Wertermittlung eines Architekturbüros

09.2005, DAB

Trotz schlechter Wirtschaftslage werden nach wie vor Unternehmensverkäufe getätigt, Unternehmensnachfolgen und Partnerschaften geregelt, Unternehmen schließen sich zu schlagkräftigen Einheiten zusammen. In allen Fällen ist es erforderlich, einen Unternehmenswert zu ermitteln, der für die Beteiligten eine faire Basis bildet. Die Autoren legen dar, welche Parameter bei der Bewertung eines Architektur- oder Ingenieurbüros zu beachten sind.

Ein Rückgriff auf grobe Vergleichswerte, Benchmarks, ist gerade in der aktuellen Situation ebenso wenig geeignet wie die ausschließliche Betrachtung der Umsatz- und Gewinnentwicklung. Ein einfaches Verfahren wie beispielsweise das gängige Ertragswertverfahren, das ausschließlich die gewichteten Umsätze aus der Vergangenheit berücksichtigt, wird der realen Unternehmenssituation nicht gerecht. Vielmehr ist es erforderlich, das Unternehmen mit allen wertbeeinflussenden Komponenten genauer zu durchleuchten. Parameter wie Mitarbeiterstruktur, Kooperationsgrad, Qualität der Kundenbeziehungen, Projektsituation und zukünftige Marktchancen spielen eine wesentliche Rolle bei der Beurteilung des Unternehmenswertes.

In vielen Planungsbüros kann trotz einer geringen Eigenkapitalausstattung ein großes Zukunftspotenzial liegen. Bei der Kreditvergabe zählen für Banken i.d.R. die durch Basel II geregelten Voraussetzungen. Je besser das Rating, desto niedriger ist das eingeschätzte Risikogewicht und die notwendige Eigenkapitalausstattung zur Kreditvergabe.
Die Betrachtung von qualitativen Faktoren gewinnt heute aber auch bei der Bewertung durch Banken wieder eine zunehmende Bedeutung und kann ausschlaggebend für die Kreditvergabe im Sinne der Zukunftssicherung und einer möglichen Markterweiterung sein.

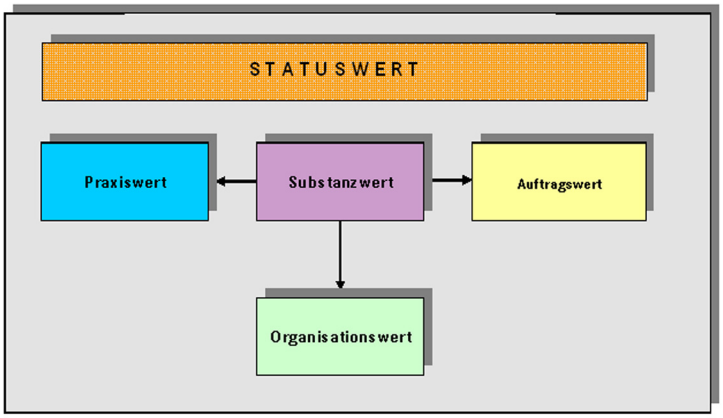
Das vom Verfasser im Jahre 1987 erstmals publizierte Statuswert-Verfahren zur Wertermittlung von Architektur- oder Ingenieurbüros wurde in der Zwischenzeit in mehr als 1.000 Fällen angewendet und wird u.a. auch im Rahmen von schwierigen Gerichtsgutachten erfolgreich eingesetzt.

Bei der Statuswertermittlung werden neben den quantitativen Faktoren wie z.B. Kostenstruktur, Mitarbeiterfunktionen, Projektsituation, Umsatzverlauf und Inventar auch qualitative Faktoren zur Unternehmensgeschichte, Büroräume, Standort, Einzugsgebiet, Projekt- und Auftraggeberstruktur, Konkurrenz usw. systematisch erfasst. Bei der Ermittlung des Statuswertes werden so alle relevanten Faktoren betrachtet, welche die aktuelle Situation des Büros maßgeblich beeinflussen.

Diese Ausgangsdaten bilden die Basis für die Ermittlung des Statuswertes mit den Parametern

- Praxiswert
- Auftragswert
- Organisationswert
- Substanzwert.

Der Ist-Zustand wird durch die Substanz (Einrichtung, Geräte, EDV) sowie die Qualität der Organisation wertmäßig erfasst. Im Praxiswert spiegelt sich der Wert in der Vergangenheit, im Auftragswert der Zukunftswert wider.



Damit werden auch diejenigen Parameter beleuchtet, mit denen eine strategische Wertsteigerung möglich ist, ein Thema das zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Im folgenden wird ein Praxisfall beschrieben, bei dem ohne entsprechende Differenzierung der wertbeeinflussenden Parameter kein Unternehmensverkauf stattgefunden und keine Bank die Finanzierung übernommen hätte. Das Ertragswertverfahren führte hier zu einem Wert von 143 T€.

Ernst Muster hat weder im Kreise seiner Kinder, noch seiner Mitarbeiter einen Nachfolger gefunden. Er ist 64 Jahre alt, gesundheitlich in letzter Zeit etwas angeschlagen und möchte sein Unternehmen verkaufen. Dieses hat er im Jahre 1971 von seinem Vater übernommen und im Rahmen des Umfeldes einer süddeutschen Mittelstadt solide positioniert.
Im Februar 2000 werden 2 Aufträge gleichzeitig wegen Finanzierungsproblemen gestoppt. Ernst Muster muss 6 Mitarbeiter entlassen, kann aber im Jahre 2000 einen Gewinneinbruch nicht vermeiden. Auch das Jahr 2001 ist leidvoll und Ernst Muster muss auf seine - glücklicherweise vorhandenen - Reserven zurückgreifen. Aufgrund der in 2002 reduzierten Mitarbeiterzahl und entsprechend geringeren Büroausgaben können die Ergebnisse 2003 und 2004 wieder verbessert werden, wenn auch noch nicht auf das Niveau der Jahre vor 1999.

Allerdings hat sich Ernst Muster mit seinen verbliebenen, qualifizierten und engagierten Mitarbeitern sehr intensiv mit der Verbesserung der internen Prozesse, insbesondere auch der Wirtschaftlichkeitskontrolle sowie mit der Verbesserung des Außenauftritts und der Kunden-

pflege beschäftigt. Spezialbereiche und Tätigkeitsschwerpunkte wurden definiert, eine Marketing-Konzeption erstellt und eine ausgewählte Zielgruppe gezielt angesprochen.

In Verbindung mit der Intensivierung der Kundenkontakte im Umfeld konnte inzwischen die Auftragssituation wieder deutlich verbessert werden. Auch steht in Aussicht, dass die beiden, im Jahr 2000 gestoppten Aufträge nun doch ausgeführt werden.

Das Statuswertverfahren (hier vereinfacht dargestellt) ergibt folgende Einzelansätze

1) Auftragswert:

Aufträge	ca. 861 T€
Eventualprojekte (vermutliche Fortsetzung Aufträge aus 2000)	ca. 1.100 T€
eingeschätzt mit 50% Beauftragungswahrscheinlichkeit	
Gesamt	ca. 1.411 T€

Akquisitionsfaktor 8,1%
(eingeschätzt über Kriterien Bewertungsmerkmale s. Abb. 3)

Gesamt Auftragswert ca. 115 T€

Kriterien Bewertungsmerkmale	+2	+1	0	-1	-2
Honorarniveau		x			
Vertragliche Absicherung		x			
* Planerischer Aufwand				x	
* Komplexität BV allgemein			x		
* Koordinierungsaufwand			x		
* Projektentfernungen		x			
Wahrsch. Folgeprojekte		x			
Imagepflege				x	
Kooperationsgrad Mitarbeiter		x			
Routinetätigkeit, organisiert		x			
Standard-Daten vorhanden		x			
* Ansprüche der Klienten allgemein	x				
* Termindruck			x		
* Bauen im Bestand				x	
Resonanz Öffentlichkeit			x		

* Bewertung invers

2) Organisationswert

Ermittelt über die Bewertung der Organisationsstruktur

Gesamt Organisationswert ca. 25 T€

	gut		mittel		weniger gut
Eigenbewertung laut Eingabe	**+2**	**+1**	**0**	**-1**	**-2**
Punkte	4	3	2	1	0
Adressenverwaltung		x			
Altarchiv, Präsentationsunterlagen			x		
Standardtexte Büroorg.				x	
Formularwesen Büroorg.		x			
Wirtschaftl. Überw.	x				
Prospektablage					x
Literaturablage					x
Formularwesen Projektorg.		x			
LV - Textverwaltung			x		
Baukosten - Datensammlung				x	
Zeichnungsorgansisation		x			
Standard - Details	x				

= Faktor **0,35**

3) Praxiswert

Ermittelt über die Übergewinne aus 5 Jahren (2000 bis 2004)

Gesamt Praxiswert ca. 135 T€

	Einnahmen E	Ausgaben A	Gewinne G	Kalk. Untern.geh.	Über-gewinn	ÜG-Rendite ÜG/E	Fakt.	Gewog. Übergew.
Jahr 1998								
Jahr 1999								
Jahr 2000	760.000	770.000	-10.000	83.878	-93.878	-12%	1	-93.878
Jahr 2001	880.000	850.000	30.000	87.156	-57.156	-6%	2	-114.312
Jahr 2002	920.000	780.000	140.000	90.496	49.504	5%	3	148.513
Jahr 2003	800.000	620.000	180.000	93.904	86.096	11%	4	344.385
Jahr 2004	960.000	740.000	220.000	97.369	122.631	13%	5	613.156
Jahr 2005								
Mittelwert	836.429	730.000	106.429		45.096	5%		
						Summe	15	897.863

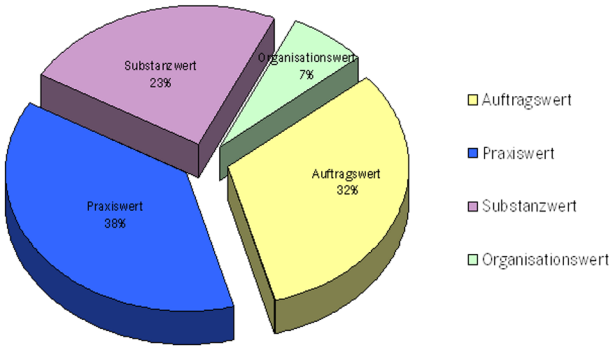
Gewogener Übergewinn	Je Jahr		59.858
Sicherheitsabschlag	**10**	Prozent	53.872
Verflüchtigungsdauer	**5**	Jahre	
Praxiswert			**134.679**

4) Substanzwert

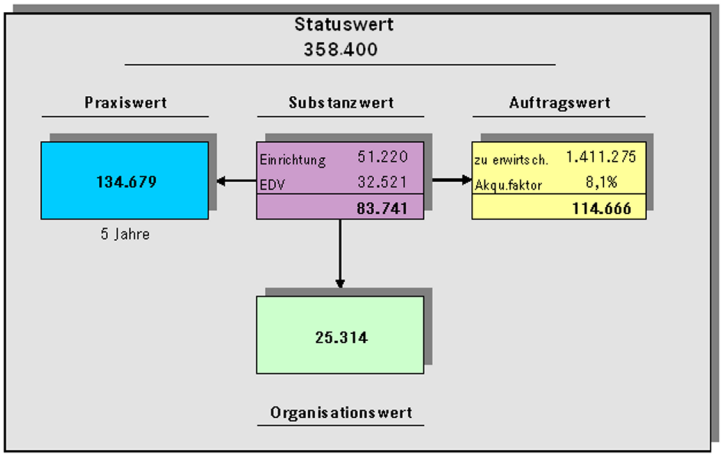
Im Unternehmen sind 18 Arbeitsplätze vorhanden und auch berücksichtigt, da entsprechend Auftragssituation wieder Mitarbeiter eingestellt werden müssen und die vorhandenen Plätze wieder belegt wurden.

Gesamt Substanzwert ca. 84 T€

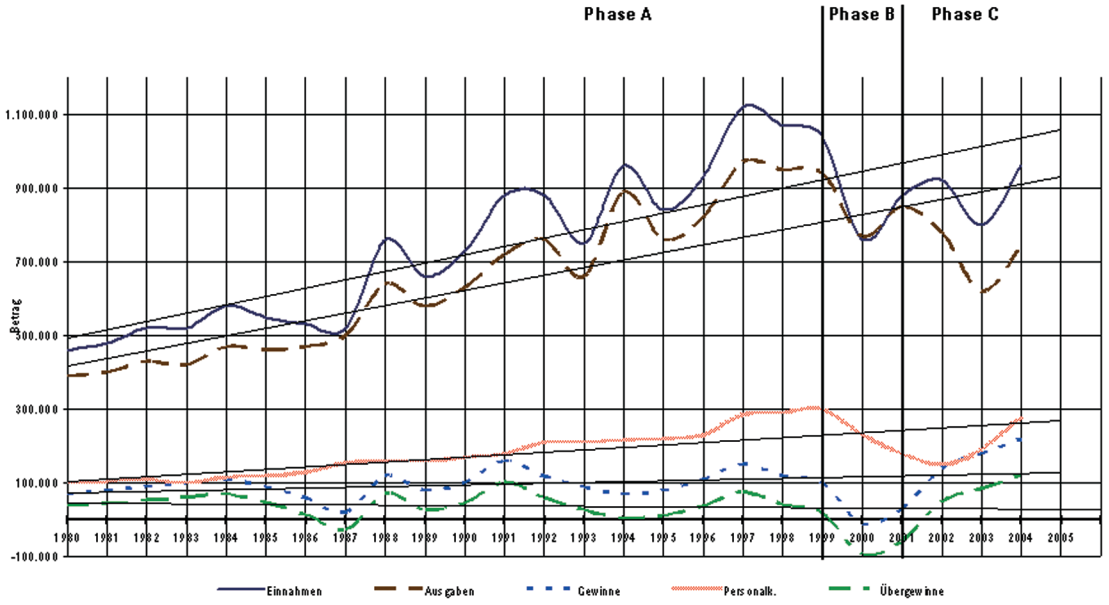
Die Summierung von Auftrags-, Organisations-, Praxis- und Substanzwert ergibt einen Statuswert in Höhe von ca. 359 T€.



Gesamtwert 358.400



Das Ergebnis der Statuswertermittlung wird untermauert durch die langfristige Betrachtung der Unternehmensentwicklung, bei der drei Phasen zu unterscheiden sind:



Die Phase A ist durch ein stetiges Wachstum, mit üblichen Zyklen schwankender Einnahmen (E) und Gewinne (G) gekennzeichnet.

Phase B bedeutet in Bezug auf die Gesamtentwicklung einen deutlichen Ausschlag nach unten, der aber in Phase C wieder auf die positive Tendenzlinie zurückkehrt, wenn auch noch nicht auf dem Niveau der Phase A. Da die Auftragssituation (s. Auftragswert) sich aber sehr positiv zu entwickeln scheint ist eine weitere Verbesserung in Richtung der Tendenzlinie in Phase A wahrscheinlich. Wichtig ist dabei, dass es offenbar gelungen ist, auch die Gewinn-Aussteuerung zu verbessern. Die Betrachtung der Qualitativen Faktoren (Abb. 1 Qualitative Faktoren) weist auf eine relativ stabile Unternehmenssituation hin.

Das Resultat

Im vorliegenden Fall wird über ein gezieltes Auswahlverfahren ein Käufer ermittelt, dessen Eignungsprofil mit dem für die Übernahme des Büros übereinstimmt. Um den Kaufpreis zu finanzieren wird ein Business-Plan auf Basis des Unternehmensmodells zur Wertermittlung erstellt. Dieser enthält auch die Annahmen zur Zukunftsentwicklung des Unternehmens mit den entsprechenden Auftragsprognosen.

Käufer und Verkäufer einigen sich auf den Kaufpreis und die Übergabe-Modalitäten. Die Hausbank von Ernst Muster unterstützt die Nachfolgeregelung mit einem Kredit für den Übernehmer. Bei der Übergabe des Unternehmens steht Ernst Muster zunächst noch zur Verfügung, steigt jedoch stufenweise aus dem operativen Geschäft aus. Danach wird er dem Büro noch als Berater zur Seite stehen, was in einem separaten Beratervertrag geregelt wird.