

igenda DAS FACHMAGAZIN vom 1. April 2017



Auf der Suche nach dem richtigen Wert



Was man bei Kauf und Verkauf eines Franchisebetriebes beachten muss.

Um Franchisenehmer zu werden, muss ein Interessent nicht zwingend ein neues Unternehmen gründen. Insbesondere in bereits länger etablierten Franchisesystemen bietet sich die Möglichkeit, einen bestehenden Betrieb von einem ausscheidenden Partner zu kaufen. Doch was gibt es für Käufer und Verkäufer zu beachten? Was ist der richtige Wert eines Franchisebetriebes? Wir haben mit **Nicolas Rådecke** gesprochen, dem geschäftsführenden Gesellschafter der Deutschen Unternehmerbörse DUB.de.



DAS IST DUB

DUB, die Deutsche Unternehmerbörse, ist das Portal für Unternehmer und solche, die es werden wollen. DUB ist die reichweitenstärkste, unabhängige und neutrale Plattform für Unternehmenskäufe, Franchise und Geschäftsführerpositionen. Auf der Plattform starten Unternehmerkarrieren und Gesellschafter finden hier ihre passenden Nachfolger. Motto von DUB: Von Unternehmern für Unternehmer.

igenda: Herr Rådecke, je länger ein Franchisesystem existiert, desto wahrscheinlicher ist es, dass auch mal ein Partner sein Unternehmen verkaufen möchte. Aus Ihrer Erfahrung bei DUB: Was sind denn die grundlegenden Schwierigkeiten beim Kauf beziehungsweise Verkauf eines Franchisebetriebes?

Nicolas Rådecke: Zunächst einmal ist es, wie bei allen anderen Käufen auch, normal, dass es im Grundsatz andere Vorstellungen gibt, was den richtigen und fairen Kaufpreis für einen Betrieb angeht. Aus der Praxis kann ich sagen, dass das bei Franchisebetrieben nicht groß anders als bei Einzelbetrieben

ist. Man muss sich dann im Einzelfall anschauen, was ganz konkret veräußert wird und wie diese Dinge dann zu bewerten sind.

igenda: Welche Rolle spielt die Franchisezentrale bei einem Verkauf eines Betriebes, der ja eigentlich dem Partner gehört?

Rådecke: Grundsätzlich ist in fast allen Franchiseverträgen ein Sonderkündigungsrecht bei Wechsel der Besitzverhältnisse beim Franchisenehmerbetrieb verankert. Das heißt, dass die Zentrale mit dem neuen Besitzer einen neuen Franchisevertrag aushandeln muss und das bestehende Vertragsverhältnis kein Gegenstand der

Veräußerung ist. Allerdings hat die Systemzentrale natürlich ein Interesse daran, weiterhin einen Franchisebetrieb zu unterhalten. Denn dadurch verdient das System ja sein Geld.

igenda: Was genau macht es schwer, einen Betrieb zu bewerten?

Rädecke: Von der Idee her ist die Findung des Kaufpreises ja einfach: Dieser entspricht der Summe der abdiskontierten, zukünftig erwarteten Zahlungsströme. Es ist nur nicht so einfach, diese zu bestimmen. Wenn ich ein unabhängiges Unternehmen verkaufe, kaufe ich damit auch zumeist die Marke und das Geschäftsmodell. Das hat einen Wert und sichert Einzahlungen. Was kaufe ich aber bei einem Franchisebetrieb? Das ist nicht so einfach zu bestimmen.

igenda: Das hört sich so an, als ob es schwerer ist, einen Franchisebetrieb zu verkaufen. Was spricht denn für den Kauf eines Unternehmens eines Franchisepartners?

Rädecke: Es gibt auch Dinge, die einen Franchisebetrieb attraktiv machen. Wenn man sich unabhängige Unternehmen ansieht, die von einem starken Self-Made-Manager oder einem flexiblen Tüftler als Eigentümer stark geprägt wurden, dann ist der Geschäftserfolg nicht immer per Kauf übertragbar. Bei Franchiseunternehmen ist immer noch die Zentrale mit im Spiel, die darauf achtet, dass das für den erfolgreichen Betrieb des Geschäftes notwendige Know-how auch zu einem gewissen Grad dokumentiert ist. Das ist schon mal viel wert.

igenda: Was wirkt denn noch positiv auf den Kaufpreis, wenn ich als Franchisenehmer meinen Betrieb veräußern möchte?

Rädecke: Nach meinen Erfahrungen ist es extrem wichtig, seine Geschäftszahlen der letzten Jahre ordentlich zu dokumentieren und aufzubereiten. Das ist nicht immer der Fall. Je genauer Zahlen und Wissen über den Betrieb des Geschäftes dokumentiert sind, desto fairer lässt sich ein Unternehmen bewerten. Und seriöse Käufer lassen sich von guten Argumenten auch überzeugen. Und die hat man nur mit der richtigen Dokumentation. Zudem sollte ich die Sys-

temzentrale ins Boot holen. Denn schließlich hat die ja immer ein Vetorecht, was den Anschluss-Franchisevertrag angeht.

Bei Bedarf hilft es auch, sich die Unterstützung einer dritten Partei bei der Bewertung des zu veräußernden Unternehmens zu holen. Ein unemotionaler Blick von außen hilft, den Korridor für den Verkaufspreis richtig zu wählen.

igenda: Sie haben mit DUB viele Unternehmensverkäufe begleitet. Was sind Fehler, die im Verkaufsprozess gemacht werden?

Rädecke: Man sollte zur Ausarbeitung und Bewertung des Kaufvertrages nicht nur seinem Haus- und Hof-Anwalt vertrauen, der sich zum Beispiel immer um Personal Dinge gekümmert hat. Ein Kaufvertrag für ein Unternehmen ist weit komplexer als der Kauf eines Autos. So sollten Risiken im Kaufvertrag abgebildet werden. Darum sollte sich jemand mit diesem Sachverhalt beschäftigen, der sich damit auskennt und seine Fähigkeit nachgewiesen hat. So wird die Chance auf böse Überraschungen auf Seiten des Verkäufers und des Käufers deutlich verringert.

igenda: Apropos Käufer: Wenn man einen Franchisebetrieb übernehmen möchte, was würden Sie da empfehlen?

Rädecke: Wie bei jedem Unternehmenskauf ist eine sorgfältige Due Diligence extrem wichtig. Lassen Sie sich nicht von Marken blenden, sondern schauen Sie sich die Zahlen genau an. Und untersuchen Sie das Geschäftsmodell, was Sie in Zukunft nutzen wollen. Holen Sie sich eine neutrale und sachverständige Meinung zur Bewertung ein. Und, wie bereits gesagt, achten Sie darauf, dass die Systemzentrale mit im Boot ist. Ein jedoch mindestens ebenso wichtiger Punkt wird manchmal leider vernachlässigt: Da Franchisenehmer zumeist persönlich im Betrieb involviert sind, muss man sich auch Fragen: Bin ich das? Kann ich mich mit dieser Tätigkeit identifizieren? Ein Kauf eines Franchisebetriebes sollte ja eine langfristige Angelegenheit sein. Das ist kein Job, den man einfach so mal wechselt. Auch sollte man überprüfen, ob das Geschäftsmodell des Franchisegebers

zukunftsfähig ist und andere Partner zu Frieden mit ihrer Mitgliedschaft im System sind. Siegel können da eine erste Orientierung bieten.

igenda: Was sind denn Dinge, die eine Systemzentrale tun kann, damit es für verkaufswillige Partner einfacher ist, Käufer für ihren Betrieb zu finden?

Rädecke: Also wenn die Systemzentrale eine Unterstützung bei der Aufbereitung und Dokumentation der Geschäftszahlen bietet, ist bereits viel gewonnen. Denn eine faire und gute Bewertung des Franchisenehmerbetriebes liegt auch im Interesse des Systemgebers, da der ja weiter gute Geschäfte mit einem wirtschaftlich erfolgreichen Nachfolger machen will. Daher hilft es, den Interessenten auch dabei zu unterstützen, vor dem Kauf das Netzwerk kennenzulernen. So werden Missverständnisse vermieden und Verkäufer, Käufer und Zentrale können von der Transaktion profitieren.



Nicolas Rädecke
Geschäftsführer bei DUB

Nicolas Rädecke ist Geschäftsführer bei DUB. Er hat über 16 Jahre Erfahrung mit Unternehmenstransaktionen und -finanzierungen. Bevor er zur DUB kam, hat er Unternehmensverkäufe sowohl als Geschäftsführer, Investor und Berater begleitet. Seine Karriere begann er in der Transaktionsberatung in der Berenberg Bank in Hamburg und bei Dresdner Kleinwort Wasserstein in London. Anschließend war er Geschäftsführer des Small Cap Private Equity Fonds von Triginta Capital und gründete zuletzt den Online Marktplatz Dealgecco in Berlin, der Ende 2012 verkauft wurde.

www.dub.de