Matching – Wie finde ich den richtigen Kaufinteressenten?

Wolfgang A. Bürger Juni 2024 Lesezeit ca. 7 Min. Beitrag 3.2-01



Erinnern Sie sich an das Klonschaf Dolly? Der Gedanke dahinter passt erstaunlich gut zu unserem Thema. Zwar ist sachlich betrachtet der Unternehmensverkauf eine wirtschaftliche und rechtliche Transaktion, bei der eine Firma ganz oder nur teilweise vom Verkäufer an einen Käufer verkauft wird. Für die meisten Unternehmer ist der Verkaufsprozess aber vor allem auch sehr emotional, da sie ihr Lebenswerk in „fremde“ Hände abgeben. Und jetzt zur steilen These: Sollte der Käufer deshalb mir, dem gestandenen Unternehmer, nicht möglichst ähnlich sein?

Fast unisono hören wir in unserer täglichen Beratungspraxis, dass „das Matching von nachfolgebereiten Firmeninhabern mit ihren „Nachfolgern“, die meiste Zeit eines Nachfolgeprojektes in Anspruch nimmt. Seniorunternehmer sehen bei einer familienexternen Unternehmensnachfolge das größte Problem im Finden des richtigen Kandidaten. Dabei spielen fachliche Aspekte oft nur eine Neben-, emotionale hingegen häufig die Hauptrolle. Die Gründe hierfür sind menschlicher Natur und nachvollziehbar – führen in aller Regel aber nicht zum gewünschten Ziel. Denn erstens steckt das Klonen von Nachfolgern noch in den Kinderschuhen und zweitens ist der Käufermarkt in der Unternehmensnachfolge längst schon gelebte Realität. Die gute Nachricht lautet jedoch: „Eine strukturierte Vorgehensweise hilft dabei, einen geeigneten Nachfolger zu finden.“

Zunächst: „Loslassen“ muss man erstmal können

Viele Unternehmer haben ihre Firma aufgebaut und somit auch eine ganz persönliche Perspektive auf ihren Betrieb und den nun anstehenden Verkaufsprozess. Denn bei einem Unternehmen handelt es sich nicht um ein fungibles Gut, sondern um ein gewachsenes und individuelles Gebilde, oftmals das Lebenswerk schlechthin. Sich von seinem Lebenswerk einfach so trennen zu können, fällt den meisten Menschen schwer. Das ist die emotionale Komponente. Jetzt folgt die handwerkliche.

Der zielgerichtete Unternehmensverkauf ist eine eigene Disziplin

Der Verkauf des eigenen Unternehmens ist zudem für viele Unternehmer auch ein erst- und einmaliger Vorgang. Sie sind zwar bestens mit den operativen und strategischen Belangen ihres Unternehmens vertraut, verfügen jedoch selten über das Knowhow für eine strukturierte, optimale Vorgehensweise bei der Suche nach qualitativ geeigneten Nachfolgern. Bindet dann noch das Tagesgeschäft die Kapazitäten der Inhaber bleibt die strukturierte Suche nach einem geeigneten Nachfolger aus Zeitgründen liegen oder wird häufig ganz verschoben. Schließlich ist die Offenbarung der Verkaufsabsicht auch sehr sensibel. Denn ihr Bekanntwerden kann negative Auswirkungen auf die Belegschaft, Kunden, Lieferanten oder finanzierende Banken haben. Wird dann noch im Zufallsprinzip die Käufersuche angegangen läuft man schnell in die Gefahr, dass der Verkauf scheitert, unverhältnismäßig lange dauert oder nicht der höchste Preis erzielt wird.

Die andere Sicht der Dinge

Unternehmenskäufer haben verständlicherweise häufig eine ganz andere Perspektive als Unternehmensverkäufer, da Sie auch eine ganz andere Ausgangssituation haben. Die unterschiedlichen Unternehmenskäufertypen spiegeln sich in ihrer Herangehensweise, ihren Möglichkeiten sowie in ihren unterschiedlichen Motiven und Zielen wider. Diese beeinflussen den Verkaufsprozess und -ablauf erheblich. Letztendlich können alle Käufer in drei große Gruppen eingeteilt werden:

- **Unternehmensnachfolger (MBI):** Sie ziehen das laufende Business und damit eine sichere Basis einer kompletten Neugründung vor, die Übernahme kann Ihnen viele Formalitäten sparen.
- **Finanzinvestoren:** Sie interessieren sich mehr für die finanziellen Aspekte eines Unternehmens und weniger für die langfristig, strategischen Ziele. Anliegen eines Finanzinvestors ist es in der Regel, innerhalb einer bestimmten Frist (zwischen 5-8 Jahren, oft jedoch auch länger) und mit einer hohen Rendite weiter zu verkaufen.
- **Strategische (gewerbliche) Investoren:** Sie sind häufig in der gleichen Branche tätig wie das Zielunternehmen, um vom Kauf strategisch profitieren zu können. Die Motive können unterschiedlichster Natur sein, oft stehen jedoch die Realisierung von Synergiepotentialen und die Erschließung neuer Märkte im Vordergrund.

Wenn die Frage geklärt ist, welche Käufergruppe(n) angesprochen werden sollen ist die Suche nach einem geeigneten Nachfolger schon um einiges leichter vorzubereiten. Doch dazu gleich mehr.

Wie bereite ich eine zielgerichtete Käufersuche vor?

Zunächst empfiehlt es sich, eine neutrale Kurzbeschreibung des Unternehmens zu entwerfen (sog. „Teaser“). Diese sollte die wesentlichen Eckdaten des Unternehmens enthalten. Das beinhaltet u. a. Produkte, Marktsegment, Kundenstruktur, Region, Umsatz und Ertragslage. Aber auch Rechtsform, Höhe

der abzugebenden Anteile, Art der angestrebten Transaktion und Besonderheiten des Unternehmens gehören dazu. Sinnvoll kann es sein, in der Kurzbeschreibung bereits eine Indikation zum erwarteten Kaufpreis beziehungsweise zur Methode der Kaufpreisermittlung anzugeben.

Appetit machen – Aber anonym bleiben!

Wichtig ist zwar, dass das Unternehmen in der Kurzbeschreibung mit seinen wesentlichen Merkmalen beschrieben wird. Aus der Beschreibung darf es aber nicht identifizierbar sein. Angaben zum Unternehmensnamen, Webseite o.ä. und besondere Eigenschaften, die eine Identifizierung des Unternehmens ermöglichen, sind also zu vermeiden. Denn sonst würde am Markt erkennbar, dass ein bestimmtes Unternehmen bereits seit einiger Zeit (zu einem bestimmten Kaufpreis) angeboten wird, ohne dass es zum Verkauf gekommen ist. Und dies kann die Wahrnehmung über die Veräußerbarkeit oder die Werthaltigkeit negativ beeinflussen. Ferner kann das Bekanntwerden der Verkaufsabsicht die erwähnten Folgen bei Mitarbeitern und Geschäftspartnern auslösen. Und zwar ohne dass die Chance einer professionellen Kommunikation diesen gegenüber besteht.

Wen möchte ich erreichen?

Hier kommen nun die bereits getätigten Überlegungen zu möglichen Käufergruppen ins Spiel: Sind etwa neben strategischen Investoren, Beteiligungsgesellschaften, Family Offices und externen Einzelpersonen auch Mitglieder des bestehenden Managements geeignete Nachfolger? Sollen Wettbewerber als mögliche Käufer in Betracht gezogen werden? Oder würde ein Kauf schon an kartellrechtlichen Vorgaben scheitern? Und wo muss ich den Teaser dann überhaupt platzieren?

Platzierung des Teasers in Netzwerken

Der Teaser ist die wesentliche Grundlage der Käufersuche und dient als Erstinformation für potenzielle Kaufinteressenten oder Multiplikatoren. Professionelle Unternehmensnachfolgeberater pflegen kontinuierlich ihre umfangreichen Netzwerkkontakte bei den entsprechenden Multiplikatoren. Dazu gehören Banken, Verbände, Rechtsanwaltskanzleien, Steuerberater, strategischen Investoren, Finanzinvestoren und kaufwillige Einzelpersonen. Diese Berater können die Kurzbeschreibung gezielt in ihren Kontaktnetzen platzieren. Das erhöht typischerweise die Aussicht, innerhalb kurzer Zeit qualitativ hochwertiges Interesse zu erzeugen. Eine solche Platzierung wird von professionellen Beratern zuvor mit dem Verkäufer abgestimmt. So werden bestimmte Käuferkreise in den Prozess einbezogen oder von einer Ansprache ausgeschlossen.

Platzierung des Teasers in Unternehmensbörsen

Unabhängig davon kann überlegt werden, den neutralen Teaser in eine oder mehrere Unternehmensbörsen einzustellen. In Deutschland gibt es eine Vielzahl von Unternehmensbörsen unterschiedlicher Betreiber. Neben bundesweiten Börsen existieren Regionalbörsen und Spezialbörsen für bestimmte Branchen oder Berufsgruppen (z.B. Steuerberater und Ingenieurbüros).

3 bewährte Unternehmensbörsen

- Die von der KFW und dem Bundeswirtschaftsministerium betriebene Unternehmensbörse „nexxt-change“ ist die größte Unternehmensbörse in Deutschland. Auf dieser für Übernehmer und Übergeber kostenlosen Plattform finden sich die meisten Inserate für Unternehmensverkäufe und Unternehmensgesuche. Grundsätzlich finden sich hier mehr kleinere Gewerbe- und Handelsunternehmen sowie Gastronomiebetriebe als mittelständische und größere Unternehmen. Angebote können kostenfrei eingestellt werden. Daher sind manche nicht mehr aktuell.

- Die von der Verlagsgruppe Handelsblatt betriebene „Deutsche Unternehmerbörse“ ist für Verkäufer und Käufer kostenpflichtig. Typischerweise sind die hier enthaltenen Angebote aktuell. Es finden sich deutlich mehr Angebote aus dem Mittelstand und von größeren Unternehmen.
- Die Unternehmensbörse „www.unternehmenskauf-24.eu“ ist eine von KERN – Unternehmensnachfolge. Erfolgreicher betriebene kostenfreie Plattform mit „Full-Service-Begleitung“. Diese Börse präsentiert alle exklusiv betreuten Mandate der bundesweiten Standorte der KERN-Nachfolgeberater. Jedes Verkaufsangebot und jedes Kandidatengesuch wird vor der Freischaltung inhaltlich ausführlich geprüft. Die Plattform enthält mehr als 2.000 aktuelle private Kaufinteressenten (Management-Buy-In-Kandidaten, MBI), Finanzinvestoren und strategische Investoren mit geprüften Suchprofilen.

Kuratierte Börsen schneiden besser ab

Vorteil der Unternehmensbörsen ist es, eine größere Öffentlichkeit für das Angebot zu erzeugen. Wird eine Unternehmensbörse allerdings nicht qualitativ-inhaltlich begleitet, kann gegebenenfalls auch nicht geeignete Nachfrage erzeugt werden. Zum Beispiel kann es hier zum Kontakt zu Kaufinteressenten ohne ausreichendes Eigenkapital oder ohne ausreichende Erfahrungen kommen. Zudem sollte darauf geachtet werden, dass für aufmerksame Beobachter nicht transparent wird, wie lange ein bestimmtes oder bestimmbares Unternehmen schon „am Markt“ ist. Die Praxiserfahrungen zeigen, dass Börsen eine gute Ergänzung bei der Suche nach einem geeigneten Nachfolger bieten können.

Professionelle Nachfolgeberater haben eine Lotsen-Funktion

Nachfolgeberater können jedoch häufig schon qualitativ hochwertigere Nachfrage direkt und diskret über ihre Netzwerke identifizieren, ohne dass die Einstellung des Angebots in eine Börse notwendig ist. Vorteil der Einbindung von Experten der Unternehmensnachfolge ist auch, dass diese erste Fragen der Kaufinteressenten zum Unternehmen beantworten können; der Verkäufer selbst muss in diesem Stadium nicht nach außen erkennbar in Erscheinung treten. Der Berater stellt somit einen Filter für die Seriosität, Eignung und Kapitalausstattung der Kaufinteressenten dar.

Überhaupt: vertrauliche Informationen über das zu verkaufende Unternehmen sollen erst

- nach einer solchen Qualitätsprüfung, ausdrücklicher Freigabe durch den Verkäufer
- Unterzeichnung einer Geheimhaltungsvereinbarung („NDA“)

an Interessenten herausgegeben werden. Hierzu soll bereits ein ausführliches Unternehmens-Exposé vorbereitet worden sein. Sowohl die gezielte Ansprache von Netzwerken als auch die Nutzung von Unternehmensbörsen erzeugen Aufwand in der Nachbearbeitung. Dieser umfasst Erstgespräche mit Kaufinteressenten, die Prüfung der Ernsthaftigkeit der Anfrage sowie deren fachlichen und finanziellen Hintergrund, Prüfung der Zielvorstellungen und Wünsche des Käufers, Beantwortung von Fragen etc. – Arbeiten, die seriöse Nachfolgeberater dem Verkäufer professionell abnehmen können.

MEIN PRAXIS-TIPP

Suchen Sie die Unterstützung eines seriösen Nachfolgeberater für ihre Käufersuche, achten Sie auf die Erfahrung, auf verifizierbare Referenzen und Gütesiegel - Wer über Erfahrung verfügt, kann dies auch klar über nachvollziehbare Referenzen belegen. Darüber hinaus sind viele seriöse Berater für den Unternehmensverkauf Mitglied beim Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) und somit den strengen BDU-Standards ordnungsgemäßer Nachfolgeberatung verpflichtet. Integre Berater, so auch KERN – Unternehmensnachfolge, haben sich zum Teil sogar noch höhere Standards gesetzt. Dies betrifft z.B. den Schutz persönlicher Daten von Verkäufern und Käufern oder die Pflicht zur regelmäßigen Aus- und Fortbildung! Herzlichst, Ihr Wolfgang Bürger

Herzlichst, Ihr Wolfgang Bürger

BEGRIFFE IM NACHFOLGE abc

Teaser · Longlist / Shortlist · Strategischer Käufer · Management-Buy-in · Geheimhaltungsvereinbarung

Erklärt auf nachfolgetalk.de/nachfolgeabc

EINORDNUNG

NachfolgeCheck 3.2 · Externer Verkauf

Anforderungsprofil & Auswahl

Wolfgang A. Bürger
Nachfolgeberater · Gastgeber des NachfolgeTalk
buerger@kern-unternehmensnachfolge.com · www.nachfolgetalk.de

Stand: Juni 2024. Dieser Beitrag gibt einen allgemeinen Überblick und ersetzt keine individuelle Rechts- oder Steuerberatung. Weitergabe in unveränderter Form ausdrücklich erwünscht.