

PRAXISNACHFOLGE

Langfristige Planung? Fehlansage!

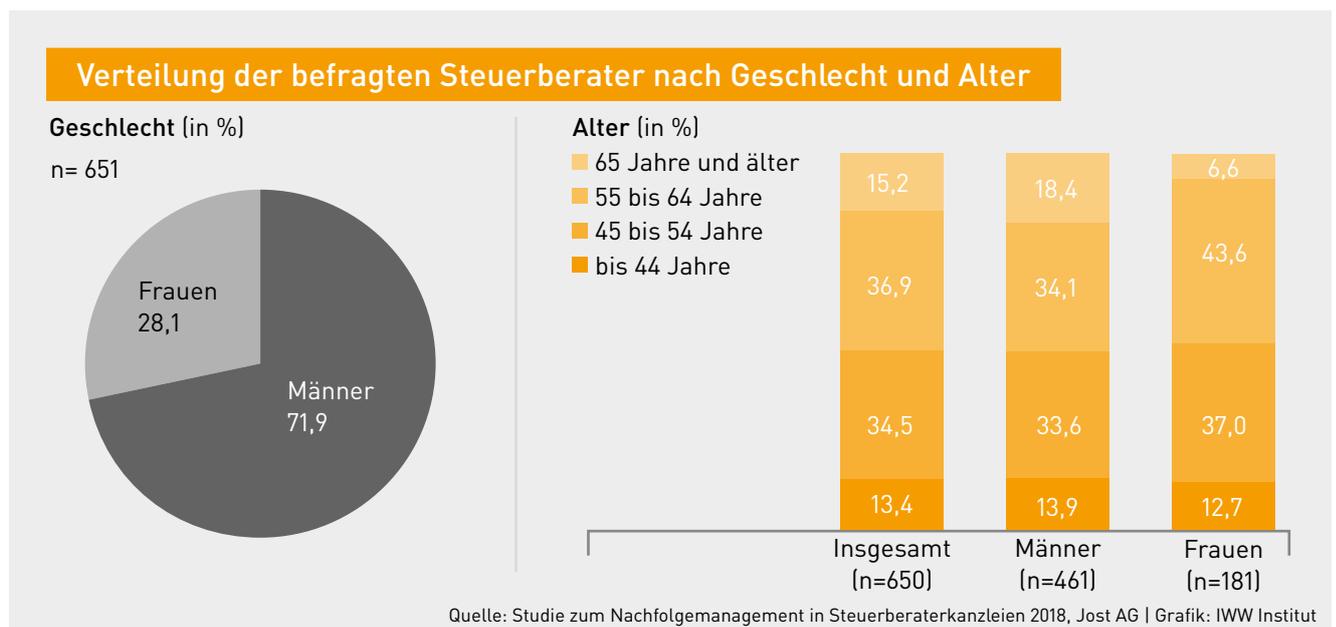
von Alexander Jost, Lauf, www.jost-ag.de

Steuerberater können strategisch denken und beraten, wenn es um die Nachfolgeplanung der Mandanten geht, daran gibt es keinen Zweifel. Das Tagesgeschäft lässt den Beratenden in den meisten Fällen jedoch keine Zeit, sich um die eigene Zukunft und Nachfolge zu kümmern. Die Studie „Nachfolgemangement in Kanzleien 2019“ des Instituts für Freie Berufe Nürnberg und der Jost AG offenbart, dass sich ein Großteil der Berater noch nicht mit der Frage der eigenen Nachfolgeregelung befasst hat.

Das Thema Nachfolge ist weniger präsent als erwartet

Das Institut für Freie Berufe fragte und rund 700 Kanzleihinhaber antworteten. Schwerpunktmäßig ging es bei der Untersuchung um Planung, Regelung und Gestaltung der eigenen Nachfolge.

700 Kanzleihinhaber
befragt



Dabei kam heraus: Das Thema rangiert trotz seiner hohen Bedeutung für Team, Mandantschaft und letztlich auch für den Beratern selbst weit unterhalb der zu erwartenden Wahrnehmungsschwelle – obwohl der Berufsstand tagtäglich der erste Ansprechpartner für eine Vielzahl von Unternehmern in diesen Fragen ist und mit fundierten Ratschlägen auf die Sprünge hilft. Anstrengungen hinsichtlich ihrer Nachfolgeregelung hatte zum Befragungszeitpunkt zwar bereits rund ein Drittel (38,5 %) der Antwortenden unternommen. Das Durchschnittsalter aller Befragten beträgt jedoch 55,0 Jahre. Außerdem ist das absolute Engagement, was als „Anstrengungen“ beschrieben ist, dürftig, da es den vagen Gedanken bis zur Vertragsunterzeichnung umfasst.

Das Thema Nachfolge
wird nur zögerlich
angegangen

Stadien der Kanzleinachfolge unterscheidbar

Aus den nicht immer eindeutig interpretierbaren Freitextantworten zeichnet sich im Großen und Ganzen ein einheitliches Bild der Stadien der Praxismachfolge ab:

- Einige Steuerberater sind noch am Anfang des Nachfolgeprozesses und besuchen Seminare, holen anderweitig (vorbereitende) Informationen ein, führen Gespräche mit Vermittlungsagenturen oder im Kollegenkreis.
- Andere Berufsträger sind schon etwas weiter, haben etwa Anzeigen geschaltet oder bereits mit Bewerbern gesprochen.
- Wieder andere Untersuchungsteilnehmer berichten, dass sie ihre Kanzlei bereits verkauft haben, ihre Nachfolge erfolgreich geregelt ist oder dass sie bislang erfolglos waren, ihre Nachfolge zu regeln. Oftmals soll ein Mitarbeiter oder Partner die Nachfolge antreten.

Information,
Bewerbersauswahl,
Abschluss

Nur ein knappes Zehntel hat die Nachfolge geregelt

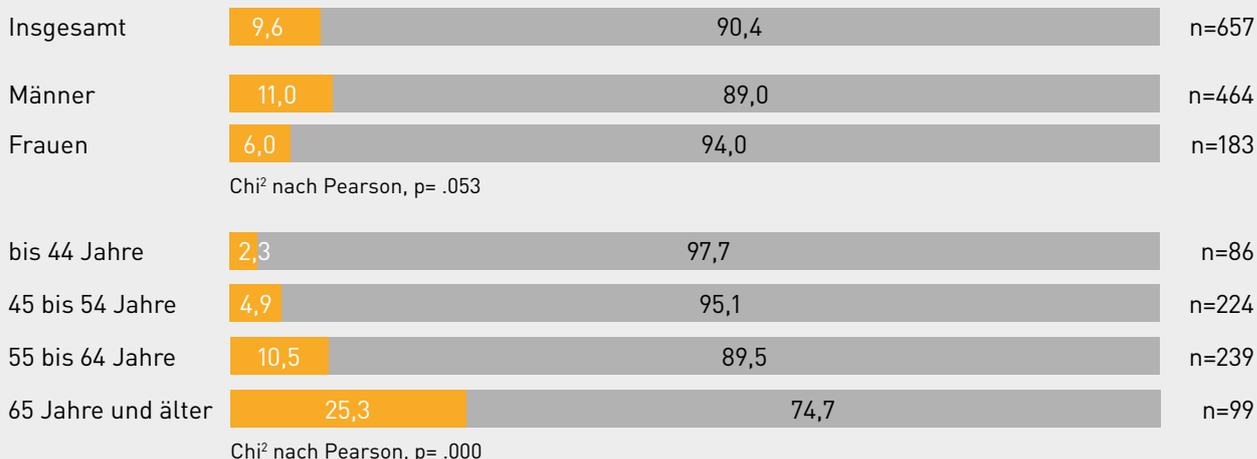
Auf die explizite Nachfrage, ob die Nachfolge bereits geregelt sei, antworteten insgesamt 9,6 % mit „Ja“. Dabei fällt ein – erwartbarer – Zusammenhang auf: Je älter die Befragten sind, desto wahrscheinlicher ist es, dass das Thema bereits abgeschlossen ist. Bei den unter 45-Jährigen haben erst 2,3 % ihre Nachfolge abschließend geregelt und bei den über 64-Jährigen 25,3 %. Alarmierend ist, dass von den Beratern, die bereits das gesetzliche Rentenalter erreicht haben, noch rund drei Viertel keinen Nachfolger vorweisen können. Die über 65-Jährigen wollen sich im Durchschnitt mit 68,1 Jahren mit dem Thema auseinandersetzen. Zum Vergleich: Die unter 45-Jährigen möchten sich im Schnitt bereits mit 52,4 Jahren dem Nachfolgethema zuwenden.

Drei Viertel der über
65-Jährigen haben
keinen Nachfolger

Ist die Nachfolge bereits geregelt?

Haben Sie Ihre Nachfolge bereits geregelt? (in %)

■ Ja ■ Nein, bzw. hat noch keinerlei Anstrengungen hinsichtlich der Nachfolge angestrebt



Quelle: Studie zum Nachfolgemangement in Steuerberaterkanzleien 2018, Jost AG | Grafik: IWW Institut

Folgen der Aufschieberei

Die Antworten offenbaren, was bei vielen unangenehmen und schwer greifbaren Themen des Lebens gilt: Aufgeschoben ist zwar nicht aufgehoben, aber aus den Augen aus dem Sinn. In puncto Nachfolgeregelung hat dies aber ernste Konsequenzen: Die Handlungsoptionen nehmen ab, für den internen Aufbau eines Nachfolgers bleibt wenig Zeit. Außerdem sinkt der Kanzleiwert. Denn in den vergangenen Jahren hat auf dem Markt ein Konsolidierungsprozess stattgefunden. Insbesondere größere und mittelgroße Einheiten auf Expansionskurs kaufen nicht mehr einfach wild dazu, sondern schauen genau hin. Dieser kritischere Blick drückt auf den Kanzleiwert. Dies gilt umso mehr, als sich in den kommenden Jahren die Anzahl der Kanzleien erhöhen wird, die zur Nachfolge auf den Markt kommen. In Zukunft wird sich der bereits deutlich sichtbare Nachfolgestau behaupten.

Handlungsoptionen
und Kanzleiwert
nehmen ab

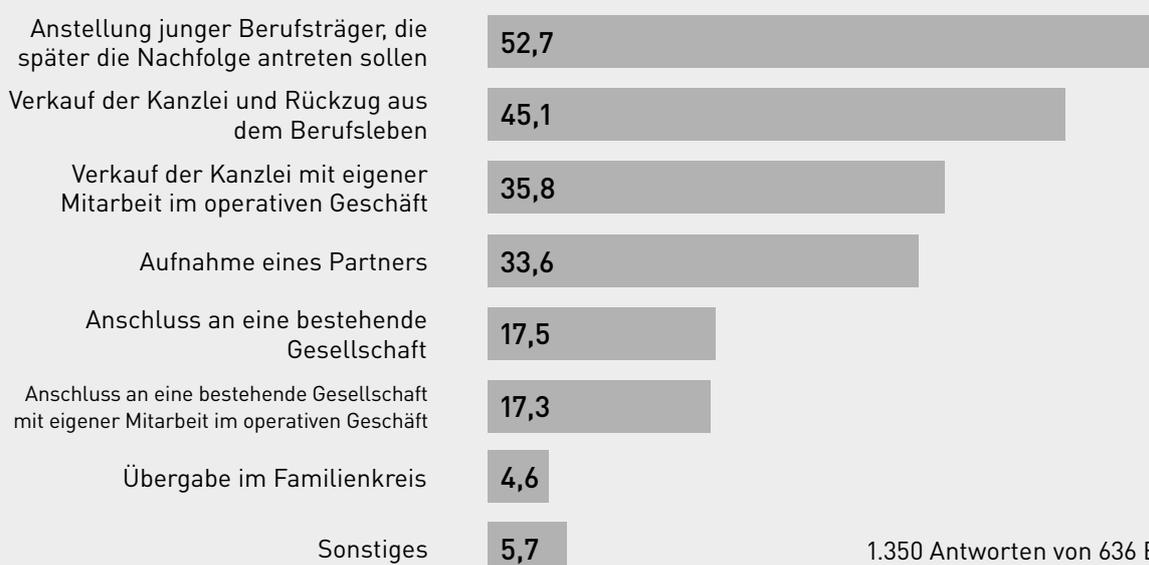
Über die Hälfte will sich junge Berufsträger heranziehen

52,7 % der Antwortenden stellt sich vor, dass die Anstellung junger Berufsträger, die später die Nachfolge antreten sollen, die beste Nachfolgelösung wäre. Hier driften Wunsch und Wirklichkeit weit auseinander. An Nummer zwei folgen mit 45,1 % (Mehrfachnennungen waren möglich) der Verkauf der Kanzlei und der Rückzug aus dem Berufsleben. Erst mit einigem Abstand folgen mit 35,8 % ebenfalls der Verkauf der Kanzlei, mit eigener Mitarbeit im operativen Geschäft und mit 33,6 % die Aufnahme einer Partnerin oder eines Partners. Anschluss an eine bestehende Gesellschaft wünschen sich nur 17,5 %. Überraschend wenige Inhaber – nur 4,6 % – finden, dass die Übergabe innerhalb der Familie eine gute Idee ist. Etliche gaben zudem an, die eigene Praxis schlicht schließen oder sich beruflich neu orientieren zu wollen.

Das Ideal: Den
eigenen Nachfolger
heranziehen

Wunschlösung hinsichtlich der Nachfolge

Wie sieht Ihre Wunschlösung hinsichtlich Ihrer Nachfolge aus? (Mehrfachnennungen möglich; in %)



Quelle: Studie zum Nachfolgemanagement in Steuerberaterkanzleien 2018, Jost AG | Grafik: IWW Institut

Nur ein Siebtel hat angestellte Nachfolgekandidaten

Die meisten dieser Konzepte und Ideen sind allerdings noch nicht in der Realität angekommen. Nur 14,5 % der Teilnehmenden haben aktuell angestellte Berufsträger, die bereits für die Nachfolge vorgesehen sind, wobei dies bei Männern mit 17,5 % dreimal häufiger der Fall ist als bei Frauen mit 6,5 %. Ein Viertel der Untersuchungsteilnehmer berichtet zudem von in ihrer Kanzlei angestellten Berufsträgern, die als Nachfolger zumindest infrage kämen.

Der eigene Nachfolger arbeitet noch nicht in der Kanzlei

Angestellte Berufsträger als Nachfolger

Haben Sie aktuell angestellte Berufsträger, die bereits als Nachfolger vorgesehen sind? (in %)

■ Ja ■ Nein



Haben Sie aktuell angestellte Berufsträger, die als Nachfolger infrage kämen? (in %)

■ Ja ■ Nein



Quelle: Studie zum Nachfolgemanagement in Steuerberaterkanzleien 2018, Jost AG | Grafik: IWW Institut

Für diejenigen, die lieber verkaufen, stellt sich die spannende Frage, wie sehr sie in ihrer weiteren Lebensplanung auf einen etwaigen Verkaufserlös angewiesen sind. Dies ist zum Glück – denn die Vorbereitungen sind schleppend – nur bei einer Minderheit in existenzieller Weise der Fall. Bei nur 7,6 % der Antwortenden stellt der Kanzleierlös die einzige Altersvorsorge dar. Allerdings ist dies bei den Älteren – hier den über 64-Jährigen – deutlich häufiger der Fall. Der Anteil liegt bei 17,9 %.

Bei vielen ist der Verkaufserlös nur ein Baustein

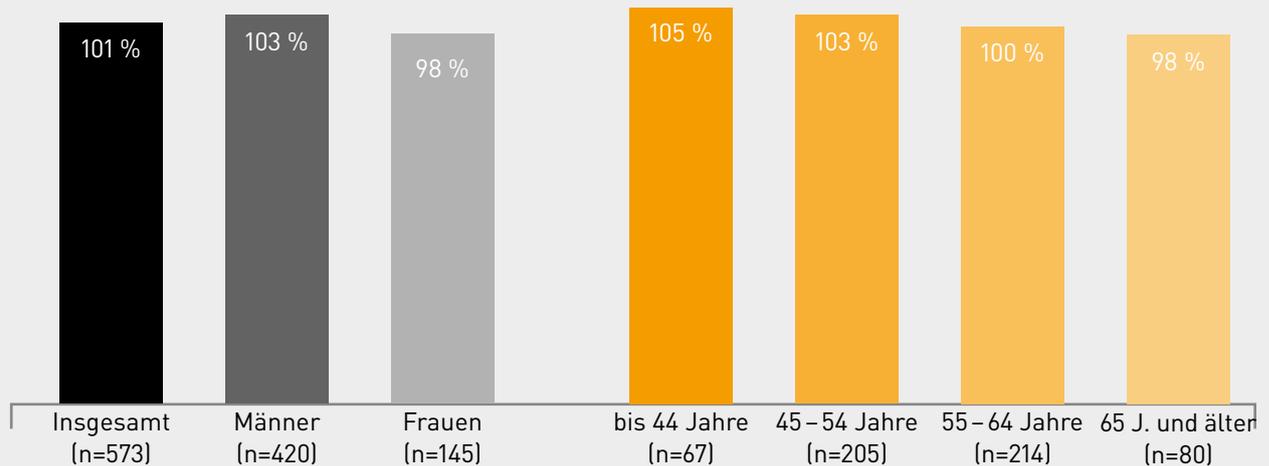
Kanzleiwert – je jünger desto optimistischer

Dabei gilt: Die Befragten schätzen den wahrscheinlichen Wert ihrer Kanzlei umso besser ein, je jünger sie sind. Zusammengenommen geben hier die befragten Steuerberater einen Durchschnittswert von 101 % des Nettojahresumsatzes an.

Verteilung der Steuerberater nach geschätztem Kanzleiwert (sog. Kaufpreisfaktor)

Wie hoch schätzen Sie den aktuellen Wert Ihrer Kanzlei ein (sog. Kaufpreisfaktor)? (in %, Mittelwerte \bar{x})

T-Test_{Geschlecht} p = .001 U-Test_{Alter} p = .000



Quelle: Studie zum Nachfolgemangement in Steuerberaterkanzleien 2018, Jost AG | Grafik: IWW Institut

Gespaltene Haltung zur Unterstützung bei der Nachfolge

Bei der Frage, weshalb die Nachfolge häufig aufgeschoben wird, könnte auch die Tatsache eine Rolle spielen, dass die Berater oftmals wenig Hilfe in Anspruch nehmen. Rund die Hälfte gab an, die Nachfolge alleine zu regeln oder regeln zu wollen. 38,2 % beauftragten hingegen einen Experten zur Unterstützung bei der Nachfolgeregelung. 5,4 % der Berater hatten diese Frage für sich noch nicht entschieden. Berufsträger wollen sich umso öfter um ihre Nachfolge alleine kümmern, je jünger sie sind. 68,0 % der unter 45-Jährigen geben an, ihre Nachfolge alleine zu organisieren und der entsprechende Anteil bei den 45- bis 54-Jährigen geht bereits deutlich auf 51,1 % zurück. Bei den über 65-Jährigen sind es schließlich noch 46,3 %.

Unterstützung bei der Nachfolge durch Kammern und Verbände wünschen sich insgesamt 73,2 % der Teilnehmer, wohingegen das verbleibende Viertel Beistand durch die Berufsorganisationen ablehnt. Befragt nach der gewünschten Art der Unterstützung durch die Kammern und Verbände gaben 47,3 % der Steuerberater „Seminare“ an. Dahinter folgen 42,8 % der Berufsträger, die Beistand durch eine Rechtsberatung möchten. Die Einrichtung einer Hotline etwa nannten lediglich 8,5 % der Befragten und andere Unterstützungsarten deutlich seltener.

Der Anteil der Männer, die Hilfestellungen durch die Berufsorganisationen bei der Nachfolge zurückweisen, ist mit 30,9 % doppelt so hoch wie bei den Frauen (16,9 %). Das tatsächliche aktuelle Angebot der Kammern und Verbände hält im Übrigen nur ein Drittel für ausreichend.

Rund die Hälfte will die Nachfolge allein regeln

Von Berufsorganisationen werden vor allem Informationen gefordert