

Kanzleiwertermittlung und wertbestimmende Faktoren

Ihr Referent

Steffen Bock
Dipl.-Ing.

DATEV-Consulting **Strategie- und Managementberatung**

DATEV eG
Sigmundstraße 172
90329 Nürnberg

Mobil: 0172 8108347
E-Mail: steffen.bock@datev.de

Kanzleiwertermittlung und wertbestimmende Faktoren

Kanzleiwertermittlung



Kanzleiwertermittlung

Bewertungsverfahren

Bewertungsverfahren

Quelle: Wehmeier: "Praxisübertragung" 2009 S.100 ff

Ertragswertverfahren

- Der Wert des Unternehmens wird durch **Abzinsung** der den Unternehmenseigentümern **zukünftig** zufließenden **Ertragsüberschüsse** ermittelt.
- Die zukünftigen Ertragsüberschüsse werden meist mit Hilfe einer **Plan-Gewinn- und Verlustrechnung** berechnet.
- Der Kapitalisierungszinssatz ergibt sich aus:
 - dem **Zinssatz** einer quasi risikolosen Vergleichsanlage.
 - einem **Risikozuschlag** incl. **Beta-Faktor**. (wegen der Ungewissheit der Zukunftsprognose).
 - einem **Wachstumsabschlag**. (wegen der Geldentwertung)
 - einem **Fungibilitätszuschlag**. (wegen der geringeren Liquidität einer Anlage in ein einzelnes Unternehmen)

Discounted-Cashflow-Verfahren

- Der Unternehmenswert wird durch **Abzinsung erwarteter Zahlungen an Kapitalgeber** ermittelt.
- Ist für gewerbliche **börsennotierte Unternehmen** entwickelt worden.
- Auch hier besteht **Unsicherheit** in Bezug auf die **zukünftig** zu erwartenden **Zahlungen**.
- Als **Diskontierungssatz** kommt meist ein **durchschnittlicher Kapitalkostensatz** (weighted average cost of capital, kurz WACC) zum Einsatz.
- Es sind **keine Quellen** bekannt, die für Freiberufler-praxen die für den WACC-Ansatz notwendigen **Beta-Faktoren** ermitteln oder veröffentlichen.

Multiplikatorverfahren

- Der Wert des Unternehmens wird durch **Multiplikation** einer **Bezugsgröße** (meist dem Umsatz) mit einem **Bewertungsfaktor** ermittelt.
- Ist ein **Praktikerverfahren**, das häufig für die Bewertung kleiner und mittlerer Unternehmen und Freiberuflerpraxen angewendet wird.



30.05.2022

Seite

© DATEV eG, alle Rechte vorbehalten

Kanzleiwertermittlung

Bewertungsverfahren

Der ermittelte Ertragswert bietet zwar eine aussagekräftige Grundlage für Vertragsverhandlungen beim Unternehmenskauf bzw. -verkauf, er ist aber dennoch **nur** als **Orientierungswert** zu verstehen. Käufer und Verkäufer müssen ihre individuelle Wertunter- und Wertobergrenze setzen und dann versuchen, einen Preis zu finden, der **für beide Parteien tragbar** ist.

Quelle: <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/Unternehmensbewertg./Ertragswertverfahren.html>



Wann lohnt der Kauf einer Kanzlei für den Käufer?

	Rendite der Kanzlei
./.	jährlicher Kapitaldienst (für den Kaufpreis und evtl. notwendige Investitionen)
./.	kalk. Unternehmerlohn
./.	kalk. Unternehmerrisiko
>	0

Kanzleiwertermittlung

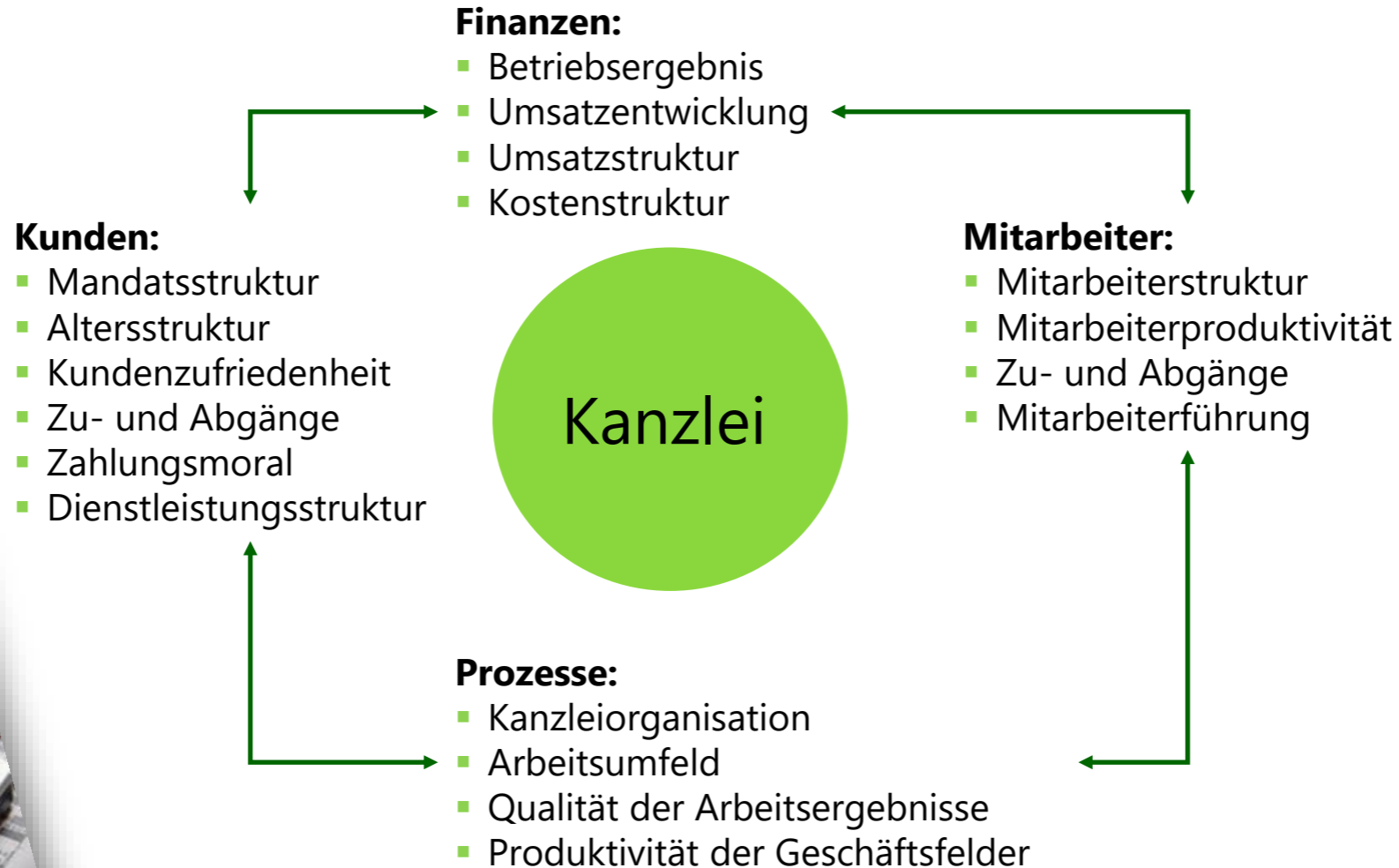
Bewertung nach dem Umsatzverfahren

- **Kanzleiwert = Immaterieller Unternehmenswert + Substanzwert**
- **Immaterieller Wert = übertragbare Umsatz * Beurteilungsfaktor**
- **Substanzwert:**
 - betriebsnotwendiges Vermögen zum Wiederbeschaffungswert abzüglich bereits getätigter AfA
 - Nicht betriebsnotwendiges Vermögen zum Liquidationswert
 - vereinfacht: **Die Büro- und Geschäftsausstattung zum Restwert** (Dieser Wert wird durch den Verkäufer nicht selten überschätzt, ein potenzieller Käufer beurteilt ohne emotionale Bindung den Wert anders).



Kanzleiwertermittlung

Ermittlung des Umsatzmultiplikators



Kanzleiwertermittlung

Ermittlung des Umsatzmultiplikators



- **7-stufige Bewertung je Kennziffer**
 - 1 bis 7 Punkte (--- / -- / - / o / + / ++ / +++)
- **Unterschiedliche Gewichtung der Kennziffern:**
 - Finanzen 35%
 - Kunden 20%
 - Mitarbeiter 20%
 - Prozesse 25%
- **Im Ergebnis:**
 - Beurteilungsfaktor von 0,25 bis 1,75 (25% bis 175%)
→ aus min. 100 bis max. 700 Punkten
 - in der Praxis: bisherige Beurteilungen von 70% bis 138%

Beispiel zur Wertermittlung

Immat. Wert	=	1.000.000 Euro * 1,10
	=	1.100.000 Euro
Substanzwert	=	44.800 Euro
Praxiswert	=	1.145.000 Euro

Kanzleiwertermittlung und wertbestimmende Faktoren

Kanzleiwertfaktoren



Kanzleiwertfaktoren

Wertfaktor Übertragungsgrund

Neben den finanziellen und organisatorischen Aspekten der Kanzlei bestimmt auch der Anlass der Kanzleiübergabe den Veräußerungspreis

Übertragung zu Lebzeiten

- Die **Übergabe** der Kanzlei zu **Lebzeiten** des Kanzleihinhabers ist der **Normalfall**.
- In diesem Fall besteht meist **kaum Zeitdruck**. Die Übertragung kann langfristig geplant und vorbereitet werden.
- Dadurch lässt sich tendenziell ein **höherer Verkaufspreis** erzielen als in den folgenden Fällen.
- Voraussetzung ist, dass **rechtzeitig** mit der Planung und Vorbereitung der Übergabe **begonnen** wird.

Übertragung wegen Krankheit

- Im Zusammenhang mit einer Erkrankung des Kanzleihinhabers stehen möglicherweise auch **erhebliche Arbeitsrückstände und wirtschaftliche sowie organisatorische Probleme** der Kanzlei.
- Diese Dinge sollten **vor Abschluss des Vertrages unbedingt geklärt werden** und **Einfluss** in den **Veräußerungspreis** finden.
- Auch sollte geklärt werden, **wer** die Kanzlei zuletzt **tatsächlich geführt** hat. Ist dies durch einen Mitarbeiter geschehen, der den Inhaberwechsel **nicht akzeptiert, drohen** nach der Übertragung **Mandatsverluste**.

Übertragung im Todesfall

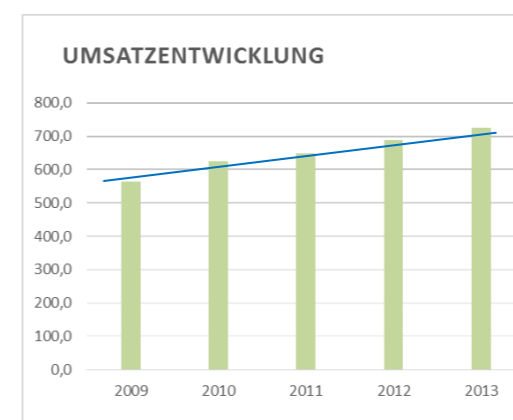
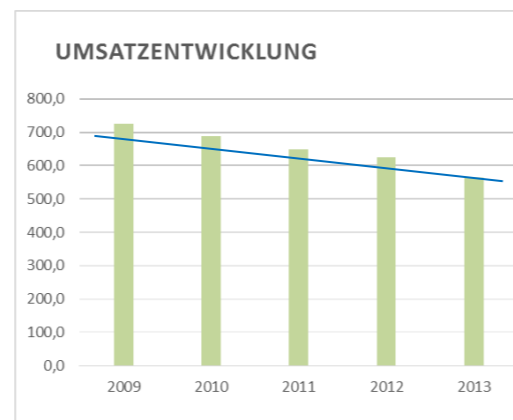
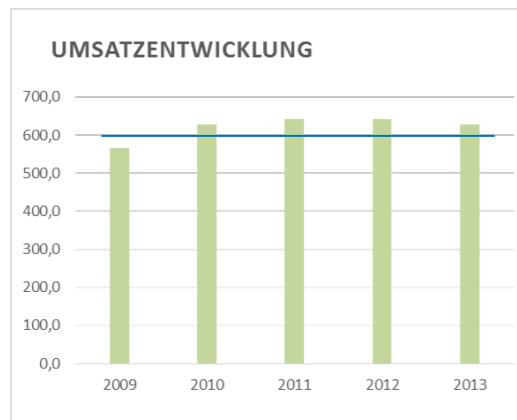
- Die **Veräußerung** einer Kanzlei **wegen des Todes** des Kanzleihinhabers steht unter **besonderem Zeitdruck**.
- Die Hinterbliebenen sind mangels Qualifikation meist **nicht in der Lage** die Kanzlei **fortzuführen**.
- Je länger der **unsichere Zustand** der Kanzlei anhält, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit von **Mandatsverlusten**.
- Da der Erwerber in der Lage sein muss, die Kanzlei **sofort weiterzuführen** und dazu noch **ausreichend liquide Mittel** beschaffen muss, ist der Kreis der potenziellen Käufer begrenzt.
- Alle diese Faktoren führen dazu, dass im Todesfall eine Kanzlei meist nur mit **Preisabschlägen** zu veräußern ist.



Kanzleiwertfaktoren

Wertfaktor übertragbarer Umsatz

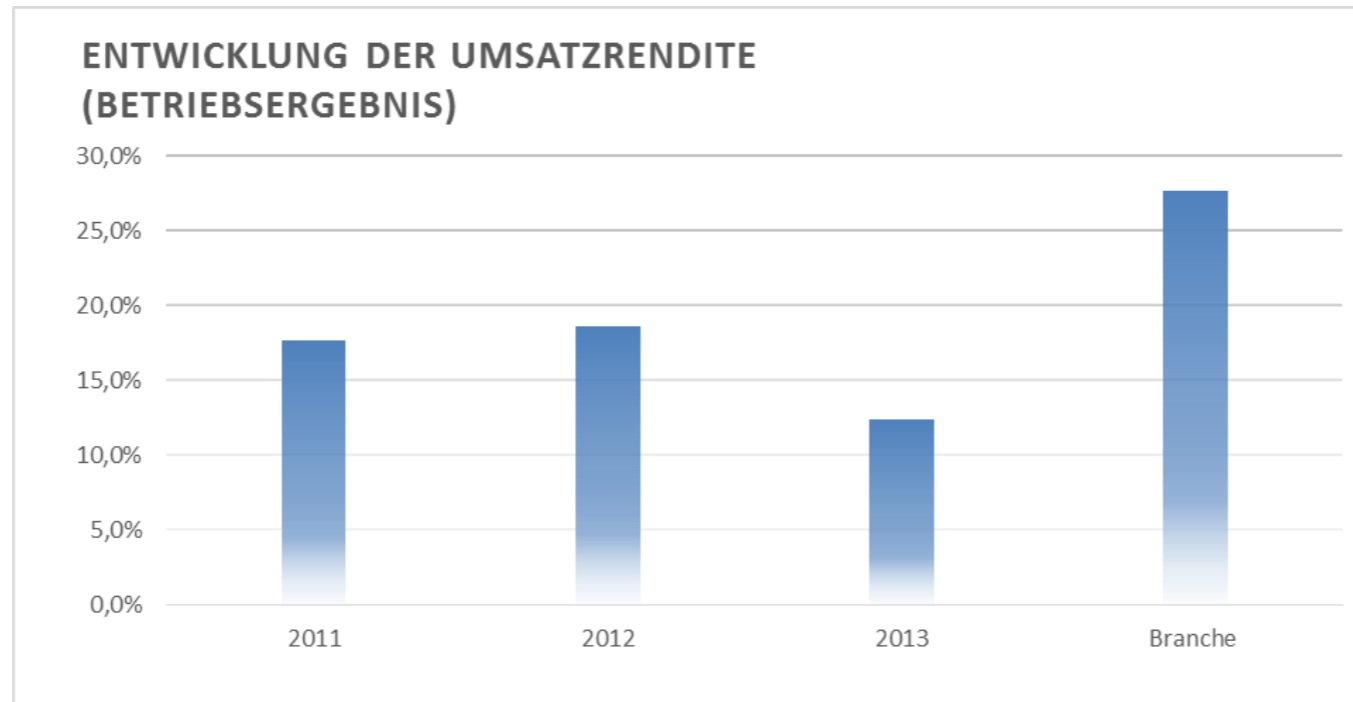
- Da der an den Nachfolger übertragbare Umsatz die Ausgangsbasis für die Wertermittlung nach dem Umsatzverfahren bildet, ist eine korrekte Ermittlung für die gesamte Bewertung entscheidend.
- Einmalumsätze und Leistungen, die nur durch den Verkäufer erbracht werden können (z.B. spezielle Beratungsleistungen), müssen herausgerechnet werden.
- Ältere Mandate, deren Nachfolge nicht geregelt ist, müssen im Einzelfall betrachtet werden. Wie lange wird dieses Mandat der Kanzlei mit welcher Wahrscheinlichkeit erhalten bleiben? Möglich ist auch ein pauschaler Abschlag, z.B. 20% pro Lebensjahr über 60.



- Eine Ermittlung des übertragbaren Umsatzes durch Bildung eines (gewichteten) Durchschnitts sollte nur bei relativ konstanten Jahresumsätzen erfolgen. Bei fallenden oder steigenden Umsätzen führt diese Methode zu falschen Ergebnissen.

Kanzleiwertfaktoren

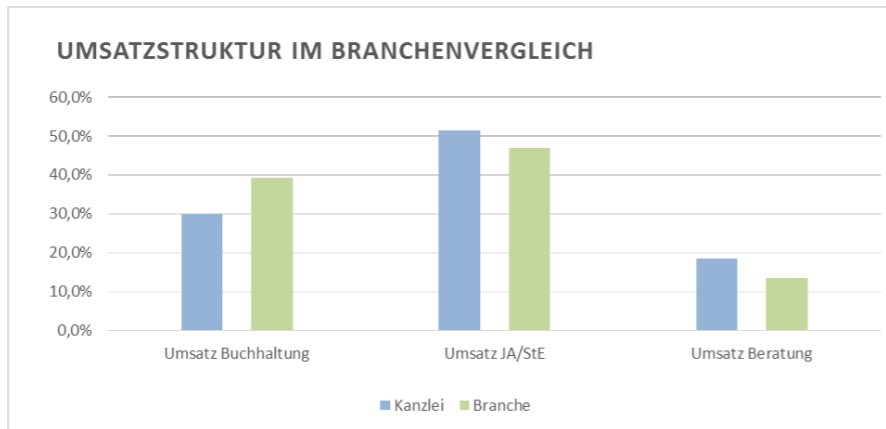
Wertfaktor Betriebsergebnis



- **Betriebsergebnis:** Differenzen zum Branchendurchschnitt wirken sich durch die hohe Gewichtung überproportional aus.

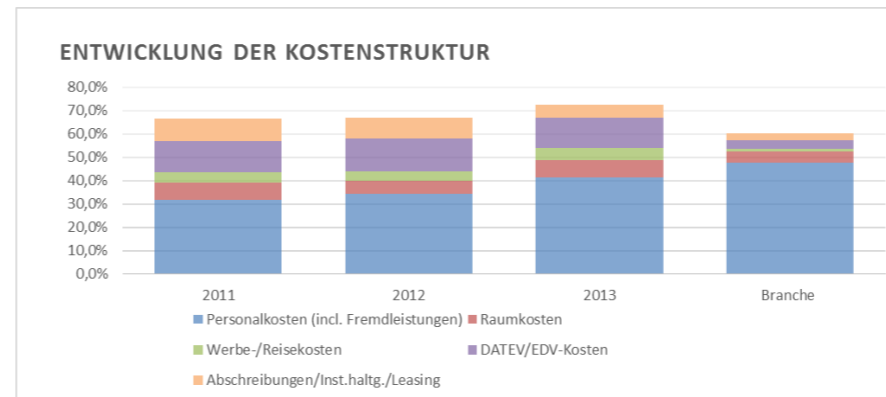
Kanzleiwertfaktoren

Wertfaktor Umsatz- und Kostenstruktur



- Umsatzstruktur: Positiv wirkt sich aus, wenn der Umsatzanteil bei Jahresabschluss und Beratung höher ist, als der Branchendurchschnitt.

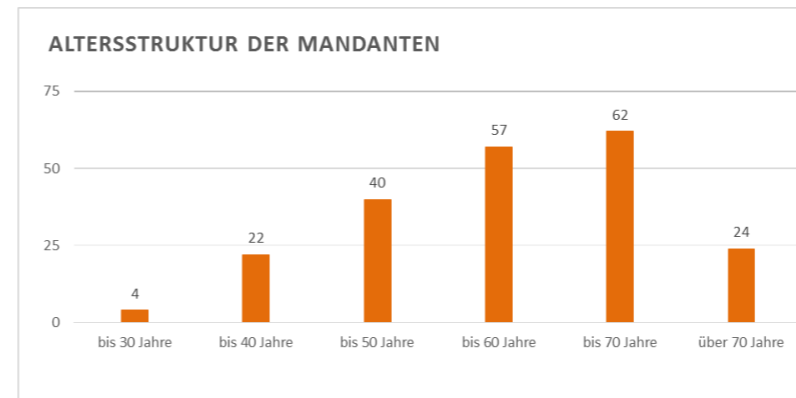
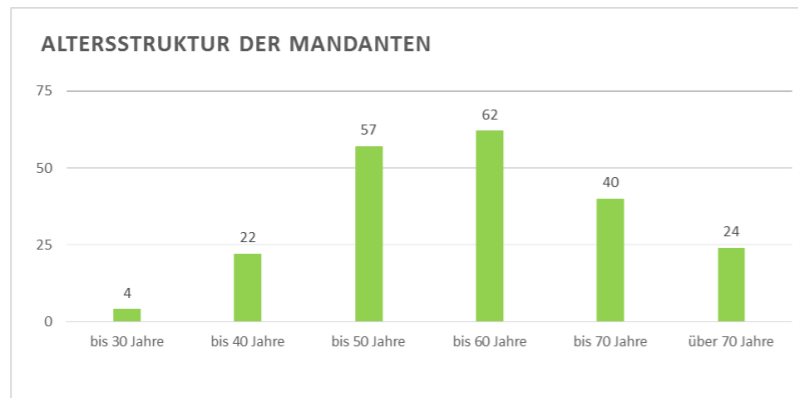
- Kostenstruktur: Insbesondere hohe Personalkosten wirken sich negativ aus, da sie nur sehr schwer zu ändern sind.



Wertfaktoren einer Kanzlei

Wertfaktor Mandantenstamm

- **Mandantenzahl:** Eine **sinkende Mandantenzahl** wirkt sich **negativ** aus und führt langfristig auch zu **Abhängigkeiten** und einer **Überalterung** der Mandatsstruktur.



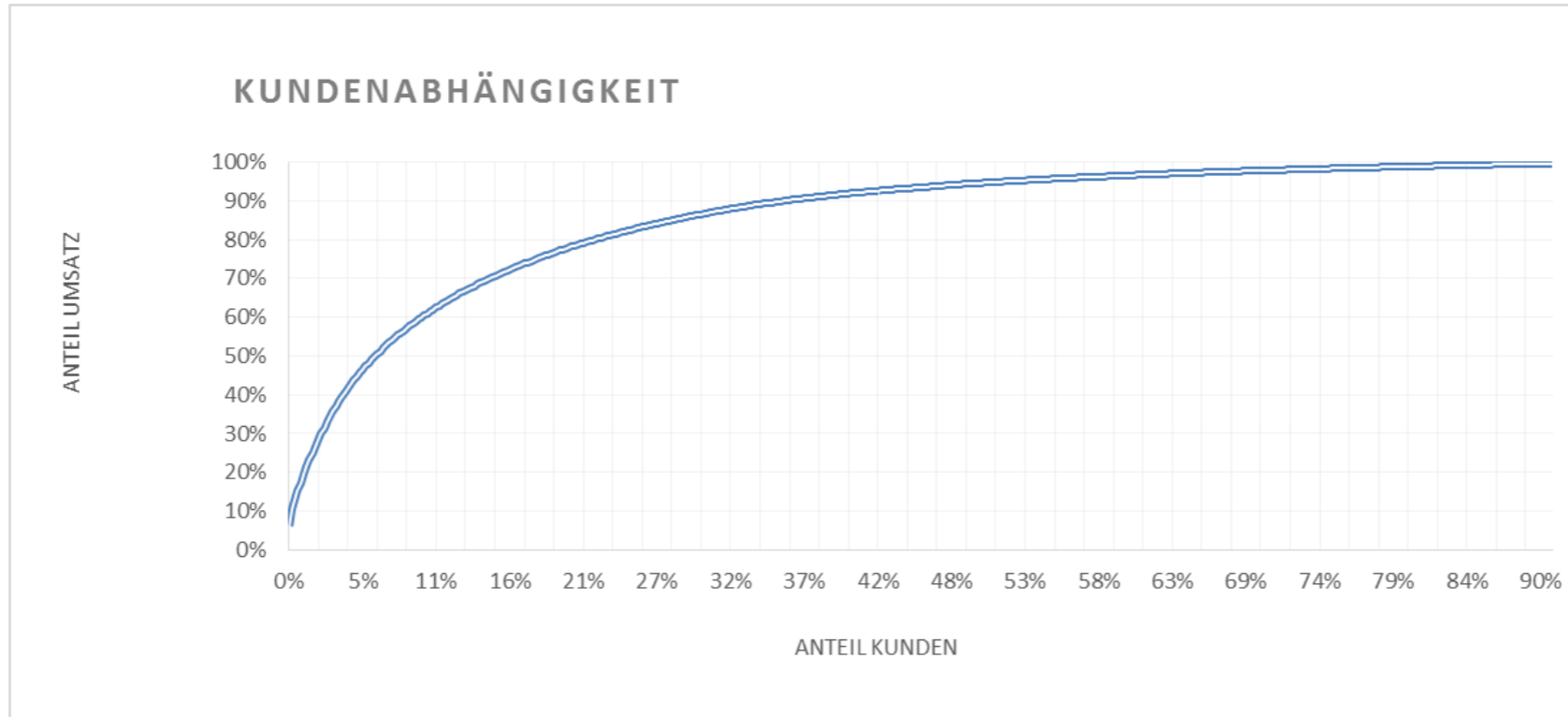
- **Honorarpotenzial:** Der durchschnittliche Umsatz der gewerblichen Mandate sollte bei mindestens € 4.000,- liegen. (Honorare lassen sich durch den Erwerber nur schwer anheben.)
- **Regionale Verteilung:** Weit entfernte Mandanten sind i.d.R. bei einer Kanzleiübergabe schwer zu halten.
- **Vertretene Branchen:** Insolvenz-/konjunkturabhängige Branchen und Branchen deren Zukunftsaussichten zweifelhaft sind, mindern den Wert der Kanzlei.



Wie hoch ist das Risiko von Mandatsverlusten?

Wertfaktoren einer Kanzlei

Wertfaktor Mandantenstamm

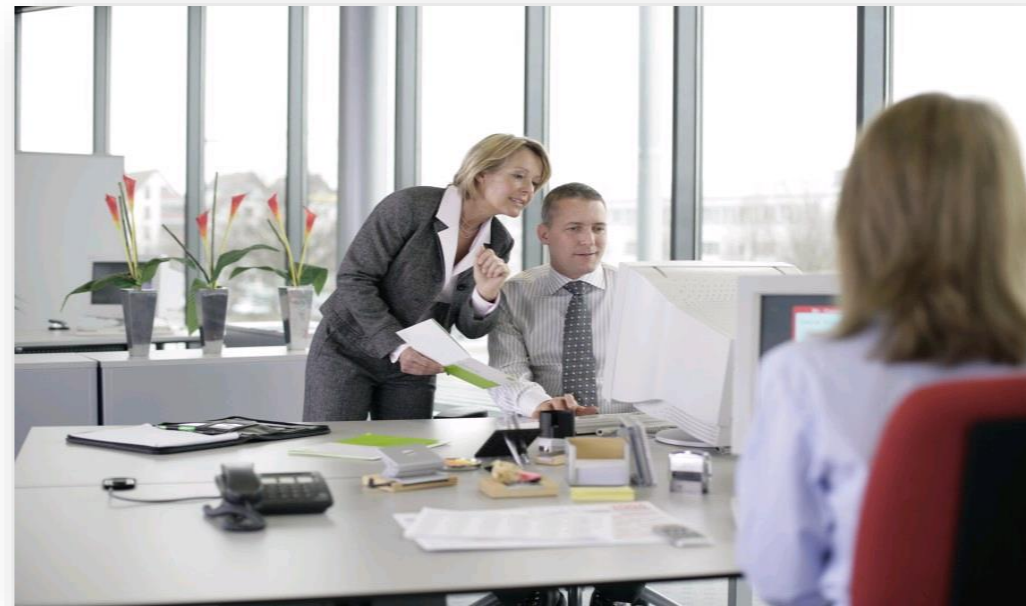


- Hängt der Umsatz der Kanzlei von einigen wenigen Mandaten ab, besteht das Risiko von großen Umsatzverlusten bei Verlust eines dieser Großmandate.
- Zu viele Klein- und Kleinstmandate führen meist zu einer geringeren Effizienz bei der Bearbeitung und damit zu geringeren Deckungsbeiträgen.
- Diese Punkte müssen bei der Kaufpreisfindung berücksichtigt werden.

Wertfaktoren einer Kanzlei

Wertfaktor Mitarbeiter

- **Mitarbeiterproduktivität:** Hohe Verwaltungszeiten und ein niedriger Pro-Kopf-Umsatz wirken sich negativ aus.
- **Mitarbeiterqualifikation:** Eine hohe Qualifikation wirkt sich positiv auf den Kanzleiwert aus.
- **Zu- und Abgänge:** Dieses Kriterium ist aufgrund des vorherrschenden Fachkräftemangels immer kritischer zu sehen.
- **Mitarbeiterführung:** Moderne Führungsmethoden sind unerlässlich, um gute Mitarbeiter zu halten.
- **Arbeitszeiten:** Vollzeit -/Teilzeit-/Aushilfsbeschäftigung
- **Achtung:** Besondere Vereinbarungen, wie Umsatz- oder Gewinnbeteiligungen sind kritisch, da sie für den Erwerber meist nur schwer änderbar sind!



Wertfaktoren einer Kanzlei

Wertfaktor Kanzleiorganisation

- Alle Punkte, die zu einer **modernen zukunftsfähigen Kanzlei** gehören, und die in der übernommenen Kanzlei **nicht vorhanden** sind, müssen vom Erwerber mit **Zeit- und Kostenaufwand** implementiert werden.
- Daher wirken sich alle Maßnahmen, die die Kanzlei **zukunftsfähiger** machen, gleichzeitig auch **wertsteigernd** aus.
- Bedenken Sie immer: Die Kanzlei soll auch **über Ihren Tätigkeitszeitraum** hinaus gut funktionieren.



Wertfaktoren einer Kanzlei

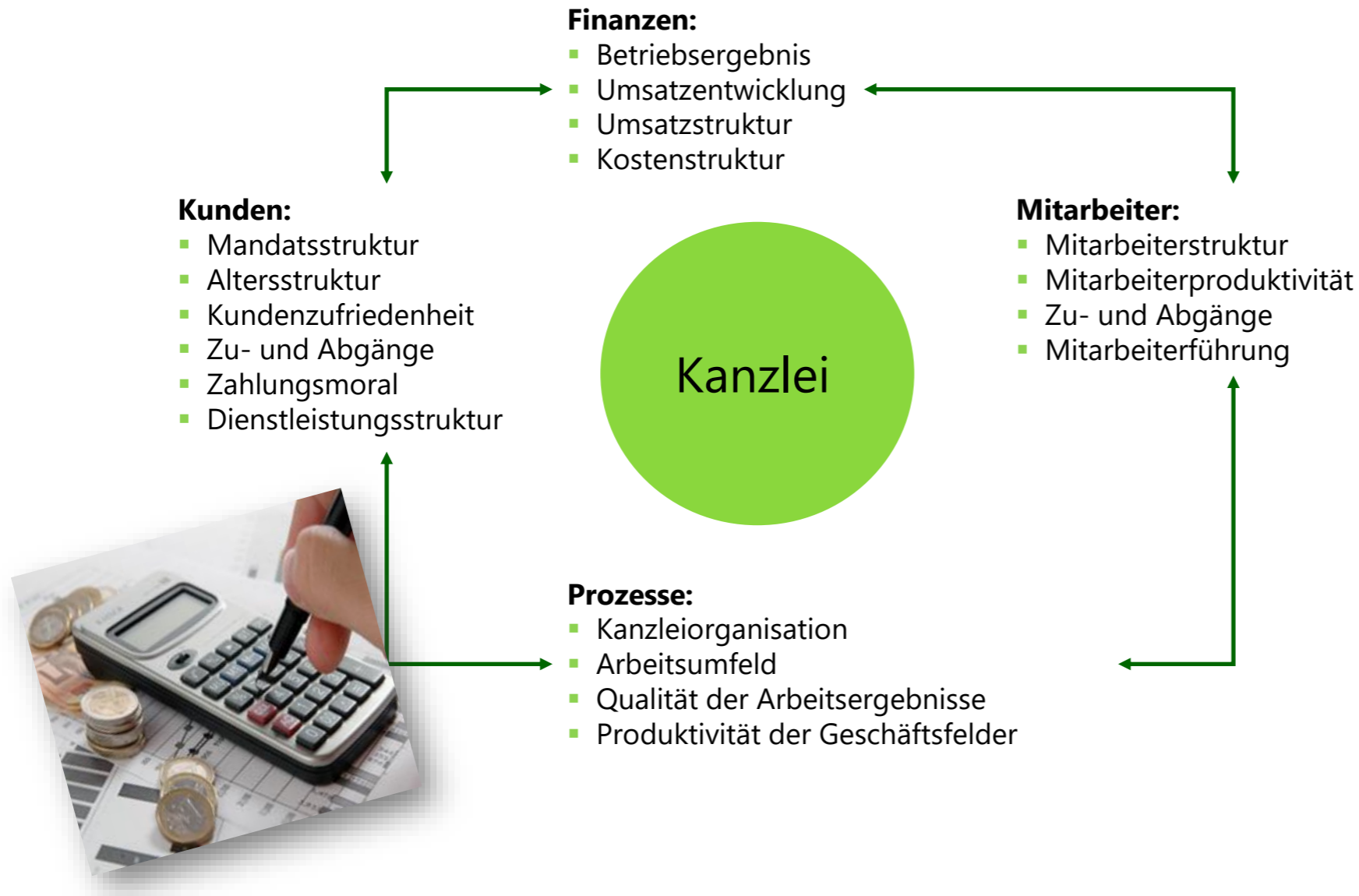
Wertfaktor Kanzleiorganisation

- **Zeiterfassung?**
- **Abrechnung** aller Leistungen?
- **Deckungsbeitrag** von Mandanten und Mitarbeitern bekannt?
- **Honorargestaltung** nach Kosten, Deckungsbeitrag, Gefühl
StBVV-Rahmen unten/mittel/oben
- **Zahlungsverhalten** Honoraraußenstände, Vorschüsse, Einzugsermächtigungen
- **Technische Ausstattung**
 - Nutzung der Digitalisierung
 - Aktualität der IT-Ausstattung
 - Technische Qualifikation der Mitarbeiter
- **Qualitätsmanagement**
 - Organisierte, einheitliche Abläufe
 - Einsatz von Checklisten
 - Fristenkontrolle/Auftragsplanung
- **Schriftliche Vereinbarungen/Verträge mit Mandanten**
 - Verhindern keine Streitigkeiten oder Kündigungen von Mandanten **aber** erleichtern die Beweisführung bei Honorar- oder Haftungsstreitigkeiten



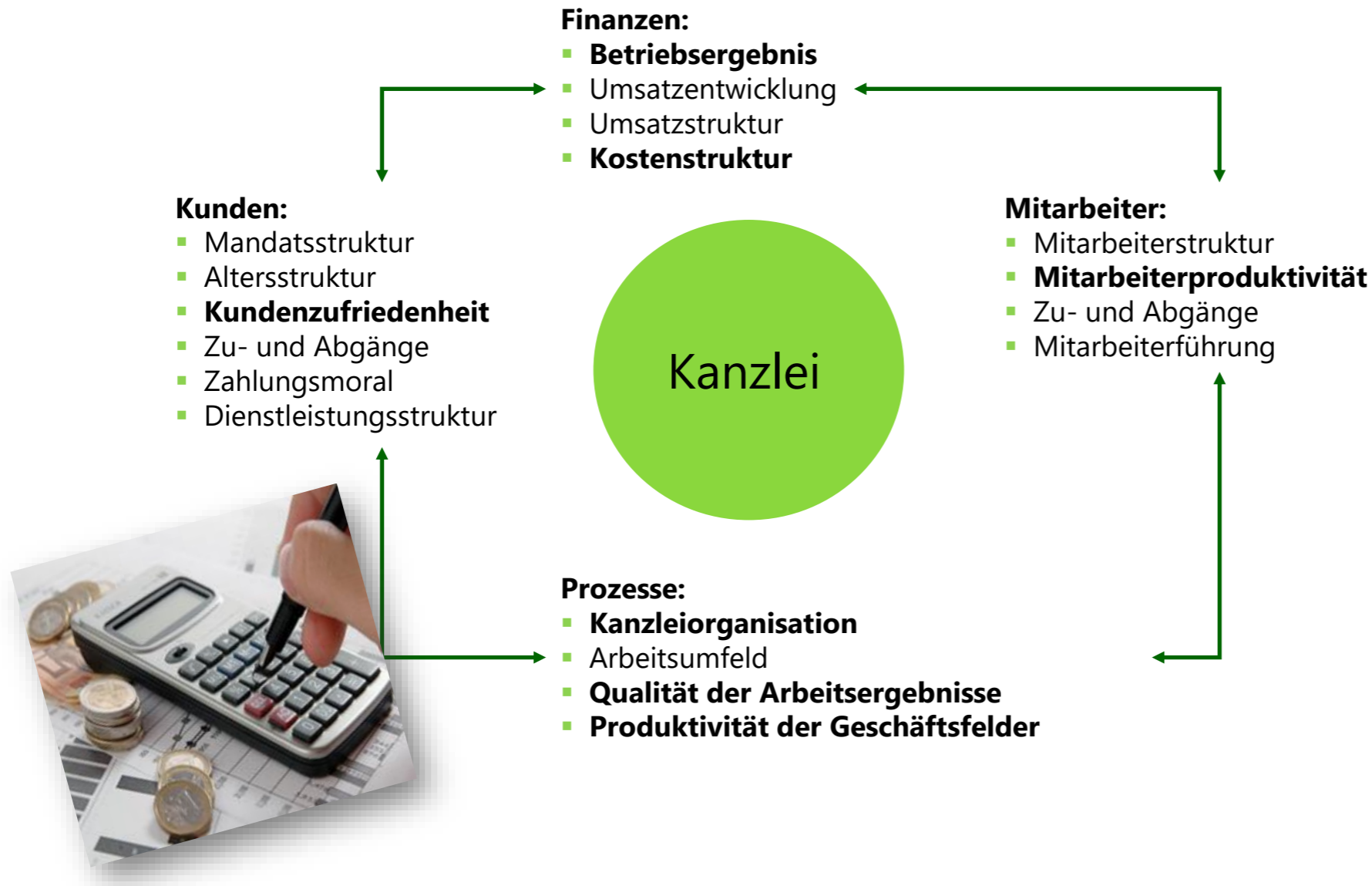
Wertfaktoren einer Kanzlei

Verbesserungen in der Organisation



Wertfaktoren einer Kanzlei

Verbesserungen in der Organisation



Wertfaktoren einer Kanzlei

Verbesserungen in der Organisation

- **Verbesserungen** in der **Organisation** der Kanzlei sind im Vergleich zu anderen Veränderungen **relativ leicht umzusetzen**.
- Sie haben aber auch auf andere Bewertungskriterien einen positiven Einfluss und bewirken daher eine **überproportionale Wertsteigerung**

	Gewichtung	Ausgangs- basis	Neue Bewertung	Neue Punktzahl
Betriebsergebnis	20 %	3	5	100
Kundenzufriedenheit	5 %	3	4	20
Kostenstruktur	5 %	3	4	20
Qualität der Arbeitsergebnisse	5 %	4	5	25
Mitarbeiterproduktivität	5 %	3	5	25
Kanzleiorganisation	10 %	3	5	50
Produktivität der Geschäftsfelder	5 %	3	5	25
Summe gesamt		390		485
Beurteilungsfaktor		0,975		1,2125
Basis-Umsatz (gewichtet, d.h. das letzte WJ zählt doppelt)		651,3		651,3
Praxis-Goodwill auf Basis Umsatzverfahren		635.000 EUR		790.000 EUR
Veränderung				155.000 EUR

Kanzleiübertragung

Abläufe Kanzleiübergabe

