



Generationenwechsel: die Fallstricke bei der Unternehmensnachfolge

Die Unternehmensnachfolge entscheidet oft über die Zukunft eines Betriebs. Wir zeigen Stolpersteine auf und beleuchten verschiedene praxisnahe Lösungen.

Seite 6

**Nachfolge
mit Plan**



Die Rolle von Steuer- und Rechtsberatung bei der Nachfolgeplanung

Seite 14



Nachhaltigkeit und Unternehmensnachfolge – wie sich Unternehmen zukunftssicher aufstellen

Seite 20



Prognosebingo der Finanzindustrie

Seite 26

HSP STEUER®

GLINDE

HSP STEUER Thiede & Tibes PartG mbB
Steuerberatungsgesellschaft

Wir sind für Sie da!

Als Ihre Steuerberater bündeln wir alle Ihre relevanten wirtschaftlichen Daten. Dadurch können wir schnell auf Veränderungen und Ihre Bedürfnisse reagieren und Ihnen bei der Lösung von Herausforderungen mit Herz, Stärke und Partnerschaft zur Seite stehen.

So betreuen wir Sie einerseits kompetent bei allen Ihren finanziellen und fiskalischen Anforderungen, sind aber auch Ihre natürlichen Partner in allen Fragen von Transformation und Krisenmanagement.

**Sprechen Sie uns gerne an.
Wir freuen uns auf Sie.**

📍 Biedenkamp 8
21509 Glinde

☎ +49 40 278 85 53-0

✉ glinde@hsp-steuer.de

🌐 www.hsp-steuer.de/glinde



Liebe Leserschaft,

die Übergabe eines Unternehmens an die nächste Generation oder einen neuen Eigentümer ist ein komplexer Prozess, der Weitsicht, Planung und Fachwissen erfordert. Allzu oft werden entscheidende Aspekte zu spät oder unzureichend berücksichtigt – mit potenziell gravierenden Folgen für den Fortbestand des Unternehmens. In dieser Ausgabe werfen wir einen Blick auf die wichtigsten Herausforderungen und Lösungsansätze für eine erfolgreiche Nachfolgeplanung.

Die Rolle der Steuer- und Rechtsberatung in der Nachfolgeplanung kann nicht hoch genug eingeschätzt werden. Frühzeitige und professionelle Beratung hilft, steuerliche Belastungen zu minimieren und die gesellschaftsrechtliche Struktur optimal zu gestalten. Sprechen Sie uns also früh genug an, damit wir auch Ihre Nachfolgeplanung zuverlässig aufnehmen können.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und wertvolle Impulse für die Zukunft Ihres Unternehmens.

Beste Grüße aus Glinde



Susann Thiede

Steuerberaterin
Geschäftsführende Partnerin



Mareike Tibes

Steuerberaterin
Geschäftsführende Partnerin

HSP STEUER®

GLINDE

HSP STEUER Thiede & Tibes PartG mbB
Steuerberatungsgesellschaft

Flexibel.
Praktisch.
Sicher.

Alles im Griff

**Maßgeschneiderte, ganzheitliche und vorausschauende
Steuerberatung fürs Handwerk**

Als Steuerberater kennen wir Ihre Zahlen und den Zustand Ihres Betriebes. Ebenso kennen wir die Möglichkeiten, in Krisensituationen die richtigen Maßnahmen zu treffen und die nötigen Weichen zu stellen.

Daher sind wir Ihr zuverlässiger Partner, wenn es darum geht, dem Wind zu trotzen und einen erfolgreichen Kurs anzusteuern.

Für Ihre Zukunft, für Ihren Erfolg mit Herz, Stärke und Partnerschaft.

Unser Angebot – Ihre Vorteile

- ✓ digitale Finanzbuchhaltung, Lohn- und Gehaltsabrechnungen
- ✓ individuelle monatliche Auswertungen sowie regelmässiger Controlling-Report (graphische Übersichten zur Entwicklung Ihres Unternehmens)
- ✓ Übermittlung aller Belege per Scan oder Foto über eine App
- ✓ technische Unterstützung bei der Einrichtung von buchhaltungsrelevanten Werkzeugen und Anbindung Ihrer Branchensoftware
- ✓ regelmäßige Besprechung Ihrer aktuellen Zahlen, persönlich oder per Video-Meeting

Sprechen Sie uns an. Wir freuen uns auf Sie.

www.hsp-steuer.de/glinde



Inhaltsverzeichnis

Die größten Stolpersteine bei der Unternehmensnachfolge – und wie Sie sie vermeiden	6
Die Rolle von Steuer- und Rechtsberatung bei der Nachfolgeplanung	14
Nachhaltigkeit und Unternehmensnachfolge – wie sich Unternehmen zukunftssicher aufstellen	20
Prognosebingo der Finanzindustrie	26
HSP intern	29

Steuertermine

Mai

12.05. – Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

15.05. – Gewerbesteuer, Grundsteuer

Juni

10.06. – Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

Juli

10.07. – Lohn- und Kirchenlohnsteuer und Solidaritätszuschlag, Umsatzsteuer

Hinweise zu Lohnabrechnungen

Um alle gesetzlichen Fristen einzuhalten, liegen unsere Abrechnungstermine zwischen dem 15. und 20. des jeweils laufenden Monats. Stammdatenänderungen und laufende Bewegungsdaten des Monats melden Sie bitte schriftlich – vorzugsweise per E-Mail – bis zum 15. des laufenden Monats. Bitte beachten Sie, dass nur vollständige Angaben die Grundlage für eine korrekte Gehaltsabrechnung bilden können. Zudem wird nur so sichergestellt, dass die Datenübermittlungen zu den gesetzlich vorgeschriebenen Zeiten erfolgen können. Sollten für Ihre internen Betriebsabläufe und Gegebenheiten weitere Abrechnungstermine erforderlich sein, sprechen Sie uns bitte an. Gerne können wir andere Termine nach individueller Abstimmung vereinbaren. Für nach dem 15. des Monats eingehende Änderungsmeldungen können wir nicht sicherstellen, dass diese in der aktuellen Abrechnung mit berücksichtigt werden.

Impressum

DAS QUARTAL wird herausgegeben von

HSP GRUPPE Servicegesellschaft mbH & Co. KG
Wilhelm-Kruse-Weg 8, 29331 Lachendorf, Tel.: 0511. 399 64-0

Anregungen, Kritik und Leserbriefe senden Sie bitte bevorzugt an redaktion@hsp-gruppe.de.

Wir behalten uns vor, Leserbriefe/E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen (bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind). Für unverlangt eingesandte Manuskripte übernehmen wir keine Haftung. Inhaltlich verantwortlich: Carsten Schulz, Steuerberater

Die Verantwortung für die einzelnen Texte liegt, soweit gekennzeichnet, bei den Autoren. Bei fehlender Kennzeichnung liegt die Verantwortung bei Carsten Schulz.

Konzeption und Design: Brigade Eins Werbeagentur, Hannover, www.brigade-eins.de

Layout: SD MEDIEN-DESIGN, Walsrode
www.sd-mediendesign.de

Fotos & Illustrationen: Christian Wyrwa, isignstock, iStockphoto, ccvision.de

Haftungsausschluss: In diesem Magazin berichten wir über neue Gesetze und Gesetzesvorhaben sowie auf der Grundlage aktueller Rechtsprechung und Finanzverwaltungsanweisungen über Änderungen und ausgewählte Themen auf dem Gebiet des Steuerrechts. Die Autoren haben diese Informationen mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Wir bitten aber um Verständnis dafür, dass wir für gleichwohl enthaltene etwaige Informationsfehler keine Haftung übernehmen. Bitte beachten Sie, dass es sich bei den Inhalten nur um allgemeine Hinweise handeln kann, die die Prüfung und erforderliche individuelle Beratung eines konkret zu beurteilenden Sachverhalts nicht zu ersetzen vermögen. Für Rückfragen und Ihre persönliche Beratung stehen wir Ihnen jederzeit gern zur Verfügung.





Die größten Stolpersteine bei der Unternehmensnachfolge – und wie Sie sie vermeiden

Die Unternehmensnachfolge entscheidet oft über die Zukunft eines Betriebs. Wir zeigen Stolpersteine auf und beleuchten verschiedene praxisnahe Lösungen.

Aufgrund der hohen Komplexität ist die Unternehmensnachfolge ohne eine detaillierte Planung nicht zu bewältigen. Ein strategisches Vorgehen sichert den Erfolg.

Die Unternehmensnachfolge ist eine der größten und gerne unterschätzten Herausforderungen für Unternehmer. Wer mitten in den täglichen Abläufen steckt und sich mit seiner ganzen Energie dafür einsetzt, seine Firma nach vorne zu bringen, befasst sich häufig nur ungern mit Dingen wie Nachfolgeregelungen. Das ist jedoch ein Fehler. Denn die steuerlichen, rechtlichen sowie finanziellen Risiken im Zusammenhang mit der Nachfolge sind erheblich.

Für die Zeit des Übergangs benötigt jedes Unternehmen eine klar definierte Strategie. Und das ist unabhängig von der Größe und davon, ob es sich um einen kleinen Familienbetrieb oder einen Mittelständler handelt. Es lohnt sich, dieses Thema so früh wie möglich zu bearbeiten und Pläne für die Nachfolge vorzubereiten. Auf keinen Fall sollte ein solcher Prozess das Unternehmen vor eine Zerreißprobe stellen oder gar dessen Überleben gefährden. Was sind hier die gefährlichsten Fallstricke und wie lassen sie sich vermeiden? Wir geben einen Überblick über die wichtigsten Fragestellungen, die in diesem Zusammenhang auftauchen.

Häufige Fehler in der Planung

Aufgrund der hohen Komplexität ist die Unternehmensnachfolge ohne eine detaillierte Planung nicht zu bewältigen. Ein strategisches Vorgehen sichert den Erfolg. Eine Unternehmensübergabe findet jedoch nicht jeden Tag

statt und häufig fehlen die Erfahrungswerte, wie sich ein solcher Prozess gestalten lässt. Dadurch ergibt sich ein großer Spielraum für Planungsfehler, die den Übergang erschweren oder sogar scheitern lassen können. Es ist also nützlich, sich die am häufigsten auftretenden Stolpersteine zu vergegenwärtigen, wenn Sie selbst vor einer solchen Aufgabe stehen oder bald mit einer solchen konfrontiert sein könnten:

→ Planung zu spät vorgenommen

Jede Planung ist vermutlich besser als gar keine Planung. Es ist jedoch problematisch, wenn diese nicht frühzeitig erfolgt. Der klassische Fehler besteht darin, sich mit der Nachfolge zu beschäftigen, weil Sie es müssen. Das kann zum Beispiel ein Ruhestand sein, zu dem Sie plötzlich aus gesundheitlichen Gründen gezwungen sind. Sich erst jetzt mit dem Übergabeprozess zu befassen, ist in vielen Fällen bereits zu spät. Begreifen Sie die Unternehmensnachfolge besser als einen langfristigen Prozess. Sie sollten nicht in eine Situation geraten, in der Ihnen die Zeit davonläuft auf der Suche nach einem geeigneten Nachfolger. Die Einarbeitung in zahlreiche Themen wie etwa rechtliche und steuerliche Aspekte ist erforderlich und das kostet Zeit. Im Idealfall sollten Sie bereits Jahre vor dem eigentlichen Übergang mit der Planung begonnen haben. Leider ist das in der Praxis viel zu selten der Fall und die Unternehmer geraten in Zeitnot.

→ Unqualifizierter Nachfolger

Ein weiterer Fehler in der Planung besteht darin, mit den falschen Personen zu planen. Darunter ist zu verstehen, dass der vorgesehene Nachfolger eigentlich nicht über die notwendigen Qualifikationen verfügt, der Unternehmer sich darüber anfänglich aber nicht wirklich im Klaren ist. Problematisch können zum Beispiel Nachfolgeregelungen innerhalb der Familie sein, wenn keine anderen Gründe als die Familienzugehörigkeit für die Übernahme der Firma sprechen. Eventuell werden daher externe Lösungen nicht in Betracht gezogen, die besser geeignet wären.

→ Fehlende Strategie

Eine erfolgreiche Übergabe erfordert ein strukturiertes Konzept. Wenn dieses nicht vorliegt, ist das Scheitern des Prozesses schon beinahe sicher. Es fehlen häufig zum Beispiel klare Regelungen, wie in der Zeit des Übergangs die Verantwortlichkeiten im Betrieb aussehen sollen. Das führt zu Verunsicherung bei allen Beteiligten und kann den Prozess erheblich beeinträchtigen. Bei auftretenden Problemen fehlen dann häufig die Ansprechpartner. Problematisch ist es auch, wenn Meilensteine fehlen und keine Übergangsfristen geregelt sind. Die Verunsicherung bei den Mitarbeitern, aber auch bei Kunden und Geschäftspartnern ist dann vorprogrammiert.

→ Keine oder fehlerhafte Unternehmensbewertung

Unternehmer haben häufig gerade bei KMU keine klare Vorstellung davon, was ihre Firma eigentlich wert ist. Sie können den Unternehmenswert nicht realistisch einschätzen und gehen eventuell von einem zu hohen Verkaufspreis aus. Möglich ist auch, dass die Marke oder der Kundenstamm sowie bestimmtes Know-how als immaterielle Werte nicht ausreichend Berücksichtigung finden. Eine Nachfolgeplanung kann aber nur sinnvoll erfolgen, wenn eine professionelle Unternehmensbewertung vorliegt. Hier kann die Zusammenarbeit mit externen Beratern hilfreich sein, um Klarheit



zu erlangen. Wichtig ist die Bewertung als objektive Entscheidungsgrundlage zum Beispiel auch für Kaufpreisverhandlungen.

→ Unterschätzung der Komplexität der Aufgabe

Die Unternehmensnachfolge ist ein überaus komplexer Vorgang. Es sind viele rechtliche und steuerliche Fragestellungen damit verknüpft, die sich häufig nur mit erheblichem Aufwand klären lassen. Zu berücksichtigen ist zum Beispiel die Übertragung von Anteilen, damit es nicht zu unnötig hohen Steuerlasten kommt. Auch Erbstreitigkeiten sind möglich, die den Prozess der Übergabe beeinträchtigen könnten. Rechtliche Probleme und finanzielle Belastungen lassen sich nicht ausschließen, wenn eine



entsprechende Planung fehlt. In vielen Fällen dürfte es daher erforderlich sein, externen Rat in Form von Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern sowie Rechtsanwälten hinzuzuziehen. Auch diese Berater müssen Sie so früh wie möglich in den Nachfolgeprozess integrieren.

→ **Schlüsselpersonen nicht eingebunden**

Es ist nicht ungewöhnlich, dass die Regelung der Unternehmensnachfolge im kleinen Kreis stattfindet. Das ist aber ein Fehler, weil Unternehmen eine Vielzahl an Stakeholdern haben, die alle auf die eine oder andere Weise einzubinden sind. Wer einsame Nachfolgeentscheidungen trifft, läuft Gefahr, dass Schlüsselpersonen für einen gelingenden Prozess ihre Aufgaben nicht zufriedenstellend erfüllen können. Hier

richtet sich der Blick gerade auf die wichtigen Führungskräfte. Deren Erfahrung und Fähigkeiten sind häufig unerlässlich, um den Übergang reibungslos zu gestalten. Neben erfahrenen Mitarbeitern gilt das auch für langjährige Geschäftspartner und Kunden.

→ **Fehlende Abgrenzung**

Einer objektiven Planung der Nachfolge können gerade diejenigen im Weg stehen, die das Unternehmen über viele Jahre hinweg aufgebaut und von Anfang an begleitet haben. Die Gründer betrachten ihre Firma häufig als Lebenswerk, was es erschweren kann, objektive Entscheidungen zu treffen. Ein neutraler Blick von außen kann hier Wunder wirken und eine effektive Planung erst ermöglichen. Externe Berater können



vor emotionalen Fehlentscheidungen bewahren und unterliegen bei ihren Empfehlungen keiner subjektiv verzerrten Wahrnehmung der Sachverhalte.

Rechtliche Fallstricke

Bei der Unternehmensnachfolge lauern gleich eine ganze Reihe von rechtlichen Fallstricken. Diese bedürfen einer näheren Betrachtung, weil die negativen Konsequenzen einer unzureichenden Planung erheblich sein können. Diese fangen bei steuerlichen Nachteilen an und reichen bis zu Streitigkeiten zwischen den Gesellschaftern und den Erben:

→ Fehlende Regelungen im Gesellschaftsvertrag

Sind an einem Unternehmen mehrere Gesellschafter und Investoren beteiligt, ergeben sich bei der Nachfolge schnell komplizierte juristische Sachverhalte. So ist es besonders wichtig, im Gesellschaftsvertrag klare Regelungen zur Nachfolge festzulegen. Hier sollte zum Beispiel

zu finden sein, ob Anteile übertragbar sind und unter welchen Bedingungen.

→ Fehlende vertragliche Regelungen zur Nachfolge

Streitigkeiten über die Besitzverhältnisse, die zukünftige Unternehmensführung oder Zuständigkeiten treten gerade bei Personengesellschaften oder Familienunternehmen auf. Hier fehlt es schlicht an verbindlichen vertraglichen Regelungen. Gerade bei mehreren Erben oder Gesellschaftern kann das zu Konflikten führen. Im Idealfall sollten Unternehmen daher einen schriftlichen Nachfolgevertrag aufsetzen, der alle relevanten Punkte klärt.

Finanzierungsfragen sollten hier ebenso eine Beantwortung finden wie Fragen der Haftung oder des Eigentumsübergangs. Ideal ist auch eine Gesellschaftervereinbarung, die klare Aussagen dazu trifft, wer das Unternehmen weiterführen soll. Eine Überprüfung durch einen Notar ist hier in der Regel unverzichtbar.

Streitigkeiten über die Besitzverhältnisse, die zukünftige Unternehmensführung oder Zuständigkeiten treten gerade bei Personengesellschaften oder Familienunternehmen auf. Hier fehlt es schlicht an verbindlichen vertraglichen Regelungen.

→ Keine oder fehlerhafte Erbschaftsregelungen

Ein standardisiertes Testament dürfte in den allermeisten Fällen nicht ausreichen, um eine reibungslose Nachfolge zu gewährleisten. Zu den Fallstricken gehören hier vor allem die Erbschaftssteuer oder ungeklärte Eigentumsverhältnisse. Im Extremfall ist sogar eine Zerschlagung des Unternehmens möglich. Alles das kann passieren, wenn der Nachlass nicht geregelt ist. Die Lösung besteht im Aufsetzen eines Unternehmenstestaments. Dieses können Sie handschriftlich aufsetzen oder beim Notar beurkunden lassen. Steuerliche und erbrechtliche Aspekte sollten hier berücksichtigt sein, um eine geordnete Übergabe zu ermöglichen.

→ Hohe steuerliche Belastungen

Gerade die Unternehmensnachfolge kann erhebliche steuerliche Herausforderungen mit sich bringen. Dadurch können hohe finanzielle Belastungen entstehen, die eine weitere Entwicklung des Unternehmens erschweren und für die Nachfolger eine Hypothek darstellen. Hier ist zum Beispiel auch die Schenkungssteuer zu beachten. Eventuell kann sich eine Schenkung mit Nießbrauchsvorbehalt lohnen, bei der die Alteigentümer weiterhin Erträge aus dem Unternehmen beziehen. Dadurch lässt sich die Steuerlast häufig reduzieren. Für die optimale Nutzung von Steuerfreibeträgen wiederum lohnt sich eine schrittweise Übertragung der Geschäftsanteile. Diese kann beispielsweise

über mehrere Jahre hinweg erfolgen. Dafür ist es notwendig, möglichst frühzeitig eine detaillierte steuerliche Planung vorzunehmen. Vielleicht sind auch Steuererleichterungen möglich wie etwa Steuerbefreiungen für Unternehmer bezüglich der Erbschafts- und Schenkungssteuer. Das gilt es vorher von einem Steuerberater abklären zu lassen.

→ Nichtbeachtung arbeitsrechtlicher Konsequenzen

Bei einem Unternehmensübergang können schnell Probleme mit einzelnen Mitarbeitern oder auch dem Betriebsrat auftreten. Arbeitnehmer genießen in Deutschland umfangreiche Rechte und bei strukturellen Änderungen haben Betriebsräte häufig ein Mitspracherecht. Es ist daher essenziell, die Belegschaft frühzeitig einzubinden, um Konflikten und arbeitsrechtlichen Auseinandersetzungen vorzubeugen. Selbst wenn Sie einen rechtlich einwandfreien Übergang der Arbeitsverträge garantieren können, müssen Sie das auch in entsprechender Weise kommunizieren. Sonst entstehen Unsicherheiten und Widerstände gegen die Nachfolge, die eigentlich nicht notwendig wären.

→ Ungeklärte Haftungsfragen

Neben den Vermögenswerten übernimmt der Nachfolger natürlich auch Verbindlichkeiten sowie finanzielle Risiken. Diese gilt es im Rahmen der Nachfolgeplanung genau zu ermitteln und transparent darzustellen. Sonst könnte es nach der Übernahme zu finanziellen

Belastungen kommen, die nicht vorhergesehen waren und die eine weitere Entwicklung des Geschäfts beeinträchtigen. Ihr Nachfolger sollte aber im Idealfall nicht mit solchen unerwarteten Forderungen konfrontiert sein, wie sie zum Beispiel durch Kunden, Banken oder Lieferanten entstehen können. Vielleicht sollte auch eine Haftungsbegrenzung im Übernahmevertrag vorkommen, falls Altlasten übergeben werden. Um alle Risiken und Verpflichtungen rechtzeitig identifizieren zu können, ist eine Due Diligence unerlässlich.

Herausforderungen bei der Finanzierung der Nachfolge

Die rechtlichen und strategischen Herausforderungen sind bei der Unternehmensnachfolge bereits groß genug. Es kommen aber noch Herausforderungen finanzieller Natur hinzu, die durchaus das Potenzial haben, das Projekt zum Scheitern zu bringen. Ohne eine ausführliche finanzielle Planung gehen Sie große Risiken ein und gefährden Ihr Lebenswerk. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Frage, wie die Nachfolge zu finanzieren ist. Hier richtet sich der Blick vor allem auf den Kaufpreis und die Kapitalbeschaffung. Denn es ist eher unwahrscheinlich, dass der Nachfolger alles aus eigenen Mitteln finanzieren möchte. Sie sollten diese Frage so frühzeitig wie möglich klären, um den Übergang zu erleichtern.

Probleme entstehen bei der Finanzierung der Nachfolge zum Beispiel durch eine zu hohe oder unrealistische Kaufpreisforderung. Es können Schwierigkeiten bei der Kreditaufnahme auftreten und dem Nachfolger fehlt vielleicht schlicht das notwendige Eigenkapital. Zudem kann direkt nach der Übernahme gerade im ersten Jahr die Liquiditätslage eingeschränkt sein.

Erst einmal sollten Sie daher eine unabhängige Unternehmensbewertung durchführen lassen. Diese sollte idealerweise durch einen speziellen M&A-Berater erfolgen. Danach muss die Finanzierung der Unternehmensnachfolge sichergestellt werden. Hier kommen zum Beispiel Bankkredite oder Fördermittel infrage. Klassische Bankkredite sind aber nur verfügbar, wenn eine überzeugende Bewertung des



Unternehmens vorliegt, ebenso wie Sicherheiten. Daher ist es so wichtig, dass Sie durch eine professionelle Bewertung eventuell auch durch einen Wirtschaftsprüfer zu einer objektiven Entscheidungsgrundlage gelangen. Die gewählte Bewertungsmethode muss passen und es sind zusätzlich immaterielle Faktoren wie die Marke oder die Kundenbeziehungen zu berücksichtigen.

Häufig sind bei der Unternehmensnachfolge auch Förderungen möglich. Diese bietet in Deutschland zum Beispiel die KfW an. Ebenfalls möglich ist eine gestaffelte Zahlung des Kaufpreises oder das sogenannte Earn-out-Modell. Bei Letzterem erfolgen die Zahlungen auf Basis des zukünftigen Unternehmenserfolgs. Damit lassen sich die finanziellen Risiken für den



Nachfolger begrenzen. Überlegenswert sind auch Beteiligungsmodelle. So können Sie als Verkäufer weiterhin eine Teilbeteiligung am Unternehmen behalten. Damit lässt sich der Verkauf finanziell flexibler gestalten und der Kaufpreis senken. Möglich ist auch, dass sich Private-Equity-Firmen an der Kapitalbereitstellung beteiligen. Eine weitere Option besteht in einem Mitarbeiter- oder Management-Buy-out (MBO). Dieses Modell ist ideal, wenn sich unter den Führungskräften ein geeigneter Nachfolger finden lässt.

Fazit

Wenn es zur Unternehmensnachfolge kommt, entscheidet sich häufig die Zukunft des Unternehmens. Versäumnisse in der Planung ziehen

nicht selten schmerzhaftes Konsequenzen nach sich. Es lässt sich nicht ausschließen, dass die Firma insgesamt in Gefahr gerät und die Phase des Übergangs nicht übersteht. Es ist daher wichtig, sich mit dieser Frage frühzeitig zu beschäftigen. Denn plötzlich auftretende schwierige Lebensumstände wie etwa eine Krankheit können dazu führen, dass sofort eine Nachfolgeregelung gefunden werden muss. Es ist daher empfehlenswert, sich bereits ungefähr fünf bis zehn Jahre vor dem eigentlichen Übergang mit der Planung zu beschäftigen. Fertige Pläne mit Klärung der rechtlichen, steuerlichen und finanziellen Fragen sollten bereits heute ausgearbeitet in der Schublade liegen, damit Sie auf alle Eventualitäten vorbereitet sind.

Die Rolle von Steuer- und Rechtsberatung bei der Nachfolgeplanung

Steuer- und Rechtsberatung für erfolgreiche Nachfolgeplanung: Professionelle Berater kennen die Gestaltungsmöglichkeiten und helfen, sie optimal zu nutzen.

Kaum eine andere Entscheidung ist so komplex und weitreichend wie die Nachfolgeplanung. Wie lassen sich das Unternehmen, die Nachfolger und der Erblasser bzw. Schenker absichern und rechtliche sowie steuerliche Risiken minimieren? Streitigkeiten unter den neuen Gesellschaftern sind zu erwarten, wenn keine klaren Regelungen getroffen wurden. Viele Unternehmer sind mit dieser Aufgabe überfordert und haben keinen Überblick darüber, welche Fragestellungen relevant sind. Wer hier nicht vorsichtig ist und umsichtig agiert, riskiert hohe Steuern, finanzielle Belastungen und rechtliche Auseinandersetzungen, die das Unternehmen, die Nachfolger und Mitarbeiter gefährden. Umso wichtiger ist eine Steuer- und Rechtsberatung, die den Nachfolgeprozess vorbereitet, begleitet und durch eine umfassende Expertise absichert.

Erbschafts- und Schenkungssteuer

Bei der Nachfolgeplanung gehören die Erbschafts- und die Schenkungssteuer ohne jeden Zweifel zu den wichtigsten Gestaltungsüberlegungen. Den Übergang der Vermögenswerte einer verstorbenen Person besteuert die Erbschaftssteuer. Die Erhebung der Schenkungssteuer hingegen erfolgt auf unentgeltliche Zuwendungen. Keine Nachfolgeplanung kommt daher aus ohne Überlegungen aus, wie das Vermögen auf die nächste Generation zu übertragen ist und welche steuerlichen Belastungen dabei entstehen könnten. Eine strategische Steuer- und Rechtsberatung sollte so frühzeitig

wie möglich erfolgen, um auf der einen Seite die finanziellen Belastungen zu minimieren und auf der anderen Seite einen reibungslosen Vermögensübergang zu ermöglichen.

→ Erbschaftssteuer

Die Erbschaftssteuer bezieht sich nicht nur auf das Bargeld oder die Wertpapiere einer verstorbenen Person. Unternehmensbeteiligungen und Immobilien sowie andere Sachwerte sind ebenfalls betroffen. Es existieren jedoch verschiedene Freibeträge und Verschonungen, sodass die Steuerlast am Ende deutlich geringer ausfallen kann. Besonders wichtig sind





hier die Freibeträge in Deutschland, etwa für Ehepartner und eingetragene Lebenspartner. Letztere können bis zu 500.000 Euro steuerfrei erben. Bei Kindern sind es noch 400.000 Euro und bei Enkelkindern 200.000 Euro. Sollte das Erbe seinem Wert nach unterhalb dieser Beträge liegen, fällt keinerlei Erbschaftssteuer an. Für darüberliegende Beträge gelten dann unterschiedliche Steuersätze, die vom Verwandtschaftsverhältnis abhängen:

- Ehepartner, Kinder, Enkel: 7 % – 30 %
- Geschwister, Nichten, Neffen: 15 % – 43 %
- Nicht verwandte Erben: 30 % – 50 %

Bei der Weiterführung des Unternehmens durch den Erben ist eine Regelverschonung möglich, die eine 85-prozentige Steuerbefreiung vorsieht. Eine der Voraussetzungen dafür ist, dass der Erbe das Unternehmen für mindestens fünf Jahre fortführt. Die Steuerbefreiung bezieht sich auf das übertragene Betriebsvermögen. Möglich ist aber auch eine sogenannte Optionsverschonung, bei der die Steuerbefreiung sogar bei 100 Prozent liegt. Sie müssen den Betrieb dann jedoch mindestens sieben Jahre lang fortführen und es gelten noch einige weitere strenge Voraussetzungen. Grundsätzlich ist die Regelverschonung flexibler, während die



strengere Optionsverschönerung eine Übertragung ohne steuerliche Belastungen ermöglicht. Immobilien spielen bei der Nachfolgeplanung ebenfalls eine wichtige Rolle und auch hier ist die Erbschaftssteuer relevant. Es sind jedoch besondere steuerliche Erleichterungen zu berücksichtigen. So lassen sich selbst genutzte Immobilien steuerfrei übertragen, wenn der Ehepartner oder eingetragene Lebenspartner in diesen mindestens zehn Jahre lang wohnen bleibt. Bei Kindern ist auch eine Steuerbefreiung möglich, wenn die Wohnfläche weniger als 200 Quadratmeter beträgt.

→ Schenkungssteuer

Eine der häufig gewählten Formen der Unternehmensnachfolge ist die Schenkung. Dabei erfolgt eine unentgeltliche Übertragung noch zu Lebzeiten. Bei der Nachfolgeregelung innerhalb der Familie ist das eine häufig gewählte Variante. Wenn hier eine kluge Gestaltung vorgenommen wird, sind erhebliche Steuereinsparungen möglich. Wie immer gilt, dass eine frühzeitige Planung und Zusammenarbeit mit Beratern sinnvoll sind.

Wann immer eine unentgeltliche Übertragung von Vermögenswerten stattfindet, greift die Schenkungssteuer. Davon sind auch Unternehmensanteile sowie Bargeld und Immobilien be-

troffen. Entscheidend ist der steuerlich relevante Wert des übertragenen Vermögens. Danach richtet es sich, wie viel Schenkungssteuer am Ende zu zahlen ist. Naturgemäß möchten die Nachfolger steuerliche Belastungen vermeiden und daher zum Beispiel die bestehenden Freibeträge ausnutzen. Die Betrachtung ist hier besonders einfach, weil die Freibeträge jenen bei der Erbschaftssteuer entsprechen. Damit gilt zum Beispiel für Ehepartner und eingetragene Lebenspartner wiederum ein Freibetrag in Höhe von 500.000 Euro. Auch die Steuersätze sind wieder identisch, weil sich diese ebenso wie bei der Erbschaftssteuer nach der Steuerklasse (in diesem Fall des Beschenkten) richten.

Bei der Schenkung ergeben sich verschiedene Gestaltungsmöglichkeiten, um die Belastung zu reduzieren:

Gestaffelte Schenkung: Die Verteilung der Schenkung auf mehrere Tranchen ist eine der beliebtesten Gestaltungen bei der Nachfolgeplanung. Der Grund dafür ist, dass sich die Freibeträge alle zehn Jahre erneut nutzen lassen. Größere Vermögenswerte in Form von Unternehmensanteilen oder Immobilien sollten Sie auf diese Weise schenken, um hohen steuerlichen Belastungen aus dem Weg zu gehen.

Steuerbefreiung: Vergleichbar mit der Erbschaftssteuer sind auch bei der Schenkungssteuer Verschonungsregelungen vorgesehen. Soll der Betrieb mindestens fünf Jahre lang durch den Beschenkten weitergeführt werden, ist eine Steuerbefreiung in Höhe von 85 Prozent möglich. Bei einer Weiterführung von mindestens sieben Jahren steigt der Prozentsatz auf 100.

Nießbrauchrecht: In diesem Fall findet die Schenkung zwar weiterhin statt, der Schenker behält sich aber das Nießbrauchrecht vor. Im Falle von Immobilien ist darunter zu verstehen, dass eine Nutzung durch den Schenker weiterhin möglich ist. Er könnte sie sogar vermieten. Im Falle von Unternehmensanteilen besteht der Vorteil, dass der Schenker weiterhin Erträge aus dem Unternehmen ziehen kann, auch wenn die Eigentumsrechte bereits an die Nachfolger übertragen wurden. Die Gestaltung der Stimmrechte und sonstigen Einflussmöglichkeiten sind flexibel. Diese können beim Schenker bleiben oder ebenfalls auf den Beschenkten übergehen.

Gesellschaftsrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten

In Hinblick auf die gesellschaftsrechtliche Strukturierung ist bei der Nachfolgeplanung gleich eine ganze Reihe von wichtigen Entscheidungen zu treffen. Das Ziel besteht auch hier darin, wirtschaftliche und steuerliche Risiken zu minimieren und eine reibungslose Übergabe zu ermöglichen:

→ Auswahl der Rechtsform

Bei der Nachfolge sind grundsätzliche Entscheidungen bezüglich der Rechtsform zu treffen. Hier kommen Personengesellschaften wie die GbR oder GmbH & Co. KG oder Kapitalgesellschaften wie die GmbH oder AG als gesellschaftsrechtliche Konstruktionen infrage. Im Falle einer Personengesellschaft treten die Erben bzw. die Beschenkten automatisch in die Gesellschaft ein. Eine Regelung der Nachfolge im Gesellschaftsvertrag ist erforderlich, weil

die Gesellschaftsanteile zumeist an die persönliche Beteiligung am Unternehmen gebunden sind. Bei Kapitalgesellschaften hingegen fällt die Übertragung der Gesellschaftsanteile leichter. Zudem bietet der Gesellschaftsvertrag viele Möglichkeiten für die Sicherung der Kontrolle über den Zeitpunkt der Eigentumsübertragung hinaus. Hier kommen zum Beispiel Stimmrechtsregelungen in den Sinn.

→ Anpassung des Gesellschaftsvertrags

Wenn Sie verhindern möchten, dass ungewollte Personen Unternehmensanteile erben, sollte eine entsprechende Anpassung des Gesellschaftsvertrags erfolgen. Es handelt sich hierbei um eine der wichtigsten gesellschaftsrechtlichen Gestaltungen. Möglich ist es etwa, eine Eintrittsklausel zu berücksichtigen. Damit können Sie bestimmen, dass im Erbfall zum Beispiel der Ehepartner automatisch in den Rang eines Gesellschafters aufsteigt. Möglich sind auch Fortsetzungsklauseln, die bestimmen, dass die Gesellschaft im Todesfall eines Gesellschafters fortzuführen und nicht etwa aufzulösen ist. Damit können Sie auch festlegen, dass für die Nachfolge nur bestimmte Personen infrage kommen. Ebenfalls nützlich sind Nachfolgeklauseln mit Abfindungsregelungen. Die Erben erhalten dann eine Abfindung, statt Gesellschafter zu werden. Damit lassen sich unerwünschte Gesellschafter ohne Bezug zum Unternehmen verhindern. Sinnvoll ist häufig auch ein Zustimmungsvorbehalt. Die Erben oder Beschenkten können dann nicht ohne Zustimmung der anderen Gesellschafter Unternehmensanteile veräußern.

→ Gründung einer Familiengesellschaft

Wenn die Nachfolgeregelung innerhalb der Familie stattfinden soll und eine steuerlich möglichst vorteilhafte Lösung das Ziel ist, lohnt sich ein Blick auf eine sogenannte Familien-GmbH. In diese lassen sich die Familienmitglieder als Gesellschafter aufnehmen, die Übertragung der Unternehmensanteile erfolgt schrittweise. Die erfahrene Generation übt in der Rolle der Unternehmensführung die Kontrolle über

Stimmrechtsregelungen aus. Und ein Vermögensschutz ist auch gegeben, weil sich die Anteile nicht so leicht an Dritte veräußern lassen.

→ Gründung einer Stiftung

Sie können ein Unternehmen auch über eine Stiftung dauerhaft im Familienbesitz halten. Bei dieser Lösung sind weder der Verkauf noch die Vererbung von Anteilen durch die Erben möglich. Außerdem lassen sich Gewinne ausschütten, ohne dass die Erben direkten Einfluss auf die Geschäftsführung ausüben können. Bei diesem Modell übernimmt nämlich die Stiftung die Unternehmensanteile. Eine langfristige Fortführung des Betriebs im Sinne des Gründers ist damit möglich.

Wie frühzeitige Beratung Fehler verhindert

Aufgrund der hohen Komplexität des Nachfolgeprozesses erscheint es als sinnvoll, auf die Expertise externer Berater zurückzugreifen. Planungsfehler können zu hohen Kosten und unnötigen steuerlichen Belastungen führen. Rechtliche Streitigkeiten gefährden den zukünftigen Erfolg der Firma und sogar deren Existenz. Um die Risiken im Zusammenhang mit der Nachfolge zu minimieren und hohe Steuerlasten zu vermeiden, ist die Zusammenarbeit mit Steuerberatern und Rechtsanwälten daher häufig unerlässlich.

Wenn Sie die Unternehmensnachfolge sichern und zum Beispiel einen reibungslosen Generationenwechsel gewährleisten möchten, sollten Sie sich um die Regelungen so früh wie möglich kümmern und Berater einbeziehen. Das bietet Ihnen eine ganze Reihe von Vorteilen:

Nutzung staatlicher Förderungen: Eventuell sind staatliche Förderungen für Unternehmensnachfolger verfügbar zum Beispiel in Form zinsgünstiger Kredite oder der Kostenübernahme für Beratungen. Spezialisierte Rechtsanwälte und Steuerberater können Ihnen dabei helfen, hier das volle Potenzial auszuschöpfen.

Ausnutzung aller Gestaltungsmöglichkeiten: Mit Familiengesellschaften und einer stufenweisen Übergabe von Unternehmensanteilen sind häufig erhebliche Steuereinsparungen

möglich. Ein Steuerberater klärt auf, welche Gestaltungsmöglichkeiten bestehen. Diese können sehr komplex sein und lassen sich häufig ohne eine externe Beratung kaum sinnvoll nutzen. Hier lohnt es sich, so frühzeitig wie möglich den Kontakt zu einem Steuerberater herzustellen, der alle Optionen mit einem durchgehen kann.

Langfristige Steueroptimierung: Die steuerlichen Herausforderungen enden nicht mit der Übergabe des Unternehmens. Viele Steuerberater bieten daher ein Generationenmanagement an und entwickeln eine langfristige Strategie für die Steueroptimierung. Damit lässt sich das Vermögen häufig über die Generationen hinweg deutlich besser erhalten.

Finanzielle Absicherung: Bei der Nachfolgeregelung geht es nicht nur um das Unternehmen. Die finanzielle Zukunft des Erblassers oder Schenkers ist ebenfalls abzusichern. Eine professionelle Steuer- und Rechtsberatung klärt darüber auf, wie dank Nießbrauchrecht, gestaffelter Schenkung mit Rückforderungsrecht oder mit einer Leibrente bzw. Versorgungsvereinbarung eine frühzeitige Übertragung der Anteile möglich ist, ohne die eigene Versorgung zu gefährden.

→ Schutz vor Rechtsstreitigkeiten

Streitigkeiten unter Erben oder Gesellschaftern sind vorprogrammiert, wenn Sie keine Nachfolgeregelungen treffen oder diese unklar sind. Fehlt zum Beispiel ein Testament oder enthält dieses Fehler, tritt die gesetzliche Erbfolge ein. Diese ist aber eventuell nicht in Ihrem Sinne und es kommt zu einer Aufteilung des Erbes, die die Unternehmensfortführung belastet. Erben können in Familienunternehmen schnell zu Gesellschaftern aufsteigen, auch wenn keine Eignung für diese Aufgabe vorliegt. Ein Berater kann dabei helfen, hier Fehler im Gesellschaftsvertrag zu vermeiden und die richtigen Regelungen zu treffen. Ein typisches Beispiel ist ein Unternehmer mit mehreren Kindern, von denen aber nur eines im Betrieb tätig ist. Ohne Testament erben alle Kinder zu gleichen Teilen. Es kommt zu einer Aufteilung und eventuell Streitigkeiten darüber, wer die Unterneh-



mensführung übernehmen soll. Es sind daher rechtzeitig entsprechende Nachfolgeklauseln in einem Gesellschaftsvertrag aufzunehmen, um solche Situationen gar nicht erst entstehen zu lassen. Und dafür bedarf es einer eingehenden Beratung.

→ Nichtnutzung von Freibeträgen und Verschonungsregelungen

Die steuerlichen Belastungen im Erb- oder Schenkungsfall können hoch sein. Es existiert aber auch eine ganze Reihe von Ausnahmeregelungen bzw. Steuerbefreiungen, die ein Unternehmen nutzen kann. Besonders wichtig sind zum Beispiel die Verschonungsregelungen für Unternehmensvermögen. In manchen Fällen sind die zu zahlenden Steuerbeträge so hoch, dass sich die Erben zu einem Verkauf gezwungen sehen. Ein Berater kann hier alle Optionen aufzeigen und dabei helfen, durch eine strategische Planung zu hohe Steuerlasten zu vermeiden. Denken Sie auch daran, dass sich alle gesetzlichen Regelungen in diesem Bereich schnell ändern können. Steuerberater und Rechtsanwälte sind hier mit ihrem Wissen auf dem aktuellen Stand und können daher auch bereits fertige Verträge einer gründlichen Prüfung unterziehen und eventuell notwendige Anpassungen vornehmen.

Fazit

Wer einen reibungslosen Übergang seines Unternehmens gewährleisten möchte, darf auf eine professionelle Steuer- und Rechtsberatung nicht verzichten. Die Komplexität des Themas ist zu hoch, um alle aufkommenden Fragen kompetent beantworten zu können, ohne dabei auf externe Expertise zurückzugreifen. Wer sich mit rechtlichen und steuerlichen Fragen nicht auskennt und Überlegungen zur Nachfolge vielleicht auch aus verständlichen emotionalen Gründen hinausschiebt, kann keine effektive Strategie entwickeln und gefährdet damit den Übergang. Hohe Steuerbelastungen, Liquiditätsprobleme oder rechtliche Streitigkeiten können die Folge sein. Eventuell gerät sogar die Unternehmensnachfolge insgesamt in Gefahr, weil die Firma aufgeteilt, verkauft oder im schlimmsten Fall liquidiert werden muss. Sichern Sie sich also rechtzeitig erfahrene Steuerberater und Anwälte als Partner. Sie helfen bei der Umgehung typischer Fallstricke und entwickeln eine optimale Übergangsstrategie. Eine professionelle Beratung ist damit die Voraussetzung für eine geordnete und wirtschaftlich sinnvolle Nachfolgeregelung.

Nachhaltigkeit und Unternehmensnachfolge – wie sich Unternehmen zukunftssicher aufstellen

Wie berührt die Nachhaltigkeit die Unternehmensnachfolge? Wir zeigen, wie ökologische und soziale Themen in den Nachfolgeprozess zu integrieren sind.

Wenn die Übergabe eines Unternehmens ansteht, entscheidet sich nicht selten dessen wirtschaftliche Zukunft. Das gilt gerade für kleine und mittlere Unternehmen bzw. für familiengeführte Betriebe. Während in der Vergangenheit bei der Nachfolgeplanung vor allem betriebswirtschaftliche Kriterien im Vordergrund standen, ergeben sich heute Herausforderungen ganz neuer Art, die für zusätzliche Komplexität sorgen. Hierbei geht es um den Umgang der Unternehmung mit immer mehr in den Fokus rückenden sozialen und ökologischen Themen. Es stellt sich die Frage, wie ein Übergang gelingen kann unter Wahrung der Verantwortung, die eine Organisation für die Umwelt, die Gesellschaft und eine transparente Unternehmensführung (ESG) übernehmen möchte.

Die langfristige Wettbewerbsfähigkeit hängt davon ab, ob die Unternehmensnachfolge gelingt und alle Nachhaltigkeitsanforderungen Berücksichtigung finden. Die Kundenanforderungen verändern sich und Käufer schauen kritischer darauf, wie verantwortungsbewusst ein Unternehmen mit sozialen und ökologischen Themen umgeht. Gleichzeitig werden die regulatorischen Anforderungen strenger. Zu berücksichtigen sind hier zum Beispiel die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und die damit notwendig gewordene Nachhaltig-

keitsberichterstattung. Zudem liegen mittlerweile teilweise klare Definitionen dafür vor, was in Bezug auf das wirtschaftliche Handeln als ökologisch nachhaltig anzusehen ist. Zu nennen wäre hier etwa die EU-Taxonomie-Verordnung. Nachhaltige Investitionen lassen sich damit leichter identifizieren. Bei der Nachfolge ist es daher entscheidend, dass solchen Fragestellungen eine hohe Bedeutung beigemessen wird. Unternehmen müssen ab jetzt ESG-Kriterien in die Nachfolgeplanung strategisch integrieren, um langfristig gut aufgestellt zu sein. Und sie müssen eine wertebasierte Nachfolge vornehmen, damit sie ihre Zukunft resilient und sicher gestalten können.





Nachhaltige Geschäftsmodelle weitergeben

Heute ist es kaum noch möglich, die Unternehmensnachfolge zu planen, ohne den Aspekt der Nachhaltigkeit einzubeziehen. Im Idealfall erfolgt bei einem Generationenwechsel die Weitergabe eines nachhaltigen Geschäftsmodells und aller Werte und Strategien, die damit verbunden sind. Wenn die sozialen und ökologischen Herausforderungen wachsen, nimmt die Nachhaltigkeit automatisch einen höheren Stellenwert ein. Es lohnt sich daher, einen Blick darauf zu werfen, welche Vorteile konkret mit einem nachhaltigen Geschäftsmodell verbunden sind:

Absicherung der Wettbewerbsfähigkeit: Wer sein Unternehmen konsequent an sozialen und Umweltthemen ausrichtet, erscheint als ein attraktiver Akteur für Fachkräfte, Kunden und Investoren. Das sind wichtige Voraussetzungen, um die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmung abzusichern.

Erlangung von Marktvorteilen: Sowohl die Kunden des Unternehmens als auch die Geschäftspartner legen Wert auf den Aspekt der Nachhaltigkeit. Dieses Kriterium rückt zum Beispiel bei der Auswahl von Lieferanten immer mehr in den Vordergrund. Wer hier erfolgreich ist und sich mit seiner Firma nachhaltig aufstellt

len kann, erlangt gegenüber dem Wettbewerb deutliche Vorteile.

Stärkung der Unternehmenskultur: Wer ein wertorientiertes Arbeitsumfeld fördern möchte, darf den Aspekt der Nachhaltigkeit nicht vernachlässigen. Dieser ist entscheidend, wenn es zum Beispiel um die langfristige Bindung von Mitarbeitern oder deren Motivation geht.

→ **Best Practices in der nachhaltigen Unternehmensübergabe**

Das Bewusstsein für Nachhaltigkeit ist ohne jeden Zweifel überall in der Gesellschaft gestiegen. Wer sich zum Beispiel als junger Mensch einen attraktiven Arbeitgeber wünscht, achtet auf diesen Punkt besonders. Der Erfolg in der Unternehmensnachfolge hängt damit entscheidend davon ab, ob es gelingt, Nachhaltigkeitsaspekte in den Übergabeprozess zu integrieren. Wie üblich haben sich auch hier wichtige Maßnahmen oder Best Practices herausgebildet, die bei einem solchen Prozess unbedingt auch in Ihrem Unternehmen Berücksichtigung finden sollten:

Dokumentieren Sie Ihre Strategie: Eine nachhaltige Unternehmensstrategie sollten Sie dokumentieren und transparent darstellen. Berücksichtigen Sie dabei alle umweltbezogenen Maßnahmen und vergessen Sie die sozialen und ethischen Standards nicht, die Sie in Ihrer Firma etabliert haben. Eine solche Dokumentation ist wichtig, um den Wissenstransfer so reibungslos wie möglich zu gestalten. Bei dieser Maßnahme handelt es sich übrigens auch um eine Investition in das Vertrauen aller Beteiligten, den Übergabeprozess erfolgreich gestalten zu können.

Bilden Sie Ihre Mitarbeiter weiter: Um den Transfer von Fachwissen weiter zu verbessern, sollten Schulungen zum Thema Nachhaltigkeit selbstverständlich sein. Bieten Sie spezielle Workshops und Seminare an und führen Sie interne Schulungen durch. Hier ist es ideal, wenn Sie den Informationsaustausch zwischen den

verschiedenen Generationen im Betrieb anregen. Fördern Sie den internen Dialog und stellen Sie offene Kommunikationswege sicher.

Binden Sie die Nachfolger frühzeitig ein: Die zukünftigen Führungskräfte sollten Sie so früh wie möglich in alle Projekte mit Nachhaltigkeitsbezug einbinden. Es ist wichtig, dass die Führungskräfte die ökologischen und sozialen Ziele der Unternehmung verstehen und verinnerlichen.

Greifen Sie auf das Wissen externer Berater zurück: Wenn Sie die Best Practices für die Weitergabe nachhaltiger Geschäftsmodelle bestmöglich adaptieren möchten, lohnt sich die Zusammenarbeit mit externen Beratern. Nachhaltigkeitsexperten bieten mit ihrem Blick von außen klare Vorteile, wenn es darum geht, den Übergabeprozess zu optimieren und für diesen neue Impulse zu geben.

Denken Sie daran, dass Nachhaltigkeitsrisiken auch immer Finanzrisiken darstellen. Denn Umweltthemen können negative Auswirkungen auf den Geschäftserfolg haben, wenn Sie diese nicht ausreichend bearbeiten und sich vorbereiten. Von einer Nachhaltigkeitsaspekte integrierenden Nachfolgeplanung profitieren Sie also auch in wirtschaftlicher Hinsicht. Und das sollte Motivation genug sein, sich mit diesem Thema tiefergehend zu befassen.

ESG-Kriterien als Teil der Nachfolgestrategie

Unternehmen sehen sich immer wieder mit Chancen und Risiken konfrontiert, die nicht finanzieller Natur sind. Auch diese sollten sich im Idealfall bewerten lassen. Dafür ist besonders das Konzept der Environmental Social Governance (ESG) einschlägig. Es führt die drei Dimensionen Umwelt (Environmental), Soziales (Social) und Unternehmensführung (Governance) zusammen und hilft dabei, langfristige Risiken frühzeitig zu erkennen und die Strategie daran anzupassen. Auch im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge gewinnt dieses Konzept an Bedeutung. Wer die ESG-Kriterien

Bei der strategischen Planung und Übergabe von Unternehmen spielen Umweltaspekte mittlerweile eine zentrale Bedeutung. Dabei soll nicht nur die Übernahme von ökologischer Verantwortung Ausdruck finden. Es geht um zentrale Fragen wie die Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität zum Beispiel für Investoren.

erfüllt, ist langfristig mit seiner Unternehmung besser aufgestellt und kann den Erfolg auch nach der Übergabe sicherstellen.

Bei der strategischen Planung und Übergabe von Unternehmen spielen Umweltaspekte mittlerweile eine zentrale Bedeutung. Dabei soll nicht nur die Übernahme von ökologischer Verantwortung Ausdruck finden. Es geht um zentrale Fragen wie die Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität zum Beispiel für Investoren. Gelingt es Ihnen, Umweltaspekte systematisch in Ihre Prozesse zu integrieren, leisten Sie viel für die Risikominimierung und die Compliance. Wer eine lückenlose Umweltbilanz vorweisen kann, sieht sich später geringeren oder gar keinen Haftungsrisiken ausgesetzt. Zudem kann er regulatorische Anforderungen etwa bezüglich seiner Lieferketten besser erfüllen. All das sind im Rahmen der Unternehmensnachfolge natürlich erhebliche Pluspunkte. Es geht darum, dem Nachfolger keine Hypotheken zu hinterlassen, sondern ihm im Gegenteil Startvorteile zu verschaffen. An der Berücksichtigung von ESG-Kriterien führt daher kein Weg vorbei.

In diesem Zusammenhang sollten wir auch auf Fragen wie die Innovationsförderung oder die Zukunftsfähigkeit eingehen. Neue Geschäftsfelder eröffnen sich vielfach dort, wo Unternehmen in umweltfreundliche Technologien sowie nachhaltige Prozesse investieren. Damit stärken sie gleichzeitig die Innovationskraft. Je höher die Innovationsbereitschaft aber aus-

fällt, desto mehr Chancen ergeben sich für die Unternehmensnachfolge. Denn hierbei handelt es sich um die beste Zeit für den Wandel. Die mit einer Unternehmensübergabe verbundenen Chancen können Sie bzw. Ihre Nachfolger also dann am besten nutzen, wenn Sie vorher die Innovationskraft Ihres Unternehmens gefördert haben.

→ Warum die Integration von ESG-Kriterien unverzichtbar ist

Viele Investoren blicken auf die Einhaltung ökologischer und sozialer Standards und beziehen die ESG-Kriterien mittlerweile ganz selbstverständlich in die Gesamtbewertung ein. Es handelt sich hierbei also nicht um eine Form von Luxus. Nachhaltigkeitsaspekte spielen heute bei der Unternehmensnachfolge eine entscheidende Rolle. Die Nachfolger wünschen sich, dass die zu übernehmende Unternehmung die wichtigen nachhaltigen Praktiken implementiert hat. Denn nur so ist sichergestellt, dass sich in der Zukunft keine negativen Umweltauswirkungen ergeben und sich alle Chancen nutzen lassen, die sich zum Beispiel aus den erneuerbaren Energien heraus ergeben.

Doch auch die soziale Dimension von ESG ist wichtig. Dabei geht es um die Frage, welche Auswirkungen die Unternehmensaktivität auf die Mitarbeiter und Kunden sowie auf die Gesellschaft insgesamt hat. Zu einer erfolgreich gestalteten Unternehmensnachfolge gehört es

heute, die soziale Gerechtigkeit im Betrieb zu fördern und eine Bewertung der Beziehung zu den Mitarbeitern vorzunehmen. Doch auch eine effektive Führung und hohe Transparenz sind wichtig. Die Nachfolger sollten die bestehenden Governance-Mechanismen analysieren und verstehen lernen. Nur so ist gewährleistet, dass auch zukünftig effektive Kontrollen möglich sind und die Transparenz und Integrität gewahrt bleiben.

Bei ESG geht es also um die Bewertung der sozialen und ökologischen Verantwortung von Unternehmen. Leistet die Firma einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Wirtschaft? Hier ist am besten aufgestellt, wer die ESG-Kriterien so frühzeitig wie möglich in den Nachfolgeprozess integriert.

Umwelt- und Sozialverantwortung als Entscheidungskriterium

Bei der Unternehmensnachfolge geht es immer um Fragen der wirtschaftlichen Stabilität oder der Sicherung von Arbeitsplätzen. Deren Beantwortung ist bereits komplex genug, reicht heute aber nicht mehr aus. Wenn sich die Stakeholder zunehmend an nachhaltigen Werten orientieren, ist auch das bei der Unternehmensübergabe zu berücksichtigen. Sie müssen also die ökologische und soziale Verantwortung in den Nachfolgeprozess integrieren. Und das betrifft zum einen die Auswahl der Nachfolger als auch die strategische Ausrichtung des Unternehmens, nachdem die Übergabe abgeschlossen ist.

Nachhaltigkeit als Auswahlkriterium für die Nachfolge: Gerade bei KMU ist es entscheidend, dass sich die Nachfolger mit der Firmenphilosophie identifizieren. Während sich die Branchenkenntnisse oder die wirtschaftliche Kompetenz eines Kandidaten im Rahmen klar definierter Auswahlkriterien einfacher erfassen lassen, fällt das in Hinblick auf die Haltung zur Nachhaltigkeit schon schwerer. Kann der Nachfolger die bisher festgelegte Nachhaltigkeitsstrategie umsetzen und weiterentwickeln? Auf keinen Fall darf das Vertrauen verloren gehen, dass Kunden, Partner und Investoren aufge-

baut haben und das sich aus der Umwelt- und Sozialverantwortung ableitet. Diese muss auch ein Nachfolger als wesentlichen Bestandteil der Unternehmensstrategie auffassen. Im Übergabeprozess ist also sicherzustellen, dass eine Identifikation mit den Werten stattfindet oder dass sich diese noch in gewünschter Weise verankern lassen.

Nachhaltigkeit als Leitprinzip über den Zeitpunkt der Übergabe hinaus: Ist der Prozess der Unternehmensübergabe einmal abgeschlossen, sollte die Nachhaltigkeitsstrategie eine konsequente Fortsetzung finden. Denn eine erfolgreiche Nachfolge endet nicht mit der Übergabe. Vielmehr geht es jetzt darum, den langfristigen Erfolg der Strategie abzusichern. Und dafür ist es wichtig, Fragen der Nachhaltigkeit so früh wie möglich zu besprechen und Führungskräfte über die bestehenden nachhaltigen Strukturen im Betrieb in Kenntnis zu setzen, damit sie diese bewahren können. Auf welche ressourcenschonenden Prozesse setzt die Unternehmung zum Beispiel in der Produktion? Was wurde bisher geleistet für die Sicherstellung klimafreundlicher Lieferketten? Auf welche Weise setzt sich die Firma für faire Arbeitsbedingungen bei den Zulieferern ein? Und welches gesellschaftliche Engagement findet statt, um den eigenen Nachhaltigkeitskurs zu unterstreichen? Sorgen Sie dafür, dass die Nachfolger Ihre Bestrebungen in diesem Bereich verstehen und sich diese zu eigen machen. Damit lässt sich der langfristige Erfolg nach der Übergabe am besten absichern.

Ohne jeden Zweifel ist die Unternehmensnachfolge eine der bedeutendsten strategischen Entscheidungen, die Unternehmen treffen müssen. Kann die Organisation fortbestehen und dabei ihre soziale und ökologische Ausrichtung beibehalten? Ein ESG-Check gehört heute im Auswahlverfahren für Nachfolger unbedingt dazu. Denn die Eignung in diesem Bereich entscheidet darüber, ob das Unternehmen auch in Zukunft für Mitarbeiter, Kunden und Investoren attraktiv sein und sein positives Image behalten kann. Umwelt- und Sozialaspekte sollten klar



definiert und in den Unternehmensrichtlinien verankert sein.

Bei einer ESG-basierten Nachfolgeplanung stellen sich einige Fragen. Sie müssen zum Beispiel beantworten, welche Nachhaltigkeitsziele für das Unternehmen essenziell sind. Das kann zum Beispiel die CO₂-Reduktion sein. Zudem müssen Sie festlegen, welche ESG-Prinzipien auch unter neuer Führung beizubehalten sind. Außerdem ist zu berücksichtigen, dass nach erfolgter Übergabe eventuell eine Anpassung der Strategie an aktuelle ESG-Anforderungen notwendig sein könnte. Sind diese Fragen beantwortet, können Sie den potenziellen Nachfolger einem ESG-Werte-Check unterziehen, um seine Haltung zur Unternehmensphilosophie zu ermitteln.

Bei externen Nachfolgern oder Investoren hingegen kann eine ESG-Due-Diligence notwendig sein. Es ergeben sich folgende Überlegungen:

Transparenz: Verfolgt das Unternehmen eine klare Nachhaltigkeitsstrategie?

Impact-Analyse: Welche Auswirkungen hat die Unternehmensübergabe auf die laufenden Nachhaltigkeitsprogramme?

Compliance: Hält das Unternehmen die relevanten Umwelt- und Sozialstandards ein?

Fazit

Ohne Übertreibung lässt sich die Nachfolge als entscheidender Wendepunkt für ein Unternehmen bezeichnen. Das war in der Vergangenheit so und gilt zukünftig noch mehr. Denn nun sind Nachhaltigkeitsaspekte konsequent bei der Entscheidungsfindung zu berücksichtigen. In einigen Fällen könnte davon sogar der Fortbestand der Firma abhängen. Die Wirtschaft ist insgesamt stärker an Nachhaltigkeit orientiert als früher. Talente auf dem Markt für Fachkräfte suchen sich ihre Arbeitgeber sehr bewusst anhand entsprechender Kriterien aus und dulden es kaum, wenn diese ihrer sozialen und ökologischen Verantwortung nicht nachkommen. Für Investoren ist es mittlerweile Alltag, ESG-Kriterien bei der Bewertung einfließen zu lassen. Nehmen Sie also eine nachhaltige Nachfolgeplanung vor und begreifen Sie diese als strategischen Vorteil.

Prognosebingo der Finanzindustrie

Anmeldung im Fitnessstudio, die Buchung des Sommerurlaubs, die Vorbereitung der Steuererklärung und vieles mehr. Heiß her geht es in dieser Zeit des Jahres auch auf den Finanzseiten der digitalen und analogen Medien – denn es ist Hochsaison für das alljährliche Prognosebingo.

Autor: Karl Matthäus Schmidt
CEO und Gründer der Quirin Privatbank AG



Egal, welche Zeitung oder Webseite Sie aufschlagen, Sie werden auf nahezu allen Wirtschafts- oder Finanzseiten Prognosen darüber finden, wie sich die Märkte, die Wirtschaft und vielleicht sogar Ihre ganze persönliche Rendite im bevorstehenden Jahr entwickeln könnte. Ein paar aktuelle Beispiele haben wir mal exemplarisch zusammengetragen. Sie kennen vielleicht das eine oder andere.

Das Wichtigste in Kürze:

- Prognosen bei der Geldanlage erfreuen sich vor allem zu Jahresbeginn großer Beliebtheit.
- Viele Prognosen treffen rückblickend betrachtet nicht zu.
- Niemand kann vorhersagen, ob Märkte sich tatsächlich so entwickeln, wie Experten es prognostizieren.
- Prognosen sind deshalb kein gutes Fundament für Anlageentscheidungen.
- Prognosefreies Investieren sichert langfristig die Rendite des Marktes.

Zu all diesen Prognosen haben wir – und wenn Sie hier öfter reinlesen, wissen Sie das – eine sehr klare Meinung: Sie können zutreffen, müssen es aber nicht. Und werden es höchstwahrscheinlich auch nicht. Und obwohl das auch alle Beteiligten, vor allem die Experten und Analysten, wissen, können wir dieses fröhliche Prognosebingo jedes Jahr erneut beobachten.

Doch warum gibt es so viele Prognosen rund um die Geldanlage und weshalb treiben sie vor

allem zum Jahresbeginn ihre wildesten Blüten? Prognosen erfüllen mehrere Funktionen: Sie bieten Orientierung und das ist erst mal nicht verkehrt. Aber sie suggerieren auch Planbarkeit, beruhigen unter Umständen und schaffen dadurch eine Art Kontrollillusion. Die aber eben eine Illusion bleibt, da niemand weiß, was morgen, übermorgen oder in einem halben Jahr geschehen wird. Auch Analysten und Kapitalmarktexperten haben trotz ihrer fundierten Ausbildung, oft langjährigen Praxiserfahrung und umfassenden Fachkompetenz keine Glaskugel. Oft dienen Prognosen auch ganz profan der Verkaufsförderung. Wenn Anfang des Jahres boomende Rohstoffmärkte prophezeit werden, dann ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass das bei nicht unerheblich vielen Anlegerinnen und Anlegern verfängt – die dann ggf. ihre Anlageentscheidungen danach ausrichten. Davon kann ich aber nur abraten.

Und warum haben Prognosen vor allem am Jahresanfang Hochkonjunktur? Nun ja, die Fitnessstudios sind auch im Januar am vollsten. Viele Menschen nutzen den Jahresbeginn, um eine Bestandsaufnahme zu machen, die eigenen Ziele zu überprüfen und gegebenenfalls nachzujustieren, dort, wo es eben gerade erforderlich ist – sei es an der eigenen Fitness, der Ernährung oder eben der Aufstellung der eigenen Finanzen. In dieser Zeit fallen die Anlageprognosen vermutlich auf den fruchtbarsten Boden des gesamten Jahres, weil die meisten von uns in diesem „Wir stellen alles auf den Prüfstand“-Modus sind.

Prognosebingo 2025

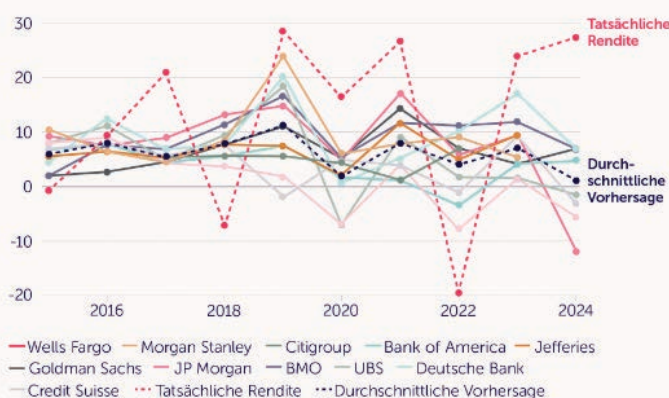
Typische Prognosen, die so oder ähnlich derzeit vielerorts zu lesen sind.

Ende 2025 steht DAX bei 22.000 Punkten	Bitcoin bricht dieses Jahr alle Rekorde	Zinsen werden weiter fallen	Analysten sagen Rallye voraus
Immobilien werden wieder günstiger	Nachhaltigkeit hat ausgedient	Inflation sinkt langsamer	Anlagethema des Jahres: KI
Mit diesen Aktien schlagen Sie den Markt	Deutsche Wirtschaft schrumpft weiter	Dollar weiter stark	Anleihen bringen 2025 keine Rendite
Trump wird Aktienmärkten nachhaltig schaden	Goldpreis setzt Höhenflug fort	Chinas Wirtschaft findet zu alter Stärke zurück	Schwellenländer-Titel boomen

Quelle: eigene Darstellung Quirin Privatbank

Prognosen liegen regelmäßig daneben

Jährliche Vorhersage für den S & P 500



Quelle: <https://www.ft.com/content/3e928a47-a6f0-4e0a-9bb4-3e7dbc749ece>, eigene Darstellung Quirin Privatbank

Doch wie erfolgreich sind Prognosen rund um Geldanlage und Vermögensaufbau denn eigentlich? Dazu habe ich neulich in einem ZEIT-Artikel ein Zitat von Fondsmanager Andreas Beck gelesen: „Eine Prognose kann idiotisch sein und trotzdem eintreten. Oder sie kann großartig sein, aber nicht zutreffen.“¹ Das bringt es ziemlich gut auf den Punkt: Unabhängig von der inhaltlichen Aussage kann eine Prognose

stimmen – oder eben nicht. Beispiele bietet der Blick in den Rückspiegel en masse.

So haben zahlreiche Analysten Anfang 2024 über das Jahr hinweg mehrere Zinssenkungen erwartet (nicht nur durch die EZB, sondern auch durch die US-Notenbank Fed), da man dachte, man habe die Inflation im Griff. Doch diese Senkungen kamen zunächst gar nicht, dann doch noch, aber in deutlich geringerem Maße und sehr spät im Jahr, speziell in den USA. Also eine Prognose, bei der es wieder einmal anders kam. Ähnlich war es bei der Stärke der US-Wirtschaft. So hat man zum Jahresanfang 2024 eine Rezession oder zumindest eine deutliche Konjunkturverlangsamung in den USA erwartet, beides ist gar nicht eingetreten. Aber auch wenn es um konkrete Indexentwicklungen geht, liegen die Analysten nicht selten daneben – so auch 2024. Zu Beginn des vergangenen Jahres prognostizierten Analysten, der DAX werde Ende 2024 bei rund 17.000 Punkten notieren. Tatsächlich waren es dann fast 20.000 Punkte. Ähnlich sieht es bei den Prognosen für den S&P 500 aus. Hier wurde ein Jahresendstand von 4.757 Punkten prognostiziert, tatsächlich waren es 6.000 Punkte.² Auch der weitere Blick auf die letzten Jahre zeigt ein ähnliches Bild – Prognosen liegen regelmäßig daneben.

Grundsätzlich gehen Prognosen trotz ihrer Beliebtheit und weiten Verbreitung mit einer Reihe von Problemen einher: Prognostiker neigen dazu, überoptimistisch zu sein oder nur Informationen zu nutzen, die ihre Annahmen bestätigen. Das führt zu Verzerrungen. Zudem werden Unsicherheiten oder die Variabilität, die mit der Zukunft verbunden sind, oft zu wenig berücksichtigt. Viele Prognosen stützen sich stark auf historische Daten und mathematische Modelle, was ihre Genauigkeit steigern kann, solange sich die Bedingungen nicht stark verändern. Doch Innovationen und neue Trends auf den verschiedensten Ebenen bewirken eben genau das.

^{1,2} Prognosen am Aktienmarkt: Glauben Sie keiner Prognose, die Sie nicht selbst gestellt haben (ZEIT ONLINE)

Was wäre, wenn Prognosen funktionieren würden?

Wir sind – das werden viele von Ihnen wissen – ein Haus, das ganz bewusst auf Anlageentscheidungen verzichtet, die auf Prognosen basieren. Statt darauf zu setzen, was eventuell sein könnte oder eben auch nicht, vertrauen wir auf die Renditechancen des globalen Gesamtmarktes. Denn der – und das ist keine Prognose, sondern ein valider, über Dekaden entstandener Erfahrungswert – wirft langfristig rund acht Prozent Rendite per annum ab, mal mehr, mal weniger, aber im Schnitt ist das eine verlässliche Größenordnung.

Dennoch schauen auch wir natürlich, was an den Märkten passiert. So haben wir unseren Kunden in „Mays Logbuch“ einen umfassenden Jahresausblick unter wirtschaftlichen und Kapitalmarkt-Aspekten zur Verfügung gestellt. Die dort getroffenen Einschätzungen sind inhaltliche Leitplanken, die helfen können, sich von möglichen Börsen-Auf-und-Abs nicht aus dem (Anlage-)Konzept bringen zu lassen. Denn das ist die größte Herausforderung für viele Anlegerinnen und Anleger, insbesondere für die, die noch nie ein länger anhaltendes Tief mitmachen mussten. Aber – und das ist ein wichtiges Aber – unsere Einschätzungen dienen nicht dazu, um unsere Anlageentscheidungen für Ihr Vermögen danach auszurichten.

Warum sollten Anlageentscheidungen nicht auf Prognosen basieren? Weil niemand in die Zukunft sehen kann. Niemand weiß, ob und

welche Prognosen eintreten werden – und welche nicht. Niemand hat den Wirecard-Skandal, die Pandemie oder den Ukraine-Krieg und deren Folgen konkret kommen sehen.

Und wenn Sie all das noch nicht überzeugt hat, dann schafft das vielleicht der folgende Gedanke, der ebenfalls aus dem oben zitierten Artikel der ZEIT stammt: "Gäbe es Experten, die das Geschehen an der Börse wirklich über einen längeren Zeitraum verlässlich voraussagen könnten, würden sie ihren Job längst nicht mehr ausüben, sondern irgendwo in der Sonne auf einer Liege fläzen und von ihren üppigen Kapitalerträgen leben. Oder ihre Fähigkeit, in die Zukunft zu blicken, anderweitig zu Geld machen. Da das aber keiner tut, scheint wohl nicht so viel dran zu sein am alljährlichen Prognosebingo."³

Wenn Sie Interesse an unserem Kapitalmarktausblick haben, schreiben Sie mir gerne eine E-Mail an: oliver.deparade@quirinprivatbank.de.



Oliver Deparade

stellv. Niederlassungsleiter
Private Banking
NL Hannover
Tel.: 0511. 12 35 87-18
oliver.deparade@quirinprivatbank.de



Unternehmensporträt

Über die Quirin Privatbank AG:

Die Quirin Privatbank AG unterscheidet sich von anderen Privatbanken in Deutschland durch ihr Geschäftsmodell: 2006 hat die Bank die im Finanzbereich üblichen Provisionen abgeschafft und berät Privatanleger ausschließlich gegen Honorar, wie es beispielsweise auch beim Architekten, Steuerberater oder Rechtsanwalt der Fall ist. Neben dem Anlagegeschäft für Privatkunden wird der Unternehmenserfolg durch einen zweiten Geschäftsbereich getragen, die Beratung mittelständischer

„Das hohe Eigenengagement des Managements ist der Erfolgsfaktor für den angestrebten nachhaltigen Unternehmenserfolg.“

Karl Matthäus Schmidt,
Vorstandsvorsitzender

Unternehmen bei Finanzierungsmaßnahmen auf Eigen- und Fremdkapitalbasis (Kapitalmarktgeschäft). Die Quirin Privatbank hat ihren Hauptsitz in Berlin und betreut gegenwärtig rund 8 Milliarden Euro an Kundenvermögen an 15 Standorten bundesweit. Im Privatkundengeschäft bietet die Bank Anlegern ein in Deutschland bisher einmaliges Betreuungskonzept, das auf kompletter Kostentransparenz und Rückvergütung aller offenen und versteckten Provisionen beruht.

www.quirinprivatbank.de

HSP[®]ONLINE[®]



**Flexibel.
Unkompliziert.
Sicher.**

— Die digitale Steuerkanzlei

Digitalisierung clever meistern: Mit unserer modernen Plattform HSP[®]ONLINE[®] bieten wir Ihnen eine komfortable Kommunikation und Zusammenarbeit. So wird der Austausch von Dokumenten und Informationen zum Vergnügen. Nutzen auch Sie die Vorteile.

Sprechen Sie uns an, wir präsentieren Ihnen gerne die Vorteile von HSP[®]ONLINE[®].



Erfahren Sie mehr unter www.hsp.online

Kanzleileitung



Dipl.-Kffr.
Susann Thiede
Steuerberaterin
Geschäftsführende Partnerin
☎ +49 40 278 85 53-0
✉ s.thiede@hsp-steuer.de



Dipl.-Betriebswirtin (FH)
Mareike Tibes
Steuerberaterin
Geschäftsführende Partnerin
☎ +49 40 278 85 53-0
✉ mareike.tibes@hsp-steuer.de

Mitarbeitende



Karin Cerone
Lohnbuchhalterin,
Buchhalterin
☎ +49 40 278 85 53-0
✉ karin.cerone@hsp-steuer.de



Bettina Mierwald
Finanzbuchhalterin
☎ +49 40 278 85 53-0
✉ bettina.mierwald@hsp-steuer.de



Anastasia Katharina Möller
Studentin
☎ +49 40 278 85 53-0
✉ anastasia.moeller@hsp-steuer.de

HSP STEUER®
GLINDE

Wir suchen zum nächstmöglichen Termin:

Steuerexperten (m/w/d)

Für die Erstellung von Steuererklärungen und Jahresabschlüssen
in Teilzeit.

Nähere Infos erhalten Sie auf unserer Website oder
telefonisch unter +49 40 278 85 53-0

Bitte bewerben Sie sich vorzugsweise per E-Mail.

www.hsp-steuer.de/glinde



HSP_®GRUPPE[®]

Die Kanzleigruppe für Qualität und Innovation

— Die Kraft einer starken Gemeinschaft

Eingebettet in den Kooperationsverbund der **HSP_®GRUPPE[®]**, sind wir Teil eines bundesweiten Netzwerks von Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Rechtsanwälten.

Damit verbinden wir zu Ihrem Nutzen die Vorteile einer individuellen, persönlichen Betreuung vor Ort mit den schlagkräftigen Möglichkeiten großer Konzerne.

Als Innovationsmotoren der Branche entwickeln die Kanzleien der **HSP_®GRUPPE[®]** Lösungen für die moderne Gegenwart und die Zukunft.

Herz. Stärke. Partnerschaft.

www.hsp-gruppe.de



HSP STEUER®

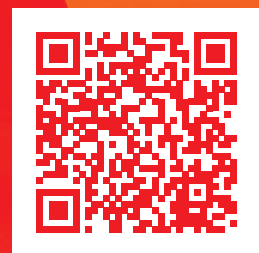
GLINDE

HSP STEUER Thiede & Tibes PartG mbB
Steuerberatungsgesellschaft

Ihre innovativen Steuerberater aus Glinde

**Für Ihre Zukunft.
Für Ihren Erfolg.**

www.hsp-steuer.de/glinde



HSP GRUPPE®

Herz. Stärke. Partnerschaft.