

Unternehmenskauf

Vorgaben

Zielsetzung eines jeden Unternehmenserwerbers sollte es primär sein, aus dem erworbenen Unternehmen mehr Ertrag zu generieren, als der Verkäufer, weil nur dann, - ohne Gefährdung des eigenen Lebensunterhaltes -, die Finanzierung des Erwerbs, einschließlich der damit verbundenen Kosten getragen werden können.

Hierfür ist zu ermitteln, welche zusätzlichen Nutzen der Erwerber in das Unternehmen einbringen kann. Es müssen also Inhalt und Ablauf des bestehenden Geschäfts sowie die dafür notwendigen Erfolgsfaktoren und die Person des Erwerbers untersucht werden. Die Grundlagen für die ersten Entscheidungen können auch ohne Hilfe eines externen Beraters mit der unten stehenden Liste erste Fragen erarbeitet werden.

Die Einschaltung eines Beraters durch den Käufer erscheint erst sinnvoll, wenn die ersten Kontakte hergestellt sind und aussagekräftige Unterlagen zur Bewertung, - Abschlüsse, Verkaufsprospekt, Angaben des Verkäufers zur Preisfindung -, vorgelegt werden können.

Daneben sollte der potentielle Erwerber aus Gesprächen mit dem Verkäufer auch konkrete Informationen über den Ablauf des Geschäftes an den Berater weitergegeben werden können.

Aus diesen Unterlagen und Informationen wird eine auf den konkreten Einzelfall abgestimmte Frageliste erarbeitet, welche den weiteren Verhandlungen zu Grunde gelegt werden kann.

Zielsetzung der eigenen Untersuchungen, und der des Beraters

muss sein, ob durch den Erwerb die bisherigen Faktoren, die den Erfolg des bestehenden Unternehmens gewährleisten haben, ohne nachteilige Veränderungen fortbestehen.

Erkannte Risiken müssen, - soweit möglich -, durch entsprechende Gewährleistungen im Kaufvertrag abgesichert werden.

In jedem Fall muss sichergestellt werden, dass der Verkäufer in dem Geschäftsbereich des verkauften Unternehmens selbst in Zukunft weder mittelbar noch unmittelbar tätig wird, - Wettbewerbsverbot -.

Bewertung des Kaufgegenstandes

Vorab sei gesagt, den einzig richtigen Wert gibt es nicht, die Bewertung erfolgt immer situationsbezogen. Sowohl für den Verkäufer als auch für den Käufer ist der Wert von den Zielen abhängig die mit der Übertragung/Übernahme verbunden werden.

In der Praxis hat sich die Faktormethode, – langfristig erzielbarer Erfolg vor Zinsen und Steuern mal Faktor –, für kleinere und mittelgroße Erwerbsvorgänge bewährt. Bei vielen dieser Vorgänge wird mit dem Faktor fünf gerechnet, höhere Faktoren

sind mir bisher nur bei stabil berechenbaren Geschäften begegnet. Im Ergebnis laufen auch die planungsbasierten Rechenmodelle der Discounted Cashflow Methode und der Bewertung auf der Basis eines abgezinsten Unternehmenserfolges in Gestalt einer ewigen Rente auf kein anderes Ergebnis hinaus, nur das jeweils der zu Grunde gelegte Erfolg mit einer anderen Methode ermittelt wird.

Finanzierungs Planung

Ohne eine solide Planung sollte kein Erwerb angegangen werden. Insbesondere wenn die Finanzierung über eine Bank erfolgen soll ist eine Planung zwingend erforderlich.

Der Erwerber kann zusätzlich die Bewertung des Unternehmens mit seiner eigenen Planungsrechnung verifizieren.

Um aussagekräftige Unterlagen für ein Bankgespräch zu haben sollte die Planung aus der nach Monaten aufgeteilten Jahres BWA des zu erwerbenden Unternehmens entwickelt werden.

In dieses Schema sind die zu erwartenden Änderungen nach dem Verkauf durch geplante Marketingmaßnahmen, neue Geschäftsfelder, Umsatzsteigerungen durch private Kontakte, Investitionsbedarf für Modernisierungen, Änderungen in den Personalkosten, geänderte Preisgestaltung bei Ein- und Verkauf, Transaktionskosten für den Erwerb, Finanzierungskosten, geänderte Abschreibungen, Steuerlasten und so fort einzuarbeiten.

Auf dem so ermittelten monatlichen Ergebnis kann die monatliche Liquiditätsplanung aufsetzen. Wichtig ist es dabei die übliche Zielgewährung bei Kunden und Lieferanten zu berücksichtigen, – d.h. wie lange dauert es bis meine Forderungen zu Geld werden, und wie schnell muss ich meine Lieferanten bezahlen –. Nach Abzug der monatlichen Tilgungen, insbesondere für das Refinanzierungs Darlehen ergibt sich die zur Verfügung stehende Liquidität.

Ganz wichtig ist es auch einen großzügig bemessenen privaten Lebensbedarf und einen vernünftigen Puffer für unvorhergesehene Schwankungen in die Planung mit aufzunehmen.

Erste Fragen zur Überprüfung und Bewertung der Erfolgsaussichten

Vor dem ersten Kontakt mit dem Verkäufer

1. Kann ich mich für das Geschäftsfeld indem das Unternehmen tätig ist so sehr begeistern, dass ich es zu meinem zukünftigen Lebensinhalt machen will und die notwendig zu erbringende Mehrleistung längerfristig erbracht werden kann ohne, dass ich mich zu sehr verbrauche(siehe a) und b) ggf. ist auch eine umfassendere zielplanung zur Konkretisierung mit dem beige-fügten Fragebogen Gegenwart bewerten Zukunft ausrichten)?

- a. (als Lebensinhalt ist die Aufgabe als Unternehmer nur dann erfolgversprechend in dem Sinne, dass ich optimale Leistung generieren kann die sich von der sonst im Markt verfügbaren Leistung abhebt, wenn ich mit diesem Tätigkeitsfeld ein möglichst großes Spektrum meiner Neigungen und Fähigkeiten nutzen kann)
 - b. (für die nicht genutzten Bereiche besteht langfristig ein tragbares Nutzungskonzept im nicht unternehmerischen Bereich)
2. Welchen zusätzlichen Kundennutzen kann ich in diesem Geschäftsfeld generieren um den Ertrag zu verbessern.

Bei den ersten Kontakten zu gewinnende zusätzliche Informationen

3. Von welchen Faktoren hängt der Erfolg des Unternehmens ab?
- a. Abläufe
 - b. Personen und Kontakte
 - c. Rechte, - insbesondere Urheberrechte, Patente, Lizenzen -,
 - d. Vertragsbeziehungen
sind diese auch nach dem Verkauf, - das heißt nach dem Wegfall des bisherigen Unternehmers -, ohne Einschränkungen aufrecht zu erhalten?
4. Wo liegen die Schwachstellen im bisherigen Unternehmen?
- a. nach Ansicht des Verkäufers,
 - b. nach meiner eigenen Auffassung.
5. Gibt es bereits heute erkennbare Risiken welche die Grundlagen des Geschäftes gefährden?
- a. Änderungen der gesetzlichen Grundlagen?
 - b. Kündigungen von Schlüsselpositionen im Personalbereich?
 - c. Änderungen in Vertragsbeziehungen?
 - d. Auslaufen von Rechten?
 - e. Auftreten neuer Konkurrenten?
 - f. Einschränkungen in Geschäftsfeld durch neue technische Rahmenbedingungen und Möglichkeiten?
 - g. Steuerlasten aus Betriebsprüfungen?
 - h. Änderung des lokalen Umfeldes?
 - i. Reduktion des Marktes durch demografische Veränderungen in der Altersstruktur?
6. Reicht der Ertrag des Unternehmens aus um den Erwerb, einschließlich der damit verbundenen Kosten, und meinen Lebensunterhalt zu finanzieren?

Besonderheiten beim Erwerb von Beteiligungen, und beim Erwerb durch mehrere Beteiligte

Hier muss zusätzlich das Verhältnis zu den Gesellschaftern geregelt werden. Es sind insbesondere folgende Bereiche regelungsbedürftig:

1. Verantwortung, wer entscheidet was und wer darauf was tun ohne Zustimmung des anderen.
2. Ausscheiden, was geschieht wenn die Gesellschafter feststellen dass sie nicht mehr zusammenarbeiten können oder wollen, unter welchen Voraussetzungen und mit welchen Folgen kann einer der Gesellschafter aus der Gesellschaft ausscheiden, insbesondere welche Abfindung muss der verbleibende Gesellschafter bezahlen.
3. Nachfolge
 - a. in der Unternehmensführung, welches Familienmitglied ist unter welchen Voraussetzungen berechtigt die Führungsnachfolge anzutreten, was geschieht wenn externe Geschäftsführer bestellt werden müssen, wer kann darüber entscheiden, - zum Beispiel ein Beirat -, in welchem Umfang wird die Unternehmensleitung durch nicht aktiv tätige Gesellschafter kontrolliert.
 - b. im Erbfall, soll es Beschränkungen geben, wer Rechtsnachfolger des verstorbenen Gesellschafters werden kann?
 - c. im Verkaufsfall, soll die Beteiligung frei veräußerbar sein?

Erwerb eines Einzelunternehmens/einzelnr Wirtschaftsgüter(Asset Deal), oder Anteilskauf (Share Deal)

Rechtlich besteht ein wesentlicher Unterschied.

Beim Kauf eines Einzelunternehmens oder beim Asset Deal werden einzelne Wirtschaftsgüter erworben, das heißt der Vertrag muss alle Gegenstände des Erwerbens einzelnen benennen, - meist geschieht das über eine Bezugnahme auf entsprechende Listen beziehungsweise Unterlagen und Abschlüsse -. Der Käufer tritt in die Rechtsstellung des Unternehmers ein, er übernimmt alle laufenden Geschäfte. Für die Übernahme von Verbindlichkeiten bedarf es der Zustimmung der Gläubiger. Der Käufer haftet, - beschränkbar auf den Bestand des erworbenen Vermögens -, für noch nicht bezahlte Unternehmenssteuern, - Umsatz -, Lohn - und Gewerbesteuer -. Der Käufer ist gesetzlich verpflichtet die bisherigen Arbeitnehmer zu gleich bleibenden Bedingungen zu übernehmen. Der Vertrag kann privatschriftlich geschlossen werden, es sei denn der Kauf bezieht sich auch auf Grundstücke.

Beim Kauf von Anteilen, – Share Deal –, z.B. einer GmbH wird nur die Beteiligung an der Gesellschaft erworben, der notwendige "Inhalt" der Gesellschaft muss durch entsprechende Gewährleistungsklauseln abgesichert werden. Der Käufer tritt in die Gesellschafterstellung ein, ohne dass dadurch die Vorgänge innerhalb des Unternehmens unmittelbar berührt werden. Insbesondere die Verantwortung/Haftung der Gesellschaft für alle Geschäfte und Handlungen der Vergangenheit mit dem gesamten Bestand des Vermögens der Gesellschaft bleibt unverändert, der Käufer übernimmt damit mittelbar die gesamte noch nicht vollständig abgewickelt die Historie mit den entsprechenden Risiken. Der Vertrag bedarf notarieller Beurkundung.

Steuerfolgen

Beim Erwerb von Einzelunternehmen und Beteiligungen an Personengesellschaften werden abschreibbare Wirtschaftsgüter bezahlt, das heißt der Kaufpreis kann verteilt auf die Abschreibungsdauer durch den Käufer steuerlich als Aufwand geltendgemacht werden.

Beim Kauf von Kapitalgesellschaften und entsprechenden Beteiligungen daran kann der Kaufpreis nicht abgeschrieben werden. Der Kauf muss also voll aus versteuertem Geld finanziert

Finanzierung

Banken legen nach meiner Erfahrung bei der Finanzierung großen Wert auf vorhandene Eigenmittel und ausreichende Sicherheiten.

Wenn keine hinreichenden eigenen Mittel vorhanden sind, und großes Vertrauen zwischen Verkäufern und Erwerber besteht, kann eine Refinanzierung auch über die Streckung der Kaufpreiszahlung erfolgen.

Genossenschaftsbanken und Sparkassen arbeiten erfahrungsgemäß sehr gut mit den öffentlich-rechtlichen Banken, zum Beispiel LFA und Bürgschaftsbank Bayern, zusammen. Hier ist allerdings zu bedenken, dass das Finanzierungsvolumen zur Größenordnung der jeweiligen Genossenschaftsbank und Sparkasse passt.

Schon länger bestehende persönliche Kontakte des jeweiligen Beraters zu einzelnen Kreditinstituten haben sich hier als äußerst hilfreich erwiesen.

Dieser Artikel erhebt nicht den Anspruch auf Vollständigkeit!

Entscheidend für den Erfolg ist es die richtigen Fragen zu stellen!

Nicht alle Fragen werden sich ohne Hilfe eines kompetenten Beraters beantworten lassen. Aus dem Inhalt der gewonnenen Informationen werden sich neue Fragen ergeben.