

Datum: 05.09.2013

kmurUNDSCHAU



 Universität St.Gallen

KMU Rundschau
4053 Basel
061/ 335 60 80
www.kmurundschau.ch/

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 15'000
Erscheinungsweise: 4x jährlich

Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 68
Fläche: 76'810 mm²

Heisses Eisen

Handlungsbedarf bei der Unternehmensnachfolge



ARGUS 
MEDIENBEOBACHTUNG

Medienbeobachtung
Medienanalyse
Informationsmanagement
Sprachdienstleistungen

ARGUS der Presse AG
Rüdigerstrasse 15, Postfach, 8027 Zürich
Tel. 044 388 82 00, Fax 044 388 82 01
www.argus.ch

Argus Ref.: 51078901
Ausschnitt Seite: 1/2



KMU Rundschaue
4053 Basel
061/ 335 60 80
www.kmurundschaue.ch/

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 15'000
Erscheinungsweise: 4x jährlich

Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 68
Fläche: 76'810 mm²

von Georg Lutz

Das Thema Unternehmensnachfolge ist für viele Beteiligte eine schwierige Hürde, die gerne zeitlich verschoben wird. Allerdings übergeben 22 Prozent der KMU-Verantwortlichen in den nächsten fünf Jahren ihr Unternehmen. Der folgende Schwerpunkt skizziert die Rahmenbedingungen und analysiert wo und wann externe Hilfestellungen Sinn machen.

Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit im globalen Rahmen immer wieder zu erarbeiten ist eine bewundernswerte Lebensleistung. Die Unternehmergeneration der Baby-Boomer hat zudem viel Herzblut in ihr Unternehmen gesteckt. Es kommt aber der Zeit der Überlegungen, wie das Unternehmen in fünf Jahren, wenn die gleichaltrigen Angestellten des Patrons längst in Rente sind, geführt werden soll. Das klassische Beispiel des Patrons, der nicht loslassen kann, steht dabei nur als eine Herausforderung im Raum. Welche gibt es noch und wie können sie gelöst werden?

Die Studienreihe «Erfolgsfaktoren für Schweizer KMU» der Credit Suisse prüft jährlich die Rahmenbedingungen aus KMU-Sicht am Standort Schweiz. Gemeinsam mit dem «Center for Family Business» der Universität St. Gallen untersuchen die Ökonomen der Credit Suisse, wie die KMU ihre Betriebe an die nächste Unternehmergeneration weitergeben und welche Faktoren für die Übergabe in der Praxis eine wichtige Rolle spielen. Wie sehen die zentralen statistischen Kernaussagen aus?

Zahlen und Modelle

Bei 22 Prozent der Schweizer KMU planen die Eigentümer, ihr Unternehmen in den nächsten fünf Jahren zu übergeben. Sie beschäftigen rund eine halbe Million Mitarbeitende. Bei beinahe 16 Prozent der KMU planen die Eigentümer bereits innerhalb der nächsten zwei Jahre eine Übergabe. Im Durchschnitt wechselt also die gesamte KMU-Landschaft alle 25 Jahre ihren Besitzer. Mikrounternehmen (ein bis neun Mitarbeiter) bekunden häufiger Schwierigkeiten, die gewünschte Nachfolgelösung zu realisieren als Klein- und Mittelunter-

nehmen. Mikrounternehmen entscheiden sich in acht Prozent der Fälle für eine Stilllegung oder Liquidation – deutlich häufiger als Klein- oder Mittelunternehmen (zwei beziehungsweise null Prozent). Viele Familienunternehmer möchten ihre Betriebe innerhalb der Familie übergeben. Nicht-Familienunternehmer setzen häufig auf Mitarbeitende als Nachfolger. Nicht immer lässt sich die gewünschte Nachfolgeregelung im Einzelfall realisieren. Insgesamt weicht die Realität jedoch nur wenig von den Unternehmerwünschen ab. Rund 40 Prozent der Schweizer KMU werden familienintern (Family-Buy-out), 40 Prozent unternehmensextern (Management-Buy-in) und 20 Prozent unternehmensintern an Mitarbeitende (Management-Buy-out) übergeben. Vor allem der Management-Buy-in kommt in der Praxis wesentlich häufiger vor als ursprünglich vorgesehen, da viele Unternehmer, die keine konkrete Nachfolgeplanung verfolgt haben, ihren Betrieb schliesslich unternehmensextern übergeben. Die Hälfte der unternehmensexternen Übernehmer kennt den Übergeber bereits vor der Unternehmensübernahme. Weniger häufig als geplant wird der Management-Buy-out realisiert. Mitarbeitende äussern zwar oft im Grundsatz Interesse, schrecken jedoch nicht selten vor der (finanziellen) Verantwortung zurück.

Verbesserungspotenzial ist da

Die strategische Entscheidung der Übergabe liegt in vielen KMU nur bedingt beim Verwaltungsrat, und nur bei einer von vier externen Übergaben stehen mehrere externe Kandidaten zur Auswahl. Überraschenderweise besteht bei 46 Prozent der Übergaben kein konkreter Anforderungskatalog an den Nachfolger. Auf einen Plan zur Einarbeitung und Kompetenzbildung wird bei 60 Prozent der KMU-Übergaben verzichtet. Weniger als 60 Prozent der KMU verfügen über einen Plan, wie die Übergabe nach innen und aussen kommuniziert werden soll. Wie das Verhältnis des Vorgängers zum Unternehmen nach der Übergabe ausgestaltet sein soll, wird bei rund 60 Prozent der KMU geregelt. Bei der Strukturierung der Nachfolgeplanung besteht in KMU somit in vielerlei Hinsicht durchaus noch Verbesserungspotenzial. ■



Georg Lutz

ist Chefredaktor von kmu Rundschaue.