

## Nachfolgestrategie beginnt mit der Gründung Ein Service für Unternehmer

### Unternehmensnachfolge: Der deutsche Mittelstand

Der DIHK stellte in seinem Report zur Nachfolgesituation bereits im Jahre 2019 fest, dass etwa **48 %** der Unternehmer noch **keinen Nachfolger** gefunden haben und die Nachfolgeprobleme in den kommenden Jahren weiter zunehmen werden.

Die Gründe dafür sind vielfältig. Neben dem fehlenden Nachfolger aus dem familiären Umfeld, gibt es auch wenig Kaufinteressenten aus dem Wettbewerb. Auch wenn wir bei vielen Unternehmen grundsätzliches Interesse für eine Übernahme feststellen: I.d.R. erscheinen die Risiken zu unübersichtlich oder die Kaufpreisvorstellungen sind für einen Berufskollegen scheinbar überhöht.

Das führt dazu, dass Unternehmer fast immer länger arbeiten (müssen), als ursprünglich geplant war. Hinzu kommt, dass die Altersversorgung in vielen Fällen nicht ausreichend finanziert ist. Der Verkaufspreis muss dann diese Lücke schließen, zumal die steueroptimierten Versorgungszusagen selten das einbringen, was ursprünglich prognostiziert wurde.

*Das Dilemma: Einerseits sollten Unternehmen einen Wert haben, andererseits finden Käufer und Verkäufer selten zueinander.*

### Unternehmenswerte: win-win ist die Lösung

Wertansätze müssen für beide Seiten passen, um zu einer Lösung zu kommen. Daher wäre es nicht richtig, einen Preis zu fordern, der nur den Interessen des Verkäufers folgt. Natürlich gibt es viele Methoden, um den Verkaufspreis argumentieren zu können. Substanzwerte sind schnell feststellbar und auch Ertragswertberechnungen sind kein Hexenwerk. Diese Grundlogik sollte jeder Berater kennen. Und nicht selten gehen Unternehmer von einem strategischen Preis aus, der als Gegenwert für die Lebensleistung zu verstehen ist. Allerdings entscheidet über den richtigen Preis nur der Übernehmer. Dieser muss von diesem Unternehmen leben und zusätzlich einen Vermögensaufbau schaffen können. Daher sind Unternehmenswerte immer über die erzielten Erträge zu verproben, und nicht über Planungen.

## Nachfolgestrategie: Der richtige Weg

Die Unternehmensnachfolge wird häufig erst zum Thema, wenn das Unternehmen bereits „aufgebaut“ ist. Spätestens in den 50-er Lebensjahren wird es Zeit die Weichen zu stellen.

Für die meisten Unternehmer wird erst dann deutlich, was alles zu regeln ist. Es geht nicht nur um den **Erhalt des Lebenswerkes**. Nur die richtige Gesamtlösung ist entscheidend für den **Vermögensaufbau** und die **Altersversorgung** der Unternehmer. Wird das nicht richtig durchdacht und konsequent umgesetzt, kann es schnell in einem Desaster enden.

*Es gilt: Je früher die richtige Strategie gefunden wird, um so größer der Hebel für die Wirtschaftlichkeit.*

### Die 4 Wege, aus denen die Lösung zu entwickeln ist:

- **Nachfolge aus der Familie**
- **Nachfolge aus dem Unternehmen**
- **Verkauf an einen Gründer**
- **Verkauf an einen Wettbewerber**

Grundsätzlich stehen alle Wege jedem Unternehmer offen, wenn rechtzeitig gehandelt wird. Es ist fast immer sinnvoll. Lösungen miteinander zu kombinieren.

Nachfolgelösungen bestehen nicht aus steuerlichen Fragen. Viel wichtiger ist, ein Unternehmen zu übergeben, welches **Wirtschaftlichkeit** für den Übernehmer ermöglicht. Dazu ist es erforderlich eine Unternehmer unabhängige Organisation zu übergeben. Dazu braucht es ein klares **Zielbild**. In der Praxis dominieren zu lange Detailfragen, wie die Versorgung der Familie oder steuerliche Überlegungen

### Der Weg zum Konzept:

- Feststellung des Erreichten
- Festlegung des besten Weges für Altunternehmer und Nachfolger
- Sicherung der Altersversorgung für den Altunternehmer
- Sicherung der nachhaltigen Finanzierbarkeit durch den Übernehmer
- Ablösung des Altunternehmers von der Sicherheitengestellung



## Altersversorgung: Risiko Versorgungszusage

In Kapitalgesellschaften gibt es häufig eine Versorgungszusage der eigenen Gesellschaft. In Zeiten, in denen die Kapitalmärkte noch hohe Renditen erzielen (oder nur versprochen), waren derartige Lösungen steuerlich sehr attraktiv. So konnten durch kleine Beiträge hohe Versorgungsleistungen zugesagt werden. Aber das hat sich in fast allen Fällen zu einem hohen Risiko entwickelt. Einerseits erbringen die Anlagen nicht die versprochenen Erträge. Andererseits können Unternehmer auf die Zusage nicht einfach verzichten, weil das wiederum Steuerlasten auslöst.

*Die Rechnung wurde fast immer ohne den „Wirt“ (Staat) gemacht.*

## Typische Fehler in der Nachfolge:

- Unternehmenswerte sind nicht **nachvollziehbar/nicht entwickelt**. Das Unternehmen muss dann zu **Liquidationswerten** angesetzt werden
- Alternative Lösungen werden nicht durchdacht, dadurch werden **Potenziale verschenkt**
- **Steuerliche Lösungen** dominieren den Prozess und verhindern die rechtzeitige Hebung von Potenzialen
- **Bilanzen** werden auf den Übergabezeitpunkt „**optimiert**“. Käufer prüfen allerdings die Nachhaltigkeit an Erträgen
- Die Übergabe erfolgt innerhalb der Familie auf **Rentenbasis**, um einen Verkaufspreis zu vermeiden. Das führt zu einer **wirtschaftlichen Schicksalsgemeinschaft**, die nicht selten zu großen familiären Verwerfungen in der Zukunft führt und nicht selten auch wieder korrigiert werden muss

## Unternehmenswerte: Die große Unbekannte

Was für größere Unternehmen normal ist, ist im Mittelstand scheinbar nicht relevant: Die **systematische Entwicklung von Unternehmenswerten**. Der klassische Denkfehler: Unternehmen müssen allein der Versorgung des Unternehmers dienen. Aber Unternehmen erfordern nun mal hohe Investitionen. Daher müssen die Erträge so hoch sein, dass auch das Unternehmen wieder reinvestieren kann und zusätzlich Gewinne ausgewiesen werden können. Dieses schafft dann die Basis für einen nachhaltigen Wert. Wer es klug anstellt, der versteht, dass Unternehmenswerte eine große Hebelwirkung für die Vermögensbildung darstellen.

## Unternehmerbilanz: Die objektive Sicht

Für Unternehmer ist es sinnvoll, eine **Unternehmerbilanz** zu erstellen, die den Gesamtwert aller unternehmerischen Aktivitäten abbildet.

Im Prinzip folgt die Methode der klassischen Bilanzierung, geht jedoch vom Endszenario aus. Eine Vermögensentwicklung wird über die gesamte Laufzeit hinweg bewertet und stichtagsbezogen über alle relevanten Bereiche hinweg bilanziert. Das macht die Wechselwirkungen zwischen Kapital, Unternehmenswerten und Altersversorgung deutlich und ermöglicht, zum frühestmöglichen Zeitpunkt die beste Nachfolgestrategie zu erkennen.

Sie schützt vor grundsätzlichen strategischen Fehlern, deckt lfd. die Versorgungslücken auf und berechnet die Unternehmenswerte so, dass eine klare Vorstellung unter Einbindung von alternativen Lösungen entsteht.

Gern erstellen wir einmalig kostenfrei eine derartige Unternehmerbilanz für Sie.

## Altersversorgung: Wieviel Geld wird benötigt?

Unternehmern ist selten klar, wieviel Geld für die Alterssicherung benötigt wird, zumal es finanzielle Überlappungen zwischen betrieblicher und privater Sphäre gibt. Weiterhin ist nicht klar, wie sich die Zukunft entwickeln wird.

Im Kern geht es um folgende Fragestellungen:  
Wie viel verfügbares Geld brauchen Sie jährlich?  
Wie viele Jahre sollen abgesichert werden?

### Beispielrechnung

- Beginn der „Ruhephase“ ab 65
- Monatlicher Kapitalbedarf: 5 TE
- = jährlicher Kapitalbedarf: 60 TE
- Gesamtbedarf:
  - Bei 10 Jahren Absicherung: 600 TE
  - Bei 20 Jahren Absicherung: 1.200 TE

Übrigens werden viele später davon überrascht, dass auch im Alter Steuerlasten und Sozialbeiträge zu leisten sind.

In zu vielen Fällen müssen wir feststellen, dass Versorgungsleistungen nicht ausreichend finanziert sind, zumal Werte im Unternehmen gebunden sind und häufig noch privates Vermögen für die Absicherung von Krediten verpfändet sind.

## Was wir für Sie leisten können:

### Kostenfreie Leistungen:

- Unternehmenswertberechnungen (Varianten)
- Nachfolgekonzept
- Unternehmerbilanz

### Honorarpflichte Leistungen \*

- **Unternehmensnachfolgelösungen „komplett“:**
  - Innerhalb der Familie
  - Beteiligung über Führungskräfte
  - Verkauf an Gründer
  - Verkauf an Wettbewerber

**\* Wir arbeiten grundsätzlich auf Erfolgshonorarbasis**

## Vizion Holding GmbH

Europaplatz 2  
44269 Dortmund

Ansprechpartner: Wolfgang Werhausen  
Telefon: +49 15154437911  
E-Mail: [info@vizionholding.de](mailto:info@vizionholding.de)