

LWC - LEBENSWERKE CONSULTING GMBH



# Was Ihr Lebenswerk wirklich gefährdet

Die 5 teuersten Irrtümer erfolgreicher  
Unternehmer.

EXECUTIVE BRIEFING | 10 MINUTEN LESEZEIT



# Die unbequeme Wahrheit

Die meisten Unternehmer verbringen Jahrzehnte damit, ihr Unternehmen aufzubauen. Sie treffen Entscheidungen, tragen Verantwortung, schaffen Arbeitsplätze und investieren einen erheblichen Teil ihres Lebens in den Erfolg ihres Unternehmens. Mit jedem Jahr wächst jedoch nicht nur das Unternehmen. Auch die Verantwortung wächst.

Für die Familie.

Für Mitarbeiter.

Für Vermögen.

Für Mitgesellschafter.

Für die nächste Generation.

Die meisten Unternehmer beschäftigen sich intensiv mit ihrem Unternehmen. Deutlich weniger beschäftigen sich mit den Schnittstellen zwischen Unternehmen, Familie, Vermögen und Nachfolge.

Genau dort entstehen jedoch häufig die größten Risiken. Nicht durch schlechte Entscheidungen. Nicht durch fehlende Kompetenz. Sondern durch fehlende Abstimmung. Denn während Unternehmen professionell geführt werden, wachsen private Vermögensstrukturen oft über Jahre hinweg unbemerkt zu komplexen Systemen heran.

Immobilien kommen hinzu.

Beteiligungen entstehen.

Finanzierungen laufen parallel.

Verträge werden abgeschlossen.

Dokumente werden erstellt.

Berater werden eingebunden.

Irgendwann existiert eine Vielzahl einzelner Regelungen.

Doch nur wenige Unternehmer stellen sich die entscheidende Frage:

Passen diese Regelungen überhaupt zusammen?

*„Die meisten Unternehmer haben Dokumente.  
Die wenigsten haben ein System.“*



## DENKFEHLER NR. 1

*“Meine Familie wird das schon klären.”*



# Wer kennt die DNA Ihres Lebenswerks?

Stellen Sie sich folgendes Szenario vor:

Sie sind morgen für mehrere Wochen oder Monate nicht erreichbar. Nicht dauerhaft Aber lange genug, um wichtige Entscheidungen nicht selbst treffen zu können. Ihre Familie weiß selbstverständlich, dass Vermögen vorhanden ist. Sie kennt das Unternehmen. Sie kennt die Immobilien. Sie kennt vielleicht sogar einige Ihrer Berater. Doch kennt sie wirklich das Gesamtbild?

Weiß sie, welche Vermögenswerte existieren?

Welche Beteiligungen gehalten werden?

Welche Finanzierungen laufen?

Welche Verträge Aufmerksamkeit erfordern?

Wer informiert werden muss?

Die Erfahrung zeigt: Je erfolgreicher ein Unternehmer ist, desto häufiger befinden sich die entscheidenden Informationen an unterschiedlichen Orten. Ein Teil liegt bei Steuerberatern. Ein Teil bei Anwälten. Ein Teil in digitalen Ordnern.

Und ein überraschend großer Teil ausschließlich im Kopf des Unternehmers selbst. Genau hier entsteht ein Risiko, das viele zu spät erkennen.

Denn Vermögen verschwindet nicht, wenn ein Unternehmer ausfällt. Informationen schon.

Plötzlich weiß niemand mehr genau, welche Verpflichtungen bestehen, welche Entscheidungen anstehen oder welche Ansprechpartner eingebunden werden müssen.

Nicht fehlendes Vermögen wird dann zum Problem. Sondern fehlende Transparenz.

Und fehlende Transparenz führt fast immer zu Verzögerungen, Unsicherheit und **teuren Fehlentscheidungen.**



## DENKFEHLER NR. 2

*“Wir haben doch schon  
alles geregelt.”*



# Dokumente schaffen Regelungen. Systeme schaffen Sicherheit.

Viele Unternehmer können innerhalb weniger Minuten eine beeindruckende Liste vorlegen. Testament vorhanden. Gesellschaftsvertrag vorhanden. Ehevertrag vorhanden. Versicherungen vorhanden. Vollmachten vorhanden.

Auf den ersten Blick wirkt alles geregelt. Genau hier beginnt jedoch häufig das eigentliche Problem. Denn die entscheidende Frage lautet nicht:

Welche Dokumente existieren?

Die entscheidende Frage lautet:

Passen diese Dokumente überhaupt zusammen?

In der Praxis entstehen viele Risiken nicht durch fehlende Regelungen.

Sie entstehen durch widersprüchliche Regelungen.

Genau deshalb erleben Unternehmerfamilien immer wieder dieselbe Situation: Alle wichtigen Dokumente existieren. Und trotzdem herrscht Unsicherheit. Weil unterschiedliche Regelungen plötzlich unterschiedliche Ergebnisse vorsehen. Dann geht es nicht mehr um Optimierung. **Dann geht es darum, Konflikte aufzulösen, die Jahre zuvor vermeidbar gewesen wären.**

Ein Testament wird erstellt. Jahre später wird ein Gesellschaftsvertrag angepasst. Danach verändert sich die Vermögensstruktur. Später kommt eine Immobilie hinzu. Dann eine weitere Gesellschaft.

Irgendwann existieren zahlreiche Einzelregelungen. Jede für sich betrachtet sinnvoll. Gemeinsam jedoch entsteht ein Konstrukt, das nie als Gesamtsystem überprüft wurde.

Genau deshalb erleben Unternehmerfamilien immer wieder Situationen, in denen rechtlich alles vorhanden ist – und trotzdem erheblicher Handlungsbedarf besteht.

*„Passen Testament, Gesellschaftsvertrag,  
Vollmachten und Nachfolgeplanung heute  
tatsächlich noch zusammen?“*



## DENKFEHLER NR. 3

*“Meine Unternehmen funktionieren auch ohne mich.”*



# Erfolgreich bedeutet nicht automatisch handlungsfähig.

Viele Unternehmen sind hervorragend organisiert.

Prozesse funktionieren. Mitarbeiter kennen ihre Aufgaben. Kunden werden betreut. Projekte laufen.

Genau deshalb entsteht häufig ein gefährlicher Irrtum:

Das Unternehmen scheint unabhängig vom Unternehmer zu funktionieren. Doch Handlungsfähigkeit und operative Stabilität sind nicht dasselbe. Die entscheidende Frage lautet:

Wer darf handeln, wenn Sie es nicht mehr können? Wer spricht mit Banken? Wer unterschreibt wichtige Verträge?

Stellen Sie sich einen Montagmorgen vor.

Eine Finanzierung muss verlängert werden.

Ein wichtiger Vertrag liegt zur Unterschrift bereit.

Ein Gesellschafter fordert eine Entscheidung.

Und die Person, die diese Entscheidungen normalerweise trifft, ist nicht erreichbar. Genau dann zeigt sich, ob ein Unternehmen wirklich unabhängig funktioniert.

Wer trifft strategische Entscheidungen?

Wer vertritt die Gesellschaft gegenüber Geschäftspartnern?

Wer steuert kritische Situationen?

In vielen Unternehmen konzentriert sich die tatsächliche Entscheidungsbefugnis auf deutlich weniger Personen als angenommen.

Manchmal sogar ausschließlich auf den geschäftsführenden Gesellschafter. Solange dieser verfügbar ist, fällt das kaum auf.

Erst im Ernstfall zeigt sich, ob ein Unternehmen wirklich handlungsfähig ist – oder lediglich gewohnt war, dass eine Person alles zusammenhält.

*„Könnte Ihre Familie morgen ohne Ihre aktive Mitwirkung sicher & rechtsverbindlich handeln?“*



## DENKFEHLER NR. 4

*“Meine Kinder  
übernehmen das schon.”*



# Nachfolge beginnt lange vor dem Erbfall

Viele Unternehmer gehen davon aus, dass ihr Vermögen eines Tages auf die nächste Generation übergeht. Das ist grundsätzlich richtig.

Die entscheidende Frage lautet jedoch:

Was genau wird eigentlich übertragen?

Immobilien lassen sich übertragen.

Anteile lassen sich übertragen.

Kapitalvermögen lässt sich übertragen.

Verantwortung lässt sich **nicht übertragen**.

Verantwortung muss entwickelt werden.

Andernfalls entsteht häufig dieselbe Situation:

Vermögen wird übertragen.

Entscheidungen werden vererbt.

Verantwortung jedoch nicht.

Genau hier beginnt die eigentliche Herausforderung erfolgreicher Unternehmerfamilien.

Denn Nachfolge bedeutet weit mehr als den rechtlichen Übergang von Vermögenswerten.

Nachfolge bedeutet Vorbereitung.

Vorbereitung auf Entscheidungen.

Vorbereitung auf Konflikte.

Vorbereitung auf Verantwortung.

Vorbereitung auf den Umgang mit Vermögen.

In der Praxis erleben wir immer wieder dieselbe Situation:

Die Vermögensübertragung wurde geregelt (wenn auch nicht optimiert). Die Entwicklung der nächsten Generation nicht. Dadurch entsteht ein Risiko, das sich häufig erst viele Jahre später zeigt. Nicht durch fehlendes Vermögen. Sondern durch fehlende Orientierung.

Die entscheidende Frage lautet:

**Sind Ihre Nachfolger auf Verantwortung vorbereitet – oder lediglich auf Vermögen?**





Finanzamt

DENKFEHLER NR. 5

*“Mein größtes Risiko ist  
das Finanzamt.”*



# Die teuersten Schäden entstehen selten durch Steuern.

Viele Unternehmer beschäftigen sich intensiv mit steuerlichen Fragestellungen.

Das ist nachvollziehbar. Steuern sind sichtbar. Steuern lassen sich berechnen. Steuern lassen sich planen.

Deshalb erhalten sie häufig die größte Aufmerksamkeit.

Die größten Vermögensschäden entstehen jedoch oft an anderer Stelle.

Nicht durch Steuern.

Sondern durch fehlende Abstimmung.

Zwischen Familie und Unternehmen.

Zwischen Gesellschaftern.

Zwischen Testament und Gesellschaftsvertrag.

Zwischen Vermögen und Nachfolge.

Zwischen Verantwortung und Handlungsfähigkeit.

Diese Risiken erscheinen in keiner Steuerberechnung.

Und dennoch können sie erhebliche finanzielle Folgen haben.

Denn ungeklärte Verantwortlichkeiten führen zu Verzögerungen.

Fehlende Vollmachten führen zu Handlungsunfähigkeit.

Widersprüchliche Regelungen führen zu Konflikten.

Deshalb erleben wir immer wieder denselben Denkfehler:

Unternehmer optimieren einzelne Bereiche.

Die eigentliche Herausforderung liegt jedoch an den Schnittstellen.

Genau dort entstehen die teuersten Fehler.

UNicht weil die Beteiligten schlechte Entscheidungen treffen.

Sondern weil sie Entscheidungen unter Druck treffen müssen.

Und Druck ist selten ein guter Berater.

*„Gibt es jemanden, der die Wechselwirkungen aller Bereiche regelmäßig überprüft?“*



## WARUM RISIKEN MIT WACHSENDEM ERFOLG FAST ZWANGSLÄUFIG ZUNEHMEN.

# DIE EIGENTLICHE HERAUSFORDERUNG

**6 +**

### VERMÖGENSBEREICHE

UNTERNEHMEN, IMMOBILIEN,  
BETEILIGUNGEN, FINANZANLAGEN,  
VERSICHERUNGEN UND PRIVATE  
VERMÖGENSWERTE

**4 +**

### INTERESSENSGRUPPEN

FAMILIE, MITGESELLSCHAFTER,  
UNTERNEHMEN UND VERMÖGEN  
VERFOLGEN NICHT IMMER DIESELBEN  
INTERESSEN.

**12 +**

### REGELUNGSWERKE

TESTAMENT, VOLLMACHTEN,  
GESELLSCHAFTSVERTRÄGE,  
FINANZIERUNGEN, EHEVERTRÄGE,  
VERMÖGENSWERTE

**100 %**

### VERANTWORTUNG

DIE VERANTWORTUNG BLEIBT BEIM  
UNTERNEHMER – AUCH WENN  
EINZELNE AUFGABEN DELEGIERT  
WURDEN.

Je erfolgreicher ein Unternehmer wird, desto komplexer wird sein persönliches Gesamtsystem. Das Problem ist nicht die Komplexität selbst. Das Problem entsteht dann, wenn die einzelnen Bereiche wachsen, ohne dass die übergreifende Struktur mitwächst. Genau deshalb erleben wir immer wieder dieselbe Situation:

Unternehmen sind hervorragend organisiert.

Das Gesamtsystem jedoch nicht. Genau deshalb reichen Einzellösungen selten aus. Was fehlt, ist der Blick auf die Wechselwirkungen.



## DIE MEISTEN RISIKEN ENTSTEHEN NICHT PLÖTZLICH, SIE ENTWICKELN SICH ÜBER JAHRE.

01

### UNTERNEHMEN WÄCHST

Neue Mitarbeiter.  
Mehr Umsatz.  
Mehr Verantwortung.

02

### VERMÖGEN WÄCHST

Immobilien.  
Beteiligungen.  
Kapitalanlagen.  
Private Vermögenswerte.

03

### KOMPLEXITÄT WÄCHST

Weitere Verträge.  
Weitere Berater.  
Weitere Schnittstellen.  
Abhängigkeiten.

04

### STRUKTUR BLEIBT ZURÜCK

Dokumente werden ergänzt.  
Einzelprobleme werden gelöst.  
Das Gesamtsystem wird  
nicht betrachtet.

05

### DER ERNSTFALL TRITT EIN

Ausfall. Streit. Verkauf.  
Erbfall. Krankheit. Unfall.

Die meisten Risiken entstehen nicht durch Fehler. Sie entstehen, weil niemand die **Wechselwirkungen zwischen Unternehmen, Familie, Vermögen und Nachfolge** betrachtet. Genau an dieser Stelle beginnt strategische Vorsorge.



# Die meisten Unternehmer haben kein Vermögensproblem

Sie haben ein Systemproblem.

In diesem Report haben Sie fünf Irrtümer kennengelernt, die wir in Unternehmerfamilien immer wieder beobachten.

Die meisten Risiken entstehen nicht durch fehlendes Vermögen.

Sie entstehen, weil mit wachsendem Erfolg auch die Komplexität wächst. Unternehmen, Familie, Vermögen und Nachfolge entwickeln sich weiter. Das System dahinter häufig nicht.

Die größten Risiken bleiben oft jahrelang unsichtbar.

Bis ein Ereignis sie sichtbar macht.

JETZT ERSTGESPRÄCH  
ANFRAGEN



Vertraulich. Kostenfrei. Individuell.



**Florian Bergheimer**

GGF Lebenswerke Consulting