



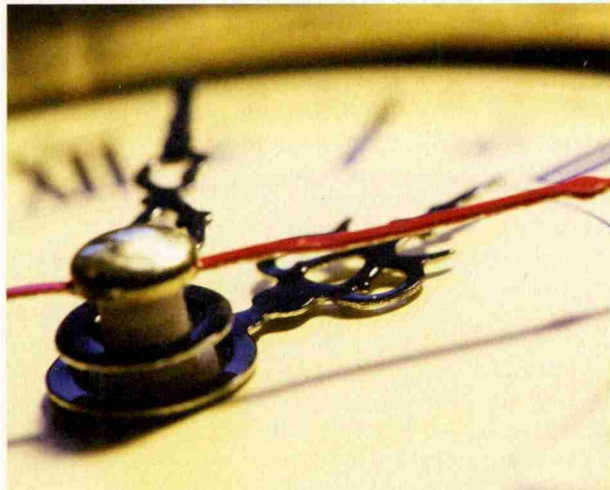
Themenbeilage in der Weltwoche

Smart Media Publishing GmbH
8032 Zürich
044 258 86 00
www.smartmediapublishing.com/ch/

Medienart: Print
Medientyp: Tages- und Wochenpresse
Erscheinungsweise: unregelmässig

Themen-Nr.: 377.009
Abo-Nr.: 377009
Seite: 13
Fläche: 23'843 mm²

Nachfolge: Die Uhr tickt beständig



Wer übernimmt nach der Pension das Firmenruder?

Unternehmer, die sich um ihre Nachfolge kümmern müssen, haben sich über viele Fragen Gedanken zu machen. Dabei spielt der Faktor Zeit eine sehr wichtige Rolle. Beim ersten Schritt hilft ein Online-Fragebogen, danach Experten.

TEXT NATALIE EHRENZWEIG

Mit viel Herzblut baut jemand über Jahre sein Unternehmen auf, investiert unzählige Stunden, meistert Sorgen, feiert Erfolge. Und währenddessen wird meist die Frage der Nachfolge vernachlässigt, vergessen oder verdrängt. Dabei wäre diese Frage nicht nur aus unternehmerischer Sicht wichtig, sondern auch vom persönlichen Standpunkt gesehen. Denn mit der Klärung der Nachfolge ist auch die Existenzsicherung und Vorsorge für die Zeit danach verknüpft.

Rund 77 000 Unternehmen (davon 75 000 KMU mit höchstens 49 Mitarbeitenden) brauchen in den nächsten fünf

Jahren eine Nachfolgelösung. Idealerweise beginnt man sich im Alter von 50 bis 55 Jahren mit der Thematik auseinander zu setzen. Ein sinnvoller Anfang kann sein, den Fragebogen der Stiftung KMU Next (kmunext.ch) auszufüllen. Der Stiftungsgründer ist die Bank Raiffeisen.

WELCHE OPTIONEN BESTEHEN?

Mit der Beantwortung der rund 120 Fragen fühlt sich der Unternehmer selber auf den Zahn. Hier zeigt sich, wie viele Gedanken er sich bereits zur Nachfolge gemacht hat. Wichtig ist dabei immer, verschiedene Varianten zur Auswahl durchzudenken. Davon auszugehen, dass die Tochter oder der Sohn die Firma übernehmen, ist nämlich riskant. Laut einer Studie von Frank Halter der Universität St. Gallen sank die familieninterne Nachfolgelösung von gut 58 Prozent im Jahr 2005 auf nur noch etwa über 39 Prozent drei Jahre später. Umso dringender ist es im Nach-

folge-Prozess, sich möglichst viele Optionen zurecht zu legen. Neben einer Übernahme innerhalb der Familie oder einem Verkauf an Dritte wären zum Beispiel ein Management-Buy-Out oder Fremdmanagement Möglichkeiten. Lieni Füglistaller von KMU Next weiss: «Familieninterne Lösungen benötigen im Schnitt etwa 6.5 Jahre, der Verkauf an Dritte ist nach zwei Jahren abgewickelt». Genügend Zeit zu haben, um die Nachfolge zu regeln, ist aus mehreren Gründen sinnvoll. Wer sich noch nicht um die Altersvorsorge gekümmert hat, muss sich sputen, damit er nicht länger arbeiten muss, um die Existenz im Alter zu sichern. Ebenfalls Zeit braucht man, um allenfalls eine Firma dahingehend zu restrukturieren, dass sie schlanker und somit für potentielle Käufer attraktiver wird. Oft häufen Unternehmen nämlich über die Jahre Vermögen oder Liegenschaften in der Firma an, um so Steuern zu umgehen. Der Nachfolger

möchte aber meist nur das operative Geschäft übernehmen.

Ist der Online-Fragebogen ausgefüllt, werden die Bereiche angezeigt, in denen Handlungsbedarf besteht. Dann steht ein Netzwerk an Experten der Stiftung für allfällige Beratung und Begleitung zur Verfügung. Manchmal genügen ein paar Einzelgespräche, manchmal – in heiklen Situationen – ist ein Coaching nötig. Solche Situationen entstehen, wenn es Spannungen in der Familie gibt, mehrere Kinder Anspruch erheben oder der Unternehmer etwa Filialen im Ausland hat. Klarheit über die Ziele und Zeit sind die wichtigsten Faktoren im Nachfolge-Prozess. Dabei sollte auch beachtet werden, dass nicht jede Unternehmensnachfolge erst im Pensionsalter ein Thema ist. Auch Jungunternehmer können plötzlich in die Situation kommen, ihre Firma verkaufen zu wollen.