

Kompetenz ist ohne Alternative

QUALIFIKATION Der Kauf eines Planungsunternehmens stellt Nachfolger vor Herausforderungen.



Architekturbüro: Will ein Käufer im Unternehmen operativ tätig sein, sollte er Fachkenntnisse haben

Ein passendes Unternehmen zu finden ist für einen Kaufinteressenten nicht einfach. Die Größe und Struktur der Firma sind dabei von entscheidender Bedeutung. Zudem ist das Verständnis für das Geschäftskonzept eine Voraussetzung, um die Übernahme so reibungslos wie möglich zu gestalten. Im Fall von Planungsunternehmen, etwa Architekturbüros, Baumanagementfirmen oder Gebäudeausrüstern, sind diese Aspekte besonders wichtig.

Diese Branche unterscheidet sich von anderen. „Die Inhaber sind fast ausnahmslos Ingenieure und häufig intensiv in die operativen Geschäfte eingebunden“, sagt Berater Karl-Heinz Seidel (siehe Interview rechts). Wenn der mögliche Nachfolger also selbst operativ im Unternehmen tätig sein will, ist eine Ingenieurausbildung von Vorteil. Aber auch als Kaufmann oder Jurist ist eine Übernahme unter Umständen möglich. In diesem Fall ist es wichtig, dass entsprechende fachlich-technische Kompetenzen und gut funktionierende Strukturen im Unternehmen vorhanden sind, um die Risiken für den Käufer zu minimieren. ■

 Mehr unter DUB.de/beraterboerse



Karl-Heinz Seidel

Der Diplom-Ingenieur ist Geschäftsführer von Seidel Business Consult mit Sitz in Meckenheim in Nordrhein-Westfalen

„Verantwortung verteilen“

Der Consultingexperte Karl-Heinz Seidel erklärt, was beim Verkauf eines Planungsunternehmens zu beachten ist.

I DUB UNTERNEHMER-Magazin: Was macht ein Planungsunternehmen übernahmewürdig?

» **Karl-Heinz Seidel:** Ein Unternehmen ist übernahmewürdig, wenn es die Inhaber rechtzeitig verstanden haben, sich entbehrlich zu machen. Es sollte eine Struktur im Büro bestehen, in der die Verantwortung für die unterschiedlichen Aufgaben auf mehrere Personen verteilt ist und sich Mitarbeiter zumindest in begrenztem Umfang gegenseitig vertreten können. Das bedeutet auch, dass es Mitarbeiter geben sollte, die Kollegen anleiten und führen können. Klar ist: Das setzt eine bestimmte Unternehmensgröße und Mindestanzahl von Mitarbeitern voraus.

I Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um ein Unternehmen auf eine Übernahme vorzubereiten?

» **Seidel:** Die Zahlen in den Bilanzen, die betriebswirtschaftlichen Auswertungen und Wirtschaftsplanungen bilden die Basis. Sie sind wichtige Indizien für die Leistungsfähigkeit des Büros. Ich versetze mich in die Betrachtungsebene eines Käufers und beziehe seine Überlegungen und Kalkulationen ein. Nach dem Erkennen muss das Handeln folgen: Dies orientiert sich immer an der konkreten Situation und ist von Büro zu Büro unterschiedlich. Grundsätzlich gilt aber, dass die Prozesse im Büro transparent und nachvollziehbar sein sollten. Die Verantwortung für Aufgaben sollte konkret zugeordnet und so weit möglich abgegrenzt von anderen sein. Das Ziel besteht darin, die Arbeit in dem Büro nach modernen Aspekten zu organisieren und zu steuern.

I Wie kommt Ihnen Ihre Ingenieurausbildung bei der Beratung der Kunden zugute?

» **Seidel:** Als Ingenieur verstehe ich die Sprache, aber besonders auch die Denkweise von Ingenieuren etwas besser als andere. Ich kenne das Umfeld der Planer, den Markt, deren Kunden und zahlreiche Büros in Deutschland. All das hilft dabei, das jeweilige Geschäft zu verstehen und die angestrebten Entwicklungen entsprechend zu steuern.