



# Externe Nachfolgeregelungen – gut vorbereitet für die Nachfolge

Gemäss einer Studie der Credit Suisse in Zusammenarbeit mit dem Center of Family Business der Universität St.Gallen steht jedes fünfte KMU vor der Unternehmensnachfolge. In 30% der Fälle übernehmen Familien- und Unternehmensexterne (Management-Buy-In). Gerade hier zeigt sich in der Praxis, dass Handlungsbedarf besteht.



**Oscar Puyal**  
Unternehmensberater  
Treuhand St.Gallen

Eine Frage ist für viele Unternehmerinnen und Unternehmer, die darüber nachdenken, ihr Unternehmen zu verkaufen, zentral:

Lassen sich für mein Unternehmen überhaupt Interessenten finden? Wenn ja, kommen diese für die Nachfolge in Betracht? Und wie nehme ich Kontakt zu diesen Personen auf?

Doch vor diesem Schritt steht zuerst einmal die Herausforderung an, die für einen potenziellen Käufer relevanten Zahlen, Daten und Fakten respektive Dossiers, Dokumentationen etc. zusammenzustellen.

Bevor die Marktsprache für die Suche nach Interessenten erfolgen kann, sind folgende Instrumente vorzubereiten:

- Inserat
- Blindprofil
- Verkaufsdokumentation
- Vertraulichkeitserklärung
- Unternehmensbewertung

Nur wer gut vorbereitet ist, d.h. wer die notwendigen Instrumente erstellt und eine Suchstrategie definiert hat, kann mit der Käufersuche starten. Allfällige Kaufinteressenten erwarten heute schnelle und umfassende Informationen über das angebotene Unternehmen. Die externe

Unterstützung ist sinnvoll, damit die geforderte Professionalität im Verkaufsprozess sichergestellt ist.

## Kontaktherstellung und Verhandlungen

Die Verkäuferin oder der Verkäufer ist primär gefordert, sich Überlegungen zur Wunschperson zu machen. Welches Profil sollte die potenzielle Nachfolge mitbringen? Über welche Fach- und Branchenkenntnisse muss die Kandidatin bzw. der Kandidat unbedingt verfügen? Genauso wichtig sind die weichen Faktoren, da auch die emotionale Ebene eine entscheidende Rolle spielt.

Ist das Anforderungsprofil erarbeitet, stellt sich die Frage, wo und wie die Person gefunden werden kann. Im Rahmen der Suchstrategie muss umsichtig geplant werden. So kann zur Wahrung der notwendigen Diskretion beispielsweise ein externer Berater oder eine externe Beraterin beigezogen werden.

Für die Suche stehen folgende Instrumente zur Verfügung:

- Internetplattformen (z.B. [www.companymarket.ch](http://www.companymarket.ch), [www.obt.ch](http://www.obt.ch)) informieren registrierte Interessenten proaktiv über neue Verkaufsmandate.
- Netzwerk Unternehmer/in: Ermittlung von potenziellen Käuferinnen und Käufern über das Netzwerk der Unternehmerin oder des Unternehmers.
- Netzwerk Berater/in: Periodische Übermittlung von Verkaufsangeboten an die Kontakte der Beraterin bzw. des Beraters. Ziel ist, dass diese Kontakte die Angebote weiterleiten und somit ein möglichst grosser Interessentenkreis erreicht wird.

- Mailing: Dank spezifischen Datenbanken können ausgewählte Gruppen zielgerichtet nach Branchen und Regionen gefiltert und angeschrieben werden.
- Inserate: Ein bekannter Weg ist die Inserierung in Fachzeitschriften oder grossen Tageszeitungen.

## Die Erfolgsfaktoren

Damit der Verkauf eines Unternehmens erfolgreich abgeschlossen werden kann, müssen verschiedene Faktoren zusammenspielen. Zu den wichtigsten Erfolgskriterien zählen:

- Suchstrategie/Käuferprofil definieren
- Gute Vorbereitung
- Personelle und finanzielle Ressourcen einplanen
- Berater/in mit ausgezeichnetem Interessenten-Netzwerk beiziehen
- Möglichkeiten des Internets nutzen
- Verschiedene Suchkanäle bedienen
- Sich Zeit nehmen

## FAZIT

Die Suche nach der geeigneten Nachfolge gestaltet sich oft wie das Finden der berühmten Nadel im Heuhaufen. Unsere Erfahrungen zeigen, dass je nach Fall unterschiedliche Instrumente angewendet oder miteinander kombiniert werden müssen. Und ganz wichtig: Der Zeitfaktor sollte nicht unterschätzt werden.