

Band 10

Nachfolgemonitor 2025



FH Salzburg



VERBAND DEUTSCHER
BÜRGSCHAFTSBANKEN



KCE Kompetenzzentrum
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, Dr. Benjamin Mohr (Arbeitsgruppe)

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 (2025):
Nachfolgemonitor 2025, 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 10

Essen 2025

ISSN (eBook) 2629-8961

ISBN (eBook) 978-3-89275-418-3

© 2025 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.

Die Nachfolgewelle rollt – und sie trifft auf Gegenwind

Liebe Leserin, lieber Leser,

der deutsche Mittelstand steht vor einer Zäsur. Der Nachfolgemonitor 2025 zeigt, dass die demografische Welle der Unternehmensübergaben Realität ist. Die meisten Übergaben bündeln sich im Alterskorridor zwischen 60 und 65 Jahren. Auffällig ist: Viele Unternehmer:innen übergeben früher – aus Sorge, dass ein späterer Wechsel noch schwieriger wird.

Die Übergabe gelingt selten mit Rückenwind. Zwar stabilisieren sich Umsätze nach einem Wechsel erstaunlich schnell. Doch hohe Zinsen, steigende Löhne und Energiepreise setzen Margen unter Druck. Wer übernimmt, muss also nicht nur verwalten, sondern Profitabilität neu sichern.

Ein Nadelöhr bleibt vielfach die Finanzierung. Die Hausbanken tragen mit einer wesentlichen Absicherung über die Bürgschaftsbanken die Nachfolge. Doch Eigenkapitallücken und unrealistische Preisvorstellungen bremsen. Entscheidend ist der nachhaltig auch in Zukunft erwirtschaftbare Cashflow – nicht die Hoffnung auf steigende Umsätze.

Unternehmen bewegen sich heute in dynamischen und disruptiven Märkten. Das führt zu Kompetenzlücken: Digitalisierung, Regulierung, Methodenwissen. Es sind diese Fähigkeiten, die über den Erfolg einer Übergabe entscheiden – nicht allein die handwerkliche oder kaufmännische Tradition.

Wenn jedes Jahr Zehntausende Betriebe an fehlenden Nachfolgern scheitern, geht es nicht nur um individuelle Dramen, sondern um den Verlust wirtschaftlicher Substanz. Und diese Verluste sind nachhaltig. Dringender Bürokratieabbau und die kluge Weiterentwicklung von Förderinstrumenten sind daher keine Zugeständnisse – sie sind Voraussetzung für künftige Wettbewerbsfähigkeit.

Seit 75 Jahren begleiten Bürgschaftsbanken den Mittelstand. Heute sichern 17 Institute Kredite ab und ermöglichen Gründung, Wachstum ebenso wie

Nachfolgen. Ohne sie blieben viele Übergaben mangels Sicherheiten auf der Strecke. Bürgschaftsbanken ergänzen nicht nur die Hausbank, sie sind oft der entscheidende Ermöglicher.

Ein aktuelles Förderangebot setzt genau hier an: der ERP-Kredit Gründung & Nachfolge, gestartet im November 2024. Er bietet bis zu 500.000 Euro pro Antrag mit 100 % Garantie – ohne Sicherheiten, mit langen Laufzeiten und Tilgungsfreijahren. Bürgschaftsbanken übernehmen mit wesentlicher Unterstützung durch den Bund Garantien, die KfW refinanziert. Für Nachfolger bedeutet das: weniger Finanzierungshürden, mehr Planungssicherheit. In Zeiten hoher Unsicherheit ist dies ein wichtiger Impuls. Und die hohe Nachfrage bestätigt den Nutzen für diese Zielgruppe.

Der Nachfolgemonitor 2025 zeigt: Übergaben gelingen, wenn Vorbereitung, Finanzierung und Realitätssinn zusammenfinden. Doch sie sind kein Selbstläufer. Ob die Welle den Mittelstand trägt oder überrollt – das entscheidet sich jetzt.

Guy Selherr

Vorsitzender des Verbands Deutscher Bürgschaftsbanken (VDB)

Inhalt

1. Übergabende und Übernehmende	5
2. Unternehmen	13
3. Transaktionen	21
Special: Nachfolgen in Schleswig-Holstein	33
Über die Projektpartner	49

Verzeichnisse, Methodik und ergänzende Tabellen finden Sie ab sofort in unserem Tabellenband. Er ist kostenlos zum Download verfügbar unter <https://qrco.de/NM25Tabellen>:



I. Übernehmende und Übergabende



***Das WER:
Die Personen bei der Nachfolge***

Vier Erkenntnisse zu den beteiligten Personen

Alter



Das Durchschnittsalter der **Übergebenden** liegt wie im Vorjahr bei **63 Jahren**. Das Alter der **Übernehmenden** ist mit **38,6 Jahren** ganz leicht gestiegen.



Geschlecht



Der Anteil der übernehmenden **Frauen** ist mit **21 %** konstant geblieben. Dies ist deutlich weniger im Vergleich zu Frauen in Führungspositionen oder Gründerinnen.



Familienstand



Im Vergleich zum Vorjahr ist der **Anteil von Übernehmenden in Beziehungen mit 56 %** leicht gesunken.



Teams



Langfristig betrachtet werden ca. **80 %** aller Unternehmen von **Einzelpersonen** übernommen, 20 % von Teams. Dieser Wert ist trotz geringer Schwankungen recht konstant.



Wie hat sich das durchschnittliche Alter von Übergebenden entwickelt?

Das durchschnittliche Alter der Übergebenden bei Unternehmensnachfolgen lag in den letzten Jahren recht konstant im Bereich von etwa 63 bis 65 Jahren. Wie in Abb. 1.1 zu sehen ist, zeigt der Median über den Zeitraum 2015 bis 2024 nur geringe Schwankungen und bleibt auf einem stabilen Niveau.

Entwicklung des Übergabealters

Im dargestellten Zeitraum ist das Medianalter der Übergebenden in den Jahren 2018 und 2019 leicht gesunken, danach aber wieder auf das Ausgangsniveau zurückgekehrt. Bei genauerer Betrachtung der Alterskohorten zeigt sich, dass der Anteil der Übergebenden, die 55 – 64 Jahre alt waren, mit Beginn der Corona-Pandemie deutlich zugenommen haben, ihr Anteil ist von durchschnittlich 38,6 % (2015 – 2019) auf 43,4 % (2020 – 2024) gestiegen. Der Anteil der Übergebenden im Alter von 65 – 74 verblieb hingegen in etwa auf dem gleichen Niveau, während der Anteil der Übergebenden ab 75 2024 mit 7,9 % fast dreimal so groß war wie noch 2015 (2,6 %).

Nachfolgelücke

Diese Entwicklung kann möglicherweise dadurch erklärt werden, dass im Beobachtungszeitraum die Folgen des demografischen Wandels für Unternehmer/innen zunehmend spürbar geworden sind. Der steigende Anteil jüngerer Übergebender kann auf ein verstärktes Bewusstsein für die Problematik hindeuten, während die wachsende Gruppe der sehr späten Nachfolgen möglicherweise auch auf die aus anderen Untersuchungen bekannten Probleme des Loslassens und der Preisfindung erklärt werden könnte.

Abb. 1.1: Alter von Übergebenden nach Jahren

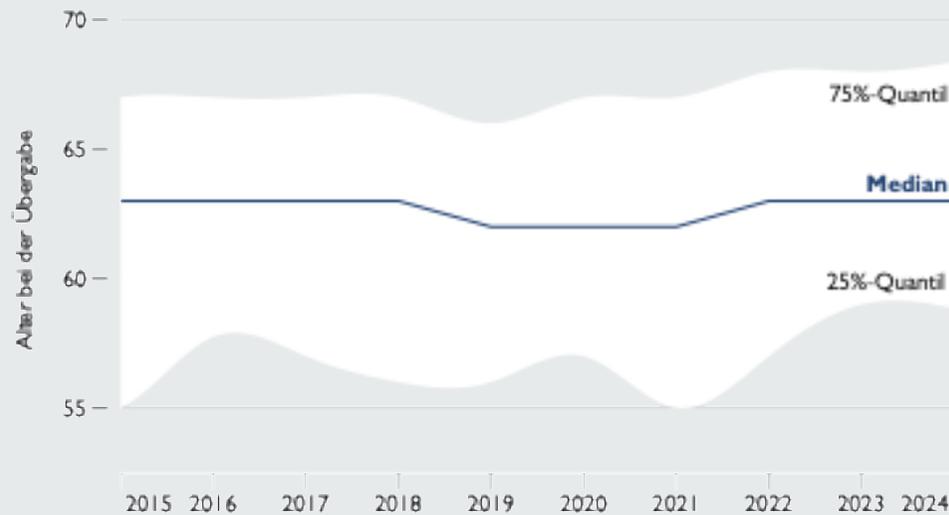
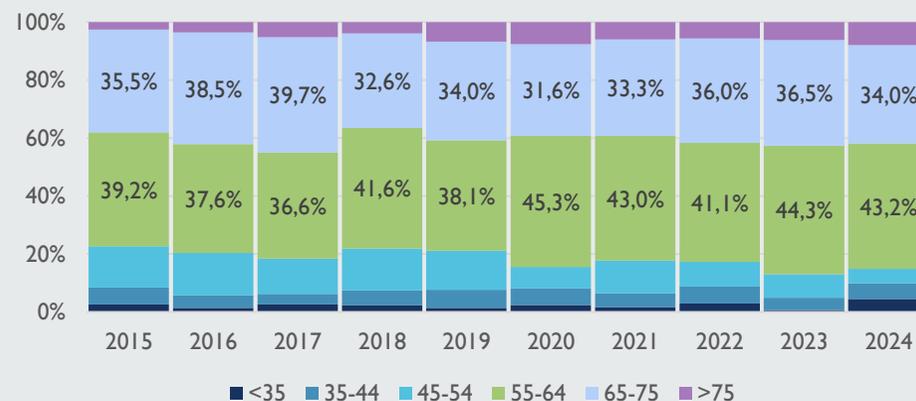


Abb. 1.2: Anteil der Übergebenden nach Altersgruppen



Datenbasis: Alle Übergebende 2015-2024, n = 3.442, Creditreform

Abb. 1.3: Entwicklung des durchschnittlichen Alters der Übergebenden bei Übergabe 2015-2024

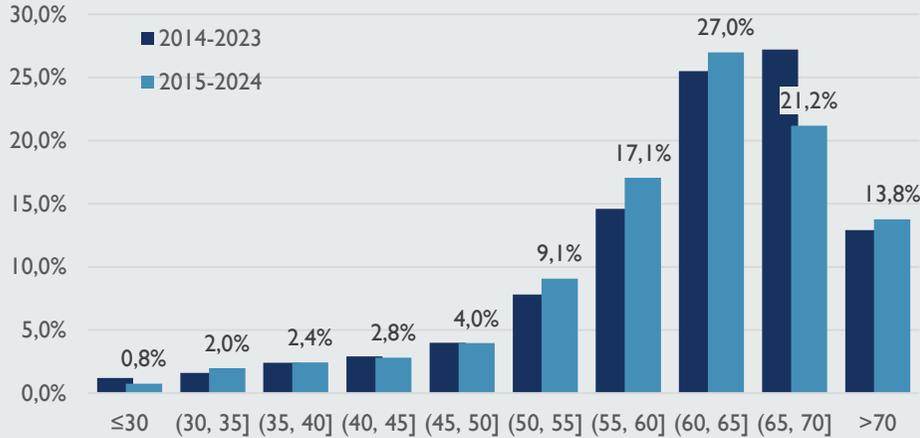
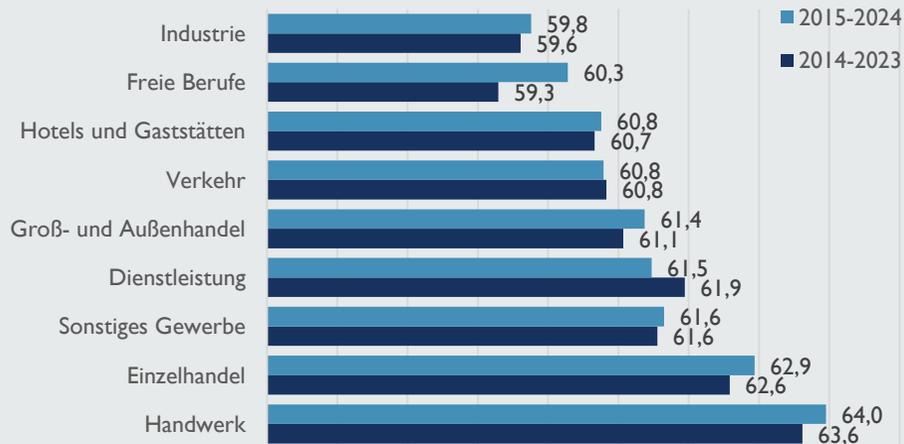


Abb. 1.4: Entwicklung des durchschnittlichen Alters der Übergebenden bei Übergabe 2015-2024 in ausgewählten Branchen



Datenbasis oben und unten: Alter der Übergebenden bei Übergabe 2015-2024, Creditreform, n = 3.442.



Wie entwickelt sich das Übergabealter im Detail?

Noch etwas genauer als Abb. 1.2 zeigt Abb. 1.3 zeigt die Altersverteilung der übergebenden Personen bei Unternehmensnachfolgen für die Zeiträume 2014-2023 und 2015-2024 in 5-Jahres-Gruppen. Der größte Teil der Übernahmen erfolgt im Alter von 60 bis 65 Jahren, gefolgt von der Altersklasse 65 bis 70 Jahre.

Übergaben erfolgen früher – oder später

Die Übergabe von Unternehmen konzentriert sich mit deutlichem Schwerpunkt in den Altersgruppen von 55 bis 70 Jahren. Im Vergleich zum Zeitraum 2014-2023 ist im neuen Betrachtungszeitraum (2015-2024) ein leichter Anstieg beim Anteil in der Gruppe 60 bis 65 Jahre bemerkbar (27,0 %), während der Anteil ab 65 Jahren deutlich sinkt (von 21,2 % auf 13,8 %). Die angespannte Situation auf dem Nachfolgemarkt scheint Unternehmer/innen dazu zu veranlassen, ihr Unternehmen bereist in jüngeren Jahren als dem typischen Renteneintrittsalter abzugeben. Gleichzeitig steigt der Anteil der älteren Übergebenden weiter.

Brancheneinblicke

Die Erhöhung des durchschnittlichen Alters bei Übergabe auf Seite der Übergebenden zeigt sich in den einzelnen Branchen unterschiedlich deutlich. Am deutlichsten hat sich der 10-Jahres-Durchschnitt bei den Freien Berufen verändert, wo er sich um ein ganzes Jahr erhöht hat. Mit nur 59,3 Jahren lag das durchschnittliche Alter bei Übergabe bisher allerdings auch unter dem Niveau anderer Branchen.

Am spätesten übergeben nach wie vor Handwerker/innen ihre Betriebe. Neben dem demografischen Wandel stellen hier der Trend zum Studium (besonders zu beobachten seit 2008) und die regelmäßig kleinen Betriebsgrößen dar.

Wie hat sich das durchschnittliche Alter von Übernehmenden entwickelt?

Die Nachfolgelücke ergibt sich aus dem Aufeinandertreffen der besonders großen Kohorte der Babyboomer auf Seiten der Übergebenden und den schrumpfenden Kohorten auf Seiten der potenziellen Nachfolger/innen. Dass 2024 der niedrigste Stand bei der Anzahl der Übergaben beobachtet werden konnte, scheint diese Entwicklung zu bestätigen.

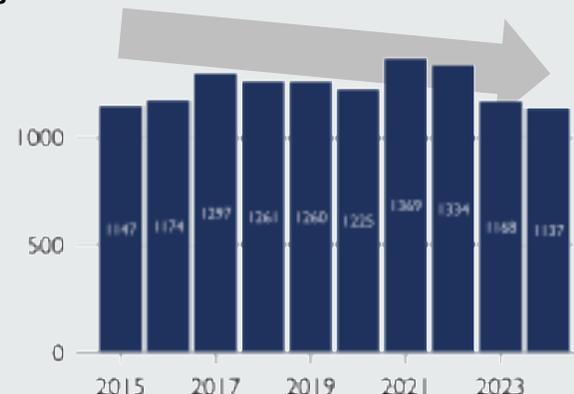
Anzahl der Nachfolger/innen sinkt

Bemerkenswert ist, dass die meisten Nachfolger/innen 2021 und 2022 durch die Bürgschaftsbanken unterstützt worden sind, also in besonders durch Krisen geprägten Jahren. Dies kann darauf hindeuten, dass einerseits die besondere Situation, in der sich viele Unternehmen befunden haben, dazu geführt hat, bei den Unternehmern die Bereitschaft zu einer – ggf. auch früher als geplanten – Übergabe zu erhöhen. Andererseits kann die erhöhte Anzahl an Übernehmenden zum Teil auch durch eine Zunahme von „Notnachfolgen“ in Analogie zu Notgründungen erklärt werden, die in Krisenzeiten tendenziell häufiger zu beobachten sind.

Nachfolger/innen sind meistens 30-40 Jahre alt

Über die letzten zehn Jahre hinweg zeigt sich, dass das typische Alter von Übernehmenden zwischen 30 und 39 Jahren liegt; die Altersgruppe steht für fast die Hälfte aller Nachfolgen. Mit einem Anteil von aktuell ca. 28 % ist die Gruppe der Übernehmenden im Alter von 40-49 Jahren die zweitstärkste Altersgruppe, die unter der Übernehmenden vertreten ist. Auf alle anderen Gruppen zusammen entfallen kaum 25 % der Nachfolgen, insbesondere zeigt sich mit einem Anteil von nur ca. 14 % eine geringe Überschneidung mit der Gruppe der typischen Neugründer/innen.

Abb. I.5: Gesamtzahl Übernehmender pro Jahr in der Datenbasis



Datenbasis: Alle Übernehmenden 2015-2024, VDB, n = 12.372 Übernehmende

Abb. I.6: Übernehmende pro Jahr nach Altersgruppe



Datenbasis: Übernehmende 2015-2024, VDB, n = 12.259 Übernehmende

Welche Branchen sind bei Frauen, welche bei Männern beliebt?

Branchenpräferenzen bei Männern

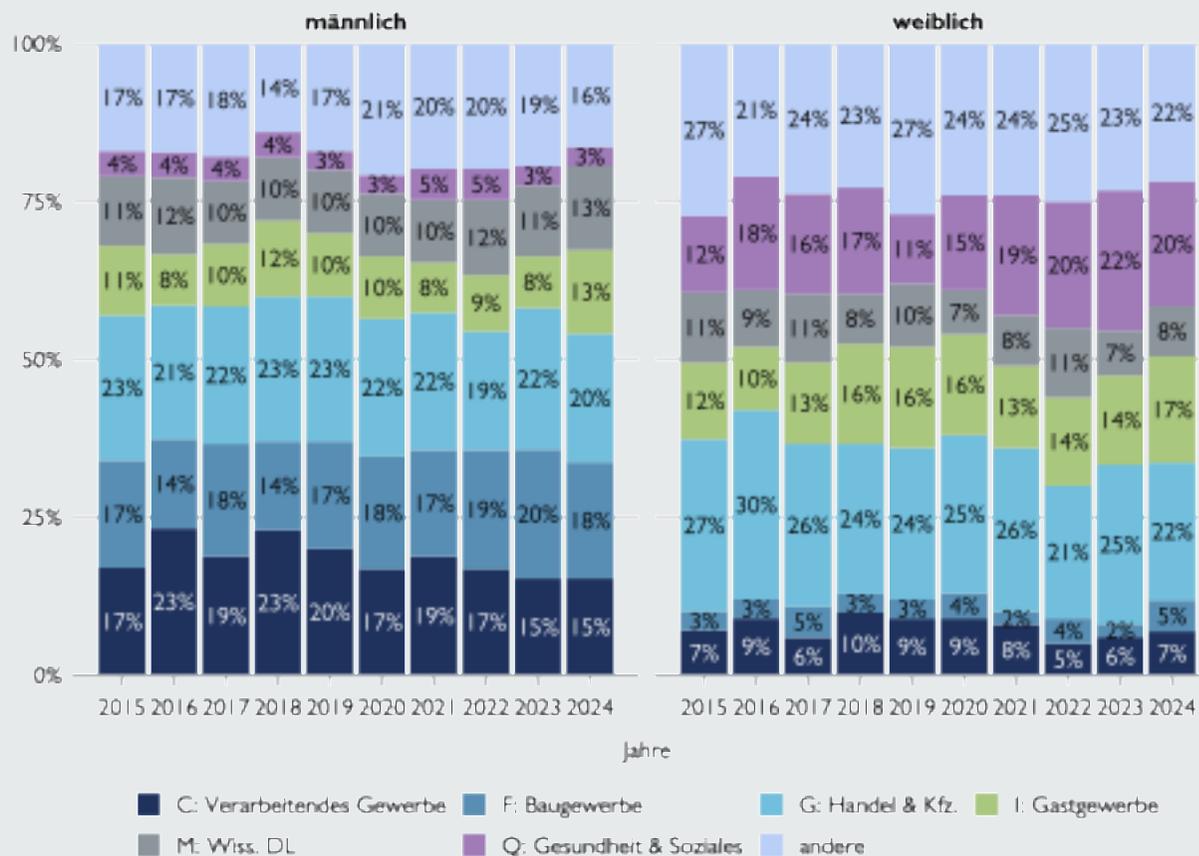
Bei Männern dominieren das Verarbeitende Gewerbe (C), das Baugewerbe (F) und der Handel & Kfz (G) mit jeweils hohen Anteilen (regelmäßig zwischen 15% und über 23%). Der Anteil im Gesundheits- und Sozialwesen (Q) ist bei Männern durchgehend sehr niedrig (meist 3–5%). Der Bereich Gastgewerbe (I) liegt konstant im mittleren bis unteren Bereich (8–13%). Der Bereich Gastgewerbe (I) liegt konstant im mittleren bis unteren Bereich (8–13%).

Branchenpräferenzen bei Frauen

Frauen übernehmen besonders häufig in den Bereichen Gesundheit & Soziales (Q), der Anteil ist hier seit 2015 deutlich gestiegen (von 12% auf bis zu 22% in den letzten Jahren). Das Verarbeitende Gewerbe (C) und das Baugewerbe (F) und sind bei Frauen deutlich weniger vertreten als bei Männern (zumeist unter 10%). Das Gastgewerbe (I) spielt bei weiblichen Nachfolgen eine größere Rolle als bei männlichen.

Diese Muster spiegeln traditionelle Rollenmuster wider, deuten aber auch auf unterschiedliche Brancheninteressen und Zugangsmöglichkeiten für beide Geschlechter hin.

Abb. 1.7: Branchenaufteilung von Frauen und Männern



Datenbasis: Alle Übernehmenden 2015-2024, VDB, n = 12.372 Übernehmende



Gibt es Unterschiede im Alter der Übergebenden und Übernehmenden zwischen Branchen?

Branchenübergreifende Unterschiede

In jeder Branche beträgt der Altersabstand zwischen Übergebenden und Übernehmenden typischerweise etwa 20 Jahre.

Das Gastgewerbe (I) und das Gesundheits- und Sozialwesen (Q) zeigen einen leicht geringeren Altersunterschied als andere Sektoren, was auf einen leicht jüngeren Übergabezeitpunkt oder jüngere Nachfolger in diesen Branchen

hindeutet. Besonders im Verarbeitenden Gewerbe (C), Baugewerbe (F) und Handel & Kfz (G) liegt das Alter der Übergebenden im Bereich von etwa 63 bis 65 Jahren, während Übernehmende hier meist um die 40 Jahre alt sind.

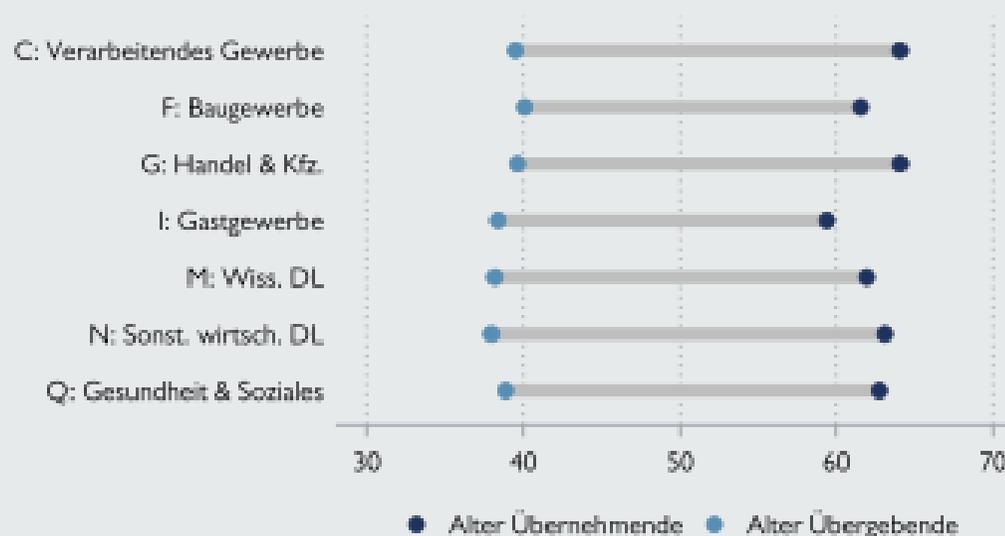
Implikationen und Beobachtungen

Diese Unterschiede deuten darauf hin, dass der Generationswechsel meist zu einem für beide Seiten typischen Lebenszeitpunkt stattfindet: Die Übergebenden gehen auf das Rentenalter zu, während die Nachfolger auf dem Höhepunkt ihrer beruflichen Entwicklung stehen.

Branchen wie das Gastgewerbe, Gesundheitswesen und wissensbasierte oder wirtschaftsnahe Dienstleistungen weisen teilweise etwas niedrigere Alterswerte für Übergebende oder Übernehmende auf. Das kann auf einen schnelleren Generationenwechsel oder eine höhere Dynamik hinweisen.

Insgesamt zeigt sich ein klarer Trend: Die Nachfolgeregelung erfolgt meist spät im Erwerbsleben der Inhaber, und neue Eigentümer übernehmen den Betrieb im frühen oder mittleren Erwachsenenalter.

Abb. 1.8: Mittleres Alter von Übergebenden und Übernehmenden nach ausgewählten Wirtschaftszweigen



Datenbasis: Personen 2024, VDB, Creditreform, n = 1.137 Übernehmende, 331 Übergebende.

Branchen mit weniger als 10 Übergebenden wurden nicht berücksichtigt.



Nachfolgen im Team wieder weniger häufig

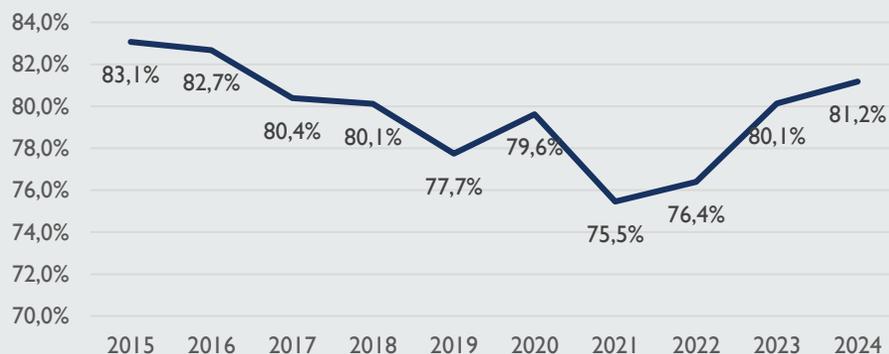
Während der Anteil an Solo-Gründungen bei ca. 20% liegt, ist es bei Nachfolgen genau umgekehrt: Im Durchschnitt lag der Anteil der Solo-Nachfolgen bei 80 %.

Allerdings zeigt sich im Zeitablauf durchaus eine dynamische Entwicklung. Wurden 2015 noch über 83 % der Unternehmen von nur einem Übergebenden übernommen, so hat sich der Anteil solcher Solo-Nachfolgen bis 2021 auf rund 76 % reduziert. Seitdem steigt jedoch der Anteil bereits im vierten Jahr in Folge wieder und hat nahezu das Niveau von vor zehn Jahren wieder erreicht. Das könnte darauf hindeuten, dass sich Nachfolgen im Team nicht durchsetzen konnten. Ein Aspekt könnte sein, dass durch den demografischen Wandel generell weniger potenzielle Nachfolgende vorhanden sind und sich daher wahrscheinlich auch Nachfolgeteams immer schwerer zusammenfinden, Es könnte ferner daran liegen, dass die Verhandlungen zwischen dem Übergebenden und einem Team durch die – im Vergleich zu einer Solo-Nachfolge – weitere Beteiligten komplizierter werden.

Team-Nachfolgen in Branchen unterschiedlich häufig

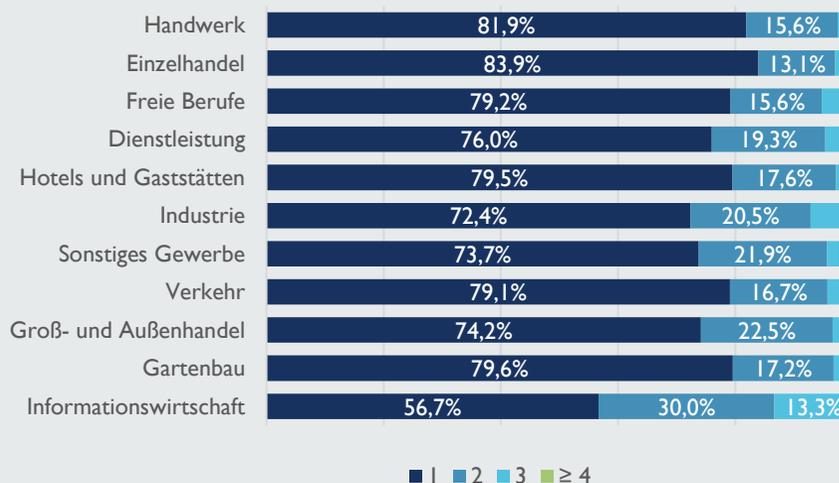
Der Anteil der Team-Nachfolgen liegt in den meisten Branchen in einem Bereich zwischen 15 und 20 %. Eine auffällige Ausnahme bildet hier die Informationswirtschaft. Bei der Übernahme von Systemhäusern und Softwareunternehmen machen Solo-Nachfolgen mit nur rund 57 % einen deutlich geringeren Anteil aus, während über 43 % der Unternehmen von Teams übernommen werden. Die Branche fällt auch in einer weiteren Hinsicht auf, denn sie zeigt mit über 13 % den einzigen nennenswerten Anteil von Nachfolgeteam von drei Personen.

Abb. I.9: Entwicklung des Anteils der Solo-Nachfolgen



Datenbasis: Alle Übernehmenden 2015-2024, VDB, n = 12.372 Übernehmende

Abb. I.10: Anteile der Solo- und Teamnachfolgen 2015-2024 nach Branche



Datenbasis: Übernehmende 2015-2024, VDB, n = 12.259 Übernehmende



2. Unternehmen



***Das WAS:
Nachfolge-Unternehmen***



Vier Erkenntnisse zu den Nachfolge-Unternehmen

Branchen



Im Jahr 2024 wurden deutlich mehr Nachfolgen bei Hotels und Gaststätten beobachtet. Handwerk und Dienstleistung sind weiterhin auf hohem Niveau, Einzelhandel nimmt stark ab.



Umsatz



Im Jahr 2023 erzielten rd. 50 % der übertragenen Unternehmen einen höheren Umsatz, was erneut durch die Inflation begünstigt wurde. Auffällig ist auch die größere Bandbreite der Umsätze.



Gewinn



Die Spanne der Gewinne (EBIT) ist in den letzten Jahren stabil geblieben, hat sich aber im Niveau leicht erhöht. Im Jahr 2023 zeigt sich eine Verlagerung der Ausreißer aus dem negativen in den positiven Gewinnbereich.



Arbeitsplätze



Im Jahr 2024 stieg der Anteil der durch Nachfolge gesicherten Arbeitsplätze bei Unternehmen in zentraler und peripherer Lage deutlich.



Trendumkehr bei den Übernahmekriterien?

Die Auswertung zeigt, dass Handwerk und Einzelhandel im 10-Jahres-Zeitraum die führenden Branchen bei Unternehmensübernahmen darstellen. Während im Einzelhandel die Anzahl der Nachfolgen zurückgeht, was durch die steigende Konkurrenz aus dem E-Commerce erklärt werden kann, ist im Handwerk eine Zunahme der Unternehmensnachfolgen erkennbar. Die Attraktivität von Übernahmen im Handwerkssektor lässt sich durch mehrere Faktoren erklären:

Fachkräftemangel und Qualifikation: Bestehende Betriebe verfügen über eingespieltes Personal, was angesichts des Mangels an Fachkräften einen hohen Wert darstellt.

Stabile Nachfrage: Handwerksleistungen sind lokal stark verankert und dauerhaft gefragt, was ein hohes Maß an Planungssicherheit bietet.

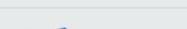
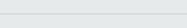
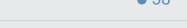
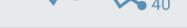
Digitalisierung und Effizienzpotenzial: Neue Technologien und digitale Geschäftsmodelle steigern die Wettbewerbsfähigkeit und eröffnen zusätzliche Entwicklungsmöglichkeiten.

Förderprogramme und Mittelstandsinitiativen: Staatliche Unterstützungsmaßnahmen erleichtern Finanzierungen und machen Übernahmen wirtschaftlich attraktiver.

Generationenwechsel: Viele Betriebe stehen kurz vor der Übergabe an eine neue Eigentümergeneration, wodurch sich für Gründer und junge Unternehmer Chancen zum Einstieg in etablierte Strukturen ergeben.

Die Suche nach Übernehmenden wird jedoch auch durch geringe Betriebsgrößen und die von potenziellen Nachfolgern und Nachfolgerinnen vermuteten Arbeitsbedingungen erschwert.

Abb. 2.1: Übernommene Unternehmen nach Branchen 2015-2024

Branche	Anzahl	2015 – 2024 ▼	Anteil
Handwerk	3.466		34
Dienstleistung	1.176		11
Einzelhandel	1.544		15
Hotels und Gaststätten	1.049		10
Freie Berufe	1.120		11
Industrie	744		7
Sonstiges Gewerbe	476		5
Groß- und Außenhandel	280		3
Verkehr	239		2
Landwirtschaft & Fischerei	65		1
Gartenbau	94		1
Informationswirtschaft	38		0

Erstellt mit Datawrapper

Datenbasis: VDB, n = 10.291.

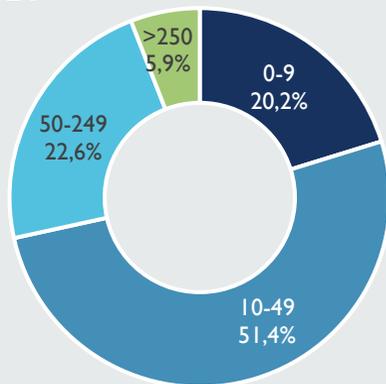


Abb. 2.2: Durch Nachfolgen seit 2019 anteilig gesicherte Arbeitsplätze nach regionaler Lage des Unternehmens



Datenbasis: Alle Unternehmen, die 2019-2024 übergeben wurden. VDB, n = 10.237.

Abb. 2.3: Anteil der gesicherten Arbeitsplätze nach Unternehmensgröße im Jahr 2024



Datenbasis: Alle Unternehmen, die 2019-2024 übergeben wurden. VDB, n = 10.245.



Wo und in welcher Unternehmensgröße werden Arbeitsplätze durch Nachfolgen gesichert?

Im Jahr 2024 konnte ein Rückgang bei der Anzahl der durch Nachfolgen gesicherten Arbeitsplätze beobachtet werden.

Auswirkungen von Home-Office?

Bei der Verteilung der übernommenen Unternehmen nach der regionalen Lage kam es im Jahr 2024 zu einer deutlichen Veränderung. Bisher dominierten die sehr zentral gelegenen Übernahmeobjekte und verzeichneten einen Anteil von ungefähr 45 % aller durch Nachfolge gesicherten Arbeitsplätze. Dagegen stieg im Jahr 2024 der Anteil der durch Nachfolge gesicherten Arbeitsplätze bei Unternehmen in zentraler und peripherer Lage deutlich um insgesamt 7 % an und ist damit nahezu allein für den Rückgang dieser Kennzahl verantwortlich. Da sehr zentrale Lagen mit höheren Mietpreisen einhergehen und im Verlauf der letzten Jahre der steigende Home-Office-Anteil in vielen Unternehmen zu einem teilweisen Leerstand der Mietflächen geführt hat, könnte hierin ein möglicher Erklärungsansatz für die beobachtete Verschiebung liegen.

Nachfolgen bei Unternehmen mittlerer Größe sichern die meisten Arbeitsplätze

Gut die Hälfte der Arbeitsplätze, die durch nachfolgen gesichert wurden, entfallen auf Unternehmen mittlerer Größe. Betriebe dieser Größenklasse werden häufig von Übernehmenden gesucht, weil sie sowohl aufgrund der vorhandenen Strukturen ihren Anforderungen an eine möglichst geringe Inhaberabhängigkeit als auch wegen der Größe noch finanzierbar sind.

Wie hat sich die Unternehmensgröße bei Übernahme im Zeitablauf entwickelt?

Der Entwicklung des mittleren Umsatzes (Median) verharret in den letzten drei Jahren auf einem Niveau von etwas weniger als 2 Mio. Ein Grund hierfür kann darin gesehen werden, dass Unternehmen dieser Umsatzgröße in vielen Branchen über ein Personal von ca. 20 Personen

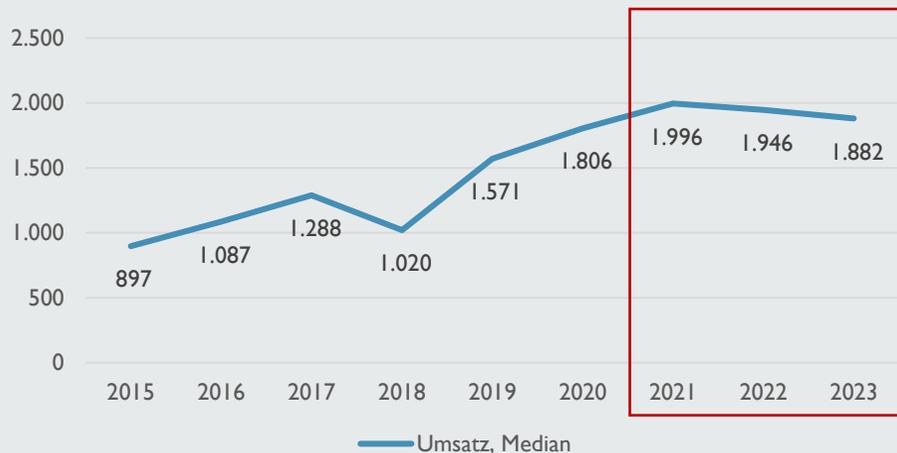
verfügen. Die Anzahl an Mitarbeitenden lässt vermuten, dass es etablierte Strukturen, eine zweite Führungsebene und somit eine geringere Inhaberabhängigkeit gibt.

Der erkennbare kleine Rückgang im Jahr 2023 steht im Einklang mit der Beobachtung, dass im Jahr 2023 die Anteile von Unternehmen mit wenig Mitarbeiter/innen und Einzelunternehmen gestiegen sind.

Eine branchenübergreifende Entwicklung festzu-

stellen, fällt allerdings schwer. Im Zeitablauf wurden immer größere Unternehmen in Industrie und Handwerk übernommen, auch im Einzelhandel ist eine entsprechende Entwicklung bis 2021 zu beobachten gewesen, die 2023 allerdings auf das Niveau von 2016 zurückgefallen ist. Auch in der Dienstleistungsbranche hat sich der Median übernommener Unternehmen von über 2,5 Mio. EUR 2020 auf unter 1 Mio. EUR 2023 drastisch verändert.

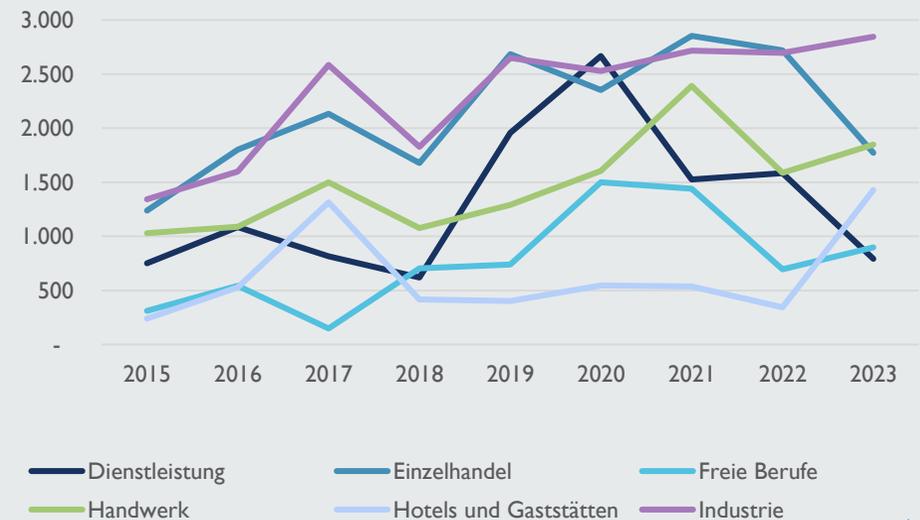
Abb. 2.4: Entwicklung des Umsatzes im Übergabjahr (in TEUR)



Datenbasis: Unternehmen, die 2015-2023 übergeben wurden. VDB, n = 1.129.



Abb. 2.5: Entwicklung des mittleren Umsatzes (Median) im Übergabjahr in ausgewählten Branchen



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2023 übergeben wurden. VDB, n = 1.080.



Wie entwickelte sich der Umsatz vor der Übergabe?

Bei der Analyse der Umsatzentwicklung vor einer Übergabe orientiert sich der Nachfolgemonitor an der Entwicklung in den drei Jahren vor der Übergabe und drückt den Umsatz im Jahr der Übergabe als Vielfaches des Umsatzes drei Jahre zuvor aus.

Auch im Jahr 2023 konnte die Hälfte der Unternehmen den Umsatz im Vergleich zu drei Jahren vor der Übergabe um 7 % steigern. Für eine Einordnung ist allerdings zu bedenken, dass dieser Faktor einem durchschnittlichen Wachstum pro Jahr (CAGR) von nur 2,28 % entspricht und zugleich die Inflationsrate deutlich darüber lag. Viele der übernommenen Unternehmen konnten somit vermutlich Preissteigerungen im Einkauf nicht an ihre Kunden weitergeben oder/und keine Steigerung der Absatzzahlen erreichen.

Auffällig ist, dass sich im Übergabejahr 2023 die Bandbreite der Umsatzerlöse im Vergleich zum Vorjahr wieder deutlich vergrößert hat. Vor allem höhere Umsatzsteigerungen sind dafür verantwortlich. Das Unternehmen mit einem höheren Umsatz als 75 % der anderen Unternehmen weist einen Faktor von rd. 1,4 auf. Bisher war dieser Faktor nur im Jahr 2014 höher.

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 2014-2023 übergeben wurden. VDB, n = 1.119.



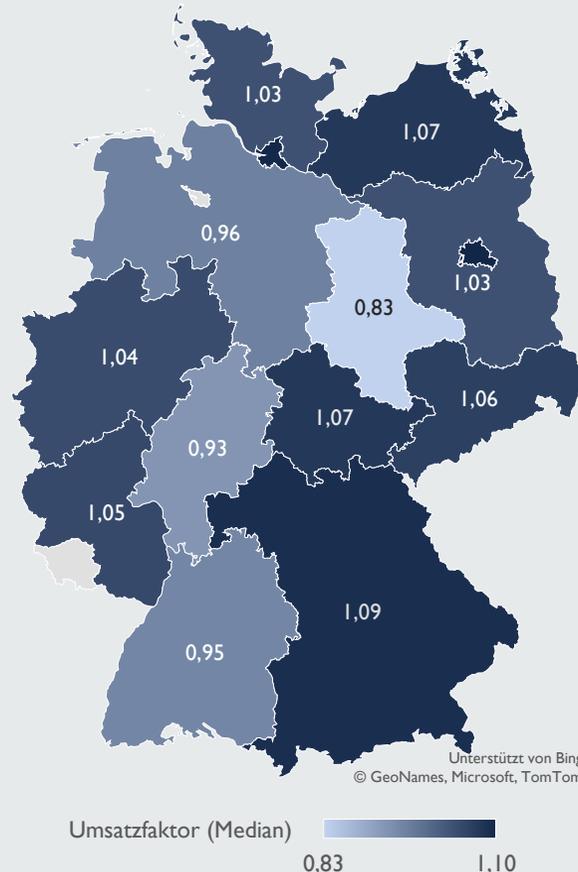
Wie hat sich der Umsatz vor der Übergabe in den verschiedenen Bundesländern und Branchen entwickelt?

Vor dem Hintergrund der Entwicklung im gesamten Bundesgebiet verwundert es nicht, dass in den meisten Bundesländern die Umsatzfaktoren deutlich über 1,0 liegen (Abb. 2.8). Deutlich fällt auf, dass im Bundesland Sachsen-Anhalt im Jahr der Übergabe im Vergleich zu drei Jahren zuvor die Umsätze um rd. 17 % zurückgehen. Im Vergleich zur Situation im Vorjahr lassen sich kaum Veränderungen ausmachen.

Analoges trifft auch auf die nach Branchen gegliederten Umsatzfaktoren zu. Auf einem vergleichsweise niedrigeren Niveau sind die Umsatzfaktoren für übernommene Unternehmen aus dem Bereich Verkehr am größten. (Abb. 2.11). Neu hinzugekommen ist die Branche Land- und Forstwirtschaft, deren Unternehmen zwar übernommen wurden, aber im Übergabejahr deutliche Umsatzverluste verzeichnen mussten.

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 2014-2023 übergeben wurden. VDB, n = 1.163.

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



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2023 übergeben wurden. VDB, n = 1.124.



Abb. 2.10 EBIT-Änderung in 1.000 EUR im Jahr der Übergabe im Vergleich zum EBIT drei Jahre vor der Übergabe nach Übergabejahr 2014-2023



Datenbasis: EBIT-Änderung im Jahr der Übergabe im Vergleich zu drei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1.140.



Konnten Unternehmen den Gewinn vor der Übergabe steigern?

In Abb. 2.12 wird gezeigt, wie sich das EBIT bei den übernommenen Unternehmen in den drei Jahren vor Übergabe im Zeitablauf entwickelt hat. Insgesamt kann man erkennen, dass in dem betrachteten Zeitraum in nahezu jedem Jahr der Übergabe (X-Achse) bei etwas mehr als die Hälfte der übernommenen Unternehmen im Vorfeld der Übergabe der Gewinn zurückgegangen ist.

Auch die Bandbreite der Gewinne ist in den letzten fünf Übernahmejahren stabil bei etwa 290-327 Mio. EUR geblieben. Betrachtet man jedoch die Lage des Medians innerhalb der mittleren 50% der übergebenen Unternehmen so zeigt sich, dass für 2023 im Vergleich zum Vorjahr eine Verlagerung der Ausreißer aus dem negativen in den positiven Gewinnbereich.

Allerdings sind die Indikationen noch viel zu fragil, als dass man davon sprechen könnte, dass nur gewinnerzielende Unternehmen einen Übernehmer finden.

3. Transaktionen

*Das Wie:
Entwicklung nach der Übernahme*



Vier Erkenntnisse zur Entwicklung nach der Übernahme und zur Transaktion

Umsatz



Rd. **68 %** der **Unternehmen** erreichen und übertreffen nach Übernahme das ursprüngliche Umsatzniveau. Dieser Anteil liegt deutlich über dem Vorjahresniveau.



EBIT



Die Entwicklung der **Ertragslage** nach Übernahme zeigt im Vergleich zum Vorjahr kaum Änderungen. Dies spiegelt die angespannte Wirtschaftslage wider.



Kaufpreise



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



Multiples



Die **Umsatzmultiplikatoren** liegen für die verschiedenen Branchen in der Hälfte aller Fälle zwischen **0,16** und **0,43**.

[neu]

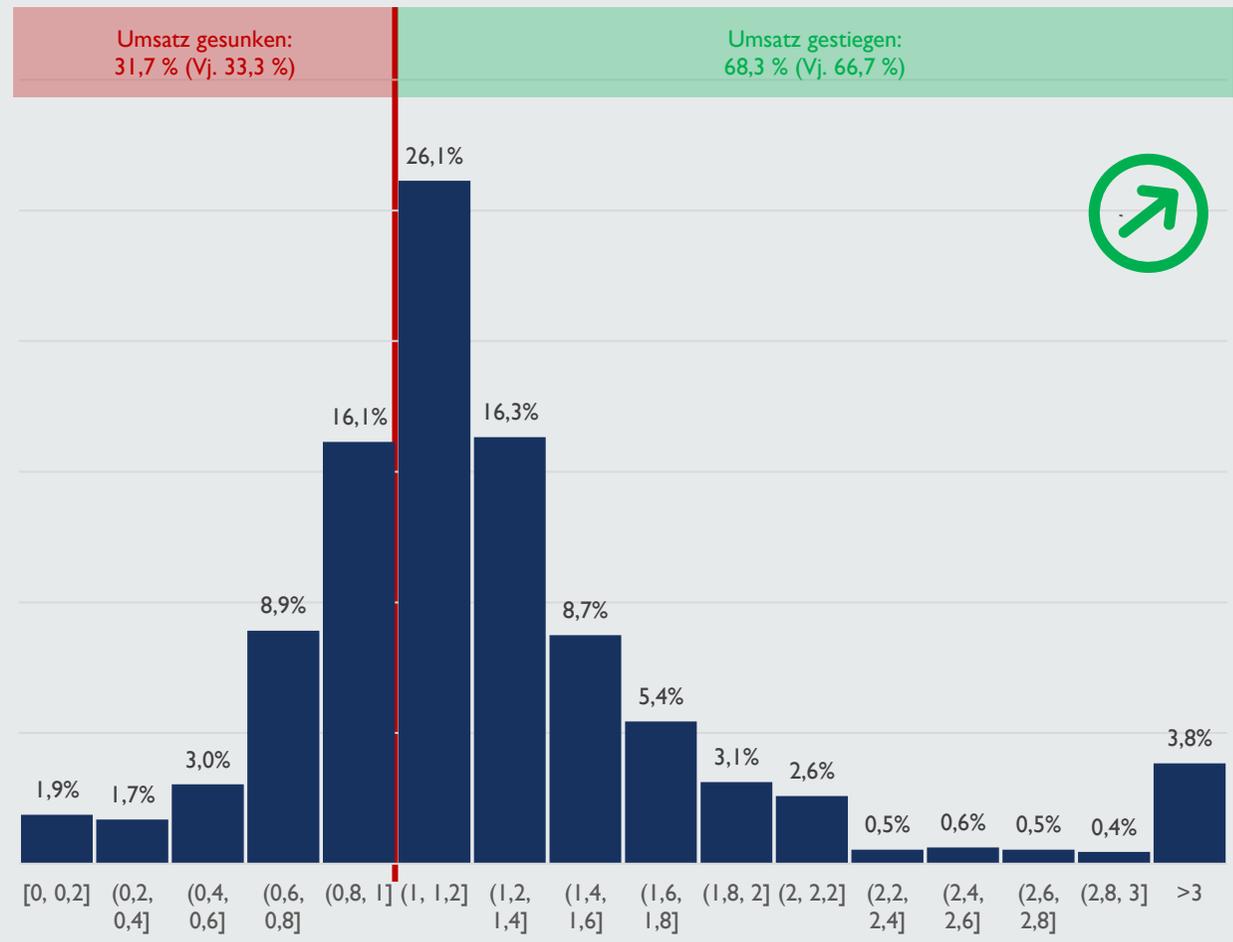
Wie entwickelte sich der Umsatz nach der Übernahme?

Die Auswertung der Umsatzerlöse zeigt zwischen dem 0,6- und dem 1,6-fachen eine relativ symmetrische Verteilung. Die aus den Vorjahren bekannte Asymmetrie mit etwas ausgeprägter Rechtsschiefe ist verschwunden. In der Folge sind auch die Anteile von Unternehmen, die ihre Umsatzerlöse zwei Jahre nach Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übernahme steigern konnte spürbar gestiegen.

Neben der verlorenen Rechtsschiefe kann auch eine Zunahme der Streuung der Werte erkannt werden. Bereits im Vorjahr war zu erkennen, dass weniger Unternehmen (rd. 42 % statt 43 %) dicht am früheren Umsatz ($\pm 20\%$) bleiben.

Da der Anteil von Unternehmen, die deutlich Umsatz verloren haben, sich verringert hat, kann man in der Gesamtschau schlussfolgern, dass das neu hinzugekommene Übergabjahr 2021 ein relativ erfolgreiches war, da vor allem die Anteile von Unternehmen mit deutlichen Zuwächsen im gestiegen sind. Ein direkter Einfluss der Corona-Krise dürfte im Übergabjahr 2021 fast auszuschließen sein, da hier die Daten aus 2019 mit 2023 verglichen werden. Dafür dürfte die damals anziehende Inflation sich ausgewirkt haben.

Abb. 3.1: Umsatz zwei Jahre nach der Übernahme als Vielfaches des Umsatzes zwei Jahren vor der Übergabe



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2021 übergeben wurden. VDB, n = 1121.



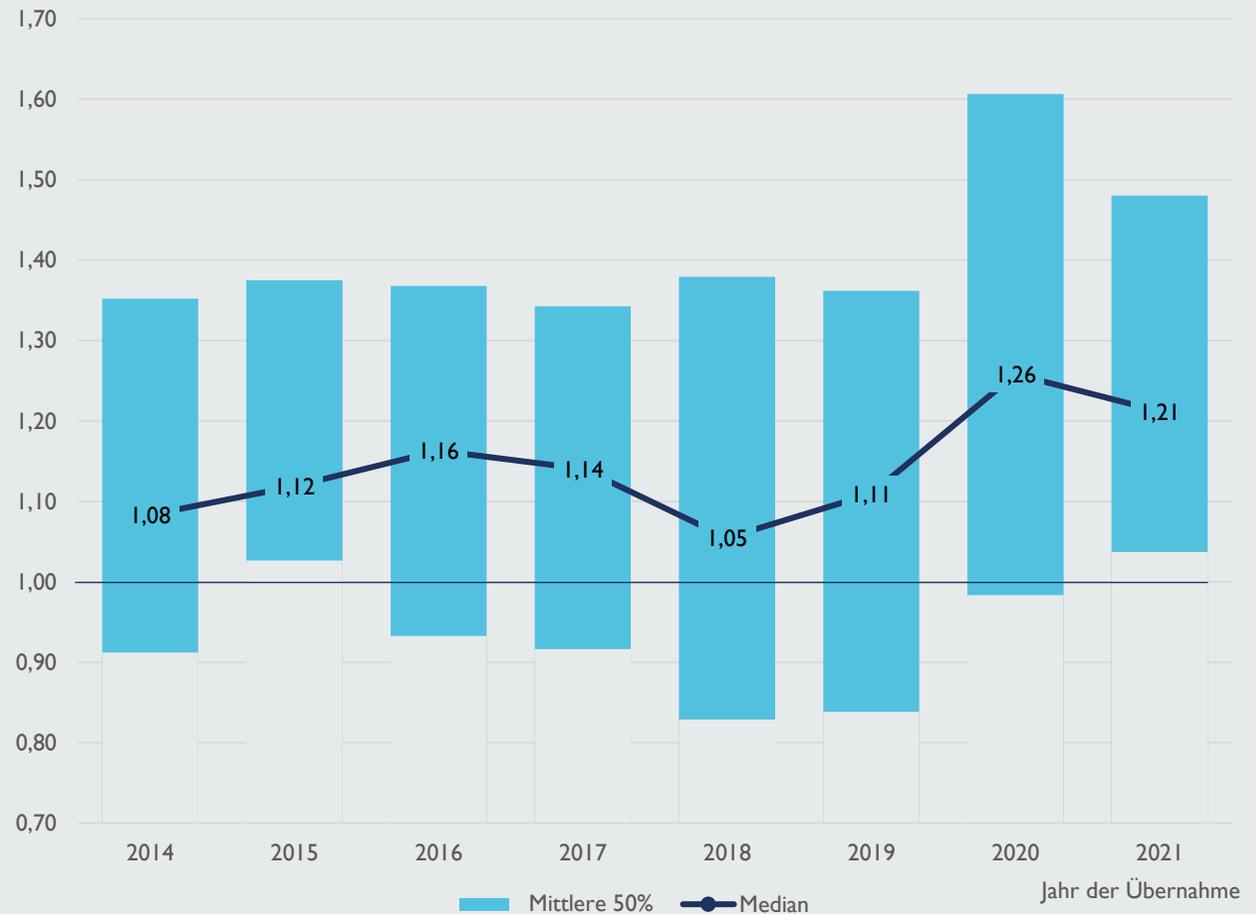
Wie entwickelte sich der Umsatz nach Übernahme im Zeitverlauf?

Die blauen Boxen zeigen für den Umsatzvervielfältiger die Lage der mittleren 50 % der Unternehmen. Die hellblaue Linie zeigt den mittleren Wert (= Median) und der Punkt den Mittelwert.

Die Größe der Boxen zeigt, dass sich die Streubreite der Umsatzentwicklung im neu dazugekommenen Übernahmejahr 2021 wieder verringert hat. Gleichzeitig sind mehr als 75 % der in diesem Jahr übernommenen Unternehmen sehr erfolgreich und konnten ihre Umsatzerlöse zwei Jahre nach Übergabe (2023) im Vergleich zu zwei davor (2019) steigern.

Der mittlere Vervielfältiger ist zwar wieder etwas gesunken (Median von 1,26 auf 1,21), interpretiert man aber die Bandbreite als Maß für das Übernahmerisiko, ist der Rückgang der Bandbreite ein positives Signal. Fasst man beides, das hohe Umsatzniveau und die geringe Bandbreite zusammen, so stellt das Übergabearbeit 2021 aus Sicht der Übernehmenden und des Vertriebs das bisher erfolgreichste Jahr dar.

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



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2021 übergeben wurden. VDB, n = 1121.



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

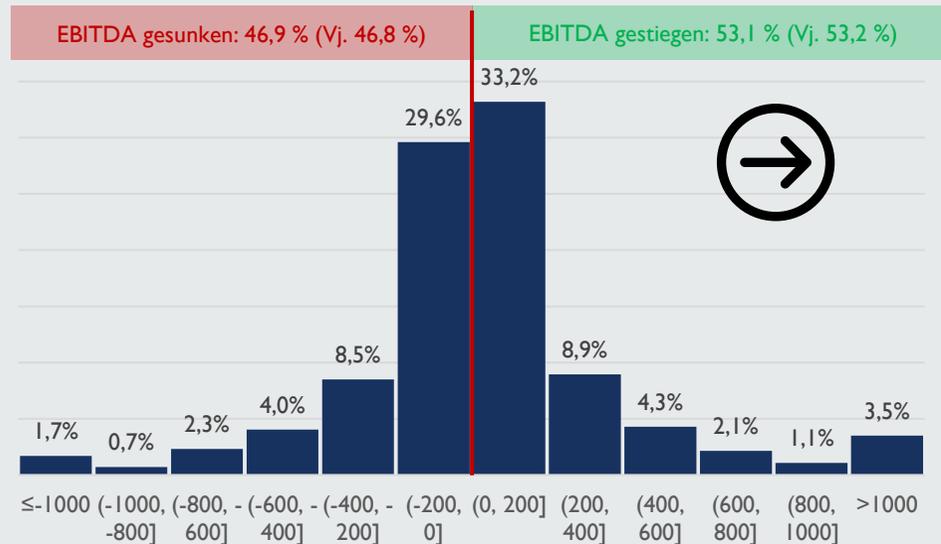
Die Analyse des Gewinns (EBITDA, EBIT) zwei Jahre nach im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe zeigt, dass der Gewinn, gemessen als EBITDA, bei den meisten Unternehmen gestiegen ist und der Gewinn, gemessen als EBIT, bei den meisten Unternehmen gesunken ist.

Die Verteilung der einzelnen Werte ist sowohl bei EBITDA als auch bei EBIT im Vergleich zum Vorjahr kaum verändert. Die bei beiden Kennzahlen etwas flachere Verteilung deutet auf eine größere Streubreite hin.

Dicht am früheren Gewinn (± 200 TEUR, EBITDA) agieren nur noch rd. 62,8 % der Unternehmen, was einem Rückgang von 1,5 Prozentpunkten entspricht. Beim EBIT beträgt der Rückgang 0,9 Prozentpunkte.

Im Vergleich zur Umsatzentwicklung zeigt sich hier ein nicht ganz so positives Bild. Besonders die Investitionen, die höhere Abschreibungen bewirken, drücken den Gewinn. Generell zeigen sich im Vergleich zur Situation bei der Übernahme der Unternehmen nur kleine Unterschiede, die überwiegend auf die bessere Gewinnsituation im Jahre der Übernahme zurückzuführen sind.

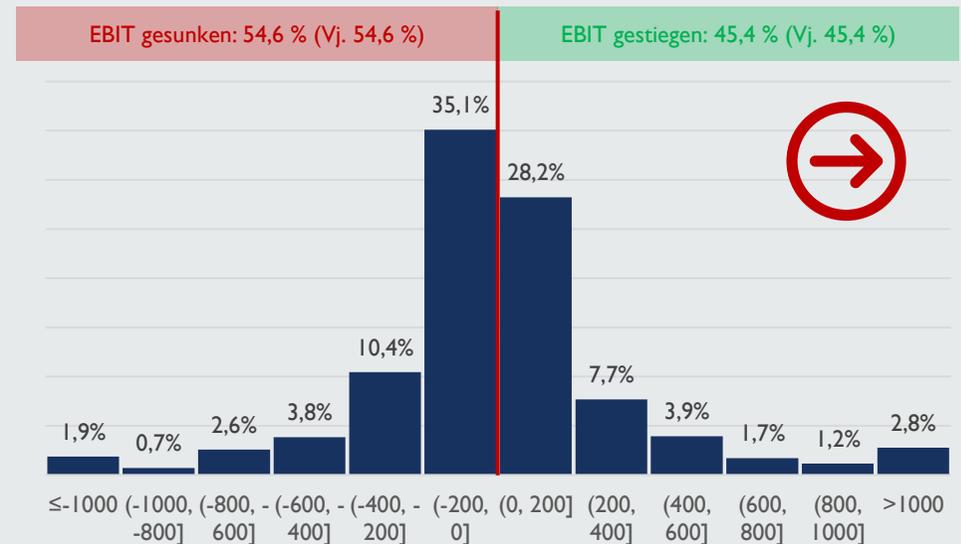
Abb. 3.3: EBITDA-Entwicklung nach Übergabe insgesamt



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2021 übergeben wurden Änderung des EBITDA zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1120.



Abb. 3.4: EBIT-Entwicklung nach Übergabe insgesamt



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2021 übergeben wurden Änderung des EBIT zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1120.



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

Untersucht man die Entwicklung des Gewinns (EBITDA, EBIT) separiert nach dem Jahr der Übergabe, erkennt man zunächst einen Gleichlauf von EBIT und EBITDA auf einem sehr konstanten geringfügig positiven (EBITDA) bzw. geringfügig negativen (EBIT) Niveau, das im Median kaum

schwankt. Allerdings erkennt man auch eine deutliche Zunahme der Bandbreite der Gewinne, vor allem im Übergabebjahr 2020.

Das neu hinzugekommene Übergabebjahr 2021 hingegen weist eine spürbar höhere Bandbreite nur noch auf der Ebene des EBITDA auf und zeigt damit, dass operativ erfolgreiche Unternehmen (hohes EBITDA) offenbar mehr investiert haben. Die damit von diesen Unternehmen ausgelösten höheren Abschreibungen haben den

Gewinn nach Abschreibungen (=EBIT) stärker reduziert.

Im Vergleich zur Situation bei Übernahme der Unternehmen, in der in den letzten Jahren eine Stabilität der EBIT-Bandbreite erkennbar war, zeigt sich diese Stabilität nach der Übernahme nicht. Die Gewinne streuen in den letzten zwei Jahren stärker als zuvor. Im Übergabebjahr 2020 kann diese allerdings auch auf die höhere Bandbreite der Umsatzerlöse zurückgeführt werden.

Abb. 3.5: EBITDA-Entwicklung nach Übergabe



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2021 übergeben wurden Änderung des EBITDA zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1120.



Abb. 3.6: EBIT-Entwicklung nach Übergabe



Datenbasis: Unternehmen, die 2014-2021 übergeben wurden Änderung des EBIT zwei Jahre nach der Übernahme im Vergleich zu zwei Jahren vor Übergabe. VDB, n = 1120.



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 (2014-2021) nach Geschlecht.



Keine Frage des Geschlechts

Unterschiede zeigen sich in vielen Fällen zwischen Nachfolgen von Männern und Frauen, beginnend bei der dem deutlichen Unterschied in der Anzahl der Nachfolger und Nachfolgerinnen. Auch unterschieden sich die Nachfolgen der beiden Geschlechter hinsichtlich der bevorzugten Branche, Unternehmensgröße und Profitabilität.

In nahezu allen Jahren des Betrachtungszeitraums könnten jedoch sowohl Männer als auch Frauen

die Umsatzerlöse des von Ihnen übernommenen Unternehmens steigern. Bei der Interpretation der in den beiden Abbildungen 3.7 und 3.8 erkennbaren Unterschiede in den Faktoren müssen neben dem Geschlecht auch die anderen, sich unterscheidenden Faktoren einbezogen werden. So standen die Nachfolgen aus dem 2019 in der Coronapandemie in einigen Branchen unter besonderem Druck, bspw. in der Hotellerie oder im Einzelhandel (außer Lebensmittel).

Erfreulich ist, dass die Hälfte Nachfolger ein Umsatzwachstum von mindestens 4,88 % CAGR und die Hälfte der Nachfolgerinnen von mindestens 4,45 % CAGR erzeugen konnten – beide Werte liegen deutlich über den Zuwachsraten vor Übergabe des Unternehmens.

Das macht deutlich, dass die Übergabe des Unternehmens in neue Hände in aller Regel einen deutlichen Wachstumsimpuls mit sich bringt.

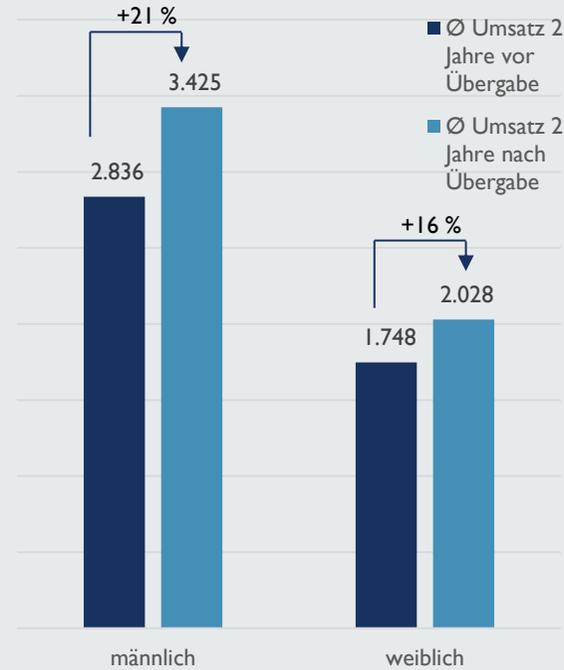
Nachfolger oder Nachfolgerin?

Es konnte festgestellt werden, dass die beiden Geschlechter nach der Übernahme eine Steigerung von Umsatz verzeichnen konnten. Die Unternehmen, die von Männern übernommen wurden, wiesen eine etwas höhere Umsatzsteigerung auf. Diese belief sich im Durchschnitt auf 21 %, während sie bei den von Frauen übernommenen Unternehmen bei 16 % lag.

Das EBIT wird durch die zusätzlichen Abschreibungen belastet, welche durch die häufig umfangreichen Investitionen ansteigen (s. NM 2024). Da Nachfolgerinnen häufig prozentual mehr investieren als Nachfolger, zeigt sich dies in einer schwächeren EBIT-Entwicklung. Es konnte festgestellt werden, dass es den Nachfolgern im Mittel um 3 % gelang, den EBIT zu steigern. Demgegenüber wurde bei den Nachfolgerinnen ein Rückgang des EBIT um 9 % beobachtet. Ein Vergleich von EBIT und Umsatz ergibt somit, dass sich bei Nachfolgerinnen im Mittel ein signifikanter Rückgang der Umsatzrendite zeigt.

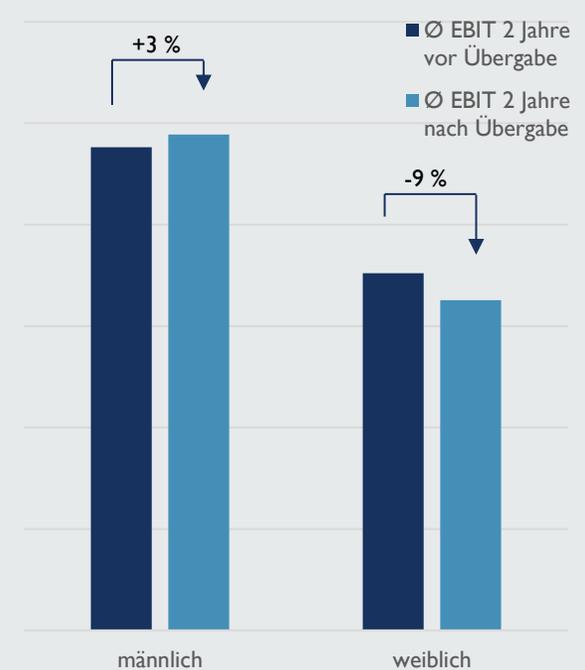
	Ø Umsatzrendite 2 Jahr vor Übergabe	Ø Umsatzrendite 2 Jahre nach Übernahme
männlich	8,4%	7,1%
weiblich	10,1%	8,0%

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



Datenbasis Umsatz: Vergleich der durchschnittlichen Umsätze (2014-2021) zwei Jahre vor und nach der Übergabe nach Geschlecht; Umsatz in 1.000 EUR. VDB, n = 1.367.

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



Datenbasis EBIT: Vergleich des durchschnittlichen EBITDA (2014-2021) zwei Jahre vor und nach der Übergabe nach Geschlecht; EBIT in 1.000 EUR. VDB, n = 1.165.



Wie hat sich die Bonität entwickelt?

Im Rahmen der Unternehmensübernahme erfolgt in der Regel eine Aktualisierung der Bonitätseinschätzung. Die Migrationsmatrix veranschaulicht die Veränderungen der Einstufungen innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren vor bis zwei Jahren nach der Übergabe.

Unternehmen mit einer sehr guten Bonität zeichnen sich in der Regel durch eine hohe Stabilität aus. Nach zwei Jahren verbleiben rund 42 % von ihnen in der besten Kategorie. Die übrigen verlagern sich überwiegend in die Kategorie "gute Bonität". Ein Abstieg in kritische Risikozonen ist nicht zu beobachten. Dies bestätigt die Bedeutung einer guten oder sehr guten Bonität zum Zeitpunkt der Übergabe für eine erfolgreiche Nachfolge.

Gleichzeitig zeigt die Analyse das beträchtliche Turnaround-Potenzial schwächerer Unternehmen. Bei vormals schwacher Bonität gelingt mehr als der Hälfte der Nachfolger:innen der Sprung in die nächstbessere Einstufung. In einem Drittel der Fälle verbessert sich die Bewertung bei zuvor ungenügender Bonität auf "ausreichend". Neue Managementimpulse, eine zusätzliche Kapitalausstattung oder verbesserte Strukturen wirken in diesem Zusammenhang als wichtige Treiber. Dennoch ist festzuhalten, dass knapp ein Drittel der Unternehmen in den schwachen Klassen verharrt. Eine Nachfolge garantiert keine Gesundung, sondern erfordert konsequente Steuerung und Finanzkraft.

Abb. 3.11: Häufigkeit der Bonitätsklassen zwei Jahre vor und nach der Übergabe sowie im Jahr der Übergabe 2014-2024

2 Jahre nach Übergabe \ 2 Jahre vor Übergabe	Sehr gute Bonität	Gute Bonität	Befriedigende Bonität	Ausreichende Bonität	Schwache Bonität	Sehr schwache Bonität	Ungenügende Bonität
Sehr gute Bonität	41,7%	37,5%	20,8%	-	-	-	-
Gute Bonität	0,8%	39,1%	43,6%	13,5%	1,0%	-	2,0%
Befriedigende Bonität	0,2%	7,7%	54,4%	33,2%	1,4%	0,1%	3,0%
Ausreichende Bonität	-	3,5%	24,0%	61,8%	6,0%	0,9%	3,8%
Schwache Bonität	-	1,2%	14,3%	54,8%	17,9%	1,2%	10,7%
Sehr schwache Bonität	-	-	25,0%	37,5%	18,8%	6,3%	12,5%
Ungenügende Bonität	-	5,6%	16,7%	33,3%	16,7%	-	27,8%

Datenbasis: Vergleich der Bonität zwei Jahre vor Übergabe, im Jahr der Übergabe und 2 Jahre nach der Übergabe; jeweils Prozentsatz der Ausgangszahl zwei Jahre vor Übergabe. Creditreform, n = 2.818.



Insgesamt verdeutlicht die Analyse zwei Kerndynamiken: Stabilität bei starken Unternehmen und Chancen für Verbesserungen bei schwächeren Bonitäten.

Kaufpreis und Finanzierung

Die Finanzierung von Nachfolgen wird häufig als eine Herausforderung wahrgenommen. Wie eine gemeinsame Studie der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg und der L-Bank zeigt, scheitern Nachfolgen an der Finanzierung nur dann, wenn auf der Seite der Übergebenden zu hohe Preisvorstellungen (sog. „Mondpreise“) bestehen.

Allerdings ist im Rahmen der Finanzierung der Nachfolge nicht nur an den Kaufpreis, sondern auch an erforderliche Ausgaben für Investitionen in das Anlagevermögen und das Working Capital zu denken. Der Kaufpreis macht daher nur gut drei Viertel des durchschnittlichen Finanzierungsvolumens aus, wobei der Anteil in den letzten Jahren deutlich gestiegen ist (Abb. 3.14). Bei Nachfolgen in Verkehrsunternehmen entfällt der größte Teil der Finanzierungssumme auf den Kaufpreis, bei Hotels und Gaststätten der geringste (Abb. 3.13)

Neben dem Kaufpreis machen die Ausgaben für Betriebsmittel sowie für Immobilien (sowohl Erwerb als auch Sanierungs- und Baumaßnahmen) mit jeweils 10-15 % weitere großen Posten im Kapitalbedarf aus. Andere Investitionen in Anlagen und Betriebs- und Geschäftsausstattung nehmen hingegen einen relativ geringen Teil ein.

Abb. 3.12: Mittelverwendung bei der Übernahme nach Rechtsform

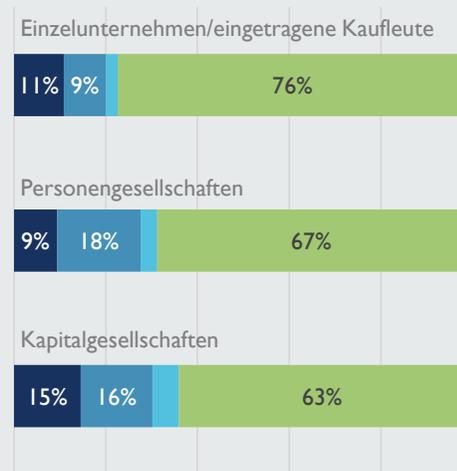


Abb. 3.13: Mittelverwendung bei der Übernahme nach Branche

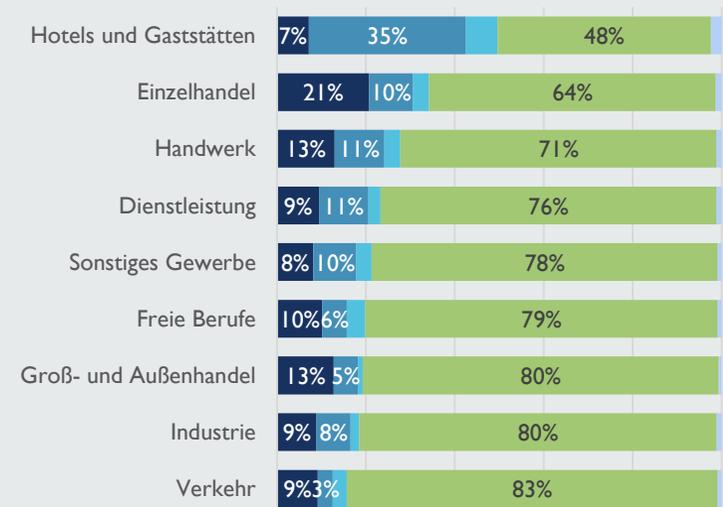
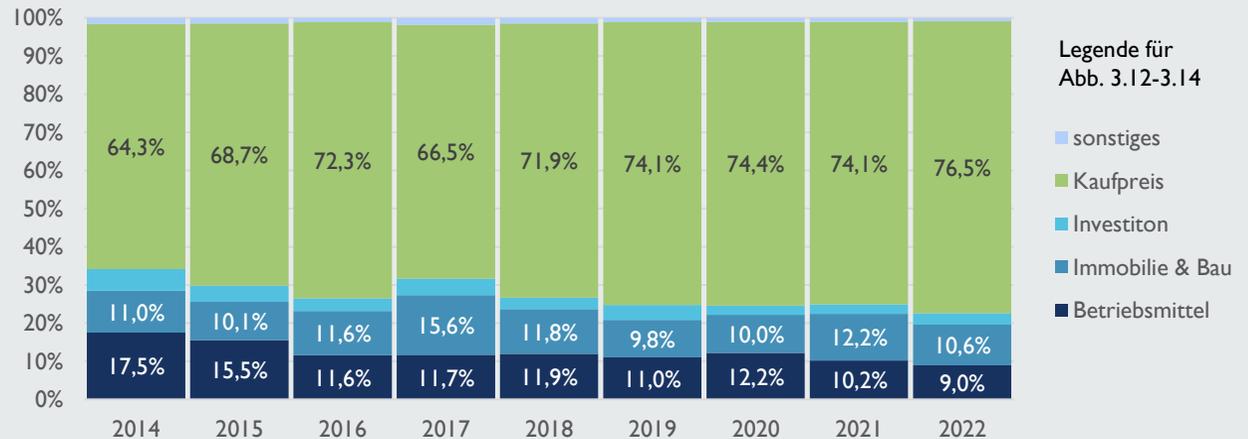


Abb. 3.14: Mittelverwendung bei der Übernahme



Datenbasis: Mittelverwendung bei Nachfolgefinanzierungen 2014-2022. VDB, n = 9.236.



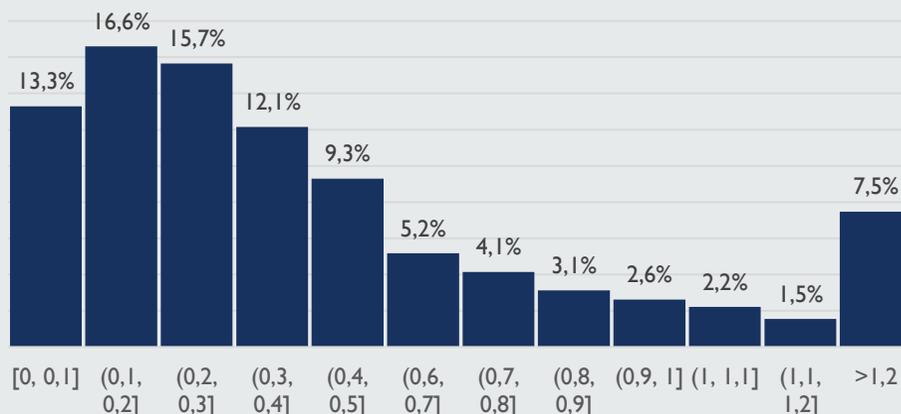
Welche Kaufpreise werden für Unternehmen bezahlt?

Der Kaufpreis ist einer der wesentlichen Punkte, über den sich Übergebende und Übernehmende des Unternehmens einig werden müssen. Die Verhandlung wird häufig dadurch erschwert, dass für mittelständische Unternehmen keine Marktpreise bekannt sind, an denen sich die Parteien orientieren können. Anders als bei börsennotierten Unternehmen liegt somit keine neutrale Preisindikation vor.

An dieser Stelle können Multiplikatoren helfen, eine marktbasierete Einschätzung zu gewinnen. Sie geben Auskunft, zu welchen Preisen Unternehmen gleicher Branche und Größe verkauft worden sind – gemessen als Vielfaches von wichtigen Kenngrößen wie Umsatz, EBIT oder EBITDA.

Rechts sind die Umsatzmultiples nach Branchen dargestellt, die zwischen 2014 und 2024 beobachtet werden konnten. Der Gesamtkapitalwert, auf den sich die Parteien beim Kauf verständigt haben, wird hier als Vielfaches des Umsatzes angegeben. Eine erste Orientierung an diesen Bandbreiten kann dabei helfen, überhöhte Preisvorstellungen zu vermeiden und die Verhandlungen über die Nachfolge zu einem erfolgreichen Abschluss bringen. Allerdings sind die gemessenen Bandbreiten sehr groß und weisen überwiegend eine Rechtsschiefe auf.

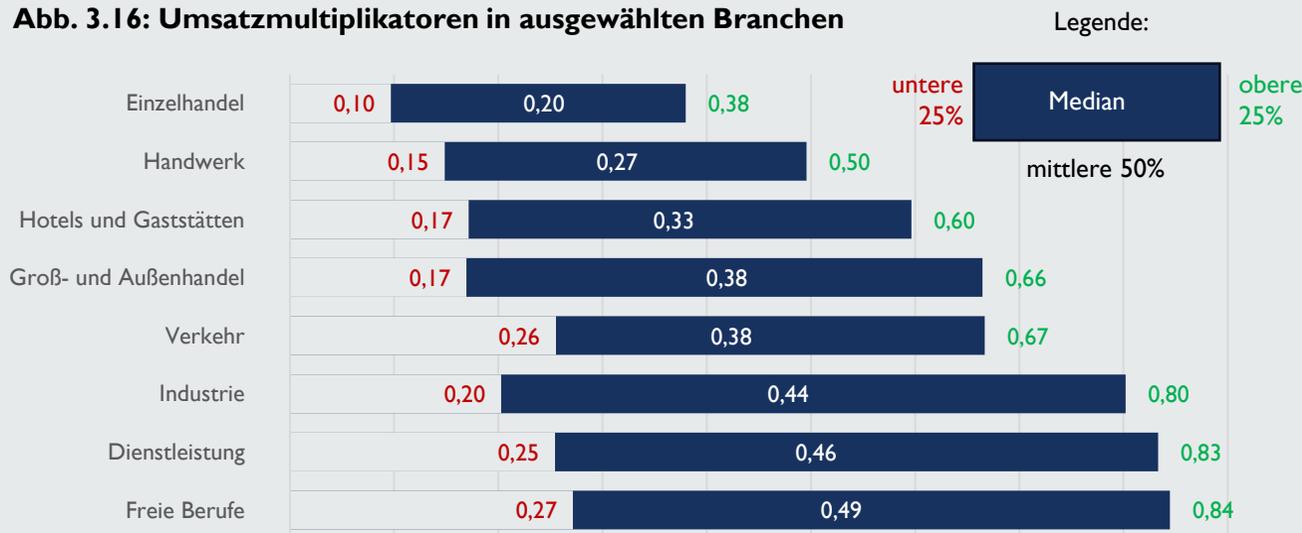
Abb. 3.15: Verteilung der Umsatzmultiplikatoren



Umsatz-Multiples
 Median 0,33
 Mittelwert 0,39
 Q1: 0,17
 Q3: 0,62



Abb. 3.16: Umsatzmultiplikatoren in ausgewählten Branchen



Datenbasis (beide Abb.): Ermittelte Umsatzmultiplikatoren bei Kaufpreisen von mindestens 1.000 EUR; Mittelverwendung bei Nachfolgefinanzierungen 2014-2022. VDB, n = 6.416.



Welcher Multiplikator ist der richtige?

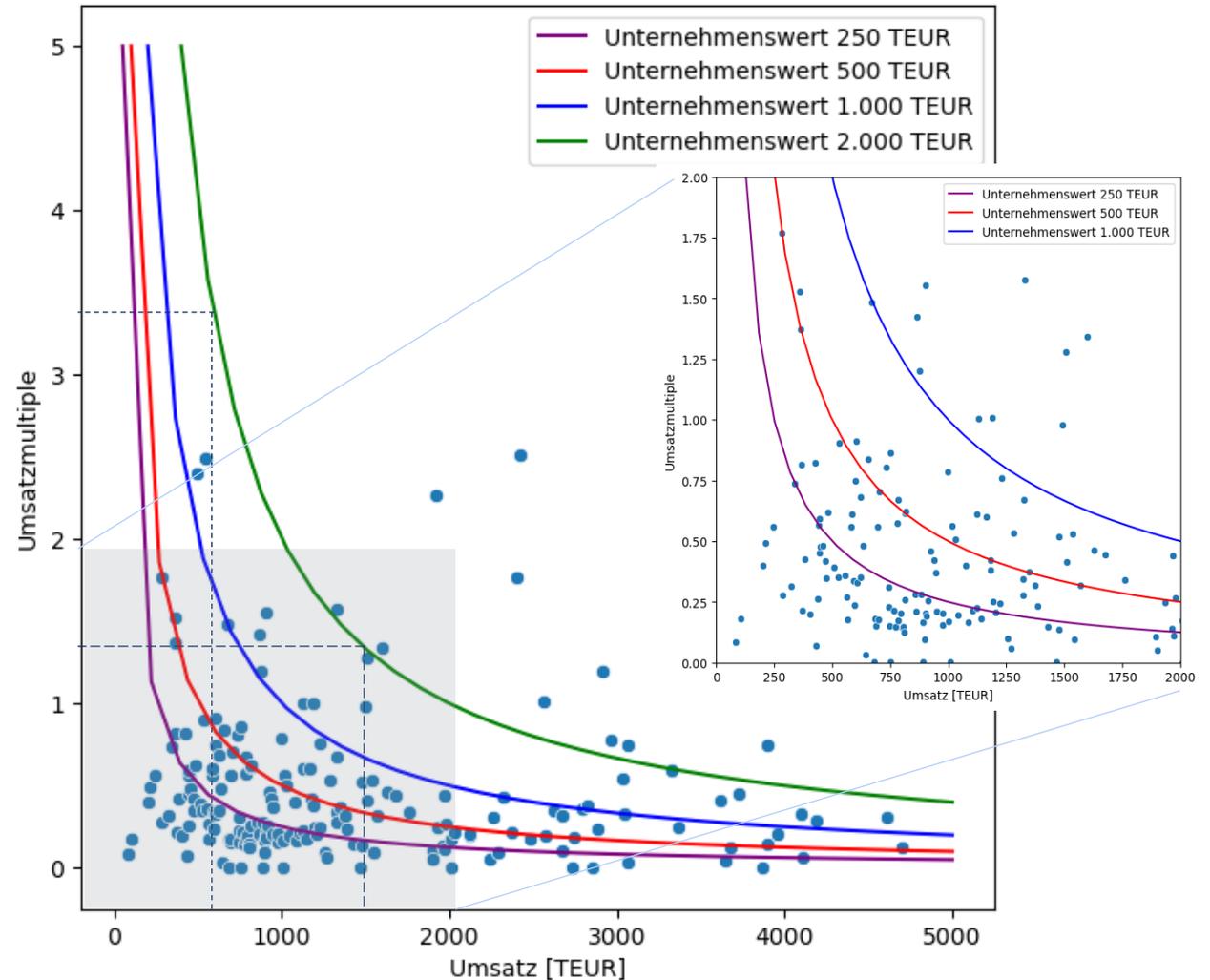
Multiplikatoren für Branchen werden üblicherweise in Bandbreiten angegeben, da sie aus einer Vielzahl von Transaktionen gewonnen werden. Da sich alle Unternehmen und Nachfolgen voneinander unterscheiden, variieren auch die Multiples innerhalb eines gewissen Korridors.

Will man sich zum Zwecke einer indikativen Bewertung an den **Umsatzmultiplikatoren** orientieren, so ist eine Einordnung des Unternehmens z.B. in Bezug auf Umsatz und Umsatzrendite im Branchenvergleich erforderlich. Aber auch eher qualitative Faktoren, wie die Inhaberabhängigkeit, das Alter des Teams etc., haben einen Einfluss auf die Höhe des Multiplikators.

EBIT- oder EBITDA-Multiples entsprechen eher dem Bewertungszweck, da die Übernehmen letztlich nicht primär die künftigen Umsätze, sondern die künftigen Gewinne erwerben wollen. Umsatz-Multiples haben dagegen den Vorteil, dass sie nicht negativ werden können und somit auch für Unternehmen mit Verlusten anwendbar sind.

Der in § 203 Abs. I Bewertungsgesetz zu findende **Gewinn-Multiplikator von 13,75** ist jedoch i.d.R. **realitätsfremd** und führt zu i.d.R. deutlich überhöhten Kaufpreisvorstellungen.

Abb. 3.17: Umsatzmultiplikator zu Umsatz am Beispiel ausgewählter Nachfolgen im Handwerk 2022-2024



Datenbasis: Unternehmen der Branche Handwerk bis 4 Mio. Umsatz und pos. Umsatzrendite. VDB, n = 187.



*Special:
Nachfolgen in Schleswig-Holstein*

Vier Erkenntnisse zu den Nachfolgen in Schleswig-Holstein

Alter



In einem engen Korridor liegen das Durchschnittsalter **Übergebender** mit **61 Jahren** unter und das Durchschnittsalter **Übernehmer** mit **38 Jahren** etwa auf dem Bundesdurchschnitt.



Geschlecht



Schleswig-Holstein ist eines der Bundesländer mit dem höchsten Anteil an Nachfolgerinnen. In einigen Landkreisen liegt der Anteil von weiblichen Übernehmenden bei bis zu 30 %, und nur wenige Kreise liegen unter der 20 %-Marke.



Region



Die **Nachfolgeaktivität** in Schleswig-Holstein ist **regional sehr unterschiedlich** verteilt und weist deutliche Unterschiede zwischen den Kreisen und kreisfreien Städten auf.



Hintergrund



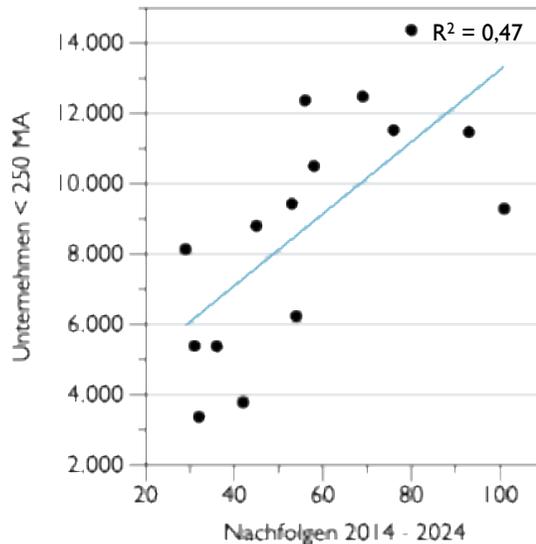
Generell ist die Selbstständigkeit das wichtigste Übernahmemotiv. Jungen Übernehmenden sind die meisten Aspekte etwas wichtiger als Älteren. Besonders tritt dies bei den Motiven Selbstständigkeit, Familiäre Erwartung und Sicherung der eigenen Position zutage.

Wie groß ist die Nachfolgeaktivität in den Landkreisen?

Die Nachfolgeaktivität in Schleswig-Holstein ist regional sehr unterschiedlich verteilt und weist deutliche Unterschiede zwischen den Kreisen und kreisfreien Städten auf. Im nördlichen Schleswig-Holstein sind die stärksten Nachfolgeaktivitäten am zu finden, etwa in Flensburg mit einem Wert von 1,01 sowie im Kreis Schleswig-Flensburg mit 0,99. Ebenfalls überdurchschnittlich aktiv sind die Regionen Dithmarschen, Neumünster und Nordfriesland.

Dagegen liegen die Nachfolgeaktivitäten im Süden deutlich niedriger, vor allem im Herzogtum Lauenburg, Stormarn und Lübeck.

Abb. 4.2:
Nachfolgeaktivität 2014-2024 in Landkreisen nach Unternehmensgröße

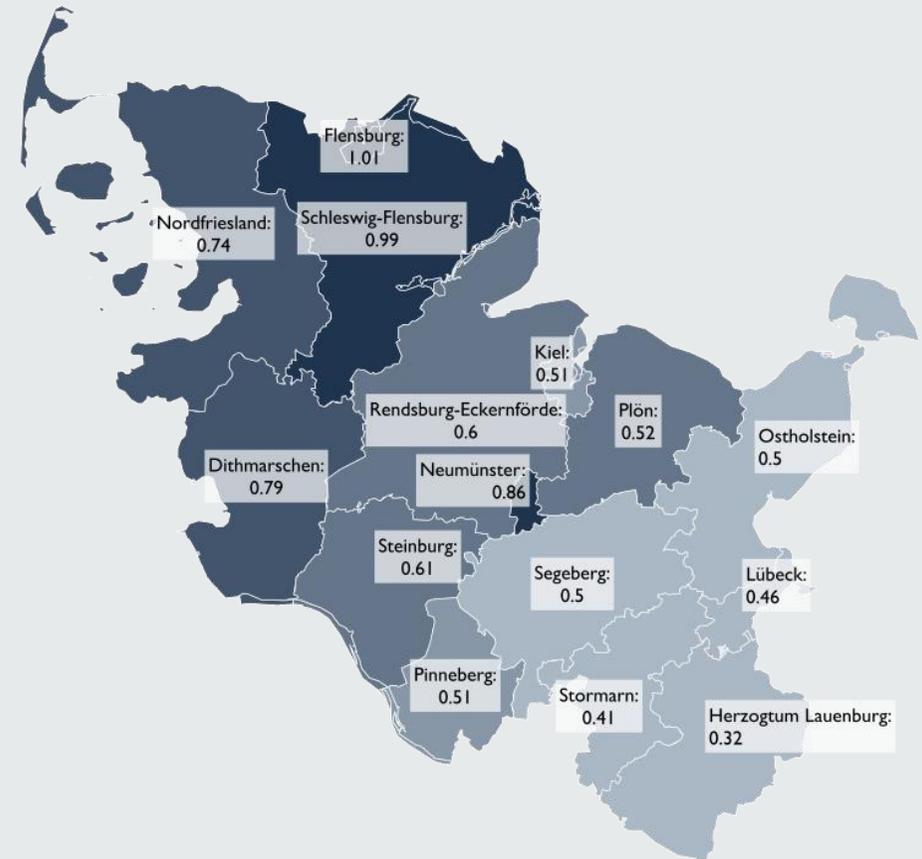


In den südlichen und östlichen Landesteilen könnten eine höhere Urbanisierung, die Nähe zu Hamburg oder eine größere Dichte von Filialbetrieben und Konzernstandorten, die selten klassischen Generationswechseln unterliegen, für die niedrigeren Werte verantwortlich sein.

Regionen mit geringer Nachfolgeaktivität könnten in den kommenden Jahren verstärkt vor Herausforderungen wie Unternehmensschließungen, Arbeitsplatzverlusten oder sinkender regionaler Wertschöpfung stehen.

Abb. 4.1: Nachfolgeaktivität 2014-2024 nach Landkreisen
Durchschnittliche Nachfolgen pro 1.000 Unternehmen pro Jahr

Datenbasis: VDB, n = 855 Nachfolgen, Unternehmensbestand nach Statistischem Bundesamt, Stand 31.12.2023.



Wie ähnlich ist die Branchenstruktur in Schleswig-Holstein im Vergleich zu ganz Deutschland?

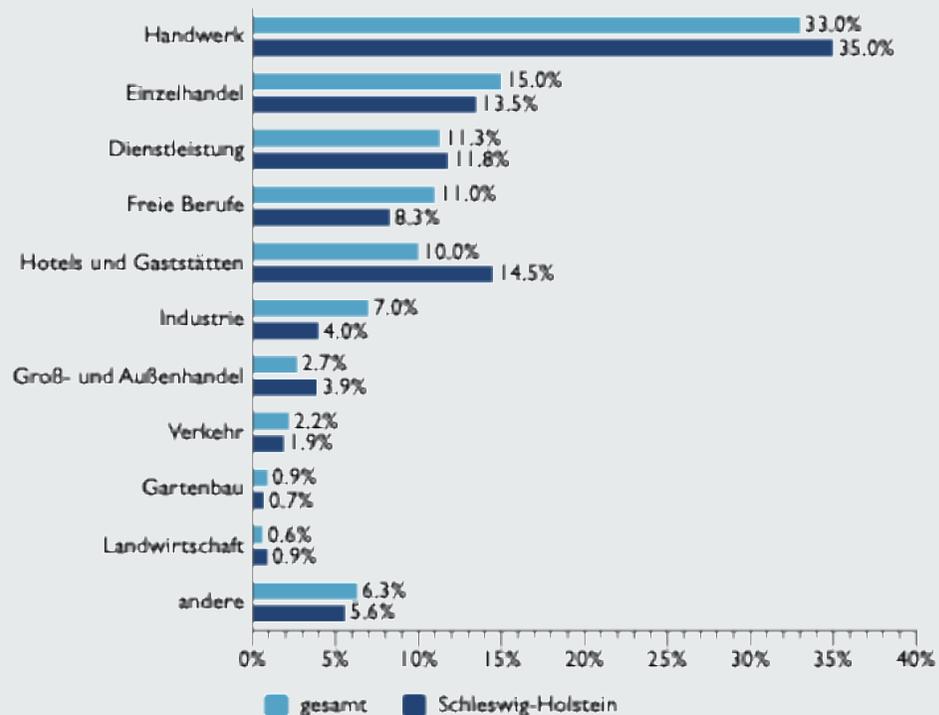
Insgesamt ähnelt die Verteilung der Branchen im Sinne der Klassifikation der Bürgschaftsbanken der in ganz Deutschland. Die größte Abweichung ist in der Kategorie „Hotels und Gaststätten“ zu erkennen, was mit hoher Wahrscheinlichkeit an der großen Bedeutung des Tourismus für das Bundesland liegt.

Durch die Küstenlage finden sich in Schleswig-Holstein zudem Branchen, die sonst nur in wenigen anderen Regionen in größerem Ausmaß vorkommen (z.B. „Fischerei“).

Darüber hinaus sehen wir einen etwas höheren Anteil des Einzelhandels, der Industrie sowie des Dienstleistungssektors und der freien Berufe. Diese Unterschiede sind aber so gering, dass insgesamt von einem repräsentativen Bundesland gesprochen werden kann.

Hinweise: Die Unternehmen in der Datenbasis sind nach zwei unterschiedlichen Klassifikationen in Branchen eingeteilt. Einerseits wird die WZ2008-Klassifikation des Statistischen Bundesamtes verwendet. Diese hat den Vorteil der Vergleichbarkeit mit externen Daten. Andererseits besteht eine Zuordnung zu einer VDB-eigenen Klassifikation, die besser auf die betrachteten Unternehmen (Größe, Branchenschwerpunkte) abgestimmt ist.

Abb. 4.2: Anteil der Branchen nach Klassifikation der Bürgschaftsbanken im Vergleich zu ganz Deutschland



Datenbasis: Alle Unternehmen, die 2014-2023 übergeben wurden. VDB, n = 10.245.

Was bewegt die Nachfolgerinnen und Nachfolger in Schleswig-Holstein?

Im Vorfeld des diesjährigen Nachfolgemonitors wurde im Jahr 2025 mit Übernehmenden, die von der Bürgschaftsbank Schleswig-Holstein bei der Nachfolge begleitet wurden, eine Befragung durchgeführt. Zielsetzung war, mehr über die Hintergründe von Unternehmensnachfolgen zu erfahren.

Fragestellungen

1. Allgemeine Fragen zum übernommenen Unternehmen
2. Fragen zur Übernahme des Unternehmens u.a. Übernahmegründe, Kaufpreis
3. Wie empfanden Sie die Übergabe-Reife des Unternehmens? u.a. Geschäftsbeziehung, Existenzrisiken Belegschaft, Ausstattung
4. Welche Rolle spielen folgende Aspekte für die Übernahme des Unternehmens? u.a. Aspekte, Kenntnisse & Kompetenzen der Belegschaft, Umweltschutzaspekte, ökologisches Image, Umweltsiegel
5. Welche Kenntnisse und Kompetenzen zeichnen einen Übernehmer aus? u.a. Kenntnisse & Kompetenzen des Übernehmenden damals und rückblickend

Fragebogen und Repräsentativität

Für wie gut schätzen Sie Ihre damaligen Kenntnisse, Erfahrungen und Kompetenzen aus den folgenden Bereichen für die Übernahme des Unternehmens ein?	Sehr gut	Eher gut	Teils-teils	Eher schlecht	Sehr schlecht
Kaufmännische Kenntnisse	<input type="radio"/>				
Personalführungserfahrung	<input type="radio"/>				
Juristische Kenntnisse	<input type="radio"/>				
IT-Kenntnisse	<input type="radio"/>				
Behördenerfahrung	<input type="radio"/>				
Fachkompetenz (Verfügbarkeit und Anwendung spezifischen Fachwissens)	<input type="radio"/>				
Methodenkompetenz (Verfügbarkeit und Anwendung spezifischer Techniken und Methoden)	<input type="radio"/>				
Sozialkompetenz (zugewandte und professionelle Kommunikationsweise)	<input type="radio"/>				
Selbstkompetenz (selbstständige und ergebnisorientierte Arbeitsweise)	<input type="radio"/>				

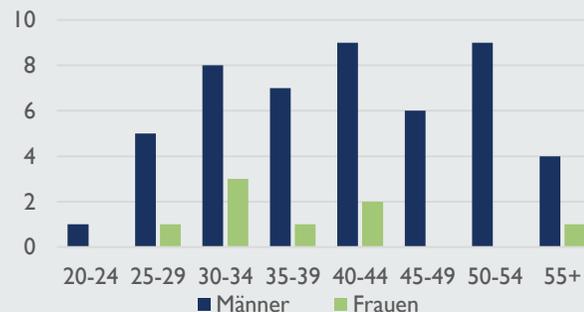
Datenbasis II

- Angefragt: Übernehmende der letzten Jahre, vornehmlich 2018-2024
- 57 erhaltene valide Antworten
- Deskriptive Analyse, vornehmlich auf Basis von Fragen mit vorwiegend Likert-skalierten Items

Datenbasis I

- Die Übernahmehahre 2021 und 2023 waren am häufigsten vertreten
- 3 Wirtschaftszweige deckten nahezu 55 % der Transaktionen ab: Sonstige Dienstleistungen (23 %) Handel, Instandhaltung und Reparatur von Fahrzeugen sowie Gesundheit und Soziales (je 16 %)
- 31 Übernehmende waren zum Zeitpunkt der Übernahme 40 Jahre oder älter, 26 waren jünger als 40 Jahre
- 7 Frauen, 50 Männer

Abb. 4.3: Alter bei Übernahme



Warum übernehmen Nachfolgerinnen und Nachfolger in Schleswig-Holstein?

Eine der spannendsten Fragen betrifft die Gründe für die Übernahme eines bestehenden Unternehmens. Die wichtigsten Übernahmegründe waren Selbstständigkeit, Existenzsicherung, Verbundenheit und monetäre Anreize.

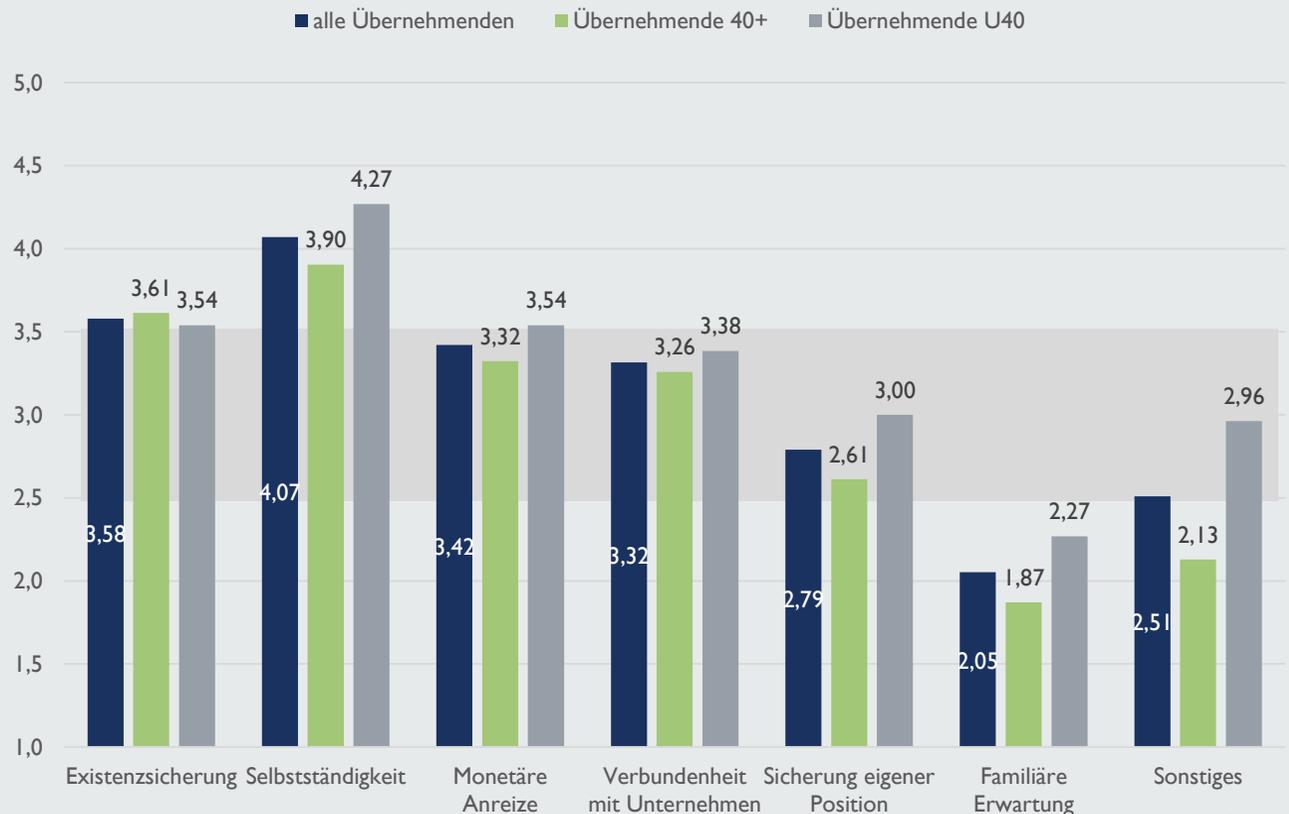
Abgesehen von der Verbundenheit mit dem Unternehmen ist dieses Ranking vergleichbar mit denen aus der Umfrage für die Bundesländer NRW und BW. Auch hier waren familiäre Erwartungen und die Verhinderung von Übernahmen Externer mehrheitlich weniger wichtig.

Interessanterweise gibt es einen kleinen Altersunterschied. Jungen Übernehmenden sind die meisten Aspekte etwas wichtiger. Besonders tritt dies bei den Motiven Selbstständigkeit, Familiäre Erwartung und Sicherung der eigenen Position zutage. Beim Motiv Existenzsicherung, also einem dem Streben nach Sicherheit zuzuordnenden Motiv, ist hingegen kaum ein Unterschied erkennbar. Die Motive Verbundenheit mit dem Unternehmen, Positionssicherung und familiäre Erwartung spielten eher bei den hier nicht gezeigten innerfamiliären Übernahmen eine größere Rolle.

Ergebnis I:

Wichtigste Gründe für eine Übernahme waren Selbstständigkeit, Existenzgründung und monetäre Anreize.

Abb. 4.4: Gründe für die Übernahme eines bestehenden Unternehmens



Welche Kompetenzen besitzen die Nachfolgerinnen und Nachfolger in Schleswig-Holstein?

Die Frage nach persönlichen Fähigkeiten impliziert auch die Frage, was künftige Nachfolger/innen können und wissen bzw. können und wissen sollten.

Für Nachfolger/innen wurden Einschätzungen zum Zeitpunkt der Übernahme (hellgrüne Säule) und zum Zeitpunkt der Umfrage (dunkelgrüne Säule) abgefragt. Der Unterschied in der Höhe der Säulen zeigt die Veränderung der Einschätzung an.

Die Umfrage zeigt, dass Kenntnisse in allen Kompetenzfeldern auf hohem Niveau benötigt werden. Im Vergleich zum Zeitpunkt der Übernahme wären in allen Kompetenzfeldern stets bessere Kenntnisse wichtig gewesen. Vor allem juristische und kaufmännische Kenntnisse, aber auch Behördenerfahrung wären nach Einschätzung Übernehmender bedeutend wichtiger gewesen, als sie vorlagen. Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz wurden zur Übernahme als eher gut und auch später als ähnlich wichtig angesehen. Es überrascht, dass IT-Kenntnisse nicht herausragen. Die Ergebnisse sind vergleichbar zu denen in NRW und BW.

Ergebnis II:

Bei persönlichen Kompetenzen und Kenntnissen wären vor allem juristische und kaufmännische sowie Behördenerfahrung bedeutend wichtiger gewesen.

Abb. 4.5: Einschätzung notwendiger Kompetenzen vor und nach der Übernahme eines Unternehmens durch die Nachfolger/innen



Welche Kompetenzen besitzen die Nachfolgerinnen und Nachfolger in Schleswig-Holstein?

Die Frage nach persönlichen Fähigkeiten impliziert auch die Frage, was künftige Nachfolger/innen eigentlich können und wissen bzw. können und wissen sollten.

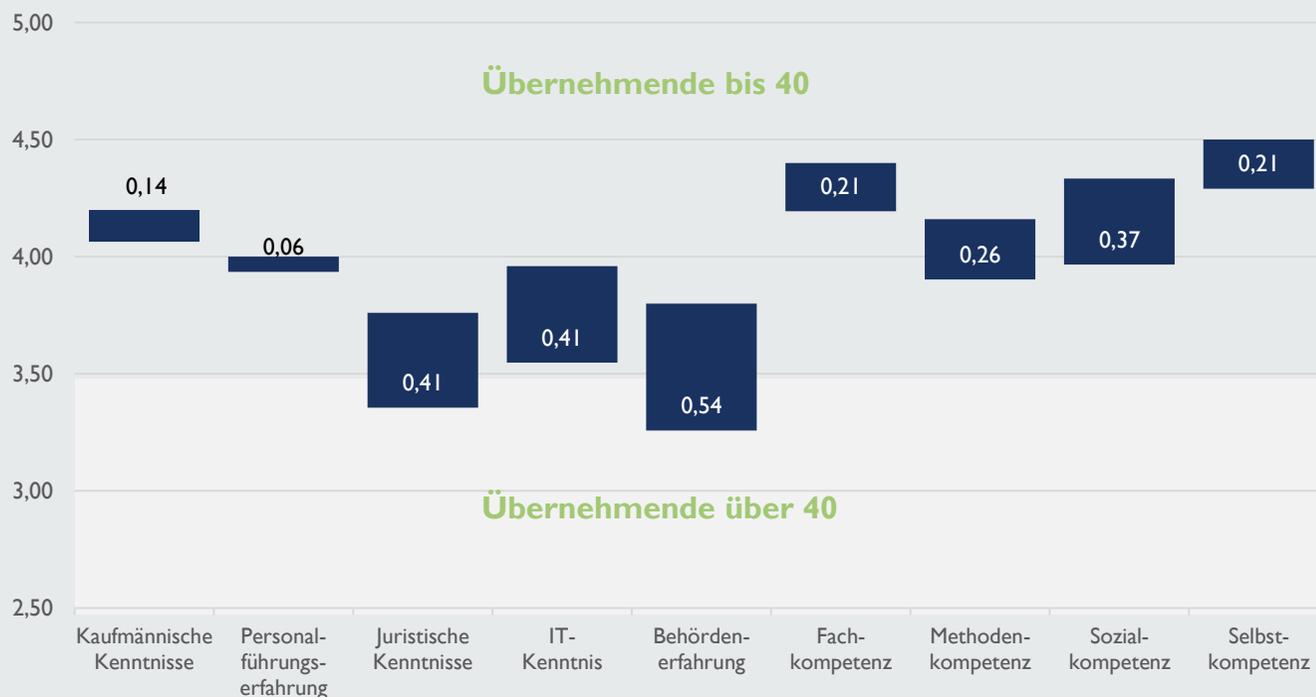
Die Antworten der Nachfolger/innen auf die Frage, wie wichtig Kenntnisse, Erfahrungen und Kompetenzen bei Übernahme gewesen wären, wurden getrennt nach dem Alter ausgewertet. Ältere (über 40 Jahre) empfanden im Nachhinein **in allen Kompetenzfeldern** eine geringere Wichtigkeit (untere Kante der Säulen).

Die Höhe der blauen Säule zeigt dagegen an, wie stark die Jüngeren (unter 40 Jahre) von dieser Einschätzung abweichen. Bei juristischen Kenntnissen und Behördenerfahrung zeigen sich große Unterschiede. Offenbar war es für ältere weniger wichtig, über diese Erfahrungen zu verfügen. Vermutlich hilft mehr Lebenserfahrung dabei, mit Regelungen umzugehen. Erstaunlicherweise wurden auch IT-Kenntnisse von älteren Nachfolger/innen als weniger wichtig empfunden als von jüngeren.

Ergebnis III:

Juristische Kenntnisse, IT-Kenntnisse und Behördenerfahrung wären für jüngere Übernehmende bedeutend wichtiger gewesen als für ältere.

Abb. 4.6: Einschätzung notwendiger Kompetenzen nach der Übernahme eines Unternehmens durch jüngere und ältere Nachfolger/innen



Welche Bedeutung besitzt Umweltschutz bei Nachfolgen in Schleswig-Holstein?

In dem betrachteten Zeitraum der Übernahme war ein Anwachsen des öffentlichen Interesses am Thema der (ökologischen) Nachhaltigkeit festzustellen, was sich auch in den Ergebnissen der Umfrage widerspiegelt. Ein differenziertes Bild erhält man durch Trennung der Einschätzung zum Übernahmezeitpunkt und heute sowie durch den Altersgruppenvergleich.

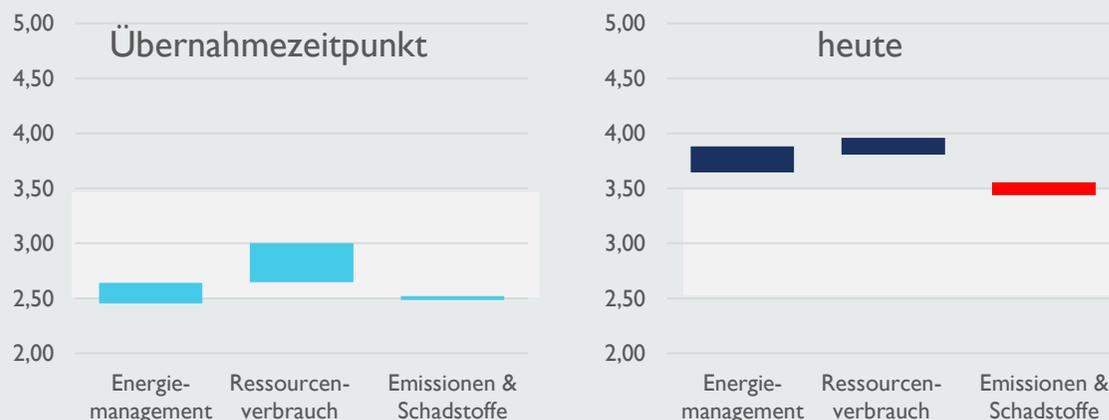
Die Lage der Säulen in der Grafik markiert das Niveau der empfundenen Wichtigkeit. Die Länge der Säule zeigt den Unterschied der Einschätzung jüngerer (obere Kante) und älterer Übernehmender (untere Kante). Insgesamt sind kaum Differenzen und mit Blick auf die Lage keine wesentlichen Veränderungen auszumachen.

Allerdings erkennt man den sprunghaften Anstieg der Wichtigkeit in allen Umweltschutzaspekten im Zeitvergleich. Die Höhe des Niveaustiegs ist bei jedem Aspekt ähnlich. Bemerkenswert ist es, dass ältere Übernehmende (mehr als 40 Jahre) den Umweltschutzaspekten eine etwas geringere Wichtigkeit einräumen und einzig Emissionen & Schadstoffe inzwischen für etwas wichtiger halten als jüngere Übernehmende (rote Säule).

Ergebnis IV:

Vor allem Umweltschutzaspekte sind erheblich wichtiger geworden, bewertet als zur Zeit der Übernahme. Grundsätzlich sind die Aspekte jüngerer Übernehmender wichtiger.

Abb. 4.7: Einschätzung der Relevanz von Nachhaltigkeitsaspekten vor und nach der Übernahme eines Unternehmens durch jüngere und ältere Nachfolger/innen



Weitere Aspekte der Umfrage

Weitere Fragen an die Nachfolger/innen betrafen bspw. die Kriterien für die Übernahme von Unternehmen. Vor allem Kriterien, die mit dem Verkauf der Produkte zu tun haben, wie Branche oder Kundenstamm, waren TOP-Kriterien. Gefolgt wurden diese vom Mitarbeiterstamm, was zeigt, dass auch der Belegschaft eine wichtige Bedeutung bei der Unternehmensnachfolge

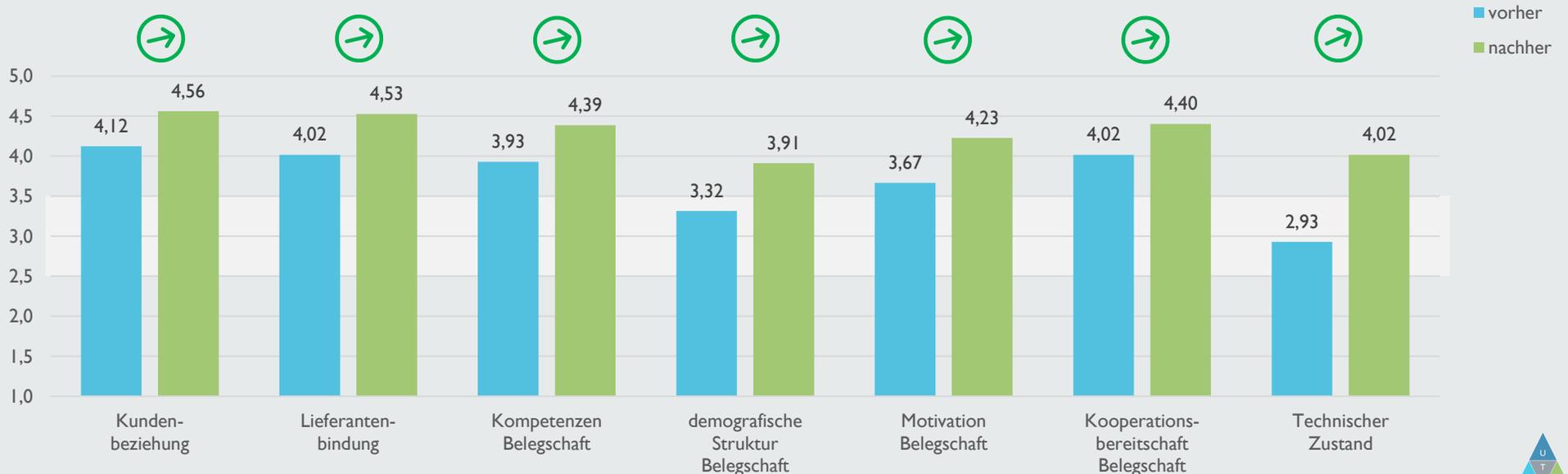
zukommt. Doch auch monetäre Aspekte, wie der bisherige Erfolg und der Preis des Unternehmens, wurden als wichtige Kriterien erachtet.

Einzelne Aspekte der Nachfolge wurden danach untersucht, wie sie sich seit Übernahme verändert haben. Es zeigt sich, dass die Unternehmen, nach Einschätzung Übernehmender, sich in allen qualitativen Belangen verbessert haben. Vor allem der technische Zustand wird als besser empfunden. Die Verbesserung der Motivation und die

demografische Struktur der Belegschaft sind sicherlich direkt auf die Übernahme zurückzuführen. Die Beziehung zu Kunden und Lieferanten sowie Kompetenzen der Belegschaft waren schon bei Übernahme auf einem hohen Niveau.

Ferner wurde nach besonderen Herausforderungen bei der Übernahme gefragt. Die Antworten lagen im mittleren Bereich und auch nach Aufteilung in Handwerk und Nicht-Handwerk zeigten sich keine Auffälligkeiten.

Abb. 4.8: Wie haben sich folgende Aspekte seit Übernahme verändert?



Gibt es Unterschiede im Alter der Übergebenden und Übernehmenden zwischen den Landkreisen?

Den Unternehmern und Unternehmerinnen in Schleswig-Holstein gelingt es, vergleichsweise früh, ihre Nachfolge umzusetzen. Das durchschnittliche Alter bei der Betriebsübergabe liegt bei 61 Jahren. In den untersuchten Landkreisen liegt die Spanne der mittleren Alter der Über-

gebenden bei knapp 57 bis 64 Jahren. Die Bandbreite der mittleren Alter der Übernehmenden ist dagegen deutlich enger mit einer Spanne von etwa 4 Jahren. Im Vergleich zum bundesweiten Median von 63 Jahren erfolgen die Übergaben in Schleswig-Holstein ein wenig früher.

Der Landkreis Dithmarschen fällt dadurch auf, dass er das geringste Durchschnittsalter der Übergebenden aufweist (56,9 Jahre) und zugleich ein moderates Durchschnittsalter der Überneh-

menden (39,2 Jahre). Der Kreis Pinneberg in unmittelbarer Nähe zu Hamburg zeigt hingegen den höchsten Altersdurchschnitt sowohl bei den Übergebenden (64,0 Jahre) als auch bei den Übernehmenden (41,5 Jahre).

Ähnliche Werte zeigt allerdings auch Lübeck, was darauf hindeuten könnte, dass die Nähe zu einer zentralen Lage einen nicht unwesentlichen Einfluss auf die Nachfolgesituation ausübt.

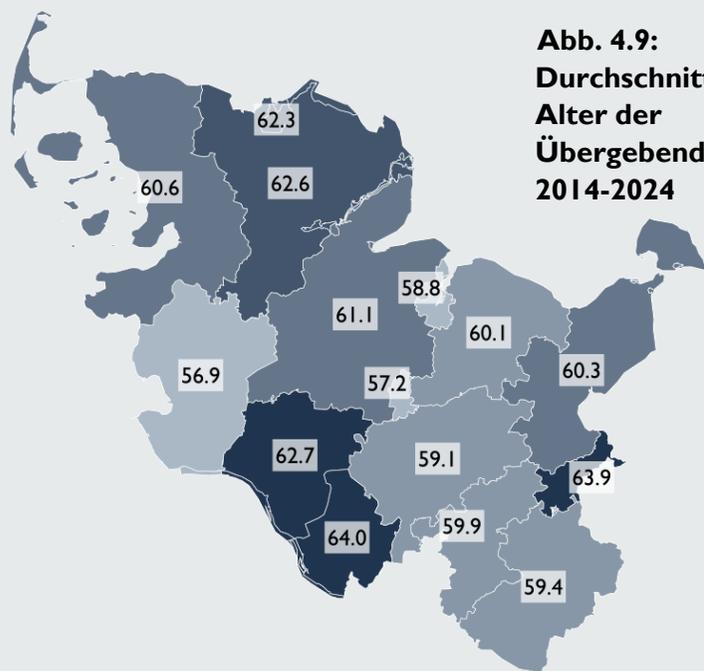


Abb. 4.9:
Durchschnittliches
Alter der
Übergebenden
2014-2024

Datenbasis: Alle Übergebenden 2014-2024, VDB, n = 299 Personen.

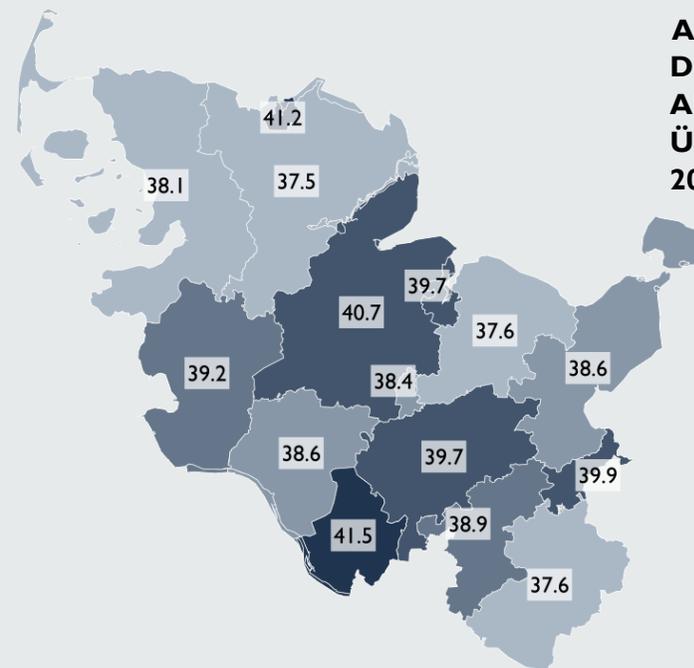


Abb. 4.10:
Durchschnittliches
Alter der
Übernehmenden
2014-2024

Datenbasis: Alle Übernehmenden 2014-2024, VDB, n = 1.037 Personen.



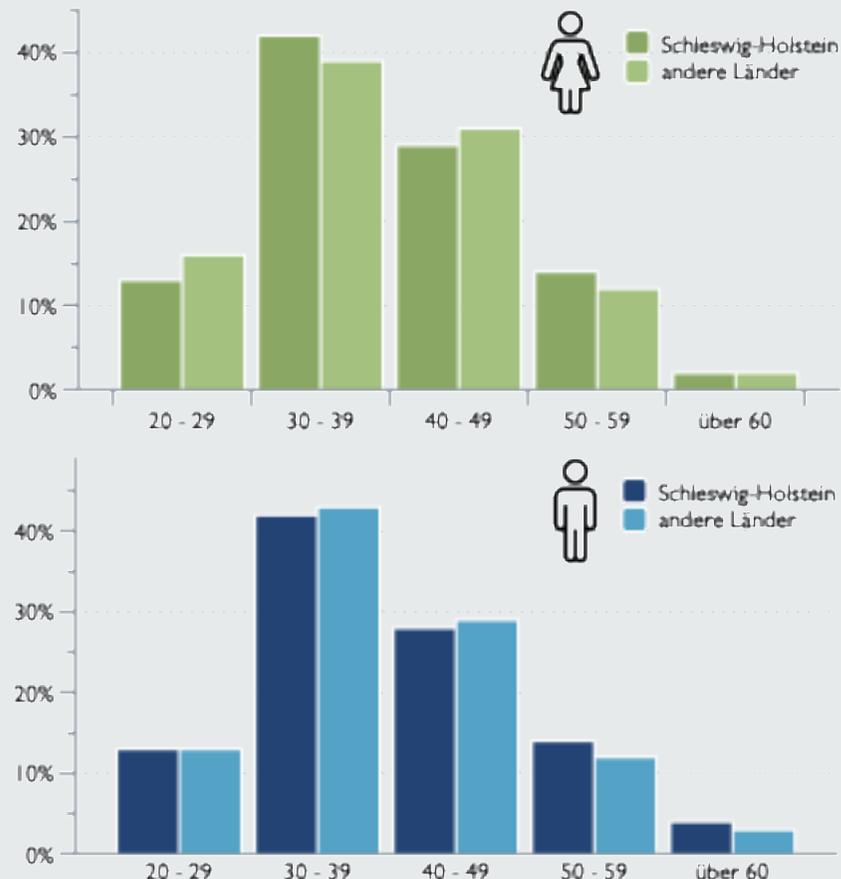
Wie unterscheiden sich die Altersgruppen der Frauen und Männer in Schleswig-Holstein von anderen Ländern?

Die Daten zeigen, dass Unternehmensnachfolgen in Schleswig-Holstein wie auch bundesweit überwiegend primär im Alter von 30–39 Jahre stattfinden, wobei Nachfolgerinnen tendenziell etwas jünger sind und einen vergleichsweise höheren Anteil an jungen Übernehmenden stellen. Nachfolgerinnen und Nachfolger ab 50 Jahren spielen eine untergeordnete Rolle, was für gezielte Nachwuchsförderung und eine Vorbereitung auf den Generationswechsel spricht.

Küsten- und Städteregeionen wie Nordfriesland (38,1 Jahre) und Lübeck (37,6) weisen ein geringeres Übernahmealter auf, was auf eine stärkere Durchmischung mit jüngeren Übernehmenden oder vielleicht andere Branchenstrukturen hindeutet. Gebiete mit niedrigerem Übernahmealter stimmen häufig mit den Regionen überein, in denen mehr junge Nachfolgerinnen und Nachfolger aktiv sind, was entweder auf gezielte Förderung jüngerer Übernehmender oder andere regionale Wirtschaftsstrukturen und -kulturen hindeutet.

Regionen mit einem höheren Durchschnittsalter bei Übernahmen (z. B. Pinneberg, Schleswig-Flensburg) könnten eine strukturbedingt spätere Nachfolge erleben. Dies passt zu möglichen Branchen mit längerem Zeithorizont bis zur Abgabe oder weniger starkem Nachwuchs, der früher übernimmt. Interessant könnten in diesem Zusammenhang die Umfrageergebnisse zu den Kenntnissen sein, die jüngeren bei der Übernahme wichtig gewesen wären ([S. Seite 40](#)).

Abb. 4.1 I: Vergleich der Altersgruppen nach Geschlechtern in Schleswig-Holstein mit den anderen Bundesländern



Datenbasis: Alle Übernehmenden 2014-2025, VDB, n = 13.346 Übernehmende



Wie groß ist der Anteil der Nachfolgerinnen an den Übernahmen?

Schleswig-Holstein ist eines der Bundesländer mit dem höchsten Anteil an Nachfolgerinnen. Es fällt auf, dass einige Landkreise auf einen Anteil weiblicher Nachfolgen von bis zu 30 % verweisen können, und nur wenige Kreise unter der 20 %-Marke liegen.

Regionen mit hohem Frauenanteil überschneiden sich oft mit den Gebieten, in denen das durchschnittliche Übernahmealter eher niedriger liegt (z. B. Ostholstein, Herzogtum Lauenburg, Neumünster). Dies korrespondiert mit dem bundesweiten Muster, dass weibliche Nachfolgerinnen im Schnitt jünger sind als männliche Nachfolger.

In Landkreisen, in denen sowohl die Nachfolgeaktivität als auch der Frauenanteil hoch sind, ergibt sich ein dynamischeres Nachfolgeumfeld mit höherem Potenzial für Innovation und Wandel, da unterschiedlichere Perspektiven in die Unternehmensführung einfließen.

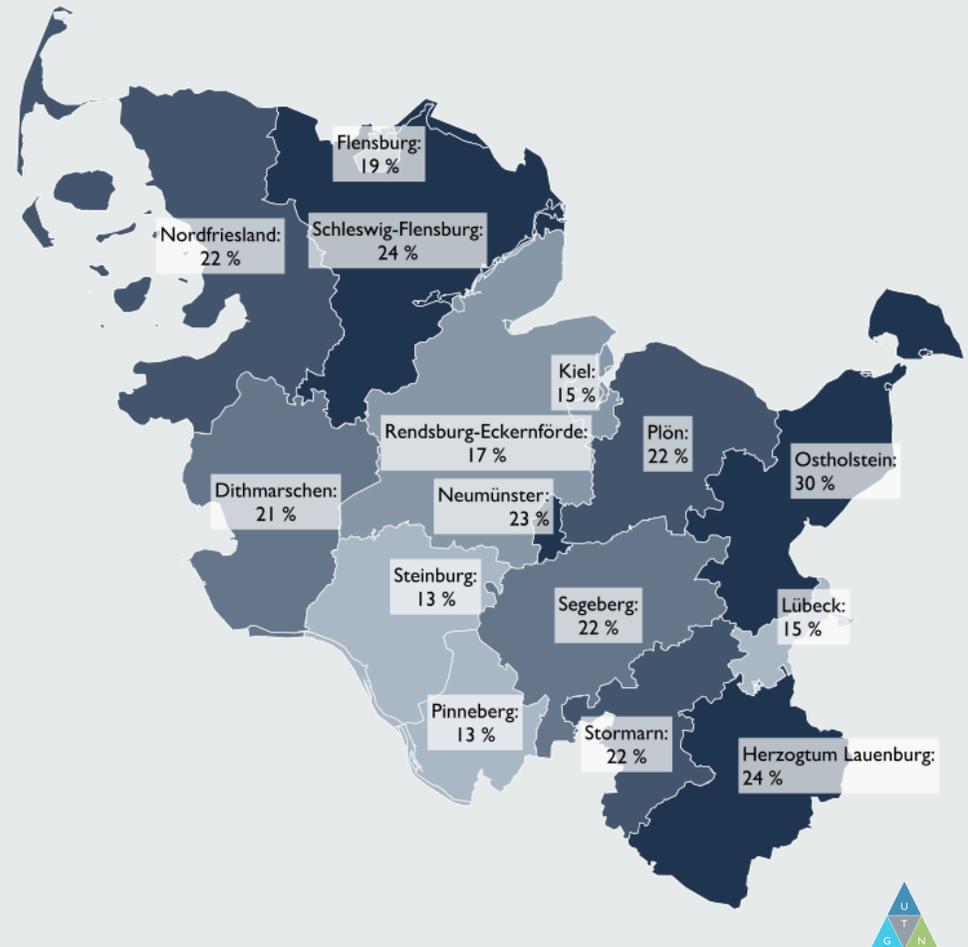
Regionen mit niedrigen Frauenanteilen und gleichzeitig hohem Übernahmealter (z. B. Pinneberg, Steinburg) sind besonders gefährdet, mittelfristig eine „Nachfolgelücke“ zu entwickeln, weil sowohl Frauen als auch jüngere Generationen weniger stark vertreten sind.

In mehreren Landkreisen gelingt es offenbar besser, Frauen und jüngere Nachfolgerinnen frühzeitig für die Unternehmensnachfolge zu gewinnen. Regionen mit niedrigem Frauenanteil und tendenziell höherem Nachfolgealter sollten gezielter gefördert werden, um ihr Nachfolgepotenzial nachhaltiger zu sichern und ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis bei der Unternehmensnachfolge zu erzielen.

Abb. 4.12: Anteil von Nachfolgerinnen 2014-2024 nach Landkreisen

Datenbasis: Alle Übernehmenden

VDB, n = 1.037 Personen.



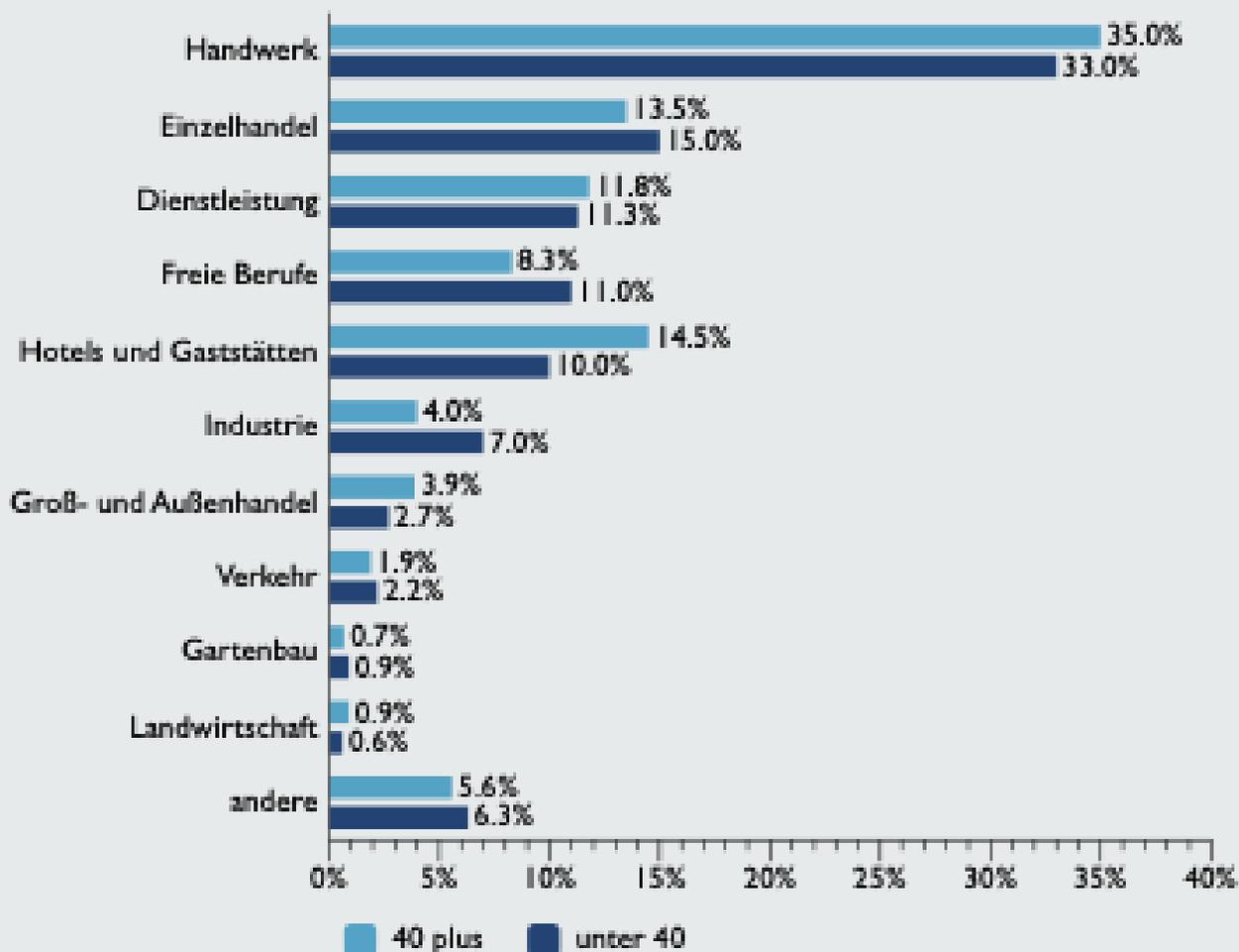
Wie groß ist der Anteil der Nachfolgerinnen an den Übernahmen?

Die verschiedenen Branchen stellen zum Teil sehr unterschiedliche Anforderungen an Nachfolger/innen und sind zugleich auch nicht gleichermaßen attraktiv für alle Altersgruppen. Bei einem Blick in die Altersstruktur der Übernehmenden nach Branche zeigt sich jedoch, dass sich die Anteile der Nachfolger/innen unter 40 und ab 40 Jahren in den meisten Wirtschaftszweigen nicht stark unterscheiden. Erkennbare Unterschiede gibt es allerdings bei Hotels und Gaststätten und den Industrieunternehmen.

Während nur jeder zehnte Übernehmende im Gastgewerbe unter 40 Jahren ist, ist es in der Gruppe ab 40 Jahren in etwa jeder siebente. Das überrascht etwas, da sich im Bundesdurchschnitt kein so großer Unterschied zwischen den Altersgruppen zeigt und zudem die Branche bei den jüngeren Nachfolgenden etwas häufiger gewählt wird (11 % unter 40 zu 9 % über 40).

Bei industriellen Betrieben entspricht das Ergebnis in Schleswig-Holstein weitgehend dem bundesweiten Bild.

Abb. 4.13: Nachfolgen in SH nach Altersgruppen 2014-2024 (Personen)



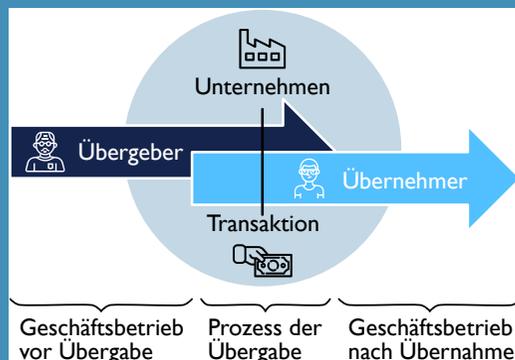
Datenbasis: Übernehmende in SH 2014-2024, VDB, n = 1.037.





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 38.000¹ bis 100.000² 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 Nachfolgeschehen 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 Rating AG

Kontakt:

Dr. Benjamin Mohr

Mitglied der Geschäftsleitung

Creditreform Rating AG

Hammfelddamm 13

41460 Neuss

Tel.: +49 2131 109-5172

E-Mail: b.mohr@creditreform-rating.de

<https://www.creditreform-rating.de>

<https://www.linkedin.com/company/creditreform-rating/>

Die Creditreform Rating AG, ein Unternehmen der Creditreform Gruppe, ist eine führende europäische Ratingagentur mit etablierter Marktpräsenz. Als unabhängige, bei der ESMA registrierte und von der FCA (UK) zertifizierte Ratingagentur bieten wir qualitativ hochwertige Ratings, die von Investoren weltweit für Investitionsentscheidungen und für regulatorische Zwecke genutzt werden.

Als Enabler für den Finanzmarkt unterstützen wir Investoren, Unternehmen und Banken mit unseren Ratings bei der effizienten Kapitalallokation und der Erfüllung regulatorischer Anforderungen. Unsere Ratings sind von EBA und EIOPA für regulatorische Zwecke anerkannt, so dass europäische Finanz- und Versicherungsinstitute Creditreform Ratings zur Ermittlung der Eigenkapitalanforderungen nach CRR III und Solvency II nutzen können.

Unsere Kernkompetenzen umfassen Ratings im Segment Structured Credit und Asset-based Finance sowie Ratings von Unternehmen, Finanzinstituten und strukturierten Finanzierungen. ESG-Ratings sind eine weitere zentrale Säule unseres Leistungsspektrums. Unser tiefes Verständnis der europäischen Integration und der Feinheiten europäischer Regulierung ermöglicht es uns, Investoren präzise Aussagen zur Kreditqualität zu liefern und die Transparenz an den Finanzmärkten zu erhöhen.

*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 2025 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 FOM Hochschule einen klaren Bildungsauftrag: qualitativ hochwertige und finanziell tragbare Studienangebote für Berufstätige, Auszubildende, Abiturienten und internationale Studieninteressierte zu schaffen. Seit ihrer Gründung hält die FOM Hochschule enge Kontakte zu Unternehmen, Kommunen und Verbänden. Dieser hohe Wirtschafts- und Praxisbezug spielt bei der Wissensvermittlung eine tragende Rolle. Unsere rund 2.000 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 2025

ISSN (eBook) 2629-8961

ISBN (eBook) 978-3-89275-418-3

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

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

© 2025