

Infodienst

Für Steuerberater und Wirtschaftsprüfer

- 1 – Kanzleinachfolge:
Mit zunehmendem Alter sinken die Verkaufspreise
- 2 – Die vier Schritte für eine erfolgreiche Kanzleiübergabe
- 3 – Was ist eine Kanzlei tatsächlich wert?
- 4 – Aktuelles Know-how für die Kanzleiführung
– Deutsche Bank Konditionen

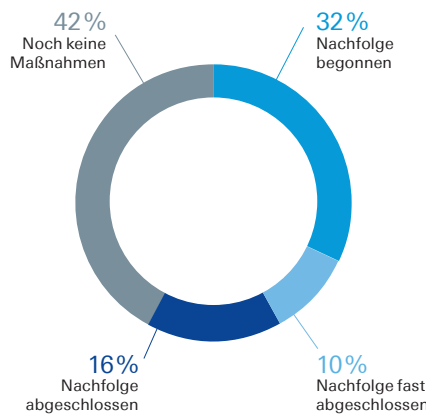
Kanzleinachfolge: Mit zunehmendem Alter sinken die Verkaufspreise

Steuerberater, die ihre Kanzlei aus Altersgründen aufgeben möchten und keinen geeigneten Nachfolger im privaten oder geschäftlichen Umfeld finden, stehen oftmals vor einer großen Herausforderung. Denn der Markt ist vergleichsweise intransparent und die Nachfolgersuche vielfach langwierig. Selbst die Berufskammer dokumentiert nicht, ob und welche Kanzleien wann die Eigentümer gewechselt haben. Die Folge: Das Thema Nachfolge wird in vielen Fällen zu lange hinausgeschoben. Laut Statistik der Bundessteuerberaterkammer (BStBK) sind zehn Prozent der Steuerberater in Deutschland älter als 70 Jahre, 17,7 Prozent sind zwischen 61 und 70 Jahre alt. Das Warten auf den richtigen Zeitpunkt zum Verkauf hat seinen Preis: Über 60-jährige Alleininhaber von Kanzleien, insbesondere in ländlichen Gebieten, haben erfahrungsgemäß größere Schwierigkeiten, ihre Kaufpreisvorstellungen zu realisieren, als jüngere Kanzleihinhaber.

Es lohnt sich also, rechtzeitig zu handeln und bereits vor dem 60. Lebensjahr das Thema Nachfolge aktiv in die Hand zu nehmen. Wer langfristig plant, kann in

Ruhe den Markt sondieren und verschiedene Möglichkeiten gegeneinander abwägen, um den Übergang für sich und den Nachfolger zu beiderseitigem Vorteil zu gestalten. Die Deutsche Bank KanzleiBörse kann Steuerberater dabei unterstützen.

Status der angestrebten Nachfolge von Inhabern mit Einzelpraxen, 60 Jahre und älter



Quelle: DATEV eG, Marktcheck Kanzleinachfolge, Mai 2018

Quellen: DB Privat- und Firmenkundenbank AG, 2018; BStBK-Jahresbericht Berufsstatistik 2016, Seite 10

Mit der KanzleiBörse der Deutschen Bank den passenden Nachfolger finden

Einfach, anonym und kostenfrei: Die KanzleiBörse der Deutschen Bank ist ein transparenter und effizienter Online-Marktplatz, der speziell für Steuerberater und Wirtschaftsprüfer entwickelt wurde. Abgabe-, Übernahme- und Kooperationsgeschehen werden in einer einheitlich strukturierten Datenbank systematisch aufbereitet. Steuerberater können hier leicht einen Überblick über den Kanzleimarkt in Deutschland gewinnen. So lassen sich ohne viel Aufwand und Kosten passende Kandidaten finden, die als Nachfolger für die eigene Kanzlei infrage kommen.

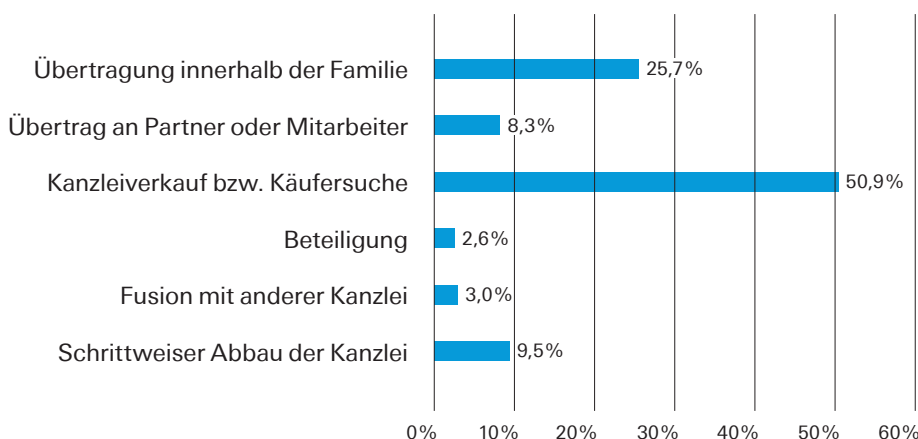
Die Vorteile:

- Geeignete Nachfolger identifizieren
- Bundesweite Kanzleiinserate
- Das Inserat ist für Kunden und Nichtkunden kostenlos, für die Vermittlung fällt keine Provision an
- Anonym bleiben: Annoncen werden ohne Namensnennung veröffentlicht

Bei Interesse sprechen Sie bitte Ihren Berater an.

Quellen: DB Privat- und Firmenkundenbank AG, 2018; REBMAN RESEARCH, KanzleiBörse 2017, Seite 6

Welches Nachfolgemodell wird angestrebt?



Quelle: DATEV eG, Marktcheck Kanzleinachfolge, Mai 2018



Die vier Schritte für eine erfolgreiche Kanzleiübergabe

Wer mitten im Berufsleben steht, beschäftigt sich in der Regel selten damit, seinen Lebensabend zu planen. Dabei zeigt die Erfahrung: Steuerberater sollten mindestens zehn Jahre vor dem Berufs-

ausstieg die Regelung der Kanzleinachfolge ernsthaft angehen, um später nicht unter Druck zu geraten. Laut BStBK-Statistik liegt das Durchschnittsalter der Steuerberater derzeit bei 51 Jahren. Für

viele kann es also Zeit werden, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Die wichtigsten Schritte für eine erfolgreiche Kanzleiübergabe im Überblick.

1 Die passende Strategie finden

- ▶ Selbständigen fällt es oft schwer, nach vielen Jahren der Berufstätigkeit im Alter loszulassen und sich tagesfüllend sinnvoll zu beschäftigen. Wer nicht in ein Loch fallen will, sollte deshalb überlegen, wie das Leben nach der beruflichen Tätigkeit aussehen soll.
- ▶ Soll die Kanzlei verkauft oder an einen Partner, ein Familienmitglied oder einen Mitarbeiter übergeben werden? Wenn ein Mitarbeiter oder Partner die Kanzlei übernehmen soll, bedeutet das eine längerfristige Planung und einen durchdachten Prozess. Denn der jetzige Kollege muss erst noch zur Führungskraft aufgebaut werden.
- ▶ Es ist zudem hilfreich, ein Profil für einen potenziellen Nachfolger zu entwickeln. Dazu gehört, zu definieren, welche Fach- und Führungskennnisse er mitbringen sollte. Wichtig ist aber auch, eine Vorstellung davon zu entwickeln, welche Persönlichkeit am besten zu den Mitarbeitern in der Kanzlei und zu den Mandanten passt.

2 Die Kanzlei bewerten lassen

- ▶ Eine professionelle Kanzleibewertung durch einen unabhängigen Gutachter sorgt nicht nur für eine aktuelle Standortbestimmung, sondern gibt auch Hinweise darauf, durch welche Maßnahmen die eigene Kanzlei bis zum späteren Verkauf aufgewertet werden kann.
- ▶ Es gibt viele wichtige Faktoren, die den Wert einer Kanzlei ausmachen. Dazu zählen beispielsweise die Umsatz- und Altersstruktur der Mandanten sowie die Akquise jüngerer Mandanten. Weitere Faktoren sind die IT-Infrastruktur der Kanzlei, die Aktualität und Leistungsfähigkeit der Software sowie die eigene Website und Aktivitäten im Internet.
- ▶ Wer seine Kanzlei verkaufen will, sollte ihren Wert steigern. Je moderner die Strukturen, die Ausstattung, die Organisation und die IT, desto attraktiver ist eine Kanzlei für potenzielle Nachfolger. Und umso höher ist der mögliche Verkaufserlös, der letztlich auch ein wichtiger Teil der Altersvorsorge sein kann.

Mehr dazu auf Seite 3

3 Die passende Nachfolge finden

- ▶ Für den erfolgreichen Verkauf einer Kanzlei sind professionelle Präsentationsunterlagen hilfreich. Denn sie sorgen dafür, dass Kaufinteressenten sich schnell ein Bild von der Kanzlei machen können. In den Unterlagen sollte neben den letzten drei Jahresabschlüssen und einem Bewertungsbericht auch eine anonymisierte Mandantenliste mit Umsatz und Altersstruktur stehen.
- ▶ Einen geeigneten Nachfolger findet man am besten, indem man möglichst viele Kommunikationskanäle nutzt. Dazu zählen Anzeigen, Kontakte zu Kammern und Verbänden oder auch die Teilnahme an Veranstaltungen. Ein Baustein kann hier auch die Deutsche Bank KanzleiBörse sein. Denn hier finden Verkäufer und passende Interessenten zusammen (siehe Seite 1 in diesem Infodienst).
- ▶ Die Suche in der Datenbank kann immer nur ein erster Schritt sein. Entscheidend sind Gespräche mit aussichtsreichen Kandidaten, für die man sich mit einem Katalog an wichtigen Fragen gut vorbereiten sollte. Anforderungen, Wünsche und Zukunftspläne für die Übergabe sollten rechtzeitig gemeinsam geklärt werden.

4 Die Kanzlei übergeben

- ▶ Steht ein Nachfolger fest, sollte im nächsten Schritt ein Übertragungsvertrag aufgesetzt werden. Ein spezialisierter Rechtsanwalt kann dabei helfen. Es gibt aber auch vorformulierte Verträge. In einem Übertragungsvertrag werden der Kaufpreis und oft auch die Überleitungstätigkeit des übergabenden Beraters festgeschrieben. Es ist ratsam, zur Umsetzung des Vertrags einen Projektplan mit Meilensteinen zu erstellen.
- ▶ Mitarbeiter sollten rechtzeitig und umfassend informiert werden, wann und wie die Kanzlei an einen Nachfolger übergeben wird. Gerade dann, wenn Übergangszeiten vereinbart werden, in denen der Verkäufer noch einige Zeit in der ehemals eigenen Kanzlei tätig ist, ist Transparenz besonders wichtig.
- ▶ Auch Mandanten müssen einer Kanzleinachfolge zustimmen. Das kann mit Hilfe eines Anschreibens inklusive eines Formulars geschehen, das zurückgeschickt werden kann. Ein Vorstellungstermin, zu dem alle Mandanten eingeladen werden, erhöht die Zustimmungsquote und damit die Chance auf eine erfolgreiche Übergabe.

Quelle: DATEV-Consulting im DATEVmagazin 12/2017, Seite 32–33



Was ist eine Kanzlei tatsächlich wert?

Wenn es darum geht, den Wert einer Steuerberatungspraxis zu berechnen, zählen vor allem folgende Faktoren: Umsatz, Kosten, Umsatzrendite, Mandantenstruktur sowie Kanzleiorganisation (Digitalisierungsgrad). Anschließend kommt es auf die Interpretation dieser Faktoren an, um zu ermitteln, welcher Preis beim Verkauf einer Kanzlei erzielt

werden kann (siehe auch Kasten rechte Spalte). Hierzu gibt es zum einen das Ertragswertverfahren, bei dem zukünftige Überschüsse aus Ertrag und Aufwand mit einer komplexen Formel hochgerechnet werden. Das in der Praxis gängigste Verfahren ist jedoch das Umsatzverfahren: Hier wird der nachhaltige, auch in Zukunft erzielbare Kanzleiumsatz mit einem

Umsatzfaktor multipliziert. Dieser kann sich im Allgemeinen zwischen 80 und 130 Prozent bewegen.

Ein theoretischer Kanzleiwert besteht seinen Praxistest jedoch nur im Vergleich zu dem, was in der Realität tatsächlich bezahlt wird. Deshalb sind Erfahrungswerte aus vergangenen Käufen und Verkäufen bei der Kanzleivermittlung unerlässlich. Nur so kann eine Kanzlei marktpreisorientiert bewertet werden.

Die Grundlage für eine Bewertung ist deshalb im ersten Schritt die professionelle Auswertung des aktuellen Zahlenmaterials und im zweiten Schritt die sinnvolle Anwendung geeigneter Bewertungsmodelle. Es erfordert also viel Wissen, Erfahrung, eine gesunde Portion Realismus und im Idealfall einen neutralen, nicht emotionalen Standpunkt – Voraussetzung, um zum einen den Wert seiner Kanzlei zu erfassen und zum anderen auch einschätzen zu können, welcher Preis am Markt tatsächlich erzielt werden kann. Hinweis: Investoren gehen in der Regel von einer Amortisationsdauer von etwa sechs Jahren aus.

So lässt sich der Wert einer Kanzlei steigern

Ressourcen optimieren

Mitarbeiterstruktur und Ausstattung sollten überprüft werden. Es gibt zahlreiche Stellschrauben zur Optimierung, angefangen bei der IT bis hin zur Ausbildung der Mitarbeiter.

E-Business-Strategie

Eine konsequente E-Business-Strategie gehört zu den Kernaufgaben bei einer Wertsteigerung. Mit der passenden Kanzlei-Software können alle Arbeitsschritte – vom Posteingang bis zum Postausgang – digitalisiert werden.

Forderungen besser managen

Ein effektives Mahnwesen sorgt für eine Reduzierung nicht bezahlter Rechnungen. Dazu gehört, in Verträgen eindeutig zu regeln, wann Zahlungen fällig werden und welche Folgen Nichtzahlungen haben.

Kanzleiorganisation zertifizieren

In der Praxis hat sich die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems wie etwa eine Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001 bewährt, um Abläufe sicher zu gestalten.

Quelle: Der Kanzleiwert, Hans-Günther Gilgan und Gerd Otterbach, 2017, Seite 9–21

Wie Maßnahmen auf den Kanzleiwert wirken

Die Tabelle zeigt, wie sich Optimierungen auswirken können. Im konkreten Beispiel haben die eingesetzten Maßnahmen bewirkt, den Umsatz in drei Jahren um rund 6 % zu steigern. Dadurch legte der Wert der Kanzlei um 43,5 % zu.

	Jahr 0	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Nachhaltiger Umsatz	501.200 EUR	512.300 EUR	522.900 EUR	532.300 EUR
Aufwand	325.900 EUR	336.600 EUR	326.000 EUR	318.100 EUR
Ergebnis	175.300 EUR	175.700 EUR	196.900 EUR	214.200 EUR
Rendite	35%	34%	38%	40%
Unternehmerlohn/GF-Gehalt	90.000 EUR	90.000 EUR	90.000 EUR	90.000 EUR
Amortisationsdauer	6 Jahre	6 Jahre	6 Jahre	6 Jahre
Faktor	0,84	0,81	1,02	1,13
Kanzleiwert	419.000 EUR	411.000 EUR	530.400 EUR	601.400 EUR

Quelle: Der Kanzleiwert, Hans-Günther Gilgan und Gerd Otterbach, 2017, Seite 29

Berechnung des Kanzleiwerts

Erste Einschätzung: Im ersten Schritt kann der Steuerberater eine grobe Einschätzung des Kanzleiwerts mit einer einfachen Online-Anwendung selbst ermitteln. Dieser Ansatz von Glawe entspricht in etwa der modifizierten Ertragswertrechnung nach IDW S1. Wichtig: Das Ergebnis ist ein Anhaltspunkt und ersetzt kein Bewertungsgutachten nach der Methode der Ertragswertrechnung.

www.glawe-gmbh.de/kanzleiwertrechner

Genauere Berechnung: Zur Übergabe ist eine genaue Berechnung des Kanzleiwerts erforderlich. Es gibt zahlreiche Anbieter, die den exakten Kanzleiwert nach dem in der Praxis weit verbreiteten üblichen Umsatzverfahren berechnen. So bietet beispielsweise der in den meisten Kanzleien vertretene IT-Dienstleister DATEV neben der Auswertung auch einen ausführlichen Bewertungsbericht. Als Gesamtpaket profitieren DATEV-Kunden darüber hinaus von kostenvergünstigten Beratungsleistungen bei der Kanzleinachfolge. www.datev.de/nachfolge

Wichtige Unterlagen für die Bewertung einer Kanzlei:

- Die letzten drei Abschlüsse (JA, GuV, I, UR)
- Aussagekräftige, anonymisierte Mandantenliste
- Anonymisierte Personalaufstellung
- Aufstellung der zu übernehmenden Verträge (Leasingverträge etc.)
- Inventarverzeichnis

Wichtige Fragen, die dabei helfen, die oben aufgeführten organisatorischen Kriterien für eine Kanzleibewertung richtig einzuordnen:

- Wie verteilte sich der Umsatz in den vergangenen Jahren über die Auftragsarten?
- Wie viel Umsatz erzielt die Kanzlei mit Beratung?
- Wie hoch sind die Deckungsbeiträge einzelner Aufträge und Sparten?
- Wie viele Stunden arbeitet der Eigentümer der Kanzlei operativ?
- Wie ist das Verhältnis wertschöpfender Zeiten zu nicht wertschöpfenden Zeiten der Mitarbeiter?
- Wie lange steht der Alteigentümer für eine überleitende Tätigkeit zur Verfügung?

Quellen: DATEV-Consulting im DATEVmagazin 12/2017, Seite 32–33; Der Kanzleiwert, Hans-Günther Gilgan und Gerd Otterbach, 2017, S. 27–29



Aktuelles Know-how für die Kanzleiführung

Kostenfreie Fachvorträge

Die Deutsche Bank bietet im Rahmen ihres Veranstaltungsprogramms Fachvorträge für Steuerberater und Wirtschaftsprüfer an. Sprechen Sie für eine Anmeldung bitte Ihren Berater an; gern können Sie sich auch direkt anmelden unter:

www.deutsche-bank.de/pfb/content/freie-berufe/steuerberater_wirtschaftspruefer_servicedienstleistungen.html

Termine	Referent	Thema	Ort
06.09.2018	Dr. Ulrich Erxleben	Die Zukunft der Buchhaltung – Digitalisierung, Automatisierung, künstliche Intelligenz	Hamburg
24.09.2018	Bernhard Kürschner	Wirtschaftliche Chancen und rechtliche Risiken bei der Kanzleiübernahme/-abgabe für StB	Köln
26.09.2018	Carmen Schön	Umgang mit schwierigen Mandanten	Gießen
22.11.2018	Prof. Dr. Volker Römermann	Kauf, Verkauf und Bewertung von Kanzleien und Sozietätsanteilen	Hamburg

Kontaktvermittlung im Hause der Deutschen Bank:

DB Privat- und Firmenkundenbank AG
 Fachbereich Beratende Berufe
 Heike Römmeler
 Theodor-Heuss-Allee 72
 60486 Frankfurt
 Telefon: (069) 910-42942
heike.roemmeler@db.com

Deutsche Bank Konditionen

Deutsche Bank InvestitionsDarlehen Plus

Stand 06. Juni 2018

Modellhafte Produktkombination für gewerbliche Investitionen:

- 25% variabel verzinsten Darlehensanteil: veränderlicher Sollzinssatz 1,25% p. a.
- 75% fest verzinsten Darlehensanteil: Sollzinssatz 2,05% p. a., Sollzinsbindung 60 Monate

Für beide Darlehensanteile:

Fest verzinslicher Anteil	2,05%
Variabel verzinsten Anteil	1,25%
Mischzins	1,85%

Laufzeit für beide Darlehensvarianten jeweils 5 Jahre, tilgungsfreie Zeit 12 Monate, ab 1,85% p. a. anfänglich kombinierter Zinssatz, Auszahlung 100%. Bonität vorausgesetzt.

Quelle: DB Privat- und Firmenkundenbank AG

Deutsche Bank Baufinanzierungskonditionen*

Stand 06. Juni 2018

Nettodarlehensbetrag: 280.000 EUR, Kaufpreis 350.000 EUR

	Zinsbindung (in Jahren)	Fester Sollzins in % p. a.	Effektiver Jahreszins in %	Monatliche Rate in EUR	Summe Zahlungen in EUR	Laufzeit/ Anzahl der Raten
Tilgung 3%	5	1,32	1,33	1.008,00	334.421,94	27 Jahre, 9 Monate/ 333 Raten
	10	1,68	1,69	1.092,00	347.215,38	26 Jahre, 7 Monate/ 319 Raten
	15	2,24	2,26	1.222,67	365.796,90	25 Jahre, 1 Monat/ 301 Raten
Volltilgung	5	1,30	1,31	4.901,62	289.286,20	5 Jahre, 0 Monate/ 60 Raten
	10	1,57	1,58	2.542,40	302.654,79	10 Jahre, 0 Monate/ 120 Raten
	15	1,92	1,94	1.800,17	322.364,00	15 Jahre, 0 Monate/ 180 Raten

* Repräsentatives Beispiel für die Finanzierung des Erwerbs Immobilien (mit monatlicher Tilgung) Stand 06. Juni 2018. Finanzierungsbedarf bis max. 80% des Kaufpreises, nur für Neugeschäft. Bonität vorausgesetzt. Verbraucherdarlehen für Immobilien sind durch die Eintragung einer Grundschuld besichert. Im Zusammenhang mit der Finanzierung fallen zusätzliche Kosten an. Zum Beispiel Notarkosten für die Grundbucheintragung, Kosten für Sicherheitenbestellung sowie Kosten für die Gebäudeversicherung.

Anbieter: Deutsche Bank AG, Taunusanlage 12, 60325 Frankfurt am Main, DB Privat- und Firmenkundenbank AG, Theodor-Heuss-Allee 72, 60486 Frankfurt am Main.

Impressum:

Herausgeber:

DB Privat- und Firmenkundenbank AG
 Theodor-Heuss-Allee 72, 60486 Frankfurt am Main

Redaktion:

DB Privat- und Firmenkundenbank AG
 Fachbereich Beratende Berufe
 Heike Römmeler (V.i.S.d. § 55 Abs. 2 RStV),
 Silke Jung, Nadine Koch

Für redaktionellen Input danken wir der DATEV eG Nürnberg.

Konzeption und Gestaltung:

fachwerk für kommunikation

Wichtige Hinweise:

Trotz sorgfältiger Prüfung der veröffentlichten Inhalte kann keine Garantie für die Richtigkeit der Angaben gegeben werden. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigung, auch auszugsweise, sind nur mit Genehmigung der DB Privat- und Firmenkundenbank AG erlaubt.

Soweit in dieser Broschüre von Deutsche Bank die Rede ist, bezieht sich dies auf die Angebote der Deutsche Bank AG, Taunusanlage 12, 60325 Frankfurt am Main und von DB Privat- und Firmenkundenbank AG, Theodor-Heuss-Allee 72, 60486 Frankfurt am Main.

DB Privat- und Firmenkundenbank AG

Die DB Privat- und Firmenkundenbank AG ist eine Aktiengesellschaft deutschen Rechts mit Hauptsitz in Frankfurt am Main. Sie ist im Handelsregister des Amtsgerichts Frankfurt am Main unter der Nummer HRB 47 141 eingetragen und von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht zur Erbringung von Bankgeschäften und Finanzdienstleistungen zugelassen. Aufsichtsbehörden: Europäische Zentralbank (EZB), Sonnemannstraße 22, 60314 Frankfurt am Main und Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Graurheindorfer Straße 108, 53117 Bonn, und Marie-Curie-Straße 24-28, 60439 Frankfurt am Main. Vorsitzender des Aufsichtsrats ist Christian Sewing. Dem Vorstand gehören an: Frank Strauß (Vorsitzender), Stefan Bender, Dr. Alexander Ilgen, Susanne Klöß-Braekler, Britta Lehfeldt, Dr. Ralph Müller, Dr. Markus Pertlwieser, Zvezdana Seeger, Hanns-Peter Storr, Lars Stoy

Die Umsatzsteuer-Identifizierungsnummer der DB Privat- und Firmenkundenbank AG, Frankfurt am Main (gemäß Artikel 22 (1) der sechsten Richtlinie 77/388/EWG vom 17. Mai 1977 zur Harmonisierung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten der Europäischen Gemeinschaft über die Umsatzsteuer) lautet DE 811 907 980.

Sie können den Empfang des Infodienstes jederzeit widerrufen. Bitte senden Sie dazu eine E-Mail an die oben angegebene E-Mail-Adresse.

Redaktionsschluss 11. Juni 2018

