

Wesentliche Aspekte der erfolgreichen Nachfolge in Familienunternehmen

3. Familienunternehmertag

Hamburg

2. März 2009

Kurzvorstellung MDS MÖHRLE

- **Gegründet 1928 durch Ernst Möhrle**
- **Niederlassungen in Berlin und Schwerin**
- **15 Partner**
- **insgesamt 160 Mitarbeiter in Hamburg, Berlin und Schwerin**
- **Internationalität durch den weltweiten Verbund RSM International**

Kurzvorstellung MDS MÖHRLE

Philosophie

- **Persönliche, fachübergreifende Dienstleistung**
- **Maßgeschneiderte Konzepte**
- **Qualitativ führendes Niveau**
- **Aktiver Beratungsansatz**

Kurzvorstellung MDS MÖHRLE

Mandantenstruktur

- **Betreuung von mittelständischen Unternehmen und vermögenden Privatpersonen**
- **Regionaler Schwerpunkt in Norddeutschland**
- **Stark vertretende Branchen sind Handel, Chemie/Pharma, Immobilien, produzierendes Gewerbe (z.B. Maschinenbau, Textil, Lebensmittel)**

Gliederung

- **Einleitung – Strategische Nachfolgeplanung**
- Altersvorsorge / Versorgung
- Familiensysteme / Emotionale Faktoren
- Betriebswirtschaftliche / Strategische Unternehmensplanung
- Rechtliche Gestaltung (Erb- und Gesellschaftsrecht)
- Erbschaftsteuerliche Gestaltungen

Relevante Erfolgsfaktoren

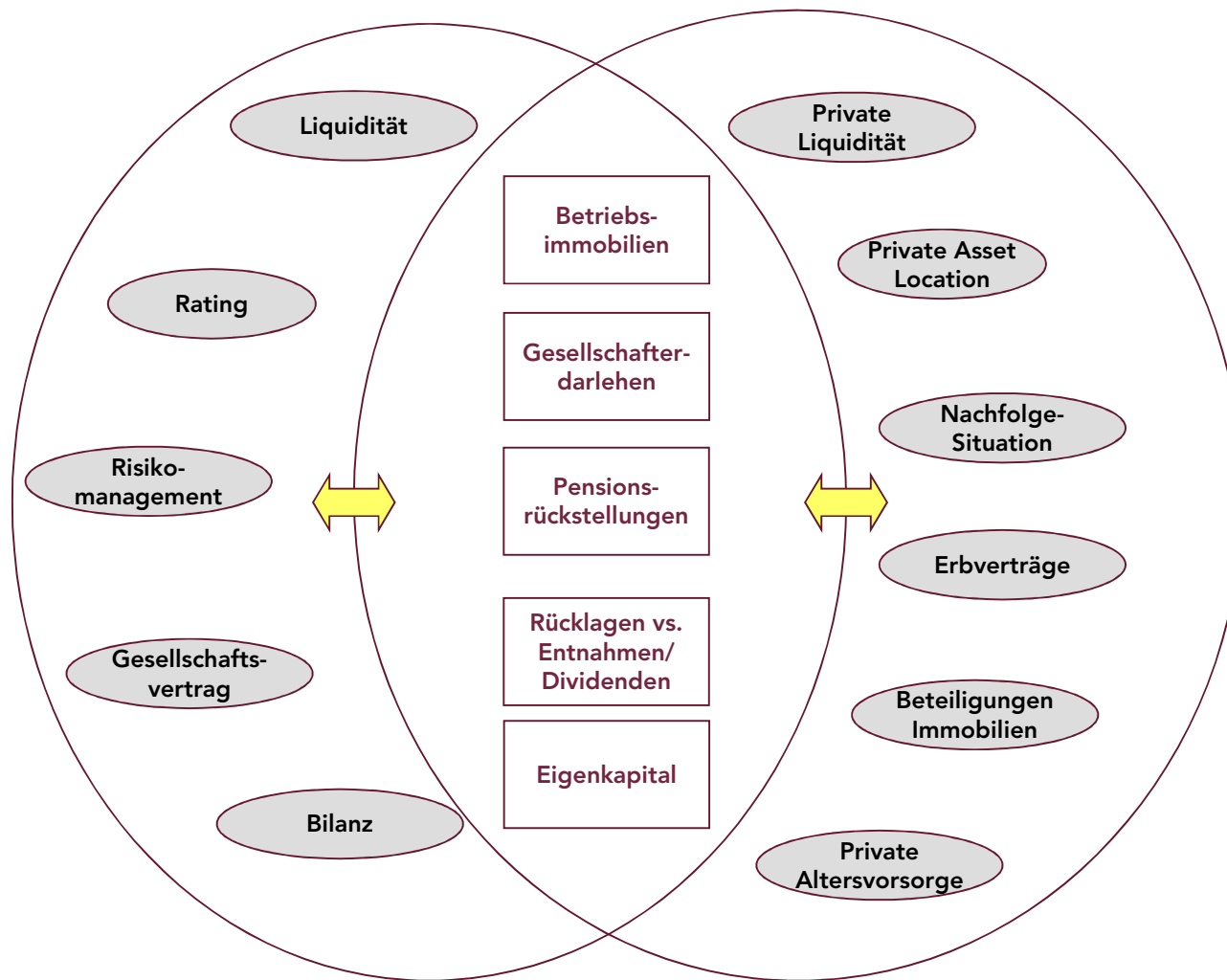


Planungsprozess

Vorgehensweise

1. Schritt: **Erarbeitung einer Zielformulierung, z. B.:**
 - Versorgung der übergebenden Generation
 - Erhalt des Unternehmens
 - Erhalt des Wertesystems der Unternehmung
 - Gleichstellung Kinder
 - Liquiditätsschonung
2. Schritt: **Aufnahme des Vermögens und der persönlichen/familiären Verhältnisse**
3. Schritt: **Ermittlung des Finanzbedarfs für den Erbfall**
4. Schritt: **Nachfolgekonzept erstellen**
 - Wer?
 - Wann?
 - Wie?
5. Schritt: **Nachfolgekonzept umsetzen**
6. Schritt: **Periodische Kontrolle**

Enge Verzahnung des Unternehmens mit dem Privatvermögen des Unternehmers



Zentrale Fragestellungen

- Welche vertraglichen Regelungen bestehen zwischen Unternehmen und Gesellschafter?
- Welche Wechselwirkungen bestehen zwischen der Unternehmensbilanz und dem Privatvermögen?
- Wie ist die Private Asset-Allocation des Unternehmens?
- Kann Vermögen aus dem Unternehmen in das Privatvermögen überführt werden?

...zur Optimierung der Vermögensstruktur zwischen Unternehmen und Privatseite

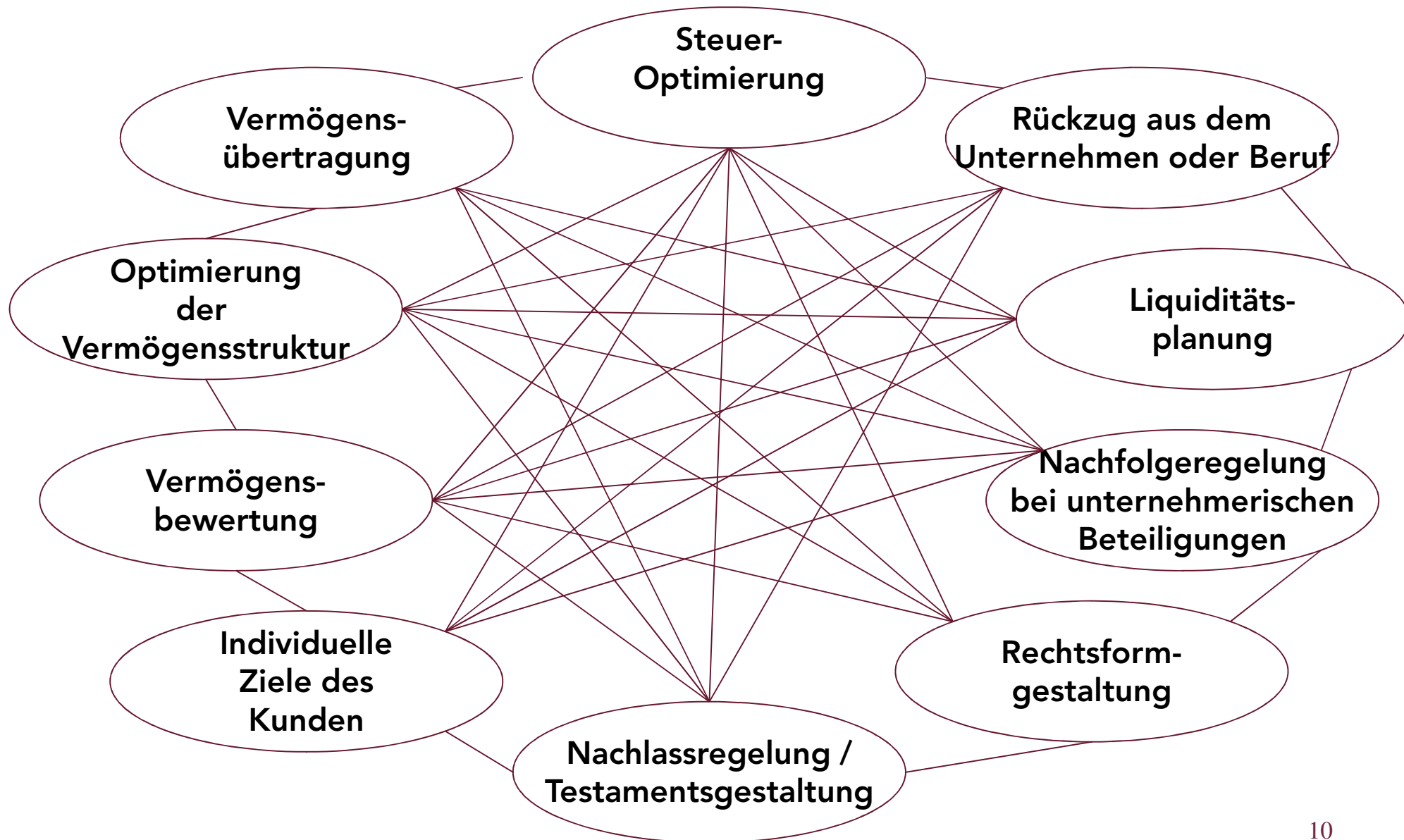
Verzahnung der Geschäfts- und Privatseite zur Sicherung des nachhaltigen Erfolgs

Verknüpfung von geschäftlicher und privater Bilanz

Geschäftliche Bilanz		Private Bilanz	
Anlagevermögen	Eigenkapital	Marktwert der Unternehmensanteile	Nettovermögen
	Mezzaninekapital/Ges Darlehen	Private Immobilie(n)	
Umlaufvermögen	Rückstellungen	Sonst. Immobilien, Kap.-anlagen, Versicherungen	Private Verbindlichkeiten
	Verbindlichkeiten	Liquidität	

- Risikooptimierte "Asset Allocation", z. B. Entnahme von Kapital aus dem Unternehmen zur besseren Risikofinanzierung
- Übertragung von Betriebsvermögen in das Privatvermögen des Unternehmers zur finanziellen Absicherung nach einem Ausstieg aus dem Unternehmen

Umfassende strategische Vermögensplanung als Basis für die weiteren Entscheidungen ...



Gliederung

- Einleitung – Strategische Nachfolgeplanung
- **Altersvorsorge / Versorgung**
- Familiensysteme / Emotionale Faktoren
- Betriebswirtschaftliche / Strategische Unternehmensplanung
- Rechtliche Gestaltung (Erb- und Gesellschaftsrecht)
- Erbschaftsteuerliche Gestaltungen

Leitfragen

- **Aus welchen Quellen finanziert sich die Familie des Seniors ?**
- **Kann das Unternehmen zwei Familien ernähren ?**
- **Wie ist die Versorgung des Ehepartners abgesichert ?**
- **Wieviel Liquiditätsabfluss kann das Unternehmen vertragen ?**
- **Wie sind die Versorgungszahlungen gesichert ?**
- **Gibt es eine Vermögens- und Finanzplanung für das Unternehmen und den Unternehmer ?**
- **Gibt es eine Ruhestandsplanung ?**

Vorweggenommene Erbfolge

- Übertragung von Vermögen an Erbberechtigte zu Lebzeiten
- 3 Möglichkeiten:
 - Verkauf
 - Rente (Leibrente)
 - Nießbrauch

Vorweggenommene Erbfolge - Nießbrauch

- nicht übertragbare und nicht vererbbares Recht, die Nutzungen aus dem belasteten Gegenstand zu ziehen (Fruchtziehung)
- **Motivationen für Vorbehaltsnießbrauch**
 - ➔ Substanz soll früh auf nachfolgende Generation übergehen
 - ➔ Schenker möchte sich Erträge vorbehalten
 - ➔ Nutzung Schenkungsteuervorteile

Gliederung

- Einleitung – Strategische Nachfolgeplanung
- Altersvorsorge / Versorgung
- **Familiensysteme / Emotionale Faktoren**
- Betriebswirtschaftliche / Strategische Unternehmensplanung
- Rechtliche Gestaltung (Erb- und Gesellschaftsrecht)
- Erbschaftsteuerliche Gestaltungen

Grundsätzliches

Familien sind komplexe soziale Gebilde und stellen ein System dergestalt dar, dass jede Aktion an einer Stelle des Systems Reaktionen bei den übrigen System-(Familien-)Mitgliedern hervorruft, die wiederum zu einer Rückkopplung führen.

Durch die Fragen der Vermögens- und insbesondere der Unternehmensnachfolge werden diese Familiensysteme im Kern berührt.

Personelle Nachfolgevarianten

- **Unternehmensnachfolge/-fortführung durch**
 - ➔ Familienmitglied (Sohn, Tochter, Neffe, Nichte, Schwiegerkind)
 - ➔ Schlüsselperson des Unternehmens
 - ➔ Unternehmensfremde (branchenkundig)
 - ➔ Kombination
- **Qualifikation des Nachfolgers**
- **Unternehmerpersönlichkeit des Nachfolgers**
- **Fremdgeschäftsführer**
 - ➔ Akzeptanz
 - ➔ Eigenverantwortlichkeit
 - ➔ Vergütung

Kapitalanteile von Familienmitgliedern

- **(Gerechte vs. funktionale) Verteilung der Anteile**
- **Rechte der übrigen Familienmitglieder**
 - ➔ Informations-/Kontrollrechte
 - ➔ Recht auf Mindestauszahlung
- **Sicherung der Geschäftsführung**
- **Vergütung des geschäftsführenden Gesellschafters**
- **Familienstämme**
- **Beiratslösungen**

Die Rolle des Seniors

- In welchem Alter scheidet er aus?
- Scheidet er mehrstufig aus?
- Welche Rolle übernimmt er nach dem Ausscheiden?
- Kann er loslassen?
- Schätzt er den Wert der Unternehmung realistisch ein ?

Beachtung und Überwindung emotionaler bzw. psychologischer Barrieren

- Unternehmensnachfolge kann leicht Kristallisationspunkt für bereits langfristig angelegte Beziehungsprobleme innerhalb der Familie werden
- Kommunikation
- Ursachenforschung/Klärung der Fronten
- Zurückstellung eigener Interessen, Betonung der Unternehmensraison
- Gemeinsame Konfliktlösungen
- Mediationsverfahren
 - ➔ Strukturiertes Verfahren zur Beilegung eines Konfliktes unter Zuhilfenahme eines Mediators
 - ➔ Einvernehmliche Vereinbarung, die Bedürfnissen und Interessen der Beteiligten entspricht

Systeme in Einklang bringen

- **Unternehmenssatzung** ⇒ **Corporate Governance**
- **Gesellschafter** ⇒ **Gesellschaftsvertrag**
- **Familiensatzung** ⇒ **Familiencharta**
- **Besondere Herausforderung für Familienunternehmen:**
 - ➔ Übereinstimmung von Unternehmen, Gesellschafter und Familie

Gliederung

- Einleitung – Strategische Nachfolgeplanung
- Altersvorsorge / Versorgung
- Familiensysteme / Emotionale Faktoren
- **Betriebswirtschaftliche / Strategische Unternehmensplanung**
- Rechtliche Gestaltung (Erb- und Gesellschaftsrecht)
- Erbschaftsteuerliche Gestaltungen

Betriebswirtschaftliche/ Strategische Unternehmensplanung

- **Gibt es Unternehmensplanungen ?**
 - ➔ Erfolgs-, Vermögens- und Liquiditätsplanungen
- **Gibt es strategische Analysen und Planungen ?**
 - ➔ Stärken-/ Schwächenanalysen, etc.
- **Auswirkungen der Unternehmensnachfolge**
 - ➔ Finanzierung des Kaufpreises, der Altersversorgung und der Unternehmung
 - ➔ Akzeptanz der neuen Geschäftsführung
 - Kunden
 - Führungszirkel / Mitarbeiter

Betriebswirtschaftliche/ Strategische Unternehmensplanung

Die in der Literatur genannten typischen Stärken von Familienunternehmen...

- Tradition
- Schnelle Entscheidungswege
- Unternehmerischer Mut
- Erfahrung
- Flexibilität
- Intuition
- Starke Führung durch Unternehmerpersönlichkeit
- Familienfokussiert
- Langfristorientierung
- Unabhängigkeitsstreben
- Zurückhaltung
- Mäzenatentum
- Persönlicher Einsatz

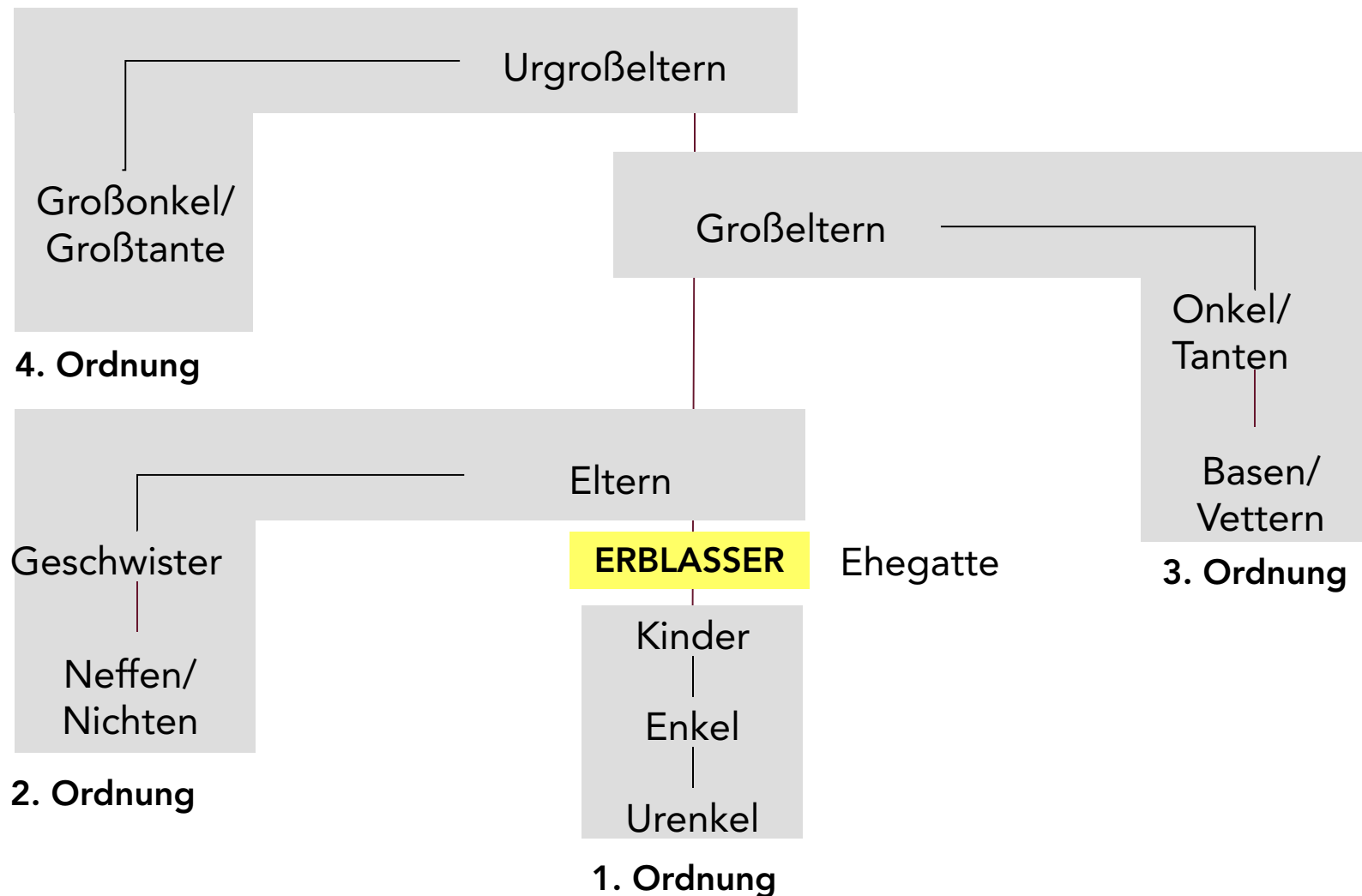
... werden leicht zu Schwächen

- Mangelnde Innovation
- Kontrolldefizite
- Zu hohe Risikobereitschaft
- Erstarrung
- Konzeptionsmangel
- Mangel an Systematik
- Beratungsresistenz, Mangel an Managementtalenten
- Familienblind
- Verpassen von Marktchancen
- Finanzierungsengpässe
- Intransparenz
- Verschwendung
- Überlastung

Gliederung

- Einleitung – Strategische Nachfolgeplanung
- Altersvorsorge / Versorgung
- Familiensysteme / Emotionale Faktoren
- Betriebswirtschaftliche / Strategische Unternehmensplanung
- **Rechtliche Gestaltung (Erb- und Gesellschaftsrecht)**
- Erbschaftsteuerliche Gestaltungen

Überblick über die gesetzliche Erbfolge

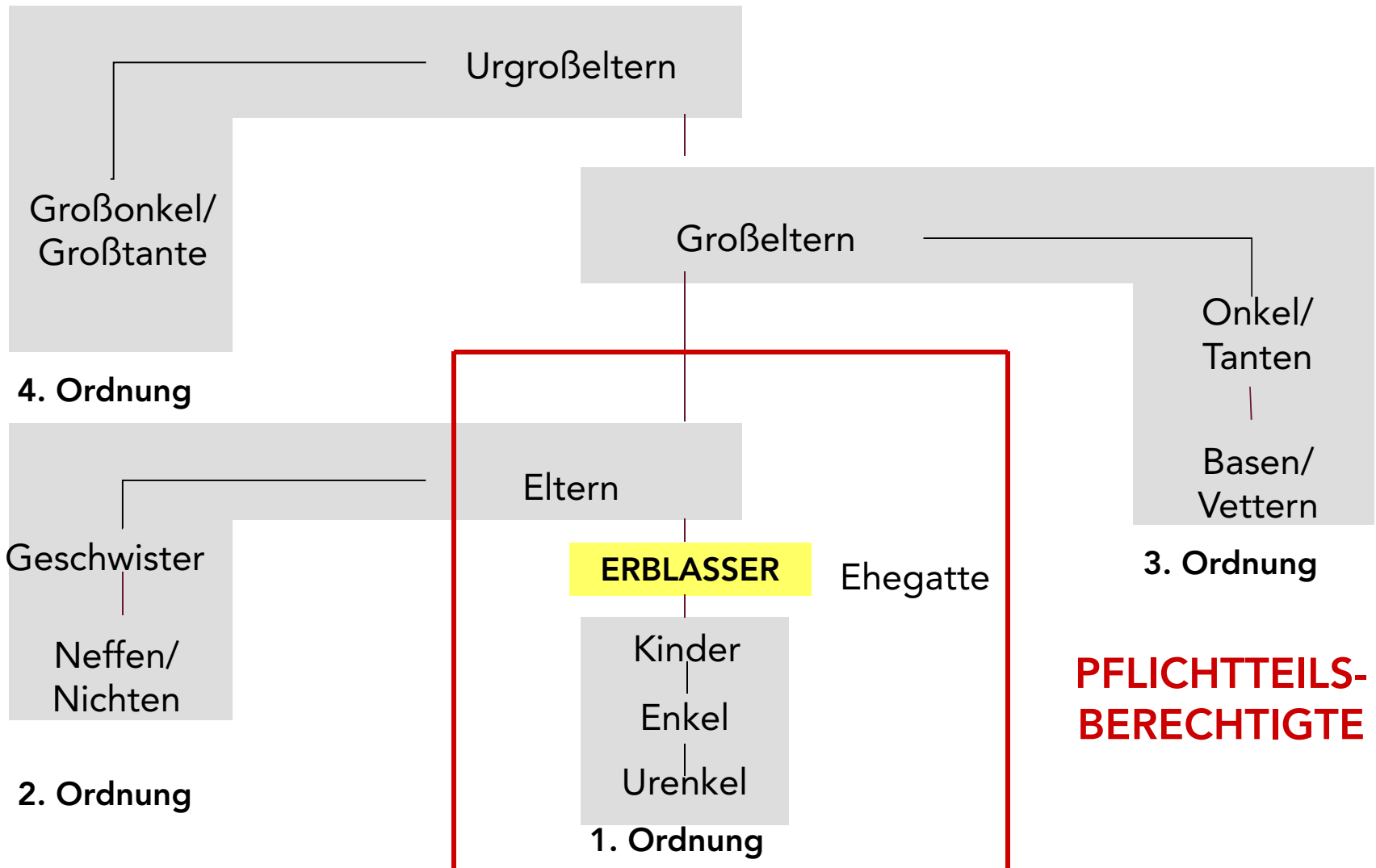


Gesetzliche Erbquote des überlebenden Ehegatten

- abhängig von der Verwandtenordnung der anderen Erben
- abhängig vom Güterstand

	Zugewinn- gemeinschaft	Gütertrennung			Gütergemeinschaft
1. Ordnung	1/4 + 1/4	1 Kind	2 Kinder	mehr Kinder	1/4
		1/2	1/3	1/4	
2. Ordnung	1/2 + 1/4	1/2			1/2
Großeltern	1/2 + 1/4	1/2			1/2
fernere Ordnungen	Alleinerbe	Alleinerbe			Alleinerbe

Überblick über die Pflichtteilsberechtigten

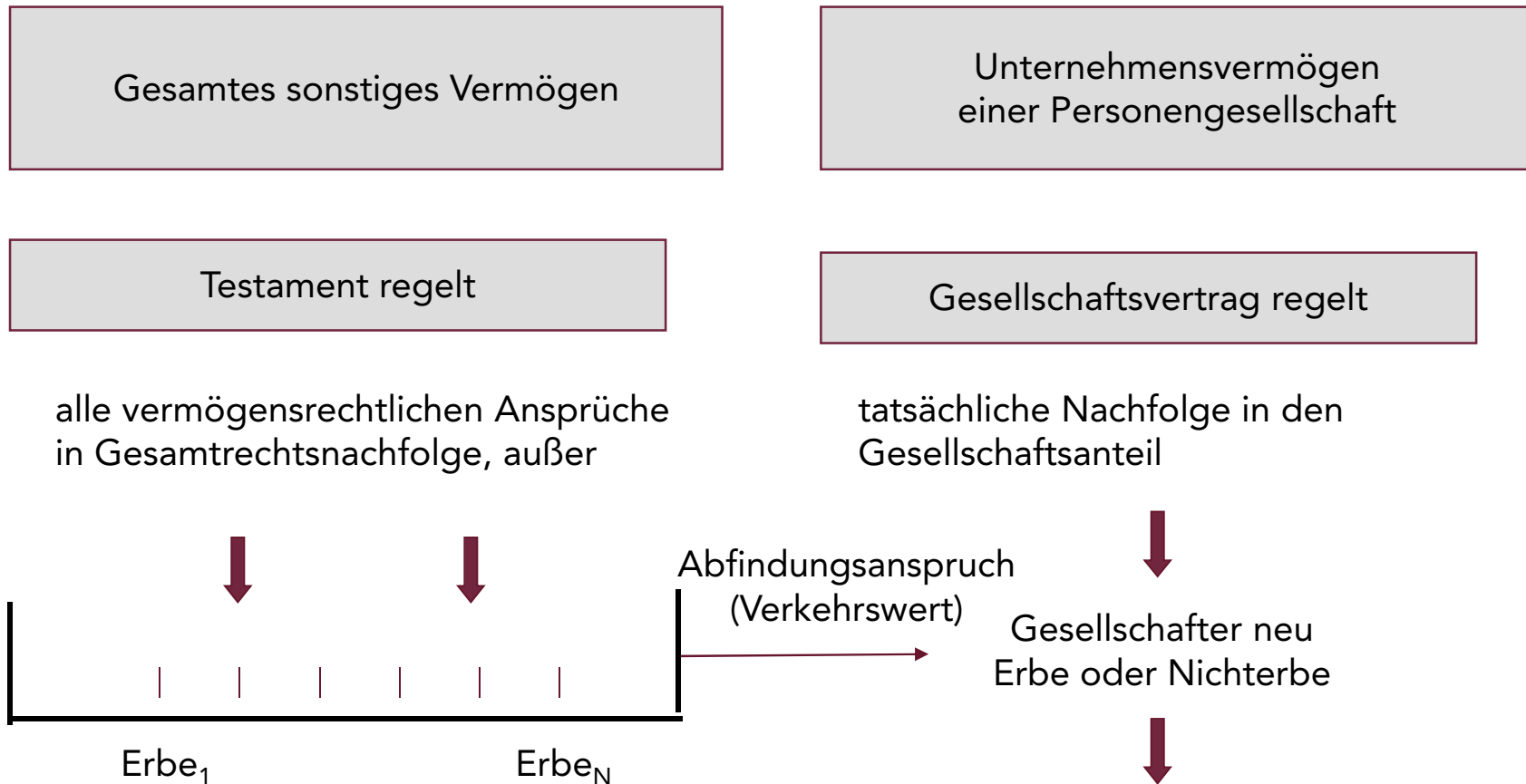


**PFLICHTTEILS-
BERECHTIGTE**

Auseinanderfallen von Testament und Gesellschaftsvertrag

- Der Gesellschaftsvertrag regelt abschließend, wer in die Gesellschafterstellung nachrückt
- Das Testament regelt die vermögensrechtliche Ausstattung des/der nachrückenden Gesellschafter
- "Gesellschaftsrecht bricht Erbrecht"

Auseinanderfallen von Testament und Gesellschaftsvertrag



1. Der Gesellschaftsvertrag regelt abschließend, wer in die Gesellschafterstellung nachrückt
2. Das Testament regelt die vermögensrechtliche Ausstattung des/der nachrückenden Gesellschafter

Erbrechtliches Instrumentarium

- Testament
- Erbvertrag
- Vermächtnis
- Teilungsanordnung
- Auflagen
- Testamentsvollstreckung
- Vor- und Nacherbfolge

Gliederung

- Einleitung – Strategische Nachfolgeplanung
- Altersvorsorge / Versorgung
- Familiensysteme / Emotionale Faktoren
- Betriebswirtschaftliche / Strategische Unternehmensplanung
- Rechtliche Gestaltung (Erb- und Gesellschaftsrecht)
- **Erbschaftsteuerliche Gestaltungen**

Einkommensteuer

Grundsatz: **Erbfall ist ein privater, unentgeltlicher Vorgang**

Ausnahme: **Auseinanderfallen von mitunternehmerischen Beteiligungen und Erbanteilen**

1. Trennung von Sonderbetriebsvermögen und Gesellschaftsanteil
2. Beendigung einer Betriebsaufspaltung
3. Auseinandersetzung Erbengemeinschaft

Erbschaftsteuer

Einleitung

- **Verstoß Artikel 3 GG, da**
 - unterschiedliche Wertansätze bei einheitlichem Steuersatz
 - einheitliche Bewertung mit gemeinem Wert erforderlich
 - nachgelagerte Verschonungsregeln grundsätzlich möglich
- **Gesetzgeberische Umsetzung durch ErbStRG**
- **Primäres Bewertungsziel**
 - gemeiner Wert
- **Trend**
 - höhere Werte
 - höhere Bewertungsabschläge bei restriktiveren Anforderungen

Erbschaftsteuerreformgesetz

- **Neue Freibeträge**
- **Teilweise neue Steuertarife**
- **Neue Bewertungsvorschriften**
- **Neue Verschonungsregeln**
- **Sonstige Änderungen**

Neue persönliche Freibeträge

	<u>alt</u> EUR	<u>neu</u> EUR
Ehegatte	307.000	500.000
Kinder	205.000	400.000
Enkel	51.200	200.000
sonst. St.Kl I	51.200	100.000
St.Kl II	10.300	20.000
St.Kl III	5.200	20.000
Lebenspartner	5.200	500.000
Beschränkt Stpfl.	1.100	2.000

Steuerklassen/ Steuersätze (in %)

Erwerb bis einschließlich ... EUR	Steuerklassen		
	I	II	III
75.000 (52.000)	7 (7)	30 (12)	30 (17)
300.000 (256.000)	11 (11)	30 (17)	30 (23)
600.000 (512.000)	15 (15)	30 (22)	30 (29)
6.000.000 (5.113.000)	19 (19)	30 (27)	30 (35)
13.000.000 (12.783.000)	23 (23)	50 (32)	50 (41)
26.000.000 (25.565.000)	27 (27)	50 (37)	50 (47)
über 26.000.000 (25.565.000)	30 (30)	50 (40)	50 (50)

Fett gedruckte Einträge = neues Recht

Grundstücksbewertung

- Grundsatz: Bewertung zum Gemeinen Wert = Verkehrswert
- Ermittlung: Bewertungsgesetz und Anlagen
- Unbebaute Grundstücke nach Bodenrichtwert
- Bebaute Grundstücke:
 - Vergleichswertverfahren → Wohnungseigentum, Ein- und Zweifamilienhäuser
 - Ertragswertverfahren → Mietwohngrundstücke, Geschäftsgrundstücke, für die eine übliche Miete ermittelbar ist
 - Sachwertverfahren → Auffangtatbestand

Bewertung von Betriebsvermögen

- Alle gewerblichen und freiberuflichen Unternehmen werden mit dem gemeinen Wert bewertet
- Bewertung erfolgt unabhängig von Rechtsform (Personenunternehmen oder Kapitalgesellschaft)
- Bewertung erfolgt grundsätzlich nach marktüblicher Bewertungsmethode, regelmäßig Ertragswert
- Verankerung eines "vereinfachten Ertragswertverfahrens" im Bewertungsgesetz

Vereinfachtes Ertragswertverfahren

- **Multiplikation des nachhaltig zu erzielenden Jahresertrages mit dem Kapitalisierungsfaktor = Ertragswert**
- **Zusätzlich sind einzeln zu bewerten**
 - Nicht notwendiges Betriebsvermögen
 - Beteiligungen an anderen Gesellschaften
 - Wirtschaftsgüter und Schulden, die innerhalb der letzten 2 Jahre eingelegt wurden
- **Ermittlung des Jahresertrages**
 - Schätzung des zukünftig nachhaltig erzielbaren Jahresertrages (ohne nicht notwendiges Betriebsvermögen)
 - Beurteilungsgrundlage ist der in der Vergangenheit erzielte Durchschnittsertrag
 - Durchschnittliches Betriebsergebnis der letzten drei Jahre
 - Nachhaltige Unternehmenscharakterveränderung rechtfertigt verkürzten Ermittlungszeitraum
 - Bei Umwandlung, Einbringung etc. ist von den früheren Betriebsergebnissen auszugehen
 - 30 % pauschaler Ertragsteuerabschlag

Vereinfachtes Ertragswertverfahren

- **Kapitalisierungsfaktor**
 - ➔ Kapitalisierungszinssatz = Basiszinssatz + Risikozuschlag von 4,5%
 - ➔ Kapitalisierungsfaktor = Kehrwert des Kapitalisierungszinssatzes
- **Basiszinssatz aktuell = 3,61%**
 - ➔ Kapitalisierungszinssatz = 8,11 %
 - ➔ Kapitalisierungsfaktor = 12,33-fach

Verschonungsregeln für Betriebsvermögen

- **Begünstigung für Betriebsvermögen**
 - ➔ Völlige Freistellung von 85 % des gemeinen Wertes von der Erbschaftsteuer
 - ➔ Erbschaftsteuer sofort auf 15 % des gemeinen Wertes
 - ➔ EUR 150.000 Freibetrag auf steuerpflichtigen Teil (abschmelzend)
- **Begünstigtes Vermögen: unternehmerisches Vermögen**
 - ➔ Land- und Forstwirtschaft
 - ➔ Gewerbebetrieb und freier Beruf
 - ➔ mehr als 25 % an Kapitalgesellschaften
 - ➔ Inland, EU/EWR
- **Nicht begünstigtes Vermögen: überwiegendes Verwaltungsvermögen**

Verschonungsregeln für Betriebsvermögen

- **Verwaltungsvermögen**

- an Dritte vermietete Grundstücke
- Anteile an Kapitalgesellschaft, wenn Beteiligung am Nennwert $\leq 25\%$
- Beteiligung an Personen- und Kapitalgesellschaften, soweit deren Verwaltungsvermögen mehr als 50% beträgt
- Wertpapiere und vergleichbare Forderungen
- Kunstgegenstände und -sammlungen, Münzen etc. (sofern nicht Teil eines gewerblichen Betriebs)

- **Zweifelsfragen**

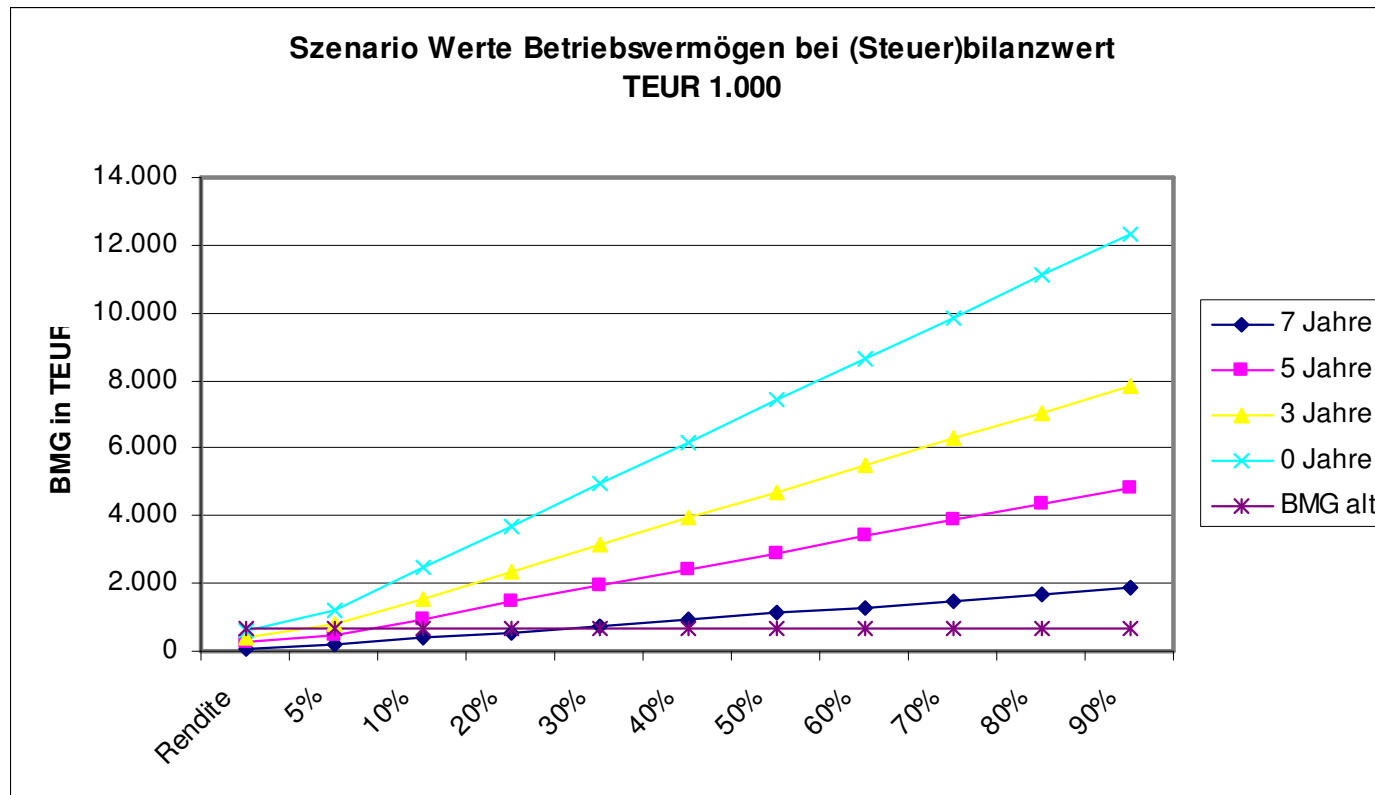
- Geldvermögen
 - Girokonto
 - Bargeld

Verschonungsregeln für Betriebsvermögen

Option 1 = Regelverschonung - Verschonungsabschlag 85% mit 7-jähriger Behaltensfrist - gleitender Abzugsbetrag EUR 150.000 (bis 1 Mio. steuerfrei)	Verwaltungsvermögen $\leq 50\%$	650% Gesamtlohnsumme über 7 Jahre	bei Bedingungsvorstoß => anteiliges Abschmelzen
Option 2 = antragsgebunden Verschonungsabschlag 100% mit 10 jähriger Behaltensfrist	Verwaltungsvermögen $\leq 10\%$	1.000% Gesamtlohnsumme über 10 Jahre	bei Bedingungsvorstoß => anteiliges Abschmelzen

- **Unwiderrufliche Erklärung zur Option 2 möglich**
- **Keine Indexierung von Lohnsummen**

Sensitivitätsanalyse der Bewertungsänderungen



Verschonungsregeln Grundvermögen

- **Stundungsmöglichkeit**
 - ➔ Selbstgenutzte Immobilien => für die Dauer der Selbstnutzung
 - ➔ Fremdvermietete Wohnimmobilien => für längstens 10 Jahre soweit die Steuer nur aus einer Veräußerung des Vermögens beglichen werden könnte
- **Anwendung der Option 1 für Betriebsvermögen, wenn**
 - ➔ Grundstücke im Betriebsvermögen
 - ➔ Hauptzweck des Betriebs besteht in der Vermietung von Wohnungen
 - ➔ Erfüllung dieses Zweckes erfordert einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb (§14 AO)
 - ➔ Einzelheiten sollen in einer Verwaltungsrichtlinie geregelt werden

Verschonungsregeln Grundvermögen

- **Familienwohnheime**

- Ehegatten => Sachliche Steuerbefreiung,

- wenn überlebender Ehegatte das Familienwohnheim mindestens 10 Jahre zu eigenen Wohnzwecken nutzt

- Nachversteuerung unterbleibt, wenn Verkauf durch zwingende Gründe (Eintritt der Pflegestufe 3)

- Kinder => Sachliche Steuerbefreiung,

- wenn Wohnfläche $\leq 200 \text{ m}^2$

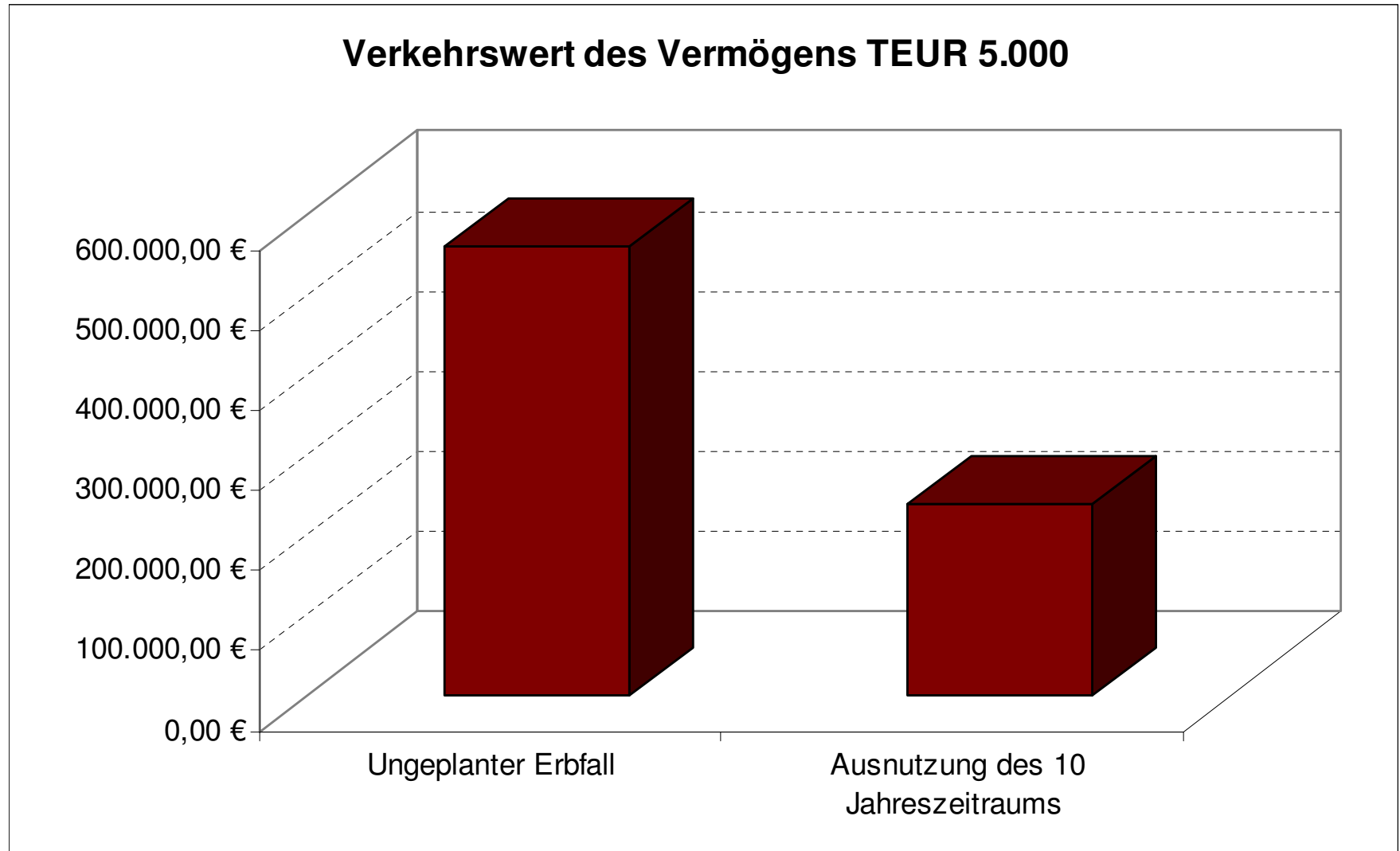
- Mindestens 10 Jahre Nutzung zu eigenen Wohnzwecken

- Nachversteuerung unterbleibt, wenn Verkauf durch zwingende Gründe (Eintritt der Pflegestufe 3)

- **Bewertungsabschlag von 10%**

- Vermietete Wohnimmobilie

Mehrfachnutzung der Freibeträge



Weitere wichtige Neuerungen

- **Wegfall § 25 ErbStG – Abzug von Nießbrauchsverpflichtungen**
 - ➔ bisheriges Stundungsmodell entfällt
 - ➔ Nießbrauchsbelastungen sind zukünftig wie Rentenverpflichtungen abzugsfähig
- **Wiedereinführung des § 35b EStG (1998 abgeschafft)**
 - ➔ Verringerung einer Doppelbelastung mit Einkommen- und Erbschaftsteuer
 - ➔ Kürzung der Einkommensteuer um relative Erbschaftsteuerbelastung

Steuerliches Fazit

- **Kenntnis über Vermögensverhältnisse**
- **Kenntnis über Schenkungsteuerbelastung nach aktuellem Recht**
- **Kenntnis über voraussichtliche Schenkungsteuerbelastung nach neuem Recht**
- **Überlegung zur vorweggenommenen Erbfolge vor steuerlichem Hintergrund**
- **Andere Faktoren neben steuerlicher Situation unbedingt beachten**

Erfolgsfaktoren für das Nachfolgekonzept

- Frühzeitige Auseinandersetzung mit der Nachfolgeplanung
- Planvolles Vorgehen (Fahrplan)
- Rechtzeitige Einbeziehung der zukünftigen Nachfolger
- Klare Regelungen (in Zeit - und Sachfragen)
- Abgeben von Befugnissen, Bereitschaft zum Rückzug
- Realistische Einschätzung des Wertes der eigenen Unternehmung und Person
- Konzept für die eigene Betätigung nach dem Ausscheiden
- Einschaltung von Spezialisten

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

JOCHEN DELFS

Diplom-Kaufmann

Wirtschaftsprüfer • Steuerberater

Wirtschaftsmediator

J.Delfs@mds-moehrle.de

DR IUR ULRICH MÖHRLE

Diplom-Kaufmann

Rechtsanwalt • Steuerberater

Fachanwalt für Steuerrecht

U.Moehrle@mds-moehrle.de

Partner bei:

MDS MÖHRLE & PARTNER

WIRTSCHAFTSPRÜFER

STEUERBERATER

RECHTSANWÄLTE

TEL: 040 / 85 30 10

www.mds-moehrle.de