

ASPEKT

Netzwerk



HANDEL

So funktioniert der Markt in Österreich: Expertisen und Erfolgsstorys aus dem Handel.
Seite 8

HANDWERK

Wie Handwerksbetriebe in Deutschland und Österreich mit dem Fachkräftemangel umgehen.
Seite 28

FINANZEN

Profi-Tipps für Finanzierung und Übergabe von Familienunternehmen.
Seite 44

Doris Nöhrer
ist Geschäftsführerin der
Panthera GmbH.
Gemeinsam mit
der Deutschen
Handelskammer
in Österreich
unterstützt sie
Unternehmen bei
der Nachfolge-
regelung.



C_STEFAN JOHAM

Es bleibt in der Familie

Jedes zehnte Familienunternehmen in Österreich steht vor der Übergabe. Zwar geht der Trend zur externen Nachfolge, mehrheitlich erfolgt eine Übergabe aber weiterhin innerhalb der Familie. Welche Hürden sind dabei zu meistern und wie lässt sich eine erfolgreiche Zukunft des Unternehmens sichern?



Josef Fritz von Board Search kennt aus eigener Erfahrung Seniorchefs in Familienunternehmen, die das Steuer nicht loslassen wollen.



C. BOARD SEARCH; JULIA TÜRTSCHER, BLICKFANG; DELOUTTE

Silvia Moser von der Kanzlei Greiter Pegger Kofler & Partner: „Für den Übergeber steht der Fortbestand des Familienunternehmens im Vordergrund.“

Daniel Hofer, Steuerberater bei Deloitte Tirol: „Durch die Pandemie hat sich die Anzahl der Betriebsübergaben insgesamt stark verringert.“



sterreich ist das Land der Familienunternehmen. 157.000 gibt es davon zurzeit, wobei rund zehn Prozent davon vor der Übergabe stehen. Soweit die Zahlen der Studie „Unternehmensübergaben und -nachfolgen in Österreich“ vom August 2021, die von der KMU Forschung Austria im Auftrag des Wirtschaftsministeriums und der Wirtschaftskammer erstellt wurde.

Für Ex-Ministerin Margarete Schramböck ist die Förderung der Unternehmensnachfolge nicht nur ein wirtschaftspolitisches Anliegen: „Gesamtgesellschaftlich führen Unternehmensnachfolgen zur Vermeidung von Schließungs- und Gründungskosten sowie zur Erhaltung von Unternehmen und Arbeitsplätzen.“ Der Fortbestand des Unternehmens und die Sicherung der damit verbundenen Arbeitsplätze ist laut Befragung auch die stärkste Motivation für die Nachfolger. 85 Prozent bewerten diese Aspekte als „sehr wichtig“ oder „wichtig“.

Das entspricht der häufig anzutreffenden Wertorientierung von Familienunternehmen. Die unternehmerische Tätigkeit ist oftmals von Werten wie Beständigkeit, Respekt, Solidarität bis hin zu regionaler Verantwortung geprägt. Dieser Wertekanon leistet einen Beitrag zur Organisationskultur und stärkt das innerbetriebliche Zusammengehörigkeitsgefühl. Die langfristige, manchmal Gene-

rationen umspannende Perspektive steht über kurzfristiger Profitmaximierung.

Freilich gelten Familienunternehmen auch tendenziell als wenig risikofreudig. Um ihr langfristiges Bestehen zu sichern, sind sie gefordert, den Spagat zwischen Tradition und Innovation zu meistern. Gerade darin liegt ein mögliches Konfliktspotenzial zwischen den Generationen. Denn die Übergabe findet auch künftig in weit überdurchschnittlichem Maße innerhalb der Familie statt: Während Nicht-Familienunternehmen in erster Linie (88 Prozent) auf eine externe Übergabe setzen, erfolgt bei mehr als zwei Dritteln der Familienunternehmen (68 Prozent) eine familieninterne Nachfolge, und dies in drei Vierteln der Fälle altersbedingt.

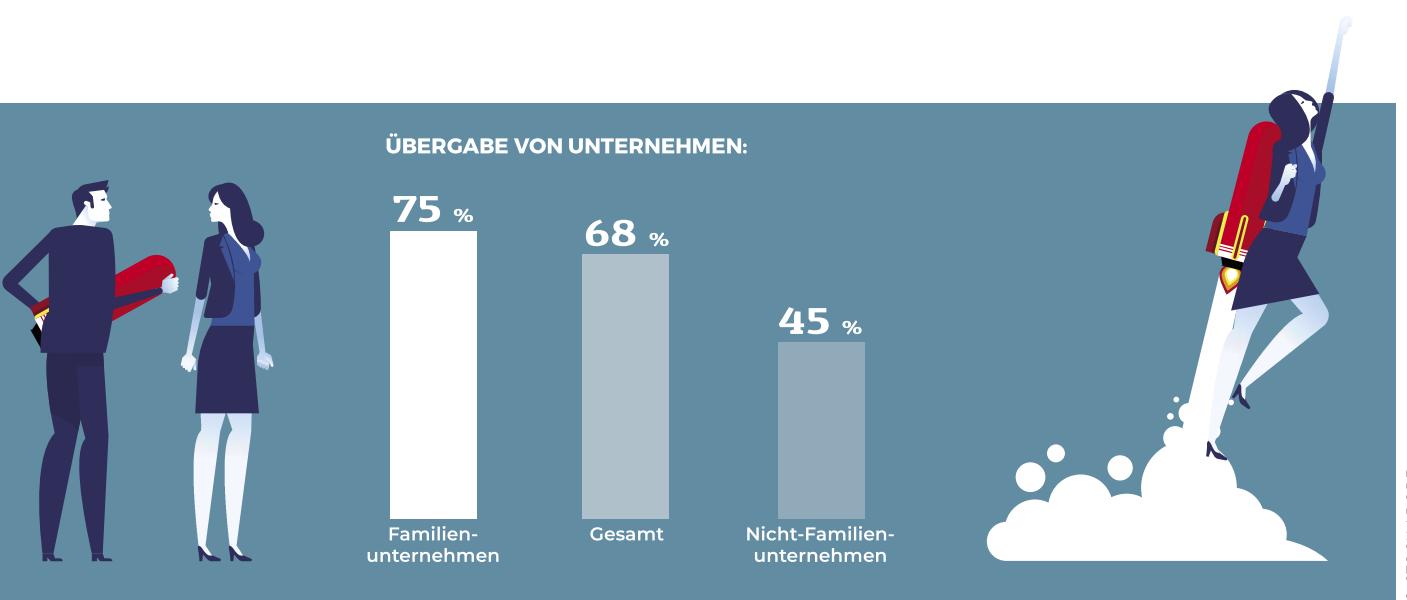
Josef Fritz, Managing Partner beim Wiener Dienstleister Board Search, verdeutlicht das Beharrungsvermögen mancher Unternehmer mit einer aus dem Leben gegriffenen Anekdote: „Ich war Gast bei der Feier zum 88. Geburtstag eines Fabrikseigentümers. Während seiner Dankesworte sah er aus seinem Büro im fünften Stock auf das Firmengelände und sagte zu seinem 64-jährigen Sohn: ‚Eines Tages, lieber Manfred, wird das alles dir gehören!‘“

Die Frage nach dem Zeitpunkt

Anhand der Entwicklung in den vergangenen Jahrzehnten lässt sich davon ausgehen, dass sich der Trend

Info

Die Deutsche Handelskammer in Österreich bietet gemeinsam mit der Panthera GmbH Dienstleistungen rund um das Thema Transaktionen an. Sprich: Unternehmen mit Nachfolgethematik, aber auch mit dem Wunsch nach Wachstum über Zukauf können so vom umfangreichen Netzwerk der DHK und dem fachlichen Wissen bzw. den langjährigen Erfahrungswerten im Zusammenhang mit dem Kauf und Verkauf von Unternehmensanteilen bzw. der familieninternen Nachfolge-Regelung auf Seiten der Panthera GmbH profitieren. Nähere Informationen finden Sie auf der Website der DHK.



C STOCK ADOBE

Altersbedingte Übergaben in Familienunternehmen in Österreich im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen, Anteile der Übergeber und Nachfolger in Prozent.

QUELLE: KMU FORSCHUNG AUSTRIA, BEFRAGUNG 2019
N = 82 ÜBERGEBER, 119 NACHFOLGER UND
1.478 POTENZIELLE ÜBERGEBER.

zu externen Unternehmensübergaben auch bei Familienunternehmen fortsetzen wird. Egal ob familienintern oder extern übergeben werden soll, es gilt, den richtigen Zeitpunkt zu finden, damit die Nachfolge auch nach Umsetzung erfolgreich bleibt. „Jeder Unternehmer sollte die Nachfolgeregelung frühzeitig und gut vorbereiten und sich auch emotional mit dem Thema ‚Abgeben‘ beschäftigen“, meint Doris Nöhrer. Die Geschäftsführerin der Panthera GmbH erlebt im Rahmen ihrer Beratungspraxis immer wieder, dass eine Betriebsübergabe einfach „passt“, anstatt vorausschauend vorbereitet zu werden. Noch schlimmer sei es, womöglich „in der Not verkaufen zu müssen oder im traurigen Fall des plötzlichen Todes des geschäftsführenden Gesellschafters ohne Vorkehrungen für die Hinterbliebenen dazustehen“.

Daher sei ausreichend Zeit für eine Vorbereitungsphase einzuräumen, in der das Unternehmen vor einer Übergabe auf Vordermann gebracht werde, aber auch Überlegungen zur finanziellen Absicherung in der Zeit „nach dem Unternehmer-Sein“ erfolgen sollten. „Je nachdem, wie viele Optimierungsmaßnahmen gesetzt werden müssen, kann der Übergabeprozess auch zwei oder noch mehr Jahre dauern.“

Eine externe Prozessbegleitung bei einer Unternehmensübergabe mache immer Sinn, sollte aber auf die Unternehmensgröße angepasst sein. „Ein externer Transaktionsberater begleitet umfassend bei all jenen Projekten, in denen

die Erfahrung eines Spezialisten sowie unternehmerisches und wertorientiertes Denken notwendig sind.“ Eine vollständige Abwicklung der Übergabeaktivitäten, vor allem im Zusammenhang mit dem Verkauf an externe Interessenten, aber auch an die eigenen Mitarbeiter bzw. Freunde oder die erweiterte Familie, sollte ab circa 5 Millionen Euro Umsatz angedacht werden. Für kleinere Betriebe gibt es spezielle Angebote, beispielsweise über die Deutsche Handelskammer in Österreich, um auch hier einen fairen Mehrwert für den Übergeber zu schaffen.

Rückstau durch die Coronakrise

Für den Zeitraum von 2020 bis 2029 schätzt die KMU Forschung Austria die Zahl der Unternehmen mit mindestens einem unselbstständigen Beschäftigten, die potenziell zur Übergabe anstehen, auf 51.500. Das entspricht knapp 23 Prozent aller Arbeitgeberunternehmen und mit 700.000 Beschäftigten in etwa demselben Anteil aller Arbeitsplätze in Arbeitgeberunternehmen.

Durchaus möglich, dass hier in näherer Zukunft ein Rückstau aufzuholen ist. „Durch die Pandemie hat sich die Anzahl der Betriebsübergaben insgesamt stark verringert“, weiß Daniel Hofer, Manager Steuerberatung bei Deloitte Tirol. „In stürmischen Zeiten warten die Unternehmer offenbar ab, bis sich die Situation beruhigt.“

Auch er sieht gute Planung als das A und O, denn: „Übergaben sind sowohl steuerlich als auch juristisch ein sehr

weites Feld.“ Ein Beispiel seien die unzähligen möglichen Szenarien, in denen eine Änderung der Gesellschaftsform vor einer Betriebsübergabe anzuraten sei. „Am häufigsten dann, wenn die Leitung des Unternehmens zwar übergeben werden soll, bestimmte Vermögensteile wie Liegenschaften aber vorläufig noch zurückbehalten werden.“ Dann biete sich die Errichtung einer KG an, bei der die übergebende Person als Kommanditist beteiligt bleibe und die Liegenschaft an die Kommanditgesellschaft vermiete, während der Nachfolger als Komplementär die Geschäfte führe.

Unternehmensübergaben im Familienkreis erfolgen oft, aber keineswegs immer, in Form einer Schenkung. Bei der Vertragsgestaltung geht es häufig auch um einen Ausgleich mit den Interessen und Rechten anderer pflichtteilsberechtigter Familienmitglieder. Für den Übergeber eines Familienunternehmens steht überwiegend nicht die Erzielung eines möglichst hohen Verkaufspreises, sondern der Fortbestand des Familienunternehmens, im Vordergrund, erklärt die Rechtsanwältin Silvia Moser von der Kanzlei Greiter Pegger Kofler & Partner. „Um sich finanziell trotzdem abzusichern, werden in der Praxis häufig Versorgungsleistungen (Renten), Fruchtgenussrechte, etc. zugunsten des Übergebers geregelt oder Vereinbarungen getroffen, wonach sich der Übergeber einzelne Vermögensgüter (noch) zurückbehält.“

Reinhard Ebner