

Benedikt Börner | Mercuri Urval

Checkliste

Top-Management Besetzung in
Familienunternehmen

1. Auftragsklärung – Hintergrund & Zielsetzung

- Anlass der Besetzung: Geht es um Nachfolge, Professionalisierung, Turnaround oder Wachstum? Zeitplan?
- Erwartungshaltung der Inhaberfamilie: Welche konkreten Vorstellungen hat die Familie hinsichtlich Führung, Kommunikation und zukünftiger Entwicklung?
- Ziele der Position: Welche strategischen, operativen und kulturellen Zielsetzungen soll die neue Führungskraft erreichen?
- Bedeutung für das Gesamtunternehmen: Welche Auswirkungen hat diese Position auf andere Bereiche, Mitarbeitende und die Eigentümerstruktur?

2. Unternehmenssituation & Kontext

- Eigentümerstruktur & Governance: Wie ist die Familie in das Unternehmen eingebunden? Gibt es Beiräte, externe Gremien oder eine Familienverfassung?
- Unternehmenskultur & Werte: Welche Werte und Traditionen sind handlungsleitend? Wie stark ist der Einfluss der Familie spürbar?
- Organisatorische Reife: Professionalisierungsgrad des Unternehmens (z. B. klar definierte Prozesse, moderne IT, KPI-Systeme)?
- Strategische Herausforderungen: Digitalisierung, Fachkräftemangel, Expansion, Wettbewerbsdruck, ESG?
- Veränderungsgeschwindigkeit: Handelt es sich um ein stabiles oder dynamisch wachsendes Umfeld?

3. Positionsprofil – Aufgaben & Verantwortung

- Funktion & Titel: Was ist der genaue Rollenname und welche Außenwirkung hat er?
- Kurzfristige Ziele (0–2 Jahre): Welche konkreten Meilensteine soll die Person erreichen?
- Langfristige Ziele (ab 3 Jahre): Nachhaltiges Wachstum, Aufbau von Nachfolgestrukturen, kulturelle Transformation.
- Verantwortungsbereiche: Welche Abteilungen und Budgets liegen im Einflussbereich?
- Berichtslinien: An wen berichtet die Person – direkt an die Familie, Beirat oder Geschäftsführung?

4. Anforderungsprofil – Kompetenzen & Potenziale

- Fachliche Kompetenzen: Branchenerfahrung, technisches Wissen, betriebswirtschaftliches Know-how?
- Führungskompetenz: Fähigkeit zur Führung über Vertrauen und Authentizität, Erfahrung im familiären Kontext?
- Kommunikationsfähigkeit: Balance zwischen Offenheit und Vertraulichkeit in Richtung Familie, Beirat, Belegschaft.
- Veränderungskompetenz: Erfahrung im Change-Management und in der Organisationsentwicklung?
- Langfristiges Potenzial: Entwicklungspotenzial für übergreifende Rollen (z. B. CEO/Sprecher)?

5. Organisatorischer Beitrag & Persönliches Potenzial

- Interpersonelle Wirkung: Fähigkeit, Beziehungen auf Augenhöhe mit verschiedenen Interessengruppen aufzubauen.
- Loyalität & Integrität: Passt die Person zur Vertrauenskultur des Unternehmens?
- Potenzial für Mehrwert über das aktuelle Aufgabenfeld hinaus: Innovationskraft, Kulturentwicklung, Talentförderung?

6. Spezifische Voraussetzungen & Rahmenbedingungen

- Bildungshintergrund & Erfahrung: Abschluss, Karriereweg, Erfahrung in mittelständischen Kontexten.
- Vergütung: Marktgerecht und zur Unternehmenskultur passend (fix, variabel, Beteiligung)?
- Mobilität & Verfügbarkeit: Wohnortnähe, Umzugsbereitschaft, Kündigungsfristen?
- Persönliche Passung: Wertekonflikte erkennbar? Fähigkeit zur Integration?

7. Inklusions- und Diversitätskriterien

- Mindestanforderungen vs. Ausschlusskriterien: Was ist zwingend notwendig, was wäre ein Plus, was ein No-Go?
- Diversity-Ziele: Ist Vielfalt im Denken, der Herkunft oder im Werdegang gewünscht oder notwendig?
- Offenheit für "untypische" Lebensläufe: Werden z. B. Quereinsteiger oder erfahrene Interim-Manager berücksichtigt?

8. Suchstrategie & Kandidatenansprache

- Zielsektoren & Zielunternehmen: In welchen Branchen oder Firmen könnten passende Personen tätig sein?
- Suchmethoden: Direktansprache, Kandidaten-Marktanalyse, Empfehlungssysteme?
- Attraktivitätsargumente: Warum sollte ein Top-Kandidat in dieses Familienunternehmen wechseln wollen (z. B. Gestaltungsfreiheit, Sinn, familiäres Klima)?
- Diskretion & Kommunikationsstrategie: Wie offen darf mit Unternehmensnamen, Herausforderungen und Rolle kommuniziert werden?

9. Zeitplan & Abstimmungspunkte

- Projektphasen definieren: Kick-Off, Erstellung der Longlist, Interviews, Präsentation Shortlist, Auswahl, Vertragsverhandlung.
- Zeitliche Meilensteine: Wann soll die neue Führungskraft starten?
- Abstimmungen mit Gremien: Wann und mit wem (Familie, Beirat, Geschäftsführung) müssen Entscheidungen abgestimmt werden?

Ansprechpartner / Partner:	Benedikt Börner
Kontakt:	Benedikt.Borner@mercuriurval.com +49 176 7041 6225
Online:	Benedikt Börner - Mercuri Urval