



Uwe Wenzel (vorne) und Ewald W. Schneider beschäftigen sich neben Personalvermittlung und Vertriebsstraining seit zwei Jahren auch intensiv mit dem Thema Unternehmensverkäufe.

gibt es einen Vorsprung in Know-how und Technik? Hat das Unternehmen einen hohen Wiedererkennungswert? Fast logisch schließt sich daran die Klärung, welchen Anteil die Produkte und Dienstleistungen jeweils am Umsatz und Ertrag der Firma haben. In diesem Zusammenhang wird auch überprüft, welche Prozesse im Unternehmen besonders gut oder auch schlecht gestaltet sind. Getreu dem Motto „Menschen machen Märkte“ ist die Belegschaft des Unternehmens einer der bedeutendsten Erfolgsfaktoren. Neben rein formalen Themen wie der Aufbauorganisation, dokumentiert durch einen Organisations- und Stellenplan, Statistiken zu Ausfallzeiten und Überstunden, beschäftigt sich der potenzielle Nachfolger auch mit den Kompetenzfeldern der Belegschaft.

Von besonderer Bedeutung sind auch der demografische Aufbau der Belegschaft und die Fähigkeit des Unternehmens dem mittlerweile akuten Fachkräftemangel durch entsprechende Strategien zu begegnen. Grundsätzlich achtet ein Käufer darauf, dass ein möglichst breiter Kundenstamm besteht und keine Abhängigkeiten von wenigen oder

gar nur einem Großkunden vorhanden sind. Viele Stammkunden zeigen, dass die Kundenerwartungen kontinuierlich erfüllt werden, besondere Kunden auch eine besondere Wertschätzung erfahren und die Geschäftsbeziehungen auch über einen Generationswechsel hinaus Bestand haben können. Ein weiterer wichtiger Aspekt sind die Auswahl und die entsprechenden Beziehungen zu Lieferanten. Wichtig ist, dass keine einseitigen Abhängigkeiten bestehen und auch größere Lieferanten ausgetauscht werden können. Zukunftsorientierte Unternehmen beschäftigen sich nicht nur mit dem guten Design ihrer Website, sondern haben auch eine professionelle Präsenz in sozialen Netzwerken und begreifen die Chancen im Web 2.0. Ein wichtiger Punkt ist auch der Zustand des Fuhrparks, die Gestaltung der Geschäftsräume und das äußere Erscheinungsbild der Mitarbeiter. Mit einer gut durchgeführten Unternehmensbewertung ist man in der Lage, die Kaufpreisvorstellung entsprechend zu untermauern. Trotzdem definiert sich auch bei einem Unternehmen der Preis am Markt. ■

www.ewald-w-schneider.de

Der Wert des Unternehmens

Nachfolgeregelung. Beim Wert eines Unternehmens geht es nicht nur um das Anlagevermögen, also die Substanz, sondern darüber hinaus auch um die Qualität von Netzwerken, Mitarbeitern, der Wettbewerbsposition und vielen anderen weichen Faktoren, die den Erfolg der Firma sichern.

Bereits hier sei angemerkt, dass es den einzig objektiven und wahren Unternehmenswert nicht gibt. In der betriebswirtschaftlichen Praxis hat sich eine Vielzahl unterschiedlicher Methoden entwickelt. Letztendlich ist der zu erzielende Verkaufspreis ein Wert, der sich am Markt bildet, und Ergebnis entsprechender Verhandlungen zwischen Verkäufer und Interessenten. Daher wird im Prozess der Potenzial- und Wertanalyse ein wahrscheinlich erzielbarer Verkaufspreis, beziehungsweise ein entsprechender Preiskorridor definiert.

In der Praxis haben sich zur Abschätzung eines Preises vor allem Methoden nach dem Ertragswertverfahren durchgesetzt. Entscheidend ist hierbei die Feststellung, dass sich die Unternehmensbewertung am zukünftigen Erfolg des Unternehmens orientiert. Die Kennzahlen und Erfolge der Vergangenheit bilden lediglich einen Anhaltspunkt für mögliche

zukünftige Entwicklungen. Aber Kaufinteressenten kaufen Zukunft und möchten wissen, welche Potenziale das Unternehmen besitzt. Im Rahmen der Potenzialanalyse gilt es daher, die Erfolgsfaktoren und -potenziale der Firma herauszuarbeiten. Es empfiehlt sich neben der kennzahlenorientierten Betrachtung, eine

POTENZIALANALYSE

Neben dem internen Zusammenspiel von Strategie und Planung, Mitarbeitern und Systemen, Fähigkeiten und Kompetenzen wird durch die Potenzialanalyse erarbeitet, wie das Unternehmen seinen Markt und seine Unternehmensumwelt gestaltet. Das sind im Wesentlichen vier Aufgabenfelder beziehungsweise Erfolgspotenziale:

- + Kundenbeziehungen
- + Lieferantenbeziehungen
- + Öffentlichkeits- und Netzwerkbarkeit
- + Position im Wettbewerb

strukturierte Stärken- und Schwächenanalyse durchzuführen und darauf einen entsprechenden Businessplan für die kommenden drei Geschäftsjahre aufzustellen. Um eine Potenzialanalyse strukturiert durchzuführen, hält die Betriebswirtschaftslehre eine ganze Reihe von Modellen parat, die unternehmerischen Erfolg erklären und herleiten können. Sehr populär ist das 7S-Modell der McKinsey Group, das harte (messbare) und weiche Faktoren unterscheidet.

Ein gut vorbereiteter Kaufinteressent wird sich sicher an einem derartigen Modell orientieren, wenn er die Erfolgchancen und Zukunftsszenarien beurteilen möchte. Daher ist es notwendig im Rahmen der Verhandlungsvorbereitungen die Themenkreise im Detail vorzubereiten. Welche Produkte und Dienstleistungen verkauft das Unternehmen und was ist der besondere Nutzen für den Kunden? Bestehen Alleinstellungsmerkmale,



ist Sponsor des **Innovationspreises 2012**

Bereits zum zweiten Mal wurden wir 2011 unter die Top 100 der innovativsten deutschen Mittelstandsunternehmen gewählt. Wir sind davon überzeugt, dass innovative und qualitativ hochwertige Produkte sowie die enge Zusammenarbeit mit den Kunden wesentliche Säulen der langfristigen Unternehmenssicherung darstellen. Daher ist es für uns eine Selbstverständlichkeit auch in diesem Jahr den g+h Innovationspreis zu fördern.

Man kann immer alles noch besser machen. Wir bei Hauff-Technik haben uns deshalb „More Brain“ auf die Fahne geschrieben. So entstehen für viele Produkte intelligente Details, die eine Wanddurchführung noch sicherer, einfacher, langlebiger und kosteneffizienter machen. Neben der Sicherheit und Langlebigkeit unserer Produkte legen wir besonderen Wert auf einfache, schnelle Handhabung. Denn wir wissen, dass effizientes Management von Zeit und Personal heute entscheidend für den Geschäftserfolg ist. Eine Innovation darf nicht nur auf einer rein technischen Frage basieren, sondern muss einen Kundennutzen haben. Mit unserer Nähe zum Markt stellen wir sicher, dass wir nicht am Kunden vorbeinnowieren.

Unsere Mitarbeiter bringen langjährige Erfahrungen mit und sind sehr kreativ. Das ist nicht an eine akademische Ausbildung gebunden, sondern an einen bestimmten Menschenschlag, vielleicht auch an eine Einstellung. Ich denke dabei an die sprichwörtlich schwäbischen Tüftler, die in dieser Region sehr häufig vorkommen und von denen wir eine überdurchschnittlich hohe Zahl beschäftigen. Wir versuchen, die kreative Einstellung unserer Mitarbeiter aufrechtzuerhalten und zu fördern.

Unsere Gütesiegel: Hightech – engineered in Germany. Unsere Produkte werden in Deutschland entwickelt und hergestellt. So stellen wir sicher, dass unsere hohen Qualitätsansprüche zu 100 Prozent in der ausgelieferten Dichtungslösung verwirklicht sind.



www.hauff-technik.de

Dr. Michael Seibold · Geschäftsführer
Hauff-Technik GmbH & Co. KG

