

Demographie im Fokus

Analyse der Unternehmerschaft in Bayerisch-Schwaben

Management Summary

- Der Frauenanteil in den Führungsetagen schwäbischer Unternehmen liegt bei 27 Prozent.
- Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist im Reise- und Gastgewerbe am höchsten, gefolgt vom Einzelhandel. In vielen anderen Branchen besteht noch Aufholbedarf.
- Im Durchschnitt sind Unternehmerinnen und Unternehmer in Bayerisch-Schwaben 50,8 Jahre alt. Bei unserer vorangegangenen Studie aus dem Jahr 2012 lag dieser Wert noch bei 47,3 Jahren. Somit wird Nachfolge zu einem drängenden Thema in fast allen Branchen.
- Je größer das Unternehmen, desto älter ist die Unternehmensleitung.
- Die jüngsten Unternehmerinnen und Unternehmer sind in der Kreativwirtschaft zu finden. Die Betreiber von Hotels und Pensionen haben insgesamt das höchste Durchschnittsalter.
- Im südlichen Allgäu stellte der demographische Wandel insbesondere für den Tourismus eine Herausforderung dar. Hier ist die Nachfolgeproblematik besonders akut.
- Eine Unternehmensnachfolge stellt die Betroffenen vor vielfältige Herausforderungen wie die Nachfolgersuche, Steuerfragen oder den gesamten Orientierungs- und Planungsprozess.
- Die IHK Schwaben bietet ihren Mitgliedsunternehmen ein vielfältiges Repertoire an Unterstützungsangeboten wie der Unternehmensbörse nexxt-change oder diverse Beratungsangebote – auch digital.
- Aus Sicht der IHK Schwaben besteht politischer Handlungsbedarf. Zu nennen sind beispielsweise der Bürokratieabbau, die Senkung der Erbschaftssteuer oder die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung & Methodik	1
2.	Frauen- und Männeranteil an der Spitze bayerisch-schwäbischer Unternehmen ..	1
3.	Altersstruktur in den Führungsetagen bayerisch-schwäbischer Unternehmen	4
4.	Herausforderungen bei der Unternehmensnachfolge	12
5.	Hilfestellungen der IHK Schwaben	13
6.	Politische Handlungsempfehlungen der IHK Schwaben	14
7.	Fazit	15

1. Einleitung & Methodik

Ihre Entscheidungen prägen nicht nur das eigene Unternehmen. Sie beeinflussen mit ihrem Wirken und Denken ganze Wirtschaftsräume: Unternehmerinnen und Unternehmer sind zentrale Akteure unseres Wirtschaftssystems. Um die Innovationskraft der Unternehmen langfristig zu sichern und den heterogenen Stakeholder-Interessen Rechnung zu tragen, gewinnt der Aspekt des Diversity-Managements auf Führungsebene zunehmend an Bedeutung. Die Altersstruktur der Unternehmerschaft spielt daher aus diesem Grund und bezüglich der zunehmenden Nachfolgeproblematik eine immer größere Rolle. Bereits 2012 hat die IHK Schwaben erstmals die bayerisch-schwäbische Unternehmerschaft unter demographischen Gesichtspunkten untersucht.

Die aktuelle Analyse basiert auf Zahlen aus 140.000 Unternehmen und stützt sich auf anonymisierte Daten aller Mitgliedunternehmen der IHK Schwaben – dazu zählen Personen, die als Einzelunternehmer agieren, Geschäftsführer, persönlich haftende Gesellschafterinnen und Gesellschafter sowie Vorstände. Dies stellt eine Besonderheit dar, da zahlreiche andere Publikationen sich auf die Beschäftigten und das gesellschaftliche System fokussieren. Im Text werden die betrachteten Personen dieser Studie unter dem Begriff „Unternehmerschaft“ zusammengefasst.

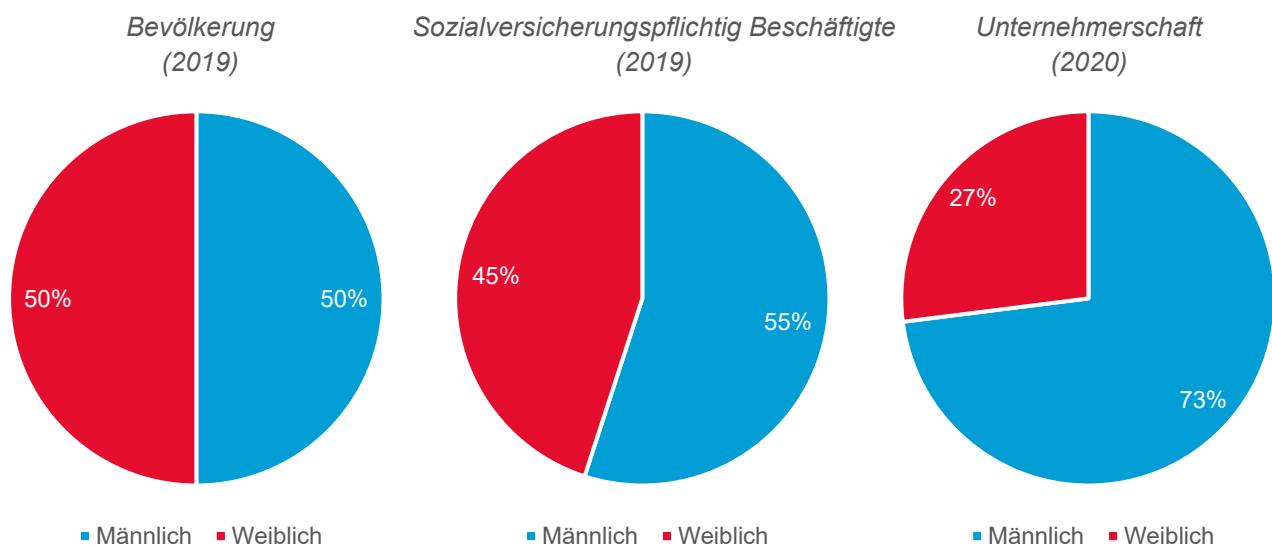
Die vorliegende, nach Branchen und Regionen differenzierte Analyse wird zeigen, wie sich der Demographische Wandel in der Unternehmerschaft bemerkbar macht und welche Herausforderungen damit einhergehen. Darüber hinaus analysiert die vorliegende Studie die Geschlechterverteilung in den Unternehmensleitungen in verschiedenen Branchen. Aufbauend auf der Analyse werden Handlungsempfehlungen an die Politik formuliert, welche die Ergebnisse aufgreifen. Zusätzlich bietet die IHK Schwaben selbst zahlreiche Angebote des Übergangsmanagements an, welche am Ende der Publikation präsentiert werden.

2. Frauen- und Männeranteil an der Spitze bayerisch-schwäbischer Unternehmen

Der Frauenanteil in den Führungsetagen schwäbischer Unternehmen liegt bei 27 Prozent.

Der Anteil der Frauen an den Beschäftigten liegt wie in den vergangenen zehn Jahren schwabenweit konstant bei 45 Prozent - und damit unter dem Frauenanteil insgesamt in der Bevölkerung. Diese besteht sowohl in der Bundesrepublik Deutschland als auch in Bayerisch-Schwaben zu gleichen Teilen aus Frauen und Männern.

Deutlich unterrepräsentiert sind Frauen dagegen in den Führungsetagen. In der schwäbischen Unternehmerschaft beläuft sich der Anteil an Frauen in einer Geschäftsführungsposition im Jahr 2020 auf lediglich 27 Prozent. Im Jahr 2012 lag die Zahl bei 26 Prozent und hat sich somit seither nur geringfügig gesteigert.

Abbildung 1: Geschlechterverteilung in Schwaben

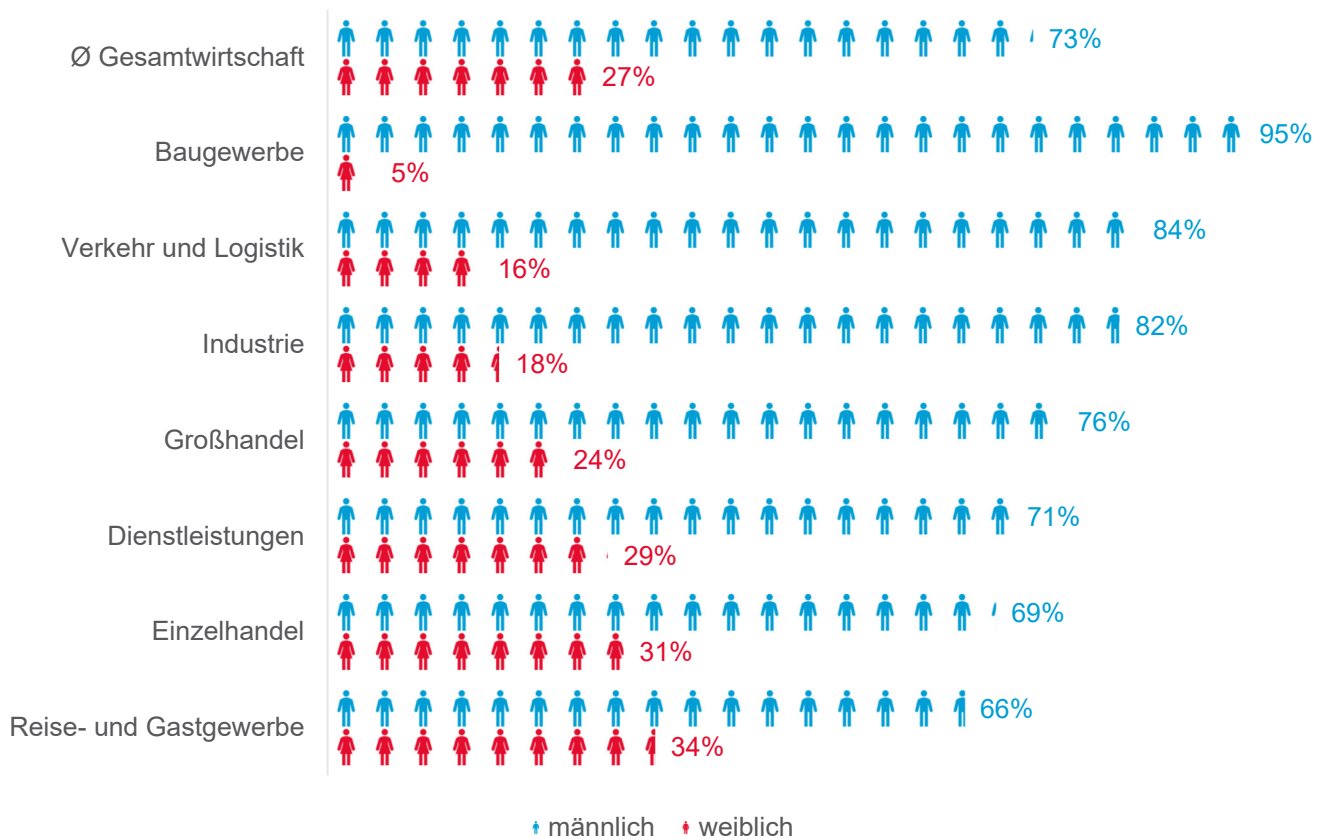
Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist im Reise- und Gastgewerbe am Höchsten.

Groß sind die Unterschiede beim Anteil der Frauen an der Unternehmensspitze innerhalb der Branchen. So gibt es beispielsweise im Baugewerbe nur 5 Prozent Inhaberinnen und Geschäftsführerinnen, im Reise- und Gastgewerbe sind es dagegen 34 Prozent.

Beim Blick auf die verschiedenen Unterbranchen im Baugewerbe gibt es den geringsten Frauenanteil im Bereich der spezialisierten Tätigkeiten des Hoch- und Tiefbaus. In der Branche vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe gibt es nur drei Prozent Unternehmerinnen. Der Handel mit Kraftfahrzeugen, Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen liegt mit einem Frauenanteil von 8 Prozent nur unwesentlich darüber.

In welchen Branchen in Schwaben sind dagegen die meisten Chefinnen zu finden? Hier liegt der Wirtschaftszweig Erziehung und Unterricht mit einem Anteil von 54 Prozent weit vorne. Noch höher ist der Frauenanteil nur in Unternehmen, die sonstige überwiegend persönliche Dienstleistungen anbieten (65 Prozent). Dazu gehören beispielsweise Wäschereien und chemische Reinigungen, Bestattungsunternehmen, Saunas, Solarien und Bäder.

Diese Divergenz macht deutlich, dass in einigen Branchen Aufholbedarf besteht. Insbesondere in sogenannten „typischen Männerberufen“ wie dem Bau aber auch dem Verkehrs- und Logistikbereich sollten weibliche Mitarbeiterinnen aktiv gefördert und an eine Position in der Unternehmensleitung herangeführt werden.

Abbildung 2: Geschlechterverteilung in der Unternehmensleitung nach übergeordneten Branchen

Im Gegensatz zu den Branchen sind bezüglich der Geschlechterverteilung in den Unternehmensleitungen mit Blick auf die Regionen keine signifikanten Unterschiede zu finden. Der durchschnittliche Anteil von Frauen in Führungspositionen liegt in Bayerisch-Schwaben bei 27 Prozent. Der niedrigste Anteil ist in Nordschwaben mit 24 Prozent und der Höchste im Allgäu mit 28 Prozent zu finden. Die Abweichungen liegen also im Bereich einer normalen Streuung um den Mittelwert.

3. Altersstruktur in den Führungsetagen bayerisch-schwäbischer Unternehmen

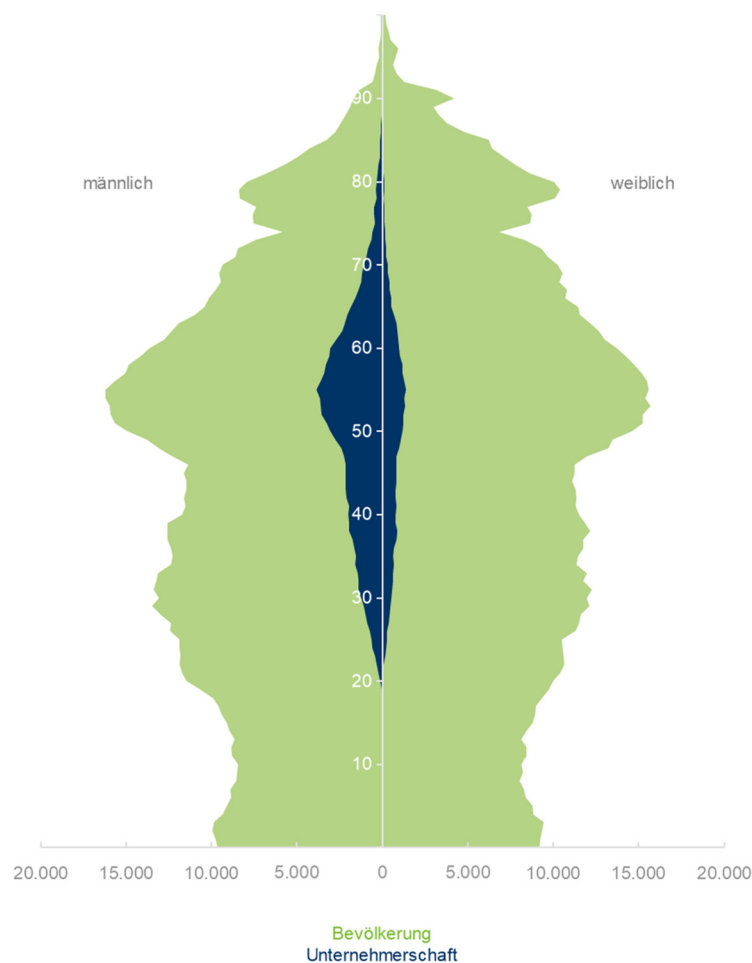
Im Durchschnitt sind Unternehmerinnen und Unternehmer 50,8 Jahre alt. Nachfolge wird zum drängenden Thema.

Aktuell sind Unternehmerinnen und Unternehmer in Bayerisch-Schwaben im Durchschnitt 50,8 Jahre alt. Zum Vergleich: Das Durchschnittsalter der schwäbischen Bevölkerung liegt bei 43,9 Jahren. Dabei muss berücksichtigt werden, dass man für eine Unternehmensleitung uneingeschränkt geschäftsfähig sein muss und aus diesem Grund Kinder und Jugendlichen nicht in der Grundgesamtheit vertreten sind.

In den vergangenen Jahren ist sowohl der Altersdurchschnitt in der gesamten Bevölkerung als auch in der Unternehmerschaft gestiegen. 2012 waren die Spitzenführungskräfte der Unternehmen im Schnitt 47,3 Jahre alt. Das mittlere Alter in der Bevölkerung lag bei 42,9 Jahren. Das Durchschnittsalter in der Unternehmerschaft ist um 3,5 Jahre gestiegen und damit deutlich schneller als das der Gesamtbevölkerung.

Die Kohorte der 47- bis 63-Jährigen ist in der Unternehmerschaft am stärksten vertreten. Vergleicht man die Alterspyramide der Gesamtbevölkerung mit der der Unternehmerinnen und Unternehmer, so gibt es auffällige Parallelen (siehe Abbildung 3) die im Folgenden detaillierter beschrieben werden.

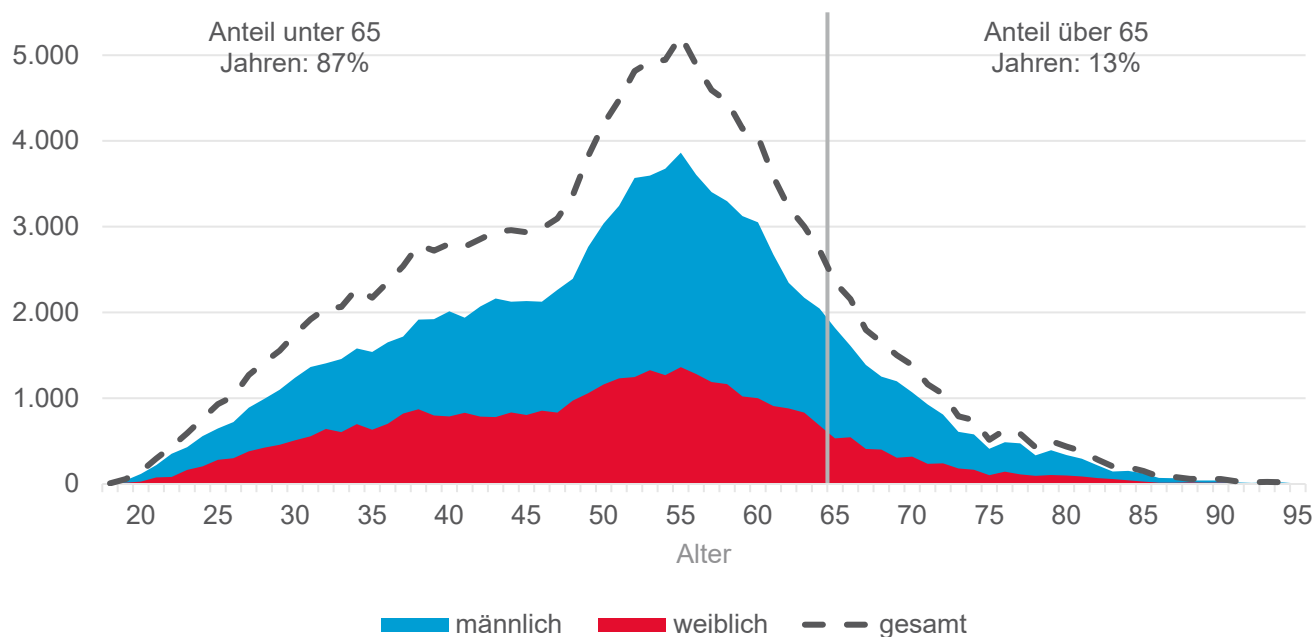
Abbildung 3: Altersaufbau der Bevölkerung und der Unternehmerschaft in Schwaben



An der Spitze von schwäbischen Unternehmen stehen vor allem Personen im Alter zwischen 51 und 60 Jahren – fünfmal so viele wie im Bereich der unter 30-jährigen. Wie die Abbildung 4 zeigt, sind die meisten Unternehmerinnen und Unternehmer rund 55 Jahre alt. 13 Prozent haben das 65. Lebensjahr schon erreicht. Was bedeutet das perspektivisch für die inhabergeführten Unternehmen in Bayerisch-Schwaben? In den kommenden zehn Jahren wird sich der Großteil der heute aktiven Führungsriege altersbedingt zurückziehen. Sie werden eine Nachfolgeregelung finden oder aber das Unternehmen in absehbarer Zeit aufgeben müssen.

Abbildung 4: Altersstruktur der schwäbischen Unternehmerschaft

Anzahl der Unternehmerinnen und Unternehmer nach Alter und Geschlecht



Heute haben bereits mehr als 2.300 Inhaber und Inhaberinnen das Alter von 65 Jahren erreicht, in zehn Jahren werden es über 5.000 sein. Um abschätzen zu können, welche Relevanz das Thema Nachfolge in den kommenden Jahren in Bayerisch-Schwaben haben wird, muss ein Blick auf den zu erwarteten Renteneintritt der Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer geworfen werden: Während Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beim Renteneintritt im Jahr 2019 im Schnitt 64,5 Jahre bzw. 64,0 Jahre alt waren, arbeitet die oberste Führungsriege in den Unternehmen länger. Eine Untersuchung der KfW¹ aus dem Jahr 2018 zeigt, dass sich Unternehmer und Unternehmerinnen durchschnittlich erst mit 68 Jahren zurückziehen.

Je größer das Unternehmen, desto älter ist häufig die Unternehmensleitung.

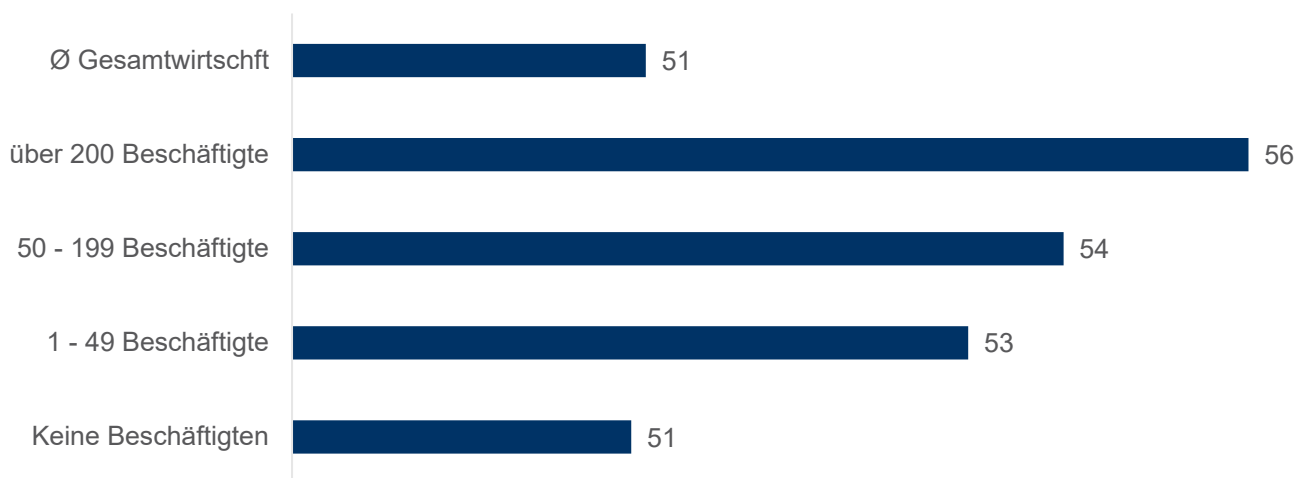
Mit zunehmender Unternehmensgröße steigt auch das Alter der Geschäftsführerin oder des Geschäftsführers. Das zeigen die analysierten Zahlen deutlich. Einzelunternehmerinnen und -unternehmer sind in Bayerisch-Schwaben durchschnittlich 50 Jahre alt und somit etwas jünger als die Unternehmerschaft in ihrer Gesamtheit.

¹ Schwartz, Michael. "Generationenwechsel im Mittelstand: bis 2019 werden 240.000 Nachfolger gesucht." KfW Fokus Volkswirtschaft 197 (2018).

An der Spitze von Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten stehen im Mittel Personen im Alter von 53,3 Jahren. In der Gruppe der Unternehmen mit 50 bis 199 Beschäftigten liegt das Durchschnittsalter bereits bei 54,1 Jahren. Bei einer Unternehmensgröße von über 200 Beschäftigten steigt das Durchschnittsalter der obersten Führungsriege auf 55,5 Jahre.

Eine Erklärung für die Altersunterschiede dürfte in der Organisationsstruktur eines Unternehmens liegen: Je größer ein Unternehmen ist, desto häufiger wird es von einem angestellten Geschäftsführer oder einer angestellten Geschäftsführerin geleitet. Im Gegensatz zum inhabergeführten Mittelstand, ist die Leitung in diesen Unternehmen vertraglich und damit zeitlich begrenzt und die Führungspersonen gehen daher häufiger früher in den Ruhestand.

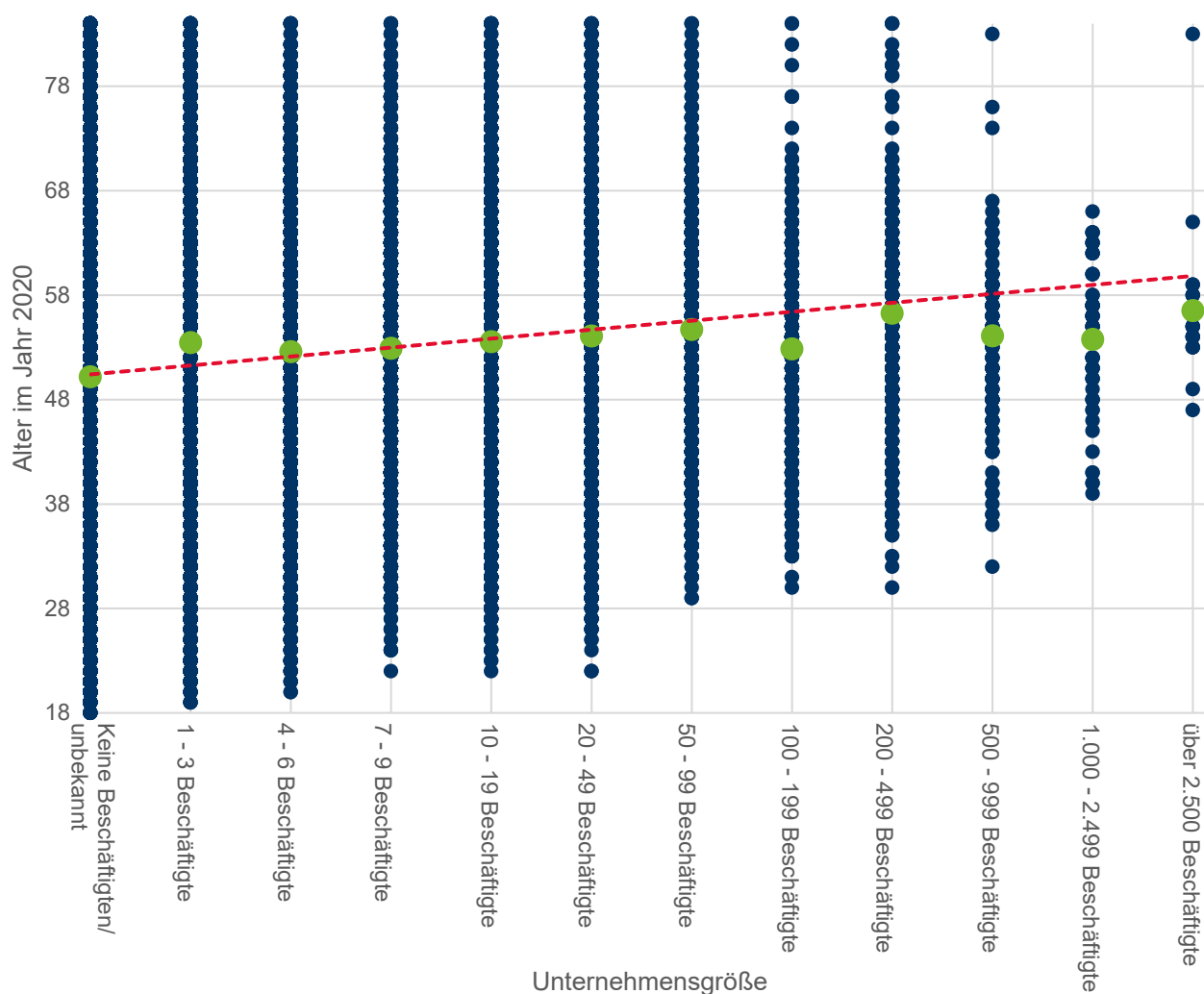
Abbildung 5: Durchschnittsalter der Unternehmensspitze in Schwaben nach Betriebsgröße



Die positive Korrelation von Unternehmensgröße und Alter der Unternehmensspitze unterstreicht auch die nachfolgende lineare Regression (Abbildung 6). Je steigender Klasse der Unternehmensgröße wird der Inhaber in der Regel knapp ein Jahr älter. Dies wird durch die Trendlinie verdeutlicht.

Abbildung 6: Alter der Unternehmensspitze in Schwaben nach Betriebsgröße

[Die grünen Punkte symbolisieren das Durchschnittsalter der Unternehmensspitze in den jeweiligen Klassen.]



Die jüngsten Unternehmerinnen und Unternehmer sind in der Kreativwirtschaft zu finden.

Die Unternehmenschaft in der Industrie (gesamt) ist durchschnittlich 55 Jahre alt, etwa vier Jahre älter als der bayerisch-schwäbische Durchschnitt. Die mit Abstand jüngste Branche sind die kreativen, künstlerischen und unterhaltenden Tätigkeiten mit einem Durchschnittsalter von 39,7 Jahren in der Führungsriege. Die Branche weicht damit um 11 Jahre vom Mittelwert der Gesamtwirtschaft ab.

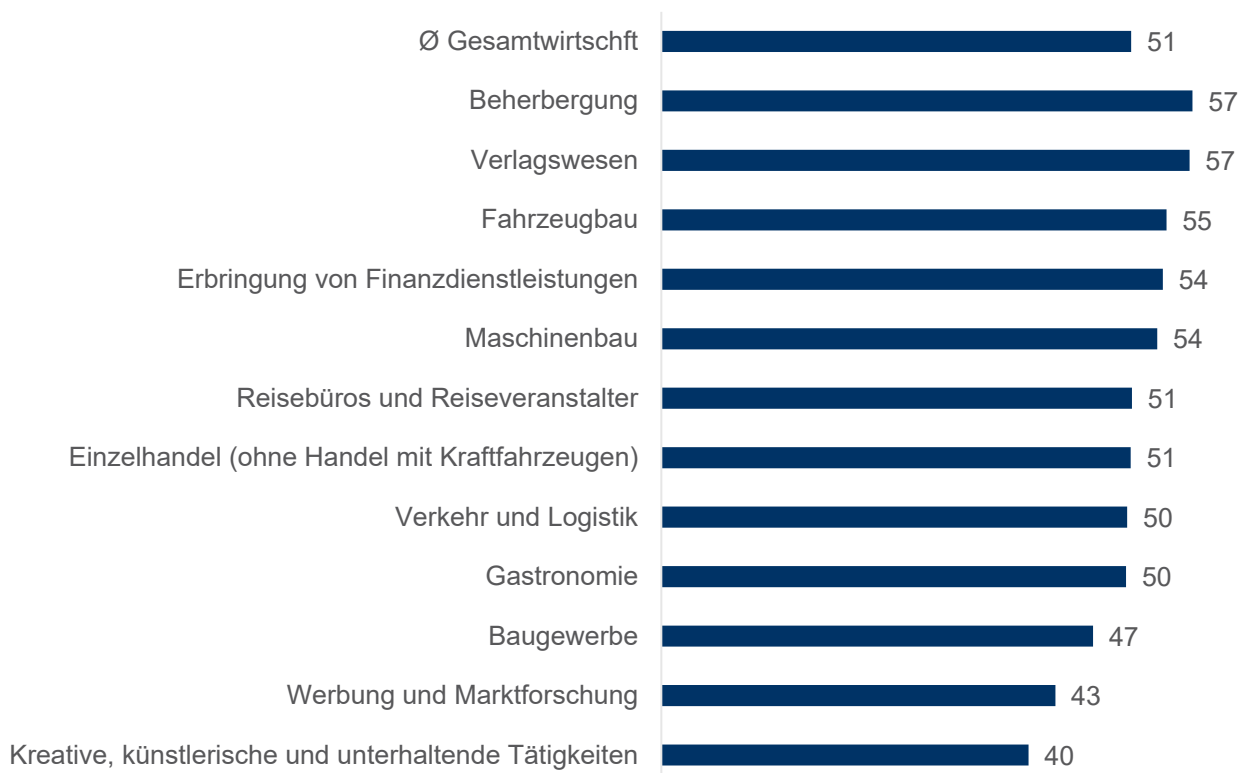
Auch im Wirtschaftszweig Werbung und Marktforschung sind die Unternehmerinnen und Unternehmer in Führungspositionen in der Regel 8 Jahre jünger als in anderen Branchen.

Im Durchschnitt liegt dagegen die Unternehmenschaft des schwäbischen Einzelhandels (Durchschnittsalter 50,7 Jahren) sowie die der Reisebüros und Reiseveranstalter (50,9 Jahre). Über dem mittleren Alter liegen die Unternehmensspitzen des Verlagswesens (57,1 Jahre) sowie im Bereich Beherbergung (57,4 Jahre). Sie sind

damit rund 6 Jahre älter als der durchschnittliche Unternehmer der schwäbischen Gesamtwirtschaft und diese stellen damit die älteste Führungsriege in Bayerisch-Schwaben dar.

Eine Erklärung für diese Unterschiede liegt auch in den Zusammenhängen, die zwischen dem zuvor beschriebenen Alter der Führungskräfte und der Unternehmensgröße existieren. Hier gibt es strukturelle Unterschiede zwischen den Branchen. Einzelunternehmen mit relativ jungen Geschäftsführern und Geschäftsführerinnen finden sich z. B. vermehrt in der Kreativwirtschaft oder in verschiedenen Dienstleistungsbereichen, im Handel oder im Bau. In den Branchen des produzierenden Gewerbes dominieren dagegen die mittelständischen und großen Unternehmen mit einem höheren Durchschnittsalter in der obersten Führungsriege.

Abbildung 7: Durchschnittsalter der Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer in Schwaben nach ausgewählten Branchen



Es wird deutlich, dass das Durchschnittsalter der Unternehmensführung in den meisten dieser ausgewählten Branchen bereits bei 50 oder darüber liegt. Laut Experten stellt das Erreichen des Fünzigsten Lebensjahres eine entscheidende Schwelle dar, bei deren Überschreitung mit dem Orientierungs- und Planungsprozess der Unternehmensnachfolge begonnen werden sollte. Insbesondere die Bereiche Beherbergung, Verlagswesen und Fahrzeugbau haben diese Grenze bereits deutlich überschritten. Hier drängt die Thematik.

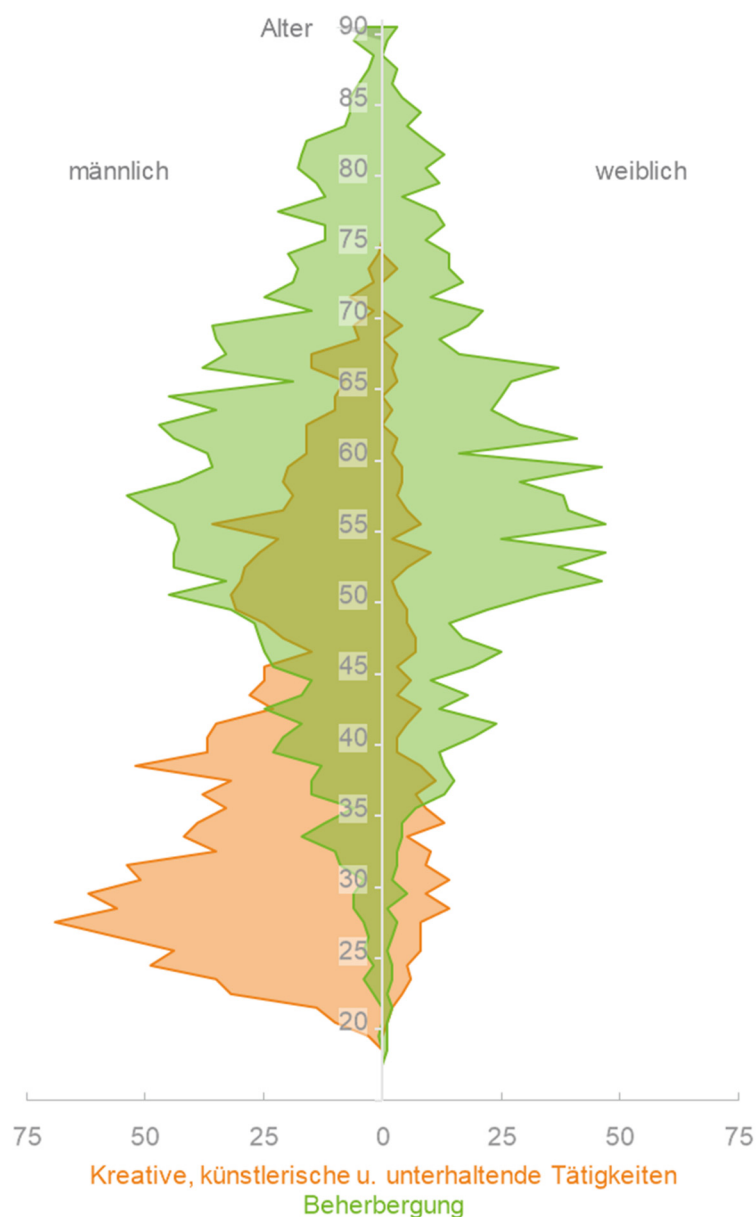
Auffällig sind die zum Teil großen Unterschiede innerhalb einzelner Branchen, z. B. im Reise- und Gastgewerbe. Insgesamt liegt der Altersdurchschnitt hier bei 52,5 Jahren und damit leicht über dem schwäbischen Schnitt. Allerdings gibt es zwischen den einzelnen Zweigen Beherbergung (57,4 Jahre), Gastronomie (50,2 Jahre) sowie Reisebüros und Reiseveranstalter (50,9 Jahre) einen Unterschied im Altersdurchschnitt von rund 7 Jahren. Dies ist auf die schwäbische Unternehmensstruktur im Beherbergungsgewerbe zurückzuführen, da viele Hotels und Pensionen im Familienbetrieb geführt werden.

Dem gegenüber steht der in puncto Durchschnittsalter bei den Unternehmerinnen und Unternehmern jüngste Wirtschaftszweig, der der kreativen, künstlerischen und unterhaltenden Tätigkeiten.

Hier ist die Unternehmensleitung im Schnitt 39,7 Jahre alt. Diese Branche umfasst z. B. die Produktion und Förderung von Events, die Teilnahme an Liveauftritten, Veranstaltungen oder Ausstellungen sowie die künstlerische, kreative oder technische Beratung.

Die nachfolgende Abbildung 8 zeigt den Altersaufbau der beiden Branchen, die bei Altersstruktur und Geschlechterverteilung die größten Unterschiede aufzeigen. Die Branche kreative, künstlerische und unterhaltende Tätigkeiten enthält Berufsbilder wie Diskjockeys, Musikproduzenten oder Veranstaltungstechniker. Bei einem niedrigen Durchschnittsalter ist die Branche stark von männlichen Unternehmern dominiert.

Abbildung 8: Direkter Vergleich des Altersaufbaus der Unternehmerschaft in den Branchen Kreative, künstlerische und unterhaltende Tätigkeiten und Beherbergung



Der direkte Vergleich des Altersaufbaus der Unternehmerschaft in den beiden betrachteten Branchen zeigt eindeutig die gegensätzliche Situation. Die große Mehrzahl der Unternehmerinnen und Unternehmer in der Beherbergung sind über 50 Jahre alt, wohingegen sich die Unternehmensführung im Bereich der kreativen, künstlerischen und unterhaltenden Tätigkeit größtenteils in den Lebensjahren 20 bis 40 befindet.

Brennpunkt Allgäu: Der demographische Wandel stellt insbesondere für den Tourismus eine Herausforderung dar.

In Bayerisch-Schwaben zeigt sich ein Süd-Nord-Gefälle beim durchschnittlichen Alter der Unternehmerinnen und Unternehmer. In urbanen Räumen liegt das Durchschnittsalter eines Geschäftsführers oder einer Geschäftsführerin meist weit unter dem gesamtschwäbischen Schnitt. Grund dafür sind die sehr unterschiedlichen Branchenschwerpunkte in den Teilregionen Schwabens.

Im Allgäu ist das Reise- und Gastgewerbe mit zahlreichen Beherbergungs- und Gastronomiebetrieben eine tragende Säule der Wirtschaft. Rund 79 Prozent aller im Beherbergungsgewerbe tätigen Unternehmen sind im Allgäu ansässig. Da hier das Durchschnittsalter der Unternehmerschaft am höchsten ist, schlägt sich dies auch auf das Durchschnittsalter für diese Region nieder (siehe Abbildung 9 und 10). Insbesondere im südlichen Allgäu wird der demografische Wandel im Beherbergungsgewerbe deutliche Veränderungen mit sich bringen.

Um altersbedingte Betriebsaufgaben und den damit einhergehenden Wegfall von Arbeitsplätzen zu verhindern, gilt es Nachfolgeprozesse proaktiv anzugehen und zu unterstützen. Gleiches gilt auch für Gründungen. Diese bieten die Chance, erfahrene Arbeitnehmer aus anderen Betrieben zu übernehmen, sollten diese aus Altersgründen schließen.

Demgegenüber lohnt ein vergleichender Blick in die urbanen Regionen des Wirtschaftsraums Augsburg: Typisch für diese Zentren sind junge Gründer und Gründerinnen, die oftmals von den Hochschulen kommen, oder Start-ups mit neuen Geschäftsideen. Deren Alter liegt in der Regel deutlich unter dem gezeigten Durchschnitt. Dadurch wird das Durchschnittsalter auch erheblich gesenkt. Das spiegelt sich auf der Schwabenkarte (Abbildung 10) wider.

Abbildung 9: Durchschnittsalter der zwei ältesten und jüngsten Branchen im Allgäu

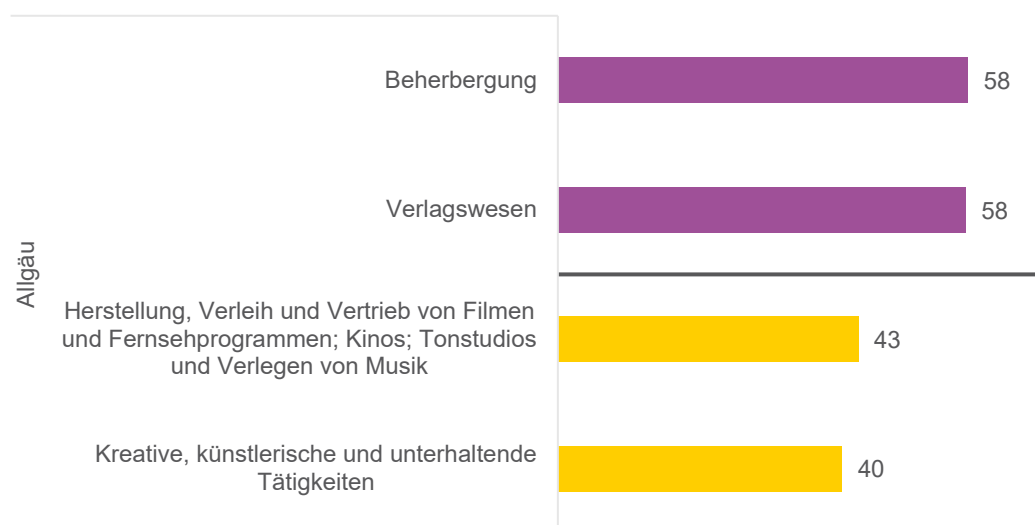
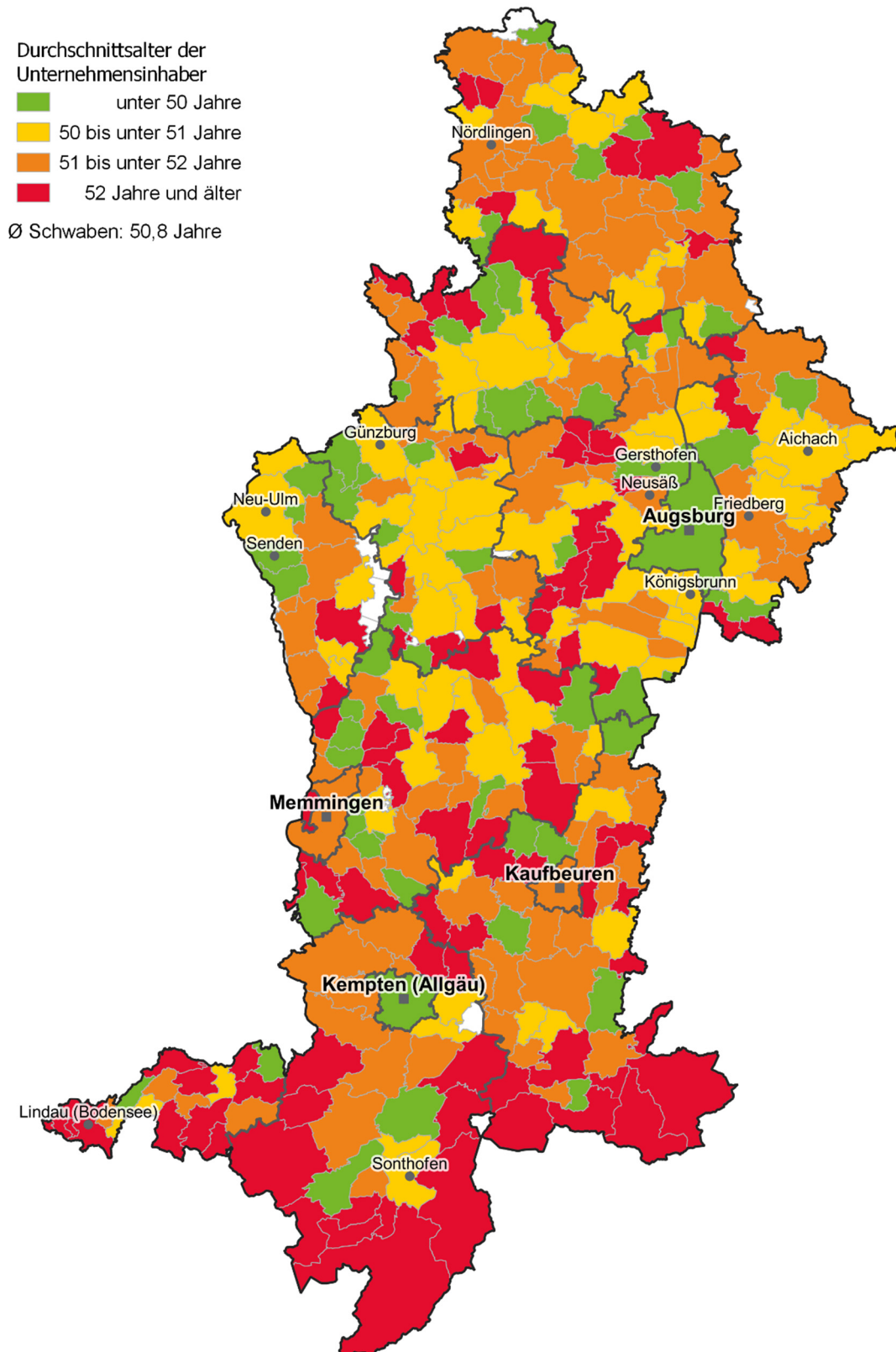


Abbildung 10: Durchschnittsalter der Unternehmerschaft in den Städten und Gemeinden Schwabens



4. Herausforderungen bei der Unternehmensnachfolge

Die Thematik der Übergabe eines Unternehmens stellt die Inhaber aber auch die potenziellen Nachfolger vor vielfältige Herausforderungen (Abbildung 11).

Der Prozess einer erfolgreichen Nachfolge ist komplex. In einer Orientierungs- und Planungsphase muss sich der scheidende Unternehmer eine individuelle Strategie überlegen, in welcher er das weitere Vorgehen und anstehende Aufgaben skizziert. Dies betrifft nicht nur beispielweise die Auswahl und Vorbereitung eines geeigneten Nachfolgers, sondern auch die Planung der eigenen Zukunft im Ruhestand. Aufgrund der angesprochenen Komplexität empfiehlt es sich, diese Prozesse frühzeitig zu starten. Experten empfehlen, sich ab einem Alter von 50 Jahren mit der Thematik zu beschäftigen. Jedoch ist dies in der Praxis oft erst später der Fall.²

Eine weitere Herausforderung ist die emotionale Bindung des bisherigen Inhabers an das Unternehmen. Oft fällt es den Inhabern schwer, loszulassen. Dabei kann eine familiäre Unterstützung sehr wichtig sein und erleichtert den Unternehmern die Übergabe.

Ein entscheidender Meilenstein ist die Suche nach einem geeigneten Nachfolger. In Familienbetrieben wird oft eine interne Lösung angestrebt. Aufgrund einer frühzeitigen Einbindung des Kindes ins Unternehmen ist oft ein fließender Übergang möglich. Ebenso besteht genügend Vorbereitungszeit. Jedoch können bei dieser Variante auch Probleme auftreten. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn die Erwartungen und Zukunftsvorstellungen der beteiligten Generationen divergieren. Das entscheidende Kriterium für einen Nachfolger ist, dass dieser aus voller Überzeugung das Unternehmen übernehmen und führen möchte.²

Entscheidend für den Erfolg einer Unternehmensübergabe ist eine adäquate Vorbereitung des Übergebers und Nachfolgers auf die neue Situation. So müsste sich der bisherige Inhaber bereits im Vorhinein beispielweise mit der Frage seiner finanziellen Absicherung im Alter beschäftigen. Der Nachfolger sollte wenn möglich über eine Zeitspanne von rund zehn Jahren auf Basis eines strukturierten Plans auf die mittelfristige Übernahme vorbereitet werden.

Letztendlich gilt es zum Zeitpunkt der konkreten Übergabe sensibel vorzugehen. Es empfiehlt sich ein fließender Übergang, da dies für die Beteiligten oft emotional besser zu bewältigen ist. Zusammengefasst kann eine Nachfolge einige Hürden bereithalten, jedoch können die meisten Problemstellungen durch eine frühzeitige, strategische Planung präventiv gelöst werden.

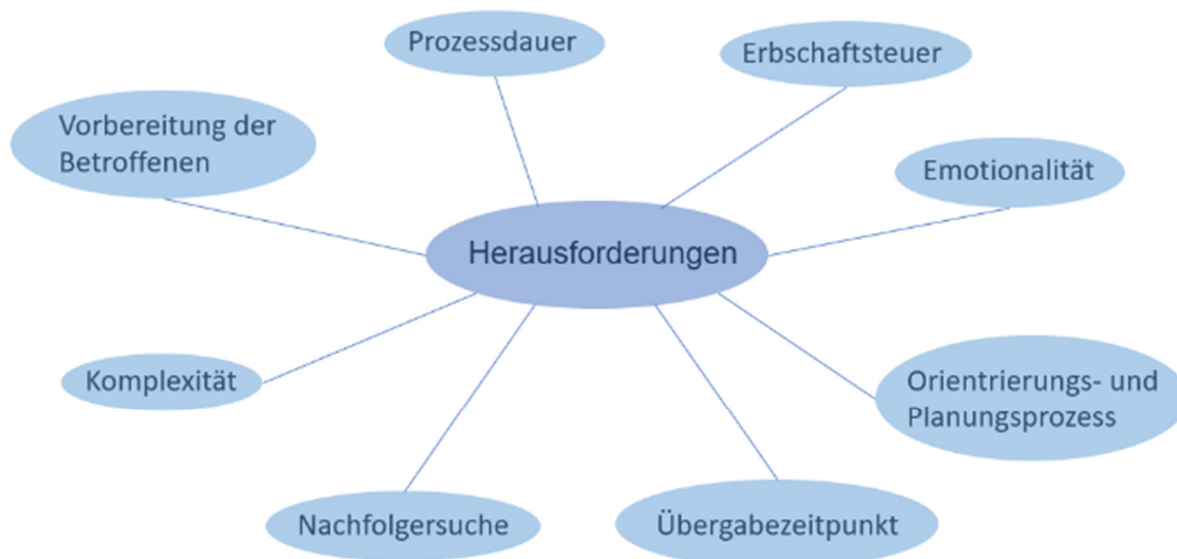
Eine Studie des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn zeigt aber auch, dass ein schlecht organisierter oder zu spät begonnener Übergabeprozess negative Konsequenzen haben kann. Im Zeitraum von 2012 bis 2016 sind rund 25 Prozent der untersuchten, übergabefähigen Unternehmen aufgegeben worden³. Damit gehen weitere negative wirtschaftliche Konsequenzen einher, wie beispielsweise der Wegfall von Arbeits- und Ausbildungsplätzen.

Um dies zu verhindern, kommen passgenauen Informations- und Beratungsangeboten für Unternehmerinnen und Unternehmern eine wichtige Rolle im Übergabeprozess zu. Dies gilt insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, für welche eine externe Beratung durch Consultingfirmen oder Investmentbanken nicht in Frage kommt. Daher bietet die IHK Schwaben ihren Mitgliedsunternehmen ein vielfältiges und umfangreiches Angebot an Unterstützungsprogrammen, um eine erfolgreiche Unternehmensübergabe zu fördern.

² Institut für Wirtschaftsforschung der Handels-, Industrie-, Handwerks- und Landschafstkammer Bozen. „Unternehmensnachfolge in Südtirol. Zahlen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren.“ 2.21 Studie zur Südtiroler Wirtschaft (2021).

³ Pahnke, André/Schlepphorst, Susanne/Schlömer-Laufen, Nadine (2021): Herausforderungen der Unternehmensübergabe. Unternehmen zwischen Fortführung und Stilllegung. IfM-Materialien Nr. 286.

Abbildung 11: Herausforderungen bei der Unternehmensnachfolge



Quelle: IHK Schwaben

5. Hilfestellungen der IHK Schwaben

In allen Fragen der Unternehmensübergabe und des Networkings bieten wir Interessierten kostenlose Erstberatungen zu beispielsweise juristischen, steuerlichen oder finanziellen Fragestellungen. Unser Ziel ist es, dass jede Nachfolge oder Gründung auch unter komplexen Voraussetzungen gelingt.

Ein zentrales Element für eine erfolgreiche Unternehmensübergabe kann eine aktive Partizipation in den IHK-Netzwerken sein. Dort können bereits frühzeitig Kontakte mit möglichen Nachfolgern geknüpft werden. Explizit hervorzuheben sind hier die Wirtschaftsjunoren Schwaben. Dort besteht die Möglichkeit, proaktiv auf junge, ambitionierte Unternehmer zuzugehen.

Eine Übersicht über die Angebote ist in der nachfolgenden Abbildung 13 zu finden. Weitere Informationen und auch unsere Webinare zu ausgewählten Themen finden Sie auf unserer Homepage über die Dokumentnummer: 4963468. Diese müssen Sie lediglich in das Suchfeld auf unserer Startseite eingeben, bestätigen und schon landen Sie bei unseren Angeboten.

Abbildung 12: Hilfestellungen der IHK Schwaben

6. Politische Handlungsempfehlungen der IHK Schwaben

Durch den demografischen Wandel und den hohen Altersdurchschnitt ihrer Inhaber stehen bayerisch-schwäbische Unternehmen in den nächsten Jahren und Jahrzehnten vor großen Herausforderungen, insbesondere im Bereich Nachfolge. Auch die Thematik der Unterrepräsentation von Frauen in Führungspositionen muss aus Sicht der IHK Schwaben angegangen werden.

Bürokratische und steuerliche Hürden bei Firmenübernahmen müssen abgebaut werden. Speziell die Erbschaftsteuer stellt für Familienunternehmen eine große Herausforderung bei der Nachfolgeregelung dar. Bereits im Jahr 2016 forderte Clemens Fuest, Präsident des Münchner ifo-Instituts eine deutliche Senkung und Vereinfachung der Erbschaftsteuer. Konkret postulierte er einen Steuersatz „von acht Prozent auf alles“⁴, da dies aus seiner Sicht die „einfachste und gerechteste Lösung“⁴ sei. Die bisherigen Ausnahmeregelungen würden laut Fuest der Gerechtigkeit schaden und in Kombination mit hohen Steuersätzen zu keiner effektiven Erbschaftsteuerregelung führen. Ferner muss durch verschiedenste Projekte das Interesse an Unternehmensnachfolge bei jüngeren Führungskräften geweckt werden.

Ebenso sollten aus Sicht der IHK Schwaben die Themen Unternehmertum und Wirtschaft in den Schulen stärker etabliert und ausgebaut werden. Wissen stärkt das Interesse und ist somit der Grundstein für Betriebsnachfolgen. Generell sollten Fördermaßnahmen neben Gründungen auch Unternehmensnachfolgen perspektivisch stärker in den Blick nehmen.

Niedrigschwellige Networking-Angebote wie Unternehmerstammtische können dabei helfen, Kontakte zwischen Inhabern und potenziellen Nachfolgern herzustellen. Auch könnten gezielte Informationskampagnen, welche von

⁴ Fuest, Clemens (2016): Ifo-Chef fordert acht Prozent Erbschaftsteuer auf alles. Online unter: <https://www.faz.net/-gqp-8je7k> (07.09.21).

erfolgreichen Unternehmensübergaben berichten, Hemmschwellen abbauen und mögliche Betroffene für die Thematik sensibilisieren. Kurse und Veranstaltungen mit Experten aus dem Bereich Nachfolge helfen den Betroffenen bei der konkreten Planung und Strategieentwicklung bezüglich des Prozesses. Dadurch könnte die Erfolgswahrscheinlichkeit wiederum gesteigert werden. Die IHK Schwaben bietet in diesem Bereich bereits vielfältige Angebote für Unternehmen.

Die IHK Schwaben setzt sich ebenso für eine Steigerung des Anteils von Frauen in Unternehmensführungen ein. Dazu muss die Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch die Politik weiter verbessert werden. Konkret gilt es, Kinderbetreuungs- und Pflegeinfrastrukturen qualitativ und quantitativ auszubauen. Auch müssen die Unternehmen bei der Einrichtung von betrieblichen Kinderbetreuungsangeboten unterstützt werden. Der Familienpakt Bayern ist fortzusetzen.

Außerdem gilt es junge Frauen und Mädchen schon frühzeitig für das Unternehmertum zu begeistern. Dabei muss die Attraktivität einer Unternehmensführung in den Vordergrund gestellt sowie Ängste und Vorurteile abgebaut werden.

Des Weiteren sollten die rechtlichen Rahmenbedingungen an die aktuellen Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft angepasst werden, um mehr Freiraum für praktikable Lösungen zu schaffen und den Bereich des mobilen Arbeitens stärker in der Arbeitswelt zu integrieren. Auch Teilzeitmodelle sollten ermöglicht und beworben werden, ebenso wie Angebote von Ganztagsbetreuungen von Kindern.

Diese Handlungsempfehlungen gilt es umzusetzen, um die Mitglieder bei der Unternehmensnachfolge zu unterstützen und den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu steigern.

7. Fazit

In den Analysen konnte gezeigt werden, dass sich die Demographie in der bayerisch-schwäbischen Unternehmerschaft von jener in der Gesamtbevölkerung Schwabens unterscheidet: nicht nur sind die Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer im Durchschnitt älter als die Gesamtbevölkerung, die Führungsetagen in den Unternehmen sind zudem nach wie vor überwiegend in männlicher Hand und der Frauenanteil konnte in den vergangenen Jahren nur geringfügig gesteigert werden.

Die Quote an Frauen in den Führungsetagen in Bayerisch-Schwaben liegt bei derzeit 27 Prozent. Gerade in Branchen wie dem Baugewerbe oder in der Logistik sind Unternehmerinnen noch eine Seltenheit. Im Gastgewerbe oder im Bereich der persönlichen Dienstleistungen sind Frauen dagegen bereits häufiger in der Geschäftsleitung tätig.

Das Durchschnittsalter der Unternehmerinnen und Unternehmer in Bayerisch-Schwaben liegt bei 50,8 Jahren. 13 Prozent aller Personen in der Unternehmensleitung sind jedoch bereits 65 Jahre und älter. Besonders in Familienunternehmen ist die Nachfolgeregelung daher von großer Bedeutung.

Nicht immer lässt sich eine Unternehmensnachfolge einfach realisieren und stellt insbesondere Unternehmen aus der Tourismusbranche vor große Herausforderungen. Das südliche Allgäu konnte bei den Analysen als besonders vom demographischen Wandel betroffene Region identifiziert werden.

Eine Unternehmensübergabe stellt den Inhaber aber auch den potenziellen Nachfolger vor vielfältige Herausforderungen wie die Suche nach einem geeigneten und überzeugten Nachfolger, die Realisierung ausreichender Vorbereitung sowie die Komplexität den gesamten Prozess zu organisieren. Jedoch können viele Hürden präventiv beseitigt werden, wenn die Thematik rechtzeitig auf der Agenda erscheint und somit genügend Zeit vorhanden ist.

Schlussendlich ist ein adäquates Diversity-Management auf Führungsebene essenziell, um die Innovationskraft der Unternehmen in Bayerisch-Schwaben langfristig zu sichern. Unternehmerinnen und Unternehmer als zentrale Akteure des ökonomischen Systems prägen mit ihren Entscheidungen nicht nur den eigenen Betrieb, sondern in Summe auch den hiesigen Wirtschaftsstandort. Daher ist es von großer Bedeutung, die vorangegangenen Aspekte und Herausforderungen proaktiv anzugehen.

Aufbauend auf dieser Analyse empfiehlt die IHK Schwaben verschiedene Handlungsoption, um die Unternehmen in den Fragen Nachfolge und Frauen in Führungspositionen zu unterstützen.

Anhang

Externe Datenquellen:

- Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg. Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (SvB) am Arbeitsort (AO), jeweils der 30.06. eines Jahres
- Bayerisches Landesamt für Statistik, Fürth
- Daten der Bevölkerung beziehen sich auf den 31.12.2019

Methodik:

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse beruhen auf einer anonymisierten Altersanalyse von rund 140.000 Unternehmensdaten aus dem IHK-Bezirk Schwaben. Die Ergebnisse beruhen auf der anonymen Analyse von Inhabern und Inhaberinnen, Geschäftsführern und Geschäftsführerinnen, persönlich haftenden Gesellschaftern und Gesellschafterinnen sowie Vorständen. Jede Person geht einzeln in die Untersuchung ein.

Es wurden nur Unternehmen ausgewählt, die mit Branchenzuteilung hinterlegt waren und deren Unternehmensleitung ein Geburtsdatum angegeben hatte.

i Einteilung der Wirtschaftsbereiche (WZ 2008)⁵:

Land- und Forstwirtschaft, Fischerei

Produzierendes Gewerbe

- Darunter: Verarbeitendes Gewerbe
- Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden
- sonstige Industrie
- Baugewerbe

Handel, Verkehr, Gastgewerbe

Unternehmensdienstleister

- Darunter: Information und Kommunikation
- Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
- Grundstücks- und Wohnungswesen
- Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen sowie von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen

öffentliche und private Dienstleister

- Darunter: Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung
- Erziehung und Unterricht
- Gesundheits- und Sozialwesen
- Sonstige Dienstleistungen (z. B. Kunst, Unterhaltung und Erholung, Erbringung von sonstigen Dienstleistungen, Private Haushalte mit Hauspersonal)

Ihre Ansprechpartner:

Tatjana Hübner

Wirtschaftsforschung und Konjunktur
Industrie- und Handelskammer Schwaben
Stettenstraße 1+3 | 86150 Augsburg
Telefon: 0821 3162-319 | Fax: 0821 3162-13319
E-Mail: tatjana.huebner@schwaben.ihk.de

Niklas Gouverneur

Wirtschaftsforschung und Konjunktur
Industrie- und Handelskammer Schwaben
Stettenstraße 1+3 | 86150 Augsburg
Telefon: 0821 3162-318 | Fax: 0821 3162-13319
E-Mail: niklas.gouverneur@schwaben.ihk.de

⁵ Definition: Statistischen Bundesamtes, Wiesbaden 2008