



DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2025

Zeit zu handeln –
Unternehmensnachfolgen einfacher machen!

DIHK

Deutsche
Industrie- und Handelskammer

 **Gemeinsam Nachfolge Gestalten**

Zeit zu handeln – Unternehmensnachfolgen einfacher machen!

DIHK-Report Unternehmensnachfolge 2025

Zahlen und Einschätzungen zum Generationswechsel in deutschen Unternehmen

#GemeinsamNachfolgeGestalten

Mit dem DIHK-REPORT ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE 2025 legt die Deutsche Industrie- und Handelskammer Daten und Fakten zur Nachfolgesituation im deutschen Mittelstand vor. Die Grundlage für die DIHK-Aussagen zur Unternehmensnachfolge bilden Erfahrungsberichte der IHK-Beraterinnen und -Berater der 79 Industrie- und Handelskammern (IHKs) sowie eine statistische Auswertung des IHK-Service.

Insgesamt fußt der DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2025 auf über 50.000 persönlichen Kontakten im Jahr 2024 von IHK-Expertinnen und -Experten mit Unternehmen auf Nachfolgesuche sowie mit Personen, die an der Übernahme eines Unternehmens interessiert sind. Zudem liegen der Auswertung die Einschätzungen der IHK-Unternehmensnachfolgeberaterinnen und -berater hinsichtlich der Qualität der Planungen der beratenen Alt-Inhaberinnen und -Inhaber sowie Übernahmeinteressenten zugrunde. Die DIHK hat die IHK-Expertinnen und Experten im Zeitraum vom 22. Januar bis zum 28. Februar 2025 befragt.

Deutsche Industrie- und Handelskammer

Bereich Wirtschafts- und Finanzpolitik, Mittelstand – Berlin 2025

Impressum

Herausgeber und Copyright

© Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) | Berlin | Brüssel

DIHK Berlin

Postanschrift: 11052 Berlin | Hausanschrift: Breite Straße 29 | Berlin-Mitte
Telefon: 030 20308-0 | Telefax: 030 20308-1000

DIHK Brüssel

Hausanschrift: 19 A-D, Avenue des Arts | B-1000 Bruxelles
Telefon: +32-2-286-1611 | Telefax: +32-2-286-1605

info@dihk.de

www.dihk.de

Facebook

www.facebook.com/DIHKBerlin

Twitter

http://twitter.com/DIHK_News

LinkedIn

<https://www.linkedin.com/DIHK>

Redaktion

Dr. Marc Evers, DIHK, Bereich Wirtschaft- und Finanzpolitik, Mittelstand

Grafik

Friedemann Encke, DIHK und Jennifer Gretsche, DIHK

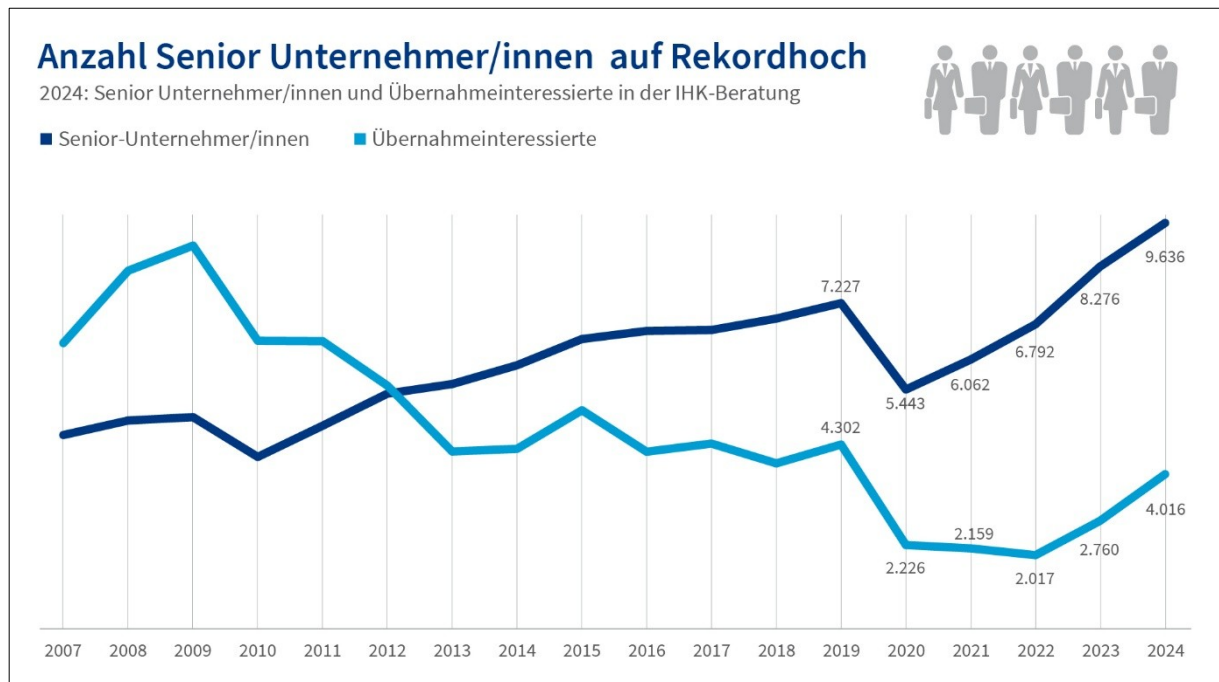
Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

Bildnachweis

Titelbild: © Getty Images

Stand
Juli 2025

I. Krisen und Verunsicherung lassen immer mehr Unternehmen ans Aufhören denken



Immer mehr Unternehmen wollen ihren Betrieb abgeben oder einstellen. Die Zahl der Firmeninhaberinnen und -inhaber, die sich nicht mehr unternehmerisch engagieren wollen oder können, erreicht einen historischen Rekord. Die IHKs vermelden für das Jahr 2024 fast 10.000 entsprechende Beratungen, 16 Prozent mehr als im Vorjahr und so viel wie noch nie in der Historie dieses Reports seit 2007. Damit melden sich bei den IHKs mehr als doppelt so viele Unternehmen, wie es Interessenten dafür gibt – denn lediglich gut 4.000 beratene angehenden Unternehmerinnen und Unternehmer äußerten Interesse daran, ein bestehendes Unternehmen weiterzuführen. Damit besteht die Gefahr, dass mehr als die Hälfte der nachfolgesuchenden Unternehmen leer ausgehen und sie den Betrieb schließen müssen.

Ein weiteres bedenkliches Signal: Der Gap zwischen „Unternehmen im Angebot“ und der Nachfrage nach diesen erreicht ebenfalls ein historisches Hoch. 5.620 Unternehmen steht kein potenzieller Nachfolge-Kandidat gegenüber. Seit dem Vorkrisenjahr 2019 hat sich diese Lücke fast verdoppelt.

Warum denken immer mehr Unternehmerinnen und Unternehmer ans Aufhören?

- Eine der zentralen Ursachen ist die nach wie vor verfestigte Wirtschaftskrise. Zur Konjunkturschwäche kommen strukturelle Hemmnisse, die in Deutschland zu langsam angegangen werden. Die Unternehmen kämpfen mit schleppender Nachfrage einerseits und hohen Kosten etwa für Energie und Rohstoffe andererseits.

Hinzu kommen eine in weiten Teilen des Mittelstands erhebliche Verunsicherung über das geschäftliche Umfeld und eine in vielen Bereichen überbordende Regulierung. Nach der aktuellen [DIHK-Konjunkturumfrage Frühjahr 2025](#) sehen mittlerweile die meisten Unternehmen die durch die Politik gesetzten wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen als größtes Geschäftsrisiko.

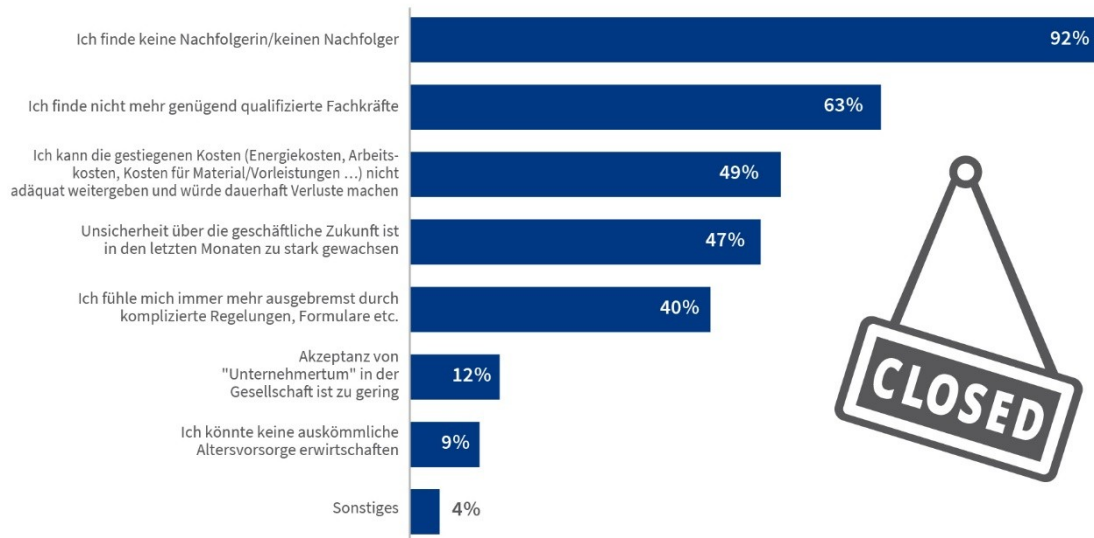
- Zudem zeigen sich in Deutschland die negativen Auswirkungen des demographischen Wandels. Immer mehr Unternehmerinnen und Unternehmer erreichen das Ruhestandsalter. 72 Prozent wollen bzw. müssen aus Altersgründen abgeben. Sie wollen oder können die steigenden Belastungen und Unsicherheiten nicht mehr stemmen. Zugleich stehen dem aber immer weniger Personen in gründungsaktiven Jahrgängen zwischen 18 und 40 Jahren gegenüber. Gerade in diesem Alter entscheidet sich, ob man bereit und in

der Lage ist, unternehmerische Verantwortung zu übernehmen.

- Lediglich zwölf Prozent der (Alt-)Unternehmen geben betriebswirtschaftliche Gründe dafür an, ihr Unternehmen weiterzugeben zu wollen. Dies deutet darauf hin, dass die deutliche Mehrheit der zur Nachfolge anstehenden Unternehmen sich zumindest nicht in existenziellen wirtschaftlichen Nöten befinden, es also eine gute Chance auf eine Übernahme geben sollte.
- Fehlende Fachkräfte werden nicht nur für Unternehmen auf Nachfolgesuche zum Problem, wenn dadurch z. B. die personelle Neuausrichtung des Unternehmens erschwert wird. Der Engpass schmälert auch das „Angebot“ an Übernahmewilligen – er macht es für eigentlich geeignete Nachfolge-Interessierte einfacher, gute Konditionen in „risikoärmerer“ abhängiger Beschäftigung auszuhandeln.

27 Prozent der beratenen Nachfolgeunternehmen erwägen die Schließung

Soviel Prozent der IHK-ExpertInnen sehen dafür die nachfolgenden Gründe



27 Prozent der im Jahr 2024 beratenen 9.636 Unternehmen erwägen, ihr Unternehmen zu schließen. Zu den Motiven hierfür bieten die Beratungserfahrungen der rd. 300 IHK-Expertinnen und Experten für Unternehmensnachfolge klare Hinweise.

- 92 Prozent der IHKs geben an, dass die Schließung erwogen wird, weil keine Nachfolgerin bzw. kein Nachfolger gefunden wurde.
- 63 Prozent der IHKs geben an, dass der Mangel an Fachkräften für die Schließungsabsichten ausschlaggebend ist.
- 49 Prozent der IHKs geben an, dass schließungswillige Unternehmen die gestiegenen Kosten (Energiekosten, Arbeitskosten, Kosten für Material und Rohstoffe) nicht mehr tragen können.

Die Möglichkeiten der Effizienzsteigerung in der Produktion seien ausgeschöpft und eine Weitergabe am Markt an ihre Kunden ebenfalls nicht (mehr) möglich.

- 47 Prozent der IHKs konstatieren, dass die allgemeine Unsicherheit über die wirtschaftliche Zukunft viele erwägen lässt, den Betrieb einzustellen.
- 40 Prozent der IHKs sehen die steigende Belastung durch komplizierte Regelungen und Bürokratie als ursächlich an für Überlegungen, das Unternehmen zu schließen.
- Immerhin 12 Prozent der IHKs geben an, dass die schwindende Akzeptanz des Unternehmertums in der Gesellschaft viele Unternehmer/innen dazu bewegt, ihren Betrieb einzustellen.

Wenn das „Matching“ nicht passt, hat das meistens erhebliche Auswirkungen auf die Investitionen der Unternehmen. Allgemeine Verunsicherungen und bürokratische Belastungen wirken sich gleich doppelt negativ auf Investitionen aus.

Denn beides ist dafür verantwortlich, dass sich die Nachfolgeprozesse in die Länge ziehen. Das geht in der Regel damit einher, dass die „Alt-Unternehmer/innen“ nicht mehr investieren, weil sie das den Übernehmenden überlassen. Werden dann die Übernehmenden noch durch langwierige Prozesse bei Investitionen in Neues ausgebremst, so mindert das die Chancen auf eine erfolgreiche Weiterführung eines Unternehmens.

Mancherorts verstärkt sich der Trend, dass größere Unternehmen zur Nachfolge anstehende kleine und mittelgroße Unternehmen zum Kauf suchen, um selbst

zu wachsen – auch angesichts der auf dem Arbeitsmarkt immer schwereren Rekrutierung von Fachkräften. Hier kann ein Trend hin zu größeren Einheiten beginnen. Wenn dabei kleine und mittelgroße Unternehmen aus dem Markt ausscheiden, kann das dadurch kompensiert werden, dass größere Unternehmen wachsen. Solche Prozesse können allerdings auch für erhebliche Veränderungen von Marktstrukturen sorgen. Das gehört zwar in marktwirtschaftlichen Systemen durchaus zum notwendigen Wandel. Es sollte aber auch im Blick behalten werden, dass negative Auswirkungen auf Zulieferstrukturen im Mittelstand und wettbewerbsschädliche Konzentrationen entstehen können. Für betroffene Unternehmen gilt es also, sich frühzeitig mit solchen Veränderungen zu beschäftigen und mit Innovationen und Investitionen die eigene Marktposition zu sichern.

Mehr InteressentInnen wegen Strukturwandel

Bei den IHKs erkundigten sich 4.016 Interessenten an einer Unternehmensübernahme – und damit deutlich mehr als im Jahr zuvor (2.760). Diese Tendenz reicht indes nicht aus, die Gesamtentwicklung umzukehren. Sie können den sich verschärfende Negativ-Trend bei der Unternehmensnachfolge lediglich leicht abbremsen.

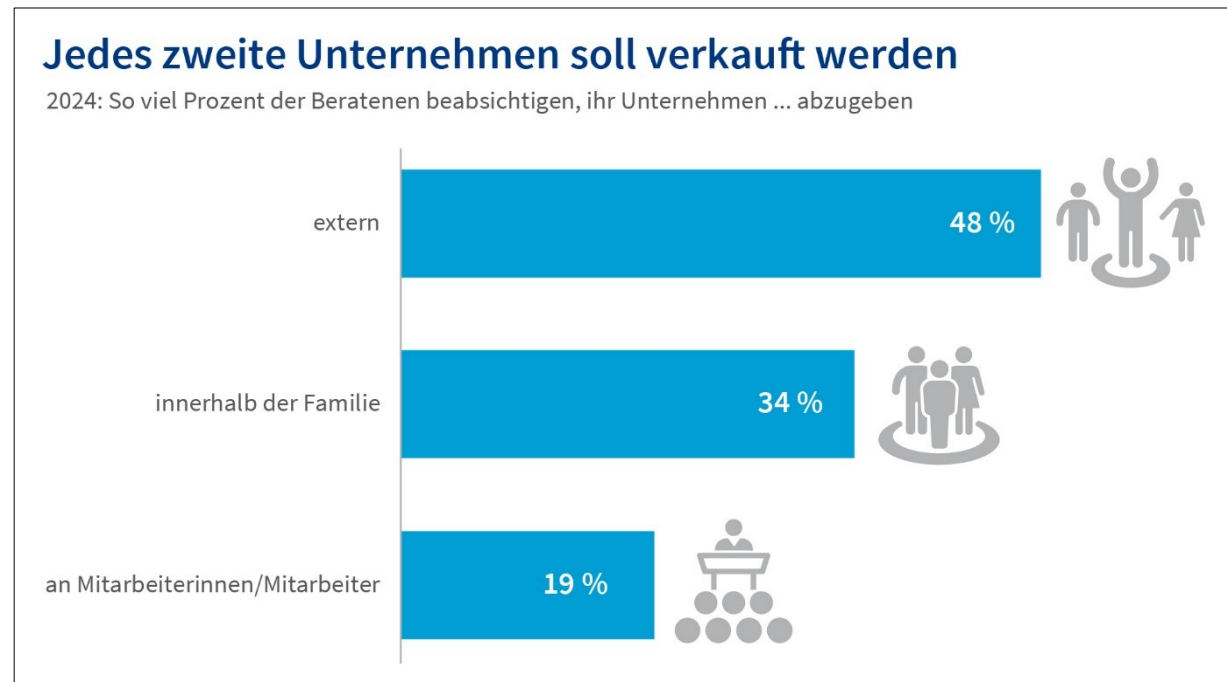
Treiber sind auch hier die schwierige konjunkturelle Lage und strukturelle Hemmnisse am Standort Deutschland: Die IHKs berichten vermehrt von Interessenten aus der Industrie, die eine Alternative zum – vielleicht auch nicht immer sicheren – Angestelltenverhältnis suchen und die mit einer Unternehmensnachfolge einen neuen Weg gehen möchten.

Den IHKs gelingt es jedenfalls, auch mit modernen Formaten mehr Interessenten für das Thema Unternehmensnachfolge zu gewinnen. In [Mecklenburg-Vorpommern](#), [Berlin](#) und [Brandenburg](#) haben sich beispielsweise „Nachfolgezentralen“ in Zusammenarbeit mit Bürgschaftsbanken und Handwerkskammern etabliert. Zudem sind die IHKs u. a. mit „[IHK-NachfolgeClubs](#)“, „[IHK Nachfolge-Pools](#)“ und „[IHK-Nachfolgemoderatoren](#)“ erfolgreich. Mit 11.396 Personen registrieren die IHKs bundesweit abermals einen deutlichen Zuwachs an Teilnehmenden an solchen neuen Formaten (Vorjahr: 6.998). Etwas weniger Teilnehmende hingegen vermelden die IHKs bei breit zugänglichen Veranstaltungen wie etwa Nachfolge-Tagen (27. 983 nach 30.516 im Jahr zuvor).

Die bundesweite Unternehmensbörse „[nexxt-change.org](#)“ der IHKs und anderer Partner ist eine Plattform, um Unternehmen oder familienexterne Nachfolger zu finden. Aus rund 8.000 stets aktuellen und anonymisierten Inseraten können nachfragende Existenzgründer und anbietende Senior-Unternehme auf [www.nexxt-change.org](#) passende Profile auswählen. Laut einer Evaluation der Online-Börse sind rund 70 Prozent der erfolgreichen Übergeber und Übernehmer der Meinung, dass sie nur über „nexxt-change“ eine Nachfolgelösung finden konnten¹. Seit Start der Börse im Jahr 2006 konnten Vermittlungen für mehr als 21.000 Unternehmen erfolgreich angestoßen werden.

¹ nexxt-change: Evaluation der Erfolgsfaktoren und Hemmnisse für das Zusammenführen von Übergebern und Nachfolgern, Rambøll Management Consulting GmbH, im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie, Berlin, 2013.

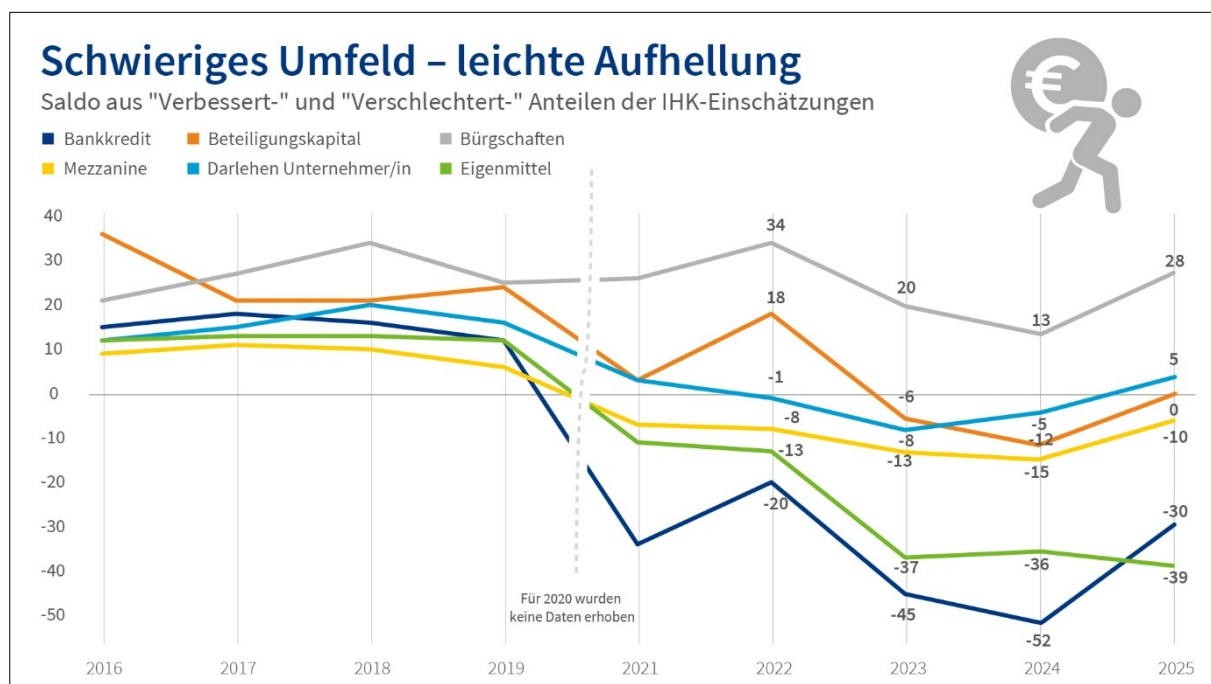
Viele Unternehmen werden verkauft



Die Hälfte der beratenen Senior-Unternehmer/innen wollen ihr Unternehmen verkaufen. In vielen dieser Fälle findet sich etwa innerhalb der Familie und auch unter den Mitarbeitenden niemand, der das Unternehmen weiterführen will oder kann. Gut ein Drittel der Unternehmen soll innerhalb der Familie die Besitzerin bzw.

den Besitzer wechseln, bei einem knappen Fünftel ist eine Weitergabe an MitarbeiterInnen geplant. Die IHKs raten den Senior-Unternehmer/innen, eine geplante Übergabe unter Familienmitgliedern und MitarbeiterInnen frühzeitig anzugehen und planvoll sowie transparent zu kommunizieren.

Finanzierung – leichte Aufhellung am aktuellen Rand



Fast vier von zehn der an einer Unternehmensübernahme Interessierten berichten den IHKs von Finanzierungsproblemen. Nach IHK-Erfahrungen hellt sich die Lage bei der Unternehmensfinanzierung am aktuellen Rand etwas auf. Mit Bürgschaften machen die Senior-Unternehmen und Neu-Inhaber weiter gute Erfahrungen. 31 Prozent der IHKs berichten hier von Verbesserungen, lediglich drei Prozent von Verschlechterungen. Der resultierende positive Saldo steigt nochmals deutlich auf plus 28 Punkte. Die sehr gut funktionierende und seit langem erprobte Zusammenarbeit der unternehmensnah agierenden Bürgschaftsbanken mit den IHKs vor Ort trägt mithin Früchte. Eine weiter schwierige Lage sehen die IHKs hingegen bei der für den Mittelstand klassischen Finanzierungssäule, dem Bankkredit,

wenngleich das etwas bessere Zinsumfeld hier für ein wenig Entspannungen sorgt. Auch der Einsatz von Mezzanine-Kapital als Mischform zwischen Eigen- und Fremdkapital bleibt insgesamt gesehen auch derzeit eher schwierig.

Beim Einsatz von Darlehen der Alt-Inhaberin/des Alt-Inhabers als Finanzierungsbaustein sehen die IHKs aktuell mehr positive als negative Anzeichen und mithin eine leichte Entspannung. Verbesserungen sehen die IHKs bei der Nachfolgefiananzierung via Beteiligungskapital. Hingegen haben sich die derzeit ohnehin begrenzten Möglichkeiten vieler Nachfolgerinnen und Nachfolgern, auch mit eigenen Mitteln die Nachfolge zu stemmen, sogar wieder etwas verschlechtert.

II. Politik ist gefordert: Unternehmen jetzt entlasten und Weichen für gelungene Unternehmensnachfolge stellen

Die Zukunft des Mittelstands in Deutschland wird davon abhängen, wie gut es ihm gelingen wird, die Herausforderungen der Unternehmensnachfolge zu meistern. Wird es künftig genug Nachfolgerinnen und Nachfolger geben, um die Vielfalt der Wirtschaft, der Unternehmen, um den Wettbewerb um die besten Ideen, Angebote und Produkte dynamisch zu erhalten? Wird es auch künftig zahlreiche Unternehmerinnen und Unternehmer geben, die vor Ort durch ihr Beispiel wirken und die Unternehmertum und Eigenverantwortung auch ganz persönlich erlebbar machen? Diesen Fragen sollten sich Politik und Wirtschaft im Sinne eines auch künftig wettbewerbsfähigen Mittelstands in Deutschland stellen.

Der Koalitionsvertrag, das im Koalitionsausschuss vereinbarte Sofortprogramm der Bundesregierung, das bereits vom Bundestag beschlossene steuerliche Investitionssofortprogramm und die sog. „Omnibus“-Vorhaben der EU-Kommission enthalten durchaus richtige Maßnahmen, die wieder zu mehr privaten Investitionen führen und Unternehmertum erleichtern können. Voraussetzung ist allerdings, dass die Maßnahmen schnell in der unternehmerischen Praxis ankommen. Zudem sind jetzt weitere beherzte Schritte erforderlich (siehe [DIHK: Aufbruchsignale für Deutschland](#)). Damit die Unternehmensnachfolge in Deutschland gelingt, ist ein ganzes Bündel von

Maßnahmen auf verschiedenen wirtschaftspolitischen Handlungsfeldern erforderlich, die auch wechselseitig Wirkungen entfalten.

- Maßnahmen zum wirksamen Bürokratieabbau und schlanke, nutzerfreundliche Prozesse machen das Tagesgeschäft sowie die Übernahme und Weiterführung von Unternehmen einfacher.
- Entlastungen bei Energiekosten und Steuern laden zum Unternehmertum ein und können mehr gründungsinteressierte Menschen für die Option einer Unternehmensnachfolge interessieren.
- Eine stärkere Verankerung von Wirtschaftswissen und Unternehmertum in den Schulen kann mehr jüngere Menschen für den Beruf „Unternehmer/in“ interessieren und sie damit auch an die Option der Unternehmensnachfolge heranführen.

Schon heute sensibilisieren, informieren und beraten die IHKs mit ihren rd. 300 Expertinnen und Experten in den Regionen jährlich etwa 50.000 Unternehmen auf Nachfolgesuche und Nachfolgeinteressierte. Welche Maßnahmen sollte die Politik umsetzen, um deutlich mehr Unternehmens-übernahmen zu bewältigen?

1. Unternehmerisches Engagement einfacher machen, unnötige Bürokratie konsequent abbauen

- Die von der neuen Bundesregierung angekündigten Maßnahmen zum Bürokratierückbau sind durchaus vielversprechend und in der Summe geeignet, auch Unternehmensnachfolgen in Deutschland zu vereinfachen. In ihrem Koalitionsvertrag haben CDU, CSU und SPD vereinbart, die Bürokratiekosten für die Wirtschaft um 16 Milliarden Euro zu reduzieren. Zusätzlich soll der Erfüllungsaufwand für Unternehmen, Bürgerinnen und Bürger sowie Verwaltung um mindestens 10 Mrd. Euro abgeschwächt werden. Jedes Ressort soll in eigener Verantwortung zu diesen Zielen mindestens entsprechend seinem jeweiligen Verursachungsbeitrag beitragen. Die Abbaumaßnahmen einzelner Ressorts sollen in mindestens einem Bürokratierückbaugesetz pro Jahr gebündelt werden. Zudem soll u. a. die „One in, one out“-Regel geschärft und zu „One in, two out“ weiterentwickelt werden. Damit greift die Politik Vorschläge der IHK-Organisation auf. Bei der konkreten Umsetzung kann die Bundesregierung auf zahlreiche DIHK-Vorschläge zurückgreifen.
- Bei der Umsetzung von Vereinfachungen sollte nicht nur der enge Vorgang der Unternehmensübertragung in den Blick genommen werden. Viele potenzielle Übernehmerinnen und Übernehmerinnen sehen sich gerade im Nachgang mit hohem Investitionsbedarf konfrontiert, um staatlichen Auflagen zu erfüllen.

Bei der Übertragung von Restaurants und Gaststätten etwa haben Übernehmer eine Vielzahl an Regularien gleichzeitig zu beachten, wie etwa Einholung der Gaststättenerlaubnis, Nachweis der Nutzungsfähigkeit der Betriebsräumlichkeiten, Brandschutzauflagen, Erfüllung der Anforderungen an die technische Gebäudeausrüstung, Erfüllung von Anforderungen zur Barrierefreiheit, Erfüllung der Anforderungen des Gebäudeenergiegesetzes, Erfüllung strenger Hygieneanforderungen, Lärmschutzauflagen, Denkmalschutz. Das kann neben einem hohen Zeitaufwand auch zu hohen Kosten führen, so etwa bei Gebäuden, die ursprünglich nicht für barrierefreien Zugang konzipiert wurden. Zudem sind in alten Gebäuden moderne Energiestandards, wie etwa für Dämmung und Heizungsanlagen, häufig nicht erfüllt, was bei Übernehmern hohe Modernisierungskosten verursachen kann. Zudem kommt es immer wieder zu sich widersprechenden Anforderungen wie etwa hinsichtlich Gebäudedämmung und Denkmalschutz.

All das ist für den Übernehmer mit teils erheblichen Kosten verbunden, was gerade auch Nachfolgen im Gastgewerbe schwierig macht – in der IHK-Beratung meldeten sich mehr als dreimal so viele Gastronomieunternehmen wie es Interessenten dafür gibt.

- All diese Vorschriften sollten „entrümpelt“ werden – auch mit dem Mut, Anforderungen dort zu streichen, wo sie für die Übernehmerin bzw. den Übernehmer zu unverhältnismäßig hoher Belastung führen. Zudem sollte die Politik prüfen, für die verbleibenden Regelungen einen auskömmlich befristeten Bestandsschutz bei gerade übernommen Unternehmen einzuführen – analog zur Idee von „Gründerschutzzonen“ im Koalitionsvertrag. Das verschaffte den neuen Inhaberinnen und Inhabern Luft, die nicht unerheblichen betriebswirtschaftlichen Herausforderungen einer Unternehmensübernahme zu stemmen.
- Gerade für Unternehmensübernahmen, bei denen Neueigentümerinnen und Neueigentümer etwa auch in bauliche Veränderungen investieren müssen, wären Beschleunigungsmaßnahmen wie Genehmigungsfiktionen, Stichtagsregelungen, Fristverkürzungen und Vereinfachungen wichtig, um das Unternehmen fit für die Zukunft zu machen. Zwar haben Bund und Länder im Herbst 2023 einen Beschleunigungspakt für Planungs- und Genehmigungsverfahren vereinbart. Der DIHK-Beschleunigungsmonitor beobachtet den Umsetzungsgrad der aus Sicht der Wirtschaft wichtigsten gesetzlichen Maßnahmen². Danach verläuft die Umsetzung erster Maßnahmen nur zögerlich, und auch die Gesetzgebung läuft bislang schleppend.
- Erleichterungen bei den Pflichten zur Nachhaltigkeitsberichterstattung mitsamt seinen Auswirkungen auf die Lieferanten entlang der Wertschöpfungskette würde Nachfolgen erleichtern – den Übernehmern würden bürokratische Belastungen erspart. Die Bundesregierung sollte darauf hinwirken, dass der Rat der europäischen Union aktuell die EU-Kommission bei ihren „Omnibus-Paketen“ unterstützt und sich dafür einsetzt, dass eine Obergrenze für die verpflichtende Abfrage von Informationen entlang der Wertschöpfungskette eingefügt wird. Zudem sollte die Bundesregierung im Rat neue Berichts- und Nachweispflichten durch gute und konstruktive Verhandlungsführung vermeiden. Das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz sollte abgeschafft werden, um einseitige Wettbewerbsnachteile für deutsche Unternehmen bis zur Anwendung zukünftiger europäischer Vorgaben zu vermeiden. Wichtig wäre es, sämtliche wirtschaftsrelevante EU-Vorhaben einem „KMU-Test“ zu unterziehen und auf Praxistauglichkeit zu überprüfen. Ziel sollte hier sein, Gesetze grundsätzlich nach dem Think-Small-First-Prinzip auszurichten.

² DIHK-Beschleunigungsmonitor [hier](#).

Zudem sollte die neu eingeführte Kategorie der „Small Mid Caps“ dazu genutzt werden, Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden viel breiter zu entlasten als bislang vorgesehen³.

- Gastronomie- und Handelsunternehmen stellen insgesamt fast 40 Prozent aller Nachfolgeunternehmen in der IHK-Beratung. Diesen Unternehmen würde es helfen, wenn die Kassendokumentation vereinfacht würde. Das Bundeszentralamt für Steuern führt derzeit eine Konsultation bei den Unternehmen durch, um Rückmeldungen zu den Belastungen und Problemen aus der Praxis zu erhalten. Die DIHK setzt sich aktiv dafür ein, dass aus diesen Rückmeldungen auch konkrete Maßnahmen folgen, die zu einer deutlichen Reduzierung des Aufwands für die Betriebe führen. Im Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung wird angekündigt, die Bonpflicht abzuschaffen, um Unternehmen von Bürokratie zu entlasten. Es scheint sich richtigerweise doch die Einsicht durchzusetzen, dass Unternehmen nur dann solche Belastungen aufgebürdet werden sollten, wenn klar nachgewiesen wurde, dass damit eine erfolgreiche Bekämpfung von Steuerbetrug möglich ist.
- Auch die konkret mit den Unternehmensnachfolgen verbundenen Verwaltungsprozesse sollten verschlankt werden. Manche Umwandlungen oder Übertragungen von Unternehmen können bisher eine aufwändige Prüfung

(erfordern Due Diligence) sowie ggf. die Einholung neuer Genehmigungen erfordern. Dieser Prozess ließe sich deutlich verbessern. Künftig sollten die Beteiligten z. B. einen beabsichtigten Betriebsübergang nur noch bei einer einzigen staatlichen Stelle anzeigen müssen. Hier gehört die Registermodernisierung zu den Voraussetzungen für eine nutzerfreundliche, zukunftsfähige und effiziente Verwaltung. Sie schafft neben den zeitlichen und finanziellen Vorteilen zudem greifbaren Nutzen für Unternehmer und Unternehmensnachfolger. Zu den Vorteilen gehören einfache, digitale Once-Only-Verwaltungsleistungen – Unternehmen müssen Nachweise nur noch einmalig übermitteln. Die Verwaltung soll vorhandene Daten mit anderen Behörden einfach und sicher austauschen können.

- Ein immer wichtigeres Asset bei einer Unternehmensnachfolge sind Daten von Kunden und Geschäftspartnern. Häufig berichten Nachfolgerinnen und Nachfolger von erheblichen Hürden, diese Daten datenschutzkonform weiterzuverwenden. In vielen Nachfolgefällen ist es leider nicht möglich, individuelle Einwilligungen zur Datennutzung zu erhalten. Eine praktikable Lösung könnte deshalb die Datenverarbeitung auf Grundlage des „berechtigten Interesses“ sein.

³ Empfehlung der EU-Kommission: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=OJ:L_202501099

Diese Regelung würde es ermöglichen, den Geschäftsbetrieb möglichst reibungslos fortzuführen, was auch dem Wunsch der überwiegenden Mehrheit der Kunden entsprechen würde, die eine kontinuierliche Betreuung erwarten.

- Ein wichtiger Hemmschuh für die Weiterführung von Unternehmen sind den IHKs zufolge fehlende Fachkräfte. Daher ist es notwendig, sämtliche Hebel bei der Sicherung und Gewinnung von Fachkräften zu bewegen – das gilt für die Unternehmen und für die Politik.

2. Unternehmen von zu hohen Steuerzahlungen und zu hohen Energiekosten entlasten

- Steuern gehören zu den entscheidenden Standortfaktoren. Unternehmen, die in Deutschland aktiv sind und hierzulande Ausbildungs- und Arbeitsplätze schaffen, sehen sich im internationalen Wettbewerb zunehmend benachteiligt, weil ihre finanziellen und personellen Ressourcen durch hohe Steuern und Bürokratie deutlich stärker beansprucht werden als anderswo. Aus Sicht der Wirtschaft sollte deshalb die Steuerbelastung auf Gewinne von zurzeit circa 30 Prozent auf ein international wettbewerbsfähiges Niveau von 25 Prozent sinken. Das würde auch die Weiterführung von Unternehmen erleichtern. Die von der Bundesregierung beschlossene schrittweise Senkung des Körperschaftsteuersatzes von 15 auf 10 Prozent ist aus Sicht der Wirtschaft richtig, kommt aber leider erst ab 2028, und damit sehr spät. Gut ist, dass mit dem steuerlichen Investitionsprogramm ebenfalls eine schrittweise Senkung des Einkommensteuersatzes auf nicht ausgeschüttete Gewinne (sog. Thesaurierungsrücklage) aufgenommen wurde. Gerade für die vielen Personenunternehmen in Deutschland ist das eine gute Maßnahme, um mehr private Investitionen zu initiieren.
- Abschreibungsbedingungen entscheiden in vielen Fällen darüber, wie gut die finanziellen Spielräume für Investitionen sind. Die nun beschlossene degressive AfA für Ausrüstungsinvestitionen von 30 Prozent für Investitionen zwischen dem 1. Juli 2025 und dem 31. Dezember 2027 erhöhen die Liquidität der Unternehmen erheblich und ermöglichen eine deutliche Zunahme bei den privaten Investitionen. Aus DIHK-Sicht wäre es noch besser, die Maßnahme nicht zeitlich zu befristen, weil damit die Wertminderung des Anlagevermögens im Zeitablauf besser abgebildet werden könnte als mit linearen Abschreibungen. Was ließe sich noch vereinfachen? Möglich wäre es, die Wertgrenze für Sofortabschreibungen deutlich von derzeit 800 zum Beispiel auf 2.500 Euro zu erhöhen – allein inflationsbedingt müsste die Grenze ohnehin bereits bei 2.000 Euro liegen. Möglich wäre es sogar, gänzlich auf die vom Bundesfinanzministerium geführten AfA-Tabellen zu verzichten und die Güter in wenige Gruppen einzuteilen und dann mit jeweils einem Satz abzuschreiben.

Hierzu hat im vorigen Jahr die vom Bundesfinanzministerium eingesetzte Kommission „Bürgernahe Einkommensteuer“ konkrete Vereinfachungsvorschläge ausgearbeitet.

- Für mehr Liquidität sollte der Fiskus Verluste bei der steuerlichen Bemessungsgrundlagen besser berücksichtigen. Leider hat die neue Bundesregierung hierzu bisher keine Maßnahmen angekündigt. Richtig wäre, die bestehenden Beschränkungen bei einem Vortrag oder Rücktrag von Verlusten vollständig zu beseitigen. Das wäre eine konsequente Umsetzung des der Besteuerung zugrunde liegenden Nettoprinzips – Gewinne werden besteuert, aber Verluste auch in vollem Umfang bei der Definition der Leistungsfähigkeit eines Unternehmens und damit bei der Ermittlung der Bemessungsgrundlage berücksichtigt.
- Wirtschaftliche Dynamik braucht einen breiten und soliden Mittelstand. Die in diesem Report beschriebenen ohnehin erheblichen Herausforderungen bei den anstehenden Übertragungen sollten nicht noch durch steuerliche Belastungen verschärft werden. 13 Prozent der Senior-Unternehmerinnen und Unternehmer sowie neun Prozent der Nachfolgeinteressenten nennen den IHKs die potenziellen Belastungen mit Erbschaftsteuer als Hürde. Mit der Reform der Erbschaft- und Schenkungsteuer im Jahr 2016 wurde für Übertragungen von Betriebsvermögen eine Mindeststeuer eingeführt, weil zehn Prozent des Betriebsvermögens fix als zu besteuern des „Verwaltungsvermögen“

festgelegt wurden. Die (weitgehende) Verschonung des übertragenen Betriebsvermögens ist an konkrete Voraussetzungen wie die Fortführung des Unternehmens für einen Zeitraum von fünf oder sieben Jahren geknüpft. Bei der Übertragung größerer Vermögen (ab 26 Mio. Euro) wird beim Erbenden geprüft, ob eine Verschonung überhaupt erforderlich ist. Dabei wird auch das Privatvermögen des Erbenden berücksichtigt. Letztlich sollten Übertragungen von Unternehmen steuerneutral möglich sein. Denn jede Belastung des Betriebsvermögens greift die Substanz der Unternehmen an und erschwert es der Nachfolgeneration, in die Zukunft zu investieren.

- Für viele Unternehmen stellen die im internationalen Vergleich hohen Energiekosten eine der zentralen Belastungen dar. Die Energiepolitik der letzten Jahre hat in den Unternehmen zu einer erheblichen Verunsicherung geführt – mit negativen Auswirkungen auf die Investitionen der Unternehmen, die vielfach mit Investitionsentscheidungen abwarten, weil die zukünftigen Rahmenbedingungen nur schwer planbar sind. Die neue Bundesregierung hat nun erste konkrete Maßnahmen angekündigt, um Unternehmen zu entlasten. Zum Beispiel werden die Netzentgelte bzw. die Umlagen im Strombereich reduziert und die Stromsteuer für Industrieunternehmen gesenkt. Beides soll noch bis Sommer 2025 umgesetzt werden.

Notwendig ist insbesondere, die von der Bundesregierung im Koalitionsvertrag und in ihrem Sofortprogramm zugesagte Senkung der Stromsteuer unbürokratisch und schnell auf alle Branchen auszuweiten und zum 1. Juli 2025 in Kraft treten zu lassen. Denn auch Handel, Gastronomie und Dienstleistungen sind auf bezahlbare Strompreise angewiesen. Allein aus diesen Wirtschaftszweigen stammen gut 70 Prozent der Unternehmen, die sich im Jahr 2024 bei ihrer IHK zur Nachfolge haben beraten lassen.

- Wettbewerbsfähige Energiekosten sind eine zentrale Voraussetzung dafür, dass potenzielle Nachfolger überhaupt Interesse an der Übernahme von unternehmerischer Verantwortung haben. Ein weiterer wichtiger Baustein ist dabei die marktgetriebene Ausweitung des Stromangebots, die Unternehmen in die Lage versetzt, ihre betrieblichen Klimaschutzstrategien selbst voranzutreiben, die Versorgungssicherheit zu erhöhen und ihre Wettbewerbsfähigkeit aktiv sicherzustellen. DIHK und IHK-

Organisation haben hierzu mit der [StromPartnerschaften in der Wirtschaft](#) ein ausgearbeitetes, in der Praxis sofort umsetzbares Konzept vorgeschlagenen.

- Hohe Hürden für Übernahmen stellen auch die für Unternehmen hohen gesamten Arbeitskosten dar. Leider fehlen im Koalitionsvertrag nachhaltige Ansätze zur Begrenzung der Kosten- und Beitragsexplosion in den sozialen Sicherungssystemen. Gerade bei Personenunternehmen schlagen Lohnzusatzkosten oft doppelt durch – mit erhöhten Beiträgen zur Kranken-, Renten- und Pflegeversicherung beim Unternehmer/der Unternehmerin selbst wie auch bei den Beschäftigten. Gerade die von Engpässen bei der Unternehmensnachfolge betroffenen Betriebe in Einzelhandel, Gastronomie, Dienstleistungen und Tourismus wirtschaften sehr personalintensiv. Diese Unternehmen spüren unmittelbar die steigenden Lohnzusatzkosten, die sich in Zeiten zunehmenden Personalmangels nochmals stärker auswirken.

Insgesamt geht es auch darum, die Basis für Unternehmertum als wichtige Zukunftsressource für Engagement, Pioniergeist und Innovationen zu verbreitern und zu festigen. Ein wichtiger Hebel für mehr Unternehmertum und damit auch für gelungene Nachfolgelösungen besteht darin, an Schulen Themen des Unternehmertums und der ökonomischen Bildung stärker zu verankern. Aus Sicht der Wirtschaft ist es sinnvoll, Voraussetzungen zu schaffen, um ein wirtschaftliches Grundverständnis und unternehmerisches Denken und Handeln zu vermitteln. Betriebe plädieren für mehr Angebote im schulischen Kontext zur Förderung von Unternehmertum, zum Beispiel durch Schülerfirmen und Gründungswettbewerbe.⁴

⁴ DIHK-Positionspapier ["Schulische Bildung verbessern – Fachkräfte für die Wirtschaft sichern"](#)

III. IHKs unterstützen bei Nachfolgelösungen im Mittelstand

Eine Unternehmensübertragung ist ein betriebswirtschaftlicher und rechtlicher komplexer Prozess. Hinzu kommt, dass die Unternehmensnachfolge auch eine starke emotionale Komponente hat.

Entscheidungen zur Nachfolgelösung bedeutet oftmals Abschied nehmen von einem Lebenswerk. Gleichzeitig müssen sich die Unternehmerinnen und Unternehmer bei der sorgfältigen Nachfolgeplanung auch mit vielen eher unangenehmen Fragen befassen – wie Krankheit, Unfall oder Tod.

Gleichzeitig ist das unternehmerische Umfeld derzeit von großen betriebswirtschaftlichen Herausforderungen geprägt: Erheblich gewachsene wirtschaftliche und auch geopolitische Unsicherheiten, Transformation, Digitalisierung, hohe Energiekosten, steigende Preise bei Rohstoffen und Vorprodukten, zunehmende Regulierung und überbordende Bürokratie. Dieses schwierige Umfeld machen es Alt-Inhaberinnen und Alt-Inhabern wie auch Übernahmeinteressierten schwer, künftige Markt- und Geschäftsentwicklungen und damit auch den Wert des Unternehmens und seine Geschäftsperspektive einzuschätzen.

Für viele Unternehmerinnen und Unternehmer, die sich mit der Nachfolge befassen, sind die 79 IHKs erste Ansprechpartner. Und das zu Recht, denn die IHKs haben einiges zu bieten. Auch schon proaktiv sensibilisieren sie Senior-Unternehmerinnen und -Unternehmer für die Notwendigkeit, die Nachfolge anzugehen und zeigen ihnen und den nachfolgeinteressierten

Existenzgründerinnen und -gründern Perspektiven auf. Insbesondere kleine und mittelgroße Betriebe suchen bei der Nachfolgethematik Kontakt zur IHK, um Informationen über den Nachfolgeprozess zu erhalten: 94 Prozent der von den IHKs beratenen Unternehmen beschäftigen weniger als 50 Mitarbeitende. Mit mehr als 50.000 Kontakten, Gesprächen und Beratungen allein im Jahr 2024 tragen die IHKs erheblich dazu bei, dass Betriebe erfolgreich eine Nachfolge finden – und leisten damit vor allem auch in schwierigen Zeiten einen wichtigen Beitrag zur Zukunft des Mittelstandes in Deutschland.

Je nach Wissensstand aller Beteiligten und je nach Stand des Übertragungsprozesses bieten IHKs ein vielfältiges und passgenaues Angebot. Dabei agieren die IHKs neutral und sind stets dem Gesamtinteresse der regionalen Wirtschaft verpflichtet. Die Begleitung von Unternehmen sehen IHKs als umfassende Aufgabe, bei der die einzelnen Leistungen aus einer Hand erfolgen:

- Bereits im Vorfeld einer IHK-Begleitung sprechen etwa IHK-Nachfolgemoderatorinnen und -moderatoren⁵ Unternehmen auf das sensible Thema Nachfolge an. Sie arrangieren Treffen etwa mit Unternehmens- oder Steuerberatungen und bringen Alt-Inhaberinnen und Alt-Inhaber mit potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolgern zusammen.

⁵ z. B. [IHK Region Stuttgart](#)

Das erfordert neben Know-how in steuerlichen, rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Fragen viel Erfahrung und Fingerspitzengefühl, denn das „Loslassen vom Lebenswerk“ ist für die meisten Unternehmerinnen und Unternehmer verständlicherweise nicht einfach.

- Auf Nachfolgetagen und -seminaren informieren die IHKs Senior-Unternehmerinnen und Senior-Unternehmer sowie Übernahmeinteressenten zu **grundlegenden Fragen** der Betriebsübergabe oder -übernahme.
- In der IHK-Nachfolgeberatung werden **individuelle, spezifische Probleme** angesprochen und **konkrete Konzepte und Fahrpläne** zur Unternehmensnachfolge skizziert.
- **IHKs bringen Unternehmen und Übernahmeinteressenten zusammen.**

Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist dabei die persönliche Ansprache. Hierfür haben die IHKs verschiedene Foren wie etwa Nachfolger Clubs⁶, Nachfolge-Pools⁷, Nachfolgezentralen⁸ und weitere Matching-Initiativen wie etwa in Hessen [nexxt-now](#) geschaffen. Über die Unternehmensbörse „nexxt-change“ (<https://www.nexxt-change.org>) können Senior-Unternehmerinnen und -Unternehmer und Übernahmeinteressenten zudem bundesweit suchen und dann via IHK den Kontakt zu möglicherweise passenden Personen aufnehmen.

- Dabei pflegen die IHKs vor Ort **Netzwerke zur Unternehmensnachfolge**, die alle nachfolgerelevanten Akteure einbeziehen. Hier können Senior-Unternehmen mit Beratern, Finanzierungspartnern sowie mit potenziellen Übernehmerinnen und Übernehmern in Kontakt treten.

Fortsetzung folgt! – bundesweite IHK-Aktionswoche Unternehmensnachfolge

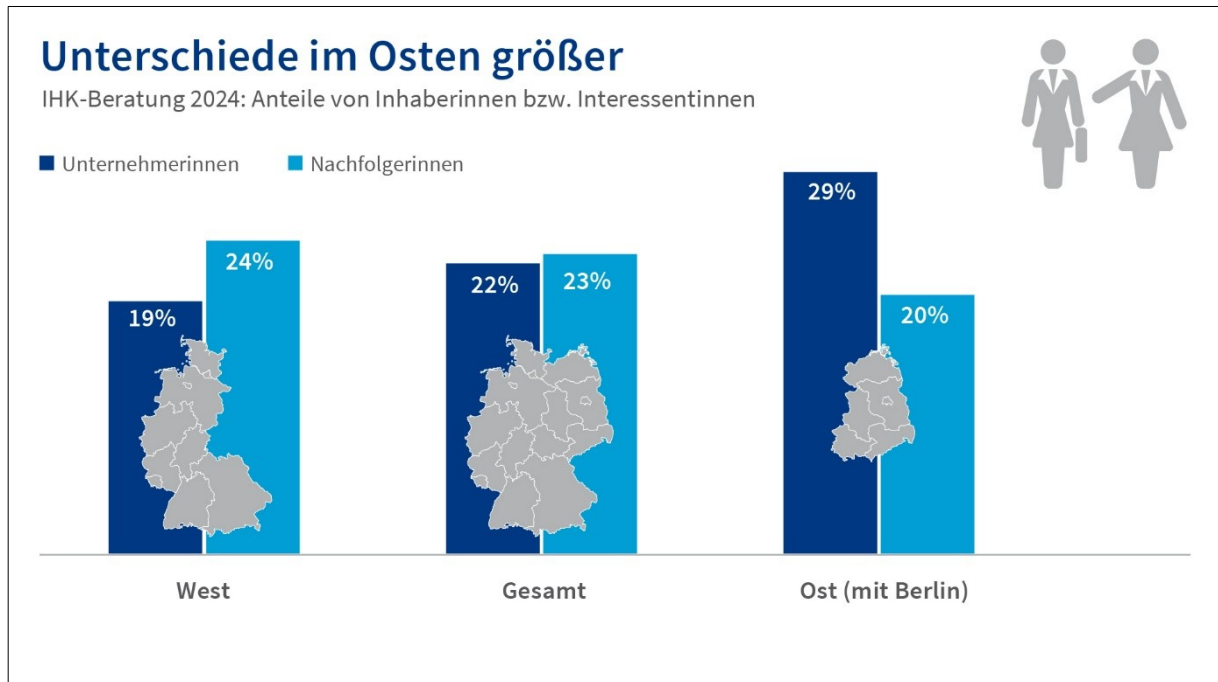
„Fortsetzung folgt!“ hieß es in der Woche vom 16. – 20. Juni 2025 in ganz Deutschland. Bundesweit führten die IHKs unter diesem Motto ihre Aktionswoche Unternehmensnachfolge durch. Damit machen die Industrie- und Handelskammern und der DIHK auf diese wichtige Zukunftsherausforderung für den Mittelstand aufmerksam – und unterstützen Unternehmen und Nachfolgeinteressierte ganz konkret, mit Beratungen, Sprechtagen, Nachfolge-Pitches, ExpertInnen-Runden mit Steuerberatungen, Banken und Sparkassen, und mit Beispielen erfolgreicher Unternehmensübertragungen.

⁶ z. B. [IHK Nord Westfalen](#)

⁷ z. B. [Nachfolge-Pool der IHKs in NRW](#)

⁸ Nachfolgezentralen in [Mecklenburg-Vorpommern](#), [Berlin](#), [Brandenburg](#).

IV. Unternehmensnachfolge – hohes Potenzial bei Frauen



Lediglich ein knappes Viertel aller, die sich für die Übernahme eines bestehenden Unternehmens interessieren, sind Frauen. Damit wählen deutlich weniger Frauen die Option der Nachfolge als die der Neugründung: In der IHK-Gründungsberatung, die auch Neugründungen umfasst, stellen Frauen mittlerweile mehr als 40 Prozent der Beratenen. Die Zahlen zeigen, dass die Lücke bei der Unternehmensnachfolge merklich verringert werden könnte, wenn mehr Frauen für die Option der Unternehmensnachfolge gewonnen werden könnten. Dabei ist in den ostdeutschen Bundesländern die Differenz zwischen Inhaberinnen und Nachfolgerinnen noch etwas größer als in den westdeutschen Bundesländern. Sollten sich diese Zahlen aus der IHK-Beratung in den kommenden Jahren manifestieren, so würde der Anteil von Unternehmerinnen im Mittelstand im Osten deutlich sinken.

Den IHK-Erfahrungen zufolge steigen noch immer viele Frauen erst nach der Kindererziehungszeit in die Gründung neuer oder die Übernahme bestehender Unternehmen ein. Frauen haben deshalb bei ihrem unternehmerischen Start in der Regel weniger Startkapital angespart und auch weniger Erfahrung in unternehmerischen und branchenbezogenen Netzwerken sammeln können. Dies trägt auch dazu bei, dass deutlich weniger Frauen eine Unternehmensnachfolge anstreben, als ein Unternehmen zu gründen.

2024 haben die IHKs rund 3.500 Frauen beraten, die ein Unternehmen abgeben oder übernehmen wollen. Neben diesem Engagement setzen sich die IHKs mit zahlreichen Formaten dafür ein, dass mehr Frauen eine Unternehmensübernahme als beste Karriereoption bewerten. Zum Beispiel

werden Netzwerke für Unternehmerinnen koordiniert, die verschiedene „Vorbild-Aktionen“ organisieren wie den bundesweiten Girl's Day und Informationsveranstaltungen am Internationalen Frauentag.

Intensives Engagement für mehr Frauen im Mittelstand

Die DIHK setzt sich seit über 15 Jahren für gute Rahmenbedingungen bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Betrieben ein, um Frauen und Männern eine partnerschaftliche Aufteilung der Sorge- und Erwerbsarbeit zu ermöglichen. In Kooperation mit dem Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMBFSFJ) organisiert die DIHK seit 2007 das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ (www.erfolgsfaktor-familie.de), das mittlerweile fast 9.000 Mitgliedsunternehmen Beratung, Informationen, Best-Practices und Formate für einen Erfahrungsaustausch anbietet. In allen 79 IHKs gibt es eine/n Ansprechpartner:in, der/die Betriebe entsprechend berät und Akteure vor Ort vernetzt.

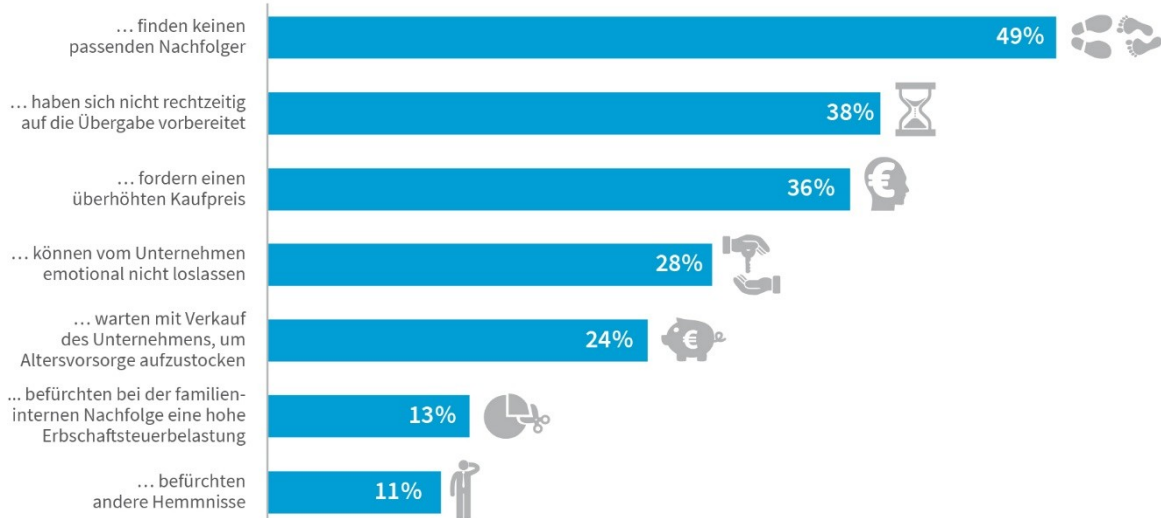
Zum anderen hat die DIHK das 2014 gegründete bundesweite Netzwerk der „**Business Women IHK**“ etabliert. Die Mitglieder dieses Netzwerks sind CEOs von kleinen, mittleren und großen Firmen. Gleichzeitig engagieren sich diese Unternehmerinnen ehrenamtlich in den IHKs und vertreten die Anliegen der deutschen Wirtschaft in ihrer Region.

Mit dem Aktionsplan „[Werde Unternehmerin](#)“ wollen die IHKs zusammen mit den „Business Women IHK“ mehr Unternehmerinnen, Gründerinnen und Innovatorinnen in Deutschland gewinnen. Die bisherige Bilanz des Jahres 2025 ist beeindruckend: 45 IHKs nahmen an der bundesweiten Girl's Day-Aktion „Ich werde Chefin“ am 3. April teil. 1.200 „Chefinnen-Plätze“ wurden dadurch für Schülerinnen bereitgestellt. Zudem führten die IHKs 36 Veranstaltungen für Frauen rund um das Thema „Existenzgründung“ am Internationalen Frauentag durch. 42 IHKs haben bereits ein Unternehmerinnennetzwerk in ihrer Region etabliert.

V. Damit die Nachfolge gelingt – Unternehmen und Nachfolgekandidaten/innen müssen Weichen richtig stellen

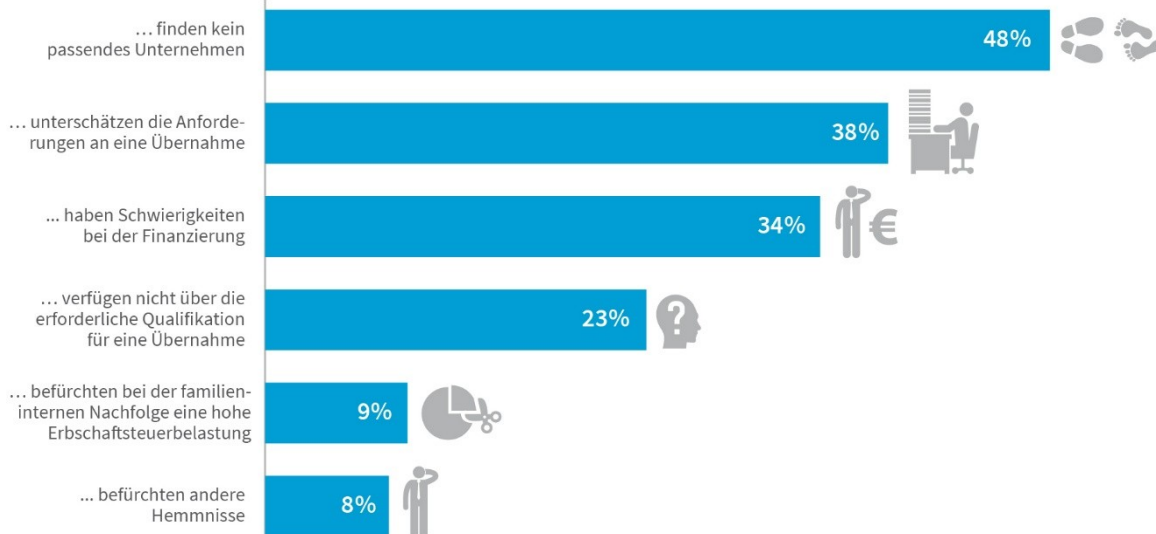
Dreh- und Angelpunkt: der Kaufpreis ...

2025: So viel Prozent der Senior-Unternehmer/innen ...



...auch bei den potenziellen NachfolgerInnen

2025: So viel Prozent der Nachfolgeinteressierten ...



Gute wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen sind wichtig dafür, dass Unternehmensnachfolgen überhaupt zustande kommen. Am Ende haben es Unternehmen und Nachfolgeinteressenten selbst in der Hand, die Unternehmensnachfolge erfolgreich zu gestalten. Hierbei sind stets beide Seiten gefordert:

- 49 Prozent der Senior-Unternehmerinnen und Unternehmer haben zum Zeitpunkt der Beratung noch nicht die passende Nachfolge gefunden. Mit einem ähnlich hohen Anteil (48 Prozent) berichten dies die Nachfolgeinteressierten. Das zeigt, wie schwierig es auch für Übernahmewillige ist, ein passendes Unternehmen zu finden. Denn rein rechnerisch kommen in der IHK-Beratung auf jeden Interessierten mehr als zwei Unternehmen. Hier offenbart sich die Matching-Herausforderung im Mittelstand: Es kommt v. a. darauf an, dass die Branche, die Vorstellungen von der Zukunft des Unternehmens, vom Kaufpreis und von der Finanzierung, und letztlich die Chemie zwischen Abgebenden und Übernehmenden stimmig sind.
- 36 Prozent der beratenen Alt-Inhaberinnen und -Inhabern fordern den IHKs zufolge einen überhöhten Kaufpreis, 28 Prozent fällt es schwer, von ihrem Unternehmen emotional loszulassen. Diese Zahlen sind über mehrere Jahre hinweg recht stabil. Die beiden Sachverhalte bedingen sich häufig. Die Unternehmensnachfolge ist für die abgebenden Unternehmerinnen und Unternehmer zumeist kein leichtes Projekt. Es geht um ein oft über viele

Jahre aufgebautes Lebenswerk. Diese „Leistung“ rechnen viele in den Kaufpreis mit ein. So wartet fast ein Viertel mit der Übertragung – immer in der Hoffnung, später noch einen höheren Kaufpreis erzielen zu können.

- 38 Prozent der Alt-Inhaberinnen und Alt-Inhaber sind zum Zeitpunkt der IHK-Beratung nicht gut auf die Unternehmensnachfolge vorbereitet, weil sie sich zu spät mit dem Vorhaben beschäftigen. Viele unterschätzen, dass emotional herausfordernde und rechtlich komplexe Sachverhalte gelöst werden müssen. Dreiviertel der Beratenen wenden sich erst zwei oder weniger Jahre vor der geplanten Übergabe an einen externen Akteur – oft zu spät, um die Nachfolge ohne unnötigen Druck zu regeln.
- IHKs beobachten häufig, dass Alt-Eigentümerinnen und -Eigentümer in Erwartung einer Übertragung Investitionen herunterfahren und Innovations- und Digitalisierungserfordernisse nicht (mehr) aktiv angehen, sondern den potenziellen Nachfolgern überlassen. Das hat oft auch zur Folge, dass die Attraktivität des Betriebes leidet und die Aufgabe für die NachfolgerInnen noch größer wird.

- Gerade bei kleineren Unternehmen machen IHKs die Erfahrung, dass „Inhaberwissen“ mit dem Wechsel häufig verlorenggeht, wenn nicht zuvor entsprechende Vorkehrungen getroffen wurden, um dieses Wissen auch der Nachfolgeneration nutzbar zu machen. Der Übergabeprozess wird zudem bisweilen dadurch erschwert, dass Beharrungstendenzen der „alten Führungsriege“ den Übergang erschweren, Kompetenzen nicht klar zwischen abgebender und übernehmender Generation verteilt und dieses nicht transparent auch gegenüber den Mitarbeitenden kommuniziert wird. Dann besteht die Gefahr des „Hineinregierens“. Die Folge: Das Unternehmen wird langsamer in seinen Entscheidungen, die Verlässlichkeit gegenüber Kunden und Geschäftspartnern kann leiden.
- Auf der anderen Seite des Verhandlungstisches – bei den Nachfolgeinteressierten – sehen die IHKs immer häufiger den Bedarf, sich die nötigen inhaltlichen und persönlichen Voraussetzungen für die Weiterführung eines Unternehmens noch anzueignen: 38 Prozent unterschätzen die Anforderungen an die Übernahme eines bestehenden Betriebes und gehen zu sehr von einer „Gründung im gemachten Nest aus“ – nach 29 Prozent im Vorjahr. 23 Prozent verfügen den IHKs zufolge noch nicht über die für eine Übernahme notwendigen Qualifikationen (Vorjahr 18 Prozent). Dabei erfordert gerade die Übernahme eines vorhandenen Betriebes hohe unternehmerische Fähigkeiten und Führungsqualitäten.

Countdown Unternehmensnachfolge – Das empfehlen die IHKs:

1. **Vorbereitung ist alles.** Etwa drei bis zehn Jahre vor der geplanten Übergabe sollte die Inhaberin/der Inhaber damit beginnen, das Unternehmen fit für die nächste Generation zu machen. Ist das Angebot zukunftsorientiert? Stimmen die Margen? Ist meine Produktion auf dem neuesten Stand? Muss ich investieren? Stimmt die Organisationsform des Unternehmens noch? Habe ich die richtigen Zuliefer- und Finanzierungspartner? Hierfür bieten die IHKs z. B. Checklisten⁹.
2. **Nachfolge finden.** Spätestens drei Jahre vorher mit der Suche nach einer Übernehmerin/einem Übernehmer beginnen.
3. **Unternehmen übergeben.** Spätestens zwölf Monate vorher den Prozess der Übergabe beginnen.
4. **„Stunde Null“.** Nach Übergabe des Unternehmens muss das Spannungsfeld der Interessen von Inhaber/in, Familie, Nachfolger/in und Unternehmen gelöst sein. Die Vorkehrungen hierfür sind lange vorher zu treffen (siehe 1.).

70 Prozent der Senior-Unternehmer/innen, die sich von ihrer IHK beraten lassen, haben keinen „Notfallkoffer“ gepackt. Hier sind alle wichtigen Dokumente und Vollmachten übersichtlich für den „Fall der Fälle“ zusammengestellt. Mit dem **IHK-Notfallhandbuch für Unternehmen** bieten IHKs Unternehmen eine wichtige Hilfe, um die nötigen Vorkehrungen treffen zu können. Ziel ist es, Unternehmer/innen Schritt für Schritt durch den Planungsprozess zu führen und sicherzustellen, dass nichts Wichtiges vergessen und ein störungsfreier Betrieb des Unternehmens gewährleistet wird. Informationen, interaktive Checklisten und Formulare helfen bei der Strukturierung und griffbereiten Ablage der Unterlagen. Viele IHKs bieten das Notfall-Handbuch mittlerweile zum Download an¹⁰.

⁹ z. B. [IHK Rhein-Neckar](#)

¹⁰ z. B. [IHK Berlin](#)