



Handreichung Unternehmensnachfolge

Unternehmen fit für die Übergabe machen

Übergabefähigkeit als Grundlage des Prozesses

Die Übergabefähigkeit eines Unternehmens beschreibt, wie gut es strukturell, organisatorisch und wirtschaftlich auf eine Übergabe vorbereitet ist. Sie entsteht nicht erst kurz vor dem Generationswechsel, sondern über einen längeren Zeitraum.

Manche Weichenstellungen brauchen Vorlauf, etwa bei Zukunftsfähigkeit, Investitionen oder der wirtschaftlichen Darstellung des Unternehmens. Andere Punkte lassen sich auch kurzfristiger verbessern. Klar geordnete Unterlagen, Abläufe und Zuständigkeiten erleichtern Gespräche, machen Prüfungen nachvollziehbarer und reduzieren Rückfragen. Transparenz schafft Vertrauen – und erleichtert den weiteren Verlauf.

Den tatsächlichen Stand des Unternehmens einordnen



Am Anfang steht eine realistische Bestandsaufnahme. Sie dient dazu, den tatsächlichen Zustand des Unternehmens einzuordnen und vorhandene Potenziale sichtbar zu machen. Dabei geht es nicht um Perfektion, sondern um Klarheit, Nachvollziehbarkeit und eine belastbare Ausgangsbasis für die weiteren Schritte.

Zur Bestandsaufnahme gehört auch, offen zu prüfen, wo das Unternehmen bereits gut aufgestellt ist und an welchen Stellen noch struktureller, organisatorischer oder wirtschaftlicher Klärungsbedarf besteht.

Ordnung, Transparenz und belastbare Grundlagen



Im betrieblichen Alltag liegen Informationen häufig verteilt vor – bei einzelnen Personen, in Ordnern, E-Mails oder digitalen Systemen. Entscheidend ist deshalb weniger die Menge an Unterlagen als eine klare Struktur: auffindbar, konsistent und aktuell.

Eine belastbare Zahlenbasis sollte ebenso nachvollziehbar vorliegen wie zentrale Verträge und Verpflichtungen. Dazu gehören auch Laufzeiten, Sicherheiten, Bürgschaften, Garantien, Rückstellungen oder sonstige Zusagen, soweit sie für Dritte relevant sind.

Zur Übergabefähigkeit zählt auch der äußere Eindruck des Unternehmens. Der Zustand von Standort, Büro- oder Betriebsräumen, Maschinen und Ausstattung prägt die Wahrnehmung ebenso wie – sofern vorhanden – ein aktueller und stimmiger Onlineauftritt.



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

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Wissen sichern, Abhängigkeiten erkennen, Systeme erfassen



In vielen Betrieben bündeln sich Kundenbeziehungen, Entscheidungsprozesse und Spezialwissen bei einzelnen Personen. Im Tagesgeschäft kann das gut funktionieren. Im Nachfolgeprozess entstehen daraus jedoch besondere Abhängigkeiten.

Eine transparente Zuordnung von Verantwortlichkeiten, dokumentierte Entscheidungswege und gesichertes Schlüsselwissen erhöhen die Stabilität des Unternehmens. Ebenso wichtig ist es, Schlüsselpersonen frühzeitig mitzudenken, wenn eine Übergangsphase vorbereitet wird.

Zur Übergabefähigkeit gehört außerdem, Systeme, Daten und betriebliche Ressourcen vollständig zu erfassen. IT-Strukturen, Datenzugänge, Lizenzen sowie Maschinen, Anlagen und Betriebsmittel sollten übersichtlich dokumentiert und Zuständigkeiten klar benannt sein.

Zukunftsthemen und Anschlussfähigkeit mit betrachten



Über die aktuelle Bestandsaufnahme hinaus ist es zielführend, das Unternehmen auch im Hinblick auf absehbare Entwicklungen zu betrachten. Dazu zählen je nach Branche und Ausgangslage etwa Investitionsbedarf, Markt- und Wettbewerbsentwicklung sowie Anforderungen aus Nachhaltigkeit, Lieferketten oder Regulierung.

Solche Themen können für Nachfolgerinnen und Nachfolger, aber auch für Finanzierungspartner an Bedeutung gewinnen, wenn es um Entwicklungsperspektiven, Anpassungsbedarf und wirtschaftliche Tragfähigkeit geht.

Wie Übergabefähigkeit Vertrauen und Werthaltigkeit stärkt



Die Bestandsaufnahme ist kein Selbstzweck. Sie schafft die Grundlage für Vertrauen im weiteren Prozess und erhöht die Planbarkeit der Übergabe. Wer Zustand und Potenziale nachvollziehbar darstellt, ermöglicht realistischere Gespräche und reduziert Unsicherheiten bei Prüfung, Einordnung und Verhandlung.

Für potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger sind belastbare Kennzahlen, klare Verantwortlichkeiten und transparente Strukturen oft wichtiger als ein idealisiertes Gesamtbild. Eine realistische Darstellung des Unternehmens kann damit sowohl die Verhandlungsbasis als auch die langfristige Werthaltigkeit stärken.

Praxistipps



Praxistipp I: Unterlagen und Zuständigkeiten ordnen

Sorgen Sie dafür, dass wichtige Informationen auffindbar, aktuell und nachvollziehbar strukturiert vorliegen.

Praxistipp III: Erscheinungsbild pflegen

Ordnung am Standort und ein stimmiger Onlineauftritt unterstützen die Wahrnehmung des Unternehmens.

Praxistipp II: Personenabhängigkeiten sichtbar machen

Prüfen Sie, wo Wissen, Entscheidungen oder Kundenkontakte stark auf einzelne Personen konzentriert sind.

Praxistipp IV: Realistisch statt idealisiert darstellen

Eine nachvollziehbare Bestandsaufnahme schafft mehr Vertrauen als ein geschöntes Gesamtbild.

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