



Handreichung Unternehmensnachfolge

Übergabe planen

Übergabe als unternehmerische Aufgabe

Die Übergabe eines Unternehmens ist kein einzelner Schritt, sondern ein längerer Gestaltungsprozess. Sie betrifft nicht nur Eigentum, sondern auch Verantwortung, Kontinuität und die Zukunft eines gewachsenen Betriebs.

Im Vordergrund steht, die eigenen Ziele zu klären, die Ausgangssituation des Unternehmens einzuordnen und die Übergabe so vorzubereiten, dass Handlungsspielräume erhalten bleiben.

Die Weichen rechtzeitig auf Übergabe stellen



Wer sich früh mit der Übergabe beschäftigt, gewinnt Zeit für Entscheidungen, Abstimmungen und notwendige Vorbereitungen. Dadurch lassen sich Tempo und Reihenfolge des Prozesses besser steuern, Erwartungen konkretisieren und Gespräche gezielter vorbereiten.

Frühe Planung bedeutet auch, das Unternehmen rechtzeitig auf eine spätere Übergabe auszurichten und wesentliche Rahmenbedingungen – etwa zu Investitionen oder steuerlichen Fragen – frühzeitig zu klären. Sie können sich auf die wirtschaftliche Bewertung und damit auch auf den späteren Verkaufspreis auswirken.

Auch eine grundlegende Notfallvorsorge kann dazugehören: Für den plötzlichen Ausfall der Inhaberseite sollten Zuständigkeiten, Vollmachten, Zugänge und zentrale Unterlagen geordnet vorliegen – unabhängig vom geplanten Übergabezeitpunkt.

Den Zeitbedarf realistisch einschätzen



Der Nachfolgeprozess dauert oft länger als erwartet. Der Zeitbedarf ergibt sich aus dem Zusammenspiel mehrerer Themen und Beteiligten: Unternehmen, Mitarbeitende, Familie, Gesellschaftsrecht, Finanzierung, Beratung sowie Suche, Abstimmung, Übergangsphase und Zeitreserven für Alternativen.

Der konkrete Zeitbedarf hängt von Ausgangssituation und Übergabeform ab. In vielen Fällen ist ein mehrjähriger Vorlauf sinnvoll. Als Orientierung kann gelten: Vorbereitung, Suche, Abstimmung und Übergabe nehmen zusammen häufig zwei bis fünf Jahre in Anspruch.



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

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Zentrale Themen der Übergabeplanung



Zu den zentralen Themen gehört zunächst, die eigenen Ziele und die künftige Rolle nach der Übergabe einzuordnen. Darauf aufbauend ist zu prüfen, wie die Unternehmenssituation aus Übergabeperspektive zu bewerten ist und ob Unterlagen, Strukturen und Abläufe für Dritte nachvollziehbar aufbereitet sind.

Ein weiterer Schritt ist die Einordnung der Nachfolgelösung. Je nach Ausgangslage kommen familieninterne Lösungen, Übernahmen durch Mitarbeiter dem Unternehmen heraus oder externe Nachfolgelösungen in Betracht. Davon zu unterscheiden ist die konkrete Ausgestaltung des Übergangs. Zu klären ist, wie Geschäftsführung, Verantwortung und Eigentum im Übergang aufeinander abgestimmt werden.

Ebenso wichtig ist es, die Kommunikation frühzeitig mitzudenken und zu klären, wann welche Beteiligten informiert oder einbezogen werden, damit der Übergabeprozess nachvollziehbar und verlässlich gestaltet werden kann.

Typische Stolpersteine und erster Einstieg in den Prozess



Erschwert wird der Prozess häufig, wenn die Übergabe zu spät angegangen wird und dadurch Zeitdruck entsteht. Belastend kann außerdem sein, wenn Unterlagen unvollständig sind oder betriebliche Zusammenhänge nicht ausreichend nachvollziehbar dargestellt werden.

Besondere Anforderungen entstehen auch dann, wenn das Unternehmen stark von der bisherigen Inhaberseite abhängt. Weitere Spannungsfelder ergeben sich, wenn Erwartungen zu Preis und wirtschaftlicher Tragfähigkeit auseinandergehen, Kommunikation nicht mitgedacht wird oder für Verzögerungen und Veränderungen keine Alternativen vorgesehen sind.

Den ersten Schritt setzen



Für den Einstieg ist es hilfreich, offene Fragen zu ordnen und daraus eine erste Struktur für den weiteren Prozess abzuleiten. Dazu kann gehören, neutrale Ansprechstellen und erste Orientierung zu nutzen, Erwartungen im familiären oder betrieblichen Umfeld einzubeziehen, eine grobe Zeitplanung mit ersten Meilensteinen festzuhalten, fachliche Expertise einzubinden sowie wirtschaftliche Strukturanpassungen von Beginn an mitzudenken.

Praxistipps



Praxistipp I: Ziele und Zeitrahmen früh einordnen

Klarheit über Ziele, Zeitfenster und die eigene Rolle nach der Übergabe schaffen.

Praxistipp III: Beteiligte frühzeitig einbeziehen

Unterschiedliche Perspektiven im familiären, betrieblichen und externen Umfeld frühzeitig mitdenken.

Praxistipp II: Übergabefähigkeit im Blick behalten

Unterlagen, Abläufe und Zuständigkeiten so aufbereiten, dass sie im weiteren Prozess nachvollziehbar sind.

Praxistipp IV: Alternativen mitdenken

Auch für Verzögerungen oder Veränderungen eine tragfähige Handlungsoption im Blick behalten.

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