



FIT FÜR DIE NACHFOLGELÖSUNG

Wer mitten im Leben steht und seine Firma erfolgreich führt, denkt kaum übers Abgeben nach. Doch es gibt gute Gründe, sich früh mit dem Nachfolgeprozess zu befassen. So gewinnt man Handlungsspielraum, um organisatorisch, finanziell und steuerlich die richtigen Weichen zu stellen.

Wer ein Unternehmen aufgebaut hat, sieht es natürlich gern, wenn eigene Nachkommen das Werk weiterführen. Falls es sich abzeichnet, dass eines oder mehrere der eigenen Kinder die Firma dereinst weiterführen möchten, tut man gut daran, die finanziellen Rahmenbedingungen zu optimieren. So



Christian Nussbaumer

Präsident des Schweizerischen
Treuhänderverbands
TREUHAND|SUISSE Sektion Zürich

kann es sinnvoll sein, den oder die familieninternen Nachfolger mithilfe eines Testaments oder eines Erbvertrags zu begünstigen. Es macht die finanzielle Belastung bei der Übernahme etwas erträglicher, wenn die nicht beteiligten Nachkommen auf den Pflichtteil gesetzt werden. Sinnvoll ist in diesem Zusammenhang auch, wenn man das Geschäftsvermögen und das Privatvermögen vorausschauend voneinander trennt, falls beispielsweise eine Geschäftsliegenschaft im Spiel ist, die den Firmenwert in die Höhe treibt. Empfehlenswert ist bei einer familieninternen Nachfolge so oder so der rechtzeitige Einbezug aller Nachkommen. Je transparenter die Ausgestaltung der Nachfolge läuft, desto geringer ist das Risiko für spätere Konflikte.

Ein anderes willkommenes Szenario ist, wenn eine Nachfolge aus den Reihen der eigenen Mitarbeitenden gelöst werden kann. Erfahrene Mitarbeitende, die sich fachlich bewiesen haben, die Firma kennen und unternehmerisches Denken mitbringen, sind eine Idealbesetzung für eine Nachfolge. Der Knackpunkt liegt hier meist beim finanziellen Kraftakt, der mit der Firmenübernahme verbunden ist. Wenn ausreichend Zeit vorhanden ist, bietet sich zum Beispiel das Instrument der Mitarbeiterbeteiligung an. Sprich: Potenzielle Nachfolgekkräfte werden schon früh

finanziell an der Firma beteiligt. Zu den Vorteilen einer solchen Lösung gehört unter anderem, dass sich die finanzielle Belastung für die Nachfolger auf einen längeren Zeitraum verteilen lässt.

Was ist mein Unternehmen wert?

Unabhängig davon, in wessen Hände das Unternehmen letztlich übergeht, eine Frage ist immer zentral: Wie viel ist mein Unternehmen wert? Es ist wichtig, sich auf eine realistische Bewertung abstützen zu können. Deshalb sollte man sich frühzeitig über unterschiedliche Bewertungsmethoden informieren und Schritte umsetzen, welche die Bewertung auf ein stabiles Fundament stellen. Von Vorteil sind zum Beispiel zuverlässige Kennzahlen, die sich über einen mehrjährigen Zeitraum erstrecken. Handelt man früh genug, bleibt Zeit, um die aussagekräftigen Werte zu definieren, die den daraus abgeleiteten Verkaufspreis nachvollziehbar machen.

Ballast abwerfen

Erfolgreiche Unternehmen haben oft ein erhebliches Vermögen angesammelt, wenn die Nachfolgelösung ansteht. Zu diesem Vermögen gehört in vielen Fällen eine Geschäftsliegenschaft, die weitgehend abbezahlt ist. Das Problem ist, dass der Immobilienanteil den Kaufpreis in die Höhe

treibt und dass nicht alle potenziellen Nachfolger beziehungsweise Kaufinteressenten automatisch am damit verknüpften Immobilienbestand interessiert sind. Hier empfiehlt es sich, Privat- und Geschäftsvermögen rechtzeitig zu trennen. Deshalb sollte man frühzeitig die Trennung von Immobilien und operativem Geschäft prüfen und einleiten. Hier gibt es verschiedene Szenarien, die nicht zuletzt dazu beitragen können, den privaten Vermögensaufbau im Hinblick auf die finanzielle Situation nach der Pensionierung zu forcieren.

Steuerbelastung abschätzen

Die Frage der Steuern gehört früh mit zur Planung. Für eine Personengesellschaft kann es sich zum Beispiel lohnen, sie in eine Kapitalgesellschaft zu überführen. Oft sind Verkäufe aufgrund der Steuerfreiheit von Kapitalgewinnen bei richtiger Umsetzung sogar steuerfrei. Zur hohen Steuerbelastung führt jedoch die Anhäufung von Gewinnen im Laufe des Unternehmerlebens und die damit verbundene Schaffung von nicht betriebsnotwendigem Vermögen. Dieses muss bei einem Verkauf an Dritte oder bei einer familieninternen Nachfolge mit erbberechtigten Nachkommen, die nicht in das Unternehmen involviert sind, aus dem Unternehmen ausgeschüttet werden.