

## Verkauf eines eigentümergeführten Unternehmens für großes Geld

# Professioneller Prozess

Als der Gründer und Mehrheitsgesellschafter eines inhabergeführten inländischen Verlags für regionale Wochenzeitungen und Anzeigenblätter seine Nachfolge vorbereitete, zog er auch den Verkauf in Erwägung. Er überlegte, wer im geografischen Umfeld mit seiner Mehrheitsbeteiligung möglichst viel anfangen könnte und wie er die Sache am besten angehen sollte. Am Ende gelang es ihm, sein Unternehmen genauso erfolgreich zu verkaufen wie er es geführt und aufgebaut hatte.

Der Verleger konnte gelassen sein, da er nicht unter Handlungszwang stand: Die Geschäfte liefen gut, wobei der theoretisch und praktisch bestens vorbereitete Sohn schon früh als Minderheitsgesellschafter und Mitgeschäftsführer eingetreten war. Eine simple Lösung durch Abtretung seiner Anteile kam für den Senior jedoch nicht in Frage. Zum einen wollte er einen Teil des Unternehmenswertes mit Blick auf seine geleistete Arbeit und seine Altersversorgung realisieren, zum anderen erkannte er den Vorteil einer Anlehnung an einen starken Partner, um aus den Verbundeffekten Synergien zur

Umsatzsteigerung und Kostensenkung zu heben. Zudem schien die unternehmerische Zukunft des Sohnes durch den Verkauf am ehesten gesichert. Insofern war er offen für den Verkauf, ohne selbst aktiv zu werden.



**Dr. Karl Seiler**

Als wir auf den Verlag und seine offensichtliche Verkaufsbereitschaft aufmerksam wurden, boten wir ihm unsere professionelle Unterstützung bei der Nachfolgeregelung an. Die Vorzüge zielgerichteter Aktivitäten mit der Hilfe eines M&A-Intermediärs überzeugten: Im Alleingang wäre eine so schlüssige Vorbereitung mit Erstellung eines Verkaufsexposés, Unternehmensbewertung und

Suche des optimalen Käufers unmöglich gewesen. Ebenso wenig die zügige, diskrete Umsetzung, die einen ganzen Kreis strategisch passender Partner zur Auswahl präsentierte, mit dem Ziel, den Preis und die Nebenbedingungen zu optimieren.

Die Hausaufgaben, also die Verkaufsvorbereitung, waren rasch gemacht, so dass die Ansprache potentieller Interessenten bald erfolgen konnte. Dabei handelte es sich um große Zeitungsverlage, die nach

strategischen, geografischen und finanziellen Kriterien ausgewählt wurden. Von 15 überwiegend namhaften Adressen waren neun interessiert. Sechs traten in Verhandlungen ein. Nach der Abgabe indikativer Angebote blieben drei in engerer Wahl. Mit den beiden Bestbietern wurde weiter verhandelt, wobei es nicht nur um den Preis und Begleitumstände ging, sondern auch um die Perspektiven des im Betrieb verbleibenden Verlegersohnes. Zuletzt war wichtig, den Verkauf ohne kartellrechtliche Nebenschauplätze zum Erfolg zu bringen.

Nach acht Monaten stand der Käufer mit einem der Großen der Branche fest. Der gebotene Preis war deutlich der höchste und lag um stolze 20 % über dem vom Verkäufer angedachten Maximum. Der Sohn bleibt geschäftsführender Minderheitsgesellschafter und betreibt das operative Geschäft weitgehend eigenverantwortlich weiter. Der verkaufende Senior ist in der Übergangsphase auch noch als Geschäftsführer an Bord.

Dieses Beispiel des Verkaufs einer kleinen Firma für gutes Geld spricht für professionelle Begleitung. Bewährt hat sich auch der Einsatz einer einfachen marktorientierten Bewertungsmethode für Unternehmen (vgl. UMAG 7-8/2007, Seite 46 f.). ■

*Dr. Karl Seiler, Seiler & Partner, München*