Petrus (r.) und Toni Danho haben vor kurzem dasLokal „Brünners" neu übernommen.

© Florian Wieesr

NACHFOLGE: *Wie die Übergabe gelingt*

Egal ob in Familienbetrieben oder bei der Übergabe an Außenstehende: Die Nachfolge-Frage sollte rechtzeitig geklärt und gründlich geplant werden. Wie der Wechsel an der Spitze gelingt, bestimmt die Zukunft des Betriebs.

VON ERIKA SPITALER, PETRA ERRAYES UND GARY PIPPAN

Wer auf Bestehendem aufbauen kann, hat auf dem Weg zum Erfolg einen Vorsprung. Das gilt auch in Sachen Selbstständigkeit. Ein gut eingeführter Betrieb stellt eine solide Startbasis dar, die sich ein Neugründer erst schaffen muss.

Für die Gastronomie gilt das ganz besonders, wie auch Petrus Danho weiß. Seit Juni führt der Neo-Gastronom gemeinsam mit seinem Bruder Toni das „Brünner's" in Floridsdorf. Gemeinsam haben sie das frühere „Brünner Bräu" - ein typisches Wiener Gasthaus mit Schanigarten, urigem Charme und viel dunklem Holz - in kurzer Zeit zu einem Restaurant für die ganze Familie gemacht, „mit dem Charme von früher, aber modernisiert, heller, freundlicher und bequemer", betont Danho.

Beide Brüder waren seit Jahren mit Leidenschaft in der Gastronomie tätig - Toni Danho als Oberkellner in Häusern wie dem Siebensternbräu oder auf der Festung Hohensalzburg, Petrus Danho als Cateringmanager unter anderem im Kursalon Hübner und zuletzt bei Gerstner.

Auf der Suche nach etwas Eigenem waren sie schon seit langem, erzählt Petrus Danho. „Das richtige Lokal war aber nicht dabei, bis wir im Vorjahr auf das Brünner Bräu gestoßen sind."

Corona zur Neuorientierung genutzt

Und das sei hauptsächlich der Corona-Pandemie zu verdanken. Denn der Stillstand der Gastro-Branche zwang die Brüder zur Untätigkeit und gab ihnen Zeit, die Suche nach einem eigenen Lokal zu intensivieren. „Die Gastronomie ist ja unser Herz und Blut", sagt Danho. Und diesmal wurden sie tatsächlich fündig - bei der Nachfolgebörse der Wirtschaftskammer Wien, wo zur gleichen Zeit Alexander Stix sein „Brünner Bräu" inseriert hatte.

„Das Lokal war erst seit kurzem inseriert. Ich glaub', wir waren die ersten, die es besichtigt haben", erzählt Neo-Wirt Danho. Es habe sofort gepasst, auch das Konzept fürs Lokal lag gleich auf der Hand: Ein Restaurant für die ganze Familie, wo sich vom Opa bis zum Enkel jeder wohlfühlt - auch kulinarisch: Die Karte - breit, aber nicht groß - bietet Pizza und Burger ebenso wie beliebte Wiener Schmankerl. Alles wird selbst gemacht, die Brüder legen größten Wert auf die Verwendung frischer Zutaten.

Die Übernahme des Betriebs sei dann rasch und unkompliziert über die Bühne gegangen, erzählt Petrus Danho und zollt dafür auch dem Service der WK Wien-Nachfolgebörse höchstes Lob: „Das Team ist uns von Anfang an zur Seite gestanden und hat uns bestens betreut und beraten."

Das bestätigt auch Übergeber Alexander Stix. „Die WK Wien-Nachfolgebörse ist ein super Instrument, weil dort schon eine Vorselektion passiert.” Der erfahrene Gastronom, der zwei weitere Lokale betreibt, entschloss sich im Vorjahr, die Ressourcen auf diese Betriebe zu fokussieren und das „Brünner Bräu” abzugeben. „Denn auch dort wären Investitionen angestanden. Das hätte viel Eigenleistung erfordert, und das wäre nicht zu stemmen gewesen”, erklärt Stix.

Nur kurz nachdem er das Lokal in der Nachfolgebörse inseriert hatte, meldeten sich die Brüder Danho. Die Übergabe habe dann flott und reibungslos funktioniert, „wir haben uns gesucht und gefunden.” Mit seinen Nachfolgern ist Stix weiter in gutem Kontakt, gibt ihnen ab und zu noch einen Rat. „Immerhin habe ich 25 Jahre Branchenerfahrung.”

TIPPS FÜR ÜBERGEBER

- Eigene Situation abklären: Nachfolgersuche intern oder extern, Übergabezeitpunkt, gibt es weichende Erben?
- Unternehmenswert eruieren - am besten mithilfe eines Experten
- Nachfolger suchen und über ihn informieren
- Details verhandeln: Form der Übergabe, zu übertragende Werte, Preis, Zahlungsmodalitäten, Termine
- Kunden und Lieferanten über bevorstehende Übernahme informieren
- Klärung: Wer trägt die Kosten der Übergabe?
- Übernahmevertrag abschließen

© wkö Gründerservice

Download Leitfaden Betriebsnachfolge: www.gruenderservice.at -> „Publikationen”

Tourismus top bei Übernahmen

Mehr als 6700 Unternehmen österreichweit wurden 2019 in neue Hände übergeben, 1700 davon in Wien, zeigt die Statistik der Wirtschaftskammer Österreich. Die meisten Übernahmen fanden im Tourismus statt (29 Prozent), vor Gewerbe und Handwerk (27 Prozent) und dem Handel (22 Prozent).

2018 hat die KMU Forschung Austria errechnet, dass in den Jahren bis 2027 mehr als 40.000 kleine und mittlere Arbeitgeberbetriebe zur Übergabe anstehen - ein gutes Viertel dieses Wirtschaftssegments. Am Gelingen dieses Schritts hängen 400.000 Arbeitsplätze.

Gute Planung und die Hilfe von Experten sind dabei extrem hilfreich, sagt Albert Huber, Sprecher der Experts Group Betriebsübergabe in der Fachgruppe Unternehmensberatung, Buchhaltung, IT. Er rät, sich vor allem früh genug mit dem Thema auseinanderzusetzen, weil es einige Vorlaufzeit braucht, um alle für einen reibungslosen Übergang wichtigen rechtlichen, finanziellen und persönlichen Fragen klären zu können. „Fünf bis zehn Jahre vor einer ▸

INTERVIEW

© Cynthia Fischer

„Eine Übergabe muss rechtzeitig geplant werden.”

Albert W. Huber, Sprecher UBIT-Experts Group Betriebsübergabe

WANN IST DER RICHTIGE ZEITPUNKT, UM EINE ÜBERGABE ZU PLANEN?

Die Grundregel lautet: fünf bis zehn Jahre vor einer familieninternen und drei bis fünf Jahre vor einer familienexternen Übergabe einplanen. Bei einer familienexternen Übergabe kann es lange dauern, bis ein passender Übernehmer gefunden wird.

EIN PAAR TIPPS ZUR ÜBERGABE?

Wenn man einen Übernehmer gefunden hat, muss der Übergeber mit ca. einem Jahr für die Übergabe rechnen. Die beiden wichtigsten Punkte sind 1. Alles rechtzeitig planen und 2. Unterstützung von Unternehmensberatern in Anspruch nehmen. Die Experts Group Übergabe-Consultants der Fachgruppe UBIT bietet dazu Hilfe an (Anm: Siehe Beratungstermin auf S. 9).

WO SEHEN SIE STOLPERSTEINE?

Wir erleben leider, dass Kunden in drei Monaten in Pension gehen und vorher übergeben wollen. Das ist viel zu spät. Dann gibt es Übergeber, die mit zunehmendem Alter nichts mehr in den Betrieb investieren, sodass der Übernehmer einen nahezu „pensionierten“ Betrieb vorfindet. Weiters glauben viele, dass sie keine Beratung bei der Übergabe brauchen, der Schaden ist am Ende aber deutlich teurer, als das, was der Unternehmensberater kostet.

WAS IST DAS BESONDERE AN EINER ÜBERGABE IN DER FAMILIE?

In der Familie kommt es oft zu Konflikten, z.B. zwischen Übergeber und Übernehmer oder Geschwistern, die sich benachteiligt fühlen. Daher ist hier die langfristige Vorbereitung sehr wichtig - vor allem Gespräche innerhalb der Familie. Die größten Konflikte passieren nach der Übergabe oft im mangelnden „Loslassen” der Übergeber, Vater oder Mutter, die zwar am Papier übergeben haben, aber noch in alter Gewohnheit (informell) den Betrieb führen. Damit wird jeder Neuanfang des Übernehmers verhindert, dies führt in den meisten Fällen zu erheblichen Störungen im Betrieb bis zur Insolvenz. Der Übergeber soll daher klare Zeichen setzen, dass nun die jüngere Generation übernommen hat.

familieninternen und drei bis fünf Jahre vor einer familienexternen Übergabe", so der Experte (siehe Interview Seite 7). Geht bei externen Übergaben oft viel Zeit für die Suche nach dem passenden Nachfolger drauf, seien bei der familieninternen Weitergabe die Einarbeitung des Übernehmers und die gute Vorbereitung des Führungswechsels wichtig, „vor allem im Hinblick auf die Akzeptanz durch die Mitarbeiter", so Huber.

Das Vater-Tochter-Gespann Erwin und Sabine Perzy: Die Übergabe ihrer „Original Wiener Schneekugel-manufaktur" von Generation III an Generation IV erfolgte vorigen Juli - mitten in der Corona-Pandemie. Die Pandemie war übrigens Ideengeber für ihren jüngsten Top-Seller: Die Schneekugel mit Klopapierrolle. Sie wurde bis heute mehr als 10.000 mal verkauft.

In den Betrieb hineingewachsen

Mit letzterem hatte Sabine Perzy, Chefin der Original Wiener Schneekugelmanufaktur, kein Problem. Im Vorjahr hat sie den seit dem Jahr 1900 bestehenden Betrieb von ihrem Vater Erwin übernommen - als mittlerweile vierte Generation der Familie. „Eigentlich war immer geplant, dass mein Vater mit 65 Jahren in Pension geht und ich dann den Betrieb übernehme", erzählt sie. Als im Vorjahr die Pandemie ausbrach und der Betrieb erstmals seit seiner Gründung 14 Tage stillstand, entschied sich Erwin Perzy relativ spontan, doch früher in den Ruhestand zu gehen. Mitentscheidend sei damals auch die Senkung der Lohnkosten gewesen, sagt er, denn mit dem Wechsel in die Chef-Position fiel Sabine aus der Angestellten-Payroll. Mit Juli 2020 wurde der Betriebsübergang vollzogen.

Für sie sei das keine große Veränderung gewesen, sagt die Neo-Chefin, die seit ihrem 18. Lebensjahr im elterlichen Betrieb arbeitet. „Ich bin da seit Jahren hineingewachsen. Wenn mein Vater im Ausland war, war ich schon während meiner Lehre die Ansprechperson für alle im Betrieb." Dass sie den Betrieb einmal übernehmen werde, sei immer klar gewesen. Dafür absolvierte sie nach der HAK auch eine Werkzeugmacherlehre. „Als ich da mit 18 zwischen 15-Jährigen Burschen in der Berufsschule saß, hab' ich kurz überlegt: will ich das?", sagt sie. Der Vater riet ihr auszuprobieren, ob es ihr gefällt. Und das tat es.

Erwin Perzy - nach wie vor täglich im Betrieb - widmet sich jetzt mit Hingabe dem Fertigen neuer Schneekugel-Motive. Ansonsten berät und unterstützt er seine Tochter, jedoch ohne ihr etwas vorzuschreiben. Er selbst habe als Jungunternehmer einst viele Diskussionen mit seinem Vater gehabt, „und das will ich meiner Tochter ersparen." Vater und Tochter sind ohnehin ein perfekt eingespieltes Team und ziehen an einem Strang. Eine Kleinigkeit fällt Sabine Perzy dann doch ein, die sich in der Chef-Position für sie verändert hat: „Ich muss nicht mehr fragen, wenn ich zum Beispiel in eine neue Website investieren will."

Klare Übergabe-Zeichen setzen

Auch der Experte rät Familienbetrieben zum sanften Generationenwechsel. „Der Übergang von den Eltern zu den Kindern soll fließend erfolgen, sodass für alle Beteiligten wenig Unterschied bemerkbar ist", so Huber. Die größte Hürde liege oft im mangelnden Loslassen des Übergebers. Huber rät daher, klare Zeichen zu setzen, dass das Heft übergeben wurde - etwa durch die Übergabe der Schlüssel. „Wenn Übergeber danach im Betrieb weiterarbeiten, dann bitte in einer genau abgegrenzten Tätigkeit und es muss klar sein, dass die Führung des Betriebs durch den Nachfolger erfolgt."

ÜBERGABEN DURCH GEZIELTE MASSNAHMEN ERLEICHTERN

FREIBETRAG, GEWINNVERTEILUNG

Gewinne, die bei der Veräußerung oder der Aufgabe des Betriebes erzielt werden, sind steuerpflichtig, soweit sie den Freibetrag von 7300 Euro übersteigen. Der Steuerpflichtige kann wahlweise statt des Freibetrags auch die gleichmäßige Verteilung des Gewinnes auf drei Veranlagungszeiträume beantragen.

Die WK Wien fordert:
1. die Erhöhung des Freibetrags von auf 40.000 Euro
2. die Verlängerung des Gewinnverteilungszeitraumes auf fünf Jahre
3. kumulative Inanspruchnahme von Freibetrag und Gewinnverteilung.

KÜRZUNG DER 7-JAHRES-FRIST

Veräußerungsgewinne können derzeit nur dann auf mehrere Jahre verteilt werden, wenn die Unternehmensgründung oder der Unternehmenskauf mindestens sieben Jahre zurückliegen.

Die WK Wien fordert, dass diese Frist gekürzt oder gestrichen wird.

15-TEL-ANHEBUNG BEI DER MIETE

Geben Einzelunternehmer ihr Unternehmen auf Grund des gesetzlichen Weitergaberechts an den Sohn / die Tochter, so kann der Mietzins nur in 15-tel-Schritten über 15 Jahre steigen. Sind Unternehmer Alleingesellschafter einer GmbH und treten sie alle ihre Anteile an den Sohn / die Tochter ab, ist dies ein „Machtwechsel", der zu einer sofortigen Mietzinsanhebungsmöglichkeit führt.

Die WK Wien fordert die 15-tel-Anhebung auch bei Betriebsweitergaben an gesetzliche Erben im Wege der Übertragung von Gesellschaftsanteilen durch den Mehrheitsgesellschafter.