

Familienvermögen und Arbeitsplätze durch Nachfolgeberatung sichern



Von Edy Fischer

*Institut für Wirtschaftsberatung
Niggemann, Fischer & Partner GmbH
Zollikon / Zürich*

Nach einem Bericht des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn (IfM) lag die Zahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland im Jahr 2011 bei 103'600. Bis zum Jahr 2020 soll sich aufgrund des demografischen Wandels die Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen auf 123'800 erhöhen. Für viele Familienunternehmer ist es eine grosse Enttäuschung, wenn sie die gewünschte Nachfolgeregelung nicht erreichen können. So wünschen nach einer DIHK-Expertenbefragung 49% eine familieninterne Nachfolge – aber nur 36% konnten das Ziel erreichen. Lediglich 4% der Unternehmer hielten eine Liquidation für verantwortbar – 8% mussten jedoch mangels Alternative liquidieren. Dadurch wurden Arbeitsplätze und Familienvermögen vernichtet.

Aus welchen Gründen konnten Tausende von Unternehmerfamilien die gewünschte Nachfolgeregelung ihres Lebenswerks nicht realisieren? Hätte eine qualifizierte Nachfolgeberatung nicht die Zielerreichung ermöglicht? Gespräche mit enttäuschten Unternehmerfamilien lassen immer wieder erkennen, dass Informationen über bestehende Marktmöglichkeiten fehlen. Besonders sichtbar wird das im Finanzierungsbereich. Die Chance, stille Gesellschafter zur Stärkung der Kapitalbasis aufzunehmen, wird ebenso häufig nicht bedacht wie Minderheitsbeteiligungen durch strategische Partner.

Grosser Beratungsbedarf

Tatsächlich ist der Bedarf an strategischer Nachfolgeberatung gross. Dieser Bedarf besteht nicht nur bei Generationswechselln. 2010 wurden 384'718 Unternehmen stillgelegt – bei 58% waren wirtschaftliche bzw. finanzielle Gründe die Ursache. Zu den stillgelegten Unternehmen zählen überwiegend Existenzgründer mit Ideen, Forscher und Tüftler, die unternehmerische Herausforderungen suchten und mehr Entscheidungsunabhängigkeit durch eine Selbständigkeit gewählt haben.

Aufgrund von «hausgemachten» Fehlern scheitern viele dieser Unternehmen bereits in den ersten 5 Jahren nach der Gründung. Bei qualifizierter Beratung hätte eine nennenswerte Zahl dieser gescheiterten Unternehmen als erfolgreiche Unternehmen tätig sein können. Die Zerschlagung von Arbeitsplätzen sowie die Vernichtung von Familienvermögen könnten z.B. durch den Eintritt geeigneter Partner vermieden werden. Partnerschaften zwischen jungen Unternehmen und etablierten Unternehmen sind häufig erfolgreich. Etablierte Unternehmen können – auch

über Minderheitsbeteiligungen – Zugang zu neuen Produkten und Märkten erschliessen. Nicht selten können auch qualifizierte unternehmerische Führungskräfte gewonnen werden.

Letztlich ist qualifizierte Nachfolgeberatung bereits für junge Unternehmen wichtig. Jeder Unternehmer muss Regelungen für plötzliche und unvorhersehbare Notfälle (z.B. Unfalltod, Berufsunfähigkeit, Handlungs- und Geschäftsunfähigkeit) treffen. Bei einem plötzlichen Ausfall muss sichergestellt sein, dass zumindest für einen Übergangszeitraum eine Unternehmensfortführung möglich ist. Besteht aufgrund fehlender Vertretungsbefugnisse keine Fortführungsmöglichkeit, droht die Insolvenz des Unternehmens. Nicht selten folgt der Unternehmensinsolvenz auch die Insolvenz der Familie.

Unabhängige Analyse und neutrale Lösungsansätze

Aufgabe des Beraters bei Unternehmensnachfolgen ist es zunächst, die Unternehmenssituation und das private Vermögensumfeld zu erfassen, mögliche Nachfolgeoptionen zu untersuchen, Probleme zu erkennen, zu analysieren und Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Er wird gemeinsam mit der Unternehmerfamilie deren Ziele und Erwartungen an die Nachfolge herausarbeiten und mögliche Nachfolgeszenarien entwickeln. Der Berater kann aufgrund seiner externen Sichtweise und seiner Erfahrungen neue Aspekte in die Nachfolgeüberlegungen einbringen und die Realisierbarkeit der gewünschten Nachfolgeregelung aus einer neutralen Position heraus beurteilen.

Dass qualifizierte Nachfolgeberatung in unterschiedlichen Situationen Familienvermögen und Arbeitsplätze sichern kann, beweist eine grosse Zahl positiver Beispiele.

*e.fischer@ifwniggemann.ch
www.ifwniggemann.ch*

Qualifizierte Nachfolgeberatung ist bereits für junge Unternehmen wichtig. Jeder Unternehmer muss Regelungen für plötzliche und unvorhersehbare Notfälle treffen.