

Praxiswissen aus Vertrieb & Marketing vom 29.1.2018

Diese Maßnahmen helfen im Vorfeld von Unternehmensverkäufen

Sowohl für den Verkäufer als auch für den Käufer einer Unternehmung oder eines Versicherungsbestandes ist es wichtig, den Verkaufsprozess gut vorzubereiten und sich fachlich beraten zu lassen. Zum Prozess gehören die Prüfung von Unternehmenswerten und -risiken, aber auch die Absicherung vor möglichen Folgen wie einem Vertrauensbruch. Was in der Vorbereitungsphase wichtig ist, beschreibt der Unternehmensberater Dr. Heiko Buck in einem Gastbeitrag.

Der An- und Verkauf von Versicherungs-Unternehmen, Maklerunternehmen oder Versicherungsbeständen sollte langfristig geplant werden. Die sorgfältige Vorbereitung und professionelle Begleitung der M&A- (Mergers & Acquisitions (https://de.wikipedia.org/wiki/Mergers_%26_Acquisitions)) Transaktion ist entscheidend für den Erfolg.

Erstens: Vorbereitende Maßnahmen

Es empfiehlt sich, vor Abschluss des Kaufvertrages insbesondere folgende Maßnahmen langfristig vorzubereiten beziehungsweise rechtzeitig einzuleiten:

- das Unternehmen in einen verkaufsfähigen Zustand zu bringen,
- nicht betriebsnotwendige Vermögensteile zu verkaufen oder abzuspalten,
- ein günstiges Verhältnis von Eigen- und Fremdkapital herbeizuführen,
- ein geeignetes Beraterteam auszuwählen,
- eine Unternehmensbewertung durchzuführen,
- eine fundierte Risikoabschätzung vorzunehmen,
- die Sicherung der Vertraulichkeit zu gewährleisten.

Zweitens: Einbindung geeigneter Berater

Sowohl Versicherungs-Unternehmen als auch Versicherungsmakler sollten frühzeitig in der Vorbereitungsphase fachlich qualifizierte Berater in den Verkaufs- und Entscheidungsprozess einbinden. Erforderlich sind hier umfassende wirtschaftliche, steuerliche, rechtliche und makler- beziehungsweise versicherungs-spezifische Kenntnisse.



Heiko Buck (Bild: privat)

Der Berater kann im Vorfeld Stärken und Schwächen analysieren und werterhöhende Maßnahmen herausarbeiten, um so den Verkaufspreis zu erhöhen. Des Weiteren könnte er im Auftrag des Verkäufers prüfen, wie ernsthaft die Absichten des beziehungsweise der Kaufkandidaten sind und wie es um die fachliche Eignung der Interessenten oder ihre Kreditwürdigkeit bestellt ist.

In der Vorbereitungsphase kann der Verkäufer eine Due-Diligence-Prüfung (<https://de.wikipedia.org/wiki/Due-Diligence-Pr%C3%BCfung>) durchführen (Vendors Due Diligence (<https://de.wikipedia.org/wiki/Due-Diligence-Pr%C3%BCfung>)). Ziel ist – wie bei der Käufer-Due-Diligence (<https://de.wikipedia.org/wiki/Due-Diligence-Pr%C3%BCfung>) auch – Entscheidungs-Grundlagen für die Kaufpreisfindung, die Vertragsgestaltung und -bedingungen zu finden.

Zu den vorbereitenden Maßnahmen kann es zählen, ein Verkaufsmemorandum (Exposé) zu erstellen. In diesem werden die wesentlichen Informationen über das zu verkaufende Unternehmen, die nicht der Geheimhaltung unterliegen, zusammengestellt. Das Memorandum soll kein Entscheidungspapier für den potenziellen Erwerber darstellen, es soll vielmehr zunächst eine Art Werbeprospekt sein, der möglichst viele Interessenten anspricht.

Drittens: Geheimhaltung und Informationsbedürfnis des Erwerbers

Die Geheimhaltung der Veräußerungsabsicht und später die der wesentlichen Daten des Veräußerungsobjekts, insbesondere zum Versicherungsbestand, gehören zu den wesentlichen Anliegen des Veräußerers.

Ist ein Kaufinteressent gefunden, entsteht die zwiespältige Situation, einerseits die sensiblen Daten geheim zu halten. Es soll verhindert werden, dass ein Konkurrent ohne ernsthafte Erwerbsabsicht Einblicke in das Maklerunternehmen erhält, die diesem künftig schaden könnten. Andererseits muss ein Interessent so umfassend informiert werden, dass ihm eine erste Entscheidungsgrundlage dazu geboten wird, ob seriöse Verhandlungen aufgenommen werden sollen.

Der Erwerber wird zum Beispiel an Informationen über die Bestands- und Courtagestruktur, Mitarbeiteranzahl, Personalkosten, Risikolage, die betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Gegebenheiten interessiert sein. Diese Informationen wird er sich – insbesondere bei größeren Transaktionen – bei Maklern in der Regel ab 1,0 Millionen Euro Kaufpreis – häufig im Rahmen der Due-Diligence-Prüfung beschaffen.

Viertens: Vertraulichkeitsvereinbarung

Die Geschäftsleitung einer Kapital- oder Personengesellschaft sowie der veräußernde Einzelunternehmer sollten über eine Vertraulichkeits-Vereinbarung sicherstellen, dass interne Unternehmensdaten geheim gehalten werden.

Gegenstand dieser Vereinbarung sollten Regelungen sein, die vertrauliche Informationen und Unterlagen definieren und zum Schutz des Verkäufers möglichst weitgehend sind. Als wichtige Beispiele seien hier die Rückgabe beziehungsweise Vernichtung erhaltener Informationen genannt – für den Fall, dass die Verhandlungen scheitern – sowie das Verbot, Mitarbeiter des Verkäufers abzuwerben.

Außerdem sollten abstrakte Vertragsstrafen schriftlich niedergelegt werden. Darüber hinaus empfiehlt es sich, nicht dem Verkäufer die Pflicht aufzuerlegen, nachzuweisen, dass er durch das Handeln des potenziellen Erwerbers einen Schaden davongetragen hat.

Fünftens: Letter of Intent

Sofern die Verkaufsverhandlungen fortgeschritten sind und/oder sich auf einen Erwerber konzentrieren, wird häufig ein Letter of Intent (<https://de.wikipedia.org/wiki/Absichtserkl%C3%A4rung>) (LoI), eine Absichtserklärung, geschlossen. Der LoI beschränkt sich für gewöhnlich inhaltlich auf Vertraulichkeits-Vereinbarungen, Exklusivitäts-Vereinbarungen für einen bestimmten Zeitraum, Rechtsfolgen eines Vertragsabbruchs sowie die Unverbindlichkeit der Verhandlungen.

Nach Abschluss des LoI, das heißt vor Abschluss eines Kaufvertrages, wird der Erwerbsinteressent in der Regel die Due-Diligence-Prüfung durchführen. Dies wird in der Praxis regelmäßig bei größeren Transaktionen vereinbart.

Sechstens: Due-Diligence-Prüfung

Due-Diligence-Prüfungen sind beim entgeltlichen Unternehmenserwerb wesentliche Grundlage zur Ermittlung von Risiken. Zu prüfen sind im Allgemeinen die wirtschaftlichen und finanziellen sowie steuerlichen und rechtlichen Umstände, die bei dem zu erwerbenden Unternehmen relevant sind.

Die Prüfung im Vorfeld des Vertragsabschlusses wird im Regelfall in die Bereiche Financial Due Diligence, Tax Due Diligence und Legal Due Diligence unterschieden.

Im Extremfall könnten hohe Risiken das Geschäft scheitern lassen.

Bei einer Due-Diligence-Prüfung werden die Stärken und Schwächen des Kaufobjekts analysiert und die Risiken in den verschiedenen Untersuchungsbereichen ermittelt. Gegebenenfalls wird auch geprüft, wie das abzugebende Unternehmen strategisch positioniert ist.

Bei Versicherungs-Unternehmen steht häufig die angemessene Reservierung der Versicherungsfälle im Mittelpunkt. Bei Versicherungsmaklern geht es in der Praxis oft um Bestandsrisiken, wie zum Beispiel Haftungs- und Compliancerisiken. Werden solche Risiken erkannt, können sie Verhandlungsspielraum für Preisnachlässe oder

erweiterte Garantien bieten. Im Extremfall könnten hohe Risiken das Geschäft scheitern lassen.

Dr. Heiko Buck (mailto:kanzlei@heiko-buck.de)

Der Autor ist ausgebildeter Versicherungskaufmann und arbeitet als Wirtschaftsprüfer und Steuerberater (<http://www.heiko-buck.de>). Zudem ist er als wirtschaftlicher Sachverständiger und gerichtlicher Gutachter für Unternehmensbewertungen tätig. Zum Thema Unternehmenskauf und -verkauf erschien sein Buch „Wertermittlung und Übertragung von Versicherungsmakler-Unternehmen und Versicherungsbeständen“.

Das VersicherungsJournal ist urheberrechtlich geschützt. Das bedeutet für Sie als Leserin bzw. Leser: Die Inhalte sind ausschließlich zu Ihrer persönlichen Information bestimmt. Für den kommerziellen Gebrauch müssen Sie bitte unsere ausdrückliche Genehmigung einholen. Unzulässig ist es, Inhalte ohne unsere Zustimmung gewerbsmäßig zu nutzen, zu verändern und zu veröffentlichen.

Kurz-URL: <http://vjournal.de/-131204>