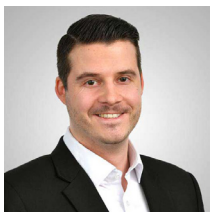




Unternehmensverkauf – fünf zentrale Erfolgsfaktoren

Bei einem Unternehmensverkauf müssen, unabhängig von der Branche eines Unternehmens, unzählige Faktoren beachtet und geprüft werden. Eine genaue Vorgehensweise ist das Kernstück einer erfolgreichen Abwicklung. Wir zeigen Ihnen, worauf es sonst noch ankommt.



Christoph Schwander
Unternehmensberatung
Zürich



Jens Grasshoff
Leiter M&A
Unternehmensberatung
Zürich



Unternehmensverkäufe sind komplex und oft auch emotional anspruchsvoll. Nachfolgend sind fünf wesentliche Faktoren beschrieben, die einen Verkauf erfolgreich machen.

Erfolgsfaktor 1

Aussagekräftige Verkaufsunterlagen

Als Basis für den Unternehmensverkauf werden eine umfassende Verkaufs-/Unternehmensdokumentation sowie eine detaillierte Finanzanalyse erstellt. Die Verkaufs- und Unternehmensdokumentation bietet den potenziellen Interessenten einen Einblick ins Unternehmen in Bezug auf Alleinstellungsmerkmale, Vertrieb, Produkte und Dienstleistungen, vorhandenes Know-how usw.

In einem detaillierten Finanzteil wird den Interessenten ein Unternehmenswert vermittelt und eine mögliche Finanzierungsstruktur für den Erwerb des Unternehmens aufgezeigt. Dadurch kann ein fairer Kaufpreis abgeleitet werden.

Erfolgsfaktor 2

Schrittweises Vorgehen

Die Komplexität des Unternehmensverkaufs erfordert eine transparente und strukturierte Vorgehensweise. Dazu gilt es, zu Beginn eine Projektplanung und eine Projektorganisation auszuarbeiten. Zwischen Berater und Verkäufer muss eine Vertrauensbasis geschaffen werden, so dass einer offenen Kommunikation nichts im Wege steht.

In Zusammenarbeit mit dem Verkäufer wird die Verkaufsmotivation (Alter, strategische/persönliche Gründe) eruiert und die Möglichkeit einer Nachfolge analysiert. Ein Verkauf kann an Familienmitglieder, Mitarbeitende oder auch an externe Parteien erfolgen. Die Absicht muss vor dem Start des Verkaufsprozesses klar definiert sein.

Nach Erstellung der Verkaufsdokumente sowie der Analyse der Verkaufsmotivation werden potenzielle Käufer oder Investoren gesucht. Dies geschieht zum

einen über diverse Plattformen (z.B. OBT Unternehmensvermittlungsbuletin oder OBT Webseite) und interne Netzwerke. Zum anderen kann die Suche auch mit Direktanfragen lanciert werden. Sie wird in jedem Fall anonym durchgeführt, so dass das Unternehmen bei der Inserierung nicht bekannt gegeben wird.

Der Name des Unternehmens wird erst bekannt gegeben, nachdem die Unterzeichnung einer Vertraulichkeitserklärung (NDA) durch den potenziellen Interessenten erfolgt ist. Zusätzlich wird das Einverständnis der Verkäuferpartei eingeholt. Bei weitergehendem Interesse des potenziellen Interessenten wird ein Treffen mit der Verkäuferpartei organisiert.

Dabei findet ein erstes Kennenlernen der beiden Parteien und allenfalls des Betriebs statt.

Sind beide Parteien einverstanden, wird eine Absichtserklärung (Letter of Intent) unterzeichnet, worauf der Käufer eine



umfassende Prüfung aller Daten und Fakten (Due Diligence) ausführen kann. In vielen Fällen wird den Käufern der Zugriff zu einem digitalen Datenraum gewährt (z.B. MyOBT). Dieser sollte alle benötigten Daten und Fakten für die Due Diligence beinhalten sowie strukturiert aufgebaut sein. Bei der Prüfung aller Fakten und Daten ist es ausserordentlich wichtig, dass beide Parteien zusammenarbeiten und die benötigten Unterlagen vollständig zur Verfügung gestellt sowie Fragen wahrheitsgetreu beantwortet werden.

Nach erfolgter und bestandener Due Diligence gehen Käufer- und Verkäuferpartei zur Vertrags- und Verhandlungsphase über. In dieser werden die Form der Transaktion (Asset- oder Share-Deal), der Kaufpreis, die Finanzierung, der Zeitpunkt des Verkaufs sowie ein allfälliger Verbleib der Verkäuferpartei im Unternehmen bestimmt.

Erfolgsfaktor 3

Fairer Verkaufspreis, Unternehmenswert vs. Unternehmenskaufpreis

Es gibt unzählige Methoden, um den Wert eines Unternehmens zu berechnen – am Ende bleibt aber nur ein zu bezahlender Kaufpreis. Ziel ist es, den

Verkaufspreis aufgrund Verknüpfung diverser Unternehmenswerte zu plausibilisieren.

Dazu erläutern wir Ihnen einzelne, ausgesuchte Methoden:

■ **Substanzwertmethode**

Die Substanzwertmethode wird auf der Basis der Bilanz ermittelt, wobei auch die stillen Reserven berücksichtigt werden. Es erfolgt eine Bereinigung der Aktiven (Subtraktion Fremdkapital und Berücksichtigung der latenten Steuern).

■ **Ertragswert**

Der Ertragswert wird auf Basis zukünftiger Ertragserwartungen ermittelt (Future Values) und auf den gegenwärtigen Wert zurückgerechnet bzw. diskontiert (Present Value).

■ **Praktikermethode**

Bei der Praktikermethode werden Substanz- und Ertragswert mit unterschiedlicher Gewichtung kombiniert. Oft wird der Ertragswert doppelt und der Substanzwert einfach gewichtet ($2 \times \text{Ertragswert} + 1 \times \text{Substanzwert} / 3$).

■ **Discounted Cashflow (DCF-Methode)**

Zukünftig ewige Cashflows werden auf die Gegenwart diskontiert – in der

Regel dienen dazu die kommenden fünf Geschäftsjahre. Als Diskont wird ein gewichteter durchschnittlicher Kapitalkostensatz von Eigen- und Fremdkapital (WACC, Weighted Average Cost of Capital) herangezogen.

Erfolgsfaktor 4

Finanzierungsabklärung

Die Finanzierungsabklärung berücksichtigt die Finanzierungsstruktur. Dabei können Bank- und Verkäuferdarlehen bei der Vertragsverhandlung und beim gesamten Unternehmensverkauf eine wichtige Rolle spielen. Mithilfe der Erstellung eines ausführlichen Finanzteils durch den Berater kann die Finanzabklärung für ein Bankdarlehen bereits während des laufenden Prozesses stattfinden.

Erfolgsfaktor 5

Berücksichtigung der Käufersichtweise

Die Transparenz während des gesamten Verkaufsprozesses ist immens wichtig. Sowohl die Verkäufer- wie auch die Käufersichtweise sollten in allen Phasen berücksichtigt werden. Durch die Integration beider Parteien zu jedem Zeitpunkt können Stolpersteine früh entdeckt und beseitigt werden.

FAZIT

Folgende Punkte sind beim Verkauf eines Unternehmens massgeblich für den Erfolg:

1. Vollständige Verkaufsunterlagen mit allen käuferrelevanten Unternehmensinformationen zur Erreichung des Interessenten
2. Projektabwicklung in aufeinanderfolgenden Phasen zur Komplexitätsreduktion, Zielorientierung, Wegweisung und Annäherung der Parteien
3. Fairer Kaufpreis
4. Finanzierungsabklärung für die Plausibilisierung des Kaufpreises und als Vorleistung für den Käufer
5. Berücksichtigung der Käufersichtweise in allen Phasen und Aktivitäten für einen hohen Zielfokus

