

## Die Schlüssel, bitte! Der Verkauf: Was muss ich beachten?

**Wenn es nur so einfach wäre! Bei der Übergabe des eigenen Salons gibt es für Käufer und Verkäufer eine Menge zu beachten.**

Der Mittelstand steht vor einer großen Herausforderung: In mehr als 70.000 deutschen Unternehmen sind Jahr für Jahr Entscheidungen zur Nachfolge zu treffen. Auch die Friseure bleiben davon nicht verschont. Rechtliche und steuerliche Strategien spielen eine nicht zu unterschätzende Rolle.

Bei der zentralen Frage nach der Finanzierung eines Neuanfangs sind neben dem klassischen Bankkredit auch andere Geldquellen wie zum Beispiel Förderprogramme gefragt. Und, was mancher Inhaber unterschätzt, auch die psychologischen Aspekte sind im Sinne aller Beteiligten zu berücksichtigen. Den Übergeber plagt nicht selten der Abschiedsschmerz, während sich der Übernehmer Erfolgsdruck und Zweifel ob seiner Entscheidung ausgesetzt sieht.

Die erfolgreiche Planung und Durchführung eines Geschäftsübergangs ist deshalb die halbe Miete. Das Beraterteam von Friseur Konzept Bremer (FCB) hat für Friseure, die sich mit dem Gedanken tragen, ihren Salon zu verkaufen, eine Checkliste zusammengestellt.

Immer wieder treten Saloninhaber an uns heran, die ihr Friseurgeschäft an einen zahlungskräftigen Nachfolger bzw. Nachfolgerin zu verkaufen wünschen.

Es können betagte Inhaber sein, die ihr Geschäft einer kompetenten Nachfolgerin übergeben wollen. Auch Krankheit, berufliche Umorientierung zwingen oftmals zur Aufgabe. Im besten Fall ist ein Generationswechsel in der Familie möglich. Allen Fällen ist gemeinsam, dass sich der Übergebende und der Übernehmende einigen müssen.

Den Wert ermitteln Oft fordern die Inhaber alteingesessener Friseursalons einen Preis, den der Markt nicht hergibt. Verständlich, denn man hat seine Arbeit über Jahre in den Aufbau des Salons investiert. Leider lässt sich dieser ideelle Wert nicht ohne weiteres in Euro und Cent ummünzen. Um für beide Seiten einen fairen Preis für den Salon zu ermitteln, müssen nachvollziehbare Marktkriterien zu Grunde gelegt werden. Gefragt sind vorrangig:

- der Umfang eines gepflegten Kundenstammes (Jahresumsatz).
- der Nutzwert der Inneneinrichtung, Geräte und des Materials, der Modernität, des Aussehens und Verwendbarkeit.
- der Warenverkaufswert zu Einstandspreisen nach Wiederverkaufbarkeit.
- das Kosten-Nutzen-Verhältnis und die Qualität des Standortes nach Kriterien der Geschäftsnachbarschaft, der Verkehrsanbindungen, der Frequenzmöglichkeiten von Laufkundschaft etc.
- der kurz- und mittelfristig notwendige Modernisierungsaufwand. Um die Stammkundschaft zu erhalten, ist es sinnvoll, dieselben Produkte vorerst weiterhin einzusetzen. Bei der Salonübergabe findet eine Bestandsaufnahme und Wertermittlung des Waren- und Materiallagers statt.

Der Übergabeprozess ist emotional von großer Tragweite für beide Parteien, schließlich handelt es sich um das Loslassen eines beruflichen Lebenswerkes bzw. um die Gründung einer neuen beruflichen Existenz. Bei der Gestaltung eines solch sensiblen und aus harten Fakten bestehenden Vorganges ist es sinnvoll, einen versierten Unternehmensberater hinzuzuziehen, der sich in der Friseurbranche auskennt. Verhandlungssicherheit und Voraussetzungen für einen erfolgreichen Abschluss sind der Wille zum Geschäftsabschluss, Ehrlichkeit und Transparenz.

Die kritischen Faktoren bei einer Geschäftsübergabe:

- unterschiedliche Preisvorstellungen sind die häufigsten Gründe, warum Verhandlungen abgebrochen werden.
- emotionale Bindung – Chefin fällt Trennung schwer.
- rückläufige Umsätze schrecken interessierte Käufer erst einmal ab; real sind aber nur 50 Prozent aller verkauften Firmen in den schwarzen Zahlen. Es braucht gute Argumente, um potenzielle Erwerber bei der Stange zu halten.
- fehlende Transparenz und aussagekräftige Unterlagen – ohne nachvollziehbare Jahresabschlüsse, betriebswirtschaftliche Auswertungen, Geschäftsunterlagen (Mietvertrag, Arbeitsverträge) können keine ernst gemeinten Verkaufsverhandlungen geführt werden.

### **Druck vermeiden**

Zur gelungenen Übergabe gibt es Folgendes zu beachten:

- Vermeidung von Zeitdruck: spätestens ab dem 55. Lebensjahr sollte sich der Saloninhaber Gedanken über die Nachfolge machen; Personengesellschaften können ab dem 55. Lebensjahr etwa zum halben Steuersatz verkauft werden.
- Wahrung der Anonymität: die Mitbewerber sollten nicht Wind von der Sache bekommen.
- Häufig besteht beim Käufer kein Interesse an den Immobilien (meist werden neue Mietverträge abgeschlossen).

## **Die Übergabe im familiären Bereich**

Bei einer Geschäftsübergabe im Familienkreis sollte trotz der Vertrautheit zwischen den Beteiligten Sorgfalt im Übernahmeprozess walten. Denn auch hier kann das „Los lassen“ der älteren Generation Schwierigkeiten bereiten.

In solchen Fällen ist ein schriftlich fixierter Übergabetermin ratsam. So haben z. B. Vater und Tochter genug Zeit, sich sowohl psychisch als auch wirtschaftlich vorzubereiten. In diesem Fall sollten auch die Zuständigkeiten im Salon klar geregelt sein. Ab dem Tag der Übergabe trifft die Tochter alle Entscheidungen.

### **Erfahrung nutzen**

Meinungsverschiedenheiten können auch im Familienkreis zu Problemen führen. Der typische Satz: »Das haben wir noch nie gemacht!«, wird bei der einen oder anderen Neuerung sicherlich fallen. Die Tochter sollte die Erfahrung des Vaters nutzen und der Vater sollte den »frischen Wind« der Tochter unterstützen.

Vor der Übernahme sollte die Tochter daran denken, dass es finanzielle Fördermöglichkeiten gibt – von zinsgünstigen Krediten bis hin zu Überbrückungsgeld und Gründungsberatung. Gerade im Bereich der familiären Geschäftsübergabe wird aufgrund von Informationsmangel oftmals viel Geld verschenkt. Ob Mietkauf, Pacht, Erbpacht oder einfacher Kauf des Unternehmens, bei allen Möglichkeiten sollte kompetente Hilfe in Anspruch genommen werden.

Sollte der Saloneigentümer an eine Mitarbeiterin übergeben wollen, sind die Vorbereitungen ähnlich. Das Vertragswerk sollte in diesen Fällen noch deutlicher sein, denn das größte Problem ist meistens, dass eine Kollegin bzw. Angestellte plötzlich Chefin ist. Auch hier werden die Kompetenzen neu geregelt und die Verantwortung liegt bei der neuen Inhaberin.

## Beispiel

Friseurmeisterin Sybille Becker aus Hannover will den Friseursalon von Karl Weber (59) aus Hannover übernehmen. Der Salon erreicht die Zielgruppe zwischen 25 bis 65 Jahren an einem attraktiven Standort, die Ausstattung ist veraltet, aber gepflegt.

Seit der Gründung 1985 gab es ein stabiles Umsatzwachstum (Stammkundschaft!). Z. Zt. beträgt der Nettoumsatz 150.000 Euro p. a. Die Mitarbeiterzahl sank von vier auf drei Angestellte (plus Unternehmer), keine Weiterqualifizierung in den letzten Jahren, Betriebsergebnis liegt bei 50.000 Euro p. a..

### Kapital das A und O

Herr Weber möchte für sein Lebenswerk 60.000 Euro. Seit einem halben Jahr arbeitet Frau Becker im Salon mit. Sie ist seine einzige ernsthafte Interessentin, aber er traut ihr die erfolgreiche Leitung nicht zu.

Frau Becker geht von einem Jahresnettoumsatz von ca. 150.000 Euro aus. Für sie soll sich der Kaufpreis »rechnen«, damit sie für ihre junge Familie genug zum Leben hat. Sie fühlt sich aber nicht ernst genommen, erhält zu wenig Verantwortung.

Der Unternehmensberater: Die Käuferin will und kann nur einen Kaufpreis über ihre Hausbank finanzieren, wenn der Salon die gesamten Kosten, Zinsen, Tilgungen (auch für den Kaufpreis) und einen ausreichenden Unternehmerlohn künftig erwirtschaften soll. Für den Betrieb wurde ein Ertragswert von 30.000 Euro errechnet. Die Hausbank von Herrn Weber sagt, dass der Kaufpreis zukunftsorientiert sein muss. Deshalb ist die Planung von Umsatz, Kosten und Materialeinsatz für die ersten fünf Jahre nach der Übernahme von Bedeutung.

Die bisher führungsunerfahrene Übernehmerin hat nur 5.000 Euro Eigenkapital und keine weiteren Sicherheiten. Fazit des Kreditgebers: Ist Frau Becker wirklich ausreichend qualifiziert? Der Verkäufer muss finanziell mit ins Boot, sonst scheitert das Vorhaben.

## Wie finde ich einen Käufer?

Aufbau einer eigenen Mitarbeiterin zur Übernahme bzw. die Übernahme durch Mitarbeiter aus dem zu verkaufenden Salon herausplanen

- Ehemalige MitarbeiterInnen in Betracht ziehen
- Suche durch Unternehmensberatungen der Friseurbranche
- Suche nach externen Übernehmern über Anzeigenschaltungen in Fachzeitschriften (z. B. TOP HAIR International) oder im Internet (z. B. in [www.change-online.de](http://www.change-online.de))
- Von Vorteil ist, wenn die/der Übernehmende aus der Region kommt und einen eigenen Kundenstamm mitbringt

## Das Team

Friseur Konzept Bremer (FCB) wurde von dem Friseurmeister Oliver Bremer (oben) gegründet und ist ein Beratungsring für Friseurunternehmer. Gemeinsam mit der Baumhöfer Unternehmensberatung (BDU) werden branchenspezifische Fragen beantwortet von:

Oliver Bremer (Friseurmeister und Betriebswirt dH)

Alf Baumhöfer (Dipl.Betriebswirt, Dipl.Ökonom und Bankkaufmann)

Katharina Engeln (Projektberaterin)

## Das Dienstleistungsangebot zum Thema Übernahme

- Wir helfen Gründern den passenden Salon zu finden
- Wir helfen Saloninhabern den passenden Nachfolger/in zu finden
- Wir helfen Familien beim Generationswechsel
- Betriebswirtschaftliche Existenzgründungsberatung

Mehr Infos:

FCB Oliver Bremer, Oldenburger Str. 224

26203 Wardenburg

Tel: (0 44 07) 51 78 oder unter [www.friseurconceptbremer.de](http://www.friseurconceptbremer.de)