

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

Thema ist diesmal der **Unternehmensverkauf als letzte große Herausforderung**.

Der Unternehmensverkauf gehört unbestritten zu den großen Herausforderungen im Leben eines Unternehmers. Es steht sehr viel auf dem Spiel, denn in kaum einer anderen Situation kann der Unternehmer so viel Geld gewinnen oder verlieren. Wenn der Preis nicht das vorrangige Thema ist (was nicht selten vorkommt), gibt es für ihn andere bedeutende Aspekte wie etwa die Zukunftssicherung des Unternehmens und den Erhalt der Arbeitsplätze. Mancher Verkäufer nennt – schlicht und einfach – die Übergabe des Unternehmens in „gute Hände“ als seine Wunschvorstellung. Am allerbesten ist es für den verkaufenden Unternehmer freilich, wenn das gesamte Verhandlungspaket stimmt – der Preis inklusive der Nebenbedingungen genauso wie die anderen für ihn wichtigen Aspekte.

Aber leider werden die angestrebten Ziele allzu oft nicht erreicht. Dies liegt meist daran, dass der Unternehmer die Schwierigkeit und Komplexität des Verkaufsvorhabens nicht erkennt oder unterschätzt. So passiert es, dass der Verkäufer auf Unterstützung durch einen M&A Intermediär (Berater und Vermittler beim Unternehmensverkauf) verzichtet oder hier Geld sparen will. Dabei sollten die Kosten einer professionellen Betreuung für den Verkäufer in Anbetracht der Bedeutung, betragslichen Größenordnung, Schwierigkeit und Komplexität der Transaktion von nachrangiger Bedeutung sein. Erfolgreich abgeschlossene Transaktionen zeigen, dass die Vorteile für den Verkäufer die Kosten um ein Vielfaches übersteigen können: Ein Erfolgshonorar von 1 bis 5% des Transaktionswertes ist in der Tat unbedeutend, wenn man bedenkt dass ein professionell betreuter Verkauf durchaus zu einem um 20% bis 30% besseren Ergebnis führen kann.

Die Grundvoraussetzungen für einen erfolgreichen Unternehmensverkauf sind, dass die Verkaufsabsicht ernsthaft ist, dass sich das Unternehmen in einem verkaufbaren Zustand befindet und dass der Verkäufer eine realistische Kaufpreisvorstellung hat. Dazu kommen eine gute Vorbereitung und eine professionelle Umsetzung. Zu den oft beobachteten Fehlern beim Unternehmensverkauf gehören vor allem das Versäumnis, das Unternehmen für den Verkauf herzurichten bzw. es auf diesen vorzubereiten. So verabsäumt man es, eine vom dominierenden Unternehmer unabhängige zweite Führungsebene zu installieren oder die Abhängigkeit von einzelnen Großkunden zu beseitigen. Wichtig ist auch, das Unternehmen transparent zu machen. Bei der Umsetzung werden ebenso immer wieder gravierende Fehler gemacht: So beschränkt man sich – ohne den Markt möglicher Käufer in vollem Umfang zu berücksichtigen – auf einen zu kleinen Kreis bekannter Kaufinteressenten oder legt sich zu früh auf einen bestimmten Kandidaten fest.

Bei guter Vorbereitung und Umsetzung des Verkaufsvorhabens darf der Verkäufer davon ausgehen, dass er den bestmöglichen Kaufpreis erzielt hat und den bestmöglichen Käufer gefunden hat. Der Verkauf als letzte große Herausforderung im Leben eines Unternehmers wurde richtig angegangen, d. h. ist aktiv und zielorientiert betrieben worden ohne die Dinge dem Zufall zu überlassen.

Dr. Karl Seiler

Schlusswort: „Nur der richtige Käufer zahlt den richtigen Preis“.