BLOG

FÜR HOFFNUNG BEZAHLT DIR NIEMAND

24. September 2026 · Olaf Rosenbaum · 2 Min. Lesezeit

> **Kurz gesagt:** Ein Käufer zahlt für wiederkehrende, berechenbare Umsätze wie Wartungsverträge mehr als für Projektgeschäft auf Mund-zu-Mund-Propaganda, denn Prinzip Hoffnung führt zu Risikoabschlägen beim Unternehmenswert.

Zwei Betriebe. Gleiche Branche, gleicher Umsatz, gleicher Gewinn. Der eine sagt: „Wir machen alles, was reinkommt." Der andere sagt: „Wir sind auf Wartungsverträge für gewerbliche Bestandskunden spezialisiert, sechzig Prozent des Umsatzes sind wiederkehrend – hier ist die Vertragsliste, hier die Kündigungsquote der letzten fünf Jahre."

Für welchen Laden zahlt ein Käufer mehr? Total überraschende Antwort.

Wartungsverträge mit, sagen wir, fünf Prozent Absprungquote kann ich **ausrechnen**: wie lange sie tragen und was ich bis dahin verdiene. Das allein hat für einen Käufer einen eigenen Wert.

Reines Projektgeschäft dagegen – und Handwerk ist reines Projektgeschäft: Wenn das Wohnzimmer gestrichen ist, ist es fertig – lebt vom nächsten Auftrag. Wenn Du nicht belegen kannst, warum die Kunden zu Dir kommen, wie Du sie erreichst und wie ein stetiger Fluss von Neukunden entsteht, hast Du kein Unternehmen. Du hast **Prinzip Hoffnung**. Die meisten nennen das

Mund-zu-Mund-Propaganda. Dieses Geschäftsmodell gibt es nicht – es ist nichts anderes als die Hoffnung, dass die Kunden weiterhin kommen.

Und für Hoffnung bezahlt Dir niemand. Hoffnung gibt Risikoabschläge, weil sie ein Risiko in sich trägt. Das gilt beim Verkauf – und es gilt jeden Tag vorher, denn ein Betrieb, der auf Hoffnung läuft, ist nicht steuerbar. Sätze wie „Dafür sind wir in der Region bekannt" erklären, warum bislang etwas funktioniert hat. Sie erklären nicht, dass es weiter funktioniert.

Wartungsverträge kann ein Käufer ausrechnen. Hoffnung kann er nur schätzen – und geschätzt wird immer nach unten.

> Das ganze Beispiel – vom Malermeister bis zur Vertragsliste – gibt es in **Folge 29** von Chefsache Krise: „Unternehmensnachfolge: So wird Dein Betrieb verkaufbar" – Jetzt anhören.

Olaf Rosenbaum berät Inhaber und geschäftsführende Gesellschafter im Mittelstand, wenn Gewinn, Liquidität oder Steuerbarkeit kippen. Steuerberater seit 2002, über 600 Beratungen, Kiel. Mehr über mich · LinkedIn