

# Jederzeit bereit im Unternehmertum

Viele Unternehmensinhaber sagen sich, «*ich habe ja noch Jahre Zeit, bevor ich den Verkauf meiner Firma plane, weshalb sollte ich mir bereits jetzt Gedanken darüber machen?*». Die Verkaufsbereitschaft ist jedoch nicht nur im Hinblick auf den effektiven Verkauf eines Unternehmens relevant. Wenn eine Firma nicht verkaufsbereit ist, kann das die Inhaber unabhängig vom Verkauf viel Geld kosten. Abgesehen von den finanziellen Aspekten, bietet die Verkaufsbereitschaft weitere wesentliche Vorteile.

Paul Monn



## Fokus Verkaufsbereitschaft

Mit Verkaufsbereitschaft ist im vorliegenden Beitrag nicht das kurzzeitige hübsch machen der Braut oder das sogenannte, Window Dressing, gemeint. Dieses bedeutet für den Inhaber ohne unmittelbare Verkaufsabsichten einen Aufwand ohne Nutzen. Beim Verkauf des Unternehmens sind die Erstellung einer ansprechenden Präsentation mit dem Fokus auf die Stärken einer Firma und die begründeten Bereinigungen in den Jahresrechnungen Teil des professionellen Verkaufsprozesses. Die entsprechenden Werte werden im Rahmen der Vorbereitungsphase herausgearbeitet und müssen zu diesem Zeitpunkt im Kern bereits vorhanden sein.

## Persönliche Voraussetzungen

Die persönlichen Voraussetzungen und Prioritäten können sich im Leben rasch oder graduell und über einen längeren Zeitraum hinweg ändern. Das gilt auch für Unternehmerinnen und Unternehmer. Die Vorlaufzeit für eine tragfähige Nachfolgeregelung kann hierbei mehrere Jahre in Anspruch nehmen. Die Führung eines Unternehmens mit dem Fokus auf die Verkaufsbereitschaft bedeutet, dass das Unternehmen immer möglichst optimal und profitabel geführt wird. Dadurch wird verhindert, dass im Verkaufsfall zu wenig Zeit für die Umsetzung der erforderlichen Massnahmen bleibt.

## Massnahmen

Teilaspekte der Verkaufsbereitschaft, wie die grösstmögliche Unabhängigkeit des Unternehmens von dessen Inhaber oder gut geführte Finanzen, haben wir in der Reihe zu den Erfolgsfaktoren bereits beschrieben.

Weitere Faktoren, die optimiert werden können, betreffen üblicherweise die internen Abläufe, die IT und das Marketing. Ineffizienzen und komplizierte Abläufe kosten Geld. Ein ansprechender Auftritt und eine konsequente Markenführung machen das Unternehmen nicht nur für die Kunden, sondern auch für mögliche Käufer attraktiver. Darüber hinaus sind häufig Themen der Personalführung und der Personalbindung relevant. Das unternehmensspezifische Know-how sollte internalisiert sein und durch Weiterbildungen der Mitarbeiter laufend entwickelt werden. Die Führung wesentlicher Teilbereiche wird mit Vorteil auf geeignete Mitarbeiter verteilt. In der nachstehenden Übersicht werden acht mögliche Massnahmen zur Steigerung der Verkaufsbereitschaft aufgezeigt:

1. Identifikation neuer Kundensegmente, Produkte und Märkte
2. Optimierung der Marketingmassnahmen und Markenführung
3. Dokumentation der wesentlichen Unternehmensvorgänge
4. Einsparung unnötiger Kosten
5. Outsourcing nicht wertschöpfender Tätigkeiten
6. Identifikation und Minimierung von Risiken
7. Bereinigung von Bilanzpositionen
8. Bereinigung offener Rechtsstreitigkeiten



## Vorteile

Die Betrachtung des eigenen Unternehmens mit der Perspektive eines Käufers und im Hinblick auf die Verkaufsbereitschaft kann Potenziale und Schwächen gleichermaßen offenlegen. In Bezug auf das Timing bietet die Aufrechterhaltung der Verkaufsbereitschaft den weiteren Vorteil, dass Entwicklungen im M&A Markt unmittelbar genutzt werden können. So hat beispielsweise die Pandemie zu einem starken Wachstum im Bereich E-Commerce geführt und entsprechende Unternehmen für Käufer noch attraktiver gemacht. Mit einem verkaufsbereiten Unternehmen können somit auch unerwartete Entwicklungen genutzt werden.

## Praxisbeispiel

Wir wurden von einem Unternehmer kontaktiert, welcher unerwartet ein Angebot des europäischen Marktführers seiner Branche erhalten hatte. Der angefragte Unternehmer war emotional nicht auf den Verkauf seines Unternehmens vorbereitet und deshalb bei den Erstgesprächen in dieser Hinsicht nicht in der Position der Stärke. Durch den Vorteil, dass seine Unternehmensgruppe bestens aufgestellt ist, hat er das Momentum genutzt und ist den Verkaufsprozess angegangen. Das Unternehmen konnte in kurzer Zeit erfolgreich

und zu seiner grössten Zufriedenheit verkauft werden.

## Fazit

Ob bei einem geplanten oder einem notwendigen Verkauf: Verkaufsbereite Unternehmen sind profitabler und weisen höhere Bewertungen auf. Die Verkaufsbereitschaft ist vor diesem Hintergrund nicht nur als ein an einem bestimmten Tag zu erreichendes Ziel zu verstehen, sondern als beständige Perspektive in der Unternehmensführung.

## Über den Autor:

Paul Monn ist Teilhaber bei der Trown Partners AG und unterstützt Unternehmer im gesamten Verkaufsprozess. Er lebt mit seiner Familie im Limmattal, wo er auch gesellschaftlich engagiert ist.

## Über die Trown Partners AG:

Die Trown Partners AG bietet in einem persönlichen Umfeld massgeschneiderte Lösungen in den Bereichen Unternehmensverkauf, Unternehmensbewertung und Nachfolgeregelungen. Mit ausgewiesener Fachkompetenz und langjähriger Erfahrung im Verkauf und der Bewertung von Schweizer KMU aus unterschiedlichen Branchen bringen die Inhaber der Trown Partners AG die besten Voraussetzungen mit, um ein Nachfolgeprojekt optimal zu begleiten. Die Geschäftsführung des M&A-Spezialisten besteht aus den Inhabern Dr. Patrick Eggimann, Paul Monn und Serge Stapfer.

**TROWN**  
partners

Florastrasse 44, 8008 Zürich  
+41 44 521 04 44  
info@trown.ch, www.trown.ch