

SERIENPLANNER

Teil 1 – Consultant 1-2/2006
Motive

Teil 2 – Consultant 3/2006
Praxisbeispiele

Teil 3 – Consultant 4/2006
Anbieter im
Überblick

ABONNENTEN-SERVICE

Abonnenten können im Internet
unter www.consultant.de künftig
unter anderem alle Teile der
Kanzleinachfolge-Serie nachlesen.

Das Lebenswerk versilbern

Irgendwann stellt sich für jeden selbstständigen Steuerberater die Frage der Nachfolgeregelung. Freiberufler stehen hier vor einer besonders großen Herausforderung, denn die Kanzlei ist oft stark von ihrer Persönlichkeit geprägt. Wird die Nachfolge extern über einen Verkauf gelöst, können mehrere Schwierigkeiten auftauchen. ALEXANDRA MAYERHÖFER

Wahrscheinlich will ich meine Kanzlei verkaufen. Oder sollte ich doch noch einen Anteil dazukaufen?“ Solche Anfragen erhalten professionelle Kanzleivermittler häufig. Sie signalisieren, dass der Interessent höchstwahrscheinlich – noch – nicht dazu bereit ist, sich von seiner Kanzlei zu trennen. Andererseits ist klar, dass er sein Unternehmen in der derzeitigen Form nicht weiterführen will. Beim Verkauf ist das Alter des Kanzleihinhabers nicht ausschlaggebend, so Kanzleivermittler Klaus Jost aus Lauf bei Nürnberg. Seine Erfahrungen der vergangenen fünf Jahre: „Über ein Drittel unserer Verkäufer ist jünger als 55 Jahre.“ Diese Berater verzichten damit auf den steuerlichen Vorteil, der nur den halben Steuersatz auf den Veräußerungsgewinn vorsieht. Dies hat Gründe, denn immer mehr Steuerberater geben ihre Kanzlei aus gesundheitlichen Gründen auf.

Besteuerung erschwert Kanzleiverkauf

Ein weiterer Grund für einen Verkauf ist der, dass sich seit ein paar Jahren zunehmend Zweier- oder Dreiersozietäten bilden. Damit reagieren Steuerberater auf die gestiegenen Anforderungen der Mandanten, die eine umfassende Betreuung erwarten. Unter dem Gesichtspunkt einer reibungslosen Nachfolge bieten Sozietäten den Vorteil, dass kaum Mandatsverluste entstehen, wenn einer der Partner ausscheidet. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass der Verkaufspreis für den Anteil des ausscheidenden Partners von vornherein vertraglich geregelt ist.

Im Grundsatz gilt: Je weniger sich durch einen Verkauf verändert, desto eher sind die Mandanten bereit, auch bei einem Nachfolger zu bleiben. Früher war es gängige Praxis, dass Steuerberater stückweise Anteile ihrer Kanzlei an einen jüngeren Nachfolger veräußerten. „Wenn es den halben Steuersatz nicht nur einmal im Leben gäbe, könnten peu à peu Nachfolger integriert werden“, meint Kanzleivermittler Ulrich Glawe aus Köln. Er kritisiert das geltende Recht auch aus dem Grund, da viele Steuerberater häufig allein weiterarbeiten und manchmal vollkommen überarbeitet sind.

1.500 Kanzleien werden jährlich verkauft

Eine genaue Zahl, wie viele Kanzleien jährlich den Besitzer wechseln, gibt es nicht. Zwar besteht eine Soll-Vorschrift, nach der die Steuerberater die Kammer zu informieren haben, doch daran halten sich nur wenige. Rein rechnerisch müssen aber, bei knapp 45.000 Kanzleien und einer unterstellten Nutzungsdauer von rund 30 Jahren, jedes Jahr 1.500 Kanzleien ihren Besitzer wechseln.

Für den Verkauf werden verschiedene Wege genutzt. Ein Teil versucht, über Annoncen in Fachzeitschriften einen passenden Käufer zu finden, ein anderer Teil fragt bei der Steuerberaterkammer oder den Verbänden nach. Deutlich zu verspüren ist außerdem der Trend, einen professionellen Vermittler einzuschalten. Ulrich Glawe, der seit 25 Jahren Steuerkanzleien vermittelt, schätzt, dass inzwischen rund 50 Prozent aller Verkäufe über einen Makler angebahnt werden. „Die wenigsten wollen,



Das sollten Sie beachten ...

... wenn Sie Ihre Kanzlei veräußern wollen:

Steuerberater sollten genauso wie andere Unternehmer frühzeitig an ihre Nachfolge denken und gegebenenfalls regeln. Spätestens in einem Alter von 55 Jahren verlangen dies auch die Banken.

Die Bemessungsgrundlage für den Verkauf ist der nachhaltige Jahresumsatz der Kanzlei. Projektgeschäft wird in der Regel nicht berücksichtigt.

Käufer und Verkäufer müssen persönlich harmonieren. Mitarbeiter und Mandanten könnten sonst Probleme mit der Nachfolge haben.

Wenn Verkäufer nach der Übertragung weiter tätig bleiben wollen, muss die Rendite der Kanzlei stimmen – bei unter 30 Prozent des nachhaltigen Umsatzes bleibt sonst kein Budget fürs Entgelt.

Mandanten und Mitarbeiter sollten frühestens dann informiert werden, wenn der Vertrag unterzeichnet ist. Am besten erfolgt die Kommunikation der Übertragung erst nach Begleichung der ersten Kaufpreisrate oder nach einer verlässlichen Finanzierungszusage der Bank des Käufers.

... wenn Sie eine Kanzlei oder einen Anteil erwerben möchten:

Bei der Suche nach einer geeigneten Kanzlei sollten Steuerberater darauf achten, dass sie eine Rendite von mindestens 30 Prozent abwirft. Nur so lässt sich der Kaufpreis bei einem angemessenen Unternehmerlohn finanzieren.

Standort und Mitarbeiterstruktur müssen zur Strategie passen. Wer eine Kanzlei in seine bestehende integrieren will, ist weniger flexibel als ein Existenzgründer.

Bereits zum ersten Gespräch mit dem Veräußerer sollte der Hinweis auf eine vorläufige Finanzierungszusage der Bank erfolgen können. So wahren Kaufinteressenten ihre Chance, vor etwaigen finanzstarken Mitinteressenten zum Zuge zu kommen.

In den ersten zwölf Monaten nach der Übertragung sollte so wenig wie möglich verändert werden, um den Mandantenstamm zu erhalten. Dies gilt insbesondere für den Kanzleistandort und die Belegschaft.

dass ihre Absichten publik werden, und auch die Übertragung soll schließlich geräuschlos vor sich gehen“, weiß er. „Wer einen Vermittler einschaltet, gewinnt die notwendige Zeit, sich um seine eigene Kanzlei zu kümmern“, so Klaus Jost. Viele seiner Kunden verkaufen nicht zuletzt deshalb, weil sie an ihren Kapazitätsgrenzen angelangt sind und keine Zeit haben, sich auch noch zusätzlich auf Käufersuche zu begeben.

Vermittler bringen beide Seiten zusammen

Kanzleivermittler müssen – neben der Vermittlung – auch darauf achten, dass Käufer und Verkäufer von ihrer Persönlichkeit her miteinander harmonieren. Dies nicht nur wegen der Mandanten, sondern allein deswegen, da sich die Verkäufer nach der Veräußerung häufig noch längst nicht aus der Kanzlei verabschieden. Oftmals sind sie – aus persönlichen oder wirtschaftlichen Gründen und nach einer Übergangszeit – noch operativ in der Beratung tätig. Das funktioniert nur, wenn das Verhältnis

zwischen beiden stimmt. Zurzeit kommen auf eine Kanzlei, die zum Verkauf steht, im Durchschnitt mehr als zehn Käufer, in Ausnahmefällen mehr als hundert. Während auf Verkäuferseite Einzelberater stehen, sind die Käufer nicht nur Existenzgründer. „Ein Großteil unserer Kaufinteressenten sind bestehende Kanzleien, die weiterwachsen wollen“, sagt Jost. Sie könnten letztlich nur dazukaufen, da Wachstum aus eigener Kraft derzeit nicht mehr funktioniere. Es ist aber auch oft schlicht deshalb notwendig, weil jüngere Berufsträger Perspektiven einfordern. Abgesehen davon zählen zu Glawes Kunden übrigens auch ausländische Kanzleien, die Dependancen in Deutschland suchen.


Diese Käuferklientel zeichnet aus, dass sie in der Regel keinerlei Schwierigkeiten hat, den Kaufpreis zu finanzieren. Nachdem bei einem Verkauf immer auch schnelle Entscheidungen und Finanzierungszusagen eine Rolle spielen, kommen

bestehende Kanzleien oft schneller zum Zug als unerfahrene Berufseinsteiger. Stichwort Finanzierung: Die Banken hielten sich zwar in den vergangenen Jahren stark mit ihrem Engagement in diesem Markt zurück, erkennen aber, dass eine Rendite von 30 bis 40 Prozent, die eine Steuerkanzlei normalerweise erwirtschaftet, ein sinnvolles Investment ist.

Rentabilität ist stabil geblieben

„Die Rentabilität der Kanzleien ist in den vergangenen 25 Jahren relativ stabil geblieben“, sagt Glawe. Daher hat sich auch ein gewisses Kaufpreisniveau etabliert, wobei es aber Unterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland gibt. Werden im Osten Kanzleien meist mit 80 bis 110 Prozent des nachhaltigen Umsatzes bewertet, liegen die im Westen bei einem Wert von 100 bis 130 Prozent. Hintergrund des Wertunterschieds ist das Argument, Mandantenstämme in den neuen Bundesländern seien nicht so stabil wie im Westen, da die Kanzleien erst seit wenigen Jahren existierten.

Grundsätzlich ist eine Kanzlei immer so viel wert, wie ein Außenstehender bereit ist, zu bezahlen. Deshalb sind Pauschalaussagen wie „In unserer Gegend werden Kanzleien mit soundsoviel Prozent verkauft“ mit Vorsicht zu genießen. Der Kaufpreis ergibt sich in der Praxis fast immer aus der einfachen Formel: Nachhaltiger Umsatz mal Faktor (0,8 bis 1,3) plus Anlagevermögen zu Verkehrswerten.

Damit die Übertragung für Verkäufer und Käufer nicht zum Zankapfel wird, sollte das Gros der Anstrengungen nicht der cent-genauen Bewertung dienen, sondern den Mandanten. Einzig und allein sie entscheiden über den Erfolg oder Misserfolg des Geschäfts: indem sie entweder gern bleiben oder sich als Bemessungsgrundlage in Luft auflösen. 



AUTORIN

Alexandra Mayerhöfer

lebt und arbeitet als freie Journalistin und strategische Kommunikationsberaterin in Nürnberg. Zuvor war sie Redakteurin bei „Consultant“ und arbeitete bei Ernst & Young in Stuttgart, wo sie für die interne Kommunikation verantwortlich war.

E-Mail: alexandra.mayerhoefer@onlinehome.de