

Unternehmensnachfolge: Typische Nachfolgeprobleme



Von Edy Fischer

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

Der demografische Wandel macht auch vor mittelständischen Familienunternehmen nicht Halt: Nach einer jüngst veröffentlichten Statistik benötigt in den kommenden 10 Jahren jedes zweite mittelständische Unternehmen in Deutschland einen neuen Eigentümer. Das IfM Bonn prognostiziert bis zum Jahr 2018 135'000 Nachfolgeregelungen bei Familienunternehmen. In früheren Zeiten konnte häufiger gesagt werden: «Der Vater erstellt's, der Sohn erhält's, beim Enkel zerfällt's.»

Heute gehen nur 64% der Familienunternehmen auf Familienmitglieder über. Die Tendenz ist eindeutig fallend. Die wirtschaftliche Situation des Unternehmens ist der erste Parameter einer Unternehmensnachfolgeplanung und -gestaltung.

Typische Nachfolgeprobleme sind beispielsweise Unstimmigkeiten zwischen den Eigentümern, dass die Führungsorganisation nicht den zukünftigen Anforderungen entspricht oder dass im Nachfolgeprozess Finanzierungsprobleme entstehen.

Ein schlichtes aber eklatantes Problem stellt die ungeplante Unternehmensnachfolge dar; deshalb sollte sich jeder Unternehmer die Frage stellen, ob die Führung des Unternehmens so sichergestellt ist, dass bei einer ungeplant eintretenden Unternehmensnachfolge eine erfolgreiche Unternehmensfortführung gewährleistet ist. Nach der Statistik des IfM Bonn waren von 22'000 Unternehmensnachfolgen 3'100 auf Tod und Krankheit zurückzuführen.

Bei sehr vielen durch Tod und Krankheit ausgelösten Nachfolgen gab es keine Planung, da gerade junge Unternehmer auf Nachfolgeregelungen verzichten. Die Familie sieht sich dann plötzlich mit vielen Liquiditätsbelastungen konfrontiert. Neben Erbschaftsteuern fallen je nach testamentarischer Regelung auch noch Ertragsteuern an.

Auch bei sehr jungen Unternehmen ist es keine Ausnahme, dass Familienmitglieder Pflichtteilsrechte in Anspruch nehmen. Pflichtteilsansprüche und sofort fällig werdende Ansprüche.

Gehen Unternehmen auf Kinder über, machen nicht selten auch die Ehegatten verstorbener Unternehmer Zugewinnausgleichs- und Pflichtteilsansprüche geltend. Eine mögliche Veräusserung von Gesellschaftsanteilen im Familienkreis erfordert dann Kaufpreis, Rente, Niessbrauch oder die Vereinbarung einer dauernden Last.

Dass derartige finanzielle Belastungen nicht unüblich sind, ist im Geschäftsumfeld der Unternehmen bekannt und führt zwangsläufig zu Verunsicherung. Jeder Unternehmer – unabhängig vom Lebensalter – sollte deshalb eine Notfallvorsorge treffen. Das trifft nicht nur für den Finanzierungsbereich, sondern massgeblich auch für die Frage der Unternehmens-

führung zu. Auch junge Unternehmer sind gut beraten, einen fachlich gut besetzten Beirat zu gründen, der zu den aktiven Zeiten des Unternehmers Kontakte und Rat einbringen und so das Geschäft fördern kann. Für den Fall des Todes oder der Geschäftsunfähigkeit sollte dieser Beirat dann in der Lage sein, zeitnah eine qualifizierte Geschäftsführung sicherzustellen. Beiräte verursachen in der Regel deutlich weniger Kosten als viele Unternehmer sich das vorstellen können.

Die Regelung der Unternehmensnachfolge stellt eine der wichtigsten unternehmerischen Herausforderungen dar. Mit ihr entscheidet sich nicht nur die Zukunft des Unternehmens, sondern auch die des Nachfolgers sowie der Arbeitnehmer, und nicht zuletzt nimmt sie auch Einfluss auf die private Lebensplanung des bisherigen Eigentümers. Um die Erhaltung des Unternehmens auch weiterhin zu sichern, ist es entscheidend, sich frühzeitig um die Nachfolgeregelung von Unternehmen zu kümmern. Die Augen vor Nachfolgeproblemen zu verschliessen, kann nicht im Interesse der Beteiligten liegen.

Eine Unternehmensnachfolge eigenständig neben dem operativen Geschäft zu regeln, führt oft zu schwerwiegenden Fehlern. Aus diesem Grund gilt es, Empfehlungen qualifizierter Berater einzuholen, die bei der Nachfolgeregelung primär die folgenden Ziele verfolgen:

- Vorsorge für eine unerwartete Unternehmensnachfolge (insbesondere Krankheit, Handlungs- und Geschäftsunfähigkeit oder Tod).
- Regelung der geplanten Unternehmensnachfolge.

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

Die Augen vor Nachfolgeproblemen zu verschliessen,
kann nicht im Interesse der Beteiligten liegen.