



BÜROWERTERMITTLUNG AUS SICHT DES ÜBERGEBERS

Verkäufer und Käufer haben in der Regel unterschiedliche Interessen. Diesbezüglich weisen Wertermittlungen für Planungsbüros sowie beispielsweise Immobilienbewertungen durchaus Gemeinsamkeiten auf. Die Bewertung erfolgt in vielen Fällen sehr subjektiv. Eine objektive Betrachtung kann günstigstenfalls einem fremden Dritten gelingen, obwohl auch ihm die Objektivität durch sein Auftragsverhältnis manchmal schwerfallen kann.

Aus Sicht des Übergebers lautet das allgemein anzunehmende Ziel: Maximierung des Verkaufspreises. Doch häufig ist das – insbesondere vor dem Hintergrund der aktuellen Nachfrage nach Architekturbüros – zu kurz gedacht. Das anstrebenswerte Ergebnis kann letztlich nur eine erfolgreiche Übergabe sein. Leider wird sie viel zu oft durch überzogene Preisvorstellungen durch den Anbieter selbst vereitelt.

In der Praxis hat sich daher ein „vermarktungsorientierter“ Ansatz bewährt. Dabei geht es darum, herauszufinden, wie ein potenzieller Übernehmer das Büro betrachtet und was er bereit wäre, als Kaufpreis zu akzeptieren.

Selbstverständlich kann ein möglicher Nachfolger nur selten das Büro in allen Details bewerten, weil ihm vielfach schlicht die Informationen fehlen. Jedes Architekturbüro weist zudem Besonderheiten auf, sei es hinsichtlich seiner Struktur, Kunden, Marktausrichtung, Mitarbeiter oder Projektabläufe. Jedes Büro hat eine bestimmte Historie und – um den so trefflichen Ausdruck eines geschätzten Mandanten zu verwenden – eine eigene „Befindlichkeit“. All diese Informationen lassen sich nicht allein aus Jahresabschlüssen herauslesen, die der Büroinhaber dem Kaufinteressenten übergibt, damit sich dieser selbst ein Gebot überlegt.

Aus diesem Grund besteht die Kunst bei der Darstellung der Wertermittlung darin, einem potenziellen Nachfolger sowohl die Zahlen als auch die sogenannten Softfacts derart aufzubereiten, dass Besonderheiten sowie Chancen und Risiken des Büros genauso erkennbar und nachvollziehbar werden, wie die (mathematische) Berechnung des Wertes an sich.

■ BEWERTUNG

Hinsichtlich der Bereitschaft, einen bestimmten Kaufpreis zu akzeptieren, steht ein Büroübernehmer zunächst vor einer einfachen Investitionsentscheidung. Es geht um die Frage, welche Erträge aus dem Erwerb des Büros künftig erwirtschaftet werden können.



In der Praxis gibt es allerdings noch zahlreiche andere Erwägungen. Familieninterne Fortführung, Sicherung der Arbeitsplätze über das Rentenalter der bisherigen Inhaber hinaus oder Einstieg in eine imageträchtige Partnerschaft sind nur wenige Beispiele für Gründe, Anteile eines Planungsbüros zu übernehmen. Bei den genannten Beispielen sind jedoch die „Wertigkeiten“ zumeist situationsabhängig und subjektiv, in manchen Fällen gar emotional begründet (z. B. „mein Lebenswerk“). Dagegen ist die Aufgabe einer klassischen Unternehmensbewertung in dem hier betrachteten Kontext, auf einer sachlichen Ebene Basis für weitere Übergabegespräche zu schaffen.

Um diesem Ziel gerecht zu werden, empfiehlt es sich, auf in der Betriebswirtschaft und Rechtsprechung bewährte Verfahren zurückzugreifen und dabei die entscheidenden Besonderheiten von Planungsbüros zu berücksichtigen. Gleichzeitig hat es sich in der Praxis von Nachfolgeregelungen bewährt, wenn die fachkundigen Berater der einzelnen Parteien auf Anhieb die Ausführungen und Berechnungen nachvollziehen können, weil sie auf einem anerkannten Standard basieren. Dies erleichtert und beschleunigt die Verständigung.

Bei den folgenden Ausführungen wird daher auf die Ertragswertmethode abgestellt. Die in der betriebswirtschaftlichen Theorie und Praxis anerkannten Grundsätze und Methoden sind in dem Standard über die Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen (IDW ES 1., Stand: Dezember 2004) durch den Hauptfachausschuss (HFA) des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland niedergelegt.

Als Basis der Zahlungsströme können zukünftige Einnahmeüberschüsse, Ertragsüberschüsse oder zukünftige Cashflows in Betracht kommen. Die Unternehmensbewertung ist wie die Investitionsrechnung eine zahlungsstromorientierte Rechnung, daher sind zahlungswirksame Überschüsse zu erfassen. Deshalb werden die Zahlungsströme aus modifizierten Ertrags- und Aufwandsgrößen gewonnen, wie es dem Ertragswertverfahren des IDW entspricht. Der Wert eines Unternehmens ist grundsätzlich mit seinem Ertragswert gleichzusetzen.

Besonderes Gewicht für die Ertragswertermittlung hat die Prognose der Ertragsüberschüsse. Diese resultieren wesentlich aus den Annahmen über die künftige Entwicklung des Unternehmens. Bei vorzunehmenden Schätzungen sind Risiken und Chancen gleichermaßen zu berücksichtigen. Eine Analyse der tatsächlichen Entwicklungen in der Vergangenheit gibt hierfür eine erste Orientierung.

Um der Prognoseunsicherheit zu begegnen, wird der Planungszeitraum in zwei Phasen zerlegt. In der ersten Phase ist von einem Planungszeitraum von drei Jahren auszugehen, da für einen solchen Zeitraum die Ergebniserwartungen noch mit hinreichender Sicherheit bestimmt werden können. Ab dem 4. Jahr (zweite Phase) wird das Ergebnis des letzten Prognosejahres als nachhaltig zu erwartender Ergebnisüberschuss angesetzt und mittels ewiger Rente abgezinst. Da ihr Wertbeitrag zum Unternehmensgesamtwert erheblich ist, sind deren Wertkomponenten sorgfältig abzuschätzen und zu bestimmen.

Grundsätzlich sind im Rahmen der Unternehmensbewertung zukünftig auftretende Steuerbelastungen zu berücksichtigen. Sie beziehen sich zum einen auf die Entnahmeströme aus dem Unternehmen und zum anderen auf die Alternativanlage, d. h. auf den Kapitalisierungszinssatz. Zu unterscheiden sind hier einerseits die Steuerbelastungen auf Unternehmensebene und andererseits die Steuerbelastungen beim Unternehmenseigner. Bei typischen Rechtsformen eines Planungsbüros mit freiberuflichem Status kann in beiden Fällen mit dem fiktiven Steuersatz von 35 % gerechnet werden. Bei einer GmbH beispielsweise müss-



ten stattdessen einerseits die Unternehmenssteuer (Körperschafts- und Gewerbesteuer) und andererseits Einkommenssteuer der Inhaber über das Halbeinkünfte-Verfahren berücksichtigt werden.

Unabhängig davon, dass die Wertberechnung im Ertragswertverfahren erfolgt, haben bei einem Planungsbüro – und dies sind die Besonderheiten dieser Branche – folgende Größen Einfluss auf das Gesamtergebnis, weil sie die Planungsannahmen begründen: Während die „Substanz“ eine konkrete, auf einen bestimmten Zeitpunkt bezogene Größe darstellt, müssen für die Berechnungen des Ertragswertes, der auf die Zukunft gerichtet ist, möglichst realitätsnahe Annahmen getroffen werden. In Planungsbüros werden die Grundlagen für diese Annahmen insbesondere durch die Betrachtung der Organisation und der Aufträge gebildet. Somit fließen die beiden Faktoren in den Ertragswert ein. Nachstehend werden die einzelnen Begriffe erläutert:

1. Substanz

Die Substanz des Büros ist die vorhandene und erprobte Infrastruktur im Büro, die die Bearbeitung von Projekten ermöglicht. Im Zusammenhang mit dem Ertragswert fließt die Substanzbetrachtung über die Investitionstätigkeit des Unternehmens mit ein. Bei der Vergangenheitsanalyse geben Ab- und Zuschreibungen des Anlagevermögens einen Hinweis über die entsprechenden Beschaffungs- und Pflegeaktivitäten seitens der Büروفührung. Für die Planung der künftigen Zahlungsströme gilt es, einen Investitionsplan zu erstellen, der eine Erhaltung oder eventuell notwendige Erneuerung der Substanz nach Bewertungsstichtag abbildet.

Analysiert werden z. B.:

- EDV-Arbeitsplätze
- Einrichtungsgegenstände
- technische Ausrüstung
- Patente etc.

2. Aufträge/Angebote

Vorhandene Aufträge, die sich kurz vor der Bearbeitung bzw. in der laufenden Bearbeitung befinden, müssen in die Prognoseberechnungen aufgenommen werden. Angebotswerte werden gemäß ihrer Auftragswahrscheinlichkeit in die Bewertung integriert/aufgenommen. Hieraus ergibt sich erst eine nachvollziehbare Umsatzplanung.

3. Organisation

Die Organisation eines Büros beeinflusst die innerbetrieblichen Abläufe. Betrachtet werden z. B.:

- Ablagesystem
- EDV-Organisation
- Ablauforganisation nach Leistungsphasen
- Ausschreibungsdatenbanken
- Projektsteuerung
- Richtsatzkarteien
- Mitarbeiterpotenzial/Qualifikation etc.



Die Organisation eines Büros hat einen erheblichen Einfluss auf die Produktivität bei der Bearbeitung von Projekten und damit gleichzeitig auf die Rentabilität der Aufträge. Darüber hinaus wird die Organisation eines Büros auch durch Faktoren wie die Personenbezogenheit des Büroerfolgs, Auftreten auf dem Markt u. a. m. bestimmt.

Insgesamt lässt sich somit zeigen, dass eine Bürobewertung durch sehr viele Parameter bestimmt wird. Eine grob überschlägige Bewertung im Sinne von „XY % vom Jahresumsatz oder -gewinn“ kann dagegen durchaus irreführend sein. Vor allem dann, wenn daraus eine Zahl in den Raum gestellt wird, die jegliche Verhandlungsgespräche bereits im Vorfeld unmöglich macht, weil sie sachlich im konkreten Fall nicht begründet und damit auch nicht diskutiert werden kann.

Dipl.-Kfm. Peter Thomas Stonn
Partner bei der Eckhold & Klinger Unternehmensberatung GmbH (BDU)

Stand: 07/2008