

Die Unternehmensnachfolge

Unternehmen „Nachfolge“ – richtig geplant und erfolgreich umgesetzt

Fachbeitrag

Nach einer Untersuchung des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn¹ steht zwischen 2010 bis 2014 in knapp 110.000 Familienunternehmen die Übergabe an. Damit sind in Deutschland jährlich ca. 22.000 Familienunternehmen mit ca. 290.000 Beschäftigten von der Lösung der Nachfolgefrage betroffen.

Mit dem Begriff "Unternehmensnachfolge" werden Situationen umschrieben, in denen eine Unternehmerstellung – das heißt die Trägerschaft eines einzelkaufmännischen Unternehmens oder die Beteiligung an einer Gesellschaft – an einen Nachfolger oder Nachfolgerin übergeben wird.² Etwa zwei von drei Unternehmensübergaben – also ca. 65 % – erfolgen planmäßig und sind darauf zurückzuführen, dass der Unternehmer seine Altersgrenze erreicht und in den Ruhestand wechselt; jede vierte Unternehmensübergabe (ca. 26 %) erfolgt dagegen aufgrund externer, weder planbarer noch vorhersehbarer Ereignisse, z. B. einen tödlichen Unfall, eine schwere Erkrankung des Unternehmers oder eine finanzielle Notlage.³ Hinzu kommen die Fälle, in denen ein Unternehmen sozusagen nachfolgereif wird, weil persönliche Entscheidungen die Weiterführung des Unternehmens unter der derzeitigen Leitung unmöglich machen – z. B. weil der Unternehmer eine Veränderung anstrebt, Familien- und Ehe Streitigkeiten eine gemeinsame Unternehmensführung ausschließen, oder der Wandel des Wettbewerbsumfeldes in Form von Marktveränderungen durch neue Produkte und Vertriebswege die Fortführung des Unternehmens erschweren.⁴

Nach der Schätzung des IFM übergeben ca. die Hälfte (54 %) der Eigentümer das Unternehmen an die eigenen Kinder bzw. an andere Familienmitglieder (familieninterne Lösung); weitere 29 % der Übertragungen erfolgen an externe Führungskräfte, andere Unternehmen oder andere Interessenten von außerhalb (unternehmensexterne Lösungen). Etwa 17 % der Familienunternehmen übertragen das Unternehmen an Mitarbeiter (unternehmensintern).

Nach Prognosen einer Expertengruppe der Europäischen Kommission im Jahre 2002 und des IFM wird die Anzahl der Unternehmen, die wegen des Wunsches nach persönlicher und wirtschaftlicher Veränderung übergeben werden, zukünftig ansteigen, während die klassische Generationennachfolge weiter zurückgehen wird, so dass künftig noch mehr Familienunternehmen an familienfremde Dritte übertragen werden.⁵ Die Gründe dafür sind vielschichtig. In mehr als der Hälfte der Unternehmen ist kein Familienmitglied vorhanden, das zur Betriebsübernahme bereit ist und zugleich eine über die notwendige fachliche und persönliche Eignung verfügt. Zudem haben sich die Ansichten und Wertvorstellungen der Unternehmensinhaber in den letzten Jahren erheblich gewandelt. In der zweiten und dritten Generation besteht oftmals nicht mehr die

starke emotionale Verbundenheit in vergleichbarer Intensität wie bei der Gründergeneration.⁶

Die frühzeitige Nachfolgeplanung wird aus psychologischen und emotionalen Gründen von vielen Unternehmern leider tabuisiert. Nach unseren Erfahrungen verdrängen viele Unternehmer das Nachfolgethema u. a. wegen der Komplexität des Gesamtvorgangs und weil die durchzuführenden Schritte nicht ohne Mühe überschaubar werden können; zahlreiche gesetzliche Vorgaben und Vorschriften im Unternehmens- und Steuerrecht erschweren ebenso den Überblick, wie mangelnde Erfahrung und fehlendes Wissen.⁷

Gleichwohl dürfen die aus der subjektiven Sicht des Unternehmers gewichtigen Gründe nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Unternehmensnachfolge frühzeitig geplant werden muss, um den Bestand des Unternehmens langfristig zu sichern. Z. B. wurde mit Basel II auch die Kreditvergabe an eine gesicherte Nachfolgeregelung geknüpft.

Viele Gesichtspunkte des Erb- und Gesellschaftsrechts, des Steuer- und des Erbschaftsteuerrechts sind dabei neben den Fragen der Finanzierung sowie der wirtschaftlichen Sicherung des übertragenden Unternehmers und ggf seiner Familie zu berücksichtigen.

Mit einem auf diesem Gebiet spezialisierten Berater sind die Ist-Situation des Unternehmens sowie der Unternehmerfamilie zu analysieren und für den jeweiligen Einzelfall die Unternehmensnachfolge durch geeignete Maßnahmen und Gestaltungsinstrumente zu entwickeln.

¹ Kurz: IFM, www.ifm-bonn.org.

² Gesmann-Nuissl, BetriebsBerater Spezial Heft 6 2006, Seiten 2 ff.

³ Siehe Gesmann-Nuissl, a.a.O.

⁴ Vgl. Kaiser, in Schlecht & Partner/Taylor Wessing Hrsg., Unternehmensnachfolge, 2004, Seite 17.

⁵ Europäische Kommission, GD Unternehmen, Abschlussbericht der Sachverständigengruppe zur Übertragung von kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, Seite 11.

⁶ Vgl. Gesmann-Nuissl, a.a.O.

⁷ So auch Gesmann-Nuissl, a.a.O.



Dr. Bettina Gretter*

Rechtsanwältin, Fachanwältin für Steuerrecht

Anwaltskanzlei Dr. Gretter, Ravensburg

*Fachberaterin für Unternehmensnachfolge, Testamentsvollstreckung und Nachlassverwaltung (DStV e. V.)