

Was bei Unternehmensnachfolgen oft übersehen wird: Deren Auswirkung auf die Unternehmensliquidität



Von **Edy Fischer**
IfW Niggemann, Fischer & Partner

Unternehmensnachfolgen sind bei Familienunternehmen unvermeidlich und stellen immer eine Herausforderung dar. Bei der Planung der Nachfolge sollte auch deren Auswirkung auf die Unternehmensliquidität bedacht werden.

1) Ausscheiden der abgebenden Generation

Die im Unternehmen thesaurierten Erträge wurden von der abgebenden Generation erwirtschaftet und stellen oft einen Teil ihrer Altersvorsorge dar. Werden thesaurierte Gewinne ausgeschüttet oder Gesellschafterdarlehen zurückgezahlt, entstehen finanzielle Belastungen für das Unternehmen. Haben darüber hinaus die Senioren für Firmenkredite durch persönliche Bürgschaften oder dingliche Sicherheiten auf Privatvermögen gehaftet, werden sie mit Abgabe der unternehmerischen Verantwortung diese Belastungen abtreten wollen. Dadurch wird eine Neustrukturierung der Unternehmensfinanzierung notwendig.

2) Notfallplan zur Reduzierung der Liquiditätsbelastung

Der plötzliche Tod von Unternehmern kann eine sorgfältig ausgeklügelte Erbregelung gefährden. Liquiditätsbelastende

Forderungen können sich z.B. ergeben, wenn Erben Pflichtteilsansprüche geltend machen. Durch eine rechtzeitige Vorbereitung auf den Notfall kann ein Teil der Liquiditätsansprüche vermieden werden, indem z.B. im Rahmen von Erbverträgen Regelungen mit Ehegatten und Kindern bezüglich der Pflichtteile getroffen werden.

3) Schenkung an Nachfolger

Die Erbschaft oder die lebzeitige Schenkung von Vermögen löst grundsätzlich Erbschaftsteuer aus. Die Besteuerungsregeln, Freibeträge und Abschläge für Betriebsvermögen sind abhängig vom zuständigen Kanton. In den meisten Kantonen sind Erbschaften und Schenkungen an Nachkommen und Ehegatten steuerfrei. Problematisch wird eine Schenkung dann, wenn nur *ein* Nachfolger das Betriebsvermögen erben soll und nicht genügend weiteres Vermögen vorhanden ist, um die übrigen Erben abzufinden. Dann sind kreative Lösungen gefordert:

Lösungsmöglichkeit 1:

Verkauf von Gesellschaftsanteilen an den familiären Nachfolger

Da der Unternehmensnachfolger meist nicht über ausreichende Mittel zur Kaufpreiszahlung verfügt, wird eine Fremdfinanzierung benötigt. Wird die Kaufpreisfinanzierung auf das Unternehmen abgestellt, belasten Zins- und Tilgungszahlungen die Unternehmensliquidität direkt. Nimmt der Erbe persönlich Kapital für den Kauf auf, werden zukünftig Gewinnausschüttungen erforderlich, damit der Kredit bedient werden kann. Diese Ausschüttungen belasten die Unternehmensliquidität und stehen nicht für Investitionen zur Verfügung.

Lösungsmöglichkeit 2:

Schrittweise Übertragung

Eine schrittweise Unternehmensübertragung reduziert den anfänglichen Kapitalbedarf. Auch durch die Einräumung von Nutzniessungsrechten für die Senioren oder Rentenzahlungen an diese kann die

finanzielle Belastung des Nachfolgers gestreckt werden.

Lösungsmöglichkeit 3: Optimierung der Unternehmensfinanzierung

Um die strategischen und operativen Ziele von Unternehmen zu erreichen, müssen ausreichende finanzielle Spielräume vorhanden sein. Deshalb muss sowohl die jederzeitige Liquidität als auch eine ausgewogene, im Einklang mit der Unternehmensstrategie stehende Kapitalstruktur gesichert sein. Zur Optimierung des Kapitaleinsatzes steht eine breite Palette von Gestaltungsmaßnahmen zur Verfügung, z.B. Umfinanzierung mit dem Ziel der Entlastung des Cashflows durch angepasste Tilgungsstrukturen, Nutzung von Leasing oder Factoring, Überprüfung des Lagerbestands, Sortimentsbereinigungen, Verkauf von Randaktivitäten.

Lösungsmöglichkeit 4:

Externe Finanzierungsmöglichkeiten

Durch die Aufnahme eigenkapitalähnlicher Finanzierungsformen (Nachrangkapital, offene oder stille Beteiligung) wird nicht nur weiteres Potenzial zur Fremdkapitalaufnahme geschaffen, sondern es eröffnen sich auch Möglichkeiten, um weiche Erben auszuzahlen. Wird die Beteiligung auf Zeit geplant und mit einer Rückzahlungsklausel versehen, kann der familiäre Unternehmensnachfolger nach der vereinbarten Beteiligungsdauer Alleingesellschafter werden.

4) Fazit

Die Nachfolgeregelung in Unternehmen ist eine der schwierigsten Entscheidungssituationen. Häufig gelingt es trotz aller Probleme, die Ziele der abtretenden Generation und die Ziele der Nachfolger in Einklang zu bringen. Eine gut geplante Unternehmensnachfolge berücksichtigt die Interessen aller Beteiligten und verhindert, dass das Familienunternehmen durch Liquiditätsabflüsse Schaden nimmt.

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