



## Unternehmensnachfolge und Unternehmensverkauf erfolgreich gestalten

Überdenken traditioneller Vorgehensweisen ist notwendig.

### Die richtigen Informationen

Obwohl die Thematik jedes Jahr an Brisanz zunimmt, gibt es nur wenig frei verfügbare und dabei hilfreiche Informationen, wie eine Unternehmensnachfolge oder ein Unternehmensverkauf vorbereitet und erfolgreich durchgeführt wird. Gründe dafür sind, dass viele die Angelegenheit noch immer an Ihren Steuerberater übergeben. Aber auch, dass die meisten Dienstleister auf grosse Unternehmen spezialisiert sind, da der notwendige Aufwand dann geringer ist.

### Erfolgsaussichten traditioneller Vorgehensweisen

Bei traditionellen Vorgehensweisen wird schockierend wenig aktives Marketing angewendet, um einen Nachfolger bzw. Käufer für Unternehmen zu finden. Oft werden nur Anzeigen in ausgewählten Medien geschaltet oder einige Wettbewerber angeschrieben. Es überrascht nicht, dass die Erfolgsquote bei dieser Vorgehensweise weniger als 8% beträgt.

### Gründe für eine Nachfolge oder Verkauf

Eine Unternehmensnachfolge aus Altersgründen ist sicherlich der bekannteste Grund. Weniger beachtet, aber ebenso wichtig, sind Geschäftszyklen (Fig. 1).

In den ersten 5-10 Jahren wächst ein gutes Unternehmen schnell. Dann kommt der Zeitpunkt (A), wo Wachstum (B) nur mit erheblichen Neuinvestitionen möglich ist. Oft ist ein Grossteil der Altschulden getilgt, und der Eigentümer möchte sich nicht neu verschulden. Da ist es besser, ein solides Unternehmen mit Potenzial zu übergeben, und Investitionen dem neuen Eigentümer zu überlassen. Ohne Investitionen werden Barreserven verbraucht und weiteres Wachstum findet nicht statt (C).

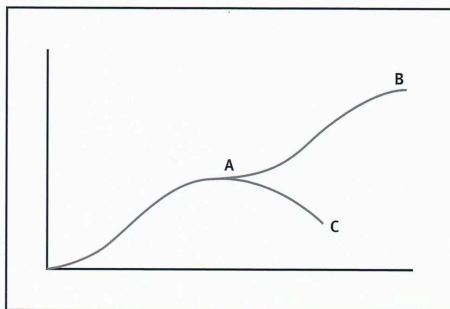


Fig.1

### Bewertungsmethoden

Viele Unternehmensbewertungen basieren auf mathematischen Modellen. Häufig verwendet wird das Modell, bei dem der durchschnittliche Ertrag der letzten Geschäftsjahre mit einem festen Faktor multipliziert wird. Der Faktor hängt dabei vom Industriezweig ab. Eine so entstandene, meistens auch teure,

Unternehmensbewertung ist jedoch nicht sinnvoll und bietet wenig oder keinen Mehrwert. Alle Berechnungsmodelle haben einen Nachteil – Übernahmehemmnisse und potenzieller Mehrwert einer Übernahme werden nicht beachtet. Das Ergebnis: der Transaktionspreis liegt weit unter den Erwartungen des Eigentümers und eine Übergabe scheitert.

### Finanzinvestoren vs. strategische Übernahmen

Wie wichtig Übernahmehemmnisse sind, zeigt die Verteilung in Fig. 2. Im Durchschnitt bewerteten Finanzinvestoren ein Unternehmen mit einem Ergebnismultiplikator von 4 bis maximal 7. Ein strategisch motivierter Investor ist jedoch bereit, je nach Unternehmen und Geschäftsfeld, einen Preis zu zahlen, der um ein Vielfaches höher liegt als 7. Diese Investoren gilt es zu finden.

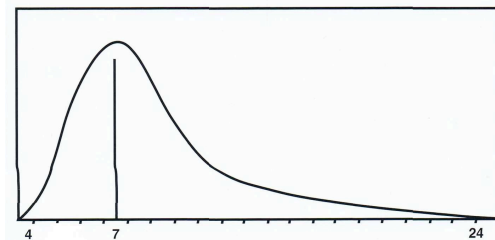


Fig. 2

### Faktoren für den Erfolg

Unzureichende Informationen und Mangel an aktiven Marketing sind die Hauptgründe für ein Scheitern. Werden folgende Punkte beachtet, steigt die Erfolgsquote erheblich:

#### 1. Vermeiden Sie Passivität

Passivität wird immer nur Finanzinvestoren anziehen. Aktives Vorgehen ist notwendig, um strategisch motivierte Interessenten zu finden.

#### 2. Übernahmehemmnisse sind wichtiger als Bewertungen

Jeder Interessent verwendet seine eigenen Bewertungsgrundlagen. Diese hängen von Motiven ab. Z.B. gibt es Produktsynergien oder neue Absatzmärkte?

#### 3. Auswahl an Interessenten

Der wichtigste Erfolgsfaktor. Transaktionsdauer, -preis und -bedingungen werden positiv beeinflusst. Eine Auswahl an Interessenten erfordert aktives Vorgehen.

#### 4. Wachstumspotenzial

Vorhandenes Wachstumspotenzial erhöht fast immer den Transaktionspreis. Die Wahrheit: Keiner übernimmt ein Unternehmen wegen dessen Vergangenheit, nur das Zukunftspotenzial entscheidet.

© Frank Buchwald

geschäftsführender Gesellschafter der GLOBAQS GbR

frank.buchwald@globaqs.com www.globaqs.com

T: +49 (0)221 5694 457