

Themen dieser Ausgabe:

Im 44. Geschäftsjahr: Zukünftig mit Wirtschaftsbeirat	3
M&A als Mittel zum Turnaround - wirtschaftliche und rechtliche Aspekte	10
Konflikt als Chance: Mediation in Unternehmerfamilien	18
2.200 Unternehmensnachfolgen jährlich durch Tod - 900 durch schwere Krankheit	26
Erfahrungen eines unternehmerischen Investors	36
Öffentlich geförderte Forschungs- und Entwicklungsprojekte	39
Intelligente Vermögensstrukturierung nach Verkauf von Unternehmen	42
Die Stiftung als Gestaltungsinstrument für den Unternehmensverkauf	46
Der „goldene Handschlag“ - finanzielle Basis für die Unternehmer-Karriere	52
Die Güterstandsschaukel - Ein Modell zur legalen Steuerersparnis	65
Die Stiftung als Gestaltungsmittel der Unternehmensnachfolge	68



Qualifizierte Beratung seit 1978

... mit mehr als 560 Unternehmenstransaktionen



Im 44. Geschäftsjahr: Zukünftig mit Wirtschaftsbeirat Rat- und Ideengeber, Sparringspartner


Mark Niggemann, geschäftsführender Gesellschafter
 Institut für Wirtschaftsberatung Niggemann & Partner GmbH
m.niggemann@ifwnniggemann.de

In den bisherigen 43 Jahren unserer Geschäftstätigkeit haben wir sehr gute Erfahrungen mit den Beiräten unserer Mandanten gemacht. Die Beiräte, die wir kennenlernten, hatten sehr unterschiedliche Aufgaben und Ziele. Es handelte sich um:

- den beratenden Beirat mit gesellschaftsfremden Mitgliedern
- den Beirat mit Kontroll- und Geschäftsführungsaufgaben
- den mit Gesellschaftern besetzten Beirat zur Kanalisation des Gesellschafterwillens
- den Beirat mit Kontrollaufgaben als Instrument der Nachfolgepolitik
- den „Schiedsrichter-Beirat“
- den „Nachfolge-Beirat“, der bis zum Tod des geschäftsführenden Gesellschafters Beraterfunktionen übernahm und auf den mit dem Ausscheiden des geschäftsführenden Gesellschafters aus der Geschäftsführung gesellschaftsrechtliche Funktionen, wie Einstellung und Überwachung der Geschäftsführung, übergingen.

Besonders beeindruckt waren wir in den letzten Jahren immer wieder, von Mandanten zu hören, wie oft Beiräte Ideengeber für wichtige Unternehmensentscheidungen waren und wie hilfreich dieses Gremium oder einzelne Persönlichkeiten daraus die Funktionen als Sparringspartner für den Unternehmer waren. Die großen Vorteile von Beiräten wurden sichtbar, als ein Unternehmer bei einer geschäftlichen Auslandsreise tödlich verunglückte. Die Familie war mit den unternehmerischen Funktionen nicht vertraut - die Ehefrau konzentrierte sich auf den Haushalt und die unmündigen Kinder - die Kinder waren noch schulpflichtig und konnten zwangsläufig keine unternehmerischen Funktionen übernehmen. Die Mitarbeiter waren verunsichert - allerdings nur einen Tag. Am Tag nach dem Tod des Unternehmers gab es eine vom Beirat einberufene Betriebsversammlung. In dieser Betriebsversammlung wurden die Mitarbeiter darüber informiert, dass temporär Funktionen der Geschäftsführung auf den Beirat übergegangen sind und der Beirat Geschäftsführerverantwortung übernehmen und kurzfristig einen Nachfolger anstellen würde. Als wenige Tage nach dem Tod des Unternehmers Headhunter mit Führungskräften des Unternehmens Kontakt aufnahmen, um diese abzuwerben, blieb die erwartete Verhandlungsbereitschaft aus. Aus Solidarität zur Familie und in der Hoffnung, dass die Beirats-Prognosen zutreffend sein würden, standen diese für das Unternehmen wichtigen Führungskräfte nicht für Gespräche hinsichtlich einer beruflichen Neuorientierung zur Verfügung.

Auch bei den Bemühungen der Wettbewerber, Kunden des Unternehmens zu gewinnen, war der Erfolg äußerst gering. Nicht nur die Führungskräfte und Mitarbeiter des Unternehmens, sondern auch die Kunden warteten die Entwicklung des Unternehmens ab, um zu einem späteren Termin ggf. andere Entscheidungen zu treffen.

In relativ kurzer Zeit stand ein neuer Geschäftsführer zur Verfügung, dem es gelang, mit den Führungskräften das Unternehmen mit dem bisher gewohnten Erfolg zu führen.

Zu den Erfolgserlebnissen mit Beiräten zählte auch die Akquisition von neuen Geschäftspartnern für das Unternehmen. Durch die Kontakte eines Beirats zu einem marktbedeutenden Ziel-Kunden gelang es diesem Unternehmen, den Kontakt als neuen Kunden für das Unternehmen zu gewinnen. Durch diese Neukundengewinnung ist es gelungen, einen 2-stelligen Millionen-Zusatzumsatz mit attraktiven Deckungsbeiträgen zu erreichen. Allein durch diesen Vorgang wurde der Wert des Unternehmens erheblich gesteigert.

Wir könnten weitere Beispiele für die positiven Ergebnisse der Beiratstätigkeit präsentieren. Dazu zählen auch Funktionen im Nachfolgeprozess. Ein „richtig“ besetzter Beirat kann ein wichtiges „Bindeglied“ zwischen den Senioren und den Junioren sein.

Voraussetzung ist natürlich, dass die „richtigen“ Beiräte bestellt werden. Der „richtige“ Beirat dient der fortlaufenden Erweiterung des unternehmerischen Erfahrungsbereichs der Geschäftsführung. Hier werden Erfolge und Misserfolge, Planungserfahrungen und Kontrollmethoden aus anderen Unternehmen dem eigenen Unternehmen nutzbar gemacht. Prognosen und Entwicklungen können besser überblickt werden. Der Beirat ist der unabhängige, nicht betriebsblinde Gesprächspartner des Unternehmers für die langfristigen Unternehmensziele.

Der von allen Beteiligten ernstgenommene Beirat ist der preiswerteste Ratgeber für Unternehmen. Er ersetzt weder Rechts-, noch Steuer- oder Marketingberater - wird aber auch durch sie nicht über-