

## Externe Unternehmensnachfolge: Wie den richtigen Käufer finden?

*Steht bei einer Nachfolgeregelung eine externe Lösung im Vordergrund, stellt sich vor allem die Frage, wie und wo man potenzielle Käufer findet. Verschiedene Wege können zum Ziel führen – einige sind jedoch direkter als andere.*

### VON PATRIZIA KRAFT\*

Die Regelung der eigenen Nachfolge ist ein sehr wichtiger Schritt in der Laufbahn eines Unternehmers. Zunächst gilt es, sich darüber klar zu werden, ob eine firmen- oder familieninterne Nachfolge die bevorzugte Option ist oder ob der Verkauf des Unternehmens an einen Dritten im Vordergrund steht. Je nachdem, wie dieser Entscheid ausfällt, ist das weitere Vorgehen unterschiedlich. Eine externe Nachfolgeregelung ist in der Regel deutlich anspruchsvoller und bedarf einer exakten Planung sowie einer zielgerichteten Umsetzung, kann aber gerade hinsichtlich des erzielbaren Verkaufspreises sehr attraktiv sein. Der Beizug eines erfahrenen Experten ist hier eine lohnende Investition. Mit seinem Fachwissen und seinen Erfahrungen ist er in der Lage, den Prozess professionell zu begleiten, den Kontakt zu potenziellen Käufern herzustellen und den Verkäufer zu entlasten. Zudem kennt ein Experte die Stolpersteine, die während des Verkaufsprozesses auftauchen können, und kann helfen, diese zu umgehen.

Damit ein Unternehmensverkauf ein Erfolg wird, gilt es, gewisse Schlüsselfaktoren zu berücksichtigen. Was vor allem wichtig ist – und in der Praxis leider allzu oft vergessen geht –, ist, dass ein Unternehmensverkauf nicht in einigen wenigen Wochen realisiert werden kann. Es handelt sich vielmehr um einen mehrstufigen Prozess, der grob in vier Phasen unterteilt werden kann. In der Vorbereitungsphase stehen die sorg-

- > Genügend Zeit einplanen
- > Professionelle Vorbereitung
- > Marktgerechter Verkaufspreis
- > **Mehrzahl an Kaufinteressenten**
- > Zielorientierte Verhandlungen

### Schlüsselfaktoren für einen erfolgreichen Unternehmensverkauf



### Die Phasen des Verkaufsprozesses

fältige Analyse des Unternehmens und die Erarbeitung einer aussagekräftigen Firmenpräsentation, die als Basis für die Kommunikation mit den potenziellen Käufern dient, im Vordergrund. Ebenso ist in dieser Phase der Verkaufspreis zu bestimmen. Die nächste – mitunter wichtigste und langwierigste – Phase ist die Kontaktierungs- oder Vermarktungsphase. Hier gilt es, Kontakt zu potenziellen Käufern herzustellen und die ersten Gespräche mit diesen zu führen. Danach folgen die Verhandlungs- und Vertragsgestaltungsphase und schliesslich die Abschluss- und Vertragsvollzugsphase. Es lohnt sich also, ein Verkaufsprojekt frühzeitig anzugehen und nicht erst, wenn der Verkauf akut ist.

**Mehrere Kaufinteressenten als Vorteil.** Ein weiterer Schlüsselfaktor für den erfolgreichen Unternehmensver-

kauf ist die professionelle Vorbereitung. Nichts ist schlimmer, als Verkaufsabsichten unkontrolliert zu kommunizieren, ohne dass eine klare Verkaufsstrategie besteht. Ein weiterer entscheidender Faktor ist es, den Verkaufspreis realistisch anzusetzen. Eine professionelle Unternehmensbewertung von einem praxiserfahrenen Berater kann hier wichtige Anhaltspunkte liefern. Der zentrale Erfolgsfaktor schliesslich ist, dass überhaupt Kaufinteressenten gefunden werden. Dabei ist es sehr ratsam, sich nicht auf einen potenziellen Käufer zu verlassen. Die Fixierung auf einen Interessenten versetzt den Verkäufer in eine schwache Verhandlungsposition und hat in der Regel einen negativen Einfluss auf den Verkaufspreis. Eine Mehrzahl von Kaufinteressenten sollte also das Ziel sein.



**PATRIZIA KRAFT**

arbeitet als Senior Consultant bei der Business Broker AG in Zürich. Die Business Broker AG ist auf die Begleitung von KMU-Eigentümern bei der externen Nachfolgeregelung spezialisiert.

**Den richtigen Käufer finden.** Eine Mehrzahl von qualifizierten Kaufinteressenten zu finden, ist einfacher gesagt als getan. Kaufinteressenten lassen sich ja nicht einfach herbeizaubern. Mit der Suche nach dem richtigen Käufer verhält es sich in der Tat so wie mit der Nadel und dem Heuhaufen. Nur mit der zusätzlichen Schwierigkeit, dass man zuerst einmal den Heuhaufen finden muss. Hierzu sind grundsätzlich verschiedene Wege denkbar. Einige Unternehmer versuchen es über eine Zeitungsannonce, andere über die Kommunikation der Verkaufsabsichten in ihrem Umfeld und ihrer Bran-

### SPEZIALISIERTES VERMITTLUNGSUNTERNEHMEN

Die Business Broker AG ist auf die Begleitung von KMU-Eigentümern bei der externen Nachfolgeregelung spezialisiert. Ihre Kernkompetenzen liegen bei verkäuferseitigen Transaktionsberatung sowie der marktwertorientierten Unternehmensbewertung. Als Prozessspezialistin erstellt die Business

Broker AG ein individuelles Vermarktungskonzept und unterstützt den Unternehmer während des gesamten Verkaufsprozesses. Über 300 Projekte wurden so nach eigenen Angaben bereits erfolgreich abgeschlossen.

[www.businessbroker.ch](http://www.businessbroker.ch)

che. Wieder andere sprechen gezielt Personen an, die sie als mögliche Kaufinteressenten identifiziert haben. Diese Methoden können grundsätzlich zum Ziel führen, sind jedoch auch mit nicht zu unterschätzenden Nachteilen verbunden. Zunächst einmal kann es zu Nachteilen für das Unternehmen führen, wenn die Verkaufsabsichten publik werden. Schlüsselmitarbeiter oder -kunden könnten verunsichert werden und abwandern. Zudem kann das Tagesgeschäft durch dauernde Anrufe oder unangemeldete Besuche von Kaufinteressenten beeinträchtigt werden. Wesentlich erfolversprechender ist es da, sich bei der Interessentensuche professionelle Unterstützung zu holen. Spezialisierte Vermittlungsunternehmen verfügen über ein breites Netzwerk und Datenbanken mit potenziellen Käufern, die je nach Verkaufsobjekt gezielt angesprochen und kontaktiert werden können. Zudem

kennen die Vermittler auch die weiteren möglichen Vermarktungskanäle und können die notwendige Vertraulichkeit und Diskretion im Verkaufsprozess sicherstellen.

**Ein Vermittler kann unterstützen.** Vermittlungsspezialisten sind es darüber hinaus gewohnt, ausserhalb der naheliegenden Möglichkeiten zu denken. Wir erleben es in der Praxis oft, dass Firmenverkäufer zu uns kommen und genaue Vorstellungen vom Käufer ihres Unternehmens haben. Unsere Aufgabe besteht dann unter anderem darin, den Horizont des Verkäufers zu öffnen und ihm aufzuzeigen, dass sein Unternehmen vielleicht auch für Interessenten aus einer anderen Richtung in Frage kommen könnte. Es ist erstaunlich, wie oft der Käufer schliesslich ganz anders ist, als sich das der Verkäufer zu Beginn vorgestellt hat.

ANZEIGE

# Mein Master startet genau hier.



MSc Business Administration | Executive MBA

MAS Business Law | MAS Gesundheitsförderung

MAS Business & IT-Consulting | MAS Web4Business

Kombination E-Learning & Face-to-Face-Unterricht (2 Samstage im Monat)

Grösste zeitliche Flexibilität ohne Karriereunterbruch

[www.ffhs.ch](http://www.ffhs.ch)

**FFHS**

Fernfachhochschule Schweiz  
Zürich | Basel | Bern | Brig