

News > Wirtschaft > Regional > Möbel First aus Bonn: Wann Start-up verkaufen?

 Möbel First aus Bonn

Wann ist es an der Zeit, das eigene Start-up weiterzugeben?

Serie | **Bonn** · Woran merken Unternehmer, wann es der richtige Zeitpunkt ist, ihr „Baby“ loszulassen und die Firma zu verkaufen? Bei der Bonner Online-Möbelplattform Möbel First war es ganz einfach.

28.09.2023, 05:00 Uhr · 7 Minuten Lesezeit



Dennis Franken (l.) und Christoph Ritschel haben ihr Unternehmen verkauft.

Foto: Benjamin Westhoff



Von **Claudia Mahnke**
Redakteurin Wirtschaft

Christoph Ritschel und Dennis Franken haben 2016 noch als Studenten ihr Unternehmen Möbel First gegründet. Über eine Onlineplattform verkaufen sie Designer-Möbelstücke, die oft zuvor als Ausstellungsstücke im Handel gestanden haben. Für Möbelhändler ist es schwierig, für diese Ware Käufer zu finden. Angesichts der in der Branche üblichen Rotstiftaktionen kommt herabgesetzte Ausstellungsware oft nicht genug zur Geltung. „Wir haben einen hohen Anteil Stammkunden“, berichtet Ritschel. Schnell interessierten sich erste Investoren für ihr Unternehmen und stiegen mit Anteilen ein. Das Unternehmen schreibt seit 2019 schwarze Zahlen.

Schon fünf Jahre nach der Gründung haben Ritschel und Franken die

Mehrheit der Anteile an ihrer Bonner Firma verkauft: Das Wiesbadener Unternehmen The Platform Group ist derzeit in 17 Branchen mit Plattform- und Softwarelösungen aktiv, unter anderem bei Mode, Schuhen, im Fahrrad- und Maschinenhandel sowie in der Dentaltechnik. Ein erstes Angebot für Übernahmeverhandlungen hatten die Gesellschafter noch abgelehnt, beim zweiten Angebot stiegen sie jedoch in die Verhandlungen ein und wurden sich 2021 handelseinig. Woran merkt man als Unternehmensgründer, dass es der richtige Zeitpunkt ist, sein „Baby“ loszulassen?

Ein Verkaufsprozess dauert

„Der richtige Zeitpunkt ist gekommen, wenn ein Unternehmer anfängt, darüber nachzudenken“, sagt Alexander Mehnert vom Beratungsunternehmen Kern-Unternehmensnachfolge aus Köln. Dann sei genügend Zeit, sich einen Plan zu machen und mit Weitsicht zu handeln. Es könne durchaus fünf bis sieben Jahre dauern, bis ein Verkaufsprozess über die Bühne gebracht ist.

 Kosmetikinstitut in Bad Honnef

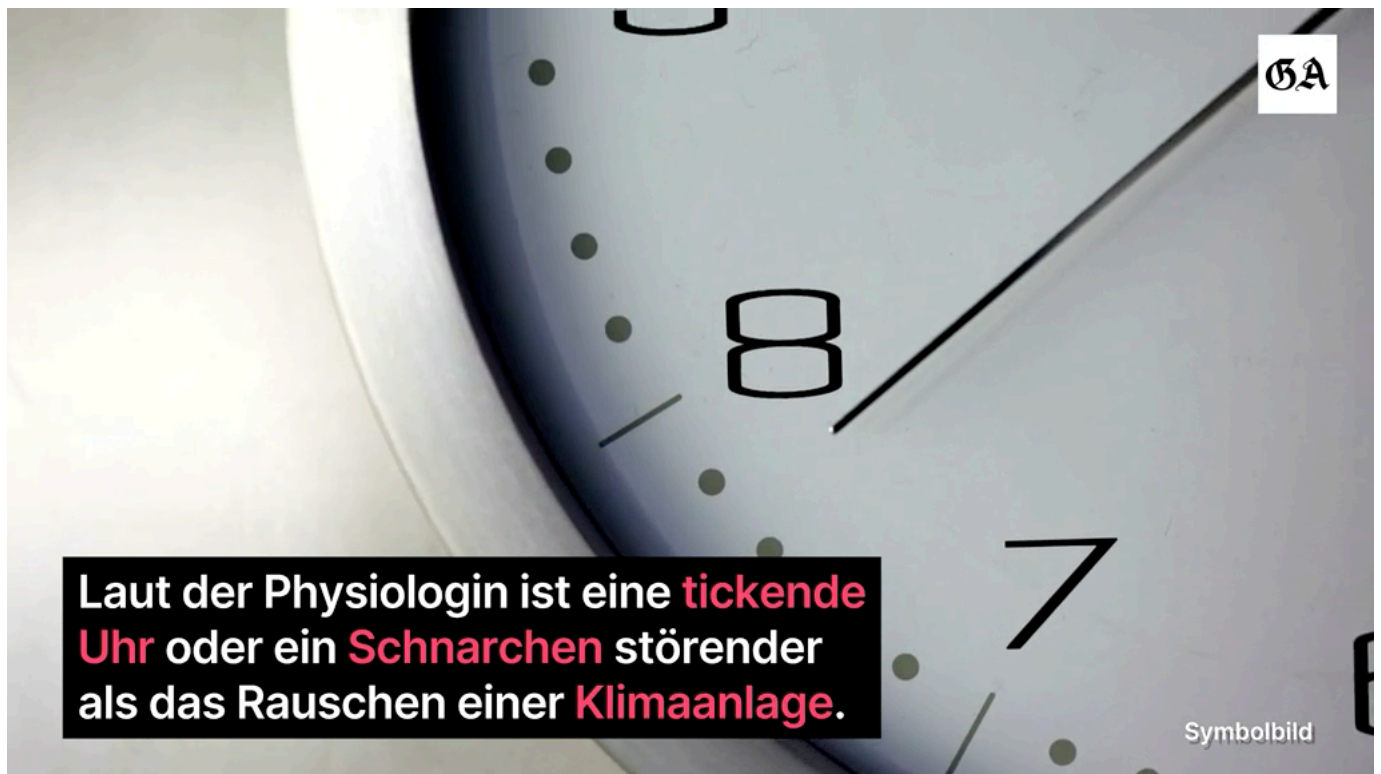
Junge Mutter gründete während der Elternzeit ein Unternehmen

 Serie „Meine eigene Firma“

„Für die Selbstständigkeit braucht man Lust und Liebe“

Technologieorientierte Start-ups hätten oft vor allem ein wirtschaftliches Kalkül. Die Eigentümer würden über einen Verkauf nachdenken, wenn ein passendes Angebot kommt. Mittelständler hingegen, die ihr Unternehmen über viele Jahre aufgebaut haben, zögen einen Verkauf oft erst in Betracht, wenn sie kürzertreten wollten oder gesundheitliche Einschränkungen

hätten.



Laut der Physiologin ist eine **tickende Uhr** oder ein **Schnarchen** störender als das Rauschen einer **Klimaanlage**.

Denn nicht nur junge Gründer visieren früher oder später einen Ausstieg an, auch etablierte Firmen halten irgendwann nach Nachfolgern Ausschau. Doch schon heute werden nur wenige fündig. Laut Mehnert wird sich das Problem in den nächsten Jahren noch vergrößern: „Innerhalb der nächsten fünf bis sieben Jahre stehen rund 600.000 Firmen zum Verkauf an, weil die Eigentümer 55 Jahre und älter sind“, sagt Mehnert. Unter Experten sei klar, dass rund die Hälfte von ihnen den Betrieb zusperren werde, ohne einen Nachfolger zu finden. „Auch die andere Hälfte hat Probleme, weil es an Nachfolgern mangelt, die eine Firma übernehmen wollen.“

Aus dem Handwerk hat der Berater, der in Bonn lebt, derzeit mehrere Suchanfragen vorliegen: Firmen finden keine Fachkräfte und wollen das Problem abmildern, indem sie ein weiteres Unternehmen kaufen. Wichtig sei, dass ein Betrieb nachfolgefähig ist: Das Geschäftsmodell müsse funktionieren, es müsse transparente Strukturen und eine zweite Führungsebene geben. „Ein Unternehmen, das zusammenbricht, wenn der Chef drei Wochen in Urlaub ist, ist schwierig.“

Krise als ungünstiger Zeitpunkt

Wer einen Verkauf anstrebt, sollte es tun, wenn der Erfolg stimmt, meint der US-Unternehmer Justin Kan: „Die beste Zeit, dein Start-up zu verkaufen, ist die, in der du viele Optionen hast.“ Kan hat 2007 die Livestreaming-Plattform Twitch mitbegründet und 2014 an Amazon weiterverkauft. Viele Gründer würden vor allem dann an einen Ausstieg denken, wenn es nicht rund läuft und das Start-up an Schwung verliert – dies sei aber auch der denkbar ungünstigste Zeitpunkt. Ziel müsse es sein, so viele Bieter wie möglich zu finden, um die eigene Verhandlungsposition zu stärken. Ein Start-up, das bereits profitabel wirtschaftet, könne es sich gegebenenfalls auch leisten, ein Angebot abzulehnen und auf ein besseres zu warten.

Für viele Unternehmer bedeutet ein Verkauf keineswegs die endgültige Trennung von ihrem „Baby“ – nämlich dann nicht, wenn sie als Manager auch nach der Übernahme an Bord bleiben. So geschehen auch bei Möbel First: Ritschel und Mitgründer Franken blieben nach dem Verkauf als Geschäftsführer an Bord und halten weiter Anteile am Unternehmen.

„Bei uns war der Riesenvorteil, dass wir mit jemandem verhandelt haben, der die Branche kannte“, sagt Ritschel. Dominik Benner als Eigentümer von The Platform Group sei ein aktiver Unternehmer, der über Möbel First die Chance gesehen habe, in die Branche einzusteigen. Ein guter und fairer Austausch habe die Verhandlungen geprägt. Insgesamt dauerte der Verkaufsprozess ein halbes Jahr. Drei Monate davon waren intensive Verhandlungen.

Weitergearbeitet, als ob nichts geschehen sei

An den Tag des Vertragsabschlusses erinnern sich Ritschel und Mitgründer

Franken genau, es sei der 21. Mai 2021 gewesen: Nach der Unterschrift in Wiesbaden seien sie direkt zu einem Möbelhändler in der Nähe gefahren, den sie als Anbieter gewinnen wollten. Danach seien sie zusammen ein paar Tage in München gewesen, hätten dann aber weitergearbeitet, als ob nichts geschehen sei.

„Es änderte sich ja auch nichts. Die operative Verantwortung liegt weiter in unseren Händen“, sagt Franken. „Dass wir nach zwei Jahren hier noch sitzen, ist ja auch ein Zeichen, dass es gut läuft“, meint Ritschel. Er findet, dass der Verkauf sich auch positiv auf die Gründer ausgewirkt habe: „Der Verkauf war ein Motivationskick.“ Das Unternehmen habe sich seitdem sehr gut weiterentwickelt. Der Umsatz sei auf rund fünf Millionen Euro gewachsen. Die Rendite liege bei zwei bis fünf Prozent. Der inhaltliche Schwenk vom hochwertigen Wohnen zum Luxuswohnen sei die richtige Entscheidung gewesen. Ritschel ist jetzt 33 und Franken 34 Jahre alt.

Unternehmern, die erwägen, ihr Unternehmen zu verkaufen, geben sie den Rat, sich externe Expertise zu holen: „Wer beim Verkauf nicht mit Profis zusammenarbeitet, geht ein Risiko ein“, sagt Ritschel. Außerdem hätten sie sich The Platform Group gründlich angeschaut, bevor sie das Geschäft eingingen, sagt Franken. Das sei nicht nur bei Selbstständigen wichtig: Ritschel wundert es, dass Menschen als Angestellte in einer Firma anfangen, ohne dort einmal zur Probe gearbeitet zu haben. Sie hätten den Vorteil gehabt, dass sie bei der jetzigen Muttergesellschaft die ganze Führungsmannschaft bereits kannten, die sie zuvor zufällig auf einer Messe kennengelernt hatten.

Bald an der Börse

Für Ritschel und Franken steht bald eine neue Ära an. Über eine komplizierte Konstruktion mit der Muttergesellschaft geht es an die Börse.

Die Aktionäre des Online-Modehändlers Fashionette haben kürzlich grünes Licht für die Fusion mit ihrem Hauptaktionär The Platform Group gegeben. Diese wird in die Fashionette AG integriert, die wiederum in The Platform Group AG umfirmiert wird. Somit ist dann auch The Platform Group börsennotiert. Das Unternehmen erwirtschaftete 2022 einen Umsatz von 173 Millionen, die Fashionette AG setzte 165 Millionen Euro um.

„Der Schritt an die Börse macht uns schon stolz“, sagt Ritschel. Über den Zugang zum Kapitalmarkt werde das Unternehmen zusätzliche Möglichkeiten haben zu wachsen. 20 Prozent des Umsatzes von Möbel First stamme bereits heute aus der Schweiz. Jetzt wollen sie in weiteren Ländern prüfen, ob sich Geschäfte machen lassen.

Man merke es als Unternehmer erst nach einigen Jahren, was man alles aufgebaut hat. Es sei schön, mal wieder eine Woche in Urlaub fahren zu können. „Auf der anderen Seite haben wir durch den Verkauf eine finanzielle Freiheit bekommen, auch etwas anderes zu tun.“ Deshalb würden beide jetzt schauen, wo sie in andere Unternehmen investieren könnten. „Daran haben wir Spaß. Es gibt so viele tolle kleinere Unternehmen.“

Wenige Übernahmen

Neugründungen überwiegen

Die meisten Existenzgründungen sind Neugründungen, sprich die Unternehmen gab es rechtlich wie organisatorisch vorher nicht. Mit 86 Prozent erreicht ihr Anteil 2022 ein neues Allzeithoch (2021: 85 Prozent), ergab der Gründungsmonitor der bundeseigenen Förderbank KfW. Damit bleibe das strukturelle Problem des von Nachfolgesorgen geplagten Mittelstandes bestehen, wonach Unternehmensübernahmen nur einen kleinen Teil der Gründungen ausmachen, so die KfW.