

Die Braut schmücken - nicht nur für den Exit

Potenziale zur Steigerung des Unternehmenswertes rechtzeitig erkennen und mit den richtigen Prioritäten realisieren



Herbert Baumann

Beginnend in der Investitionsgüter-Marktforschung und Beratung ist Herbert Baumann seit 1987 als selbständiger

- **Consultant**
- **Interim Manager**
- **Business Coach**
- **Beirat**

tätig. Er begleitet produzierende Unternehmen verschiedenster Größenordnung bei strategischen sowie operativen Fragen und Problemstellungen.



Mitglied in der Dachgesellschaft Deutscher Interim Manager



Mitglied im Marketing Club München



Kontakt:

Office Aufkirchen
Am Gartenfeld 16
D - 82281 Aufkirchen

Office München
Beethovenplatz 2
D - 80336 München

Tel.: +49 - 8145 - 99 66 40
Fax: +49 - 8145 - 99 77 20

E-Mail:
H.Baumann@BMC-Muenchen.com

Website:
www.BMC-Muenchen.com

Bildquelle:
© yakimenkoanton / fotolia.com

Finanz-Investments in unternehmerische Geschäftsmodelle, sei es in Form von Gesellschaftsanteilen, Aktien oder anderen Beteiligungsformen, sind in den allermeisten Fällen von zwei Zielsetzungen getrieben:

1. Eine möglichst hohe jährliche Rendite auf das eingesetzte Kapital
2. Ein Verkaufserlös, der beim Verkauf oder Exit höher ist als das beim Kauf eingesetzte Kapital

Bereits mit dem Investment beginnt die Weichenstellung, um beide Ziele zu erreichen.



Ermittlung des Unternehmenswertes

Zur Ermittlung eines Unternehmenswertes oder einer Beteiligung gibt es verschiedene Verfahren. Im Wesentlichen sind diese:

- Cashflow- oder ertragswertorientiert
- Substanzwert-basiert (eher selten)

Bei einer „freiwilligen Transaktion“ wird der ermittelte Unternehmenswert lediglich eine Orientierungsgröße für die Verhandlung, bzw. die Kaufentscheidung darstellen. Da die Renditeerwartung auf die Zukunft ausgerichtet ist, wird es darauf ankommen, die Planzahlen plausibel in Bezug auf die historischen GuV-Daten und die geplanten, bzw. bereits begonnenen Maßnahmen und Ergebniseffekte darzustellen.

Letztendlich ist das Unternehmen oder die Beteiligung aber immer nur so viel wert, wie ein Käufer bereit ist, zu zahlen.

Auswahl von Maßnahmen zur Steigerung des Unternehmenswertes

GuV-Position Maßnahmen	Erfolg Ø-Wert	Wirkungsfristen
Umsatzsteigerung durch Preisstrategien Bestandskunden Reaktivierung inaktive Altkunden Neukundenakquise Innovationsmanagement	3% 5% 5% 3%	kurzfristig realisierbar, insb. bei B- und C-Kunden mittelfristig, abhängig vom Grund des "Kundenrückzugs" langfristig und aufwändig realisierbar langfristiger, strategischer Ansatz
Einsparung Materialeinkosten durch Neuverhandlung Rohstofflieferanten, A-Teile Bedarfsbündelung bei B-Teilen (z.B. Verpackung) Globale Ausschreibungen bei B-Teilen (z.B. Frachten) E-Procurement für C-Teile Sortimentsbereinigung (u.a. über Standardisierungen) Erweiterung Lieferanten bei One-Source-Supply Reduktion Maverick Buying bei Investitionen Interne Durchführung von Fremdleistungen	-3% -15% -15% -10% -5% -10% -15% -8%	meist nur bei Jahresverhandlungen möglich Quick Wins durch regionale Kooperationen bei Standardgütern Quick Wins bei nicht vertraglicher Lieferantenbindung mittelfristig mittelfristig kurzfristig über systematisches Sourcing kurzfristig bei neuen Investitionen kurzfristig z.B. bei vorhandenen Kapazitäten der Instandhaltung
Reduktion Personalkosten durch Prozessoptimierung Produktion Prozessoptimierung Administration Shared Services (Konzerne) Interne Technische Dienste für Kapazits-Spitzen Outsourcing Sekundärprozesse	-7% -10% -15% -5% -3%	kurzfristig definierbar, mittelfristig umsetzbar kurzfristig definierbar, mittelfristig umsetzbar mittelfristig realisierbar mittelfristige Maßnahmen, und Qualifikation mittelfristig
Einsparung Sonstige Kosten durch Energiesenkungskonzepte Reduktion Reisekosten Outsourcing IT Optimierung Versicherungsverträge	-5% -15% -10% -10%	mittelfristig realisierbar, abhängig von der aktuellen Energiebilanz kurzfristig, durch Reduktion Kundenbesuche und Videokonferenzen mittelfristig, abhängig von der aktuellen IT-Architektur kurzfristig, meist zum Jahresende realisierbar

Die Vorgehensweise

Beim „Schmücken der Braut“ gilt es die „EBT-Hebel“ zu beachten:

Umsatz

- Bei allen Ansätzen haben umsatzrelevante Maßnahmen den größten Hebel
- Bei der Steigerung der Umsätze gilt es allerdings, auf das richtige Produkt oder Leistung im richtigen Marktsegment zu setzen. Ein „Poor Dog“ im Ertragsportfolio wird allein durch Vertriebsaktivitäten niemals zum „Star“ werden.

Materialeinsatz

- Die Quick Wins mit einem relativ großen Hebel (40 – 60% am EBT) sind im Einkauf zu realisieren.
- Das Konzept heißt: „Lieferanten-Wettbewerb“ und „Global Sourcing“

Personalkosten

- Prozessoptimierung bedeutet in der Regel auch Personalabbau.
- In Zeiten eines begrenzten Personalangebotes im Markt ist es von größter Bedeutung, wertvolle, freiwerdende Kapazitäten anderweitig zu nutzen.
- Das Erfolgskonzept lautet: Erfahrene Mitarbeiter zur Vertriebsunterstützung oder (produktiv) für bisherige Fremdleistungen nutzen.

Der Businessplan als Verkaufsprospekt

Ein professionell gestalteter Businessplan und Verkaufsprospekt ist nicht nur eine zusammenfassende Darstellung der Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft des Unternehmens, sondern auch ein Hinweis auf die Führungsqualität und Leistungsfähigkeit des Managements.



Externe Unterstützung

Nutzen Sie die langjährigen Erfahrungen von Experten aus der Vorbereitung von Firmentransaktionen, Post Merger Synergie-Projekten, Due Diligences oder der Erstellung von Businessplänen.

Zielsetzung

- Umsatzsteigerung > 10%
- EBT-Verbesserung > 100%

Herzlichst
Ihr