



Handreichung Unternehmensnachfolge

Persönliche Übergabefähigkeit: Ziele, Versorgung, Zeit danach

Die persönliche Seite der Übergabe

Eine Unternehmensnachfolge ist nicht nur ein wirtschaftlicher Prozess, sondern auch ein persönlicher Einschnitt. Neben Fragen zur Unternehmensstruktur rückt auch die eigene Situation in den Blick: Welche Ziele verbinde ich mit der Übergabe? Wie ist meine finanzielle Absicherung gestaltet? Welche Rolle möchte ich künftig einnehmen?

Eigene Ziele ordnen



Nicht jede Übergabe setzt die gleichen Schwerpunkte. Manche Übergeber priorisieren einen möglichst hohen Kaufpreis, andere den Erhalt von Arbeitsplätzen, den Standort oder die Fortführung bestimmter unternehmerischer Werte.

Weniger entscheidend als ein „richtiges“ Ziel ist eine nachvollziehbare Priorisierung. Dazu gehört, zwischen zentralen und verhandelbaren Zielen zu unterscheiden und zu klären, welche Erwartungen persönliche Vorstellungen betreffen und nicht unmittelbar den Unternehmenswert.

Versorgung und finanzielle Perspektive realistisch betrachten



Der Unternehmenswert ist nicht identisch mit dem persönlichen Versorgungsbedarf. Nachfolger erwerben das Unternehmen, nicht die persönliche Lebensplanung der Übergeberseite. Die eigene finanzielle Situation sollte daher strukturiert betrachtet werden:

- Welche Einnahmen sind nach der Übergabe vorgesehen?
- Welche Rolle spielen Einmalzahlungen, Raten, Verkäufendarlehen oder Beteiligungen?
- Bestehen weitere Vermögensbestandteile, etwa eine Betriebsimmobilie, Kapitalanlagen oder Lebensversicherungen?
- Zu welchen Zeitpunkten werden diese Mittel tatsächlich verfügbar?
- Welche laufenden Verpflichtungen bleiben bestehen?

Nicht nur die Höhe, sondern auch der Zeitpunkt verfügbarer Mittel beeinflusst die persönliche Planung und gegebenenfalls die Bereitschaft, Zahlungsmodelle flexibel zu gestalten. Steuerliche und finanzielle Expertise kann dabei unterstützen, Wechselwirkungen frühzeitig zu erkennen.



IHK NRW – Die Industrie- und Handelskammern
in Nordrhein-Westfalen

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Rolle nach der Übergabe bewusst klären



Ein häufig unterschätzter Aspekt ist die Frage, welche Rolle nach der aktiven Unternehmensführung vorgesehen ist. Bei langjähriger unternehmerischer Tätigkeit prägt das Unternehmen oft Identität, Alltag und soziale Beziehungen. Wird dieser Übergang nicht bewusst gestaltet und abgestimmt, können Unsicherheiten entstehen – auf beiden Seiten.

Je nach Ausgangslage kommen dabei ein vollständiger Rückzug, eine beratende oder begleitende Funktion, eine befristete Übergangsphase oder auch eine Beteiligung ohne operative Verantwortung in Betracht. Wichtig ist, diese Rolle klar zu bestimmen und mit der Nachfolgeseite abzustimmen.

Loslassen als Teil der Übergabe



In der Praxis zeigt sich, dass Übergaben nicht nur an Zahlen, sondern auch an ungeklärten Einflussfragen scheitern können. Loslassen bedeutet nicht, Erfahrung aufzugeben, sondern Verantwortung sichtbar zu übertragen. Dabei können helfen:

- klare zeitliche Perspektiven,
- transparente Entscheidungszuständigkeiten,
- eine bewusste Abgrenzung zwischen Unterstützung und Steuerung.

Ebenso kann es sinnvoll sein, frühzeitig neue Aufgaben, Engagements oder Projekte in den Blick zu nehmen, etwa im Rahmen ehrenamtlicher oder beratender Tätigkeiten, um den Übergang in eine neue Lebensphase bewusst zu gestalten.

Ziele klären, Übergabe gestalten, Loslassen vorbereiten



Eine Unternehmensnachfolge gelingt häufig stabiler, wenn neben strukturellen und wirtschaftlichen Fragen auch die persönliche Perspektive einbezogen wird. Die persönliche Übergabebereitschaft ist damit ein eigenständiger Bestandteil des Nachfolgeprozesses und ergänzt wirtschaftliche und rechtliche Überlegungen sinnvoll.

Wer eigene Ziele, Versorgung und künftige Rolle frühzeitig einordnet, schafft eine belastbarere Grundlage für Gespräche und Entscheidungen im weiteren Prozess. Das kann helfen, Übergabeschritte klarer zu strukturieren und persönliche wie unternehmerische Interessen besser miteinander in Einklang zu bringen.

Praxistipps



Praxistipp I: Eigene Ziele priorisieren

Klarheit über persönliche, wirtschaftliche und unternehmensbezogene Ziele erleichtert den weiteren Übergabeprozess.

Praxistipp III: Die eigene Rolle früh klären

Eine klare Vorstellung zur künftigen Rolle kann helfen, spätere Unklarheiten im Verhältnis zur Nachfolgeseite zu vermeiden.

Praxistipp II: Versorgung und Liquidität getrennt betrachten

Nicht nur die Höhe, sondern auch der Zeitpunkt verfügbarer Mittel ist für die persönliche Planung relevant.

Praxistipp IV: Loslassen als Gestaltungsaufgabe verstehen

Ein geordneter Übergang gelingt leichter, wenn Zuständigkeiten, Zeitrahmen und Formen der weiteren Einbindung früh geklärt sind.

Weitere Informationen finden Sie unter www.nachfolge.nrw

Hinweis: Diese Informationen wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt und dienen der allgemeinen Orientierung. Sie ersetzen keine individuelle rechtliche, steuerliche oder betriebswirtschaftliche Beratung und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.



Impressum

Herausgeber:

IHK NRW- Die Industrie- und Handelskammern
in Nordrhein-Westfalen e. V.
Berliner Allee 12
40212 Düsseldorf

Stand: Mai 2026
☎ 0211 36702-0
🌐 ihk-nrw.de

Alle Rechte vorbehalten. Jede Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Zugänglichmachung – auch auszugsweise – bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Herausgebers. Downloads und Kopien sind nur für den privaten, nicht kommerziellen Gebrauch gestattet.



IHK NRW – Die Industrie- und Handelskammern
in Nordrhein-Westfalen

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages