

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Nachfolge und Verkauf von IT-Unternehmen	1
1.1	Die Besonderheiten und Rahmenbedingungen von IT-Unternehmen	1
1.1.1	Die Ausgangssituation der IT-Unternehmen	2
1.1.2	Große Technologiesprünge erfordern neue Geschäftsmodelle für IT-Unternehmen	2
1.1.3	Akuter Personalmangel und „War of Talents“	4
1.1.4	Groß frisst Klein: Der Konzentrationsprozess in der IT-Branche	4
1.1.5	Was ist die richtige Überlebensstrategie für kleine und mittelständische IT-Unternehmen?	6
1.2	Der M&A-Markt für IT-Unternehmen: Ein Überblick	7
1.2.1	Die Entwicklung der IT-Branche im Überblick	7
1.2.2	Der M&A-Markt für die IT-Branche	8
1.2.3	Die schwere Suche nach einem Nachfolger in der IT-Branche	9
1.3	Das Vorgehensmodell zum Nachfolge- und Verkaufsprozess in 7 Schritten	10
1.3.1	Schritt 1: Die Vorbereitungsphase	10
1.3.2	Schritt 2: Das IT-Unternehmen verkaufsbereit und übergabefähig machen	12
1.3.3	Schritt 3: Die Unternehmensbewertung	13
1.3.4	Schritt 4: Den Nachfolge- und Verkaufsprozess starten	13
1.3.5	Schritt 5: Die Due Diligence	13
1.3.6	Schritt 6: Verhandlung	13
1.3.7	Schritt 7: Abschluss und Übergabe	14
1.4	Vorstellung der Beispielunternehmen für die praxisnahe Umsetzung	14

2 Schritt 1: Die Vorbereitungsphase	17
2.1 Motive und der richtige Zeitpunkt für den Verkauf eines IT-Unternehmens	17
2.1.1 Die drei Motive für den Verkauf Ihres IT-Unternehmens unter der Lupe	19
2.1.2 Die persönliche Situation des Eigentümers	19
2.1.3 Die Situation des IT-Unternehmens	23
2.1.4 Der IT-Markt und die konjunkturelle Situation der IT-Branche	25
2.1.5 Gründe und Motive – im Folgenden näher beleuchtet anhand des Beispielunternehmens	27
2.2 Die Zielsetzung für den Verkaufsprozess	27
2.3 Wie lange dauert der Verkaufsprozess?	29
2.3.1 Drei Faktoren, die die Dauer des Verkaufsprozesses beeinflussen	29
2.3.2 Mögliche Zeitschienen für das hypothetische Beispielunternehmen in diesem Buch	31
2.4 Die potenziellen Käufer und ihre Absichten und Eigenheiten	32
2.4.1 Management-Buy-Out	32
2.4.2 Die Umwandlung in eine Genossenschaft als Sonderform des Management-Buy-Out (sog. Employee-Buy-Out)	34
2.4.3 Management-Buy-In	35
2.4.4 Strategische Investoren/Wettbewerber/IT-Unternehmen	36
2.4.5 Finanzinvestoren/Private Equity	36
2.4.6 Verkauf an ein branchenfremdes Unternehmen bzw. Joint-Venture-Gründung oder Kooperation	36
2.5 Die Arten des Unternehmensverkaufs im Überblick: Asset Deal versus Share Deal	37
2.5.1 Share und Asset Deal im Überblick	37
2.5.2 Besonderheit Distressed M&A	38
2.6 Selbst den Verkauf organisieren oder was bringt ein spezialisierter M&A-Berater?	39
2.7 Kosten der Nachfolgegestaltung und des Verkaufs	41
3 Schritt 2: Ein IT-Unternehmen für den Verkauf optimieren	43
3.1 Warum ist die Verkaufsoptimierung sinnvoll?	43
3.2 Die vier Optimierungsbereiche im Überblick	45
3.3 Strategie	45
3.3.1 Strategieoptimierung No. 1: Substitutionsrisiko und Positionierung im Markt	45
3.3.2 Strategieoptimierung No. 2: Trends und Wettbewerb	47

3.3.3	Strategieoptimierung No. 3: Kundenbindung/Die Top 5 Kunden	48
3.3.4	Strategieoptimierung No. 4: Geschäftsmodell	48
3.4	Führung und Organisation	52
3.4.1	Führungsoptimierung No. 1.: Unabhängigkeit vom Eigentümer	52
3.4.2	Führungsoptimierung No. 2: Die zweite Führungsebene	53
3.4.3	Führungsoptimierung No. 3: Organigramme, Rollen und Stellenbeschreibungen	53
3.4.4	Führungsoptimierung No. 4: Recruiting und HR-Demographie	55
3.5	Prozesse und Digitalisierungs- bzw. Automatisierungsgrad	56
3.5.1	Prozessoptimierung No. 1: Wesentliche Shared Service Prozesse sind automatisiert	56
3.5.2	Prozessoptimierung No. 2: Internetauftritt und Social-Media-Aktivitäten	56
3.5.3	Prozessoptimierung No. 3: CRM-System und Kundenprozess	57
3.5.4	Prozessoptimierung No. 4. Kennzahlensystem	57
3.6	Finanzielle Gestaltungsmaßnahmen	57
3.6.1	Finanzielle Optimierungen No. 1: Financial Engineering – Bilanzierungswahlrechte	58
3.6.2	Finanzielle Optimierungen No. 2: Financial Engineering – Bewertungswahlrechte	58
3.6.3	Finanzielle Optimierungen No. 3: Financial Engineering – Sachverhaltsgestaltende Maßnahmen	59
3.6.4	Finanzielle Optimierungen No. 4: Planzahlen und Hochrechnungen	60
3.7	SWOT Analyse als Resümee	60
4	Schritt 3: Die Unternehmensbewertung: Wie viel ist das IT-Unternehmen wert?	63
4.1	Der Unterschied zwischen dem Unternehmenswert und dem Verkaufspreis	63
4.2	Besonderheiten der Bewertung von IT-Unternehmen	64
4.2.1	Regelmäßige Einnahmen durch Verträge zu Wartung, Support und Updates/Pflege	65
4.2.2	Das Geschäftsmodell	66
4.2.3	Kundenstamm	66
4.3	Die Bewertungsverfahren im Überblick und worauf zu achten ist	66
4.3.1	Substanzwertverfahren	67
4.3.2	Ertragswertverfahren	68

4.3.3	Discounted-Cash-Flow Verfahren	69
4.3.4	Bewertungsverfahren bei IT-Unternehmen in der Praxis: Der Multiplikator/Multiple	70
4.4	Die Bereinigung bzw. Normalisierung der Jahresabschlüsse	71
4.5	Die Bewertung des Beispielunternehmens Kolbendreher	73
4.5.1	Vorbereitungen für die Unternehmensbewertung von Kolbendreher	74
4.5.2	Das Substanzwertverfahren für Kolbendreher	74
4.5.3	Das Ertragswertverfahren für Kolbendreher	74
4.5.4	Das Multiple-Verfahren für Kolbendreher	76
5	Schritt 4: Den Nachfolge- und Verkaufsprozess starten	81
5.1	Erhebung von detaillierten Daten und Informationen: Welche Unterlagen werden für den Nachfolge- und Verkaufsprozess benötigt?	81
5.2	Der Teaser	82
5.2.1	Der Teaser des Beispielunternehmens	84
5.3	Das Exposé oder Information Memorandum des IT-Unternehmens erstellen.	85
5.3.1	Das Exposé des Beispielunternehmens	87
5.4	Die Vermarktung des IT-Unternehmens.	87
5.4.1	Ziele und Möglichkeiten der Vermarktung	87
5.4.2	Ein genauerer Blick auf die potenziellen Käufer	91
5.4.3	Die Auswahl des passenden Vermarktungskanals	91
5.4.4	Die Long List	95
5.4.5	Die Short List	97
5.4.6	Vorbereitung des Erstgesprächs	99
5.4.7	Erstgespräche führen und auswerten	103
5.4.8	Der Gesprächsverlauf	110
5.4.9	Vorbereitung und Durchführung eines strukturierten Vermarktungsverfahrens	111
5.4.10	Schon jetzt festlegen: Ihre Rolle nach dem Verkauf	111
6	Schritt 5: Die Due Diligence des IT-Unternehmens	113
6.1	Vorbereitung und Ablauf der Due Diligence	113
6.1.1	Die Vertraulichkeitserklärung	113
6.1.2	Die Planung und der Ablauf der Due Diligence	114
6.2	Die Checklisten einer Due Diligence für IT-Unternehmen	115
6.2.1	Checkliste: Bilanzierung und Steuern (Financial & Tax Due Diligence)	115
6.2.2	Checkliste: Finanzierung (Financial Due Diligence)	117
6.2.3	Checkliste: Markt und Wettbewerb (Commercial/Business/Management Due Diligence)	118

6.2.4	Checkliste: Marketing, Vertrieb, Service (Operational/Business/Management Due Diligence)	119
6.2.5	Checkliste: Legal Due Diligence	120
6.2.6	Checkliste: Einkauf, Beschaffung, Logistik (Business Due Diligence/Management Due Diligence)	123
6.2.7	Checkliste: Organisation/EDV (Business Due Diligence)	123
6.2.8	Due Diligence Checkliste: Grundstücke, Gebäude, Mieträume, Anlagen.	124
6.2.9	Checkliste: Personal (Human Resources Due Diligence)	124
6.3	Analyse und Auswertung der Due Diligence Ergebnisse	125
7	Schritt 6: Vorbereitungen für die Verhandlung und Start des Bieterverfahrens	127
7.1	Was sind die Erfolgsfaktoren für eine gute Verhandlung?	127
7.2	Die Vorbereitung der Preisverhandlung	128
7.3	Das Bieterverfahren versus bilateraler Gespräche	131
7.4	Das Bieterverfahren im Detail	132
7.4.1	Möglichst viele Angebote einholen	133
7.4.2	Das unverbindliche Angebot (Non-Binding-Offer)	133
7.4.3	Der Kaufvertragsentwurf (SPA) bzw. das Gegenangebot	134
7.5	Die Kaufpreiszahlung und -finanzierung	135
7.6	Kolbendreher in der Vorbereitung für die Verhandlung	138
8	Schritt 7: Abschluss und Übergabe	139
8.1	Die Absichtserklärung – Letter of Intent (LoI)	139
8.2	Der Vertragsabschluss und der Kaufvertrag	140
8.3	Die Phase zwischen Signing und Closing	141
8.4	Die neue Rolle des IT-Unternehmers nach der Übergabe	143
8.4.1	Die Übergabe konkret planen – Übergabeplanung	143
8.4.2	Loslassen können	144
8.5	Der Kaufvertrag sowie Abschluss und Übergabe von Kolbendreher	145
9	Resümee	147
10	Anhang: Steuerliche Folgen des Unternehmensverkaufs und rechtliche Fragen	149
Literatur		153