

Der M&A Prozess

Whitepaper

Einleitung

Für viele Gründer und Unternehmer stellt der Verkauf ihres Unternehmens eine der bedeutendsten Entscheidungen ihrer Karriere dar. Der Gedanke an den M&A Prozess kann dabei oft einschüchternd wirken. Die Komplexität der Verhandlungen, die Bewertung des Unternehmens und die Übernahme durch ein größeres Unternehmen können Unsicherheiten hervorrufen. Doch in Wahrheit ist der Prozess oft weniger beängstigend, als er scheint, und die meisten Sorgen und Missverständnisse lassen sich auch vermeiden. Zudem gibt es viele Vorteile, die einen Zusammenschluss mit einer größeren Plattform mit sich bringt, insbesondere für Unternehmen in der Wachstums- und Expansionsphase.

In diesem Whitepaper werden wir den Prozess im Detail erklären, Ihnen helfen, die wichtigsten Schritte zu verstehen, die wichtigsten Erfolgsfaktoren für einen effizienten Prozess erläutern, und aufzeigen, warum es sich lohnen kann einen Verkauf in Betracht zu ziehen. Wir möchten Ihnen auch die Vorteile eines Zusammenschlusses mit einer größeren Plattform, wie YUVENDA, greifbarer machen und Ihnen unsere eigene Herangehensweise für einen effizienten Prozess und eine erfolgreiche Zusammenarbeit als Teil von YUVENDA erläutern.

Was genau ist YUVENDA?

Wir sind ein führender Europäischer Anbieter für innovative Softwarelösungen, die den Mittelstand im Einzelhandel, in der Gastronomie und in konsumnahen Dienstleistungen stärken.

Basierend auf best-of-breed Softwaremodulen, unterstützen wir unsere Kunden mit benutzerfreundlichen Lösungen, die einfach zu kombinieren und implementieren sind und die mit ihren Anforderungen mitwachsen.

Unser Ziel ist es Handel, Gastronomie und Dienstleistungen zu stärken, um eine florierende, lebendige und vielfältige städtische Umgebung zu fördern.



1. Was ist M&A und warum sollten Sie darüber nachdenken?

Der Begriff "Mergers & Acquisitions" (M&A) bezieht sich auf den Zusammenschluss (Merger) und die Übernahme (Acquisition) von Unternehmen. In der Softwarebranche bedeutet dies in der Regel, dass ein größeres Unternehmen ein kleineres übernimmt und integriert, um dessen Technologien, Produkte, Kundenbasis, Humankapital und Fachwissen zu gewinnen, und somit das Wachstum beider Firmen zu beschleunigen. Für Gründer und Unternehmer stellt dies eine Möglichkeit dar, den Wert ihres Unternehmens zu realisieren und gleichzeitig dessen langfristigen Erfolg zu sichern.

Warum sollten Sie einen Verkauf in Erwägung ziehen?

- **Skalierungsmöglichkeiten:** Ein größeres Unternehmen kann Ihnen die Ressourcen zur Verfügung stellen, die Sie benötigen, um schneller zu skalieren. Dies kann in Form von Kapital, technologischer Infrastruktur oder einem bestehenden Kundenstamm in bestimmten Zielmärkten geschehen.
- **Zugang zu neuen Märkten:** Größere Unternehmen verfügen häufig über ein breites Netzwerk und umfassende Marktzugänge, die es Ihrem Produkt ermöglichen, in neuen Regionen und Ländern Fuß zu fassen.
- **Professionalisierung von Strukturen:** Viele Unternehmer mit guten, erfolgreichen und kundenorientierten Produkten erreichen irgendwann einen Punkt an dem Sie die Größe und administrative Komplexität ihres eigenen Unternehmens zunehmend beschäftigt und sie von der eigentlichen Motivation ihrer Gründung abhält. Manchmal halten sie auch vor einem logischen aber auch unsicheren nächsten Schritt, wie einer Produkterweiterung oder Internationalisierung, zurück, weil sie Sorge haben durch voreiliges Handeln ihr Unternehmen in eine prekäre Situation zu bringen. Der Zusammenschluss mit einer größeren Plattform bedeutet für Sie als Gründer, dass Sie wieder Zeit haben sich Ihrem Produkt, Ihren Mitarbeitern und Ihren Kunden zu widmen.
Zudem erlaubt Ihnen eine größere Plattform die nächsten Meilensteine gemeinsam mit einem erfahrenen Team erreichen zu können und durch die Plattform eine Professionalisierung und dadurch Stärkung der Unternehmensfunktionen, wie zum Beispiel Marketing, Vertrieb und Finanzen, zu realisieren.
- **Wertrealisierung und Zukunftssicherung:** Ein Verkauf erlaubt Ihnen schlussendlich den Wert Ihres Unternehmens zu realisieren und gleichzeitig dessen langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Durch einen Zusammenschluss mit einem größeren Unternehmen, stärken Sie sowohl das



operative Geschäft Ihres Unternehmens (durch die oben genannten Wertehel) und sichern dabei auch das langfristige Fortbestehen der Firma, die Sie aufgebaut haben, durch die gegenseitige Interessenbindung von Ihnen und Ihrem neuen Partner. Dadurch versichern Sie auch Ihren Mitarbeitern, Kunden und Geschäftspartnern, dass Ihr Unternehmen langfristig für sie da ist, auch wenn sich Ihr persönlicher Karrierehorizont mittelfristig nähert.



2. Die M&A Prozessschritte und unser Ansatz bei YUVENDA

Der M&A Prozess lässt sich grundsätzlich in verschiedene Phasen unterteilen, die für die meisten Transaktionen ähnlich ablaufen. Wenn Sie die einzelnen Schritte kennen, können Sie besser einschätzen, was auf Sie zukommt und wie Sie sich vorbereiten sollten.

Als YUVENDA haben wir bereits viele Erfahrungen gesammelt, bei der Übernahme und Integration von komplementären Unternehmen und Produkten, die unser „best-of-breeds“ Lösungsportfolio ergänzen und unsere Plattform stärken. Daher möchten wir Ihnen nachstehend auch erläutern, wie wir mit Ihnen gemeinsam die Prozessschritte angehen können.

Denn auch Ihr Unternehmen könnte gut zu YUVENDA passen, weshalb wir Ihnen einen Fahrplan für diesen gemeinsamen Weg skizzieren möchten. Es ist uns dabei jedoch auch wichtig vorab klarzustellen: Wir verstehen uns nicht als schnelle Nachfolgelösung, sondern als Unternehmergeinschaft und Skalierungsplattform. Unser Ziel ist es nicht Unternehmen von Gründern und Eignern zu kaufen, sondern sowohl die Unternehmen als auch die Entrepreneurinnen hinter dem bisherigen Erfolg in die YUVENDA Plattform einzubringen und zu unterstützen: strategisch, produktseitig, technologisch, vertrieblich, finanziell und auch administrativ.

Diese Schritte erwarten Sie in einem Verkaufsprozess

2.1 – Vorbereitung und Gegenseitiges kennenlernen

Der erste Schritt beginnt mit einer Kontaktaufnahme. Hierfür finden Sie die Kontaktdaten direkt am Ende dieses Whitepapers!

Wir möchten nicht nur Ihr Unternehmen, Produkt und Ihre Kunden gut kennen, sondern insbesondere auch Sie, als maßgebliche Quelle des Unternehmenserfolgs. Uns ist es daher wichtig Sie frühzeitig kennenzulernen und auch dass Sie uns kennenlernen, damit Sie ein Gefühl dafür bekommen, welche Entwicklungschancen und Synergien unsere Plattform Ihnen und Ihrem Unternehmen bieten kann. Nur so können nicht nur wir, sondern genauso auch Sie, sicherstellen dass YUVENDA ein geeigneter Partner für Ihr Unternehmen ist.

Sie sollten in dieser Phase auch bereits damit anfangen, Unterlagen und Informationen über Ihr Unternehmen, u.a. dessen historische und zukünftige finanzielle Entwicklung, dessen Vertragswerk und dessen technologischen Strukturen, zusammenzustellen – insbesondere wenn dies diskret erfolgen soll. Hier sollten Sie sich auch bereits Gedanken machen, wen man im Unternehmen



ins Vertrauen ziehen möchte, da es kaum möglich ist einen Firmenverkauf bis zuletzt vor allen Mitarbeitern „geheim“ zu halten. Auch eine frühzeitige Selektion von geeigneten externen Beratern, insbesondere einem gesellschaftsrechtlich- und M&A-versierten Rechtsbeistand, empfiehlt sich hier.

2.2 – Vertraulichkeitsvereinbarung und erster Informationsaustausch

Als nächsten Schritt unterschreiben wir eine beidseitige Vertraulichkeitsvereinbarung (NDA – „non-disclosure agreement“), die versichert, dass Ihre Unternehmensdaten geschützt bleiben und lediglich für unsere Evaluierung der Transaktion genutzt werden. Durch die Gegenseitigkeit schützen wir auch uns selbst, denn auch wir wollen nicht, dass unsere Strategien und Vorhaben mit YUVENDA an unbeteiligte Dritte gelangen. Gleichermaßen wird die Tatsache, dass Sie überhaupt mit uns Gespräche zum Thema M&A führen, als vertraulich definiert. Gerüchte über einen Verkauf können oft unberechtigte Sorge und Unmut in der Belegschaft auslösen und sollten somit proaktiv verhindert werden.

Nach Abschluss der NDA, senden wir Ihnen eine erste Anforderungsliste der wichtigsten Datenpunkte, die es uns ermöglichen Ihr Unternehmen zu evaluieren und zu bewerten. Auch wenn eine solche Bewertung rechtlich noch nicht bindend ist und eine erfolgreiche Due Diligence voraussetzt, sind seriöse Bieter, wie YUVENDA, durchaus vorsichtig nur fundierte und kritisch verprobte indikative Angebote abzugeben. Hierbei gilt es entsprechend zu beachten: desto detaillierter und akkurater die bereitgestellten Unternehmensdaten sind, desto belastbarer ist auch das darauf basierende Angebot.

2.3 – Indikatives Angebot und Due Diligence

Auf Basis der erhaltenen Unternehmensdaten und der daraus resultierenden Analysen, sind wir in der Lage Ihnen ein indikatives Angebot mit den wesentlichen kommerziellen Parametern zu unterbreiten. Vorausgesetzt es entspricht Ihren Erwartungen, können wir in die Due Diligence Phase einsteigen.

Die Due Diligence ist oft die intensivste Phase des Prozesses, aber kennzeichnet einen wichtigen Meilenstein und auch eine grundsätzliche kommerzielle Einigung beider Parteien. In dieser Phase führt der potenzielle Käufer eine detaillierte Prüfung des Unternehmens „auf Herz und Nieren“ durch. Dies beinhaltet im Wesentlichen eine Untersuchung der Finanzen und steuerlichen Strukturen, der kommerziellen Grundlagen und Wachstumstreiber, des rechtlichen Status, der Technologie und der Organisationsstrukturen, typischerweise über mehrere Wochen und mit Unterstützung von externen Beratern. Die Due Diligence mag aufwendig erscheinen, ist jedoch ein notwendiger Schritt, um sicherzustellen, dass alle Aspekte Ihres Unternehmens



ordnungsgemäß funktionieren. Es ist auch eine Gelegenheit für Sie, Transparenz zu zeigen und Vertrauen aufzubauen.

Um die Due Diligence möglichst effizient zu gestalten, haben wir ein eingespieltes Team an Beratern, die sich schnell einen Überblick über Ihr Unternehmen verschaffen und auf der Basis (in enger Abstimmung mit uns) einen Aktionsplan für die Due Diligence erstellen. Dieser hilft Ihnen zu verstehen, welche Themen über welchen Zeitraum geprüft werden, sodass Sie sich entsprechend vorbereiten können.

An dieser Stelle müssen Sie voraussichtlich eine Handvoll Fachexperten aus Ihrem Unternehmen (und möglicherweise auch externe Dritte, wie Steuerberater) mit in den Prozess einweihen, um die Fragen adäquat beantworten zu können. Insbesondere aus den Bereichen Finanzen und Steuern, Vertrieb, Entwicklung und Recht empfiehlt es sich die jeweiligen Experten im Unternehmen in die Due Diligence mit einzubinden.

Über die Due Diligence hinweg ist es wichtig im Hinterkopf zu behalten, dass es uns nicht darum geht klarzustellen dass Ihr Unternehmen risikofrei ist – das wird selten der Fall sein. Gleichmaßen geht es uns auch nicht darum möglichst viele Risiken aufzudecken und als „Verhandlungsmasse“ zu nutzen. Für ist entscheidend die Risiken gemeinsam mit Ihnen kennenzulernen und diskutieren zu können, wie und ob gemeinsam mit ihnen umgegangen werden kann. Dies hilft auch, Missverständnisse zwischen Ihnen und uns zu vermeiden, welche später unnötige Spannungen oder Konflikte verursachen könnten.

2.4 – Drafting, Signing und Closing

Nach erfolgreicher Due Diligence, fahren wir mit der Gestaltung des Kaufvertrags (auch SPA – „share purchase agreement“) fort. Hierfür ist es essenziell, dass Sie sich durch einen M&A-erfahrenen Anwalt beraten lassen, da dieser Ihnen helfen kann die Inhalte und oft komplizierten, M&A-spezifischen Fachbegriffe und Mechanismen klar zu verstehen.

Die Kaufvertragsunterzeichnung, auch das „Signing“, erfolgt bei einem Notar und stellt die bindende, beidseitige Zustimmung zum Vertrag dar. Kurz danach erfolgt das „Closing“, bestehend aus der Zahlung des Kaufpreises und der wirtschaftlichen Übertragung Ihres Unternehmens.

2.5 – Teil von YUVENDA

Nach dem M&A Prozess geht die eigentliche gemeinsame Reise erst richtig los!

Als Teil der YUVENDA Plattform, steht Ihnen eine neue und breite Palette an Ressourcen und Wachstumschancen zur Verfügung. Sie werden in enger



Zusammenarbeit mit den anderen Entrepreneuren der Plattform die Möglichkeit haben, Ihr Unternehmen und Produkt zu skalieren: zum Beispiel durch Cross-Selling von komplementären Gruppenlösungen, durch Zugang zu neuen Marktsegmenten und Kunden, sowie durch operative und technologische „best practices“.

Die Geschäftsführung von YUVENDA lehnt sich dabei nicht zurück und schaut zu, wie Sie diese Potenziale ausschöpfen, sondern bleibt eng mit Ihnen in Abstimmung und hilft Ihnen aktiv dabei diese Wachstumschancen auch zu realisieren. Ablenkende und zeitaufwendige administrative Prozesse werden zudem gezielt durch effektive und effiziente EDV-Lösungen möglichst (teil-)automatisiert und viele an Dienstleister ausgelagerte Prozesse werden perspektivisch durch „Overhead“ Funktionen der Plattform internalisiert. Wir verfolgen den „best-of-breeds“ Ansatz nämlich nicht nur im Lösungsportfolio, sondern genauso im operativen Geschäft!



3. Häufige Missverständnisse im allgemeinen M&A Prozess und wie Sie diese proaktiv vermeiden

Der M&A Prozess wird häufig als undurchschaubar und risikobehaftet angesehen. Dabei lassen sich viele der nachstehenden, häufigsten Sorgen und Missverständnisse durch eine klar strukturierte Vorgehensweise und die Unterstützung von Experten vermeiden:

- **Komplexität und Aufwand:** Der M&A Prozess wird oft als übermäßig kompliziert angesehen. Tatsächlich können eine strukturierte und gut geplante Vorgehensweise sowie eine klare und informierte ex-ante Definition Ihrer Ziele und Erwartungen den Prozess erheblich vereinfachen. Auch die Zusammenarbeit mit einem erfahrenen Partner kann den effizienten Ablauf des Prozesses deutlich verbessern.
- **Rolle externer Berater:** Viele denken, dass externe Experten (wie zum Beispiel Rechtsanwälte und Finanzberater) eine undifferenzierte Leistung bieten, weshalb man diese nur für das Nötigste mandatieren sollte und das zum kompetitivsten Honorar. Tatsächlich spielen diese Berater eine Schlüsselrolle bei der Risikominimierung und helfen Ihnen, Fallstricke zu vermeiden. Zudem können Berater mit wenig M&A-Erfahrung Sie ggf. schlecht beraten und dadurch sowohl unrealistische Erwartungen festigen als auch Risiken übersehen.
- **Unternehmensbewertung:** Die Bewertung eines Unternehmens erscheint oft als schwierig. Mit klaren Bewertungsmethoden und professioneller Unterstützung lässt sich dies jedoch in transparenten Schritten umsetzen. Wichtig hierbei ist es die gängigen Bewertungsmethoden inhaltlich gut zu verstehen und auch die Herleitung eines Angebots inhaltlich zu verstehen, denn unterschiedliche Bieter legen auch auf unterschiedliche Faktoren Wert. Zudem müssen Sie auch fest an die Realisierung Ihrer kommunizierten Unternehmensziele glauben, wenn diese eine hohe Preiserwartung rechtfertigen sollen – denn desto höher die Preiserwartung, desto höher wird auch die Leistungserwartung nach der Transaktion sein und meist auch desto geringer die Flexibilität des Käufers.
- **Integration nach dem Kauf:** Häufig kommen in der rasanten Dynamik des Verkaufsprozesses Überlegungen zur Integration der Unternehmen und zur zukünftigen Zusammenarbeit zu kurz oder werden gänzlich vernachlässigt. Dabei ist dieser Schritt entscheidend für den langfristigen Erfolg. Eine frühzeitige Planung hilft, typische Probleme zu vermeiden, weshalb wir bei YUVENDA diese Überlegungen bereits in die ersten Gespräche und Analysen direkt mit einbinden.



4. Erfolgsfaktoren für einen reibungslosen M&A Prozess

Im Prozess werden Ihnen einige schwere und komplizierte Entscheidungen bevorstehen. Daher kann Ihnen ein klares Verständnis der wesentlichen Erfolgsfaktoren und Prinzipien im M&A Prozess helfen, diese im Gesamtkontext besser zu evaluieren und stets die richtigen Entscheidungen zu treffen:

- Klare Zieldefinition: Ohne klare strategische Ziele kann der M&A Prozess schnell ins Stocken geraten. Eine klare Vision Ihrer eigenen Ziele, und auch ein klares Verständnis weshalb (und wie) der Zusammenschluss oder die Übernahme erfolgen soll, ist entscheidend.
- Gute Kommunikation: Transparente und kontinuierliche Kommunikation zwischen den Beteiligten ist der Schlüssel, um Missverständnisse, Verzögerungen und ggf. sogar Misstrauen zu vermeiden. Der Prozess dient unter anderem auch als erster Lackmустest für eine erfolgreiche, langfristige Zusammenarbeit.
- Frühzeitige Einbindung von Beratern: Externe Berater sollten frühzeitig in den Prozess eingebunden werden, um rechtliche, steuerliche und finanzielle Risiken zu minimieren.
- Agiles Projektmanagement: Flexibilität im Umgang mit unvorhergesehenen Herausforderungen ist wichtig, um den M&A-Prozess trotz möglicher Rückschläge effizient voranzutreiben.
- Offener Umgang mit Herausforderungen und Schwächen: Unerwartete betriebliche oder auch private Ereignisse können die Ausgangslage eines Unternehmens oder des Unternehmers (mitten im Prozess) maßgeblich verändern. In solchen Situationen bedeutet es nicht, dass man den Deal zum Äußersten entschlossen vorantreiben muss, oder auch dass der Deal unter den neuen Gegebenheiten nicht zustande kommen kann. Oft empfiehlt es sich die Themen offen anzusprechen und bei Bedarf den laufenden Prozess für eine Weile zu pausieren, bis Stabilität wieder einkehrt.

Kein Unternehmen ist ohne Schwächen oder situativen Problemen und oft sind die Unternehmer sich diesen bewusst, auch wenn Ihnen die geeignete Lösung fehlt. Ein Aufdecken dieser Schwächen im späteren Prozess kann schnell Misstrauen verursachen. Deshalb empfiehlt es sich auch diese offen anzusprechen, denn ein neuer Partner kann durchaus wissen, wie man diese überwinden kann.



5. Fazit

Ein M&A Prozess muss nicht zwangsläufig kompliziert und risikobehaftet sein, kann aber unter unzureichender Vorbereitung und mit limitierter (oder gar schlechter) Beratung durchaus einschüchternd wirken. Mit einer klaren Strategie, sorgfältiger Planung und professioneller Unterstützung lässt sich der Ablauf effizient gestalten und der Deal erfolgreich abschließen.

Wichtige Erfolgsfaktoren sind eine klare Zieldefinition, die kontinuierliche Einbindung von Experten sowie eine strukturierte und transparente Herangehensweise.

Offenheit und Vertrauen im Umgang zwischen Verkäufer und Käufer sind die maßgeblichen Erfolgsfaktoren für eine langfristige Zusammenarbeit und somit auch für die gesamte Transaktion.

Wenn diese Faktoren beachtet werden, kann eine M&A Transaktion effizient verlaufen und eine wertvolle Gelegenheit für strategisches Wachstum bieten.

Sie können sich vorstellen, Teil von YUVENDA zu werden?

Wenn Sie ein Softwareunternehmen führen, welches gut zu YUVENDA passen könnte, möchten wir Sie ermutigen mit uns Kontakt aufzunehmen!

Der nächste Schritt wäre ein ganz unverbindliches gegenseitiges Kennenlernen und Austausch über Ihre Ziele und der Gestaltung eines potenziellen Zusammenschlusses.

Hierfür können Sie den Dialog über unser [Kontaktformular](#) anstoßen oder sich gerne auch direkt bei Marius Becker, unserem Head of Corporate Development, [per E-Mail](#) melden.



Sebastian Ahrens
CEO



Marius Becker
Head of Corp. Dev.



YUVENDA

Lindleystraße 8A

60314 Frankfurt am Main