



Fragenkatalog VerkäuferInnen

(aktualisiert per 29. Juni 2019)

Die nachstehenden Fragen richten sich an die Verkäufer/Übergeber.

Die Fragen stammen aus dem Buch «St.Galler Nachfolge-Modell».

Prozess- und Projektmanagement

Kennen Sie die verschiedenen Übertragungsoptionen?

Wie möchten Sie die Führungs- und Eigentumsnachfolge gestalten?

Welche Optionen stehen Ihnen grundsätzlich zur Verfügung?

Wer soll am Unternehmen wie beteiligt sein?

Haben Sie eine Vorstellung vom Profil des Nachfolgers?

Kennen Sie Wege und Möglichkeiten, um den richtigen Nachfolger zu finden?

Haben Sie festgelegt, in welchem Zeitraum die Nachfolge gestaltet werden soll?

Haben Sie den Nachfolgeprozess und das dazu gehörende Projekt abgebildet?

Haben Sie für Ihr Projekt „Nachfolge“ konkrete Aufgaben und Meilensteine definiert?

Haben Sie jemanden, mit dem Sie auch über Ihre persönlichen Bedenken sprechen können?

Wissen Sie, welche Unterstützung Sie im Prozess brauchen?

Verfügen Sie über die notwendigen Kontakte für eine vertrauenswürdige Unterstützung?

Wissen Sie, ob und in welcher Form Sie auf Fachwissen und Coaching zurückgreifen müssen und wollen?

Orientiert sich Ihre Nachfolgeprozess-Architektur primär an einer unternehmerischen Vision, die Sie gemeinsam mit der anderen Partei erarbeitet haben oder primär an einem Ziel-Transaktionspreis?

Wie wollen Sie die Beziehung und die Schnittstellen zwischen Ihnen und dem/der Beratungsdienstleister gestalten?

Haben Sie mit dem Nachfolger vereinbart, ob und wie lange Sie nach der Übertragung des Unternehmens im Betrieb beschäftigt sein werden und in welcher Rolle?

Verfügen Sie über ein Informations- und Kommunikationskonzept (Wo stehen wir? Wo wollen wir hin? Wie soll der Weg dahin gestaltet werden? Wie wollen wir den Weg dahin beibehalten)

Haben Sie sich einen symbolischen Akt für die Unternehmensübergabe überlegt?

Selbstverständnis des Familienunternehmens

1. Allgemeines

Wie wird das Unternehmen von der Familie und wie die Familie vom Unternehmen beeinflusst und geprägt?

Wer hat welche Rolle inne? Welche Erwartungen an sich selbst, das Gegenüber und das Familienunternehmen lassen sich formulieren?

Welche Kommunikationsgrundsätze gelten innerhalb der Familie?

Wie werden Paradoxien im Familienunternehmen gestaltet (z. B. Priorisierung)?

Ist die Familie für das Unternehmen da oder ist das Unternehmen für die Familie da?

Welchen Stellenwert hat die Gerechtigkeit innerhalb der Familie?

Worauf ist die Familie stolz?

Welche moralischen Werte möchte die Familie im Unternehmen hochhalten?

Welche Unternehmenskultur soll gelebt werden?

Wer soll wie von der Entwicklung des Unternehmenswertes profitieren?

Welche Rolle spielt die Familie im Unternehmen? Wer entscheidet was?

Welche Erwartungen hat die Familie an die Unternehmensentwicklung?

Wie werden Entscheidungen innerhalb der Familie getroffen?

Wer entscheidet über die Entschädigung von Familienmitgliedern, die im Unternehmen aktiv sind?

Was passiert bei Machtmissbrauch durch ein Familienmitglied?

Wie ist Ihr Verhältnis zu Macht und wie gehen Sie damit um?

Wie wird mit Streitigkeiten umgegangen?

Wie würden Sie die Unternehmenskultur – mit unsichtbaren und sichtbaren Elementen wie beispielsweise zugrundeliegenden Annahmen, Werte, Normen und Artefakten – umschreiben?

Nutzen Sie Instrumente wie Familienrat, Familienleitbild oder –verfassung? Existiert ein Gesellschaftervertrag? Was sehen die Vereinbarungen für die Unternehmensnachfolge vor?

2. Selbstverständnis in Bezug auf die Unternehmensnachfolge

Haben Sie Ihre persönlichen Ziele an die Nachfolgelösung definiert und formuliert?

Wie gestalten Sie die erste(n) Woche(n) nach der Übertragung der Eigentums- und Führungsverantwortung? Haben Sie konkrete Pläne, wie Sie Ihre Freizeit nach der Übergabe der Firma gestalten?

Haben Sie klare Ziele definiert, die Sie mit Ihrer Nachfolge erreichen möchten?

Was ist für Sie eine erfolgreiche Nachfolgeregelung? Was soll davon weiterleben?

Fällt es Ihnen leicht, sich vom Lebenswerk zu trennen?

Gibt es einen Notfallplan für den unerwarteten Ausfall des Unternehmers?

Wie sollen Familienmitglieder behandelt werden, die eine Minderheitsposition einnehmen oder sich vom Unternehmen trennen möchten?

Soll der fähige und willige Schwiegersohn als Geschäftsführer des Unternehmens vorgesehen werden, auch wenn heutzutage das Trennungsrisiko signifikant hoch ist? Falls ja, wie soll seine Position im Falle einer Scheidung gestaltet werden?

Ist der Sohn bereit, im Unternehmen eine Nebenrolle zu übernehmen, weil die Schwiegertochter die geeignet Unternehmerin ist?

Soll die Schwiegertochter überhaupt im Unternehmen arbeiten und damit gewissermassen die Nachfolge der meist ebenfalls mittätigen Gattin des Gründers antreten?

Falls ja, wie ist mit den zu erwartenden Konflikten zwischen Schwiegermutter und -tochter umzugehen?

Wie geht das Ehepaar nach der Neuregelung mit der gewonnenen Zeit um?

Wie wird die Rollenverteilung innerhalb der Familienwelt neu geregelt?

Wie gehen Sie mit den verschiedenen Netzwerkbeziehungen um?

Können und wollen Sie Ihre Erfahrung an die nächste Generation weitergeben und gleichzeitig die unternehmerischen Geschicke der nächsten Generation überlassen?

Wie kann das Eigentum asymmetrisch unter Kindern verteilt werden, ohne Pflichtteilsansprüche im Erbgang zu verletzen (z.B. Erbverzichtsvertrag)?

Gibt es ein definiertes Anforderungsprofil an den Nachfolger in Bezug auf Methoden-, Fach-, Führungs- und Branchenkompetenz?

Wie wurden Unternehmensnachfolgen in der Vergangenheit gelöst und welche Erfahrungen daraus prägen die heutigen Entscheidungen mit?

Vorsorge und Sicherheit

Haben Sie Ihre Vermögenssituation (Unternehmen und privat) einmal aufgestellt?

Haben Sie Privat- und Geschäftsvermögen konsequent getrennt?

Haben Sie den Finanzbedarf des Lebensabschnittes nach der Unternehmensübertragung berechnet?

Haben Sie die verschiedenen Vorsorgemöglichkeiten ausgeschöpft?

Sind Sie auf einen ansprechenden Verkaufserlös angewiesen?

Gibt es eine Vermögensstrategie des Familienverbundes?

Sind genügend finanzielle Mittel im Privatbereich aufgebaut worden, um die Nicht-Nachfolger finanziell zu kompensieren?

Was geschieht mit dem Unternehmen bei einem unvorhergesehenen Ausfall des Unternehmers (Fortführung und Eigentümerschaft)?

Stabilität und Fitness des Unternehmens

Ist das Unternehmen fit für die Unternehmensnachfolge?

Sind Prozesse und Strukturen so aufgebaut, dass Sie mit gutem Gewissen 3 Monate in die Ferien fahren können?

Hat das Unternehmen in den nächsten 10 Jahren genügend Potenzial für seine Überlebens- und Entwicklungsfähigkeit?

Gibt es im Unternehmen Vermögensbestandteile (z. B. Immobilien), die für das Kerngeschäft nicht notwendig sind?

Wie beurteilen Sie die Umsatz- und Margenentwicklung Ihres Unternehmens in den kommenden 5 Jahren?

Verfügt das Unternehmen über ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell (Leistungskonzept, Ertragskonzept, Kommunikationskonzept, Wachstumskonzept, Organisationsform, Kompetenzkonfiguration, Koordinationskonzept, Kooperationskonzept)?

Werden marktgerechte Honorare an die Mitarbeitenden ausbezahlt oder bezieht der Unternehmer selbst einen adäquaten Unternehmerlohn?

Rechtliches Korsett

Kennen Sie den ehelichen Güterstand und die damit verbundenen Konsequenzen?

Wie ist der Ehegüterstand geregelt (z. B. Errungenschaftsbeteiligung / Gütertrennung)?

Gibt es Ehe- und Erbverträge?

Gibt es geschäftsrelevante Verträge, die auf den Unternehmer und nicht auf das Unternehmen ausgestellt sind?

Wie kann das Unternehmen an ein Kind übertragen werden, ohne dass das zweite Kind das Nachsehen hat?

Kennen Sie die Pflichtteilsansprüche?

Transaktionskosten

Gibt es im Unternehmen hohe stille Reserven, die bei ihrer Auflösung im Rahmen eines Verkaufs zu einer hohen steuerlichen Belastung führen?

Kennen Sie die steuerlichen Auswirkungen der von Ihnen gewählten Übertragungsform?

Existiert ein Mehrwertsteuerrisiko?

Was ist das Unternehmen wert?

Kennen Sie den Unterschied zwischen Unternehmenswert und Transaktionspreis?

Kennen Sie die Vor- und Nachteile der verschiedenen Bewertungsmethoden?

Welche Elemente stellen für Sie einen emotionalen Wert dar?

Welche Bedingungen sind für Sie von derart starker emotionaler Bedeutung, dass sie im Rahmen einer Nachfolgelösung erfüllt sein müssen?

Haben Sie ein oberes und unteres Limit für einen möglichen Transaktionspreis definiert?

Was bietet der Markt für das Unternehmen?

Wie kann die Transaktion finanziert werden (Eigen- und Drittmittel)?

Sind Sie bereit, dem Nachfolger in der Form von Vererbung / Schenkung / tieferer Bewertung beim Finanzierungsbedarf entgegen zu kommen?

Handelt es sich bei der Unternehmensübertragung um einen Asset oder Share Deal?

Sind Ihnen mögliche Deal-Breaker bekannt?
(vgl. dazu auch die Fragen an den Berater zur Due Diligence)

Haben Sie sich überlegt, welche Gewährleistungspflichten Sie (maximal) eingehen können?

Haben Sie die Kriterien bezüglich Risiko, Rendite und Verfügbarkeit (Liquidität) für die Vermögensverwaltung definiert?



Weitere Beiträge zum Thema **«Gesamtmarkt»** finden Sie unter www.sгнаfo-praxis.ch