

Die 9 Stolpersteine in der Nachfolgeregelung

Früher oder später muss sich jede Unternehmerin und jeder Unternehmer mit seiner Nachfolge beschäftigen. Die Regelung dieser Nachfolge ist nicht ein Prozess von kurzer Dauer und kann einige Schwierigkeiten enthalten. Erfahren Sie in unserem Newsletter mehr über den Nachfolgeprozess und dessen 9 Stolpersteine.

Der Entscheid den Prozess der Nachfolgeregelung anzutreten, erfolgt nicht über Nacht – er ist das Ergebnis langer Überlegungen. Ist das Unternehmen in einer optimalen Situation für eine Nachfolge? Welche potentiellen Nachfolgepersonen sind vorhanden? Welches sind die nächsten Handlungsschritte im Unternehmen, die der neue Chef bereits ausführen müsste?

Mit einer frühzeitigen Planung der Nachfolge werden unter anderem auch die nötigen Vorarbeiten geleistet, falls der Unternehmer wegen Unfall oder Krankheit unerwartet aus dem Unternehmen ausscheiden sollte. Ist der Entschluss erst einmal gefasst, geht es darum eigene Wünsche und Ziele zu äussern und eine Situationsanalyse des Unternehmens zu tätigen. Eine Gegenüberstellung dieser beiden Schritte ergibt mögliche Handlungsoptionen. Neben der Suche nach der richtigen Person und dem Definieren der Unternehmerziele, sind finanzielle, rechtliche und steuerliche Aspekte zu berücksichtigen.

In diesem ganzen Prozess werden dem Unternehmer einige Hürden in den Weg gestellt. Folgende 8 Stolpersteine müssen unbedingt beachtet werden:

1. **Zu späte Regelung:** Den Entscheid zum Start der Nachfolgeregelung hinauszögern, birgt die Gefahr den Prozess in einem Eiltempo zu durchlaufen oder dass im Falle einer Krankheit oder eines Unfalls eine „Notlösung“ gefunden werden muss.
2. **Fehlende Strategie:** Haben die Unternehmer und ihre Familie keine klare Vorstellung, welche Rolle sie zukünftig spielen wollen, wird die Regelung chaotisch.
3. **Alleingang/Ablösungsprozess:** Sind wichtige Parteien, wie die Geschäftsleitung, nicht Teil des Entscheidungsprozesses, können mögliche Interessenskonflikte entstehen. Eine Nachfolge mit Konflikten anzutreten, ist kein leichter Start für den neuen Chef selber aber auch eine Gefahr für die Entwicklung des Unternehmens. Ebenfalls herausfordernd ist die Situation, wenn der Unternehmer weiterhin im Unternehmen tätig ist und seine Rolle als „Chef“ nicht ablegen kann. In diesem Fall wird es für den Nachfolger mühsam, einen eigenen Führungsstil zu haben und auch durchzusetzen.
4. **Fehlende Flexibilität:** Hat der Unternehmer nur den Gewinn des Verkaufs im Auge, gehen qualitative Ziele verloren. Auch möglichst viel Geld bei der Nachfolge zu verdienen, könnte den Prozess hinauszögern.
5. **Übereilte Entscheidungen:** So schnell wie möglich alles hinter sich bringen – darin resultiert möglicherweise einen falschen Weg einzuschlagen. Die Auswahl des richtigen Nachfolgers braucht Zeit und intensive Gespräche. Wird eine Entscheidung ohne Prüfung auf Alternativen getroffen, ist es im Nachhinein schwierig einen anderen Weg zu gehen.
6. **Fehlende Beratung:** Der Einbezug von Dritten, Beratungsgremien oder weiteren Experten ist eine grosse Hilfe. Unabhängige Personen können gewissen Schritte und Prozesse aus einer grösseren Distanz besser betrachten und analysieren.

7. **Zu wenig Information:** Mitarbeitende und Kunden verlieren das Vertrauen, wenn die Nachfolge nicht offen und transparent kommuniziert wird.
8. **Verwundbarkeit im Nachfolgeprozess:** In der ersten Zeit nach der Übergabe ist der Nachfolger und das Unternehmen verwundbar. Die Einarbeitung benötigt eine gewisse Zeit, Mitarbeiter müssen sich erst an einen neuen Chef gewöhnen und Kunden haben einen anderen Ansprechpartner als bisher – all diese Punkte machen ein Unternehmen verwundbar. Deshalb ist es wichtig, finanzielle Polster anzulegen, den Know-How-Transfer sicherzustellen und das ganze Team mit in den Prozess einzubinden.
9. **Zu späte Entnahme der liquiden Mittel:** Wird die Nachfolge durch einen Verkauf des Unternehmens geplant, ist die steuereffiziente Entnahme des Kapitals nicht zu vergessen. Viele Unternehmer zahlen sich selber wenig Lohn aus, um möglichst viel Kapital im Unternehmen zu behalten. Wenn die Nachfolge geplant wird, sollte sich der Unternehmer frühzeitig das überschüssige Kapital zur Steueroptimierung als Lohn schrittweise auszahlen.

Beim SIU – Schweizerisches Institut für Unternehmensschulung – lernen die Teilnehmenden des Lehrganges Fachfrau/Fachmann für Unternehmensführung unter anderem allgemeine Unternehmensführung und strategisches Management. Im Vernetzungsmodul wird mit Fällen aus der Praxis das Thema Übernahme und Nachfolge behandelt. Der nächste Lehrgang startet im Oktober 2017. Ausführliche Infoanlässe finden im August statt.

Erfahren Sie mehr unter: www.siu.ch/kmu