

## **Bereich Strategie**

1. Es gibt mehrere Möglichkeiten, wie der Übergang der Führung und des Eigentums erfolgen kann. Haben Sie bereits Vorstellungen hierüber?
  - Möchten Sie beides - Führung und Eigentum - abgeben?
  - Möchten Sie dieses gleichzeitig oder in einer bestimmten Reihenfolge tun?
  - Möchten Sie im Endergebnis die Führung/das Eigentum jeweils vollständig oder nur teilweise abgeben?
  - Möchten Sie Führung/das Eigentum jeweils in einem oder mehreren Schritten übertragen?
  
2. Gibt es jemanden in Ihrer Familie, der/die auf keinen Fall Einfluss auf das Unternehmen haben sollte?
  
3. Kennen Sie die verschiedenen Nachfolge-Alternativen und deren Konsequenzen? Welche könnten in Frage kommen bzw. kommen nicht in Frage?
  - Familiennachfolge:
    - Verkauf (gegen Einmalzahlung)
    - Übertragung gegen Rente/dauernde Lasten
    - Vorweggenommene Erbfolge/Schenkung
    - Übertragung durch Gründung einer Personen- oder Kapitalgesellschaft
  
  - Fremdgeschäftsführung:
    - Gründung einer "Kleinen AG"
    - Fremdgeschäftsführung
  
  - Firmenunabhängigkeit:
    - Gemeinnützige Stiftung
    - Familienstiftung
    - Verpachtung/Vermietung
  
  - Eigentümerwechsel:
    - Verkauf an Dritte
    - Management-Buy-Out
    - Management-Buy-In
    - Owner-Buy-In
    - Andere Management-Buy-Formen
    - Börsengang
  
4. Haben Sie sich schon einmal mit den steuerrechtlichen, erbrechtlichen und gesellschaftlichen Aspekten unterschiedlicher Nachfolgeregelungen beschäftigt?
  
5. Gibt es etwas, was Sie beunruhigt, wenn Sie daran denken, die Interna Ihres Unternehmens anderen im Zuge der Nachfolge offen legen zu müssen?
  
6. Haben Sie bereits mit auf dem Gebiet der Unternehmensnachfolge erfahrenen Steuerberatern, Rechtsanwälten, Sparkassenvertretern über mögliche Alternativen gesprochen?

## **Bereich Betriebswirtschaft**

7. In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass Übergeber für sich selbst, für den Nachfolger und für die externen Begleiter eines Nachfolgeprozesses die Transparenz über das Unternehmen nicht rechtzeitig genug oder nur unvollständig herstellen. Haben Sie (schriftliche) Informationen zusammengestellt über folgende Bereiche:
  - Rechtlicher Status des Unternehmens?
  - Finanzstatus?
  - Organisation?
  - Personal, Qualifikation?
  - Betriebsmittelorganisation?
  - Kostenrechnung, Kostensituation?
  - Produkte, Dienstleistungen?
  - Marktsituation, Marktposition und mögliche zukünftige Entwicklung?
  - Know-How/Innovationsvermögen?
  - Vertrieb/Marketing?
8. Liegen die Jahresabschlüsse (einschließlich Bilanzen, G+V) der letzten fünf Jahre vor?
9. Kennen Sie wichtige Kennzahlen Ihres Unternehmens (Umsatzentwicklung und Gewinnentwicklung, Eigenkapitalquote, Produktivität, Cash-flow etc.)?
10. Haben Sie bereits eine Vorstellung über den Wert Ihres Unternehmens / liegt bereits ein Wertgutachten eines Sachverständigen vor?
11. Haben Sie einen vollständigen und detaillierten Überblick über Ihre Forderungen und Verbindlichkeiten?
12. Wurden in den letzten fünf Jahren größere Investitionen vorgenommen, wenn ja: Welche? Mit welchem Volumen? Wurden in den letzten fünf Jahren größere Investitionen unterlassen/aufgeschoben, wenn ja: Warum?
13. Welche Marketing-Instrumente setzen Sie ein und welches ist Ihr wichtigstes?
14. Gibt es Marktanalysen für Ihre Produkte/Dienstleistungen?
15. Gibt es Standortanalysen für Ihre Region?
16. In welcher Entwicklungsphase (etwa: Wachstum, Reife, Revitalisierung, Degeneration) befindet sich Ihr Unternehmen sowie der Markt, auf dem Sie tätig sind?
17. Wird es besondere Risiken (z.B. Markt, Gesetzgebung, betriebs-finanzwirtschaftliche Risiken) in der Zukunft geben, welche die unternehmerische Tätigkeit beeinträchtigen können?

## **Bereich Recht**

18. Sind die Eigentumsverhältnisse
  - des Unternehmens,
  - des Grundstücks,
  - der Gebäude und
  - des Anlagevermögens so geregelt, dass sie einer Nachfolge nicht entgegenstehen?Gibt es weitere Eigentümer außer Ihnen?
19. Ist ausgeschlossen, dass der Nachfolger durch andere Erben behindert werden kann?
20. Gibt es ein Testament, einen Erbvertrag, Pflichtteilsverzichtsanträge, einen Ehevertrag?
21. Gibt es direkte Ansprüche des Ehepartners oder der Erben auf das Eigentum und/oder die Führung des Unternehmens?
22. Gibt es gegenüber den Mitarbeitern besondere arbeitsrechtliche Verpflichtungen und/oder über den Tarifvertrag hinausgehende Vereinbarungen?
23. Existieren besondere staatliche Auflagen für Ihr Unternehmen (z.B. Umweltschutz)?
24. Welche Voraussetzungen an eine Nachfolgeregelung könnten sich durch die Rechtsform und ggf. die Satzung Ihres Unternehmens ergeben?

## **Bereich Organisation/Personal**

25. Gab es in den letzten fünf Jahren größere organisatorische Veränderungen, wenn ja: Welche?
26. Wie haben sich in den letzten fünf Jahren
  - Mitarbeiterzahl und Personalstruktur
  - Fluktuation, Fehlzeiten und
  - Personalkosten verändert?
27. Wie würden Sie Ihr Führungsverhalten charakterisieren (etwa zwischen autoritär und kooperativ, zwischen mitarbeiterbezogen und leistungsbezogen)?
28. Gibt es eine zweite Führungsebene, die einen Nachfolger unterstützen (oder auch behindern) könnte?
29. Wie würde sich ein durch die Nachfolge bedingter Führungswechsel auf die Leistungsbereitschaft auswirken?
30. Wie wirken sich die verschiedenen möglichen Nachfolgeregelungen auf die Unternehmensstruktur/Organisation aus?
31. Welche Kompetenzen des Nachfolgers wünschen Sie sich für Ihr Unternehmen? Beachten Sie auch seine Eigenschaften als Unternehmer und Menschenführer!