PKF Praxiswissen
Sanitätshäuser

PKF Wulf Gruppe

Nachfolge im Sanitätshaus erfolgreich gestalten

Was Inhaber jetzt wissen sollten und warum frühzeitige Planung entscheidend ist

Die Nachfolge ist eine der wichtigsten strategischen Entscheidungen im Lebenszyklus eines Sanitätshauses. Gleichzeitig gehört sie zu den Themen, die am häufigsten zu spät angegangen werden.

Dabei geht es nicht nur um die Übergabe eines Unternehmens; sondern um die Sicherung von Versorgung, Arbeitsplätzen und wirtschaftlicher Stabilität.



Florian Egermann
Partner | Steuerberater

Ihr Ansprechpartner für steuerliche Gestaltung und betriebswirtschaftliche Beratung bei Sanitätshäusern.

Mehr zu Florian Egermann

+49 7433 1609-421

florian.egermann@pkf-wulf.de

1 Warum Nachfolge im Sanitätshaus besonders anspruchsvoll ist

Sanitätshäuser haben eine Reihe von Besonderheiten, die eine Nachfolge komplexer machen als in vielen anderen Branchen:

- hohe Personalbindung und Fachkräfteabhängigkeit
- starke Rolle der Inhaber im Tagesgeschäft
- technische und hanwerkliche Spezialisierung
- Abhängigkeit von Verträgen mit Kostenträgern
- hoher Kapitalbedarf bei hochwertiger orthopädietechnischer Versorgung und bei der Rehabilitationstechnik
- regulatorische Anforderungen

Eine Nachfolge bedeutet daher nicht nur “Übergabe der Firma”, sondern auch die Sicherstellung von Know-how, Strukturen und Beziehungen.

2 Frühzeitig planen - der wichtigste Erfolgsfaktor

Eine erfolgreiche Nachfolge braucht Zeit. Empfehlenswert ist ein Planungshorizont von 3-5 Jahren. Warum so früh?

- Unternehmenswert lässt sich gezielt steigern und Strukturen können nachfolgefreundlich gestaltet werden
- Schlüsselmitarbeiter müssen eingebunden werden
- steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten bleiben offen

Wer zu spät beginnt, verliert Gestaltungsspielraum und oft auch Wert.

3 Interne oder externe Nachfolge?

Grundsätzlich gibt es drei Wege:

1. Familiäre Nachfolge
Vorteil: Kontinuität, Werte bleiben erhalten
Herausforderung: Qualifikation, Motivation, Rollenwechsel

2. Interne Nachfolge (z. B. leitende Mitarbeitende)
Vorteil: Branchenkenntnis, geringere Übergangsrisiken
Herausforderung: Finanzierung, Führungsfähigkeit

3. Externe Nachfolge (Verkauf an Dritte)
Voteil: breiter Käufermarkt, klare Trennung
Herausforderung: kulturelle Passung, Übergabephase

Welche Option sinnvoll ist, hängt stark von der Unternehmensstruktur und der persönlichen Situation ab.

4 Unternehmenswert realistisch einschätzen

Der Wert eines Sanitätshauses hängt u. a. ab von:

- Vertragslage
- Ertragskraft und Roherträge
- Personalstabilität
- Produktgruppenstruktur
- Standort und Wettbewerb
- Abhängigkeit vom Inhaber
- Zukunftsfähigkeit der Prozesse

Eine professionelle Bewertung ist wichtig, um realistische Erwartungen zu haben – sowohl für Verkäufer als auch für Käufer.

5 Übergabe vorbereiten: Die wichtigsten Schritte

Eine erfolgreiche Nachfolge braucht klare Strukturen. Dazu gehören:

- Rolle und Verantwortlichkeiten klären
- Prozesse dokumentieren
- Finanz- und Controllingstrukturen ordnen
- Personal einbinden
- Übergangsphase definieren

6 Kommunikation - ein oft unterschätzter Erfolgsfaktor

Eine Nachfolge betrifft viele Beteiligte:

- Mitarbeitende
- Kostenträger
- Ärzte und Partner
- Kunden
- Lieferanten

Eine klare, gute geplante Kommunikation schafft Vertrauen und Stabilität.

Fazit

Die Nachfolge im Sanitätshaus ist ein komplexer Prozess, der weit über die reine Unternehmens übergabe hinausgeht. Wer frühzeitig plant, Strukturen schafft und die wirtschaftlichen Grundlagen stärkt, erhöht nicht nur den Unternehmenswert, sondern sichert auch die Zukunft des Betriebs.

© PKF Wulf Gruppe GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft | Steuerberatungsgesellschaft
www.pkf-wulf-gruppe.de/impressum

Checkliste: Buchhaltung & Controlling im Sanitätshaus

☐ **1. Nachfolge frühzeitig planen**
Ist ein Zeitrahmen von mindestens 2–3 Jahren, besser aber 3–5 Jahren, eingeplant?

☐ **2. Nachfolgeform klären**
Familienintern, Mitarbeiterbeteiligung oder externer Käufer – welche Option ist realistisch?

☐ **3. Unternehmenswert prüfen**
Gibt es eine aktuelle, professionelle Einschätzung der wirtschaftlichen Situation?

☐ **4. Abhängigkeit vom Inhaber reduzieren**
Sind Aufgaben, Wissen und Verantwortlichkeiten dokumentiert und übertragbar?
An wem hängt die Präqualifizierung?

☐ **5. Schlüsselmitarbeiter einbinden**
Sind zentrale Personen informiert, motiviert und in den Prozess eingebunden?

☐ **6. Verträge und Strukturen prüfen**
Sind Kostenträgerverträge, Lieferantenbeziehungen und interne Prozesse nachfolgefähig?

☐ **7. Finanz- und Controllingstrukturen ordnen**
Sind Zahlen transparent, nachvollziehbar und für Käufer verständlich?

☐ **8. Übergangsphase definieren**
Wie lange bleibt der bisherige Inhaber unterstützend an Bord?

☐ **9. Kommunikation vorbereiten**
Gibt es einen Plan für Mitarbeiter, Partner, Ärzte, Kostenträger und Kunden?

☐ **10. Steuerliche und rechtliche Gestaltung klären**
Sind steuerliche, gesellschaftsrechtliche und erbrechtliche Fragen professionell begleitet?

Sie haben noch Fragen?

Mehr über unsere Leistungen bei Sanitätshäusern.

© PKF Wulf Gruppe GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft | Steuerberatungsgesellschaft
www.pkf-wulf-gruppe.de/impressum