



Arbeitsblatt für VerkäuferInnen: «Gerechtigkeit und Fairness»

(aktualisiert per 26.07.2019)

Die Schrift Nr. 10 von www.sgnafo-praxis.ch mit dem Titel «Mit Gerechtigkeit und Fairness eine KMU Nachfolge»), gibt einen Überblick über unterschiedliche Denkansätze rund um das Thema «Gerechtigkeit und Fairness». Nachstehend stellen wir Ihnen einige zentrale Fragen zur Verfügung; zur Selbstreflexion – ohne Anspruch auf Vollständigkeit.

Aspekte rund um die Verteilungsgerechtigkeit:

Übertragungs-Ebene	Verteilungsprinzipien distributiver Gerechtigkeit	Auswahl
Führungsnachfolge	Gleichheitsprinzip	
	Leistungsprinzip	
	Bedürfnisprinzip	
Eigentumsnachfolge	Gleichheitsprinzip	
	Leistungsprinzip	
	Bedürfnisprinzip	
Vermögensnachfolge	Gleichheitsprinzip	
	Leistungsprinzip	
	Bedürfnisprinzip	

- Will ich die **Führungsnachfolge** an die fähigsten Nachfolger übertragen oder zu gleichen Teilen?
- Falls ich die Führungsnachfolge asymmetrisch, sprich nicht an alle «gleich», verteile:
 - o Was ist die Begründung für die Asymmetrie?
 - o Wird die Asymmetrie und die dahinterliegende Begründung von allen Betroffenen verstanden und akzeptiert?
 - o Bezahle ich der Position, Branche und Funktion entsprechend marktgerechte Löhne? Oder eben nicht?
 - o Gibt es bzgl. Lohn und Zusatzleistungen (z.B. Fringe Benefits) Privilegien für Familienmitglieder?
 - o Wird die Leistung von Nachfolgern gleich kritisch (nach denselben Kriterien und Referenzwerten) beurteilt, wie bei einer angestellten Führungskraft, die nicht verwandt ist oder zur Familie gehört?
 - o Nach welcher Methode wird «die Leistung» bewertet?
 - o Gibt es ein Jahresgespräch mit Familienmitgliedern, wo die Leistung gewürdigt und verdankt wird? Gibt es Potenzialbeurteilungen und Entwicklungsgespräche mit Familienmitgliedern, wie mit anderen Angestellten auch?



- Will ich die **Eigentumsnachfolge** an den fähigsten Nachfolger übertragen oder zu gleichen Teilen?
- Falls ich die Eigentumsnachfolge asymmetrisch verteile (also nicht zu gleichen Teilen):
 - o Was ist die Begründung für die Asymmetrie?
 - o Wird die Asymmetrie und die dahinterliegende Begründung von allen Betroffenen verstanden und akzeptiert?
 - o Muss die gefühlte Ungleichheit durch den Nachfolger finanziell ausgeglichen werden?
 - o Wenn der Nachfolger den Ausgleich bezahlen muss: zahlt er (muss er...) für diesen Teil einen marktgerechten Preis (...bezahlen)?
 - o Gibt es genügend Vermögen bei den Eltern, das zum Beispiel für eine Ausgleichszahlung genutzt werden kann? Was, wenn nicht?
 - o Wurde der Preis durch alle Familienmitglieder akzeptiert und auch schriftlich und juristisch verbindlich festgelegt (z.B. im Rahmen eines generationsübergreifenden Ehe-/Erbvertrages)?
- Will ich mein Gesamtvermögen im Rahmen der **Vermögensnachfolge** im Kontext der Unternehmensnachfolge überhaupt ins Spiel bringen und offenlegen?
- Wenn Sie einen Blick auf Ihr Gesamtvermögen werfen:
 - o Wie viel Prozent davon macht der Unternehmenswert aus?
 - o Reicht das Restvermögen (ohne Unternehmenswert) für den eigenen Lebensabend?
 - o Inwieweit wollen und können Sie Privat- und Unternehmensvermögen trennen?
 - o Sind Ihre Bedürfnisse in Bezug auf Ihre finanzielle Altersvorsorge bekannt und gedeckt?
 - o Sind alle Werte im Unternehmen betriebsnotwendig?
 - o Wie lange sollen die Nachfolger in einer finanziellen Co-Abhängigkeit stehen?
 - o Wie viel Handlungs- und Entscheidungsspielraum überlassen Sie den Nachfolgern bei der Fortführung und Weiterentwicklung des Unternehmens?
 - o Haben Sie sich selbst für Ihre erbrachte Leistung einen marktgerechten Lohn bezahlt?
 - o Gibt es weitere Familienmitglieder, die Sie finanziell unterstützen wollen oder müssen?

Aspekte rund um die Prozessgerechtigkeit:

- Ist die Vorgehensweise in Bezug auf die Unternehmensnachfolge allen Familienmitgliedern bekannt?
- Haben alle Familienmitglieder die Möglichkeit bekommen, Ihre Erwartungen und Bedürfnisse zu formulieren?
- Wurden alle Familienmitglieder über einen allfälligen externen Verkauf explizit (!!!) informiert, bevor Sie einen Verkaufsvertrag definitiv unterzeichnen?
- Haben Sie mit der Familie über allfällige unterschiedliche «Währungen» wie Geld, Liebe, Aufmerksamkeit, Wertschätzung etc. gesprochen?



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