

Institut übergeben oder übernehmen – so geht's

# GIB DEN SCHLÜSSEL AB!

**Wo der eine Weg endet, beginnt ein neuer. Erfahre, was du bei Übergabe oder Übernahme eines bestehenden Instituts beachten solltest, um auch die bestehende Kundschaft nicht aus dem Blick zu verlieren.**

**F**ür die einen hat sich der Traum vom eigenen Institut bereits erfüllt und sie blicken auf erfolgreiche Jahre der Selbstständigkeit zurück, mit einem stetig gewachsenen Kundenstamm und Stammkunden, die wie zu einer zweiten Familie geworden sind. Vielleicht hast du dich kontinuierlich vergrößert? Angefangen mit einem Ein-Zimmer-Institut, verfügst du jetzt über einen Wellness- und Kosmetiktempel mit mehreren Kabinen, einem gemütlichen Empfangsbereich.

Die anderen haben den Entschluss, sich selbstständig zu machen, gefasst, und stellen sich nun die Frage, ob es vorteilhaft ist, einen bestehenden Laden zu übernehmen oder ob ein kompletter Neustart nicht individueller und maßgeschneiderter wäre? Hier werden beide Perspektiven und die wichtigsten Schritte von der Ladenübergabe auf der einen Seite hin zur Übernahme auf der anderen Seite skizziert.

## **Wenn du dein Institut übergibst**

Bei einem Unternehmensverkauf verkaufst du ein laufendes Geschäft mit einer Geschäftsidee, laufenden Verträgen, gegebenenfalls inklusive bestehender Verbindlichkeiten, einem Kundenstamm, bestehenden Kontakten zu

Kooperationspartnern, einem Image, einer Philosophie und einer Umsatzprognose.

Wer ein Unternehmen verkauft, lässt sich die vielen Jahre harter Arbeit im besten Falle vom Nachfolger bezahlen. Du hast die Wahl, ob du mit oder ohne Makler verkaufst. Verkaufst du intern oder extern? Auch dies kann bei der Entscheidung, ob mit Makler oder ohne, relevant sein. Je „kleiner“ und übersichtlicher das Geschäft, umso eher bietet es sich an, den Verkauf selbst in die Hand zu nehmen.

In der Regel inserierst du auf bekannten Internetplattformen. Fast alle haben eine eigene Rubrik für Ladenflächen mit oder ohne Inventar. Du musst hier also die wichtigsten Informationen möglichst übersichtlich und vollständig einstellen. Die Fotos sollten immer hell, aufgeräumt und anspre-

chend aussehen. Schaffe Trockenblumen, Staubfänger, Kabelsalat auf dem Fußboden und sonstige Unruhestifter unbedingt aus dem Blickfeld, bevor du die Fotos erstellst.

Je länger du Zeit hast, den Exit vorzubereiten, umso angemessener fällt in der Regel auch der Verkaufspreis aus. Spontanverkäufe oder Verkäufe unter Not und Druck erzielen in der Regel schlechtere Preise.

## **Zahlen, Daten, Fakten**

Sofern du einen laufenden Laden verkaufst, müsstest du hierzu alle benötigten Unterlagen wie Umsatzzahlen, Kundenlisten, Inventarwert und Lagerbestand, eine Einnahmenüberschussrechnung und andere Parameter wie eine Markteinschätzung, Mitarbeiterverhältnisse, Unterlagen zu Leasingverträgen von Kosmetikgeräten, Verträge zu Abrechnungs- und Kassensoftware, laufende Kredite und so weiter offenlegen.

Welche das sind, hängt unter anderem von der Rechtsform des Geschäfts ab und wie du damit in den letzten Jahren buchhalterisch und steuerrechtlich verfahren bist. Diese Werte schon vor dem Inserat zu kennen, ist wichtig: Daraus errechnest du oder dein Makler den Firmenwert und damit den Verkaufs-

### **Tipp:**

Bei der Neugründung sind eine gute Planung, Erstellung eines Businessplans und eine gründliche Auswahl deines Expertenteams (Buchhaltung, Steuer, Marketing, Produktpartner) unerlässlich.



preis. Wenn du ohne Makler an den Start gehst, hilft dir bei der Berechnung des Verkaufswertes gegebenenfalls dein Steuerberater weiter.

### Generationenvielfalt berücksichtigen

Sofern du die Möglichkeit hast und deine Nachfolgerin einarbeiten kannst (zum Beispiel in Sachen Geschäftsbetrieb, Vorstellung bei Kooperationspartnern, einem bestehenden Team und so weiter), dann nutze diese Zeit für einen gleitenden Übergang mit Wissenstransfer. Für beide Seiten kann die Geschäftsübergabe so viel geschmeidiger verlaufen. Sofern ein Mitarbeiterteam übernommen werden soll, sind auch hier oft Unterschiede im Lebensalter und individuelle Besonderheiten bei der Personalführung zu berücksichtigen.

Zusammengefasst sprechen wir heute von „Diversity Management.“ Die eigenen Erlebnisse und Erfahrungen bringt jeder beim Arbeiten ein.

### Kunden vorbereiten

Unsere Kundschaft entwickelt sich und altert häufig mit uns zusammen. Haben wir oder einzelne Teammitglieder über Jahre hinweg Stammkundschaft aufgebaut, fällt es manchmal auch

kundenseitig schwer, Veränderungen in der Personalstruktur zu akzeptieren. Sich plötzlich von der jüngeren Beauty-Expertin behandeln zu lassen, kann für bestimmte Kunden ein Problem sein. Schaffe Vertrauen und Momente der Präsenz, bei denen sich der Kunde und die ältere und jüngere Kosmetikerin oder Nachfolgerin gemeinsam begegnen.

Stelle die Nachfolgerin im Team den Kunden gezielt vor oder baue kurze Hospitationen bei den Behandlungen mit ein.

### Wenn du das Institut übernimmst

Kompletter Neustart oder Kauf eines bestehenden Geschäfts? Die Frage lässt sich aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachten. Beides bringt Vor- und Nachteile mit sich. Bei der Übernahme eines bestehenden Geschäfts hast du eine geschaffene Infrastruktur, auf der du aufbauen kannst. Vielleicht willst du renovieren, Mobiliar austauschen, die Behandlungsliste verfeinern? Der harte Kern des Instituts bleibt aber bestehen. Hierzu gehören in erster Linie Image (zum Beispiel Fortführung einer lokalen Geschäftsgröße, eines Lebensraumes), Kundenstamm, bestehende Verträge und Kooperationen.

Wenn du die Zahlen, Daten und Fakten gut beleuchtest, kann dir mit der Übernahme eines bestehenden Ladens ein echter Glücksgriff gelingen. Bei der Neugründung bist du von Stunde eins „das Geschäft“. Niemand wird einen neu gegründeten Laden mit einer anderen Person verbinden.

### Umgang mit bestehender Kundschaft

Ermögliche der bestehenden Kundschaft einen gleitenden Übergang. Wenn möglich, hospitiere bei der Vorgängerin, um die Strukturen im Geschäft und die Stammkunden persönlich kennenzulernen.

Was sich auch anbietet, sind sogenannte „Senior-Verträge“. Diese ermöglichen, dass die Verkäuferin oder die ehemalige Inhaberin für einen gewissen Zeitraum nach der Übergabe doch noch Behandlungen durchführt (zum Beispiel für bestimmte Kunden) oder anderweitig als Ansprechpartnerin im Institut zugegen ist.



#### Francesco Reich

Der Autor ist Unternehmensberater und Mitinhaber der Vital Kosmetikakademie GmbH in Berlin. Sein Fokus liegt auf Controlling, Finanzen und Marketing in der Kosmetik- und Wellnessbranche. [www.vital-kosmetikakademie.de](http://www.vital-kosmetikakademie.de)