

Typische Fehler bei der Umsetzung der Unternehmensnachfolge

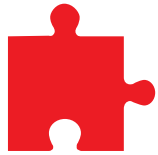




Referent:

Dipl.-Kfm. Harald Braschoß WP, StB
Geschäftsführender Gesellschafter
der BWLC Partnerschaft, Steuerberatungsgesellschaft
Niederkassel, Köln, Siegburg

Vorsitzender des Vereins Die Nachfolgeexperten e. V.



Typische Fehlerfelder bei der Umsetzung der Unternehmensnachfolge

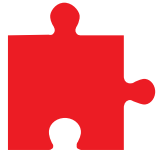
Fehlerfeld Nr. 1: Fehlende Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Nachfolge

Fehlerfeld Nr. 2: Keine Entscheidung

Fehlerfeld Nr. 3: Fehlende Strategie

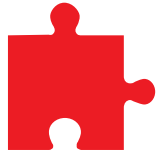
Fehlerfeld Nr. 4: Mängel in der Vorbereitung

Fehlerfeld Nr. 5: Mängel in der Umsetzung



FEHLERFELD NR. 1

FEHLENDE GRUNDVORAUSSETZUNGEN



FEHLENDE GRUNDVORAUSSETZUNGEN FÜR EINE ERFOLGREICHE NACHFOLGE

1. ZEIT

2. FALSCHER BERATER

3. KEIN ÜBERTRAGUNGSFÄHIGER BETRIEB



ZEITMANGEL BEDINGT DURCH:

– UNVORHERSEHBARE PROBLEMEN

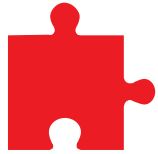
- Tod
- Unfall
- Demenz
- Falscher Zeitpunkt



NOTFALLPLAN

– VORHERSEHBARE PROBLEMEN

- Dauer des Nachfolgeprozesses
- Steuerliche Fristen



FALSCHER BERATER

- Hausberater
oder
- spezialisierter Berater für die Unternehmensnachfolge?
 - führungsorientiert
 - steuerlich
 - rechtlich
 - betriebswirtschaftlich
 - Suche von externen Käufern / Geschäftsführer
 - Finanzierung
- Entscheidend für die Beraterauswahl
 - Vertrauen des Mandanten
 - Know-how im Bereich Nachfolge
 - Erfahrung im Bereich Nachfolge
 - Netzwerk von spezialisierten Nachfolgeberatern

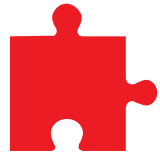


Kein Übertragungsfähiger Betrieb

- **unzureichende Rentabilität / Kapitalausstattung für den Erwerber**
 - Vergütung des Unternehmers
 - Refinanzierung von Kaufpreis / Versorgungsaufwendungen
 - Schuldendienst

- **Hohe Abhängigkeiten vom Alt-Unternehmer**
 - Organisation / Größe
 - Know How
 - Vorbehaltsberufe
 - Kundenbindung

- **von Kunden, Lieferanten, Personal, Kreditinstituten**



FEHLERFELDER IN DEN PHASEN DER VORGEHENSWEISE

I. ENTSCHEIDUNG



II. STRATEGIE



III. VORBEREITUNG

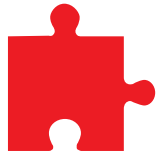


IV. UMSETZUNG



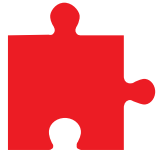


FEHLERFELD NR. 2 KEINE ENTSCHEIDUNG



ENTSCHEIDUNGSPROBLEME

1. KEINE BEREITSCHAFT, DAS UNTERNEHMEN UND DIE FÜHRUNG DES UNTERNEHMENS ABZUGEBEN (GRUNDSATZENTSCHEIDUNG).
2. KEINE KOMMIKATION DER ENTSCHEIDUNG (DEFINITIV UND MIT TERMINSETZUNG).
3. ZU SPÄTE ENTSCHEIDUNG.



FEHLERFELD NR. 3

KEINE BZW. UNZUREICHENDE STRATEGIE



Fehlerfeld 3a:

Fehlerhafte
Bestandsaufnahme

Fehlerfeld 3b:

Unzureichende/Fehlende
Konzeption

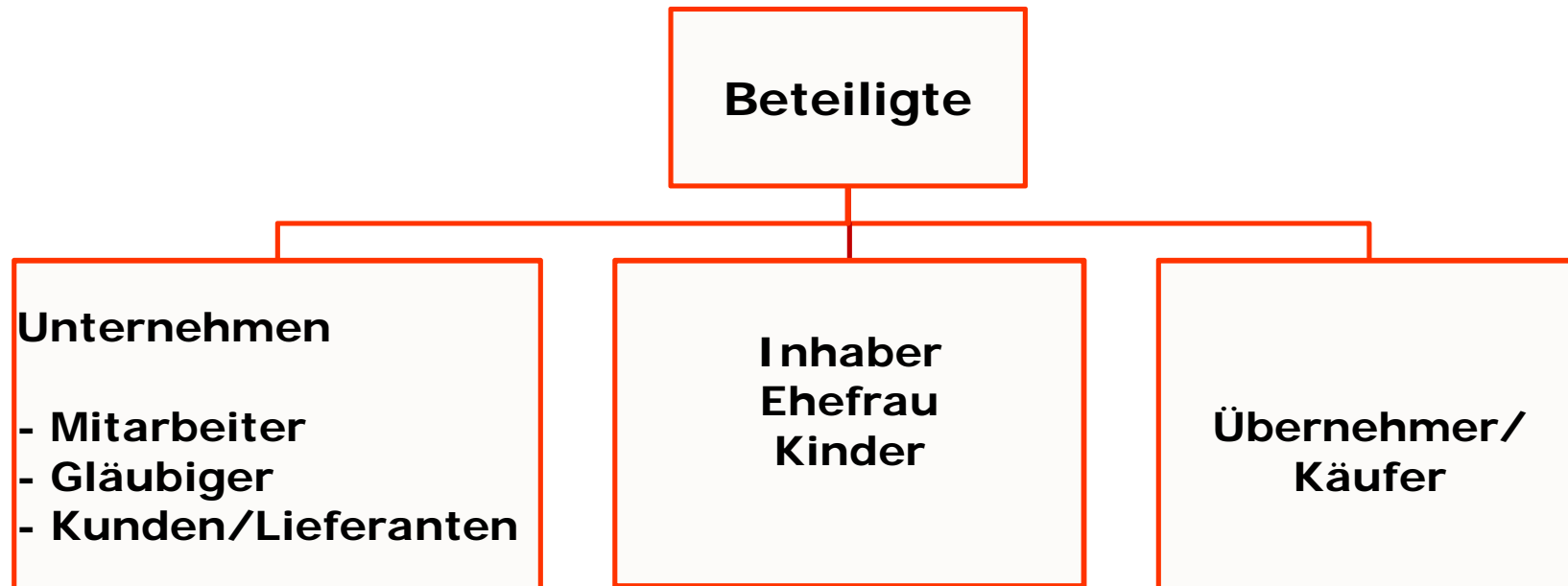


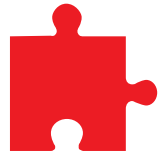
FEHLEHRFELD BESTANDSAUFNAHME

- Unzureichende Berücksichtigung der Ziele der Beteiligten
- Fehlende Bestandsaufnahme Vermögen / Verbindlichkeiten
- Unzureichende Ermittlung der Altersversorgungsansprüche
- Keine Erfassung aller bestehenden rechtlichen Regelungen



KEINE BERÜCKSICHTIGUNG ALLER BETEILIGTEN DER NACHFOLGE

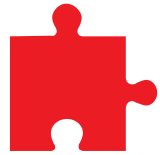




Fehlende Bestandsaufnahme der Ziele der Beteiligten

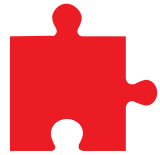
1. Unternehmer / Ehegatte / Kinder

- Erhaltung des Unternehmens / Arbeitsplätze
- günstiger Verkaufspreis (bei Verkauf)
- Mitspracherechte nach Übertragung
- Sicherung des Lebensstandards
- Pflichtteilsregelungen
- gerechte Vermögensverteilung auf Abkömmlinge
- Versorgung der Ehefrau / der Kinder
- Steuergünstige Gestaltung
- Haftungsfreistellung

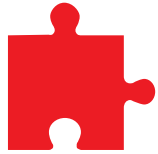


Keine Bestandsaufnahme aller rechtlicher Regelungen

- Ehevertrag
- Testament
- Vorsorgevollmacht
- Haftungsregelungen (Bürgschaften für Kredite)
- Grundschulden auf Immobilien
- Gesellschaftsvertrag / Testament
(Nachfolgeregelung)
- Vollmachten im Unternehmen
- Versicherungsschutzprüfung
 - nicht gedeckte Risiken im Unternehmen
im Privatvermögen



FEHLERFELD KONZEPTION

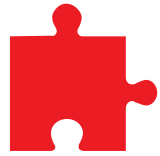


AUSGANGSPUNKT FÜR FEHLERHAFTE KONZEPTION

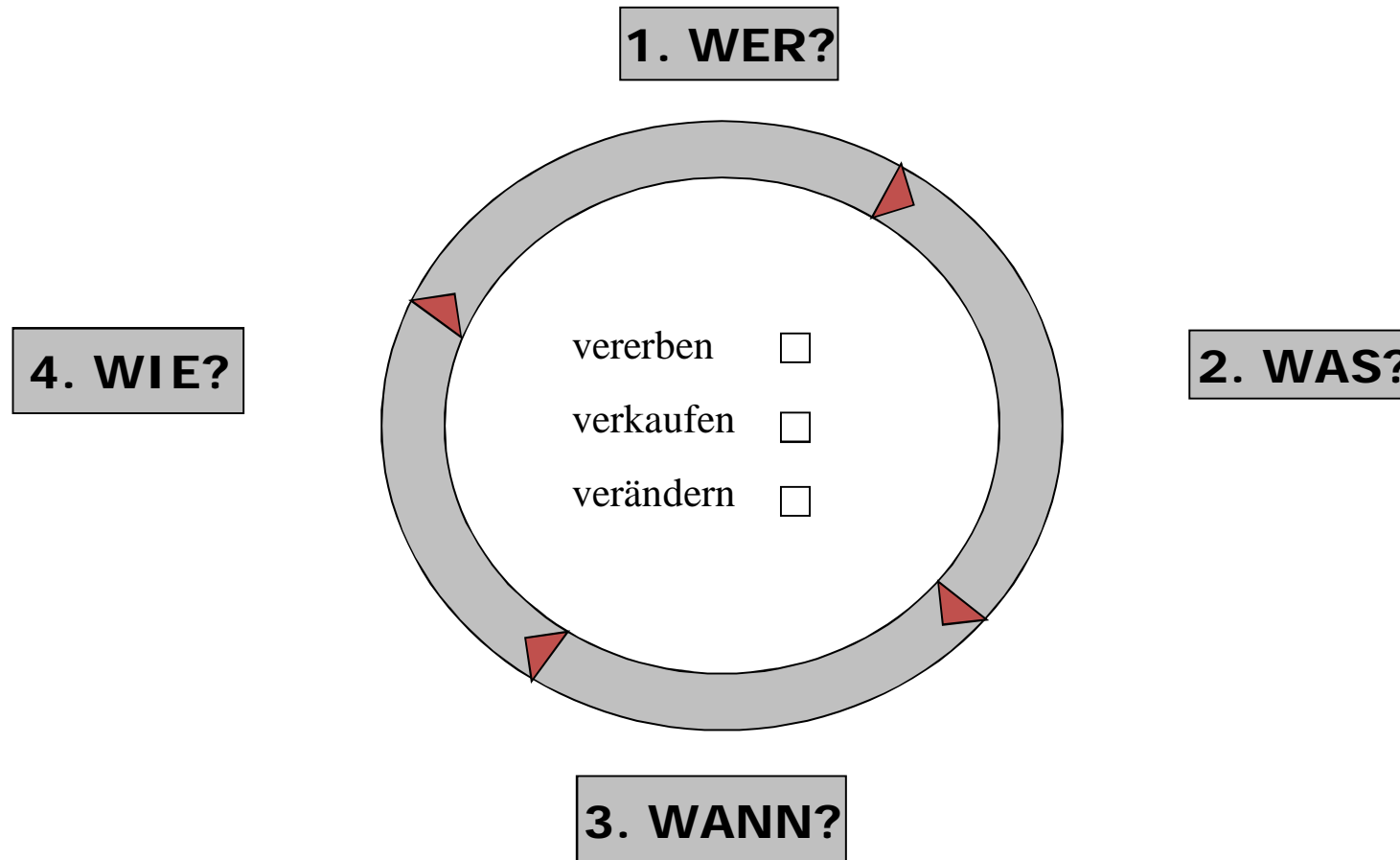
1. Unvollständige / fehlende Bestandsaufnahme
2. Unvollständige Zielermittlung der Beteiligten



GEFÄHRDUNG DER KONZEPTIONSERGEBNISSE



Mängel in der Bearbeitung der 4-W-Fragen (= Konzeption)



Quelle: TMS Unternehmensberatung AG, Köln



KEINE STRATEGIE BEZÜGLICH DER **PERSON** DES NACHFOLGERS



Die 4-W-Fragen

1. FEHLER BEI DER BESTIMMUNG, „WER“ ÜBERNEHMEN SOLL

Kein Vermögensverteilungsplan
(Unternehmensnachfolge im weiteren Sinne)

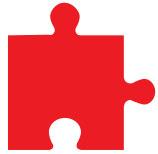
- Wer übernimmt privates Vermögen?
- Wer übernimmt Betriebsvermögen?

} Gerechtigkeit der
Verteilung
Pflichtteilsproblematik

- Übernahme der Vermögenswerte (Anteile)
- Übernahme der Unternehmensleitung



PRIMÄRES ZIEL DER UNTERNEHMENS NACHFOLGE = ÜBERGABE DER FÜHRUNG



Übergabe der Führung des Unternehmens = problematischer Teil der Unternehmensnachfolge

= > hohe Fehlerquote durch:

- Nicht - Vorhandensein des richtigen Nachfolgers
 - Mangelnde Qualifikation des Nachfolgers im Hinblick auf die Aufgabenstellung
 - Unzureichende Vorbereitung der Führungsübergabe
 - Keine innere Bereitschaft des Nachfolgers zur Übernahme der Führung
- Keine innere Bereitschaft des Alt-Unternehmers zur Machtübergabe



Übergabe der Vermögenswerte

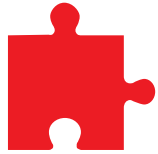
Problematisch aufgrund der:

- Zuordnung zu den Nachfolgern (Gerechtigkeitsproblem)
- Steuerliche Vorschriften
 - Betriebsvermögen
 - Privatvermögen

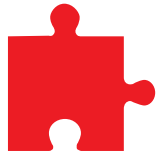
Generationswechsel

Betriebsvermögen / Privatvermögen Besteuerungsvergleich (1 Kind als Erbe)

	Unternehmenswert (z. B. Schenkung)	Wert des Privatvermögens (z. B. Erbfall innerhalb von 10 Jahren)
	€	€
	1.000.000	1.000.000
Verschonungsabschlag (85 %)	-850.000	-,-
	150.000	1.000.000
Abzugsbetrag	-150.000	-,-
steuerpfl. Erwerb	-,-	1.000.000
Freibetrag	-,-	-400.000
steuerpflichtig	-,-	600.000
	(Freibetrag von Euro 400.000 bleibt erhalten)	Steuer (15%) <u>90.000</u>



KEINE STRATEGIE BEZÜGLICH DES ZEITPUNKTES DER ÜBERTRAGUNG



Die 4-W-Fragen

2. REGELUNG DES „WANN“ DER ÜBERTRAGUNG?

1. Keine Grundsatz-Entscheidung bezüglich der Nachfolge
2. Keine Strategie bezüglich des Zeitpunktes der Übertragung von:

- Privatvermögen
- Betriebsvermögen



zu Lebzeiten?
von Todes wegen?

=> Zusammenballung des Vermögens zum
Todeszeitpunkt

=> Keine Inanspruchnahme von Vergünstigungen

- 10 Jahre Frist
- Nießbrauch/Rente
- Vermögensverlagerung zwischen Ehepartnern



KEINE STRATEGIE BEZÜGLICH DES **GEGENSTANDES** DER ÜBERTRAGUNG



Die 4-W-Fragen

3. KEINE KONKRETE REGELUNG, „WAS“ ÜBERTRAGEN WERDEN SOLL:

- Unternehmensvermögen

Teilbetrieb / Gesamtbetrieb / Mehrere Betriebe

Immobilien / Patente (Betriebsaufspaltung / Sobi ?)

Betriebsverpachtung

- Privatvermögen

Immobilien, Wertpapiere, Geldvermögen, Patente

Folge:

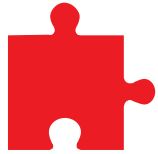
Umstrukturierungen

- betriebswirtschaftlich

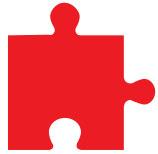
- rechtlich

- steuerlich

erfolgen zu spät - > steuerliche Belastungen



KEINE STRATEGIE BEZÜGLICH DER **ART** **UND WEISE** DER ÜBERTRAGUNG



Die 4-W-Fragen

4. KEINE REGELUNG, „WIE“ ÜBERTRAGEN WERDEN SOLL:

a) Führung (familienintern/ -extern) / schrittweise / ohne Vorbereitung

b) Vermögen

a) Privatvermögen

b) Betriebsvermögen

a)+b) Familienintern:

- » Unentgeltlich / Nießbrauch
- » teilentgeltlich (Zahlungsmodalitäten / Sicherung)
- » Verkauf (Zahlungsmodalitäten / Sicherung / Rente)
- » vollständige / schrittweise Übertragung
- » Übertragung Vermögen / Management

b) Extern (Verkauf):

- » Einmal-Verkauf
- » schrittweiser Verkauf
- » Unternehmensverpachtung
- » Verpachtungen der Immobilie / Lizenz bezüglich Patente
- » Asset Deal / Share Deal



FEHLENDE / MANGELHAFT KONZEPTION



GEFÄHRDUNG DER UMSETZUNG DER RECHTLICHEN / WIRTSCHAFTLICHEN ZIELSETZUNGEN

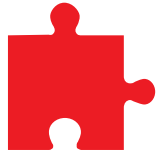


SCHEITERN
DER NACHFOLGE

PFLICHTTEILS
ANSPRÜCHE

UNGEWOLLTE
STEUERZAHLUNGEN

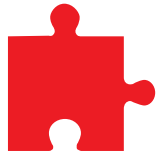
STREIT ZWISCHEN
BETEILIGTEN



FEHLERFELD NR. 4

Mängel in der Vorbereitung

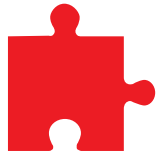
- fehlende interne Due Diligence
- fehlerhafte Verträge (Verkauf / Schenkung etc.)
- Unzureichende Bewertung (zu hoher Preis (Käufer) zu niedriger Preis (Verkäufer))
- Unzureichende Vorbereitung des Nachfolgers (Führung)
- Fehlende Planung



FEHLERFELD NR. 5

Mängel in der Umsetzung

- Fehlerhafte Verträge (Verkauf/Schenkung etc.)
- falsche / unzureichende Finanzierung
- falsche Rechtsform (Haftung)
- Steuerbelastung
- nicht erkannte Unternehmensprobleme



Ihre Ansprechpartner

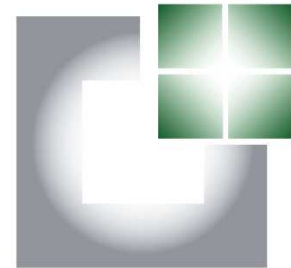


BWLC ist mit dem von ihr in's Leben gerufenen Verein „Die Nachfolgeexperten“ (Netzwerk aus Steuerberatern, Unternehmensberatern, Rechtsanwälten) der richtige Partner für alle Fragen der Unternehmensnachfolge, egal ob bundesweit oder international tätig.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!

<p>Dipl.-Kfm. Harald Braschoß Wirtschaftsprüfer, Steuerberater Fachberater für Unternehmensnachfolge (DStV e. V.)</p> <p>Eschmarer Straße 53, 53859 Niederkassel Telefon: 0 22 08 / 94 64 0, Telefax: 0 22 08 / 94 64 64 E-Mail: h.braschoss@bwlc.de Internet: www.bwlc.de</p> <p>Niederkassel • Kön • Siegburg</p>	
---	--

DIE NACHFOLGE-EXPERTEN E.V.



Niederkassel



AUFGABEN DES VEREINS



- Info- und Fortbildungsveranstaltungen zu Fragen der Unternehmensnachfolge / Vermögensnachfolge
 - für Unternehmer
 - für Berater
 - für Kooperationspartner

- Veröffentlichung von Informationen zur Unternehmensnachfolge

- Vermittlung von Beratungsleistungen zum Thema Unternehmensnachfolge an hierauf spezialisierte aktive Mitglieder



KOMPETENZFELDER DES VEREINS



- Vermittlung von Unternehmens-, Beteiligungskäufer und -verkäufern
- Beratung in privaten Vermögensanlagen, Altersvorsorge, privatem Risikomanagement
- Beratung im Risikomanagement von Unternehmen
- Rechtsberatung
 - Gesellschaftsrecht, Umwandlungsrecht, M + A
 - Erbrecht, Familienrecht
 - Mediation
- Strategieberatung
- Steuerberatung / Wirtschaftsprüfung
- Vermittlung von Führungskräften
- Betriebsberatung



AKTIVE MITGLIEDER



- Nachweislich selbständige Berater im Bereich der Unternehmensnachfolge mit Schwerpunkt in einem der Kompetenzfelder des Vereins
- Aktive Unterstützung des Vorstandes



FÖRDERMITGLIEDER



- Berater
- Organisationen
- Unternehmervereinigungen

die ihren Kunden / Mitgliedern Hilfestellung in Fragen der Unternehmensnachfolgeberatung bieten oder vermitteln wollen.



EIGENE VERANSTALTUNGEN DES VEREINS



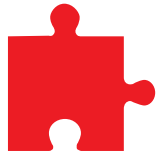
- Unternehmensnachfolgetage
 - 2012 Hotel Petersberg, Königswinter
 - 2010 Hotel Königshof, Bonn

- Praxisforen (ca. 2 x pro Jahr)

- Vortragsveranstaltungen (ca. 1 – 2 x pro Jahr)



Vielen Dank!



Standorte



Hauptsitz Niederkassel

Eschmarer Str. 53
53859 Niederkassel

Telefon 02208 9464-0
niederkassel@bwlc.de



Niederlassung Siegburg

Am Kannenofen 61
53721 Siegburg

Telefon 02241 1721-0
siegburg@bwlc.de



Niederlassung Köln

Hansaring 84-86
50670 Köln

Telefon 0221 77539-0
koeln@bwlc.de

www.bwlc.de