

er-  
ih-  
ch-  
ich  
eg-  
am  
wei  
irt-  
in  
ich  
the  
er-  
je-  
n?  
ur-  
res  
ler  
as-  
en,  
pa-  
mil-  
je-  
ht.  
ie-  
its-  
uf-  
las  
de  
ah-  
en-  
en-

# Die Unternehmensnachfolge leichtgemacht

*Die Rolle harter Fakten und weicher Faktoren bei familienexternen Betriebsübergaben*

*Aut.* • Bei Firmenübergaben an neue Eigentümer kann vieles schiefgehen. Als Hürde erweist sich regelmässig, dass die Rolle der Alteigentümer nach der Übergabe unklar ist, die Ausrichtung der Firma unter Leitung der neuen Besitzer von der vorherigen Strategie abweicht oder langjährige Mitarbeiter andere Aufgaben erhalten, weil sich die Machtverhältnisse plötzlich verschoben haben. Wird das Unternehmen an jemanden ausserhalb des Familienkreises der Alteigentümer abgetreten, kommen oft weitere Stolpersteine hinzu.

Doch solche Herausforderungen müssen für die anstehenden Betriebsübergaben (in der Schweiz schätzungsweise 15 000 pro Jahr; in Deutschland jährlich rund 27 000 und in Österreich bis 2020 zirka 57 300) keine grossen Fallstricke darstellen. Im Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen von Albert Huber wird das Thema von der Idee bis zur tatsächlichen Übergabe an Familienexterne strukturiert. Der Autor erläutert die wichtigsten Punkte in vier Phasen (Strategie, Planung, Durchfüh-



**Albert Walter Huber:**  
**Betriebsübergabe –**  
**Betriebsübernahme an/**  
**durch familienexterne**  
**Personen und Unterneh-**  
**men.** Ein Leitfaden für  
Klein- und Mittelunterneh-  
men. Linde-Verlag,  
Wien 2014. 150 S., Fr. 66.–.

ung und Transformation) jeweils aus Sicht der übernehmenden Seite sowie der übergebenden Partei. Huber unterstreicht dabei nicht nur die Notwendigkeit eines kritischen Blicks auf die harten Fakten, also die Jahresabschlüsse, die Finanzkennzahlen und Businesspläne, sondern geht auch auf die weichen Faktoren ein, wie Motive für die Nachfolgelösung, Verständnis zwischen den Verhandlungspartnern oder die Sorgen der Mitarbeiter. Gerade die «soft facts» sind bei der Unternehmensnachfolge von Familienbetrieben sehr wichtig – denn nicht selten werden wegen Proble-

men in diesem Bereich Übergabevorhaben überdacht oder sogar abgesagt.

Das Buch ist aus drei Gründen lesenswert. Erstens ist es anschaulich und einfach geschrieben. Der Verfasser geht dennoch gründlich auf die wichtigsten Aspekte von Betriebsübergaben ein, ohne zu theoretisch zu wirken. Die Lektüre wird auch durch den Umstand erleichtert, dass auf rechtliche oder steuerliche Themen bewusst nicht eingegangen wird. Zweitens reichert Huber seine Kapitel jeweils mit Fallbeispielen an, welche die Materie auflockern. Kompliziertere Themen, wie etwa die Unternehmensbewertung inklusive oder exklusive der Verschuldung, sind dadurch gut verständlich. Und drittens gibt der Autor, ausgehend von seiner Berufspraxis, an vielen Stellen wertvolle Ratschläge, die bei der praktischen Umsetzung Zeit und Geld sparen helfen. So empfiehlt er etwa für die Abstimmung von Vertragsentwürfen, den Korrekturmodus im Dokumenten-File zu verwenden, weil damit nur die Änderungen gelesen werden müssen.

zu brauc  
blut ge  
nicht, at  
vieler k  
Hilfe ka  
Steuere  
chen Pi  
als 2 Mi  
ringert  
Bierste  
120 000  
vor der  
reich se  
wesen,  
Sortime  
schreibt

Le

Doch de  
wendige  
Branche  
betriebs  
fehlt, un  
hätten k  
gehabt,  
Guys»,  
wesen s  
spektier  
auch voi  
reichen.  
Brauere  
und Leh