

Beratungsleistung für Unternehmensverkäufe und –beteiligungen im Mittelstand Wer macht was und wie ?

von Diplom-Betriebswirt Bernd Rüegg

Der Beratungsmarkt für Unternehmensverkäufe und –beteiligungen im Mittelstand ist für den „Nichtbrancheninsider“ schwer zu überschauen. Eine Vielzahl von Organisationen, Verbänden und Firmen bieten hier Dienstleistungen und Beratungen zum Thema an.

Folgend geben wir Ihnen eine kurze Typisierung wer hier was leisten kann:

1. Berater, die Sie informieren „wie es geht“

Hierzu zählen z.B. die Industrie- und Handelskammern, die Handwerkskammern, die Wirtschaftsförderer der Städte und Kreise, die Firmenkundenberater der Banken und Sparkassen und verschiedene andere Organisationen und Verbände, die überwiegend aus dem öffentlich-rechtlichen-staatlichen Umfeld kommen.

Diese Organisationen beraten Sie, in ca. 1 - 4 Stunden, zum methodischen Ablauf eines Unternehmensverkaufes. Ggf. erhalten Sie dort auch Broschüren und Prospekte, wie ein Unternehmensverkauf grundsätzlich abläuft, d.h. grob gesagt:

- a) Erstellen Sie ein für Sie schlüssiges Verkaufskonzept
- b) Erstellen Sie ein Unternehmensverkaufsprospekt
- c) Erstellen Sie eine Unternehmensbewertung
- d) Erstellen Sie die Prüfungsakten für den Unternehmenskäufer
- e) Stellen Sie Kontakt zu potentiellen Käufer- und Übernehmerkandidaten her
- f) Wählen Sie die vorerst best qualifizierten Käufer- und Übernehmerkandidaten aus
- g) Prüfen Sie gemeinsam mit den Käufer- und Übernehmerkandidaten, ob deren Vorstellungen und Ihr Verkaufskonzept zusammen passen
- h) Führen Sie mit den finalen Käufer- und Übernehmerkandidaten eine Unternehmensprüfung durch
- i) Verhandeln Sie alle kaufvertraglichen Regelungen mit den finalen Käufer- und Übernehmerkandidaten
- j) Erstellen Sie einen Kaufvorvertrag (LOI) zur Festschreibung aller kaufvertraglichen Regelungen
- k) Unterstützen Sie die ausgewählten Übernehmer ggf. bei der Finanzierung
- l) Beauftragen Sie einen Rechtsanwalt/Notar den endgültigen Kaufvertrag zu erstellen

Da diese Beratungen in der Regel kostenlos sind, erhalten Sie dort nur allgemeine Informationen, aber keine umfassenden und persönlichen Dienstleistungen, die real zum Verkauf des Unternehmens notwendig sind.

Diese Informationen sind vorerst für Sie wichtig, helfen den meisten Unternehmern aber nicht richtig weiter, da die Abarbeitung des vorgenannten Aufgabenkataloges umfassendes Fach- und Methodenwissen erfordert, das die wenigsten Unternehmer selbst haben.

Daneben ist die Abarbeitung des vorgenannten Aufgabenkataloges sehr zeitaufwendig, im Sinne eines erfolgreichen Verkaufes jedoch fast immer komplett notwendig.

Ihre Chancen alleine hierdurch einen erfolgreichen Unternehmensverkauf oder –kauf zu realisieren nicht faktisch „leicht größer als NULL“. Sie bekommen aber ggf. wichtige Hinweise und Anregungen zum weiteren Vorgehen.

2. Berater, die Sie fachspezifisch informieren

Hierzu zählen z.B. die Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte, sowie Fachgutachter.

Unternehmensverkäufe sind immer mit steuerlichen Fragestellungen verbunden, die sehr relevant sein können. Der Steuerberater, Wirtschaftsprüfer muss daher bereits in der Phase a) (Verkaufskonzept) mit eingebunden werden, um ggf. das Verkaufskonzept mit Ihrer persönlichen Steuersituation abzustimmen.

Oftmals ist auch die Einbindung des Steuerberaters in den Folgephasen notwendig, insbesondere wenn sich das ursprüngliche Verkaufskonzept ändert und damit andere oder neue steuerlich relevante Umstände geprüft werden müssen.

Nur in Ausnahme- und Problemfällen ist bis zur Phase j) und k) (Kaufvorvertrag und Kaufvertrag), die Beratung durch einen Rechtsanwalt/Notar erforderlich.

Der Rechtsanwalt bringt letztlich die getroffenen Absprachen der Parteien rechts- und normgerecht in Papierform. Er ist aber nur in diesen Phasen unverzichtbar.

Fachgutachter können Ihnen i.d.R. Auskünfte und schriftliche Gutachten zu bestimmten Fragestellungen geben, z.B. Immobilienverkehrswerte, Anlagevermögenverkehrswerte, Bodenkontaminationsgutachten, Patentverkehrswerte usw.

Fachgutachter werden immer nur fallspezifisch hinzugezogen und wenn dies für den Verkaufserfolg oder z.B. die Findung des Kaufpreises oder der Bewertung von bestimmten Vermögenswerten unverzichtbar ist.

Es ist hier, insbesondere zum Thema Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte zwingend notwendig zu überprüfen, ob diese umfassende Erfahrungen zum Thema eines Unternehmenskaufes und –verkaufes haben.

Jeder Unternehmenskauf und –verkauf hat fast immer sehr viele, komplexe und vielschichtige Ebenen (betriebswirtschaftlich, betriebs-planerisch, bewertungs-technisch, steuerlich, zivilrechtlich, arbeits-rechtlich, gesellschafts-rechtlich, vorgehens-methodisch, vorgehens-psychologisch, usw. usw. usw.). Alle diese Ebenen sind eng miteinander verbunden und beeinflussen sich gegenseitig, d.h. jede singuläre Änderung oder Neuerung hat i.d.R. mittelbare und unmittelbare auf andere Ebenen, die durchdacht und bewertet werden müssen.

Nicht jeder Rechtsanwalt für Familienrecht ect. ist damit der geeignete Anwalt für die Beratung, Erstellung und Umsetzung eines Vertrages zum Unternehmenskauf und –verkaufs. Auch hier gibt es ausgewiesene Spezialisten, die das regelmäßig machen und entsprechend aus- und fortgebildet sind.

Nicht jeder Steuerberater ist damit der geeignete Steuerspezialist für die Beratung, Bewertung und Umsetzung der steuerspezifischen Auswirkung eines Unternehmenskauf und –verkaufes. Auch hier gibt es ausgewiesene Spezialisten, die das regelmäßig machen und entsprechend aus- und fortgebildet sind.

3. **Falsche Berater, die Sie „abzocken“ wollen**

Eine ganze Reihe von privaten Firmen haben sich systematisch, mit Strukturvertriebsorganisationen (ähnlich Zeitungsaboverkauf) darauf spezialisiert, Unternehmer, die ihre Firma verkaufen wollen, abzuzocken.

Die Masche ist einfach:

Wir haben hier sofort einen Käufer für Sie, der unbedingt nur Ihre Firma kaufen will, bitte hier unterschreiben und bitte sofort den Scheck über (x)X.000.-- €.

Oder: wir verkaufen Sie, Hochglanzprospekt wird gezeigt, nach kurzem Einblick in Ihre Unternehmenszahlen, werden Ihnen „absolute Traumpreise“ als mögliche Verkaufspreise genannt, bitte hier unterschreiben und bitte sofort den Scheck über (X)X.000.-- €.

Wenn Sie bezahlt haben (Vorkasse!!!) hören und sehen Sie nichts mehr Greifbares.

Es geht dabei nur um die Vorauskasse, die sich der angebliche Berater und die Strukturvertriebsorganisationen teilen.

Eine echte Dienstleistung zum Unternehmensverkauf ist dort nie geplant, kann auch rein personell nicht bebracht werden.

Ihre Chancen hierdurch einen erfolgreichen Unternehmensverkauf oder –kauf zu realisieren nicht faktisch „leicht größer als NULL“.

4. **Adressen-Händler, die sich als „Berater für Unternehmensverkäufe und Nachfolge im Mittelstand“ ausgeben**

Eine ganze Reihe von privaten Firmen haben sich systematisch darauf spezialisiert, Unternehmer, die ihre Firma verkaufen wollen, als „Unternehmens-Makler“ zu betreuen.

Die Masche ist einfach:

Es wird versucht mit einer möglichst großen Zahl von verkaufsbereiten Unternehmern einen „provisionspflichtigen Maklervertrag“ abzuschließen, je mehr desto besser.

Ein(e):

- sachkundige Unternehmens-Analyse
- sachkundige Unternehmens-Bewertung
- aussagefähiges Unternehmens-Verkaufsexpose
- aussagefähiges Übergabe-Übernahme-Konzepte,
- ggf. steuerliche Bewertung des ganzheitlichen Verkaufsmodells
- ggf. rechtliche Prüfungen zur Detailfragen usw. usw.,

werden hier nicht oder nur sehr oberflächlich, meist im Detail ungeprüft, erstellt.

Folgend wird versucht, die Informationen und die Anschrift des verkaufsbereiten Unternehmens zu verkaufen, oft auch hier ein „provisionspflichtiger Maklervertrag“ mit dem Kaufinteressenten abzuschließen.

Sonstige Dienstleistungen erbringt der typische „Unternehmens-Makler“ nicht oder nur sehr sporadisch, ist hierzu nach oft rein berufs- und wissenschaftlich nicht in der Lage. Viele der typischen „Unternehmens-Makler“ sind hauptberuflich in völlig anderen Berufen und Geschäftsfeldern tätig, also Versicherungs- oder Handelsvertreter, Multi-Level-Marketing usw. usw..

Eine echte Dienstleistung zum Unternehmensverkauf ist dort nie geplant, kann auch rein personell und fachlich nicht bebracht werden.

Ihre Chancen hierdurch einen erfolgreichen Unternehmensverkauf oder –kauf zu realisieren nicht faktisch „leicht größer als NULL“.

5. Full-Service-Berater, die Sie in allen Phasen eines Unternehmensverkaufs begleiten

Full-Serviceberater setzen dort an, wo die Berater, die Sie informieren „wir es geht“ (siehe Punkt 1) aufhören.

Da in den meisten Unternehmen des Mittelstandes, der Unternehmer selbst aktiv mitarbeitet, fehlt diesem oft die notwendige Zeit alle Arbeiten (siehe a) bis l) auf Seite 1) situations- und zeitgerecht abuarbeiten. Ein kompletter Unternehmensverkauf erfordert ca. 45-90 Arbeitstage an persönlichen Aufwand des Verkäufers, aber nur wenn dieser Fachmann im Unternehmensverkauf ist, d.h. genau weiß wie was und wo zu tun ist.

Da Unternehmensverkäufe im Mittelstand und für die meisten Verkäufer erst- und einmalig sind, fehlt fast immer, neben der Zeit, auch das Fach- und Methodenwissen alle Arbeiten (siehe a) bis l) auf Seite 1) situations- und zeitgerecht abuarbeiten. Wer noch nie eine „Unternehmensbewertung“ nach Ertragswert, Substanzwert durchgeführt hat oder eine Unternehmensprüfung vorbereitet hat, wird sich hierbei sehr schwer tun und dann auch oft fragwürdige Ergebnisse erzielen.

Potentielle Käufer selbst anzusprechen, ist für den Verkäufer ebenfalls problematisch, da damit sofort die Vertraulichkeit der Verkaufsbemühungen gefährdet ist.

Die Aufgaben und Arbeiten (siehe a) bis l) auf Seite 1) sind auch selten vom Verkäufer auf seine Mitarbeiter delegierbar, da diese fast nie von den Verkaufsbemühungen vorab erfahren dürfen. Auch der eigene Steuerberater ist meist kein erfahrener Experte im Unternehmensverkauf, er ist Fachberater in Steuerfragen.

Full-Serviceberater erledigen für Sie den größten Teil alle Arbeiten zum Verkauf Ihrer Firma (siehe a) bis l) auf Seite 1) selbstständig und/oder koordinierend.

Als Verkäufer treffen Sie zwar immer alle „wichtigen Entscheidungen“, brauchen sich aber nicht um die zeitintensiven Routinearbeiten (diese machen ca. 80% aller Verkaufsbemühungen aus) zu kümmern.

Die Erstellung einer(s):

- sachkundige Unternehmens-Analyse
- sachkundige Unternehmens-Bewertung
- aussagefähiges Unternehmens-Verkaufsexpose
- aussagefähiges Übergabe-Übernahme-Konzepte,
- ggf. steuerliche Bewertung des ganzheitlichen Verkaufsmodells
- ggf. rechtliche Prüfungen zur Detailfragen usw. usw.,

ist für einen Full-Serviceberater selbstverständlich, auch die Koordination des ganzheitlichen Verkaufsmodells mit Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte, sowie Fachgutachter.

Full-Serviceberater sorgen dafür, dass Ihre Verkaufsbemühungen vorerst anonym verlaufen, d.h. Sie sehen nur ausdrücklich ausgewählte Kaufkandidaten, die fachlich, persönlich und finanziell zum Kauf Ihrer Firma in der Lage sind. Dies sind nur ca. 20% aller Kaufkandidaten sich im Normalfall melden.

Full-Serviceberater moderieren die Verkaufsgespräche, beraten Sie zu Fach- und Detailfragen auf Basis Ihrer langjährigen Erfahrungen und sind Ihr vertrauensvoller Sparringspartner, bis letztlich zum Kauf-Verkaufvertrag mit dem Übernehmer bzw. Übergeber, auch hier in direkter Koordination des ganzheitlichen Verkaufsmodells mit Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte, sowie Fachgutachter.

Full-Serviceberater investieren ca. 45 - 90 Arbeitstage an persönlichen Aufwand in jedes ihrer Projekte zum Unternehmensverkauf – oder kauf, können (und wollen) daher nur wenige Mandate pro Jahr ganzheitlich betreuen. Auch der erfolgreiche Unternehmensverkauf – oder kauf ist zu ca. 90% Transpiration und zu ca. 10% Inspiration, in jedem Fall aber zu 100% berufs- und detailfachlich Erfahrung aus vielen erfolgreichen und (selten auch den) nicht erfolgreichen Projekten.

Full-Serviceberater betreuen nur solche Mandate und Projekte zum Unternehmensverkauf – oder kauf, bei denen eine „Verkaufs- oder Kauffähigkeit“ und marktübliche „Verkaufs- oder Kaufkonditionen“ gegeben sind. Mandate und Projekte mit utopischen Verkaufspreisen oder unrealistischen Gesamtkonzepten etc. werden nicht angenommen bzw. nicht im aktivem Verkauf bereit.

Ihre Chancen hierdurch einen erfolgreichen Unternehmensverkauf oder –kauf zu realisieren sind „rein statistisch“ deutlich größer als 90%.

Autor

Diplom-Betriebswirt Bernd Rüegg (CMC – BDU)
M+A Rüegg Mittelstandsberatung GmbH (BDU)
Geschäftssitz: D-63599 Biebergemünd, Im Streitfeld 1
Kontakt Tel. 06050 – 3377 Fax. 06050 – 3174
Mail: concess-rhein-main@t-online.de
Internet: www.concess-rhein-main.de
www.unternehmensbewertung-rhein-main.de
www.wirtschafts-mediation-rhein-main.de