

Einstieg in den Prozess der Unternehmensnachfolge

In Deutschland stehen jährlich ca. 70.000 mittelständische Firmeninhaber vor einer der schwierigsten unternehmerischen Aufgaben: die Übertragung der Verantwortung für den Betrieb auf einen kompetenten Nachfolger. Wer diesen Prozess nicht rechtzeitig einleitet, muss neben persönlicher Enttäuschung mit erheblichen finanziellen Verlusten bis hin zur Gefährdung des Unternehmensfortbestandes rechnen. Es ist daher unerlässlich, den mitunter mehrere Jahre währenden Prozess der Unternehmensnachfolge nicht dem Zufall zu überlassen.

Da die meisten Unternehmer nur einmalig vor dieser Aufgabe stehen, sind sie für eine optimale Nachfolgegestaltung auf die Hilfe und das Fachwissen von Experten angewiesen. Eine zentrale und koordinierende Aufgabe kann hierbei der Steuerberater übernehmen, weil er die persönlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse seines Mandanten im Vergleich zu anderen Beratern, wie z. B. Rechtsanwälten, Notaren, Unternehmensberatern, genau kennt und über das nötige Wissen im Steuerrecht, aber auch Erbschaft- und Gesellschaftsrecht verfügt.

Nachfolgeplanungsphasen für den Unternehmer

Phase 1 (Orientierungsphase):

Zunächst sollte sich der Unternehmer selbst fragen, wie, in welcher Form und mit welchen Personen eine Nachfolgeregelung aus seiner Sicht in Betracht kommt. Er muss die Personen, die er für geeignet hält, beobachten, fördern und die erzielten Leistungen vergleichen und beurteilen. Dies trifft gleichermaßen für Personen aus dem Familienkreis (zumeist Kinder) sowie interne Mitarbeiter zu. Damit aus dieser Orientierungsphase jedoch keine Verunsicherung erwächst, sollte bereits zu diesem Zeitpunkt ein externer Berater hinzugezogen werden.

Phase 2 (Strukturierungsphase):

Die Nachfolgeüberlegungen müssen konkret gefasst und professionell angegangen werden. Hierzu gehört, dass der Unternehmer seine eigenen Vorstellungen der Nachfolgeregelung schriftlich fixiert. Im Regelfall wird jedoch bei dem Versuch der exakten Formulierung bereits deutlich, dass es ohne fremde, fachkundige Hilfe nicht geht. Hier bieten wir Ihnen gerne die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit uns als Ihrem Steuerberater an. Je nach familieninternen, unternehmensinternen, externen personalen Potenzialen oder für die Verkaufsabsicht sind Ablaufpläne mit Zeitrastern zu entwickeln. Die nachfolgende Checkliste gibt hierzu eine Übersicht:

a) Bei Aufbau eines Familiennachfolgers

- Ausbildung, intern, extern
- Aufgabenzuweisung
- Verantwortungszuweisung
- Signale an Kreditinstitute, Kunden, Lieferanten
- Übergabetermin

b) Aufbau eines internen Mitarbeiters (MBI-Modell)

- wie zuvor; hinzu kommt
- Klärung der finanziellen Möglichkeiten

c) Suche und Auswahl eines externen Mitarbeiters (MBO-Modell)

- Erstellung eines Anforderungsprofils
- Nach Einstellung und Probezeit wie b)

d) Verkaufsabsicht an Fremde

- Kontaktaufnahme mit potenziellen Käufern

Grundsatz:

Bei der Entscheidung, ob eine familieninterne oder externe Lösung herbeigeführt werden muss, sollte für den Unternehmer Folgendes gelten: besser gut qualifizierte Dritte als schlecht qualifizierte familiäre Nachfolger.

Unabhängig von dem Nachfolgemodell sind als Gestaltungsziele der Unternehmensnachfolge neben der Unternehmenskontinuität und der Minimierung der Steuerlast folgende Aspekte von erheblicher Bedeutung:

Wirtschaftliche Absicherung des Alt-Unternehmers

Hier sind für folgende Probleme Lösungsansätze gerne unter unserem fachkundigen Rat zu entwickeln:

Aktives Einkommen fehlt.

Was bleibt an Einkommen im Ruhestand ohne das Betriebsvermögen?

- Bestandsaufnahme des Privatvermögens und der Einkünfte daraus - nach Steuern
- Rentenansprüche vorhanden (gesetzlich - privat oder betriebliche Ansprüche)?
- Ermittlung des Versorgungsbedarfs des Übergebers und seines Ehepartners!
- Wenn sich eine Versorgungslücke herausstellt: Kann diese durch Verbrauch von Privatvermögen gedeckt werden?

Für den Fall, dass Versorgung aus dem Betriebsvermögen gesichert werden muss:

- Bestandsaufnahme des Betriebsvermögens vor Steuern
- Ermittlung des Betriebsvermögens nach Steuern

Gleichbehandlung aller Familienmitglieder

Diesem Problemfeld ist besondere Aufmerksamkeit zu schenken, wenn ein familieninternes Nachfolgemodell zum Tragen kommt.

Beispiel: Der älteste Sohn ist der geeignete Unternehmensnachfolger; wie sollen die anderen Geschwister materiell gestellt werden?

Um hier zu sachgerechten und angemessenen Ergebnissen zu kommen, ist es zwingend erforderlich, sich über Verfügungen unter Lebenden auch über die Erbfolge nach dem Tod des Unternehmers eingehend Gedanken zu machen. Das Lebensende ist keine Frage des Alters, daher sind alle Unternehmer betroffen - jung wie alt!

Sie haben nun eine erste Einführung in verschiedene Teilaspekte des komplexen Vorgangs einer Unternehmensnachfolge erhalten. Weiteres und Details sollten wir in einem persönlichen Gespräch erörtern. Entwickeln Sie daher unter unserem fachkundigen Rat rechtzeitig das für Sie passende Nachfolgemodell. Hier gilt: Zögern bedeutet kostbare Zeit verlieren. Wir freuen uns auf das Gespräch.

R-F-W-B GmbH Steuerberatungsgesellschaft Meschhoff & Bobeth