

UNTERNEHMERGEIST INNOVATION & WACHSTUM

MONDMISSION
ODER REFORMSTAU
Wird die Krise zur Chance?
Seite 3

SCHWIERIGER WEG
IN DEN ALLTAG
KI in Unternehmensprozessen
Seite 6

HUNGER HINTER DEN
DATENMENGEN
*Green IT als
strategische Aufgabe*
Seite 10



Nachfolger (m/w/d) gesucht

Dem deutschen Mittelstand fehlen Nachfolger – und zwar sowohl aus den eigenen familiären Reihen wie auch extern. Damit nicht hunderttausende Betriebe einfach wegbrechen, gilt es, früh über Nachfolgeregelungen zu sprechen.

Julia Thiem / Redaktion

Die Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) schlägt Alarm. In den kommenden zehn Jahren könnten bis zu 250.000 mittelständische Betriebe verschwinden – und zwar nicht, weil sie wirtschaftlich ungesund wären, sondern weil ein Nachfolger fehlt. Die sind nämlich Mangelware, unabhängig vom Geschlecht. Bundesweit gibt es laut DIHK aktuell rund 9.600 übergabebereite Unternehmen, aber nur etwa 4.000 potenzielle Interessierte für eine Nachfolge.

Zwei Aspekte sind an der Erhebung der DIHK besonders interessant: Zum einen trifft das Nachfolgeproblem fast alle Branchen. Selbst in der boomenden IT-Branche stehen zwei Unternehmen einem Nachfolgenden gegenüber. Zum anderen hat sich die Lücke zwischen Angebot und Nachfrage seit 2019 nahezu verdoppelt. Aus den Beratungen, die man bei der DIHK bundesweit anbietet, will

man rausgelesen haben, dass die anhaltende Rezession, gestiegene Personal- und Energiekosten, der allgemeine Fachkräftemangel sowie die ausufernde Bürokratie potenzielle Nachfolger abschrecken.

Und auch der aktuelle KfW-Nachfolgemonitor 2025, der jetzt im Januar veröffentlicht wurde, bestätigt den Trend: Jedes vierte Unternehmen fasst nach Ausscheiden der Senior-Generation eine bewusste Geschäftsaufgabe ins Auge. Das sind bis Ende 2029 jährlich rund 114.000 Unternehmen. Dabei wünschen sich die meisten Unternehmenslenker eigentlich eine Übernahme. Bis Ende 2029 werden jährlich auch 109.000 Nachfolgewünsche verzeichnet.

ÜBERGABEN INNERHALB DER FAMILIE SELTENER

Warum es mit der Nachfolge nicht mehr so reibungslos klappt, liegt auch daran, dass die Familie immer seltener eine Option ist. Der KfW-

Monitor zeigt, dass für 47 Prozent der Unternehmen bei einer Geschäftsaufgabe dieser Fakt (mit) entscheidend ist.

Für die Senior-Generation heißt das im Umkehrschluss, sich frühzeitig um die Nachfolge zu kümmern – das betonen Nachfolgeberater unisono – und wirklich alle Optionen auszuloten. Denn neben der Weitergabe innerhalb der Familie, einem externen Verkauf oder der Schließung gibt es auch die Möglichkeit, eine Stiftung zu gründen. Das machen große Unternehmen wie Bosch, Bertelsmann oder Zeiss vor.

EXTERNE ÜBERGABEN BRAUCHEN VERTRAUEN

Aber der Reihe nach. Wenn niemand aus der Familie die Geschäfte weiterführen will, was definitiv immer der einfachste Weg wäre, geht die Suche in der Regel extern los. In Frage

kommt eine einzelne Person, die unternehmerisch tätig werden und sich, anstatt eigenständig etwas aufzubauen, lieber in ein bereits etabliertes und stabiles Unternehmen einkaufen will. Alternativ wären auch Gespräche mit einem Wettbewerber denkbar, wobei hier sorgfältig abgewogen werden muss, ob es Synergien gibt oder ob mit einer Übernahme strategisch die Konkurrenz beseitigt werden soll. Denn dann wären Unternehmen, Standort und Mitarbeiter ebenfalls in Gefahr. Einziger Vorteil gegenüber der Geschäftsaufgabe: Die monetäre Vergütung für den Eigentümer.

Fällt die Wahl auf einen externen Nachfolger, sollte dieser langsam und bewusst aufgebaut werden, parallel zum jetzigen Firmeninhaber im Unternehmen arbeiten, Verantwortung übernehmen und in die neue Aufgabe hineinwachsen. Denn gerade etablierte Strukturen brauchen Zeit für Veränderung sowie eine engmaschige Betreuung, um wirklich erfolgreich zu sein. Neudeutsch: Change Management.

Weshalb aber auch hier die Jungunternehmer nicht unbedingt Schlange stehen, zeigt wieder-

um ein Blick auf den KfW-Nachfolgemonitor. Demnach ist der durchschnittliche Kaufpreis mit 499.000 Euro in den vergangenen sechs Jahren stark gestiegen, nämlich um 34 Prozent nominal und preisbereinigt um neun Prozent. 2025 war bereits jedes vierte Unternehmen mit Nachfolgeplanungen in den kommenden fünf Jahren bei einem Kaufpreis von über einer Million Euro. Die Verteuerung der Unternehmensbewertung mittelständischer Unternehmen, respektive Kaufpreisvorstellungen der Senior-Generation, liegt damit über der Inflation – zum Teil deutlich.

(SINN-)STIFTEND

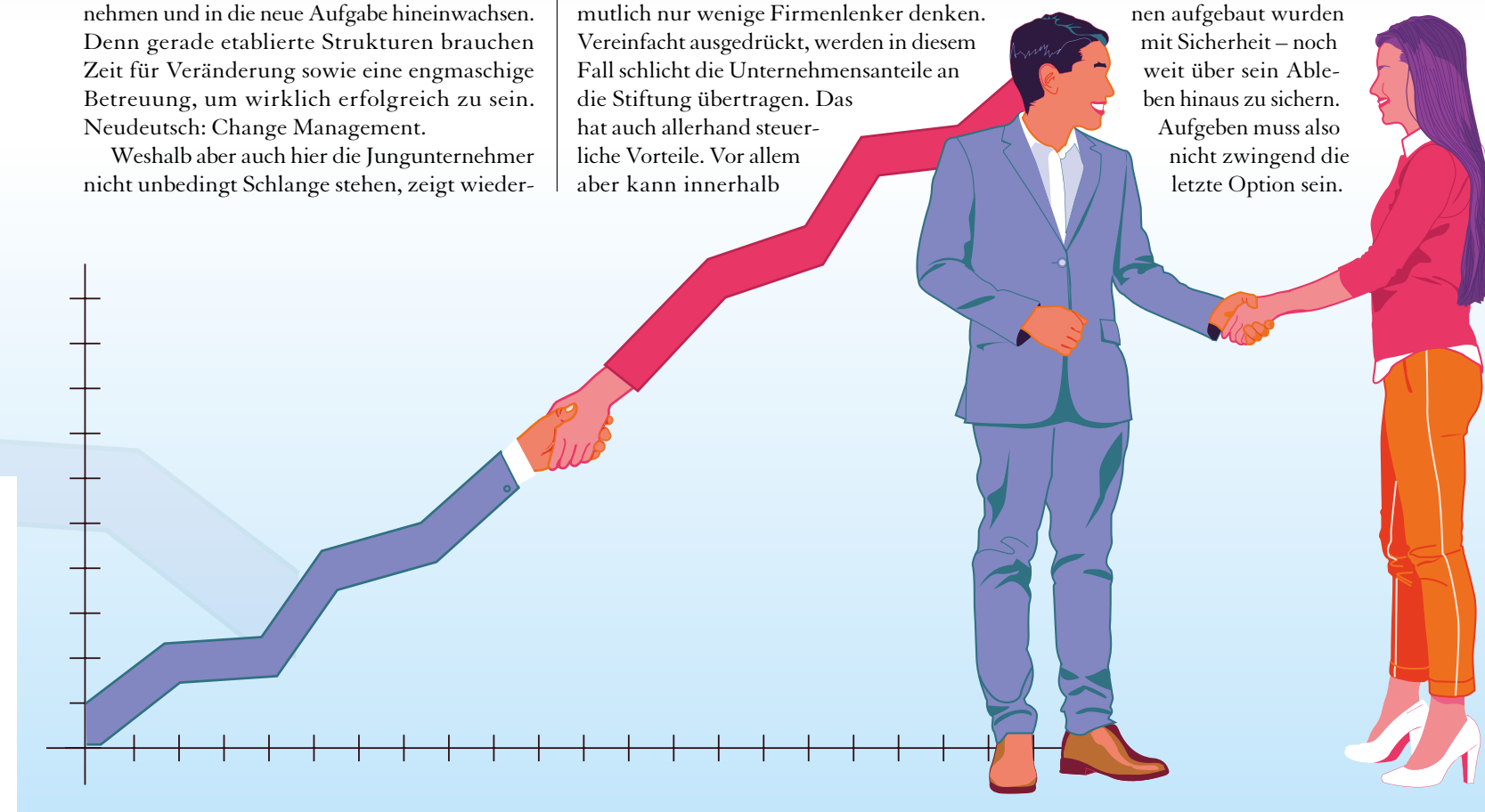
Bleibt die Option einer Stiftung, an die vermutlich nur wenige Firmenlenker denken. Vereinfacht ausgedrückt, werden in diesem Fall schlicht die Unternehmensanteile an die Stiftung übertragen. Das hat auch allerhand steuerliche Vorteile. Vor allem aber kann innerhalb

eines solchen Konstrukts die Eigentümerfamilie weiterhin von den Einnahmen des Betriebs profitieren, während beispielsweise ein langjähriger Mitarbeiter den Posten des angestellten Geschäftsführers übernehmen kann – ohne selbst Geld in einen Kaufpreis investieren zu müssen.

Neben dem monetären Benefit kann auch die finale Kontrolle über die Firmengeschicke und -ausrichtung bei der Stiftung bleiben. Dafür kommt es allerdings auf die Satzung an, weshalb hier unbedingt eine umfassende juristische und auch strategische Planung und Beratung erforderlich sind.

Ist die Satzung jedoch gut durchdacht, kann eine Stiftung eine sehr sinnvolle Möglichkeit sein, das eigene Vermächtnis – und das sind Unternehmen,

die teilweise über Generationen aufgebaut wurden mit Sicherheit – noch weit über sein Ableben hinaus zu sichern. Aufgeben muss also nicht zwingend die letzte Option sein.



— Beitrag HANNOVERIMPULS —

Gründen trotz Krise: Warum gerade jetzt

Unsicherheit, Transformation, Kapitalmangel – und trotzdem wächst die Gründungsdynamik. Warum Startups gerade jetzt entstehen und welche Rolle Hannover dabei spielt.

Frau Petersen, viele sprechen von unsicheren Zeiten. Bremst das Gründungen – oder ist die Krise eher ein Treiber?

Gründungen entstehen oft gerade in Umbruchphasen. Unsicherheit erhöht den Problemdruck – und genau daraus entsteht Innovation. Themen wie Digitalisierung oder nachhaltige Produktion gewinnen an Tempo. In Deutschland gibt es aktuell rund 23.000 Startups – und die Bereitschaft zu gründen ist weiterhin hoch. Startups sind damit kein Nebeneffekt, sondern ein wichtiger Teil wirtschaftlicher Resilienz.

Wo setzen Startups aktuell die stärksten Impulse für den wirtschaftlichen Wandel?

Vor allem dort, wo neue Technologien auf konkrete Anwendungen treffen. Rund 45 Prozent der Startups arbeiten mit Künstlicher Intelligenz, viele in Bereichen wie Digitalisierung oder Gesundheit. Besonders spannend: DeepTech, also technologiegetriebene Inno-

vation aus der Forschung. Startups übersetzen diese Entwicklungen in marktfähige Geschäftsmodelle. Sie sind damit eine wichtige Brücke zwischen Wissenschaft und Anwendung.

Warum ist Hannover als Standort interessant für Gründungen?

Hannover profitiert von einer engen Verbindung zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Startups, kurzen Wegen in die Politik und starken Cluster, wie Life Sciences oder der Produktion. Allein im vergangenen Jahr gab es bei uns mehr als 20 internationale Ansiedlungen. Gleichzeitig ist die Nähe zum Mittelstand ein Vorteil: Ideen können schneller in konkrete Anwendungen überführt werden. Netzwerke und Formate vor Ort sorgen zusätzlich dafür, dass sich Gründer gut vernetzen und entwickeln können.



DORIS PETERSEN
Geschäftsführerin
von hannoverimpuls

Welche Rolle spielt hannoverimpuls dabei konkret?

Wir verstehen uns als aktive Wirtschaftsförderung. Wir begleiten Gründungen individuell, vernetzen gezielt und bauen Plattformen, auf denen Innovation entsteht. Im vergangenen Jahr haben wir mehr als 1.200 Gründungsprojekte betreut. Gleichzeitig stoßen wir Projekte an und bringen Kapital, Wissen und Partner zusammen. Ziel ist immer, Innovationen einen Raum zu geben, Gründungen schneller wachsen zu lassen und den Standort zu stärken.

Was macht erfolgreiche Gründerinnen und Gründer aus?

Erfolgreiche Gründer gehen pragmatisch mit Unsicherheit um. Sie entwickeln iterativ, bleiben nah am Problem und nutzen Netzwerke. Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist es, seinen Markt zu kennen und mit

diesem im Austausch zu sein. Die größten Herausforderungen liegen derzeit beim Zugang zu Kapital – rund drei Viertel der Startups suchen aktiv Finanzierung – und bei der Skalierung. Auch bürokratische Hürden können für Startups ein „show-stopper“ sein.

Was braucht Deutschland, um mehr Gründungen zu ermöglichen?

Vor allem mehr Mut und bessere Rahmenbedingungen. Die Verzahnung von Forschung und Wirtschaft muss schneller, Prozesse einfacher werden. Bürokratie und Regulatorik gehören abgebaut bzw. vereinfacht, um noch mehr Dynamik entfalten zu können. Und: regionale Ökosysteme spielen eine Schlüsselrolle, weil hier Innovation konkret entsteht. Gerade jetzt braucht Deutschland Innovation, Resilienz und mutige Gründer mit Lösungen für die Herausforderungen der Zukunft!

wirtschaftsfoerderung-hannover.de

— Beitrag HENTSCHEL FÖRDERMITTELBERATUNG —

Rückwirkende Förderung ab 2026 noch attraktiver

Noch immer beantragen vor allem kleine und mittlere Unternehmen zu selten Fördermittel – obwohl sie es sind, die mit neuen Produkten und Verfahren Innovationskraft in die Breite tragen. Aus Unwissenheit oder Zeitmangel wird die finanzielle Unterstützung oft nicht in Anspruch genommen. Die Folge: wertvolle Liquidität bleibt ungenutzt.

Die Forschungszulage hat sich klar zum Flaggschiff der Förderlandschaft etabliert und ist nach wie vor die einzig rückwirkende Fördermöglichkeit in Deutschland – bis zu vier Jahre nach Ablauf des jeweiligen Wirtschaftsjahres. Aktuell können somit noch Anträge für das Jahr 2022

gestellt werden. Ab 2026 hat die Bundesregierung eine Schippe draufgelegt und macht das Ganze noch attraktiver. Unter anderem wurde die Bemessungsgrundlage auf 12 Millionen Euro erhöht. Das eröffnet Unternehmen eine Förderung von bis zu 4,2 Millionen Euro pro Jahr.

Gefördert werden eigenbetriebliche Forschungs- und Entwicklungsprojekte ebenso wie Auftragsforschung. Antragsberechtigt sind alle in Deutschland steuerpflichtigen Unternehmen, vom Start-up über den Mittelstand bis hin zum Konzern. Auch Unternehmen ohne Gewinne profitieren, da die Forschungszulage als Steuerschrift ausbezahlt werden kann.



Sabine Hentschel,
Fördermittelberaterin für F&E

Damit ist sie besonders attraktiv für junge, forschungsintensive Unternehmen ebenso wie für etablierte

Betriebe, die kontinuierlich in Innovation investieren. Wichtig ist die Überzeugungskraft des Antrags. Diese entsteht nicht durch blumige Formulierungen, sondern durch technologische Substanz und eine präzise Darstellung des Innovations-sprungs.

Bevor Unternehmen auf Zuschüsse verzichten, sollten sie prüfen lassen, was möglich ist. Externe Expertise kostet zwar – Nichtstun kostet aber meist mehr. Zumal Förderung kein einmaliges Projekt bleiben muss, sondern ein wiederkehrender Baustein in der Budgetstrategie sein sollte.

hentschel-foerdermittel.de