



Ausfallrisiko

UNTERNEHMENSNACHFOLGE – Viele Unternehmenskrisen und Familientragödien gehen darauf zurück, dass der Unternehmer keine ausreichende Vorsorge getroffen und nach dem Motto „Es ist noch immer gut gegangen“ gelebt hat.

VON RALPH DÖLLER UND DR. JAN H. GRÖPPER *

LESEN SIE HIER...

... worum es im Ernstfall geht: sowohl um Vertretungsregelungen im Unternehmen als auch darum, dass der Fortbestand des Unternehmens durch ungewollte Erbfolge gefährdet werden kann.

Nach einer Untersuchung des Instituts für Demoskopie Allensbach besteht in 97 % aller Fälle Handlungsbedarf, weil entweder keine testamentarischen Regelungen getroffen wurden oder die falschen: Es wird nicht das erreicht, was erreicht werden soll (Abb. 1).

Ein Grund hierfür ist, dass nur wenige Unternehmer eine Beratung in Anspruch nehmen, wenn es um Fragen der Notfallvorsorge oder der Nachfolge geht (nur 42 %). Ebenso häufig werden trotz der Komplexität des Themas Personen um Rat gefragt, die hierfür nicht ausreichend qualifiziert sind (z. B. Familie, Freunde und Bekannte – insgesamt 23 %).

Geplante Nachfolge

Der typische Zeitpunkt, zu dem sich Unternehmer und Inhaber von Autohäusern mit der Nachfolge beschäftigen, ist, wenn sie in Ruhestand treten wollen, häufig nach dem 60. Lebensjahr. Meist liegt der Schwerpunkt dann bei den folgenden Fragestellungen:

- Ist jemand aus der Familie geeignet, das Unternehmen zu übernehmen?
- Wenn nein: Wie finde ich einen geeigneten Nachfolger?
- Wie kann ich einen möglichst hohen Kaufpreis erzielen?

Die Kaufpreise für Autohäuser sind in den letzten Jahren stark unter Druck geraten. Hinzu kommt, dass viele Unternehmen eine hohe langfristige Darlehensbelastung aufweisen. Insofern stellt sich sowohl bei einer familieninternen wie auch bei einer externen Nachfolgeregelung oft die Frage, wie die private Altersversorgung des Unternehmers sicherzustellen ist. Zusätzlich ergeben sich bei einer familiären Nachfolge häufig die folgenden Fragestellungen:

- Wie bleibt der Familienfriede gewahrt, wenn ein oder mehrere Kinder den Betrieb übernehmen und andere zunächst „leer“ ausgehen?
- Ist überhaupt eine gerechte Behandlung aller Kinder bzw. aller Hinterbliebener sicherzustellen und gewollt?
- Ist das Unternehmen wirtschaftlich ausreichend tragfähig, um sowohl das Einkommen des oder der Nachfolger zu erwirtschaften und gleichzeitig noch Teile der Altersversorgung des Übergebers sicherzustellen?
- Können sich aus vorangegangenen Schenkungen noch Ansprüche von Ge-

schwistern untereinander ergeben (z. B. sog. Pflichtteilergänzungsansprüche)?

- Fällt möglicherweise durch die Übergabe Erbschaftsteuer an?
- Existiert ein sogenanntes Verwaltungsvermögen, das bei der Auswahl der erbschaftsteuerlichen Verschonungsregelungen zu berücksichtigen ist?
- Können durch die Übergabe stille Reserven im Unternehmen aufgedeckt werden, die dann der Einkommensteuer unterliegen? Dies würde beispielsweise geschehen, wenn der Übergeber bei einer vorliegenden Betriebsaufspaltung weiterhin Eigentümer der Besitz-

STATUS QUO: TESTAMENTE

einwandfreies Testament 3 %

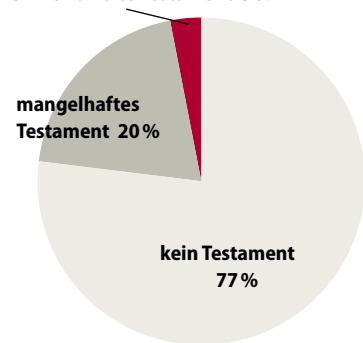


Abb. 1: Regelungen für den Todesfall werden entweder nicht oder nicht richtig getroffen

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach

gesellschaft bleibt und nur die Betriebsgesellschaft übergibt, weil er aus den Mieteinnahmen, die der Nachfolger an ihn zahlt, seine Altersversorgung erzielen möchte.

Fazit: Die Regelung der Unternehmensübergabe geht nicht von heute auf morgen über die Bühne. Darum sind hierfür rechtzeitig Maßnahmen zu ergreifen.

Notfallplanung und ungewollte Nachfolge

Hierbei stehen in erster Linie folgende Fragestellungen im Vordergrund:

- Bleibt das Unternehmen handlungsfähig, wenn der Unternehmer durch plötzlichen Tod oder Krankheit ausfällt? (Allgemeine Vertretungsregelungen, Bankvollmachten)
- Wer erbt im Fall des plötzlichen (ungeplanten) Todes des Inhabers das Unternehmen? Erhalten Personen Einfluss im Unternehmen, die keinen Einfluss bekommen sollen (z. B. minderjährige Kinder oder Personen, die für die Leitung nicht qualifiziert sind)?
- Entstehen Abfindungsansprüche von Erben gegen das Unternehmen? (Z. B. dann, wenn Testament und Gesellschaftsvertrag nicht aufeinander abgestimmt sind. Typische Fälle sind etwa die Fortführung eines Autohauses in der Rechtsform der OHG oder KG durch die verbleibenden Gesellschafter unter Ausklammerung der [gesetzlichen] Erben des Verstorbenen.)
- Werden stille Reserven aufgedeckt, die dann zu versteuern sind? Besonders anfällig sind hier Unternehmensstrukturen mit Betriebsaufspaltungen bzw. Sonderbetriebsvermögen, die sehr häufig bei Autohäusern zu finden sind.

- Ist die Unternehmerfamilie versorgt, wenn der Unternehmer ausfällt?
Lösungsansatz: Frühzeitige und ganzheitliche Beschäftigung mit dem Thema Nachfolge!

Unterstützer

Die Komplexität der Fragestellungen rund um die Nachfolgethematik kann hier nur angerissen werden (Abb. 2). Es zeigt sich, dass es nicht nur ein Thema „50+“ ist, sondern dass Nachfolge und Notfallvorsorge bereits viel früher in Angriff genommen werden müssen. Der Unternehmer allein ist in aller Regel überfordert. Wer ist also der richtige „Unterstützer“?

» Nachfolge und Notfallvorsorge sind nicht nur ein Thema 50+!«

Klassische Anlaufstelle ist der eigene Steuerberater. Dabei ist aber zu berücksichtigen, dass dieser in der Regel – von Ausnahmen abgesehen – nur im Bereich der steuerlichen Aspekte qualifiziert ist. Ähnliches gilt bei Rechtsanwälten oder Notaren für die erbrechtliche und/oder gesellschaftsrechtliche Seite.

Wir empfehlen eine ganzheitliche Herangehensweise, die davon ausgeht, welche Ziele der Unternehmer erreichen möchte, und die dann in folgenden Schritten abläuft:

1. Feststellung der Ziele des Unternehmers
 - a. in wirtschaftlicher Hinsicht
 - b. in steuerlicher Hinsicht
 - c. in familiärer Hinsicht
 - d. in emotionaler Hinsicht

FRAGESTELLUNGEN RUND UM DIE NACHFOLGETHEMATIK

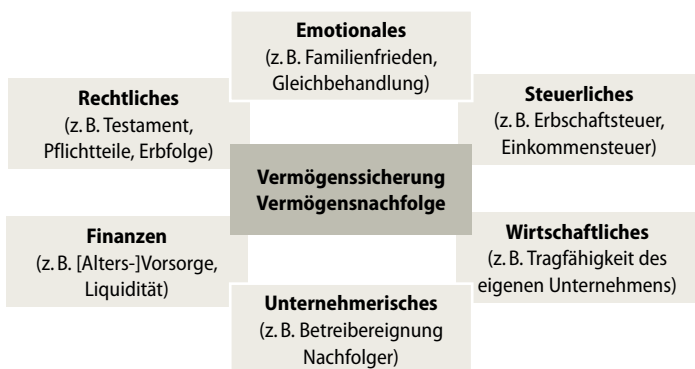


Abb. 2: Unternehmer sind mit der Komplexität des Themas Nachfolge oftmals überfordert

CHECKLISTE

Trifft mindestens einer der genannten Punkte auf Sie zu, besteht deutlicher Handlungsbedarf!

- 1. Sie sind für Ihr Unternehmen alleinvertretungsberechtigt und haben bisher keinem geeigneten Mitarbeiter Vertretungsvollmachten (z. B. Handlungsvollmacht, Prokura, Bankvollmachten) erteilt.**
- 2. Bei Ihrem Unternehmen liegt eine Betriebs- und Besitzgesellschaft als Betriebsaufspaltung (GmbH) vor oder die Betriebsimmobilie liegt im Sonderbetriebsvermögen einer Personengesellschaft (OHG, KG).**
- 3. Erbberechtigt sind auch Personen, die keinen Einfluss im Unternehmen erhalten sollen.**
- 4. Ihre Personengesellschaft soll nach Ihrem Tod mit den verbleibenden Gesellschaftern fortgeführt werden, ohne dass Erben Einfluss im Unternehmen erhalten sollen.**
- 5. Ihr Leben lang haben Sie alles Geld in Ihr Unternehmen gesteckt. Altersversorgung und/oder Hinterbliebenenversorgung muss aus dem Unternehmen bestritten werden.**

2. Analyse der Ist-Situation

- a. Gefahrenquellen (z. B. Liquiditätspässe durch Abfindungszahlungen, Aufdeckung stiller Reserven, Handlungsunfähigkeit des Unternehmens)
- b. Abgleich, ob die genannten Ziele in der Ist-Situation erreicht werden
3. Entwicklung möglicher Lösungen, mit denen sich alle oder möglichst viele der genannten Ziele erreichen lassen
4. Abgleich der Lösungswege mit dem Unternehmer und Weiterentwicklung der präferierten Lösung
5. Regelmäßiger Abgleich, ob die Regelungen noch zum aktuellen Unternehmens- und Familienumfeld passen.

In jedem Fall empfehlen wir eine Kontaktaufnahme mit einem qualifizierten Berater, der das Thema „Notfallvorsorge/ Nachfolgeplanung“ ganzheitlich angeht. Derartige Berater sind beispielsweise als sogenannte Certified Estate Planner durch den Verein Estate Planner Deutschland (VEPD e.V.) zertifiziert. ■

* Ralph Döller, Dr. Jan H. Gröpper, Institut für Unternehmensberatung Ralph Döller, Köln/Rösrath

Das Institut für Unternehmensberatung Ralph Döller hat seinen Beratungsschwerpunkt in der Beratung von Unternehmen der Automobilwirtschaft und in der ganzheitlichen Unternehmensnachfolgeberatung.