

## „Existenzgründung vs. Unternehmensnachfolge“

Dr. Matthias Schwierz, M&A Exchange GmbH

Existenz 2011

Industrie und Handelskammer für München  
Samstag, den 12. November 2011

## Existenzgründung vs. Unternehmensnachfolge?

### Interne/externe Regelung

- Während vor vier Jahren sich mehr als 80 % der befragten Familienunternehmen nur eine familieninterne Nachfolgeregelung vorstellen konnten
- Sind dieses in den letzten Umfragen nur noch knapp 40 %

### Gründe für externe Nachfolgeregelung

- Weniger Familienmitglieder als potentielle Nachfolger infolge seit 1965 sinkender Geburtenzahlen
- In Betracht ziehen anderer beruflicher Alternativen
- Unternehmerkinder im Zeitpunkt der Übergabe schlicht zu jung

Quelle: DIHK Report Unternehmensnachfolge

## *Die häufigsten Gründe für das Scheitern eines Unternehmenskaufes*

- Kein Bewusstsein für die unternehmerische Herausforderung
- Unrealistische Preisvorstellungen des Verkäufers
- Kein Fahrplan für die Unternehmensnachfolge
- Komplexitätsprobleme (Steuern, Rechtsfragen, Organisation, Finanzierung, Konflikte)
- Eignungsdefizite des Käufers
- Akzeptanzprobleme des Käufers im erworbenen Unternehmen

## *Ein Unternehmenskauf birgt ein hohes Konfliktpotential unter den beteiligten Parteien*

- Mangelnde Transaktionserfahrung von Verkäufer und Käufer
- Verkäufer und potentieller Käufer kennen sich nicht
- Informationsasymmetrie zwischen Verkäufern und potentiellen Käufern
- unterschiedliche Interessen von Verkäufer und Käufer - z.B. bei der Preisfindung
- Vielzahl beteiligter Berater (Transaktionsberater, Steuerberater, Rechtsanwälte, Finanzberater)

## *Warum ist das Hinzuziehen eines Transaktionsberaters sinnvoll ?*

- Langjährige Transaktionserfahrung
- Professionelle Transaktionsvorbereitung
- Realistische Einschätzung des Unternehmenswertes
- Käuferechte Darstellung des Unternehmens
- Strukturierte Käufersuche und kompetente Ansprache
- Koordination der beteiligter Berater (Steuerberater, Rechtsanwälte, Finanzberater)

## *Wie geht der Transaktionsberater vor ? Professionelle Transaktionsvorbereitung*

- Was ist die Verkaufsmotivation?
- Ist der Verkauf des Gesamtunternehmens gewünscht oder wird eine Restbeteiligung nach dem Verkauf angestrebt?
- Bei mehreren Gesellschaftern: Gibt es eine einheitliche Interessenlage unter allen Beteiligten?
- Soll die Eigenständigkeit des Unternehmens oder des Standortes des Unternehmens aufrecht erhalten bleiben?
- Ist die weitere Begleitung des Unternehmens durch den Verkäufer erwünscht?
- Gibt es Vorstellungen zum Zeitplan?

## *Wie geht der Transaktionsberater vor ? Realistische Einschätzung des Unternehmenswertes*

- Unternehmensbewertung auf Basis eines Mehrjahresplanes
- Heranziehen von mehreren Verfahren parallel zur Überprüfung und Plausibilisierung des Unternehmenswertes bzw. von möglichen Kaufpreisbandbreiten
  - Discounted Cash Flow Verfahren (DCF)
  - Bewertung von vergleichbaren Transaktionen

## Wie geht der Transaktionsberater vor ? Multiples (EBIT- und Umsatzmultiplikatoren)

### Das ist Ihr Unternehmen wert

#### EBIT- und Umsatzmultiplikatoren für den Unternehmenswert, August 2011

Branche	Börsen-Multiples		Experten-Multiples Small-Cap*		Experten-Multiples Mid-Cap*					
	EBIT-Multiple	Umsatz-Multiple	von	bis	von	bis				
Beratende Dienstleistungen	-	-	5,6 ↓	7,4	0,57	0,96 ↑	6,3 ↓	8,4 ↓	0,63 ↓	1,13 ↑
Software	17,0 ↑	3,45 ↑	6,0 ↓	8,0	0,67	1,04 ↓	6,7 ↑	8,3 ↓	0,72 ↓	1,18 ↓
Telekommunikation	14,8 ↓	1,27 ↓	5,4 ↓	7,6 ↓	0,59 ↓	0,99 ↓	5,8 ↓	7,9 ↓	0,69 ↓	1,13 ↓
Medien	9,1 ↓	1,40 ↓	5,8 ↓	7,7	0,60 ↓	1,11 ↓	6,4 ↓	8,1 ↓	0,74 ↓	1,36 ↓
Handel und E-Commerce	10,6 ↓	1,07 ↓	5,1	7,5 ↓	0,50 ↑	0,94 ↓	5,8 ↓	8,3	0,54 ↑	1,04 ↓
Transport, Logistik und Touristik	9,7 ↓	1,49 ↓	5,0 ↑	7,0 ↑	0,50 ↓	0,93 ↓	5,6	7,7	0,59 ↓	1,06 ↑
Elektrotechnik und Elektronik	10,2 ↑	1,31 ↓	5,0	6,9 ↓	0,50 ↓	0,92 ↑	5,5	7,5 ↓	0,62 ↑	1,00 ↓
Fahrzeugbau und -zubehör	10,8 ↓	0,84 ↓	4,9 ↑	6,7 ↑	0,40 ↑	0,71 ↑	5,5 ↑	7,2 ↑	0,44	0,81 ↑
Maschinen- und Anlagenbau	11,3 ↓	0,89 ↓	5,4 ↑	7,0 ↑	0,48	0,77 ↑	5,4 ↓	7,5 ↑	0,50 ↓	0,87 ↑
Chemie und Kosmetik	11,9 ↑	1,20 ↓	5,7 ↓	7,8 ↓	0,52	0,85	6,3 ↓	8,5 ↓	0,61	0,99 ↓
Pharma	8,9 ↓	1,04 ↓	5,9 ↓	8,4 ↓	0,67 ↓	1,21 ↓	6,6 ↓	9,2 ↓	0,72 ↓	1,70 ↑
Textil und Bekleidung	9,8 ↓	0,93 ↓	4,5 ↓	6,1 ↓	0,42	0,64	5,2	6,9 ↓	0,50 ↓	0,76 ↓
Nahrungs- und Genussmittel	9,8 ↓	0,79 ↓	5,2 ↓	7,2	0,46 ↓	0,87 ↑	5,9 ↓	7,9	0,53 ↓	0,98 ↑
Gas, Strom, Wasser	5,8 ↓	0,61 ↓	5,5 ↓	8,0 ↓	0,55 ↓	0,90 ↓	6,1 ↓	8,4 ↓	0,66 ↓	1,11 ↑
Umwelttechnologie und Erneuerbare Energien	-	-	5,5 ↓	7,8 ↓	0,57 ↓	1,04 ↑	6,3 ↓	8,8 ↑	0,69	1,23 ↑
Bau und Handwerk	9,5 ↓	0,70 ↓	3,8 ↓	5,2 ↓	0,35	0,57 ↑	4,4 ↓	5,7 ↓	0,42 ↑	0,66

\* Small-Cap: Unternehmensumsatz unter 50 Mio. Euro; Mid-Cap: 50-250 Mio. Euro; Large-Cap: über 250 Mio. Euro; Pfeile zeigen niedrigeren/gestiegenen Wert gegenüber vorherigem Wert.

## *Wie geht der Transaktionsberater vor ? Käufergerechte Darstellung des Unternehmens*

- Erstellung eines mehrjährigen Businessplans (GuV, Bilanz, Cash Flow)
- Darstellung der operativen Ertragskraft des Unternehmens unter Bereinigung außerordentlicher Faktoren wie z. B. gesellschafterbezogener Aufwendungen oder Einmalkosten in Zusammenhang mit Produktentwicklungen /-einführungen
- Zielgruppengerechte Darstellung der Stärken und Werttreiber des Unternehmens z.B. Marktposition, Technologie, Kunden, Vertriebsstruktur
- Darstellung von möglichen Synergie Potentialen bei strategischen Käufern
- Bei Krisenunternehmen: Darstellung der Auslöser der Krise, Problemfelder und Verlustquellen sowie überzeugendes Konzept zur Restrukturierung und strategischen Neuausrichtung

## *Wie geht der Transaktionsberater vor ? Koordination der beteiligten Berater*

- Letter of Intent
  - Detaillierung der Geheimhaltungspflichten
  - Vereinbarung der Exklusivität mit dem Verkäufer
  - Vereinbarung einer Strafzahlung im Falle eines grundlosen Abbruchs der Transaktion
  - Tragung der jeweiligen Kosten (Anwaltskosten, Notargebühren)
- Due Dilligence Prüfung
- Kaufpreis und Zahlung
- Garantien und Freistellungen (z.B. Steuerrfreistellungen)
- Haftungsfragen
- Wettbewerbsverbote

## *Wie geht der Transaktionsberater vor ? Strukturierte Käufersuche und kompetente Ansprache*

- Erstellung einer short / long List
- Hinzuziehen von Unternehmensbörsen im Internet (Mergers ID, Deutsche Unternehmerrbörse, M&A Exchange)
- Ansprache von Kaufinteressenten, strategischen Investoren und Finanzinvestoren
- Ansprache von ausgewählten Interessenten
- Exklusivverhandlungen: Verhandlungen mit einem potentiellen Käufer
- Abschluss von Vertraulichkeitesklärungen

## *Vorgehensweise von Verkäufer und Käufer im Verkaufsprozess*

### *Vorgehensweise - Verkäufer*

#### Vorauswahl potentieller Käufer

- Einschaltung Dritter
  1. Unternehmensberater
  2. Kammern
  3. Bekanntenkreis
  4. Onlinebörsen

### *Vorgehensweise - Käufer*

#### Vorauswahl potentieller Unternehmen

- Einschaltung Dritter
  1. Kammern
  2. Onlinebörsen
  3. Unternehmensberater
  4. Bekanntenkreis

Quelle: IfM Bonn

## Vorgehensweise von Verkäufer und Käufer im Verkaufsprozess

### Vorgehensweise - Verkäufer

#### Auswahl geeigneter Kandidaten

- Berufliche Qualifikation
  1. Branchenerfahrung
  2. Berufserfahrung
  3. Führungserfahrung
  4. Chemie zw. Verkäufer und Käufer

### Vorgehensweise - Käufer

#### Auswahl geeigneter Unternehmen

1. Produkt/Dienstleistung
2. Rentabilität/Gewinnsituation
3. Branche
4. Standort
5. Unternehmens-Umsatzgröße
6. Chemie zw. Verkäufer und Käufer

Quelle: IfM Bonn

## *Vorgehensweise von Verkäufer und Käufer im Verkaufsprozess*

### Vorgehensweise - Verkäufer

#### Auswahl des Nachfolgers

1. Bonität des Käufers
2. Einigung angemessener Kaufpreis

### Vorgehensweise - Käufer

#### Auswahl eines Unternehmens

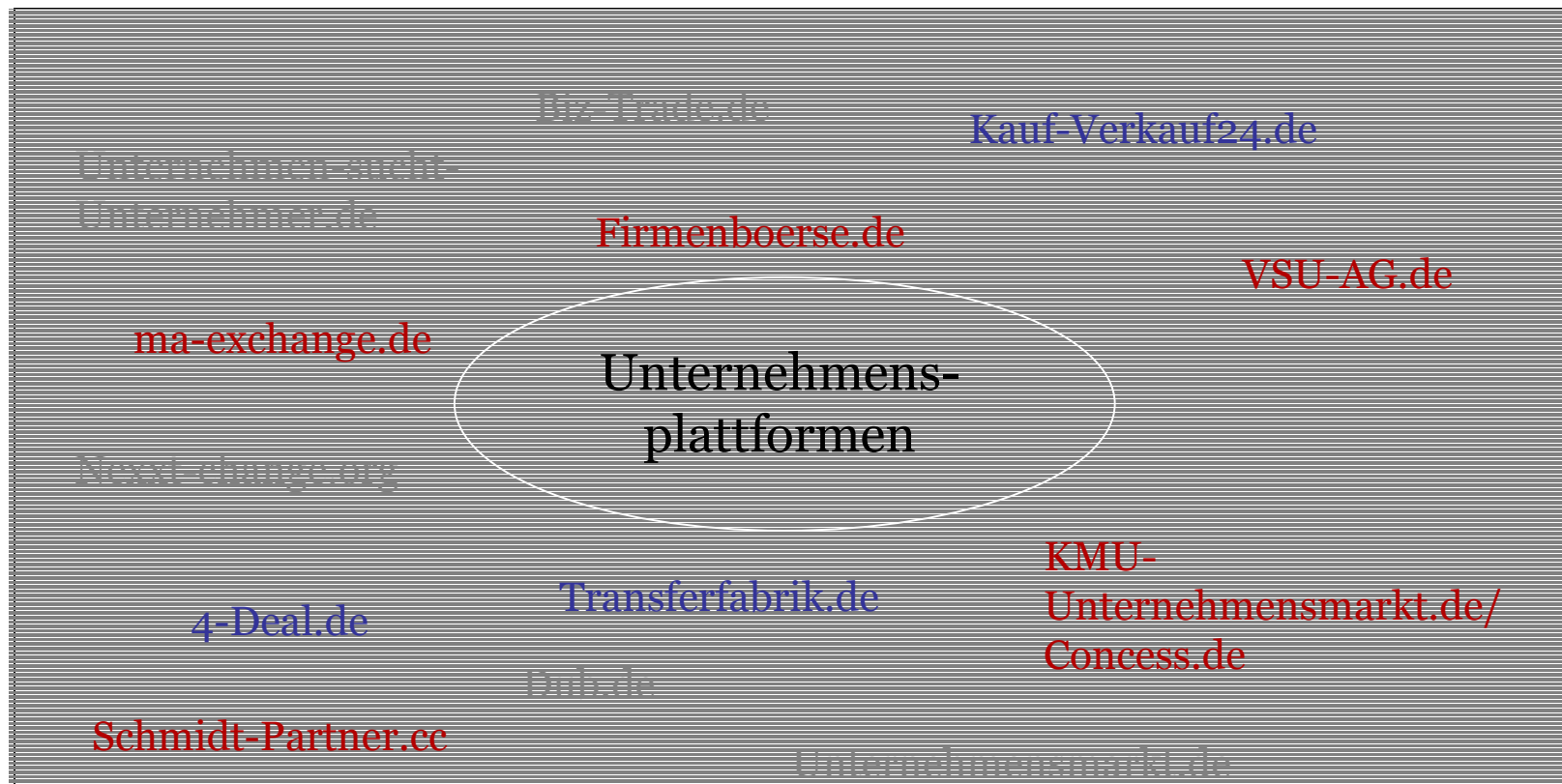
1. Einigung angemessener Kaufpreis
2. Erschließung geeigneter Finanzquellen

Quelle: IfM Bonn

## *Exkurs: Online-Unternehmensbörsen: Welche Typen gibt es?*

- Freie Unternehmensbörsen ohne aktive Betreuung und ohne Selektionsverfahren hinsichtlich der Qualität und der Verkaufszintentionen
- Verkaufsplattformen mit teilweiser Betreuung hinsichtlich der Transaktionsprozesse
- Verkaufsplattformen mit Full-Service-Transaktionsberatung und konsequenter Vorauswahl der auf der Plattform eingestellten Targets hinsichtlich der Verkaufszintention und Qualität der Targets

## Exkurs: Online-Unternehmensbörsen: Anbieter in Deutschland



## Exkurs: Online-Unternehmensbörsen: Differenzierungsmerkmale

Plattformen	Launch	Zielgruppe	Kosten für Unternehmer	Registrierungspflicht für Interessenten?	Full-M&A Service?
<i>Biz-Trade.de</i>	2005	k.A.	kostenlos	nein	nein
<i>Dub.de</i>	2011	k.A.	119 Euro (inkl. MwSt.)	nein	nein
<i>MA-Exchange.de</i>	2010	Small Cap	3 bis 5% vom Kaufpreis	ja	<b>ja</b>
<i>Firmenboerse.de</i>	1994	k.A.	5% vom Kaufpreis	nein	<b>ja</b>
<i>Firmenzukaufen.de</i>	2002	k.A.	ab 175 Euro (zzgl. MwSt.)	nein	nein
<i>4-Deal.de</i>	2002	k.A.	49 bis 175 Euro (zzgl. MwSt.)	nein	nein
<i>Kauf-Verkauf24.de</i>	2006	k.A.	49,99 Euro (inkl. MwSt.)	nein	nein
<i>KMU-Unternehmensmarkt.de/ Concess.de</i>	1999	Small und Mid Cap	4% vom Kaufpreis	nein	<b>ja</b>
<i>Nexxt-Change.org</i>	2006	k.A.	kostenlos	nein	nein
<i>Schmidt-Partner.cc</i>	2004	Small Cap	3 bis 9% vom Kaufpreis	nein	<b>ja</b>
<i>Transferfabrik.de</i>	2004	k.A.	ab 95 Euro (zzgl. MwSt.)	ja	nein
<i>Unternehmensmarkt.de</i>	1997	k.A.	100 Euro (zzgl. MwSt.)	nein	nein
<i>Unternehmen-sucht-Unternehmer.de</i>	2006	k.A.	kostenlos	nein	nein
<i>VSU-AG.de</i>	1997	k.A.	5% vom Kaufpreis	nein	<b>ja</b>

## *Zusammenfassung: Vorgehensweise beim Kauf eines Unternehmens*

- Entwicklung der Verkaufsstory (Werttreiber, Chancen und Risiken)
- Analyse der Finanzplanung (Erstellen eines mehrjährigen Businessplans)
- Erstellung der Unternehmensbewertung aufbauend auf die Unternehmensplanung
- Vereinbarung
- Identifikation des Käuferspektrums und Einholung von Vertraulichkeitsvereinbarungen
- Erhalt eines indikativen „letter of intent“
- Durchführung der Due Dilligence Prüfung
- Einbeziehung von Wirtschaftsprüfern, Steuerberatern und Rechtsanwälten
- Vorlage eines Kaufvertragsentwurfs
- Vertragsverhandlungen
- Abschluss des Vertrages („Signing“ und „Closing“)

## *Fazit – Worauf es beim Kauf eines Unternehmens ankommt*

- i.d.R. ist der Kauf eines Unternehmens oder die Aufnahme eines Partners ein „Einmalereignis“
- Der Kauf eines Unternehmens ist ein zeitaufwendiger und mit hoher Komplexität verbundener Prozess
- Es ist dringend zu empfehlen, einen bankenunabhängigen, erfahrenen und auf mittelständische Transaktionen spezialisierten M&A Berater hinzuzuziehen
- Entscheidend ist es, den richtigen Käufer bzw. Partner zu finden

Dr. jur. Matthias Schwierz

- Dr. Schwierz ist Mitbegründer und geschäftsführender Gesellschafter der M&A Exchange GmbH.
  - Er verfügt über 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Corporate Finance und Mergers & Acquisitions.
  - Dr. Schwierz war über 20 Jahre in verschiedenen Positionen bei der Deutsche Bank AG tätig, unter anderem als Mitglied der Geschäftsführung der Region Nord in der Filiale Hamburg.
  - Danach war er Mitglied des Vorstandes und zuletzt Sprecher des Vorstandes der Deutschen Niederlassung der japanischen Mizuho Corporate Bank mit Sitz in Frankfurt.
-

Vielen Dank für Ihre **Aufmerksamkeit.**

M&A Exchange GmbH  
Maximilianstraße 13  
80539 München  
Tel.: +49 (0)89 203 006 190

info@ma-exchange.de  
[www.ma-exchange.de](http://www.ma-exchange.de)

Geschäftsführer:  
Dr. Matthias Schwier, Dipl. Ing Wolfgang Gäbler