

NACHFOLGEPLANUNG IN DER HOLZBAUBRANCHE

Jeder Unternehmer steht irgendwann vor der Aufgabe, seine Nachfolge zu regeln. Dies erfordert eine aktive Auseinandersetzung mit dem Thema. TEXT FELIX BAUMGARTNER BILD ZVG

Wenn der Chef ins nachfolgereife Alter kommt und im Betrieb noch nichts zum Thema Nachfolge kommuniziert wurde, werden sich die Mitarbeitenden Gedanken machen. Für den Chef besteht der erste Schritt darin, sich bewusst damit auseinanderzusetzen. Dazu gehört auch, über die eigene berufliche und persönliche Zukunft nachzudenken. Danach sollte das Unternehmen auf die Nachfolge vorbereitet werden. Grundsätzlich gilt: Je schlanker ein Unternehmen aufgestellt ist, desto leichter kann es von einem Nachfolger finanziert werden. Das bedeutet, dass nur die für ein Holzbauunternehmen unverzichtbaren Aktivitäten und Werte, insbesondere im Immobilienbereich, enthalten sein sollten. Dieser Prozess sollte frühzeitig begonnen werden, da steuerliche Sperrfristen zu beachten sind.

Verantwortung abgeben

In der nächsten Phase geht es um die konkrete Vorbereitung der betrieblichen Zukunft. Es stellt sich zunächst die Frage, wer als geeigneter Nachfolger in Frage kommt. In Holzbauunternehmen sind dies häufig Personen aus dem familiären Umfeld oder dem Kreis der eigenen Mitarbeitenden. Diese Personen sollten gezielt auf ihre zukünftige Rolle vorbereitet werden. In der Regel verfügen sie bereits über das notwendige Fachwissen und können Projekte eigenständig abwickeln. Ihre unternehmerischen Fähigkeiten gilt es weiterzuentwickeln.

Die Übergabe der Verantwortung stellt oft die grösste Herausforderung dar. Die Nachfolger müssen in ihre Rolle hineinwachsen können, was nur möglich ist, wenn der bisherige Unternehmer bereit ist, loszulassen und Verantwortung abzugeben. Dieser Prozess erfordert eine klare Kommunikation und Abstimmung untereinander. Eine schriftlich fixierte Organisationsstruktur, die Aufgaben, Verantwortlichkeiten

und den Übergang regelt, ist dabei hilfreich. Dieser Übergangsprozess kann mehrere Jahre dauern.

Über Geld reden

Eine weitere Herausforderung ist das Geld. Die finanziellen Rahmenbedingungen sollten daher so früh wie möglich ins Spiel gebracht werden. Grundlage ist eine realistische Unternehmensbewertung unter Berücksichtigung branchenspezifischer Parameter. Dabei sind die unterschiedlichen Sichtweisen zu berücksichtigen. Der Übergabende denkt vergangenheitsorientiert, der Nachfolger zukunftsorientiert. Bei der Finanzierung ist nicht nur der Kaufpreis ausschlaggebend, sondern auch die langfristige Tragbarkeit, wenn Kredite verzinst und zurückbezahlt werden müssen.

Für eine erfolgreiche Nachfolgeregelung ist ein strukturiertes und bewusstes Vorgehen notwendig. Durch frühzeitige Planung und offene Kommunikation kann der Prozess erfolgreich gestaltet und die Zukunft des Unternehmens gesichert werden. ■



DER AUTOR

Felix Baumgartner ist eidg. dipl. Zimmermeister und begleitet viele Holzbauunternehmen im Nachfolgeprozess. fb-beratung.ch

CHECKLISTE

Emotionale Vorbereitung

- persönliche Ziele/Bedürfnisse
- eigener weiterer Lebensweg
- Hobbies
- Altersvorsorge

Nachfolgereifes Unternehmen

- Unternehmensform
- Trennung betrieblich/ ausserbetrieblich
- strategische Ausrichtung
- steuer-/erbrechtliche Punkte

Vorbereitung Nachfolge

- Bedürfnisse Übergeber/Nachfolger
- Nachfolger aufbauen
- Organisation
- Bewertung/Kaufpreis

Umsetzung

- Verträge / eventuell Firmengründung
- Businessplan
- Finanzierung
- Kommunikation innen/ausser

Nachbearbeitung

- Übergeber: Unterstützung Nachfolger, neue Tätigkeit/Lebensabschnitt
- Nachfolger: Verantwortung übernehmen, Erfahrungen sammeln, neue Firmenkultur umsetzen