

Center for Family Business



Universität St.Gallen

Fragekatalog „Unternehmensnachfolge“

Frank Halter und Ralf Schröder



CFB-HSG

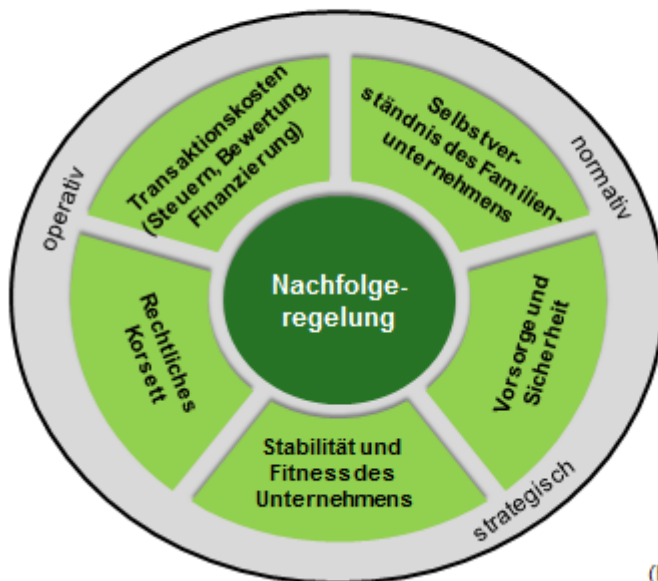
1 Inhaltsverzeichnis

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Inhaltsverzeichnis | 1 |
| 2 | Vorbemerkung..... | 2 |
| 3 | Fragen an die abtretende Generation | 3 |
| 3.1 | Prozess- und Projektmanagement | 3 |
| 3.2 | Selbstverständnis Familienunternehmen | 4 |
| 3.3 | Vorsorge und Sicherheit | 6 |
| 3.4 | Stabilität und Fitness des Unternehmens | 6 |
| 3.5 | Rechtliches Korsett..... | 7 |
| 3.6 | Transaktionskosten | 7 |
| 4 | Fragen für die antretende Generation | 9 |
| 4.1 | Prozess- und Projektmanagement | 9 |
| 4.2 | Selbstverständnis Familienunternehmen | 10 |
| 4.3 | Vorsorge und Sicherheit | 10 |
| 4.4 | Stabilität und Fitness des Unternehmens | 10 |
| 4.5 | Rechtliches Korsett..... | 11 |
| 4.6 | Transaktionskosten | 11 |
| 5 | Fragen an den Berater | 13 |
| 5.1 | Zusammenarbeit mit dem Klienten..... | 13 |
| 5.2 | Zusammenarbeit mit Dritten (Netzwerk)..... | 13 |
| 5.3 | Zentrale Fragen im Rahmen der Due Dilligence (kleine Auswahl)..... | 13 |

2 Vorbemerkung

Die Fragen sind entlang dem **St.Galler Nachfolge Modell** strukturiert und haben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.¹ Die Fragen an die Adresse der abtretenden Generation und antretenden Generation sind entlang dem Kreislaufmodell des St.Galler Nachfolge Modells strukturiert. Die Fragen sind aus einer Schweizer Perspektive formuliert.

5 Themenfelder zur Regelung der Nachfolge Auszug aus dem "St.Galler Nachfolge Modell"



CFB-HSG

(Halter, Schröder 2010)

¹ Halter, Schröder (2011): Unternehmensnachfolge in Theorie und Praxis. Das St.Galler Nachfolge Modell. Bern: Haupt Verlag. 2. Auflage.

3 Fragen an die abtretende Generation

3.1 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 jemandem, 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?

3.2 Selbstverständnis Familienunternehmen

Allgemein:

- 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 Grundannahmen, Werte, Normen und Artefakten – umschreiben?
- Nutzen Sie Instrumente wie Familienrat, Familienleitbild oder -verfassung? Existiert ein Gesellschaftervertrag?
- Was sehen die Vereinbarungen für die Unternehmensnachfolge vor?

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 Notplan für den Fall des unerwarteten Ausfalls 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 geeignete 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 im Dienste des Familienunternehmens ein Erbschaftsverzicht oder -teilverzicht erwirkt werden, damit die Verletzung der Pflichtteilsansprüche im Erbfall vertraglich abgesichert sind?

- 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 heutige Entscheidungen mit?

3.3 Vorsorge und Sicherheit

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

3.4 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?

3.5 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?

3.6 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?

4 Fragen für die antretende Generation

4.1 Prozess- und Projektmanagement

- Welche Übernahmeoptionen stehen Ihnen grundsätzlich zur Verfügung?
- Haben Sie die Anforderungen an Ihr Übernahmeobjekt formuliert (z. B. Grösse, Branche, Strategie; Geschäftsfelder)?
- Kennen Sie Wege und Möglichkeiten, um das richtigen Unternehmen zu finden?
- Verfügen Sie über den Willen, die Fähigkeiten und die Kraft, ein Unternehmen über längere Zeit weiterzuentwickeln?
- Sind Sie sich der unternehmerischen Herausforderung bewusst?
- Wie möchten Sie die Führungs- und Eigentumsübernahme gestalten?
- Haben Sie festgelegt, in welchem Zeitraum die Übernahme gestaltet werden soll?
- Haben Sie den Nachfolgeprozess und das dazu gehörende Projekt abgebildet?
- Haben Sie für Ihr Übernahmeprojekt konkrete Aufgaben und Meilensteine definiert?
- Haben Sie jemanden, mit dem Sie auch über persönliche Bedenken sprechen können?
- Haben Sie das Unternehmen eingehend geprüft oder prüfen lassen?
- Wissen Sie, welche Unterstützung Sie im Prozess brauchen?
- Inwieweit müssen oder wollen Sie auf externes Fachwissen oder Coaching zurückgreifen?
- 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 Beratungsdienstleister gestalten?
- Haben Sie mit dem Übergeber vereinbart, ob und wie lange dieser nach der Übertragung des Unternehmens im Betrieb beschäftigt bleiben soll 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)?
- Wissen Sie, wie Sie die ersten 100 Tage gestalten werden?
- Haben Sie sich einen symbolischen Akt für die Unternehmensübernahme überlegt?

4.2 Selbstverständnis Familienunternehmen

- Haben Sie mit der Familie offen über das Thema Unternehmensübernahme gesprochen?
- Wird die Unternehmensübernahme von Ihren Angehörigen und Ihrer Partnerin bzw. Ihrem Partner mitgetragen?
- Haben Sie Ihre Ziele an die Übernahme definiert und formuliert?
- Möchten Sie sich am Unternehmen selbst beteiligen oder gibt es noch andere Mitinhaber?
- Wie definieren Sie eine «erfolgreiche Unternehmensübernahme»?
- Worauf möchten Sie und Ihre Familienmitglieder in fünf Jahren stolz sein?
- Welche moralischen Werte möchten Sie im Unternehmen hochhalten?
- Welche Unternehmenskultur soll gelebt werden?
- Wer und wie soll von der Entwicklung des Unternehmenswertes profitieren?
- Welche Erwartungen haben Sie an die Unternehmensentwicklung?
- Haben Sie mit dem bisherigen Eigner geklärt, wie seine Rolle in Zukunft aussehen wird?
- Haben Sie einen Notfallplan für den Fall, dass Ihnen etwas zustösst?
- Wie definieren Sie Ihr Verhältnis zu Macht, und wie gehen Sie mit ihr um?
- Kennen Sie die Rechte und vor allem die Pflichten eines Unternehmersdaseins?
- Wie wollen Sie Ihre Work-Life Balance gestalten?

4.3 Vorsorge und Sicherheit

- Haben Sie Ihre Vermögenssituation (Unternehmen und privat) einmal aufgestellt?
- Haben Sie Privatvermögen und Geschäftsvermögen konsequent getrennt?
- Welche persönlichen finanziellen Risiken gehen Sie ein (Tragbarkeit und Bereitschaft)?
- Haben Sie Finanzierungsreserven, um Neu- und Ersatzinvestitionen vornehmen zu können (Flexibilität)?
- Sind Sie bereit, dem Übergeber Rentenleistungen zu zahlen?

4.4 Stabilität und Fitness des Unternehmens

- Haben Sie eine Unternehmensstrategie entwickelt?
- Haben Sie einen Businessplan erstellt?

- Welche Unternehmensvision und welche Unternehmenskultur möchten Sie künftig etablieren?
- Wie können diese neuen Ziele und ein neuer Führungsstil im Unternehmen etabliert werden?
- Hat das Unternehmen genügend Potenzial, um die nächsten zehn Jahre zu überleben, und können Sie Entwicklungsfähigkeit erkennen?
- Wie beurteilen Sie die Umsatz- und Margenentwicklung des zu übernehmenden Unternehmens in den kommenden fünf Jahren?
- Wie kann die Wertschöpfungskette in der Zukunft verändert werden?
- Welche Synergien können Sie schaffen?
- Welche strategischen Basispotenziale kann das Unternehmen angesichts des Wandels erschliessen?
- Welche Ressourcen / Routinen und Fähigkeiten / Kompetenzen sind dazu notwendig?
- Welche Organisationsstruktur hat das Übernahmeobjekt, und passen diese zu Ihren Zielen und Plänen?
- Welche Kompetenzen bringen die bisherigen Mitarbeiter ein?
- Welche Altersstruktur hat die Belegschaft? Existieren Lücken und Ausfallrisiken?
- Welche Personalbedarfsplanung resultiert daraus für den Übernahmzeitraum und danach?
- Wie wird die zukünftige Entlohnung aussehen?

4.5 Rechtliches Korsett

- Gibt es geschäftsrelevante Verträge, die auf den Unternehmer ausgestellt sind?
- Haben Sie den Verkaufsvertrag vollständig verstanden?
- Haben Sie im Kaufvertrag notwendige Gewährleistungspflichten festgehalten?

4.6 Transaktionskosten

- Verfügt das Unternehmen über stille Reserven, die Sie noch nicht kennen?
- Beinhaltet das Kaufobjekt alle betriebsnotwendigen Objekte und Rechte?
- Beinhaltet das Kaufobjekt auch nicht-betriebsnotwendige Objekte und Rechte?

- Kennen Sie die steuerlichen Auswirkungen der von Ihnen gewählten Übernahmeform für Sie persönlich und das Unternehmen?
- 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 möglicherweise für den Übergeber einen emotionalen Wert dar?
- Haben Sie für den Transaktionspreis Ihr oberstes und unterstes Limit definiert?
- Wie können Sie die Transaktion finanzieren (Eigen- und Drittmittel)?
- Wie können Sie die Refinanzierung gestalten?
- Können Sie genügend Sicherheiten für Ihre Finanzgeber bieten?
- Entspricht der Verkaufspreis Ihren Vorstellungen und finanziellen Möglichkeiten?
- Sind Sie bereit, im Rahmen eines möglichen Earn-Out-Modells dem Übergeber gewisse Kontroll- und Informationsrechte zu gewähren?
- Handelt es sich bei der Unternehmensübertragung um einen Asset oder Share Deal?
- Sind Ihnen Deal-Breakers bekannt? (vgl. dazu auch die letzte Fragetabelle für Berater)
- Sind Sicherheiten hinterlegt, um mögliche Gewährleistungspflichten gegenüber dem Verkäufer geltend zu machen (bspw. Escrow-Account)?

5 Fragen an den Berater

5.1 Zusammenarbeit mit dem Klienten

- Warum wird gerade jetzt eine Beratung nachgefragt?
- Wer hat die Initiative dazu ergriffen?
- Welches Ergebnis erhoffen sich die beteiligten und betroffenen Personen von der Beratung?
- Gibt es einen offiziellen Auftrag mit schriftlich fixierten Anforderungen an den Beratungsprozess? Existiert möglicherweise auch ein inoffizieller Auftrag?
- Wer ist skeptisch und warum?
- Gehen beide Parteien von den gleichen Voraussetzungen und Zielsetzungen aus?
- Welche Erfahrungen konnten Sie aus Beratungsprojekten mit ähnlichen Problemstellungen mitnehmen?
- Falls die Beratungsbeziehung vorzeitig abgebrochen wurde: Kennen Sie die Gründe?

5.2 Zusammenarbeit mit Dritten (Netzwerk)

- Können Sie im Netzwerk mit anderen Beratern zusammenarbeiten?
- Wer hat das Projektmanagement und damit den Prozesslead inne?
- Wer bildet die Schnittstelle zum Endkunden (Klient)?
- Kann der Projektleiter die verschiedenen Berater und Anspruchsgruppen miteinander koordinieren und aufeinander abstimmen?
- Sind interdisziplinäre Fähigkeiten notwendig und verfügbar?
- Will der Klient gewisse Berater aus seinem Umfeld berücksichtigen und falls ja, sind diese kompetent, um den Klienten bei seiner Nachfolgeregelung zu unterstützen?
- Wurde ein gemeinsames und von allen Beteiligten getragenes Beratungsziel definiert (im Sinne einer Vision an die Adresse des zu gestaltenden Nachfolgeprozesses)?
- Wie werden Meinungsverschiedenheiten und Konflikte gelöst?

5.3 Zentrale Fragen im Rahmen der Due Dilligence (kleine Auswahl)

- Existieren Deal-Breaker (unüberwindbare Altlasten, unwägbare Prozess- und Marktrisiken)?

- Sind die ausgewiesenen Zahlen konsistent und nachvollziehbar?
- Sind die dem Businessplan und dem Budget zugrundeliegenden Annahmen schlüssig?
- Gibt es Unsicherheiten bei der Beurteilung steuerlicher oder sozialversicherungsrechtlicher Fragen?
- Sind die Steuern und Abgaben ordnungsgemäss bezahlt oder zurückgestellt?
- Sind die Aktiven werthaltig – vor allem im Verhältnis zu deren Verwendung?
- Gibt es vertragliche Einschränkungen, welche die Stellung des neuen Aktionärs beeinträchtigen?
- Sind Rechte von Minderheitsaktionären zu berücksichtigen?
- Existiert ein Kaufs- oder Vorkaufsrecht, das die Aktien belastet?
- Auf wen und wo, mit welchem Wirkungsradius sind Immaterialgüterrechte ausgestellt?
- Sind bestehende Kreditverträge hinreichend sicher und/oder flexibel?
- Existieren Bürgschafts-, Garantie-, Pfand- oder Patronatsverträge?
- Genügen die Verkaufsunterlagen und -dokumente den Anforderungen hinsichtlich Umfang, Genauigkeit und Verlässlichkeit (Vertraulichkeitserklärung, Letter of Intent, Informations-Memorandum, Verkaufsdokumentation, verkäuferseitiger Due-Diligence-Bericht; Entwurf des Kaufvertrags)?
- Wie wird die Kontrolle des Informationsflusses zwischen den beiden Parteien vor, während und nach dem Verkaufsprozess gestaltet?
- Wie sind die Verträge mit Kunden, Lieferanten oder Schlüsselmitarbeitenden ausgestaltet?
- Welche Risiken beinhalten die Verträge?
- Gibt es hängige Rechtsfälle und wie ist deren Risiko hinsichtlich Image und Erfolg einzustufen?
- Entspricht die EDV und IT-Infrastruktur den heutigen Anforderungen?
- Existieren relevante Umweltrisiken (Boden, Gebäude oder Produkthaftung)?

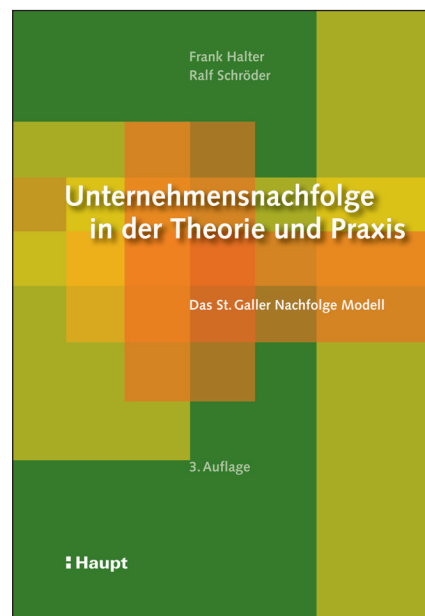
Frank Halter, Ralf Schröder

Unternehmensnachfolge in der Theorie und Praxis

Das St. Galler Nachfolge Modell

3. Auflage.
218 Seiten, 15 Abbildungen, 6 Tabellen, 11 Illustrationen, gebunden
EUR 34.90 / ca. CHF 44.– (UVP)
ISBN 978-3-258-07765-9

Haupt Verlag
www.haupt.ch



Die volkswirtschaftliche und praktische Bedeutung der Unternehmensnachfolge ist unbestritten hoch. In der Praxis wird jedoch oft sichtbar, dass ein Nachfolgeprozess nicht einfach stringent geplant und abgewickelt werden kann.

Entlang von drei zentralen Konzepten werden im vorliegenden Buch die Grundlagen für eine ganzheitliche Unternehmensnachfolge gelegt und in der Folge zum St. Galler Nachfolge Modell zusammengefügt.

Die Autoren setzen sich aber auch mit den verschiedenen Beratungsansätzen und der Beratungsprozessarchitektur auseinander und erarbeiten konkrete Erfolgs- und Misserfolgskriterien im Nachfolgeprozess.

Das St. Galler Nachfolge Modell wird anhand von 12 Fallbeispielen dargestellt. Illustrationen in Form einer kleinen Geschichte führen durch das Buch, das mit einem Fragenkatalog für die Praxis und einem hilfreichen Glossar schliesst. Das Buch richtet sich sowohl an Firmenübergeber als auch an Firmenübernehmer sowie an Beratende.

Dr. **Frank Halter** hat an der Universität St.Gallen studiert (lic.oec. HSG) und in Deutschland an der European Business School in Oestrich Winkel (Dr.rer.pol.) zum Thema Unternehmensnachfolge promoviert. Heute ist er Gründungs- und Geschäftsleitungsmitglied des Center for Family Business der Universität St. Gallen (CFB-HSG) und Geschäftsleitungsmitglied und Leiter des Bereichs Weiterbildung des Schweizerischen Instituts für Klein- und Mittelunternehmen (KMU-HSG). Das Thema Unternehmensnachfolge beschäftigt ihn vor allem in der Form von Forschung, Lehre und Weiterbildungsaktivitäten.

Dr. **Ralf Schröder** hat an der Universität St.Gallen studiert (mag.oec.HSG) und promoviert (Dr. oec. HSG). Er ist Gründungspartner der HSP Consulting AG, St. Gallen und Verwaltungsrat in mehreren Familiengesellschaften. Seit zehn Jahren hat er sich auf die Nachfolge-Beratung bei Familiengesellschaften spezialisiert und in dieser Zeit über 40 Nachfolge-Regelungen in der Schweiz und Deutschland betreut.

Haupt mehr Kompetenz in
Lehre, Beruf, Wissenschaft
FACHBUCH

Haupt-Bücher sind im Buchhandel erhältlich.

_____ Ex. Frank Halter, Ralf Schröder
Unternehmensnachfolge in der Theorie und Praxis
Das St. Galler Nachfolge Modell
3. Auflage.
218 Seiten, 15 Abbildungen, 6 Tabellen, 11 Illustrationen, gebunden
EUR 34.90 (D) / ca. CHF 44.– (zzgl. Versandkosten)
ISBN 978-3-258-07765-9

Haupt Buchhandlung
Falkenplatz 14, CH-3001 Bern
Telefon ++41 (0)31 309 09 09
Fax ++41 (0)31 309 09 10
buchhandlung@haupt.ch

Online-Shops:

Kunden Schweiz
www.hauptverlag.ch

Kunden Deutschland/Österreich
www.hauptverlag.com

Name/Vorname: _____

Strasse/PLZ: _____

Ort: _____

E-Mail: _____

Datum: _____

Unterschrift: _____