

Vorlage		Vorlage-Nr: FB 02/0260/WP18
Federführende Dienststelle: FB 02 - Fachbereich Wirtschaft, Wissenschaft, Digitalisierung und Europa Beteiligte Dienststelle/n:		Status: öffentlich
		Datum: 24.08.2023
		Verfasser/in: FB 02
Unternehmensnachfolge (Ratsantrag 336/18 - SPD AT 164/23; Grüne AT 17/2023)		
Ziele:		
Beratungsfolge:		
Datum	Gremium	Zuständigkeit
20.09.2023	Ausschuss für Arbeit, Wirtschaft und Regionalentwicklung	Kenntnisnahme

Beschlussvorschlag:

Der Ausschuss für Arbeit, Wirtschaft und Regionalentwicklung nimmt die Ausführungen zum aktuellen Stand, potentiellen Möglichkeiten und Herausforderungen im Bereich Unternehmensnachfolge zur Kenntnis.

Finanzielle Auswirkungen

	JA	NEIN	
		x	

Investive Auswirkungen	Ansatz 20xx	Fortgeschrieb ener Ansatz 20xx	Ansatz 20xx ff.	Fortgeschrieb ener Ansatz 20xx ff.	Gesamt- bedarf (alt)	Gesamt- bedarf (neu)
	Einzahlungen	0	0	0	0	0
Auszahlungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<i>+ Verbesserung / - Verschlechterung</i>	0		0			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

konsumtive Auswirkungen	Ansatz 20xx	Fortgeschrieb ener Ansatz 20xx	Ansatz 20xx ff.	Fortgeschrieb ener Ansatz 20xx ff.	Folge- kosten (alt)	Folge- kosten (neu)
	Ertrag	0	0	0	0	0
Personal-/ Sachaufwand	0	0	0	0	0	0
Abschreibungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<i>+ Verbesserung / - Verschlechterung</i>	0		0			
	Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben/ keine ausreichende Deckung vorhanden			

Weitere Erläuterungen (bei Bedarf):

Klimarelevanz

Bedeutung der Maßnahme für den Klimaschutz/Bedeutung der Maßnahme für die Klimafolgenanpassung (in den freien Feldern ankreuzen)

Zur Relevanz der Maßnahme für den Klimaschutz

Die Maßnahme hat folgende Relevanz:

<i>keine</i>	<i>positiv</i>	<i>negativ</i>	<i>nicht eindeutig</i>
			x

Der Effekt auf die CO₂-Emissionen ist:

<i>gering</i>	<i>mittel</i>	<i>groß</i>	<i>nicht ermittelbar</i>
			x

Zur Relevanz der Maßnahme für die Klimafolgenanpassung

Die Maßnahme hat folgende Relevanz:

<i>keine</i>	<i>positiv</i>	<i>negativ</i>	<i>nicht eindeutig</i>
			x

Größenordnung der Effekte

Wenn quantitative Auswirkungen ermittelbar sind, sind die Felder entsprechend anzukreuzen.

Die **CO₂-Einsparung** durch die Maßnahme ist (bei positiven Maßnahmen):

- gering unter 80 t / Jahr (0,1% des jährl. Einsparziels)
mittel 80 t bis ca. 770 t / Jahr (0,1% bis 1% des jährl. Einsparziels)
groß mehr als 770 t / Jahr (über 1% des jährl. Einsparziels)

Die **Erhöhung der CO₂-Emissionen** durch die Maßnahme ist (bei negativen Maßnahmen):

- gering unter 80 t / Jahr (0,1% des jährl. Einsparziels)
mittel 80 bis ca. 770 t / Jahr (0,1% bis 1% des jährl. Einsparziels)
groß mehr als 770 t / Jahr (über 1% des jährl. Einsparziels)

Eine Kompensation der zusätzlich entstehenden CO₂-Emissionen erfolgt:

- vollständig
 überwiegend (50% - 99%)
 teilweise (1% - 49 %)
 nicht
 nicht bekannt

Unternehmensnachfolge (Ratsantrag 336/18 - SPD AT 164/23; Grüne AT 17/2023)

Mit dem Ratsantrag AT 336/18 der Fraktionen SPD und GRÜNE vom 08.02.2023 wurde die Verwaltung beauftragt, über die derzeitigen Aktivitäten im Bereich Unternehmensnachfolge zu informieren und in Kooperation mit der Industrie- und Handelskammer (IHK), der Handwerkskammer Aachen (HWK) sowie den Aachener Hochschulen, sowohl die Inhaber*innen von Unternehmen aus der Region als auch die Aachener Studierenden in wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen für eine mögliche Unternehmensnachfolge zu sensibilisieren und zu vernetzen.

Unternehmensnachfolge – bundesweite Situation

Eine der wesentlichen wirtschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit ist die Unternehmensnachfolge der mittelständischen Unternehmen in Deutschland. Laut dem Institut für Mittelstandsforschung in Bonn werden im Zeitraum von 2022 bis 2026 circa 190.000 Unternehmen an die nächste Generation übergeben.¹ Im Vergleich zur letzten Schätzung für den Zeitraum 2018 bis 2022 ist der Wert deutlich gestiegen (+26 %, 40.000 Unternehmen). Diese Steigerung ist darauf zurückzuführen, dass sich immer mehr Geschäftsführungen altersbedingt aus dem Betrieb zurückziehen.² Auch hier spiegelt sich der demographische Wandel und damit der Fachkräftemangel wieder und zeigt auf, wie schwierig es aktuell ist und in Zukunft werden wird, eine geeignete Nachfolge zu finden. „Mit fast 40.000 Unternehmen stehen die meisten Nachfolgen in Nordrhein-Westfalen an, gefolgt von Bayern mit fast 35.000 und Baden-Württemberg mit mehr als 27.000.“³

Aktuelle Angebote in Aachen und denkbare Vertiefungen

Das Thema 'Unternehmensnachfolge' ist in der Stadt Aachen Teil des Beratungsportfolios unterschiedlicher Organisationen und Institutionen, darunter der Kammern. Darüber hinaus gibt es bislang jedoch keine konkreten, praktischen Ansätze, der Herausforderung schon frühzeitig zu begegnen und so die Zukunft der Aachener Unternehmen in dieser Hinsicht aktiv zu fördern. Um hier am Puls der Zeit zu agieren und Unternehmer*innen auf diese Herausforderungen frühzeitig vorzubereiten, sind neben den bisherigen Angeboten (1) sowie den bundesweiten Angeboten (2) verschiedene weiterführende Ansätze (3) denkbar.

1. Aktuelle Angebote:

Die Herausforderung der Unternehmensnachfolge wird in Aachen von unterschiedlichen Akteuren angegangen, darunter der IHK, HWK und der Sparkasse. Ergänzend gibt es überregionale Angebote, die von den betroffenen Unternehmen aufgegriffen werden können. Zunächst soll ein Überblick über das bestehende Angebot gegeben werden, bevor über weitere Möglichkeiten der Vertiefung eingegangen wird.

Industrie- und Handelskammer Aachen

Die IHK Aachen bietet neben der Gründungsberatung auch eine Nachfolgeberatung an. Hier werden Unternehmer*innen von Beginn an unterstützt und bestmöglich zu einer erfolgreichen Nachfolge

¹ [Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2022 bis 2026 \(ifm-bonn.org\)](https://www.ifm-bonn.org)

² [Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2022 bis 2026 \(ifm-bonn.org\)](https://www.ifm-bonn.org)

³ [Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2022 bis 2026 \(ifm-bonn.org\)](https://www.ifm-bonn.org)

gebracht. Laut Aussage der IHK Aachen gibt es im gesamten Kammerbezirk Aachen jährlich etwa 1.000 Betriebe, die sich für das Thema Nachfolge interessieren.

Im Gespräch mit der IHK zeigte sich, dass bereits heute etwa 50% des Beratungsgeschäfts auf Unternehmensnachfolgen entfallen, Tendenz steigend. Gründe sind auch in den Augen der IHK der demographische Wandel und der akute Mangel an Nachfolger*innen. Derzeit plant die IHK ein digitales Matching über alle 16 Kammern hinaus einzurichten. So kann auch ein*e potentielle*r Nachfolger*in außerhalb der Stadt Aachen sein Interesse an der Übernahme eines Unternehmens in der Stadt Aachen bekunden, wodurch die Erfolgchancen einer erfolgreichen Übernahme steigen.

Handwerkskammer Aachen

Die Handwerkskammer Aachen bietet für interessierte Handwerksbetriebe im Herbst/ Winter 2023 zwei Veranstaltungen zum Thema 'Übergabe des Betriebs frühzeitig angehen'⁴ an. Hier können Fragen zur Übernahme geklärt werden. Zielgruppe sind sowohl Unternehmer*innen, die ihr Unternehmen abgegeben möchten, als auch Interessierte, die planen ein Betrieb zu übernehmen. Eingeladen werden durch die Kammer alle Unternehmer*innen ab dem 55. Lebensjahr und alle Gründungsinteressierte der letzten zwei Jahre. Neben der Informationsvermittlung besteht auch die Möglichkeit, dass Unternehmer*in und potentielle Nachfolger*in zusammenfinden. Parallel zu dem Veranstaltungsformat bietet die Handwerkskammer mit ihrem 'Übergabecenter'⁵ eine zentrale Informations- und Beratungsstelle rund um das Thema Nachfolge für Inhaber*innen von Handwerksbetrieben an. Zu den Veranstaltungen werden jeweils circa 40 Teilnehmende erwartet. Die Handwerkskammer empfiehlt allen Unternehmer*innen sich mit dem Thema Nachfolge ab dem 55. Lebensjahr zu beschäftigen. Derzeit sind etwa 30% der Handwerksbetriebe aus Aachen in dem Prozess der Übergabe der Unternehmensnachfolge. Davon betreut die Handwerkskammer im Schnitt 25-30% der Übergaben im Handwerk.

Sparkasse Aachen

Auch die Sparkasse hat die Bedeutung des Themas für Deutschland erkannt und bietet Unternehmen die Möglichkeit, die Unternehmensnachfolge⁶ gemeinsam zu planen und umzusetzen. Die Sparkassen unterstützen neben der Planung auch bei der rechtlichen und wirtschaftlichen Vorbereitung. In der Sparkasse Aachen wird dieses Thema aktuell im Bereich 'Gründen und Nachfolge'⁷ betreut. Einen speziellen Ansprechpartner für das Thema Unternehmensnachfolge gibt es aufgrund von Personalmangel seit mehreren Jahren jedoch nicht mehr.

2. Ergänzende bundesweite Angebote

Internetplattform 'Nexxt-change'

Die Internetplattform 'Nexxt-change', entstanden aus einer Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, der KfW Bankengruppe, der Deutschen Industrie- und Handelskammer, dem Zentralverband des Deutschen Handwerks, dem Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken und dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband,

⁴ [Übergabe des Betriebs frühzeitig angehen - Handwerkskammer Aachen \(hwk-aachen.de\)](https://www.hwk-aachen.de/uebergabe-des-betriebs-fruehzeitig-angehen)

⁵ [ÜBERGABECENTER - Handwerkskammer Aachen \(hwk-aachen.de\)](https://www.hwk-aachen.de/uebergabecenter)

⁶ [Unternehmensnachfolge: Verkauf oder Übergabe | Sparkasse.de](https://www.sparkasse-aachen.de/unternehmen/nachfolge)

⁷ [Gründung und Nachfolge | Sparkasse Aachen \(sparkasse-aachen.de\)](https://www.sparkasse-aachen.de/gruendung-und-nachfolge)

dient dem Zusammenbringen von nachfolgeinteressierten Unternehmer*innen und Existenzgründer*innen. Beide Parteien können auf der Plattform in den Inseraten der Börse recherchieren oder eigens ein Inserat einstellen. Neben Inseraten bietet die Plattform auch eine Übersicht mit Checklisten und zahlreichen Informationen.

KfW Förderung⁸

Neben zahlreichen Beratungsformaten gibt es außerdem speziell für den Bereich gefertigte Fördermöglichkeiten von Seiten der KfW Bank. Nachfolger*innen soll der finanzielle Einstieg erleichtert werden und sie werden mit guten Konditionen unterstützt. Außerdem gibt es Checklisten (KfW und IHK), was bei einer Übernahme beachtet werden muss und welche Schritte in welcher zeitlichen Abfolge zu erfolgen haben.

3. Weiterführende Ansätze für die Stadt Aachen

Wie dargestellt, wird das Thema in Aachen primär von den beiden Kammern bedient. Ergänzend zu bestehenden Angeboten sieht der FB02 Anknüpfungspunkte in der Sensibilisierung und Vernetzung der Studierenden und auch der Unternehmer*innen.

Sensibilisierung der Hochschulen für das Thema 'Unternehmensnachfolge':

Hauptzielgruppe sind hier die wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten der Aachener Hochschulen. In wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen besteht die Möglichkeit das Thema Unternehmensnachfolge in Modulen zur Unternehmensführung aufzunehmen. Auch in Projektform kann diese berücksichtigt werden. Hier kann das Projekt 'SUCCESSOR' von der Uni Koblenz richtungsweisend sein. Das genannte Projekt ist ein Unterstützungsangebot, um Studierende für die Unternehmensnachfolge in Familienbetrieben zu sensibilisieren, zu vernetzen und zu qualifizieren. Der Fokus liegt auf einem interdisziplinären Angebot, das die Kompetenz potenzieller Unternehmer*innen an der Hochschule fördert und insbesondere auch Studierende mit MINT-Fächern einbezieht. Das Programm vermittelt breite, anwendungsorientierte Kompetenzen, die bei einer Unternehmensnachfolge konkret eingesetzt werden können.

In einem ersten Gespräch mit der RWTH Innovation GmbH, welche Gründer*innen von der Idee bis zur Marktreife unterstützt, kristallisierte sich heraus, dass das Thema Nachfolge derzeit noch keine aktive Rolle für die Lehre spielt. Dabei kann neben der klassischen Gründung eines innovativen und technologieorientierten Start-ups auch der Wunsch nach Selbstständigkeit oder Übernahme eines Unternehmens eine Zukunftsperspektive darstellen. Es wird daher seitens der RWTH Innovation GmbH nicht ausgeschlossen, dieses Thema beispielsweise in Form eines Projektes wie dem Koblenzer Projekt 'SUCCESSOR' aufzugreifen und die Studierenden zu sensibilisieren.

Sensibilisierung der Unternehmen für das Thema 'Unternehmensnachfolge':

Neben der Qualifikation der Zielgruppe der potentiellen Nachfolger*innen muss auch in den Unternehmen vermehrt auf das Thema aufmerksam gemacht werden. Unternehmer*innen müssen sich frühzeitig mit dem Thema der Nachfolge auseinandersetzen. Dazu können Unternehmertage, Sprechtag und Veranstaltungen, wie sie von den Kammern bereits angeboten werden, genutzt

⁸ Förderung für Nachfolgerinnen und Nachfolger | KfW

werden. Auch bilaterale Beratungsangebote sind denkbar. Hier kann durch die verschiedenen Institutionen hinreichend über die Schritte und Optionen hin zur Unternehmensnachfolge informiert werden. Dabei ist vor allem eine Sensibilisierung der Unternehmer*innen notwendig. Für viele Unternehmer*innen ist die Übergabe der Unternehmensverantwortung eine Übertragung ihres Lebenswerks. Eine Übergabe muss daher mit genügend Vorlaufzeit geplant und systematisch durchdacht werden.

Schlussfolgerung & Handlungsempfehlungen

Im Ergebnis zeigen die Recherchen und Gespräche deutlich, dass der Bedarf nach gezielter Sensibilisierung und Vernetzung auch in Aachen besteht. Die Möglichkeiten und Strukturen der Unterstützung sind vorhanden, werden aber nicht vollumfänglich angenommen. Auch zeigt sich, dass es derzeit für die Stadt Aachen keine validen Daten über den tatsächlichen Bedarf an Nachfolger*innen gibt und unklar ist, wie die Handhabe in den Unternehmen am Wirtschaftsstandort Aachen aussieht.

Bei ausreichender Personalausstattung wären die folgenden Schritte denkbar, um sich dem Thema anzunähern und die konkreten Bedarfe besser zu verstehen:

1. Organisation eines Stammtischs mit Aachener (Familien)unternehmen:
Ziel wäre es, die (Familien-) Unternehmen aus allen Branchen am Standort Aachen einzuladen, um die Ist-Situation und mögliche Bedarf transparenter zu machen. Durch den direkten Austausch mit den Unternehmen können best practice-Ansätze geteilt werden. Perspektivisch können aus diesem Format weitere Anknüpfungspunkte geschaffen werden und so die Bedarfe der Unternehmen besser gedeckt werden. Das Verbleiben und Erhalten der Unternehmen und ihrer Arbeitsplätze am Wirtschaftsstandort Aachen ist essenziell für die Wirtschaft und im Interesse der Stadt Aachen.

2. Gemeinsame Angebote der Aachener Intermediäre
Neben Checklisten, zum Beispiel zum Thema Finanzen/Steuern, Mitarbeitende, Versicherungen und Vertragsgestaltungen und über die einzuhaltenden finanziellen und rechtlichen Schritte für die Unternehmer*innen kann es hilfreich sein, einen Werkzeugkasten für Unternehmer*innen mit Nachfolgewunsch zu fertigen. Die Umsetzung eines solchen Ansatzes wäre in Zusammenarbeit mit den Kammern zu prüfen und zu entwickeln.
Ein solcher Werkzeugkasten beinhaltet Informationsmaterialien zu den wichtigsten Bausteinen einer Unternehmensübergabe sowie die relevanten Kontaktdaten der Ansprechpartner*innen in der Region. So wird auch diese Zielgruppe sensibilisiert, sich frühzeitig mit dem Thema auseinanderzusetzen und damit Herausforderungen vorzubeugen. Inhaltlich sollte über die Vorteile einer frühzeitigen und aktiv geplanten Unternehmensübernahme informiert werden, um einen reibungslosen Ablauf gewährleisten zu können. Auch die unterschiedlichen Möglichkeiten, wie zum Beispiel die Übernahme durch langjährige Mitarbeiter*innen oder Modelle der geteilten Führung, sollen hier benannt werden. Ziel des Werkzeugkastens ist es, die Unternehmer*innen frühzeitig abzuholen und mit dem Thema vertraut zu machen. Der Werkzeugkasten kann Alternativen aufzeigen, die für die beteiligten Parteien passend sind. Wichtig ist es in diesem Zuge auch, Unternehmer*innen zu sensibilisieren, dass sich Prioritäten junger Menschen mit Blick auf eine ausgewogene Work-Life Balance und das Risiko der Alleinverantwortlichkeit verändert haben.

3. Vernetzung mit den 'Wirtschaftssenoren – Alt hilft Jung'

Zukünftig könnte das Thema Unternehmensnachfolge im Zusammenhang mit Schwerpunktthemen weiter aufgegriffen werden. Ein Austausch mit den 'Wirtschaftssenoren - Alt hilft Jung'⁹ im Bereich Existenzgründung und Start-Ups fand im August 2023 statt. Die Wirtschaftssenoren sind ein eingetragener Verein in NRW, in dem sich Fach- und Führungskräfte aus Industrie, Handel, Handwerk, Dienstleistung sowie Verbänden und Organisationen zusammengeschlossen haben. Die Mitglieder sind bereits aus dem aktiven Berufsleben ausgeschieden, wollen aber ihre Erfahrungen weitergeben. Sie dienen als Ansprechpartner*innen bei betriebswirtschaftlichen Fragen und stehen mit einem hohen Praxisbezug unterstützend zur Seite. Die Expertise kann einen enormen Mehrwert für Gründer*innen bieten. Neben dem Thema Existenzgründung, Unternehmensentwicklung und Krisenintervention ist auch die Unternehmensnachfolge ein zentrales Thema, mit dem sich die Wirtschaftssenoren beschäftigen. Die potentiellen Unternehmensnachfolger*innen bekommen fachliche Expertise und Erfahrung an die Seite gestellt und werden bei der Übernahme des Unternehmens unterstützt.

4. Intensivierung der Gespräche mit den Hochschulen

Die Gespräche mit den wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten der Hochschulen könnten mit Blick auf die Möglichkeiten der Integration des Themas in das Curriculum intensiviert werden. Eine Übertragung des 'SUCCESSOR'-Projektes der Uni Koblenz wäre eventuell zu prüfen und entsprechende Fördermöglichkeiten zu eruieren.

Derzeit verfügt der FB02 nicht über die notwendigen Ressourcen das Thema zielgerichtet zu bedienen. Es wird jedoch deutlich, dass der Handlungsbedarf parallel zur demographischen Entwicklung wächst.

⁹ [Wirtschaftssenoren NRW Beratung für Gründer & Unternehmen \(althilftjung-nrw.de\)](http://althilftjung-nrw.de)