

Nachfolge im Fitnessstudio

Teil 1



Viele Studioinhaber warten mit der Regelung ihrer Nachfolge zu lange und sind dabei nur mangelhaft vorbereitet.

Jedes Jahr stehen Fitnessstudios vor der Situation, einen Nachfolger finden zu müssen: teilweise, weil der Inhaber auf lange Sicht den verdienten Ruhestand genießen will und entsprechende Vorbereitungen trifft, teilweise auch aus ganz individuellen Gründen.

Oft wissen Studioinhaber in dieser Situation überhaupt nicht, was dafür zu tun ist, wie sie sich auf eine solche Nachfolgeregelung vorbereiten können und was eigentlich alles geplant werden muss. Erst recht herrscht Unklarheit, wie der Wert des Studios und damit der Übernahmepreis ermittelt wird. Auch sind die verschiedenen Möglichkeiten der Suche nach einem Nachfolger, der Inhalt der Verhandlungen, der Informationsbedarf der Interessenten und letztlich der gesamte Ablauf einer Erfolg versprechenden Übergabeplanung häufig unbekannt.

Wir möchten in einer kleinen Artikelserie, die mit dieser Ausgabe von F&G startet, dieses Thema beleuchten und dabei sowohl die Studioinhaber wie auch die potenziellen Nachfolger informieren.

Teil 1, Studionachfolge:

Die Planung der Studioinhaber, die Wertermittlung

Teil 2, Gestaltungsspielräume:

Nachfolgersuche, Informationen für Interessenten, Vertraulichkeit wahren

Teil 3, die Sicht der Nachfolger:

Die Prüfung des Angebots und des Übernahmepreises, Chancen und Risiken, Kaufpreisfinanzierung und öffentliche Förderprogramme

Die zwei größten Problemstellungen

Ganz oft warten Studioinhaber mit der Regelung ihrer Nachfolge zu lange und sie sind nicht gut vorbereitet. Das schadet ihnen selbst – denn es verhindert, dass man mit einer längerfristigen Planung den Wert des Studios optimieren kann. Im schlimmsten Fall wird der Verkaufserlös sogar geschmälert und



auremar/Fotolia

eventuell gefährdet man sogar die Übergabe an einen jüngeren Nachfolger im Ganzen.

Kaum zu glauben, aber durch Analysen belegt: Werden Unternehmer, die noch keine Nachfolgeregelung haben, befragt, warum das so ist, antworten 66% sie wären „noch zu jung“ und das hätte „keine Priorität“. Tatsächlich ist mehr als die Hälfte dieser Befragten da bereits über 60 Jahre alt, fast 30% ist sogar älter als 65 Jahre!

Werte erhalten

Leider muss man feststellen, dass sich einige Studios mit dem fortschreitenden Alter der Inhaber in der Regel nicht weiter positiv entwickeln, im Gegenteil: In vielen Fällen wird die laufende Instandhaltung sukzessive verringert, neue Investitionen in die Ausstattung und Einrichtung werden vermieden etc.

Einer der wichtigsten Themenbereiche – und gleichzeitig der häufigste Grund für das Scheitern von Verhandlungen und von Nachfolgeregelungen: der Wert des Studios und damit der Kaufpreis.

Um zunächst einmal ein hartnäckiges Vorurteil auszuräumen: Der Wert eines Fitnessstudios bemisst sich nicht primär nach der Einrichtung und der Ausstattung. Auch die Kundenkartei stellt für sich keinen Wert dar.

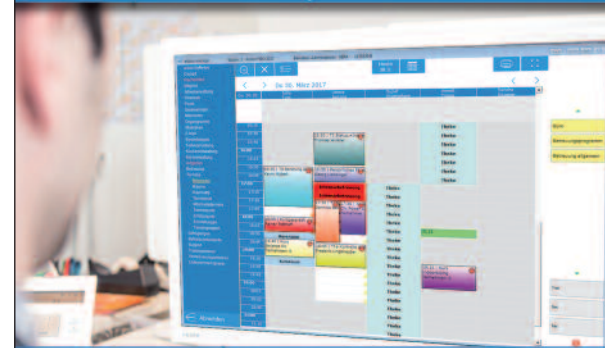
Der Inhaber muss sich mit dem Gedanken vertraut machen, dass der Wert, der mögliche Kaufpreis und die Verkauflichkeit eines Studios ganz elementar vom regelmäßig ausgewiesenen Gewinn, also vom Betriebsergebnis abhängen. Das bedeutet im Klartext: Ein Studio mit der allerbesten und teuersten Ausstattung wird sich äußerst schwer bei einem Verkauf tun, wenn die Zahlen (speziell der regelmäßige Gewinn) schlecht sind.

Wichtige Infos zum Ertragswertverfahren

1. Entscheidend ist der ausgewiesene Gewinn über mehrere Jahre, nicht der Umsatz.
2. Berücksichtigt wird auch eine „angemessene Vergütung“ für den Studioinhaber: Bei einem Einzelunternehmen fließt kein Gehalt, sondern es wird eine Privatentnahme getätigt. In der Gewinnermittlung taucht diese Entnahme jedoch nicht auf, daher wird sie 'fiktiv', also kalkulatorisch bei der Berechnung des durchschnittlichen Studiogewinnes angesetzt.
3. Der jeweils ausgewiesene Gewinn des Unternehmens wird auch um „nicht betriebsbedingte“ Einnahmen und Kosten bereinigt und korrigiert. Das können z.B. Versicherungsentschädigungen auf der Einnahmenseite sein, aber auch Ehegattengehälter oder ungewöhnlich aufwendige Fahrzeuge auf der Kostenseite.
4. Am „bereinigten durchschnittlichen Gewinn“ wird dann ein Kapitalisierungszins angelegt, der wiederum sehr unterschiedlich ausfallen kann. Geklärt werden hierzu u.a.: Gibt es eine starke Abhängigkeit vom jetzigen Inhaber? Wie ist die Wettbewerbssituation? Wie hat sich der Standort entwickelt (Demografie, Kaufkraft etc.)? Wie sind die Studioräume zu bewerten, besteht langfristig Standortsicherheit etc.
5. Im Ergebnis steht ein ideeller Wert, der als Gegenwert für die laufenden Umsatzerlöse zu sehen ist und für den der Kaufpreis gezahlt wird.

AIDOO SOFTWARE

fairbindet



Kunden- u. Vertragsverwaltung



Zutrittskontroll- u. Bistolösung



Kunden- u. Trainingsbetreuung



www.aidoo.de



info@aidoo.de



+49 2853 8 999 000

Der Gewinn macht den Erfolg

Mit einem in regelmäßigen Abständen erwirtschafteten Gewinn kann ein Ertragswert ermittelt werden. Und nur wenn ein „Ertragswert“ vorhanden ist, wird ein Studioverkauf im Ganzen gut gelingen. Mit schlechten Zahlen bleibt oft nur der Verkauf der einzelnen Geräte und danach die Schließung des Studios - das aber hat mit einer vernünftigen Nachfolgeregelung nichts zu tun. Denn für die eigene Altersvorsorge ist das dann ein Desaster.

Die Methode zur Ermittlung des Studiowertes und damit die Basis für die Kaufpreisfindung kann man sich nicht aussuchen – Standard und allgemein akzeptiert (auch bei Banken) ist dieses, auf der vorhergehenden Seite unten kurz beschriebene, Ertragsverfahren. Wer nur eine „Praktikermethode“ nutzt, bspw. einen Multiplikator (Jahresgewinn x 4, z.B.) oder irgendwelche Anteile vom Jahresumsatz, wird bei der Nachfolgersuche sehr wahrscheinlich scheitern.

Die Einrichtung und Ausstattung eines Studios darf bei der Wertermittlung nicht vergessen werden: Der realistische Zeitwert wird zu diesem immateriellen Ertragswert hinzuaddiert. In vielen Fällen wird es so sein, dass die gesamte Ausstattung ganz oder weitgehend abgeschrieben ist - im Anlagenverzeichnis stehen viele Teile vielleicht nur noch mit 1 Euro. Auch wenn der Studioinhaber das alles noch für gut hält: Überbewerten darf man das nicht. Alleine der realistische Zeitwert / Marktpreis für gebrauchte Geräte zählt.

Blick ins Anlagenverzeichnis
Schauen Sie als Studioinhaber einmal vertiefend Ihr eigenes „Anlagenverzeichnis“ an, das der Steuerberater jährlich erstellt. Hier finden Sie auch das jeweilige Anschaffungsdatum und natürlich den Buchwert Ihrer Studioeinrichtung.

Die gesamte Wertermittlung des Studios und die darauf aufbauende Kaufpreisfindung sollten Studioinhaber auch einmal aus dem Blickwinkel des Käufers betrachten: Der Studionachfolger muss diesen Kaufpreis finanzieren. Dabei muss das Darlehen im Normalfall in spätestens zehn Jahren getilgt sein – diese Rückzahlung plus die anfallenden Zinsen müssen also auch erwirtschaftet werden können. Der künftige Studio-Gewinn sollte den neuen Inhaber ernähren können und dieser „Kapitaldienst“ muss gesichert sein. Und genauso prüfen das auch Banken bei der Beantragung entsprechender Darlehen.



marog-pixcells/Fotolia

Entscheidende Basisüberlegungen

Für Studioinhaber, die sich regelmäßig mit organisatorischen und wirtschaftlichen Fragen rund um ihr Studio beschäftigen, werden die folgenden Basisüberlegungen selbsterklärend sein:

1. Nur für ein florierendes Studio werde ich einen Nachfolger finden.
2. Der „Studiowert“ bemisst sich nach dem Gewinn, den ich regelmäßig, jedes Jahr ausweise. Je höher also die Betriebsergebnisse waren und sind, desto höher der Wert.
3. Ein Studio, das einen veralteten Eindruck macht, ggf. sogar verbraucht und mitgenommen aussieht, wird man auch bei guten Einnahmen- und Ergebniszahlen kaum zu einem vernünftigen Kaufpreis verkauft bekommen.
4. Qualifizierte Nachfolger sind in der Branche nicht leicht zu finden: Viele junge Mitarbeiter scheuen die Selbstständigkeit ganz grundsätzlich, die meisten verfügen über kein Eigenkapital.
5. Mein Studio kann ein wesentliches Element meiner eigenen Altersvor-

sorge sein. Ich sollte als Inhaber alles dafür tun, um diesen Wert frühzeitig und fortlaufend zu optimieren – und das nicht, obwohl man selbst in den Ruhestand gehen möchte, sondern genau deswegen.

Ausblick auf den nächsten Teil

In der nächsten Folge werden wir in die Details einsteigen und uns mit folgenden Fragestellungen beschäftigen:

- Wann fängt der Studioinhaber mit der Planung sinnvollerweise an?
- Was kann man tun, um den Wert und damit den Verkaufserlös zu optimieren?
- Welche konkreten Möglichkeiten bestehen für die Nachfolgersuche?
- Was muss beachtet werden, um während dieser Transaktion strengste Vertraulichkeit sicherzustellen? Wie schafft man es, keine Unruhe am Standort, bei Kunden und bei Mitarbeitern zu verursachen?
- Was will ein Nachfolger wissen, was wird er bzw. Die entsprechende Bank prüfen?
- Welche Informationen im Einzelnen sollte man den Interessenten aushändigen?

Über den Autor

Achim Brueser ist seit über 25 Jahren als selbstständiger Unternehmensberater tätig. Er begleitet regelmäßig Unternehmer und Freiberufler bei der Nachfolge. Vor diesem Hintergrund verfügt er über eine umfassende Praxiserfahrung bei wichtigen Themen wie z.B. Unternehmenswertermittlung, Erstellung von Verkaufsexposees, Suche von Interessenten, Begleitung der Kaufpreisverhandlungen und Sicherstellung der Kaufpreisfinanzierung für den Nachfolger.

www.brueser.de
www.unternehmensnachfolge-planen.org

