

ANNETTE DARIUS

■ Unternehmensnachfolge

Für viele Selbstständige ist es ein Privileg, sich nicht an Ruhestandsregelungen halten zu müssen. So mancher Unternehmer, der seine Firma selbst gegründet und immer selbst geführt hat, betrachtet sein Lebenswerk nicht als Arbeit, von der es sich auszuruhen gilt, sondern als Lebensaufgabe, und möchte so lange wie möglich das Zepter in der Hand halten. Vielleicht ist dies der Grund, warum die überwiegende Anzahl der Unternehmer ihre Nachfolge nicht oder gefährlich unzureichend regelt, wie eine von der Industrie- und Handelskammer Hamburg in Auftrag gegebene Studie zur Unternehmensnachfolge zeigt.



Eigentlich sollten die Unternehmensnachfolge und der damit verbundene Führungswechsel ein selbstverständlicher betrieblicher Vorgang sein, der zum „normalen“ Ablauf gehört und entsprechende Sorgfalt erfährt. Fehlt eine vorausschauende Planung, kann dies für das Unternehmen im schlimmsten Fall das Aus, für die Familie den finanziellen Ruin und für die Mitarbeiter des Unternehmens den Verlust ihrer Arbeitsplätze bedeuten. Oft führen beispielsweise allein laienhafte und unklare Formulierungen in Testamenten zu jahrelangen Rechts-

streitigkeiten zwischen den Erben; schlimmstenfalls dazu, dass das Unternehmen den Übergang auf den oder die Nachfolger nicht übersteht.

Damit der verdiente Ruhestand auch hält, was er verspricht, sollte man eine Unternehmensnachfolge rechtzeitig planen und nichts dem Zufall überlassen. Natürlich sollten auch mögliche Steuervorteile wahrgenommen werden, ob bei Verkauf oder Vererbung des Unternehmens.

Für eine erfolgreiche Übertragung sind viele Aufgaben zu bewältigen, die sowohl für den Inhaber als auch den künftigen Nachfolger eine große Herausforderung darstellen. Es gibt dabei eine Vielzahl von zivilrechtlichen und steuerlichen Gestaltungsmöglichkeiten.

Das Wichtigste ist aber, möglichst frühzeitig die Weichen für die Nachfolge zu stellen, da insbesondere mittelständische Unternehmen oft im hohen Maße von einer Unternehmenspersönlichkeit abhängig und geprägt sind. Ein potenzieller Nachfolger muss erst einmal das Vertrauen der Mitarbeiter und Geschäftspartner gewinnen, und das erfordert Zeit!

Gründliche und ausführliche Planung, wie auch die Umsetzung, einer Unternehmensnachfolge können von der Problematik der

- Kaufpreisfindung über das
- Finanzierungskonzept bis hin zum

- Vertragswerk mit allen erforderlichen Nebenarbeiten und der konkreten
 - Umsetzung
- durchaus sechs Monate oder länger dauern. Die Zeit für Planung, Prüfung und Vorbereitung ist gut in die Zukunft investiert.

Möglichkeiten der Unternehmensnachfolge

Wie geht man bei der Planung vor? Es gibt mannigfaltige Varianten, deren Konsequenzen mit Beratern wie einem Rechtsanwalt, Steuerberater oder Unternehmensberater, aber auch innerhalb der Familie diskutiert werden sollten.

Wer?

Die Frage der persönlichen und fachlichen Eignung eines potenziellen Nachfolgers spielt eine große Rolle. Die Zeiten, in denen der Sohn oder die Tochter ein Familienunternehmen automatisch übernahmen, sind in der Regel vorbei, obwohl auch heute noch viele Unternehmer bei der Übergabe des Unternehmens zunächst die familieninterne Lösung präferieren.

Dies ist nicht immer einfach, oft spielt der viel zitierte Generationenkonflikt eine große Rolle. Gibt es diese Möglichkeit nicht, muss man sich ohnehin anderweitig nach einem Nachfolger umsehen.

Wie?

Nachdem die Frage, *wer* das Unternehmen weiter führen soll, geklärt ist, bleibt zu entscheiden, in welcher

Ursachen für den Generationswechsel in Familienunternehmen

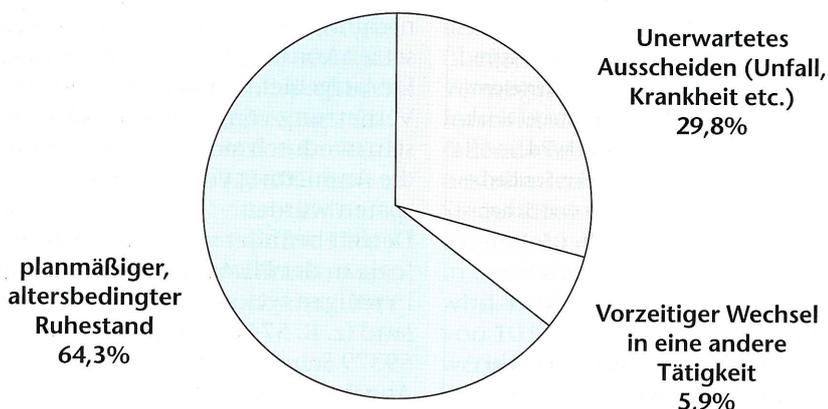


Abb. 1:
Ursachen für den
Generationswechsel