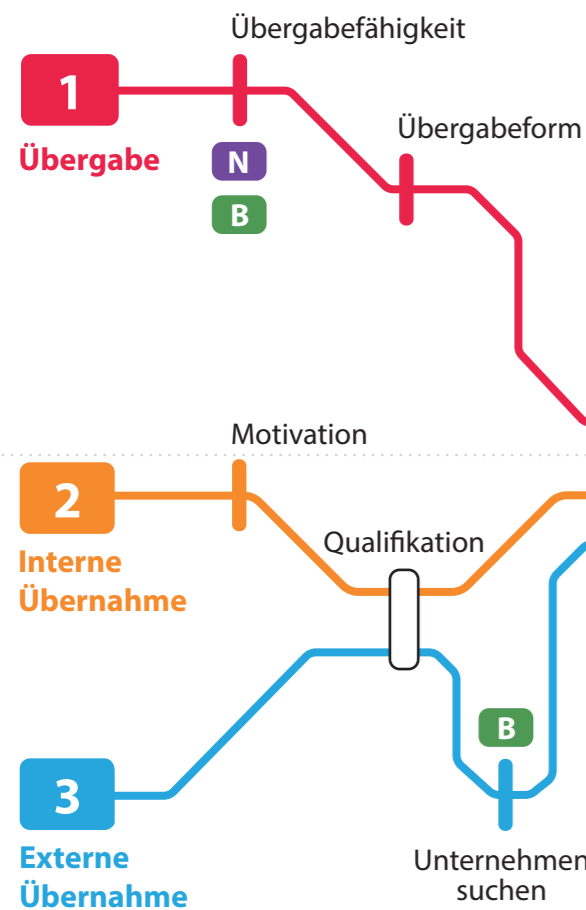
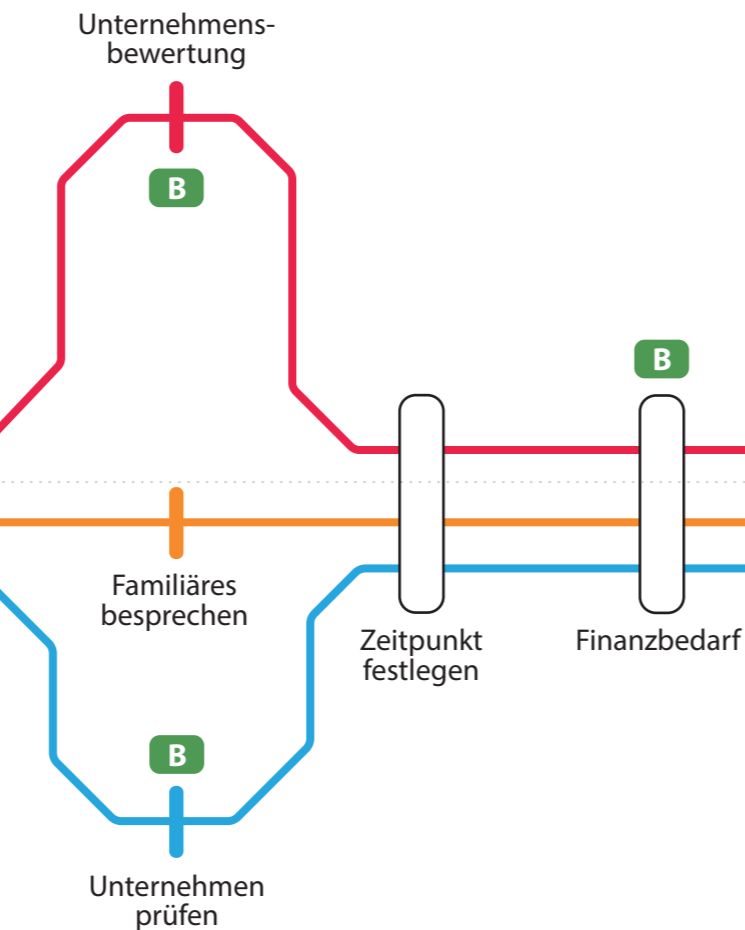


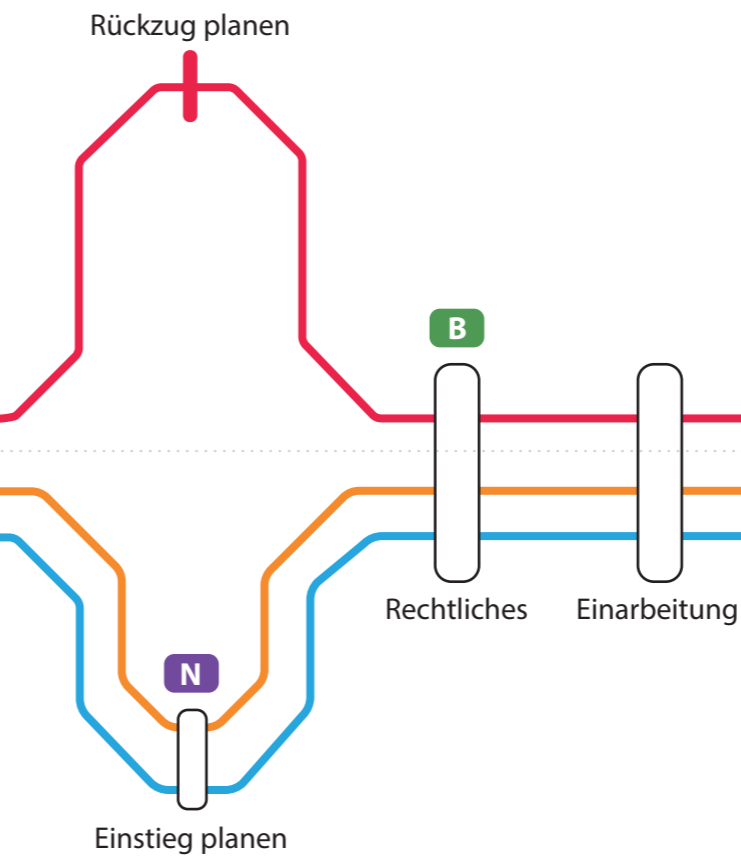
## Information & Bestandsaufnahme



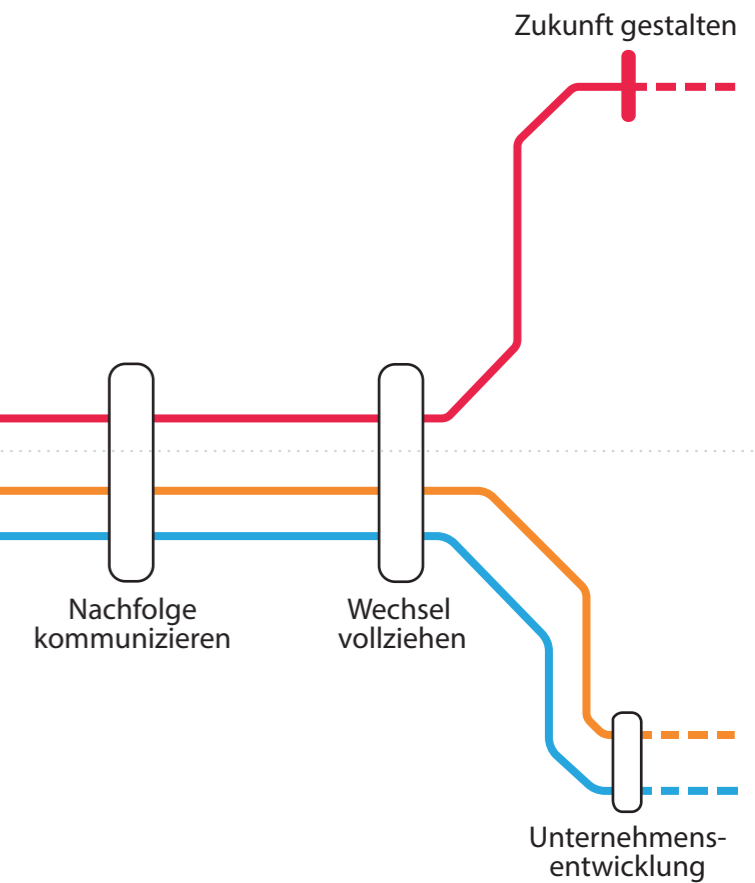
## Analyse & Strategie



## Konzept & Geschäftsplan



## Umsetzung & Übertragung



Bei der Information und Bestandsaufnahme geht es darum herauszufinden und abzuschätzen, welche Chancen und Risiken mit einer Unternehmensnachfolge verbunden sind.



Bei der Analyse und Strategie werden die aktuelle Lage und die individuellen Ziele aller Nachfolgebeteiligten sowie die zukünftige Unternehmensstrategie analysiert.



Bei der Erstellung eines Konzeptes und eines Geschäftsplans wird ein genauer Ablauf erarbeitet, wie die Unternehmensführung und das Eigentum übertragen werden sollen.



Bei der Umsetzung und Übertragung werden die geplanten Schritte umgesetzt, die Nachfolge abgesichert und die ersten Schritte in einer neuen Lebensphase gemacht.

### Über den Nachfolgefahrplan

Der Nachfolgefahrplan richtet sich an alle, die sich mit der Unternehmensnachfolge beschäftigen. Die drei dargestellten Linien zeigen, unterteilt in vier Phasen, den üblichen Verlauf einer Nachfolge anhand von Stationen, die typischerweise alle Beteiligten, sowohl Abgebende als auch Übernehmende, durchlaufen. Außerdem gibt der Nachfolgefahrplan Hinweise, bei welchen Stationen eine Beratung und Notfallplanung empfehlenswert ist. Die Rückseite dieses Fahrplanes gibt weitere Tipps und Empfehlungen.

#### N Notfallplanung

Dieses Zeichen zeigt, wann eine Notfallplanung vorliegen muss, damit das Unternehmen beim Ausfall wichtiger Personen handlungsfähig bleibt.

#### B Beratung

Dieses Zeichen taucht auf, wenn bei einer Station komplexe Themen zu bearbeiten sind, bei denen eine Fachberatung empfehlenswert ist.

### 1 Übergabe

Die Stationen auf der roten Linie sind für alle Personen wichtig, die ein Unternehmen in den nächsten Jahren übergeben möchten oder sich veranschaulichen wollen, an welcher Station im Nachfolgeprozess sie gerade stehen.

### 2 Interne Übernahme

Die gelbe Linie illustriert, welche Stationen durchlaufen werden, um als Familienmitglied ein Unternehmen zu übernehmen. Sie zeigt auch die vielen Verknüpfungspunkte mit der abgebenden Generation, die gemeinsam geregelt werden sollten.

### 3 Externe Übernahme

Für eine externe Übernahme gibt die blaue Linie einen Einblick in die notwendigen Schritte. Diese Linie richtet sich vor allem an diejenigen, die ein eigenes Unternehmen führen wollen, ohne neu zu gründen.

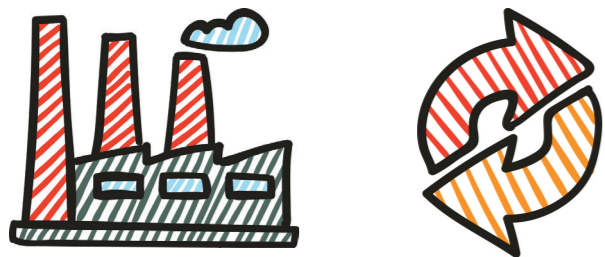
## Der Nachfolgefahrplan

Nachfolge beginnt jetzt!



[www.nachfolge-in-deutschland.de](http://www.nachfolge-in-deutschland.de)

# Übergabe



An der ersten Station ist die **Übergabefähigkeit** des Unternehmens zu prüfen: Kann es unabhängig von der derzeitigen Unternehmensführung am Markt bestehen? Ist es erfolgreich und hat es Zukunftspotenzial?

Als nächstes wird die **Übergabeform** ausgewählt: Soll nur die Führungsverantwortung oder auch das Eigentum übergeben werden? Soll innerhalb der Familie übergeben werden? Gibt es überhaupt schon einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin? Dann ist wichtig, über die individuelle **Zielsetzung** zu sprechen und festzulegen, was alle Beteiligten erwarten.

An der nächsten Station ist der Wert des Unternehmens zu ermitteln. Fachleute bieten gezielte Unterstützung bei der **Unternehmensbewertung**. Gemeinsam mit einem Nachfolger oder einer Nachfolgerin wird dann der **Übergabezeitpunkt** festgelegt. Üblicherweise dauert der gesamte Nachfolgeprozess zwischen zwei und fünf Jahre. Anschließend wird, ggf. mit der Unterstützung von Fachberatern, der **Finanzbedarf** für den Lebensunterhalt ohne Unternehmen und auf Seite der Nachfolgenden für den Kaufpreis ermittelt.

In Anschluss an die finanziellen Fragen wird ein Übergabekonzept erstellt und somit ein Plan für die Zukunft entwickelt. Für die Unternehmerin und den Unternehmer heißt das, sich ausreichend Zeit zu nehmen, um den eigenen **Rückzug zu planen**. Eine spannende Beschäftigung für die Zeit danach hilft dabei. Ebenso kann eine weitere Tätigkeit im Unternehmen, beispielsweise in beratender Funktion, eine Möglichkeit darstellen.

Auch **Rechtliches** wie die Formulierung eines Kaufvertrags oder die Änderung des Gesellschaftervertrages gehört zum Konzept. Dabei können spezialisierte Berater und Institutionen helfen. Auch eine gezielte **Einarbeitung** des Nachfolgers oder der Nachfolgerin trägt dazu bei, dass die Übertragung ein Erfolg wird.

Darüber hinaus ist auch zu überlegen, wie die **Nachfolge kommuniziert** werden soll. Ein großes Fest oder eine Schlüsselübergabe sind genauso möglich wie der gemeinsame Besuch einzelner Geschäftspartner. Schließlich ist der **Wechsel** zu vollziehen, also Geschäftsführung und Eigentum zu übertragen, um die eigene **Zukunft** außerhalb des Unternehmens zu **gestalten**.

## Weitere Informationen

Einen generellen Überblick gibt [www.nachfolge-in-deutschland.de](http://www.nachfolge-in-deutschland.de)

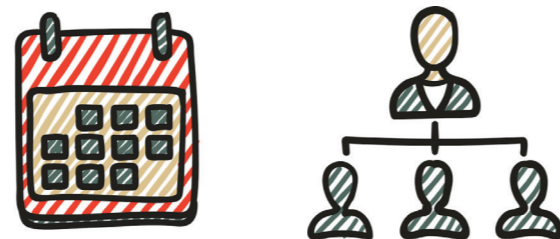


Um einen Nachfolger zu finden, bieten sich Unternehmensbörsen an. Einen Überblick finden Sie unter [nachfolge-in-deutschland.de/boersen/](http://nachfolge-in-deutschland.de/boersen/)

# Interne Übernahme

Wer als Familienmitglied in ein Unternehmen einsteigen möchte, sollte sich zunächst fragen, ob dieser Plan tatsächlich der eigenen **Motivation** oder eher der Erwartungshaltung der Familie entspricht. Wichtig ist auch genau zu prüfen, ob die eigenen **Qualifikationen** ausreichen, um das Unternehmen erfolgreich zu führen oder noch zusätzliche Kompetenzen erworben werden müssen. Alle Beteiligten haben ihre eigenen **Zielsetzungen**, die innerhalb der Familie offen besprochen werden müssen und eine Grundlage für die weiteren Stationen bilden.

Die Nachfolge ist ein Anlass, auch **Familiäres zu besprechen**. Wie soll das Familienvermögen zukünftig verteilt werden? Gibt es Konflikte innerhalb der Familie, z. B. weil mehrere Personen als Nachfolger in Frage kommen? Gemeinsam mit der abgebenden Generation wird dann der geeignete **Zeitpunkt** für die Nachfolge festgelegt. Dieser kann gerade bei jüngeren Nachfolgerinnen oder Nachfolgern einige Jahre in der Zukunft liegen.



Auch bei einer internen Nachfolge spielt der **Finanzbedarf** eine Rolle: Ausgleichszahlungen an Verwandte oder Steuerzahlungen sind hierbei zu planen. Experten können dazu einen individuellen Überblick geben.

Anschließend wird der **Einstieg** geplant. Mitunter macht es auch Sinn, zunächst in einem anderen Unternehmen Praxiserfahrungen zu sammeln und weitere Qualifikationen zu erwerben. Auch **Rechtliches** sollte nun geregelt werden: Welche Verpflichtungen werden übernommen? Welche Verträge müssen angepasst werden? Hierbei ist es ratsam, Fachleute schon frühzeitig einzubinden. Anschließend muss eine fundierte **Einarbeitung** erfolgen, die regelmäßig evaluiert wird. Spätestens zu diesem Zeitpunkt bietet es sich an, eine eigene Notfallplanung zu erstellen.

Als wichtiger Meilenstein in der Übertragung sollte die **Nachfolge kommuniziert** werden. Schön ist zum Beispiel eine Schlüsselübergabe im Rahmen einer Betriebsfeier, zu der auch Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner eingeladen werden. Dann kann der **Wechsel** transparent vollzogen werden.

Die Geschäftsführung und das Eigentum sind nun übertragen und die nächste Generation kann sich mit voller Kraft der **Unternehmensentwicklung** widmen. Hierbei kann es sinnvoll sein, die abgebende Generation in beratender Funktion oder im Rahmen einer Beiratstätigkeit noch im Unternehmen zu behalten.

## Weitere Informationen

Um Ihr Wissen zur Unternehmensnachfolge zu testen, empfehlen wir Ihnen den [www.nachfolg-o-mat.org](http://www.nachfolg-o-mat.org)



Wissen zur familieninternen Nachfolge finden Sie unter [www.nachfolgewiki.de](http://www.nachfolgewiki.de)

# Externe Übernahme

Die erste Station für einen externen Nachfolger oder eine Nachfolgerin betrifft die persönliche **Qualifikation**, die sich deutlich von der eines Angestellten unterscheidet. In einem nächsten Schritt ist es wichtig, ein **Unternehmen zu suchen**, die Branche festzulegen und eine Systematik für die Suche zu entwickeln. Ist ein passendes Unternehmen gefunden, müssen auch die **Zielsetzungen** mit der abgebenden Generation abgeglichen werden – hier ist das offene Gespräch wichtig, um spätere Enttäuschungen zu vermeiden.

Wichtig ist im weiteren Verlauf das **Unternehmen** intensiv zu **prüfen**, um Risiken möglichst früh einschätzen zu können. Ein zentrales Risiko ist immer die Abhängigkeit von der bisherigen Unternehmensführung. Ist das Unternehmen auch ohne diese erfolgreich? Hierbei kann eine Beratung sinnvoll sein, die aufzeigt, wie sich das Unternehmen in Zukunft unabhängig von der bisherigen Geschäftsführung entwickeln kann.

Nach dieser Prüfung kann der **Zeitpunkt** für die Übergabe **festgelegt** werden und der **Finanzbedarf** geklärt werden. Kreditinstitute und Finanzfachleute helfen bei dieser Aufgabe, indem sie zum Beispiel die passenden Förderprogramme empfehlen.

An den nächsten Stationen sind ein Konzept für die Übernahme und ein Geschäftsplan für die Unternehmenszukunft zu entwickeln. Dazu gehört die **Planung des Einstiegs** in das Unternehmen und die Klärung **rechtlicher** Fragen. Dies betrifft neben dem Kaufvertrag auch Versicherungen. Fachkundige Berater unterstützen bei der Gestaltung dieser Verträge. Auch die **Einarbeitung** in die neue Rolle ist ein wesentlicher Baustein, der sorgfältig geplant werden muss.



In dieser Phase ist es auch sinnvoll eine eigene Notfallplanung zu erstellen und diese regelmäßig zu aktualisieren.

Nach diesen Vorarbeiten ist es an der Zeit, die **Nachfolge** offen an Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten zu **kommunizieren**. Anschließend wird der eigentliche **Wechsel formal vollzogen**. Als Unternehmerin oder Unternehmer wird jetzt die weitere **Unternehmensentwicklung** vorangetrieben, um den Betrieb in eine erfolgreiche Zukunft zu führen und sich perspektivisch auf die eigene Nachfolgeregelung vorzubereiten.

## Weitere Informationen

Einen Überblick zu Unternehmensbörsen gibt [nachfolge-in-deutschland.de/boersen/](http://nachfolge-in-deutschland.de/boersen/)



Weitere Hinweise zu Fördermitteln finden Sie im [www.nachfolgewiki.de](http://www.nachfolgewiki.de) unter Finanzierung der Nachfolge.

# Besondere Aufgaben

## Notfallplanung



Unabhängig vom Alter muss sich jeder Unternehmer und jede Unternehmerin Gedanken über einen plötzlichen Ausfall machen und systematisch für den Notfall vorsorgen. Mit der Notfallplanung wird sichergestellt, dass das Unternehmen fortgeführt werden kann, auch wenn wichtige Personen für längere Zeit ausfallen.

Im Notfalbkoffer werden wichtige Dokumente und Informationen an einer zentralen Stelle gesammelt und regelmäßig aktualisiert. Ein gut geführter Notfalbkoffer kann auch die Prozesse in der Nachfolge vereinfachen. Kammern und Banken bieten Vorlagen und Informationen zum Notfalbkoffer und zur Notfallplanung.

## Beratungsleistungen



Es gibt unterschiedliche Ansprechpartner für die vielfältigen Themengebiete bei einer Nachfolge. Die Hausbank kann bei Finanzierungsfragen und auch bei der Suche nach einem Unternehmen weiterhelfen. Notare und Steuerberater helfen bei den vertraglichen Fragen.

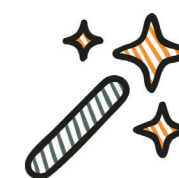
Unternehmensberater und -beraterinnen helfen ebenso wie Expertinnen und Experten der Kammern bei betriebswirtschaftlichen Fragen und moderieren den Prozess und oftmals auch die Übergabeverhandlungen.

Auch für die Themen, die im Fahrplan nicht gesondert als beratungsintensive Stationen gekennzeichnet sind, bestehen Beratungsmöglichkeiten, beispielsweise durch Mediatoren, die sich auf Familienunternehmen spezialisiert haben.

Einen umfassenden Einblick zu Beratern und weiteren Ansprechpartnern finden Sie unter [www.nachfolgewiki.de](http://www.nachfolgewiki.de) in der Rubrik Webangebote zur Nachfolge.

## Alle Informationen auf einen Blick

[www.nachfolge-in-deutschland.de](http://www.nachfolge-in-deutschland.de)  
[www.nachfolg-o-mat.org](http://www.nachfolg-o-mat.org)  
[www.nachfolgewiki.de](http://www.nachfolgewiki.de)  
[www.markencloud.org](http://www.markencloud.org)



Der Nachfolgefahrplan ist im Rahmen des Projektes "Innovativer Content zur Nachfolge - ICON" entstanden. ICON ist ein Projekt des Instituts für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, das durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie gefördert wird. Dieser Fahrplan kann trotz sorgfältiger inhaltlicher Prüfung nur als Empfehlung dienen. Wir übernehmen keinen Anspruch auf Vollständigkeit und verweisen gerne hierbei auf <http://nachfolge-in-deutschland.de/impresum/>