



# Nachfolgeplanung in 10 Schritten

Von den ersten Plänen bis zur  
erfolgreichen Umsetzung

10 Checklisten inklusive



**Überblick gewinnen und  
Ziele formulieren.**



**Nachfolge finden  
und erfolgreich etablieren.**



**Die Menschen  
mitnehmen.**



**Den langfristigen  
Unternehmenserfolg sichern.**



# Vorwort des Vorstands

Liebe Leserin,  
lieber Leser,

wir freuen uns über Dein Interesse an unserem E-Book zum Thema Nachfolgeplanung. MM – MEHR Miteinander hat sich auf die partnerschaftliche Begleitung von klein- und mittelständischen (Familien-) Unternehmen vor und während des Nachfolgeprozesses spezialisiert.

Unsere Kundinnen und Kunden wünschen sich, die Übergabe der Unternehmensführung so zu gestalten, dass ihr Lebenswerk mit Weitsicht weitergeführt wird und sich in sicheren, vertrauensvollen Händen befindet. Die Menschen, die im Unternehmen (teilweise schon lange) beschäftigt sind, liegen ihnen am Herzen.

MM – MEHR Miteinander steht für die partnerschaftliche Betreuung auf genau diesem Weg. Für diejenigen, die das Unternehmen abgeben und diejenigen, die es übernehmen.

Als Genossenschaft bieten wir unseren Klientinnen und Klienten mehr Expertise und Passgenauigkeit, denn unser Team zeichnet sich durch unterschiedliche Ausbildungen, Lebensläufe und langjährige Erfahrungen aus, die wir ganz nach Bedarf einsetzen. Wir arbeiten eng und vertrauensvoll zusammen, sodass wir die bestmögliche Unterstützung geben können.

Dieses E-Book ist als erster Einstieg und Überblick in die 10 Schritte der erfolgreichen Nachfolgeplanung konzipiert. Es bietet eine Vielzahl von Anregungen und Tipps, um frühzeitig an die wichtigen Schritte für einen erfolgreichen Nachfolgeprozess zu denken.

Bei Bedarf bieten wir unsere Unterstützung gerne sowohl für den gesamten Prozess als auch für einzelne Prozessschritte an. In einem kostenfreien Kennenlern- und Strategiegelgespräch erfährst Du mehr!

Wir wünschen viel Erfolg und gute Impulse bei der Lektüre und laden Dich ein, das E-Book als Leitfaden und Checkliste für die verschiedenen Prozessschritte zu nutzen.

Herzliche Grüße

Katharina Temme und Marcus Kolb



# Schritt 1

## Der frühe Vogel fängt den Wurm

### Fragen über Fragen

- Wer führt das Unternehmen in meinem Sinne weiter?
- Wie kann künftig die wirtschaftliche Stabilität gesichert werden?
- Wer muss wann über die Nachfolge informiert werden?
- Welche Projekte sollen vor Übergabe fertiggestellt werden?
- ...

### Rechtzeitig für Klarheit sorgen

Die Entscheidung, das Lebenswerk in andere Hände zu legen, ist keine leichte. Wir wissen, dass dies ein bedeutsamer und auch herausfordernder Schritt ist, der mit vielen Emotionen und Überlegungen verbunden ist.

Gleichzeitig ist die Regelung einer Unternehmensnachfolge ein Projekt, das dann besonders erfolgreich verläuft, wenn die einzelnen Schritte strategisch sorgfältig und frühzeitig geplant sind, um Risiken rechtzeitig zu erkennen, gegenzusteuern und letztlich Stress zu reduzieren. Wir unterstützen Dich und Deine Mitarbeitenden auf dem Weg.

**Dieser Prozess beginnt bereits vor der Auswahl eines geeigneten Nachfolgers, denn es geht im ersten Schritt vor allem um Klarheit:**



Klarheit über Deine persönlichen Ziele,  
Klarheit über Deine Ziele für Dein Unternehmen,  
Klarheit, was Dir im Übergabeprozess wichtig ist und  
Klarheit, was Du und Deine Beschäftigten für eine erfolgreiche Übergabe brauchen.

Im persönlichen Coaching helfen wir die Partner der MM – MEHR Miteinander eG gerne dabei, Klarheit zu finden!



## 5-Punkte-Check

- Du hast ein klares Verständnis dafür, warum die Nachfolgeplanung rechtzeitig angegangen werden sollte.
- Du kannst Dich mit dem Gedanken anfreunden, Dein Lebenswerk in die Hände einer Nachfolge zu geben.
- Du hast persönliche Ziele für Deine neue Lebensphase.
- Du hast mit den engsten Beteiligten am Übergabeprozess gesprochen (z. B. mit der Familie).
- Du hast eine erste Idee, was passieren muss, damit die Übergabe gelingt.

# Schritt 2

## Mit weitsichtiger Planung zum Ziel



### Den Erfolg Deines Unternehmens nachhaltig sichern

Du hast Dich eine lange Zeit für die Zukunft Deines Unternehmens eingesetzt und natürlich Erwartungen an eine erfolgreiche Übergabe. Denn eine gut durchdachte Übergabe sichert nicht nur die Kontinuität des Unternehmens, sondern minimiert auch Risiken und Unsicherheiten für Dich.

Um Deinen Erwartungen an die erfolgreiche Übergabe gerecht zu werden, brauchst Du eine klare und gut kommunizierte Zielsetzung sowie einen Fahrplan.

### Konflikten vorbeugen

Unklare Ziele führen zu Missverständnissen und Unruhe. Gleichzeitig führen einseitig formulierte Ziele oft zu Widerständen. Wir stellen deshalb frühzeitig folgende Fragen:

- Inwieweit decken sich Deine Ziele für die Zukunft Deines Unternehmens mit den Zielen und Erwartungen eines möglichen Nachfolgers?
- Gibt es unausgesprochene Erwartungen von Familienmitgliedern?
- Teilen Mitarbeitende in Schlüsselpositionen Deine Vision?
- Ziehen für den Erfolg wichtig Personen an einem Strang?

Unsere Erfahrung hat gezeigt: Um Konflikten vorzubeugen, ist es hilfreich, Ziele und Erwartungen der wichtigsten Schlüsselpersonen zu kennen, verschiedene Perspektiven zu hören und zu durchdenken. Darauf baut im besten Fall eine auf Gemeinsamkeiten basierende, weitsichtige Planung auf. Wir unterstützen hier mit passenden Workshops oder im Coaching.



## 5-Punkte-Check

- Du hast gemeinsam mit Schlüsselpersonen definiert, was mit der Übergabe erreicht werden soll.
- Du hast eindeutige, messbare Ziele formuliert.
- Die Ziele sind realistisch und umsetzbar.
- Du hast einen Überblick über die wesentlichen Schritte und Zeitpunkte, die im Übergabeprozess unternommen werden müssen.
- Du hast im Planungsprozess Raum für Flexibilität offengehalten, um auf neue Erkenntnisse und Herausforderungen reagieren zu können.

# Schritt 3

## Die perfekte Nachfolge finden



### Vor- und Nachteile verschiedener Lösungen

Die Nachfolge für Dein Unternehmen kannst Du innerhalb der Familie, im eigenen Unternehmensumfeld oder durch externe Rekrutierung gewinnen:

- **Familieninterne Nachfolge:** Dafür sprechen die oft starken familiären Bindungen. Sind allerdings die erforderlichen Fach- und Führungskompetenzen vorhanden? Zu bedenken ist auch, dass eine Gemengelage zwischen privaten und dienstlichen Themen Konflikte befeuern kann.
- **Interne Nachfolge:** Langjährige Mitarbeitende kennen das Unternehmen bereits gut. Wie ist jedoch ihr Rückhalt im Unternehmen? Gibt es Neider?
- **Externe Nachfolge:** Sie bringen oft neue Perspektiven und Expertise mit, benötigen jedoch meist deutlich mehr Zeit zur fachlichen Einarbeitung und um die Unternehmenskultur kennenzulernen.

### Die Besten identifizieren und bewerten

Wenn Du beurteilen möchtest, wer Deine Nachfolge am besten einnehmen kann, sind also folgende Faktoren wichtig: fachliche Qualifikation, Führungskompetenz- und erfahrung, Passung bzw. Einbindung in die Unternehmenskultur.

Unsere Partner der MM – MEHR Miteinander eG helfen Dir einerseits, Stärken und Kompetenzen zu bewerten oder andererseits gezielt weiterzuentwickeln, damit Du eine zukunftsweisende Entscheidung treffen kannst. Dafür haben wir eine spezielle Strategie entwickelt, die auf der wissenschaftlich fundierten Kompetenzdiagnostik mit KODE® basiert.

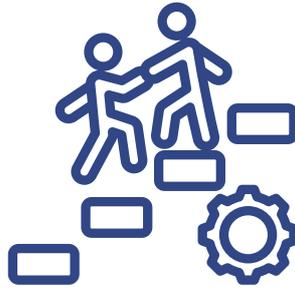


## 5-Punkte-Check

- Du hast die aktuellen und zukünftigen Anforderungen genau definiert.
- Du hast die Vor- und Nachteile von familiären, internen und externen Nachfolgekandidaten abgewogen.
- Potenzielle Nachfolger wurden hinsichtlich ihrer fachlichen und persönlichen Eignung überprüft.
- Wichtige Stakeholder wurden in den Auswahlprozess eingebunden, um deren Unterstützung zu gewinnen.
- Du hast eine fundierte Entscheidung getroffen, die auf einer umfassenden Bewertung aller Kandidaten basiert.

# Schritt 4

## Onboarding der Nachfolge



### Ein reibungsloses Onboarding sicherstellen

Wenn Deine Nachfolge außerhalb des Unternehmens rekrutiert wurde, steht vor der eigentlichen Einarbeitung das Onboarding. Es stellt sicher, dass Deine Nachfolge einen reibungslosen und erfolgreichen Einstieg ins Unternehmen hat.

#### Dazu gehören:

- Information der Belegschaft
- Informationen der Nachfolge über den Ablauf des ersten Tages
- technische Ausstattung bereitstellen
- einen Mentor für die ersten Tage benennen
- herzlichen Empfang gewährleisten
- wichtige Unternehmensinformationen bereitstellen
- Schulung für wichtige unternehmenseigene Tools
- Einarbeitungsplan erstellen
- Plattformen für das Kennenlernen des Teams schaffen
- Einführung in die Runde der Führungskräfte ermöglichen

Wir von MM – MEHR Miteinander haben das Know-how für die Gestaltung eines erfolgreichen Onboardings und die Erstellung von Einarbeitungsplänen. Wir unterstützen Dich gerne auch bei diesen Schritten.



## 5-Punkte-Check

- Du hast die Belegschaft über die anstehende Veränderung und das Eintreffen der Nachfolge informiert.
- Du hast einen passenden Plan erstellt, der die ersten Wochen und Monate der Nachfolge strukturiert.
- Du hast einen geeigneten Mentor ausgewählt, der die Nachfolger während der Kennenlernphase begleitet.
- Du hast sichergestellt, dass die Nachfolge Zugang zu allen notwendigen Ressourcen und Informationen hat.
- Du hast Veranstaltungen organisiert, die der Nachfolge helfen, das Unternehmen und das Team kennenzulernen.

# Schritt 5



## So wird die Nachfolge startklar

### Die Nachfolge auf die neue Rolle vorbereiten

Nach dem ersten Onboarding geht es darum, dass Deine Nachfolge gründlich auf die Aufgaben und Verantwortungen im Unternehmen vorbereitet und ihr in den fachlichen und persönlichen Austausch zu kommt. Die Nachfolge sollte:

- fachliche Hintergründe und Zusammenhänge verstehen,
- unternehmensspezifische Besonderheiten erkennen,
- in laufende und geplante Projekte eingebunden werden und
- die Unternehmenskultur und Menschen genau kennenlernen.

### Wissen. Können. Reflexion.

Wichtige Aspekte der Einarbeitung leistest Du als Unternehmer bzw. Unternehmerin selbst – im kontinuierlichen Austausch und der gemeinsamen Arbeit an wichtigen Themen. So bekommst Du dabei Unterstützung – gerne auch von uns:

- Individuelles Coaching hilft durch gezielte Reflexion, Feedback und Impulse.
- Spezifisches Training liefert notwendige Fach- und Methodenkompetenzen.
- Mentoring durch erfahrene Führungskräfte ermöglicht Austausch und gibt Denkanstöße.
- Moderierte Workshops liefern wichtige Perspektiven verschiedener Beteiligter.

Wir unterstützen Dich als Unternehmer bzw. Unternehmerin genauso wie Deine Nachfolge. Manchmal ist es sinnvoll, dass beide Seiten den gleichen Coach an ihrer Seite haben. Manchmal ist es besser, wenn ein anderer Partner aus der MM – MEHR Miteinander eG Deine Nachfolge begleitet. Ihr habt die Wahl!



## 5-Punkte-Check

- Du hast klar definiert, welche Kompetenzen Dein Nachfolger benötigt und diese mit dem Status-quo abgeglichen.
- Du hast Maßnahmen ergriffen, um die persönliche Entwicklung Deiner Nachfolge zu fördern.
- Du hast einen Mentor bestimmt, der die Nachfolge unterstützt.
- Regelmäßige Feedback- und Austausch-Termine sind geplant.
- Du hast sichergestellt, dass Deine Nachfolge die Unternehmenskultur und -werte verinnerlichen kann.

# Schritt 6

## Rechtliches und Finanzen



### Rechtliche & finanzielle Klarheit schaffen

Du möchtest nicht, dass die Übergabe an rechtlichen oder finanziellen Hürden scheitert. Die Klärung rechtlicher und finanzieller Fragen ist entscheidend, um zukünftige Konflikte zu vermeiden oder einen spontanen Abbruch der Übergabe zu verhindern.

Eine gründliche Vorbereitung stellt sicher, dass die Übergabe reibungslos verläuft und alle beteiligten Parteien ihre Rechte und Pflichten verstehen.

Wir – die Partner der MM – MEHR Miteinander eG – führen keine Rechts- oder Finanzberatung durch – darauf haben spezialisierte Anbieter ihren Hauptfokus. Wir begleiten Dich und die weiteren Beteiligten auf der persönlichen Ebene und im Hinblick auf die erfolgreiche Kommunikation!

### Wie wir Dich unterstützen können

Rechtliche und finanzielle Themen bieten oft Konfliktpotenzial – insbesondere mit Blick auf Familienkonstellationen. Hier setzen unser Konflikt-Coaching oder eine Mediation an.

In einer Mediation, die die Grundlage für eine rechtliche Klärung bieten kann, werden die persönlichen und wirtschaftlichen Interessen der Beteiligten gemeinsam diskutiert. Ziel der Mediation ist in der Regel eine Einigung, die allen Beteiligten gerecht wird.

Wir fungieren in dem Fall als neutrale Instanz, die dafür sorgt, dass in einem strukturierten Austausch alle wesentlichen Perspektiven gehört werden und hilft, eine einvernehmliche Lösung zu finden.



## 5-Punkte-Check

- Du hast eine finanzielle Bewertung des Unternehmens durchgeführt, um den Wert und die Verpflichtungen klar zu definieren.
- Du hast alle notwendigen rechtlichen Dokumente überprüft.
- Du hast dich über die steuerlichen Konsequenzen der Nachfolge informiert und diese in deine Planung einbezogen.
- Du hast alle erbrechtlichen Fragen geklärt, die mit der Nachfolge zusammenhängen könnten.
- Du hast Dir Klarheit über Konfliktpotenziale verschafft und entsprechende Gespräche geführt.

# Schritt 7

## Effektive Kommunikation



### Eine effektive Kommunikationsstrategie entwickeln

Wenn die wesentlichen Grundlagen für die Übergabe geschaffen sind und schon viel Zeit in den Übergabeprozess investiert wurde, wäre es umso ärgerlicher, wenn weitere Beteiligte die Übergabe zum Scheitern brächten.

Eine gut durchdachte, offene Kommunikation ist deshalb entscheidend, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten rechtzeitig informiert sind, sich aktiv am Übergangsprozess beteiligen können und Missverständnisse vermieden werden.

So förderst du das Engagement und minimierst Widerstände gegen die anstehenden Veränderungen.

### So kannst Du Vertrauen aufbauen

- Regelmäßige Updates: Implementiere einen Kommunikationsplan, der regelmäßige Updates über den Fortschritt der Nachfolgeplanung vorsieht.
- Transparente Kommunikationskanäle: Stelle sicher, dass alle Kommunikationskanäle offen und zugänglich sind, um eine kontinuierliche und klare Kommunikation zu gewährleisten.
- Partizipative Workshops: Die MM – MEHR Miteinander eG hilft Dir, Workshops zu organisieren, bei denen Schlüsselpersonen ihre Gedanken äußern und in passende Prozessschritte einbezogen werden können.



## 5-Punkte-Check

- Du hast alle relevanten Personen (-kreise) identifiziert, die in den Kommunikationsprozess einbezogen werden müssen.
- Du hast einen Plan entwickelt, der festlegt, wann und wie die Kommunikation stattfinden soll.
- Du hast Mechanismen eingerichtet, die es ermöglichen, Feedback zu geben und Fragen zu stellen.
- Du hast Veranstaltungen organisiert, bei denen Du wichtige Informationen persönlich übermittelst und Diskussionen anregst.
- Du hast sichergestellt, dass Deine Kommunikationsstrategie fruchtet und Du rechtzeitig Anpassungen vornehmen kannst, wenn es nötig wird.

# Schritt 8

## Ein Zeichen von Kontinuität



### Die offizielle Übergabe gestalten

Du willst auf keinen Fall, dass durch die Übergabe wichtige Kunden, Lieferanten oder Mitarbeitende abspringen?

Eine offiziell zelebrierte Übergabe hilft, das Vertrauen aller Beteiligten – Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner – zu sichern und das Vertrauen in die Stabilität und Kontinuität des Unternehmens zu stärken.

Sie symbolisiert nicht nur den Wechsel in der Führung, sondern auch die Fortführung der Unternehmenswerte und -ziele unter neuer Leitung.

Die Herausforderung liegt oft in der Organisation und Durchführung eines adäquaten Übergabe-Events, das alle relevanten Teilnehmenden einbezieht und die Bedeutung des Moments würdigt.

Im persönlichen Coaching unterstützen wir Dich und Deine Nachfolge bei Bedarf, alle relevanten Aspekte zu berücksichtigen.



## 5-Punkte-Check

- Datum und Ort festlegen: Du hast einen angemessenen Ort und ein Datum für die Übergabe gewählt.
- Teilnehmerliste erstellen: Du hast eine Liste aller Personen (intern und extern) erstellt, die eingeladen werden sollten.
- Ablaufplan entwickeln: Du hast einen detaillierten Ablaufplan für die Veranstaltung entwickelt, der Zeit für Reden, eine formelle Übergabezeremonie und Networking vorsieht.
- Kommunikationsmaterial vorbereiten: Du hast Einladungen, Ankündigungen und eventuell Pressemitteilungen vorbereitet, um die Übergabe anzukündigen.
- Feedback nach dem Event sammeln: Du hast Mechanismen eingerichtet, um Feedback zum Event zu sammeln, das zur Bewertung des Erfolgs beiträgt.

# Schritt 9

## Beratung mit Augenmaß



### So viel wie nötig – so wenig wie möglich

Wenn die Nachfolge ihre ersten Schritte nach der Übergabe der Verantwortung geht, bietet es sich an, Deine Kompetenzen als Unternehmerin bzw. Unternehmer noch eine Weile zur Verfügung zu stellen. Denn die ersten Monate nach der Übergabe sind entscheidend für die Stabilisierung der neuen Führung und die nahtlose Fortführung der Geschäftstätigkeiten.

In dieser Zeit ist es wichtig, dass die Nachfolge sich sicher und unterstützt fühlt, um effektiv agieren zu können.

Auch wir von MM – MEHR Miteinander können durch ein persönliches Coaching zusätzliche Unterstützung leisten.

Gleichzeitig benötigt die Nachfolge jetzt auch Freiräume, um eigene Erfahrungen zu sammeln und erste eigene Ideen umzusetzen.

Oft ist es eine Herausforderung, das passende Maß zwischen Unterstützung und Loslassen zu finden sowie Augenmaß im Umgang mit unterschiedlichen Lebenseinstellungen zu beweisen.



## 5-Punkte-Check

- Du hast für die Einrichtung eines Beraterverhältnisses gesorgt, das Dir und der Nachfolge einen passenden rechtlichen Rahmen bereitstellt.
- Du hast einen Zeitplan für regelmäßige Beratungs- und Feedback-Treffen erstellt.
- Du trägst dazu bei, dass ein Umfeld für offene und vertrauensvolle Kommunikation zwischen Dir und der Nachfolge aufrechterhalten wird.
- Du hast gemeinsam mit Deiner Nachfolge Mechanismen implementiert, um die Unternehmensleistung kontinuierlich zu überwachen und frühzeitig auf Herausforderungen reagieren zu können.
- Du hast gemeinsam mit Deiner Nachfolge sichergestellt, dass Du Zugang zu allen notwendigen Ressourcen behältst, um Deine Rolle effektiv auszufüllen.

# Schritt 10

## Erfolgreicher Abschluss



### Den Übergabeprozess erfolgreich abschließen

Genug gearbeitet! Du löst Dich jetzt immer mehr vom Geschehen im Unternehmen und Deine beratende Funktion wird nun immer seltener benötigt, sodass Du Freiraum für Themen bekommst, für die Du in den letzten Jahren vielleicht (zu) wenig Zeit hattest.

Abschließend geht es jetzt noch darum, den Erfolg des Übergabeprozesses zu bewerten:

- Sind alle Ziele erreicht?
- Wird das Unternehmen auf einem soliden Fundament weitergeführt?
- Fühlen sich die Mitarbeitenden in der neuen Führungskonstellation gut aufgehoben?
- Sind noch unerwartete Probleme zu lösen, die Du und Deine Nachfolge noch nicht vermuten oder absehen konntet?

### So erkennst Du unerwartete Probleme frühzeitig:

- MM – MEHR Miteinander bietet Deiner Nachfolge Unterstützung durch Coaching an, um bei der Bewältigung auftretender Herausforderungen zu unterstützen.
- Workshops helfen dabei, die Effektivität der Übergabe zu bewerten, erforderliche Anpassungen zu identifizieren und Maßnahmen zu erarbeiten.
- Feedbacksysteme ermöglichen es Mitarbeitenden und Schlüsselpersonen, ihre Eindrücke und Erfahrungen mit der neuen Führung zu teilen.



## 5-Punkte-Check

- Du hast alle ursprünglichen Ziele des Nachfolgeprozesses überprüft, um sicherzustellen, dass diese erreicht wurden.
- Du hast gemeinsam mit Deiner Nachfolge offene Problemfelder im Nachfolgeprozess identifiziert, bei denen Deine Unterstützung noch gebraucht wird.
- Ihr habt einen Plan für notwendige Anpassungen entwickelt, um die identifizierten Probleme anzugehen.
- Du hast Klarheit über Deine Rolle als ausgeschiedene Unternehmensführung gefunden.
- Der Zeitpunkt für Deinen abschließenden Rückzug aus der beratenden Funktion ist geklärt.



## Das Team an Deiner Seite



Dieses E-Book hat Dir einen Überblick und Einblick in die wichtigsten Phasen der Nachfolgeplanung gegeben:

- Der frühe Vogel fängt den Wurm
- Mit weitsichtiger Planung zum Ziel
- Die perfekte Nachfolge finden
- Onboarding der Nachfolge
- So wird die Nachfolge startklar
- Rechtliches und Finanzen
- Effektive Kommunikation
- Ein Zeichen von Kontinuität
- Beratung mit Augenmaß
- Erfolgreicher Abschluss

Das Team der MM – MEHR Miteinander eG steht Dir im gesamten Prozess oder bei einzelnen Schritten als partnerschaftliche Unterstützung zur Seite. Wir helfen Dir, aufkommende Herausforderungen zu bewältigen und bieten dazu Coaching, Mediation, Moderation und Workshops an.

Vielen Dank, dass Du Dich für dieses E-Book entschieden hast. Wir hoffen, dass es Dir wertvolle Einblicke und Impulse bietet, um den Nachfolgeprozess sicher, effektiv und erfolgreich zu meistern.

Zögere nicht, uns zu kontaktieren, um Deine Nachfolgeplanung mit unserer Expertise zu optimieren.

Wir freuen uns darauf, Dich und Dein Unternehmen in dieser wichtigen Phase zu begleiten und zu unterstützen.



Mediation • Coaching • Workshops

