

Vermögensübertragung und Nachfolgeplanung

Von Frank A. Künneke – Die Frage, was mit dem eigenen Vermögen oder langfristig mit dem Familienunternehmen geschieht, gehört zu den sensibelsten Themen in der Kundenberatung. Und doch ist sie aktueller denn je. Im Jahr 2023 veranlagten die deutschen Finanzbehörden laut Statistischem Bundesamt Vermögensübertragungen durch Erbschaften und Schenkungen in Höhe von 121,5 Milliarden Euro – das entspricht einem Anstieg von 19,8 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Der demografische Wandel, die steigende Lebenserwartung und komplexer werdende Familienstrukturen rücken die Themen Vermögensnachfolge und Nachfolgeplanung stärker in den Fokus, sowohl für Kunden als auch für Sparkassen und Banken.

Trotz der objektiven Bedeutung der Thematik bleibt die Auseinandersetzung damit häufig tabuisiert. Einer aktuellen Studie der Deutschen Bank zufolge befassen sich 64 Prozent der Bundesbürger nur ungern mit Fragen des Erbens und Vererbens. Die Ursachen dafür sind vielschichtig, darunter emotionale Zurückhaltung, Unsicherheit, aber auch die Sorge, Kontrolle abgeben zu müssen. Dabei geht es nicht allein um steuerliche Gestaltung, sondern ebenso um Verantwortung gegenüber der Familie und das Bedürfnis, den eigenen Nachlass vorausschauend zu regeln.

Zwischen Verantwortung und Vertrauen

Für Kreditinstitute ergibt sich daraus eine doppelte Verantwortung: Einerseits gilt es, den Kunden finanzielle und rechtliche Optionen aufzuzeigen. Andererseits braucht es Fingerspitzengefühl und passende Strategien, um überhaupt mit ihnen zu dieser Thematik ins Gespräch zu kommen. Doch nur wer Vertrauen frühzeitig aufbaut und potenzielle Hemmschwellen reduziert, kann die Vermögensübertragung und Nachfolgeplanung als festen Bestandteil in seiner Kundenbeziehung verankern.

Der unternehmerische und private Generationenwechsel ist ein tiefgreifender Prozess, der den individuellen Lebensweg betrifft und früh angestoßen werden sollte. Genau hier liegt eine strategische Chance für Banken und Sparkassen. Wenn sie diese Themen proaktiv in ihre Beratung integrieren, positionieren sie sich nicht nur als Dienstleister, sondern als verlässlicher Partner in entscheidenden Lebensphasen.

Die klassische Vermögensberatung greift in diesem Kontext zu kurz. Gefragt ist ein Perspektivwechsel: weg von produktgetriebenen Lösungen, hin zu einer lebensphasengerechten, generationenverbindenden Begleitung. Menschen, die sich mit der eigenen Nachfolge beschäftigen, suchen dabei nicht nur rechtliche Absicherung oder steuerliche Optimierung. Sondern sie wünschen sich Orientierung, persönliche Sicherheit und nicht selten emotionale Entlastung. Das gilt ebenso für die Vermögensweitergabe. Wer Werte und Verantwortung überträgt, braucht einen verlässlichen Rahmen für das, was bleibt.

Diese Erwartungen zu erkennen und gezielt anzusprechen, erfordert Feingefühl, Expertise und geeignete Gesprächsimpulse. Doch wie gelingt es, den Zugang zu einem Thema zu schaffen, das viele lieber verdrängen? Erforderlich sind Konzepte, mit denen Banken die Nachfolgeplanung und Vermögensübertragung nachhaltig und vertrauensvoll im Beratungskontext verankern können.

Biografische Wendepunkte als Türöffner

Die Kommunikation gelingt besonders dann, wenn sie an konkrete Lebensereignisse anknüpft. Unternehmensjubiläen, der Eintritt in den Ruhestand, der Verkauf einer Immobilie oder die Geburt eines Enkelkinds bieten natürliche Anlässe. Auch belastende Erfahrungen wie eine Scheidung oder Pflegefälle im nahen Umfeld können den Bedarf für

eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Zukunftsplanung verdeutlichen.

Zur Beratungsunterstützung eignen sich niedrigschwellige Tools, wie beispielsweise praxisorientierte Checklisten, digitale Schnellchecks oder einfache Gesprächsleitfäden, die den Status quo sichtbar machen. Ziel ist nicht die sofortige Lösung, sondern ein Angebot zur gemeinsamen Orientierung und zum Dialog.

Idealerweise beginnt die Nachfolgeplanung lange, bevor konkrete Entscheidungen notwendig werden. Denn frühes Handeln verschafft Zeit und Sicherheit. Eine kluge Beratung unterstützt diesen Weg mit Impulsen: Gibt es jemanden im familiären Umfeld, der Verantwortung übernehmen möchte? Oder erscheint eine externe Lösung sinnvoller? Nicht alles muss sofort entschieden werden, meist reicht es aus, erste Richtungen zu skizzieren.

Neue Wege in der Beratung

Generationengespräche sind oft emotional. Neben Fachwissen ist kommunikative Sensibilität gefragt. Offene Fragen zu familiären Rollen, Werten und Zukunftswünschen können Blockaden lösen und Dynamiken sichtbar machen. Elemente aus der systemischen Beratung, etwa die Familienaufstellung, lassen sich hier fruchtbar einsetzen. Wer übernimmt welche Rolle, wer hat Einfluss, wer trägt Verantwortung? Im weiteren Prozess empfiehlt es sich, alle betreffenden Familienmitglieder einzubeziehen. Gerade in Patchwork-Familien oder vergleichbar vielschichtigen Strukturen erweist sich dies zwar als anspruchsvoll, ist jedoch häufig entscheidend für eine nachhaltige und konfliktarme Generationenregelung.

Auch Visualisierungen wie Schaubilder zu Vermögensstrukturen oder Zukunftsszenarien helfen dabei, komplexe Sachverhalte greifbar zu machen, ebenso wie interaktive Tools und spielerische Elemente: Entscheidungsbäume, modulare Fragekarten oder Gamification-Ansätze fördern eine neue Art der Auseinandersetzung mit dem Thema. Punktuelle Selbsteinschätzungen, Levelsysteme oder Fortschrittsbalken in digitalen Tools bieten großes Potenzial. Was zunächst spielerisch erscheint, entfaltet oft ernst-

hafte Wirkung: Kunden reflektieren, priorisieren und gewinnen Eigenverantwortung.

Gemeinsamer Austausch mit Erben

In komplexen Familienkonstellationen kann das Finanzinstitut zudem als neutrale Instanz fungieren. Ein gemeinsamer Austausch mit Erben, moderierte Familienrunden oder externe Impulsworkshops tragen dazu bei, Konflikte frühzeitig zu erkennen. Viele wissen um den Handlungsbedarf – nicht aber, wie sie beginnen sollen. Genau hier können Banken Orientierung bieten und als vertrauensstiftende Begleiter agieren.

Sobald ein tragfähiger und vertrauensvoller Gesprächsrahmen gegeben ist, lassen sich passgenaue Instrumente entwickeln: Die Bandbreite reicht von klassischen Mitteln wie Testamente, Schenkungen oder Nießbrauch, bis hin

zu komplexeren Modellen, etwa Stiftungen, Familiengesellschaften oder Testamentsvollstreckung. Immer wichtiger werden flexible Lösungen wie wiederkehrende Zuwendungen oder lebzeitige Übertragungen mit Vorbehalten.

Diese Instrumente sollten jedoch nicht isoliert betrachtet werden. Sie gehören eingebettet in eine ganzheitliche Vermögensstrategie inklusive Vorsorgevollmacht und digitalem Nachlass. Denn Nachfolgeplanung beginnt nicht mit dem Tod, sondern im Leben. Das gilt ebenso für die Vermögensübertragung: Frühzeitige Entscheidungen eröffnen steuerliche Spielräume und helfen, Konflikte zu vermeiden.

Netzwerke mit anderen Experten schaffen Mehrwert

Vermögensübertragung und Nachfolgeplanung sind mehr als der Übergang materieller Werte. Sie sind ein bewusster

Akt der Zukunftsgestaltung. Wer diesen Prozess frühzeitig und strukturiert begleitet, gibt keine abschließenden Antworten, sondern eröffnet Perspektiven. Dafür braucht es Raum für Dialog, Beteiligung und echte Auseinandersetzung. Wenn Sparkassen und Banken den Mut haben, über reine Informationsvermittlung hinauszugehen, werden sie zu Gestaltern familiärer Übergänge.

Die Frage nach der Nachfolge sollte nie mit Zahlen beginnen, sondern mit der Geschichte hinter dem Vermögen. Wenn Kunden die Möglichkeit erhalten, über ihr Lebenswerk zu reflektieren, entstehen Gesprächsanlässe, die weit über klassische Beratung hinausgehen. Berater, die das erkennen und über ein Netzwerk an Notaren, Steuerexperten und Juristen verfügen, schaffen echten Mehrwert. Und genau hier fängt nachhaltige, vertrauensvolle Finanzberatung an.

Frank A. Künneke, Geschäftsführer, attentus Gesellschaft für Marketing und Kommunikation, kuenneke@attentus.com



bank und markt

DIE DIGITALE BANK

Verlag und Redaktion

Verlag Fritz Knapp GmbH

Gerbermühlstraße 9,
60594 Frankfurt am Main,
Postfach 700362,
60553 Frankfurt am Main

Telefon + 49 (0) 69/97 08 33-0

Telefax + 49 (0) 69/7 07 84 00

Internet: www.kreditwesen.de

E-Mail: red.bum@kreditwesen.de

Chefredaktion: Philipp Otto (P.O.),
Swantje Benkelberg (sb)

Redaktion: Carsten Englert (ce), Dr. Axel Prümm (ap), freier Mitarbeiter, Berater der Chefredaktion

Redaktionsassistent und Lektorat:
Volker Schmidt

Satz und Layout:

Jens Altstadt, Mike Moleri

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig.

Manuskripte: Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter www.kreditwesen.de.

Verlagsleitung: Philipp Otto

Anzeigenverkauf: Philipp Otto,
Telefon + 49 (0) 69/97 08 33-35

Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 54 vom 1.1.2025.

Erscheinungsweise: Am 15. jeden Monats.

Bezugsbedingungen: Abonnementspreise inkl. MwSt. und Versandkosten: jährlich 616,01 Euro. Bei Abonnements-Teilzahlung: ½jährlich 320,04 Euro. Ausland: jährlich 646,61 Euro. Preis des Einzelheftes 30,00 Euro (zzgl. Versandkosten). **Verbundabonnement** mit der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“: jährlich 1.153,56 Euro. Bei Abonnements-Teilzahlung: ½jährlich 610,04 Euro. Ausland: jährlich 1.257,96 Euro.

Studentenabonnement: 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt.

Bestellungen aus dem In- und Ausland direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Probeheftanforderungen bitte unter
Telefon + 49 (0) 69/97 08 33-25

Als Supplement liegt „cards KARTEN cartes“ jeweils am 15. Februar, 15. Mai, 15. August und 15. November dieser Zeitschrift bei.

Bei Nichterscheinen ohne Verschulden des Verlages oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

Bankverbindungen:

Frankfurter Sparkasse, IBAN: D68 5005 0201 0200 1469 71, BIC: HELADEF1822

Postbank Frankfurt, IBAN: DE96 5001 0060 0060 4826 09, BIC: PBNKDEFFXXX

Druck: Hoehl-Druck Medien + Service GmbH,
Gutenbergstraße 1, 36251 Bad Hersfeld
ISSN 1433-5204

Mitteilung gemäß § 5 Abs. 2 des Hessischen Pressegesetzes: Gesellschafter der Verlag Fritz Knapp GmbH, Frankfurt am Main, ist Philipp Otto.

Wir legen Wert auf gendergerechte Sprache. Zur besseren Lesbarkeit der Artikel ist auch bei Verwendung der männlichen Form immer auch die weibliche beziehungsweise neutrale sprachliche Form gemeint.

Quellenangaben Fotos

Seite 2: FKV; Seite 8: The Goodwins, Barmenia Gothaer; Seite 9: Exness, Quirin Bank, OLB; Seite 10: Zürich; Seite 12: Adobe Stock/pixel3d, Kreissparkasse Schlüchtern; Seite 16: Harald Reuter privat, privat_Julia Sahin; Seite 18: Anna-Katharina Reuter; Seite 20: Adobe Stock/Dzmitry, privat; Seite 22: Adobe Stock/M.studio, Torsten Silz; Seite 23: Torsten Silz; Seite 26: AdobeStock/ricardoreitmeyer, zeb; Seite 27: zeb; Seite 30: Adobe Stock/hkama, Picture People im Auftrag der Sparkassen Consulting GmbH; Seite 32: Pixabay/Mariakrey, denkende portale GmbH; Seite 34: AdobeStock/fotomek, Kreissparkasse Stendal; Seite 35: Sparkassen-Personalberatung; Seite 37: pixabay/Gerd Altmann, Joppen/Frankfurt, Oliver Nauditt; Seite 40: Aida Welker/KfW-Bildarchiv_Alex Habermehl, Alexandra Schmidt-Mintgen/DZ Privatbank, Frank Stuhlmüller/DZ Privatbank, Daniel Haartz/Hannoversche Volksbank, Oliver Stolz/SGVSH_Frank Peter, Tobias Leu/Kristof Poggel; Seite 41: Dr. Matthias Hofer/Continentale, Michael Zons/DEVK, Manuela Moog/Jürgen Naber, Dr. Günther Blaich/Inter Versicherungsgruppe, Dominik Heck/PKV-Verband, Julia Japiec/Atruvia, Manfred Knof/Commerzbank_Pavel Becker; Seite 43: Scalable Capital; Seite 44: Nao;