

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Was will ich hinterlassen?



Ich wage die These, dass nahezu jeder Mensch etwas hinterlassen möchte. Nicht immer ist dies ein Unternehmen, eine Immobilie, ein Vermögen. Mitunter sind es auch Gedanken, es ist Geschaffenes, Werkstücke, Bücher oder es sind einfach Erinnerungen an den Menschen, so dass er gelegentlich zitiert wird, man sich an Situationen erinnert, auch wenn er nicht mehr auf dieser Erde ist.

Was wollen Sie hinterlassen? Was ist Ihr Vermächtnis?

Nein, keine Sorge, Sie kennen mich gut genug, wir verfallen hier jetzt nicht in Endzeitstimmung, ich bin Berufsoptimist, wir müssen uns nicht über Gebühr mit dem Unvermeidlichen beschäftigen. Gleichwohl: Wenn Sie etwas hinterlassen möchten, dann gehört dazu, dass Sie dies rechtzeitig planen.

Wie können wir dieses Thema, das Thema „Vermächtnis“ angehen?

Das Einfachste, das wir hier auch nicht zu besprechen haben, ist die rechtliche, technische Regelung der Übertragung von materiellen Vermögensgegenständen. „Das Einfachste?“, können Sie jetzt fragen. Das ist doch schon schwer genug. Ja, aber ... Wenn Sie mit Experten arbeiten, wird dies die einfachste Etappe sein. Warum? Weil es um Dingliches geht. Der eine bekommt das, die andere bekommt das. Dann noch einige Steuerthemen berücksichtigen, gegebenenfalls über Pflichtanteile sprechen, fertig. Die rechtliche Regelung ist relativ leicht, wenngleich sie auch, je nach Gegenstand, erheblicher Erörterungen bedarf.

Was viel wichtiger ist, sind zwei Dinge:

Erstens: Was will ich bewirken, so dass das, was ich hinterlasse, das, was ich „vermache“, einerseits Bestand hat und weiterentwickelt wird, andererseits aber keine Konflikte und keine Zwänge erzeugt und ...

... zweitens: Wofür will ich eigentlich stehen?

Schauen wir auf „erstens“: In unserer Beratungspraxis sind wir – neben der Beratung zu gesundem profitablen Wachstum – auch sehr intensiv mit dem Thema „Nachfolge“ befasst, sind unsere Klientenunternehmen doch meist Familienunternehmen des gehobenen Mittelstands. Uns begegnen mitunter erhebliche Zielkonflikte. Beispiele? Bitteschön: Sohn und Tochter sollen mit Unternehmensanteilen bedacht werden, ist 50/50 eine gute Lösung? Die Familie ist schon recht groß, wir möchten, dass alle am Unternehmen teilhaben, aber wie stellen wir sicher, dass keine wirtschaftliche Abhängigkeit von eventuellen Ausschüttungen entsteht? Es sind einige „schwarze Schafe“ in der Familie, kann eine Stiftung sicherstellen, dass das Unternehmen nicht veräußert wird? Und so fort.

Es gibt nicht „die“ Lösung, aber was wir meistens raten ist, dass derjenigen, der die Nachfolge, auch seines Vermögens, regelt, möglichst wenige Fesseln definieren soll, die hinterher nicht mehr änderbar sind. Wirtschaftsgüter sollen idealerweise frei fließen. Niemand weiß, was die Zukunft bringt und es öst schade, wenn ein wunderbares Unternehmen, eine eigentlich „gut gemeinte“ Nachlassregelung irgendwann zur Last fällt und das Gegenteil von dem bewirkt, was gemeint war. Hier helfen gute Berater.

Zu „zweitens“: Wofür wollen Sie stehen? Wie möchten Sie, dass irgendwann einmal über Sie gesprochen werden soll? Das Bild prägen Sie über Jahre und Jahrzehnte. Wenn Sie sich darüber im Klaren sind, wofür Sie wirklich stehen wollen, sachlich, persönlich, familiär, wertebezogen, dann handeln Sie auch entsprechend.

Sie kennen einen meiner Lieblingssätze: Vorbereitung kann man nicht nachholen.