sonstiger Tiefbau		
43.1 Abbrucharbeiten und vorbereitende Baustellenarbeiten		
43.9 Sonstige spezialisierte Bautätigkeiten		

Quelle: Eigene Darstellung DIW Econ.

Um die Unterteilung nach Hochbau, Tiefbau und sonstiges Baugewerbe und jene nach Bauhauptgewerbe, Ausbaugewerbe und sonstigem Baugewerbe zu vereinen, werden Daten der amtlichen Statistik genutzt, darunter z. B. die Erhebung über tätige Personen und Umsatz der Betriebe im Baugewerbe (vgl. Statistisches Bundesamt 2021d) die Kostenstrukturerhebung des Baugewerbes (vgl. Statistisches Bundesamt 2020) sowie die Beschäftigtenstatistik (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2021). Auf diese Weise lässt sich bestimmen, wie hoch die Anteile der jeweiligen tiefergegliederten Wirtschaftszweige auf Dreisteller-Ebene, z. B. *41.2 Bau von Gebäuden*, an der aggregierten Aufteilung auf Zweisteller-Ebene, z. B. *41 Hochbau*, sind. Anhand dieser tiefergegliederten Unterteilung ist es wiederum möglich, diese entsprechend der Aufteilung nach Bauhaupt-, Ausbau- und sonstiges Baugewerbe zu aggregieren, da auf dieser Ebene eine eindeutige Zuordnung möglich ist (vgl. Tabelle 8). Für die Anteile des jeweiligen Wirtschaftszweigs auf Dreisteller-Ebene an jenem auf Zweisteller-Ebene in Bezug auf Umsatz, Wertschöpfung, Importen und Vorleistungen wird auf die Erhebung über tätige Personen und Umsatz der Unternehmen im Baugewerbe zurückgegriffen.

Der Anteil an den Beschäftigten wird über die Beschäftigtenstatistik ermittelt. Dabei werden sowohl sozialversicherungspflichtige als auch geringfügig Beschäftigte berücksichtigt. Für die Struktur der Vorleistungen des Baugewerbes wird auf die aktuelle Input-Output-Tabelle³³ zurückgegriffen. Da es sich beim Baugewerbe insgesamt um eine sogenannte Querschnittsbranche handelt, die sich aus mehreren Wirtschaftszweigen zusammensetzt, muss zudem für interne Lieferbeziehungen innerhalb des Baugewerbes bereinigt werden, um Doppelzählungen auszuschließen.³⁴ Die verwendete Input-Output-Tabelle liegt zum Bezugsjahr 2017 vor, allerdings lässt sich diese mit

³³ Siehe Statistisches Bundesamt (2021d): Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen – Input-Output-Rechnung 2017.

³⁴ Bei der Betrachtung des Baugewerbes als Ganzes müssen interne Lieferbeziehungen, d. h. Vorleistungsverflechtungen von zwei Unternehmen des Baugewerbes untereinander, bei denen beim Vorleister der Waren und Dienstleistungen ein Umsatz erzielt und beim Abnehmer der Waren und Dienstleistungen Kosten aus dem Kauf entstehen, herausgerechnet

Hilfe verfügbarer amtlicher Daten der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnungen (VGR) bezüglich der Entwicklung des Produktionswerts des Baugewerbes bis zum Jahr 2020 fortschreiben.³⁵

Zur Ermittlung der direkten Bruttowertschöpfungseffekte des Baugewerbes wird ebenfalls auf die Entwicklung des Produktionswerts in dieser Branche bis 2020 zurückgegriffen und ein gleichbleibendes Verhältnis zwischen Bruttowertschöpfung und Produktionswert von 2017 bis 2020 angenommen. Zur Fortschreibung der direkten Beschäftigungseffekte werden aktuelle amtliche Beschäftigungsstatistiken der VGR verwendet.

Im Ergebnis kann der Status quo des Baugewerbes in Deutschland insgesamt sowie gegliedert nach Bauhaupt-, Ausbau und sonstiges Baugewerbe unter Anwendung der zuvor beschriebenen Input-Output-Analyse für das Bezugsjahr 2020 berechnet werden.³⁶

6.2 Ökonomische Abschätzung des Status quo der Bauwirtschaft im Jahr 2020

Aufbauend auf der Input-Output-Analyse lässt sich die gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Bauwirtschaft im Jahr 2020 anhand der Kennzahlen der Bruttowertschöpfung und Beschäftigung in Deutschland sowie entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Inland bestimmen (vgl. Tabelle 9).

werden. Dies ist notwendig, da das Baugewerbe als eine Einheit betrachtet wird – vergleichbar mit der Betrachtung eines einzelnen Unternehmens – und somit interne Lieferbeziehungen keinen Umsatz bzw. Kosten generieren dürfen. Andernfalls würde es zu einer zweifachen Bemessung dieses Wertes und einer Überschätzung der volkswirtschaftlichen Effekte kommen.

³⁵ S. Genesis-Datenbank des Statistischen Bundesamts: Code 81000 – Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen des Bundes.

³⁶ Eine alternative Möglichkeit wäre, die Ergebnisse der Unternehmensbefragung vom IfM Bonn hochzurechnen und so die jeweiligen Anteile zu schätzen. Diese bietet den Vorteil, dass auch kleine Unternehmen berücksichtigt werden, die in der amtlichen Statistik oftmals unzureichend abgebildet werden. Allerdings erschweren geringe Fallzahlen in Teilen der für diese Hochrechnung relevanten Fragen das Vorgehen. Die geringeren Fallzahlen gegenüber den anderen Teilen der Befragung liegen in einer geringeren Antwortbereitschaft bei den entsprechenden Fragen begründet. Aufgrund dieser Herausforderungen, erfolgt die Berechnung primär aus Daten der amtlichen Statistik.

Tabelle 9: Volkswirtschaftliche Effekte des Baugewerbes im Jahr 2020

	Milliarden Euro	Anteil an Gesamtwirtschaft
Bruttowertschöpfung	434,8	14,4 Prozent
Direkt	178,0	
Indirekt	130,0	
Induziert	126,9	
Personen		
Erwerbstätige	6.171.900	13,8 Prozent
Direkt	2.621.700	
Indirekt	1.638.300	
Induziert	1.912.000	

Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und weiteren amtlichen Statistiken.

Im Jahr 2020 konnte eine Bruttowertschöpfung von insgesamt 434,8 Milliarden Euro generiert werden. Davon wurden 178,0 Milliarden Euro durch die Bauwirtschaft direkt erwirtschaftet. Weitere 130,0 Milliarden Euro wurden indirekt, also durch die Vorleistungsnachfrage der Bauwirtschaft, generiert. Durch die Wiederverausgabung der generierten Einkommen konnten weitere 126,9 Milliarden Euro Bruttowertschöpfung erzielt werden. Neben den Effekten auf die Bruttowertschöpfung ergeben sich Beschäftigungseffekte durch das Baugewerbe in Deutschland im Jahr 2020 in Höhe von insgesamt rund 6.171.900 Arbeitsplätzen. Davon waren 2.621.700 Erwerbstätige direkt in der Bauwirtschaft tätig.³⁷ Indirekt bzw. induziert konnten weitere Beschäftigungseffekte in Höhe von 1.638.300 bzw. 1.912.000 Erwerbstätigen erzielt werden.

Durch die zuvor beschriebene Aufschlüsselung des Baugewerbes in die Bereiche Bauhaupt-, Ausbau- und sonstiges Baugewerbe können die volkswirtschaftlichen Kennzahlen auch für diese drei Teilbereiche ausgewiesen werden (vgl. Tabelle 10).

Bruttowertschöpfung:

- Die Bruttowertschöpfung, die das Bauhauptgewerbe insgesamt erzeugt, übersteigt den durch das Ausbaugewerbe generierten Wert um 47,0 Milliarden Euro. Das sonstige Baugewerbe trägt mit 13,6 Milliarden Euro einen geringen Teil zur gesamten Bruttowertschöpfung des Baugewerbes bei.

³⁷ Hierbei gilt zu beachten, dass die hier gewählte Betrachtungsweise analog zur Input-Output-Rechnung der Betrachtung nach Produktionsbereichen folgt und damit abweichend zur sonstigen volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung nicht jener nach Wirtschaftszweigen, Ein Produktionsbereich produziert rein definitorisch alle Güter einer Gütergruppe und nur diese. Dagegen ist die Produktion von Wirtschaftszweigen, bei denen es auf den Schwerpunkt der Produktion ankommt, güttermäßig heterogen. Daher kann es zu Abweichungen zur volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung kommen.

- Die Größenunterschiede zwischen dem Bauhaupt- und Ausbaugewerbe spiegeln sich besonders in den indirekten und induzierten Bruttowertschöpfungseffekten wider, während die Differenz der direkt durch die jeweilige Produzentengruppe generierten Bruttowertschöpfung mit 7,4 Milliarden Euro geringer ausfällt.
- Durch Vorleistungsverflechtungen wurden im Bauhauptgewerbe indirekt 75,4 Milliarden Euro Bruttowertschöpfung generiert, im Ausbaugewerbe fiel der indirekte Effekt mit 49,5 Milliarden Euro jedoch deutlich geringer aus. Dies ist unter anderem auf eine geringere Materialintensität des Ausbaugewerbes zurückzuführen (Basten/Engelke 2016).
- Durch die Wiederverausgabung der Einkommen wurden in den Produzentengruppen zusätzliche induzierte Bruttowertschöpfungseffekte erzielt. Im Bauhauptgewerbe ist dieser Wert mit 68,3 Milliarden Euro am höchsten. Insgesamt liegt der Bruttowertschöpfungsmultiplikator bei 2,4. Dies bedeutet, dass pro 100 Euro generierter Bruttowertschöpfung 140 weitere Euro entlang der Wertschöpfungskette generiert werden.

Beschäftigung:

- Die insgesamt erzielten Beschäftigungseffekte sind im Bauhaupt- und Ausbaugewerbe in etwa gleich groß: Im Bauhauptgewerbe werden insgesamt 7.400 Arbeitsplätze mehr geschaffen als im Ausbaugewerbe. Dagegen ist bei den in der jeweiligen Produzentengruppe direkt generierten Beschäftigungseffekte ein deutlicher Unterschied zu erkennen.
- Obwohl die gesamten Beschäftigungseffekte des Ausbaugewerbes leicht geringer sind, ist die direkte Beschäftigung um mehr als 400.000 Erwerbstätige höher als im Bauhauptgewerbe. Dies lässt sich auf eine relativ hohe Beschäftigungsintensität im Ausbaugewerbe bei gleichzeitig relativ geringem Kapitaleinsatz zurückführen. Dies bedeutet, dass die anfallende Arbeit im Ausbaugewerbe vor allem personenintensiv ist, wengleich vergleichsweise wenig Kapital eingesetzt wird.
- Die Arbeitsplätze, die entlang der Wertschöpfungskette indirekt geschaffen werden, sowie die induzierten Beschäftigungseffekte sind im Bauhauptgewerbe höher. Dies lässt sich über einen vergleichsweise höheren Vorleistungsbezug des Bauhauptgewerbes erklären. Im sonstigen Baugewerbe übersteigen sowohl der indirekte als auch der induzierte Beschäftigungseffekt die Anzahl der direkt Beschäftigten innerhalb der Produzentengruppe.

Tabelle 10: Volkswirtschaftliche Effekte der Bauwirtschaft unterteilt nach Bauhauptgewerbe, Ausbaugewerbe und Sonstiges Baugewerbe im Jahr 2020

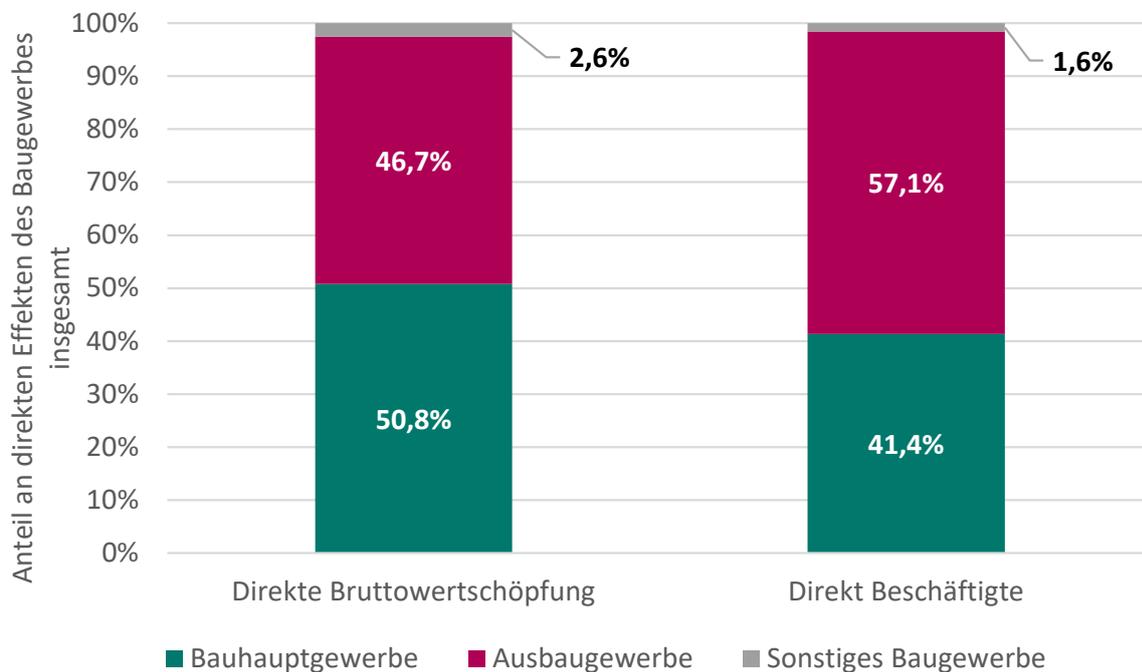
	Bauhauptgewerbe Milliarden Euro	Ausbaugewerbe Milliarden Euro	Sonstiges Baugewerbe Milliarden Euro
Bruttowertschöpfung	234,1	187,1	13,6
direkt	90,4	83,0	4,5
indirekt	75,4	49,5	5,1
induziert	68,3	54,6	4,0
	Personen	Personen	Personen
Erwerbstätige	3.012.700	3.005.300	153.800
direkt	1.084.900	1.496.000	41.100
indirekt	899.000	686.400	52.900
induziert	1.029.300	822.900	59.800

Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich. Die Differenz aus Baugewerbe insg. und Bauhaupt- und Ausbaugewerbe entspricht dem sonstigen Baugewerbe.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und weiteren amtlichen Statistiken.

In Abbildung 37 werden die Anteile der Produzentengruppen an den direkten volkswirtschaftlichen Effekten der Bauwirtschaft grafisch dargestellt, die sich aus den Berechnungen in Tabelle 8 ergeben. Mit 50,8 % geht das Gros der erzielten Bruttowertschöpfung auf das Bauhauptgewerbe zurück. Der Anteil des Ausbaugewerbes an der direkten Bruttowertschöpfung ist um 4,1 Prozentpunkte geringer. Die verbleibenden 2,6 % werden durch das sonstige Baugewerbe generiert. Der Unterschied zwischen den direkten Beschäftigungseffekten des Bauhaupt- und des Ausbaugewerbes wird bei dieser Darstellungsform ebenfalls klar ersichtlich. Obwohl die im Ausbaugewerbe direkt generierte Bruttowertschöpfung hinter dem Wert des Bauhauptgewerbes zurückbleibt, ist die Mehrheit der Beschäftigten des Baugewerbes im Ausbaugewerbe beschäftigt. Die Differenz von 15,7 Prozentpunkten zwischen Bauhaupt- und Ausbaugewerbe verdeutlicht, dass die Arbeitsintensität des Ausbaugewerbes höher ist. Nur ein geringer Anteil der im Baugewerbe direkt geschaffenen Arbeitsplätze geht auf das sonstige Baugewerbe zurück (1,6 %).

Abbildung 37: Verteilung der direkten volkswirtschaftlichen Effekte des Baugewerbes auf dessen einzelne Bereiche 2020



Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und weiteren amtlichen Statistiken.

6.3 Szenarioanalyse 2030

Nachdem die volkswirtschaftlichen Effekte des Status quo des Baugewerbes in Deutschland für das Bezugsjahr 2020 quantifiziert worden sind, sollen nun anhand der Befragungsergebnisse und der sich daraus abgeleiteten Prognosen für das Nachfolgeschehen die volkswirtschaftlichen Effekte des Baugewerbes für das Jahr 2030 abgeschätzt werden. Dazu wird im Folgenden ein sogenanntes **Basisszenario 2030** definiert, das die generelle Entwicklung der Bauwirtschaft in diesem Jahrzehnt prognostiziert. Im Rahmen dieses Szenarios werden reguläre Stilllegungen und Neugründungen im Baugewerbe implizit berücksichtigt. Gleichzeitig wird auf Basis der Befragungsergebnisse das sogenannte **Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario 2030** hergeleitet. Dieses folgt den Befunden der IfM Bonn-Befragung im Baugewerbe, wonach ein nicht unerheblicher Teil der Unternehmen mit Fortführungsbestrebungen im Zuge des Nachfolgeprozesses letztendlich doch unplanmäßig stillgelegt werden muss (vgl. Ausführungen Kapitel 5.1). Entsprechend kommt es zusätzlich zum Basisszenario zu weiteren Stilllegungen, wobei auch strukturelle Gegebenheiten im Baugewerbe explizit berücksichtigt werden, insbesondere die Größe und Tätigkeitsfelder der stillgelegten Unternehmen. Durch die Berechnung der volkswirtschaftlichen Effekte im Rahmen des **Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenarios** und dem anschließenden Vergleich mit dem **Basisszenario** lässt sich letztendlich abschätzen, wie hoch der erwartete volkswirtschaftliche Verlust ist, der im Zusammenhang mit den prognostizierten, zusätzlichen Unternehmensaufgaben im Baugewerbe für das Bezugsjahr 2030 steht.

6.3.1 Identifikation des Basisszenarios 2030

Zur Modellierung der voraussichtlichen Entwicklung des Baugewerbes bis zum Jahr 2030 wird auf Prognoseberechnungen aus der Literatur und auf amtliche Zeitreihendaten des Baugewerbes aus den vergangenen Jahren zurückgegriffen.

Prognoseschätzungen gehen von einem jährlichen Umsatzwachstum³⁸ des Baugewerbes von rund 1,2 % zwischen 2020 und 2025 aus (vgl. Statista 2021a³⁹). Wird für den Zeitraum von 2025 bis 2030 dieselbe durchschnittliche Wachstumsrate des Baugewerbes unterstellt, so lässt sich insgesamt der Umsatz für das Jahr 2030 prognostizieren. Des Weiteren liegen Schätzungen zu den prognostizierten Umsatzentwicklungen in den Teilsektoren des Baugewerbes vor (vgl. Statista 2021a).⁴⁰ Wirtschaftszweig 43 der amtlichen Klassifikation ist überwiegend durch Tätigkeiten des Ausbaugewerbes geprägt, wie die Umsatzstatistik belegt (vgl. Statistisches Bundesamt 2021a). Daher nehmen wir an, dass die Wachstumsprognose dieses Wirtschaftszweigs auch für das Ausbaugewerbe plausibel ist. Dies gilt analog für die Wirtschaftszweige 41 sowie 42 und das Bauhauptgewerbe. Gemäß der Umsatzprognose für die einzelnen Wirtschaftszweige, prognostizieren wir für das Bauhauptgewerbe im Vergleich zum Ausbaugewerbe ein prozentual höheres Wachstum des Umsatzes bis ins Jahr 2030.⁴¹ Diese Annahme lässt sich durch das relativ höhere Wachstum des Umsatzes im Bauhauptgewerbe in den vergangenen Jahren bekräftigen. So verzeichnete der Umsatz im Bauhauptgewerbe im Zeitraum von 2010 bis 2019 ein durchschnittliches jährliches Wachstum von 4,9 %, während der Umsatz des Ausbaugewerbes um 2,7 % zunahm (vgl. Statistisches Bundesamt 2021b).

Die Prognose der Umsatzentwicklung bis zum Jahr 2030 kann näherungsweise unter der Annahme konstanter Vorleistungskoeffizienten als Schätzung der Entwicklung des Produktionswertes verwendet werden. Diese volkswirtschaftliche Kennzahl stellt im Rahmen der Input-Output-Analyse eine wichtige Ausgangsbasis zur Berechnung der direkten und indirekten Bruttowertschöpfungseffekte dar. Die Prognose der Umsatzentwicklung in Statista (2021a) basiert auf der Entwicklung des Umsatzes im Baugewerbe in den vergangenen Jahren gemäß der Umsatzsteuerstatistik⁴² in laufenden Preisen. Im Rahmen der Umsatzsteuerstatistik werden reguläre, jährliche Neugründungen und Stilllegungen berücksichtigt. Somit gilt auch für die Prognose der Umsatzentwicklung, dass die regulär stattfindenden Unternehmensaufgaben und -neugründungen implizit mit eingepreist sind. Gemäß der

³⁸ Die gesamte Analyse folgt einer nominalen Betrachtung. Dementsprechend sind die Kennzahlen in Preisen von 2030 zu interpretieren.

³⁹ Prognoseabschätzung auf Basis von Umsatzdaten des Baugewerbes bis 2020 aus der amtlichen Umsatzsteuerstatistik.

⁴⁰ WZ-41: Hochbau; WZ-42: Tiefbau; WZ-43: Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe.

⁴¹ Diese Annahme ist vor dem Hintergrund der zu erwartenden künftigen energetischen Sanierung von Bestandsgebäuden in den kommenden Jahren mit Vorsicht zu betrachten. Aufgrund fehlender sonstiger Langfristszenarien wird allerdings an der Statista-Prognose und der daraus abgeleiteten Wachstumsprognose für Bauhaupt- und Ausbaugewerbe festgehalten.

⁴² S. Umsatzsteuerstatistik (Vor Anmeldungen) auf Wirtschaftszweigebene in der Genesis-Datenbank des Statistischen Bundesamts.

Gewerbeanzeigenstatistik (vgl. Statistisches Bundesamt 2021f) gab es im Jahr 2020 rund 37.500 Liquidationen. Laut der in dieser Studie durchgeführten Befragung im Baugewerbe streben hochgerechnet rund 15.400 Inhaber und Inhaberinnen mit Rückzugsplänen in den kommenden 10 Jahren eine Stilllegung ihres Unternehmens an. Es ist davon auszugehen, dass die Unternehmer und Unternehmerinnen, die noch indifferent hinsichtlich einer Übergabe oder einer Stilllegung ihrer Geschäfte sind, ebenfalls größtenteils stillgelegt werden (vgl. Ausführungen Kapitel 5.3). Unter der Annahme, dass alle unentschiedenen Unternehmen stillgelegt werden, sind zuzüglich der ohnehin geplanten Stilllegungen insgesamt bis 2030 mit rund 86.700 Unternehmensaufgaben zu rechnen, die im Rahmen des Basisszenario mitberücksichtigt werden. Diese Abschätzung entspricht damit einem „Worst-Case-Szenario“. Das entspricht rund 25 % der heutigen Grundgesamtheit an Unternehmen des Baugewerbes in Deutschland. Vor allem kleinere Unternehmen werden von diesen Stilllegungen betroffen sein. Schwartz (2018) kommt auf Basis einer branchenübergreifenden Befragung ebenfalls zum Fazit, dass für größere Mittelständler und Mittelständlerinnen (50 und mehr Beschäftigte) eine Stilllegung keine Option darstellt. Zudem ergibt die Auswertung einer Befragung von Unternehmenseigentümern und Unternehmenseigentümerinnen zu ihren Zukunftsplänen, dass überdurchschnittlich oft Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten eine Liquidation in Erwägung ziehen. In der Größenklasse 250 und mehr Beschäftigte plant hingegen kein Unternehmen eine Stilllegung bzw. Liquidation (vgl. Moog et al. 2012). Weitere Studien belegen branchenübergreifend, dass kleinere Unternehmen tendenziell eine deutlich höhere Stilllegungswahrscheinlichkeit haben als größere Unternehmen (vgl. z. B. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Aus diesen Studien kann somit geschlossen werden, dass Stilllegungen von Unternehmen in der Größenklasse 50 und mehr Beschäftigte nahezu ausgeschlossen sind. Diese Annahme nutzen wir auch für das Basisszenario. Das Ausbaugewerbe wird aufgrund seiner besonders kleinteiligen Beschäftigungsstruktur überdurchschnittlich häufig von Stilllegungen betroffen sein. Je mehr Beschäftigte die Unternehmen – sowohl im Bauhaupt- als auch im Ausbaugewerbe – aufweisen, desto seltener wird eine Stilllegung des Unternehmens geplant und desto geringer ist auch der Anteil der Unentschiedenen: Für große mittelständische Unternehmen kommt eine Stilllegung daher tendenziell nicht in Frage.

Für eine Abschätzung der Erwerbstätigenzahl im Baugewerbe bis 2030 greifen wir auf eine Studie zurück, die auf der Ebene der Wirtschaftszweige die Entwicklung der Arbeitsmarktnachfrage und des Angebots bis zum Jahr 2030 umfassend prognostiziert (vgl. Vogler-Ludwig/Kriechel 2016). In ihrem Basisszenario, in dem die Entwicklung der Zuwanderung von Geflüchteten und deren Auswirkungen auf Wachstum, Beschäftigung und Arbeitslosigkeit vorrangig berücksichtigt werden, prognostizieren die Autoren und Autorinnen für den Zeitraum von 2020 bis 2030 einen Rückgang der Erwerbstätigen im Baugewerbe um rund 2,8 % von rund 2.499.000 auf 2.430.000. Diese Entwicklung führen sie insbesondere darauf zurück, dass unter anderem asiatische Länder in Folge der weiter voranschreitenden Globalisierung einen Großteil der Industrieproduktion übernehmen (vgl. Vogler-Ludwig/Kriechel 2016). Informationen und Prognosewerte für einzelne Wirtschaftszweige auf tiefergehender Ebene bzw. für das Bauhaupt- und Ausbaugewerbe liegen nicht vor. Wir unterstellen daher sowohl für das Bauhaupt- als auch für das Ausbaugewerbe denselben prozentualen Rückgang in der Beschäftigtenzahl und ordnen dies als plausibel ein, da

in einer Studie zu der Beschäftigungsstruktur im Baugewerbe, über einen Zeitraum von fünf Jahren, eine ähnliche Entwicklung innerhalb der beiden Produzentengruppen festgestellt wurde (vgl. Heinze GmbH/DIW Berlin 2016).

Anschließend werden die prognostizierten Entwicklungen der Produktionswerte, Bruttowertschöpfung und Beschäftigung in das Input-Output-Modell übertragen und integriert. Hierbei bedarf es einzelner Anpassungen der Prognosewerte, da die Input-Output-Rechnung die volkswirtschaftlichen Kennzahlen nicht nach Wirtschaftszweigen, sondern nach sogenannten Produktionsbereichen aufschlüsselt. Letztendlich lässt sich auf Basis der angepassten Prognosewerte in der Input-Output-Rechnung abschätzen, welche indirekten und induzierten Effekte im Jahr 2030 durch das Baugewerbe zu erwarten sind.

6.3.2 Identifikation des Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenarios 2030

Abschätzung der erfolglosen Unternehmensübergaben auf Basis der Befragungsergebnisse

Im Rahmen des sogenannten *Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenarios* sollen aufbauend auf dem Basisszenario 2030 die volkswirtschaftlichen Effekte bestimmt werden, wenn es zu mehr Stilllegungen als in der Vergangenheit kommt. Dies bedeutet, dass zusätzlich zu den ohnehin angedachten Stilllegungen (d. h. inkl. der Stilllegungen der Unentschiedenen) ein Teil der Bauunternehmen den Stilllegungen hinzugerechnet wird, deren Inhaber oder Inhaberin ursprünglich eine Fortführung anstreben, die Unternehmen dann aber doch stillgelegt werden. Insbesondere der demographische Wandel könnte dazu führen, dass die Stilllegungen in der Baubranche zunehmen. Die Zahl der Erwerbstätigen im Baugewerbe, die über 50 Jahre alt sind, steigt stetig und ist höher als in anderen Branchen. Gleichzeitig nimmt die Anzahl der Auszubildenden ab (vgl. Macherey/Middendorf 2018). Hinzukommen weitere Gründe für den Rückzug wie bereits in Kapitel 4.2.1 angeführt.

Dieses Szenario folgt der Logik, dass jene Unternehmen, die dann zusätzlich stillgelegt werden, solche sind, die trotz Fortführungsbestrebungen stillgelegt werden. Dafür spricht, dass diese Gruppe sich von jenen, die ohnehin stillgelegt werden, insofern unterscheidet, dass die wirtschaftlichen Kennzahlen besser sind und auch die Eigentümer und Eigentümerinnen davon ausgehen, dass ihr Unternehmen grundsätzlich für eine Übergabe geeignet ist und fortbestehen sollte.

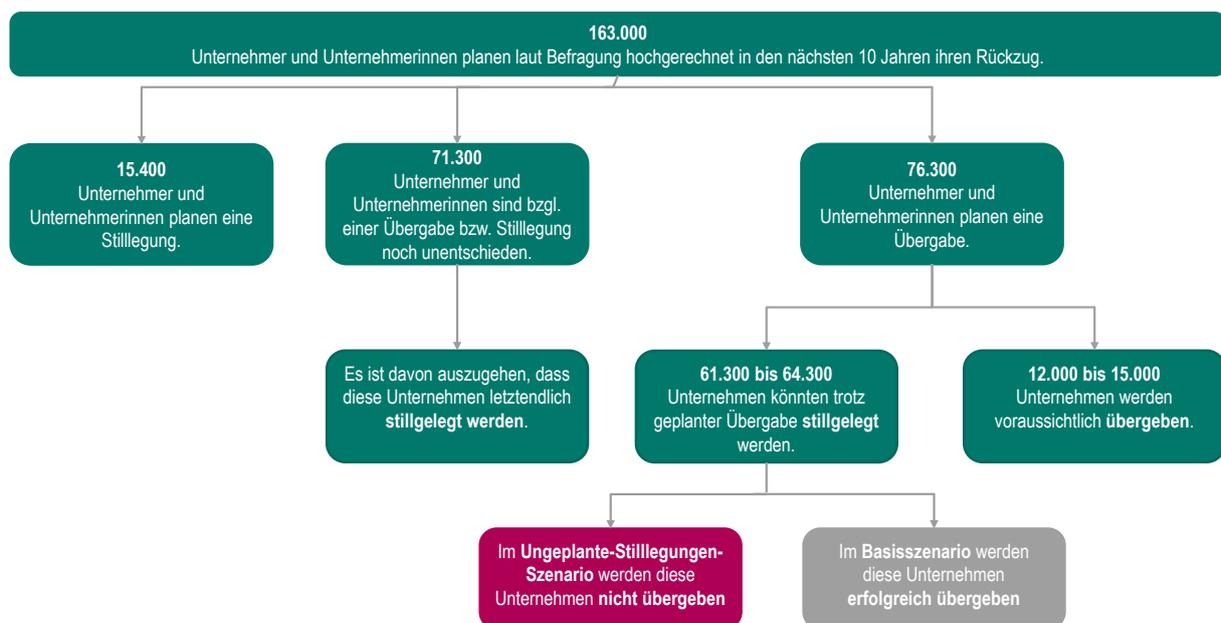
Um die Unternehmen zu identifizieren, welche bei zusätzlichen Stilllegungen am ehesten betroffen sein könnten, wurden diejenigen ausgewählt, bei denen die Alteigentümer und Alteigentümerinnen der Realisierung ihrer Übergabepäne eine geringere Erfolgswahrscheinlichkeit beimessen.

Die Anzahl der Übergaben mit geringen Realisierungschancen lässt sich mit Hilfe der Befragungsdaten für unterschiedliche Unternehmensgrößen und differenziert nach Bauhaupt- und Ausbaugewerbe ermitteln. Wie in Kapitel 5.1 bereits dargelegt, streben laut der Befragung hochgerechnet rund 76.300 Unternehmer und Unternehmerinnen mit Rückzugsplänen in den kommenden zehn Jahren eine Übergabe an. Gemäß der amtlichen Gewerbeanzeigenstatistik, die im Durchschnitt rund 1.000 Übergaben im Baugewerbe in den vergangenen Jahren verzeichnete, ist allerdings davon auszugehen, dass letztlich von diesen Unternehmen rund 12.000 bis 15.000 Alteigentümer und

Alteigentümerinnen in den kommenden zehn Jahren eine Übergabe erfolgreich vollziehen (vgl. Kapitel 5.3). Dies bedeutet, dass voraussichtlich rund 61.300 bis 64.300 Unternehmen – trotz einer geplanten Übergabe – stillgelegt werden. Dies entspricht einem Anteil von rund 18 Prozent an der Grundgesamtheit an Unternehmen im Baugewerbe in Deutschland.

Gemäß der bereits in Kapitel 6.3.1 dargelegten eigenen Befragungsergebnisse und den Erkenntnissen anderer empirischen Nachfolgestudien, ist anzunehmen, dass vor allem die Inhaber und Inhaberinnen größerer Unternehmen mit Fortführungsbestrebungen erfolgreich ihre Nachfolge regeln. Sie verfügen über langfristig gesicherte Umsatzpotenziale und sind somit für Nachfolgende attraktiv. Die oben angeführten Studienergebnisse zeigen, dass eine Unternehmensgröße mit 50 Beschäftigten einen plausibler Schwellwert darstellt, ab dem eine Stilllegung nahezu ausgeschlossen werden kann. Es wird somit angenommen, dass alle Unternehmen mit Fortführungsbestrebungen und mindestens 50 Beschäftigten unter die 12.000 bis 15.000 Unternehmen mit erfolgreichen Übergaben fallen werden. Wird darüber hinaus den Realisierungswahrscheinlichkeiten der Übergaben je Beschäftigungsgrößenklasse Rechnung getragen, die aus den Befragungsergebnissen bekannt sind, dann lässt sich letztendlich abschätzen, welche Unternehmer und Unternehmerinnen bei heutigem Stand eine Übergabe planen, aber diese wahrscheinlich nicht realisieren können. Wie schon bei den geplanten Stilllegungen, werden Kleinbetriebe die große Mehrheit der rund 61.300 bis 64.300 unplanmäßigen Liquidationen ausmachen. Erneut wird das kleinbetrieblich geprägte Ausbaugewerbe besonders betroffen sein. Die Konzeption der Szenarien ist in Abbildung 38 dargestellt.

Abbildung 38: Übersicht des künftigen Nachfolgegeschehens im Baugewerbe auf Basis der Befragungsergebnisse



Quelle: Eigene Darstellung DIW Econ.

Abschätzung der Auftragsverlagerungen und Beschäftigungsverschiebungen in Folge von Stilllegungen

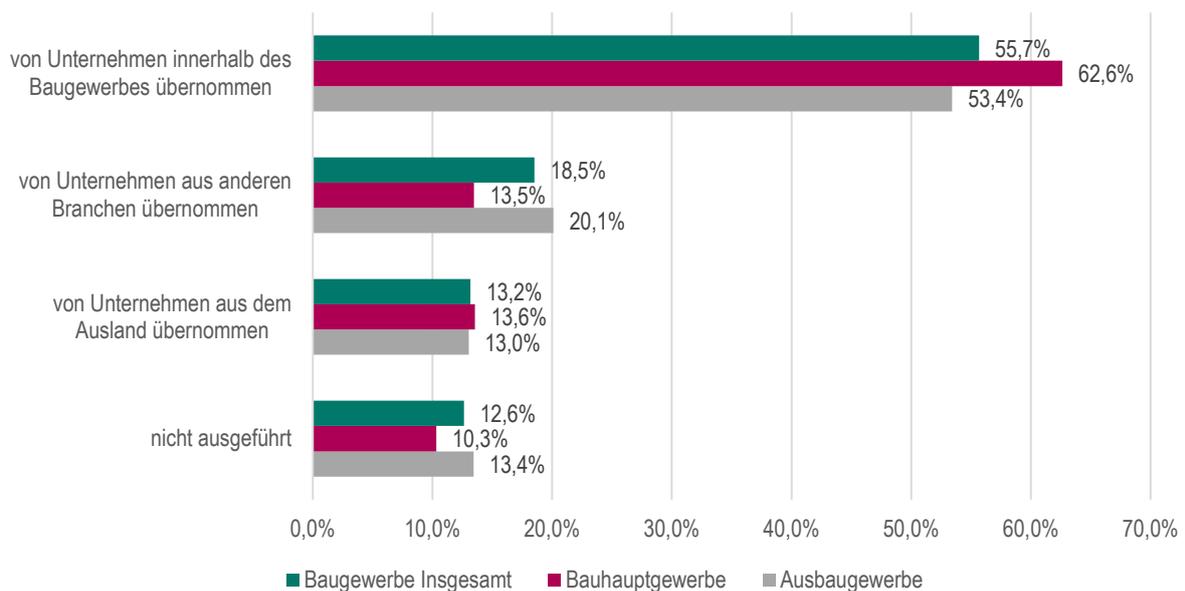
Die prognostizierten Unternehmensübergaben mit geringen Realisierungschancen bedeuten allerdings nicht, dass die damit verbundenen Umsätze und die Beschäftigung aus gesamtwirtschaftlicher Sicht komplett verloren gehen. Es ist vielmehr zu erwarten, dass ein Großteil der Aufträge durch andere Unternehmen, auch aus dem Ausland oder aus anderen Branchen, sowie durch Neugründungen im Baugewerbe aufgefangen werden. Entsprechend werden auch die Beschäftigten der stillgelegten Unternehmen in anderen Unternehmen eine Anstellung finden. Um diese Entwicklungen abzuschätzen, wurden neben der Literaturrecherche auch die an der Befragung teilnehmenden Unternehmer und Unternehmerinnen um eine Einschätzung gebeten, die später in der Modellierung berücksichtigt wurde.

In Folge des anhaltenden Baubooms haben viele aktive Unternehmen, die für die Übernahme der freigewordenen Aufträge als unmittelbare Lösung infrage kämen, gleichfalls gefüllte Auftragsbücher zu verzeichnen. In dicht besiedelten Gebieten und Städten wie Berlin machen sich bereits ohne Berücksichtigung potenzieller Unternehmensaufgaben Engpässe bemerkbar, die die Bauvorhaben und deren Fertigstellung behindern (vgl. Bulwiengesa AG; Drees & Sommer GmbH 2018). Es handelt sich demnach in erster Linie um eine Kapazitätsfrage, ob die direkte Konkurrenz des aufgebenden Unternehmens die Bauprojekte übernehmen kann. Die Auswertung der Befragungsergebnisse zeigt, dass das Gros der Bauunternehmer und Bauunternehmerinnen diese Entwicklung für am wahrscheinlichsten hält. So gehen Inhaber und Inhaberinnen im Bauhauptgewerbe davon aus, dass 62,6 % der hypothetisch freigewordenen Aufträge von anderen Unternehmen des Baugewerbes übernommen werden (vgl. Abbildung 39). Im Ausbaugewerbe ist der Wert mit 53,4 % etwas geringer. Eine ebenfalls plausible Entwicklung ist eine Verschiebung der Aufträge aufgebender Bauunternehmen in andere Branchen wie beispielsweise dem verarbeitenden Gewerbe. Aktuell entfallen rund 10 % des Bauvolumens auf diese verwandte Branche. Es handelt sich dabei vorwiegend um Tätigkeiten im Bereich des Fertigteile-, Stahl- und Ausbaus, wie beispielsweise Bauleistungen für Solarmodule und Schlosserarbeiten (vgl. Rein/Schmidt 2020). Denkbar wäre, dass dieser Anteil weiter zunimmt und auch andere Leistungen beispielsweise im Bereich des Metallbaus von Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes erbracht werden. Allerdings dürfte sich diese Option für Bauvorhaben des Bauhauptgewerbes als schwierig erweisen, nicht jedoch für Aufträge des Ausbaugewerbes, wie die Befragungsergebnisse zeigen. Laut Einschätzung der Inhaber und Inhaberinnen des Bauhauptgewerbes werden nur 13,5 % der Aufträge potenziell stillgelegter Unternehmen von Unternehmen anderer Branchen übernommen. Im Gegensatz dazu ist der Wert im Ausbaugewerbe um fast 7,0 Prozentpunkte höher. Die Wahrscheinlichkeit einer Ausführung der Bauprojekte durch ausländische Bauunternehmen stufen die Bauunternehmer und Bauunternehmerinnen beider Produzentengruppen ähnlich ein: Der Durchschnittswert der Gesamtbranche liegt dabei bei 13,2 %. Im Bauhauptgewerbe ist der Wert mit 13,6 % minimal höher als im Ausbaugewerbe (13,0 %). Strukturhebungen zeigen zudem, dass durch ausländische Unternehmen erbrachte Bauleistungen häufig in Form einer Weitervergabe von Aufträgen seitens deutscher Bauunternehmen an Subunternehmen im Ausland erfolgen (vgl. Kraus/Weitz 2021). Am höchsten ist hierbei der Anteil der Nachunternehmerleistungen im Hochbau. Aber auch bei der Bauproduktion vergeben Großunternehmen häufig Unteraufträge (vgl. Kraus/Weitz 2021). Da das Ausbaugewerbe überwiegend kleinstbetrieblich organisiert ist und

zudem einen geringeren Anteil der Bauleistungen im Hochbau erbringt als das Bauhauptgewerbe, erscheint es plausibel, dass die Unternehmer und Unternehmerinnen des Ausbaugewerbes diese Entwicklung für geringfügig weniger wahrscheinlich halten. Nahezu ebenso wahrscheinlich wie die Vergabe der freigewordenen Aufträge an ausländische Unternehmen ist laut Einschätzung der Unternehmer und Unternehmerinnen im Baugewerbe die Nichtausführung. Im Ausbaugewerbe liegt der Wert bei 13,4 %, im Bauhauptgewerbe mit rund 10,3 % etwas darunter.

Abbildung 39: Verbleib der durch Stilllegungen verfügbaren Aufträge nach Produzentengruppen

Die Aufträge des stillgelegten Unternehmens werden...



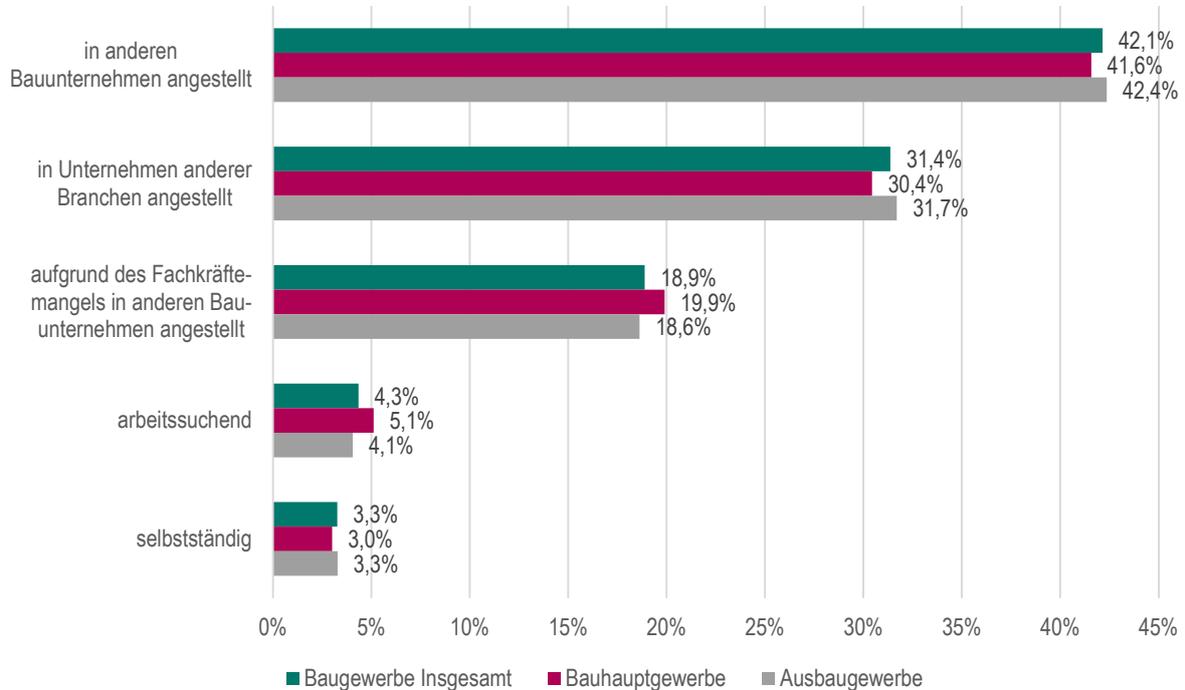
Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Durch die Stilllegung eines Konkurrenzunternehmens sehen sich die am Markt verbleibenden Unternehmen nicht nur einer gestiegenen Auftragslage, sondern auch einer gewachsenen Anzahl an verfügbaren Arbeitskräften gegenüber. Es stellt sich die Frage, welche Auswirkungen das erhöhte Arbeitsangebot hat und ob es strukturelle Veränderungen mit sich bringt. Da sie den Bedarf an Fachkräften sowie die wirtschaftliche Situation des eigenen Tätigkeitsfeldes gut beurteilen können, wurden die Unternehmer und Unternehmerinnen zu den Weiterbeschäftigungsmöglichkeiten der freigesetzten Beschäftigten eines hypothetischen aufgebenden Konkurrenzunternehmens befragt.⁴³

⁴³ Im Rahmen der Befragung wurden sie gebeten fünf Szenarien, mit einer subjektiven Wahrscheinlichkeitseinschätzung auf einer Skala von 1 – „sehr unwahrscheinlich“ – bis 5 – „sehr wahrscheinlich“ – sowie einer Option 6 – „weiß nicht“ – zu versehen. In der gewählten Darstellungsform wird nur der Anteil der Befragten dargestellt, die das jeweilige Szenario für wahrscheinlich halten. Die Anteile wurden dazu skaliert, sodass sie sich zu 100 % aufsummieren. Die Werte stellen nun dar, wie viel Prozent der Befragten es für wahrscheinlich hält, dass ein freigesetzter Mitarbeiter in dem jeweiligen Szenario

Abbildung 40: Verbleib der durch Stilllegungen freigesetzten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nach Produzentengruppe

Die freigesetzten Beschäftigten des stillgelegten Unternehmens werden...



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Facharbeiter und Facharbeiterinnen sowohl im Bauhaupt- als auch im Ausbaugewerbe gute Chancen haben, zeitnah eine Neuanstellung im Baugewerbe zu finden. Als das wahrscheinlichste Szenario erachten die Bauunternehmer und Bauunternehmerinnen in der zugrundeliegenden Befragung die Unterbringung im eigenen oder einem Konkurrenzbetrieb. In Anbetracht der anhaltenden Zunahme von erteilten Baugenehmigungen (vgl. Statistisches Bundesamt 2021c) spricht dies dafür, dass eine Ausweitung der Beschäftigten in vielen Unternehmen gewünscht und notwendig ist, um der wachsenden Auftragslage begegnen zu können. Im Ausbaugewerbe ist der Engpass mit rund 66 % der Unternehmen, die von Schwierigkeiten bei der Besetzung offener Stellen berichten, etwas höher als im Branchendurchschnitt (61 %) (vgl. DIHK 2019) Die Ergebnisse der hier durchgeführten Befragung unterscheiden sich dennoch zwischen den Produzentengruppen kaum. Vor allem in Hinblick auf die prekäre Nachwuchssituation im Baugewerbe (vgl. Leber/Schwengler 2021) erscheint es plausibel, dass Unternehmen um freigesetzte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen konkurrieren, da offene Stellen nicht durch nachkommende Generationen gedeckt werden. Rund ein Drittel der Ausbildungsplätze blieben im Jahr 2019 unbesetzt (vgl. Leber/Schwengler 2021). Wie ernst die Lage ist, zeigt ein Bericht der Deutschen Industrie und

untergebracht wird / mit welcher Wahrscheinlichkeit ein freigesetzter Mitarbeiter in dem jeweiligen Szenario untergebracht wird.

Handelskammer. Den Fachkräftemangel sehen 62 % der Bauunternehmen als reale Bedrohung ihres Geschäftes. Sie befürchten, Aufträge nicht erfüllen zu können (vgl. DIHK 2021). Die Ausweitung der Beschäftigtenzahlen im Baugewerbe, die bis zum Jahr 2020 zu beobachten ist, kann vor diesem Hintergrund als vorbeugende Maßnahme der Unternehmen gewertet werden (vgl. Bauindustrie 2021). Ein ähnliches Bild zeigen auch die Befragungsergebnisse. Rund 19 % geben an, dass sie davon ausgehen, dass freigesetzte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen – obwohl kein Bedarf besteht - dennoch eine Anstellung im Baugewerbe finden, einzig weil der Fachkräftemangel so groß ist. Im Hinblick auf die aktuelle pandemiebedingt unsichere Wirtschaftslage, die für spürbare Preissteigerungen in der Bauindustrie sorgt (vgl. Statistisches Bundesamt 2021e), ist eine Aufstockung des Personals, besonders für die überwiegende Anzahl an Kleinstunternehmen im Baugewerbe, keine einfache und risikofreie Entscheidung. Insgesamt lässt sich anhand der Befragungsergebnisse die Schlussfolgerung ziehen, dass der Großteil der freigesetzten Beschäftigten eine Anstellung im Baugewerbe oder einer verwandten Branche findet oder sich für eine Selbstständigkeit entscheidet. Nur ein kleiner Teil wird aller Voraussicht nach arbeitslos werden.

Aufgrund der geringen Anzahl an Bewerbern und Bewerberinnen fanden kurzfristig arbeitslos gewordene Fachkräfte, bis zu Beginn der Corona-Pandemie, eine zeitnahe Neuanstellung (vgl. Bauindustrie 2021). Analog dazu sind sich die Unternehmer und Unternehmerinnen darüber einig, dass ein sehr kleiner Teil der potenziell freigesetzten Fachkräfte arbeitssuchend wird. Ebenfalls für gering halten sie den Anteil derer, die sich in der Folge einer Unternehmensaufgabe selbstständig machen werden. Diese Einschätzung passt zu der Entwicklung der Neugründungen in der Baubranche, die seit 2013 rückläufig ist (vgl. Statista 2021b). Angesichts der ausgeprägten kleinstbetrieblichen Organisation des Baugewerbes, war jedoch zu erwarten, dass der Schritt in die Selbstständigkeit von den Geschäftsführern und Geschäftsführerinnen solcher Kleinstunternehmen als eine plausible Option erachtet wird und die Gesamtbewertung der Entwicklung dadurch insgesamt höher ausfällt. Bei Betrachtung der Ergebnisse nach Unternehmensgrößenklassen zeigt sich deutlich, dass diese Einschätzung von der Betriebsgröße abhängt. Von den Inhabern und Inhaberinnen, die ein Bauunternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten leiten, halten es 7 % für wahrscheinlich, dass ein freigesetzter Mitarbeiter bzw. eine freigesetzte Mitarbeiterin in die Selbstständigkeit übergeht. Der Anteil nimmt jedoch mit steigender Unternehmensgröße ab.

Die vorangegangenen Ausführungen legen nahe, dass der Großteil der durch Stilllegungen im Unternehmensnachfolgeprozess freigesetzten Arbeitskräfte eine Neuanstellung innerhalb des Baugewerbes finden wird. In Anbetracht der Lage am Arbeitsmarkt werden einige Unternehmen auch unabhängig ihres individuellen Mitarbeiterbedarfs ein Interesse daran haben, ihre Beschäftigten aufzustocken. Vor dem Hintergrund des Mangels an Facharbeitern und Facharbeiterinnen ist es unwahrscheinlich, dass die freigesetzten Mitarbeiter längerfristig arbeitssuchend werden. Auch die Selbstständigkeit stellt für die Mehrheit der Betroffenen keine realistische Alternative dar. Es ist demnach davon auszugehen, dass die durchschnittliche Mitarbeiterzahl der Bauunternehmen in der Folge von Unternehmensaufgaben steigen wird.

Zusammenführen der Befragungsergebnisse und amtlichen Daten zum Baugewerbe

Im nächsten Schritt sollen die auf Basis der Befragungsergebnisse identifizierte Anzahl an Unternehmensübergaben mit geringen Realisierungschancen (61.300 bis 64.300), die zu erwartenden brancheninternen Verschiebungen und Verlagerungen der Beschäftigung und die Aufträge mit den amtlichen Daten verknüpft werden. Damit wird das Ziel verfolgt, die volkswirtschaftliche Wirkung des zusätzlichen, potenziellen unplanmäßigen Stilllegungsgeschehens für das Jahr 2030 zu quantifizieren.

Die Wahrscheinlichkeit einer unplanmäßigen Stilllegung variiert zwischen den unterschiedlichen Beschäftigungsgrößenklassen im Baugewerbe. Kleinere Unternehmen mit bis zu neun Angestellten werden überdurchschnittlich stark von einer unplanmäßigen Stilllegung betroffen sein. Diese Erkenntnisse sollten bei der Abschätzung der volkswirtschaftlichen Effekte des Baugewerbes im *Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario* explizit berücksichtigt werden, da sie einen Einfluss auf das Ausmaß der Veränderung der Gesamtbeschäftigung und Bruttowertschöpfung im Baugewerbe im Zukunftsszenario 2030 haben. Daher bedarf es einer Verknüpfung der Befragungsergebnisse mit strukturellen Branchendaten der amtlichen Statistik. Das Statistische Bundesamt erfasst im Rahmen der „*Langen Reihen der jährlichen Betriebserhebung*“ den Umsatz sowie die Anzahl an Unternehmen und tätigen Personen im Bauhaupt- und Ausbaugewerbe differenziert nach verschiedenen Beschäftigungsgrößenklassen (vgl. Statistisches Bundesamt 2021a). Für das Bauhauptgewerbe liegen hierbei umfassende und detaillierte Angaben auch für kleinere Unternehmen vor. Beim Ausbaugewerbe sowie bei den Bauträgern sind die Angaben hingegen unvollständig. Ursache hierfür ist die Beschränkung der Datenerfassung auf den üblichen Berichtskreis größerer Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten. Kleinere Unternehmen sind demnach von einer Berichtspflicht ausgenommen, obwohl diese mit rund 90 Prozent den Großteil der Branche ausmachen (vgl. BBSR 2017). Gemäß der Methodik der Bauvolumenrechnung (vgl. BBSR 2017) lässt sich allerdings unter Verknüpfung der amtlichen Daten „Lange Reihe der jährlichen Betriebserhebung“ und umfassenden Umsatzdaten auf Wirtschaftszweigebene aus der Umsatzsteuerstatistik⁴⁴ die Anzahl an Unternehmen im Ausbaugewerbe und im Bereich Bauträger mit weniger als zehn Beschäftigten abschätzen. Für das Ausbaugewerbe erhalten wir eine Unternehmensanzahl von 223.809 für das Bezugsjahr 2019. Die Ermittlung der generierten Umsätze dieser Beschäftigungsgrößenklasse erfolgt analog. Letztendlich kann sowohl für das Bauhaupt- als auch für das Ausbaugewerbe bestimmt werden, welchen Anteil Unternehmen (jeweils unterschiedliche Beschäftigungsgrößen) am Gesamtumsatz, an der Gesamtbeschäftigung und an der gesamten Unternehmensanzahl der jeweiligen Branche ausmachen. Zudem lassen sich für unterschiedliche Beschäftigungsgrößenklassen der durchschnittliche Umsatz sowie die Anzahl der Beschäftigten pro Unternehmen berechnen.

Nachdem die Strukturdaten aus der offiziellen Statistik und die Befragungsergebnisse konsistent zueinander aufbereitet sind, lässt sich der Anteil der voraussichtlich unplanmäßig stilllegenden Unternehmen (aller

⁴⁴ Vgl. Umsatzsteuerstatistik (Vorankündigungen) auf Wirtschaftszweigebene in der Genesis-Datenbank des Statistischen Bundesamts.

Beschäftigungsgrößenklassen) gemäß der Befragung problemlos mit den amtlichen Daten verknüpfen. Auf Basis der Umsatz- und Beschäftigungsintensität lässt sich somit abschätzen, in welchem Ausmaß der Gesamtumsatz des Bauhaupt- und Ausbaugewerbes in Folge der unplanmäßigen Stilllegungen im Nachfolgeprozess zukünftig zurückgeht. Gleichzeitig lässt sich quantifizieren, inwieweit die Umsatzrückgänge durch die beschriebenen Auftragsverlagerungen und Beschäftigungsverschiebungen aufgefangen werden. Als Referenzgröße zur Quantifizierung der Veränderung der Gesamtumsätze sowie der Bruttowertschöpfung und Beschäftigung in Folge der Stilllegungen und strukturellen Anpassungen im Baugewerbe fungiert das zuvor identifizierte *Basisszenario*. Dadurch ist das identifizierte *Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario* kompatibel zur amtlichen Input-Output-Rechnung, so dass im Folgenden die direkten, indirekten und induzierten Effekte, die mit diesem Szenario in Zusammenhang stehen, – analog zum *Basisszenario* sowie zum Status quo des Baugewerbes – für das Jahr 2030 ermittelt werden können.

6.4 Abschätzung der ökonomischen Effekte der Bauwirtschaft im Jahr 2030

Nach Modellierung des Basisszenarios sowie des Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenarios und anschließender Implementierung in die amtliche Input-Output-Rechnung lässt sich die volkswirtschaftliche Relevanz des Baugewerbes bzw. des Bauhaupt- und Ausbaugewerbes für das Bezugsjahr 2030 Szenario-spezifisch abschätzen. Darauf aufbauend kann quantifiziert werden, in welchem Ausmaß negative Beschäftigungs- und Bruttowertschöpfungseffekte in Folge der vorausgerechneten unplanmäßigen Stilllegungen zu erwarten sind.

6.4.1 Das Baugewerbe im Basisszenario 2030

Entsprechend der unterstellten Wachstumsraten für das Baugewerbe ergibt sich in 2030 – ohne explizite Berücksichtigung der unplanmäßigen Stilllegungen – eine Bruttowertschöpfung von 487,6 Milliarden Euro in laufenden Preisen (vgl. Tabelle 11). Davon werden 199,5 Milliarden Euro direkt durch die Bauwirtschaft erwirtschaftet und weitere 145,8 bzw. 142,3 Milliarden Euro indirekt bzw. induziert generiert. Aufgeteilt nach Bauhaupt- und Ausbaugewerbe zeigt sich, dass auch in dem Zukunftsszenario mit 268,7 Milliarden Euro der Großteil der Bruttowertschöpfung auf das Bauhauptgewerbe entfällt. Durch das Ausbaugewerbe werden 203,3 Milliarden Euro generiert.

Tabelle 11: Volkswirtschaftliche Kennzahlen im Basisszenario 2030

	Baugewerbe insgesamt Milliarden Euro	<i>Davon:</i> Bauhauptgewerbe Milliarden Euro	<i>Davon:</i> Ausbaugewerbe Milliarden Euro
Bruttowertschöpfung	487,6	268,7	203,3
direkt	199,5	104,0	90,3
indirekt	145,8	86,4	53,6
induziert	142,3	78,4	59,3
	Personen	Personen	Personen
Erwerbstätige	6.527.300	3.266.000	3.092.100
direkt	2.549.300	1.054.600	1.454.700
indirekt	1.833.800	1.029.700	743.500
induziert	2.144.200	1.181.700	893.900

Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich. Die Differenz aus Baugewerbe insg. und Bauhaupt- und Ausbaugewerbe entspricht dem sonstigen Baugewerbe.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und der Befragungsergebnisse.

Der Beschäftigungseffekt des Basisszenarios im Jahr 2030 beläuft sich auf insgesamt 6.527.300 Erwerbstätige. Davon sind 2.549.300 Erwerbstätige direkt in der Bauwirtschaft beschäftigt und weitere 1.833.800 bzw. 2.144.200 Erwerbstätige indirekt bzw. induziert. Auf der Bauhauptgewerbe entfallen insgesamt 3.266.000 und auf das Ausbaugewerbe 3.092.100 Erwerbstätige. Damit ist das Bauhauptgewerbe auch bei der Beschäftigungswirkung der größere Faktor. Dennoch zeigt sich erneut die höhere Beschäftigungsintensivität des Ausbaugewerbes durch die relativ betrachtet hohen Beschäftigungszahlen gegenüber der Bruttowertschöpfung.

6.4.2 Das Baugewerbe im Unplanmäßige-Stillegungen-Szenario 2030

Im Fall des Unplanmäßige-Stillegungen-Szenario, in dem von einem künftig zusätzlichen Rückgang der Unternehmensanzahl aufgrund von unplanmäßigen Unternehmensaufgaben, obwohl eine Nachfolge angestrebt wurde – insbesondere im kleinbetrieblichen Segment des Ausbaugewerbes – ausgegangen wird, ergeben sich folgende volkswirtschaftliche Effekte entlang der Wertschöpfungskette des Baugewerbes (vgl. Tabelle 12):

Tabelle 12: Volkswirtschaftliche Kennzahlen im Unplanmäßige-Stillegungen-Szenario 2030

	Baugewerbe insgesamt		Davon: Bauhauptgewerbe		Davon: Ausbaugewerbe	
	Obere Schwelle	Untere Schwelle	Obere Schwelle	Untere Schwelle	Obere Schwelle	Untere Schwelle
	Milliarden Euro		Milliarden Euro		Milliarden Euro	
Bruttowertschöpfung	457,4	459,4	256,4	257,4	186,5	187,6
direkt	186,9	187,8	99,2	99,6	82,9	83,4
indirekt	137,0	137,6	82,4	82,7	49,2	49,5
induziert	133,4	134,0	74,8	75,1	54,4	54,7
	Personen		Personen		Personen	
Erwerbstätige	6.126.700	6.153.100	3.109.300	3.120.800	2.860.200	2.874.500
direkt	2.394.600	2.404.500	999.100	1.003.100	1.357.900	1.363.700
indirekt	1.720.900	1.728.500	982.600	986.100	682.200	686.000
induziert	2.011.200	2.020.200	1.127.600	1.131.600	820.100	824.700

Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich. Die Differenz aus Baugewerbe insg. und Bauhaupt- und Ausbaugewerbe entspricht dem sonstigen Baugewerbe.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und der Befragungsergebnisse.

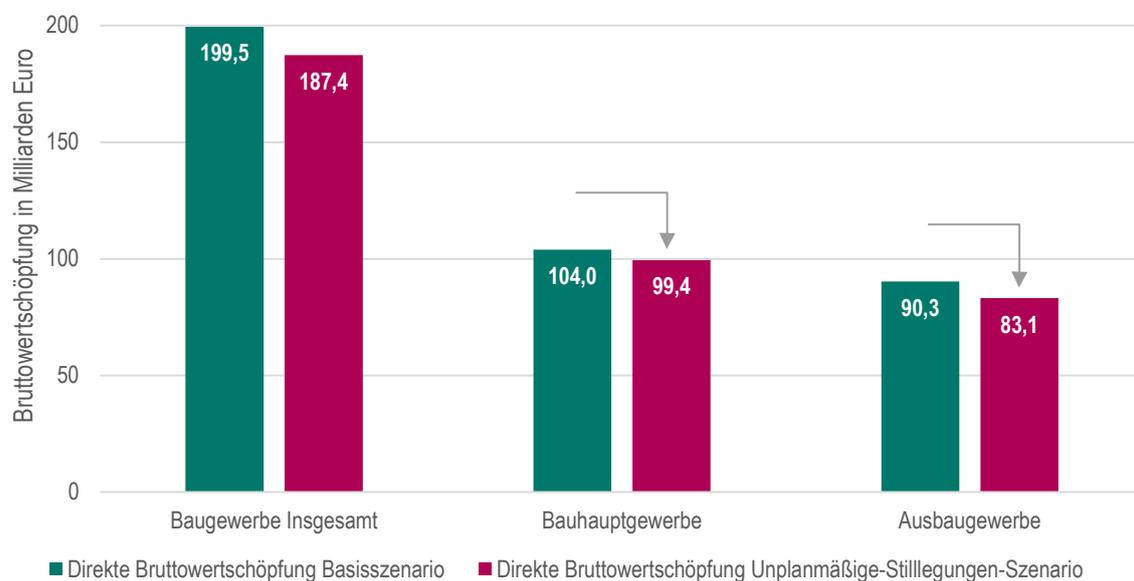
Die obere Grenze der Spannweite zeigt die Effekte, wenn 15.000 Unternehmen erfolgreich übergeben werden. Die untere Grenze entspricht dem Szenario, wenn 12.000 Unternehmen eine erfolgreiche Übergabe vollziehen. Demnach ist für das Jahr 2030 mit einer Bruttowertschöpfung von 457,4 bis 459,4 Milliarden Euro für das gesamte Baugewerbe zu rechnen. Davon werden 186,9 bis 187,8 Milliarden Euro direkt durch die Bauwirtschaft erwirtschaftet. Weitere 137,0 bis 137,6 Milliarden Euro werden indirekt durch die Vorleistungsnachfrage der Bauwirtschaft generiert. Durch die Wiederverausgabung des generierten Einkommens können weitere 133,4 bis 134,0 Milliarden Euro Bruttowertschöpfung erzielt werden. Von der gesamt generierten Bruttowertschöpfung entfallen 256,4 bis 257,4 Milliarden Euro auf das Bauhauptgewerbe und 186,5 bis 187,6 Milliarden Euro auf das Ausbaugewerbe. Direkt im Bauhaupt- bzw. Ausbaugewerbe generiert werden davon 99,2 bis 99,6 bzw. 82,9 bis 83,5 Milliarden Euro. Durch die Bauwirtschaft können 2030 rund 6.126.700 bis 6.153.100 Arbeitsplätze gesichert werden (vgl. Tabelle 12). Davon sind 2.394.600 bis 2.404.500 Erwerbstätige direkt in der Bauwirtschaft tätig. Indirekt bzw. induziert könnten weitere 1.720.900 bis 1.728.500 bzw. 2.011.200 bis 2.020.200 Erwerbstätige beschäftigt werden. Im Bauhauptgewerbe sind davon 999.100 bis 1.003.100 und im Ausbaugewerbe 1.357.900 bis 1.363.700 Erwerbstätige direkt beschäftigt.

6.4.3 Volkswirtschaftliche Verluste durch zusätzliche Stilllegungen im Baugewerbe

Zur Bestimmung der volkswirtschaftlichen Verluste in Folge der prognostizierten zusätzlichen unplanmäßigen Stilllegungen im Baugewerbe im Zuge des Nachfolgeprozesses bis zum Jahr 2030 werden die ermittelten Effekte im Basis- und Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario gegenübergestellt und anschließend der Nettoeffekt berechnet.⁴⁵

Die Differenz der direkten volkswirtschaftlichen Bruttowertschöpfungseffekte zwischen dem Basis- und Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario ist in Abbildung 41 dargestellt.

Abbildung 41: Veränderung der direkten Bruttowertschöpfung zwischen Basis- und Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario



Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich. Die Differenz aus Baugewerbe insg. und Bauhaupt- und Ausbaugewerbe entspricht dem sonstigen Baugewerbe.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und der Befragungsergebnisse.

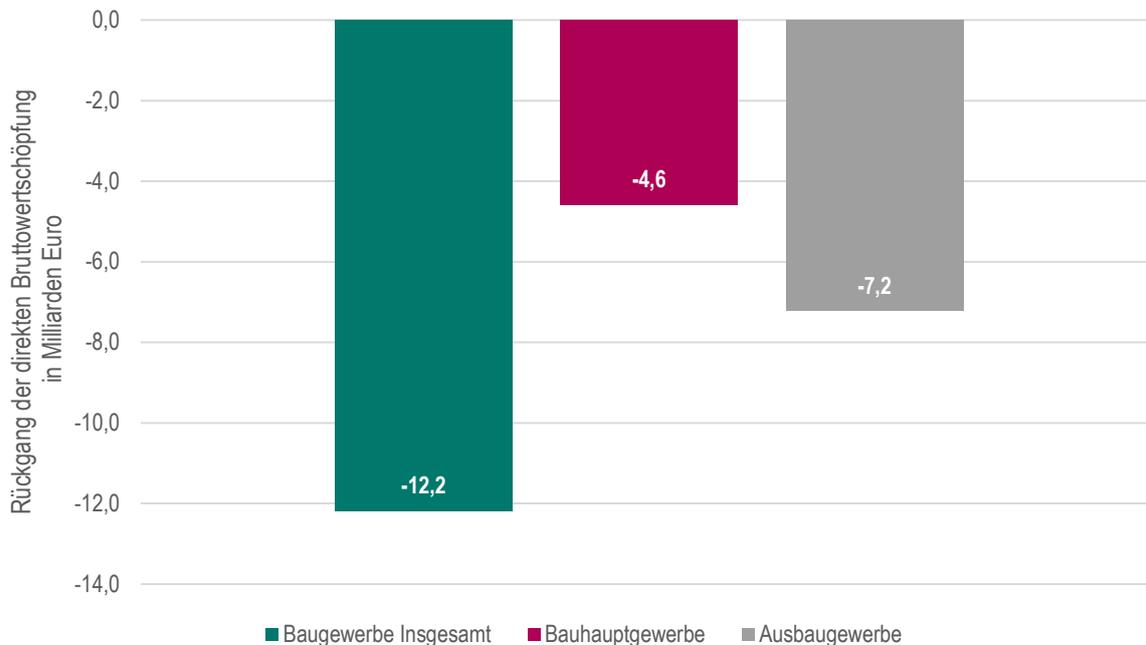
Erwartungsgemäß bedingen die zusätzlichen Stilllegungen einen deutlichen Rückgang der Bruttowertschöpfung im Vergleich zum Basisszenario 2030. Für das Baugewerbe insgesamt liegt die unmittelbar generierte Bruttowertschöpfung im Fall des Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenarios rund 6 % unter dem Wert des Basisszenarios. Im Ausbaugewerbe fällt hierbei der Rückgang mit rund 7 % stärker aus als beim Bauhauptgewerbe (rund 5 %).⁴⁶

⁴⁵ Zur besseren Übersicht wurden in diesem Kapitel die Effekte des Szenarios mit 12.000 erfolgreichen Übergaben und mit 15.000 erfolgreichen Übergaben gemittelt.

⁴⁶ Der Rückgang im sonstigen Baugewerbe liegt bei 7,2 %. Erneut gilt der Hinweis, dass die Abschätzung des Rückgangs nur jenen im Baugewerbe umfasst und es durchaus möglich ist, dass Aufträge durch andere Branchen oder Firmen aus dem

Der Einbruch durch die Stilllegungen bedeutet in absoluten Zahlen eine um 12,2 Milliarden Euro geringere direkte Bruttowertschöpfung (vgl. Abbildung 42). Die direkte Bruttowertschöpfung im Bauhauptgewerbe fällt dabei um 4,6 Milliarden Euro geringer aus und jene im Ausbaugewerbe um 7,2 Milliarden Euro.

Abbildung 42: Absoluter Nettoeffekt auf direkte Bruttowertschöpfung durch unplanmäßige Stilllegungen



Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich. Die Differenz aus Baugewerbe insg. und Bauhaupt- und Ausbaugewerbe entspricht dem sonstigen Baugewerbe.

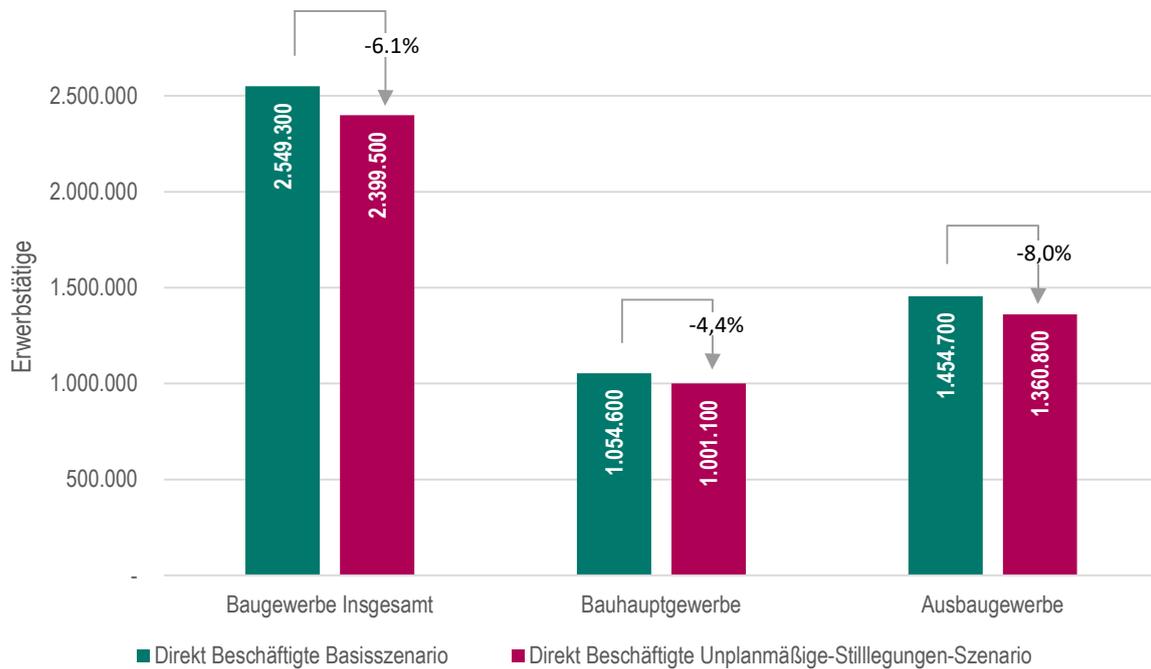
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und der Befragungsergebnisse.

Gleiches gilt für die Nettobeschäftigungseffekte. Wie in Abbildung 43 dargestellt, kann durch die zusätzlichen Stilllegungen von einem Einbruch der direkten Beschäftigungseffekte im gesamten Baugewerbe um rund 6 % ausgegangen werden. Die Beschäftigtenzahl im Bauhauptgewerbe bzw. Ausbaugewerbe liegt dabei rund 5 % bzw. 6 % unter dem Wert im Basisszenario.⁴⁷

Ausland aufgefangen werden. Wie in Kapitel 6.3.2 beschrieben, basiert der Verbleib der Aufträge auf den Befragungsergebnissen.

⁴⁷ Der Rückgang im sonstigen Baugewerbe liegt bei 6,0 %. Auch hier gilt der Hinweis, dass die Abschätzung des Rückgangs nur jenen im Baugewerbe umfasst und es durchaus möglich ist, dass freigesetzten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen durch andere Branchen oder Firmen aus dem Ausland aufgefangen werden. Wie in Kapitel 6.3.2 beschrieben, basiert der Verbleib der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auf den Befragungsergebnissen.

Abbildung 43: Veränderung der direkten Beschäftigung zwischen Basis- und Unplanmäßige-Stilllegungen-Szenario

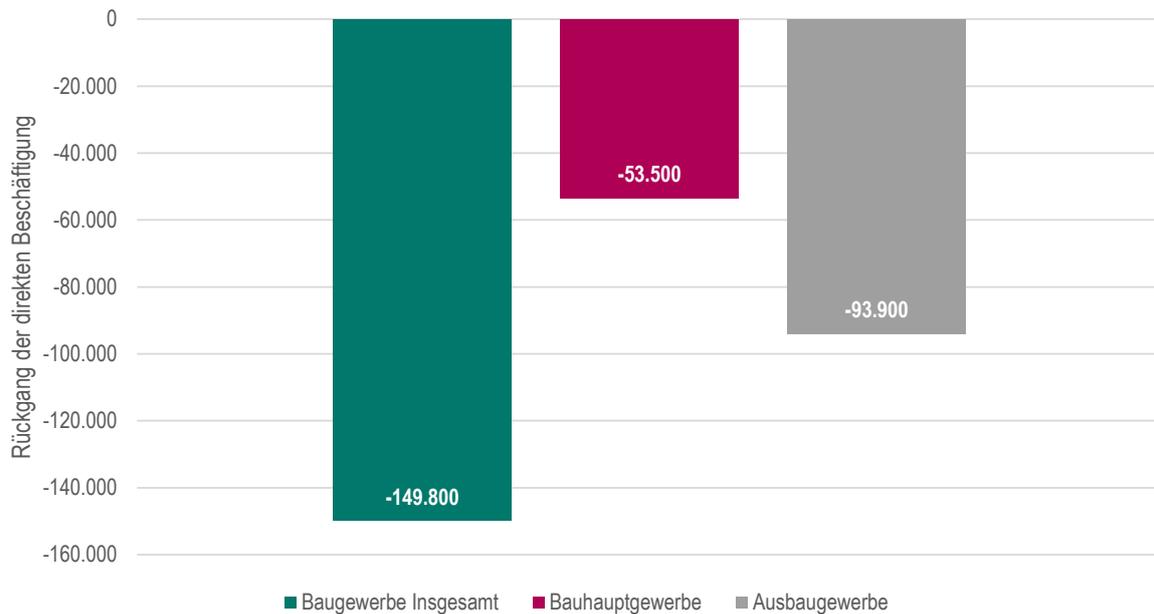


Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich. Die Differenz aus Baugewerbe insg. und Bauhaupt- und Ausbaugewerbe entspricht dem sonstigen Baugewerbe.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und der Befragungsergebnisse.

Absolut ausgedrückt bedeutet dies, dass sich die direkte Beschäftigung im Baugewerbe um 149.800 Arbeitsplätze verringern würde (vgl. Abbildung 44). Dabei ist die direkte Beschäftigung im Bauhauptgewerbe um 53.500 und im Ausbaugewerbe um 93.900 Arbeitsplätze geringer als im Basisszenario ohne zusätzliche Stilllegungen.

Abbildung 44: Absoluter Nettoeffekt auf direkte Beschäftigung durch Stilllegungen



Notiz: Rundungsbedingte Abweichungen sind möglich. Die Differenz aus Baugewerbe insg. und Bauhaupt- und Ausbaugewerbe entspricht dem sonstigen Baugewerbe.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Input-Output-Rechnung und der Befragungsergebnisse.

6.5 Einordnung der Ergebnisse und Prognose über mögliche Strukturverschiebungen

Somit ist durch die hinzukommenden Stilllegungen mit einem nicht unbeträchtlichen Einbruch der Bruttowertschöpfung und Beschäftigtenzahl im Baugewerbe bis 2030 zu rechnen. Wichtig ist dabei zu nennen, dass sich diese Analyse auf die volkswirtschaftlichen Effekte im Baugewerbe in Deutschland fokussiert. Die zuvor beschriebenen Einschätzungen über die Auftragsübernahme von aufgebenden Unternehmen durch andere Unternehmen (Baugewerbe, andere Branchen sowie Ausland) wurden in der Modellierung aufgefangen. Gleiches gilt für die Einschätzungen über die freigesetzten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Somit lassen sich **konkrete Aussagen über das Baugewerbe in Deutschland** treffen, nicht aber für die Gesamtwirtschaft oder das gesamte Baugeschehen. Es ist durchaus wahrscheinlich, dass sowohl Aufträge von Unternehmen aus anderen Branchen und dem Ausland übernommen werden als auch, dass freigesetzte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen eine Anstellung außerhalb des Baugewerbes finden. Damit ist aus einer gesamtwirtschaftlichen Perspektive von einem geringen Einbruch auszugehen.

Aufgrund der rückläufigen Anzahl an aktiven Unternehmen im Baugewerbe, die durch die unklare Nachfolgesituation im Übergabeprozess bedingt ist, stellt sich die Frage, ob sich aufgrund einer unterschiedlichen Rentabilität von Neubau- und Bestandsleistungen deren Verfügbarkeiten am Markt verändern werden. Es ist beispielsweise denkbar, dass Unternehmen die überwiegend Sanierungs- und Instandhaltungstätigkeiten durchführen im Zuge einer,

durch Unternehmensstillegungen veränderten Auftragslage, vermehrt Neubauleistungen erbringen, wenn sie dadurch einen höheren Ertrag erwarten. Eine Prognose über mögliche Strukturverschiebungen zwischen Neubau- und Bestandsmaßnahmen gestaltet sich schwierig, da sich sowohl aus den Befragungsergebnissen (Abbildung A4-1 und Abbildung A4-2 als auch aus den Erkenntnissen der Literatur (vgl. Barsten/Engelke 2016; Feld 2021; Gornig/Michelsen 2018; Heinze GmbH/DIW Berlin 2016; Voigtländer 2018) keine allgemeingültige Aussage über eine abweichende Kosteneffizienz von Neubau- und Bestandsmaßnahmen ableiten lässt.

7. Fazit und Handlungsempfehlungen

Im Fokus der Öffentlichkeit steht seit Jahren die Frage, wie viele Familienunternehmen in Deutschland im Allgemeinen bzw. in einzelnen Branchen wie dem Baugewerbe vor einem Generationswechsel stehen – und wie viele tatsächlich übergeben werden. Dass es auf diese Frage keine konkrete Antwort gibt, liegt u. a. in der schwierigen Datenlage begründet. Amtliche Daten sind für die Gesamtwirtschaft nur eingeschränkt nutzbar und die Ergebnisse von bisherigen repräsentativen Unternehmensbefragungen überschätzen das Phänomen bzw. erlauben keinerlei Differenzierung nach Branchen. Daher haben wir für die 10-Jahres-Schätzung des Nachfolgeschehens im Baugewerbe, zu dem bis dato noch keine detaillierten Informationen vorlagen, auf zwei Datenquellen zurückgegriffen: auf die Gewerbeanzeigenstatistik sowie eine eigene repräsentative Befragung im Baugewerbe. Darauf basierend gehen wir davon aus, dass von den 163.000 Unternehmern und Unternehmerinnen im Baugewerbe, die sich in den kommenden 10 Jahren aus ihrer Unternehmenstätigkeit zurückziehen wollen, 12.000 bis 15.000 ihr Unternehmen tatsächlich übergeben werden.

Bei den restlichen Unternehmen ist davon auszugehen, dass es zu Stilllegungen kommen wird. Dass die Zahl der Stilllegungen im Baugewerbe vergleichsweise groß ist, deutete bereits unsere Literaturanalyse an. Gleichwohl wäre die Schlussfolgerung zu kurz gegriffen, dass es sich hierbei um Stilllegungen von substanzhaltigen und zukunftsfähigen Unternehmen handelt, für die sich keine Nachfolger und Nachfolgerinnen finden lassen. Vielmehr zeigen unsere Analysen sehr eindeutig, dass sich die Unternehmen mit Fortführungsbestrebungen deutlich in der Entwicklung ihrer wirtschaftlichen Kennzahlen von denen mit Stilllegungsplänen und von den Unternehmen ohne konkrete Pläne unterscheiden. Gerade diese beiden zuletzt genannten Gruppen haben den größten Anteil an den stillgelegten Unternehmen im Baugewerbe. Unternehmen mit Fortführungsbestrebungen weisen deutlich positivere Entwicklungen sowohl in der Vergangenheit als auch im Hinblick auf ihre zukünftigen Erwartungen auf. Und sie sind deutlich größer: Im Durchschnitt hatten sie 10 Beschäftigte, während die Inhaber und Inhaberinnen mit Stilllegungsplänen vier und diejenigen ohne konkrete Pläne sechs Beschäftigte hatten. Insgesamt lässt sich daraus vorsichtig schließen, dass am Markt augenscheinlich ein funktionierender Selektionsprozess stattfindet, der dazu führt, dass vornehmlich solche Nachfolger stattfinden, die – nach ökonomischen Maßgaben – chancenreich sind. In den anderen Fällen kommt es über kurz oder lang zur Stilllegung. Dies belegt auch eine aktuelle Studie des IfM Bonn auf Basis des IAB-Betriebspanels (vgl. Pahnke/Schlepphorst/Schlömer-Laufen 2021). Wir haben es also mit einem üblichen Bereinigungsprozess innerhalb der Marktwirtschaft zu tun, was aus volkswirtschaftlicher Sicht unbedenklich ist. Lediglich Stilllegungen von Unternehmen, die sich kurzfristig weder durch Neugründungen noch durch Auftragsübernahmen durch andere bestehende Unternehmen ersetzen lassen, sind kritisch zu beurteilen, da es in der Folge der geringeren Kapazitäten im Baugewerbe zu Einschränkungen bei Bauvorhaben kommen könnte. Letzterem Aspekt sind wir gleichfalls in unserer Studie nachgegangen. Im entwickelten Szenario wird dementsprechend der volkswirtschaftliche Effekt bemessen, der durch die Unternehmen, die im geplanten Zeitraum hätten übergeben werden sollen, aber voraussichtlich letztlich doch nicht realisiert werden können, hervorgerufen werden.

Erwartungsgemäß wird die direkte Bruttowertschöpfung im Baugewerbe durch die zu erwartenden unplanmäßigen Unternehmensstilllegungen um 6 % geringer ausfallen. Das entspricht einem Absolutbetrag von 12,2 Milliarden Euro. Für die Beschäftigung im und durch das Baugewerbe zeigt sich ein ähnliches Bild: Durch Unternehmen, die eigentlich eine Übergabe anstreben, jedoch diese letztlich nicht realisieren werden können, werden rund 149.800 weniger Beschäftigungseffekte realisiert. Dennoch – und das ist die gute Nachricht – zeigen die Befragungsergebnisse auch, dass ein Großteil der Aufträge, die auf die unplanmäßig stillgelegten Unternehmen entfallen wären, von anderen Unternehmen des Baugewerbes, Unternehmen aus anderen Branchen oder Unternehmen aus dem Ausland übernommen werden. Ein ähnliches Bild zeigt sich für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dieser Unternehmen, von denen das Gros eine Anstellung in anderen Unternehmen finden wird. Somit wird ein Großteil der insgesamt im Baugewerbe zu erwarteten Umsatz- und Beschäftigungsrückgänge in Folge der unplanmäßigen Stilllegungen durch brancheninterne Verschiebungen und Anpassungen aufgefangen. Der volkswirtschaftliche Schaden hält sich somit in Grenzen.

Vor dem Hintergrund der großen Anzahl an Stilllegungen sollten besonders Inhaber und Inhaberinnen kleiner Unternehmen frühzeitig dafür sensibilisiert werden, dass ein späterer Unternehmensverkauf schwierig werden dürfte, insbesondere dann, wenn kein familien- oder unternehmensinterner Nachfolger bzw. keine entsprechende Nachfolgerin zur Verfügung steht oder die Gewinnmargen niedrig sind. Denn insbesondere kleine Unternehmen sind schwer zu übergeben. Zum einen fehlt diesen häufig die wirtschaftliche Substanz, um die Existenzgrundlage für Nachfolger oder Nachfolgerinnen sicherzustellen – insbesondere dann, wenn sie nicht in der Familie durch (Teil-)Schenkung übergeben werden. Käufer und Käuferinnen solcher kleinen Unternehmen haben durch Fremdkapital finanzierte Kaufpreise und weitere Investitionen häufig höhere Fixkosten, die das tatsächlich zur Verfügung stehende Einkommen deutlich schmälern und einen Kauf daher unattraktiv machen. Zum anderen führen geringe Markteintrittshürden dazu, dass ein Unternehmen im Baugewerbe relativ leicht gegründet und etabliert werden kann, so dass sich für potenziell Nachfolgeinteressierte durchaus die Frage stellt, ob eine Übernahme eines kleinen Betriebes mit allen damit verbundenen Verpflichtungen (vgl. § 613a Absatz 4 BGB) wirklich eine Alternative zur Neugründung ist. Im Zuge einer frühzeitigen Sensibilisierung sollte auch die Altersvorsorge angesprochen werden. Denn bei diesen Unternehmen sollte der Verkauf nicht die alleinige Säule der späteren Altersvorsorge sein. Gelingt der Verkauf schlussendlich dennoch, dann stellt der Verkaufserlös eine zusätzliche Einnahme neben anderen Einkünften dar.

Überdies hat auch diese Gruppe an Unternehmen Beratungsbedarf. So ist diese Form des Rückzugs aus dem Unternehmen ebenfalls vorzubereiten, weil auch hier Fallstricke drohen können. Daher ist es sehr zu begrüßen, dass in dem Leitfaden des Zentralverbands des Deutschen Baugewerbes (ZDB) der Unternehmensstilllegung Raum gegeben wird sowie Tipps für die Durchführung wie auch Hinweise auf Beratungsmöglichkeiten gegeben werden. Allerdings verwiesen einige von uns im Vorfeld befragten Experten und Expertinnen darauf, dass das persönliche Gespräch die Übergeber bzw. Übergeberinnen und Nachfolger bzw. Nachfolgerinnen im Baugewerbe am besten im Nachfolgeprozess unterstützt, Leitfäden dagegen ergänzend wirken. Und ähnlich gaben es auch die befragten Alteigentümer und Alteigentümerinnen in unserer Befragung zu Protokoll.

In diesem Zusammenhang gilt es auch zu bedenken, dass die Stilllegung eines Unternehmens ein persönlich wie wirtschaftlich schwieriger Schritt für die meisten Unternehmer und Unternehmerinnen ist. Mit einem Scheitern der unternehmerischen Tätigkeit ist er allerdings nicht gleichbedeutend. Vielmehr stellt die Stilllegung nach Abwägung von Erfolgsaussichten und Kostenaspekten eine unternehmerisch nachvollziehbare ökonomisch-rationale Entscheidung dar.

Aus Arbeitnehmersicht sind Unternehmensschließungen wegen des damit verbundenen Arbeitsplatzverlustes generell kritisch zu sehen. Im Baugewerbe scheint die Situation jedoch anders zu sein: Durch den Fachkräftemangel, der hier vorherrscht, werden viele sehr schnell einen neuen Arbeitsplatz finden. Die Befragungsergebnisse lassen den Schluss zu, dass nur ein geringer Teil der Beschäftigten Probleme haben sollte, bei anderen Arbeitgebern und Arbeitgeberinnen unterzukommen.

Schließlich sollte unstrittig sein, dass auch insbesondere die Unternehmen im Baugewerbe, die zukunftsfähig sind und vermutlich übergeben werden können, Unterstützung beim Generationswechsel durch Sensibilisierung, Beratungs- und Finanzhilfen erfahren – auch wenn dies nur eine vergleichsweise kleine Gruppe von Unternehmen ist. Idealerweise sollten dabei die Besonderheiten der jeweiligen Branche, die sich beispielsweise im Baugewerbe durch einen vergleichsweise kurzen Nachfolgeprozess auszeichnet, im Blick gehalten werden und dazu führen, dass die Unterstützungsangeboten ggf. entsprechend modifiziert werden.

Insgesamt sollten die Angebote, die die Alteigentümer und Alteigentümerinnen bei der Regelung ihrer Nachfolge unterstützen können, nochmal stärker in dieser Gruppe bekannt gemacht werden. Denn gerade in dieser Gruppe war die Vielzahl und Vielfalt an Unterstützungsangeboten nicht allen bekannt. Darüber hinaus sollten Alteigentümer und Alteigentümerinnen auch nochmal grundsätzlich für die Chancen und Risiken bestimmter Nachfolgelösungen sensibilisiert werden. Denn wir wissen aus verschiedenen Studien, dass familienexterne Nachfolgelösungen (Verkäufe an Privatpersonen von außerhalb, an andere Unternehmen oder Investoren) mit mehr Unwägbarkeiten bspw. aufgrund von Informationsasymmetrien⁴⁸ verbunden sind, weshalb es in diesen Fällen häufiger zum Scheitern von Nachfolgeplänen kommt. Dieses Wissen könnte dazu beitragen, dass ggf. mehr Unternehmer und Unternehmerinnen eine Übernahme durch Beschäftigte in Betracht ziehen und diese entsprechend frühzeitig für diese Rolle aufbauen.

Falls solch eine Lösung nicht möglich ist, wären auch Verkäufe an Wettbewerber eine bedenkenswerte Option. Hier müssten ggf. Hemmschwellen auf Seiten der Alteigentümer und Alteigentümerinnen abgebaut werden. Denn solche Formen der Übergabe haben den Vorteil, dass dadurch größere Unternehmen im Baugewerbe entstehen. Dies wiederum hätte zwei Implikationen auf lange Sicht: Zum einen würde damit der künftige Fortbestand des Unternehmens gesichert: Denn wir wissen, dass mit der Größe der Unternehmen i.d.R. auch ihre Attraktivität für

⁴⁸ Informationsasymmetrien liegen vor, wenn Informationen zwischen mehreren Personen ungleich verteilt sind. In diesem Fall hat bspw. der Inhaber oder die Inhaberin mehr Informationen über den Wert des Unternehmens als ein Übernahminteressent bzw. Übernahminteressentin, der das Unternehmen nicht schon Jahre lang bspw. in der Rolle eines Mitarbeiters bzw. einer Mitarbeiterin beobachten konnte.

Nachfolgende steigt. Zum anderen würde eine steigende Zahl an Übergaben an Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen oder auch andere Unternehmen dazu führen, dass dem Eindruck, im Baugewerbe lassen sich Unternehmen nur schwer verkaufen, entgegengewirkt werden kann. Dies könnte die Bereitschaft der Unternehmer und Unternehmerinnen, in ihr Unternehmen zu investieren, wieder erhöhen, weil sie eher daran glauben, dass sie ihr Unternehmen und damit ihr Investment (materiell wie immateriell (z. B. guter Ruf)) im Zuge eines Verkaufs desinvestieren können. Denn grundsätzlich gilt, dass Unternehmen, die in den Jahren vor der geplanten Übergabe wirtschaftlich erfolgreich waren, eine höhere Wahrscheinlichkeit haben, ihr Unternehmen an einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin zu übergeben als wirtschaftlich weniger erfolgreiche Unternehmen.

Literatur

Apt, Wenke, Peters, Robert, Glock, Gina, Goluchowicz, Kerstin, Krabel, Stefan, Strach, Heike, Priesack, Kai, Bovenschulte, Marc, 2019: Qualität der Arbeit, Beschäftigung und Beschäftigungsfähigkeit im Wechselspiel von Technologie, Organisation und Qualifikation - Branchenbericht: Baugewerbe. BMAS. Forschungsbericht 522/6.

Backes-Gellner, Uschi; Wallau, Frank; Kayser, Gunter, 2001: Das industrielle Familienunternehmen – Kontinuität im Wandel. Berlin.

Ballarini, Klaus; Keese, Detlef, 2002: Generationenwechsel in Baden-Württemberg: zum richtigen Zeitpunkt den richtigen Nachfolger ins Spiel bringen. Karlsruhe.

Barsten, Michael; Engelke, Christian, 2016: Die Schere geht auf. Baustoffmarkt 05/2016.

Barthel, Alexander; Weiss, Peter, 2002: Betriebsnachfolge im Handwerk - Ergebnisse einer Umfrage bei Handwerksbetrieben im 3. Quartal 2002. Berlin.

Barthel, Alexander; Rimpler, René, 2021: Betriebsnachfolge im Handwerk. Ergebnisse einer Befragung unter Handwerksbetrieben im dritten Quartal 2020. Berlin.

Hauptverband der deutschen Bauindustrie, 2021: Betriebsnachfolge im Handwerk - Ergebnisse einer Umfrage bei Handwerksbetrieben im 3. Quartal 2021. Online abrufbar unter: <https://www.bauindustrie.de/zahlen-fakten/bauwirtschaft-im-zahlenbild/beschaeftigung-und-arbeitslosigkeit-im-bauhauptgewerbe>.

BBSR Bundesamt für Bau-, Stadt und Raumforschung, 2017: Strukturdaten zur Produktion und Beschäftigung im Baugewerbe - Berechnungen für das Jahr 2016. Nr. 15/2017. Bonn.

BBSR Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2019: Entwicklung der Marktstruktur im deutschen Baugewerbe. Nr. 18/2019. Bonn.

BBSR Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung, 2022: Bericht zur Lage und Perspektive der Bauwirtschaft 2022. BBSR-Analysen KOMPAKT Nr. 01/2022. Bonn.

Berrone, Pascual; Cruz, Cristina; Gomez-Mejia, Luis R., 2012: Socioemotional Wealth in Family Firms: Theoretical Dimensions, Assessment Approaches, and Agenda for Future Research. *Family Business Review*, 25 (3), S. 258-279.

Brown, Fredda Herz, 1993: Loss and Continuity in the Family Firm. *Family Business Review*, 6 (2), S. 111-130.

Bulwiengesa Ag; Drees & Sommer GmbH, 2018: Kapazitäten in der Baubranche: Quo vadis Wohnungsbau in Berlin. Die landeseigenen Wohnungsbaugesellschaften.

Bundesagentur für Arbeit, 2021: Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008)(Quartalszahlen). Nürnberg.

Deutsche Bundesbank, 2021: Jahresabschlussstatistik (Verhältniszahlen), Statistische Fachreihe. Frankfurt a.M.

De Massis, Alfredo; Chua, Jess H.; Chrisman, James J., 2008: Factors Preventing Intra-Family Succession. *Family Business Review*, 21 (2), S. 183-199.

Dehlen, Tobias; Zellweger, Thomas; Kammerlander, Nadine; Halter, Frank, 2014: The role of information asymmetry in the choice of entrepreneurial exit routes. *Journal of Business Venturing*, 29 (2), S. 193-209.

Detienne, Dawn R., 2010: Entrepreneurial exit as a critical component of the entrepreneurial process: Theoretical development. *Journal of Business Venturing*, 25 (2), S. 203-215.

Diekmann, Andreas, 2001: Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. . 7. Auflage. Reinbek.

DIHK Deutsche Industrie und Handelskammer 2019: Arbeitsmarktreport 2019. Berlin.

DIHK Deutsche Industrie und Handelskammer 2021: Fachkräftereport 2021. Berlin.

DIW Berlin, 2021: Bauwirtschaft trotz der Corona-Krise - dennoch ruhigeres Geschäft im Jahr 2021. Wochenbericht 1/2/2021. S. 3-14.

Doblhammer, Gabriele; Salzmann, Thomas; Westphal, Christina, 2009: Prognose über die Entwicklung des Übergabe - und Nachfolgepotenzials von Handwerksunternehmen in Mecklenburg - Vorpommern vor dem Hintergrund der regionalen Bevölkerungsentwicklung bis zum Jahr 2020. Rostock.

Feld, Lars; Carstensen, Seven; Gerlin, Michael, Wandzik, Carolin, Simons, Harald, 2021: Frühjahrsgutachten Immobilienwirtschaft 2021 des Rates der Immobilienweisen.

Fels, Markus, Suprinovič, Olga, Schlömer-Laufen, Nadine, Kay, Rosemarie, 2021: Unternehmensnachfolge in Deutschland 2022 bis 2026. Daten und Fakten Nr.27. Bonn.

Freund, Werner; Kayser, Gunter; Schröer, Evelyn, 1995: Generationenwechsel im Mittelstand: Unternehmensübertragungen und-übernahmen 1995 bis 2000. IfM-Materialien Nr. 109. Bonn.

Freund, Werner, 2002: Frauen in der Unternehmensnachfolge. In: Kayser, Gunter (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 2/2001. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag, S. 43-61.

Freund, Werner, 2004: Unternehmensnachfolgen in Deutschland. In: Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg.): Jahrbuch zur Mittelstandsforschung. Bonn, S. 57-88.

Freund, Werner; Kayser, Gunter, 2007: Unternehmensnachfolge in Bayern — Gutachten im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie. IfM-Materialien Nr. 173. Bonn.

Gómez-Mejía, Luis R.; Haynes, Katalin Takács; Núñez-Nickel, Manuel; Jacobson, Kathryn J. L.; Moyano-Fuentes, José, 2007: Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills. *Administrative Science Quarterly*, 52 (1), S. 106-137.

Gornig, Martin, Michelsen, Claus, 2018: Bauwirtschaft: Ende des Neubaubooms. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung DIW, Wochenbericht Nr. 1+2, Berlin.

Gottschalk, Sandra; Höwer, Daniel; Licht, Georg ; Niefert, Michaela; Hauer, Annegret; Keese, Detlef ; Woywode, Michael, (2010): In Zusammenarbeit Mit Verband Der Vereine Creditreform E.V., 2010: Generationenwechsel im Mittelstand. Herausforderungen und Erfolgsfaktoren aus der Perspektive der Nachfolger. Stuttgart.

Gottschalk, Sandra; Hauer, Annegret; Keese, Detlef; Lubczyk, Moritz, 2019: Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen. In: Stiftung Familienunternehmen (Hrsg.), 5. Auflage. München.

Haunschild, Ljuba; Wallau, Frank; Hauser, Hans-Eduard ; Wolter, Hans-Jürgen 2007: Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, Gutachten im Auftrag der Stiftung Familienunternehmen. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Haunschild, Ljuba; Tchouvakhina, Margarita; Werner, Arndt, 2010: Unternehmensnachfolge im Mittelstand: Investitionsverhalten, Finanzierung und Unternehmensentwicklung. KfW-Research Standpunkt Nr. 5, KfW-Bankengruppe, Frankfurt am Main.

Hauser, Hans-Eduard; Kay, Rosemarie; Boerger, Sven, 2010: Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2010 bis 2014: Schätzung mit weiterentwickeltem Verfahren. IfM-Materialien Nr. 198, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Heinze GmbH; DIW Berlin, 2016: Struktur der Bestandsinvestitionen 2016: Investitionstätigkeit in den Wohnungs- und Nichtwohnungsbeständen. Bonn: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung BBSR.

ifo Institut für Wirtschaftsforschung, 2007: Unternehmensnachfolge im sächsischen Mittelstand. Gutachten im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Arbeit. ifo Dresden Studien 40. München.

IfM Bonn, 2022: Tabellen zu Zeitreihe gewerbliche Existenzgründungen und Liquidationen nach Wirtschaftszweigen. Online abrufbar unter: <https://www.ifm-bonn.org/statistiken/gruendungen-und-unternehmensschliessungen/gewerbliche-existenzgruendungen-und-liquidationen>.

Kay, Rosemarie, Suprinovič, Olga, 2013: Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2014 bis 2018. Daten und Fakten Nr. 11. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Kay, Rosemarie; Welter, Friederike, 2015: Unternehmensnachfolge – Entwicklung und Perspektiven. In: Fahrenschon, Georg; Kirchhoff, Arndt Günter; Simmert, Diethard B. (Hrsg.): Mittelstand – Motor und Zukunft der deutschen Wirtschaft. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 97-105.

Kay, Rosemarie, Suprinovič, Olga, Schlömer-Laufen, Nadine, Rauch, Andreas 2018: Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2018 bis 2022. Daten und Fakten Nr. 18. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Kay, Rosemarie, 2021: Warum weniger Unternehmensnachfolgen anstehen als gemeinhin angenommen, in: Förderkreis Gründungsforschung e.V. und IfM Bonn: Policy Brief 5/21, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Kay, Rosemarie Pahnke, A.; Schlömer-Laufen, Nadine; Schlepphorst, Susanne, 2021: Unternehmensnachfolge als Schließungsrisiko?!, Förderkreis Gründungsforschung e.V. und IfM Bonn (Hrsg.): Policy Brief 3/21, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Kayser, Gunter; Freund, Werner, 2004: Unternehmensnachfolge in Hamburg. Handlungsnotwendigkeiten und Begründungen, Studie im Auftrag der Handelskammer Hamburg. Hamburg.

Kayser, Gunter, Wallau, Frank, Adenäuer, Claus, 2006: BDI-Mittelstandspanel: Ergebnisse der Online-Mittelstandsbefragung - Frühjahr 2006. IfM-Materialien Nr. 168. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Kerkhoff, Elisabeth; Ballarini, Klaus; Keese, Detlef, 2004: Generationswechsel in mittelständischen Unternehmen. Karlsruhe.

Kolbeck, Christoph; Raabe, Stephanie; Haas, Catharina, 2014: Empirische Ergebnisse der Studie 'Determinanten der Nachfolge in Familienunternehmen. In: Kolbeck, Christoph; Raabe, Stephanie; Haas, Catharina (Hrsg.): Einflussfaktoren auf die Nachfolge in Familienunternehmen. Bonn: EQUA, S. 6-13.

Kraus, Petra; Weitz, Heinrich, 2021: Bauwirtschaft in Zahlen. Hauptverband der deutschen Bauindustrie e.V.. Berlin.

Lamsfuß, Christoph; Wallau, Frank, 2012: Die größten Familienunternehmen in Deutschland - Ergebnisse der Frühjahrsbefragung 2012, im Auftrag der Deutsche Bank AG und des Bundesverbands der Deutschen Industrie e. V. (BDI). Berlin/Frankfurt.

Leber, Ute; Schwengler, Barbara, 2021: Betriebliche Ausbildung in Deutschland. IAB-Kurzbericht No. 03/2021. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Nürnberg.

Leifels, Arne, Schwartz, Michael, 2022: Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2021: wieder mehr Planungen nach Corona-Knick – Familiennachfolge in der Krise beliebt. KfW Research, Fokus Volkswirtschaft Nr. 365.

Loosen, Wiebke, 2014: Das Leitfadeninterview – eine unterschätzte Methode. In: Averbek-Lietz, Stefanie; Meyen, Michael: Handbuch nicht standardisierte Methoden in der Kommunikationswissenschaft. Wiesbaden: Springer VS, S. 1-15.

Macherey, M; Middendorf, T, 2018: Ausbildungs und Fachkräftereport der Bauwirtschaft. SOKA-Bau, Wiesbaden.

Moog, Petra, Kay, Rosemarie, Schlämer-Laufen, Nadine, Schlepphorst, Susanne, 2012: Unternehmensnachfolgen in Deutschland – Aktuelle Trends. IfM-Materialien Nr. 216. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Müller, Christina, 2015: Nach der Übergabe: Ich bin dann mal weg. Frankfurt am Main.

Müller, Klaus, 2010: Statistische Datenquellen für das Handwerk. In: Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen (Hrsg.): Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien Nr. 81.

Müller, Klaus; Kay, Rosemarie; Felden, Birgit; Moog, Petra; Lehmann, Stephanie; Suprinovič, Olga; Meyer, Susanne; Mirabella, Désirée; Boerger, Sven; Welge, Britta; Coritnaia, Irinia 2011: Der Generationswechsel im Mittelstand im demografischen Wandel. Duderstadt.

Pahnke, André, Kay, Rosemarie, Schlepphorst, Susanne, 2017: Unternehmerisches Verhalten im Zuge der Unternehmensnachfolge. IfM-Materialien Nr.254. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Pahnke, André, Schlepphorst, Susanne, Schlömer-Laufen, Nadine, 2021: Herausforderungen der Unternehmensübergabe: Unternehmen zwischen Fortführung und Stilllegung. IfM-Materialien Nr. 286. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Patton, Michael Quinn, 1990: Qualitative evaluation and research methods. Beverly Hills, California.

Regionomica, 2000: Endbericht Vorschau Unternehmensnachfolgen / Betriebsübernahmen. Berlin.

Rein, Stefan; Schmidt, Christian, 2020: Langfristige Strukturentwicklungen im Baugewerbe. BBSR-Analysen Kompakt 09/2020.

Röhl, Heiner; Schmidt, Jörg, 2010: Unternehmensnachfolge durch Frauen. Köln.

Schlepphorst, Susanne; Mirabella, Désirée; Moog, Petra, 2012: Nachfolge ist nicht gleich Nachfolge: Übergabegründe und -arten. In: Müller, Philip; Lüdeke, Thomas (Hrsg.): Leitfaden Nachfolgekommunikation. Stuttgart: Sparkassenverlag, S. 12-26.

Schlömer-Laufen, Nadine; Rauch, Andreas, 2020: Internal and external successions in family firms: a meta-analysis. Journal of Family Business Management, ahead-of-print.

Schlömer, Nadine, Kay, Rosemarie, 2008: Familienexterne Nachfolge – Das Zusammenfinden von Übergebern und Übernehmern. IfM-Materialien Nr. 182. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Schmude, Jürgen; Leiner, Robert, 2003: Unternehmensnachfolge als Gründungsvariante. In: Steinle, Claus; Schumann, Katja (Hrsg.): Gründung von Technologieunternehmen: Merkmale - Erfolg - empirische Ergebnisse. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 177-197.

Schröer, Evelyn; Freund, Werner, 1999: Neue Entwicklungen auf dem Markt für die Übertragung mittelständischer Unternehmen IfM-Materialien Nr. 136. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Schröer, Evelyn; Kayser, Gunter, 2006: Beratungsbedarf und Beratungspraxis bei Unternehmensnachfolgen. Jahrbuch zur Mittelstandsforschung, 1/2006. Wiesbaden: Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Schwartz, Michael, 2018: Generationenwechsel im Mittelstand: bis 2019 werden 240.000 Nachfolger gesucht. KfW Research, Fokus Volkswirtschaft Nr. 197.

Statista, 2021a: Construction - WZ 41, 42, 43 - Statista Industry Report - Germany.

Statista, 2021b: Anzahl der Neugründungen im Baugewerbe in Deutschland 2000 bis 2020. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/152533/umfrage/neugruendungen-im-baugewerbe-in-deutschland-seit-2000/>.

Statistisches Bundesamt, 2020: Produzierendes Gewerbe: Kostenstruktur der Rechtlichen Einheiten im Baugewerbe. Fachserie 4 Reihe 5.3. Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt, 2021a: Bauhauptgewerbe / Ausbaugewerbe / Bauträger – Lange Reihen der jährlichen Betriebserhebung 2020.

Statistisches Bundesamt, 2021b: Konjunkturstatistik im Ausbaugewerbe / Bauhauptgewerbe.

Statistisches Bundesamt, 2021c: Baugenehmigungen im Hochbau: Deutschland, Jahre, Bautätigkeiten, Gebäudeart/Bauherr. Online abrufbar unter: <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online>.

Statistisches Bundesamt, 2021d: Produzierendes Gewerbe. Tätige Personen und Umsatz der Betriebe im Baugewerbe 2020 (Fachserie 4 Reihe 5.1).

Statistisches Bundesamt, 2021e: Pressemitteilung Nr. N044 vom 5.Juli 2021. Online abrufbar unter: https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/07/PD21_N044_61.htm.

Statistisches Bundesamt, 2021f: Unternehmen und Arbeitsstätten. Gewerbeanzeigen Dezember 2020 Fachserie 2 Reihe 5.

Uebe-Emden, Nadine, 2011: Entrepreneurship Education an Hochschulen für Gründer und Nachfolger. Anforderungen und Herausforderungen unter besonderer Berücksichtigung potenzieller Strukturbrüche der Unternehmensnachfolge. Wiesbaden.

Vogler-Ludwig, Kurt; Düll, Nicola; Kriechel, Ben, 2016: Arbeitsmarkt 2030 - Wirtschaft und Arbeitsmarkt im digitalen Zeitalter - Prognose 2016.

Voigtländer, Michael, 2018: Die Modernisierungsumlage zwischen Investitionshemmnis und Mieterüberforderung. Köln: IW-Policy Paper 11/18, Institut der Deutschen Wirtschaft, Köln.

Wennberg, Karl; Wiklund, Johan; Detienne, Dawn R.; Cardon, Melissa S., 2010: Reconceptualizing entrepreneurial exit: Divergent exit routes and their drivers. *Journal of Business Venturing*, 25 (4), S. 361-375.

Wieselhuber, Norbert; Spannagl, Johannes, 1988: Situation und Zukunftsperspektiven von Inhaber- Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland. In: Wieselhuber & Partner (Hrsg.): München.

Wolter, Hans-Jürgen, 2010: Informationsasymmetrien in der familienexternen Nachfolge und ihre Überwindung. IfM-Materialien Nr. 191. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Yin, Robert K., 2009: *Case study research: design and methods*. 4. Thousands Oaks, California.

Zacher, Hannes; Schmitt, Antje; Gielnik, Michael, 2012: Stepping into my shoes: Generativity as a mediator of the relationship between business owners' age and family succession. *Ageing and Society*, 32(4), S. 673-696.

Anhang 1: Tabellen zu Kapitel 3

Tabelle A1-1: Unternehmensbestand aller Bauunternehmen in Grundgesamtheit, in absoluten Zahlen

Produzentengruppe	Beschäftigtengrößenklassen			
	Bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 und mehr
Bauhauptgewerbe	80.595	15.421	2.008	184
Ausbaugewerbe	258.998	22.294	1.514	117
Sonstiges Baugewerbe	7.410	405	43	2

Quelle: Statistisches Bundesamt, Sonderauswertung des Unternehmensregisters.

Tabelle A1-2: Bauunternehmen in Stichprobe, in absoluten Zahlen

Produzentengruppe	Beschäftigtengrößenklassen			
	Bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 und mehr
Bauhauptgewerbe	646	616	195	36
Ausbaugewerbe	388	323	89	8
Sonstiges Baugewerbe	101	37	6	1

© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; eigene Berechnungen.

Tabelle A1-3: Gewichtungsfaktoren für Hochrechnung

Produzentengruppe	Beschäftigtengrößenklassen			
	Bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 und mehr
Bauhauptgewerbe	124,76	25,03	10,30	5,11
Ausbaugewerbe	667,52	69,02	17,01	14,63
Sonstiges Baugewerbe	73,37	10,95	7,17	2,00

© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; Sonderauswertung des Unternehmensregisters; eigene Berechnungen.

Anhang 2: Tabellen zu Kapitel 4

Tabelle A2-1: Nachfolgeform nach Beschäftigtengrößenklasse, in %

Herkunft Nachfolger bzw. Nach- folgerin	Beschäftigtengrößenklasse					Insgesamt
	Ein Beschäf- tigte/r	Zwei bis fünf Beschäftigte	Sechs bis neun Be- schäftigte	10 bis 49 Be- schäftigte	Mehr als 50 Beschäftigte	
Familienmit- glied	1,5	43,5	33,5	20,7	0,8	100
Mitarbeiter des Betriebs	4,7	44,4	33,3	16,0	1,6	100
Privatperson außerhalb des Betriebs	3,8	58,6	27,9	9,7	0,9	100
Inhaber ei- nes anderen Betriebs	32,6	58,7	5,0	3,6	0,1	100
Insgesamt n=427	5,7	46,6	29,9	16,8	0,9	100

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-2 Gründe für die Nachfolge – Übernahmegrund „hat sich so ergeben“ nach (un)geplanter Nachfolge im Baugewerbe insgesamt, in %

Die Übernahme des Betriebs hat sich so ergeben	Übernahme geplant	Übernahme ungeplant	Insgesamt
Ja	67,2	32,8	100
Nein	75,9	24,1	100
Insgesamt n=435	71,6	28,4	100 © IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-3: Gründe für die Nachfolge – Übernahmegrund „hat sich so ergeben“ nach (un)geplanter Nachfolge im Bauhauptgewerbe, in %

Die Übernahme des Betriebs hat sich so ergeben	Übernahme geplant	Übernahme ungeplant	Insgesamt
Ja	74,6	25,4	100
Nein	80,0	20,0	100
Insgesamt n=435	77,8	22,2	100 © IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-4: Gründe für die Nachfolge – Übernahmegrund „hat sich so ergeben“ nach (un)geplanter Nachfolge im Ausbaugewerbe, in %

Die Übernahme des Betriebs hat sich so ergeben	Übernahme geplant	Übernahme ungeplant	Insgesamt
Ja	65,4	34,6	100
Nein	74,6	25,4	100
Insgesamt n=435	69,7	30,3	100

© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-5: Zeitbedarf zur Umsetzung der Übernahme nach Beschäftigtenanzahl, in %

Zeitbedarf zur Umsetzung der Übernahme	Beschäftigtenzahl zum Zeitpunkt der Übernahme				Insgesamt
	1 bis 5	6 bis 9	19 bis 49	50 und mehr	
Weniger als zwei Jahre	82,4	90,1	62,7	71,0	81,5
Mehr als zwei Jahre und weniger als 4	12,6	3,2	15,3	13,7	10,2
Mehr als vier Jahre	5,0	6,7	22,0	15,3	8,3
Insgesamt n=379	100	100	100	100	100

© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-6: Verfügbarkeit von Fachkräften nach Produzentengruppen, in %

Verfügbarkeit von Fachkräften aktuell für das betreffende Unternehmen	Baugewerbe Insgesamt	Bauhauptgewerbe	Ausbaugewerbe
(Sehr) gut	4,1	6,2	3,4
Befriedigend	10,8	13,8	9,9
(Sehr) schlecht	85,1	80,0	86,7
Insgesamt n=437	100	100	100

© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-7: Herausforderung „Notwendige Umstrukturierungen im Betrieb nach der Übernahme“ nach Beschäftigtengrößenklasse, in %

Notwendige Umstrukturierungen im Betrieb nach der Übernahme	Beschäftigtengrößenklasse					Insgesamt
	Ein Beschäftigte/r	Zwei bis fünf Beschäftigte	Sechs bis neun Beschäftigte	10 bis 49 Beschäftigte	Mehr als 50 Beschäftigte	
Eher (keine) Herausforderung	36,7	44,1	37,3	21,1	28,7	37,8
Mittlere Herausforderung	54,1	21,4	26,6	33,7	26,8	26,6
Eher (große) Herausforderung	9,2	34,5	36,1	45,2	44,4	34,6
Insgesamt n=364	100	100	100	100	100	100

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen

Tabelle A2-8: Geplante Nachfolgelösungen nach Beschäftigtengrößenklasse, in %

Geplante Nachfolgelösung	Beschäftigtengrößenklasse				Insgesamt
	Bis 9	10 bis 49	50 bis 249	250 und mehr	
Familienmitglied(er)	50,6	63,0	72,0	100,0	52,9
Mitarbeiter des Betriebs	24,7	37,9	30,8	10,3	26,8
Eine andere externe Person	28,6	12,0	15,4	0	25,8
Ein anderer Betrieb	18,5	11,7	19,0	0	17,4
Institutioneller Käufer	9,2	4,3	16,1	0	8,6
Insgesamt Mehrfachnennungen n=469	131,6	128,9	153,4	110,3	131,5

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-9: (Eher) große Herausforderungen bei der „Suche und Auswahl von geeigneten Nachfolgern“ nach Beschäftigtengrößenklasse, in %

	Beschäftigtengrößenklasse				
	Bis 9	10 bis 49	40 bis 249	250 und mehr	Insgesamt
Suche und Auswahl von geeigneten Nachfolgern n=461	41,5	34,0	35,0	7,3	40,0
					© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe im Jahr 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Tabelle A2-10: Pläne für den Betrieb nach Rückzug des Inhabers bzw. der Inhaberin nach Beschäftigtengrößenklasse, in %

	Beschäftigtengrößenklasse				Insgesamt
	Bis neun Beschäftigte	Zwischen 10 und 49 Beschäftigte	Zwischen 50 und 249 Beschäftigte	Mehr als 249 Beschäftigte	
Übergabe/Verkauf	43,4	73,2	88,4	100	46,8
Stilllegung	10,2	3,6	0,0	0,0	9,4
Noch nicht entschieden	46,4	23,2	11,6	0,0	44,8
Insgesamt n=1.012	100	100	100	100	100
					© IfM Bonn

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Anhang 3: Tabellen zu Kapitel 5

Tabelle A3-1: Realisierungschancen geplanter Übergaben nach Beschäftigtengrößenklasse, in %

Beschäftigtengrößenklassen	Durchschnittliche Realisierungswahrscheinlichkeit	95 % Konfidenzintervall	
bis 9 Beschäftigte	59,6	55,7	63,5
10 bis 49 Beschäftigte	68,5	65,6	71,5
50 bis 249 Beschäftigte	72,0	67,2	76,8
Über 250 Beschäftigte	80,1	66,0	94,2
Insgesamt	61,2		
<small>n=498</small>			<small>© IfM Bonn</small>

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; nur Angaben von Alteigentümern und Alteigentümerinnen, die in den nächsten zehn Jahren eine Nachfolge planen; eigene Berechnungen.

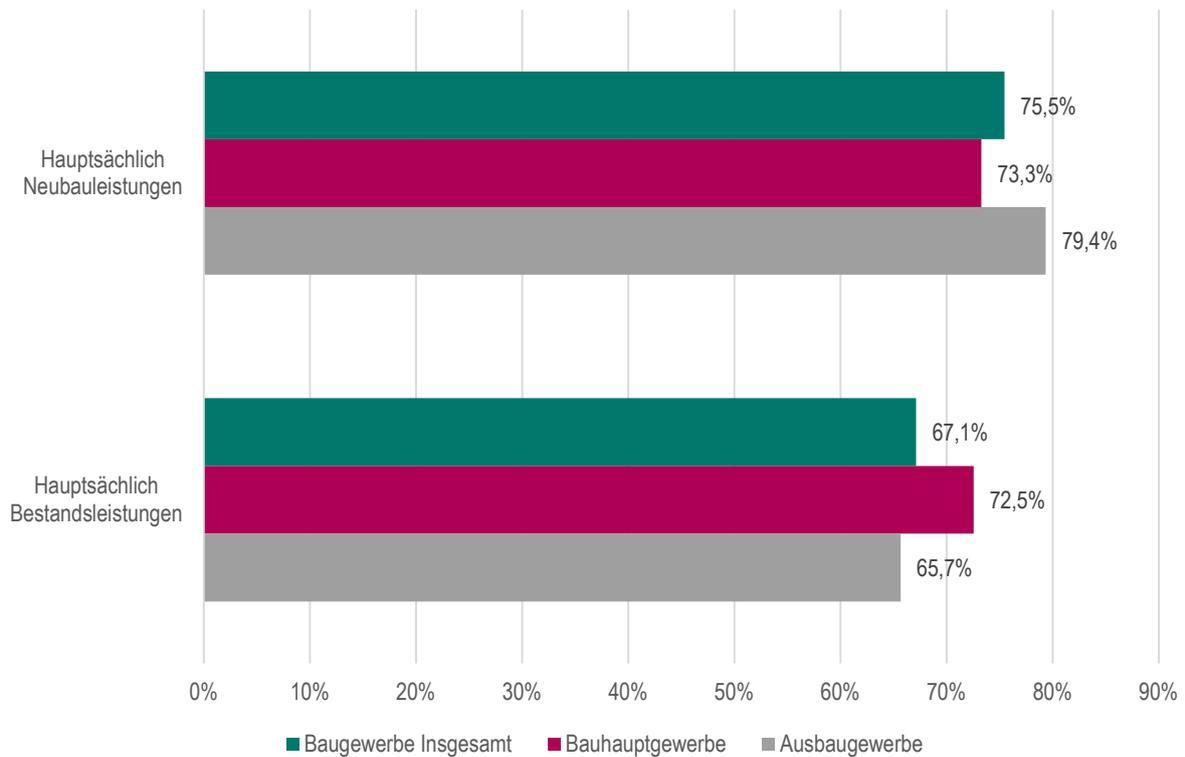
Tabelle A3-2: Realisierungschancen geplanter Übergaben nach Art der geplanten Nachfolge, in %

Geplante Nachfolgelösung	Durchschnittliche Realisierungswahrscheinlichkeit	95 % Konfidenzintervall	
Familie	73,4	71,2	75,6
Mitarbeiter	55,9	52,6	59,2
Privatperson von außerhalb des Betriebes	50,3	44,6	56,0
Inhaber eines anderen Betriebes	49,1	43,3	54,9
Institutioneller Käufer	51,4	42,6	60,2
Insgesamt	61,2		
<small>n=496</small>			<small>© IfM Bonn</small>

Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; nur Angaben von Alteigentümern und Alteigentümerinnen, die in den nächsten zehn Jahren eine Nachfolge planen; eigene Berechnungen.

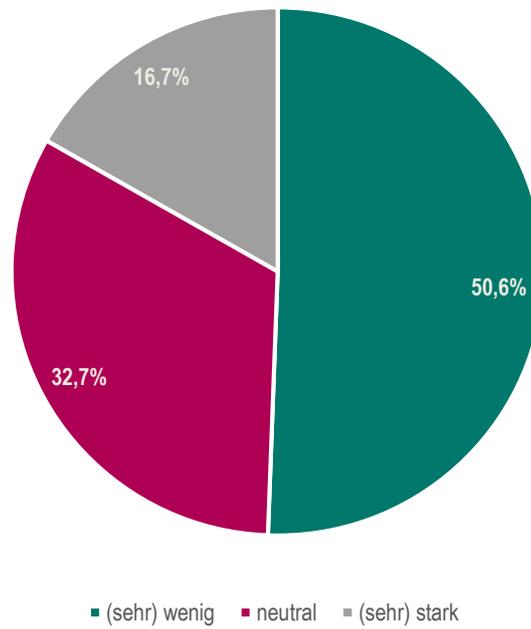
Anhang 4: Abbildungen zu Kapitel 6

Abbildung A4-1: Einschätzung zur Übernahme von Bestands- und Neubauleistungen nach Produzenten-
gruppe



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.

Abbildung A4-2: Zustimmung zur höheren Rentabilität von Neubauleistungen



Quelle: IfM Bonn Befragung im Baugewerbe 2021; gewichtete Werte; eigene Berechnungen.