

LEITFADEN FÜR UNTERNEHMER

Die 10-Punkte- Nachfolge- Checkliste

Ist Ihr Unternehmen wirklich übergabereit? Die zehn Fragen, die Sie sich fünf Jahre vor der Übergabe stellen sollten – mit Zeitfahrplan und Selbsteinschätzung.

Nachfolge ist kein Ereignis. Sie ist ein Prozess.

Die meisten Unternehmer denken zu spät über die Übergabe nach – und verlieren damit genau den Gestaltungsspielraum, der über die Höhe der Steuerlast, die Sicherheit der eigenen Versorgung und den Frieden in der Familie entscheidet. Wer erst zwölf Monate vor dem gewünschten Ausstieg beginnt, kann nur noch verwalten, nicht mehr gestalten.

Der entscheidende Hebel ist Zeit. Zahlreiche steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten – von der gestaffelten Übertragung über die Nutzung von Freibeträgen bis zur Anpassung der Rechtsform – entfalten ihre Wirkung erst über mehrere Jahre. Fünf bis zehn Jahre Vorlauf sind kein Luxus, sondern der Normalfall einer gut geplanten Nachfolge.

Diese Checkliste hilft Ihnen bei einer ehrlichen Standortbestimmung. Beantworten Sie die zehn Fragen aus dem Bauch heraus und setzen Sie nur dort einen Haken, wo Sie eine belastbare, schriftlich festgehaltene Antwort haben – nicht dort, wo Sie eine Vorstellung haben.

DIE ENTSCHEIDENDE ERKENNTNIS

Eine Nachfolge scheitert selten am Steuerrecht. Sie scheitert an ungeklärten Erwartungen, fehlender Liquidität und daran, dass niemand rechtzeitig ausgesprochen hat, was er eigentlich will.

Inhalt dieses Leitfadens

01	Die 10-Punkte-Checkliste	Zehn Fragen zur ehrlichen Standortbestimmung
02	Der Zeitfahrplan	Was wann zu tun ist – von zehn Jahren vorher bis danach
03	Die fünf häufigsten Fehler	Was in der Praxis am teuersten wird
04	Ihre Auswertung	Was Ihr Ergebnis bedeutet und was jetzt ansteht

10

Fragen zur ehrlichen
Standortbestimmung

5–10

Jahre sinnvoller Vorlauf
für die Gestaltung

1

Versuch – eine Nachfolge
gibt es nur einmal

Die 10-Punkte-Checkliste

Haken setzen nur bei belastbaren, schriftlich festgehaltenen Antworten

- | | | |
|-----------|--|--------------------------|
| 01 | Zeithorizont definiert?
Steht ein realistischer Übergabezeitpunkt fest – idealerweise mit fünf bis zehn Jahren Vorlauf? Ein grober Wunsch („irgendwann mit 65“) reicht nicht; die Planung braucht ein Zieljahr. | ☐ |
| 02 | Nachfolger identifiziert?
Familienintern, Management-Buy-out oder externer Verkauf – ist die Grundrichtung geklärt und mit den Betroffenen besprochen? Die stillschweigende Annahme, ein Kind werde schon übernehmen, ist einer der häufigsten Ausgangspunkte für spätere Konflikte. | ☐ |
| 03 | Unternehmenswert bekannt?
Liegt eine belastbare, aktuelle Unternehmensbewertung vor – oder basiert die Vorstellung auf einem Bauchgefühl? Der Wert bestimmt Kaufpreis, Steuerlast, Pflichtteilsansprüche und Versorgungsspielraum gleichermaßen. | ☐ |
| 04 | Rechtsform geprüft?
Ist die bestehende Struktur für eine steuer- und haftungsoptimale Übergabe geeignet? Eine Umstrukturierung braucht Vorlauf und ist kurz vor der Übergabe oft nicht mehr umsetzbar. | ☐ |
| 05 | Freibeträge und Verschonung genutzt?
Werden die erbschaft- und schenkungsteuerlichen Freibeträge sowie die Verschonungsregeln für Betriebsvermögen systematisch ausgeschöpft? Freibeträge stehen periodisch erneut zur Verfügung – wer wartet, verschenkt sie. | ☐ |
| 06 | Vorweggenommene Erbfolge geplant?
Ist eine gestaffelte Übertragung zu Lebzeiten durchgerechnet – mit der Balance aus Steuerersparnis einerseits und Erhalt von Kontrolle und Absicherung andererseits? Nießbrauch, Rückfallklauseln und Stimmrechtsgestaltung sind hier die zentralen Werkzeuge. | ☐ |
| 07 | Liquidität gesichert?
Sind Abfindungen an weichende Erben, mögliche Pflichtteilsansprüche, Steuerzahlungen und die Versorgung des Übergebers finanziert – ohne dass dem Unternehmen die Substanz entzogen wird? | ☐ |
| 08 | Verträge konsistent?
Passen Gesellschaftsvertrag, Testament, Ehevertrag, Vorsorgevollmacht und Patientenverfügung widerspruchsfrei zusammen? In der Praxis widersprechen sich diese Dokumente überraschend häufig – im Zweifel setzt sich der Gesellschaftsvertrag durch, nicht das Testament. | ☐ |
| 09 | Betriebliche Abhängigkeiten reduziert?
Ist das Unternehmen auch ohne die Person des Inhabers funktionsfähig – bei Prozessen, Kundenbeziehungen, Lieferantenkontakten und Know-how? Ein Betrieb, der am Inhaber hängt, ist schwer übertragbar und im Verkauf deutlich weniger wert. | ☐ |
| 10 | Konfliktpotenzial im Blick?
Sind mögliche Spannungen zwischen Erben, Geschwistern oder Gesellschaftern früh angesprochen – und gibt es einen Plan, falls die Gespräche festfahren? Eine Mediation vor der Eskalation kostet einen Bruchteil eines späteren Rechtsstreits. | ☐ |

Was wann zu tun ist

Orientierungsrahmen für eine geplante Übergabe

10 bis 5 Jahre
vorher

Weichen stellen

Zieljahr festlegen, Grundrichtung der Nachfolge klären, Unternehmensbewertung erstellen, Rechtsform und Struktur prüfen, erste Übertragungen zur Freibetragsnutzung beginnen.

5 bis 3 Jahre vorher

Strukturen umsetzen

Umstrukturierung oder Holdinggründung durchführen, Nachfolger einarbeiten und schrittweise Verantwortung übertragen, Gesellschaftsvertrag und Testament aufeinander abstimmen, Versorgungskonzept für den Übergeber aufsetzen.

3 bis 1 Jahr vorher

Konkret werden

Übertragungs- oder Kaufverträge vorbereiten, Finanzierung und Liquidität sichern, Abfindungen und Pflichtteilsfragen regeln, Banken, Lieferanten und Schlüsselkunden vorbereiten, steuerliche Modellrechnung final durchrechnen.

Übergabejahr

Vollziehen

Verträge beurkunden und Register anpassen, Kommunikation gegenüber Mitarbeitenden und Markt abgestimmt führen, Vollmachten und Zeichnungsrechte umstellen, Übergabe operativ begleiten.

Nach der Übergabe

Absichern

Behaltensfristen und Nachsteuertatbestände überwachen, Versorgung des Übergebers laufend prüfen, Rolle des Übergebers klar begrenzen, Nachfolger in der Anfangsphase begleiten.

HÄUFIG UNTERSCHÄTZT

Die steuerlichen Verschonungsregeln für Betriebsvermögen sind an Behaltensfristen und Lohnsummenvorgaben gebunden. Wer nach der Übergabe umstrukturiert, verkauft oder Personal deutlich reduziert, riskiert eine rückwirkende Nachversteuerung – teils Jahre später.

Die fünf häufigsten Fehler

Sie kosten regelmäßig mehr als jede Steueroptimierung einbringt

01 Zu spät anfangen

Der teuerste Fehler überhaupt. Wer erst ein Jahr vor dem Ausstieg beginnt, verliert den Zugriff auf nahezu alle mehrjährigen Gestaltungsmöglichkeiten – und verhandelt aus der Position dessen, der es eilig hat.

02 Annahmen statt Gespräche

„Der Junior übernimmt das schon“ – ohne dass je darüber gesprochen wurde. Ungeklärte Erwartungen sind der häufigste Auslöser von Nachfolgekonflikten, oft erst Jahre später und dann im Streit um den Nachlass.

03 Steuern optimieren, Menschen vergessen

Eine steuerlich perfekte Lösung, die weichende Geschwister übergeht oder den Übergeber ohne Rolle zurücklässt, hält selten. Tragfähig ist nur, was alle Beteiligten mittragen.

04 Liquidität nicht durchgerechnet

Abfindungen, Pflichtteile und Steuerzahlungen treffen häufig gleichzeitig ein – auf einen Betrieb, der das Kapital operativ gebunden hat. Was steuerlich elegant aussieht, kann liquiditätsseitig existenzbedrohend sein.

05 Nicht wirklich loslassen

Der Übergeber bleibt formal draußen, faktisch aber im Tagesgeschäft. Das untergräbt die Autorität des Nachfolgers, verunsichert Mitarbeitende und ist einer der Hauptgründe, warum Übergaben in den ersten drei Jahren scheitern.

IHR ERGEBNIS

Auswertung: Wie viele Haken haben Sie gesetzt?

HAKEN	EINORDNUNG
9 bis 10	Gut aufgestellt. Ihre Nachfolge ist strukturiert vorbereitet. Sinnvoll ist jetzt eine turnusmäßige Überprüfung – Rechtslage, Unternehmenswert und familiäre Situation verändern sich.
6 bis 8	Auf gutem Weg, mit Lücken. Die Grundrichtung steht, einzelne Bausteine fehlen – typischerweise Bewertung, Liquiditätsplanung oder die Abstimmung der Verträge untereinander.
3 bis 5	Deutlicher Handlungsbedarf. Wesentliche Fragen sind ungeklärt. Solange genügend Zeit bis zum Übergabezeitpunkt bleibt, ist das aufholbar – der Vorlauf wird aber knapper.
0 bis 2	Dringend. Die Nachfolge ist faktisch ungeplant. Im Fall eines unvorhergesehenen Ausfalls entscheiden Gesetz und Zufall über Unternehmen und Vermögen – nicht Sie.

WENN DIE GESPRÄCHE FESTFAHREN

Nachfolgekongflikte sind selten reine Sachfragen. Wo Familie, Vermögen und Lebensleistung aufeinandertreffen, hilft ein neutraler Dritter. Als ausgebildeter Mediator begleitet Marius B. Kempf Gespräche zwischen Erben, Gesellschaftern und Generationen – vertraulich, ergebnisoffen und mit dem steuerlichen Sachverstand, den solche Verfahren voraussetzen.

Sprechen wir über Ihre Nachfolge.

Wir begleiten Sie von der Bewertung über die steuerliche Strukturierung bis zur operativen Umsetzung – und moderieren auf Wunsch die Gespräche innerhalb der Familie oder unter Gesellschaftern. Das erste Gespräch ist unverbindlich.

KONTAKT

06438 920306
mkempf@stbkempf.de

KANZLEI

KEMPF Steuerberatungsgesellschaft mbH
Eufinger Straße 30 · 65597 Hünfelden
www.stbkempf.de

Dieser Leitfaden dient der allgemeinen Orientierung und gibt den Stand der Praxis zum Zeitpunkt der Erstellung wieder. Er ersetzt keine individuelle steuerliche oder rechtliche Beratung im Einzelfall und begründet kein Mandatsverhältnis. Steuerliche Gestaltungen der Unternehmensnachfolge sind stets vom Einzelfall abhängig; genannte Fristen und Regelungen unterliegen gesetzlichen Änderungen. Eine Haftung für Vollständigkeit und Richtigkeit kann nicht übernommen werden. © KEMPF Steuerberatungsgesellschaft mbH, Hünfelden.