

Themen in dieser Ausgabe:

- Nachfolgeproblematik im Mittelstand
- Auswirkungen der Unternehmenssteuerreform auf die Gewerbesteuer
- Effizienz von Strategieworkshops
- Auswirkungen des geplanten Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes



Unternehmensübergabe:
Für die meisten Unternehmer kein leichter Schritt

Rechtzeitig richtig vorbereiten - Nachfolgeproblematik im deutschen Mittelstand

Knapp 6.000 Familienunternehmen mußten im vergangenen Jahr stillgelegt werden, weil eine geeignete Nachfolgelösung fehlte; weitere 70.000 werden sich laut Experten des Instituts für Mittelstandsforschung in nächster Zeit jährlich mit dem Thema Nachfolge auseinandersetzen müssen.

Wirft man allerdings einen Blick in den DIHK-Nachfolgereport 2007, stellt man fest, daß die Zahl der Unternehmen mit Beratungsbedarf hinsichtlich dieses Themas die oben genannte Zahl bei weitem übersteigt. Fast 100 Interessenten pro Arbeitstag wandten sich im vergangenen Jahr an ihre IHK um Fragen zur Unternehmensnachfolge zu klären.

Wiederholt berichten Unternehmer in diesen Beratungsgesprächen, daß die

nächste Generation in der Unternehmerfamilie das Unternehmen nicht fortführen will oder es an der entsprechenden betriebswirtschaftlichen wie unternehmerischen Qualifikationen mangelt. Dies wiederum führt oft dazu, daß der Senior-Unternehmer die Thematik verdrängt oder zumindest weit vor sich herschiebt und dadurch der Übergabeprozess nicht rechtzeitig geplant wird; zumal auch der damit verbundene Zeitaufwand häufig unterschätzt wird.

Zusätzliche unternehmensinterne Probleme, wie Zukunftsängste und Reibungsverluste, können entstehen, wenn die Unternehmensnachfolge gegenüber den Mitarbeitern nicht frühzeitig und ausführlich kommuniziert wird.

Auf der anderen Seite steht der Über-

Hauptanliegen des...

...Unternehmers

- Weitergabe an einen fachlich geeigneten Nachfolger 84,4%
- Finanzielle Absicherung des Lebensabends 83,6%
- Sicherung der Unternehmenskontinuität 81,2%
- Weitergabe an einen menschlich geeigneten Nachfolger 71,6%
- Realisierung eines möglichst hohen Kaufpreises 64%
- Festlegung von Informations- und Mitspracherechten nach der Übergabe 20%

...Nachfolgers

- Möglichst schneller Erhalt von Entscheidungsbefugnissen 86%
- Teamorientierte Zusammenarbeit mit Leistungsträgern 86%
- Sofortige Klärung und Festlegung von Verantwortlichkeiten 78,8%
- Schnelle Abwicklung der Übergabe 66,4%
- Senior als Berater vorübergehend einbinden 39,2%
- Schnellstmögliche Trennung vom Senior 25,2%
- Alles so lassen wie es ist 7,6%

Der deutsche Mittelstand in Zahlen

Unternehmensbestand

in 1.000

2.122

darunter Familienunternehmen

2.005

darunter übergabereife Unternehmen im Fünfjahreszeitraum

354

darunter Unternehmensübertragungen 2007

70

nehmende, für den sich, neben dem Hauptproblem der oftmals schwierigen Finanzierung des Kaufpreises, Erschwerisse auch aus dem verständlicher Weise vereinzelt nachlassenden Engagement des Alt-Unternehmers ergeben können. Wenn dieser, sobald die Nachfolge initiiert ist, keinen Ansporn mehr zur Innovation, Investition und unternehmerischer Dynamik entwickelt, so kann sich in der Folge die Position des Unternehmens und damit verbunden häufig auch dessen Wert verschlechtern.

Deshalb sollte möglichst auch immer versucht werden, den Senior in beratender

Funktion, zumindest für eine Übergangsphase im Unternehmen zu halten.

Wiederholt scheitern Unternehmensnachfolgeprozesse auch nach relativ kurzer Zeit, weil sich die in Anspruch genommene externe Beratung lediglich auf steuerliche bzw. rechtliche Aspekte beschränkt und konzeptionelle, strategische und betriebswirtschaftliche Faktoren zu stark vernachlässigt werden.

Idealtypischerweise sollte der Zeitplan für die Regelung der Nachfolge aus Unternehmersicht folgendermaßen aussehen:

Alter	im Unternehmen	bezogen auf die Nachfolge	bezogen auf das Vermögen
40	Unternehmensaufbau bzw. -übernahme	Lösung für ungeplante Nachfolge finden	Vermögenssicherung und Altersvorsorge
45	Stabilisierung und Weiterentwicklung		
50			
55	Unternehmen auf Nachfolge vorbereiten	Nachfolger suchen	Erste Vermögensübertragungen durchführen
60	Ggf. gemeinsame Führung mit Nachfolger	Auswahl des Nachfolgers	Regeln der Vermögens- und Altersabsicherung
65	Führung abgeben	Endgültige Installation des Nachfolgers	
>65	ggf. im Aufsichtsgremium		

Bertsch & Associates



Verstoß gegen die Besteuerung nach der Leistungsfähigkeit bei der neuen Gewerbesteuer!

Gleichheitsgrundsatz in Gefahr

Viele Einzelhändler werden zukünftig mehr Steuern zahlen müssen. Die Unternehmensteuerreform 2008 macht aus Ausgaben Gewinne. Vor allem Handelsunternehmen mit hohem Mietaufwand werden durch die neuen Hinzurechnungsregelungen gem. § 8 GewStG stark betroffen. Die Steuerquote wird im Einzelfall 50 Prozent und mehr betragen.

Wurden bisher nur Dauerschuldzinsen erfaßt, werden künftig Ausgaben (Miet-

und Pachtzinsen, Lizenzzahlungen) anteilig dem tatsächlich erzielten Gewerbeertrag hinzugerechnet. Da ist der Freibetrag von 100 000 Euro bei der Hinzurechnung nur ein kleiner Trost. Das Vorgehen des Gesetzgebers führt zu einem Verstoß gegen das objektive Nettoprinzip: Danach darf ausschließlich das „disponible Einkommen“ eines Steuerpflichtigen Gegenstand der Ertragsbesteuerung sein.

Damit führt die neue Besteuerung von Ausgaben zu einem Verstoß gegen die Besteuerung nach der Leistungsfähigkeit: Ausgaben für die Zahlung von Miet-, Pacht- und Leasingraten oder die Finanzierung des Umlaufvermögens sind kein Beleg für eine höhere Leistungsfähigkeit des Unternehmens. Die damit einhergehende „schrittweise Konfiskation“ der Unternehmenssubstanz sollte nach der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgericht gegen Art. 14 und Art. 106 ff. GG verstoßen. Denn eine Substanzsteuer darf der Gesetzgeber nicht als Ertragsteuer erheben. Sie steht nicht den Kommunen, sondern den Bundesländern zu. Danach sind die Gemeinden als Steuergläubiger aus Sicht der Finanzverfassung unzulässig begünstigt.

Die Gewerbesteuer hat folglich auch keinen gleichen finanziellen Belastungserfolg: Das Bundesverfassungsgericht folgert aus dem allgemeinen Gleichheitssatz des Art. 3 GG, daß Steuergerechtigkeit zwingend mit einer an der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit orien-

tierten Verteilung der Steuerlast einhergeht. Die Hinzurechnung führt aber zu einer zusätzlichen Besteuerung im Hinzurechnungsbereich, obwohl das Geld bereits für andere Zwecke wie der Finanzierung der Betriebsausgaben verwendet wurde. Der kommunale Steuergläubiger will mit der neuen Ausgabenbesteuerung seinen Haushalt auch dann „sichern“, wenn die Unternehmung keinen Gewinn mehr erzielen. Die Kommunen erwarten in den nächsten drei Jahren jeweils Mehrsteuern von ca. 4 Mrd. Euro bei der Gewerbesteuer. Deren Aufkommen soll sich von ca. 31 Mrd. Euro bis 2011 auf über 43 Mrd. erhöhen.

Die Unternehmen sollten in geeigneten Fällen gegen die gewerbesteuerliche Ausgabenbesteuerung vorgehen. Banken müssen möglicherweise die Bonität ihrer Kreditnehmer mit hohen Ausgaben im Miet-, Pacht- und Leasingbereich neu bewerten.

Kaye Scholer



Wenn der Fiskus seine „Preise“ erhöht, dann richtig!

Stellen Sie Ihren Unternehmenserfolg auf eine solide Basis!

Ganz oben auf der Agenda vieler Unternehmen steht der konsequente Ausbau der Kunden- und Marktbasis, um so den Unternehmensumsatz und das Ergebnis langfristig abzusichern.

Mittelständler suchen hier in der Regel nach einem ergebnisorientierten Ansatz, der sicherstellt, daß das vorhandene Budget nicht durch die Konzeption aufgebraucht wird, sondern in die für die Umsetzung erforderlichen Maßnahmen fließt.

Aus der positiven Praxiserfahrung können wir feststellen, daß ein Strategie-Workshop die ideale Basis für die Ausrichtung der im Unternehmen vorhandenen Ressourcen auf eine zielführende Marktbearbeitung darstellt.

Gemeinsam mit Geschäftsleitung und

wichtigen Leistungsträgern gilt es

- die Kernkompetenzen und Alleinstellungsmerkmale Ihres Unternehmens zu erarbeiten,
- die vorhandenen Marktchancen zu bewerten und darauf aufbauend,
- ein von allen getragenes Zukunftskonzept zu erarbeiten, auf dessen Grundlage die anzustrebende Positionierung und die Strategie der Marktbearbeitung festzulegen sind.

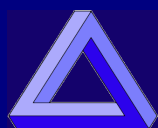
Der Vorteil dieses Arbeitsansatzes ist seine außerordentliche Wirksamkeit, die dadurch erreicht wird, daß wir

- die komplette Führungsmannschaft von Anfang an einbinden,
- die Perspektiven und Ideen aus den unterschiedlichen Unternehmensbereichen berücksichtigen,



„Das Schachspiel verlangt dreierlei: Kenntnis der Möglichkeiten, Ahnung der Wahrscheinlichkeiten, Resignation für die Gewißheiten.“

(Carl Schleich)



KONTAKT

Bertsch & Associates GmbH
Schillerstr. 3
60313 Frankfurt

Tel. +49 (0) 69 - 2980 2888 11
Fax: + 49 (0) 69 - 2980 2888 8
E-Mail: info@bertsch-associates.de

BERTSCH &
ASSOCIATES

MFB

Manage Future Business

KAYE SCHOLER

- die gegenseitigen Erwartungen transparent machen und
- durch gemeinsam verabschiedete Entscheidungen und Maßnahmen Verbindlichkeit erreichen.

Als Ergebnis erhalten Sie detaillierte Zielvorgaben nach Fristigkeiten und einen Maßnahmenplan, in dem die zur Zielerreichung erforderlichen Aktivitäten, die Verantwortlichkeiten und die Erledigungstermine festgehalten werden.

Mit diesem Instrument können Unternehmen, die sich in einem anspruchsvollen Marktumfeld bewegen, einen detaillierten Fahrplan für die richtige strategische Positionierung und den nachhaltigen

Markterfolg entwickeln.

Das von uns angebotene Workshop-Konzept hat den positiven Effekt, das Geschäftsleitung und Führungskräfte gemeinsam eine zielführende Unternehmensstrategie erarbeiten, die von allen Führungskräften akzeptiert ist.

Hierdurch ist gewährleistet, daß sie in den vereinbarten Etappen in die Umsetzung gelangt. Wichtig ist dabei erfahrungsgemäß, daß das Verständnis für die langfristige Ausrichtung und die gleichzeitig kurzfristig zu realisierenden Maßnahmen im Unternehmen implementiert wird.

MFB Resultants

Eckpunkte der Bilanzrechtsreform

Immaterielle Vermögenswerte wie Patente und Know-How sollen künftig als Aktivposten in der Unternehmensbilanz auftauchen. Dies ist Teil der geplanten Reform des Bilanzrechts, deren Eckpunkte Bundesjustizministerin Brigitte Zypries (SPD) am 16. Oktober veröffentlichte.

Die Unternehmen könnten damit ihr Entwicklungspotential in der Handelsbilanz zeigen, ihre Eigenkapitalbasis ausbauen und ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken, heißt es in dem Papier.

Der Entwurf des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) sorgt des weiteren dafür, daß das bewährte, kostengünstige und einfache HGB-Bilanzrecht auf Dauer beibehalten und für den Wettbewerb mit den internationalen Rechnungslegungsstandards gestärkt wird.

Im Vordergrund der Reform stehen zum einen die Deregulierung und Kostensenkung insbesondere für die kleinen und mittelständischen Unternehmen. Einzelkaufleute und Personenhandelsgesellschaften, die bestimmte Schwellenwerte nicht überschreiten, werden von der Verpflichtung zur Buchführung und Bilanzie-

rung nach den handelsrechtlichen Vorschriften befreit. Dies wird zu einer Entlastung der mittelständischen Unternehmen in einer Höhe von etwa € 1 Mrd. führen.

Zweiter Schwerpunkt ist die Verbesserung der Aussagekraft des handelsrechtlichen Jahresabschlusses. Von den Unternehmen wird dadurch der Druck genommen, internationale Rechnungslegungsstandards anzuwenden.



Im Ergebnis wird das HGB-Bilanzrecht den Unternehmen eine vollwertige Alternative zu den internationalen Rechnungslegungsstandards bieten, ohne deren Nachteile (hohe Komplexität, hoher Zeitaufwand, hohe Kosten) zu übernehmen.

Bertsch & Associates