

CEDIVO NACHFOLGE-ATLAS · ANALYSE NR. 1 · JUNI 2026

Die Nachfolge-Lücke in Nordrhein-Westfalen

Eine Auswertung amtlicher Gewerbedaten zu Betriebsaufgaben und
Übernahmen, 2020–2025

20.754

Betriebsaufgaben in
NRW 2025

83

aufgegebene Betriebe
pro Werktag

2,4

Aufgaben je möglicher
Übernahme

11,0

Spitzenwert Duisburg

Executive Summary

Nordrhein-Westfalen verliert Betriebe schneller, als sie übergeben werden, und der Abstand wächst.

- 1. 20.754 Betriebe wurden 2025 in NRW vollständig aufgegeben**, das sind 83 Betriebsaufgaben pro Werktag. Gegenüber 2020 ist die Zahl um knapp 20 Prozent gestiegen. (Gezählt werden hier nur Betriebe mit wirtschaftlichem Gewicht, Kleinst- und Nebengewerbe sind herausgerechnet. Mit ihnen liegt die Zahl der vollständigen Gewerbeaufgaben 2025 bei 112.524.)
- 2. Dem stehen 2025 höchstens 8.484 Anmeldungen gegenüber, hinter denen eine Betriebsübernahme stehen kann** (Erbfolge, Kauf, Pacht, amtlich zusammengefasst mit Rechtsform- und Gesellschafterwechseln, daher eine Obergrenze). **Auf jede mögliche Übernahme kommen damit mindestens 2,4 endgültig aufgegebene Betriebe.**
- 3. Das regionale Gefälle ist dramatisch:** In Duisburg kommen auf eine mögliche Übernahme elf Betriebsaufgaben, in Herne acht, in Essen sechs. Am unteren Ende stehen Münsterland und Ostwestfalen mit Werten unter zwei. Die Nachfolge-Lücke ist vor allem eine Krise des Ruhrgebiets.
- 4. Der demografische Druck nimmt weiter zu:** 186.000 Familienunternehmen stehen bundesweit zwischen 2026 und 2030 vor der Übergabe (IfM Bonn), kein Bundesland stellt davon mehr als NRW. Gleichzeitig kommen auf rund 10.000 übergabeinteressierte Senior-Unternehmer bei den IHKs nur etwa 4.000 Übernahmeinteressierte (DIHK 2025).

Einordnung: Kumuliert wurden allein 2020–2025 in NRW über 115.000 Betriebe vollständig aufgegeben. Ein erheblicher Teil dieser Betriebe war wirtschaftlich tragfähig, die KfW attestiert der Nachfolge-Kohorte überdurchschnittliche Ertragskraft. Sie verschwinden nicht, weil sie scheitern, sondern weil die Übergabe scheitert: an fehlender Vorbereitung (zwei Drittel der NRW-Inhaber mit Übergabewunsch haben die Planung nicht begonnen), an Käufermangel und an Finanzierungshürden (ein Drittel der Übernahmeinteressierten berichtet von Finanzierungsschwierigkeiten, häufig, weil belastbare Unterlagen fehlen).

1. Worum es geht

Wenn ein Betrieb keinen Nachfolger findet, taucht das in keiner Insolvenzstatistik auf. Der Inhaber meldet sein Gewerbe ab, die Werkstatt wird leergeräumt, das Firmenschild abgeschraubt, amtlich ist das eine „vollständige Aufgabe“. Geräuschlos verschwinden so jedes Jahr Zehntausende Betriebe, mit ihren Arbeitsplätzen, Ausbildungsplätzen und Kundenbeziehungen.

Die amtliche Gewerbeanzeigenstatistik unterscheidet diesen Weg präzise von der gelungenen Übergabe: Wer einen bestehenden Betrieb durch Erbfolge, Kauf oder Pacht übernimmt, meldet das Gewerbe neu an, als Übernahme, nicht als Neugründung. Das Verhältnis von endgültigen Betriebsaufgaben zu Übernahmen ist damit der ehrlichste verfügbare Indikator für die Nachfolge-Lücke.

Uns ist für Nordrhein-Westfalen keine vergleichbare öffentliche Auswertung dieses Verhältnisses auf Kreisebene bekannt. Diese Analyse legt sie vor, auf Basis der Daten der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, für alle Kreise und kreisfreien Städte, im Zeitverlauf 2020 bis 2025.

2. Der Befund im Zeitverlauf: Die Schere öffnet sich

Jahr	Betriebsaufgaben (NRW)	Vollständige Aufgaben gesamt	Anmeldungen mit mögl. Übernahme (Obergrenze)
2020	17.354	91.736	7.443
2021	17.627	91.304	7.682
2022	18.595	99.829	8.048
2023	20.338	107.517	8.332
2024	21.069	115.267	9.018
2025	20.754	112.524	8.484

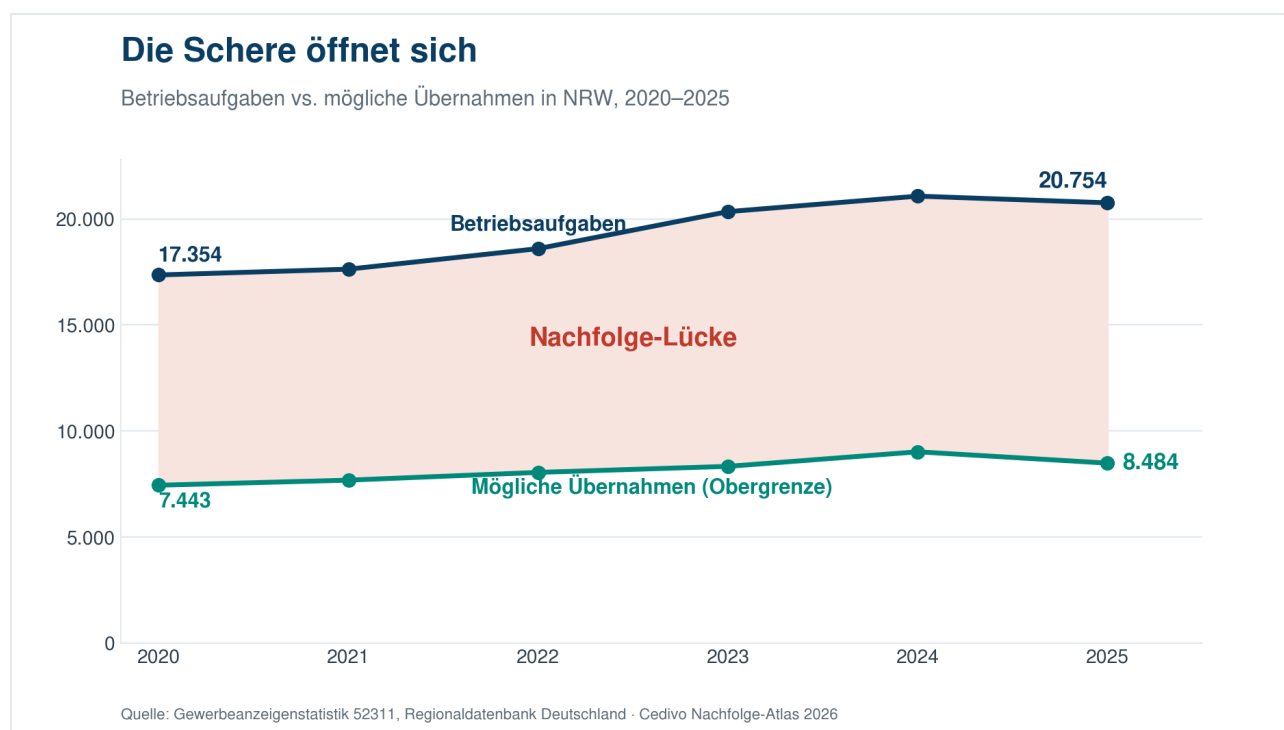


Abb. 1: Betriebsaufgaben und mögliche Übernahmen in NRW, 2020–2025.

Drei Beobachtungen:

Erstens: Die Zahl der aufgegebenen Betriebe ist seit 2020 um 19,6 Prozent gestiegen, von 17.354 auf 20.754. Der Höchststand wurde 2024 erreicht (21.069); 2025 liegt nur knapp darunter.

Zweitens: Die Übernahmen halten nicht Schritt. Die Obergrenze möglicher Übernahmen wuchs im selben Zeitraum nur um 14 Prozent. Das Verhältnis verschlechterte sich von 2,33 auf 2,45 Aufgaben je möglicher Übernahme.

Drittens: Das ist kein Konjunktoreffekt. Die Gewerbeanmeldungen insgesamt sind in NRW im selben Zeitraum deutlich gestiegen (+22 Prozent), gegründet wird mehr denn je. Nur übernommen wird nicht mehr. Wer gründet, gründet neu, die Bestandsbetriebe der Babyboomer finden keine Abnehmer. Auf

jede mögliche Übernahme kommen in NRW gut drei Neugründungen: Unternehmerische Energie ist reichlich vorhanden, sie fließt nur nicht in die bestehenden Betriebe.

NRW im Bundesvergleich: Die Nachfolge-Lücke ist in Nordrhein-Westfalen größer als im Bundesdurchschnitt. Bundesweit kommen auf jede mögliche Übernahme 2,2 endgültige Betriebsaufgaben, in NRW sind es 2,4, rund 9 Prozent mehr. Auf NRW entfällt mit 20.754 von bundesweit 99.935 Betriebsaufgaben gut ein Fünftel des gesamtdeutschen Geschehens (2025).

3. Das regionale Gefälle: Ranking aller Kreise

Nachfolge-Lücken-Index = vollständige Betriebsaufgaben je Anmeldung mit möglicher Übernahme (2025). Je höher der Wert, desto mehr Betriebe verschwinden ersatzlos.

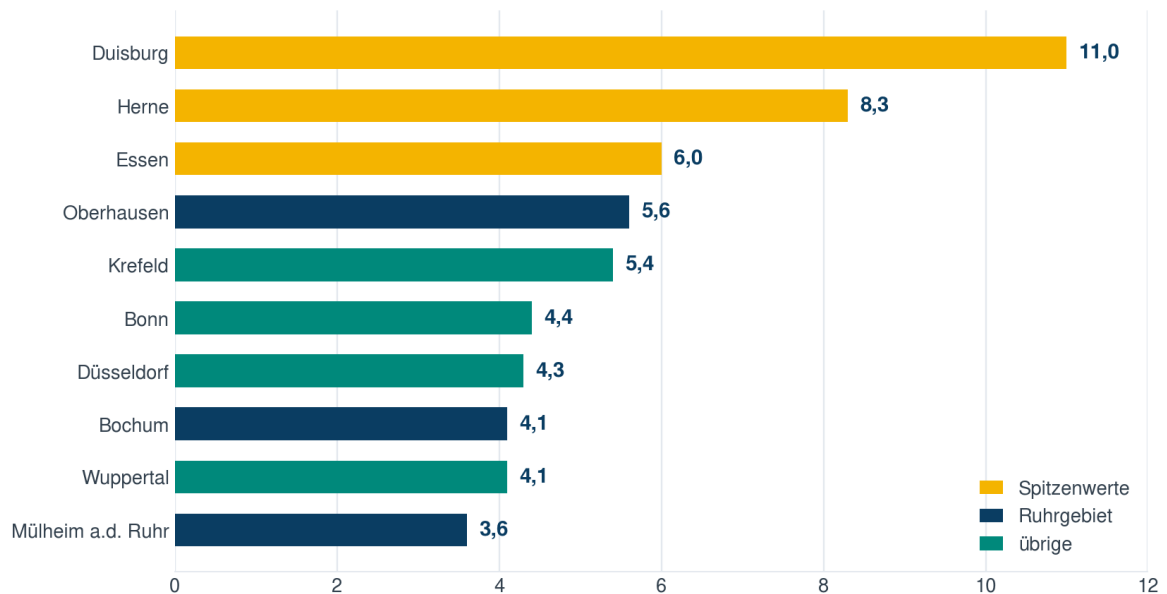
Die zehn Kreise mit der größten Lücke:

Rang	Kreis/Stadt	Index	Betriebsaufgaben	Mögl. Übernahmen (max.)
1	Duisburg	11,0	493	45
2	Herne	8,3	183	22
3	Essen	6,0	771	128
4	Oberhausen	5,6	247	44
5	Krefeld	5,4	337	62
6	Bonn	4,4	424	97
7	Düsseldorf	4,3	1.111	259
8	Bochum	4,1	483	118
9	Wuppertal	4,1	478	118
10	Mülheim an der Ruhr	3,6	221	61

Duisburg ist die Hauptstadt der Nachfolge-Lücke

Aufgegebene Betriebe je möglicher Übernahme, Top 10 NRW-Kreise (2025)

Zum Vergleich: NRW-Durchschnitt 2,45 · bester Kreis: Coesfeld 1,4



Quelle: Gewerbeanzeigenstatistik 52311-01-04-4, Jahressumme 2025 · Cedivo Nachfolge-Atlas 2026

Abb. 2: Nachfolge-Lücken-Index, Top 10 NRW-Kreise 2025.

Die fünf Kreise mit der kleinsten Lücke: Coesfeld (1,4), Hagen (1,4), Bielefeld (1,6), Höxter (1,6), Münster (1,9). (Volltabelle: 52 der 53 NRW-Kreise im Anhang; die Städteregion Aachen ist in der amtlichen Quelltable ohne Werte.)

Das Muster: Sieben der zehn Spitzenplätze liegen im Ruhrgebiet und Bergischen Land. Das Münsterland und Ostwestfalen-Lippe, Regionen mit starkem familiengeführtem Mittelstand und funktionierenden Übergabe-Netzwerken, schneiden durchweg besser ab. Die Nachfolge-Lücke folgt nicht der Wirtschaftskraft, sondern der Struktur: Wo inhabergeführte Betriebe ohne familiäre Nachfolger auf dünne Käufermärkte treffen, schließt sich kein Kreislauf.

Kein Größeneffekt. Das Ranking bildet nicht die Einwohnerzahl ab, sondern die strukturelle Lücke: Herne erreicht mit den sechstwenigsten Betriebsaufgaben aller Kreise Platz 2, während Köln trotz der landesweit meisten Betriebsaufgaben den günstigsten Indexwert aufweist. Da der Index ein Verhältnis aus Aufgaben und Übernahmen ist, ist er von Natur aus größenbereinigt.

Hinweis Hagen/Köln: Großstädte mit vielen Rechtsformwechseln (z. B. Umwandlungen in GmbH) erscheinen im Index systematisch günstiger, weil diese Wechsel in der Obergrenze der „möglichen Übernahmen“ enthalten sind. Der wahre Index dürfte dort höher liegen, die Methodik ist insofern durchgängig konservativ (siehe Kap. 8).

4. Stadt-Profil

Köln: 1.221 Betriebsaufgaben 2025, der höchste Wert aller NRW-Städte. 6.619 Gewerbe gaben insgesamt vollständig auf. Die IHK Köln zählt ~44.600 Familienunternehmen, die in den nächsten zehn

Jahren vor der Nachfolgefrage stehen. Im relativen Lücken-Index erscheint Köln dagegen mit 1,2 günstig, allerdings nur, weil dort besonders viele Rechtsformwechsel (etwa Umwandlungen in eine GmbH) als mögliche Übernahmen mitzählen und den Wert nach unten verzerren. In absoluten Zahlen verliert keine NRW-Stadt mehr Betriebe als Köln.

Düsseldorf: 1.111 Betriebsaufgaben bei höchstens 259 möglichen Übernahmen, Index 4,3, der schlechteste Wert unter den vier größten Städten.

Duisburg: Spitzenreiter der Nachfolge-Lücke: elf aufgegebene Betriebe je möglicher Übernahme. 493 Betriebsaufgaben standen ganzen 45 Anmeldungen mit Übernahme-Potenzial gegenüber.

Essen: 771 Betriebsaufgaben, Index 6,0, zweithöchster absoluter Wert im Ruhrgebiet.

Bonn: Index 4,4 (424 Betriebsaufgaben, max. 97 Übernahmen), auch die prosperierende Bundesstadt verliert Betriebe weit schneller, als sie übergeben werden.

Dortmund: 538 Betriebsaufgaben, Index 2,7, besser als der Ruhrgebiets-Durchschnitt, aber über dem Niveau des Münsterlands.

(Städteregion Aachen: in der Quelltablelle ohne Werte ausgewiesen, Datenverfügbarkeit wird geklärt; ggf. Nachlieferung in Aktualisierung.)

5. Die Lücke nach Branchen

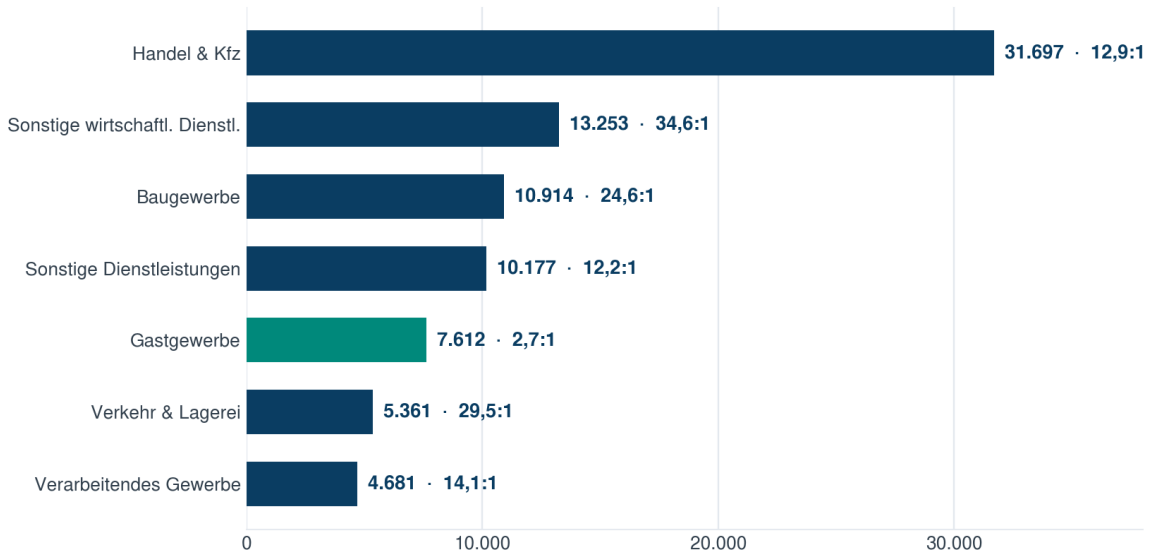
Die Nachfolge-Lücke trifft nicht alle Branchen gleich. Die meisten Betriebe verliert der Handel (samt Kfz) mit 31.697 vollständigen Gewerbeaufgaben 2025, gefolgt von den wirtschaftlichen Dienstleistungen und dem Baugewerbe (10.914).

Entscheidend ist aber das Verhältnis von Aufgaben zu möglichen Übernahmen. Über alle Branchen liegt es bei rund 13 zu 1. Besonders weit darüber liegen die klassisch inhabergeführten Gewerke, in denen ein Betrieb verkauft werden muss, um fortzubestehen: Im **Baugewerbe kommen auf jede mögliche Übernahme rund 25 vollständige Aufgaben**, in Verkehr und Lagerei sogar 30. Diese Betriebe haben Substanz, aber keinen Abnehmer.

Wo die meisten Betriebe schließen und wie groß die Lücke ist

Vollständige Gewerbeaufgaben in NRW 2025 nach Branche; Label: Aufgaben je möglicher Übernahme

Branchenschnitt: 13 : 1



Quelle: Gewerbeanzeigenstatistik nach Wirtschaftsabschnitten (WZ 2008), Statistik.NRW 2025 · Cedivo Nachfolge-Atlas 2026

Abb. 3: Vollständige Gewerbeaufgaben in NRW 2025 nach Branche, mit Verhältnis zu möglichen Übernahmen.

Eine Ausnahme bildet das **Gastgewerbe (2,7 zu 1)**: Hier wechseln Betriebe häufig den Betreiber (Pacht, Übernahme), statt endgültig zu schließen, der Markt für Nachfolger funktioniert vergleichsweise gut.

Hinweis zur Lesart: In reinen Personen-Dienstleistungen (freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienste, IT, Finanz) erreicht die Quote rechnerisch 30 bis 40 zu 1, allerdings aus strukturellem Grund: Solche Tätigkeiten enden meist mit der Person und werden selten als Gewerbe übergeben. Aussagekräftig ist der Branchenvergleich daher vor allem für übergabefähige Betriebe in Handwerk, Handel, Produktion, Verkehr und Gastronomie.

6. Warum Betriebe schließen statt übergeben werden

Die Zahlen dieser Auswertung beschreiben das Ergebnis. Die Ursachen sind gut erforscht:

Der Käufermarkt ist zu dünn. Auf rund 10.000 übergabeinteressierte Senior-Unternehmer, die jährlich die IHK-Beratung suchen, kommen nur etwa 4.000 Übernahmeinteressierte (DIHK-Report Unternehmensnachfolge 2025). Diese Zahlen sind bundesweit; rund 114.000 Inhaber planen demnach bereits die Stilllegung statt der Übergabe.

Die Vorbereitung beginnt zu spät. Über die Hälfte der NRW-Unternehmer mit Übergabewunsch will in weniger als fünf Jahren übergeben, aber zwei Drittel haben mit der Planung nicht einmal begonnen (NRW-Nachfolgestudie). Eine Übergabe braucht realistisch zwei bis fünf Jahre Vorlauf.

Die Finanzierung scheitert an fehlenden Unterlagen. Ein Drittel der Übernahmeinteressierten berichtet von Finanzierungsschwierigkeiten (DIHK). Banken finanzieren keine Übernahme ohne belastbare Zahlen: bereinigte Ertragslage, nachvollziehbare Bewertung, strukturierte

Unternehmensdarstellung. Genau daran fehlt es bei kleinen Betrieben am häufigsten, nicht an der Substanz.

Dabei wären viele der verschwundenen Betriebe übergabefähig. Die KfW stellt der Nachfolge-Kohorte ein überdurchschnittliches Zeugnis aus: „sehr gute Ertragskraft, Eigenkapitalstärke und finanzielle Robustheit“ (KfW Nachfolge-Monitoring). Das Problem ist selten der Betrieb. Es ist der Prozess.

7. Was auf dem Spiel steht

Hinter jeder Betriebsaufgabe steht mehr als eine Gewerbeabmeldung. Die Betriebe, die diese Statistik erfasst, sind die wirtschaftlich gewichtigen, mit Beschäftigten, Auszubildenden, Kundenstämmen und oft jahrzehntelanger Wertschöpfung in ihrer Region. Schließen sie, statt übergeben zu werden, gehen Arbeits- und Ausbildungsplätze verloren, Lieferbeziehungen reißen, und Kaufkraft verschwindet aus Innenstädten und Gewerbegebieten, besonders dort, wo die Lücke ohnehin am größten ist, im Ruhrgebiet.

Der Verlust ist meist endgültig und vermeidbar zugleich. Anders als bei einer Insolvenz scheitern diese Betriebe nicht am Markt, die KfW bescheinigt der Nachfolge-Kohorte überdurchschnittliche Ertragskraft. Sie scheitern an einem Prozess, der zu spät beginnt: Über die Hälfte der übergabewilligen Inhaber in NRW will binnen fünf Jahren übergeben, zwei Drittel haben mit der Vorbereitung nicht begonnen, obwohl eine Übergabe realistisch zwei bis fünf Jahre braucht. Wer erst beim Ausstieg anfängt, hat die Zeit gegen sich.

Für die Regionen ist die Lücke kein Einmaleffekt, sondern ein sich verstärkender Trend. Der demografische Druck nimmt bis 2030 weiter zu, bundesweit stehen 186.000 Familienunternehmen vor der Übergabe, kein Bundesland stellt mehr als NRW, während der Käufermarkt dünn bleibt. Ohne früher einsetzende, bessere Vorbereitung öffnet sich die Schere weiter.

Drei Hebel sind bekannt und wirksam: früher anfangen (Vorlauf in Jahren, nicht Monaten); den Betrieb übergabe- und bankenfähig aufbereiten, denn belastbare Zahlen sind die häufigste Finanzierungshürde; und den Käuferkreis über die Familie hinaus denken. Keiner davon ist neu, aber alle drei werden zu selten und zu spät angewandt.

8. Methodik und Limitationen

Datenquelle: Gewerbeanzeigenstatistik (EVAS 52311) der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Tabellen 52311-01-04-4 (Kreisebene, Jahressumme 2025) und 52311-01-04-4-B (Landesebene, 2020–2025), abgerufen über die Regionaldatenbank Deutschland (regionalstatistik.de) am 13.06.2026. Alle Werte sind amtliche Jahressummen und öffentlich nachprüfbar.

Betriebsaufgaben vs. vollständige Aufgaben: Die Statistik weist innerhalb der vollständigen Gewerbeaufgaben die „Betriebsaufgaben“ gesondert aus, Aufgaben von Betrieben mit größerer wirtschaftlicher Bedeutung (u. a. Hauptniederlassungen mit Beschäftigten). Diese Analyse stellt die Betriebsaufgaben in den Mittelpunkt, um Kleinst- und Nebengewerbe nicht mit substanziellen Betrieben zu vermischen.

Übernahmen als Obergrenze: Die Kreistabelle fasst Übernahmen (Erbfolge, Kauf, Pacht) mit Rechtsformwechseln und Gesellschaftereintritten zu „sonstigen Anmeldungen“ zusammen. Diese Analyse verwendet die Gesamtkategorie als **Obergrenze** der möglichen Übernahmen. Hinzu kommt eine unterschiedliche Abgrenzung von Zähler und Nenner: Der Zähler (Betriebsaufgaben) erfasst nur Betriebe mit wirtschaftlichem Gewicht, der Nenner (mögliche Übernahmen) dagegen alle Übernahme-Anmeldungen, einschließlich Kleingewerbe sowie Rechtsform- und Gesellschafterwechseln. Beide Effekte wirken in dieselbe Richtung: Sie lassen den Index eher zu niedrig erscheinen. Der ausgewiesene Lücken-Index ist damit durchgängig ein **konservativer Mindestwert**, die tatsächliche Nachfolge-Lücke ist größer.

Nicht erfasst: Share-Deals (Verkauf von GmbH-Anteilen) lösen keine Gewerbean-/ummeldung aus und erscheinen weder bei Aufgaben noch bei Übernahmen. Die Statistik bildet vor allem das Segment der Einzelunternehmen und Personengesellschaften ab, also genau die kleinen, inhabergeführten Betriebe, um die es in der Nachfolge-Debatte geht.

Rohdaten: Der vollständige Datensatz (52 der 53 Kreise, alle Kennzahlen; Städteregion Aachen ohne Werte) wird auf Anfrage als CSV bereitgestellt: jheickmann@cedivo.de.

9. Über diese Analyse

Diese Auswertung ist die erste Ausgabe einer jährlichen Analyse-Reihe zur Nachfolge-Lücke im Mittelstand („Cedivo Nachfolge-Atlas“). Herausgeber ist Cedivo (cedivo.de), ein Kölner Unternehmen, das Verkaufsunterlagen für kleine und mittlere Betriebe erstellt. Analyse und Berechnungen: Johannes Heickmann, zuvor Investment Manager in der KfW-Gruppe. Rückfragen, Interviews und Regionaldaten für einzelne Kreise: jheickmann@cedivo.de, 0221 29256313.

Anhang: Volltabelle alle Kreise (2025)

Rang	Kreis / kreisfreie Stadt	Lücken-Index	Betriebsaufgaben	Mögl. Übernahmen (max.)	Vollst. Aufgaben gesamt
1	Duisburg	11,0	493	45	3.528
2	Herne	8,3	183	22	996
3	Essen	6,0	771	128	4.210
4	Oberhausen	5,6	247	44	1.407
5	Krefeld	5,4	337	62	1.723
6	Bonn	4,4	424	97	2.649
7	Düsseldorf	4,3	1.111	259	4.699
8	Bochum	4,1	483	118	2.197
9	Wuppertal	4,1	478	118	2.638

Rang	Kreis / kreisfreie Stadt	Lücken-Index	Betriebsaufgaben	Mögl. Übernahmen (max.)	Vollst. Aufgaben gesamt
10	Mülheim an der Ruhr	3,6	221	61	1.074
11	Minden-Lübbecke (Kreis)	3,4	461	136	2.050
12	Leverkusen	3,3	210	64	2.111
13	Lippe (Kreis)	3,2	384	120	2.238
14	Viersen (Kreis)	3,1	405	130	2.144
15	Gelsenkirchen	3,0	289	95	1.541
16	Rhein-Kreis Neuss	3,0	731	243	3.208
17	Olpe (Kreis)	2,9	144	49	826
18	Herford (Kreis)	2,9	368	126	1.721
19	Recklinghausen (Kreis)	2,9	588	202	3.249
20	Euskirchen (Kreis)	2,9	253	87	1.468
21	Hamm	2,9	186	65	1.068
22	Düren (Kreis)	2,9	277	97	1.687
23	Solingen	2,7	189	70	1.131
24	Dortmund	2,7	538	202	3.429
25	Rhein-Sieg-Kreis	2,6	554	212	3.744
26	Borken (Kreis)	2,6	377	147	1.981
27	Kleve (Kreis)	2,5	397	161	1.900
28	Oberbergischer Kreis	2,5	255	104	1.841
29	Rhein-Erft-Kreis	2,4	523	216	3.010
30	Gütersloh (Kreis)	2,4	376	156	2.161
31	Bottrop	2,4	139	59	577
32	Wesel (Kreis)	2,3	561	240	2.664
33	Warendorf (Kreis)	2,3	248	107	1.516
34	Remscheid	2,3	153	67	784
35	Unna (Kreis)	2,2	413	189	2.313
36	Paderborn (Kreis)	2,2	339	157	1.908
37	Mettmann (Kreis)	2,1	662	308	3.034
38	Ennepe-Ruhr-Kreis	2,1	328	154	1.774

Rang	Kreis / kreisfreie Stadt	Lücken-Index	Betriebsaufgaben	Mögl. Übernahmen (max.)	Vollst. Aufgaben gesamt
39	Siegen-Wittgenstein (Kreis)	2,0	330	166	1.583
40	Märkischer Kreis	1,9	413	215	2.319
41	Heinsberg (Kreis)	1,9	254	136	1.474
42	Münster	1,9	274	148	1.398
43	Steinfurt (Kreis)	1,8	396	221	2.143
44	Hochsauerlandkreis	1,8	320	181	1.510
45	Mönchengladbach	1,8	370	210	1.984
46	Rheinisch-Bergischer Kreis	1,7	266	160	1.606
47	Soest (Kreis)	1,6	325	200	1.615
48	Höxter (Kreis)	1,6	103	64	694
49	Bielefeld	1,6	433	274	1.994
50	Coesfeld (Kreis)	1,4	172	119	1.003
51	Hagen	1,4	182	131	1.150
52	Köln	1,2	1.221	993	6.619

Lücken-Index = vollständige Betriebsaufgaben je Anmeldung mit möglicher Übernahme (Obergrenze; enthält auch Rechtsformwechsel u. Ä., Index ist Mindestwert). Quelle: Gewerbeanzeigenstatistik 52311-01-04-4, Jahressumme 2025, Regionaldatenbank Deutschland. Städteregion Aachen: in der Quelltable ohne Werte.