

Wertermittlung eines Architekturbüros

Als solide Verhandlungsgrundlage ein unentbehrliches Instrument
Werner Preißing, Andreas Preißing

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 Architekturbüros zu beachten sind.

Für die Wertermittlung eines Planungsbüros ist gerade bei der aktuellen Konjunkturlage ein Rückgriff auf grobe Vergleichswerte (Benchmarks) 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 umfassend 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.

Statuswert-Verfahren erfasst alle relevanten Faktoren

Das vom Verfasser im Jahre 1987 erstmals publizierte Statuswert-Verfahren zur Wertermittlung von Architektur- oder Ingenieurbüros wurde in der Zwischenzeit in mehr als 1000 Fällen angewendet und wird u. a. auch im Rahmen von schwierigen Gerichtsgutachten erfolgreich eingesetzt.

Bei der Statuswertermittlung werden neben quantitativen Faktoren wie Kostenstruktur, Mitarbeiterfunktionen, Projektsituation, Umsatzverlauf und Inventar auch qualitative Faktoren zur Unternehmensgeschichte, Büroräumen, 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.

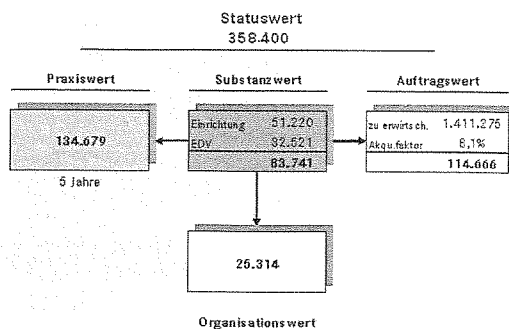
Der Ist-Zustand wird durch die Substanz (Einrichtung, Geräte, EDV) sowie die Qualität der Organisation wertmäßig erfasst. Im Praxiswert spiegelt sich der Wert in der Vergangenheit, im Auftragswert der Zukunftswert wider. Damit werden auch diejenigen Parameter beleuchtet, mit denen eine strategische Wertsteigerung möglich ist – ein Thema das zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Ein Fall aus der Praxis

Im folgenden wird über ein Beispiel aus der Praxis berichtet, bei dem ohne entsprechende Differenzierung der wertbeeinflussenden Parameter kein Unternehmensverkauf stattgefunden und keine Bank die Finanzierung übernommen hätte:

Ernst Muster hat weder im Kreise seiner Kinder, noch seiner Mitarbeiter einen Nachfolger gefunden. Er ist 64 Jahre alt, gesundheitlich inzwischen etwas angeschlagen und will nun sein Unternehmen verkaufen, das er 1971 von seinem Vater übernommen und im Rahmen des Umfeldes einer süddeutschen Mittelstadt solide positioniert hat. Doch im Februar 2000 werden 2 Aufträge gleichzeitig wegen Finanzierungsproblemen gestoppt. Ernst Muster muss 6 Mitarbeiter entlassen, kann aber trotzdem 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 Kundenpflege beschäftigt. Spezialbereiche und Tätigkeitsschwerpunkte wurden definiert, eine Marketing-Konzeption erstellt und eine ausgewählte Zielgruppe gezielt angesprochen.



↑ **Abb. 1:** Die Ermittlung des Unternehmenswertes ergab beim Statuswertverfahren 359 000 €. Mit 143 000 € liegt der Wert bei dem sonst üblicherweise angesetzten Ertragswertverfahren deutlich darunter.

In Verbindung mit der Intensivierung der Kundenkontakte im Umfeld konnte inzwischen die Auftragsituation wieder deutlich verbessert werden. Auch steht in Aussicht, dass die beiden im Jahr 2000 gestoppten Aufträge nun doch ausgeführt werden. Das Ertragswertverfahren hatte hier zu einem Wert von 143 T€ geführt.

Das Statuswertverfahren (hier vereinfacht dargestellt) ergibt dagegen folgende Einzelansätze:

1) Auftragswert

Aufträge	ca. 861 T€
Eventualprojekte (vermutliche Fortsetzung der Aufträge aus 2000; eingeschätzt mit 50% Beauftragungswahrscheinlichkeit)	ca. 550 T€
	Gesamt. ca. 1411 T€
Akquisitionsfaktor	8,1%
Gesamt Auftragswert	ca. 115 T€

2) Organisationswert

Ermittelt über die Bewertung der Organisationsstruktur	
Gesamt Organisationswert	ca. 25 T€

3) Praxiswert

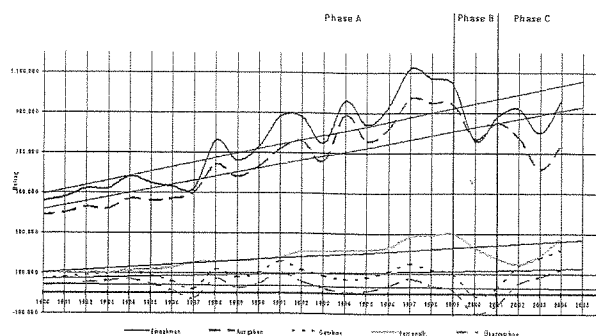
Ermittelt über die Übergewinne aus 5 Jahren (2000 bis 2004)	
Gesamt Praxiswert	ca. 135 T€

4) Substanzwert

Im Unternehmen sind 18 Arbeitsplätze vorhanden und auch berücksichtigt, da entsprechend der Auftragsituation wieder Mitarbeiter eingestellt werden müssen.	
Gesamt Substanzwert	ca. 84 T€

Ergebnis Statuswertverfahren

Die Summierung von Auftrags-, Organisations-, Praxis- und Substanzwert ergibt einen Statuswert in Höhe von ca. 359 T€ (Abb. 1). Das Ergebnis der Statuswertermittlung wird untermauert durch die langfristige Betrachtung der Unternehmensentwicklung, bei der die in Abb. 2 dargestellten drei Phasen zu unterscheiden sind.



↑ **Abb. 2:** Beim Statuswertverfahren werden die so genannten harten und weichen Faktoren über einen längeren Zeitraum analysiert. Diese detaillierte Betrachtung ist ein hilfreiches Instrument auch zur Vorlage bei den Banken.

Die Phase A ist durch ein stetiges Wachstum, mit üblichen Zyklen schwankender Einnahmen (E) und Gewinnen (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 Auftragsituation (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 weist auf eine relativ stabile Unternehmenssituation hin.

Das Resultat

Im vorliegenden Fall wird über ein gezieltes Auswahlverfahren ein Käufer ermittelt, dessen Eignungsprofil mit dem Anforderungsprofil 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.

Dr.-Ing. Werner Preißing und *Dipl.-Betw. Anderas Preißing* sind Unternehmer-Berater für Architekten und Ingenieure.
www.preissing.de

Im Juni 2005 erschien die neue Auflage des Buches „Wertermittlung von Architektur- und Ingenieurbüros“. Die Neuauflage enthält neben der Beschreibung des Statuswertes eine Beschreibung des Renditewertverfahrens und der Tendenzlinienmethode.