

Serie (2): Praxisberichte und Tipps zum erfolgreichen Unternehmensverkauf Zeitraum und Beginn für Nachfolge

Schwerpunkte detailliert beschreibt und eine realistische Kaufpreisindikation beinhaltet.

Wie die komprimierte Darstellung dieser Schwerpunktaufgaben bereits erahnen lässt, liegt der für die Vorbereitung notwendige Zeitrahmen erfahrungsgemäß bei mindesten drei bis sechs Monaten.

Die unmittelbar darauffolgende Phase titulieren wir als Selektionsphase – hier werden potenzielle Käufer gesucht und hinsichtlich Ernsthaftigkeit, Kompatibilität und Bonität geprüft und selektiert.

b. Selektionsphase – für diese Phase gibt es mehrere Optionen

- Der anonymisierte Suchprozess über Chiffreanzeigen in der Fachpresse.
- Die persönliche und direkte Ansprache von Wettbewerbern aus dem bekannten Umfeld.
- Die Hinterlegung der Unternehmenskennzahlen auf spezialisierten Internet-Plattformen.
- Die Selektion durch spezialisierte Beratungsunternehmen.

Die Bewertung der dargestellten Optionen mit den entsprechenden Vor- und Nachteilen muss jeder Verkäufer für sich selbst durchführen. Der jeweils notwendige Zeitrahmen und Zeiteinsatz differiert aus unserer Erfahrung aber stark.

- Der Weg über Chiffreanzeigen erfordert eine tiefgehende Hintergrundanalyse der reagierenden potentiellen Käufer bezüglich Ernsthaftigkeit und Bonität, ohne dass der Verkäufer sich frühzeitig selbst zu erkennen gibt. Diese Analyse, professionell durchgeführt, beansprucht viel Zeit, Energie und spezifisches Know-how. Bis zum Erfolg sind zahlreiche Wiederholungen der Chiffreanzeige über mehrere Monate in der Regel üblich.
- Die persönliche Ansprache von Wettbewerbern im Umfeld kann im Gegensatz hierzu sehr schnell durchgeführt werden – die unmittelbare Auf-

Den richtigen Beginn für eine Nachfolgeregelung im Unternehmen zu finden ist nicht leicht. Ein möglicher Ersttermin kann und sollte mit einem sorgsam selektierten ernsthaften Käufer frühestens nach einem zweimonatigen und spätestens nach einem 36-monatigen Such- und Selektionsprozess stattfinden.

Im ersten Serienbeitrag der Beitragsreihe in Der Immobilienverwalter Ausgabe 1/13 sind die primären Fragen, die dem Autor in seiner langjährigen Praxis immer wieder begegnet sind, dargestellt worden und die häufigsten „Stolpersteine“ wurden thematisiert. Der aktuelle Beitrag der Serie, die als praxisorientierter Leitfaden für die Nachfolge planende Unternehmer des Hausverwaltungsektors dienen soll, wird der Zeithorizont, in dem sich das Projekt Nachfolgersuche erfahrungsgemäß umsetzen lässt, untersucht.

Im vorliegenden Artikel gehen wir davon aus, dass der Zeitrahmen für den gesamten Suchprozess bis zum erfolgreichen Vertragsabschluss dargestellt werden soll. Dieser umfasst die

- a. Vorbereitungsphase,
- b. die Selektionsphase und
- c. die Verhandlungsphase.

Die verschiedenen Phasen beinhalten folgende Schwerpunkte für den Verkäufer:

a. Vorbereitungsphase mit verschiedensten Aufgaben

- Dokumentation der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen aus BWA und Bilanzen der letzten drei, besser fünf Jahre.
- Dokumentation der branchenrelevanten Kennzahlen wie beispielsweise Anzahl WEG, SEG, Miete, monatliche Verwaltergebühr differenziert nach Objektarten, Vertragslaufzeiten, der letzten drei bis fünf Jahre.
- Dokumentation und Sammlung aller Verwalterverträge und aller für die Infrastruktur des Unternehmens relevanten Verträge wie Büro-Mietvertrag, Leasingverträge Kfz, Arbeitsverträge mit Mitarbeitern.
- Überprüfung und gegebenenfalls Umwandlung der Rechtsform.
- Bereinigung der Gesellschaftsbilanz von allen nicht betriebsrelevanten Verbindlichkeiten und Aktiva.
- Erarbeitung einer aussagefähigen Verkaufsunterlage, die alle genannten

gabe der Anonymität sowie in der Folge die Möglichkeit für die angesprochenen Wettbewerber, die Kunden des Verkäufers von den Verkaufsabsichten zu informieren und somit auch das Risiko Kundenabrieb zu erzeugen, muss jeder Verkäufer individuell für sich einschätzen.

- Die Nutzung spezieller Internet-Plattformen bedarf gleichsam der intensiven Analyse und Selektion der „Rückläufer“ – dies ist vergleichbar mit der genannten tiefgehenden Hintergrundanalyse bei Chiffreanzeigen. Das Medium Internet-Plattform hat nach unserer Erfahrung aber bis heute noch keine wahrnehmbaren Erfolgsquoten bezüglich Unternehmenstransaktionen zu vermerken. Nach unserer Analyse verschiedener Plattformen in verschiedensten Branchen sind lange Verweildauern der Anzeigen und geringe Responsequoten üblich.
- Der Einsatz spezialisierter Beratungsunternehmen wahrt die nach unserer Erfahrung unabdingbare Anonymität

Der Zeitrahmen für die Verhandlungsphase bis zum Abschluss des Kaufvertrags lässt sich erfahrungsgemäß mit zwei bis sechs Monaten angeben. Kürzere Zeiträume sind technisch kaum realisierbar – längere Zeiträume weisen auf schwierige Verhandlungen zwischen Verkäufer und Käufer hin.

Mietkautionen sind Hausbanksache: schnell und einfach

30.000 Immobilienbesitzer und -verwaltungen nutzen den Kautions-Service der Hausbank, um die täglichen Aufgaben effektiv und professionell zu bearbeiten.

- Gesetzeskonforme Anlagen
- Direkter Zugriff auf die Kaution
- Versand von Zins- und Steuerbescheinigungen
- Keine Kontoeröffnungs- und Kontoführungsgebühren

Ihre Vorteile:

- mehr Sicherheit
- mehr Komfort
- mehr Effizienz

Weitere Informationen: www.hausbank.de

Hausbank

Die Zeit bis zur abschließenden Erstellung des Kaufvertrags und dem Notartermin wird mithilfe eines sogenannten „Letter of Intent“ (Absichtserklärung) überbrückt.

und kann in Abhängigkeit von der Professionalität des Beraters zu einer besseren Selektion potenzieller Käufer in einer kürzeren Zeitspanne führen. Die Ermittlung eines marktgerechten Verkaufspreises muss zwingend zu den Kompetenzen eines eingesetzten Beraters gehören.

Als nachteilig sind hier zusätzliche Kosten zu nennen, die gegebenenfalls aber wieder über einen adäquaten Kaufpreis und die Vermeidung von kapital- und zeitintensiven Fehlern während des Verkaufsprozesses „zurückzuverdienen“ sind.

Die Zeitspannen für den Selektionsprozess lassen sich nach unserer Erfahrung, bezogen auf die Vorgehensweise, im Durchschnitt wie folgt eingrenzen:

- Für Chiffreanzeigen in der Fachpresse sechs bis zwölf Monate.
- Für die direkte persönliche Ansprache von regionalen Wettbewerbern zwei bis vier Monate.
- Für die Nutzung spezialisierter Internet-Plattformen 6 bis 36 Monate.
- Für den Einsatz spezialisierter Berater zwei bis sechs Monate.

Zusammengefasst lässt sich demnach festhalten, dass ein möglicher Ersttermin mit einem sorgsam selektierten ernsthaften Käufer frühestens nach einem zweimonatigen und spätestens nach einem 36-monatigen Such- und Selektionsprozess stattfinden kann beziehungsweise

sollte. Die schlussendlich für den erfolgreichen Unternehmensverkauf entscheidende Phase ist die Verhandlungsphase.

C. Verhandlungsphase – diese beinhaltet mehrere Schritte

Zu Beginn der Verhandlungsphase stellt der Verkäufer anhand des Verkaufsexperts beziehungsweise des Bewertungsgutachtens sein Unternehmen vor. Im Dialog prüfen Käufer und Verkäufer die Kompatibilität beider Unternehmen und die jeweiligen Präferenzen für die Zusammenarbeit nach dem wirtschaftlichen Übergang. Dies geschieht über mehrere Verhandlungsrunden, wobei am Ende auch der Kaufpreis sowie die Zahlungsmodalitäten thematisiert und definiert werden müssen. Mithilfe eines sogenannten „Letter of Intent“ (Absichtserklärung) wird die Zeit bis zur abschließenden Erstellung des

Kaufvertrags und dem Notartermin überbrückt.

Der Zeitrahmen für die Verhandlungsphase bis zum Abschluss des Kaufvertrags lässt sich erfahrungsgemäß mit zwei bis sechs Monaten angeben. Kürzere Zeiträume sind technisch kaum realisierbar – längere Zeiträume weisen auf schwierige Verhandlungen zwischen Verkäufer und Käufer hin, sodass nach unserer Erfahrung dann eine sehr hohe Wahrscheinlichkeit für einen erneuten Suchprozess bezüglich eines anderen Käufers besteht.

Fazit

Schaltet man alle drei Phasen – Vorbereitung, Selektion und Verhandlung – optimal hintereinander, kann sich der Erfolg im günstigsten Fall nach sieben Monaten einstellen. Im nachteiligsten Fall, rein rechnerisch, nach 48 Monaten.

Die uns häufig gestellte Frage nach dem operativen Start der Nachfolgersuche lässt sich somit nur individuell und mit Blick auf die persönliche Lebensplanung des Verkäufers beantworten. Sobald der Entschluss feststeht, das Unternehmen an einen Nachfolger zu verkaufen, sollte man in die Vorbereitungsphase einsteigen, wohl wissend dass die verschiedenen Phasen Zeitintervalle von einem halben Jahr bis zu vier Jahren in Anspruch nehmen können.

In der nächsten Ausgabe von Der Immobilienverwalter wird die Frage behandelt, welche Maßnahmen man vor einem geplanten Verkauf durchführen sollte und wie sich „die Braut verschönern“ lässt.



Der Autor der Beitragsreihe, Dr. Stefan G. Adams, 52, ist geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Adams Unternehmensgruppe, die seit 2001 auf Altersnachfolgeregelungen für klein- und mittelständische Unternehmen spezialisiert ist. Das Unternehmen vermittelt und begleitet Verkaufsverhandlungen und erstellt qualifizierte Bewertungsgutachten. Dr. Adams ist promovierter Volkswirt (Universität Karlsruhe) und war zuvor Vorstand bei namhaften Unternehmen wie der Alte Leipziger/Hallesche Versicherungsgruppe sowie der Hamburg-Mannheimer Versicherung. Detailinformationen im Internet unter: www.Dr-S-Adams.de