

Unternehmenswertsteigerung

Ein Unternehmensverkauf stellt oftmals neben dem Lebenswerk die Altersabsicherung des Unternehmers dar. Umso wichtiger ist es, sich frühzeitig mit dem Thema Unternehmensverkauf und damit der Unternehmensbewertung zu befassen.

Nicht nur beim Verkauf eines Unternehmens spielt der Unternehmenswert eine wichtige Rolle. Auch um seinen Betrieb laufend zu verbessern und um sich am Markt behaupten zu können, sollten die folgenden Tipps beachtet werden.

1 Ertragslage verbessern und Transparenz erhöhen.

Als Verfahren zur Ermittlung des Unternehmenswertes kommen in der Praxis das Ertragswertverfahren und das Discounted Cashflow-Verfahren zur Anwendung. Beim Ertragswertverfahren wird der Unternehmenswert anhand der zukünftig zu erwartenden Erträge ermittelt, bei der Discounted Cashflow-Methode sind die in Zukunft potentiell entziehbaren Cashflows, also die freie Liquidität, maßgeblich. Da beide Verfahren zur Ermittlung des Unternehmenswertes auf den zu erwartenden Erträgen bzw. Cashflows aufsetzen, ist eine solide Ertragslage die Basis für einen hohen Unternehmenswert. Durch ein übersichtliches Rechnungswesen schaffen Sie Vertrauen in Ihr Zahlenwerk und somit in die Ertragslage Ihres Unternehmens.

2 Mietverträge überprüfen.

Bei einer Unternehmenswertermittlung steht die zukünftige Unternehmensentwicklung im Vordergrund. Zukunft bedeutet Gewinn, Umsatz und Marktanteile. Dazu benötigen Sie als Bäckereiunternehmen profitable Filialstandorte. Treten Sie frühzeitig in Verhandlungen mit Ihren

Vermietern ein, um Ihre Standorte und somit Ihre Marktanteile langfristig zu sichern. Hierzu gehört auch, die zukünftige Entwicklung Ihrer Standorte abzuschätzen und nach neuen Standorten als Ersatz für mögliche schwache oder potenziell gefährdete Standorte zu suchen. Sollten Sie eine große Anzahl von Standorten in Vorkassenzonen mit nur einem Handelspartner haben, können Sie auf eine mögliche Entscheidung zu Ihren Ungunsten nur schwer reagieren. Wir raten daher zu einer Diversifikation in verschiedene Standorttypen, um einen guten Filial-Mix zu erreichen.

3 Kundenbindung und Kundenmanagement aufbauen.
Die Stärkung der Kundenbindung gilt als Voraussetzung für stabile Erträge. Fragt man nach den Quellen des Unternehmenswertes, so stellen die Kunden die wichtigste Ressource für Erträge und somit für den Unternehmenswert dar. Für Bäckereiunternehmen stellt sich daher die Frage, wer Ihre Kunden sind. Gerade in der heutigen Zeit kaufen viele ältere Kunden beim Bäcker ein, während junge Kunden und Familien aus Zeit- und Geldmangel zum Brot aus dem Lebensmitteldiscounter greifen. Verschaffen Sie sich ein klares Bild von Ihren derzeitigen Kunden sowie potentiell neuen Kunden. Analysieren Sie, welche Wünsche und Erwartungen Ihre Kunden an Sie haben.

4 Qualität der Produkte sichern und verbessern.
Der Qualitätssicherung Ihrer Produkte kommt eine große Bedeutung zu. Schwankende und schlechte Qualitäten führen gerade in der heutigen Marktsituation zu Kundenverlusten und somit zu Umsatz- und Ertragsverringerungen. Für eine entsprechende Qualitätssicherung ist sowohl eine gleichmäßige Produktion durch einen geeigneten Maschinenpark als auch die fachliche Qualifikation der Mitarbeiter von entscheidender Bedeutung.

5 Mitarbeiter fördern.
Vor allem motivierte und qualifizierte Mitarbeiter gelten zunehmend als Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg. Schätzungen zufolge lassen sich bis zu 50 Prozent des Marktwerts von Unternehmen auf die Mitarbeiter zurückführen. Aus- und Weiterbildungsprogramme, flache Hierarchien, Vergütungs- und Anreizstrukturen sowie eine umfassende interne Kommunikation motivieren und fördern die Mitarbeiter. Wissen Sie, wie Ihre Mitarbeiter Ihr Unternehmen sehen und welche Stärken und Schwächen Ihr Unternehmen aus Sicht der Mitarbeiter hat? Durch dieses Wissen können Sie gezielt Verbesserungen vornehmen, Ihre Mitarbeiter stärker einbeziehen und Ihre Stärken besser nutzen.

6 Zweite Führungsebene aufbauen.
Falls es Ihre Betriebsgröße zulässt, richten Sie eine zweite Führungsebene mit Produktions- und Verkaufsleitung ein. So können Sie erreichen, dass Ihr Unternehmen nicht allein von Ihrer Person und

Ihrem Know-how abhängig ist. Bei einem Unternehmensverkauf kann der Käufer so auf das vorhandene Wissen der zweiten Führungsebene aufbauen. Entscheidend ist also, dass der Unternehmer den Betrieb von seiner eigenen Person unabhängig machen kann. Somit haben Sie die Voraussetzungen für einen Unternehmensverkauf oder Ihr Rating nach Basel II entscheidend verbessert.

7 Wachstum nutzen – frühzeitiges Erkennen von Chancen und Risiken.
Motor des Marktwerts ist dauerhaftes profitables Wachstum. Erfahrungen zeigen, dass dauerhaftes Wachstum eine klare Strategie voraussetzt. Erfolgreiche Unternehmen gestalten mit vorausschauendem Handeln die Zukunft: Sie antizipieren Chancen und Risiken, richten ihr Unternehmen klar aus und nutzen ihr vorhandenes Wissen, um Weichen für die Zukunft zu stellen. Voraussetzung für ein profitables Wachstum ist der Ausbau Ihrer Marktstellung. Wenn Sie die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens genau kennen, können Sie auch dementsprechend auf die sich bietenden Chancen und Risiken des Marktes in der Zukunft eingehen.

8 Wettbewerbsvorteile verschaffen.
Vorteile gegenüber Wettbewerbern entstehen durch innovative Leistungen und Produkte sowie durch einen besonderen Service. Sie stellen die Grundlage für die Steigerung des Marktwerts dar. Grenzen Sie sich dabei durch eine ausgefallene Produktpalette oder einen besonderen Service von ihren Wettbewerbern ab, um für den Kunden am Markt nicht austauschbar zu werden.

9 Image steigern.
Letztendlich verkaufen Sie auch den Namen Ihres Unternehmens. Damit ist der immaterielle Wert gemeint, der über viele Jahre als Image bei Ihren Geschäftspartnern entstanden ist. Der Name Ihres Unternehmens muss also gepflegt werden, damit ein positives Image entsteht. Ein positives Image kann bei Bankgesprächen und Lieferantenverhandlungen hilfreich sein. Entscheidend ist jedoch, welches Bild Ihr Kunde von Ihrem Unternehmen hat. Dabei spielt auch eine Rolle, wie das Unternehmen am gesellschaftlichen Leben teilnimmt.

10 Beratung anbieten.
Stehen Sie Ihrem Nachfolger auch nach der Übergabe als Berater zur Seite. Ideal dabei ist natürlich eine gemeinsame Übergangszeit, die aber häufig aufgrund von verschiedenen Faktoren nicht möglich ist. Neben der Weitergabe des Know-hows kann der Verkäufer so auch seine Kontakte an seinen Nachfolger weitergeben. Und gute Kontakte können dem neuen Unternehmenseigentümer gerade in der Startphase helfen.

Carsten Klingebiel, www.gehrke-gruppe.de