Die unsichtbaren Dealbreaker – Warum Verkäufe kurz vor dem Ziel scheitern

Der Letter of Intent ist unterschrieben, die Due Diligence läuft, die Zahlen passen – und wenige Wochen vor dem geplanten Closing platzt der Deal. In unserer Beratungspraxis erleben wir das häufiger, als viele Unternehmer erwarten. Fast immer liegt der eigentliche Grund nicht in der Bilanz, sondern an einer ganz anderen Stelle.

Wolfgang A. Bürger August 2026 Lesezeit ca. 3 Min. Beitrag 9.5-02



Warum ausgerechnet kurz vor dem Ziel

In den ersten Monaten eines Verkaufsprozesses steht meist die harte Faktenlage im Vordergrund: Bewertung, Kaufpreis, steuerliche Struktur, rechtlicher Rahmen. In dieser Phase konzentrieren sich Verkäufer, Käufer und Berater auf das, was sich messen lässt. Doch je näher der Vertragsabschluss rückt, desto stärker treten andere Themen in den Vordergrund – Themen, die vorher kaum jemand offen ausgesprochen hat:

- Unausgesprochene Erwartungen an die Zeit nach dem Verkauf
- Restzweifel, ob der Preis „wirklich“ angemessen ist
- Sorge um die Zukunft langjähriger Mitarbeiter
- Spannungen innerhalb der Verkäuferfamilie, die bislang verdrängt wurden
- Das Gefühl, die Kontrolle endgültig aus der Hand zu geben

Wenn die Zahlen stimmen, aber das Vertrauen fehlt

Gerade in der heißen Phase eines Verkaufsprozesses wiegen kleine Reibungen plötzlich schwer: eine knapp formulierte E-Mail, eine verzögerte Rückmeldung, eine Nachfrage, die als Misstrauen gedeutet wird. Was fachlich eine normale Klärung ist, wird menschlich schnell zum Alarmsignal – vor allem, wenn beide Seiten unter Zeitdruck stehen.

> „Nicht der Vertrag scheitert – sondern das Vertrauen, das ihn tragen sollte."

Ein Beispiel aus der Praxis

In einem Verkaufsprozess, den wir begleitet haben, waren sich Käufer und Verkäufer über Preis und Konditionen längst einig. Erst kurz vor der Unterschrift stellte sich heraus, dass zwei Gesellschafter der Verkäuferseite unterschiedliche Vorstellungen davon hatten, wer nach dem Verkauf welche Rolle im Unternehmen behalten sollte. Weil dieses Thema nie offen besprochen worden war, drohte der gesamte Prozess in letzter Minute zu kippen. Erst ein moderiertes Gespräch zwischen allen Beteiligten schuf die nötige Klarheit, um den Vertrag doch noch zu unterzeichnen.

Die häufigsten stillen Dealbreaker in der Praxis

- Überraschungen in der Due Diligence, die bei sauberer Vorbereitung vermeidbar gewesen wären
- Nachträgliche Preisdiskussionen, ausgelöst durch neue Erkenntnisse
- Eine unklare Rolle des bisherigen Inhabers in der Übergangszeit
- Gesellschafter oder Familienmitglieder, die erst spät ernsthaft einbezogen werden
- Kommunikationspausen, die auf beiden Seiten Misstrauen wachsen lassen

Wie sich Dealbreaker frühzeitig entschärfen lassen

Die gute Nachricht: Fast alle diese Stolpersteine lassen sich vermeiden, wenn man sie rechtzeitig anspricht statt sie zu verdrängen. Das bedeutet, offene Fragen zur Zeit nach dem Verkauf schon vor der Ansprache erster Kaufinteressenten zu klären, die Familie frühzeitig einzubinden, Unterlagen vorausschauend zu ordnen – und einen erfahrenen, neutralen Berater als Vermittler zwischen den Parteien zu nutzen, wenn Emotionen die Sachebene zu überlagern drohen.

Die Rolle eines erfahrenen Beraters

In der Praxis übernimmt ein erfahrener M&A-Berater häufig die Funktion eines Frühwarnsystems. Er erkennt Signale, die den Beteiligten selbst oft verborgen bleiben, weil sie mitten im Prozess stehen: eine auffällig zögerliche Antwort, ein Themenwechsel im Gespräch, eine Frage, die immer wieder aufgeschoben wird. Weil er nicht selbst emotional involviert ist, kann er ansprechen, was Käufer und Verkäufer einander aus Rücksicht oder Unsicherheit verschweigen – und dadurch genau jene Konflikte entschärfen, bevor sie zum Dealbreaker werden. Ein guter Berater moderiert dabei nicht nur Verhandlungen, sondern schafft auch Räume für Gespräche, die sonst gar nicht stattfinden würden.

Wenn ein Deal trotzdem scheitert

Nicht jeder gefährdete Prozess lässt sich retten – und das ist keine Katastrophe, sondern manchmal sogar

die richtige Entscheidung. Ein Verkauf, der nur um jeden Preis zustande kommt, birgt oft größere Risiken als ein sauberer Abbruch. Wichtig ist, den Kontakt zu seriösen Interessenten auch nach einem gescheiterten Versuch wertschätzend zu pflegen: Märkte verändern sich, Konstellationen auch – und so mancher zweite Anlauf gelingt Jahre später, wenn die ursprünglichen Gründe für das Scheitern nicht mehr bestehen. Wer einen gescheiterten Prozess außerdem ehrlich auswertet, geht in den nächsten Anlauf spürbar besser vorbereitet.

Fazit

Verkäufe scheitern selten an der Bilanz. Sie scheitern an Themen, die zu spät auf den Tisch kommen. Wer die unsichtbaren Dealbreaker kennt und aktiv adressiert, erhöht die Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen Abschlusses erheblich.

MEIN PRAXIS-TIPP

Erstellen Sie parallel zur klassischen Due Diligence eine „emotionale Checkliste“: Welche Erwartungen haben Sie an die Zeit danach? Wer in der Familie muss noch informiert werden? Welche Mitarbeiter-Themen sind ungeklärt? Wer diese Fragen früh beantwortet, verhindert, dass sie kurz vor dem Ziel zum Problem werden.

Herzlichst, Ihr Wolfgang Bürger

BEGRIFFE IM NACHFOLGE abc

Dealbreaker · Due Diligence · Absichtserklärung · Vendor Due Diligence · Garantien

Erklärt auf nachfolgetalk.de/nachfolgeabc

EINORDNUNG

NachfolgeCheck 9.5 · Externer Verkauf

Stolpersteine & Dealbreaker

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

Stand: August 2026. Dieser Beitrag gibt einen allgemeinen Überblick und ersetzt keine individuelle Rechts- oder Steuerberatung. Weitergabe in unveränderter Form ausdrücklich erwünscht.