Band II

Nachfolgemonitor 2026



FH Salzburg

Verband Deutscher Bürgschaftsbanken

Creditreform

FOM Hochschule | KCE

KCE KompetenzCentrum
für Entrepreneurship & Mittelstand
der FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Impressum

Dieses Werk wird herausgegeben vom KCE KompetenzCentrum für Entrepreneurship & Mittelstand der FOM Hochschule für Oekonomie & Management gGmbH.

Herausgeber (verantwortlich)
Prof. Dr. Holger Wassermann (Wissenschaftliche Leitung), FH-Prof. Dr. Sascha Frohwerk, Prof. Dr. Carsten Kruppe

Kontakt
KCE KompetenzCentrum für Entrepreneurship & Mittelstand
der FOM Hochschule für Oekonomie & Management gGmbH
Leimkugelstraße 6
45141 Essen

www.fom-kce.de
holger.wassermann@fom.de

Empfohlene Zitierweise
Wassermann, Holger; Frohwerk, Sascha; Kruppe, Carsten (2026): Nachfolgemonitor 2026, MA Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft mbH

nachfolgemonitor.de
Dieser und weitere Bände der Schriftenreihe zum Nachfolgemonitor sowie ergänzende Materialien und Präsentationen sind kostenfrei abrufbar über www.nachfolgemonitor.de.

Nachfolgemonitor, Band 11

Essen 2026

ISSN (eBook) 2629-8961
ISBN (eBook) 978-3-89275-431-2

© 2026 by



MA Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft mbH
Leimkugelstraße 6
45141 Essen

info@mav-verlag.de

Das Werk einschließlich seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung der Herausgeber unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Wenn das Lebenswerk auf dem Spiel steht

Liebe Leserin, lieber Leser,

wie ganz konkret sieht eine Lebensleistung aus? Ein Unternehmen aufzubauen, über Jahrzehnte erfolgreich zu führen und im besten Fall in die Hände der nächsten Generation zu legen gehört sicherlich dazu. Es gehört zu den Pflichten und Freiheiten eines Unternehmers in Deutschland seine eigenen Zahlen im Griff zu haben und die rechtlichen Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass die jeweilige Unternehmung die richtigen Rahmenbedingungen hat. Es geht aber auch um Verantwortung für Menschen und Arbeitsplätze, um das Bewahren gewachsener Strukturen und um die Gesellschaft allgemein, die der Unternehmer mit seinem Schaffen immer maßgeblich mitgeprägt.

Doch der Generationswechsel im deutschen Mittelstand steht unter denkbar ungünstigen Vorzeichen. Die wirtschaftliche Schwächephase dauert an, die demografischen Herausforderungen nehmen zu und immer weniger Menschen der nächsten Generation wollen unternehmerische Verantwortung übernehmen.

Unser Nachfolgemonitor 2026 zeigt, wie sehr diese Entwicklungen inzwischen auf die wirtschaftliche Substanz der Unternehmen durchschlagen. Viele Betriebe verlieren bereits vor ihrer Übergabe an Ertragskraft. Notwendige Investitionen werden auf irgendwann verschoben. Umsätze gehen mit der Zeit zurück und die Spielräume für eine erfolgreiche Fortführung werden eng.

Das alles zusammengenommen schwächt die Verhandlungsposition der Eigentümer und belastet zugleich potentielle Übernehmer. Dabei läuft vielen Unternehmern die Zeit davon. Wer sein Lebenswerk unter großem wirtschaftlichem Druck und im fortgeschrittenen Alter übergeben will, kann dann böse Überraschungen erleben und muss häufig schmerzhafte Zugeständnisse machen. Im schlimmsten Fall findet sich für die Firma überhaupt kein Nachfolger. Was über Jahrzehnte aufgebaut wurde kann dann innerhalb kürzester Zeit verloren gehen. Die Folgen reichen weit über das einzelne Unternehmen hinaus. Mit jeder gescheiterten Nachfolge verliert unsere Volkswirtschaft unternehmerisches Know-how und Innovationskraft, Beschäftigung und wirtschaftliche Vielfalt. Doch gerade die brauchen wir, um als Wirtschaftsstandort insgesamt wieder fit und wettbewerbsfähig zu werden.

Umso wichtiger ist es, die Unternehmensnachfolge nicht allein als private Angelegenheit zu betrachten. Sie ist längst eine wirtschaftspolitische Herausforderung. Deutschland braucht wieder bessere Bedingungen für unternehmerisches Handeln, mehr Investitionssicherheit und vor allem die Zuversicht. Der vorliegende Nachfolgemonitor liefert dafür wichtige Erkenntnisse. Er zeigt die Schwierigkeiten, aber auch die Chancen eines gelungenen Generationswechsels. Denn wo Nachfolge gelingt, bleibt nicht nur wirtschaftliche Substanz erhalten. Dort entstehen auch neue Perspektiven für die Zukunft. Der deutsche Mittelstand hat eine erfolgreiche Vergangenheit. Jetzt aber braucht es Menschen, die bereit sind, Zukunft zu gestalten.



Patrik-Ludwig Hantzsch
Head of Economic Research / Corporate Communications
Verband der Vereine Creditreform e. V.

Inhalt

1. Übergebende und Übernehmende **5**

2. Unternehmen **13**

3. Transaktionen **22**

Special: Nachfolgen in Hessen **33**

Über die Projektpartner 43

Verzeichnisse, Methodik und ergänzende Tabellen finden Sie ab sofort in unserem Tabellenband. Er ist ebenfalls kostenlos zum Download verfügbar unter https://www.nachfolgemonitor.de/downloads/.









1. Übernehmende und Übergebende



Das WER: Die Personen bei der Nachfolge

Vier Erkenntnisse zu den beteiligten Personen

Alter



Das mittlere Alter der **Übergebenden** ist auf **64 Jahren** gestiegen. Die **Übernehmenden** sind mit **39,4 Jahren** im Vergleich zum Vorjahr ebenfalls ca. 1 Jahr älter.

Geschlecht



Der Anteil der übernehmenden **Frauen** lag 2025 mit nur noch **18,9 %** deutlich unter dem Niveau der Vorjahre von ca. 21 %.

Familienstand



Im Vergleich zum Vorjahr ist der **Anteil von Nachfolgern in Beziehungen** leicht gestiegen, während der Anteil der Nachfolgerinnen in Beziehungen wieder gesunken ist.

Teams



Der Anteil der **Solo-Nachfolgen** ist 2025 das dritte Jahr in Folge **gestiegen** und liegt nunmehr etwas über 81 %.

Wie hat sich das durchschnittliche Alter von Übergebenden entwickelt?

Stabilität des Gesamttrends: Das durchschnittliche Alter der Übergebenden bei Unternehmensnachfolgen verharrt im Beobachtungszeitraum 2016 bis 2025 auf einem stabilen Niveau: Der Median liegt durchgehend in einem engen Korridor von 63 bis 64 Jahren. Nach leichtem Rückgang in den Jahren 2018 bis 2024 kehrte der Medianwert wieder auf sein Ausgangsniveau zurück.

Bipolarisierung der Altersstruktur: Bei differenzierter Betrachtung der aggregierten Alterskohorten zeigen sich zwei gegensätzliche Entwicklungen:

- **Vorgezogene Übergaben** (< 60 Jahre): Seit 2018 verzeichnet diese Gruppe einen deutlichen Rückgang. Ihr Anteil sank von durchschnittlich 37,9 % (2018) auf 29,7 % (2025).
- **Sehr späte Übergaben** (≥ 70 Jahre): Der Anteil hochaltriger Übergebender erreichte 2024 einen Höchststand von 23,3 %, 2025 lag er wieder niedriger bei 17,9 %.

Erklärungsansätze & Nachfolgelücke Diese Bipolarisierung verdeutlicht die Dynamik des demografischen Wandels: Der große Anteil jüngerer Übergebender deutet auf ein wachsendes Risikobewusstsein und den Wunsch hin, die Übergabe geordnet vor dem Rentenalter einzuleiten. Die Gruppe sehr später Übergaben reflektiert hingegen insbesondere die bekannten emotionalen Hürden beim Loslassen sowie erschwerte Preisfindungsprozesse am Markt.

Regionale Unterschiede (Abb. 1.2) Im Bundesländervergleich zeigt sich eine deutliche Spanne im Medianalter, was auf unterschiedliche regionale Wirtschafts- und Branchenstrukturen hinweist.

Abb. 1.1: Alter von Übergebenden nach Jahren

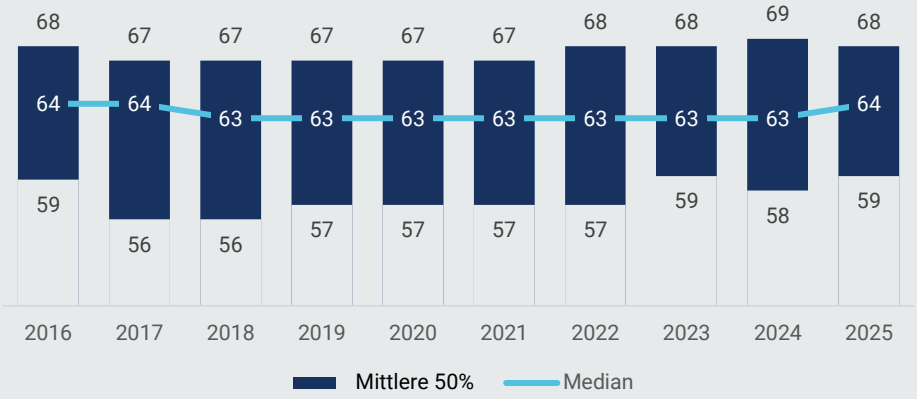
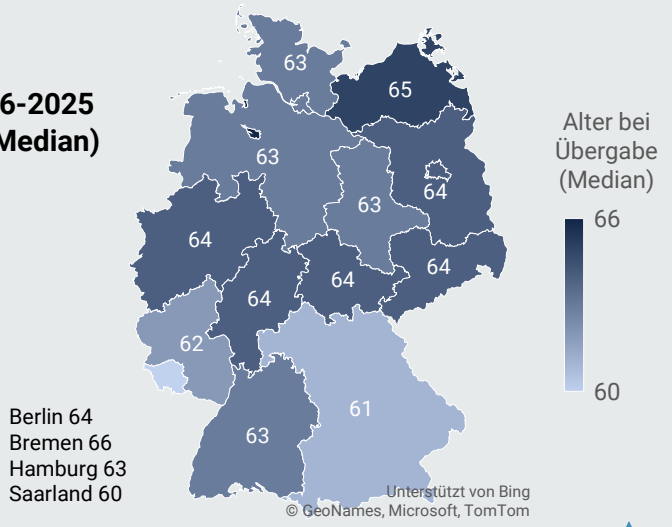


Abb. 1.2: Alter der Übergebenden 2016-2025 nach Bundesland (Median)



Datenbasis: Alle Übergebende 2016-2025, n = 3.530, Creditreform

Abb. 1.3: Übergebende bei Übergabe 2016-2025 nach Altersgruppe

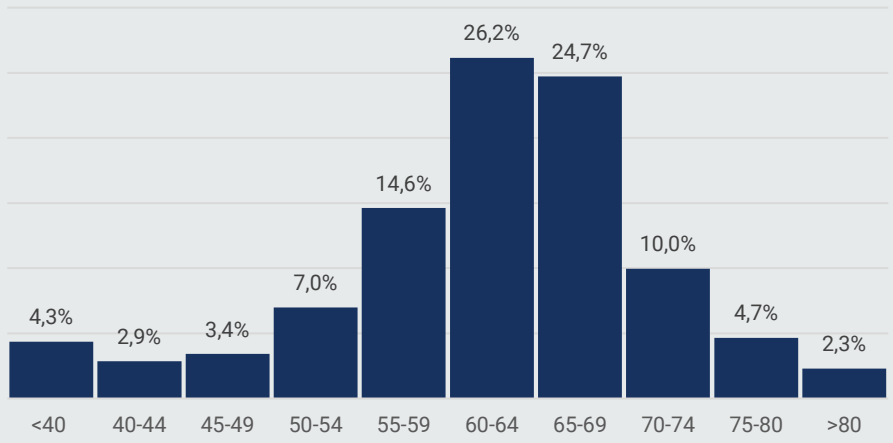
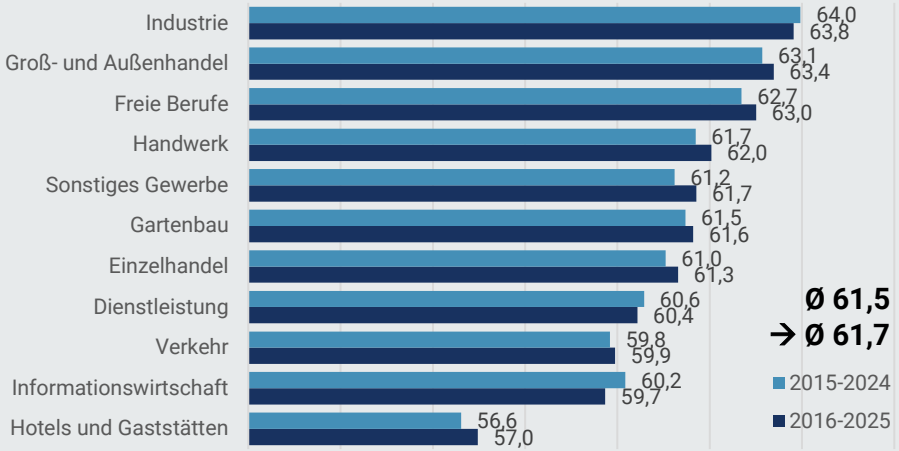


Abb. 1.4: Entwicklung des durchschnittlichen Alters der Übergebenden bei Übergabe nach Branche



Datenbasis oben und unten: Alter der Übergebenden bei Übergabe 2016-2025, Creditreform, n = 3.541, unten zusätzlich 2015-2024 n = 3.530.

Wie entwickelt sich das Übergabealter im Detail?

Konzentration in den Altersklassen (Abb. 1.3)
Die Analyse nach 5-Jahres-Altersgruppen belegt, dass sich das Übergabegeschehen stark im Alter von 60-69 Jahren konzentriert. Sie machen zusammen mehr als die Hälfte der beobachteten Fälle aus.

Verschiebung im Periodenvergleich
Im Vergleich zu früheren Betrachtungszeiträumen zeigt sich eine Verschiebung innerhalb der Kern-Altersgruppen: Während der Anteil der 60- bis 64-Jährigen zuletzt bei ca. 30% lag, sank ihr Anteil 2025 auf 26,2 %. Der Anteil der Übergaben zwischen 65 und 69 Jahren stieg wieder spürbar (von 18,9 % auf 24,7 %). Der angespannte Nachfolgemarkt veranlasst möglicherweise viele Inhaber dazu, ihr Unternehmen früher als zum typischen Ruhestandsbeginn abzugeben. Gleichzeitig setzt sich jedoch auch der Trend zu sehr späten Übergaben fort.

Branchenspezifische Entwicklungen (Abb. 1.4)
Das Übergabealter unterscheidet sich im 10-Jahresdurchschnitt je nach Wirtschaftszweig zum Teil erheblich:

- **Industrie**: Verzeichnet nach wie vor das höchste durchschnittliche Übergabealter, das marginal zurückgegangen ist.
- **Dienstleistung** und **Informationswirtschaft**: Hier hat sich das Durchschnittsalter bei Übergabe ebenfalls leicht nach unten korrigiert.

In allen anderen Branchen waren hingegen leichte Erhöhungen des Durchschnittsalters zu beobachten. Auch im Gastgewerbe, das ein traditionell niedriges Alter bei Übergabe aufweist, war ein leichter Anstieg zu erkennen.

Der Anstieg des Medianalters fußt somit auf einer leichten Erhöhung des Alters in einer Vielzahl von Branchen. Dies mag ein Hinweis darauf sein, dass sich die Nachfolgelücke branchenübergreifend auswirkt.

Wie hat sich das durchschnittliche Alter von Übernehmenden entwickelt?

Die demografische Nachfolgelücke: Die verschärfte Nachfolgelücke resultiert aus dem strukturellen Aufeinandertreffen zweier Trends: Während die geburtenstarke Babyboomer-Generation der Übergebenden in den Ruhestand drängt, stehen ihnen in den jüngeren Altersgruppen stetig kleinere Jahrgänge potenzieller Nachfolger/innen gegenüber. Der im Jahr 2024 beobachtete historische Tiefstand bei den registrierten Unternehmensübergaben bestätigt diesen demografischen Engpass eindrücklich.

Die Altersgruppe 30–39 Jahre als Schwerpunkt

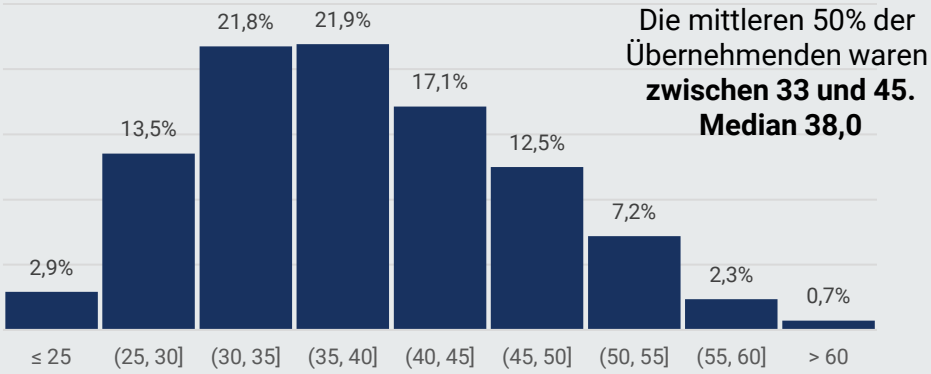
Das typische Alter von Übernehmenden bewegt sich seit Jahren stabil in einer klar abgegrenzten Erwerbsphase:

- **Kerngruppe** (30–39 Jahre): Auf diese Altersgruppe entfällt konstant über 40 % aller Unternehmensübernahmen. Sie bildet damit das Rückgrat des Nachfolgegeschehens.
- **Zweite Säule** (40–49 Jahre): Mit aktuell knapp 30 % stellt diese Gruppe das zweite wesentliche Segment dar.
- **Geringe Schnittmenge mit Neugründungen**: Jüngere Nachfolgende unter 30 Jahren machen nur etwa 15 % aus, was zeigt, dass Unternehmensnachfolge im Vergleich zur Neugründung mit mehr Lebens- und Berufserfahrung verbunden ist und auch eine höhere Eigenkapitalbasis voraussetzt.

Pro
(Professionalisierung & gesicherte Existenz)
Die Konzentration auf das Alter zwischen 30 und 40 Jahren spiegelt eine gezielte Karriereentscheidung wider: Übernehmende steigen auf dem Höhepunkt ihrer Fach- und Führungskompetenz in bereits etablierte Marktstrukturen ein. Die Übernahme bietet ihnen im Vergleich zur Neugründung sofortige Marktwirksamkeit und bestehende Kundenstämme.

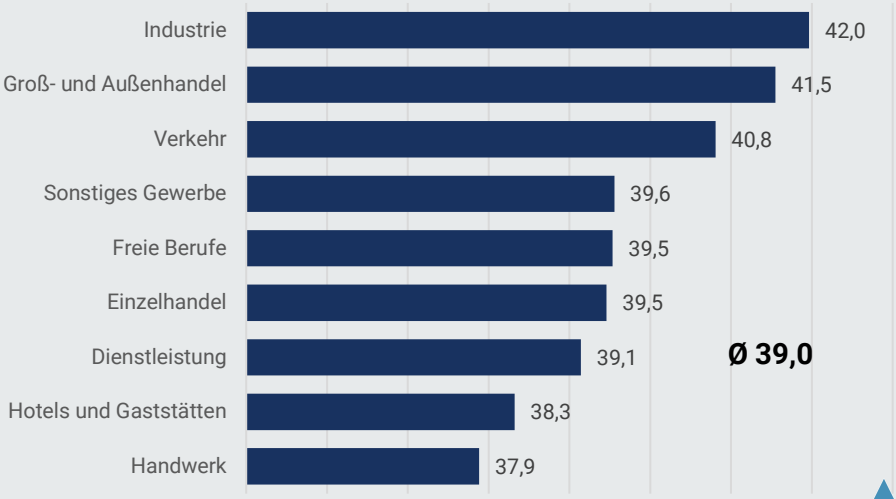
Contra
(Erhöhte Krisenanfälligkeit)
Bemerkenswert ist, dass die höchsten Förderzahlen durch Bürgschaftsbanken in den Krisenjahren 2021 und 2022 verzeichnet wurden. Der krisenbedingte Belastungsdruck erhöhte die Verkaufsbereitschaft von Altinhabern und führte so zu einem Plus an Nachfolgen.

Abb. 1.5: Übernehmende 2016-2025 nach Altersgruppen



Datenbasis: Übernehmende 2016-2025, VDB, n = 9.968 Übernehmende

Abb. 1.6: Durchschnittliches Alter der Übernehmenden 2016-2025 in ausgewählten Branchen



Datenbasis: Übernehmende 2016-2025, VDB, n = 9.733 Übernehmende

Welche Branchen sind bei Frauen, welche bei Männern beliebt?

Die Analyse der Branchenstrukturen zeigt eine deutliche Segregation der Geschlechter bei den präferierten Wirtschaftszweigen.

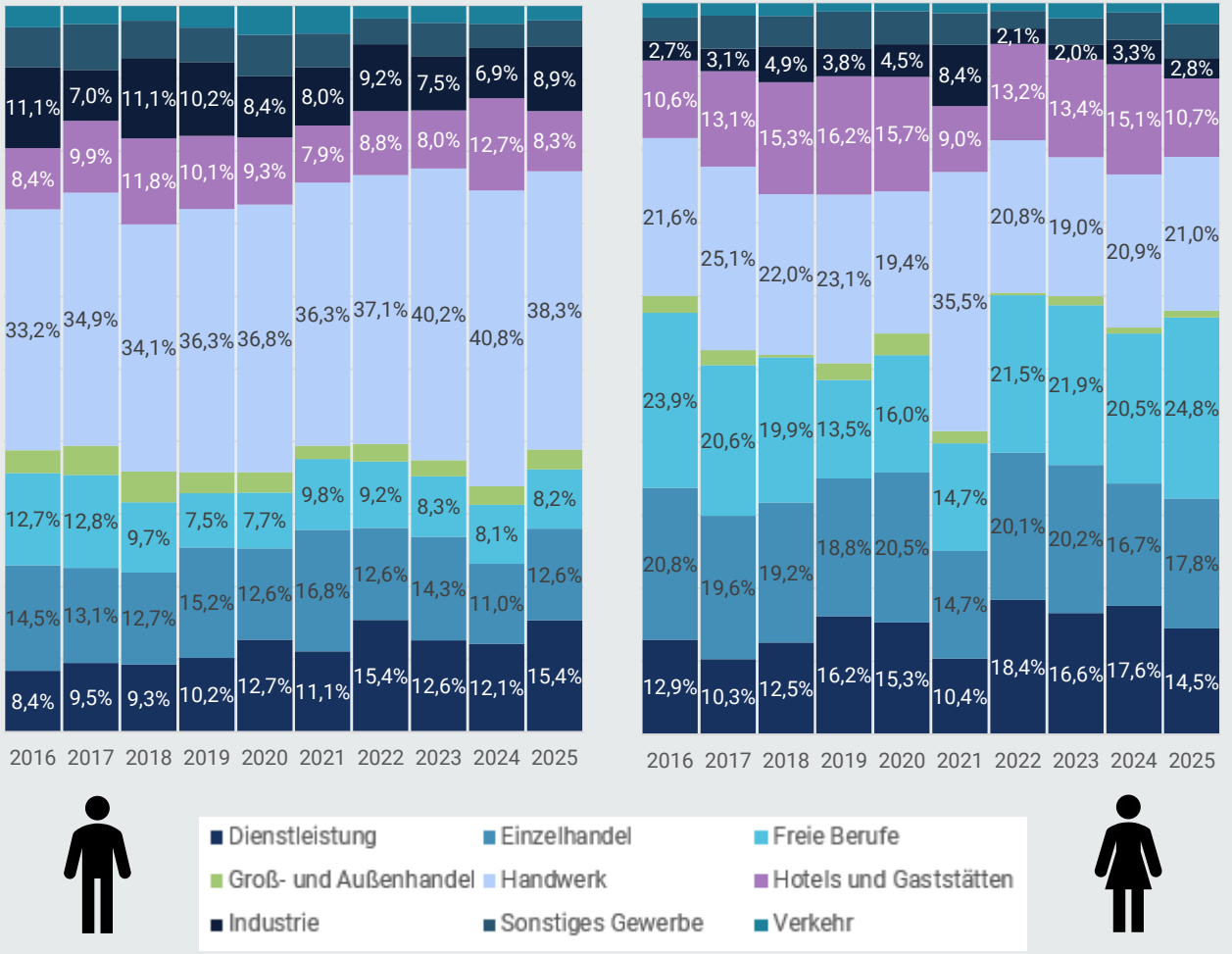
Branchenpräferenzen bei Männern
Männliche Nachfolger konzentrieren sich vorrangig auf das Handwerk. Es folgen Dienstleistungen und Einzelhandel, während Industrie, Gastgewerbe und Freie Berufe ein stabiles Mittelfeld bilden.

Branchenpräferenzen bei Frauen
Bei den Nachfolgerinnen sind die Präferenzen gleichmäßiger über Freie Berufe, Handwerk, Einzelhandel und Dienstleistungen verteilt. Hotels und Gaststätten werden auch eher von Frauen bevorzugt. Kapital- und technikintensive Wirtschaftszweige wie die Industrie sind bei Frauen hingegen deutlich schwächer vertreten.

Einordnung
Diese Verteilung spiegelt weiterhin traditionelle Branchenmuster und unterschiedliche Zugangsvoraussetzungen bei Unternehmensübernahmen wider.

Anhaltendes Geschlechterungleichgewicht:
Obwohl Frauen bei Unternehmensnachfolgen in einzelnen Bundesländern und Sektoren zunehmend Präsenz zeigen, ist der Gesamtfrauenanteil bei den Übernehmenden bundesweit auf einen Tiefstand gesunken.

Abb. 1.7: Branchenaufteilung 2015-2026 nach Geschlecht der Übernehmenden



Datenbasis: Alle Übernehmenden 2016-2025, VDB, n = 12.272 Übernehmende

Wie sehr prägt die Lebenssituation die Übernahme?

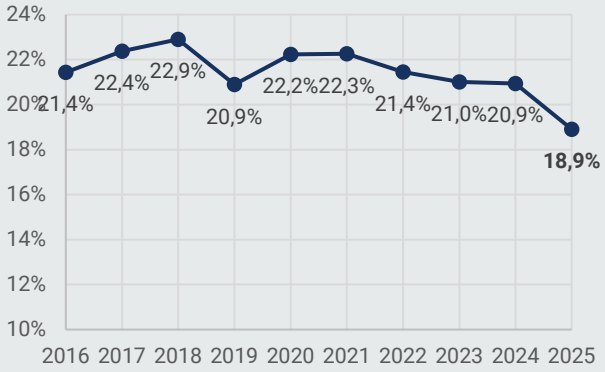
Historischer Tiefstand beim Frauenanteil (Abb. 1.8): Der Anteil der Nachfolgerinnen ist im aktuellen Betrachtungsjahr auf 18,9 % gesunken. Damit markiert die Quote einen historischen Tiefstand seit Erhebungsbeginn und fällt erstmals unter die Schwelle von 20 %. Das bereits niedrige Niveau der vergangenen Jahre erfährt damit einen deutlichen Dämpfer.

Lebenssituation & Lebensphase als Erklärungsfaktoren (Abb. 1.9): Die Auswertung der Lebenssituation nach Geschlecht verdeutlicht, wie stark Nachfolgeentscheidungen von familiären und persönlichen Rahmenbedingungen abhängen:

- **Konflikt in der „Rushhour des Lebens“**: Da der Altersfokus bei Übernahmen im Bereich von 30 bis 39 Jahren liegt, überschneidet sich die zeitintensive Konsolidierungsphase nach einer Übernahme häufig direkt mit der Phase der Familiengründung und Kinderbetreuung. In Beziehungen mit traditionellen Rollenbildern liegen diese Aufgaben überwiegend bei Frauen.
- **Ungleiche Startbedingungen**: Nachfolgerinnen sind beim Einstieg im Schnitt etwas jünger als Männer. Unzureichende Betreuungsinfrastrukturen sowie tradierte Erwartungshaltungen an Führungskräfte erhöhen das persönliche Risiko in dieser Lebensphase spürbar.

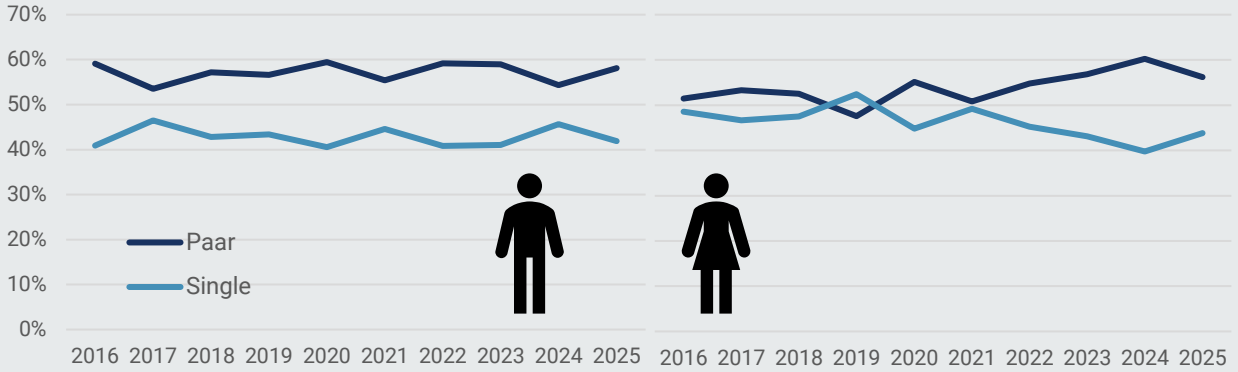
Pro	***Contra***
(Dringender Handlungsbedarf): *Der Einbruch zeigt auf, dass Nachfolgerinnen das größte ungenutzte Potenzial bieten, um der demografischen Nachfolgelücke wirksam entgegenzuwirken.*	***(Verstärkte Belastung im Krisenumfeld):*** *Der Rückgang auf unter 19 % ist ein Indiz dafür, dass strukturelle Zugangshürden – wie Eigenkapitalengpässe, zurückhaltendere Kreditvergaben und fehlende Vereinbarkeit – Frauen in einem von Unsicherheit geprägten wirtschaftlichen Umfeld besonders stark von der Selbstständigkeit abhalten.*

Abb. 1.8: Anteil der Nachfolgerinnen



Datenbasis: Übernehmende 2016-2025, VDB, n = 12.566 Übernehmende.

Abb. 1.9: Lebenssituation von Übernehmenden nach Geschlecht



Datenbasis: Übernehmende 2016-2025, VDB, n = 9.833 Übernehmende.

Werden Unternehmen allein oder im Team übernommen?

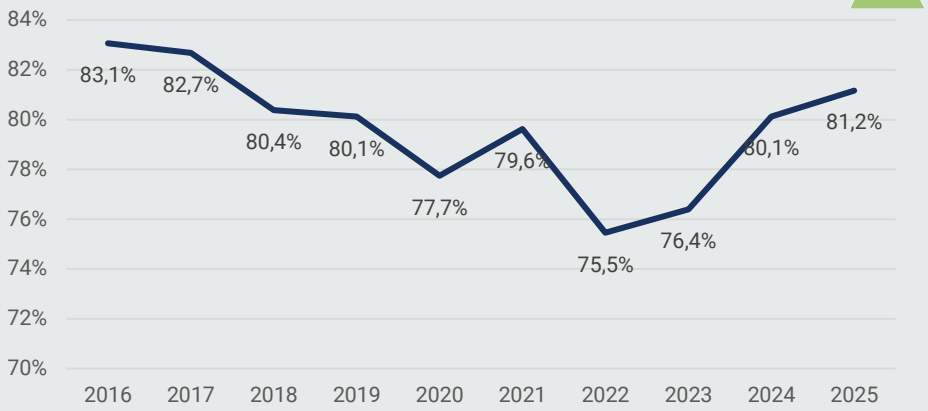
Dominanz der Solo-Nachfolgen (Abb. 1.10): Während bei Neugründungen der Anteil an Solo-Projekten geringer ausfällt, ist bei Unternehmensnachfolgen das umgekehrte Bild zu beobachten: Im Durchschnitt werden rund 80 % aller Nachfolgen von Einzelpersonen durchgeführt. Nach einem temporären Rückgang des Solo-Anteils von über 83 % (2015) auf rund 76 % im Jahr 2021 stieg die Quote in den vergangenen vier Jahren kontinuierlich wieder an und erreicht aktuell wieder über 81 %.

Potenzielle Ursachen für die wieder steigende Solo-Quote
Dass sich Team-Nachfolgen auf breiter Front bisher nicht durchsetzen konnten, wird im Wesentlichen auf zwei Aspekte zurückgeführt:

- **Demografischer Engpass**: Der schrumpfende Pool potenzieller Nachfolger/innen erschwert auch das Zusammenfinden passfähiger Partner-Teams spürbar.
- **Komplexere Verhandlungsprozesse**: Transaktionen mit Mehrpersonenteams gestalten sich bezüglich Finanzierung, Rollenverteilung und Kaufpreisverhandlungen im Vergleich zu Solo-Übernahmen deutlich komplexer in der Abstimmung.

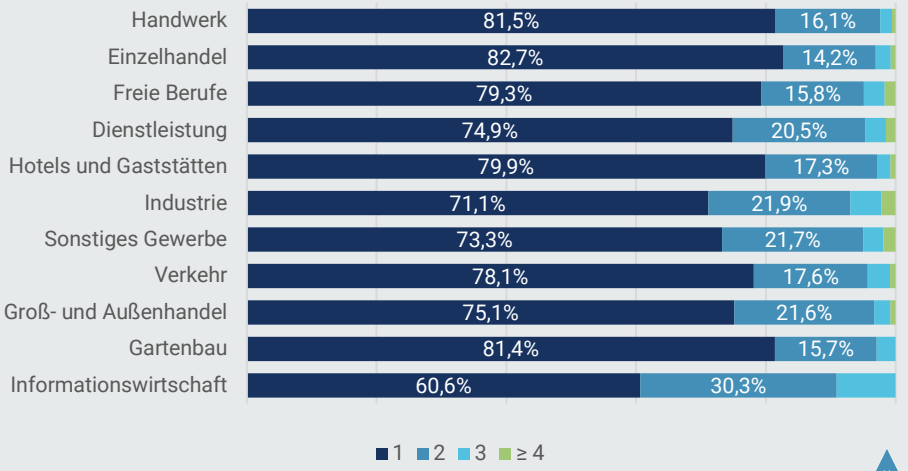
Branchenspezifische Ausnahmen (Abb. 1.11): In den meisten Wirtschaftszweigen liegt der Anteil von Team-Nachfolgen konstant zwischen 15 % und 20 %. Eine deutliche Ausnahme bildet die Informationswirtschaft (Softwarehäuser und Softwareunternehmen): Hier stellen Solo-Nachfolgen mit rund 61 % einen vergleichsweise geringen Anteil dar, während knapp 40 % der Übernahmen im Team erfolgen. Diese Branche weist zudem als einzige einen nennenswerten Anteil von Dreier-Teams (9,1 %) auf.

Abb. 1.10: Entwicklung des Anteils der Solo-Nachfolgen



Datenbasis: Alle Übernehmenden 2016-2025, VDB, n = 9.877 Übernehmende

Abb. 1.11: Anteile der Solo- und Teamnachfolgen 2016-2025 nach Branche



Datenbasis: Übernehmende 2016-2025, VDB, n = 9.877 Übernehmende



U

Das WAS: Nachfolge-Unternehmen

Vier Erkenntnisse zu den Nachfolge-Unternehmen

Branchen



2025 wurden haben sich **Handwerk und Dienstleistung** weiterhin als **gesuchteste Branchen** behauptet, Verkehr und Gastgewerbe lagen unter dem Vorjahresniveau.

Umsatz



Im Jahr 2024 lag **der mittlere Umsatz** der übernommenen Unternehmen wieder **knapp unter 2 Mio. EUR**. Der Umsatz konnte in den letzten drei Jahren **vor Übergabe deutlich gesteigert** werden.

Gewinn



Das sechste jahr in Folge zeigen die Nachfolgeunternehmen im Drei-Jahres-Vergleich **vor der Übergabe ein stabiles Gewinnniveau**.

Lage



Zentrale Lagen werden bei Nachfolgern und Nachfolgerinnen **immer beliebter**, der Anteil der Übernahmen in peripheren Lagen ist rückläufig.

Welche Branchen sind gesucht, welche nicht?

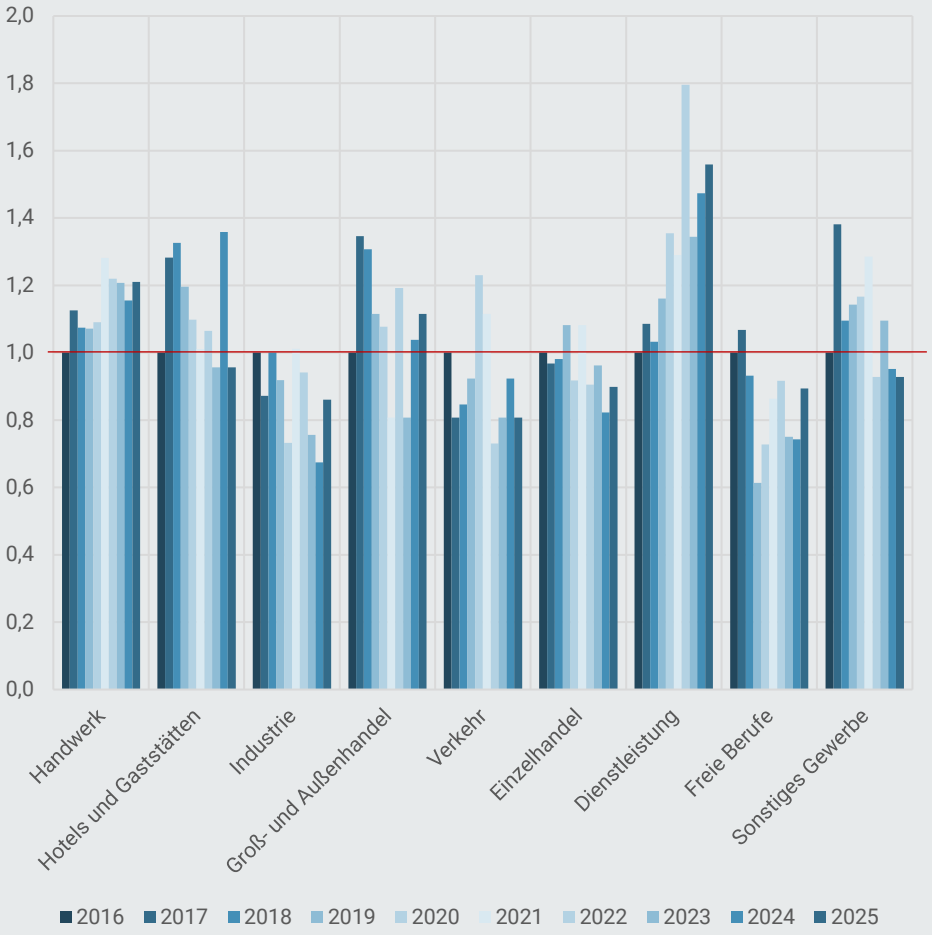
Methodik der Indexdarstellung: Um die relative Dynamik der Wirtschaftszweige unabhängig von ihren unterschiedlichen absoluten Betriebsgrößen und Fallzahlen vergleichbar zu machen, wurden die Übergabezahlen auf das Basisjahr 2016 normiert (Index 2016 = 1,00). Werte oberhalb von 1,00 stehen für eine Zunahme der Nachfolgen gegenüber dem Ausgangsjahr, während Werte unter 1,00 einen Rückgang indizieren.

Differenzierte Trendverläufe (Abb. 2.1)

- **Einzelhandel im Abwärtstrend**: Der Einzelhandel verzeichnet im Beobachtungszeitraum 2016–2025 zusammen mit Industrie eine besonders negative Dynamik aller Hauptbranchen. Der Index sinkt nahezu kontinuierlich und deutlich unter den Ausgangswert von 1,00. Haupttreiber sind der anhaltende Strukturwandel, der Druck durch den Online-Handel sowie veränderte Konsummuster.
- **Handwerk mit stabilem Zuwachs**: Das Handwerk erweist sich im Dekadenverlauf als der robusteste Sektor. Der Index erreicht ein Niveau von ca. 20 % oberhalb von 2016. Der anhaltende Fachkräftemangel macht die Übernahme bestehender Betriebe mit eingespieltem Personal für Nachfolgende möglicherweise besonders attraktiv.
- **Dienstleistungen**: Nach vorübergehenden Rücksetzern in den Pandemiejahren zeigt dieser Sektor den mit Abstand stärksten Zuwachs. Evtl. wirkt sich der im Vergleich zu anderen Branchen häufig geringere Kapitalbedarf hier positiv aus.
- **Freie Berufe**: Hier ist trotz der Nähe zum Dienstleistungssektor ein deutlicher Rückgang zu erkennen. Die spezifischen Zulassungsvoraussetzungen können als Hürde wahrgenommen werden.

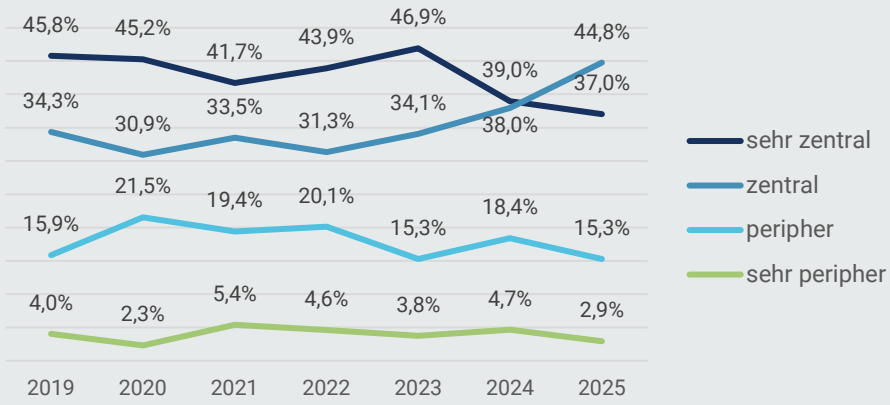
Pro	***Contra***
(Branchenspezifische Resilienz)	***(Strukturkrise im Handel)***
Die Trendbetrachtung belegt, dass Nachfolgen im Handwerk und in qualifizierten Dienstleistungen trotz demografischen Wandels eine verlässliche Säule im Mittelstand bilden.	*Der Abwärtstrend im Einzelhandel zeigt, dass fehlende digitale Zukunfts- und Nachfolgekonzepte zunehmend zur Stilllegung statt zur Übergabe von Betrieben führen.*

Abb. 2.1: Entwicklung der Übergaben 2016-2025 in ausgewählten Branchen (Index, 2016 = 1,00)



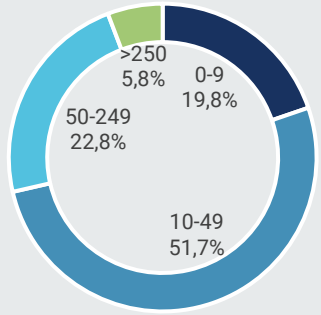
Datenbasis: Unternehmen, die 2016-2025 übergeben wurden, VDB, n = 10.165.

Abb. 2.2: Durch Nachfolgen seit 2019 anteilig gesicherte Arbeitsplätze nach regionaler Lage des Unternehmens



Datenbasis: Alle Unternehmen, die 2019-2025 übergeben wurden. VDB, n = 7.279.

Abb. 2.3: Anteil der gesicherten Arbeitsplätze nach Unternehmensgröße im Jahr 2025



Datenbasis: Alle Unternehmen, die 2019-2025 übergeben wurden. VDB, n = 7.281.

Wo und in welcher Unternehmensgröße werden Arbeitsplätze durch Nachfolgen gesichert?

Regionale Verschiebung und Home-Office-Effekte (Abb. 2.2)
Bei der Verteilung der gesicherten Arbeitsplätze nach der regionalen Lage der Unternehmen hat sich der Schwerpunkt verschoben:

- Rückgang in sehr zentralen Lagen: Der Anteil der gesicherten Arbeitsplätze in sehr zentralen Lagen lag historisch bei knapp 45 %, verzeichnete jedoch zuletzt einen spürbaren Rückgang.
- Zuwachs in zentralen Lagen: Der Anteil der gesicherten Arbeitsplätze in zentralen Lagen stieg im Gegenzug an.
- Möglicher Erklärungsansatz: **Hohe Mietpreise** in Ballungsräumen und die zunehmende Etablierung von **Home-Office-Modellen** veranlassen Nachfolger/innen dazu, vermehrt Standorte außerhalb der Metropolkerne zu suchen.

Fokus auf Unternehmen mittlerer Größe (Abb. 2.3)
Gut die Hälfte aller durch Nachfolgen gesicherten Arbeitsplätze entfällt auf kleine Unternehmen (10 bis 49 Beschäftigte). Betriebe dieser Größenklasse stellen für Übernehmende das ideale Übernahmeobjekt dar: Sie verfügen über etablierte organisatorische Strukturen und eine reduzierte Inhaberabhängigkeit, während das erforderliche Transaktionsvolumen für den Kaufpreis noch finanzierbar bleibt.

Pro
(Dezentrale Stärkung der Beschäftigung)
Die hohe Arbeitsplatzsicherung im Umland und in peripheren Regionen zeigt, dass Unternehmensnachfolgen eine tragende Säule für die regionale Beschäftigung und Wertschöpfung fernab der Großstädte bilden.

Contra
(Gesamtrückgang der gesicherten Stellen)
Der beobachtete Rückgang bei den insgesamt gesicherten Arbeitsplätzen im Jahr 2024 reflektiert das historisch niedrige Gesamtniveau der Übergaben und verdeutlicht das wirtschaftliche Risiko ungelöster Nachfolgen.

Wie hat sich die Unternehmensgröße bei Übernahme entwickelt?

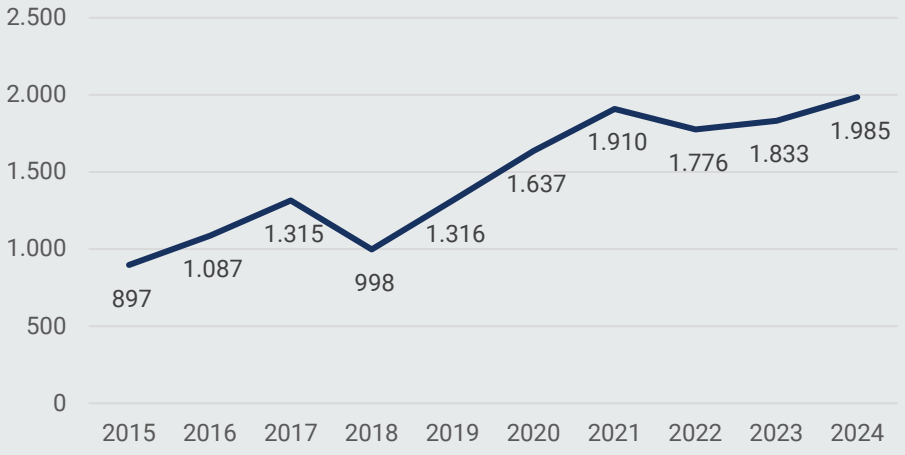
Stabilität bei mittleren Betriebsgrößen (Abb. 2.4) Der mittlere Umsatz (Median) übernommener Unternehmen verharrt in den jüngsten Erhebungsjahren stabil auf einem Niveau von knapp unter 2 Mio. Euro.

Etablierte Strukturen als Zielgröße: Betriebe dieser Umsatzklasse verfügen in vielen Branchen typischerweise über einen Mitarbeiterstamm von etwa 20 Personen. Diese Unternehmensgröße bietet Nachfolgenden entscheidende Vorteile: Sie bringt etablierte betriebliche Abläufe sowie eine funktionierende zweite Führungsebene mit, wodurch die Inhaberabhängigkeit deutlich reduziert wird.

Heterogene Trends im Branchenvergleich (Abb. 2.5) Bei der Betrachtung der einzelnen Wirtschaftszweige zeigt sich eine uneinheitliche Dynamik:

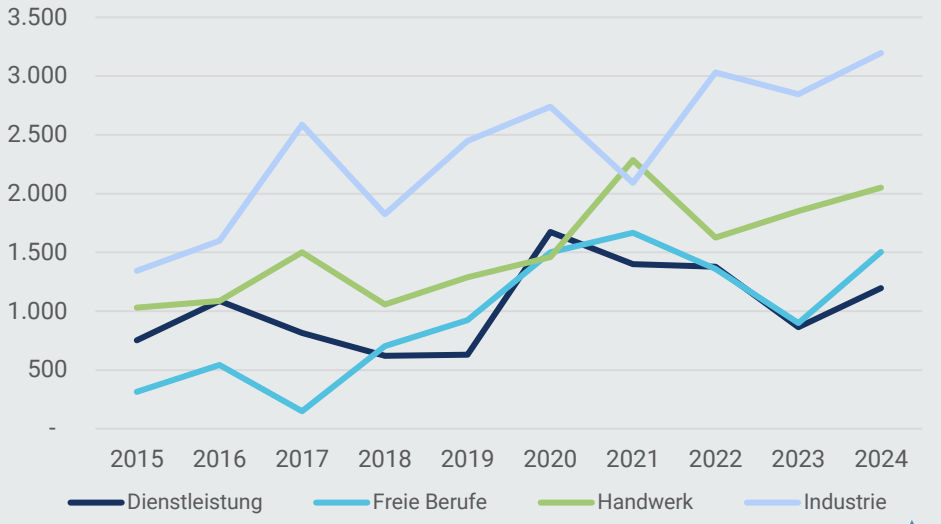
- Industrie & Handwerk: In diesen Sektoren wurden im Zeitablauf tendenziell immer größere Unternehmen übernommen. Neben der geringeren Inhaberabhängigkeit könnten steigende betriebliche Mindest-größen ein weiterer Grund hierfür sein, da sie die für eine rentable Kapazitäts-auslastung und nötige Investitionen erforderlich sind.
- Dienstleistungen und Freie Berufe: Waren die Umsätze übernommener Unternehmen in beiden Branchen noch vor zehn Jahren deutlich unterschiedlich, haben sie sich im Verlauf der Dekade einander deutlich angenähert und inzwischen nahezu parallel.

Abb. 2.4: Entwicklung des Umsatzes im Übergabejahr (Median in TEUR)



Datenbasis: Unternehmen, die 2015-2024 übergeben wurden. VDB, n = 2.080.

Abb. 2.5: Entwicklung des Umsatzes im Übergabejahr in ausgewählten Branchen (Median, in TEUR)



Datenbasis: Unternehmen, die 2015-2024 übergeben wurden. VDB, n = 1.584.

Exkurs: Die stille Schließungswelle der Kleinstunternehmen und die Zuspitzung der Nachfolgekrise

Das Kleinstunternehmens-Dilemma
Während Unternehmen ab 2 Mio. Euro Umsatz dank etablierter Strukturen und einer zweiten Führungsebene für Übernehmende gut finanzierbar und für Nachfolgende attraktiv bleiben, steht die breite Masse der Unternehmen als Kleinstbetriebe (unter 10 Beschäftigte bzw. unter 1 Mio. Euro Umsatz, sie machen ca. 84 % der 3,5 Mio. Unternehmen in Deutschland aus) vor existenziellen Nachfolgehürden. Aufgrund der meist extrem hohen Inhaberabhängigkeit in Vertrieb und Abwicklung sowie oft knappen Ertragsmargen lässt sich kein für den Übergebenden attraktiver Kaufpreis am Markt durchsetzen oder überhaupt ein Kaufinteressent finden.

Zwei Wege des Marktaustritts:
Der Ausfall übergabereifer Kleinstbetriebe vollzieht sich derzeit über zwei Kanäle:

- **Quiet Closure**: Viele Altinhaber/innen stellen den Betrieb beim Eintritt in den Ruhestand ohne Verkauf ein, häufig auch ohne einen Nachfolgeversuch zu unternehmen.*
- **Verschärfung durch die Insolvenzwelle**: Die Kumulation aus gestiegenen Energie- und Personalkosten, anhaltender Bürokratielast und Kaufkraftzurückhaltung trifft ertragsschwache Kleinstbetriebe besonders hart. Es ist zu vermuten, dass nicht wenige Betriebe die Insolvenz als Weg des Marktausstiegs und die Vermeidung einer vermeintlich teuren und wenig erfolgversprechenden Nachfolgersuche zu nutzen.

Quantifizierung der Krise:
Zwei Untersuchungen der KfW und des IfM Bonn mit deutlichen methodischen Unterschieden geben Schätzungen zum Ausmaß der Nachfolgewelle bzw. der Nachfolgekrise ab:

- KfW-Mittelstandspanel (Breiter Marktansatz): Die KfW geht von ca. **109.000 anstehenden Unternehmensübergaben** und bis 2029 **114.000 Stilllegungen pro Jahr** (569.000 Unternehmen insgesamt) im deutschen Mittelstand aus. Diese Zahlen erfassen das volle Ausmaß des demografischen Wandels über alle Betriebsgrößen hinweg.
- IfM Bonn: Die Schätzungen des IfM Bonn liegen mit rund 38.000 Nachfolgen pro Jahr deutlich niedriger. Der Grund liegt in der Methodik, da das IfM gezielt nur Betriebe berücksichtigt, die einen geforderten Mindestertragswert erwirtschaften und somit als ökonomisch „nachfolgewürdig“ gelten.

Das IfM-Modell berücksichtigt damit einen wesentlichen Anteil der Schicht von Kleinstunternehmen nicht, die aktuell noch ca. 85 % des Unternehmensbestands ausmachen, da diese nicht selten unter dieser Ertragsschwelle liegen. Ihr Wegfall in der Summe wird jedoch das regionale Wirtschaftsgefüge spürbar schwächen.

Die mit Abstand größte Gruppe von Unternehmen in Bezug auf die Größenklasse ist somit zugleich jene Gruppe, die aufgrund erhöhter Abhängigkeit von Inhaber/innen und geringer Ressourcen die größten Schwierigkeiten hat, die Fortführung des Unternehmens sicherzustellen.

Pro
(Marktbereinigung & Freisetzung von Ressourcen)
Aus marktökonomischer Sicht setzt das Ausscheiden nicht nachhaltig gewinnbringender Kleinstbetriebe dringend benötigte Fachkräfte für wettbewerbsfähigere Mittelstandsunternehmen frei.

Contra
(Substanzerosion & regionale Versorgungslücken)
Volkswirtschaftlich wiegt der doppelte Verlust durch Stilllegungen und Insolvenzen schwer: In ländlichen und peripheren Regionen brechen Versorgungs- und Handwerksstrukturen weg, während wertvolles implizites Erfahrungswissen unwiederbringlich verloren geht.

* Vgl. dazu bspw. Umfragen der KfW oder IHKen/HWKen.

Wie entwickelte sich der Umsatz vor der Übergabe?

Deutlicher Zuwachs im Übergabejahr 2024
(Abb. 2.7): Zur Analyse der Umsatzentwicklung vor der Übergabe drückt der Nachfolgemonitor den Umsatz im Übergabejahr als Vielfaches des Umsatzes drei Jahre zuvor aus. Im neu hinzugekommenen Übergabejahr 2024 zeigt sich ein spürbarer Anstieg: Der Median des Umsatzfaktors stieg auf 1,17. Damit erreichte die Hälfte der übergebenen Unternehmen ein Umsatzplus von bis zu 17 %.

Umsatz und Inflation
In den Jahren 2022 und 2023 konnte der gestiegene Median von jeweils 1,07 durch die Preiseerhöhungen erklärt werden. 2024 ist hingegen die Inflation auf 2,2 % zurückgegangen, zugleich der Medianumsatz aber weiter stark gestiegen. Das erreichte höhere Preisniveau wurde 2024 bei vielen Nachfolgeunternehmen durch eine Steigerung des Absatzes ergänzt.

Pro	***Contra***
(Erkennbare Turnaround-Potenziale) *Umsatzrückgänge vor Übergabe führen nicht zwangsläufig zum Scheitern einer Nachfolge. Übernehmende nutzen die geschwächte Ausgangslage oft für Kaufpreisabschläge und steuern nach Einstieg durch Vertriebs- und Digitalisierungsmaßnahmen gegen.*	***(Belastung der Kaufpreisfinanzierung)*** *Faktoron unter 1,0 signalisieren schrumpfende Ertragsgrundlagen. Dies erhöht das Risiko bei Fremdfinanzierung deutlich, da der laufende Cashflow nach der Übernahme oft nicht ausreicht, um den Kapitaldienst für den Kaufpreis sicher zu bedienen.*

Abb. 2.6: Entwicklung der Inflationsrate (Verbraucherpreise, in Prozentpunkten)

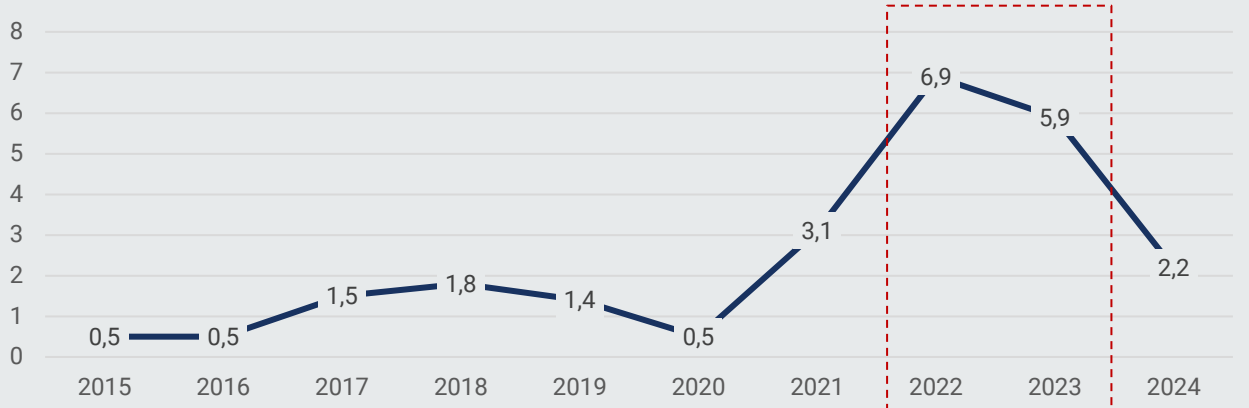
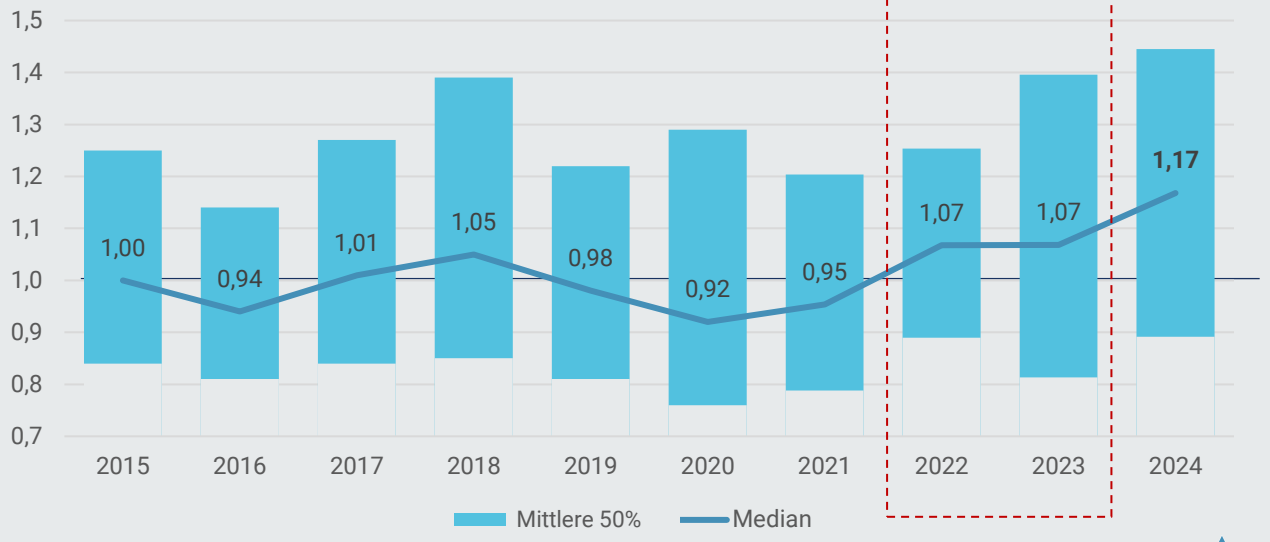


Abb. 2.7: Umsatz im Jahr der Übergabe als Vielfaches des Umsatzes drei Jahre vor der Übergabe im Zeitverlauf



Datenbasis: Unternehmen, die 2015-2024 übergeben wurden. VDB, n = 1.328.

Wie hat sich der Umsatz vor der Übergabe in den verschiedenen Bundesländern und Branchen entwickelt?

Regionale Disparitäten (Abb. 2.8) In den meisten Bundesländern bewegen sich die Umsatzfaktoren vor der Übergabe stabil auf oder leicht über dem Niveau von vor drei Jahren. Sachsen-Anhalt verzeichnet allerdings im Median einen deutlichen Umsatzrückgang vor der Übergabe: der Umsatzfaktor von 0,75 bedeutet, dass der Umsatz ein Viertel unter dem Umsatz von drei Jahren zuvor liegt.

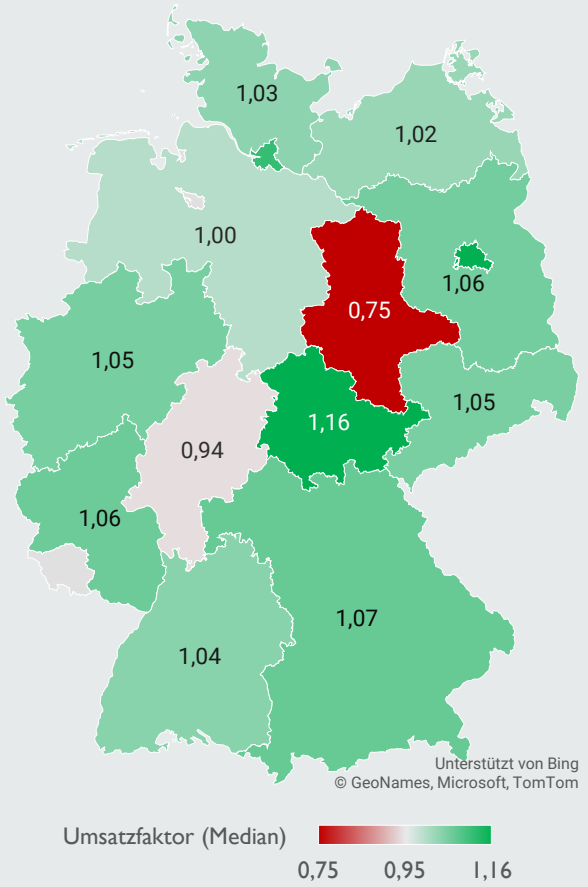
Branchenspezifische Muster (Abb. 2.9) Auch bei den Wirtschaftszweigen zeigt sich ein uneinheitliches Bild:

- Verkehr & Logistik: Weist im Branchenvergleich die höchsten Umsatzfaktoren vor der Übergabe auf.
- Die Freien Berufe konnten ihr Umsatzniveau vor Übergabe nur knapp behaupten.
- Gastgewerbe, Gartenbau und Land- und Fischwirtschaft verzeichnen im Mittel Umsatzrückgänge vor der Übergabe.

Zur Erinnerung: Die Datenbasis des Nachfolgemonitors sind mit Unterstützung der Bürgschaftsbanken tatsächlich erfolgte Übergaben. D.h., dass **auch bei rückläufigen Zahlen eine Nachfolge möglich** ist.

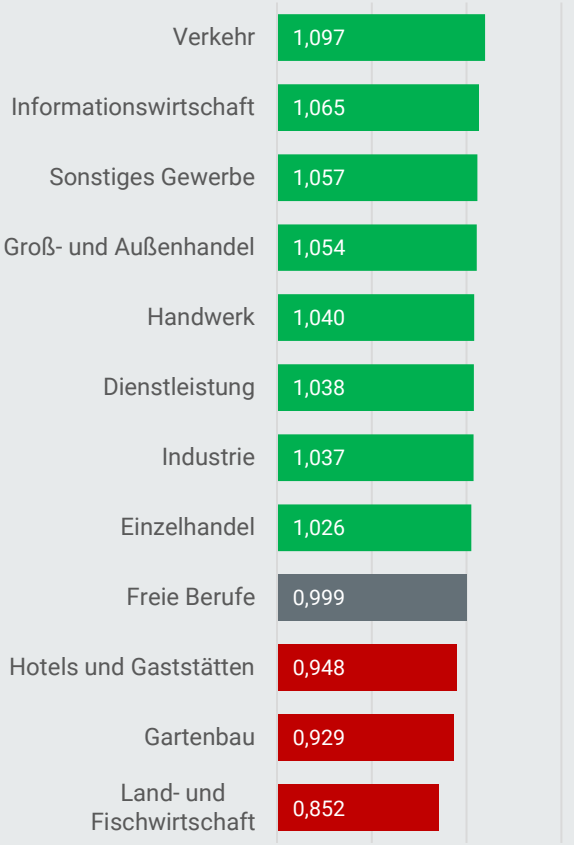
Hinweis: Für nicht farbig unterlegten Bundesländer stehen nicht genügend aussagekräftige Daten zur Verfügung.

Abb. 2.8: Umsatz im Jahr der Übergabe als Vielfaches des Umsatzes drei Jahre vor der Übergabe nach Bundesland (Median)



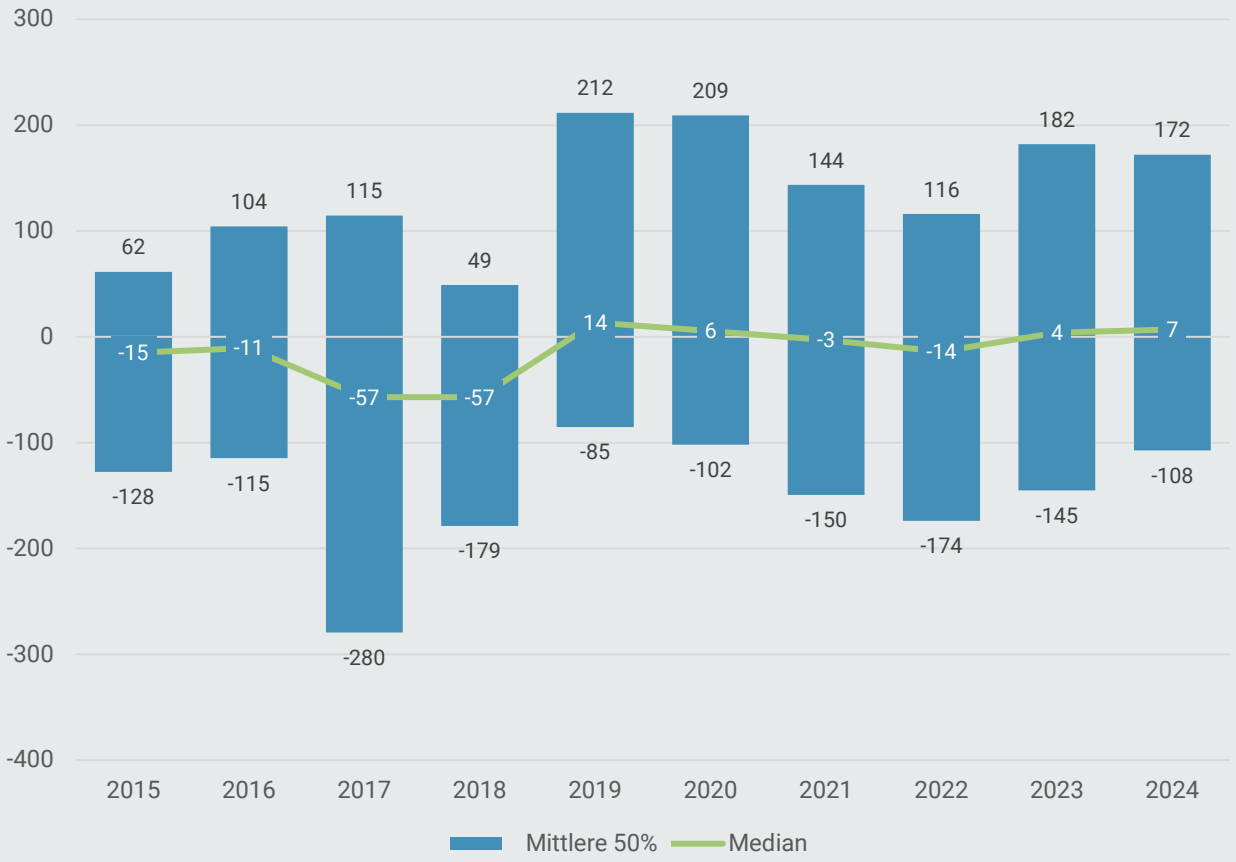
Datenbasis: Unternehmen, die 2015-2024 übergeben wurden. VDB, n = 1.590.

Abb. 2.9: Umsatz im Jahr der Übergabe als Vielfaches des Umsatzes drei Jahre vor der Übergabe nach Branche (Median)



Datenbasis: Unternehmen, die 2015-2024 übergeben wurden. VDB, n = 1.590.

Abb. 2.10 EBIT-Änderung in 1.000 EUR im Jahr der Übergabe im Vergleich zum EBIT drei Jahre vor der Übergabe nach Übergabejahr 2015-2024



Datenbasis: EBIT-Änderung im Jahr der Übergabe im Vergleich zu drei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1.328.

Konnten Unternehmen den Gewinn vor der Übergabe steigern?

Mehrheitlich stabile Gewinnentwicklung
(Abb. 2.10)

Die Betrachtung der EBIT-Änderung im Übergabejahr im Vergleich zu drei Jahren vor der Übergabe zeigt für das Jahr 2024 ein bekanntes Bild. Das sechste Jahr in Folge ist es den Unternehmen vor Übergabe gelungen, den Gewinn auf gleichem Niveau zu halten.

Stabilität der Bandbreite & Medianverlagerung
Die Streubreite der Gewinnveränderungen (mittlere 50 % der Betriebe) verblieb in den letzten fünf Übernahmejahren stabil bei etwa 290 bis 330 TEUR, 2024 nur noch bei 280 TEUR. Das arithmetische Mittel von 34 TEUR liegt über dem median und zeigt, dass einige Unternehmen in der Vorbereitung auf die Übergaben sehr deutliche Umsatzsteigerungen aufweisen.

Einordnung des EBIT
Das EBIT berücksichtigt anders als das EBITDA auch die nicht-zahlungswirksamen Abschreibungen. Investitionen kurz vor der Übergabe verringern somit zwar das EBIT, verbessern aber zugleich die Abnutzungsquote und mindern die Gefahr eines Investitionsstaus.



T

Das Wie: Entwicklung nach der Übernahme

Vier Erkenntnisse zur Entwicklung nach der Übernahme und zur Transaktion

Umsatz



Die Hälfte der 2022 übernommenen Unternehmen erreichten nach Übernahme **nur noch 92 %** des ursprünglichen Umsatzniveaus.

EBIT



Die **Ertragslage** nach Übernahme zeigt ebenfalls einen Abwärtstrend. Wie beim Umsatz erreicht die Hälfte der übernommenen Unternehmen das ursprüngliche Gewinnniveau nicht mehr.

Kaufpreise



Die **Finanzierung des Kaufpreises** beansprucht im Beobachtungszeitraum einen zunehmenden Anteil des Kapitalbedarfs und liegt inzwischen bei **77 %**.

Bonität



Die **Bonität** verbessert sich häufig nach der Übernahme besonders bei Unternehmen mit zuvor schwacher Bonität.

Wie entwickelte sich der Umsatz nach der Übernahme?

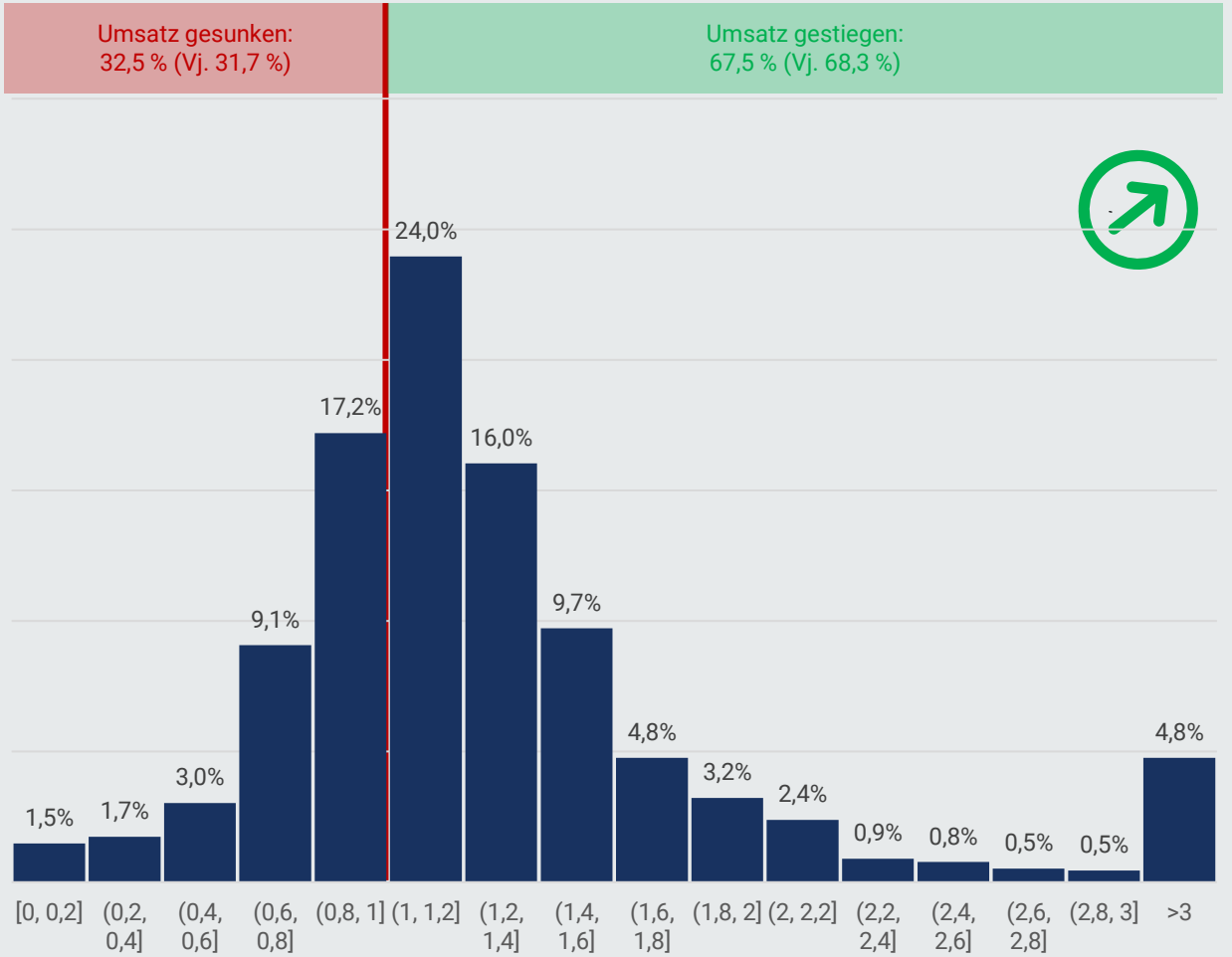
Hohe Erfolgsquote (Abb. 3.1)
Die Gegenüberstellung der Umsatzerlöse zwei Jahre nach der Übernahme mit dem Niveau zwei Jahre vor der Übergabe zeigt eine weitgehend symmetrische Verteilung im Korridor zwischen dem 0,6- und 1,6-fachen des ursprünglichen Umsatzes.

- Veränderte Verteilungsform: Die in früheren Jahren beobachtete Rechtsschiefe ist nahezu verschwunden.
- Hoher Anteil erfolgreicher Übergaben: Trotz anspruchsvoller Rahmenbedingungen gelingt 67,5 % der Unternehmen (Vorjahr: 68,3 %) zwei Jahre nach der Nachfolge eine Umsatzsteigerung. Bei 32,5 % der Betriebe ging der Umsatz im Vergleich zum Vor-Übernahme-Niveau zurück.

Höhere Streuung und Einfluss der Inflation
Vergrößerte Bandbreite: Die Streuung der Werte nimmt zu; weniger Unternehmen verbleiben im engen Korridor von ± 20 % um den ursprünglichen Umsatz.

Inflationseffekt im Übergabejahr 2021: Da im Übergabejahr 2021 die Umsätze von 2019 mit denen von 2023 verglichen werden, ist ein direkter Corona-Einfluss weitgehend ausgeschlossen. Stattdessen schlagen sich hier vor allem die anziehenden Inflationsraten in höheren nominalen Umsatzzuwächsen nieder.

Abb. 3.1: Umsatz zwei Jahre nach der Übernahme als Vielfaches des Umsatzes zwei Jahren vor der Übergabe bei Nachfolgen der Jahre 2014-2022



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2022 übergeben wurden. VDB, n = 1.553.

Wie entwickelte sich der Umsatz nach Übernahme im Zeitverlauf?

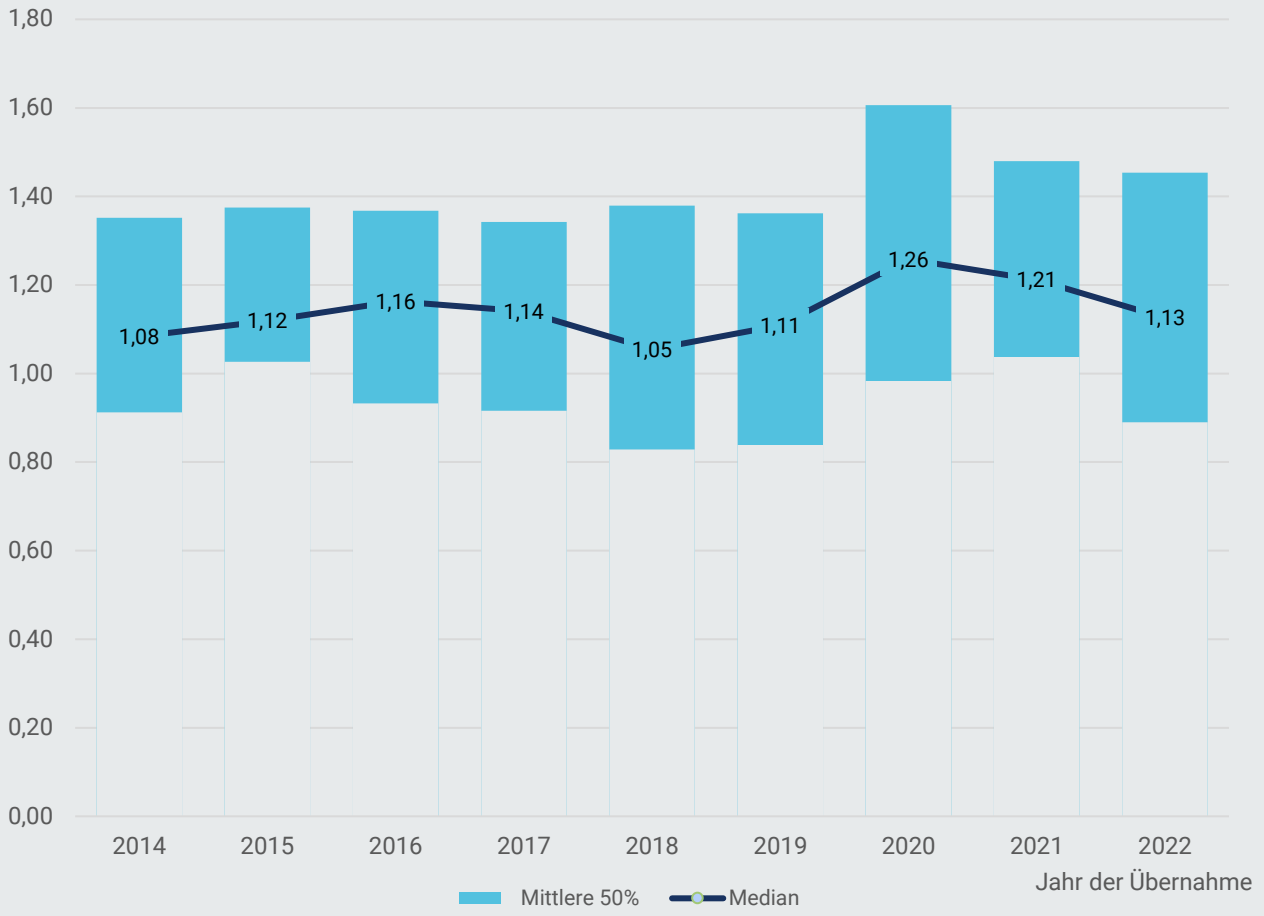
Neu hinzugekommenes Übernahmejahr 2022 wieder schwächer (Abb. 3.2): Die Analyse der Umsatzerlöse zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor der Übergabe offenbart für das neu hinzugekommene Übernahmejahr 2022 einen Rückgang. Der Median fällt auf 1,13, die Hälfte der im Jahr 2022 übernommenen Betriebe lag zwei Jahre nach dem Eigentümerwechsel 13 % über dem ursprünglichen Umsatzniveau.

Krisengetriebene Rahmenbedingungen als Hauptursache: Der Eigentümerwechsel im Jahr 2022 fiel mitten in ein extrem belastetes makroökonomisches Umfeld.

Die Mehrfachkrisen haben 2022 auch die übernommenen Unternehmen stark belastet. Die Corona-Jahre 2020 und 2021 wirkten vielfach nach. Im Zuge des Beginns des Ukrainekriegs sprunghaft gestiegene Energie- und Materialkosten, die Zinswende sowie hohe Inflationsraten setzten die Betriebe unmittelbar nach der Übernahme unter enormen Druck.

Interessanterweise konnten gerade die im Corona-Jahr 2020 übernommen wurden, die im Mittel größten Umsatzzuwächse erreichen.

Abb. 3.2: Umsatz zwei Jahre nach der Übernahme als Vielfaches des Umsatzes zwei Jahren vor der Übergabe nach Übergabejahr



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2022 übergeben wurden. VDB, n = 1.553.

Wie entwickelte sich der Gewinn (EBITDA & EBIT) nach der Übernahme?

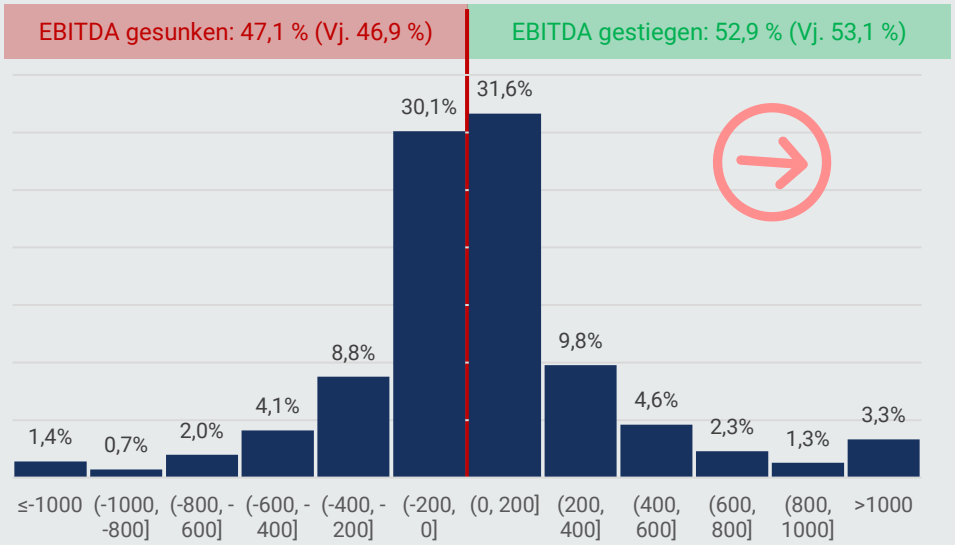
Entgegengesetzte Entwicklung von EBITDA und EBIT (Abb. 3.3 & 3.4): Die Gegenüberstellung der Ertragslage zwei Jahre nach der Übernahme mit dem Niveau zwei Jahre vor der Übergabe legt eine charakteristische Schere zwischen operativer Leistungsfähigkeit und dem Ergebnis nach Abschreibungen offen:

- EBITDA ist mehrheitlich gestiegen (Abb. 3.3): Bei 52,9 % der übernommenen Unternehmen konnte das EBITDA (Betriebsergebnis vor Abschreibungen) gesteigert werden (Vorjahr: 53,1 %), während es bei 47,1 % zurückging. Die operative Ertragskraft bleibt somit in der Mehrheit der Fälle intakt oder verbessert sich.
- EBIT ist mehrheitlich gesunken (Abb. 3.4): Beim EBIT (Betriebsergebnis nach Abschreibungen) zeigt sich ein umgekehrtes Bild: Bei 54,1 % der Unternehmen ist das EBIT gesunken (Vorjahr: 54,6 %), und nur 45,9 % verzeichnen einen Anstieg (Vorjahr: 45,4 %).

Investitionsbedingter Abschreibungsdruck und höhere Streubreite

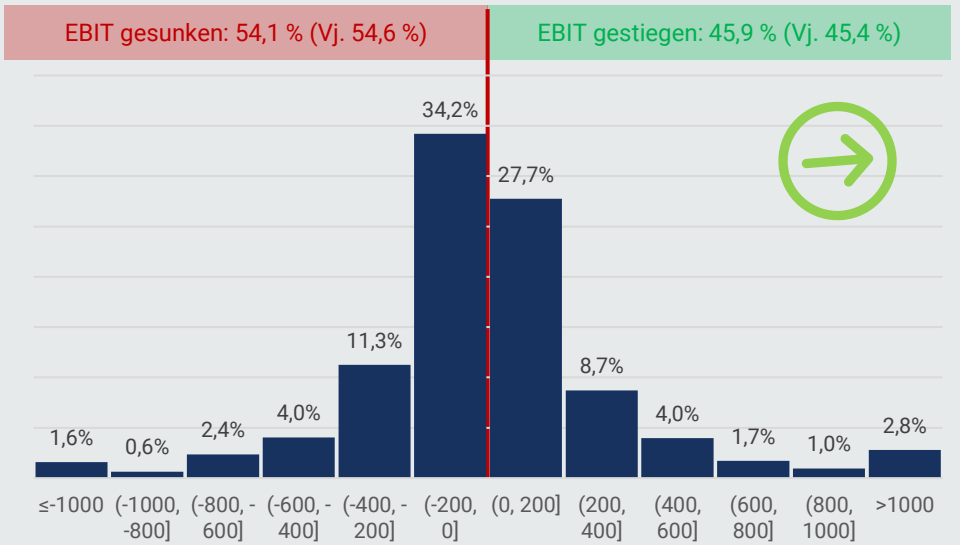
Investitionen belasten das EBIT: Die im Vergleich zum EBITDA schwächere EBIT-Entwicklung erklärt sich vor allem durch lang aufgeschobene Modernisierungs- und Nachfolgeinvestitionen, die von den Übernehmenden nach dem Einstieg getätigt werden. Die dadurch ausgelösten höheren Abschreibungen drücken den Gewinn nach Abschreibungen spürbar.

Abb. 3.3: EBITDA-Entwicklung nach Übergabe insgesamt



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2022 übergeben wurden Änderung des EBITDA zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1.553.

Abb. 3.4: EBIT-Entwicklung nach Übergabe insgesamt



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2022 übergeben wurden Änderung des EBIT zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1.553.

Wie entwickelte sich das Ergebnis nach der Übernahme?

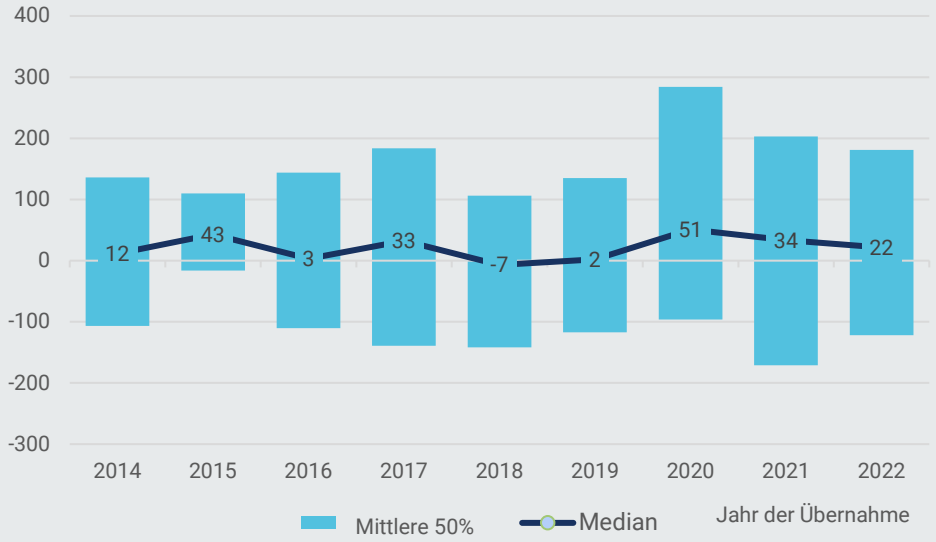
Stabilität der Mediane bei gegensätzlicher Vorzeichenlogik (Abb. 3.5 & 3.6): Über den gesamten Betrachtungszeitraum der Übernahmejahre (2014–2022) zeigt sich bei den Medianen eine sehr verlässliche Grunddynamik:

- EBITDA leicht positiv: Das operative Betriebsergebnis vor Abschreibungen verharrt im Median stabil im leicht positiven Bereich.
- EBIT leicht negativ: Das Ergebnis nach Abschreibungen pendelt im Median durchgängig auf leicht negativem Niveau um die Nulllinie.

Ergebnisentwicklung im Übernahmejahr 2022
Auswirkung der Krisenjahre: Im neu hinzugekommenen Übernahmejahr 2022 macht sich der kumulierte Ertragsdruck durch gestiegene Energie-, Material- und Personalkosten bemerkbar.

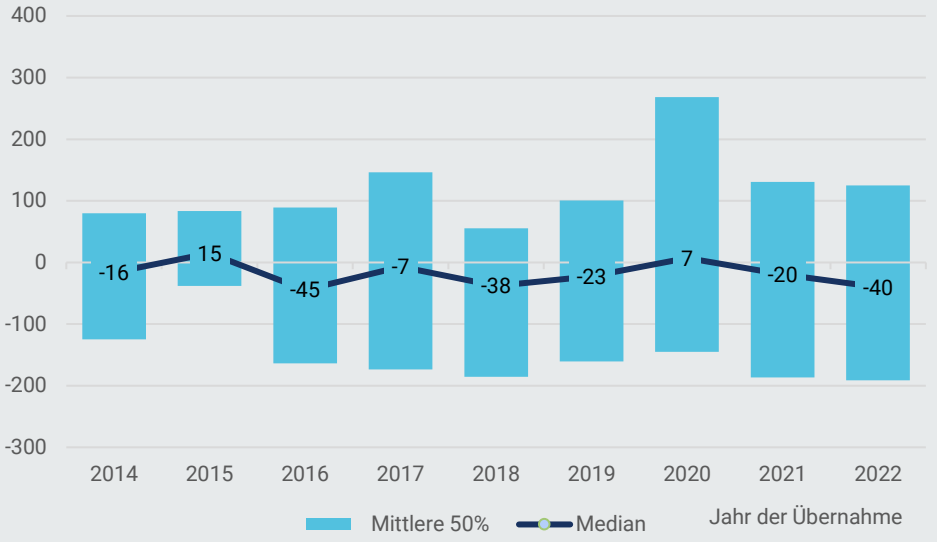
Die Investitionsmarge (Spreizung zwischen EBITDA und EBIT): Dass die Bandbreite auf EBITDA-Ebene stärker nach oben ausschlägt als auf EBIT-Ebene, verdeutlicht das Investitionsverhalten der Nachfolgenden: Operativ erfolgreiche Unternehmen mit hohem Cashflow (EBITDA) tätigen nach der Übernahme umfangreiche Modernisierungsinvestitionen. Die daraus resultierenden Abschreibungen reduzieren das EBIT spürbar.

Abb. 3.5: EBITDA-Entwicklung nach Übergabe



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2022 übergeben wurden Änderung des EBITDA zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1.564.

Abb. 3.6: EBIT-Entwicklung nach Übergabe



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2022 übergeben wurden Änderung des EBIT zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1.564.

Exkurs: Post-Akquisions-Dynamik – Umsatzfalle, Investitionsdruck und die Ertragsschere

Die Illusion des reinen Umsatzwachstums
Zwar gelingt es rund 67,5 % der übernommenen Betriebe, ihren Umsatz zwei Jahre nach dem Eigentümerwechsel zu steigern. Die Detailanalyse verdeutlicht jedoch, dass diese Zuwächse in vielen Fällen auf die anziehende Teuerung und Preisanpassungen zurückzuführen sind und nicht zwingend ein reines Mengenwachstum widerspiegeln.

Die Ertragsschere zwischen EBITDA und EBIT
Die Entwicklung nach Übernahme offenbart eine deutliche Entkopplung der Ertragskennzahlen:

- **Operative Stärke** (EBITDA): Das betriebliche Ergebnis vor Abschreibungen steigt bei 52,9 % der übernommenen Unternehmen an. Das operative Kerngeschäft erweist sich somit in der Mehrheit der Fälle als stabil und tragfähig.
- **Ertragsdruck durch Abschreibungen** (EBIT): Demgegenüber sinkt das EBIT (Gewinn nach Abschreibungen) bei 54,1 % der Betriebe. Hauptgrund hierfür sind die von den Übernehmenden getätigten Ersatz- und Modernisierungsinvestitionen, deren Abschreibungen das EBIT spürbar belasten.

Bonitäts-Turnaround vs. Finanzierungsbelastung
Chancen auf Erneuerung: Bei Betrieben mit vormals schwacher Bonität gelingt mehr als der Hälfte der Übernehmenden eine erfolgreiche Bonitätsverbesserung durch neue Managementimpulse und Strukturen.

Kumulierte Liquiditätsbelastung: Gleichzeitig beansprucht der Kaufpreis inzwischen 77 % des gesamten Kapitalbedarfs. Zusammen mit gestiegenen Zinsen, Energiekosten und dem Zwang zu Reinvestitionen verengt dies den finanziellen Spielraum für den laufenden Kapitaldienst erheblich.

Die Post-Akquisitions-Phase offenbart ein Spannungsfeld zwischen operativen Erneuerungsimpulsen und finanziellen Konsolidierungsdruck:

Während das operative Geschäft (EBITDA) und die Erlöse mehrheitlich stabilisiert werden, belasten notwendige Reinvestitionen und hohe Kaufpreisanteile (77 %) die Ertragslage auf EBIT-Ebene und das Liquiditätsprofil.

Analysekategorie	Pro (Chancen & Positivsignale)	Contra (Risiken & Belastungsfaktoren)
Umsatzdynamik (Abb. 3.1 & 3.2)	***Wachstumsimpuls:*** *Rund 68 % der Unternehmen halten oder steigern ihren Umsatz nach der Übernahme; Nachfolge wirkt als Erneuerungsmotor.*	***Inflationseffekt & Krisenjahr 2022:*** *Umsatzsteigerungen sind oft preisbedingt; 2022 fiel der Umsatz-Median post-akquisitorisch auf einen Tiefstand von 0,92.*
Ertragslage & Profitabilität (Abb. 3.3 & 3.4)	***Operative Resilienz (EBITDA):*** *Bei 52,9 % der Betriebe steigt das EBITDA – das operative Kerngeschäft verharrt auf funktionierendem Niveau.*	***Ertragsschere beim EBIT:*** *Bei 54,1 % der Betriebe sinkt das EBIT; schrumpfende Margen erhöhen den Ertragsdruck.*
Investitionsverhalten (Abb. 3.5 & 3.6)	***Nachholen von Investitionsstaus:*** *Hohe Abschreibungen belegen gezielte Modernisierungen (Digitalisierung, Maschinenpark, IT).*	***Kapitaldienst-Engpass:*** *Kumulation aus Reinvestitionsbedarf, hohem Kaufpreisanteil (77 %) und Zinswende verengt den Spielraum drastisch.*
Bonitätsverlauf & Risiko (Abb. 3.11)	***Turnaround-Potenzial:*** *Über 50 % der Betriebe mit vormals schwacher Bonität gelingt nach der Übernahme die Bonitätsverbesserung.*	***Keine automatische Gesundung:*** *Rund ein Drittel der unternehmensschwachen Betriebe verharrt in niedrigen Bonitätsklassen.*

Abb. 3.7: Umsatz zwei Jahre nach der Übernahme als Vielfaches des Umsatzes zwei Jahren vor der Übergabe nach Übergabejahr bei Nachfolgern

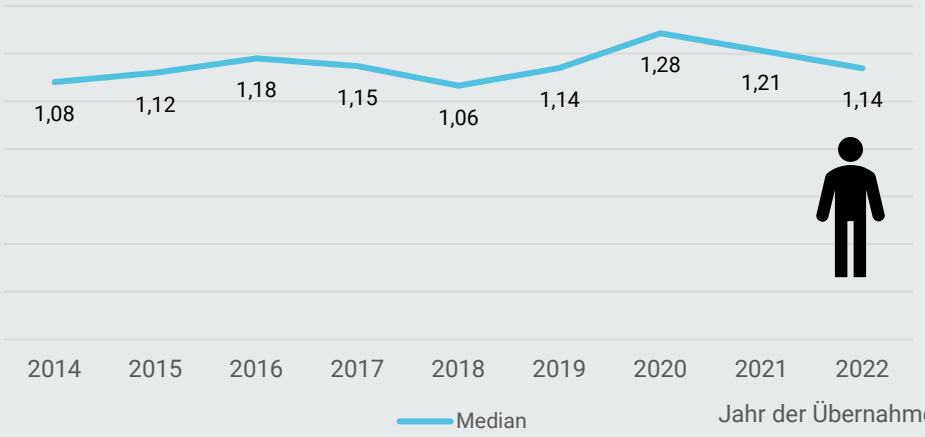
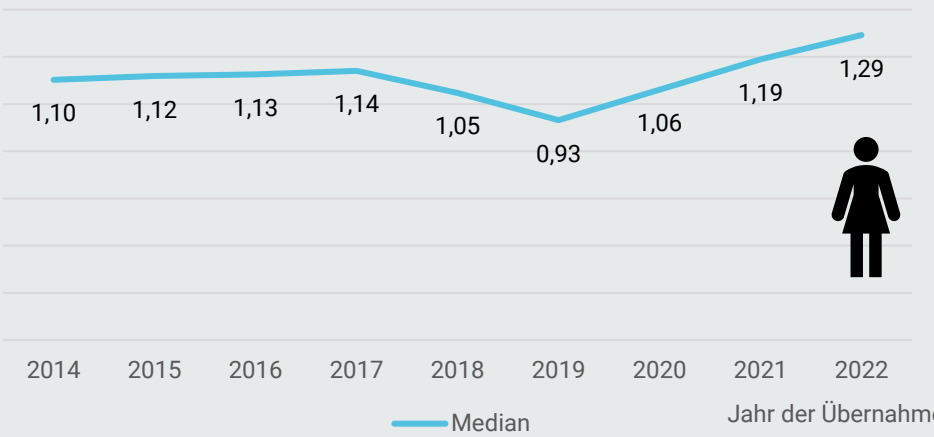


Abb. 3.8: Umsatz zwei Jahre nach der Übernahme als Vielfaches des Umsatzes zwei Jahren vor der Übergabe nach Übergabejahr bei Nachfolgerinnen



Datenbasis Umsatz: Entwicklung der Umsatzänderung zwei Jahre vor und nach der Übergabe (2014-2022) nach Geschlecht.

Keine Frage des Geschlechts

Wachstumsimpuls bei beiden Geschlechtern
(Abb. 3.7 & 3.8) Obwohl sich Nachfolgen von Männern und Frauen hinsichtlich der Gesamtzahl, der präferierten Branchen, der Betriebsgrößen und der Profitabilität unterscheiden, zeigt sich post-akquisitorisch ein einheitliches Bild:

- Positiver Trend: In nahezu allen Jahren des Betrachtungszeitraums (2014–2022) gelang es sowohl Männern als auch Frauen, die Umsatzerlöse des übernommenen Unternehmens zwei Jahre nach dem Eigentümerwechsel zu steigern.
- Berücksichtigung von Struktur- und Branchen-effekten: Bei der Interpretation geschlechts-spezifischer Unterschiede müssen Branchen-strukturen einbezogen werden. So standen beispielsweise Nachfolgen aus dem Jahrgang 2019 in kontaktstarken Bereichen (z. B. Hotellerie oder Einzelhandel) während der Corona-Pandemie unter besonderem Anpassungsdruck.

Pro
(Gleichwertige Management-Performanz)
Die Daten belegen, dass beide Geschlechter übernommene Betriebe erfolgreich auf Wachstumskurs führen.

Contra
(Strukturelle Disparitäten)
Unterschiedliche Verteilungen auf Branchen und Betriebsgrößen beeinflussen das absolute Ausmaß der erzielbaren Umsatzzuwächse.

Nachfolger oder Nachfolgerin?

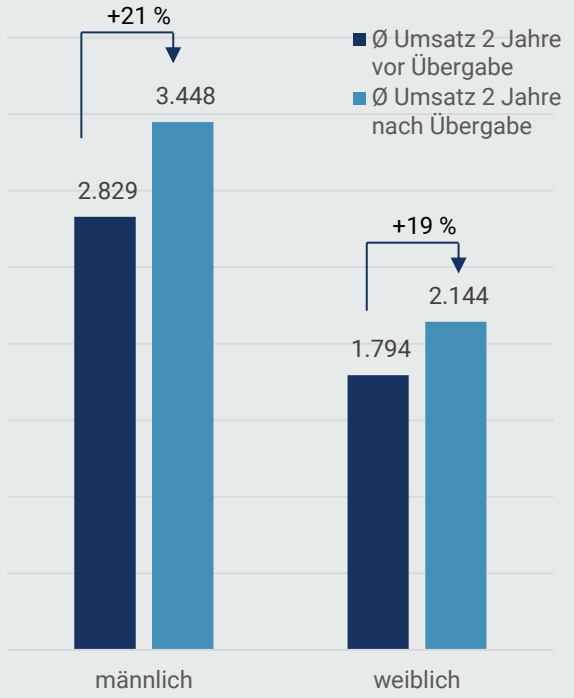
Umsatzsteigerung und Ertragsentwicklung (Abb. 3.9 & 3.10) Die vergleichende Betrachtung der Auswertungen für den Zeitraum 2014–2022 zeigt geschlechtsspezifische Muster bei Umsatz und EBIT:

- Umsatzwachstum: Von Männern übernommene Unternehmen wiesen im Durchschnitt eine Umsatzsteigerung von 21 % auf (zwei Jahre nach vs. zwei Jahre vor der Übergabe). Bei von Frauen übernommenen Betrieben lag der durchschnittliche Anstieg bei 16 %.
- EBIT-Entwicklung: Nachfolgern gelang im Mittel eine Steigerung des EBIT um 3 %. Bei Nachfolgerinnen wurde hingegen ein Rückgang des EBIT um 9 % beobachtet.
- Investitionsbedingte Abschreibungen: Das EBIT von Nachfolgerinnen wird stärker durch zusätzliche Abschreibungen belastet, da Frauen nach der Übernahme häufig prozentual umfangreichere Modernisierungsinvestitionen tätigen.

Entwicklung der Umsatzrendite im Vergleich
Der Vergleich von EBIT und Umsatz schlägt sich in der Entwicklung der mittleren Umsatzrenditen nieder:

- Männliche Nachfolger: Umsatzrendite sinkt leicht von 6,3 % (zwei Jahre vor Übergabe) auf 6,0 % (zwei Jahre nach Übernahme).
- Weibliche Nachfolgerinnen: Starten vor der Übergabe bei einer höheren Umsatzrendite von 9,3 %, die nach der Übernahme auf 6,4 % zurückgeht.

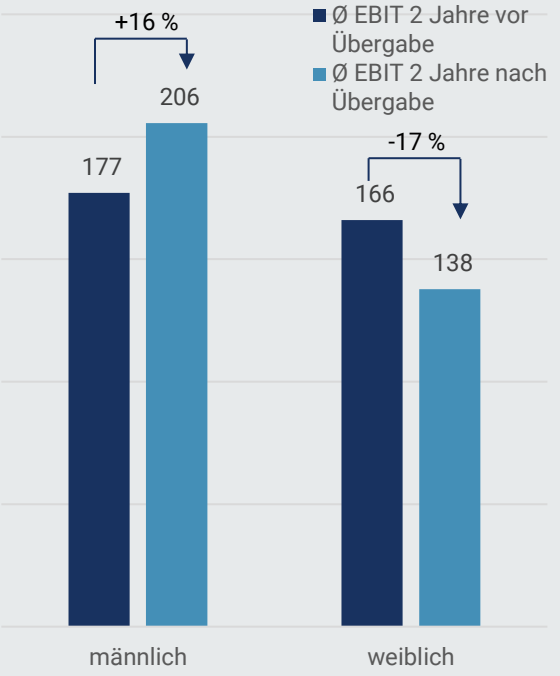
Abb. 3.9: Umsatzentwicklung nach Geschlecht der Übernehmenden (in TEUR)



Datenbasis Umsatz: Vergleich der durchschnittlichen Umsätze (2014-2022) zwei Jahre vor und nach der Übergabe nach Geschlecht; Umsatz in 1.000 EUR. VDB, n = 1.394.

	Ø Umsatzrendite 2 Jahre vor Übergabe	Ø Umsatzrendite 2 Jahre nach Übernahme
männlich	6,3%	6,0%
weiblich	9,3%	6,4%

Abb. 3.10 Gewinnentwicklung (EBIT) nach Geschlecht der Übernehmenden (in TEUR)



Datenbasis EBIT: Vergleich des durchschnittlichen EBITDA (2014-2022) zwei Jahre vor und nach der Übergabe nach Geschlecht; EBIT in 1.000 EUR. VDB, n = 1.601.

Wie hat sich die Bonität entwickelt?

Stabilität bei hoher Bonität und Verteilung

Die Aktualisierung der Creditreform-Bonitätseinschätzung im Zeitraum von zwei Jahren vor bis zwei Jahren nach der Übergabe veranschaulicht die Risikoverteilung im Nachfolgeprozess:

- Hohe Stabilität in Top-Klassen: Betriebe mit einer sehr guten Bonität vor der Übergabe bleiben nach zwei Jahren zu 36,0 % in der besten Kategorie und wechseln zu 48,0 % in die Kategorie „Gute Bonität". Ein Abstieg in kritische Risikozonen kommt praktisch nicht vor (0 % in schwach, sehr schwach oder ungenügend).
- Gute Ausgangsbonität verlässlich: Bei Unternehmen mit vorab guter Bonität verbleiben bzw. bewegen sich 84,1 % im Bereich sehr guter, guter oder befriedigender Bonität.

Beachtliches Turnaround-Potenzial bei schwächeren Betrieben

- Deutlicher Aufwärtstrend: Bei Betrieben mit vormals schwacher Bonität gelingt 57,7 % der Aufstieg in die Kategorie „Ausreichende Bonität" und weiteren 12,7 % der Sprung in „Befriedigende Bonität".
- Impulse durch Führung und Kapital: Bei zuvor ungenügender Bonität verbessert sich in einem Drittel der Fälle (33,3 %) die Einstufung auf „Ausreichend" und bei 20,0 % sogar auf „Befriedigend". Neue Managementimpulse, Kapitalzufuhr und verbesserte Strukturen wirken hier als zentraler Motor.

Abb. 3.11: Häufigkeit der Bonitätsklassen zwei Jahre vor und nach der Übergabe sowie im Jahr der Übergabe 2016-2025

Keine automatische Gesundung (Verharren in Risikoklassen) Knapp ein Drittel der Betriebe in den unteren Bonitätssegmenten verharrt auch nach dem Eigentümerwechsel in schwachen oder ungenügenden Risikoklassen. Eine Nachfolge garantiert somit keine automatische Gesundung, sondern erfordert konsequentes Restrukturierungsmanagement.

2 Jahre vor Übergabe \ 2 Jahre nach Übernahme	Sehr gute Bonität	Gute Bonität	Befriedigende Bonität	Ausreichende Bonität	Schwache Bonität	Sehr schwache Bonität	Ungenügende Bonität
Sehr gute Bonität	36,0%	48,0%	16,0%	-	-	-	-
Gute Bonität	0,7%	38,0%	45,4%	13,0%	1,2%	-	1,9%
Befriedigende Bonität	0,3%	6,5%	53,1%	35,6%	1,5%	0,1%	2,9%
Ausreichende Bonität	-	3,6%	23,6%	62,7%	6,2%	0,6%	3,3%
Schwache Bonität	-	-	12,7%	57,7%	18,3%	1,4%	9,9%
Sehr schwache Bonität	-	-	7,1%	42,9%	28,6%	7,1%	14,3%
Ungenügende Bonität	-	-	20,0%	33,3%	20,0%	-	26,7%

Datenbasis: Vergleich der Bonität zwei Jahre vor Übergabe, im Jahr der Übergabe und 2 Jahre nach der Übergabe; jeweils Prozentsatz der Ausgangsanzahl zwei Jahre vor Übergabe. Creditreform, n = 2.307.

Kaufpreis und Finanzierung

Dominanz des Kaufpreises im Kapitalbedarf (Abb. 3.14): Die Finanzierung einer Unternehmensnachfolge umfasst neben dem reinen Kaufpreis auch den Kapitalbedarf für notwendige Investitionen und das Working Capital. Der Kaufpreis stellt jedoch mit einem Anteil von mittlerweile rund 77 % am durchschnittlichen Finanzierungsvolumen den mit Abstand größten Posten dar. Ein Scheitern von Nachfolgefinanzierungen tritt in der Praxis vor allem dann auf, wenn auf Seiten der Altinhaber:innen unhaltbar hohe Preisvorstellungen („Mondpreise“) bestehen oder die gestiegenen Eigenkapitalanforderungen der Banken nicht erfüllt werden.

Strukturelle Unterschiede nach Branchen und Rechtsformen (Abb. 3.12 & 3.13): Die Zusammensetzung des Finanzierungsbedarfs variiert spürbar nach dem Geschäftsmodell und der juristischen Struktur des Betriebs:

- Branchenspitzen: Bei Übernahmen im Verkehrs- und Logistiksektor entfällt der höchste Anteil der Finanzierungssumme direkt auf den Kaufpreis. Im Gastgewerbe (Hotels und Gaststätten) ist der Kaufpreisanteil hingegen am geringsten, da hier Sachinvestitionen eine dominierende Rolle spielen.
- Weitere Verwendungsposten: Ausgaben für Betriebsmittel sowie für Immobilien (Erwerb, Sanierung oder Baumaßnahmen) machen mit jeweils etwa 10 bis 15 % weitere bedeutende Komponenten im Gesamtkapitalbedarf aus.

Abb. 3.12: Mittelverwendung bei der Übernahme nach Rechtsform

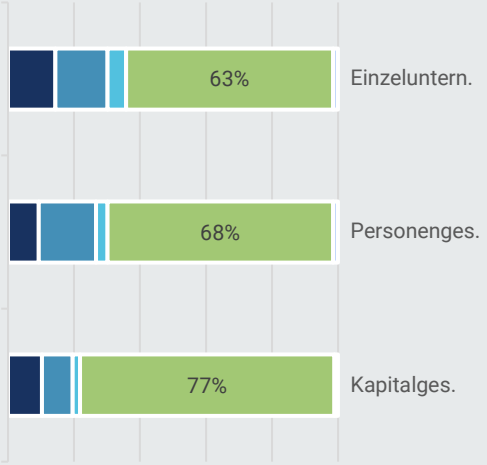


Abb. 3.13: Mittelverwendung bei der Übernahme nach Branche

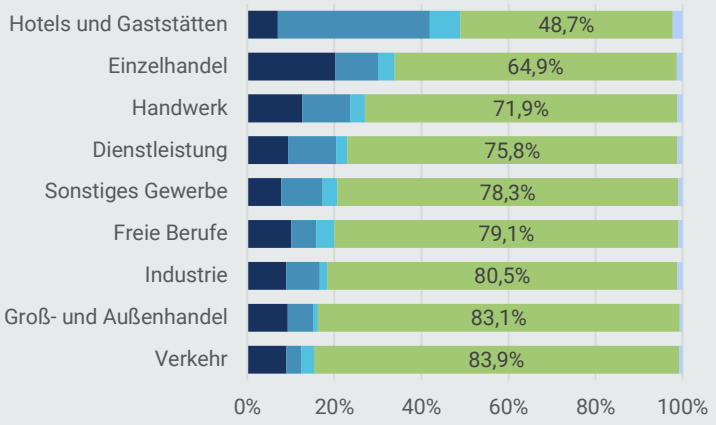
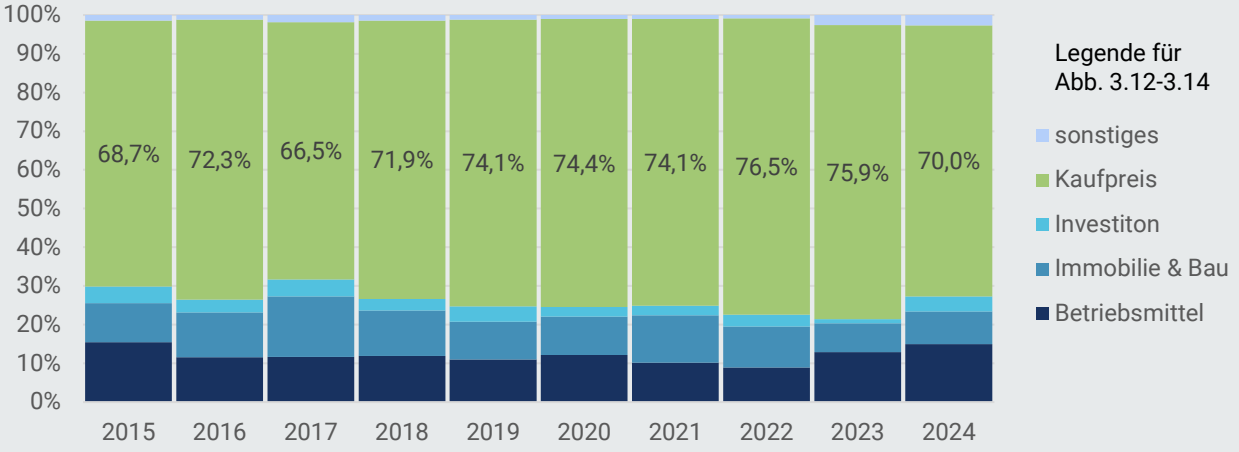


Abb. 3.14: Mittelverwendung bei der Übernahme



Datenbasis: Mittelverwendung bei Nachfolgefinanzierungen 2015-2024. VDB, n = 9.236.



Special: Nachfolgen in Hessen

Vier Erkenntnisse zu den Nachfolgen in Hessen

Alter



Das Alter der **Übergebende** von **64 Jahren** und ebenso das Durchschnittsalter **Übernehmender** mit **39 Jahren** entsprechen dem Bundesdurchschnitt.



Geschlecht



Hessen ist ein Bundesland mit einem **sehr geringen Anteil an Nachfolgerinnen**. 2025 ist er auf 13 % gesunken.



Region



Die **Nachfolgeaktivität** in Hessen ist **regional unterschiedlich** verteilt. Nachfolgeaktivitäten waren auch in den peripheren Lagen zu sehen.



Unternehmen



Die **Unternehmen**, für die in Hessen Nachfolgen beobachtet wurden, sind im Durchschnitt deutlich kleiner als im Bundesdurchschnitt und zeigen vor der Übergabe eine schwächere Ergebnisentwicklung.

Wie groß ist die Nachfolgeaktivität in den Landkreisen?

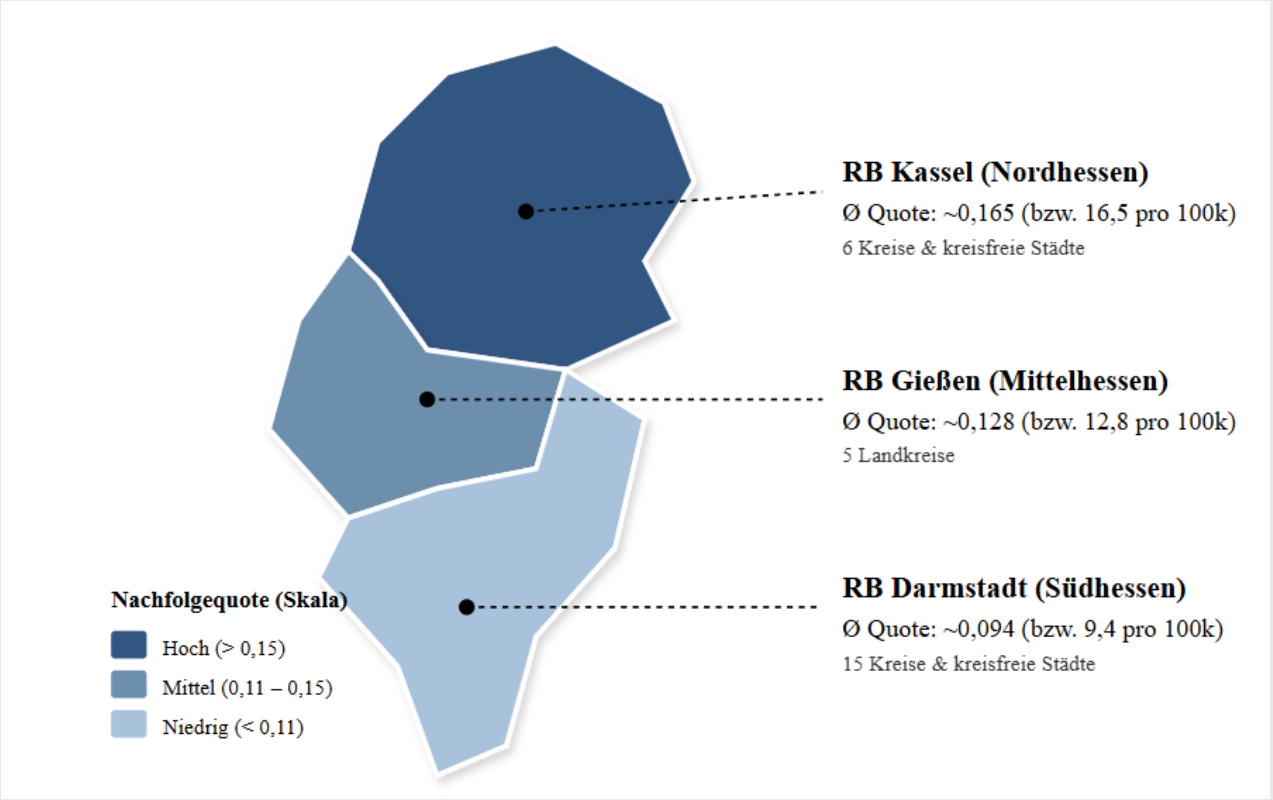
Deutliches Nord-Süd-Gefälle in Hessen (Abb. 4.1): Die relative Nachfolgeaktivität (gemessen an den erfassten Übernahmen pro Unternehmen) ist in Hessen regional sehr unterschiedlich verteilt:

- Hohe Aktivität in Nordhessen: Die höchsten Übernahmequoten verzeichnen der Werra-Meißner-Kreis (0,26), der Odenwaldkreis (0,24), der Vogelsbergkreis (0,23) sowie der Landkreis Hersfeld-Rotenburg (0,22).
- Geringere Quoten im Verdichtungsraum Rhein-Main: Im wirtschaftsstarken Ballungsraum rund um das Rhein-Main-Gebiet fallen die relativen Nachfolgeaktivitäten mit Bürgschaftsbankunterstützung niedriger aus. Den geringsten Wert weist die Finanzmetropole Frankfurt am Main (0,02) auf, gefolgt vom Main-Kinzig-Kreis und dem Landkreis Offenbach (je 0,05) sowie dem Hochtaunuskreis und Main-Taunus-Kreis (je 0,07–0,08).

Ursachen der regionalen Spreizung

In den ländlicheren Regionen bilden etablierte mittelständische Familienbetriebe das Rückgrat der Wirtschaft, wodurch der Generationswechsel eine zentrale Rolle zur Standort- und Beschäftigungssicherung spielt. Im dicht besiedelten Ballungsraum dominieren dagegen häufig Dienstleistungsstrukturen, Konzernniederlassungen und Neugründungen, die seltener über klassische Bürgschaftsbank-geförderte Nachfolgen übertragen werden.

Abb. 4.1: Nachfolgeaktivität 2014-2025 nach Landkreisen
Erfasste Nachfolgen pro 100.000 Unternehmen



Datenbasis: VDB, n = 608 Nachfolgen

Mit welchem Alter übergeben die Unternehmer/innen in Hessen?

Durchschnittliches Übergabealter im Vergleich (Abb. 4.2): Die Auswertung der Übergebenden im Beobachtungszeitraum 2016–2025 veranschaulicht die Altersstruktur bei Betriebsübergaben in Hessen im Vergleich zum gesamten Bundesgebiet:

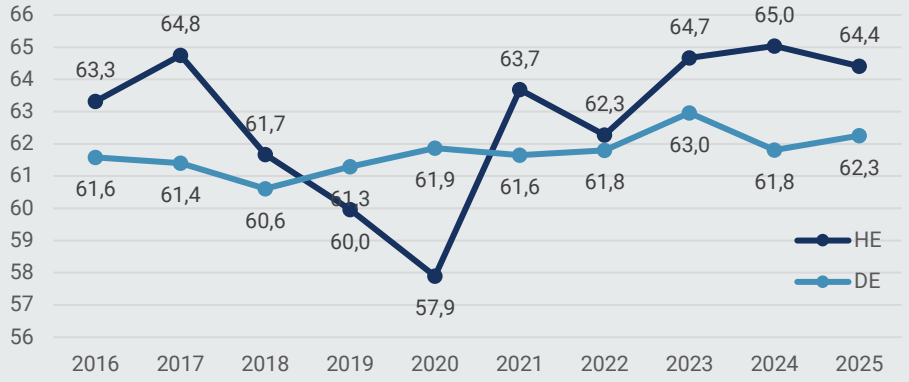
- **Einordnung ins Bundesgebiet**: Bundesweit liegt das durchschnittliche Alter der Übergebenden seit Jahren stabil im Bereich von 63 bis 65 Jahren. In Hessen zeigt sich ein ähnliches Bild, bei dem sich der Generationswechsel schwerpunktmäßig in der Altersklasse zwischen 60 und 65 Jahren vollzieht.
- **Branchenspezifische Differenzierung**: Die Auswertung nach Wirtschaftszweigen zeigt auch in Hessen branchenspezifische Unterschiede: Während im Handwerk Betriebe tendenziell zu einem späteren Zeitpunkt übergeben werden, erfolgen Übergaben in Dienstleistungsbereichen teilweise etwas früher.

Demografische Herausforderungen & Nachfolgeplanung

Die demografische Struktur der Bevölkerung in Hessen hat eine zum Teil mit den neuen Bundesländern vergleichbare Struktur. Die anstehende Phase der absoluten Unterdeckung der 35-45-Jährigen im Vergleich zu den 65-75-Jährigen schließt sich auch hier in absehbarer Zukunft nicht wieder. Es ist daher von einem anhaltenden Käufermarkt auszugehen. Für potenzielle Übergebende ergibt sich daraus ein stärkerer Handlungsdruck, für potenzielle Übergebende eine Anforderung an die eigene Unternehmensstrategie.

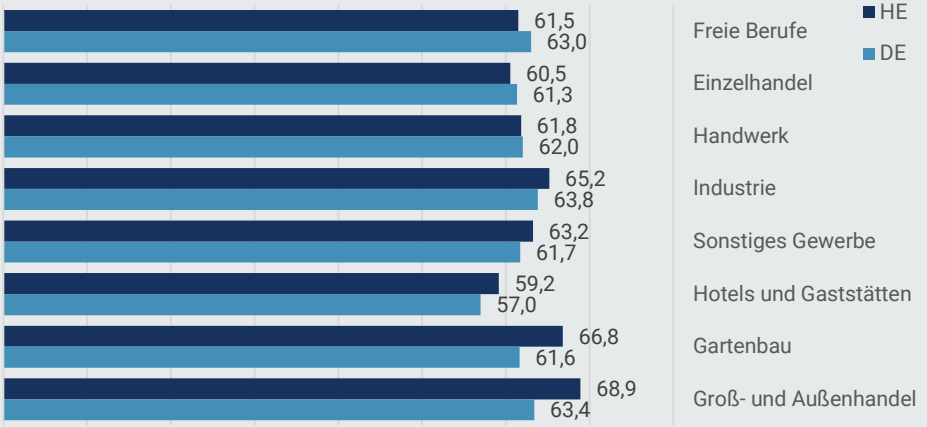
Pro	***Contra***
(Erfahrung & geordneter Übergang)	***(Erhöhter Zeitdruck bei Verzögerung)***
Ein Übergabealter zwischen 60 und 65 Jahren ermöglicht es den Altinhaber:innen, den Betrieb aus einer Phase langjähriger Markt- und Führungserfahrung heraus geordnet zu übergeben.	*Zögert sich die Nachfolgeregelung über das 65. Lebensjahr hinaus, steigt das Risiko einer kumulierte Nachfolgelücke, wenn nicht rechtzeitig geeignete Übernehmende gefunden werden.*

Abb. 4.2: Durchschnittliches Alter der Übergebenden 2016-2025 in Hessen und dem gesamten Bundesgebiet



Datenbasis: Übergebende 2016-2025, VDB, n = 217 (HE), 3.541 (DE)

Abb. 4.3: Durchschnittliches Alter der Übergebenden 2016-2025 in Hessen und dem gesamten Bundesgebiet nach Branche



Datenbasis: Übergebende 2016-2025, VDB, n = 216 (HE), 3.530 (DE)

Mit welchem Alter übernehmen in Hessen die Nachfolger/innen?

Durchschnittliches Übernahmealter im Vergleich (Abb. 4.4): Die Auswertung betrachtet das durchschnittliche Alter der Nachfolgerinnen und Nachfolger im Erhebungszeitraum 2016–2025 in Hessen im Vergleich zum gesamten Bundesgebiet:

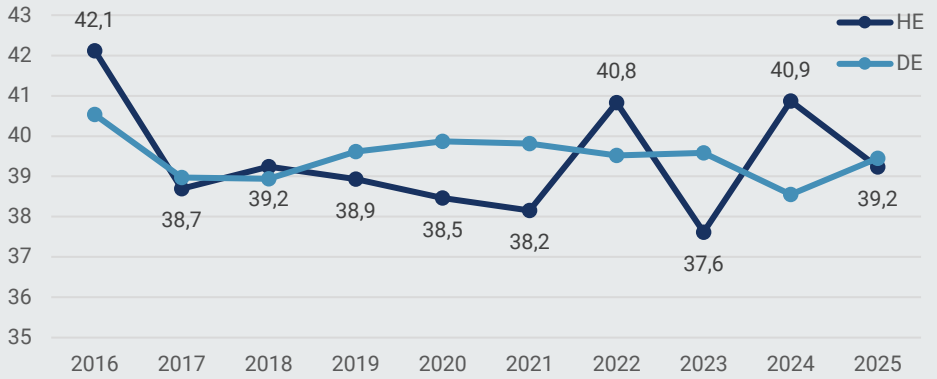
- **Einordnung ins Bundesgebiet**: Das durchschnittliche Übernahmealter in Hessen bewegt sich auf einem sehr ähnlichen Niveau wie im gesamten Bundesgebiet.
- **Branchenspezifische Differenzierung** (Abb. 4.5): Das durchschnittliche Einstiegsalter unterscheidet sich je nach Wirtschaftszweig. In Branchen wie dem Verarbeitenden Gewerbe oder dem Baugewerbe liegt das mittlere Alter der Übernehmenden etwas höher, während im Dienstleistungsbereich der Eigentümerwechsel im Schnitt in etwas jüngerem Alter vollzogen wird.

Einordnung der Karrierephase

- Ein durchschnittliches Übernahmealter im Bereich von Ende 30 bis Anfang 40 verdeutlicht, dass die Nachfolge meist in eine Lebensphase fällt, in der Übernehmende bereits über fundierte Berufs- und Führungserfahrung verfügen, aber noch einen ausreichend langen zeitlichen Horizont für die Führung des eigenen Unternehmens vor sich haben.

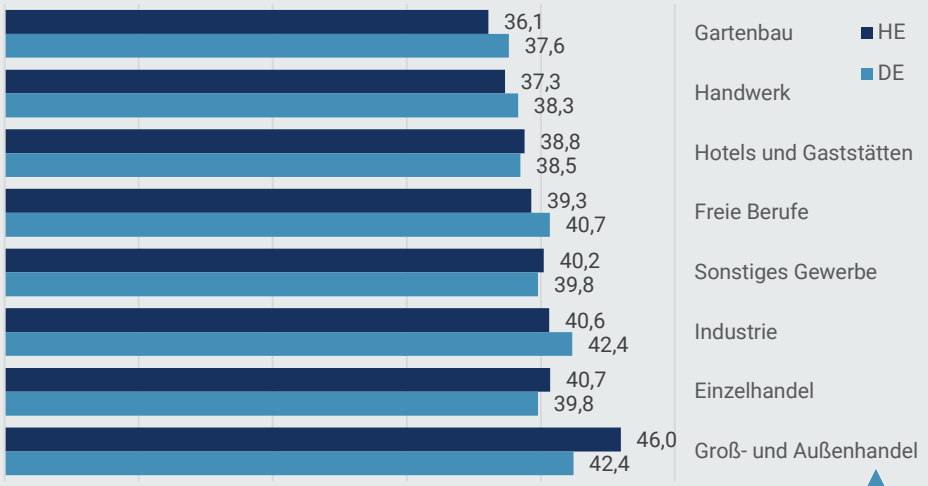
Pro	***Contra***
(Fundierte Berufs- und Führungserfahrung) *Das mittlere Einstiegsalter stellt sicher, dass Übernehmende mit relevanter Branchenpraxis in den Betrieb einsteigen und notwendige Modernisierungsschritte mit langem Atem umsetzen können.*	***(Höhere Hürden in Branchen mit späten Übernahmen)*** *Liegt das durchschnittliche Einstiegsalter in einzelnen Sektoren höher, verbleibt den Nachfolgenden ein kürzerer Erwerbshorizont, um die Investitionen der Kaufpreisfinanzierung abzutragen und den nächsten Generationswechsel vorzubereiten.*

Abb. 4.4: Durchschnittliches Alter der Übernehmenden 2016-2025 in Hessen und dem gesamten Bundesgebiet



Datenbasis: Übernehmende 2016-2025, VDB, n = 621 (HE), 9.733 (DE)

Abb. 4.5: Durchschnittliches Alter der Übernehmenden 2016-2025 in Hessen und dem gesamten Bundesgebiet nach Branche



Datenbasis: Übernehmende 2016-2025, VDB, n = 621 (HE), 10.512 (DE)

Welche Größenklassen und Branchen prägen die Nachfolgen in Hessen?

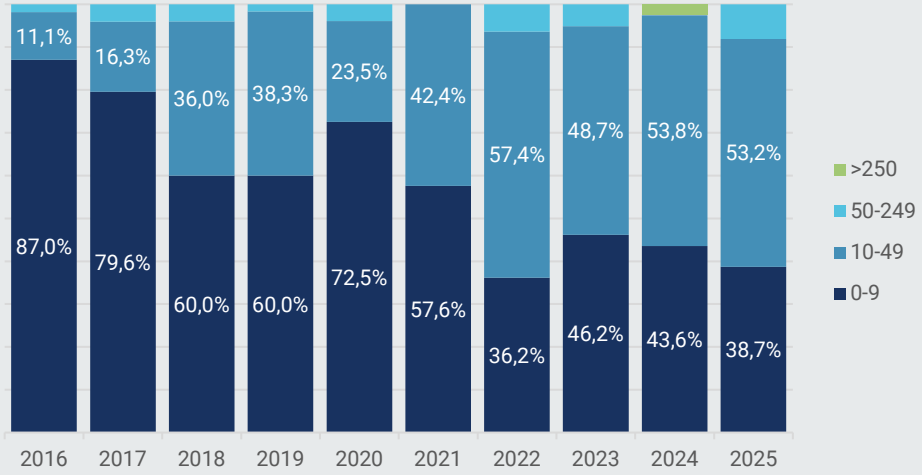
Rückgang bei Kleinstbetrieben (0–9 Mitarbeiter) (Abb. 4.6): Die Entwicklung nach Beschäftigten-Größenklassen zeigt eine deutliche Verschiebung im hessischen Nachfolgegeschehen:

- Rückläufiger Trend bei Mikrounternehmen: Der Anteil der Nachfolgen im Bereich der Kleinstbetriebe (0 bis 9 Mitarbeiter) ist im Zeitverlauf spürbar rückläufig.
- Herausforderung Nachfolgelücke: Das Eingehen eines Erwerbs- und Übernahmerisikos bei sehr kleinen Betriebseinheiten wird für potenzielle Nachfolgende zunehmend unattraktiv, da feste Strukturen und eine zweite Führungsebene fehlen.

Branchenschwerpunkte in Hessen (Abb. 4.10) Die Verteilung der Transaktionen nach Wirtschaftszweigen zeigt klare Schwerpunkte im hessischen Nachfolgesektor:

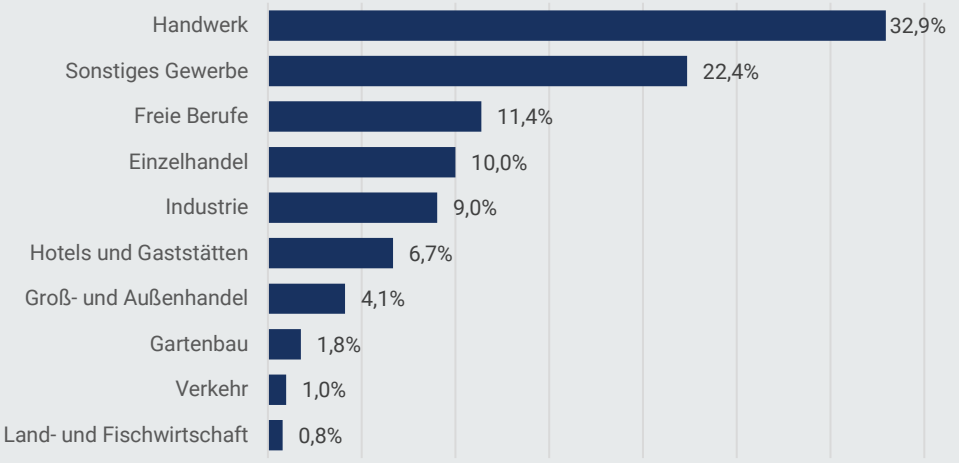
- Dominanz von Handwerk und Dienstleistungen: Das Handwerk sowie wirtschaftsnahe Dienstleistungen bilden das Rückgrat der begleiteten Übernahmen in Hessen.
- Industrie und sonstiges Gewerbe: Auch das Verarbeitende Gewerbe (Industrie) stellt einen relevanten Teil der hessischen Übergaben dar.

Abb. 4.6: Anteil der übernommenen Unternehmen 2016-2025 nach Größenklasse



Datenbasis: Unternehmensnachfolgen in Hessen 2015-2024, VDB, n = 510.

Abb. 4.7: Anteil der übernommenen Unternehmen 2016-2025 nach Branche



Datenbasis: Unternehmensnachfolgen 2014-2025, VDB, n = 510.

Wie entwickelten sich Umsatz und Gewinn vor der Übergabe in Hessen?

Niedriger mittlerer Umsatz der Unternehmen bei Übergabe (Abb. 4.8):

- Der mittlere Umsatz der bei der Übergabe erfassten Betriebe in Hessen bewegt sich auf einem deutlich niedrigeren Niveau als im gesamten Bundesgebiet.
- Die Suche nach Unternehmen mit zweiter Führungsebene ist in Hessen weniger stark ausgeprägt.

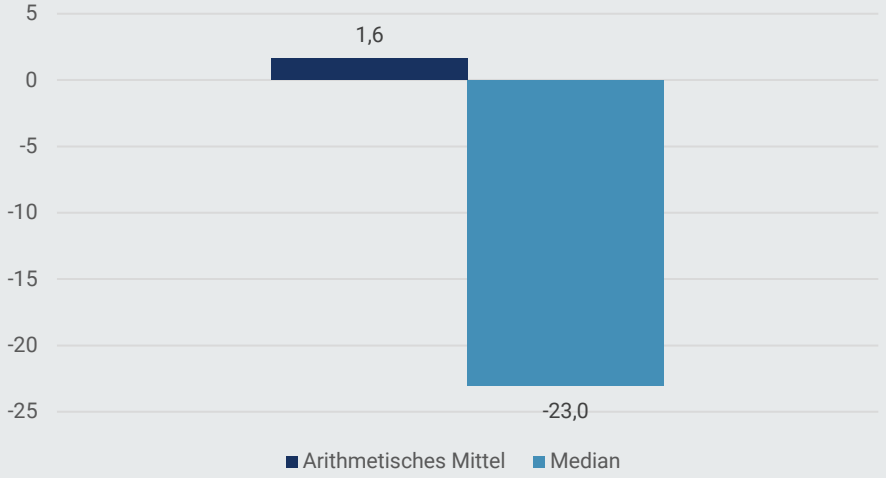
Ertragsentwicklung (EBIT) in den drei Jahren vor der Übergabe (Abb. 4.9):
Die Analyse der EBIT-Veränderung in den drei Jahren unmittelbar vor dem Eigentümerwechsel spiegelt die Ertragskraft wider. Im Durchschnitt konnte das EBIT gehalten werden, der Median liegt hingegen deutlich unterhalb des alten Niveaus. Ein möglicher Grund dafür sind die Belastungen aus den Investitionen im Rahmen der Nachfolge. Die Auswertungen zeigen, dass in Hessen mit Unterstützung der Bürgschaftsbank auch kleinere Unternehmen mit rückläufigen Gewinnen Nachfolger/innen finden. Hessen weist im bundesweiten Vergleich allerdings keinen überdurchschnittlich hohen Anteil an Kleinstunternehmen auf, sondern liegt nahe am Bundesdurchschnitt. Durch das Rhein-Main-Gebiet (Finanzsektor, Pharma/Chemie, IT, Logistik am Frankfurter Flughafen) beherbergt Hessen hingegen überdurchschnittlich viele DAX-Konzerne, europäische Zentralen und umsatzstarke Mittelständler.

Abb. 4.8: Mittlerer Umsatz der Unternehmen bei Übergabe 2015-2024



Datenbasis: Unternehmen 2015-2024, VDB, n = 204 (HE), 2.080 (DE).

Abb. 4.9: Mittlere Entwicklung des EBIT in TEUR in den drei Jahren vor der Übergabe 2015-2024



Datenbasis: Unternehmen 2015-2024, VDB, n = 550 (HE), 11367 (DE).

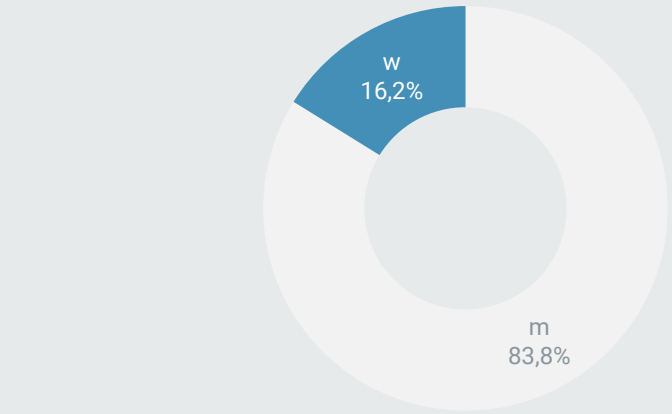
Wie groß ist der Anteil der Nachfolgerinnen an den Übernahmen?

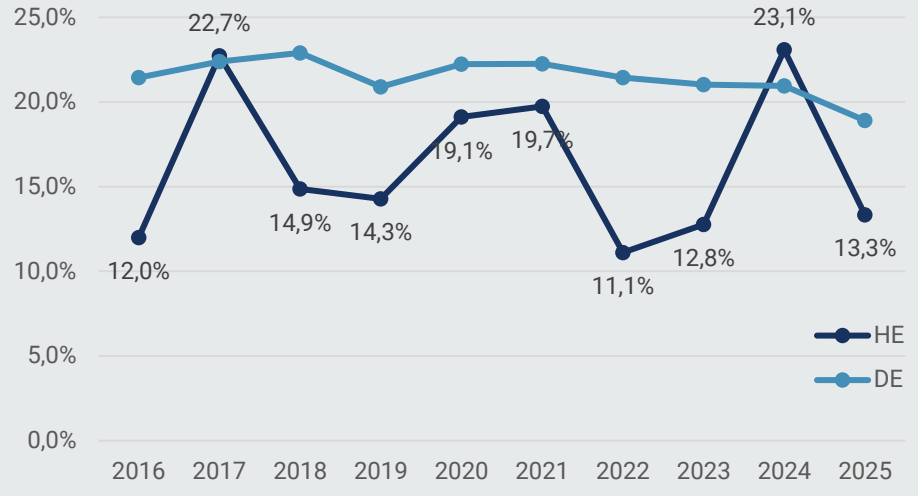
Mit im zehnjährigen Durchschnitt nur 16,2 % an weiblichen Übernehmenden liegt Hessen deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von über 20 %. Bei einem Blick auf die Entwicklung seit 2016 ist zu erkennen, dass nur in zwei Jahren der Bundesdurchschnitt übertroffen wurde.

Im aktuellen Analysejahr 2025, in dem in Deutschland insgesamt der niedrigste im Studienzeitraum erfasste Wert mit 18,9 % beobachtet wurde, sinkt der Anteil auch in Hessen auf einen niedrigen Wert von nur 13,3 %. Der unterdurchschnittlich niedrige Frauenanteil bei Unternehmensnachfolgen in Hessen könnte aus dem Zusammenwirken von folgenden Aspekten resultieren:

- Attraktive Alternativen im Corporate-Sektor: Die hohe Dichte an Großkonzernen und Banken im Rhein-Main-Gebiet bietet qualifizierten Frauen gut dotierte, risikoarme Anstellungen mit verlässlichen Vereinbarkeitsmodellen vor, was die KMU-Unternehmerin-Rolle unattraktiver macht.
- Tradierte Rollenmuster: In Familien- und Inhaberbetrieben dominieren bei der Nachfolgeplanung weiterhin unbewusste Vorurteile, wodurch Söhne oder männliche Bewerber („Mini-Me-Effekt“) bevorzugt angesprochen werden.
- Vereinbarkeit von Familie und Betrieb: Außerhalb der Großstädte erschwert die Betreuungsinfrastruktur eine zeitintensive Betriebsführung während der Familiengründungsphase.
- Kapital- und Bonitätshürden: Ein geringeres durchschnittliches Eigenkapital (Gender Wealth Gap) und strengere Kreditprüfungen bei Banken erschweren fremdfinanzierte Betriebsübernahmen.
- Präferenz für Neugründung statt Übernahme: Unternehmerisch interessierte Frauen gründen häufiger neu, um moderne Arbeits- und Firmenstrukturen ohne Altlasten frei gestalten zu können.

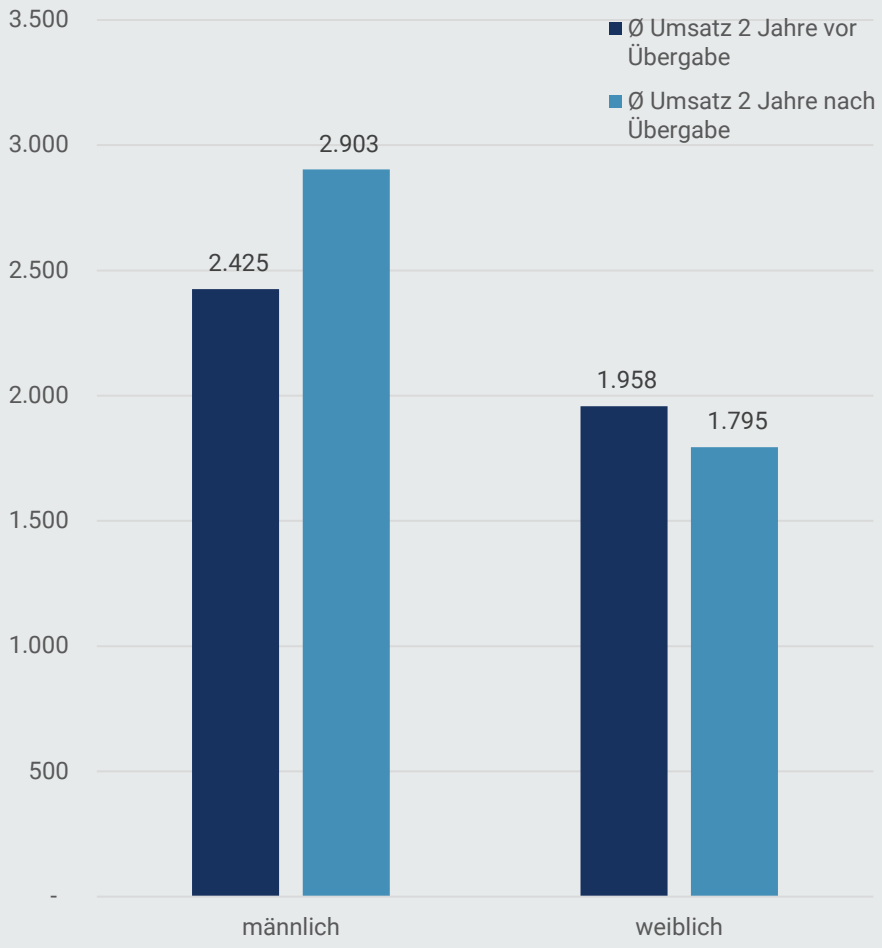
Abb. 4.10: Anteil von Nachfolgerinnen 2016-2025 in Hessen





Datenbasis: Alle Übernehmenden, VDB, n = 1.037 Personen.

Abb. 4.11: Umsatzentwicklung nach Geschlecht der Übernehmenden (in TEUR)



Datenbasis: Unternehmen 2015-2024, VDB, n = 204 (HE).

Wie erfolgreich sind die Nachfolger/innen in Hessen?

Die post-akquisitorische Umsatzentwicklung von Nachfolgerinnen und Nachfolgern in Hessen (2015–2024) veranschaulicht die wirtschaftliche Dynamik nach dem Eigentümerwechsel.

Nachfolger

- Die Nachfolger in Hessen erwerben durchschnittlich größere Unternehmen und erreichen in den ersten vier Jahren eine Umsatzsteigerung von 19 %, das entspricht einer Wachstumsrate von 4,45 % pro Jahr.
- Zugleich erwerben sie deutlich weniger profitable Unternehmen und erreichen im Durchschnitt eine Verzehnfachung des Ergebnisses in den ersten vier Jahren.

Nachfolgerinnen

- Die Nachfolgerinnen erwerben Unternehmen, die durchschnittlich ca. 20 % kleiner sind als die von Nachfolgern fortgeführte Betriebe. In den ersten vier Jahren gelingt hier im Durchschnitt keine Umsatzsteigerung.
- Bei Übernahme sind die Unternehmen sowohl absolut als auch relativ profitabler, das EBIT lässt in der Folge nach.

Der Unterschied in der Entwicklung kann u.a. durch die unterschiedliche Branchenauswahl und das unterschiedliche Investitionsverhalten von Nachfolgern und Nachfolgerinnen erklärt werden, da durch die höheren Investitionen der Nachfolgerinnen die Abschreibungen das EBIT stärker belasten.

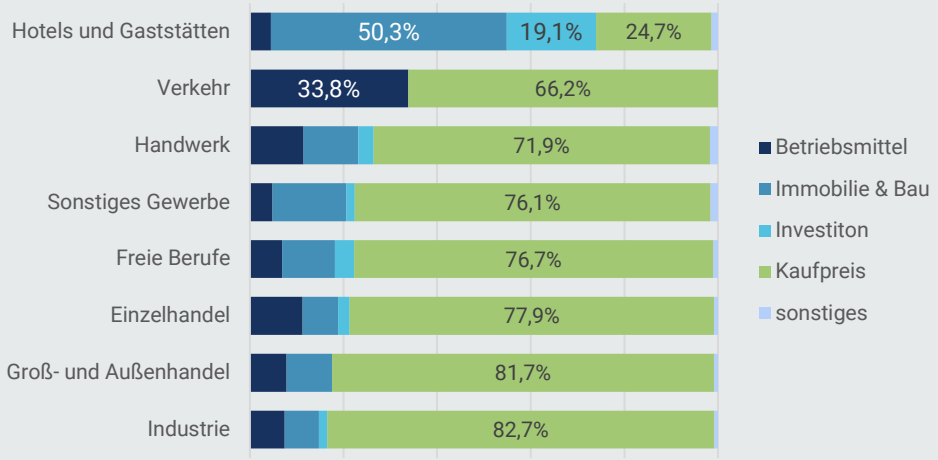
Was und wo wird in Hessen bei Nachfolgen finanziert?

Die empirische Betrachtung der hessischen Nachfolgefinanzierungen verdeutlicht ausgeprägte branchen- und standortspezifische Besonderheiten im Vergleich zum Bundesdurchschnitt:

Sektorale Mittelverwendung: Im Gastgewerbe entfällt mit rund 50 % der Großteil des Finanzierungsvolumens auf den Immobilienerwerb sowie bauliche Modernisierungen, während der reine Kaufpreis für das operative Geschäft lediglich etwa 25 % ausmacht. Bei Verkehrsunternehmen erfordert die Übergabe hingegen eine überdurchschnittlich hohe Quote an Betriebsmitteln zur Sicherung der laufenden Liquidität und Flottenfinanzierung.

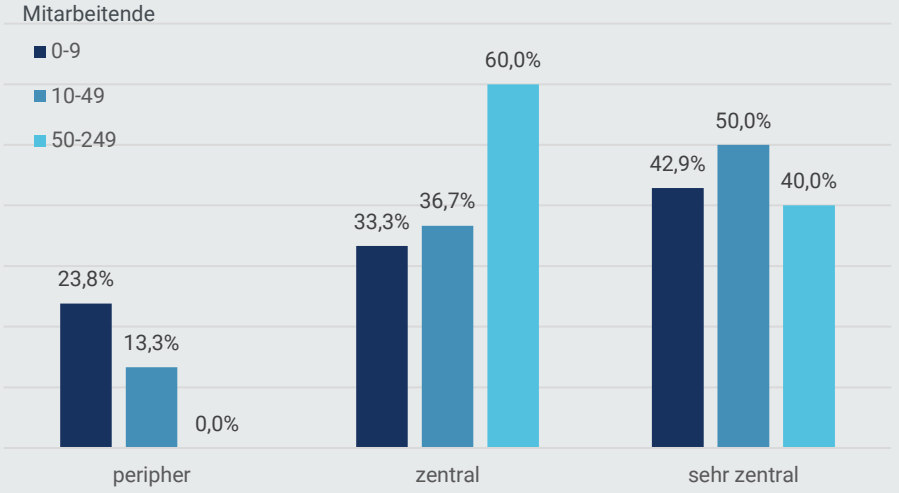
Zentralitätsgefälle nach Betriebsgröße: Kleinst- und Kleinunternehmen (< 50 Beschäftigte) verzeichnen eine umso höhere Transaktionsdichte, je zentraler der Standort liegt. Auch mittlere Betriebe (50–249 Beschäftigte) werden vorrangig in Kernlagen nachgefragt. Im gesamten Erhebungszeitraum konnte kein einziger Nachfolgefall dieser Größenklasse in peripherer Lage verzeichnet werden, was auf signifikante Vermittlungsbarrieren im ländlichen Raum hinweist. Da in Hessen nach gängigen Raumbeobachtungsstandards kein Landkreis als „sehr peripher" eingestuft wird, entfallen entsprechende Auswertungskategorien für diese Lage.

Abb. 4.13: Entwicklung des Kaufpreisanteils an der Finanzierung 2016-2025 in Hessen



Datenbasis: Finanzierungen 2015-2024, VDB, n = 1.339..

Abb. 4.14: Anteil der Lage für die verschiedenen Größenklassen bei den Nachfolgen in Hessen 2023-2025

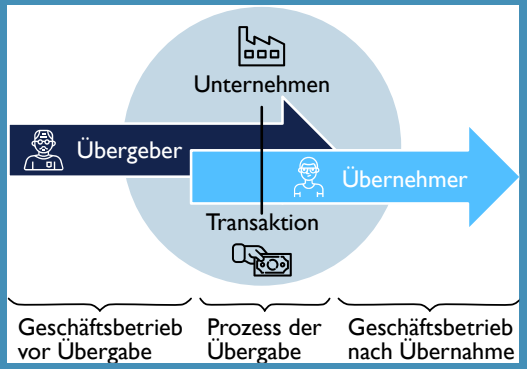


Datenbasis: Unternehmen 2015-2024, VDB, n = 56.



Kooperationsprojekt: Das Team dahinter

Hintergrund & Motivation



Was ist eine Unternehmensnachfolge?

Mittelstand wird durch die Einheit von Eigentum und Leitung definiert. Diese enge Verbindung zwischen dem Unternehmen und der Person des Unternehmens lässt die Unternehmensnachfolge zu einer charakteristischen, wiederkehrenden Aufgabe für die mittelständischen Unternehmen werden.

Eine Unternehmensnachfolge lässt sich dabei in drei Phasen unterscheiden, wobei die rechtliche Übertragung der Unternehmensanteile einen wesentlichen Bestandteil der Übergabephase darstellt. Der Nachfolgemonitor basiert auf den Daten der Bürgschaftsbanken und bezieht sich daher auf die rechtliche Übertragung.

Warum ist das Thema relevant?

In einer alternden Gesellschaft gibt es zwangsläufig mehr übergabereife Unternehmen als potenzielle Übernehmende. Hinzu kommt, dass eine Neugründung oft als attraktiver empfunden wird als eine Übernahme. Je nach Quelle ist in den kommenden Jahren von 38.000[1] bis 100.000[2] Unternehmen pro Jahr auszugehen, für die ein Nachfolger gesucht wird. Da kleine und mittlere Unternehmen für 34,1 % der Arbeitsplätze in Deutschland sorgen,[3] ergibt sich hier eine große Relevanz für den Arbeitsmarkt.

Welchen Beitrag leisten wir?

Mit dem Nachfolgemonitor leisten wir seit 2019 einen Beitrag dazu, das Nachfolgegeschehen in Deutschland besser zu verstehen und empirische Erkenntnisse in einem Themenbereich zu schaffen, in dem nur wenig Daten verfügbar sind.[4] Wir werten dazu jährlich die Daten der deutschen Bürgschaftsbanken aus, reichern sie mit Informationen von Creditreform an und setzen sie in Beziehung zu Rahmendaten des Statistischen Bundesamtes.

Die vorliegende Untersuchung bezieht sich auf die durch Bürgschaftsbanken begleiteten Übernahmen, kann aber auch darüber hinaus wichtige Hinweise auf die Entwicklung der Nachfolgen in Deutschland geben.

[1] Vgl. Fels/Suprinovic/Schlömer-Laufen/Kay (2021), S. III.

[2] Vgl. KfW (2023).

[3] Stand 2020, vgl. IfM Bonn (2023).

[4] Vgl. Kay/Suprinovic (2020).

VDB | Verband Deutscher Bürgschaftsbanken

Kontakt:

Syzana Kurtallari
Assistentin der Geschäftsführung

VERBAND DEUTSCHER
BÜRGSCHAFTSBANKEN e.V. (VDB)

Schützenstr. 6a
10117 Berlin

Tel.: +49 30 2639654-11
Fax: +49 30 2639654-20

E-Mail: Kurtallari@vdb-info.de

Weitere Informationen:
https://vdb.ermoeglicher.de

Bürgschaftsbanken sind Kreditinstitute nach §1 des Kreditwesengesetzes. Sie wurden ab 1950 als Förderinstitute von der Wirtschaft für die Wirtschaft gegründet. Ihre Gesellschafter sind Kammern und Wirtschaftsverbände aller Branchen, Banken, Sparkassen und Versicherungen. Sie stehen nicht miteinander im Wettbewerb, sondern sind – jeweils rechtlich und wirtschaftlich selbstständig – für die mittelständische Wirtschaft in ihrem Bundesland tätig.

Der Verband Deutscher Bürgschaftsbanken e.V. (VDB) ist die gemeinsame Interessenvertretung der 17 rechtlich und wirtschaftlich selbstständigen Bürgschaftsbanken und Beteiligungsgarantiegesellschaften sowie der 15 Mittelständischen Beteiligungsgesellschaften (MBGen) in Deutschland. Der VDB ist zentraler Ansprechpartner für Politik, Wirtschaft, Medien und Gesellschaft rund um die Themen Bürgschaften, Garantien und Beteiligungen.

Die deutschen Bürgschaftsbanken sicherten 2023 insgesamt über 4.500 Finanzierungsvorhaben ab. Das übernommene Bürgschafts- und Garantievolumen lag bei über 1,2 Mrd. Euro. Damit wurden Kredite und Beteiligungen in Höhe von fast 1,8 Mrd. Euro abgesichert. Ausfallbürgschaften sind für Banken, Sparkassen und andere Finanzierungsinstitute vollwertige Kreditsicherheiten. Im Interesse der Mittelstandsförderung werden sie von der Bundesrepublik Deutschland und dem jeweiligen Bundesland rückverbürgt. Durch die Übernahme von Garantien gegenüber Beteiligungsgesellschaften können die MBGen ihre typisch stillen Beteiligungen an gewerblichen Unternehmen vergeben.

Mit diesen Beteiligungsfinanzierungen der MBGen verbessern kleine und mittlere Unternehmen ihre wirtschaftliche Eigenkapitalquote. 2023 stellten die MBGen dem deutschen Mittelstand über 416 neue Beteiligungen in Höhe von mehr als 187 Mio. Euro zur Verfügung. Hinzu kommen über 235 Beteiligungen über den Mikromezzaninfonds Deutschland.

Creditreform

Kontakt:

Patrik-Ludwig Hantzsch
Head of Economic Research / Corporate Communications

Verband der Vereine Creditreform e. V.
Hammfelddamm 13

41460 Neuss

Tel.: +49 2131 109172

E-Mail:
p.hantzsch@verband.creditreform.de

Weitere Informationen:

https://www.creditreform.de/

https://www.linkedin.com/company/creditreformgruppe

Creditreform ermöglicht Unternehmen, wertvolle und sichere Geschäftsbeziehungen aufzubauen. Mit langjähriger Erfahrung und innovativen Technologien entwickelt Creditreform smarte Lösungen für die Märkte von morgen. Die Basis dafür wird schon heute geschaffen: Mit qualitativen Wirtschaftsdaten bewertet Creditreform aktuelle Geschäftsrisiken, erkennt Marktpotenziale und realisiert offene Forderungen. Damit bietet Creditreform Unternehmern eine valide Grundlage für datengestützte und verlässliche Geschäftsentscheidungen.

Tagtäglich setzen sich fast 4.000 Mitarbeiter engagiert und vorausschauend für ihre Kunden ein. Mit 162 Geschäftsstellen in Europa und einem weltweiten Businessnetzwerk ist Creditreform in jeder Wirtschaftsregion erreichbar –persönlich und digital. Gemeinsam mit 162.000 Mitgliedsunternehmen bildet Creditreform eine starke und schützende Community, die Menschen und Unternehmen verbindet. So stärkt Creditreform das gegenseitige Vertrauen in der Geschäftswelt und leistet einen wertvollen Beitrag, um die Wirtschaft nachhaltig zu sichern.

KCE KompetenzCentrum für Entrepreneurship & Mittelstand der FOM Hochschule

Kontakt:

Prof. Dr. Holger Wassermann
Wissenschaftlicher Leiter

KCE KompetenzCentrum für Entrepreneurship & Mittelstand der FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Bismarckstr. 107
10625 Berlin

Tel.: +49 33232 236278
Fax: +49 33232 236279

E-Mail: holger.wassermann@fom.de

Weitere Informationen:
www.fom.de und www.fom-digital.de.

An der Erstellung des Nachfolgemonitors 2026 haben von Seiten des KCE mitgewirkt: Prof. Dr. Carsten Kruppe und Prof. Dr. Holger Wassermann.

KCE KompetenzCentrum
für Entrepreneurship & Mittelstand
der FOM Hochschule für Oekonomie & Management

Gemeinnützig und praxisnah

Das besondere Format der FOM Hochschule

Initiiert von einer gemeinnützigen Stiftung hat die gemeinnützige FOM Hochschule einen klaren Bildungsauftrag: qualitativ hochwertige und finanziell tragbare Studienangebote für Berufstätige, Auszubildende, Abiturienten und internationale Studieninteressierte zu schaffen. Seit ihrer Gründung 1991 hält die FOM Hochschule enge Kontakte zu Unternehmen, Kommunen und Verbänden. Dieser hohe Wirtschafts- und Praxisbezug spielt bei der Wissensvermittlung eine tragende Rolle. Die rund 1.500 Lehrenden greifen auf eigene Wirtschaftserfahrung zurück, vermitteln wissenschaftliche Theorie anhand praktischer Beispiele und beziehen auch den Blickwinkel berufstätiger Studierender mit in die Lehre ein. Als wirtschaftsnahe, international ausgerichtete Hochschule arbeitet die FOM mit mehr als 10.000 Unternehmen, Verbänden und Kommunen zusammen. Gemeinsam und in enger Abstimmung fördern wir Mitarbeitende und Auszubildende mit berufsbegleitenden und Dualen Studiengängen.

Als Hochschule der Wirtschaft ist die FOM der anwendungsorientierten Forschung verpflichtet. Ziel ist, transfer- und adaptionsfähige Lösungen für betriebliche oder gesellschaftliche Problemstellungen zu generieren. Triebfeder für die Forschung: die Studierenden. Allen Hochschulbereichen sind Institute und KompetenzCentren zugeordnet, deren Projekte und Aktivitäten u. a. daran gemessen werden, inwieweit sie Input für die Lehre liefern. Vor allem in den Master-Programmen spielt die Forschung eine große Rolle.

Einen Beitrag zur Sicherung und Weiterentwicklung des Standortfaktors Mittelstand leisten – so lautet die Zielsetzung des KompetenzCentrums für Entrepreneurship & Mittelstand. Gemeinsam mit mittelständischen Unternehmen und Verbänden werden daher betriebswirtschaftliche Fragen untersucht – u.a. aus den Bereichen Unternehmertum, Gründung und Nachfolge. Wichtig ist dabei die Anwendungsorientierung der Forschungsprojekte. Schließlich sollen die neuen Erkenntnisse zu verwertbaren Ergebnissen in mittelständischen Unternehmen führen.

Fachhochschule Salzburg

Kontakt:

FH-Prof. Dr. Sascha Frohwerk
Studiengangsleiter Wirtschaftsinformatik & Digitale Transformation
Studiengangsleiter Business Informatics
Senior Lecturer
Department Information Technologies and Digitalisation

Tel.: +43-50-2211-1357
E-Mail: sascha.frohwerk@fh-salzburg.ac.at

Fachhochschule Salzburg GmbH
Salzburg University of Applied Sciences
Urstein Süd 1, 5412 Puch/Salzburg, Austria

FH Salzburg

Praxisnah, forschungsstark und chancenreich: Die FH Salzburg bietet ihren 3.200 Studierenden in den Departments Angewandte Sozialwissenschaften, Business and Tourism, Creative Technologies, Gesundheitswissenschaften, Green Engineering and Circular Design und Information Technologies and Digitalisation beste akademische Ausbildung mit hohem Praxisbezug.

Mit dem Fokus auf Innovation in Forschung und Lehre sowie der internationalen Orientierung wird die FH Salzburg zur Initiatorin zukunftsfähiger Lösungen für Wirtschaft und Gesellschaft.

Mehr auf www.fh-salzburg.ac.at

www.nachfolgemonitor.de

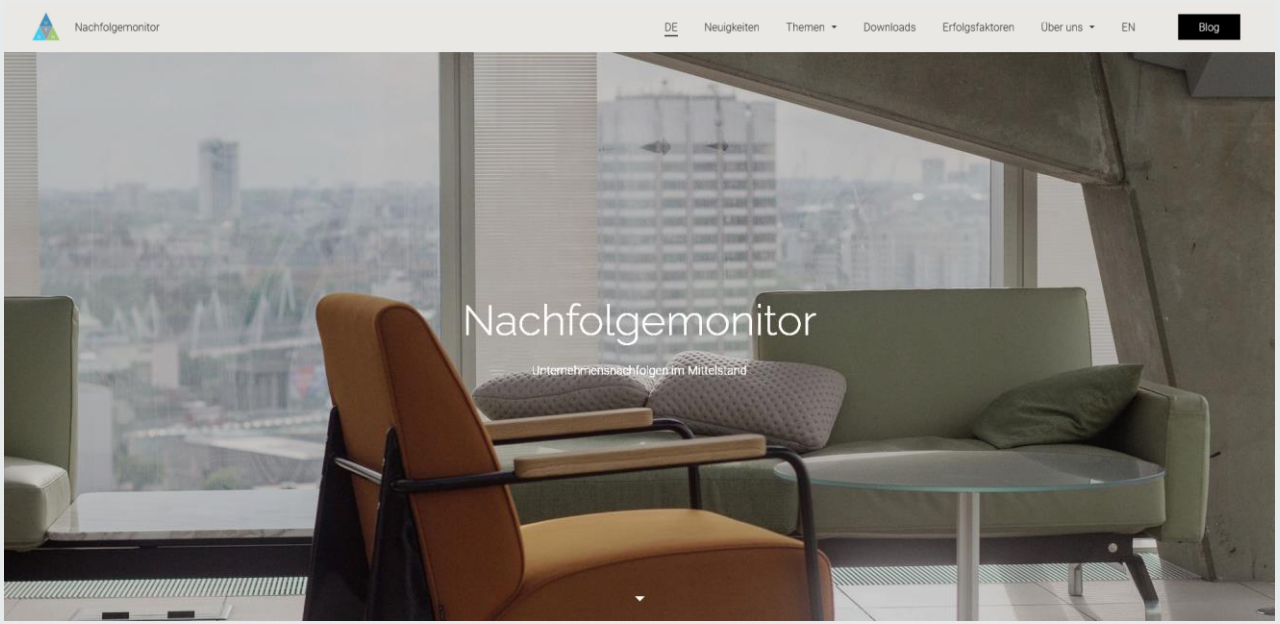
Kontakt:

Prof. Dr. Holger Wassermann
Forstweg 1/4a
14656 Brieselang

Tel.: +49 33232 236278
Fax: +49 33232 236279

E-Mail: info@nachfolgemonitor.de

Weitere Informationen:
www.nachfolgemonitor.de



Downloads
Alles rund um den Nachfolgemonitor finden Sie auch direkt im Internet unter www.nachfolgemonitor.de. Hier können Sie sich alle Ausgaben des Nachfolgemonitors kostenlos herunterladen, darüber hinaus stehen Ihnen hier auch Zusatzmaterialien wie Präsentationen und Pressemitteilungen zur Verfügung. Zusätzlich werden Ihnen hier auch weitere, auf dem Nachfolgemonitor aufbauende Projekte vorgestellt, so zum Beispiel die Analyse der Erfolgsfaktoren der Nachfolge.

Newsletter und Sonderausgaben
Ergänzend finden Sie auf dieser Seite neben Kontaktmöglichkeiten auch die Gelegenheit zum Eintrag in den Nachfolgemonitor-Newsletter, um künftig keine Veröffentlichung zu verpassen. Gerne können Sie z.B. auch als Kammer oder Verband eine Sonderausgabe für Ihre Region und/oder Branche anfragen.

Essen 2026
ISSN (eBook) 2629-8961
ISBN (eBook) 978-3-89275-431-2

In dieser Schriftenreihe sind bisher erschienen:
Band 1 - Nachfolgemonitor 2019
Band 2 - Nachfolgemonitor 2019 Sonderausgabe Sachsen-Anhalt
Band 3 - Nachfolgemonitor 2020
Band 4 - Nachfolgemonitor 2021
Band 5 - Nachfolgemonitor 2022 Sonderausgabe Handwerk
Band 6 - Nachfolgemonitor 2022
Band 7 - Nachfolgemonitor 2023
Band 8 - Nachfolgemonitor 2023 Sonderausgabe Hamburg
Band 9 - Nachfolgemonitor 2024
Band 10 - Nachfolgemonitor 2025
Band 11 - Nachfolgemonitor 2026

Der Nachfolgemonitor ist ein Kooperationsprojekt vom Verband Deutscher Bürgschaftsbanken e.V., der Verband der Vereine Creditreform e. V. und vom KCE KompetenzCentrum für Entrepreneurship & Mittelstand der FOM Hochschule für Oekonomie & Management gGmbH.
© 2026