

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

Thema sind diesmal die **Schwierigkeiten mit der Verkaufsentscheidung**.

Die Gründe für den Verkauf eines kleinen oder mittleren eigentümergeführten Unternehmens sind hinlänglich bekannt: Nachfolgeprobleme, begrenzte finanzielle Möglichkeiten inklusive Bedarf an Wachstumskapital, persönliche Erwägungen im Gesellschafterkreis oder eine Kombination dieser Gründe.

Selten ist der Verkauf – zumindest „in unseren Breiten“ im Gegensatz zu den USA – auf „den großen Schnitt“ ausgerichtet. So sagt das Wittener Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke (nach eigener Aussage der Pionier und Wegweiser akademischer Forschung und Lehre in Deutschland zu Besonderheiten von Familienunternehmen): Ein Verkauf erfolgt fast nie aus reinem Gewinninteresse, sondern oft notgedrungen, etwa aufgrund fehlender Nachfolge, unlösbarer Familienkonflikte oder aus wirtschaftlicher Notwendigkeit. Man führt weiter aus: Der Verkauf ist oft ein Tabuthema und wird als Niederlage erlebt. Manche Verkaufswillige gingen das Vorhaben nicht strategisch, sondern aus dem „Bauch heraus“ an. So würde der Zeitpunkt oft willkürlich und situativ gewählt (ausgebrannt sein, Ärger oder schlechte Zahlen). Gelegentlich würde ein besonders guter Jahresabschluß abgewartet. Entsprechend würden Verkaufsabsichten schnell wieder verschoben oder ganz aufgegeben, wenn sich die Umstände ändern. Auch beim Thema Preis wäre das Verkäuferverhalten immer wieder bedenklich: Es gibt den Einmaligkeitszuschlag oder die Orientierung am Preis einer Finca auf Mallorca oder andere Kuriositäten.

Nach unseren langjährigen Beobachtungen wird die Verkaufsentscheidung dann richtig getroffen, wenn die Zeit für den oder die Eigentümer in persönlicher Hinsicht gekommen ist, das Unternehmen „gut dasteht“ und die allgemeinwirtschaftlichen sowie branchenbezogenen Rahmenbedingungen günstig sind oder zumindest einem Verkauf nicht entgegenstehen.

Es ist angesichts der geschilderten Umstände nachvollziehbar, wenn sich die Eigentümer mit der Verkaufsentscheidung schwertun. Es vergehen oft Jahre bis diese getroffen ist und es gibt extreme Fälle, wonach auch schon mal zehn Jahre vergehen und es dann noch immer keine Entscheidung gibt.

Für Fragen dazu steht der Autor dieses Kurzbriefes dem interessierten Leser gerne zur Verfügung.

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 festgelegt. Hier erbringen wir Leistungen vergleichbar mit jenen der Investmentbanken für Großunternehmen.

Dr. Karl Seiler Je komplexer die Welt, desto stärker die Sehnsucht nach einfachen Erklärungen.