

Firmen- und Geschäftswert von SHK-Handwerksbetrieben

Angebot und Nachfrage

Werner Lorenz*

Beim Wert von Handwerksbetrieben klaffen die Vorstellungen von Verkäufer und Kaufinteressent oft weit auseinander. Angesichts der vielen subjektiven Faktoren, die den Firmenwert bestimmen, kann auch der folgende Artikel nicht mit allgemeingültigen Richtpreisen dienen. Allerdings bietet er eine brauchbare Hilfe zur Wertermittlung regional und strukturell unterschiedlicher Betriebe.

Der Wert des Unternehmens als Ganzes, also z. B. der Wert der Gesellschaftsanteile einer GmbH, setzt sich zusammen aus dem Substanzwert (Wiederbeschaffungswert der einzelnen Vermögensgegenstände = Wert der Realien = materieller Wert) und dem Firmenwert (immaterieller Wert). Einfach errechnet sich der Firmenwert aus der Differenz des Kaufpreises, den ein Kaufinteressent bereit ist, für den Betrieb auszugeben, abzüglich der realen Werte, wie Kraftfahrzeuge, Material, Werkzeug, Geldbestände, Forderungen minus Verbindlichkeiten.

Ist z. B. auf dem Markt nur ein Betriebsverkaufs-Erlös in Höhe der realen, materiellen Werte zu erzielen, ergibt sich ein Firmenwert von 0. Der Firmenwert hängt global betrachtet vom Marktpreis ab, der sich aus Angebot und Nachfrage bildet.

* Dipl.-Volkswirt Werner Lorenz ist Geschäftsführer der Münchner SHK-Innung, Fax (0 89) 3 07 21 78

Alles subjektiv

Der Firmenwert kann zwar nach verschiedenen Formeln objektiv errechnet werden, ist jedoch abhängig, wie auch die moderne Investitionstheorie feststellt, von den subjektiven Investitionsüberlegungen des Kaufinteressenten. Wenn dieser zwischen verschiedenen Investitionsmöglichkeiten wählen kann, wird er sich für die vorteilhafteste entscheiden. So kann es z. B. für einen jungen Meister günstiger sein, einen Betrieb durch Kauf eines gebrauchten VW-Busses und „aus dem Wohnzimmer“ heraus mit der Ehefrau als Bürokräftin sowie der Aufgabe von Kleininseraten zu beginnen, als Schul-

Faktoren, die den Firmenwert beeinflussen

- Geschäftszweig
- Lage, Standort des Betriebes
- Konkurrenzsituation
- Günstige Verträge
- Rationelle Herstellungsverfahren
- Werbung, Marketing
- Organisation
- Persönlichkeit des Unternehmers
- Mitarbeiter
- Kreditwürdigkeit
- Stammkundschaft
- Handelsregistereintrag

den zu machen, um einen Betrieb mit unsicherem Firmenwert zu kaufen. So stellt sich auch die tatsächliche Situation im SHK-Handwerk dar, wie der Verfasser aus unzähligen Beratungen von Verkaufs- und Kaufinteressenten in den letzten 30 Jahren erfahren konnte.

Da ein objektiver Firmenwert ohnehin nur durch sehr vage Schätzungen ermittelt werden kann, verbietet sich seine Aktivierung (§ 39 HGB). Eine theoretisch rechnerische Wertermittlung des Firmenwertes würde sich am Reinertrag der letzten drei Jahre orientieren mit entsprechender Gewichtung (z. B. Reinerträge $(1997 \times 3 + 1996 \times 2 + 1995 \times 1) \cdot 6$). Dieser durchschnittliche Reinertrag muß dann gekürzt werden um den Unternehmerlohn, den auf die Persönlichkeit des Unternehmers beruhenden Teil des Erfolgs (im Handwerk sehr bedeutend)

sowie etwa 6 % Verzinsung des eingesetzten Kapitals. Aber alle rechnerisch objektive Wertermittlung nützt nichts, wenn auf dem Markt kein Käufer bereit ist, mehr als die realen Vermögenswerte zu zahlen.

Spezielle Faktoren

Im Handwerksbetrieb, speziell in der Sanitär- und Heizungsbranche, beeinflussen besonders die folgenden Kriterien den Firmenwert:

Geschäftszweig: Die SHK-Branche gehört zum Baunebengewerbe. Es ist ein ambulantes Gewerbe ohne stationäre Fertigung. Die Montagen erfolgen auf ständig wechselnden Einsatzstellen, die räumlich weit voneinander entfernt liegen können.

Lage/Standort: Deshalb spielt der Standort des Betriebes eine untergeordnete Rolle, auch für die Ermittlung des Firmenwertes.

Konkurrenz: In Deutschland sind rund 47 000 Betriebe mit dem Sanitär- und Heizungsbauer-Handwerk registriert mit etwa 485 000 Beschäftigten. Diese starke Wettbewerbssituation beeinflusst den Firmenwert erheblich. Es gibt weder Monopolisten noch Oligopolisten. Der Markt ist polypolistisch, viele Anbieter, viele Nachfrager.

Vertragssituation: In den SHK-Handwerken gibt es keine langfristigen Verträge mit Ausnahme von Wartungsverträgen für Brenner- und Feuerungsanlagen. Der Auftragsbestand beträgt häufig nur einige Wochen oder Monate. Ein Kaufinteressent erhält keinerlei Sicherheit über zukünftige Aufträge beruhend auf Verträgen, die zum Zeitpunkt des Unternehmenserwerbs bestehen und mittel- bzw. langfristig Beschäftigung sichern. Auch „Jahresverträge“ mit einem Baureferat der Kommune sind keine Garantie, da Anweisungen der Vergabestellen bestehen, den Kreis der Unternehmer (Bieter) zu wechseln, damit sich zwischen Sachbearbeitern und Handwerker kein zu enges Verhältnis entwickelt.

Herstellungsverfahren: Einen Wettbewerbsvorsprung erreichen und damit den Firmenwert positiv beeinflussen können besondere Arbeitsverfahren im SHK-Handwerk kaum, da die Konkurrenz diese Verfahren ebenfalls beherrscht.

Marketing: Bezüglich Werbung, Erscheinungsbild und Marktstrategie werden die Betriebe von Innungen, Fachverbänden und Herstellern gleichmäßig unterstützt und dadurch uniformiert. Nur wenige entwickeln eigene Konzeptionen, die zu einem Ansatz im Firmenwert berechtigen könnten.

Organisation: Eine gute Ablauf- bzw. Betriebsorganisation kann einen Wert darstellen. Im SHK-Handwerk ist ein hoher Grad von Flexibilität und Improvisationskunst ebenso gefragt und diese hängen wiederum von den Verantwortlichen ab. Was nützt die beste organisatorische Vorbereitung, wenn sich in einem 4-Mann-Betrieb am Montag früh zwei Monteure krank melden. Hier ist dann wieder der Betriebsinhaber/Meister gefragt.

Unternehmerpersönlichkeit: Hauptsächlich der private Kunde will oft den Inhaber/Meister persönlich sehen, mit ihm alles besprechen. Zu ihm hat er Vertrauen. Mit dem Engagement und dem Auftreten des Meisters und seiner mithelfenden Familienangehörigen steht und fällt der Betrieb, sein Erfolg, sein Ertrag, sein immaterieller Wert. Dieser ganz persönliche, oft 70-Stunden-Einsatz pro Woche ist bei der Firmenwertermittlung in Abzug zu bringen.

Mitarbeiter: Ein guter, qualifizierter Mitarbeiterstamm ist das A und O eines Handwerksbetriebes. In Zeiten überhitzter Konjunktur wurden bei Geschäftsübernahmen pro Monteur 10 000 DM als „Wert“ bezahlt. Zu bedenken bleibt: Die Mitarbeiter können mit relativ kurzen Fristen kündigen, wenn sie z. B. mit dem neuen Chef nicht klar kommen. Die Konkurrenz wartet schon. Die Baustellen ändern sich kaum für ihn. Die Beziehungen Stammkundschaft zu Monteur sind eine wertvolle Komponente bei der Abwicklung eines Reparatur- bzw. Umbaufauftrages. Die Bereitschaft von Kaufinteressenten für die Übernahme des Personals etwas zu zahlen, ist gegeben. Oft jedoch wechselt das Personal bereits bei Verkaufsgerechten den Arbeitgeber.

Kreditwürdigkeit: Kreditwürdigkeit beim Großhandel und bei Banken sind abhängig von der Person des Unternehmers, einem Vertrauensverhältnis, der Ertragskraft und Liquidität des Betriebes sowie der Zeitdauer des Bestehens des Unternehmens.

Stammkundschaft: Im Handwerk können Stammkunden nur durch den persönlichen Einsatz des Chefs und seiner Familienangehörigen, die im Betrieb mitarbeiten, „gepflegt“ und gehalten werden. Wenn der Kundschaft ein neuer Inhaber nicht genehm ist, werden die Aufträge ausbleiben. Es gibt für einen Käufer des Betriebes keine Gewähr für die Aufrechterhaltung einer

Stammkundschaftsbeziehung, die der Verkäufer aufgebaut hat. Deshalb ist hier ein immaterieller Wertansatz auch so schwierig.

Handelsregistereintrag: Bei nicht in das Handelsregister eingetragenen Betrieben handelt es sich auch nicht um „Firmen“. Die bisherigen „Firmennamen“ können im Gegensatz zu Personen- und Kapitalgesellschaften nicht fortgeführt werden, was den „Firmenwert“ negativ beeinflusst.

Große Interessenten

In der SHK-Branche entwickeln die Verkaufsinteressenten von Betrieben gewisse Vorstellungen über den immateriellen Wert ihres Unternehmens. Sie stützen diese hauptsächlich auf den Kundenstamm, das Monteurpersonal, den guten Ruf bzw. Firmennamen. Der Kaufinteressent kann Bedenken anmelden im Sinne der aufgezeigten Problematik, je nach Interessenlage. Ein neu beginnender Alleinmeister wird in der Regel nicht bereit und/oder nicht in der Lage sein, größere finanzielle Mittel aufzuwenden.

Ein größerer bestehender Betrieb könnte Interesse haben an den Monteuren, an der Kundschaft und/oder an der Erweiterung seiner Angebotspalette. Hier wird für den Firmenwert ein Ausgleich gezahlt, der sich am durchschnittlichen Jahresgewinn aus Stammkundschaftsbeziehungen mit entsprechenden Abschlägen für die typischen Unabwägbarkeiten eines Handwerksbetriebes orientiert inklusive der bereits erwähnten Faktoren.

Die jeweils konjunkturelle Situation und die Zukunftsaussichten werden die Höhe eines Firmenwertes entscheidend mitbestimmen. Branchenfremde Konzerne, wie früher Steag, später Stinnes und Raab Karcher haben beim Erwerb größerer Firmen stets Firmenwerte bezahlt, in der Hoffnung, auf „schwarze Zahlen“. Nach einigen Jahren gaben diese Konzerne jedoch wieder auf, als sie erfahren mußten, daß es im Handwerk auf persönliche Kontakte, Fingerspitzengefühl, Improvisationsgeschick usw. ankommt und mit Industrie- und Konzern-Organisationsplänen auf Dauer kein Geld zu verdienen ist. □