

Die Vielfalt auch in Zukunft sichern

In den kommenden Jahren stehen verstärkt **Nachfolge-Regelungen** an. Wie kann die Branche ihre unternehmerische Vielfalt erhalten und die Zukunft der mittelständischen Betriebe sichern? Die BIOwelt zeigt, wie es gehen könnte.

Die Lebenszeit eines erfolgreichen Unternehmens ist praktisch unbegrenzt. Ein Unternehmer dagegen möchte sich beizeiten vielleicht neuen Aufgaben widmen, sich in den wohlverdienten Ruhestand begeben oder gar ein neues Unternehmen gründen. Da viele der ersten Biounternehmen in den 1970er Jahren gegründet wurden, wird das Thema Übernahmeregulation immer akuter. „In den nächsten Jahren wird eine ganze Reihe von Fachhandelsunternehmen aus der Biobranche vor der Frage der Nachfolgeregelung stehen. Wenn wir von etwa 2.000 Bioläden in Deutschland ausgehen, die zum größten Teil bis Ende der 1980er Jahre entstanden sind und somit aus der Gründerzeit stammen, werden schätzungsweise ein Drittel der bestehenden Facheinzelhandelsgeschäfte, also etwa 500 bis 800 Läden, in den kommenden fünf Jahren mit dem Thema Nachfolge konfrontiert“, sagt Volker Licht, Geschäftsführer der Wobkom GmbH, die sich auf Beratung von Naturkostunternehmen spezialisiert hat. Es ist nicht leicht, an den Rückzug aus dem mit Mühen aufgebauten eigenen Unternehmen zu denken. Es kostet Überwindung, sich von seinem Lebenswerk zu lösen und einem anderen seinen Platz zu überlassen. Das Thema Nachfolge gilt aber nicht nur für Unternehmer, die in die Jahre gekommen sind. Auch junge Unternehmer können erkranken, einen Unfall haben oder Schlimmeres. Wer führt dann die Geschäfte weiter? „Ich habe einen Notfallplan, wenn so etwas eintritt“, sagt Michael Radau, Vorstandsvorsitzender der Superbiomarkt AG. Viele würden einen Nachfolger im aktuellen operativen

Für die Bio-Gründergeneration kommt immer häufiger der Augenblick, wo sie sich mit der Nachfolgeregelung auseinandersetzen muss.



Foto: www.pixelio.de / RainerSturm

Geschäft außer Sicht lassen. Dies sei aber gefährlich, da jederzeit der Tag X anbrechen könnte, so der Kaufmann. „Jeder Unternehmer sollte mindestens drei bis fünf Jahre vor dem Rentenalter oder vor der Geschäftsübergabe anfangen, sich Gedanken über die Nachfolge zu machen“, sagt Radau (52). Maria Scheiblhuber, Inhaberin der Naturkostinsel in Dachau, hat sich ebenfalls mit der Thematik auseinandergesetzt. Obwohl sie noch Zeit hat, hat sie schon Gespräche mit einer Steuerfachkanzlei geführt sowie ein Seminar zum Thema „Nachfolge“ besucht. „Viele Unternehmer in der Naturkostbranche verdrängen das Thema“, hat die Kaufrau beobachtet. Deshalb sei von Anfang an wichtig, dass die Unternehmensübergabe bzw. -übernahme schriftlich und mit Zeitvorgaben geplant werde. Dazu gehören auch Vorüberlegungen wie die Suche nach einem geeigneten Nachfolger, die Definition von Zielen, die Vereinbarung der Übergabe- und Zahlungsmodalitäten sowie die Regelung von Erbansprüchen. Michael Sendl (57, Inhaber des Bio-

Lesen Sie weiter ab Seite 26 ►



Foto: BIOwelt

Robert Baier, Inhaber Bioladen Lesmona, Bremen

„Meine Frau und ich beschäftigen uns schon seit einem Jahr mit dem Thema Unternehmensnachfolge. Wir sind beide 63 Jahre alt und wollten rechtzeitig beginnen, die Nachfolge für unseren 2001 eröffneten Bioladen zu regeln. Zunächst haben wir versucht, primär über Kleinanzeigen in Branchenportalen im Internet einen potentiellen externen Nachfolger zu finden. Ebenso haben wir Biofachhändler aus der Region darauf angesprochen, ob sie unser Geschäft nicht übernehmen wollen. Schlussendlich hat sich – für uns ganz unerwartet – nun aber eine ganz andere Lösung ergeben: Unser jüngster Sohn und seine Frau kamen auf uns zu und haben sich beworben. Sie werden das Geschäft zukünftig weiterführen, worüber meine Frau und ich sehr erfreut waren. Wir bereiten uns nun so langsam auf den Einstieg vor und denken, dass wir gemeinsam eine sanfte Übergabe vornehmen können. Vielleicht ist dabei auch der rechtliche Rahmen – wir sind eine GmbH mit mir und meiner Frau als Gesellschafter – von Vorteil. Da nun eine familiäre Lösung gefunden worden ist, sind Dinge wie der Wert des Geschäftes sowie Voraussetzungen und Qualifikationen des Nachfolgers für uns keine relevanten Themen. Meine Frau und ich werden die beiden noch solange begleiten, wie sie es wünschen.“



Foto: BIOwelt

Peter Schumacher, Nachfolger Naturmarkt Schleswig

„Seit Ende 2011 führe ich mit meiner Freundin den Bioladen ihrer Eltern weiter – zunächst noch gemeinsam mit meiner Schwiegermutter, die sich sukzessive aus dem Betriebsalltag zurückziehen will. Sie freut es, dass ihr Lebenswerk vom eigenen Kind weitergeführt wird, zumal der Laden für uns auch gute Aussichten auf eine gesicherte Existenz gibt. Die rechtmäßige Übergabe steht noch an, aktuell wird der Modus der Besitzübergabe diskutiert. Um alles wasserdicht zu bekommen, nehmen wir hier Hilfe von einer Steuerberaterin und einem Notar in Anspruch. Mein Tipp an alle, die vor der Nachfolgefrage stehen: Falls es, wie in unserem Fall, um eine familieninterne Nachfolge geht, sollte man sich entweder über die zukünftige Strategie des Ladens klar werden und die Aufgabenverteilung genau besprechen, oder überlegen, ob nicht ein klarer Schnitt gemacht werden sollte. Ansonsten kann es zu Auseinandersetzungen zwischen alter und neuer Generation oder zu einer unklaren Linie im Geschäft kommen. Generell halte ich eine fließende Übergabe für eine gute Sache, um die Nachfolge zu begleiten. Man sollte dabei allerdings immer Geduld und Verständnis für den anderen aufbringen, um den jungen Leuten Raum für Entwicklung und neue Strategien zu lassen, und den Alten Zeit geben, sich an die neuen Wege zu gewöhnen und Vertrauen zu gewinnen.“



Foto: BIOwelt

Edgar Rieflin, Inhaber Vita Naturmarkt Freiburg

„Das Geschäft möchte ich rechtzeitig zu meinem Arbeitsende in vier bis fünf Jahren abgeben. Unser Sohn Sebastian hat bei einem bekannten Edekaner und an der Dualen Hochschule Betriebswirtschaft studiert. 2007 hat er sich, aus freien Stücken, für einen Einstieg in den elterlichen Betrieb entschieden. Sebastian hat zunächst alle Abteilungen durchlaufen, ist dann in die Teamleitung eingestiegen und übernimmt mehr und mehr betriebswirtschaftliche Aufgaben. Die Unternehmensform muss bei der Nachfolge betrachtet werden. Die Banken mischen sich nur insofern ein, als dass sie die Nachfolger gerne als sichere Kunden haben wollen. Sie haben zwar Programme, die sich mit Nachfolge beschäftigen, aber das zielt auf das zukünftige Finanzgeschäft. Grundsätzlich stelle ich mir vor, dass wenn ein Betrieb verkauft wird, darf der Verkäufer nicht mehr im Betrieb mitarbeiten – höchstens ein paar Wochen zum Übergang. Da wir immer noch eine Einzelfirma sind, ist da zunächst nichts zu beachten. Mein Sohn ist angestellt. Bei der Übergabe wird sich sicher die Rechtsform ändern. Einen erfahrenen Berater zu Hilfe zu nehmen, ist auf jeden Fall ratsam.“

Foto: BIOwelt

Wilhelm Rinklin, Geschäftsführer des Naturkostgroßhändlers Rinklin

„Ich wollte den Zeitpunkt nicht verpassen, wo ich noch fit bin und meine Söhne auch das entsprechende Alter haben, um eine Firma zu führen. Seit dem 1. Januar 2013 wird das von mir 1975 gegründete Unternehmen von einer vierköpfigen Führungsmannschaft geleitet. Neben mir agieren nun auch noch meine Söhne Armin, Harald und Jochen als Geschäftsführer. Alle drei bringen eine kaufmännische Ausbildung mit. Mein Sohn Armin ist beispielsweise schon seit 1999 in der Firma angestellt. Ich agiere als Fremdgeschäftsführer. Dennoch hat jeder Geschäftsführer eine alleinige Vertretungsbefugnis. Vor fünf Jahren gab es die ersten Gespräche mit meinen Söhnen, ob sie überhaupt Interesse an der Firma haben. Mit Unterstützung des Firmencoachs Hans Browa haben wir dann die Übergabe vorbereitet. Sie ist durch einen Schenkungsvertrag beim Notar vollzogen worden, für die keine Steuer anfällt, da keine Arbeitsplätze weggefallen sind.“

Ein weiterer Grund für die Übergabe war auch das Rating für ältere Geschäftsführer der Banken gewesen.“



„Man kann nicht früh genug **anfangen**“

Die **Wobkom GmbH** hat sich auf die Bereiche Existenzgründung, Potentialentwicklung und Nachfolge spezialisiert. BIOwelt sprach mit **Volker Licht**, neben Horst Hartmann Geschäftsführer des Unternehmens, über Herausforderungen für eine gute Nachfolgeregelung.

BIOwelt: Herr Licht, ab wann sollte man sich als Ladeninhaber über die Unternehmensnachfolge Gedanken machen?

Licht: Eigentlich kann man damit nicht früh genug beginnen. Es ist durchaus ratsam, bereits fünf bis sieben Jahre vor einem möglichen Ausscheiden aus dem Unternehmen anzufangen, sich mit dem Thema zu beschäftigen. Besonders für diejenigen Inhaber, die jetzt Ende 50/Anfang 60 sind, ist das in jedem Fall ein wichtiges Thema.

BIOwelt: Aus Ihrer Erfahrung: Wie ausgeprägt ist das Bewusstsein in der Branche sich der Nachfolgefrage stellen zu müssen?

Licht: Aus den Erfahrungen meines Kollegen Horst Hartmann heraus ist es leider sehr gering und eigentlich auch nur dann vorhanden, wenn die Unternehmer in eine Notlage geraten. Besonders dann, wenn die Umsätze zurückgehen und die Wirtschaftlichkeit sinkt, stellen sich gerade ältere Inhaber die Frage, was sie nun machen sollen und wenden sich damit an einen externen Berater. Denn eines ist ihnen klar: Man kriegt ein Geschäft natürlich nur dann sinnvoll übergeben oder verkauft, wenn der Laden eine Existenz sichern kann. Wenn man aber nicht nachweisen kann, dass der Laden wirtschaftlich und zukunftsfähig ist, hat man schlechte Karten. Egal, wer sich als potentieller Nachfolger anbietet.

BIOwelt: Welche Voraussetzungen müssen geschaffen sein, um eine Übergabe erfolgreich abwickeln zu können?

Licht: Man kann nicht 20 Jahre lang einen Laden führen und nichts investieren. Damit sich Interessenten finden, muss der bestehende Laden optisch und technisch modern ausgestattet sein, gute Lieferantenverträge und Kundenbeziehungen vorweisen und mit einem modernen Sortiment mit einer gewissen Spezialisierung aufwarten. Zudem muss eine gute Wirtschaftlichkeit über einen Zeitraum von mindestens fünf Jahren nachgewiesen werden. Am Besten durch positive Bilanzen. So kann man einem



Seit Januar 2012 ist der studierte Diplom-Ökonom Volker Licht Geschäftsführer und Gesellschafter der Wobkom GmbH.

potenziellen Nachfolger nachweisen, dass ausreichend Gewinn erwirtschaftet wird und sich eine Existenz sichern lässt.

BIOwelt: Welche Nachfolgemodelle gibt es?

Licht: Da gibt es in Abhängigkeit der gewählten Rechtsform verschiedene Varianten: Als Einzelunternehmer können Sie nicht das Unternehmen als solches, sondern nur einzelne Wirtschaftsgüter und Rechtsverhältnisse verkaufen. Deshalb ist genau zu klären, was verkauft werden soll. Als Gesellschafter einer GmbH, OHG oder KG können auch Gesellschaftsanteile veräußert werden. Die Gesellschaft an sich bleibt als Unterneh-

mensträger bestehen. Insbesondere die Haftungsfragen sind dann zu klären. Für die Entscheidung, welchen Weg man einschlägt, ist eine fachkundige Beratung unerlässlich. Man muss immer schauen, welches Konzept zur Rechtsform, zum Inhaber und zum Existenzgründer passt und wie man diese überein bekommt. Das ist am besten mit einem neutralen Berater zu lösen, der alle Interessenseiten vertreten und gleichzeitig zum Wohl des Unternehmens agieren kann.

BIOwelt: Wie findet man einen Nachfolger?

Licht: Neben Familienangehörigen, Freunden und gründerwilligen Dritten sind vor allem auch motivierte Mitarbeiter als potenzielle Nachfolger zu sehen. Wenn Mitarbeiter Spaß an Verantwortung und unternehmerischer Selbstbestimmung haben, kann man diese frühzeitig fördern. Individuelle Finanzierungsmodelle erlauben es dann meist auch aus dem operativen Geschäft heraus, die Übernahme zu realisieren. Zudem kann man über einschlägige Medien oder Branchen- und Fachmessen auf potenzielle Nachfolger stoßen. Auf der BioFach beispielsweise gab es auch in diesem Jahr ein Schwarzes Brett, wo Unternehmensnachfolger gesucht wurden. In der Regel ist die offene Kommunikation der beste Weg einen Nachfolger zu finden.

BIOwelt: Wie lange dauert ein Übergabeprozess?

Licht: Hier gilt es zunächst Folgendes zu unterscheiden: Der Prozess, bei dem sich jemand mit dem Thema Nachfolge beschäftigt, – wir haben es ja schon angesprochen – dauert mitunter mehrere Jahre. Ist dann der entsprechende Nachfolger gefunden, gilt es die vertraglichen und organisatorischen Details zu klären. So etwas sollte in einem Zeitraum zwischen drei und neun Monaten geregelt werden. Die Herausforderungen liegen meist im Detail. Zwischen mangelnder Zeit, zu wenig Wirtschaftlichkeit, akuten Marktveränderungen oder neuen Rahmenbedingungen ist die Bandbreite sehr groß. Nicht zu vernachlässigen ist vor allem die menschliche Komponente. Denn die Übergabe hat immer was mit Loslassen zu tun. Wir erleben vor allem in familiären Situationen, dass der Senior oftmals seine Schwierigkeiten mit dem Loslassen hat. Hier kann im Sinne des Unternehmens eine externe Beratung unumgänglich sein.

BIOwelt: Bei welchen Institutionen kann man sich Unterstützung holen?

Licht: Das geht ein bisschen mit der Frage einher, welche Fördermöglichkeiten es gibt. Für einen in den nächsten Jahren ausscheidenden Unternehmer in NRW bietet sich zum Beispiel das Förderinstrument der Potentialberatung an. Dieses kann man unter anderem in Anspruch nehmen, um den Betrieb so zu modernisieren, sodass er übergeben werden kann. Aktuell gibt es zudem bis Ende 2014 das bundesweite Modellprojekt „Unternehmenswert Mensch“, mit dem eine Beratung bis zu 80 Prozent gefördert wird. Dieses kann man einsetzen, um einen Betrieb hinsichtlich Personalführung, Chancengleichheit, Qualifizierung und Gesundheit zu modernisieren.

BIOwelt: Wie ermittelt man den Wert des Ladens?

Licht: Das ist nicht ganz einfach. Zum einen muss man zunächst die wirtschaftliche Situation anhand der letzten fünf Bilanzen und bestehende Verträge mit Kunden und Lieferanten analysieren. Weiterhin sind auch Faktoren wie Ladengröße, Standort und Marktentwicklung entscheidend. Es gibt zudem sicherlich immer einen emotionalen Wert, der neben dem tatsächlichen Wert mit zu berücksichtigen ist. Ich kann beispielsweise sagen, ich habe einen Warenbestand von ca. 80.000 Euro, das Mobiliar ist hingegen schon abgeschrieben, also auf dem Papier de facto nichts mehr Wert. In der Realität laufen die Kühltruhen oder brennen die Lampen aber noch und sind für den, der es übernimmt, schon was wert. Deswegen muss man versuchen, das ganz realistisch zu fassen. Eine solche Analyse gehört eindeutig in die Hände eines neutralen Beraterunternehmens, das im Sinne des Unternehmens agiert.

Die Fragen stellte Stephanie Nölke



Foto: pixello.de / Thorben Wengert

Die Vielfalt der Fördermittel

Die Anzahl der Förderprogramme und -möglichkeiten für den Mittelstand wird häufig unterschätzt. Neben vielen bundeseinheitlichen Programmen gibt es in den einzelnen Ländern viele Förderinstrumente, die auch zu Zwecken der Unternehmensnachfolge genutzt werden können – für Unternehmer wie für Existenzgründer.

Mit der Förderdatenbank, die das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) im Internet unter www.foerderdatenbank.de anbietet, erhöht die Bundesregierung die Transparenz der Förderlandschaft und gibt zugleich einen umfassenden und aktuellen Überblick über alle aktuellen Förderprogramme des Bundes, der Länder und der Europäischen Union – insgesamt sind dies rund 1.700.

Auf dieser Internetseite steht Interessierten ein Online-Förderassistent zur Verfügung, der sie Schritt für Schritt zu den relevanten Förderprogrammen führt. Dazu gibt man in insgesamt vier Schritten nacheinander das Fördergebiet (also das jeweilige Bundesland), die Art des Antragstellers (Unternehmen, Existenzgründer...), den Förderbereich (zum Beispiel „Unternehmensfinanzierung“ oder „Beratung“) und abschließend Förderart (Finanzierung oder Zuschuss) und Fördergeber (Bund, Land oder EU) ein. Der Förderassistent ermittelt daraufhin alle in Frage kommenden Fördermittel beziehungsweise -anträge, die den gesetzten Parametern entsprechen. Gleichzeitig wird auch der entsprechende Fördermittelgeber genannt, der das jeweilige Programm unterstützt beziehungsweise anbietet.

Darüber hinaus steht die Förderrecherche eine strukturierte Übersicht über alle Programme der Förderdatenbank zur Verfügung. Nachdem das gewünschte Fördergebiet und anschließend den jeweiligen Förderbereich ausgewählt wurde, erhält man eine Übersicht über alle Förderprogramme, die eine Auswahl zutreffen. Ein Förderglossar, Kontaktdaten zu Förderorganisationen sowie FAQ runden das Angebot der Internetseite ab.

Infos: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, www.foerderdatenbank.de

supermarktes Biomichl in Weilheim, hat sich ebenfalls der Nachfolgeproblematik gestellt. Durch Gespräche in seiner Erfa-Gruppe und beim Steuerberater ist er zu der Erkenntnis gekommen, dass „wenn ich das Thema angehe, ich um eine professionelle Beratung nicht herumkomme, sei es vom Steuerberater oder vom Notar“.

Vier Arten der Geschäftsübergabe. In der Branche wird nach Auskunft von Berater Volker Licht hauptsächlich mit vier Varianten bei der Geschäftsübergabe gearbeitet. Zum einen kann man den Laden an einen Existenzgründer verkaufen, der jung ist und in der Branche Fuß fassen will. Der alte und der neue Inhaber marschieren dann noch einige Jahre Seite an Seite, so dass der Nachfolger da langsam reinwachsen kann. „Hier ist wichtig, dass der Unternehmer sich im klaren ist und sich fragt, welche Werte ihm wichtig sind“, sagt Michael Radau. Eine andere Variante – und die wird wahrscheinlich auch mehr und mehr kommen: Der Kaufmann bereitet den Verkauf wirtschaftlich so vor, dass er gute Bilanzen vorweisen kann und verkauft sein Geschäft dann noch – möglichst gewinnbringend – an seinen Logistiker bzw. Großhändler. Oder er wird seinen Laden an einen Filialisten verkaufen. Das heißt in der Konsequenz: Der Filialist kauft ihn ab und sucht dann einen neuen Inhaber, oder er integriert ihn in sein Filialnetz. Die vierte Möglichkeit schließlich ist eine familiäre Übergabe. Das bedeutet, dass der Sohn oder die Tochter in das Geschäft einsteigen. Meistens übernehmen die Kinder dann schon frühzeitig die ersten Funktionen. In vielen Fällen sind die Eltern dann um die 50 Jahre und die Kinder wachsen mit Anfang 20 sukzessive in die Geschäftsführung hinein. „Die Variante kommt allerdings nicht so häufig vor, wie den Laden gewinnbringend zu verkaufen und dann auch noch bisschen was für die Altersvorsorge zu haben“, sagt Berater Volker Licht. „Bei

Ansprechpartner

- Beraterdatenbank des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater, www.bdu.de
- Beraterdatenbank des RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft, www.rkw.de
- Beraterdatenbank des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA), www.beratungsfoerderung.info
- Beraterbörse der KfW Bankengruppe, Verzeichnis der Wirtschaftsprüferkammer, www.wp-verzeichnis-online.de, www.kfw-beraterboerse.de
- Verzeichnis der Wirtschaftsprüferkammer, www.wp-verzeichnis-online.de
- Beraterdatenbank der bundesweiten Gründerinnen-agentur (bga), www.gruenderinnenagentur.de

Quelle: www.bmwi.de

Wer hilft?

- 1. Coaching:** eine individuelle Beratung und Betreuung, die berufliche und private Inhalte umfassen kann; www.coachingverband.org; www.dbvc.de
- 2. Notare:** Notare sind gesetzlich verpflichtet, unparteiisch zu beraten. Aufgrund ihrer Erfahrungen im Gesellschafts-, Familien- und Erbrecht sind sie in der Lage, einen Vertragsentwurf vorzugeben, der alle entscheidenden Punkte im jeweiligen individuellen Fall berücksichtigt und konkrete Lösungsvorschläge beinhaltet; www.bnotk.de; www.dnotv.de
- 3. Mediation:** Konfliktmanagement, bei dem alle am Konflikt Beteiligten mit Unterstützung eines Mediators eine Lösung erarbeiten; www.bmwa.de; www.bmew.de

Quelle: www.bmwi.de

dieser Variante ist es wichtig, dass der Familiennachfolger dies nicht nur will, sondern auch mental und betriebswirtschaftlich in der Lage ist, die Nachfolge anzutreten“, sagt Michael Radau.

Was tun ohne Nachfolger? Im Moment ist das Phänomen zu beobachten, dass Inhaber keinen Nachfolger finden. Ob bei Rita und Wilhelm Koopmann in Oldenburg, Georg Köppl in Forchheim oder Manuela und Hans Pausch in Regensburg – immer fanden die Inhaber keinen Nachfolger und mussten an den Filialisten Denn's verkaufen. In der Branche werden deshalb verschiedene Modelle für den Fall diskutiert, dass die Übergebenden keinen oder keinen geeigneten Nachfolger finden. Michael Radaus ganz persönliche Zukunftsvision für den in der Branche anstehenden Generationswechsel ist die Gründung eines Investmentfonds für mittelständische Bio-Unternehmen. „Der Naturkosthandel soll schauen, dass er einen eigenen Weg geht. Bevor es gewollte oder ungewollte Übernahmen gibt, die für die Branche nicht zukunftsweisend sind, wünsche ich mir die bewusste Gründung einer entsprechenden Dachorganisation von Firmen zusammen mit alternativen Banken“, wirbt Radau für sein Alternativmodell. „Größere Unternehmen interessieren sich für die Branche. Soll das der Weg der Zukunft sein?“, sagt Radau und fragt: „Können wir das nicht selbst stemmen?“. Sein Vorschlag wäre, dass ein engagierter Vorstand und Beirat einen Pool an gut ausgebildeten Menschen akquirieren sollte, die Verantwortung für die Branche übernehmen und die Werte der Naturkostbranche erhalten wollen.

Stephanie Nölke und Jens Hertling

Wie sind Ihre Erfahrungen und Ideen? Schreiben Sie an hertling@biowelt-online.de

Die Herausforderung ist das **Loslassen**

Steuerberaterin **Prisca Wende** im BIOwelt-Interview zu steuerlichen Fragen.

BIOwelt: Frau Wende, was sind die häufigsten rechtlichen und steuerlichen Fragen, mit denen Inhaber auf Nachfolgersuche an Sie heran treten?

Wende: In der Praxis findet man drei Situationen vor: Zum einen die Mandanten, die bereits einen potentiellen Nachfolger im Auge haben, und zum anderen die, die zwar wissen, dass sie sich über ihre Nachfolge Gedanken machen möchten, aber eigentlich noch gar nicht wissen, wer denn eigentlich als potentieller Nachfolger in Frage kommt. Die Variante plötzliche Nachfolge aufgrund von Tod und Krankheit ist Gott sei Dank eher selten, sollte jedoch nicht unterschätzt werden, da diese in der Regel die unerwartete und somit auch die am wenigsten geregelte Situation ist. Bei allen drei Situationen ist allerdings weder das rechtliche noch das steuerrechtliche die Hauptherausforderung. Die Herausforderung liegt in der Regel im Emotionalen. Das Loslassenwollen, -können oder sogar – müssen ist die erste und größte Hürde.

Ist der Entschluss getroffen ergeben sich viele Fragen:

- Macht eine Nachfolgeregelung überhaupt Sinn?
- Welche Form der Nachfolgereglung kommt emotional und betriebswirtschaftlich in Frage?
- Welches Gestaltungsmodell macht zivilrechtlich und steuerrechtlich Sinn?
- Wie schaffe ich höchstmögliche Rechtssicherheit? Für die Abwicklung und Zukunft?
- Welche Altersvorsorge wird getroffen?
- Wie leite ich organisatorisch und emotional optimal über?
- Wie gebe ich meinen Kunden- und Mitarbeiterstamm in gute Hände?
- Was kostet die Nachfolgeregelung?
- Welche Notfallplanung – plötzlicher Ausfall – muss getroffen werden?

BIOwelt: Warum sollten Inhaber, die auf Suche nach einem Nachfolger sind, sich von Experten beraten lassen?

Wende: Inhaber sollten sich aus verschiedenen Gründen von externen Experten beraten lassen. Unabhängig von der fachlichen Kompetenz ist man in eigenen Angelegenheiten einfach emotional befangen und hat keine objektive Sichtweise. Neben dem Emotionalen gibt es viele rechtliche und steuerrechtliche Hürden und Stolperfallen, die einfach nur mit Experten

Foto: Wende



Prisca Wende ist Steuerberaterin in der Kanzlei Mörtl & Wende in Mammendorf.

optimal gelöst werden können. Selbst wir als Steuerkanzlei haben uns bei unserer Nachfolgeregelung von externen Beratern (Moderator, Rechtsanwalt und Wirtschaftsprüfer) beraten und begleiten lassen. Den Einbezug weiterer Experten war kein Mangel der eigenen Kompetenz sondern einfach eine Befreiung aus der subjektiven Wahrnehmung.

BIOwelt: Wieso ist die Wahl der Rechtsform für den übergebenden Unternehmer sowie für den Nachfolger von entscheidender Bedeutung?

Wende: Unterschiedliche Rechtsformen haben steuerrechtlich sowohl für den über-

gebenen als auch für den übernehmenden Unternehmer unterschiedliche Auswirkungen. Auswirkungen haben sowohl die Art (entgeltlich oder unentgeltlich) als auch die Unternehmensformen auf die Höhe der Besteuerung. Hierbei ergeben sich unter anderem folgende steuerrechtliche Fragen sowohl auf Seiten des übergebenden als auch auf Seiten des übernehmenden Unternehmers:

- Werden stille Reserven (Buchwerte < tatsächlicher Wert) aufgedeckt?
- Wie ermittelt sich der Veräußerungsgewinn?
- Fällt Gewerbesteuer an?
- Können eventuelle steuerliche Verlustvorträge erhalten werden?
- Fällt Schenkung- bzw. Erbschaftsteuer an?
- Fällt Grunderwerbsteuer an?
- Können etwaige Freibeträge geltend gemacht werden?

BIOwelt: Welches sind die größten steuerlichen Fehler, die Unternehmer bei/vor der Übergabe machen?

Wende: Der größte Fehler ist, keine oder eine nur einseitige Rechtsberatung einzuholen. Steuerrechtlich muss genau geprüft werden, welche stille Reserven stecken im Unternehmen, werden durch den Übergang aufgedeckt und müssen somit versteuert werden? Gibt es Immobilien mit stillen Reserven? Gibt es vielleicht Immobilien im Privatvermögen, die zwar noch nie bilanziell erfasst wurden, aber durch die tatsächlich betriebliche Nutzung (z.B. Lagerraum) tatsächlich Betriebsvermögen darstellen und hier mit der Veräußerung stille Reserven aufgedeckt werden?

*Die Fragen stellte Jens Hertling
Das vollständige Interview lesen Sie unter www.biowelt-online.de*