



在信息和评估阶段应检查与企业继任相关的机遇 和风险。

继任路线图



在分析和战略阶段将就所有继任参与各方的当前 状况与单独目标以及未来企业战略进行分析。



在起草理念与业务规划中应制定管理权与所有权 的准确移交过程。



在实施和移交阶段将执行规划步骤,确保成功继任,并迈出全新人生历程的第一步。



继任路线图适用于所有需要处理企业继任的人员。所显示的 三条路线通过站点形式展示了通常继任流程中的四个阶段。 此外,继任路线图还对应寻求咨询并制定应急预案的分站进 行标识。路线图的背面列有其他重要提示与建议。



### 应急预案

此符号表示必须制定应急预案, 以确保公司在重 要人员无法任职的情况下保持正常运营。



如果在一个分站需要处理复杂的主题, 并寻求专 业咨询,将以此符号进行标识。

红线的各个站点对于希望在未来几年移交企业, 或希望了解自身当前处于继任过程中哪一阶段的 所有人士十分重要。

黄线展示了家族成员接任企业需要经过的各个分 站。这条线路还包括许多与企业移交过程的交叉 点, 这些事项应由移交者与继任者共同进行确定

### 外部收购

蓝线展示了外部收购过程的重要步骤。这条线路 主要针对那些希望经营自己的企业, 而并不希望 重新创建企业的人员。



www.nachfolge-in-deutschland.de







aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

## 移交





作为第一站,必须检查企业的移交能力:企业是否能够通过全 新管理层保持成功,并获得未来潜力?

下一步将选取移交形式:是否仅移交管理权或所有权?是否在

在下一站将进行企业评估。移交时间由参与各方共同确定。整 个继任过程通常需要两至五年。之后将确定企业继任后用于满 我们推荐您寻求专业支持。

之后应制定移交理念。移交者应在这一过程中规划自己的退 任。丰富多彩的活动能够帮助移交者适应企业移交后的人生。 企业外的其他岗位, 例如作为咨询顾问, 是一种替代方案。

## 内部继任

对于家族内部继任者来说, 重点在于继承企业是否符合继任者 自身的初衷或是否能够满足家族的期望。要成功领导企业,继 任者自身是否拥有过足够的资历,或仍需额外能力? 所有参与 各方都有自己的目标, 这些目标构成后续几站的基础。

企业继任同样是讨论家族事务的一次机会。家族资产在未来应 如何获得分配?是否可以由多人接任企业?必须为继任确定 准确的时间,对于更为年轻的继任者,这一时间点应在多年之 后。

# 外部收购

对于一位外部收购者来说, 其首站便是对个人资历进行真实评 估。在下一站将制定寻找标准以及一家企业。如果找到了一 家合适的企业, 双方应就各自的目标进行公开讨论, 以避免失 望。

重点在于深入检查企业, 以尽早识别风险。公司在脱离现任领 导后是否依然能够保持成功? 在这一站中, 我们十分建议寻求 咨询。

在检查后, 可确定移交时间并澄清财政需求。信贷机构和金融 专家可以在此任务方面提供支持,例如推荐适当的资助方案。

## 具体任务

### 应急预案

不论企业所有者的年龄如何, 都应对 突发事件进行思考, 并对紧急情况进 行系统性地预防。应急预案能够确保 当重要人员较长时间内无法任职时继 续保证企业的正常运营。

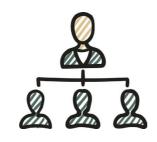


在应急包中应集中对重要的文件与信息进行收集, 并定期更 新。管理完备的应急包同样能够简化继任过程。行会与银行为 应急包与应急预案提供模板与信息。

家族内部移交?是否已有继任者?重点在于讨论所有各方的目

足生活开销的财政需求以及购买价格。特别是对于这些站点,





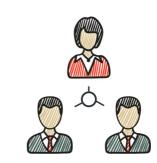
对于内部继任来说, 财政需求同样十分重要: 亲属补偿款项或 纳税必须获得规划。

在下一站将规划继任者的上任。首先在另一家企业积累实践经 验并获取其他资历十分有帮助。同样需要对法律事项做出规 定:继任者将承担哪些义务?必须调整哪些协议?建议在早期 便咨询专家。之后必须进行全方位的培训,并进行定期评估。

以下几站包括收购计划, 以及针对公司未来的业务计划。其中 包括在企业中的上任规划以及澄清法律问题。除了购买协议外 还包括保险事项。专家顾问可在协议起草方面提供帮助。必须 仔细规划培训。

对于这一阶段来说, 制定自己的应急预案, 并对其进行定期更 新同样至关重要。





### 咨询服务

企业继任的众多任务具有不同的联系 人。主要银行能够在融资主题以及企 业寻找过程中提供帮助。公证师和法 律顾问可在协议合同主题方面提供帮 助, 而税务顾问则负责所找到的解决 方案的税务优化。



企业顾问以及行会专家能够在企业管理主题方面提供帮助,并协 调相关过程, 而且在许多情况下还可以主持移交谈判。

在路线图中, 部分主题并未单独作为需要密集咨询的站点获得标 识, 但您同样能够针对这些主题获得咨询, 例如通过专职处理家 族企业事务的调解人。

您可在www.nachfolgewiki.de的继任网站栏目中查阅顾问与其他联 系人的全面信息。

法律事项如购买协议的制定或股东协议的变更同样是理念的组 成部分。专业顾问与机构可在此过程中提供支持。有针对性的 继任者培训能够帮助实现移交的成功。

如何宣传企业继任? 为了圆满完成移交, 可以举行大型庆祝活 动、移交仪式或共同拜访单独业务合作伙伴。现在,规划自己 在企业之外的未来人生至关重要。



一个重要的成功因素便是如何宣传企业继任。通常,企业继任 将在一个由客户、供应商和业务合作伙伴受邀参加的庆祝活动 上获得宣布。之后可以实现透明的企业移交。

管理权与所有权已经移交完毕, 下一代管理者可以使出全力投



在这些准备工作完成后, 应向员工、客户与供应商公开通告企 业收购。之后将正式完成真正的移交。全新的企业所有者现在 能够持续推动企业发展, 以领导公司获得未来成功, 并为自身 的继任做长期准备。

# 更多信息

(仅在德国)

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



