

## Nachfolge nicht auf die lange Bank schieben



© IHK Mittlerer Niederrhein

Wie soll die Übergabe gestaltet werden? Wann ist der richtige Zeitpunkt? Was muss im Vorfeld bedacht werden? Die Unternehmensnachfolge wirft viele Fragen auf und kann ein langwieriges Verfahren mit komplexen steuerlichen, juristischen, betriebswirtschaftlichen, aber auch emotionalen Aspekten sein. Um Unternehmer dafür zu sensibilisieren, sich rechtzeitig mit dem Thema zu befassen, hatte die Industrie- und Handelskammer (IHK) Mittlerer Niederrhein zu einer Informationsveranstaltung in Mönchengladbach eingeladen. Unter dem Titel „Notfallplanung und Unternehmensnachfolge richtig gemacht“ referierten die Experten Manfred Steinborn (RSM GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Steuerberatungsgesellschaft, Krefeld) und Stefan Butz (ButzConsult Unternehmensberatung GmbH, Krefeld).

„Bei einer Nachfolge innerhalb der Familie empfehlen wir eine Übergabe zu Lebzeiten“, erklärte Steinborn. „Die Schenkung ist das beste Mittel, eine Übergabe zu gestalten.“ Dabei könne der Senior den neuen Chef noch unterstützen und die Befreiungsmöglichkeiten bei der Schenkungs- und Erbschaftsteuer seien sehr günstig. Von einer Schenkung rein aus steuerlichen Gründen riet der Experte allerdings ab: „Es macht keinen Sinn, etwas zu verschenken, wenn der Beschenkte damit nicht umgehen kann.“ Steinborn appellierte an das Publikum: „Schauen Sie sich Ihr Kind gut an. Ist es der Aufgabe gewachsen? Oder sollte man besser eine externe Lösung anstreben?“

Was geschieht, wenn ein geordneter Übergang nicht mehr möglich ist, führte Steinborn den Unternehmern vor Augen: „Stellen Sie sich vor, ein Unfall oder eine Krankheit reißt Sie aus dem Arbeitsalltag. Wissen Ihre engsten Mitarbeiter dann, wo sie wichtige Dokumente und Passwörter finden? Liegen entsprechende Vollmachten vor? Ist geregelt, was im Notfall passieren soll?“ Steinborn empfahl den Unternehmern, sich mithilfe des Notfall-Handbuchs der IHK systematisch vorzubereiten. „Es geht darum, die Mitarbeiter in die Lage zu versetzen, den Betrieb weiterzuführen – das liegt in Ihrer Verantwortung.“

Wie brisant das Thema Nachfolge ist, führte Stefan Butz den Teilnehmern vor Augen: „Bei bis zu 29.000 Unternehmen in Deutschland steht alljährlich eine Übergabe an – bei etwa 40 Prozent ist die Nachfolgeregelung problematisch.“ Es werde zunehmend schwieriger, geeignete Nachfolger zu finden. „Die Übergabe des Betriebs ist eine unternehmerische und eine familiäre Verpflichtung.“ Es gehe um drei Ziele: Bewahrung des Familienfriedens, Unternehmenskontinuität und wirtschaftliche Absicherung des Seniors.

Butz formulierte einige prägnante Botschaften, wie diese Ziele Schritt für Schritt zu erreichen sind: „Machen Sie sich überflüssig!“, appellierte Butz und erinnerte daran, dass sich nicht nur der Unternehmer auf die Übergabe einstellen, sondern auch der Betrieb darauf vorbereitet werden muss: „Die Abhängigkeit des Unternehmens vom Chef muss reduziert werden. Vielleicht suchen Sie sich einen motivierten Mitarbeiter und übertragen ihm Schritt für Schritt Verantwortung.“

Gleichzeitig sollte das Unternehmen regelmäßig durchgecheckt werden: Sind die Produkte zukunftsfähig? Wie ist die Marktsituation? Wie steht es um die Kundenverteilung? Stimmt das Verhältnis von Ertragskraft zur Verschuldung? Wie steht es um die Mitarbeiter? Reichen die Kompetenzen aus? Ist die Altersstruktur stimmig? „Nur erfolgreiche und attraktive Unternehmen finden einen Käufer“, sagte Butz. „Der Käufer erwirbt die zukünftigen Gewinne, dafür bezahlt er, nicht für die Gewinne der Vergangenheit.“ Butz empfahl, „die rosarote Brille“ abzusetzen: „Für Nostalgie bekommen Sie nichts, nur der objektive Marktwert des Unternehmens ist relevant – und dann müssen Sie auch jemanden finden, der diesen Preis bezahlt.“

Die wichtigste Botschaft des Experten lautete: „Endlich anfangen!“ Kaum ein Thema werde so gerne auf die lange Bank geschoben wie die Nachfolgeregelung. Eine systematische Nachfolgeregelung mit Vorbereitung, Planung und Umsetzung dauere in der Regel etwa drei Jahre. „Wer zwischen 55 und 60 Jahre alt ist, sollte sich also dringend mit dem Thema befassen.“

Ansprechpartner bei der IHK Mittlerer Niederrhein zum Thema Unternehmensnachfolge ist Bert Mangels (Tel. 02151 635-335, E-Mail: [mangels@mittlerer-niederrhein.ihk.de](mailto:mangels@mittlerer-niederrhein.ihk.de)). Das Notfall-Handbuch für Unternehmen steht auch im Internet zum Download zur Verfügung: [www.mittlerer-niederrhein.ihk.de/11130](http://www.mittlerer-niederrhein.ihk.de/11130)

Bildtext: Sie informierten über Notfallplanung und Nachfolge (v.l.): Manfred Steinborn (RSM GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Steuerberatungsgesellschaft, Krefeld) und Stefan Butz (ButzConsult Unternehmensberatung GmbH, Krefeld). Foto: IHK

## Ansprechpartner

### **Lutz Mäurer**

Telefon: +49 2151 635-358

Telefax: +49 2151 635-44358

E-Mail: [maeurer@mittlerer-niederrhein.ihk.de](mailto:maeurer@mittlerer-niederrhein.ihk.de)

Nordwall 39

47798 Krefeld

### **Bert Mangels**

Telefon: +49 2151 635-335

Telefax: +49 2151 635-44335

E-Mail: [mangels@mittlerer-niederrhein.ihk.de](mailto:mangels@mittlerer-niederrhein.ihk.de)

Nordwall 39

47798 Krefeld

## Dokument-Infos

Webcode: 20878

Ausdrucksdatum: 24.07.2019