Latzel
STEUERBERATER

News – Generationswechsel

Wenn der Senior nicht loslassen kann, hat die Firma ein Problem. Der Übergang von einer Generation zur nächsten ist für familiengeführte Unternehmen eine Klippe. Steuerberater Holger Latzel rät: Wer ein paar Prinzipien beherzigt, hat gute Chancen, den Betrieb erfolgreich weiterzuführen.

Alt und Jung sollten sich insbesondere in familiengeführten Unternehmen offen in die Augen sehen. Das gilt insbesondere dann, wen nein Generationenwechsel ansteht.
Foto: Stéphanie Macedo

Latzel Steuerberater
Latzel Steuerberater ist eine Kanzlei für steuer- und betriebswirtschaftliche Beratung sowie für Wirtschafts-Mediation. Die Philosophie ist **verstehen – beraten – begleiten.** Die Kanzlei Latzel aus Kempen gestaltet unternehmerisches Handeln. Branchenschwerpunkte sind familiengeführte Betriebe und Mittelständler in den Sparten Handwerk, Handel, freie Berufe und Heilberufe, Produktionsbetriebe und Dienstleistungsunternehmen. Latzel ist Team-Player, Latzel ist Partner, Latzel findet Lösungen. Ein vertrauensvolles Verhältnis zu den Mandantinnen und Mandanten, eine kompetente Herangehensweise und eine nachhaltige Begleitung sind der Kern des Handelns.

Kempen, 15. November 2017 Um ein Unternehmen reibungslos übergeben zu können, sollten externe Experten zu Rate gezogen werden. Das gilt insbesondere für rechtliche und steuerliche Fragestellungen. Die Begleitung familiengeführter mittelständischer Unternehmen ist mir ein besonderes Anliegen. Auch aus meiner Erfahrung als Wirtschafts-Mediator sage ich: Nicht jeder Familie gelingt es, die Firma generationsübergreifend in der Erfolgsspur zu halten.

Wie relevant das Thema Unternehmensnachfolge ist, wird anhand einer Statistik deutlich: Bis 2018 stehen laut Institut für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn bundesweit rund 100.000 Übergaben an. Nur ein kleiner Teil davon wird

Latzel Steuerberater Kanzlei für steuer- und betriebswirtschaftliche Beratung und Wirtschafts-Mediation
Schorndorfer Straße 15 · 47906 Kempen · Telefon +49 2152 91443 0 · Telefax +49 2152 91443 29
kanzlei@latzel-steuerberater.de · www.latzel-steuerberater.de

umfassend vorbereitet. Unerfahrenheit und Beratungsresistenz sind Gründe, die für einen Betrieb das Aus bedeuten können. Der Steuerberater und auch der Rechtsanwalt können Ratschläge geben sowie ihre Kontakte nutzen, falls in der Verwandtschaft kein passender Kandidat gefunden wird für die Übernahme des Unternehmens. Ein erfahrener und verlässlicher Mitarbeiter oder ein Externer sind oft die bessere Lösung als ein Familienmitglied, das nur halbherzig am Betrieb hängt. Eine Kompetenzanalyse, die Fähigkeiten und Entwicklungsmöglichkeiten der potenziellen Nachfolger beleuchtet, hilft bei der Auswahl des richtigen Kandidaten.

Der Steuerberater ist als Mediator gefordert, wenn es gilt, Konflikte zwischen den Generationen zu vermeiden und Brücken zu bauen. Aber auch Kenntnisse des aktuellen Erbschafts- und Steuerrechts sind von Bedeutung, ob ein Unternehmen die Kurve bekommt. Entscheidend ist für das wirtschaftliche Überleben eine rechtzeitige Nachfolgeregelung. Viele Senioren übergeben den Betrieb nur zögerlich oder trauen dem Nachwuchs wenig zu.

Ein häufiger Fall: Die Elterngeneration kann nicht loslassen. Das geht oft Hand in Hand mit einer Fehleinschätzung des Werts des Unternehmens. Ich empfehle, einen schrittweise zeitlich klar definierten Fahrplan zur Unternehmensübergabe zu definieren und die Unternehmensplanung hieran auszurichten. Das stärkt die Position gegenüber Banken und ist ein guter innerfamiliärer Kompass.

Gleiches gilt für das Thema Investitionen. Ein Unternehmen muss ständig und in allen Belangen up to date sein. Da hilft es wenig, dem Kunden zu erklären: Wir können diese Maschine erst anschaffen, wenn der Junior in drei Jahren das Zepter übernommen hat. Durch eine solche Zurückhaltung gerät das Unternehmen im Wettbewerb unter Druck. Die betriebswirtschaftliche Dynamik nimmt keine Rücksicht auf bremsende Kräfte im Familienrat.

Latzel Steuerberater
Latzel Steuerberater ist eine Kanzlei für steuer- und betriebswirtschaftliche Beratung sowie für Wirtschafts-Mediation. Die Philosophie ist **verstehen – beraten – begleiten.** Die Kanzlei Latzel aus Kempen gestaltet unternehmerisches Handeln. Branchenschwerpunkte sind familiengeführte Betriebe und Mittelständler in den Sparten Handwerk, Handel, freie Berufe und Heilberufe, Produktionsbetriebe und Dienstleistungsunternehmen. Latzel ist Team-Player, Latzel ist Partner, Latzel findet Lösungen. Ein vertrauensvolles Verhältnis zu den Mandantinnen und Mandanten, eine kompetente Herangehensweise und eine nachhaltige Begleitung sind der Kern des Handelns.

Latzel Steuerberater Kanzlei für steuer- und betriebswirtschaftliche Beratung und Wirtschafts-Mediation
Schorndorfer Straße 15 · 47906 Kempen · Telefon +49 2152 91443 0 · Telefax +49 2152 91443 29
kanzlei@latzel-steuerberater.de · www.latzel-steuerberater.de

Latzel
STEUERBERATER

Eine gelungene Stabübergabe setzt Transparenz voraus. Die größte Hürde ist oft schon genommen, wenn im Unternehmen ein Team-Play zu einem stärker mitarbeiterorientierten Stil weiterentwickelt wird. Mein Tipp: Am besten übernehmen die Kinder rasch das operative Geschäft, während sich die Senioren auf repräsentierende Aufgaben zurückziehen.

Die Kardinalfehler sind an einer Hand abzuzählen: zu spät beginnen; Erbrecht vergessen; Kinder bevorzugen bzw. Mitarbeiter oder Externe ignorieren; weiter mitmischen wollen; Investitionen verschleppen. Wer diese Checkliste bei der Unternehmensnachfolge abarbeitet, ist gut beraten und hat realistische Chancen, den Spagat zwischen emotional besetztem Familiendenken und rational gesteuertem Unternehmertum zu schaffen.

Latzel Steuerberater
Latzel Steuerberater ist eine Kanzlei für steuer- und betriebswirtschaftliche Beratung sowie für Wirtschafts-Mediation. Die Philosophie ist **verstehen – beraten – begleiten.** Die Kanzlei Latzel aus Kempen gestaltet unternehmerisches Handeln. Branchenschwerpunkte sind familiengeführte Betriebe und Mittelständler in den Sparten Handwerk, Handel, freie Berufe und Heilberufe, Produktionsbetriebe und Dienstleistungsunternehmen. Latzel ist Team-Player, Latzel ist Partner, Latzel findet Lösungen. Ein vertrauensvolles Verhältnis zu den Mandantinnen und Mandanten, eine kompetente Herangehensweise und eine nachhaltige Begleitung sind der Kern des Handelns.

Latzel Steuerberater Kanzlei für steuer- und betriebswirtschaftliche Beratung und Wirtschafts-Mediation
Schorndorfer Straße 15 · 47906 Kempen · Telefon +49 2152 91443 0 · Telefax +49 2152 91443 29
kanzlei@latzel-steuerberater.de · www.latzel-steuerberater.de