



## Unternehmensnachfolge vorbereiten und begleiten

In Niederbayern finden pro Jahr etwa 500 Übergaben statt, vor allem im familiengeführten Mittelstand. Tatsächlich wird nur etwa die Hälfte dieser Unternehmen familienintern weitergegeben. Das liegt zum Teil an kinderlosen Unternehmern, häufiger jedoch am mangelnden Interesse oder der fehlenden Eignung des Nachwuchses.

**B**ereits zehn Jahre vor dem tatsächlich geplanten Ruhestand sollte sich jeder Betroffene erste Gedanken über die Unternehmensnachfolge machen. Ein Nachfolger lässt sich nicht immer sofort bestimmen. Der scheidende Eigentümer tritt in eine neue Lebensphase ein. Dabei setzt er automatisch andere Prioritäten als sein Nachfolger. Ist eine Fusion oder ein Verkauf geplant, braucht dies genügend Vorbereitungszeit, um das Unternehmen für Externe attraktiver zu machen und um einen angemessenen Verkaufserlös zu erzielen. Der Nachfolgeplaner sollte als neutrale Person innerhalb der Eigentümergemeinschaft auftreten und sodann frei von Interessenskonflikten sein. Die Herausforderung im Nachfolgeprozess besteht darin, die persönlichen, familiären, finanziellen, steuerlichen und rechtlichen Ziele der Mandanten in Einklang zu bringen. Ein ausgefeiltes steueroptimiertes Übergabekonzept ist noch kein Garant für eine erfolgreiche Nachfolge. Am Anfang steht immer das Gespräch mit dem Unternehmer und seiner Familie. Eine gute Moderation kann dabei helfen, Konflikte zwischen den Beteiligten aufgrund unterschiedlicher Sichtweisen zu vermeiden. Eine Betriebsübergabe darf weder den Familienfrieden noch das Unternehmen gefährden. Das Gleiche gilt für den Notfall, weshalb ein privater und ein betrieblicher Notfallordner heute

»Ein ausgefeiltes steueroptimiertes Übergabekonzept ist noch kein Garant für eine erfolgreiche Nachfolge.«

zur Grundausstattung gehörten. Manchmal erlebt man in der Praxis, dass ausscheidende Unternehmer sich in Sachen Nachfolge zu einseitig festgelegt haben. Welche (Lebens-) Ziele hat der Sohn oder die Tochter? Welche Meinung vertreten die jeweiligen Lebenspartner? Geht es um eine erfolgreiche Zukunft des Unternehmens oder eher um Work-Life-Balance? Ist der Nachwuchs noch zu jung, kann ein externer Geschäftsführer dabei helfen, Zeit zu gewinnen. Vielleicht ist die beste Lösung am Ende jedoch ein Verkauf oder ein Zusammenschluss. Auf die Nachfolgeneration warten einige Herausforderungen: Fachkräftemangel, Globalisierung, Digitalisierung, Datenschutz und vieles mehr fordern ein Umdenken in Sachen Unternehmensgröße. Ohne eine ausreichende Anzahl an motivierten Fachkräften lässt sich das beste Unternehmen nicht erhalten. Hier müssen kleinere Betriebe die Zeichen der Zeit erkennen und frühzeitig handeln.

**Franz Achatz**  
Finanz- und Nachfolgeplaner,  
Betreuer bei der Gerhard Friedenberger Vermögensverwaltung und Family Office GmbH.



Fotos: iStock; Fotolia