Unternehmens-Broker GmbH

Unternehmensnachfolge durch Unternehmensverkauf

Wie verkaufe ich meine Firma? Der Praxisratgeber gibt Orientierung und Antworten

von Ralph Hoffmann

Ihr Praxisratgeber rund um den Unternehmensverkauf

Eine der größten unternehmerischen Herausforderungen ist die Auseinandersetzung mit der eigenen Nachfolgeregelung. Hier spielen viele private und betriebliche Faktoren eine Rolle und somit ist die Entscheidungsfindung alles andere als ein schlichtes Ja oder Nein zum Unternehmensverkauf. Viele Inhaber haben oft eine ganze Reihe von Fragen rund um das Thema „Unternehmensnachfolge“ und „Unternehmensverkauf“. Deshalb gliedert sich das Buch entlang einiger häufig gestellter Fragen:

1) Nachfolgeregelung: Was sind meine Optionen?
2) Was ist meine Firma wert?
3) Brauche ich professionelle Hilfe beim Firmenverkauf?
4) Wie wähle ich den richtigen Business Broker?
5) Wie verläuft ein professioneller Unternehmensverkauf?
6) Was kommt auf mich zu?
7) Aktive Verkaufsvorbereitung: Sinnvoll und wie?

Der Praxisratgeber sensibilisiert Sie in dieser frühen Orientierungsphase für die Thematik, gibt Ihnen einen ersten Überblick mit umfassenden Informationen und zahlreichen Beispielen aus der Praxis und führt Sie näher an Ihre ganz individuellen Antworten.

Über den Autor: Ralph Hoffmann war Mitgründer und Vorstand der Business-Broker AG in Deutschland. Nach dem erfolgreichen Verkauf an die drittgrößte Schweizer Bank gründete und führt er die Unternehmens-Broker GmbH. Ralph Hoffmann hat bereits über 100 Unternehmensverkäufe im In- und Ausland begleitet.

1. Auflage Januar 2016

Unternehmens-Broker GmbH
Friedrich-Ebert-Anlage 49
60308 Frankfurt am Main

www.unternehmens-broker.de
info@unternehmens-broker.de

Fotos und Abbildungen u.a. von
iStock LP, Fotalia und Adobe

5. Wie wähle ich den richtigen Business Broker?

5.1 Generelle Kriterien für die Auswahl eines Business Broker? 54
5.2 Was sind die vertraglichen Leistungen eines Business Broker? 55
5.3 Welche Vergütungsmodelle von Business Brokern gibt es? 56
5.3.1 Vergütungsmodel Immobilienmakler (100% auf Erfolgsbasis) 56
5.3.2 Vergütungsmodelle für Business Broker mit Beratungsmandat 58
5.4 Branchenspezialist oder Allrounder? 60
5.4.1 Mangelnde Marktgröße der Branchen 60
5.4.2 Prozess- versus Branchenstandardisierung 61
5.4.3 Der Business Broker im Vergleich zum Immobilienmakler 61
5.4.4 Wann macht eine Branchenspezialisierung eines Business Broker Sinn? 62
5.4.5 Das Kontaktnetzwerk des Business Broker wird überschätzt! 63
5.4.6 Fazit: Branchenspezialist oder Allrounder? 64
5.5 Anzeichnen für unseriöse Business Broker 65
5.6 Auswahl eines Business Brokers: Was gibt es noch zu beachten? 66
5.7 Fazit: Wie wähle ich den richtigen Business Broker aus? 67

Viele mittelständische Inhaber sind sich bewusst, dass sie nicht nur punktuelle, fachliche Beratung beim Verkauf ihrer Firma benötigen und suchen, sondern einen ganzheitlichen, treibenden und erfolgsintensivierten Ansprechpartner. Sprich – einen Business Broker. Nicht nur, um den bestmöglichen Verkaufspreis zu erzielen, sondern auch, weil die zeitlichen Kapazitäten schlicht und einfach nicht ausreichen, um neben dem Tagesgeschäft dem Projektmanagement und allen inhaltlichen Fragenstellungen des Verkaufs ausreichend Aufmerksamkeit zu widmen, ohne die Firmengeschäfte zu vernachlässigen.

Nun stellt sich die Frage: Wie wähle ich den richtigen Business Broker aus? Da ein Unternehmensverkauf ein delikates und vertrauliches Ereignis ist, ist ein öffentliches Hilfegesuch praktisch ausgeschlossen. Deshalb macht sich der Inhaber oft auf eigene Faust auf die Suche. Im Internet findet er dann zunächst unzählige verschiedene Dienstleistungsangebote. Die dabei verwendeten Bezeichnungen sind, wie bereits beschrieben, sehr unterschiedlich und reichen vom Broker über Berater hin zum Vermittler. Die nachfolgenden Unterkapitel geben Ihnen zahlreiche Kriterien, Informationen und Empfehlungen für die Auswahl des richtigen Business Brokers für den Verkauf Ihrer eigenen Firma.

5.1 Was sind generelle Kriterien für die Auswahl eines Business Brokers?

In Kapitel 4.5 wurde der Mehrwert einer ganzheitlichen Transaktionsberatung aufgeführt. Aufbauend darauf lassen sich nun allgemeine Auswahlkriterien definieren. Letztlich sind die finalen Auswahlkriterien ein wenig von Ihrer persönlichen Ausgangssituation abhängig, wobei die hier aufgeführten Kriterien Ihnen eine erste, allgemeine Selektionshilfe geben:

- ✓ Der Business Broker sollte ausreichend Zeit für Ihr Mandat haben. Mehr als 5 Mandate pro Business Broker sind zeitlich schwer zu stemmen und gehen zu Lasten der Beratungsqualität.
- ✓ Ihr Mandat sollte nicht das Größte aber auch nicht das Kleinste des Business Broker sein, damit Ihr Projekt den angemessenen Stellenwert und Aufmerksamkeit erhält.

- ✓ Der Business Broker sollte über die notwendige Erfahrung und Erfolge im Verkauf ähnlich gelagerter Transaktionskategorien (Kaufpreishöhe, Mitarbeiteranzahl, anvisierte Käufergruppe und vergleichbares Geschäftsmodell) verfügen.
- ✓ Der Business Broker sollte ausreichend Prozess- und Sachkompetenz haben (u.a. im Bereich der Steuern, Gesellschaftsrecht, Bilanzen, der Vermarktung und der Verhandlungsführung sowie im Vertrieb), damit Sie wirklich einen geeigneten und ganzheitlichen Ansprechpartner und Transaktionsberater an Ihrer Seite haben.
- ✓ Sie sollten den Business Broker als Sparringspartner, neutrale Stimme und Verhandlungsführer akzeptieren und respektieren.
- ✓ Eine erfolgreiche Verkaufsberatung braucht ein solides Vertrauensverhältnis zwischen Verkäufer und Business Broker, deshalb muss die Chemie und Sympathie stimmen.
- ✓ Sie sollten dem Business Broker den Verkauf zutrauen, da es ohne Verkaufsmentalität keinen Abschluss gibt.

5.2 Was sind die vertraglichen Leistungen eines Business Broker?

Die Branche nutzt in der Regel zwei verschiedene Vertragsmodelle. Zum einen den Geschäftsbesorgungsauftrag, der eher einen beratenden Schwerpunkt hat und zum anderen den reinen Maklervertrag, der – Nomen est Omen – einen reinen Vermittlungsschwerpunkt hat. Hier muss jeder Verkäufer selbst entscheiden, ob ihm die vertragliche Leistungspflicht der reinen Kontaktherstellung genügt oder ob er auch Beratungsleistungen vertraglich zugesichert bekommen und in Anspruch nehmen möchte.

In der Realität wird jeder erfolgreiche Business Broker neben der reinen Kontaktvermittlung noch weitere Aktivitäten und Dienstleistungen erbringen müssen. Einfach nur Käufer und Verkäufer an einen Tisch zu bringen, funktioniert nur in der Theorie. Deshalb wird in 99% das gesamte Business Broker Dienstleistungsspektrum benötigt (Festlegung einer realistischen Kaufpreisstrategie, Erstellung der Verkaufsdokumentation, Vermarktung, Kontaktansprache, Verhandlungsführung sowie Unterstützung beim Abschluss von Absichtserklärungen, Betrieb-

sprüfung und verbindlichen Vereinbarungen). Dies wissen auch alle Business Broker, aber einige versuchen, die Haftung für diese Beratungstätigkeit durch einen reinen Maklervertrag zu umgehen.

Prof. Dr. Christoph H. Seibt hat in seinem Formelbuch Mergers & Acquisitions eine mögliche Leistungsbeschreibung für einen Geschäftsbesorgungsvertrag aufgeführt, die den gängigen Standards entspricht und Ihnen eine Orientierung geben soll.

Die Leistungen des Auftragnehmers (Business Broker) umfassen:

- Ausarbeitung einer Unternehmensbewertung;
- Erstellung eines Firmenprofils für potentielle Kaufinteressenten;
- Ausarbeitung einer Liste von potentiellen Kaufinteressenten sowie Kontaktaufnahme;
- Einschätzung und Beurteilung der potentiellen Kaufinteressenten bzgl. des Kaufs;
- Beratung des Auftraggebers bzgl. der Transaktionsstruktur;
- Beratung des Auftraggebers hinsichtlich der Strategie und Taktik bei der Aufnahme und Führung von Verhandlungen mit potentiellen Kaufinteressenten und Teilnahme an den Verhandlungen;
- Beratung des Auftraggebers beim Abschluss von Absichtserklärungen und Exklusivitätsvereinbarungen;
- Beratung des Auftraggebers bei der Verhandlung und dem Abschluss einer verbindlichen Vereinbarung über die Veräußerung der Gesellschaft.

5.3 Welche Vergütungsmodelle von Business Brokern gibt es?

5.3.1 Vergütungsmodel Immobilienmakler (100% auf Erfolgsbasis)

Viele Unternehmer gehen oft davon aus, dass Business Broker zu 100% auf Erfolgsbasis arbeiten. Hier wird oft als Vergleich die erfolgsabhängige Vergütungsstruktur eines Immobilienmaklers angeführt. Dabei wird allerdings oft unterschlagen, dass viele Business Broker eben nicht auf Basis eines Maklervertrags (Kontaktvermittlung), sondern eben auf Basis eines Geschäftsbesorgungsauftrags (Beraterauftrag) engagiert wer-

den. Dies ist oft der Tatsache geschuldet, dass es beim Firmenverkauf eben nicht reicht, nur Kontakte zu vermitteln und zwei Parteien an einen Tisch zu setzen.

Neben den umfangreicheren, aber leider notwendigen, Auftragspflichten des Business Brokers, hinkt das Vergleichsbeispiel mit dem Immobilienmakler auch an anderer Stelle. Ein Business Broker hat in der Regel einen deutlich höheren Ausbildungsgrad (akademisches Studium), umfangreiche und gutbezahlte Berufserfahrung und disziplinübergreifende Kenntnisse (Steuern, Gesellschafts- und Steuerrecht etc.). Darüber hinaus dauert ein Unternehmensverkauf in den meisten Fällen deutlich länger als ein Immobilienverkauf und der zeitliche Aufwand des Business Brokers ist deshalb deutlich höher. Dementsprechend müsste der Business Broker in diesen Fällen für den gesamten Verkaufszeitraum das volle Aufwandsrisiko tragen. Obwohl erschwerend im Vergleich zu Immobilienverkäufen hinzukommt, dass Unternehmen deutlich größeren Schwankungen und massiveren Veränderungen als Immobilien unterliegen. So können die Umsätze und Erträge (dementsprechend der Unternehmenswert) zu jederzeit stark schwanken (ansteigen oder einbrechen), wichtige Mitarbeiter das Unternehmen verlassen, Qualitätsprobleme den Verkauf erschweren oder Wettbewerber durch neue Produkte oder andere Preisstrategien die Margen kaputt machen. All diese unvorhersehbaren Faktoren gibt es beim weniger komplexen „Verkauf von Backstein“ eben nicht.

Als wir vor vielen Jahren angefangen haben, haben wir das genannte Vergütungsmodell (100% Erfolgsbasis) verwendet, allerdings hatten wir damals auch keine Alternative und andere Möglichkeit, um die notwendige Erfahrung aufzubauen und Mandate zu akquirieren. Leider haben wir in über 30% dieser Verkaufsmandate vollkommen umsonst gearbeitet, da die Verkäufer eben nicht in den Verkauf investiert haben und eher nach dem Motto: „Was nichts kostet, das schadet auch nicht!“ den Auftrag an uns vergeben haben. Auch nach dem Ausprobieren verschiedener Selektionskriterien haben wir leider keinen Weg gefunden dieses latente Risiko eines Arbeitsaufwandes „für Nichts“ auf ein akzeptables Niveau zu reduzieren.

Viele erfolgreiche Business Broker haben ähnliche Erfahrungen gemacht und sind heute in der Position, dass Sie eher Mandate auf einer

solchen Vergütungsbasis ablehnen, als das Risiko – für bis zu 12 Monate vollkommen umsonst zu arbeiten – zu tragen. Mir hat mal ein Kollege gesagt: „Wenn der Inhaber nicht an einen erfolgreichen Verkauf glaubt, wie soll ich das als Business Broker dann?“. Für den Verkäufer stellt sich somit die Frage, ob diese scheinbar ideale (anfangs kostengünstige) Vergütungsstruktur auf den zweiten Blick wirklich so reizvoll für ihn ist? Da sie letztendlich eben nicht von den erfolgreichen, erfahrenen und etablierten Anbietern praktiziert wird, sondern eher von neuen Marktteilnehmern oder Business Brokern, die nach dem „Prinzip Hoffnung“ verfahren und sich über die Anzahl Mandate in Ihrem Angebotskatalog definieren und den Arbeitsaufwand im Rahmen der Vermarktung (oft reiner Fokus auf Kontaktherstellung) auf ein Minimum an Beratungsqualität reduzieren.

5.3.2 Vergütungsmodelle für Business Broker mit Beratungsmandat

Die Vergütungsansätze weichen bei unterschiedlichen Business Brokern stark voneinander ab. Gleich ist allen nur, dass eine Erfolgsprovision von 3 bis 10% (gilt für KMUs bis 10 Mio. Euro Verkaufspreis) beim Abschluss eines verbindlichen Kaufvertrags anfällt. Diese Regelung ist legitim und es ist auch im Interesse des Verkäufers, dass dieser Teil der Bezahlung den überwiegenden Teil darstellt. Schließlich wird dadurch Ihr Verkaufsinteresse mit dem Abschlussfokus des Business Brokers vereint, sodass alle am gleichen Strang ziehen.

Neben der Erfolgsprovision gibt es immer noch eine weitere Vergütungsform (Vorleistung des Verkäufers). Diese Vergütungsform wird im Fachjargon als „Retainer“ bezeichnet, da diese Vergütung bei einem nicht erfolgreichen Verkauf nicht zurückerstattet wird. Hier gibt es drei unterschiedliche Vergütungsmodelle, über die wir nachfolgend einen Überblick geben:

1) Fixe Einmalzahlung: Diese beginnt bei kleineren Unternehmensverkäufen bei rund 3.000 Euro und endet bei größeren mittelständischen Firmen bei ca. 25.000 Euro.

2) Monatliche Beratungspauschale: Diese ist auch größenabhängig und beginnt bei rund 1.000 Euro und kann bei größeren KMU-Unternehmensverkäufen (bis 10 Mio. Euro Verkaufspreis) bis zu 8.000 Euro pro Monat betragen.

3) Abrechnung von Beratungsinhalten: Bei diesem Vergütungsansatz werden vordefinierte Leistungsinhalte pauschal abgerechnet, wie z.B. die Unternehmensbewertung, die Erstellung einer Verkaufsdokumentation, die Kontaktaufnahme vorselektierter Interessenten, die Durchführung von Interessentengespräche, die Erstellung von Absichtserklärungen, die Beratung zu Transaktionsstruktur und Kaufvertag etc. Die Höhe der jeweiligen Pauschale richtet sich nach Anbieter und liegt zwischen 1.500 Euro und 20.000 Euro. Typische Tagessätze liegen hier oft zwischen 1.000 Euro und 3.000 Euro.

Jedes Vergütungsmodell für den Retainer hat Vor- und Nachteile, und es gibt seriöse Business Broker, die mit den jeweiligen Retainer-Modellen arbeiten. So erfordert die Variante 1 – also eine fixe Einmalzahlung – immer viel Vertrauen in den Business Broker, da das Geld zu Beginn fällig wird, ohne dass eine konkrete Arbeitsprobe vorliegt. Auf der anderen Seite bietet das Modell eine kalkulierbare Kostenposition und erzeugt keinen monatlichen Zahlungsdruck – wie bei der Variante 2 –, der Verkäufer oft unruhig werden lässt. Dies gilt vor allem, wenn sich der Verkauf in die Länge zieht oder sichergeglaubte Deals am Ende doch noch platzen. Die Variante 3 setzt nach unserem Empfinden einen falschen Anreiz für den Business Broker, da bei den jeweiligen Aktivitäten nicht immer der Verkauf im Vordergrund steht und der Business Broker für ggf. unnötige oder sinnlose Arbeit – die in keinem zielführenden Zusammenhang mit einem Verkaufsabschluss steht – eine Bezahlung erhält.

5.4 Branchenspezialist oder Allrounder?

Viele interessierte Unternehmensverkäufer suchen für den eigenen Unternehmensverkauf einen branchenspezialisierten Business Broker für ihr jeweiliges Firmensegment. Der Grundgedanke, dass ein spezialisierter Business Broker durch sein eigenes Netzwerk sowie seine Branchenerfahrungen einen schnelleren Verkauf sowie einen höheren Verkaufspreis erzielt, ist ebenso legitim wie nachvollziehbar. Eine kurze Internetrecherche fördert eine Vielzahl von Dienstleistern mit leicht variierenden Bezeichnungen zu Tage. Bei einer solchen Recherche werden Sie allerdings schnell feststellen, dass die meisten Anbieter eher auf den generellen Verkaufsprozess als auf eine oder wenige Branchen spezialisiert sind. Woran liegt das und habe ich als Verkäufer einen Nachteil aufgrund der fehlenden Branchenfokussierung des Business Broker?

5.4.1 Mangelnde Marktgröße der Branchen

Der Hauptgrund, warum Business Broker nicht nur ausschließlich auf einzelne oder wenige Branchen fokussiert sind, liegt häufig ganz banal in der zu kleinen Marktgröße der unzähligen Branchen in Deutschland. Es würde sich schlicht und einfach nicht lohnen oder wäre zumindest mit einem hohen Risiko verbunden, sich auf eine oder wenige Branchen zu spezialisieren. Darüber hinaus ist für viele Unternehmen die Zuordnung zu einer Branche alles andere als einfach und vor allem nicht einheitlich normiert. Nehmen wir das Beispiel einer Handelsfirma mit gebrauchtem Glas. In welche Branche gehört diese Firma nun? Ein Business Broker würde die Unternehmung wohl in den Bereich „Handelsunternehmen“ einordnen, da es Parallelen zum Verkauf von Handelsunternehmen gibt, was das dahinter liegende Geschäftsmodell angeht. Viele Verkäufer hingegen definieren ihre Branchenzugehörigkeit nicht anhand von Geschäftsmodellen, sondern eher auf Basis der Absatzindustrien – in unserem Beispiel wäre dies dann wohl eher die Glas- oder Recycling-Branche.

Wieviele Unternehmen werden nun in der Glas- oder Recyclingbranche jedes Jahr verkauft? Wir kennen die genaue Zahl leider nicht, aber es werden sicher nicht sehr viele pro Jahr sein. Nun agieren die meisten

Business Broker auch noch in einem beschränkten regionalen Gebiet. So kann ein Business Broker mit Sitz in München nur bedingt kosteneffizient eine kleine Glashandelsfirma in Hamburg verkaufen. Handelsfirmen hingegen gibt es zu Hauf in der Region München oder Bayern. Somit ist ein Business Broker aufgrund seiner regionalen Fokussierung oder Beschränkung mehr oder weniger darauf angewiesen, Unternehmen aus verschiedenen Branchen zu verkaufen, damit er seine Dienstleistung kosteneffizient und nachhaltig anbieten kann. Alternativ kann er die Branchen gemäß der vorhandenen Geschäftsmodelle zuordnen, um so die Branchensegmentierung nicht zu kleinteilig zu handhaben, d.h. die Zuordnung erfolgt auf Basis der Unterscheidung von Dienstleistungs-, Handels- oder Produktionsunternehmen.

5.4.2 Prozess- versus Branchenstandardisierung

Ein Business Broker bietet letztendlich eine Dienstleistung an. Diese umfasst das Verkaufen von Unternehmen. Für diese Leistungserbringung bedarf es zahlreicher übergreifender Kenntnisse, u.a. im Steuer- und Gesellschaftsrecht, der Buchhaltung sowie der Vermarktung und Verhandlungsführung. Alle diese branchenunabhängigen Fähigkeiten und Kenntnisse kann der Business Broker bei jedem Unternehmensverkauf anwenden, da diese für den Verkauf eines Onlineshops oder einer Werbeagentur gleich sind. Der Verkäufer profitiert daher nicht von einer Branchen- aber eben von der Prozessstandardisierung des Business Brokers.

5.4.3 Der Business Broker im Vergleich zum Immobilienmakler

Die Erwartungshaltung von Inhabern bzgl. der Spezialisierung des Business Broker wird vor allem von der starken Fokussierung der Immobilienmakler gespeist. Allerdings lohnt sich auch hier ein genauer Blick. Immobilie ist nicht Immobilie und Firma ist nicht Firma. So werden Sie wenige Immobilienmakler finden, die ausschließlich auf Eigentumswohnungen, Reihenhäuser, Mehrfamilienhäuser oder Gewerbeobjekte fokussiert sind. Ein Immobilienmakler verkauft letztendlich Immobilien. Gleiches gilt für einen Business Broker. Auch dieser verkauft Firmen.

Aus Sicht des Business Brokers ist es auch hier erst einmal unerheblich, ob es sich um eine Restaurantkette oder eine IT-Firma handelt. Da für ihn beides Firmen sind und er die notwendige Prozess- und Verkaufserfahrung für die vorhandene Transaktion mitbringen muss.

5.4.4 Wann macht eine Branchenspezialisierung eines Business Brokers Sinn?

Ja, es gibt durchaus spezialisierte Business Broker für Apotheken, Arztpraxen, Steuer- oder Anwaltskanzleien. Dies hängt damit zusammen, dass in diesen Fällen die Anforderungen an den Käufer sehr klar vorgegeben sind. Oft muss der Käufer ein entsprechender Berufsträger sein und eine staatlich regulierte Qualifikation mitbringen, wie z.B. Apotheker, Rechtsanwalt oder Steuerberater. Diese Firmen bieten zudem oft eine vergleichbare Dienstleistung an. So macht es kaum einen Unterscheid, ob sich z.B. eine Apotheke in Hamburg oder in Stuttgart befindet. In diesen Fällen ist oftmals sogar der Business Broker selbst ein Berufsträger dieser Gruppe und kennt die Eigenarten der jeweiligen Branche und der Leistungserbringung und verfügt in den meisten Fällen über ein Branchennetzwerk. Dies liegt vor allem daran, dass etwa der Verkauf von jeder Arztpraxis immer einem bestimmten Muster folgt. Schließlich sind die Leistungserbringung und die Produkte gleich. Hier sind also sowohl die Unternehmenskaufverträge als auch die Verhandlungspunkte und Stolperfallen immer gleich.

Wann macht eine Branchenspezialisierung des Brokers keinen Sinn?

Viele kleine und mittlere Unternehmen betreiben allerdings kein standardisiertes, sondern ein individuelles Geschäftsmodell. Hier gibt es meistens mehrere Käufergruppen, da die Qualifikationsanforderungen eben nicht staatlich vorgegeben und die Käufergruppe eingeschränkt ist. Somit kommen als Käufer für die meisten KMU's Privatinvestoren, Finanzinvestoren oder strategische Käufer (gewerbliche Unternehmen) in Frage. Bei jeder dieser Transaktionen und Interaktionen mit Käufergruppen laufen die Diskussionen und Verhandlungen komplett anders ab. Somit kann der Business Broker eben nicht auf eine Standard-Formel zurückgreifen, sondern muss individuell und bedarfsgerecht eine Lösung erarbeiten. Hier profitiert der Business Broker eher von

seiner generellen Erfahrung mit einer Vielzahl von bereits verschiedenen, erarbeiteten und durchgeführten Transaktionen.

5.4.5 Das Kontaktnetzwerk des Business Brokers wird überschätzt!

Für die meisten zum Verkauf stehenden Unternehmen existiert im eigentlichen Sinne kein vorhandener Markt! Im Gegenteil: Für den Unternehmensverkauf muss der Markt meistens individuell aufbereitet und hergestellt werden. Aufgrund der geringen Transaktionsanzahl sowie der verschiedenen Käufergruppen kann sich der Business Broker eben nicht nur auf sein persönliches Netzwerk verlassen. Auch elektronische Datenbanken sind eher gespickt mit Karteileichen und der Ansatz gleicht daher eher dem Prinzip Hoffnung und Spam statt einer zielgerichteten und seriösen Vermarktung. Vielmehr muss der Broker für jeden Unternehmensverkauf aufs Neue definieren, welche Vermarktungskanäle oder Käufer für die zum Verkauf stehende Unternehmung in Frage kommen.

Wenn sie Unternehmen mit einem Verkaufspreis von 1 bis 5. Mio. Euro verkaufen, dann mag der direkte Kontakt zu potentiellen Käufern hilfreich sein. Viel wichtiger ist es allerdings, dass die zum Verkauf stehende Unternehmung tatsächlich interessant für den potenziellen Käufer ist und einen klaren Mehrwert bietet. Ist dies gegeben, dann können sie auch völlig unbekannte und fremde potentielle Käufer kontaktieren. Diese freuen sich alle über eine direkte – aber diskrete – Ansprache, solange ihnen ein attraktives Unternehmen angeboten wird. Sie als Verkäufer profitieren im Grunde ebenfalls davon, dass der Business Broker eben gerade keine Beziehung und Vorgeschichte mit dem Käufer hat. So können Sie sicher sein, dass der Business Broker ausschließlich in Ihrem Sinne arbeitet und die Verhandlungen dementsprechend führt - anstatt möglicherweise einen seiner befreundeten Kontakte oder eine langfristige Geschäftsbeziehung mit dieser Kaufoption zu beglücken versucht.

5.4.6 Fazit: Branchenspezialist oder Allrounder?

Business Broker operieren meistens in einem begrenzten regionalen Gebiet. Hier gibt es bei vielen Branchen keine ausreichend hohe Anzahl von Unternehmensverkäufen, die eine Fokussierung ökonomisch rechtfertigen könnten. Bei einigen Branchen, wie u.a. Arztpraxen oder Anwaltskanzleien, sind die Anzahl der jährlichen Unternehmensübergaben hoch genug und der Verkauf „quasi gleich". Viele kleinere und mittlere Unternehmen können hingegen nur schwerlich einer eindeutigen und ausreichend großen Branche zugeordnet werden. Wenn die Käufergruppe, das berufliche Anforderungsprofil sowie die konkrete Umsetzung für jede Transaktion variiert, dann haben nicht-branchenfokussierte Business Broker einen Vorteil und ihre Daseinsberechtigung. Dies liegt vor allem daran, dass nicht branchenspezialisierte Business Broker eben Lösungsexperten für den Verkauf von Unternehmen sind. Somit erlangt dieser mit jeder erfolgreichen Transaktion ein größeres Erfahrungs- und Lösungsrepertoire, wobei er auf immer gleichbleibende Grundlagen der Verhandlungsführung, der Besteuerung und Vertragsgestaltung zurückgreift.

Viele Verkäufer gehen irrtümlicherweise davon aus, dass ein großes vorhandenes Kontaktnetzwerk des Business Brokers einen großen Vorteil für ihren Verkauf darstellt. Nach unserer Erfahrung muss für jede Firma der Markt erst „gemacht" werden und es sind vornehmlich neue potentielle Käufer zu kontaktieren. Ein Fokus auf persönliche Kontakte oder auf Kontakte aus vorhandenen Datenbanken ist immer limitierend und selten verkaufspreisfördernd. Somit wird das Netzwerk bei der Auswahl des Business Brokers oftmals überschätzt, da es dem Ziel eines bestmöglichen Verkaufs sogar eher im Wege steht.

5.5 Anzeichnen für unseriöse Business Broker

Laut dem Magazin Impulse, Ausgabe 1/2012 und eines darauf aufbauenden Fachbeitrags der KP Tech Corporate Finance vom 23. August 2015 über Business Broker, sind folgende Kriterien bereits ein Anzeichen für unseriöse Business Broker. Und wir stimmen dem zu:

- ✓ Unaufgeforderte Anrufe, Werbeschreiben, Faxe oder E-Mails, die bereits suggerieren und in Aussicht stellen, dass der jeweilige Business Broker einen interessierten und konkreten Käufer für Ihre Firma hat.
- ✓ Im ersten Vertragsgespräch mit aller Gewalt auf die Unterzeichnung einer Mandatsvereinbarung drängen.
- ✓ Einen sehr hohen (aber oft unrealistischen) Verkaufspreis in Aussicht stellen.
- ✓ Leistungen mit Einzugsermächtigungen abrechnen.

Nach unserer Erfahrung sollten noch weitere Punkte in der jeweiligen Mandatsvereinbarung Ihre Alarmglocken läuten lassen:

- ✓ Mandatsvereinbarungen mit kurzen Laufzeiten von nur sechs Monaten, da in diesem Zeitraum niemand seriös einen Abschluss organisieren kann und der Business Broker wohl entsprechend nur möglichst schnell auf eine Anzahlung oder monatliche Zahlungen aus ist.
- ✓ Zwei Mandatsvereinbarungen. Eine für die reine Vermittlung (Abrechnung durch Erfolgsprovision) und eine für benötigte Dienstleistungen (Abrechnung über Monats- oder Arbeitspauschalen).
- ✓ Mandatsvereinbarung mit Strafzahlungen für ausgeschlagene Angebote.
- ✓ Nach unserer Erfahrung sind Business Broker, die von beiden Parteien eine Erfolgsprovision erhalten, mit großer Vorsicht zu genießen, da hier naturgemäß Interessenskonflikte entstehen können oder es nur um reine Kontaktvermittlung geht.

- ✓ Business Broker, die ausschließlich auf Provisionsbasis arbeiten. Alle erfolgreichen und seriösen Business Broker fordern für ihre Dienstleistung eine Risiko- und Kostenteilung. Denn die Denke „was nichts kostet, das schadet auch nichts“ gilt beim Unternehmensverkauf nicht. Sie verlieren ggf. kostbare Zeit, geraten an einen Berufsanfänger und gehen beispielsweise das Risiko ein, dass Ihre Verkaufsabsichten zu früh bekannt werden.
- ✓ Vergütungen auf Stundenbasis. Ein Unternehmensverkauf kann unter Umständen 12 bis 24 Monate dauern, sodass eine Stundenabrechnung den falschen Anreiz für den Berater setzt. Darüber hinaus sind solche Anbieter erfahrungsgemäß keine wirklich spezialisierten Business Broker, sondern eher klassische Unternehmensberater.
- ✓ Lange Kündigungsfristen.

Achten Sie also in jedem Fall auf die oben genannten Anzeichen, um möglichst schnell die Spreu vom Weizen zu trennen.

5.6 Auswahl eines Business Brokers: Was gibt es noch zu beachten?

Wir haben für jeden verkaufswilligen Unternehmer einige Empfehlungen definiert, die die Auswahl und den Abschluss einer Mandatsvereinbarung sicherer machen. Hier finden Sie die Empfehlungen im Überblick:

- ✓ Stellen Sie sicher, dass der vollständige Retainer auf das Erfolgshonorar angerechnet wird, unabhängig von der Dauer des Verkaufs.
- ✓ Schließen Sie keinen reinen Vermittlungsauftrag ab, sondern in jedem Fall einen Beratervertrag, da ohne gute Beratung evtl. zwar ein Verkauf zustande kommt, aber die Gefahr von Fehlern und Haftungsrisiken die gesparten Kosten für den Retainer bei weitem übersteigen.
- ✓ Lassen Sie sich Referenzen des Business Broker zeigen und überprüfen Sie diese.

- ✓ Gehen Sie vor Ort. Vertriebstüchtige Business Broker kommen gerne zu Ihnen. Das erscheint Verkäufern oft genehm, aber verschaffen Sie sich ruhig einen genauen Eindruck von Ihrem zukünftigen Repräsentanten und Business Broker, indem Sie ihn in seinen Räumlichkeiten aufsuchen.
- ✓ Stellen Sie sicher, dass der Sie akquirierende Business Broker nach der Mandatserteilung auch derjenige ist, der Ihre Firma verkauft. Von einer Trennung von Vertrieb und Abwicklung von Unternehmensverkäufen sollten seriöse Business Broker generell absehen. Sie sollten schließlich den Business Broker kennen lernen, der Sie und Ihre Firma dann auch tatsächlich repräsentiert und verkauft.
- ✓ Suchen Sie einen Verkäufer und nicht nur einen reinen Berater. Obwohl jeder Business Broker auch ein Berater ist, so sollte er primär ein Verkäufer sein. Stellen Sie sich also einfach die Frage, ob Sie dieser Person oder diesem Team den Verkauf Ihrer Firma zutrauen.
- ✓ Unterschreiben Sie keine Mandatsvereinbarung beim Erstgespräch.

5.7 Fazit: Wie wähle ich den richtigen Business Broker aus?

Direktvertrieb ist eine personengebundene und zeitaufwendige Aufgabe. Stellen Sie sicher, dass Ihr Projekt einen ausreichenden Stellenwert im Mandatsportfolio des Business Brokers erhält, dann bekommen Sie auch die notwendige zeitliche Aufmerksamkeit. Engagieren Sie einen erfahrenen, gut qualifizierten und größtenteils auf Erfolgsbasis honorierten Business Broker. Wir empfehlen, die eigene Berufsbezeichnung des Dienstleisters nicht zu überschätzen und für bare Münze zu nehmen, sondern die vertraglich angebotene Dienstleistung individuell zu beurteilen. Gehen Sie vor Ort, verschaffen Sie sich ein Bild und hören Sie auf Ihr Bauchgefühl. Überziehen Sie den Business Broker mit prüfenden Fragen zum Unternehmenswert, zur Besteuerung, der Vermarktung und dem Verkaufsprozess.

Im Anschluss prüfen Sie die Referenzen, ob diese Ähnlichkeiten mit Ihrer Firma haben. Suchen Sie nicht nach einem Technokrat oder Fachspezialisten, sondern nach einem beratenden Verkäufer, der Ihnen die vollständige ganzheitliche Transaktionsberatung eines wirklichen Business Brokers vertraglich anbietet und durchführt. Schließlich muss der Markt für Ihre Firma vom Business Broker gemacht werden. In der Tat müssen Interessenten identifiziert, kontaktiert und überzeugt werden. Stellen Sie sich immer die Frage: „Kann er meine Firma verkaufen?“ Ist er nur ein Berater oder auch ein Verkäufer? Ist er vertrauenswürdig, durchsetzungsstark, professionell und seriös? Letztendlich suchen Sie einen tatkräftigen Verkäufer und keinen PowerPoint-Experten oder schüchternen Unternehmensberater. Unternehmensverkauf ist Vertrieb und wer Ihnen etwas anderes erzählt, der ist kein Verkäufer und wahrscheinlich nicht der Richtige für die anstehende, externe Unternehmensnachfolge!

Für Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Bitte zögern Sie nicht, uns zu kontaktieren.

Autor:
Ralph Hoffmann

T: 069 348 77 22 11
F: 069 348 77 22 10
hoffmann@unternehmens-broker.de
www.unternehmens-broker.de