

„Je länger der Prozess dauert, desto höher das Risiko“

Nachfolgeregelung nach Plan – Im Interview mit *Unternehmertum Südwestfalen* spricht Steuerberater Thilo Söhngen über Erfolgs- und Misserfolgskriterien aus Beratersicht

Interview: Tamara Olschewski



Herr Söhngen, welche Faktoren sind bei der Nachfolge zu beachten?

Thilo Söhngen: Da es sich um die Fortführung lebender wirtschaftlicher Einheiten handelt und auf beiden Seiten Menschen beteiligt sind, ist die Vielfalt der Erfolgs- und Misserfolgskriterien nahezu unerschöpflich. Aus meiner beruflichen Praxis kann ich aber einige wesentliche Merkmale nennen: Wichtig ist vor allem die rechtzeitige Vorplanung durch den Übergeber. Dazu gehört auch, das Unternehmen übergabefähig zu machen. Zum Beispiel notwendige gesellschaftsrechtliche Umstrukturierungen vorzunehmen, Grundbesitz auszulagern, Bilanzbilder und Eigenkapitalquoten zu verbessern, etc. Der Unternehmer sollte zur Übergabe innerlich bereit sein. Das erleichtert ihm dann auch das Loslassen. Ratsam ist es auch frühzeitig Berater mit Erfahrung in der Nachfolgebegleitung hinzuzuziehen, die die nötigen Schritte koordinieren. Dazu gehört zum Beispiel auch, eine realistische Einschätzung der Werte und der Leistungsfähigkeit des Unternehmens zu treffen, um zu verhindern, dass Erwartungen an das Unternehmen und den Nachfolger gegebenenfalls nicht erfüllt werden können. Wichtig ist auch, die Übergabe möglichst innerhalb von

Dipl.-Verwaltungswirt Thilo Söhngen ist Steuerberater und Inhaber der Kanzlei Wessler & Söhngen mit Hauptsitz in Wetter.

drei bis sechs Monaten umzusetzen, denn je länger der Prozess dauert, desto höher ist das Risiko des Misserfolgs. Die überleitende Mitarbeit des Übergebers sollte zeitlich befristet sein. Und schließlich: Es bringt nichts, sich auf eine steuerliche Über-Optimierung zu fixieren. Denn die Erfahrung zeigt, wer stets den Cent spaltet, gibt nie ab.

Welches sind aus Ihrer Sicht die größten Misserfolgskriterien bei einer Nachfolgeregelung?

Thilo Söhngen: Der bisherige Unternehmer wartet zu lange ab. Ist er älter als 70 Jahre, scheitert eine Übergabe häufig. Oft ist auch die Erwartungshaltung einfach zu groß, beispielsweise bezüglich der Renten, die die Kinder zahlen sollen oder bezüglich des Kaufpreises, der von den Nachkommen erwartet wird. All das führt insbesondere bei Nachfolgen innerhalb der Familie unter Umständen zur Zerrüttung, da Emotionen ins Spiel kommen. Stichwort: unterstellte Undankbarkeit des Nachfolgers bzw. unterstellte Überforderung durch den Übertragenden. Der Faktor des Nicht-Loslassen-Könnens spielt eine große Rolle. Vielen Senior-Unternehmern fällt es schwer, die Zügel trotz Übergabe aus der Hand zu geben. Kritisch werden kann es auch, wenn aufgrund eines mangelnden klaren Konzeptes Berater – das sind dann leider häufig Rechtsanwälte – zu spät ins Boot geholt werden und „innovativ“ werden müssen.

Das Bundesverfassungsgericht entscheidet derzeit darüber, ob der bisherige Verschonungsabschlag für Betriebsvermögen so bestehen bleiben wird oder nicht. Was passiert, wenn das Urteil ergeht?

Thilo Söhngen: Es ist zu erwarten, dass der Verschonungsabschlag als Ungleichbehandlung und damit als verfassungswidrig angesehen wird. Daraus ergeben sich zwei mögliche Folgen: Wahrscheinlich ist – da in der Vergangenheit so gehandhabt – dass dem Gesetzgeber aufgegeben wird, bis zu einem bestimmten Termin das Erbschaftsteuergesetz so nachzubessern, dass die verfassungsrechtlichen Bedenken beseitigt sind. Bis zu dem Termin gilt die bisherige Rechtslage fort, was Rechtssicherheit für bereits vollzogene und kurzfristig geplante Übertragungen schaffen würde. Oder der Verschonungsabschlag wird mit sofortiger Wirkung als verfassungswidrig angesehen. Dann wären alle geplanten Übertragungen und die erfolgten, aber noch nicht veranlagten Übertragungen im Risiko einer (deutlich) höheren Steuerbelastung. Diese Möglichkeit ist denkbar, wegen des Vertrauensschutzes der Bürger aber weniger wahrscheinlich. Dass die derzeitige Rechtslage nicht als verfassungsrechtlich zu beanstanden ist, erscheint nach Ansicht aller mir bekannten Meinungen unwahrscheinlich.

Gibt es ein Praxisbeispiel eines besonders vorbildlichen Nachfolgeprozesses?

Thilo Söhngen: Vor einigen Jahren haben wir eine mustergültige Übergabe begleitet. In dem Fall war es ein Management-Buy-In. Ein Student hatte bei dem betreffenden Unternehmen gearbeitet und dort seine Diplomarbeit geschrieben. Nach mehrjähriger Tätigkeit für andere Unternehmen, überwiegend im Ausland, kam er zurück und kaufte Anteile des Betriebes. Bemerkenswert ist vor allem das Einverständnis zwischen dem Übernehmer und der früheren Eigentümerin, die noch heute auf Wunsch des Nachfolgers und jetzigen Eigentümers beratend im Unternehmen tätig ist. 