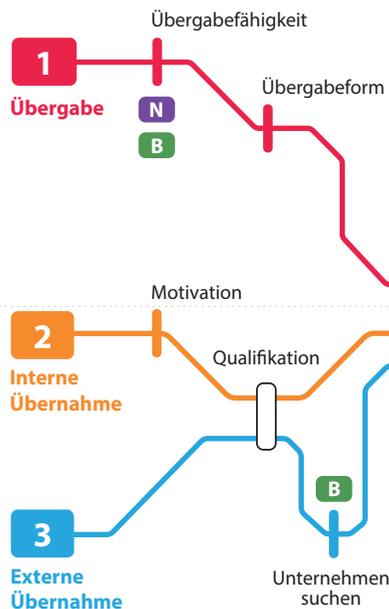
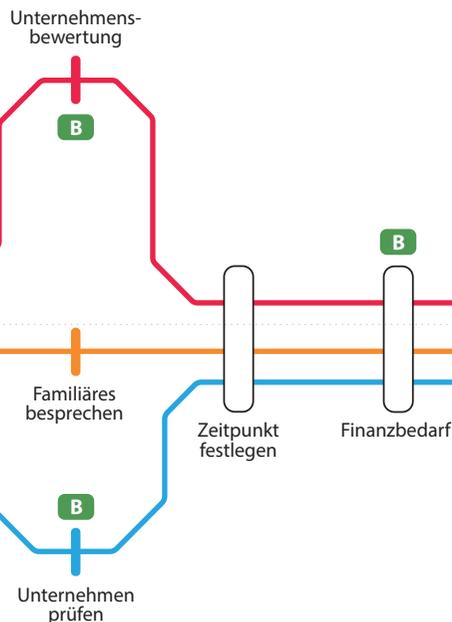


Information & Bestandsaufnahme



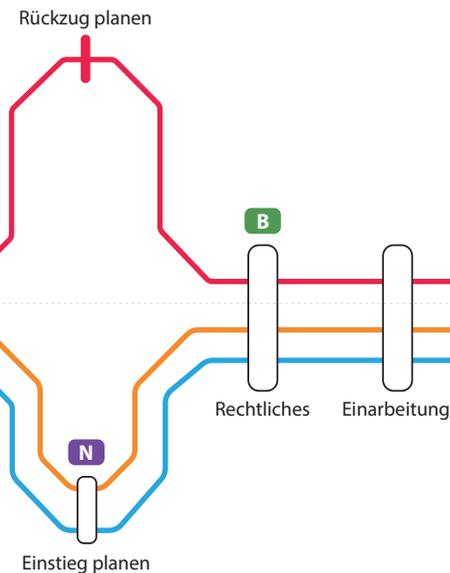
Bei der Information und Bestandsaufnahme geht es darum abzuschätzen, welche Chancen und Risiken mit einer Unternehmensnachfolge verbunden sind.

Analyse & Strategie



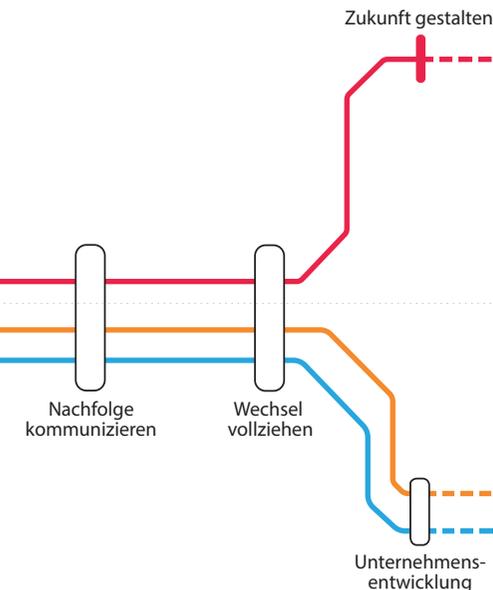
Bei der Analyse und Strategie werden die aktuelle Lage und die individuellen Ziele aller Nachfolge-Beteiligten sowie die zukünftige Unternehmensstrategie analysiert.

Konzept & Geschäftsplan



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

Umsetzung & Übertragung



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

Der Nachfolgefahrplan

Über den Nachfolgefahrplan

Der Nachfolgefahrplan richtet sich an alle, die sich mit der Unternehmensnachfolge beschäftigen. Die drei dargestellten Linien zeigen in vier Phasen den üblichen Verlauf einer Nachfolge anhand von Stationen, die typisch sind. 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 abgehenden 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.



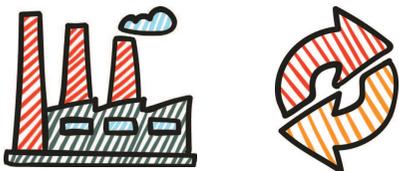
www.nachfolge-in-deutschland.de

Gefördert durch:
 Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

Überreicht durch:

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Übergabe



An der ersten Station ist die **Übergabefähigkeit** des Unternehmens zu prüfen: Kann es auch mit einem neuen Management erfolgreich sein und hat es Zukunftspotenzial?

Als nächstes wird die **Übergabeform** ausgewählt: Soll nur die Leitung oder auch das Eigentum übergeben werden? Soll innerhalb der Familie übergeben werden? Gibt es schon einen Nachfolger oder eine Nachfolgerin? Es ist auch wichtig, über die **Zielsetzung** aller Beteiligten zu reden.

An der nächsten Station ist eine **Unternehmensbewertung** durchzuführen. Gemeinsam wird der **Übergabezeitpunkt** festgelegt. Der gesamte Nachfolgeprozess dauert in der Regel zwei bis fünf Jahre. Anschließend wird der **Finanzbedarf** für den Lebensunterhalt ohne Unternehmen und für den Kaufpreis ermittelt. Vor allem für diese Stationen ist fachliche Unterstützung ratsam.

Danach ist ein Übergabekonzept zu erstellen. Dabei sollten die Übergeberin oder der Übergeber den eigenen **Rückzug planen**. Eine spannende Beschäftigung für die Zeit danach hilft beim Loslassen. Eine weitere Tätigkeit außerhalb des Unternehmens, beispielsweise in beratender Funktion, kann eine Alternative sein.

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

Wie wird die **Nachfolge kommuniziert**? Um den **Wechsel** zu vollziehen, sind ein großes Fest oder eine Schlüsselübergabe genauso möglich wie der gemeinsame Besuch einzelner Geschäftspartner. Schließlich ist es wichtig, die eigene **Zukunft** außerhalb des Unternehmens zu **gestalten**.

Weitere Informationen

Einen generellen Überblick gibt www.nachfolge-in-deutschland.de

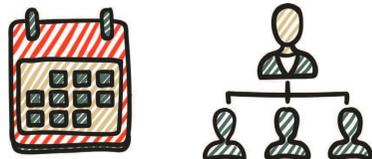


Um einen Nachfolger zu finden, bieten sich Unternehmensbörsen an. Einen Überblick finden Sie unter nachfolge-in-deutschland.de/boersen/

Interne Übernahme

Entscheidend für familieninterne Nachfolge ist die Frage, ob die Nachfolge der eigenen **Motivation** entspricht oder eine Erwartung der Familie ist. Reichen die eigenen **Qualifikationen** aus, um das Unternehmen erfolgreich zu führen oder braucht es zusätzliche Kompetenzen? Alle Beteiligten haben ihre eigenen **Zielsetzungen**, die die Grundlage für die weiteren Stationen bilden.

Die Nachfolge ist ein Anlass, auch **Familiäres zu besprechen**. Wie soll das Familienvermögen zukünftig verteilt werden? Kommen mehrere Personen als Nachfolger in Frage? Ein genauer **Zeitpunkt** für die Nachfolge muss festgelegt werden, der bei jüngeren Nachfolgerinnen oder Nachfolgern erst in einigen Jahren sein kann.



Auch bei einer internen Nachfolge spielt der **Finanzbedarf** eine Rolle: Ausgleichszahlungen an Verwandte oder Steuerzahlungen sind zu planen.

An der nächsten Station wird der **Einstieg** geplant. Es ist hilfreich, zunächst in einem anderen Unternehmen Praxiserfahrungen zu sammeln und weitere Qualifikationen zu erwerben. Auch **Rechtliches** sollte geregelt werden: Welche Verpflichtungen werden übernommen? Welche Verträge müssen angepasst werden? Hierbei ist es ratsam, Fachleute schon frühzeitig einzubinden. Auch eine fundierte **Einarbeitung** muss geplant werden, die regelmäßig evaluiert wird.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist, wie die **Nachfolge kommuniziert** wird. Häufig wird die Nachfolge bei einer Feier verkündet, zu der auch Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner eingeladen werden. So kann der **Wechsel** transparent vollzogen werden.

Wenn die Geschäftsführung und das Eigentum übertragen sind, kann sich die nächste Generation mit voller Kraft der **Unternehmensentwicklung** widmen.

Weitere Informationen

Um Ihr Wissen zur Unternehmensnachfolge zu testen, empfehlen wir Ihnen den www.nachfolg-o-mat.org



Wissen zur familieninternen Nachfolge finden Sie unter www.nachfolgewiki.de

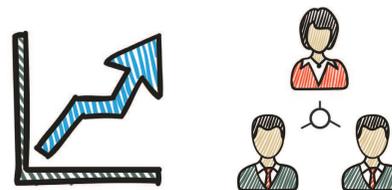
Externe Übernahme

Die erste Station für einen externen Nachfolger oder eine Nachfolgerin erfordert die ehrliche Einschätzung der persönlichen **Qualifikation**. An der nächsten Station wird ein Suchprofil erstellt und ein **Unternehmen gesucht**. Gibt es ein passendes Unternehmen, braucht es ein offenes Gespräch über die **Zielsetzungen** beider Seiten, um Enttäuschungen zu vermeiden.

Wichtig ist, das **Unternehmen** intensiv zu **prüfen**, um Risiken möglichst früh zu erkennen. Ist das Unternehmen auch ohne die jetzige Unternehmensführung erfolgreich? Beratung ist an dieser Station sehr sinnvoll.

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.

Die nächsten Stationen beinhalten ein Konzept für die Übernahme und einen Geschäftsplan für die Unternehmenszukunft. Dazu gehören die **Planung des Einstiegs** in das Unternehmen und die Klärung **rechtlicher** Fragen. Dies betrifft neben dem Kaufvertrag zum Beispiel auch Versicherungen. Fachkundige Berater unterstützen bei der Gestaltung dieser Verträge. In dieser Phase ist es auch wichtig eine eigene Notfallplanung zu erstellen und diese regelmäßig zu aktualisieren. Die **Einarbeitung** ist zu planen, um böse Überraschungen zu vermeiden.



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. Die neue Unternehmerin oder der neue Unternehmer werden jetzt die **Unternehmensentwicklung** vorantreiben, 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/



Weitere Hinweise zu Fördermitteln finden Sie im 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 Notfallkoffer werden wichtige Dokumente und Informationen an einer zentralen Stelle gesammelt und regelmäßig aktualisiert. Ein gut geführter Notfallkoffer kann auch die Prozesse in der Nachfolge vereinfachen. Kammern und Banken bieten Vorlagen und Informationen dazu.

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 sowie 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 in der Rubrik Webangebote zur Nachfolge.

Alle Informationen auf einen Blick

www.nachfolge-in-deutschland.de
www.nachfolg-o-mat.org
www.nachfolgewiki.de
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 erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit und verweisen gerne hierbei auf <http://nachfolge-in-deutschland.de/impressum/>
© EMF-Institut 2017



Hochschule für
Wirtschaft und Recht Berlin
Berlin School of Economics and Law

