

BIKONET IT-Branchenfrühstück: Den Wert von IT-Unternehmen bewerten und steigern

BIKONET lud am 22. Juni wieder zum Branchenfrühstück mit einem sehr interessanten Thema: Mit Hilfe welcher Kriterien misst man den Wert eines IT-Unternehmens richtig – zum Beispiel, wenn man eins kaufen oder verkaufen möchte? Worauf sollte man da als Verkäufer und als Käufer achten, welche Faktoren helfen bei der Wertbestimmung und -steigerung?

Der eingeladene Referent, Andreas Barthel von connexxa Services Europe Ltd., einem auf die IT-Branche spezialisierten Beratungs- und Coaching-Unternehmen, machte deutlich, dass gute Beratung unterm Strich handfeste finanzielle Vorteile bringt – vorausgesetzt, der Berater kennt die IT-Branche wirklich sehr gut.

Barthel, Diplom-Kaufmann mit Abschluss Informatik, berichtete aus seinem reichen Erfahrungsschatz aus über 25 Jahren in der IT. Bevor er 1996 connexxa gründete, war er unter anderem als Software-Entwicklungsleiter und Geschäftsführer eines Softwarehauses tätig. Als Berater und Coach für M&A (Merger & Acquisitions, dt. Übernahmen und Zukäufe) hat er erfolgreich diverse Unternehmens-ver- und -zukäufe begleitet. Besonders für kleine und mittlere IT-Unternehmen sei es besonders wichtig, nicht einfach auf Wirtschaftsprüfungs- und -beratungshäuser zu setzen, die sich nicht speziell mit der IT beschäftigen, erklärt Barthel. Denn diese setzen in der Regel auf herkömmliche, finanzmathematische Verfahren wie das Ertragswertverfahren, DCF-Verfahren (discounted cash flow) oder das Multiple-Verfahren zur Errechnung eines "fair value", welche aus verschiedenen Gründen nicht für ITK-KMUs passen. Für connexxa-Kunden hat Barthel daher ein eigenes Berechnungsverfahren entwickelt. Barthel zeigte an Beispielen aus der Praxis, wie wichtig die Kenntnis der IT-Branche ist.

Wenn ein Unternehmer sein IT-Unternehmen verkaufen möchte

Im ersten Teil des sehr unterhaltsamen Vortrags beleuchtete Barthel die Motive von Verkäufern. Überraschenderweise ist der typische Verkäufer eines IT-Unternehmens noch keineswegs im "Rentenalter", sondern häufig noch keine 50 Jahre alt. Warum will er verkaufen? Nach guten Jahren und hohen Gewinnen möchte er die "Katze im Sack" haben und seine Gewinne sichern: Keine teuren Re-Investitionen und Risiken mehr, die leicht in die Millionenhöhe gehen. Oder er möchte noch einmal etwas Neues, Anderes machen, mit geringerem Risiko.

Manche machen sich aber auch auf Wunsch der Kunden frühzeitig auf die Suche nach einem Käufer als Nachfolger – nämlich dann, wenn die Kunden bei den eingekauften Produkten und / oder Dienstleistungen langfristige Kontinuität als Sicherheit für Folgeaufträge benötigen. Manchmal ist ein Verkauf auch wegen der Marktentwicklung sinnvoll, zum Beispiel wenn ein Unternehmen sich in vertikalen Märkten bewegt, die wenig bis keine Chancen zur Erweiterung bieten und ein strategischer Verkauf einfach die bessere Lösung ist.

Barthel hat bei verkaufswilligen IT-Unternehmern auch typische blinde Flecken ausgemacht. So verkaufen sie ungern an direkte Mitbewerber, obwohl diese ihren Markt am besten kennen und damit gute Voraussetzungen mitbringen, das Unternehmen erfolgreich weiter zu führen. Sie möchten nicht, dass Mitbewerber unternehmenskritische Informationen erhalten, was sich allerdings gut bei Verhandlungen vermeiden lässt. Ein weiterer blinder Fleck sind potenzielle ausländische Käufer, die einfach nicht auf dem Radar sind. Generell, so stellt Barthel fest, verhandeln zu viele Verkäufer ohne Berater immer nur mit einem Interessenten und vertun so die Chance, heraus zu finden, was ihr Unternehmen tatsächlich wert ist.

Was will ein Käufer kaufen?

Käufer eines Unternehmens suchen Zugang zu Know-How, guten Mitarbeitern, gute Vertriebswege oder möchten ihr eigenes Portfolio mit einer vertikalen Nische erweitern, um im horizontalen Markt zu wachsen. Gerne wird beispielsweise nach einem Anbieter von in die Jahre gekommenen Software-Lösungen gesucht in der Hoffnung, dass dessen Kunden gerne auf das eigene, neue und leistungsfähige Produkt umstellen. Doch Barthel warnt hier, dass dies länger dauern könne als gedacht – für diesen Plan sollten Käufer besser einen langen Atem haben.

Interessant seien oft Quereinsteiger als Käufer, weil sie sich neue Märkte erschließen möchten. Beispiele dafür sind das Logistik-Unternehmen Descartes mit dem Zukauf des E-Commerce-Anbieters pixi Software (<https://www.descartes.com/de/pixi>), um neue Kunden in Europa zu gewinnen und die eigenen Logistik-Lösungen an e-Commerce-Handel, regionale Paketdienstleister und SaaS-Warehouse-Management-Lösungen anzubinden. Oder der Maschinen- und Anlagenbauer Dürr AG mit dem Zukauf des MES-Anbieters iTAC Software (Manufacturing Execution System https://de.wikipedia.org/wiki/Manufacturing_Execution_System) (http://www.itac.de/ssf-1X9Fs4/pages/company/the_duerr_group/index.html), um sich besser für Industrie 4.0 aufzustellen.

Ausländische Käufer sind in der Regel anders motiviert. Sie schauen in der Regel auf sehr große Umsatz- und Unternehmensgröße und möchten Märkte in anderen Ländern über Zukäufe erschließen, weil Neugründungen deutlich zeit- und kostenintensiver sind. Im Softwarebereich, berichtet Barthel, sind aber auch schon Unternehmen mit einem Umsatz ab 3,5 Millionen Euro Umsatz interessant. Für Marktführerschaft wird aus diesem Grund also gern mal ein strategischer Preis bezahlt, der über dem tatsächlichen Wert eines Unternehmens liegen kann. Strategische Preise zahlen übrigens auch gerne strategische Investoren, die sich vom Weiterverkauf zusätzlichen Gewinn erhoffen. Sie zeigen aber erst ab einem hohen Mindestumsatz und sehr guten Betriebsergebnissen Interesse.

Die wesentlichen Faktoren für den Wert eines IT-Unternehmens

Wer sein IT-Unternehmen gewinnbringend verkaufen möchte, sollte das gut planen und sein Unternehmen darauf vorbereiten. Dabei geht es nicht um Tipps und Tricks, um quasi die Braut aufzuhübschen – Barthel stellt klar, dass Käufer gut vorbereitet sind und Berater haben, die genau auf die kritischen Stellen schauen. Die Faktoren, die ein Unternehmen wirklich wertvoll machen, tun dies ganz unabhängig vom Verkaufswunsch und sollten letztendlich im Grunde immer beherzigt werden, von jedem Unternehmen

zu jeder Zeit. Käufer schauen besonders auf zu entwickelnde Unternehmensfunktionen wie die Geschäftsleitung, Vertriebswege, Personal, Produktmanagement und dergleichen mehr.

Wer also in Rente gehen möchte und für sein Unternehmen keinen Nachfolger hat, sollte sich darauf einstellen, dass der Käufer nur interessiert ist, wenn die Geschäftsleitung noch mindestens zwei Jahre an Bord bleibt, weil sie zum Beispiel die Verbindung zur gesamten Belegschaft bildet. Es sollte ein guter Business-Plan für mindestens drei Jahre vorliegen, mit Produkt-Roadmap etc. Es wird geschaut, wie die Vertriebswege aussehen, ob die Personalentwicklung stimmt, ein gutes Forecast-System und Kennzahlen zu Service, Wartung und Organisation vorliegen, wie die Entwicklung, beispielsweise bei Software, aussieht, ob Projekte mit Kunden in Aussicht stehen und dergleichen mehr. Es gilt also, seine Hausaufgaben gemacht zu haben, vor allem die strategischen Hausaufgaben. All dies sollte natürlich ganz unabhängig vom Verkauf eines Unternehmens gemacht werden und vorhanden sein – allein, bei KMUs in der IT ist es leider oft nicht der Fall.

Der spezialisierte Berater

Barthel rät immer wieder dringend dazu, bei der Wertfeststellung und beim Verkauf eines IT-Unternehmens auf einen IT-Spezialisten mit tiefer Branchenkenntnis zu setzen. Denn die haben den Trend der Branche im Blick und die besondere Situation des Käufers. So fragte Barthel eingangs seine Zuhörerschaft: Wieso bezahlt ein Käufer fast zwei Millionen Euro für ein Unternehmen mit 300.000 Euro Umsatz und geringem Ergebnis? Ist das realistisch?

Die Auflösung am Ende heißt: Ja, das ist realistisch und für den Käufer sinnvoll, wenn er sich dadurch beispielsweise einen Wechsel zu Navision oder einer SAP-Lösung spart, die ihn mindestens vier Millionen Euro und vier Jahre Umstellungszeit kosten würde – und das weiß nur ein branchen-erfahrener, auf IT spezialisierter Berater.

Wer Pläne für einen Ver- oder Zukauf hegt oder sich einfach mal vertieft mit diesen Fragen beschäftigen möchte, kann sich gern an connexxa und Herrn Barthels direkt wenden:

Andreas Barthel
Connexxa Services Europe Ltd.
Berner Straße 79
60437 Frankfurt a.M.
Tel. 069 9050 944-20
E-Mail: barthel@connexxa.de

Connexxa bietet auch Seminare, zum Beispiel das IT-Unternehmensseminar "Der erfolgreiche IT-Unternehmenszukauf/-verkauf" mit vielen praktischen Tipps und Beispielen aus der Erfahrung (nächster Termin: 9. September 2016) oder "Der Weg zur nachhaltigen Unternehmenswertsteigerung" (10/11.11. November).