

1/2007 € 4,-

9 004378 080009 0 1

Das österreichische Wirtschaftsmagazin

trend

Fischer-Interview
Bundespräsident
will Sozialstaat
erneuern

Aktuell
Harter Kampf
um Lenzing

Handys
Die tollsten
neuen Modelle

Plus:
trendINVEST
Die besten
Anlagetipps
für 2007



Der Mann
WOLFGANG LEITNER · ANDRITZ AG
des Jahres

F.D.B. GZ. 022.032.141 M. Vertragspostamt. 3432. Tulln • Einwohlersteuer reduzierte • € 4,00 • Italien € 9,10

Klarheit brachten Gespräche mit einem Coach. Beide Generationen wissen nun besser über Wünsche und Erwartungen der anderen Bescheid. Für die Unternehmensübergabe, die im Jahr 2009 stattfinden soll, gibt's nun einen genauen Zeitplan. Bereits seit vier Jahren hält Rührlinger Anteile am Unternehmen, Anfang 2007 wird sie neben ihrer Mutter zweite Geschäftsführerin.

Demnächst steht noch ein Familien-coaching gemeinsam mit den Brüdern an. Dabei soll herausgefunden werden, was sich die Geschwister im Sinne der Gerechtigkeit von den Eltern erwarten, wenn Christine Rührlinger 2009 das Geschäft gänzlich übernimmt. Möglichen Erbschaftsstreitigkeiten soll mit Transparenz begegnet werden. Jeder soll wissen, wie es weitergeht, und mit den Weichenstellungen für die Zukunft gut leben können. „Manchmal denke ich allerdings, es ist einfacher, einen Betrieb neu zu gründen, als einen bestehenden zu übernehmen“, resümiert Rührlinger.

**Andreas, 41, Leonid, 35, & Johannes Rath, 29,
J. & L. Lobmeyr GmbH, 40 Mitarbeiter**

Während sich viele Unternehmen schwertun, einen geeigneten Nachfolger für das Familienunternehmen zu finden, gibt es im Hause Lobmeyr gleich drei davon. Die Cousins Andreas, Leonid und Johannes Rath – sechste Generation im 1823 gegründeten Traditionsbetrieb – haben ihre Positionen im Unternehmen nach Interessen und Können aufgeteilt: Johannes ist für Luster zuständig, Leonid für den Bereich Tischkultur und Andreas für die Finanzen. Konflikte zwischen den Cousins, die jeweils zu einem Drittel beteiligt sind, gibt es kaum – ganz anders als vor 20 Jahren, als es zwischen den Geschwistern, die das Unternehmen führten, immer wieder krachte. Immerhin hatten Andreas und Johannes Rath nie daran gezweifelt, dass sie eines Tages im Unternehmen arbeiten würden. Andreas Rath: „Als Jugendlicher wandelt sich das Bild, das man sich vom Unternehmen macht, und man stellt fest, dass das, was der Vater macht, auch andere Menschen interessiert. Mit der Tradition unseres Hauses kann man dann relativ locker umgehen.“

Alle drei wuchsen langsam in den Betrieb hinein. Bei einer Aufsichtsratssitzung wurden die Söhne der bisherigen Geschäftsführer auch offiziell gefragt, ob sie



die Aufgaben übernehmen wollten. Danach wurde eine Flasche Champagner geköpft, und die Elterngeneration zog sich offiziell in den Aufsichtsrat zurück. Auf diesem Beobachterposten erfährt sie vierteljährlich die Hard Facts zum Unternehmen. So haben die Oldies weiterhin Einblick ins Unternehmen und ihr Know-how bleibt dem Unternehmen erhalten, gleichzeitig fühlen sich die Nachfolger weniger kontrolliert. Johannes Rath: „Man braucht ein Ereignis, an dem man diese neue Phase festmachen kann, sonst rätselt man ewig, ob man jetzt schon in der Firma drin ist oder nicht – diese Unsicherheit tut keinem Beteiligten gut.“

Zwar zog man bei Lobmeyr Rechtsanwälte und Steuerberater hinzu, die mit der Familie seit jeher eng verbunden waren, ansonsten meisterte man die Übergabe aber ohne Hilfe von außen. Der Transfer wurde allerdings sehr gewissenhaft vorbereitet, gerade auch was die Finanzen betrifft. „Im ersten Bezirk hat es einigen Familienunternehmen das Genick gebrochen, dass Mietverträge für Geschäfte auf Personengesellschaften abgeschlossen waren. Übernimmt die junge Generation, dürfen die Mieten auch drastisch erhöht werden.“ Solche Probleme blieben dem Traditionsunternehmen erspart, indem zwischenzeitlich eine Familien-AG gegründet wurde – dank weiser Voraussicht der Anwälte. ●

Tradition als Herausforderung. „Irgendwann stellt man fest, dass das, was der Vater macht, auch andere Menschen interessiert.“
Andreas Rath (re.) und Leonid Rath

Die DOs & DON'Ts der Budgetierung

Das Jahresende naht mit Riesenschritten. Zeit das kommende Jahr zu planen und zu budgetieren. Denn nur wer den Weg kennt, findet sein Ziel. Ein Budget ist eine ernsthafte Absichtserklärung Ihrerseits. Sie müssen dabei konkret festlegen, welche Ziele (z.B. Umsätze), in welcher Höhe (z.B. 10%ige Steigerung) und bis wann (z.B. bis Ende 2007) zu erreichen sind.



Dr. Lukas L. Höbarth
Leiter Unternehmensberatung

Im Detail sollten Sie folgende Punkte beachten:

- Die Ziele sollten herausfordernd, aber realistisch sein.
- Beziehen Sie die Mitarbeiter der verschiedenen Unternehmensbereiche mit ein, da dies sowohl die Treffergenauigkeit der Daten, als auch die Akzeptanz durch die Mitarbeiter fördert.
- Schreiben Sie nicht einfach den Vorjahreswert fort, sondern überlegen Sie kritisch, welche Anpassungen plausibel und sinnvoll sind.
- Mit regelmäßigen Soll-Ist-Vergleichen können Sie Abweichungen vom Erfolgskurs erkennen. Abweichungen sind objektiv und fundiert zu analysieren und geeignete korrigierende Maßnahmen sind zu ergreifen.
- Wie überall in Ihrem Unternehmen sollten Sie auch bei der Budgeterstellung stets die „Kosten-Nutzen-Relation“ im Auge behalten, d.h. sich nicht im Detail verlieren.
- Flexibilität verleihen Sie Ihrer Planung, wenn dabei alternative Szenarien von Unternehmensentwicklungen simuliert werden können („best case“ vs. „worst case“).

Sie setzen sich aktiv mit der Zukunft Ihres Unternehmens auseinander und erhöhen allein dadurch den Unternehmenserfolg.

HÜBNER & HÜBNER, Steuerberatung Unternehmensberatung Wirtschaftsprüfung
Schönbrunner Straße 222, A-1129 Wien
Tel. +43/1/811 75 31, Fax-Nr.: +43 1 811 75 18, www.huebner.at