

Hans-Georg Huber/Heribert Sterr-Kölln

Nachfolge in Familienunternehmen

**Den Generationswechsel erfolgreich gestalten -
Ein Orientierungsbuch für Unternehmerfamilien und ihre Berater**

2006
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Einleitung	1

Teil I

Die Ausgangssituation.....7

Kapitel 1

Was macht das Thema eigentlich so kompliziert?	9
Die Angst vor der Komplexität	11
Jede Nachfolge ist Neuland.	14

Kapitel 2

Die Nachfolge als Prozess.	17
Es ist selten zu früh, aber oft zu spät	18
Die Interaktion komplexer Systeme.	20

Kapitel 3

Die Prozessqualität schafft Fakten.	25
Der Nachfolgeprozess als Bühnenstück	27
Im Sog der Unternehmerfamilie.	29

Kapitel 4

Was wird eigentlich vererbt?	32
Der immaterielle Teil des Erbes.	34
Die Macht von Familiengesetzen.	37

Kapitel 5

Die Beteiligten am Nachfolgeprozess.	40
Die Nachfolgeneration.	42
Die Senioreneneration.	44
Die übrigen Familienmitglieder.	46
Weitere Beteiligte.	48

Teil II	
Konstruktive Wege im Nachfolgeprozess.	51
 Kapitel 6	
Zielklärung im Nachfolgeprozess.	53
Die gemeinsame Verantwortung.	53
Typische Ziele im Nachfolgeprozess.	56
Die finanzielle Unabhängigkeit der Elterngeneration.	56
Der Fortbestand des Unternehmens.	57
Erhalt der Führung in der Familie.	58
Der bestmögliche Nachfolger.	58
Günstige Bedingungen für den Nachfolger.	59
Die gerechte Verteilung unter den Erben.	60
Geringes Konfliktpotential für die Erben.	61
Die Steuerminimierung.	62
 Kapitel 7	
Das Zielkarussell.	63
Typische Zielkonflikte.	66
Erhalt der Führung in Familienhand versus bestmöglicher Nachfolger. . . .	66
Günstige Bedingungen für den Nachfolger versus die gerechte Verteilung unter den Erben.	68
Minimale Steuerbelastung versus Optimierung der anderen Ziele.	69
Vermögenssicherung versus Unternehmenskontinuität.	70
Der Ausstieg aus dem Zielkarussell.	71
 Kapitel 8	
Der Gang nach Innen.	73
Gefühle als Ressource nutzen.	74
Das Herausfiltern der zentralen Werte.	78
 Kapitel 9	
Werkzeuge für den Nachfolgeprozess.	82
Das Nachfolgetagebuch.	83
Die eigene Vorstellungskraft nutzen.	84
Das gemeinsame Arbeitsbündnis.	85
Die Moderationsmethode.	86
Brainstorming.	87
Erfolgsfaktoren herausarbeiten.	88
Konstruktives Feedback.	89

Kapitel 10	
Zwischenresümee	91
Der gemeinsame Geist	92
Teil III	
Unterstützung im Nachfolgeprozess.....	95
Kapitel 11	
Wann braucht es professionelle Unterstützung?	97
Expertenberatung oder Prozessbegleitung?	98
Eine hohe Prozessqualität absichern	101
Kapitel 12	
Der Berater als Wirkfaktor im Nachfolgeprozess.....	106
Die nötige Rollenklarheit	106
Fachkompetenz, Haltung und Persönlichkeit	110
Kapitel 13	
Wie finde ich den richtigen Prozessbegleiter?	114
Kriterien für die Auswahl	115
Das Vorgespräch als Probelauf	117
Kapitel 14	
Orientierung im Nachfolgeprozess.....	121
Die Aufgabe des Prozessbegleiters	122
Die Grundvoraussetzungen für Konstruktivität	125
Kapitel 15	
Typische Hindernisse und Ressourcen	129
Die Familienkultur als Vermögen	131
Konflikte und offene Rechnungen	133
Kapitel 16	
Beispiel eines moderierten Nachfolgeprozesses.....	138
Die Diagnose	139
Der Familienworkshop	141

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 17	
Die Abgabe an die Fachexperten.....	145
Die Auftragsklärung.....	147
Die schrittweise Gestaltung.....	149
Teil IV	
Die Umsetzung der Nachfolgeregelung.....	151
Kapitel 13	
Qualifizierung Senior.....	153
Zwischen Vergangenheit und Zukunft.....	154
Zwischen Rolle und Identität.....	157
Kapitel 19	
Qualifizierung Nachfolger.....	161
Die eigene Person als Wirkfaktor.....	163
Von der Führungskraft zum Unternehmer.....	166
Kapitel 20	
Qualifizierung als Gemeinschaftsprojekt.....	170
Spielregeln und Rollenklarheit.....	171
Gemeinsame Zielvereinbarungen.....	174
Kapitel 21	
Die Übergabe der Macht.....	178
Den Abschied gestalten.....	179
Die Zukunft des Seniors im Unternehmen.....	182
Kapitel 22	
Das Unternehmen im Wandel.....	186
Zwischen Bewahren und Verändern.....	187
Identität und Leitbilder.....	190
Kapitel 23	
Schlusswort.....	193

Anhang	197
Anhang I	
Steuerrechtliche Grundlagen	199
Einführung	199
Erbschaftsteuer und Schenkungsteuer - ein Überblick	200
Allgemeines	200
Höhe der Erbschaftsteuer	201
Bewertung	203
Mit welchen Änderungen bei der Bewertung ist zu rechnen (Stand: Oktober 2005)?	204
Bewertung von Grundvermögen	205
Bewertung von Einzelunternehmen und Personengesellschaften	205
Bewertung von Anteilen an Kapitalgesellschaften	206
Besonderheiten für Produktivvermögen	207
Privatvermögen wird zu Betriebsvermögen	209
Einkommensteuer - ein Überblick	210
Steuerliche Vorteile bei entgeltlichen Übertragungen	210
Entgeltliche Übertragung von Einzelunternehmen	210
Entgeltliche Übertragung von Anteilen an Personengesellschaften	212
Unentgeltliche Übertragung von Einzelunternehmen und Anteilen an Personengesellschaften	213
Teilentgeltliche Übertragungen von Einzelunternehmen und Anteilen an Personengesellschaften	214
Übertragungen von Anteilen an Kapitalgesellschaften	215
Wiederkehrende Leistungen	216
Erbauseinandersetzung bei Betriebsvermögen	219
Sonderbetriebsvermögen	220
Betriebsaufspaltung	221
Fazit	223
Anhang II	
Rechtliche Grundlagen	224
Prinzipien des Erbrechts	224
Gesetzliche Erbfolge	225
Erbfolge	225
Erbfolge der Verwandten	226
Erbquote der Verwandten	226
Erbfolge des überlebenden Ehegatten	227
Erbengemeinschaft	227
Gestaltungsmöglichkeiten des Erblassers	228

Gestaltungsformen	228
Erbvertrag	230
Regelungsinhalte eines Testamentes oder Erbvertrages	230
Bestimmung des Unternehmensnachfolgers durch gesellschaftsrechtliche Nachfolgeklausel in Personengesellschaften	233
Pflichtteilsrecht	234
Exkurs: Die Stiftung im Unternehmensbereich	235
Unternehmensnachfolge durch Erbvertrag	236
Schlussbetrachtung	237
Zu den Autoren	239