



# Unternehmensnachfolge

Expertenworkshop

Achim Brueser

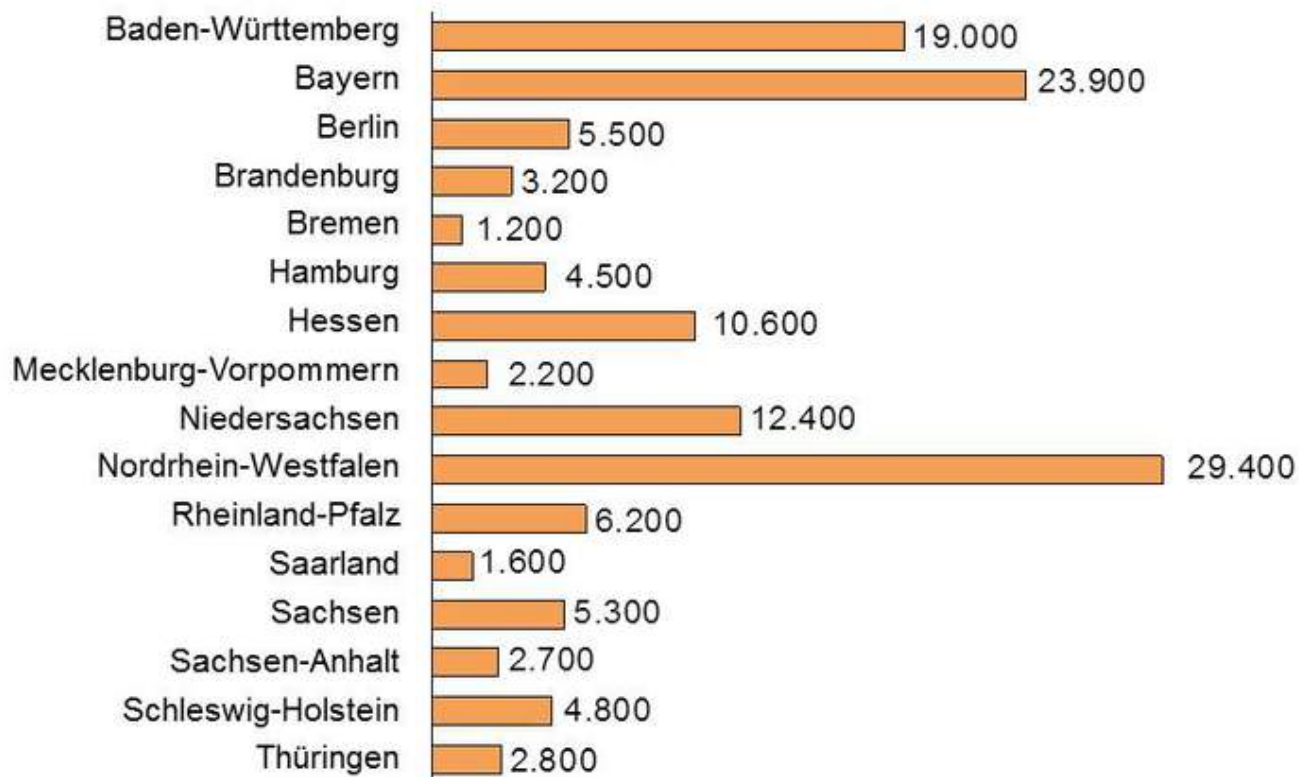
Unternehmensberater BDU

## Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland im Zeitraum 2014 bis 2018

in 1.000



## Zur Übertragung anstehende Unternehmen 2014 bis 2018 in Deutschland nach Bundesländern

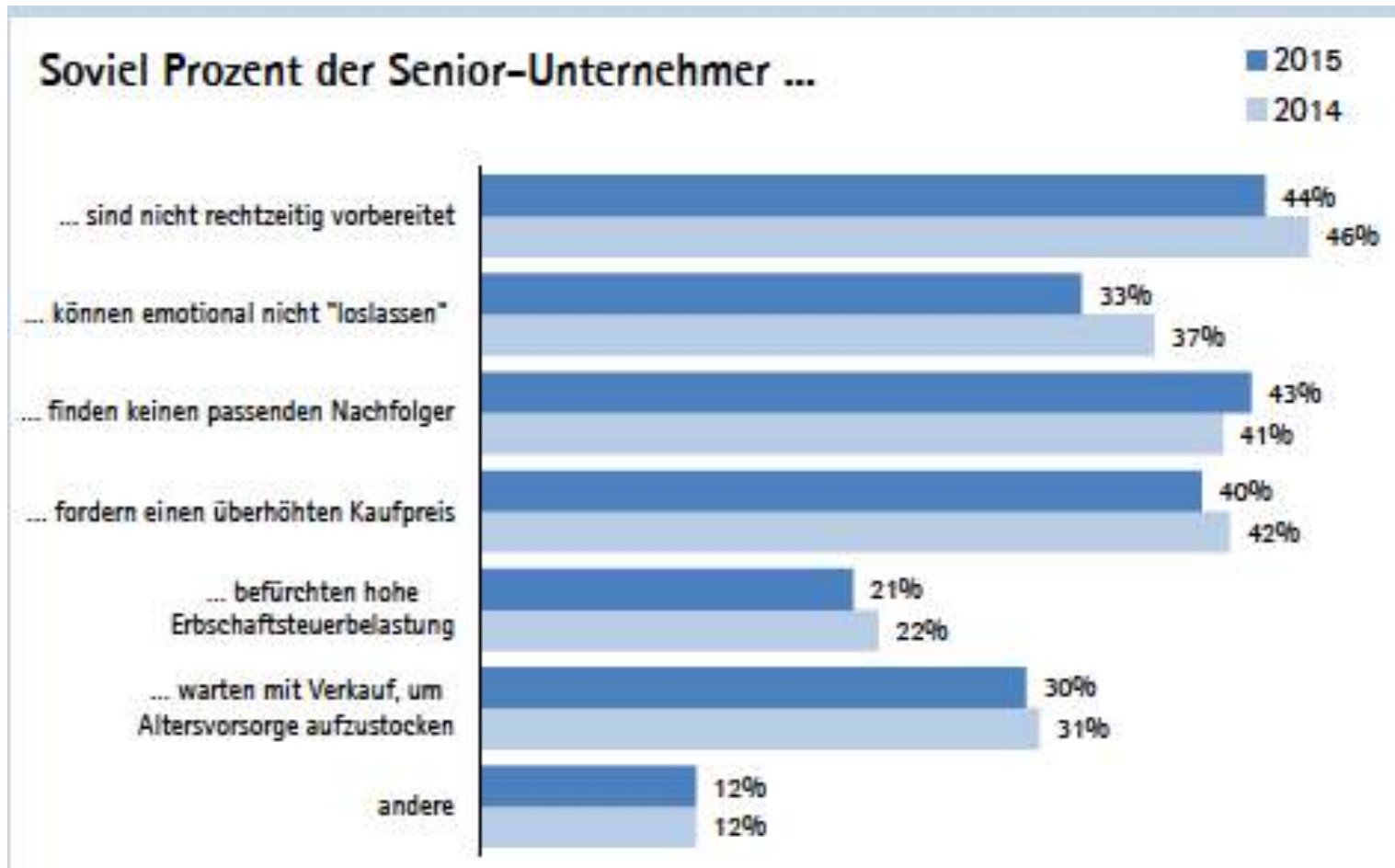


# Die Unternehmer-Sicht – zu lösende Probleme



- Zwei von drei befragten Unternehmen haben sich noch nicht mit der Nachfolge auseinandergesetzt.
- Jeder 4. Unternehmer plant eine Unternehmensübergabe – jeder 7. die Aufgabe seines Betriebes.

# Die Unternehmer-Sicht – zu lösende Probleme



Quelle: DIHK-Report  
Unternehmensnachfolge 2015

## ABB. 16: MEHRHEIT OHNE NACHFOLGEREGELUNG

### Nachfolgeregelung im Betrieb

Frage: Gibt es grundsätzlich eine Nachfolgeregelung in Ihrem Betrieb?



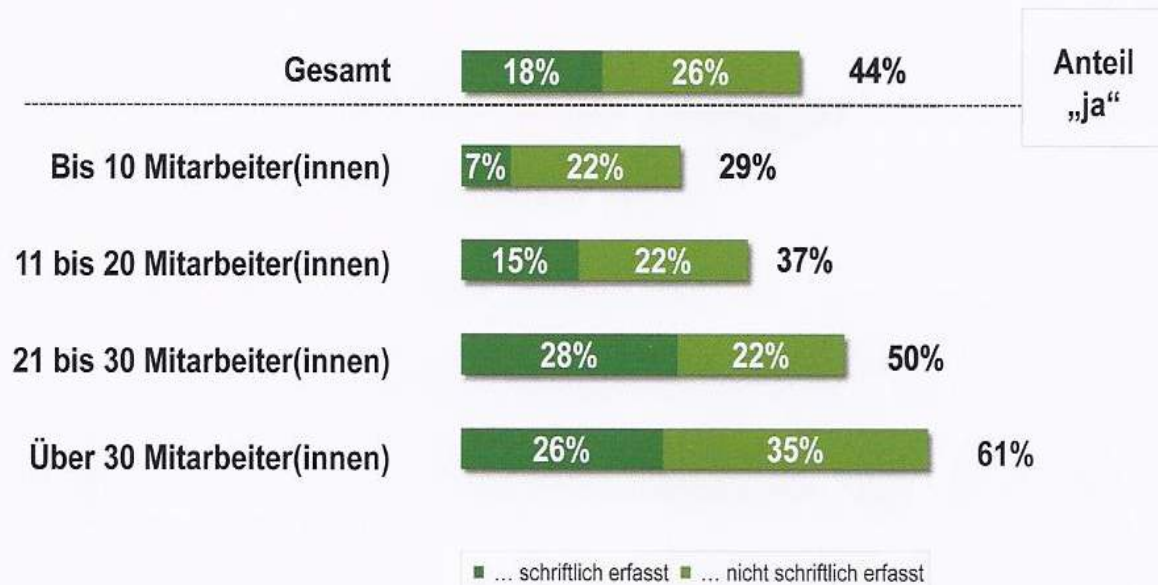
Basis: n=304

Quelle: AUTOHAUS-Studie „Nachfolger verzweifelt gesucht? – Vom Junior zum Senior“

## ABB. 18: NACHHOLBEDARF BEI KLEINEN UNTERNEHMEN

### Nachfolgeregelung im Betrieb – nach Betriebsgröße

Frage: Gibt es grundsätzlich eine Nachfolgeregelung in Ihrem Betrieb?



Basis: n=304

Quelle: AUTOHAUS-Studie „Nachfolger verzweifelt gesucht? – Vom Junior zum Senior“

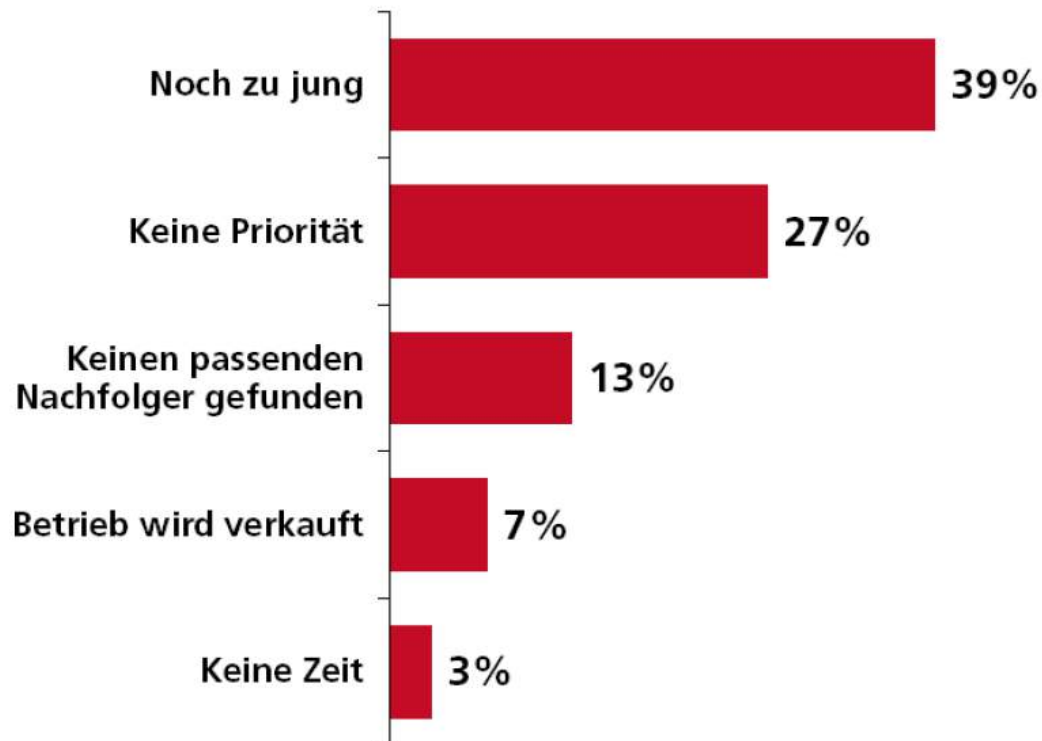
# Situation in Autohäusern



**AUTOHAUS**  
online



## Warum haben Sie die Nachfolge bislang nicht geregelt?

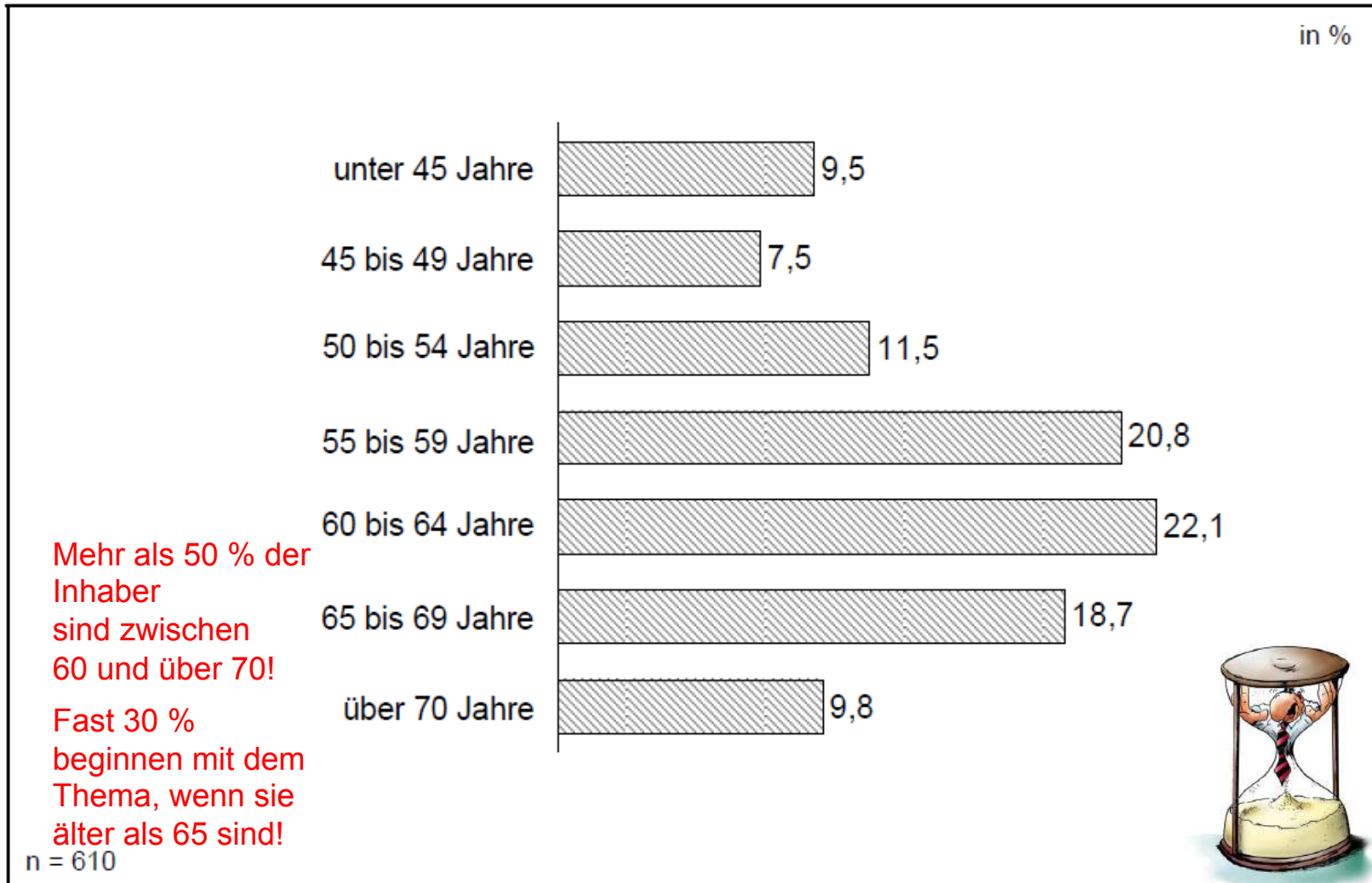


Differenz zu Ges. 100%: Keine Angabe

Basis: Betriebe, bei denen es keine Nachfolgeregelung gibt!



# Altersstruktur d. Unternehmer, die Nachfolgeregelung suchen



# Altersstruktur d. Unternehmer, die Nachfolgeregelung suchen



Langsam reicht's mir. Ich mach das  
jetzt nochmal 5 Jahre aber dann  
überhimmst du den ganzen Laden !!!

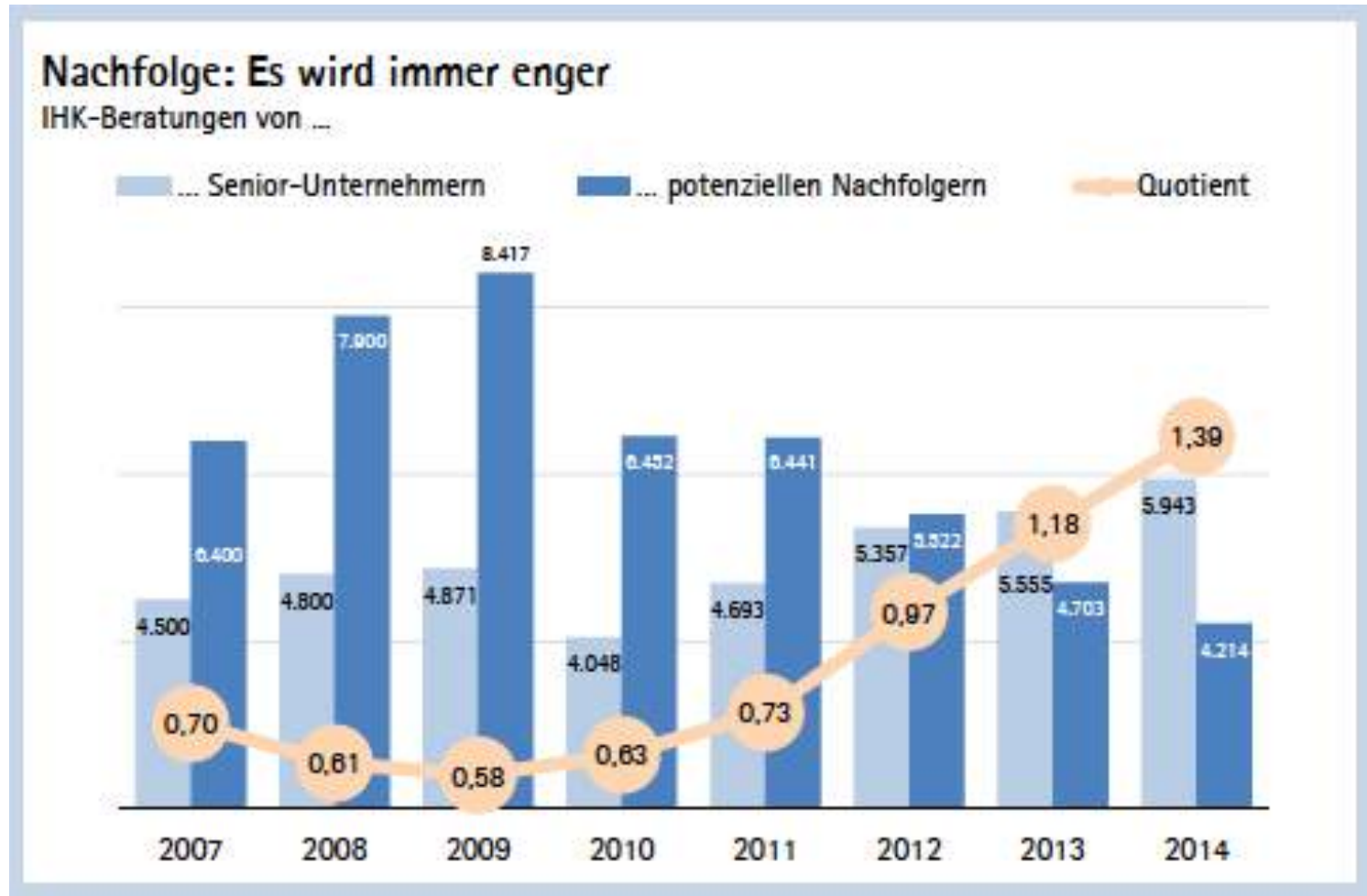
## „Rekordhoch an Senioren, Rekordtief an Nachfolgern“

Fakten sind:

- Die Zahl der Unternehmer „im Rentenalter“ wächst stetig
- Es gibt einen fundamentalen gesellschaftlichen Wandel: die bis in die 80er Jahre übliche Nachfolge innerhalb der Familie gibt es immer seltener. Die „Generation Y“ geht oft eigene Wege und verfolgt andere Pläne. Familien-interne Nachfolgen machen seit Jahren weniger als 40 % aller Regelungen aus - mit weiter sinkendem Anteil.
- Generell ist die Neigung, ein Unternehmen zu gründen oder weiter zu führen, in Deutschland sehr schwach ausgeprägt.
- Bei der Unternehmensnachfolge im Mittelstand geht die Schere daher immer weiter auseinander: Die Zahl der zu übergebenden Unternehmen ist auf ein Allzeithoch gestiegen, die Zahl der potentiellen Nachfolger auf ein Rekordtief gefallen.

# Die Unternehmer-Sicht – das größte Problem

„Rekordhoch an Senioren, Rekordtief an Nachfolgern“



Quelle: DIHK-Report  
Unternehmensnachfolge 2015

## Die Bilanz der Planungen in Familien-Unternehmen:

Von 100 Unternehmen kamen in der Vergangenheit

67 % in die  
zweite Generation

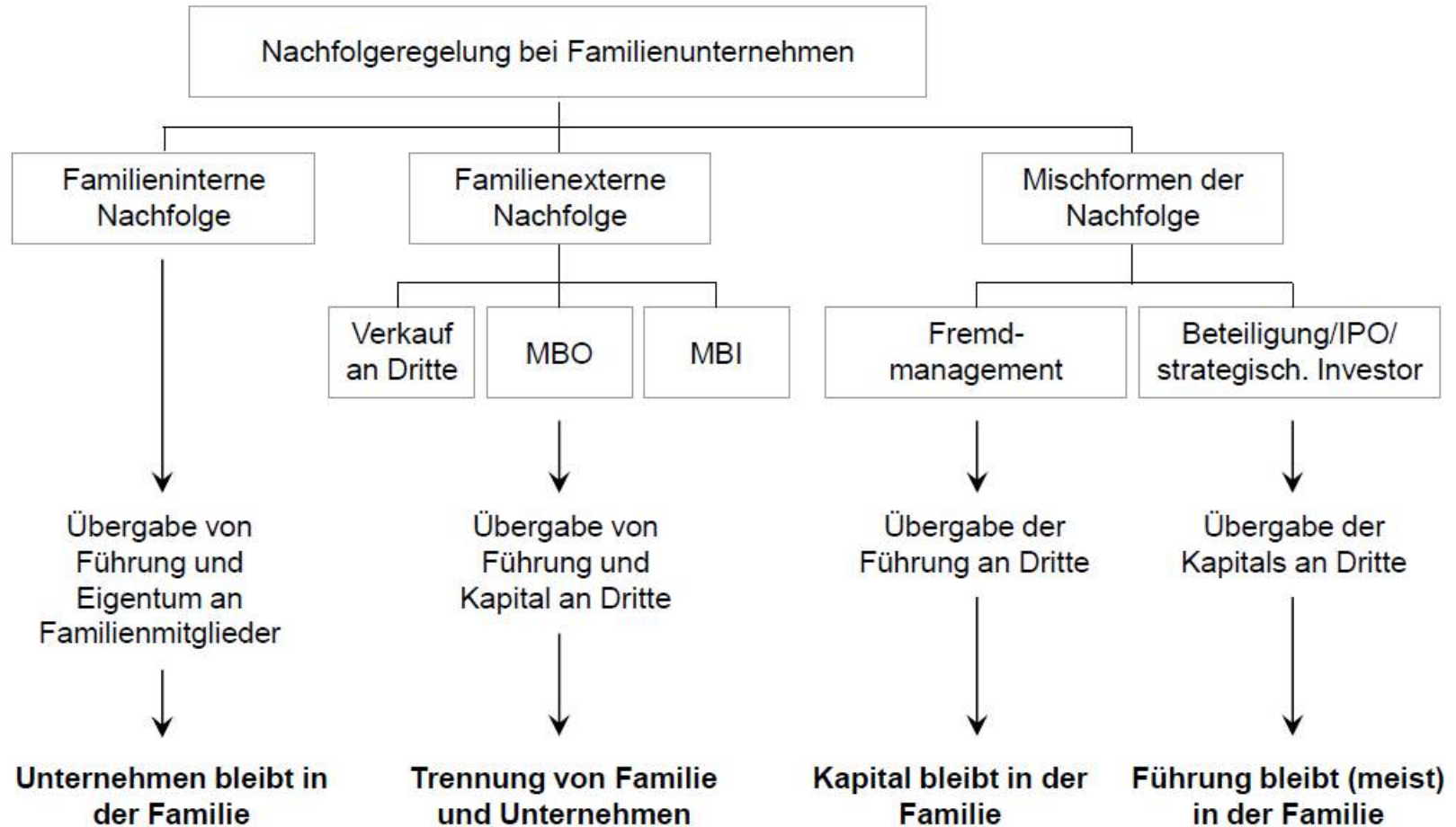


27 % in die  
dritte Generation

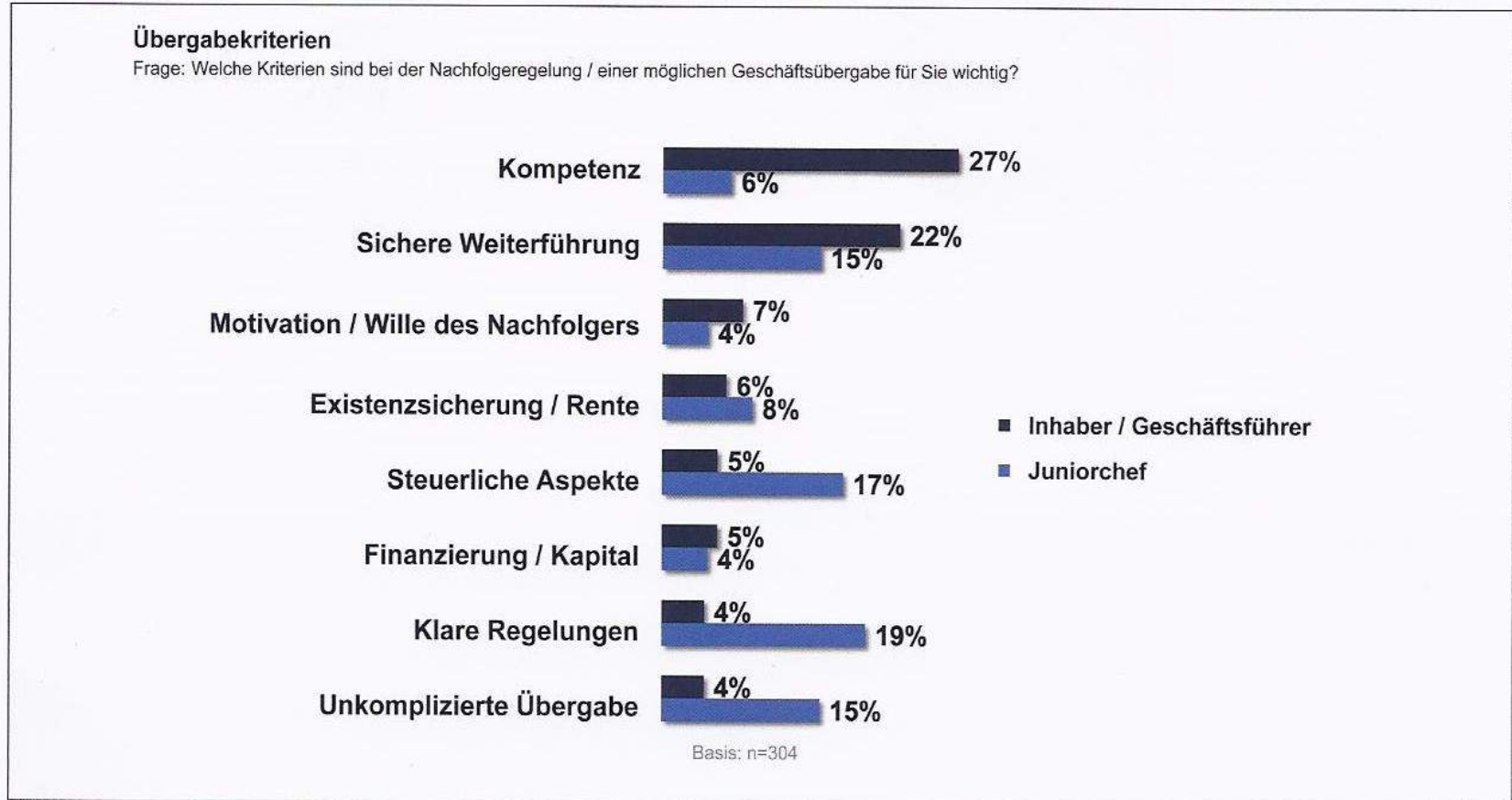


6 % in die  
vierte Generation

## Nachfolgelösungen im Überblick



**ABB. 13: INHABER UND NACHFOLGER UNEINS  
HINSICHTLICH DER ÜBERGABEKRITERIEN**



Quelle: AUTOHAUS-Studie „Nachfolger verzweifelt gesucht? – Vom Junior zum Senior“

## Gewünschte und tatsächliche Form der Nachfolge

Zwischen 50 und 65 % aller mittelständischen Unternehmer streben eine Übergabe in der Familie an.

Tatsächlich realisiert wird so lediglich rund ein Drittel.

Ein Drittel sucht einen familienexternen Nachfolger / Käufer.

Tatsächlich realisiert wird so rund ein Viertel.

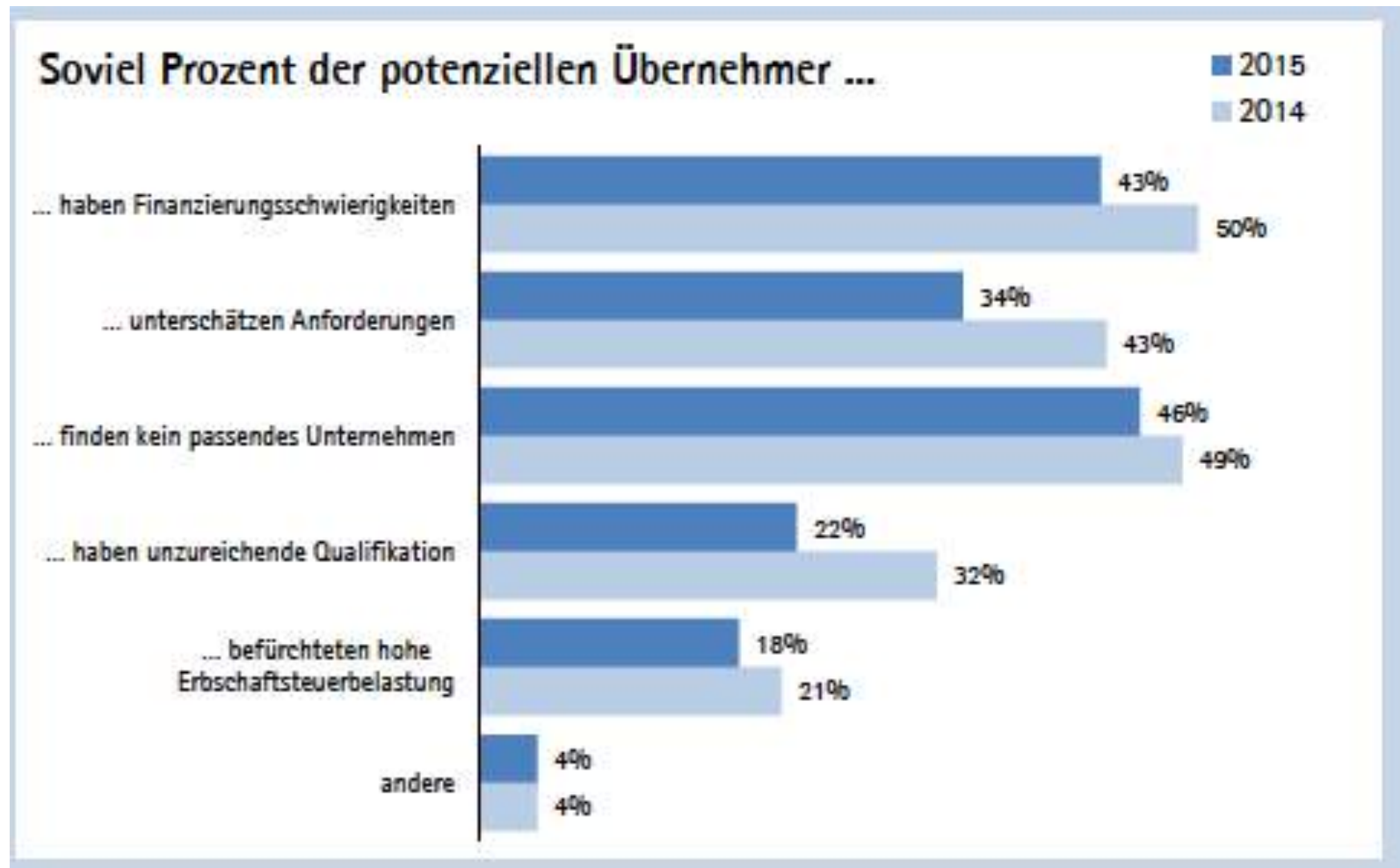
Vergleichsweise selten:

- Verkauf an Mitarbeiter
- Verkauf an andere Unternehmen
- Verkauf an Beteiligungskapital-Gesellschaften

Eine steigende Zahl von Unternehmern findet keinen Nachfolger und muss liquidiert werden.

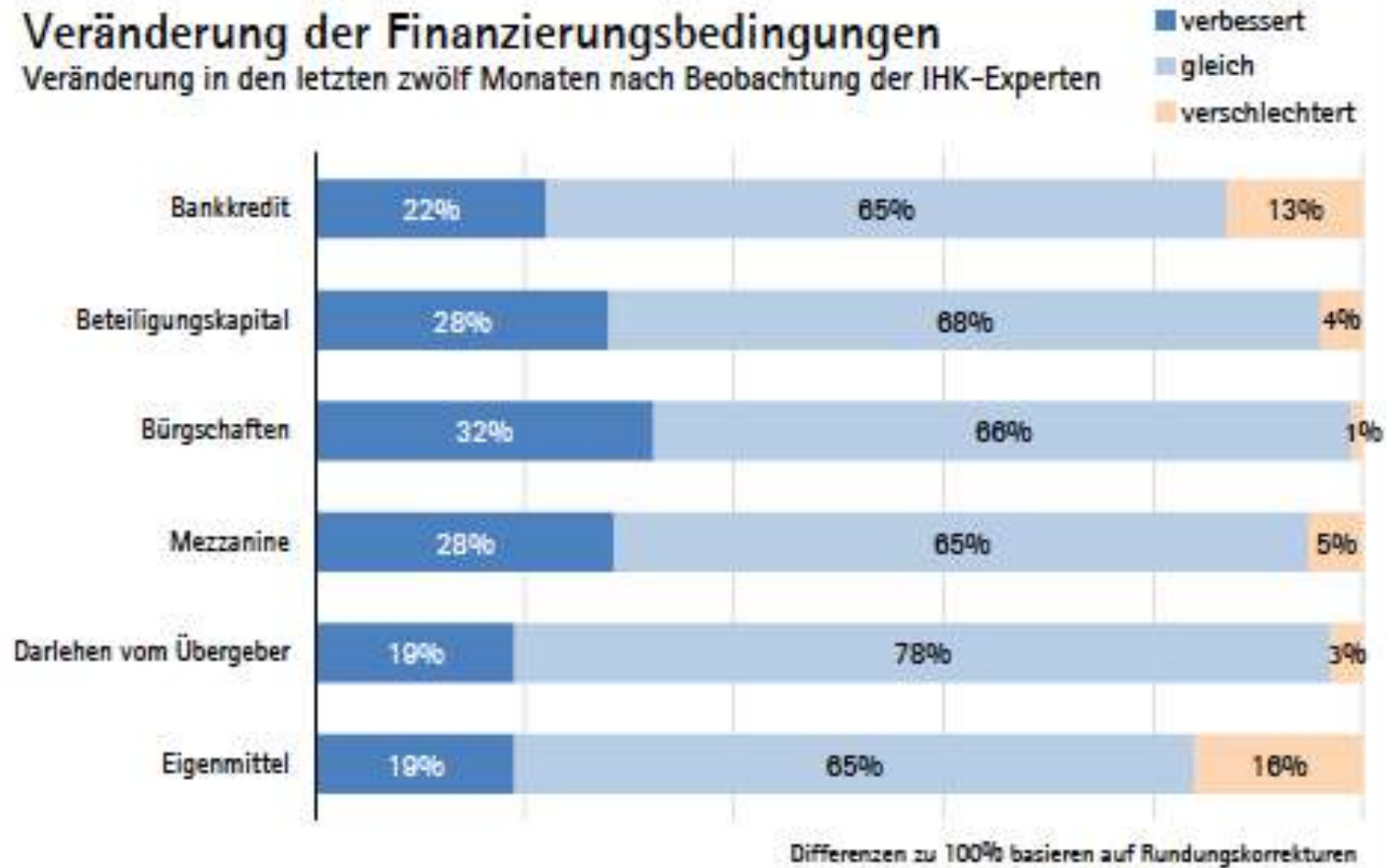


# Die Nachfolger-Sicht – zu lösende Probleme



## Veränderung der Finanzierungsbedingungen

Veränderung in den letzten zwölf Monaten nach Beobachtung der IHK-Experten



Quelle: DIHK-Report  
Unternehmensnachfolge 2015

## Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Betriebsnachfolge

- Qualifikation des Nachfolgers
- Wettbewerbsstrategie
- Aufgabenverteilung innerhalb der Familie
- Konkrete Zeitplanung
- Schlüssiges Finanzierungskonzept, angemessener Preis, ausreichendes Eigenkapital
- Steuerstrategie
- Klare Eigentumsverhältnisse, vom Betrieb weitgehend unabhängige Altersvorsorge des Vorgängers
- Getroffene Übergaberegulung durch Testament/Erbvertrag absichern

## „Typische“ Ziele von Regelungen :

- Wirtschaftliche Absicherung der Familie
  - Fortführung des Unternehmens durch ein Kind (Unternehmen kommt einem Erben zugute, der „weichende Erben“ auszahlen muss)
  - Fortführung des Unternehmens durch Fremd-Geschäftsführer (Unternehmen soll allen Erben zugute kommen)
  - Veräußerung oder Verpachtung des Unternehmens (über Verkaufserlös oder lfd. Einkommen kann frei verfügt werden)
- Erhalt oder Fortführung des Unternehmens
  - Ggf. frühzeitige Gründung einer Gesellschaft, an der der avisierte Nachfolger beteiligt wird
- Vermeidung finanzieller Belastung durch den Erbfall

## Die Aufgaben des Inhabers:

- Entwicklung eines schlüssigen, individuellen Nachfolge-Konzeptes
- Definition des Nachfolgers / der Nachfolgerin aus der Familie (abhängig von Alter, Qualifizierung, Erfahrungen: Zeit einplanen bis eine Übernahme möglich wird)
- Ggf.: Muss ich einen externen Nachfolger suchen?
- Klärung „Was ist mein Unternehmen wert?“
- Müssen / sollten wichtige Veränderungen im Unternehmen vorgenommen werden (Optimierung wg. Erbschaftsteuergesetz)
- Wie wird meine eigene Versorgung gesichert, wieviel Geld brauche ich nach der Übergabe
- Wie regule ich anstehende Erbschaftsfragen (Versorgung Ehegatte, Ausgleich zwischen Geschwistern etc.)

# Optimaler Ablauf einer Nachfolgeplanung

## Was ist wann zu tun (idealtypisch)

Alter	im Unternehmen	bezüglich der Nachfolge	in der Familie/Vermögen
40	Unternehmensaufbau bzw. Unternehmensübernahme	Lösung für ungeplante Nachfolge (hinsichtlich Führung wie in Bezug auf das Vermögen )	Familie absichern durch LV + sonst. Vermögen; Testament. Regelungen; Altersversorgung planen
45	Unternehmen weiterentwickeln und personell stabilisieren	Qualifizierung des familieneigenen Nachfolger	risikofreies privates Vermögen unabhängig vom Betrieb bilden
50			ggf. erste Vermögensübertragungen
55	Unternehmen auf die Nachfolge vorbereiten	Festlegen d. Nachfolgers ./ extern. Nachf. suchen	Risikobegrenzung der Altersvorsorge; Vermögensangelegenh. regeln (ggf. weitere Vermögensübertragungen)
60	ggf. gemeins. Untern.führg. mit dem Nachfolger	Installation des Nachfolg. Im Unternehmen	
65	Führung abgeben ggf. noch einige Jahre im Aufsichtsgremium		

- Langfristig Schenkungen vornehmen und die 10-Jahres-Frist mit Freigrenzen ggf. mehrfach ausnutzen
- Optionen bei der Unternehmenswertermittlung nutzen (Alternative zum vereinfachten Verfahren der Finanzverwaltung wählen)
- Ggf. frühzeitig Gründung einer „Familiengesellschaft“ (Beteiligung v. Angehörigen, Einkommen verteilen und Progressionsvorteile nutzen)
- Mögl. Ausnahmeregelungen für kleinere Unternehmen nach der Erbschaftsteuerreform 2016 nutzen.  
Ggf. dafür strukturieren, d.h. anpassen und optimieren

## Häufige Lösungs-Ansätze:

### Familien-interne Lösung:

- Vollständige oder teilweise Schenkung an Familien-Nachfolger (ggf. gegen Versorgungsregelung)
- „Schrittweise Übertragung“- Gründung einer Personen- oder Kapitalgesellschaft und Beteiligung des Sohnes/ der Tochter

### Keine Familien-interne Lösung möglich:

- Vollständiger Verkauf an Mitarbeiter, externe Käufer, ggf. größeren Wettbewerber
- Trennung von Eigentum und Unternehmensführung – ein Fremdgeschäftsführer steigt ein, das Eigentum bleibt in der Familie (häufige Umsetzung: Betriebsaufspaltung in Besitz- und Betriebsgesellschaft)



*„Die meiste Zeit denke ich an die  
Zukunft, denn in ihr verbringe ich  
den Rest meines Lebens.“*

Bill Gates