

IN GUTE HÄNDE ABZUGEBEN

In vielen mittelständischen Unternehmen laufen die zentralen Fäden beim Inhaber zusammen. Aus dem operativen Geschäft ist er kaum wegzudenken. Darin, wie man sein Wissen im Rahmen einer Nachfolgeregelung erhält und welche Vorkehrungen dafür rechtzeitig zu treffen sind, liegt deshalb eine besondere Herausforderung.

In dem hier beschriebenen Fall ist der Wert des Unternehmens untrennbar an eine einzelne Person gebunden. Doch wie geht man mit dieser Tatsache um, wenn die Firma verkauft werden muss, weil die Kinder des Inhabers oder seine Mitarbeiter die Unternehmensnachfolge nicht antreten können oder wollen und ein Verkauf an Externe, sei es an einen Kunden, Lieferanten, Wettbewerber oder eine Beteiligungsgesellschaft, die einzige Möglichkeit ist, den Bestand des Betriebes langfristig zu sichern?

Wann ist der richtige Zeitpunkt zum Verkauf?

Auf der Suche nach einer Antwort auf diese Frage sollte man sich in die Position des potentiellen Käufers versetzen. Für ihn ist der Firmenchef mit seinen Kenntnissen und Beziehungen ein maßgeblicher „Erfolgsfaktor“ für die lukrative Weiterführung des Geschäfts. Der Käufer, welcher Art auch immer, wird deshalb zumeist größtes Interesse daran haben, den Vorbesitzer noch möglichst langfristig – zum Beispiel als angestellten Geschäftsführer – im Betrieb zu halten und den Unternehmenswert so dauerhaft zu sichern. Daraus folgt, dass man seine Aktivitäten für eine erfolgreiche und gut dotierte Nachfolgeregelung in vergleichsweise jungen Jahren starten sollte. Denn nur bei einem derartigen Mit-„Verkauf“ des Inhabers besteht die Möglichkeit, den hohen Unternehmenswert in einen attraktiven Kaufpreis umzuwandeln.

Eine ausreichende Mindestgröße der Firma vorausgesetzt, kann man alternativ über einen längeren Zeitraum eine zweite Führungsebene aufbauen, die in der Lage ist, das Unternehmen unabhängig von der Person des Inhabers weiter zu führen. Im Regelfall gelingt es so, den Betrieb auch in relativ hohem Alter noch zu einem guten Preis zu verkaufen.

„Make or buy?“ – Selber machen oder Spezialisten hinzuziehen?

Womit beginnt man, wenn man seine Firma verkaufen möchte? Es handelt sich hierbei um eine neue, einmalige Situation, in der dem Unternehmer – anders als im Tagesgeschäft – die nötige Erfahrung fehlt, um ein derartiges „Projekt“ selbst und alleine, erfolgreich und zeitnah umzusetzen. Die Einschaltung eines Vermittlers signalisiert potentiellen Kaufinteressenten die Ernsthaftigkeit des Verkäufers und stellt klar, dass er sich professionell beraten lässt. Wie ein Facharzt, den man in speziellen Gesundheitsfragen konsultiert, wird sich der Vermittler – auf Wunsch des Verkäufers – bei der Entwicklung eines Verkaufskonzepts mit dem „Hausarzt“ des Unternehmers ab-



stimmen, den in diesem Beispiel der ständige Steuerberater und Rechtsanwalt darstellt. Die Chance, ohne qualifizierten Vermittler einen Abschluss herbeizuführen, ist nach mehreren Untersuchungen des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn verschwindend gering. Die Experten haben belegt: Der Beratungsbedarf ist bei kleinen und mittelständischen Industrieunternehmen am größten. ■

Der Autor Diplom-Ökonom Markus Pott ist Partner der MPI Unternehmensvermittlung Wuppertal.

MPI Unternehmensvermittlung GmbH
Willy-Brandt-Platz 17
42105 Wuppertal
Tel.: 02 02 / 4 78 49 60
markuspott@mpiu.de
www.mpiu.de