

Unternehmertum und Unternehmensnachfolge

In der Schweiz sind über zwei Drittel der Unternehmen Familienunternehmen. Sie bilden das Rückgrat der Schweizer Wirtschaft und tragen massgeblich zum Wohlstand in unserem Land bei. Generationenwechsel sind bei Unternehmen ein wichtiges Thema und gehen mit Führungs- und allenfalls Eigentumswechseln einher. Dem Nachfolgeprozess kommt somit innerhalb der einzelnen Unternehmen und für die Schweizer Wirtschaft eine grosse Bedeutung zu.

Grundsätzlich gibt es drei Arten von Nachfolgeregelung:

- die Übernahme der Unternehmensführung durch familieninterne Nachfolger/innen,
- der Unternehmensverkauf und
- das Management-Buy-out.

In allen drei Fällen sind die Anforderungen an das Gelingen komplex. Die familieninterne Nachfolge ist besonders anspruchsvoll, weil zusätzlich zu der unternehmerischen Perspektive auch familiäre Themen und Interessen mitspielen.

Die Nachfolgeregelung ist ein Prozess und braucht Zeit; idealerweise mindestens drei Jahre. Die betriebswirtschaftlichen, steuer- und erbrechtlichen, finanziellen und emotionalen Aspekte sind vielfältig und müssen individuellen sowie situativen Anforderungen angepasst werden. Um den Prozess ganzheitlich und nachhaltig zu gestalten, empfiehlt sich eine transparente Kommunikation unter den Eigentümern/-innen sowie eine Klärung der verschiedenen Interessen, Ziele, Erwartungen und Möglichkeiten. Eine frühzeitige, übergreifende Zusammenarbeit von Psychologen/-innen, Finanzexperten/-innen und Juristen/-innen kann sich je nach Ausgangslage sehr lohnen.

Aus psychologischer Sicht gilt es im Nachfolgeprozess folgende Aspekte zu klären:

- Persönliche Situation, Erwartungen, Motivation und Ziele des Unternehmers/der Unternehmerin sowie der Eigentümer/innen
- Persönliche Situation, Interessen, Ziele, Fähigkeiten, Motivation und Eignung des/der potenziellen Nachfolgers/-in

Bei einer familieninternen Nachfolge spielen zudem spezifische familiäre Verhältnisse eine bedeutende Rolle. Durch die enge Verflechtung von familiären und geschäftlichen Beziehungen und Interessen sollten zusätzlich zu den harten Fakten den emotionalen Aspekten ein besonderes Augenmerk geschenkt werden.



In jeder Phase des Nachfolgeprozesses sind der Unternehmer/die Unternehmerin sowie der/die Nachfolger/in mit spezifischen Fragen konfrontiert, in denen Entscheidungen getroffen werden müssen.

Der Unternehmer/die Unternehmerin beschäftigt sich u.a. mit folgenden Fragen und Themen:

- Führung und Verantwortung für Mitarbeitende, Familie und andere Interessensgruppen
- Eignung und Motivation potenzieller Nachfolger/innen
- Übergabe an die nächste Generation und Loslassen der alten Funktionen und Rollen
- Aufbau des Nachfolgers/der Nachfolgerin im Unternehmen
- Eigene Neuausrichtung der intensiven beruflichen Orientierung im Leben in eine nachberuflichen Lebensphase bzw. in etwas Neues und Anderes

Potenzielle familieninterne Nachfolger/innen erleben bereits die Kindheit im Familienunternehmen und sind in ihrer beruflichen Sozialisation von diesen Erfahrungen geprägt. Sie beschäftigen sich mit folgenden Themen:

- Grundsätzliche Frage der beruflichen Orientierung: Die Nachfolge im Familienunternehmen antreten oder eine Ablösung und Suche nach dem eigenen Weg?
- Laufbahnentscheidung im Spannungsfeld der eigenen Wünsche und den Erwartungen der Familie
- Passen die berufliche Qualifikationen, Potenzial und Eignung zu den Anforderungen der Position im Familienunternehmen?
- Etablierung im Unternehmen mit der Vergangenheit als „Unternehmerkind“
- Balance zwischen Fortsetzung der Familientradition und „eigenen Lebensvorstellungen“
- Persönliche Positionierung und Entwicklung

Das IAP bietet im Entscheidungsprozess der Unternehmensnachfolge eine ganzheitliche Beratung, welche spezifisch auf Ihre Bedürfnisse und Fragestellungen angepasst wird. Diese baut auf einem Zusammenspiel von erfahrenen Experten/-innen in unterschiedlichen Bereichen auf. Je nach Fragestellung arbeitet das IAP interdisziplinär mit Finanz- und Rechtsexperten zusammen.