

Frank Halter
Ralf Schröder

Das St. Galler Nachfolge-Modell

Ein Rahmenkonzept zum Planen, Gestalten und Umsetzen
einer ganzheitlichen Unternehmensnachfolge

4., vollständig überarbeitete und ergänzte Auflage

Haupt Verlag

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Fallbeispiele	8
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	8
Vorwort zur 4., vollständig überarbeiteten und ergänzten Auflage	11
Vorwort zur 3. Auflage	13
Vorwort zur 1. und 2. Auflage	13
1 Einleitung	17
2 Unternehmensnachfolge als Markt	21
2.1 Drei Markt-Spieler prägen den Markt	21
2.2 Die volkswirtschaftliche Relevanz	23
2.3 Der Kontext familiengeführte KMU	29
2.3.1 Die Funktionen der Familie	32
2.3.2 Die Funktionen des Unternehmens	34
2.3.3 Unterschiedliche Zielsetzungen	35
2.3.4 Eigentümerstruktur von Familienunternehmen	45
2.3.5 Rollenmodell Familienunternehmen	48
2.4 Gestaltungsebenen	59
2.4.1 Intrapersonelle Ebene: Charakter, Persönlichkeit und Einstellungen	61
2.4.2 Interpersonelle Ebene: Beziehungen und Interaktionen	62
2.4.3 Organisationale Ebene: Familie und Unternehmen	63
2.4.4 Ebene der Umwelt: Anspruchsgruppen und Gesellschaft	63
2.4.5 Ebene der Zeit: Transaktionslogik und Entwicklungslogik von Individuum und Organisation	69
3 Das St.Galler Nachfolge-Modell	73
3.1 Normative, strategische und operative Fragen trennen	74
3.1.1 Die normative Ebene: Werte, Prinzipien, Unternehmenskultur	74
3.1.2 Die strategische Ebene: Eigentümer- und Unternehmensstrategie . . .	77
3.1.3 Die operative Ebene: Die Umsetzung der Unternehmensnachfolge	78

3.2	Die fünf Themenfelder einer Unternehmensnachfolge	81
3.2.1	Selbstverständnis Familienunternehmen	84
3.2.2	Vorsorge und Sicherheit	87
3.2.3	Stabilität und Fitness des Unternehmens	93
3.2.4	Rechtliches Korsett	100
3.2.5	Transaktionskosten	103
4	Die sechs Gestaltungsdimensionen	117
4.1	Nachfolgeoptionen	117
4.1.1	Family-Buy-out (FBO)	120
4.1.2	Management-Buy-out (MBO)	122
4.1.3	Management-Buy-in (MBI) und Merger &c Akquisition (M&A)	124
4.1.4	Ordentliche Geschäftsaufgabe und Liquidation	127
4.1.5	Denken und Handeln in Szenarien	129
4.2	Definition des Übertragungsobjektes	133
4.3	Drei Übertragungsebenen in Sachen Nachfolge	136
4.4	Gerechtigkeit und Fairness	138
4.5	Governance-Strukturen, -Instrumente und -Prozesse	145
4.5.1	Governance-Strukturen	146
4.5.2	Governance-Instrumente	148
4.5.3	Governance-Prozesse	151
4.6	Projekt- und Zeitmanagement	153
5	Die Nachfolge als Prozess verstehen	157
5.1	Der Nachfolgeprozess braucht Zeit	157
5.2	Der Nachfolgeprozess im engeren und im weiteren Sinn	161
5.3	Vier zu gestaltende Prozesse	169
5.3.1	Der Entwicklungsprozess des Verkäufers	171
5.3.2	Der Entwicklungsprozess des Käufers	175
5.3.3	Der Transaktionsprozess	186
5.3.4	Der Post-Succession Entwicklungsprozess	188
5.4	Potentielle Konflikte zwischen zwei Generationen	190
6	Einsatz und Umgang mit Beratung	197
6.1	Die Architektur der Prozessgestaltung	198
6.2	Verschiedene Beratungsansätze sind gefragt	201

6.2.1	Nachfolgebegleitung zwischen Fachberatung und Coachingansatz	205
6.2.2	Die Fachberatung im Nachfolgeprozess	210
6.2.3	Coaching, Moderation und Mentoring im Nachfolgeprozess	213
6.3	Gütekriterien für die Beratung	216
6.4	Informations- und Kommunikationspolitik	219
7	Schlusswort	227
8	Anhang	231
8.1	Fragenkataloge für die praktische Umsetzung	231
8.1.1	Fragen für die abtretende Generation (Verkäufer)	231
8.1.2	Fragen für die antretende Generation (Käufer)	238
8.1.3	Fragen für Berater	242
8.2	Glossar	245
8.3	Literaturverzeichnis	249
8.4	Die Autoren	263