

Die Nachfolge – ein oft verdrängtes Problem

Aufschlussreiche Studie über Familienunternehmen

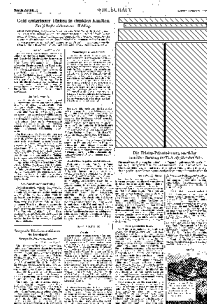
Mehr als 95 000 Familienunternehmen in der Schweiz müssen sich in den nächsten fünf Jahren mit der Regelung der Nachfolge auseinandersetzen. Gemäss einer Studie hat aber fast die Hälfte der Unternehmer noch keine Massnahmen getroffen, obschon eine sorgfältige Nachfolgeplanung in aller Regel mehrere Jahre dauert.

Arg. In der Politik wird mit Blick auf die Gründung und Existenzsicherung von Unternehmen viel über Möglichkeiten zum Abbau bürokratischer und anderer staatlicher Schikanen debattiert. Praktisch kein Thema stellt hingegen die Nachfolgeproblematik bei Familienunternehmen dar, der sich irgendwann jeder Patron stellen muss. Für Schlagzeilen sorgen in diesem Zusammenhang allenfalls «eigenwillige» Verfügungen der Steuerverwaltung oder, wie vor Jahresfrist, eine hanebüchene fiskalpolitische Entscheidung des Bundesgerichts. Offenbar werden mögliche Probleme bei der Nachfolgeplanung verdrängt oder unterschätzt, und zwar auch von den Unternehmern selbst, wie aus einer von PricewaterhouseCoopers in Zusammenarbeit mit dem Family Business Center der Universität St. Gallen erstellten Studie,* die am Mittwoch in Zürich präsentiert worden ist, hervorgeht.

Das Rückgrat der Volkswirtschaft

Die Familienunternehmen bilden in der Schweiz gewissermassen das Rückgrat der Volkswirtschaft. Von den insgesamt rund 309 000 Unternehmen werden 88% von Familien beherrscht bzw. geführt. Laut der St. Galler Untersuchung, die auf einer breit angelegten Befragung basiert (10 000 Adressen wurden angeschrieben; Rücklaufquote 9,3%), müssen sich in den nächsten fünf Jahren etwa 95 700 der insgesamt 272 000 Familienunternehmen mit einer Nachfolgeregelung auseinandersetzen; zumeist ist das Alter des Unternehmers der Hauptgrund dafür. Allerdings sehen mehr als 90% der Patrons in dieser Herausforderung kein Problem. Gleichzeitig haben 46% der Befragten aber auch gesagt, noch keine Massnahmen in Sachen Nachfolgeplanung getroffen zu haben. Dabei braucht eine erfolgreiche Nachfolgeregelung viel Zeit – mindestens drei Jahre, meinten die Berichtsautoren an der Medienkonferenz.

Dies lässt vermuten, dass manche Unternehmer das «Loslassen» verdrängen und mögliche fiskalische Tücken bei der Nachfolgeregelung unter-



schätzen, denn wie heisst es doch so schön: Private Kapitalgewinne sind steuerfrei. In der Praxis gilt dieser Spruch freilich nur im Prinzip. Sollen also unliebsame steuerliche Konsequenzen vermieden werden, tut der Unternehmer gut daran, im Übergabeprozess Beraterdienste in Anspruch zu nehmen. Und die Patrons tun dies letztlich auch – vor allem bei Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern und weniger bei ihren Hausbanken oder bei Anwälten, weil sie bei steuerlichen Fragen mehr Komplikationen als beispielsweise bei der Gestaltung der Verträge oder bei Finanzierungsfragen erwarten oder haben.

Existenzsicherung als wichtigstes Ziel

Was die Zielsetzungen der Unternehmensübergabe betrifft, stehen die langfristige Sicherung des Fortbestands des Unternehmens (81,2%) und die Wahrung der Selbständigkeit und Unabhängigkeit der Firma (79,4%) ganz klar im Vordergrund. Dass deshalb die Mehrheit der Befragten beabsichtigt, das Unternehmen innerhalb der Familie (57,9%) zu übertragen, erscheint nur folgerichtig. Die Erfolgswahrscheinlichkeit einer Übergabe von einer Generation an eine weitere Generation derselben Eigentümer beläuft sich aber, wie der Studie zu entnehmen ist, auf nur rund 30%. Rund 2850 Unternehmen werden in den kommenden fünf Jahren nicht übergeben oder stillgelegt; davon dürften etwa 5190 Arbeitnehmer betroffen sein.

Das Unternehmen an Dritte verkaufen zu wollen bzw. zu müssen, haben immerhin noch 26,3% der Befragten zu Protokoll gegeben. Der wichtigste Grund für eine familienexterne Lösung liegt in erster Linie im fehlenden Interesse der Kinder. Deutlich weniger Transaktionen werden schliesslich in Form eines Börsengangs (0,4%), eines Management-Buyin (5%) oder eines Management-Buyout (17%) geplant.

* Nachfolger gesucht! Empirische Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen für die Schweiz. Herausgegeben von PricewaterhouseCoopers, Zürich 2005.