

# ZIELE? ICH SUCHE DOCH NUR EINEN NACHFOLGER!

So hört es sich oft an, wenn der mittelständische Unternehmer sagt, was ihn bewegt, wenn er beginnt, sich mit einem möglichen Verkauf seines Unternehmens zu befassen. Tatsächlich ist die Situation bei näherem Hinsehen aber deutlich vielschichtiger. Eine professionelle Begleitung ist in dieser Phase der Zielerkennung besonders wertvoll.



Am Anfang steht oft nur der Gedanke, dass man selbst irgendwann einmal aufhören will, weil das selbstgesetzte Rentenalter näher rückt oder noch einmal Raum für andere Beschäftigungen geschaffen werden soll. Die nächste Überlegung ist dann, dass eben ein jüngerer Mensch in die Fußstapfen des Unternehmers treten sollte. Damit beginnt oft schon ein gravierendes Missverständnis, da vom Unternehmer nicht ausreichend bedacht wird, dass der Nachfolger vielleicht ganz andere

Vorstellungen hat. Der Nachfolger ist vielleicht auch gar kein Unternehmer, sondern ein anderes Unternehmen, das durch die Übernahme eines Wettbewerbers das eigene Leistungsangebot erweitern möchte. Dann ist der Nachfolger der Unternehmerperson möglicherweise ein angestellter Geschäftsführer, der sein Unternehmen nach ganz anderen Kriterien als ein Inhaber führt.

## Klare Ziele für den Erfolg

Um sicherzustellen, dass der Prozess des Unternehmensverkaufs erfolgreich verläuft, muss zu Beginn ein klares Verkaufskonzept aufgestellt werden, das sich zum großen Teil aus den Zielen ergibt, die mit dem Verkauf des Unternehmens verfolgt werden. Im Gespräch mit einem auf solche Verkaufsprozesse spezialisierten Vermittler muss hierzu in einem der ersten, vorbereitenden Schritte herausgearbeitet werden, welche weiteren Ziele – neben der Regelung der persönliche Nachfolge – tatsächlich noch erreicht werden sollen.

Eine genauere Betrachtung führt dazu, dass man zum Beispiel auch die Sicherung der bestehenden Arbeitsplätze, den Erhalt des Standortes, den Erhalt des Firmennamens, die Beibehaltung der bisherigen Unternehmensphilosophie und – nicht zuletzt – die Realisierung eines möglichst hohen Kaufpreises als Ziele definieren kann.

## Kaufpreis nicht alles

Hier ist es besonders wichtig, diese möglichen Ziele überhaupt zu erkennen und anschließend in eine nach Priorität geordnete Reihenfolge zu bringen. Erst

wenn dies gelungen ist, kann ein klares Verkaufskonzept erstellt werden, das auf die vorstehend dargestellte Prioritätenliste abgestellt ist. Beispiel: Wenn die Erzielung eines möglichst hohen Kaufpreises als wichtigstes Ziel definiert werden kann, fällt es dem Verkäufer nicht so schwer, mit anzusehen, dass die Betriebsstätte des eigenen Unternehmens mit in die Betriebsstätte des Käufers integriert wird. Wenn dagegen die Erhaltung des Firmennamens und des Standortes als oberste Priorität definiert wurde, fällt es dem Verkäufer leichter, dem Käufer bei der Finanzierung des Kaufpreises durch eine teilweise Kaufpreisstundung zu helfen, wenn dadurch die definierten Ziele erreicht werden. Das Fehlen einer klaren Zielpräferenz führt erfahrungsgemäß regelmäßig zur Verwässerung eines ansonsten potentiell erfolgreichen Verkaufsprozesses. ■

**Der Autor Diplom-Ökonom Markus Pott ist geschäftsführender Gesellschafter der MPI Unternehmensvermittlung GmbH in Wuppertal.**

**MPI Unternehmensvermittlung GmbH  
Willy-Brand-Platz 17  
42105 Wuppertal  
Tel.: 0202/4784960  
markuspott@mpiu.de  
www.mpiu.de**