

# Auf neuen Wegen die **NACHFOLGE SICHERN**

Jeder zweite Firmenchef möchte sein Lebenswerk an die Kinder weitergeben. Doch was tun, wenn der Nachwuchs kein Interesse hat? Während die einen resignieren, suchen viele Unternehmer nach Alternativen, um ihr Lebenswerk zu sichern. Das ist kein leichter Job, doch es lohnt sich, für eine erfolgreiche Übergabe auch mal Außergewöhnliches zu wagen.

Autorin **Kerstin Meier** Fotograf **Jens Nieth**



## SERIE NACHFOLGE SICHERN

- #1 Neue Wege gehen
- #2 Nachfolge innerhalb der Familie regeln
- #3 Verkauf an Familie, Mitarbeiter und Fremde
- #4 Verkauf an ein Konsortium
- #5 Gründung einer Genossenschaft
- #6 Nachfolge im Voraus planen

»Ziel der Fusion war es, das Beste aus den beiden Betrieben unter einer neuen und starken Marke zu vereinen.«

**Lino Ferda** (Mitte), Geschäftsführer von HEEET in Siegen, mit seinem Vater Peter Ferda (rechts) und dem ehemaligen Chef der Willi Gräf GmbH Harry Schneider, heute ebenfalls Geschäftsführer von HEEET. ➤

# E

Einfach mal beim Konkurrenten vor Ort nachfragen, wie es um die Nachfolge in seinem Betrieb bestellt ist? „Wäre mein Ausbildungsbetrieb in einigen Jahren von einem Versorger übernommen worden, hätte ich mich geärgert, wenn ich diese Frage nicht gestellt hätte“, sagt Lino Ferda, Geschäftsführer der HEEET GmbH in Siegen. Um Erfahrung zu sammeln, hatte sich der Junior-Chef von HEEET bewusst für eine Ausbildung außerhalb des eigenen Familienbetriebs, der vormaligen Bäcker Haustechnik GmbH, entschieden. Da ihm die Ausbildung bei der Willi Gräf GmbH viel Spaß machte, arbeitete er auch als Geselle noch einige Zeit für Firmenchef Harry Schneider. Mit Beginn ei-

nes dualen Studiums wechselte er dann wieder in den eigenen Familienbetrieb, sammelte während der Studienzeit reichlich Praxiserfahrung auf den Baustellen und stieg nach Abschluss des Studiums in die Geschäftsführung ein.

## WACHSTUM FÜR BESSERE PROZESSE

Als Vater Peter und sein Sohn darüber sprachen, wohin sich der Familienbetrieb entwickeln sollte, waren sich beide einig: „Wir wollten wachsen, um professionelle Strukturen zu schaffen und den Mitarbeitern noch attraktivere Arbeitsplätze bieten zu können“, erklärt Lino Ferda. Doch woher all die motivierten Fachkräfte nehmen, die es für die Umsetzung des ambitionierten Ziels braucht? Da hatte der Nachfolger die Idee mit der Frage.

Schließlich wusste er nicht nur, dass beide Betriebe über ähnliche Strukturen und Werte verfügen, sondern auch, dass sein ehemaliger Chef Harry Schneider keinen Nachfolger hatte. Peter Ferda fand die Idee gut – und Sohn Lino suchte das Gespräch mit dem Ex-Arbeitgeber: „Ich bin dann zu ihm gefahren und war ziemlich aufgeregt, schließlich waren wir nicht besonders eng oder gar per Du.“

## DIE MUTIGE FRAGE DES EX-AZUBIS

Der erfahrene Unternehmer hörte sich den ungewöhnlichen Vorschlag seines ehemaligen Azubis in Ruhe an – und war nicht abgeneigt. Schließlich arbeiteten beide Unternehmen oft vertrauensvoll zusammen, hatten bei einer Größe von je 30 Mitarbeitern ähnliche Strukturen und jeder respektierte die Leistung des anderen. Es folgten viele weitere Gespräche und schließlich war klar: Beide Betriebe wollten künftig gleichberechtigt als neue Marke am Markt auftreten. Um das schaffen zu können, wurde vereinbart, dass Harry Schneider nach Bekanntgabe der Fusion noch zwei Jahre bei Aufbau und Umsetzung der neuen Marke mitwirkt. „Uns war es wichtig, dass Harry seine Erfahrung und seine Power voll einbringt und wir die Marke gemeinsam in der Geschäftsführung am Markt etablieren.“

Nach einem guten Jahr und vielen Gesprächen mit Anwälten, Steuerberatern sowie der Marketing- und Beratungs-



»Loszulassen und Neues zuzulassen ist für den Erfolg der Übergabe sehr entscheidend.«

**Maxi Weiss**, Nachfolgecoach, Moderatorin und Beraterin in Memmingerberg (Allgäu).

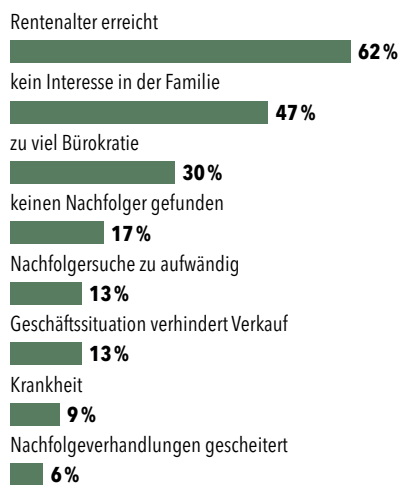
agentur „Des Wahnsinns Fette Beute“ standen die Details der Fusion fest. „Die Agentur hat den neuen Namen entwickelt und uns mit ihrem Beratungsteam bei der Präsentation des Konzepts vor den Mitarbeitern sowie der Umsetzung im Betrieb unterstützt“, erklärt Lino Ferda. Schließlich konnte niemand einschätzen, wie die Teams auf die im Handwerk doch eher ungewöhnliche Fusion reagierten.

## FÜR ALT UND JUNG ETWAS BIETEN

Kein Wunder, dass sich Lino Ferda noch gut an die Präsentation der neuen Marke vor den Mitarbeitern erinnern kann: „Ich war extrem angespannt und dann hat auch die Technik nicht so richtig funktioniert, doch das hat alles etwas aufgelockert und zum Schluss lief dann der Song ‚The Heat Is On‘.“ Der Oldie aus den Achtzigerjahren kam – wie erhofft – besonders bei den älteren Mitarbeitern gut an, während die jüngeren im Team gleich begeistert die neue Firmenkleidung im HEEET-Design überstreiften. So war für jeden etwas dabei – und alle konnten sich von Tag eins an mit der neuen Marke, die für Hingabe, Effizienz, Erlebnis, Ergebnis und Teamwork steht, identifizieren.

**Stilllegung** Für jeden Vierten inzwischen eine echte Option

**Exakt 24 Prozent der Betriebsinhaber haben eine Stilllegung bereits geplant (15 Prozent) oder ernsthaft erwogen (9 Prozent). Die Gründe dafür hat die KfW in ihrem Mittelstandspanel 2024 erhoben.**



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2024, Mehrfachnennungen möglich

## Betriebsübergabe Diese Alternativen haben Unternehmer

Wenn die Kinder kein Interesse am Einstieg in den Familienbetrieb haben, reagiert fast jeder dritte Unternehmer mit Stilllegungsplänen (siehe Grafik linke Seite). Das ist emotional verständlich, doch auch wenn die Kinder nicht

übernehmen wollen oder können, gibt es tatsächlich mehrere Wege, das Lebenswerk doch noch fortzuführen. Die einzelnen Varianten mit ihren jeweiligen Vor- und Nachteilen im Überblick.

| NACHFOLGE-VARIANTEN              | SO LÄUFT ES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | VOR- UND NACHTEILE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>100 PROZENT FAMILIE</b>       | Tochter, Sohn, Enkel übernehmen einzeln oder als Team schrittweise immer mehr Verantwortung, bis sie schließlich zu einem festgelegten Datum komplett die Geschäfte führen. Neben Verkauf oder Verpachtung ist auch die Schenkung (mit oder ohne Auflagen) eine häufig gewählte Option, um steuerliche Freibeträge zu sichern.                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Lebenswerk bleibt in der Familie</li> <li>+ Senior-Chef hat weiterhin viel Einfluss</li> <li>+ Werte und Strukturen bleiben erhalten</li> <li>– hohes emotionales Konfliktpotenzial</li> <li>– Senior-Chef blockiert oft notwendige Veränderungen</li> <li>– Nachfolger verliert die Lust und gibt auf</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |
| <b>FAMILIE MIT UNTERSTÜTZUNG</b> | Traut sich das Familienmitglied die Nachfolge nicht allein zu, wird ein Mitarbeiter oder auch externer Nachfolger mit Unternehmerambitionen gesucht, der das fehlende Know-how einbringen kann. Da passende Kandidaten in der Regel schnell Verantwortung übernehmen wollen, ist der Übergabeprozess meist deutlich kürzer als bei reinen Familienübergaben.                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Lebenswerk kann so teilweise in der Familie bleiben</li> <li>+ Werte und Strukturen bleiben weitestgehend erhalten</li> <li>+ Familienmitglied kann sich auf seine Stärken konzentrieren</li> <li>– Senior-Unternehmer muss schneller loslassen</li> <li>– Verantwortung und Aufgaben müssen noch klarer abgegrenzt werden</li> <li>– externer Nachfolger und Familienmitglied müssen menschlich harmonisieren</li> </ul>                                                                          |
| <b>MITARBEITER</b>               | Ein einzelner Mitarbeiter oder ein Team aus mehreren Mitarbeitern übernimmt – ähnlich wie bei der reinen Familiennachfolge – nach einem festgelegten Zeitplan die Geschäftsführung. Je nachdem, wie viele Mitarbeiter beteiligt sind, können auch Genossenschaft oder Stiftung neben dem klassischen Verkauf eine Option sein.                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Lebenswerk und Arbeitsplätze bleiben erhalten</li> <li>+ je nach Übergabemodell kann der Senior-Unternehmer die Werte mitbestimmen</li> <li>+ Vertrauen in die Mitarbeiter stärkt die Motivation</li> <li>– vielen Senior-Chefs fällt es schwer, Mitarbeiter auf eine mögliche Nachfolge anzusprechen</li> <li>– Mitarbeiter scheuen oft das finanzielle Risiko</li> <li>– nicht in jedem Betrieb finden sich geeignete Kandidaten</li> </ul>                                                      |
| <b>EXTERNER GRÜNDER</b>          | Ist ein passender Kandidat – oder auch ein Team – etwa per Nachfolgebörse (nexxt-change.org) gefunden und besteht Einigkeit über den Preis, erfolgen Verkauf und Übergang der Geschäftsführung zu einem festgelegten Zeitpunkt. Der Senior-Chef ist ab jetzt in der Regel außen vor, kann aber – falls vom Käufer gewünscht – noch beratend tätig sein.                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Verkaufserlös bessert Altersvorsorge auf</li> <li>+ klare Verhältnisse für Senior-Chef und Käufer</li> <li>+ notwendige Änderungen können schnell umgesetzt werden</li> <li>– je nach Verhandlungsposition wenig Einfluss des Senior-Chefs</li> <li>– abruptes Loslassen oft schwierig</li> <li>– Mitarbeiter müssen sich auf neue Werte und Strukturen einlassen</li> </ul>                                                                                                                       |
| <b>KOLLEGENBETRIEB</b>           | Da gute Fachkräfte schwer zu finden sind, kaufen wachstumsstarke Handwerksbetriebe oft kleinere Kollegenbetriebe, die keinen Nachfolger haben. Möglich ist aber auch eine gleichberechtigte Fusion zweier Betriebe, von denen nur einer einen Nachfolger besitzt. Dabei bleiben die Senior-Chefs vorerst an Bord, bis der designierte Nachfolger (oder das Nachfolgeteam) voll in die Verantwortung gehen kann. | <ul style="list-style-type: none"> <li>+ je nach Modell existieren beide Betriebe zunächst weiter am Markt</li> <li>+ Synergien können die Wirtschaftlichkeit verbessern</li> <li>+ Planungssicherheit für die Mitarbeiter</li> <li>– hohe Kompromissbereitschaft der Senior-Chefs gefordert</li> <li>– Nachfolger muss seine Rolle zwischen zwei starken Persönlichkeiten klar definieren und einfordern</li> <li>– Fusion muss gegenüber Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern offen und professionell kommuniziert werden</li> </ul> |

Nachdem er mit Vater und Sohn Ferda die Marke etabliert hatte, stieg der 63-jährige Harry Schneider wie vereinbart zum 1. Juni 2025 aus dem Führungsteam aus, um mit dem Wohnmobil durch Skandinavien zu touren. Danach möchte er sich nach Aussage von Lino Ferda gerne wieder bei HEEET einbringen, aber sicherlich nicht mit einer für Unternehmer üb-

lichen 60-Stunden-Woche. Das muss er dann auch nicht, schließlich lockt die neue Arbeitgebermarke auch die dringend benötigten Fachkräfte an. Die ungewöhnliche Fusion zweier Handwerksbetriebe hat sogar die kritische Jury beim „German Brand Award 2025“ begeistert: Für eine Fusion, die nicht nur wirtschaftlich, sondern vor allem menschlich über-

zeugt, wurde HEEET als „Employer Brand of the Year 2025“ ausgezeichnet.

### MIT 65 SCHNELL VERKAUFEN?

Eine im Handwerk ungewöhnliche Erfolgsgeschichte in einem Thema, das viele gestandene Unternehmer immer noch meiden wie der Teufel das Weihwasser: die Regelung der Nachfolge. Nach >

# Checkliste Die Nachfolge entspannt planen

**Je früher Sie sich als Unternehmer mit der Zukunft Ihres Betriebs beschäftigen, desto größer ist Ihr Handlungs- und Entscheidungsspielraum. Übergaben „auf den letzten Drücker“ verursachen unnötigen Stress und**

**gefährden gerade bei der emotional sehr anspruchsvollen Nachfolgeregelung in der Familie den Erfolg. Die Checkliste fasst die wichtigsten Erfolgsfaktoren in den einzelnen Phasen des Übergabeprozesses zusammen.**

## VOR DER ÜBERGABE (mindestens 5 bis 10 Jahre)

- ✓ Vermitteln Sie Ihren **Kindern** von klein auf vor allem auch den **Spaß** am Unternehmertenleben und nehmen Sie sich die Zeit für gemeinsame Aktivitäten außerhalb des betrieblichen Umfelds.
- ✓ Geben Sie Ihrem **Nachwuchs** die **Chance**, die jeweiligen Interessen frei zu entwickeln. Üben Sie niemals Druck aus, möglichst doch in den Familienbetrieb einsteigen zu müssen.
- ✓ Ab dem **50. Lebensjahr** sollten Sie festlegen, in welchem Zeitraum Sie aus dem Betrieb aussteigen wollen. Sobald ein Datum im Raum steht, reden Sie offen in der Familie darüber. Oder sprechen Sie einen Mitarbeiter auf eine mögliche Nachfolge an.
- ✓ **Klären Sie in Ruhe**, ob die Tochter oder der Sohn (oder beide) auch wirklich in den Betrieb einsteigen wollen. Wenn ja, erarbeiten Sie gemeinsam mit ihnen einen Übergabeplan.
- ✓ **Legen Sie so konkret wie möglich fest**, wer für welche Aufgaben verantwortlich ist, welche Entscheidungen gemeinsam getroffen werden sollen und wie die finanzielle Übergaberegulierung aussieht.

## WÄHREND DER ÜBERGABE (3 bis 5 Jahre)

- ✓ **Starten Sie mit der Einleitung** der Übergabe unbedingt zum gemeinsam festgelegten Datum, ein ständiges Verschieben belastet unnötigerweise das Vertrauensverhältnis von Übergeber und Nachfolger.
- ✓ Auch wenn es schwerfällt: Halten Sie sich gerade zu Beginn penibel an die **gemeinsam vereinbarten Spielregeln** und die beschlossene Aufgabenverteilung. Binden Sie den Nachfolger in alle wichtigen Vorgänge mit ein.
- ✓ Läuft etwas in der Praxis nicht so wie gewünscht, **setzen Sie sich zusammen und beschließen gemeinsam**, was geändert werden muss.
- ✓ So schwer es nach vielen Jahren in der Verantwortung auch fällt: **Reden Sie dem designierten Nachfolger nicht ständig bei seinen Entscheidungen hinein**, sondern lassen Sie ihn (oder sie) bewusst seine (ihre) eigenen Erfahrungen machen.
- ✓ **Je offener beide Seiten** für die Meinung des jeweils anderen sind, desto besser kann es gelingen, Erfahrung und innovative Ideen gewinnbringend für den Betrieb zu kombinieren.

## NACH DER ÜBERGABE

- ✓ Stehen Sie dem Nachfolger **bei Bedarf mit Rat und Tat** zur Seite, aber reden Sie nie ungefragt bei Entscheidungen mit oder kommentieren diese gegenüber Dritten.
- ✓ Wenn langjährige Kunden, Lieferanten, Geschäftspartner oder auch Mitarbeiter noch „aus Gewohnheit“ bei Ihnen aufschlagen: **Verweisen Sie sie konsequent an Ihren Nachfolger!** Sonst hat dieser keine faire Chance, den Betrieb vernünftig zu führen.
- ✓ Wenn Sie es nicht sowieso schon haben: Suchen Sie sich rechtzeitig vor dem Eintritt in den geplanten Ruhestand **ein Hobby oder ein Ehrenamt**, dass Ihnen und eventuell auch ihrem Partner Spaß macht und Sie ausfüllt. Dadurch bekommt der Alltag auch ohne den Betrieb wieder eine Struktur.
- ✓ **Genießen Sie Ihre neue Freiheit** um Dinge zu tun, die während der aktiven Zeit als Unternehmer immer zu kurz gekommen sind. Natürlich lässt sich die verpasste Zeit mit der Familie und Freunden nur bedingt nachholen, doch es lohnt sich fast immer, auch lange nicht gepflegte Kontakte aufzufrischen. Über Instagram und Co. lassen sich sogar Schulkameraden aufspüren.

dem Anfang 2025 veröffentlichten KfW-Mittelstandspanel wollen 215.000 Unternehmer mit einem Durchschnittsalter von 65 Jahren noch bis Ende des Jahres ihren Betrieb an einen Nachfolger übergeben. Nur 28 Prozent davon haben die Nachfolge bereits geregelt, bei 27 Prozent bestehen laut Einschätzung der KfW gute Chancen, dass die Übergabe noch klappt.

## STILLEGUNG ALS DAMOKLESSCHWERT

Beim Rest, das sind immerhin 45 Prozent, sind die Nachfolgepläne nach KfW-Aussage vermutlich nicht umsetzbar und es droht eine ungewollte Stilllegung. Diese zieht die aktuelle Senior-Unternehmergeneration so häufig in Betracht wie noch keine Generation vor ihr. Bei den Gründern steht das Erreichen des Rentenalters auf Platz eins (siehe Grafik Seite 16).

Doch woran liegt es, dass so viele Unternehmer anscheinend kein Interesse daran haben, ihr Lebenswerk fortführen zu lassen? Die Gründe sind im Einzelfall

sicher vielfältig, doch Fakt ist, dass die von vielen Senior-Chefs immer noch präferierte Übernahme durch die eigenen Kinder nur noch bei 51 Prozent der Betriebe funktioniert. Während sich immerhin noch 30 Prozent einen Mitarbeiter als Nachfolger vorstellen können, ist der Einstieg eines Miteigentümers nur für elf Prozent der Inhaber eine Option.

Bleibt der Verkauf an Dritte, den sich immerhin 40 Prozent vorstellen können. Allerdings möchten laut KfW-Gründungsmonitor bereits heute schon 76 Prozent der Gründer keine Übernahme oder Beteiligung, weil sie sich nicht von vorhandenen Strukturen abhängig machen wollen. So wundert es nicht, dass sich bis 2028 die angestrebten Nachfolgen sowie die geplanten oder in Erwägung gezogenen Stilllegungen laut KfW-Experte Michael Schwartz „die Waage halten“.

Um das Dilemma zu lösen, rät Nachfolge-Coach Maxi Weiss in Memmingerberg (Allgäu) dazu, sich rechtzeitig

Gedanken zu machen, einen Plan B zu haben und offen zu kommunizieren. „Ab Mitte 50 wird man vom Markt als Unternehmer anders beobachtet, deshalb ist es sinnvoll, sich jetzt schon für einen Nachfolgeweg zu entscheiden, die Kriterien für einen Nachfolger personenunabhängig festzulegen und mit den infrage kommenden Personen zu sprechen.“

## FRÜH UND OFFEN KOMMUNIZIEREN

Natürlich, so die Expertin, müsse der Weg nicht funktionieren, doch je eher die eigenen Kinder oder auch ein Mitarbeiter (im Vier-Augen-Gespräch) davon erfahren, desto besser könnten sie sich darauf einstellen. Die Tatsache, dass sich der Chef mit seiner Nachfolge befasst, sollte nach ihrer Erfahrung ruhig offen im Team kommuniziert werden. „Damit zeige ich als Chef, dass ich mich kümmere, wie der Betrieb zukunftsfähig aufgestellt wird, das wird von den Mitarbeitern positiv gesehen.“ Natürlich kostet das neben



## »Viele Chefs haben keine Vorstellung davon, was ihr Betrieb wirklich wert ist.«

**Nils Koerber**, Geschäftsführer der Kern Unternehmensberatung in Bremen.

dem Tagesgeschäft viel Zeit und Energie. Deshalb empfiehlt sie, die Regelung der Nachfolge als Projekt mit hoher Priorität anzugehen, wie es sich für eine Gestaltungsaufgabe als Inhaber gehört.

### DER BETRIEB ALS LAGERFEUER

Nils Koerber, Geschäftsführer der Kern Unternehmensberatung in Bremen, weiß aus jahrelanger Erfahrung, wie schwer sich Firmenchefs schon allein mit dem Gedanken tun, irgendwann das Unternehmen zu verlassen: „Der Betrieb ist ihr Lagerfeuer und sie wissen nicht, was sie tun sollen, wenn das plötzlich weg ist.“ Zeichnet sich dann noch ab, dass die Kinder das Lebenswerk nicht fortführen wollen, machen viele Unternehmer laut Koerber erst gar nicht den Versuch zu schauen, was noch gehen könnte. „Sie resignieren und haben keine Vorstellung davon, was ihr Lebenswerk wert ist.“

Dabei haben auch Klein- und Mittelbetriebe im Handwerk gute Chancen, einen Käufer zu finden und einen ordentlichen Verkaufspreis zu erzielen. „Alle Unternehmen“, so Koerber, „die Geld verdienen, ein gutes Geschäftsmodell und keinen Innovationsstau haben, können

sich berechnete Hoffnungen auf einen Verkauf machen.“ Entscheidendes Kriterium dabei ist die Abhängigkeit vom Inhaber. Hängt alles, wie in vielen Kleinstbetrieben, an einem Kopf, erschwert dies die Käufersuche enorm. Nach Einschätzung der Nachfolgeexperten von Kern, die Unternehmer deutschlandweit beim Verkauf ihres Lebenswerks unterstützen, sind Betriebe mit 30 bis 50 Mitarbeitern und einem profitablen Geschäftsmodell deshalb deutlich leichter zu verkaufen als inhaberzentrierte Kleinbetriebe.

### SPASS AN DER VERÄNDERUNG

Doch was tun, wenn das eigene Unternehmen genau zu der Gruppe zählt, aber aus der Familie niemand übernehmen will? Hier rät der Nachfolgeexperte dazu, das Geschäftsmodell laufend an die aktuellen Marktbedingungen anzupassen und notwendige Innovationen (Beispiel: Digitalisierung) voranzutreiben.

So steigen die Chancen, einen ambitionierten Mitarbeiter oder externen Gründer als Nachfolger zu gewinnen: „Handwerker sollten selbstbewusst an ihre Werte und Ideen glauben und einen Käufer suchen, der diese fortführen will.“ Kandidaten gibt es laut Koerber durchaus am Markt, resignieren und zusperrern sei definitiv die schlechteste Lösung.

Wie viel Spaß es einem jungen Unternehmer machen kann, eine über Jahrzehnte gelebte Tradition mit neuen Ideen und Werten zu einer starken Marke zu formen, kann Nachfolger Lino Ferda aus eigener Erfahrung bestätigen: „Die alten Pullis mit dem Logo von Bäcker Haustechnik wurden nur bei der Arbeit getragen, die neuen Klamotten im stylischen HEEET-Design nehmen die Mitarbeiter sogar mit in den Urlaub.“

hm

[kerstin.meier@handwerk-magazin.de](mailto:kerstin.meier@handwerk-magazin.de)



### Themenseite Nachfolge

Noch mehr Infos zu Betriebsübergabe, Verkauf und Bestimmung des Unternehmenswerts unter:  
[handwerk-magazin.de/nachfolge](http://handwerk-magazin.de/nachfolge)

## Serie Nachfolge

### Nachfolge in der Familie – Heft 09/25

Das Bundesverfassungsgericht überprüft momentan die günstigen Regeln für Schenkungen innerhalb der Familie. Es geht zwar in erster Linie um hohe Vermögenswerte von mehr als 26 Millionen Euro. Kleinere und mittlere Unternehmen könnten dennoch betroffen sein, falls sich in Folge einzelne Vorgaben für steuerfreie Übergeben ändern. Wie Unternehmer möglichst viel Vermögen steuerfrei übergeben – zum Beispiel durch sukzessive Schenkung, Gründung einer GmbH & Co.KG oder einer Holding.

### Verkauf an Familie und Mitarbeiter:

#### Was steuerlich und rechtlich gilt – 10/25

Ein Unternehmerpaar übergibt seinen Betrieb Anfang 2026 an einen langjährigen Mitarbeiter, der 80 Prozent des Unternehmens erwirbt, die verbleibenden 20 Prozent gehen an die Tochter. Dafür war eine Rechtsform-Änderung notwendig. Und noch eine Besonderheit: Das Unternehmerpaar unterstützt beide Übernehmer mit zinsgünstigen Darlehen. Worauf sie steuerlich und rechtlich achteten.

### Verkauf an ein Konsortium – 11/25

Wäre ein Handwerkskonsortium, das den Betrieb aufkauft, eine Lösung? Ein Unternehmer berichtet von seinen Erfahrungen mit dem Verkauf, Vertreter von Konsortien legen dar, worauf es bei der Übernahme ankommt, Rechtsexperten sagen, was im Kaufvertrag stehen sollte und welche Fehlerquellen lauern.

### Nachfolge-Option: Gründung einer Genossenschaft – 12/25

Findet sich kein Nachfolger, kann die Gründung einer Genossenschaft Sinn ergeben. Verschiedene Optionen stehen zur Verfügung: Sie tritt direkt die Nachfolge an oder sie läutet als Mitgesellschafterin die Nachfolge schrittweise ein. Erfahrungsberichte von Unternehmern und Übernehmern und die rechtliche und steuerliche Einordnung.

### Im Voraus planen: Nießbrauch, Leibrente, Holding, Stiftung & Co. – 1-2/26

Betriebsberater empfehlen: Unternehmer bereiten sich möglichst schon Jahre, bevor der Betrieb übergeben werden soll, auf die Nachfolge vor. Welche Steuerspar-Optionen stehen bereit, um Senior und Nachfolger zu entlasten? Wie geht man mit Immobilien im Privat- und Betriebsvermögen um und wie funktionieren Nießbrauch, Leibrente & Co.? Wie können Holding-Strukturen das Vermögen schützen oder eine Stiftung? Ein Überblick.