

Insolvenz Insolvenz	Kanzlei Seestraße 280.000	Ereignisfeld 	Kanzlei Hafenstraße 300.000	Kanzlei Neue Straße 320.000	Landes- bürgschaft %	Sozialtät Münchner Str. 360.000	Bank- termin €	Sozialtät ener Str. 60.000
------------------------	---------------------------------	------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------------------	----------------------------------

Kanzlei Poststraße 225.000	Kanzlei Elienstraße 210.000	Ereignisfeld 	Kanzlei Chausseestr. 200.000	KfW- Darlehen %	Lücke in der Finanzierung 20.000	Kanzlei Turmstraße 195.000	Bank- termin €	Kanzlei Badstraße 180.000
----------------------------------	-----------------------------------	------------------	------------------------------------	-----------------------	--	----------------------------------	----------------------	---------------------------------

Autor: Claas Beckmann
 Beratender StB: Sascha König
 Lesezeit: 12 Min.

Gehe über Los und ziehe 400.000 Euro ein

Die Kaufpreis-Ermittlung für eine Kanzlei ist der erste – die Finanzierung der zweite Schritt

Die überwiegende Zahl der Steuerberater geht den Weg in die Selbstständigkeit über den Kanzleikauf. Und der führt in aller Regel über eine Bank. Teil zwei der StBMag-Serie über den Kanzleierwerb: die Finanzierung.

	Kanzlei Schlossallee 800.000	Auslösung Partner 100.000	Kanzlei Parkstraße 700.000	Ereignisfeld 	Fördermittel %	Kanzlei Bahnhofstr. 640.000	Bank- termin €	Kanzlei Hauptstr. 600.000
--	------------------------------------	---------------------------------	----------------------------------	------------------	-------------------	-----------------------------------	----------------------	---------------------------------

Für StB Oliver Dümpelmann aus Nürnberg war ein Kanzleikauf nicht nur der Einstieg, keine einmalige Phase: Zukäufe sind zentraler Bestandteil seiner Wachstumsstrategie. „Mittlerweile sind wir in Nürnberg nicht mehr zu übersehen“, sagt er. In acht Jahren hat er insgesamt vier Kanzleien gekauft und jeweils mit Krediten finanziert. „Gute Mandate sind am freien Markt schwer zu akquirieren.“ Also kaufte er die Mandate eben kanzleiweise: 2001 die Mandate eines Einzelkämpfers ohne Angestellte, der mit Hilfe seiner Ehefrau einen Umsatz von 400.000 Mark erzielt hat. 2003 eine Kanzlei mit vier Mitarbeitern und 400.000 Euro Umsatz. 2007 eine StB-GmbH mit zwölf Mitarbeitern und 700.000 Euro Umsatz. 2008 eine Kanzlei mit 400.000 Euro Umsatz. „Die Finanzierung war überhaupt kein Problem“, sagt er.



Für StB Oliver Dümpelmann aus Nürnberg war ein Kanzleikauf nicht einfach nur eine einmalige Phase, sondern immer wieder eine Option zur Geschäftsentwicklung.

Die Finanzierungswilligkeit der Banken ist hoch – der Arbeitsaufwand für Käufer aber auch. *StBMag* gibt Informationen und Beispiele zu allen Schritten auf dem Weg zur Finanzierung, nennt die üblichen Konditionen und Voraussetzungen ebenso wie Alternativen.

Verrentung

Ein Mittel, um den Finanzierungsbedarf zu senken, ist die Verrentung von Teilen des Kaufpreises. Und das ist aus Käufersicht auch schon der größte Vorteil dieser Form des Erwerbs. Banken hingegen sehen eine teilweise Verrentung des Kaufpreises gern, da dies das Finanzierungsrisiko für sie mindert. Aber für Käufer verbinden sich damit einige Nachteile:

- Die Verrentung kann steuerrechtlich kompliziert und aufwendig sein.
- Die Kanzleiübergabe ist kein klarer Schnitt mehr. Der Vorbesitzer bleibt im Boot. Spätestens wenn sich die Ertragslage verschlechtert und die Rentenzahlung gefährdet ist, wird sich dessen Einfluss auf

die Kanzlei stärker bemerkbar machen.

- Eine Verrentung ist eine auf einen langen Zeitraum absehbare Verpflichtung, auf die vorher schwer einzuschätzende Einflüsse wirken: der Verkäufer kann ein biblisches Alter erreichen, ein zum Beispiel krankheitsbedingter Ausfall des Käufers ist möglich, ein vorzeitiger Weiterverkauf der Kanzlei kann sinnvoll werden.
- Besonders wenn die Verrentung mit erfolgsabhängigen Komponenten kombiniert wird, ergibt sich eine fragwürdige Motivationslage: Was bedeutet es für die Arbeitsmoral eines Übernehmers, wenn mit seinem Erfolg auch die Höhe der Verrentung des Vertragspartners steigt?

Dennoch: Dümpelmann hätte den Kaufpreis gern verrentet. „Ich hätte nicht zur Bank gemusst und niemandem meine Zahlen zeigen müssen“, sagt er. Aber die Verkäufer wollten das nicht. „Wir sehen in der Praxis oft Mischformen von Verrentung und kreditfinanziertem Kauf“, sagt Rainer

Troue von der Kreissparkasse Syke. Und sein Kollege von der Nürnberger Sparkasse, Peter Schreiner, ergänzt: „Wir haben nichts dagegen, wenn sich die Bonität verbessert, aber der Käufer sollte auf die Konditionen der Verrentung achten.“ Kanzleivermittler sehen höchstens in der Nische der familieninternen Übergabe eine Existenzberechtigung für die Verrentung, betrachten diese ansonsten aber sehr skeptisch: „Unser Grundsatz ist: Leistung – Gegenleistung. Die Kanzlei ist die Leistung und der Kaufpreis die Gegenleistung“, sagt Josef Weigert, Kanzleiberater aus Neumarkt. In 15 Jahren hat er nicht eine einzige Vermittlung mit Verrentung abgewickelt. Und auch Kanzleivermittler Klaus Jost sagt: „Wir lehnen Verrentung grundsätzlich ab. Wer eine Kanzlei übernehmen will, muss sie sich leisten können.“ Die Finanzierung wird zum Gradmesser für die Ernsthaftigkeit und den Erfolgswillen des Käufers.

Anke Veil, Sprecherin der Deutschen Bank, bringt das Pro und Contra so auf den Punkt: „Die Einmalzahlung gegenüber Dritten ist eine feste Kalkulati-



- onsbasis. Wenn der Alteigentümer keine Mitspracherechte hat, kann das vorteilhaft sein, ebenso wie eine moralische Abkopplung.“

Altforderungen

In der Praxis hat sich der Verbleib der Altforderungen beim Altbesitzer durchgesetzt. „Gerade bei alteingesessenen Steuerberatern kann es gut nachvollzogen werden, dass von dem einen oder anderen Mandanten noch Forderungen verbleiben. Ich denke, dass ist nach meist jahrzehntelangen Mandantenbeziehungen legitim“, sagt Heinrich Stumpf, Leiter des Firmenkundengeschäfts der Münchner Volksbank. Die persönliche Verbindung zwischen Berater und Mandant ist stark, und viele Berater möchten sie so ausklingen lassen, dass das Honorar für ihre Leistung auch an sie fließt, selbst wenn die Kanzlei seit Monaten vom Nachfolger geführt wird. „Die meisten Vorbesitzer wollen ihre Forderungen nicht mit verkaufen“, sagt Schreiner. Und Jost schätzt den Anteil der Forde-

rungsverkäufe auf maximal zehn Prozent aller Kanzleiübergaben. Das Außenverlassen der Forderungen hält außerdem den Kaufpreis niedrig.

Aber es gibt Argumente, die für einen Erwerb auch der Altforderungen sprechen:

- Beim Kauf einer GmbH gehen die Altforderungen automatisch an den neuen Besitzer über.
- Eindeutiger Übergang vom Altbesitzer zum Käufer, der berühmte klare Schnitt, wird mit einem Erwerb der Altforderungen für alle Beteiligten noch klarer.
- Es ist ausgeschlossen, dass der Vorbesitzer durch Forderungseinzug bestehende Mandatsverhältnisse beeinträchtigt.
- Es gibt nur die Zahlungsmodalitäten und Forderungspolitik, die der Kanzleihinhaber vorgibt, nicht die des alten und des neuen Kanzleihinhabers.
- Sofortige Zahlungseingänge vom Tag der Übernahme an: Das erleichtert die Anlaufphase und kann die

Inanspruchnahme von Kontokorrentlinien oder einer längerfristigen Anschubfinanzierung erübrigen.

- Prüfung der Werthaltigkeit: Werden die Altforderungen einbezogen, steht deren zahlenmäßige Bewertung an. Das vertieft die Kenntnisse über die Kanzlei und die Mandate und bereinigt die Gewinnermittlung von Altlasten.

„Im Sinne eines klaren Schnitts und einer Transparenz auch zu Controllingzwecken ist eine Lösung zu einem Stichtag wünschenswert“, sagt Stumpf. Aber gerade in dem letztgenannten Punkt sehen die Befürworter der üblichen Lösung das größte Gegenargument: Die Werthaltigkeit der Forderungen lasse sich nur mit großem Aufwand und ungewisser Genauigkeit bestimmen. „Warum soll der Käufer Risiken übernehmen, die er nicht überschauen kann?“, fragt Jost. Die Zuverlässigkeit und Zahlungsmoral einzelner Mandanten lässt sich nur in der Rückschau und im Lichte der Beziehung zwischen Mandant und Altbesitzer be-

trachten. Aber wie ist es in der Zukunft darum bestellt, gerade wenn ein neuer Steuerberater am Ruder ist und zudem Mandanten bei dieser Gelegenheit einen Kanzleiwechsel erwägen? Hier kann ein Kaufpreis der Forderungen mit einem Abschlag vom Nominalwert sowie ein Abschmelzklausel helfen.

Abschmelzungsklausel _____

Abschmelzungs-, Garantie- oder Rückrechnungsklausel – drei Namen für ein unverzichtbares Instrument: den nachträglichen Abzug nicht fortgeführter Mandate vom Kaufpreis – meist nach einem Jahr. Nach Dümpelmanns Meinung der Dreh- und Angelpunkt im Vertrag zwischen Käufer und Verkäufer. „Die Kunst dabei ist, den Verkäufer derart mit ins Boot zu holen, dass ihm der Erhalt der Mandate gleichermaßen wichtig ist wie dem Käufer“, sagt er.

Doch der Teufel steckt im Detail: Eine Klausel im Vertrag zu haben bedeutet noch lange nicht, diese Ansprüche in jedem Fall durchzusetzen. „Ich habe zweimal für Mandate bezahlt, die nur auf dem Papier standen“, berichtet Dümpelmann. Bei seinem jüngsten Kauf hat er die Abschmelzungsfrist auf 18 Monate hochgehandelt. „Mein vier-

ter Kaufvertrag ist der erste, den ich als gut beurteile“, sagt er.

Doch nicht nur Käufer können ihre liebe Not mit der Abschmelzungsklausel haben, auch für Verkäufer kann sie zum Problem werden: Zum Beispiel wenn Käufer Mandate zunächst fortführen, Honorare kassieren, den Mandanten dann mit einer saftigen Honorarerhöhung in die Flucht schlagen und anschließend beim Verkäufer die Hand aufhalten.

Bonität der Steuerberatungsbranche _____

Sind die Fragen einer Verrentung, der Altforderungen und der Abschmelzung zwischen Käufer und Verkäufer geklärt, wendet sich die Aufmerksamkeit mehr in Richtung Bank. Dort werden Steuerberater in aller Regel mit offenen Armen empfangen. „Gute Branche, Multiplikatorenfunktion, konservativ, sicher“, beschreibt Stumpf die Steuerberatung. „Besonders die Konjunktur-unabhängigkeit der Branche macht die Steuerberatung interessant“, ergänzt Troue von der Kreissparkasse Syke.

Der aktuelle Branchenreport von Feri-Rating benotet die Entwicklung der Branche mit der Schulnote 2 und das

erste Quartal 2009 mit der Note B. Im Einzelnen konstatiert der Bericht der Branche die folgenden Eigenschaften:

- Leicht unterdurchschnittliches Branchenrisiko
- Voll befriedigende Branchenentwicklung
- Durchschnittliches Wachstum
- Leicht überdurchschnittliche Wettbewerbsfähigkeit
- Durchschnittliche Ertragskraft
- Außergewöhnlich geringe Konjunkturabhängigkeit

Banken greifen meist auf hausinterne Daten und Branchenratings zurück. Die befragten Banker weisen diesen Daten aber eine nachrangige Funktion zu. Wichtiger seien die Persönlichkeit des Käufers und der Zustand des Kaufobjekts. „Der beste Branchenreport nutzt nicht, wenn bei der Kanzlei schon der Lack ab ist“, sagt Troue. Schwierig werde es auch bei Einzelkämpferkanzleien.

Wann zur Bank? _____

„Es schadet nichts, wenn man sich schon kennt“, sagt Troue. Ein Banktermin zur Vorstellung der eigenen Pläne und Persönlichkeit wird von Bankern gern gesehen. Aber konkrete Verhandlungen und Zinssätze stehen erst an, wenn das potenzielle Kaufobjekt gefunden ist. So kann ein unverbindlicher Besuch zwar Vertrauen aufbauen – sofern man nicht eh zur eigenen Hausbank geht – und wichtige Fingerzeige geben, aber die Bearbeitungszeit der Kreditentscheidung nicht wesentlich verkürzen. Steht die Einbeziehung von Förder- oder Bürgschaftsbanken an, verlängert sich die Bearbeitungszeit außerdem von wenigen Tagen auf wenige Wochen. Für eine schnelle Kreditentscheidung rät Troue, stets eine lokale Bank zu suchen, die über örtliche Marktkenntnisse verfügt.

Planen Steuerberater für die Zukunft einen weiteren Kanzleikauf, kann es sich lohnen, bei der Bank verbindliche Kreditlinien anzufordern. Das rät zumindest Kanzleivermittler Jost. So hätten Käufer den Zeitvorteil auf ihrer Seite, wenn mehrere Käufer um eine Kanzlei buhlen. Banken lassen sich solche Zusagen aber meist bezahlen. Und

Finanzierungsunterlagen

Unterlagen vom Käufer	Unterlagen vom Verkäufer
Businessplan (inkl. Liquiditätsplanung, Rentabilitätsvorschau, Best- und Worst-Case-Szenarien für einen 3-Jahres-Zeitraum)	zwei bis drei Jahresabschlüsse
zwei bis drei Einkommenssteuerbescheide bei Gründern	aktuelle BWA
zusätzlich zwei bis drei Jahresabschlüsse bei Kanzleihinhabern	anonymisierte Mandantenliste (ggfs. nach Branchen aufgeschlüsselt)
Kaufpreisberechnung	ggfs. Kaufpreisgutachten
schriftlicher Werdegang	
Nachweis der fachlichen Qualifikation	
Hinweise auf die unternehmerische Qualifikation (Personal- oder Budgetverantwortung, Marktkenntnisse)	
Vermögensaufstellung	
ggfs. Schufa-Auskunft	

Quelle: StBMag-Recherche

- Schreiner von der Sparkasse Nürnberg rät eher ab: „Wir sind auch so schnell genug, wenn es sein muss.“

Businessplan

Eine Kreditentscheidung inklusive Fördermittel dauert nach Angaben der Banker zwischen zwei und sechs Wochen. Voraussetzung: vollständige Unterlagen. „Wir brauchen einen überschaubaren, knackigen Businessplan mit Best- und Worst-Case-Szenarien“, sagt Schreiner, „aber das brauche ich Steuerberatern ja nicht zu sagen.“ Doch die Banker geben zu verstehen, dass auch Steuerberater unterschiedlich gute Businesspläne einreichen. „Lieber kurz und prägnant“ lautet eine Anforderung. Und: Möglichst viele Punkte ansprechen, die Banken interessieren.

Bei Businessplänen ist jedoch zu bedenken, dass diese in erster Linie nicht für die Bank, sondern für die eigene Beurteilung der Rentabilität der Investition erstellt werden sollten. Nur wer zunächst für sich selbst durchrechnet, ob sich der Kauf lohnt, kann das Risiko minimieren, sich Arbeit für viel Geld zu kaufen. Deshalb stellt der aufzustellende Businessplan zunächst eine der wichtigsten Informationsquellen für den Kaufinteressierten dar. Wenn hier die harten Zahlen stimmen, kann der Schritt zu Bank unternommen werden.

Aber nicht nur die reinen Zahlen, sondern auch die sogenannten weichen Faktoren sind nicht zu vernachlässigen. Die fachliche Qualifikation wird Steuerberatern zugestanden, aber wie steht es um die unternehmerische? Verfügt der Kreditnehmer über Führungsqualitäten, und wobei wurden diese schon gezeigt? Wie steht es um die Marktkenntnisse? Aufmerksamkeit können Gründer auch beweisen, wenn sie nicht nur eine Vermögensaufstellung, sondern auch eine Schufa-Auskunft ungefragt vorlegen. Schönfärberei ist weniger gefragt als ein Augenmerk für mögliche Schwächen.

Für Dümpelmann ist der Businessplan ganz klar der arbeitsreichste Schritt bei der Finanzierung. Wo, wie und mit welchem Personal soll die übernommene Kanzlei fortgeführt werden? Wie ist die Einnahmeentwicklung zu beurteilen? „Da müssen Sie viel antizipieren“, sagt er. „Das geforderte 3-Jahres-Szenario hat schon etwas von einem Blick in die Glaskugel.“

Liquidität in der Anlaufphase

Je nachdem, wie mit den Altforderungen verfahren wurde, sind die laufenden Kosten in der Phase direkt nach der Übernahme in die Finanzierung mit einzubeziehen. Der Zeitraum bis zu den ersten Honorareingängen will überbrückt sein. „Wir erwarten von Nachfolgern, dass sie nicht nur auf den Kaufpreis, sondern auch nach vorne schauen“, sagt Dirk Fricke-Rüter, Firmenkundenbetreuer der Hamburger Sparkasse (Haspa). „Die Liquiditätsplanung sollte zwei bis drei Monatsumsätze auf dem laufenden Konto umfassen. Mit der Bank sollte eine Kreditlinie vereinbart werden“, teilt die Deutsche Bank zum Thema mit.

Banken und Kanzleivermittler raten, für die Anlaufphase zwei bis drei Monatsumsätze einzuplanen. Schwerwiegende Faktoren wie eine Erneuerung der EDV-Anlage oder eine Ablösung für zu entlassende Mitarbeiter sollten im Vorfeld bereits vom Kaufpreis abgezogen worden sein. Bei einer kurzfristigen Belastung empfehlen die Banker eine Absicherung über einen Kontokorrentkredit: Erst bei Belastungen, die etwa über sechs Monate hinaus vor sich hergeschoben werden, sei eine Aufnahme dieser Mittel in die mittel- bis langfristige Finanzierung sinnvoll.

Fördermittel

Neben der KfW-Mittelstandsbank bieten die zahlreichen Förderbanken der Länder günstige Kredite. Die Zahl der Anbieter und ihrer Produkte



Heinrich Stumpf, Leiter des Firmenkundengeschäfts der Münchner Volksbank.

macht die Auswahl des geeigneten Förderprogramms etwas kompliziert. Selbst Geschäftsbanken haben nicht immer den vollständigen Überblick über die Programme und einzelnen Konditionen, die sich zudem laufend ändern. Und manche zweifeln auch am Willen der Banken, günstige Förderprogramme durchzureichen – weil bei vielen Angeboten die Banken zwar den Prüfungsaufwand haben, aber am vermittelten Kredit schließlich nicht verdienen. Doch diesem immer wieder geäußerten Verdacht tritt Troue entschieden entgegen: „Die Sparkasse geht offensiv mit Förderprogrammen um, weil wir es für fair erachten.“

Für Kreditnehmer sind Fördermittel fraglos attraktiv, und für Banken mindern sie immerhin das Risiko:

- günstiger, fester Zinssatz über lange Zeiträume
- kostenfreie Sondertilgungsmöglichkeiten
- eigenkapitalähnliche Nachrangdarlehen
- Haftungsfreistellungen für die Hausbank

Doch obwohl Fördermittel Geschäftsbanken einen Teil des Risikos abnehmen, ist in der Praxis die Beantragung nicht immer reibungslos. Fördermittel werden stets über die Hausbank beantragt, die das Gesuch prüft und danach an die Förderbank durchreicht. Die Bearbeitungszeit verlängert sich dabei mit jedem weiteren Akteur. Vorsicht ist auch bei der Reihenfolge gefragt: Man-

che Förderprogramme lassen sich in laufende Projekte einbinden, andere Fördermittel werden nur gewährt, wenn das zu finanzierende Projekt noch nicht begonnen wurde, also bindende Verträge noch nicht abgeschlossen worden sind.

Für Fördermittel ist die KfW-Mittelstandsbank die erste Anlaufstelle. Deren Produkte lassen sich auch miteinander kombinieren. Mit den Programmen „Unternehmerkapital“ und „Unternehmerkredit“ hat die Bank zwei günstige Kreditprodukte am Start: Das „Unternehmerkapital“ (Programm-Nr. 058) ist ein Nachrangdarlehen, mit dem Investitionen zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen finanziert werden können; ausgenommen sind allerdings Sanierungsfälle. Maximal werden 500.000 Euro ausgegeben, 10 Prozent (Ostdeutschland) bzw. 15 Prozent (Westdeutschland) der Investitionssumme muss der Kreditnehmer stellen. Die Laufzeit beträgt fünfzehn Jahre, dabei gilt ein auf zehn Jahre festgelegter ermäßigter Zinssatz. Der Kredit ist bis zu sieben Jahre lang tilgungsfrei, die Hausbank wird vollständig von der Haftung freigestellt.

Mit dem „Unternehmerkredit“ (Programm-Nr. 037, 047) können Investitionen und Gründungen sowie Betriebsmittel finanziert werden. Der Förderbetrag beträgt bis zu zehn Millionen Euro pro Vorhaben, die Finanzierung erfolgt zu 100 Prozent, das Angebot ist kombinierbar mit anderen KfW-Programmen, sofern diese nicht haftungsfreigestellt sind, die Laufzeit beträgt zwischen 5 und 20 Jahren, wobei eine tilgungsfreie Anlaufzeit von bis zu zehn Jahren gilt, der Zinssatz wird kundenindividuell ermittelt, die Festschreibung ist bis zu zehn Jahre fix, zusätzlich gilt ein vergünstigter Zinssatz für kleine und mittlere Unternehmen (047), es sind kostenfreie Sondertilgungen möglich, Haftungsfreistellung zu 50 Prozent.

Darüber hinaus bieten die Förderbanken der Bundesländer weitere günstige Kreditprogramme. Nicht alle listen ihre Darlehensoptionen so übersichtlich auf wie die LfA Förderbank Bayern, wo unter www.lfa.de gleich auf der Homepage der Link „Konditionen“ potenzielle Kreditnehmer zu einer detaillierten Tabelle führt. Die KfW-Programme sind am schnellsten über das Suchfeld unter www.kfw.de erreichbar: Dort „Unternehmerkredit“ oder „Unternehmerkapital“ eingeben.

Laufzeiten

„Laufzeiten von sieben bis zehn Jahren sind realistisch“, sagt Kanzleiberater Weigert, „so eine Investition muss sich in dieser Zeit einfach amortisieren.“ Kürze Laufzeiten könnten Gründern leicht die Luft abschnüren, längere Laufzeiten dagegen ein Anzeichen für eine unterdurchschnittliche Ertragskraft der Kanzlei sein. Für Kanzleiinhaber, die eine weitere Kanzlei hinzukaufen, hält Jost sogar sechs bis acht Jahre Laufzeit für ausreichend. „Die Finanzierung läuft über maximal zehn Jahre“, sagt Fricke-Rüter von der Haspa. „Praxisfinanzierungen rechnen sich aber auch in kürzerer Zeit.“

Stückelung

Finanziert wird auf einen Schlag, gezahlt wird aber in Raten. Weigert empfiehlt, 10 Prozent bei Vertragsabschluss zu zahlen, meist etwa drei bis sechs Monate vor der Übergabe, 70 Prozent werden bei Übergabe fällig, 20 Prozent nach einem Jahr. „So holt man alle Beteiligten ins Boot und hat gegen Ende noch ein Faustpfand in der Hand, wenn gemäß der Abschmelzungsklausel abgerechnet wird.“

Sicherheiten und Bürgschaften

„Zwischen 10 und 30 Prozent des Kaufpreises sollte der Käufer schon mitbringen“, sagt Weigert. Weniger ver-

mögenden Existenzgründern springen Bürgschaftsbanken bei, was die Kosten der Finanzierung erhöht. Auch nicht alltägliche Bürgschaftsformen sind denkbar: „In einem Fall hat der Verkäufer selber für 10 Prozent der Summe über einen Zeitraum von zwei Jahren gebürgt“, berichtet Weigert. Für die Bank ein eindeutiges Signal: Der Verkäufer hält den Mandantenstamm un-zweifelhaft für ertragreich.

Das A und O

Auswahl der Kanzlei und Überleitung der Mandate sind für Dümpelmann die beim Kanzleikauf erfolgsentscheidenden Faktoren. Wer dabei alles richtig macht, für den treten alle weiteren Fragen in den Hintergrund, auch die der Finanzierung. Für Peter Schreiner von der Sparkasse Nürnberg ist die Persönlichkeit des Kreditnehmers von zentraler Bedeutung: „Die Steuerberatung ist eine Dienstleistung, die sehr stark an Personen gebunden ist.“

„Wir liefern der Bank regelmäßig Daten. Die Kosten sind konstant, das Wachstum progressiv, das Rating stimmt“, sagt Dümpelmann. Aber er macht sich keine Illusionen darüber, dass die Bank alle Fäden in der Hand hält und es keine Garantie für Prosperität und gute Bankbeziehungen gibt.

Eine Alternative zum Kauf von Mandantenstämmen sieht er dennoch nicht. „Abgesehen von stark spezialisierten Kanzleien sehe ich für Einzelkämpfer langfristig keine Perspektive.“ Mit den Zukäufen hat er Arbeit für mittlerweile vier angestellte Steuerberater geschaffen, diese sichern die Qualität der Kanzlei zusätzlich mit ab. Das Team ist spezialisiert auf die Beratung von Heilberufen. Nach vier Kanzleien in acht Jahren steht für den Nürnberger Steuerberater erstmal eine Konsolidierung an – es sei denn, eine attraktive Kanzlei mit vielen Mandanten aus den Heilberufen steht zum Verkauf. Das kann man nie wissen. ■