

Seiler & Partner ist ein M&A Intermediär, dessen Partner - vor dem Hintergrund langjähriger leitender Banktätigkeiten - seit 1989 beim Kauf und Verkauf von Unternehmen (Mergers & Acquisitions) sowie bei der Kapitalstrukturierung und –beschaffung (Corporate Finance) beraten und vermitteln. Dabei haben wir uns auf kleine und mittlere Unternehmen schwerpunktmäßig in der Umsatzbandbreite von € 5 Mio. bis € 100 Mio. festgelegt. Hier erbringen wir Leistungen vergleichbar mit jenen der Investmentbanken für Großunternehmen.

Mit diesem vierteljährlich erscheinenden Kurzbrieft wollen wir Unternehmenseigentümer über wichtige Aspekte des Unternehmensverkaufs informieren.

Thema sind diesmal **die besonderen Herausforderungen beim Verkauf** des inhabergeführten Unternehmens.

Wenn es an einer geeigneten Nachfolge innerhalb der Familie oder im Betrieb fehlt, kommt nur eine externe Lösung in Betracht – meist über den Verkauf an einen strategischen Partner, einen Finanzinvestor oder einen Manager außerhalb des Unternehmens.

Grundvoraussetzung beim Verkauf ist eine klare Verkaufsentscheidung. Diese ist jedoch oft ein schwieriger und emotionsgeladener Prozess, der - aus nachvollziehbaren Gründen - oft hinausgeschoben wird. Für die Zukunft des Unternehmens und seiner Mitarbeiter ist es aber äußerst wichtig, daß der Eigentümer rechtzeitig losläßt und nach getroffener Entscheidung voll hinter dem Verkaufsprozess steht. Zu den Herausforderungen gehören auch die Komplexität und der Arbeitsaufwand des Unternehmensverkaufs, was beides häufig unterschätzt wird. Komplexität und Arbeitsaufwand rufen geradezu nach Unterstützung durch einen M&A Intermediär, der sich ausschließlich oder schwerpunktmäßig mit dieser Thematik beschäftigt und aufgrund seiner einschlägigen Erfahrungen die Chancen und Risiken beim Unternehmensverkauf kennt. Er befreit den Inhaber auch von der Doppelbelastung aus Verkauf und operativem Tagesgeschäft, indem er die „Verkaufsarbeit“ übernimmt und seinen Auftraggeber sich auf das Tagesgeschäft konzentrieren läßt. Ein gut durchdachtes Verkaufskonzept sowie die Koordination aller am Projekt beteiligten Parteien sind ebenso wichtige Aspekte eines guten Gelingens. Auch der Zeitpunkt will gut gewählt sein und das Unternehmen muß in einem verkaufbaren Zustand sein. So wird etwa immer wieder versäumt, das Unternehmen transparent zu machen, eine vom dominierenden Unternehmer unabhängige zweite Führungsebene zu installieren oder die Abhängigkeit von einzelnen Großkunden zu beseitigen. Eine häufig anzutreffende Hürde sind auch unrealistische Kaufpreiserwartungen des Verkäufers. Diese rühren häufig daher, daß er die Synergien aus dem Verbund mit Käufer für sich vereinnahmen möchte oder auf die Überbewertung der Substanz im Vergleich zur Ertragskraft des Unternehmens setzt. Schließlich werden bei der Umsetzung immer wieder gravierende Fehler gemacht. So beschränkt man sich beispielsweise - ohne den Markt möglicher Käufer in vollem Umfang zu sondieren - auf nur einen oder zu wenige potentielle Käufer und legt sich zu früh auf einen bestimmten Kandidaten fest.

Für weitergehende Informationen steht Ihnen der Autor dieses Kurzbriefes gerne zur Verfügung.

Dr. Karl Seiler

Die Redensart „Eulen nach Athen tragen“ erfährt In Brüssel eine Abwandlung. Hier heißt es heute: „Euros nach Athen tragen“.