

Eine Publikation des Ausschusses für den Sortimentsbuchhandel

Die Zukunft beginnt jetzt! Unternehmensnachfolge rechtzeitig planen

E. Braun, M. Steinmann



Die Zukunft beginnt jetzt!

Unternehmensnachfolge rechtzeitig planen

Eine Publikation des Ausschusses für den Sortimentsbuchhandel

Ellen Braun / Monika Steinmann

Die Unternehmensnachfolge ist für beide Seiten, den Übergeber wie den Übernehmer, ein einschneidender Schritt. Der Übergeber steht vor der Herausforderung, sein Unternehmen los zu lassen, während der Übernehmer oft erst noch beweisen muss, das er mit aller Konsequenz dieser neuen Aufgabe gewachsen ist.

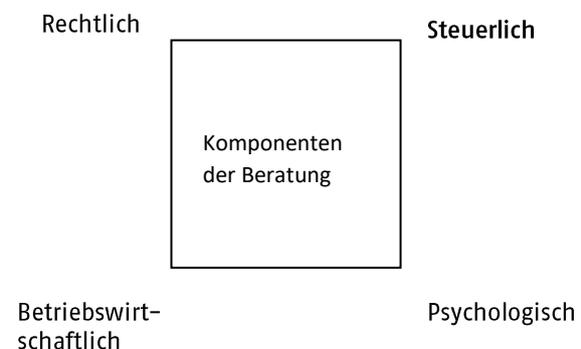
Eine schlecht vorbereitete Unternehmensnachfolge gefährdet die Existenz des Unternehmens, so das Ergebnis einer Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung. Die frühzeitige Planung und konsequente Umsetzung ist somit nicht nur Pflicht, sondern Kür der unternehmerischen Tätigkeit.

Manchmal scheint es so, dass nur die diversen Berater eine Vorliebe für das Thema Unternehmensnachfolge haben und derjenige, den es angeht, es lieber vor sich her schiebt. Letzteres ist durchaus menschlich und hat auch seine Gründe:

1. Es ist es nicht gerade angenehm sich mit Dingen zu beschäftigen, die »so weit in der Zukunft liegen« oder mit dem sog. »Ruhestand« zu tun haben. Sehr schnell hat ein Senior-Unternehmer dann das Gefühl abgeschoben zu werden und zum »alten Eisen« zu gehören. Wenn dann der heimliche Wunschtraum, dass die Kinder das Unternehmen übernehmen, nicht in Erfüllung geht, kommt beim Senior schnell das Gefühl hinzu, versagt zu haben.

2. Die Unternehmensnachfolge ist ein sehr komplexes Thema. Leider beschäftigen sich die meisten Abhandlungen lediglich mit juristischen oder insbesondere steuerrechtlichen Fragestellungen. Diese sind wichtig, vernachlässigen jedoch den Kern: Den Menschen im Unternehmen. Und um diesen geht es in erster Linie. Ein Senior-Unternehmer muss sich erst klar werden, welche Vorstellungen und Erwartungen er hinsichtlich der Unternehmensnachfolge hat und wann er den neuen Lebensabschnitt »ohne Buchhandlung« beginnen will. Die begleitende Beratung muss daher sowohl aus rechtlichen, steuerlichen, psychologischen und unternehmerischen (betriebswirtschaftlichen) Komponenten bestehen.

Man spricht in diesem Zusammenhang auch vom »magischen« Quadrat der Unternehmensnachfolge:



3. Mit der Unternehmensnachfolge wird auch das aktive Gestalten des kulturellen Stadtgeschehens weiter gegeben. Die Inhaber einer Buchhandlung sind seit Jahrzehnten eingebunden in das Kultur-Netzwerk und gefragte Kooperationspartner rund um das Thema »Bücher & Autoren«. Auch hier heißt es: loslassen und zuschauen, wenn es die Nachfolger eben anders gestalten als man selbst.

Wann ist der »richtige« Zeitpunkt?

Spätestens mit 50 Jahren sollte der Unternehmer mit der Planung der Unternehmensnachfolge beginnen. Auch wenn die Übergabe noch weit entfernt ist, so geht es in erster Linie erst einmal darum, die eigenen Erwartungen und Ziele festzulegen. Viele scheuen die Gedanken mit dem Hinweis, es sei ja noch viel Zeit. Das Thema verursacht nicht nur unangenehme Gefühle, sondern manchem auch Bauchschmerzen. »Was mache ich denn, wenn ich nicht mehr in die Firma gehen kann?« Das ist die Gegenfrage als häufigste Antwort auf das Problem der Nachfolgeregelung. Beenden Sie das Aufschieben und fangen Sie am besten gleich damit an, die [wichtigsten Unterlagen](#) zusammen zu stellen.

Formulieren Sie Ziele, die Sie durch die Unternehmensübergabe erreichen wollen. Dabei handelt es sich zum einen um finanzielle Ziele, wie [Altersversorgung](#) oder den Verkauf zu einem bestimmten Preis. Zum anderen geht es aber auch um den Erhalt des Lebenswerkes. Ebenso gilt es persönliche Ziele zu überlegen, wie die Entlassung aus der Verantwortung, Freiraum für Interessen zu gewinnen und Zeit zu haben für etwas neues. Formulieren Sie Ihre Vorstellungen ganz konkret.

Rechnen Sie damit, dass die gesamte Unternehmensnachfolge durchaus zwei bis drei Jahre dauern kann. Im Fachjargon heißt es, dass »die Braut hübsch gemacht werden muss«, damit sie verheiratet – im Falle des Unternehmens verkauft – werden kann.

Wer kann Sie dabei unterstützen?

Holen Sie sich professionellen Rat. Erläutern Sie mit ihrem Betriebsberater ihr Vorhaben. Diskutieren Sie die verschiedenen Übergabemodelle ([Verkauf = Mergers & Acquisitions](#)) Verpachtung, Schenkung, Übertragung oder Aufspaltung und legen Sie das für Sie Passende fest. Stellen Sie gemeinsam einen Maßnahmenplan auf, was bis wann zu tun ist. Die Übergabe ist auch mit zahlreichen steuerlichen und rechtlichen Gestaltungsfragen verbunden, die es zu klären gilt.

Stellen Sie gemeinsam einen verbindlichen Zeitplan auf. Wann wollen Sie den Betrieb übergeben? In welchen Schritten soll die Übergabe erfolgen – in einem Schritt zu einem bestimmten Termin oder als gleitender Übergang. Erstellen Sie ein Konzept zur Übergabe, in dem detailliert festgelegt wird, wer zu welchem Zeitpunkt welchen Beitrag zum Gelingen der Nachfolgeregelung leistet.

Klären Sie, wie der/die passende Nachfolger/in aussehen soll. Welche fachlichen und persönlich-menschlichen Eigenschaften sollte er/sie haben? Dieser Aspekt ist umso wichtiger, wenn das Unternehmen verpachtet oder eine Verrentungslösung angestrebt wird.

Handeln Sie individuelle Verträge aus. Musterverträge sind zwar beliebt, doch für alle Verträge, die im Rahmen einer Nachfolgeregelung auftreten denkbar ungeeignet. Die Zielvorstellungen der Vertragspartner lassen sich mit einem Standardvertrag kaum unter einen Hut bringen.

Für die Zeit bis zur Übergabe gilt es einen [Notfall-Plan](#) aufzustellen, damit eine durch Not ausgelöste Betriebsübergabe nicht in die Krise führt.

Die geregelte Unternehmensnachfolge ist eine von mehreren Schlüsselinformationen im Ratingverfahren der Banken. Nicht umsonst wird mehr oder weniger offen in den Bankengesprächen die Nachfolge hinterfragt. Wer dabei glaubhaft machen kann, dass die Möglichkeit einer Unternehmensübergabe in seinem Betrieb nicht nur durchdacht, sondern als Chance genutzt wird, stellt die Qualität des Managements unter Beweis und wird im qualitativen Rating gute Noten erreichen.

Informationsbroschüren der Sparkassen und Volksbanken halten folgende Ratschläge bereit:

- Nachweis eines qualifizierten Nachfolgers
- Nachweis von ausreichend Eigenkapital des Nachfolgers (mind. 15 %)
- Nutzung eines individuellen Übergabevertrages
- Vorlage eines gemeinsam aufgestellten Business-Plans
- Dokumentation von ausreichenden Investitionsaktivitäten im Vorfeld der Übergabe
- Nachweis eines in den Übergabeprozess involvierten Unternehmensberaters.

Fragen, Fragen, Fragen!

Ihre Fragen sind das wichtigste Instrument ihrer Zielfindung. Je qualifizierter die Fragen, umso klarer und ergebnisorientierter sind die Antworten. Und denken Sie daran: Jeder Berater ist nur so gut, wie die Fragen, die Sie stellen.

Notieren Sie sich alle Fragen, die Ihnen zu dem Vorhaben einfallen, z.B.

- Wie steht meine Buchhandlung wirklich da?
- Welchen Wert hat sie? Wer errechnet mir diesen Wert in meinem Sinne?
- Wie gehe ich am besten vor?
- Wann sollte eine Übergabe stattfinden und wann möchte ich sie haben?
- Wie sieht mein(e) Wunsch-Nachfolger/in aus?
- Ist mein(e) derzeitige Geschäftsleiter/in der/die richtige Nachfolger/in?
- Könnte er/sie fehlendes Eigenkapital auf andere Weise beschaffen?
- Wie verhindere ich, dass die Konkurrenz die Buchhandlung übernimmt?
- Soll ich doch noch einmal an meine Kinder oder an eines von ihnen herantreten und klären, ob die Buchhandlung im Familienbesitz bleiben kann?

Diese und weitere Fragen werden auftauchen. Fragen sind der beste Ansatz, um zu Antworten zu gelangen. Strukturieren Sie Ihre Fragen danach, ob Sie diese nur mit sich und Ihrer Familie besprechen müssen, mit Ihrem Unternehmensberater, Ihrem Steuerberater oder Ihrem Anwalt. Denken Sie weniger über Antworten nach, als über Ihre Fragen. Qualifizierte Fragen bringen Ihnen gute und zum Ziel führende Antworten.

Typische Fragen an den Unternehmensberater:

- Wie errechnet sich der Wert meiner Buchhandlung?
- Kann ich den Kaufpreis auf einmal verlangen oder ist eine Ratenzahlung der bessere Weg?
- Wann und wie soll ich die Bank in meine Überlegungen miteinbeziehen?
- Wie kann ich sicherstellen, dass mein Lebenswerk in guten Händen bleibt?
- Welche Anforderungen kann und soll ich an meine/n Nachfolger/in hinsichtlich Qualität und Akzeptanz stellen?
- Wie und wann vermittele ich meinen Mitarbeitern am Besten, dass ich das Unternehmen weitergeben will?
- Wie kann ich die Übergabe in der Öffentlichkeit so kommunizieren, dass diese Entwicklung meiner Buchhandlung nützt und nicht schadet?
- Wieviel Zeit brauche ich für die Vorbereitung und wieviel für die Übergabe der Buchhandlung?

Der Anwalt wird folgende Fragen beantworten:

- Muss ich meine Kinder gleichbehandeln?

- Ist es sinnvoll, mit meiner Frau/meinem Mann noch einen Ehevertrag zu schließen?
- Hätte es Auswirkungen, wenn ich oder meine Frau/mein Mann sich noch scheiden lassen würden?
- Wie sichere ich ab, dass im Todesfall mein(e) Partner/in und meine Kinder weiter gut leben können?
- Was passiert, wenn die Übergabe nicht so funktioniert, wie ich mir das vorstelle?
- Welche Absicherungsmöglichkeiten gibt es?
- Muss der Übergabevertrag notariell beurkundet werden?
- Wäre es gut, noch eine andere Gesellschaftsform zu begründen?
- Was muss ich tun, um bei den Banken aus der Haftung zu kommen?

Fragen an den Steuerberater:

- Wie ist das mit der Erbschaftssteuer?
- Wie kann ich regeln, dass ich in Zukunft bestmöglich kranken- und rentenversichert bin?
- Wie kann und sollte ich mein Geld sinnvollerweise anlegen?
- Muss ich für Rückstellungen sorgen?
- Wie hoch ist die Steuerbelastung?
- Wann ist die Steuer fällig?

Nützliche Checklisten für Ihr Vorhaben

Ihre Berater können am besten und am schnellsten für Sie arbeiten, wenn die notwendigen Informationen und Unterlagen bereits zusammengestellt sind. Deshalb haben wir für Sie folgende Basis-Checklisten zusammengestellt:

- [Checkliste – Unterlagen für die Zusammenarbeit mit Beratern](#)
- [Checkliste – Mergers & Acquisitions](#)
- [Checkliste – Altersversorgung](#)
- [Checkliste – Notfallplan](#)

Weiterführende Links

Weitere allgemeine Informationen im Internet bzw. Hinweise auf Broschüren und Literatur zum Thema finden Sie unter den folgenden Adressen:

Börsenverein des Deutschen Buchhandels:

- <http://www.boersenverein.de>

Bundesministerium für Gesundheit und Soz. Sicherung (Fragen z. Gesundheits- und Altersversorgung):

- <http://www.bmgs.de>

Bundesnotarkammer:

- <http://www.bnotk.de>

Business Angels e.V. Deutschland:

- <http://www.business-angels.de>

Industrie- und Handelskammer; Infos auch über die regionalen IHKn:

- <http://www.ihk.de>
- <http://www.dihk.de>

Kreditanstalt für Wiederaufbau:

- <http://www.kfw.de>

Mergers & Acquisitions-Börse:

- <http://www.mua-boerse.de>

Infos der Sparkassen zum Thema Unternehmensnachfolge (s. auch regionale Sparkassen):

- <http://www.sparkasse.de>

Infos der Volksbank zum Thema Unternehmensnachfolge (s. auch regionale Volksbanken):

- <http://www.volksbank.de>

Das Forum: Unternehmensportal – die Internetplattform für Nachfolge und Existenzgründung ist eine Kooperation des Zentralverbands des deutschen Handwerks, der IHK und der KfW und hält vielfältige Informations- und Beratungsmöglichkeiten bereit:

- <http://www.change-online.de>

Allgemeine Seiten mit Informationen zum Thema:

- <http://www.existenzgruender.de>
- <http://www.gruenderstadt.de>
- <http://www.1-to-manage.de>

Ein breit gefächertes Angebot bieten das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit sowie die einzelnen Landesministerien unter:

- <http://www.bmwa.bund.de>
- <https://www.next-change.org/DE/Startseite/inhalt.html>

Eine umfangreiche Daten- und Textesammlung zu wirtschaftlichen Themen finden Sie unter:

- <http://www.genios.de>
- <http://www.firmenwissen.de>

Eine Auswahl kostenloser Broschüren und Informationen zum Download finden Sie unter:

- <https://www.next-change.org/DE/Startseite/inhalt.html>
- http://www.reutlingen.ihk.de/showMedia.php/6559/2008_Herausforderung_Unternehmensnachfolge.pdf?
- <http://www.kontinuum-online.de/handbuch.html>

- <http://wkr-ev.de/kultur/unternehmenskultur.pdf>

Link zu den Autorinnen:

- <http://www.bookjob.de>
- <http://www.Steinmann-anwaltsbureau.de>

CHECKLISTE 1:

Unterlagen für die Zusammenarbeit mit Beratern

Unterlagen für das Gespräch mit dem Unternehmensberater:

- Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre. Soweit diese noch nicht erstellt sind, müssen zumindest Summen- und Saldenlisten, BWA und AfA-Übersichten zusammengestellt sein
- Betriebswirtschaftliche Auswertungen des laufenden Jahres
- Inventurunterlagen und Bewertungsart. Altersstruktur der Warenbestände
- Aufteilung der Umsätze in Bar- und Rechnungsgeschäft. Davon Schulbuchgeschäft. Sondergeschäfte
- Statistische Konten der letzten drei Jahre der Barsortimente
- Kalkulation Ihrer Buchhandlung – Ertragsrechnung für die kommenden Jahre
- Personalaufstellung mit den wesentlichen Daten, wie Name, Geburtsjahr, Alter, Betriebszugehörigkeit, Funktion, Gehalt
- Stärken-Schwächen-Analyse der Buchhandlung
- Warengruppen und Warengruppenanalyse: Entwicklung der letzten drei Jahre
- Gegenüberstellung der prozentualen Anteile am Umsatz, an den Regalmetern und am Warenbestand je nach Themengruppen
- Bonität und Qualifizierung von Kundenaußenständen
- Vermögensaufstellung – Altersversorgung
- Mögliche Kandidaten mit finanziellem Background
- Arbeitsrechtliche Verträge: Arbeitsverträge der Mitarbeiter, Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge, Verträge zur betrieblichen Altersversorgung
- Wesentliche Lieferverträge: Versorgungsverträge, Leasing
- Mietvertrag inkl. Detaildaten wie m²-Zahl und Termin vom letzten Umbau
- Darlehensverträge.

Unterlagen für den Anwalt:

- Ehevertrag und/oder Erbvertrag
- Testament, gegebenenfalls auch Vorsorgevollmachten
- Gesellschaftsverträge mit allen Änderungsbeschlüssen; Auszüge aus dem Handelsregister
- Arbeitsverträge der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, auch der Familienangehörigen
- Darlehensverträge der Banken, einschließlich Sicherungsabreden
- aktuelle Grundbuchauszüge
- Planungsunterlagen des Unternehmensberaters, insbesondere Unternehmensbewertung.

Unterlagen für den Steuerberater:

- Bilanzen mit GuV der letzten 3 Jahre
- die aktuellen Steuerbescheide der letzten drei Jahre
- Prüfungsberichte, soweit Betriebsprüfungen stattgefunden haben
- Darstellung der rechtlichen Situation durch den beratenden Anwalt.

CHECKLISTE 2:

Mergers & Acquisitions

Bei der Anbahnung eines Kaufaktes legt der Verkäufer nicht sofort seine Bilanzen und Verträge dem Käufer offen. Der Verkäufer fasst die wesentlichen Daten in einem Executive Summary (inhaltlich entspricht es einem »Vertraulichem Informationsmemorandum«) zusammen und übergibt dieses dem potenziellen Käufer. Grundlage für ein Executive Summary ist immer ein sogenannter Letter of Intent – eine Kaufabsichtserklärung mit Geheimhaltung. Damit sichern sich beide Vertragspartner Vertraulichkeit und Ernsthaftigkeit zu. Der Verkäufer verspricht damit dem Käufer, dass er die Kaufabsicht vertraulich behandelt und ernsthaft verkaufen will. Der Käufer sagt damit dem Verkäufer zu, dass er die Daten vertraulich behandelt und nicht nur »Informations-Shopping« betreibt.

Im Executive Summary erläutert der Verkäufer die wesentlichen Daten seines Unternehmens, den Unternehmenswert und die Begründung, die zum Verkaufspreis führt. Sicherlich wird im Anfangsstadium der Verhandlungen jeder der beiden eine Maximalposition beziehen. Der Verkäufer begründet seine Preisforderung mit der erfolgreichen Vergangenheit des Unternehmens. Weniger erfolgreiche Geschäftsjahre werden als Resultat außerordentlicher Einflüsse qualifiziert. Der potenzielle Käufer verschließt sich den Argumenten und hebt die Risiken der Zukunft hervor.

In der Due Diligence (Plausibilitätsprüfung) werden nun die Angaben aus dem Executive Summary auf Stichhaltigkeit und Plausibilität geprüft. Die Due Diligence dient dem Käufer zur Kaufentscheidung und Kaufpreisfindung. Er will soviel Informationen wie möglich erhalten, um nicht »die Katze im Sack« zu kaufen. Der Käufer wird sich also im Unternehmen umschaun, um die »soft facts« zu spüren, während er »hard facts« anhand der wesentlichen Unterlagen des Unternehmens prüft:

Lfd. Nr.	Thema	Wer?	Wann?	OK
1.	Gesellschaftsverträge und Anstellungsverträge mit den Gesellschaftern bzw. Geschäftsführung, Buchhandelsleitung etc			
2.	Gewinn- und Verlustrechnung <ul style="list-style-type: none">• Plan/Hochrechnung des lfd. Geschäftsjahres• 3 letzten abgelaufenen Geschäftsjahre• Plan für das nächste Geschäftsjahr			
3.	Bilanzen <ul style="list-style-type: none">• Vorschau des lfd. Geschäftsjahres• 3 letzten abgelaufenen Geschäftsjahre			
4.	Erfolgsrechnung der Buchhandlung für: <ul style="list-style-type: none">• das lfd. Geschäftsjahr auf der Basis der betriebswirtschaftlichen Auswertungen, aus welchen die Veränderungen monatlich kumuliert zum aktuellen Jahr ersehen werden können• die 3 letzten abgelaufenen Geschäftsjahre• Planung für das lfd. und das kommende Geschäftsjahr			

Lfd. Nr.	Thema	Wer?	Wann?	OK
5.	Personalaufstellung mit folgenden Punkten: <ul style="list-style-type: none"> • Name • Geburtsjahr, Alter • Betriebszugehörigkeit • Funktion • Tarifgruppe, Tarifgehalt • Persönliche Zulage • Urlaubs- und Weihnachtsgeld • Gesamtgehalt • Sonderregelungen 			
6.	Betriebsvereinbarungen			
7.	Aufstellung aller Pensionsverpflichtungen			
8.	Umsatzentwicklung nach Themengruppen der letzten 3 Jahre aufgeteilt nach: <ul style="list-style-type: none"> • Bar- und Rechnungsverkauf • Lager- und Besorgungsanteil 			
9.	Gegenüberstellung der prozentualen Anteile am Umsatz, an den Regalmetern und am Warenbestand je nach Themengruppen			
10.	Altersstruktur der Warenbestände nach Einkaufsjahrgängen			
11.	Warenbestände nach Themengruppen sowie den damit verbundenen Warenumschlag (ggf. in Umsatzdarstellung des letzten abgelaufenen Geschäftsjahres integrieren)			
12.	Die Entwicklung der Barkunden pro Geschäft und die Entwicklung des Barumsatzes pro Kunde			
13.	Zusammenstellung der letzten 3 Inventuren insgesamt und – wenn möglich – nach dem gleichen Warengruppen-Schema des Umsatzes			
14.	Ergebnis der letzten Betriebsprüfung			
15.	Übersicht der mietvertraglichen Konditionen des Standortes (Laufzeit, Optionen, Rückbauverpflichtungen, Staffel- oder Index-Vereinbarungen)			
16.	Detaildaten zur Buchhandlung: m ² (VK-Fläche, Büro, Lager), Termin letzter Umbau			
17.	Aufstellung lfd. Rechtsstreitigkeiten			
18.	Zusammenstellung aller Verträge (Versicherungsverträge, Leasing-Verträge, Miet- Kauf-Verträge, Telefon-Verträge, Zugehörigkeit zu Vereinen etc.)			
19.	Bonität und Qualifizierung der Kundenaußenstände			
20.	Kreditverträge und Qualifizierung bzw. Quantifizierung der Rückstellungs-Risiken			

CHECKLISTE 3:

Altersversorgung

Als Unternehmer und damit Selbstständiger haben Sie für Ihr finanzielles Wohlergehen im Alter selbst zu sorgen. Das ist bekannt, und letztlich hofft doch jeder insgeheim darauf, dass das eigene Unternehmen irgendwann gewinnbringend verkauft werden kann und damit noch einmal viel Geld in die Vermögenskasse gespült wird.

Diese Rechnung geht nicht unbedingt auf. Auch Buchhandlungen verkaufen sich heute nicht mehr so einfach, wie noch vor ein paar Jahren. Oder es wird nicht der erhoffte und möglicherweise auch aus Sicht der Altersversorgung notwendige Preis bezahlt.

Deshalb lohnt es sich, schon sehr frühzeitig die eigenen Finanzen im Griff zu haben. Fertigen Sie als erstes eine Aufstellung über Ihre persönlichen finanziellen Verhältnisse an. Notieren Sie Art der Geldanlage, den aktuellen Wert und die Fälligkeit, wie z.B. Sparbuch, festverzinsliche Wertpapiere, Sparbriefe, Aktien, Investmentfonds (mit Aktien, festverzinslichen Wertpapieren, Immobilien), Immobilien, Grundvermögen, Bausparverträge, Vermögenswirksame Leistungen, Lebensversicherungen, private Rentenversicherungen. Notieren Sie sich die Höhe der gesetzlichen Monatsrente und alle weiteren vorhandenen betrieblichen Altersversorgungen nach dem heutigen Stand.

Anschließend notieren Sie sich die jährlichen Ausgaben für Versicherungen, Hypotheken-/Ratenverpflichtungen, Miete, Lebenshaltung und sonstige feste Kostenblöcke. Listen Sie sich auch Ihre Verbindlichkeiten mit den Fälligkeiten auf.

Um einzuschätzen, wie lange Ihr Vermögen reicht, stellen Sie zunächst einfach Vermögen und Ausgaben gegenüber. Übrigens: die Mehrzahl der Menschen fertigen keine Aufstellung ihrer persönlichen finanziellen Verhältnisse an. Die Meisten versuchen allerhöchstens, jeden Monat den Saldo ihres Kontos auszugleichen. Doch die Kür fängt ja bekanntlich erst bei der Gestaltung der Zukunft an. Fragen Sie sich:

- Ist mit einer Erbschaft zu rechnen?
 - Wie möchte ich leben, was benötige ich dazu (z.B. altersgerechtes Wohnumfeld, Auslandsimmobilie)?
 - Wo möchte ich meinen Ruhestand verbringen?
 - Was passiert im Pflegefall? Welche Kosten kämen auf mich zu?
 - Welche Kosten kommen auf mich zu, wenn meine Eltern pflegebedürftig werden?
 - Wie hoch sind die Gesundheitsausgaben? Lohnt es sich die Eigenbeteiligung zu erhöhen?
 - Wie und in welcher Form werde ich die Unterstützung meiner Kinder benötigen?
 - Gibt es Synergieeffekte, die z.Zt. noch ungenutzt sind (z.B. durch Vermietung & Verpachtung)?
 - Wie hoch ist der Erhaltungsaufwand am und im eigenen Haus in den nächsten Jahren?
 - Ist die Liquidität optimal strukturiert?
 - Welche Versicherungen lassen sich einsparen, zusammenlegen, wechseln?
 - Welches Vermögen möchte ich weitergeben?
- Woher kann ich ein weiteres Einkommen beziehen (z.B. mit Vortragstätigkeiten)?
 - Wieviele Stunden möchte ich mich noch engagieren?
 - Wer kann mich beim Aufbau dieses zweiten Standbeins unterstützen?
 - Gibt es Einnahmen aus Beteiligungsverhältnissen oder Mieteinnahmen?

CHECKLISTE 4:

Notfallplan

- **Das Chaos bändigen:**
Alle wichtigen Dokumente der Buchhandlung, aber auch persönliche sind in Kopie in einem Ordner gesammelt. Dazu gehören u.a.: Testament, Patientenverfügung, Familienurkunden, Passwörter für PCs, PIN- und TAN-Nummern für das Online-Banking, Liste der Bankverbindungen, Verträge, Versicherungspolice, Autopapiere, Auflistung über Vermögen und Schulden, Adressen und Telefonnummern von Betriebs- und Steuerberater, Rechtsanwalt, kooperierenden Betrieben. Schlüssel, Disketten und andere nicht abheftbare Dinge sind ebenso organisiert.
- **Abläufe aufzeichnen:**
Ziel ist es, Nachrückenden im Notfall die wichtigsten Informationen zur Verfügung stellen zu können. Notieren Sie alle Tätigkeiten eines typischen Arbeitstages. Konzentrieren Sie sich auf die Arbeiten, die Sie als Einziger im Betrieb leisten. Solche Chefsachen bleiben als erstes liegen. Erstellen Sie einen Übersichtsplan über die wichtigsten Arbeitsabläufe im Betrieb. Wer ist für was zuständig? Wer könnte im Notfall für wen einspringen? Listen Sie die wichtigsten Lieferanten und Kunden auf, dokumentieren Sie mündliche Absprachen zu den Konditionen.
- **Dokumentieren und Verwahren:**
Bündeln Sie Papiere und Gegenstände für die verschiedenen Empfänger. Was braucht die Familie im Notfall? Was brauchen die Mitarbeiter? Wer braucht Vollmachten? Ein Anwalt verwahrt Ihre Notfallmappe gegen Gebühr. Vielleicht reicht es auch, wenn zwei Familienmitglieder wissen, wo Sie die Informationen verschlossen haben. Ihr Testament und die Patientenverfügung sollten Sie jedoch immer bei Gericht oder beim Rechtsanwalt hinterlegt haben.
- **Informieren:**
Erläutern Sie Ihrer Familie die Notfallpläne. Die Mitarbeiter sollten ebenfalls wissen, was im Notfall geschieht, wer welche Aufgaben übernimmt. Zum Bankgespräch nehmen Sie eine Kopie Ihres Notfallplans zum Verbleib bei der Bank mit.

Impressum

Autorinnen:
Diplom Kauffrau Ellen Braun
Rechtsanwältin Monika Steinmann
Stand: 09/2010

Herausgeber:
© Börsenverein des Deutschen Buchhandels e.V.
Ausschuss für den Sortimentsbuchhandel
Braubachstraße 16
60311 Frankfurt am Main
Tel.: 069 1306-318
Fax: 069 1306-392
E-Mail: soa@boev.de
Internet: www.boersenverein.de

Das Werk einschließlich seiner Einzelbeiträge und Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Herausgebers unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Disclaimer

Dieses Dokument wurde gewissenhaft und sorgfältig zusammengestellt, trotzdem können Autoren und Herausgeber keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit oder sonstige Qualität der Angaben übernehmen.