

# Unternehmensverkauf

## 1. Der beste Zeitpunkt

Wann ist der beste Zeitpunkt für den Verkauf eines Unternehmens? Dann, wenn das Unternehmen nicht verkauft werden „muss“!

Sie sind ein Inhaber eines Unternehmens, dessen Strategie sich als erfolgreich erwiesen hat und Sie benötigen beispielsweise finanzielle Mittel für weitere Investitionen, die Bank verlangt zusätzliche Sicherheiten, aber Sie wollen dieses Risiko nicht mehr alleine tragen.

Das ist z. B. ein idealer Zeitpunkt sowohl für Sie als auch für einen Investor. Bleiben Sie noch dazu dem Unternehmen als erfolgreicher Inhaber erhalten, haben Sie die Möglichkeiten, einen vergleichsweise hohen Aufschlag zu erzielen, denn der Käufer wird Ihre Erfolge der Vergangenheit auf die Zukunft projizieren.

## 2. Verkaufsvorbereitung

Ein attraktives Unternehmen verkauft sich besser.

Jedoch muss die Attraktivität anhand mitunter erst herausgearbeitet und transparent dargestellt werden. Steigerung der Gewinne Kurzfristige Gewinnsteigerungen durch vorübergehende Einsparungen, Verschiebung notwendiger Investitionen u. dgl. erhöhen zwar kurzfristig den EBIT (siehe Glossar).

Sie vergrößern aber auch die Zukunftsrisiken bei der Unternehmensbewertung und führen notwendigerweise zu Abschlägen bei der Nachhaltigkeit des Ertragswertes. Ebenso hat die Aufdeckung stiller Reserven in der Bilanz nur Einmaligkeitscharakter und erhöht damit nicht zwingend den Ertragswert. Vielmehr erhöhen derartige „Wertsteigerungsversuche“ eher das Misstrauen vor allem gegenüber den Umsatz- und Gewinnprognosen des Verkäufers und bewirken eher das Gegenteil.

Ein Unternehmensverkauf ist der Zeitpunkt, zu dem alles auf den Prüfstein gelegt wird. Kontinuität als oberstes Gebot Die Nachhaltigkeit/ Kontinuität beeinflusst ganz wesentlich den Unternehmenswert. Dazu gehören Kundenbindungen, Lieferantenbeziehungen, die konstante Realisierung des technischen Fortschritts und der Innovationskraft, die Zwangsläufigkeit der Prozess- und Projektorganisation genauso wie Führungsstruktur und

Management. Patriarchalisch geführt Familienunternehmen haben hier traditionell eher einen Nachteil, sofern der Inhabergeschäftsführer nicht beizeiten für ein qualifiziertes Management zumindest in der zweiten Ebene sorgt.

Die berühmten „Leichen im Keller“ Verkäufer sollten mit dem Käufer mögliche bzw. „versteckte“ Probleme des Unternehmens offen besprechen. Selbst kleine Probleme, eventuelle Gewährleistungsrisiken, schwebende Rechtstreitigkeiten o. ä., die nicht genannt wurden, erzeugen leicht Misstrauen.

Solche Probleme haben die Gewohnheit immer im ungünstigsten Moment aufzutauchen und dann kurz vor dem Ziel ein mühsam erreichtes Verhandlungsergebnis zu gefährden.

Spätestens bei der Due Diligence kommen sie ohnehin hoch. Steuerliche und Vermögensverhältnisse Nichts verschreckt Käufer so sehr, wie eine nicht transparente Steuer- und Vermögenssituation. Dazu gehören Fragen zu den Betriebsgrundstücken, zu sonstigen Immobilien, zu anderen Anlagegegenständen, Beteiligungen an verbundenen oder anderen Unternehmen und sogar steuerliche Auswirkungen eines Unternehmensverkaufs.

Ein Verkäufer muss sich im Klaren sein, dass der vom Gesetzgeber geschaffene Gestaltungsrahmen bei Firmentransaktionen oft nur in Abstimmung mit dem Käufer in seinem Sinne ausgeschöpft werden kann.