



Wittekindstraße 31
50937 Köln
Mobil: +49 171 362 16 97
Fax: +49 221 420 06 41
wolf-georg.rohde@wgr-beratung.de
www.wgr-beratung.de
USt-ID-Nr. DE351159001

Köln, 03.04.2024

WGR-Aktuell April 2024

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

der Bundeshaushalt ächzt unter der Ausgabenlast für Soziales. Allein für die Rentenkasse werden 30% der Haushaltsmittel verwendet.

Schuld sind die Babyboomer. Sie drängen massiv in den Club der Rentner und leider waren sie selbst bevölkerungstechnisch nicht so erfolgreich, dass der Nachwuchs aus eigener Arbeitskraft das Fundament der Rentenbezüge besonders stärken würde. Die Enkelgeneration toppt das Ganze noch, warum mehr tun als die Altvorderen? Für die Babyboomer ändert sich verhältnismäßig nichts. Sie waren als junge Leute eine zahlenmäßige Wucht im Verhältnis zu anderen Altersklassen und bleiben es als Rentner.

Immerhin darf man inzwischen als Rentner selbst dazu verdienen ohne gleich mit Abgaben bestraft zu werden, dem Arbeitskräftemangel sei Dank.

Soweit Babyboomer Unternehmer sind, haben sie oft ganz andere Probleme als die Altersbezüge. Sie sorgen sich, ob ihr Unternehmen weiter geführt werden kann. Wir reden hier nicht von großen mittelständischen Unternehmen sondern von kleinen Unternehmen, von Einzelkämpfern bis zu Betrieben mit vielleicht 50 Beschäftigten. Die Unternehmensnachfolge ist deutschlandweit ein großes Problem.

Früher war alles einfach. Man hatte Kinder und eine(r) oder mehrere der Balgen werden sich schon darauf einlassen, das Unternehmen fortzuführen, nicht immer aus eigenem Entschluss, aber das war halt so. Irgendwie ging es und aus manchen Rebellen wie aus Stillhaltern wurden weitsichtige Unternehmerpersönlichkeiten. Solche Familientraditionen gibt es zwar heute auch noch, aber zunehmend weniger. Das liegt zum Einen daran, dass es eben weniger Kinder zur Auswahl hat, also die mathematische Wahrscheinlichkeit sinkt, aber auch daran, dass Kinder viel mehr selbstbestimmt tun, was sie wollen oder nicht.

Die Zwangsläufigkeit der Nachfolge hat ihr Selbstverständnis verloren. Früher haben Kinder auf ihre Eltern gehört, heute hören Eltern auf ihre Kinder. Materiell ergibt sich aus deren Sicht keine Notwendigkeit, Unternehmer zu werden. Früher ging es oft nicht anders, wenn man (über)leben wollte. Heute gibt es einen Wohlstand, auf dessen Basis, erarbeitet von den „Alten“, man sich Life Balance erlauben kann. Warum das Erbe riskieren mit unternehmerischen Aktivitäten? Warum 60 Stunden arbeiten, wenn es 36 Stunden auch tun? Das erfüllte Unternehmerleben voller Aktivitäten, Erfolg und Selbstverständnis erweckt Unverständnis. Manch einen packt es dann doch, aber das ist nicht mehr der Regelfall.

Was bleibt den Babyboomern, wenn sich familiär nichts tut? Grob geclustert ergeben sich drei Stereotype.

Eine Möglichkeit ist, weiterzumachen, bis man umfällt, was man durchaus wörtlich nehmen kann. Manch Kleinunternehmer rechtfertigt sich im Alter von 80 Jahren plus, dass er keine Lust auf Krankheitskonversation in der Kneipe und auch nicht auf Fernsehen hat. Fragt man, weshalb sie im hohen Alter noch arbeiten, kommt die entwaffnende Gegenfrage: Was soll ich denn sonst machen? Überhaupt, was heißt hier Alter? Was Joe Biden und Donald Trump drauf haben, kann ich schon lange.

Diese Lebensstrategie ist vollkommen in Ordnung. Aber sie ist gleichbedeutend mit dem Verzicht auf Fortführung und Chancen des Unternehmens. Man beraubt sich der Chance, ein wenig von oben oder von der Seitenlinie zuzuschauen, wie die eigene Saat prächtig gedeiht. Auch sinnvolle und sinnfreie Kommentare zum Geschehen sind unmöglich; kommunikativ ein Desaster, wenn man gerne quatscht.

Die zweite Möglichkeit besteht darin, das Unternehmen zu verkaufen. Man trennt sich vom Lebenswerk und erhält ein möglichst dickes Polster fürs Rentenalter. Die unternehmerische Verantwortung ist man los und wenn alles passt, darf man noch zum Kaffee kommen und kluge Ratschläge geben. Die persönliche Hochachtung und Wertschätzung bleibt erhalten, solange man mit den Nachfolgern nicht aneinandergerät; diese Gefahr ist nicht größer als bei familiären Nachfolgern, nur natürlich anders, zumeist etwas höflicher.

Früher gab es große Anfangsprobleme, überhaupt Kaufinteressenten zu finden. Das hat sich gewandelt. Unternehmenskäufe sind ein eigener Markt geworden, in dem sich viele Berater und Vermittler tummeln. Das ändert nichts daran, dass ein solcher Verkaufsprozess einer wichtigen Vorbereitung und einiger Zeit bedarf, z.B. hinsichtlich der Strategie, der Zahlen und natürlich der mentalen Einstellung. Da können freiberufliche Berater eine enorme Hilfe sein.

Die dritte Möglichkeit ist das Herumeiern. Man will sich zurück ziehen, vielleicht verkaufen oder ein bisschen verschenken. Kommt Zeit, kommt Rat und vielleicht fällt die Unternehmensnachfolge vom Himmel. „Kann man nicht verkaufen“ heißt übersetzt: „Eigentlich will ich nicht verkaufen“. Da gibt es vielleicht verdiente Mitarbeiter, die das Know How besitzen und Einsatzbereitschaft zeigen, aber die haben kein Geld. Oder wollen nicht, weil sie das offene Tor zu unternehmerischen Chancen und Risiken ungern sehen und lieber draußen bleiben.

Auch das ist in Ordnung. Es ist niemanden untersagt herum zu eiern. Irgendwann stellt sich aber die Frage, wo das endet. Die Antwort ist einfach: Entweder bei Alternative 1, dem Totumfallen oder bei Alternative 2, dem Verkauf.

Der Verkauf wirkt dabei sympathischer. Hat man dann sogar mögliche Nachfolger im Auge, sollte es nicht am Geld scheitern. Es gibt für Existenzgründer, zu denen auch Käufer von Unternehmen gehören, günstige Finanzierungsmöglichkeiten. Hilfreich ist vor Allem, wenn man bereit ist, finanzielle Abstriche zu machen.

Bei einem Verkauf an fremde Dritte über M&A-Berater und Vermittler geht es im Wesen natürlich darum, den maximalen Verkaufspreis zu erzielen. Bei der individuellen Nachfolge steht mehr das Unternehmen als solches im Vordergrund. Und der Verkaufspreis kann ruhig hinter den schlaun Bewertungen der Wirtschaftsprüfer und der Finanzverwaltung zurück bleiben. Ein halb so hoher Verkaufspreis zu Lebzeiten ist immer noch besser als ein Wert, den man buchstäblich mit ins Grab nimmt. Erfolgt die Übergabe nur teilentgeltlich, hilft der Staat, weil die Begünstigung von Schenkungen von Betriebsvermögen auch gilt, wenn der Beschenkte ein fremder Dritter ist und es somit nicht zu schenkungsteuerlichen Belastungen kommt.

Ein solcher Verkauf muss keineswegs ein 99 Cent-Discount-Angebot sein. Es gibt eine ganze Reihe von Mechanismen, mittels derer ein ordentlicher Verkaufspreis realisiert werden kann, ohne den mittellosen oder mittelarmen Käufer zu überfordern. Beispiele sind Stufenverkäufe mit Rückholrecht oder variable Verkaufspreise in Abhängigkeit von den Ergebnissen der Zukunft. Wo ein Mittel ist, ist auch ein Weg. Individuelle, maßgeschneiderte Lösungen sind gefragt – und möglich. Man muss nur mal drüber nachdenken. Und den richtigen Berater haben.

Zum Frühjahr gehört, dass sich die Stimmung aufhellt. Wir hoffen, Sie sind dabei.

Mit freundlichen Grüßen

Ihr Redaktionsteam WGR-Aktuell