

Firmeninterne Unternehmensnachfolge – Schritt für Schritt zur Punktlandung

Zwei Punkte waren für Martin H. klar: Er wollte kürzertreten und er wollte die Nachfolgeregelung für sein Unternehmen rechtzeitig in Angriff nehmen. Nur bei der Suche nach dem passenden Nachfolger war er ratlos – und stellte mit dieser Aufgabe auch die Progredo AG vor mehrere Herausforderungen.

Vor rund 30 Jahren gründete Martin H. sein Unternehmen im Bereich der Produktentwicklung. Inzwischen beschäftigt das KMU 25 Mitarbeitende und zahlreiche Stammkunden vertrauen auf die Ideen und Lösungen des erfahrenen Teams. Das soll auch zukünftig so bleiben. Deshalb wollte sich Martin H. rechtzeitig um seine Nachfolge kümmern und eine stimmige Lösung für alle finden: Die Mitarbeitenden sollten ihren sicheren Arbeitsplatz behalten und die Kunden dem Unternehmen weiterhin vertrauen können. Gleichzeitig wollte Martin vermeiden, dass hohe Steuern auf ihn zukommen.

So weit, so gut. Was im ersten Moment einleuchtend klang, erschien auf den zweiten Blick etwas komplizierter. Der Grund: Martin wusste nicht, wer die Nachfolge übernehmen könnte. Da wir uns schon länger durch einen gemeinsamen Kontakt kannten, wandte er sich deshalb mit der Bitte um Unterstützung an mich.

Erste Hürde: Unternehmensnachfolge trotz fehlendem Eigenkapital?

Im Gespräch mit Martin spürte ich, wie wichtig ihm eine nachhaltige Lösung für alle Beteiligten war. Gemeinsam kamen wir deshalb zum Schluss, dass eine firmeninterne Nachfolge ideal wäre. So starteten wir mit der Suche

in den eigenen Reihen und fanden mit Jan einen geeigneten Nachfolger. Er arbeitete schon länger für das Unternehmen, kannte die Kunden gut,

**«Lieber ein Nachfolger,
der möchte, aber nicht
kann, als ein Nachfolger,
der kann, aber nicht
möchte.»**

war mit den Projekten vertraut und brachte die richtige Einstellung und Motivation für eine Firmenübernahme

mit. Was Jan jedoch fehlte war genügend Eigenkapital.

Jung, frisch verheiratet, soeben ein Haus gekauft – Jan hatte sein Geld bereits anderweitig eingeplant gehabt. Eine Übernahme schien eigentlich unmöglich. Trotzdem riet ich Martin dazu, nicht aufzugeben. Denn Jan war fachlich und menschlich perfekt geeignet und genau der Nachfolger, nach dem Martin gesucht hatte.

So suchten wir also nach einer Lösung, um das fehlende Kapital zu beschaffen. In einem ersten Schritt fragte Jan seine Familie nach einer



Firmeninterne Unternehmensnachfolge – Schritt für Schritt zur Punktlandung

Finanzspritze – Fehlanzeige. Martins Hoffnung, mit Jan endlich einen Nachfolger gefunden zu haben, schwand nach und nach. Ein neuer Lösungsansatz musste also her.

Ich schlug Martin vor, mit dem Verkaufspreis etwas entgegenzukommen. Denn was nützte ihm ein Nachfolger, der das Kapital auf den Tisch legen konnte, das Unternehmen aber nicht in seinem Sinne weiterführen würde? Das leuchtete ihm ein. Also wurde vereinbart, dass ein Teil des Verkaufspreises als Darlehen bestehen bleibt. Dieses kann er über einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren zurückführen. Dank der guten Kontakte von Progredo wurde eine attraktive Finanzierung von unter einem Prozent möglich. Die Folge: Da Jan jetzt etwas weniger Kapital auftreiben musste, erhielt er die fehlenden Mittel von seinem Grossvater und konnte die Übernahme umsetzen.

Zweite Herausforderung: Steuerfolgen beim Firmenverkauf

Der passende Nachfolger war also gefunden. Die nächste Herausforderung stand aber bereits in den Startlöchern. Normalerweise ist der Verkauf einer Firma steuerfrei. Nur hatte das Steueramt im Fall von Martins Unternehmensverkauf Einwände: Es lag im Verhältnis zum Umsatz zu viel Kapital in der Firma. Und mit dem bevorstehenden Papiertiger wurde die Zeit langsam knapp. Es war Ende Dezember und die Firmenübergabe sollte Anfang Januar erfolgen.

So kam es, dass ich mich im letzten Moment für Verhandlungen mit dem Steueramt an den Tisch setzte. Am 21. Dezember folgte die erlösende



Bestätigung: Die Firma durfte steuerfrei verkauft werden. Eine Punktlandung – und ein schönes Weihnachtsgeschenk für Martin.

Dritter Schritt: Firmenübergabe kommunizieren

Pünktlich per 1. Januar ging die Firmenübergabe reibungslos über die Bühne. Die Mitarbeitenden wurden intern informiert, die Öffentlichkeit erfuhr durch eine Medienmitteilung von der Nachfolgeregelung.

Jan wird aktuell in die Führung der Firma eingeführt, was Martin dazu nutzt, die neu gewonnene Freizeit in den Bergen zu verbringen.

Fazit Jan hat die Firma erfolgreich übernommen, darf sich nun schrittweise in seine neuen Aufgaben einarbeiten und ist am Erfolg beteiligt. Martin ist dank der gelungenen Übernahme flexibler, hat weniger Verpflichtungen und geniesst mehr Freizeit. Durch die transparente Kommunikation sind auch die Mitarbeitenden und die Kunden zufrieden. Eine grosse Erleichterung für Martin: «Die Firmenübernahme wurde gut aufgenommen und der hervorragende Ruf der Firma konnte bewahrt werden.»



Sebastian Seiler

Geschäftsführer
Dipl. Finanzplanungsexperte NDS/HF