



Der 3-teilige Workshop für  
Unternehmer/innen und  
Nachfolger/innen

## Von der Kunst, Verantwortung zu übergeben und zu übernehmen

**Sind Sie Unternehmer/Unternehmerin und planen Ihren Übergabeprozess selbständig und professionell anzugehen? Interessieren Sie sich dafür, in ein Unternehmen einzusteigen, und möchten den Übernahmeprozess aktiv gestalten?**

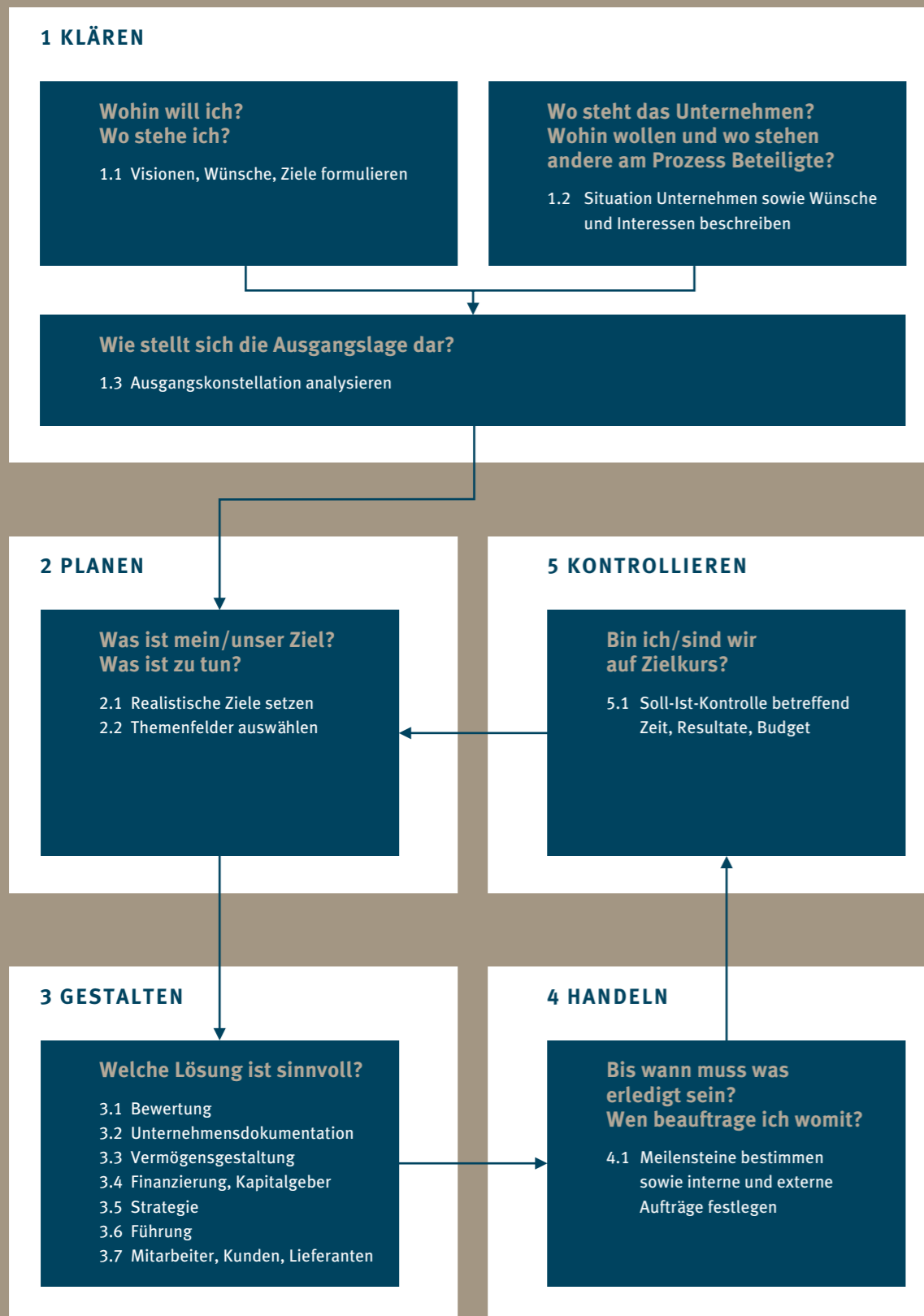
In drei Workshops lernen Sie alle Aspekte der Nachfolge kennen und vertiefen Ihre theoretischen und praktischen Kenntnisse. Sie bringen Ihre eigenen Themen und Fragestellungen ein und bereiten Ihre individuellen Lösungen vor. Kompetente Experten unterstützen und beraten Sie.

Gerne bieten wir Ihnen auch Einzelbegleitung an, wenn Sie 1:1 Betreuung bevorzugen.

### **Folgende Themen werden behandelt**

- Klärung der Ausgangslage und Definition der Ziele
- Due Diligence
- (Notfall-)Vorsorge
- Ehe- und Erbrecht
- Steuern
- Finanzierung
- Unternehmensstrategie und Führung im Nachfolgeprozess
- Kommunikationsstrategie und Umgang mit Interessengruppen

# Editorial von Peter Burri, Gründer Stiftung für unternehmerische Entwicklung



## Liebe Unternehmerinnen, liebe Unternehmer

Aus eigenen, vielfältigen Erfahrungen als Nachfolger in dritter Generation und später als abgebender Unternehmer in einem Familienunternehmen entstand der Wunsch, das gesammelte Wissen weiterzugeben. Viele Vorträge zum Thema zeigten mir, dass für Unternehmer nichts glaubwürdiger ist als Erfahrungen anderer Unternehmer in erfolgreich gestalteten Übergabeprozessen. In der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften fand ich die richtige Partnerin für dieses Anliegen. Unsere Stiftung für unternehmerische Entwicklung konnte durch eine Anschubfinanzierung ein KTI-Projekt anstossen. Daraus entstand das vorliegende Konzept «Von der Kunst, Verantwortung zu übergeben und zu übernehmen», ein angeleitetes Selbststudium zur selbständigen Prozessgestaltung in der Nachfolge. Mit der Wyrsch Unternehmerschule AG fanden wir die richtige unternehmerische Partnerin für die Durchführung der Workshops.

Mir wurde bei meinem eigenen Nachfolgeprozess bewusst, dass es wichtig ist, die richtigen Leute beizuziehen, dass man den Prozess aber nicht delegieren kann, sondern ihn aktiv durchleben muss. Dabei ist es von Vorteil, wenn man sich am Anfang eine Übersicht verschafft und bereits die wichtigsten Eckpunkte und Handlungsfelder definiert. Dies ermöglicht es, den Spezialisten klar definierte Aufgaben zu übertragen, was wiederum viel Zeit und auch Geld spart.

Wir haben uns deshalb dafür entschlossen, diese Workshops als angeleitetes Selbststudium anzubieten. Unterstützt von Fachleuten für die jeweiligen Bereiche, erarbeiten Sie so die Grundlagen für Ihren persönlichen Übergabeprozess. Die Arbeitsunterlagen sind bewusst jeweils separat für die Unternehmer/innen und die Nachfolger/innen erstellt worden. So können Sie einerseits Ihre eigene Situation klären, aber auch durch die Erarbeitung der Unterlagen der Gegenseite eine neue Perspektive für die Situation des Gegenübers entwickeln. Wenn Nachfolger und Übergeber den Prozess gemeinsam gestalten wollen, sind die erarbeiteten Unterlagen jeweils eine sehr gute Grundlage für weitergehende Gespräche und die Planung.

Nachfolgeprozesse sind sehr emotional und scheitern häufig daran. Gerade über diese Aspekte schweigen die Beteiligten und es ist schwierig, aus den Fehlern der andern zu lernen. Dabei unterstützt Sie das Begleitbuch «Von der Kunst, Verantwortung zu übergeben und zu übernehmen», indem es die emotionalen Aspekte und Herausforderungen in jedem Prozessschritt aus beiden Perspektiven beschreibt und Ansätze bietet, proaktiv mit diesen umzugehen. Es wurde bewusst aus der Praxis heraus geschrieben und begreift Unternehmertum und Nachfolge als Ganzes. Wenn Sie danach den Nachfolgeprozess nicht mehr als singuläres, belastendes Ereignis, sondern als normalen Übergang einer Erfolgsgeschichte zu etwas Neuem wahrnehmen, sehen wir uns in unserem Ziel bestätigt.

«Es geht uns allen viel besser, wenn wir nicht versuchen, den Wind zu verändern, sondern die Segel richtig zu setzen.» In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Erfolg in dieser spannenden Aufgabe.

**Peter Burri**

Gründer Stiftung für unternehmerische Entwicklung

# Workshops oder/und Einzelbegleitung für Ihre Nachfolge oder Übernahme

Die Workshops basieren auf der vom Institut Banking and Finance der ZHAW School of Management and Law entwickelten und bewährten Methode und sind so aufgebaut, dass Sie sich in logischer Abfolge in das Thema Nachfolgeplanung einarbeiten und Ihre eigenen Handlungsfelder und Lösungsoptionen definieren können. Die Workshops 1 bis 3 können Sie entweder als Übernehmer, Übergeber oder sogar gemeinsam besuchen.

Die Unterlagen sind jeweils aus der Perspektive des Unternehmers (übertragender Unternehmer) sowie des Nachfolgers (übernehmender Unternehmer) aufbereitet. Sie tauschen als aktive und zukünftige Unternehmer/innen Ihre unterschiedlichen Erfahrungen regelmässig aus. Zudem profitieren Sie von kompetenten Fachexperten in individuellen Kurzberatungen.

Im bewährten «Handbuch zur selbständigen Prozessgestaltung in der Nachfolge» sind das notwendige Wissen sowie Arbeitsblätter und -hilfen in übersichtlicher Form aufbereitet. Dies ist ein unentbehrlicher Kompass für Ihre Nachfolge oder Übernahme.

Diese Gegenüberstellung zeigt die unterschiedliche Optik, die Herausforderungen sowie potenzielle Konflikte auf, die sich daraus ergeben – und wie man diesen vorbeugt.

## Workshop/Einzelbegleitung 1

### Standortbestimmung

	Für bestehende Unternehmer/innen	Für zukünftige Unternehmer/innen
<b>Inhalt</b>	<b>Standortbestimmung</b> Formulieren von Zielen und Wünschen für sich, die Familie, das Unternehmen und andere	<b>Standortbestimmung</b> Formulieren von Vision, Wünschen und Zielen für sich, die Familie, das Unternehmen und andere
<b>Zielsetzung</b>	Sie haben Ihre persönliche Ausgangssituation geklärt.	Sie kennen Ihre persönliche Ausgangssituation und Ihre Erwartungen.
<b>Methodik</b>	Im Workshop 1 behandeln wir die Phasen „1 KLÄREN“ und „2 PLANEN“ gemäss Prozess auf Seite 2. Wir vermitteln Grundlagen im Plenum und Sie reflektieren das Gehörte regelmässig auf Ihre Situation und machen sich erste Notizen als Basis zur Weiterbearbeitung in Ihrer Praxisumgebung.	

## Workshop/Einzelbegleitung 2

### Vermögensgestaltung, Finanzierung, Strategie, Unternehmensführung, Kommunikationsstrategie und Umgang mit Interessengruppen

	Für bestehende Unternehmer/innen	Für zukünftige Unternehmer/innen
<b>Inhalt</b>	<p><b>Unternehmensbewertung</b> Welchen Wert hat das Unternehmen (Bewertungsmethoden)? Welche Faktoren müssen beim Festsetzen des Unternehmenswerts berücksichtigt werden?</p> <p><b>Due Diligence</b> Welche Informationen und Unterlagen müssen Sie dem übernehmenden Unternehmer zur Verfügung stellen?</p> <p><b>Vermögensgestaltung Altersvorsorge, Absicherung Ehepartner und Kinder, Erbschafts- und Steuerfragen</b> Wie sieht meine private Vermögens- und Einkommenssituation nach der Übergabe des Unternehmens aus? Wie bin ich im Notfall abgesichert? Wie kann ich Vermögen steueroptimal übertragen?</p> <p><b>Unternehmensstrategie</b> Wird die bisherige Strategie weitergeführt oder sind bereits vor der Übergabe Änderungen einzuleiten?</p> <p><b>Unternehmensführung</b> Wann ziehe ich mich aus dem operativen Geschäft zurück? Wie lange stehe ich dem nachfolgenden Unternehmer mit meinem Know-how noch zur Verfügung? Wann und wie erfolgt die Übergabe von Führung und Gesellschaftsanteilen an den nachfolgenden Unternehmer?</p> <p><b>Kommunikationsstrategie und Umgang mit Interessengruppen</b> Wann wird der nachfolgende Unternehmer bei den wichtigsten Interessengruppen wie Mitarbeitenden, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern eingeführt? Wie ist die Kommunikation zu planen, damit Verunsicherung vermieden wird?</p>	<p><b>Unternehmensbewertung</b> Welchen Wert hat das Unternehmen (Bewertungsmethoden)? Welche Faktoren müssen beim Festsetzen des Unternehmenswerts berücksichtigt werden?</p> <p><b>Due Diligence</b> Welche Informationen benötigen Sie vom übertragenden Unternehmer, um sich ein realistisches Bild vom Unternehmen machen zu können?</p> <p><b>Finanzierung</b> Wie kann ich die Übernahme finanzieren (Finanzierungslösungen)? Welche Kapitalgeber gibt es? Welche Rolle spielen die Banken?</p> <p><b>Steuern</b> Was sind die wichtigsten Steuerfragen bei der Finanzierung?</p> <p><b>Unternehmensstrategie</b> Welche Strategie war bisher erfolgreich? Wie ist das Unternehmen meiner Ansicht nach für die Zukunft auszurichten?</p> <p><b>Unternehmensführung</b> Wie sind die Eigentumsverhältnisse und Führungspositionen und welche Anpassungen sind meiner Ansicht nach vorzunehmen? Wann übernehme ich Führung und Gesellschaftsanteile?</p> <p><b>Kommunikationsstrategie und Umgang mit Interessengruppen</b> Welche wichtigen Interessengruppen kennt das Unternehmen? Welche Unternehmenskultur wird gepflegt? Welche zentralen Werte sollen beibehalten, welche verändert werden? Wie werde ich durch den übertragenden Unternehmer eingeführt?</p>

## Workshop/ Einzelbegleitung 2

	Für bestehende Unternehmer/innen	Für zukünftige Unternehmer/innen
<b>Zielsetzung</b>	<p>Sie schätzen den Unternehmenswert realistisch ein und kennen die wichtigsten Herausforderungen in der Vermögensgestaltung, insbesondere (Notfall-) Vorsorge, Ehe- und Erbrechtsfragen und die anfallenden Steuerfolgen.</p> <p>Sie schätzen die Chancen und Risiken der aktuellen Strategie richtig ein, legen fest, wann Führung und Gesellschaftsanteile dem Nachfolger übergeben werden, und planen die Kommunikation der Nachfolgelösung in Abstimmung mit dem übernehmenden Unternehmer.</p>	<p>Sie kennen die Finanzierungsformen, die möglichen Kapitalgeber und die Steuerfolgen. Sie haben eine Vision für die künftige Strategie, eine klare Vorstellung bezüglich Timing der Übernahme von Führung und Gesellschaftsanteilen. Sie kennen die Interessengruppen und die Unternehmenskultur und planen die Kommunikation der Übernahme in Abstimmung mit dem übertragenden Unternehmer.</p>
<b>Methodik</b>	<p>Im Workshop 2 behandeln wir die Phase „3 GESTALTEN“ gemäss Prozess auf Seite 2. Wir vermitteln Grundlagen im Plenum und Sie reflektieren das Gehörte regelmässig auf Ihre Situation und machen sich erste Notizen als Basis zur Weiterbearbeitung in Ihrer Praxisumgebung.</p>	

## Workshop/ Einzelbegleitung 3

### Unternehmensübertragung/-übernahme, Umsetzungsplanung und Kontrolle, Austausch mit Experten und Unternehmer/innen

	Für bestehende Unternehmer/innen	Für zukünftige Unternehmer/innen
<b>Inhalt</b>	<p><b>Vorabklärungen bezüglich Ihrer Unternehmensübertragung</b> Sie stellen Fachexperten Fragen, die wesentlich für Ihre Unternehmensübergabe sind. Dies ist in drei individuellen Kurzberatungen (à je 45 Minuten) möglich.</p> <p><b>Umsetzungsplanung und Kontrolle</b> Sie nehmen eine konkrete Umsetzungsplanung der Meilensteine für Ihre Unternehmensübergabe vor und setzen sich Termine für die Kontrolle.</p> <p><b>Austausch mit Unternehmer/innen</b> Sie führen Gespräche mit übernehmenden oder übertragenden Unternehmer/innen.</p>	<p><b>Vorabklärungen bezüglich Ihrer Unternehmensübernahme</b> Sie stellen Fachexperten Fragen, die wesentlich für Ihre Unternehmensübernahme sind. Dies ist in drei individuellen Kurzberatungen (à je 45 Minuten) möglich.</p> <p><b>Umsetzungsplanung und Kontrolle</b> Sie nehmen eine konkrete Umsetzungsplanung der Meilensteine für Ihre Unternehmensübernahme vor und setzen sich Termine für die Kontrolle.</p> <p><b>Austausch mit Unternehmer/innen</b> Sie führen Gespräche mit übertragenden oder übernehmenden Unternehmer/innen.</p>

## Workshop/ Einzelbegleitung 3

	Für bestehende Unternehmer/innen	Für zukünftige Unternehmer/innen
<b>Zielsetzung</b>	<p>Sie kennen alle Aspekte des Nachfolgeprozesses, insbesondere als übertragende/r Unternehmer-/in. Zudem haben Sie das notwendige Wissen, um die Perspektive des/r Übernehmenden zu berücksichtigen. Sie können Ihre Nachfolge selbständig planen sowie umsetzen und wissen, welche Experten Sie zu welchen Themen beziehen wollen. Ausserdem sind Sie mit anderen Unternehmern vernetzt, die sich ebenfalls mit der Unternehmensübertragung/-übernahme befassen.</p>	<p>Sie kennen alle Aspekte des Nachfolgeprozesses, insbesondere als übernehmende/r Unternehmer-/in. Zudem haben Sie das notwendige Wissen, um die Perspektive des/r Übertragenden zu berücksichtigen. Sie können Ihren Einstieg selbständig planen sowie umsetzen und wissen, welche Experten Sie zu welchen Themen beziehen wollen. Ausserdem sind Sie mit anderen Unternehmern vernetzt, die sich ebenfalls mit der Unternehmensübernahme/-übertragung befassen.</p>
<b>Methodik</b>	<p>Im Workshop 3 legen wir den Schwerpunkt auf die Fachexperten Gespräche sowie den Austausch untereinander. Zudem behandeln wir die Phasen „4 HANDELN“ und „5 KONTROLLIEREN“ gemäss Prozess auf Seite 2 und Sie erhalten Zeitfenster zur Bearbeitung der Kapitel 1-3. Wir vermitteln Grundlagen in Kleingruppen und Sie reflektieren das Gehörte auf Ihre Situation und machen sich erste Notizen als Basis zur Umsetzung in Ihrer Praxisumgebung.</p>	

## Die Vertraulichkeit ist gewährleistet

**Sie tauschen mit den Experten oder/und den anderen Workshop-Teilnehmern nur diejenigen Informationen aus, die Sie möchten. Die vertrauliche Behandlung dieser Informationen durch die Experten ist garantiert und wird mit allen Workshop-Teilnehmern vorab vereinbart und sichergestellt.**

### Ihre Investition

Workshops 1–3 gemäss separatem Flyer bzw. Ausschreibung auf [www.unternehmertumaktiv.ch](http://www.unternehmertumaktiv.ch) und [www.unternehmerschule.ch](http://www.unternehmerschule.ch). Einzelbegleitungen auf Anfrage.

Der Arbeitsordner «Handbuch zur selbständigen Prozessgestaltung in der Nachfolge» im Wert von CHF 300.– inkl. Buch «Der Nachfolgeprozess – eine persönliche Herausforderung» im Wert von CHF 39.– ist im Preis inbegriffen.

### Anzahl Teilnehmende

6-10 Teilnehmende je Gruppe,  
1:1 Begleitung auf Anfrage möglich

### Abschluss

Teilnahmebestätigung Wyrsh Unternehmerschule AG

### Anmeldung

Bitte melden Sie sich verbindlich über das Anmeldeformular unter [www.unternehmerschule.ch](http://www.unternehmerschule.ch) oder mittels Anmeldekarte an.

### Workshopleitung

**Pascal O. Stocker**, Inhaber und Unternehmer  
Wyrsh Unternehmerschule AG

### Information

Wyrsh Unternehmerschule AG  
T + 41 55 420 30 60, [info@unternehmerschule.ch](mailto:info@unternehmerschule.ch)

### Weitere Informationen

[www.unternehmerschule.ch/nachfolge](http://www.unternehmerschule.ch/nachfolge)  
[www.unternehmertumaktiv.com](http://www.unternehmertumaktiv.com)

### Coachs und Trainer

Ausgewählte Spezialisten mit Erfahrung im Bereich Nachfolgebetreuung.  
Details gemäss Flyer bzw. [www.unternehmerschule.ch](http://www.unternehmerschule.ch) und [www.unternehmertumaktiv.ch](http://www.unternehmertumaktiv.ch)



**Peter Burri**  
Gründer Stiftung für  
unternehmerische Entwicklung

### **Initiative Lebenskonzept Unternehmertum**

Lebenskonzept Unternehmertum setzt sich als politisch unabhängige Initiative dafür ein, die Leitgedanken und Aspekte des Unternehmertums durch gesellschaftliche Diskussion sowie den Austausch mit der Wissenschaft in einer breiten Öffentlichkeit zu verankern. Die Initiative wurde von der Stiftung für unternehmerische Entwicklung und der Stier Communications AG Anfang 2010 ins Leben gerufen. In Kooperation mit Partnern aus Ausbildung, Verbänden, Medien und Politik schafft sie Plattformen, die das Unternehmertum in der Schweiz und im nahen Ausland langfristig stärken.

[www.unternehmertumaktiv.com](http://www.unternehmertumaktiv.com)

### **Wyrsch Unternehmerschule AG**

Die Wyrsch Unternehmerschule AG widmet sich seit 1998 unter dem Motto «Menschen fördern, Unternehmen entwickeln!» der ganzheitlichen Unternehmerschulung für Klein-, Klein- und Mittelunternehmen in der Deutschschweiz. Über 1500 Führungskräfte und Unternehmer/innen haben erfolgreich den ganzheitlichen und äusserst praxisnahen betriebswirtschaftlichen Lehrgang «Unternehmerschule KMU/Gewerbe», das «Unternehmerseminar für Frauen» oder «Unternehmer-/Führungskräfte-Trainings» absolviert. Zudem werden Unternehmer und Führungskräfte mit Unternehmensentwicklung vor Ort begleitet.

In Bezug auf Nachfolgeregelungen haben sich die Exponenten der Wyrsch Unternehmerschule AG über die Jahre Kompetenz durch täglichen Kontakt und Austausch mit Unternehmer/innen innerhalb Coachings, Schulungen, Begleitungen von Unternehmensentwicklungen und Workshops erarbeitet. Zudem hat der Inhaber und Unternehmer, Herr Pascal O. Stocker, das Unternehmen aufgrund der Nachfolgeregelung von Herrn Dr. Edwin Wyrsch übernommen.

[www.unternehmerschule.ch](http://www.unternehmerschule.ch)

### **Netzwerkpartner**

Um den Workshop-Teilnehmenden einen Mehrnutzen zu ermöglichen, binden wir je nach Region unterschiedliche Netzwerkpartner ein. Diese werden aufgrund ihrer ergänzenden Kompetenzen im Bereich Nachfolgeregelung ausgewählt. Die einzelnen Partner werden anlässlich der Ausschreibungen auf den Flyern bzw. auf [www.unternehmertumaktiv.com](http://www.unternehmertumaktiv.com) und [www.unternehmerschule.ch](http://www.unternehmerschule.ch) publiziert. Primär geht es darum, ein Netzwerk zu ermöglichen und die Bekanntmachung unseres einmaligen, durch das KTI unterstützten Konzepts zu fördern. Selbstverständlich steht es den Teilnehmenden frei, ob/wie sie allenfalls auf diese Partner zurückgreifen möchten. Die Kontakte der Workshop-Teilnehmenden werden diesen Partnern nicht weitergereicht.