

Die Nachfolge sichern

Die Nachfolgeplanung, sei es privat oder im Unternehmen, wird vielfach auf die lange Bank geschoben. Privat, weil es ein eher unangenehmes Thema ist, das man gerne verdrängt. Wer will sich schon ernsthaft mit dem Gedanken auseinandersetzen, dass dem eigenen Leben zeitliche Grenzen gesetzt sind und dass man sich rechtzeitig überlegen sollte, wie und auf welche Weise man sein Vermögen an den Überlebenden Partner und die Nachkommen übergeben will, wenn die Uhr abgelaufen ist.

Für KMU-Inhaber ist das Problem meist noch weit grösser. Vielen Unternehmern fällt es schwer, loszulassen und einer nächsten Führungsgeneration Vertrauen zu schenken. Man hält sich für unentbehrlich und als einziger befähigt, das Unternehmen in eine erfolgreiche Zukunft zu führen. Zudem sind Unternehmer oft so stark auf ihr Unternehmen fixiert, dass ihnen die Vorstellung schwer fällt, nach der Pensionierung etwas anderes zu tun. Denn nicht wenige verpassen es, neben der eigenen Firmen auch noch andere Interessen zu pflegen, die nach der Pensionierung eine sinnvolle Beschäftigung ermöglichen würden.

Private Nachfolgeplanung

Hauptanliegen der privaten Nachfolgeplanung ist vielfach die finanzielle Sicherstellung des Überlebenden (Ehe-) partners. Eine klare erbrechtliche Regelung soll aber auch Erbstreitigkeiten vermeiden. Dies ist ein Anliegen vieler unserer Kunden. Im Idealfall werden deshalb alle Pflichtteilsrben in die Erbschaftsplanung miteinbezogen. Dies ist leider nicht immer möglich, weil Nachkommen aus zwei oder sogar drei Ehen vorhanden und vielleicht noch minderjährig sind oder die innerfamiliäre Atmosphäre aus anderen Gründen einer einvernehmlichen Lösung im Wege steht. In solchen Fällen kann das Einschalten eines externen und neutralen Beraters, der das Vertrauen aller Parteien genießt, sehr viel zu einer Lösung beitragen.

Der bei der Ausarbeitung der Finanz- und Vorsorgeplanung gewonnene Überblick über die finanziellen und familiären Verhältnisse ermöglicht es uns, situationsgerechte Vorschläge für die Planung der privaten Vermögensnachfolge zu unterbreiten. Dass die Beurkundung eines allfälligen Ehe- und/oder Erbvertrages durch unseren Partner Werner A. Räber, Urkundsperson im Kanton Schwyz, vorgenommen werden kann, verkürzt den Lösungsweg zusätzlich.

Unternehmensnachfolge

Die Gestaltung der Unternehmensnachfolge wird in unserer täglichen Beratung zunehmend wichtiger. Nach einer Grossbankstudie hat die Mehrzahl der rund 300.000 KMU's in der Schweiz die Unternehmensnachfolge nicht gelöst. Dafür gibt es mehrere Gründe:

- Dem Unternehmer, der die Firma gegründet, aufgebaut und zur Blüte gebracht hat, fällt es schwer, die Zügel aus der Hand zu geben. Er will nicht auf Einfluss und Gestaltungsmöglichkeiten verzichten, weil er – vielleicht sogar zu Recht – fürchtet, dass kein anderer die Firma so erfolgreich weiterführen kann, wie er sie aufgebaut hat.
- Er hat vielleicht schon einen oder mehrere Versuche unternommen, die Nachfolge zu lösen, sei es mit einem Nachkommen oder einer externen Person. Der erlittene Schiffbruch hat ihn zur Überzeugung gebracht, dass sich die Nachfolge gar nicht regeln lässt. Die Gründe für die misslungene Nachfolge können vielfältig sein: Persönliche und/oder fachliche Unfähigkeit des Nachfolgers, unterschiedliche Auffassungen über die Gestaltung der unternehmerischen Zukunft zwischen Unternehmer und Nachfolger, aber auch mangelndes Vertrauen des Unternehmers in den Nachfolger und damit verbunden sein Drang, diesen an der kurzen Leine zu halten und sich ständig in dessen Entscheidungen einzumischen.
- Nicht selten sind die Kunden eines Unternehmers derart stark an die Person des Unternehmers gebunden, dass das damit verbundene Vertrauen nur schwer auf einen Nachfolger zu übertragen ist. Denken Sie an eine Beratungspraxis, eine Vermögensverwaltungsfirma, ein Architekturbüro etc. Oft hat es der Unternehmer unterlassen, rechtzeitig einen möglichen Nachfolger bei seinen Kunden einzuführen und ihm einen immer grösseren Teil der Kundenbeziehung anzuvertrauen.
- Bei fehlenden qualifizierten Nachkommen sind leitende Mitarbeiter eine naheliegende Alternative für die Unternehmensnachfolge. Voraussetzungen aber sind, dass diese menschlich und fachlich qualifiziert sind, dass sie unternehmerisch denken und dass sie über die notwendigen finanziellen Mittel verfügen, um die Firma zu kaufen. Bei Firmen mit einem hohen Wert ist die Finanzierung des geforderten Kaufpreises durch leitenden Mitarbeiter oft unmöglich oder nur mit sehr kreativen Lösungen realisierbar.
- In Fällen, wo es der Unternehmer unterlassen hat, neben der Firma auch ein privates Vermögen aufzubauen, das ihm den Lebensunterhalt nach dem Rückzug aus dem Erwerbsleben ermöglicht, ist der Unternehmer auf einen Verkaufspreis angewiesen, der ihm die Fortführung seines bisherigen Lebensstandards erlaubt. Dies erschwert die Unternehmensnachfolge, da der Kreis der potenziellen Nachfolger umso kleiner wird, je höher der geforderte Kaufpreis ist.

Neben diesen Gründen, die im Einzelfall eine sinnvolle Unternehmensnachfolge erschweren können, spielen viele menschliche, organisatorische, rechtliche, aber vor allem auch steuerrechtliche Aspekte eine Rolle. Eine Patentlösung gibt es für die Unternehmensnachfolge nicht. Jeder Fall muss im Einzelnen analysiert werden. Wir erleben dies fast täglich, kein Fall ist wie der andere. Entscheidende Faktoren sind u.a. die Rechtsform der Unternehmung, der Zeithorizont bis zur Firmenübergabe, handelt es sich um eine familieninterne oder -externe Nachfolge, die Person des Unternehmers etc.

Und nicht zu unterschätzen sind die mannigfaltigen Steuerprobleme, die es bei der Unternehmensnachfolge zu regeln gilt. Wird die Planung zu spät in Angriff genommen, freut sich der Fiskus.

Wenn kein Nachfolger gefunden werden kann, der über die notwendigen Qualifikationen und ausreichenden finanziellen Mittel verfügt, bleibt in vielen Fällen nichts anderes übrig, als die Firma an einen Konkurrenten oder eine Firmengruppe zu verkaufen. Auch hier können wir behilflich sein, sei es bei der Suche eines potenziellen Käufers, sei es bei den Verkaufsverhandlungen oder der späteren Vertragsgestaltung.
