



## Apotheken(ver-)kauf - Richtig verhandeln

Teil 4: Wie Sie die üblichen Verhandlungsfehler vermeiden –  
Was sich banal anhört, entscheidet häufig über Erfolg und Misserfolg

**Z**ugegeben, professionelles Verhandeln will gelernt und geübt sein. Wenn Sie jedoch die nachfolgenden zehn Verhandlungsfehler vermeiden, werden Sie im Rahmen Ihres Apothekenverkaufs nahezu automatisch gute Ergebnisse erzielen – auch ohne angeborenes Verhandlungstalent und praktische Erfahrung.

### Folgendes gilt es zu vermeiden:

1. Bedürftigkeit erkennen lassen
2. Unkontrolliert Emotionen zeigen
3. Unangemessene Angebote unterbreiten
4. Drohen und unangenehmen Druck ausüben
5. Das erste Angebot annehmen
6. Demütigungen – schaffen Sie sich keine Feinde
7. Das Menschliche mit dem Verhandlungsgegenstand vermengen
8. Schreiben statt sprechen
9. Täuschen
10. Gescheiterte Verhandlungen fortführen

### 1. Bedürftigkeit erkennen lassen

Zeitdruck ist selten ein guter Berater beim Verkauf der eigenen Apotheke. Planen Sie Ihr Verkaufsvorhaben demnach mit ausreichend zeitlichem Vorlauf von mindestens einem Jahr – besser aber 18 Monaten.

Sollte sich dennoch – beispielsweise aufgrund einer plötzlichen gesundheitlichen Situation – Zeitdruck ergeben, achten Sie darauf, dass Ihr Gegenüber davon nichts mitbekommt. Denn wissen Ihre Verhandlungspartner:innen, dass Sie dringend operiert werden müssen oder Sie kurz vor dem Burnout stehen, verschlechtert sich Ihre Verhandlungsposition enorm.

### 2. Unkontrolliert Emotionen zeigen

Wer kennt sie nicht, die Situation, in der man sich ärgert, eine E-Mail verfasst und sie dummerweise auch abschickt. Der nächste Tag kommt und man bedauert seine Entscheidung.

Wer auf Basis von Emotionen verhandelt („dem zeig ich’s – mit mir nicht“), dem geht es nicht selten eher darum, dem anderen zu schaden, als für sich selbst den

maximalen Nutzen zu generieren. Emotionen sind etwas Gutes – aber nicht beim Verhandeln! Bleiben Sie bei den Fakten – denn Fakten sind neutral.

Vielleicht bekommen Sie zu hören, dass die Toilette der Apotheke mit ihren Fliesen aussieht wie in den 70ern und darüber hinaus kein Fenster hat, die Schubladen antiquiert, der Boden alt und der Kaufpreis deswegen zu hoch ist. Ärgern Sie sich nicht über die ungehobelte Art des Vortragenden – zumindest nicht so, dass er es merkt. Freuen Sie sich Sie sind Ihrem Ziel schon sehr nahe. Denn wenn sich Ihr Gegenüber mit diesen Details beschäftigt, besteht definitiv Kaufinteresse!

### INFO

#### Kontakt:

s.s.p. Die Apothekenvermittler  
Kohlenmarkt 2  
90762 Fürth  
Telefon 0911 8012850  
apothekenvermittler@ssp-online.de  
www.ssp-apothekenvermittler.de

### 3. Unangemessene Angebote unterbreiten

Eine Verhandlung beginnt üblicherweise mit einem Angebot – und sinnvollerweise mit einem machbaren. Mancher Verkäufer vertritt die Auffassung, den Preis „kurz vor der Unverschämtheit“ anzusetzen – ganz nach dem Motto „runtergehen kann ich immer noch“. Einem anderen ist es wichtig, dass der Kaufpreis so realistisch wie möglich ermittelt wird, damit es nicht zu einer unangenehmen Feilscherei kommt. Während einer also die Verhandlung sicher für sich mit einplant, sie vielleicht sogar ein Stück weit für sich braucht, möchte sie ein anderer zwingend vermeiden. Richtig und falsch gibt es hier nicht. Es ist vielmehr eine Typfrage.

Wichtig ist aber, dass Ihr Angebot nicht an der Sache und am Markt vorbei geht. Wer sich auf die Suche nach Käufer:innen für die eigene Apotheke begibt und dabei mit offensichtlich überzogenen Kaufpreisvorstellungen auf die durchaus überschaubare Käufergruppe zugeht, verliert Zeit und läuft nicht nur Gefahr, dass sich niemand findet sondern auch, dass es sich am Markt entsprechend (negativ) herumspricht.

Es gilt unbedingt zu vermeiden, dass Aussagen wie „bei dieser Apotheke stimmt was nicht, die ist schon seit einem Jahr auf dem Markt“ kursieren. Denn in einer solchen Situation suchen die Käufer:innen förmlich nach dem berühmten Haar in der Suppe. Ein seriös erstelltes Apothekenexposé nebst nachvollziehbarer Wirtschaftlichkeitsberechnung hilft Ihnen dabei, einen realistischen Kaufpreis zu ermitteln und den professionellen Einstieg in die Gespräche mit potentiellen Käufer:innen zu finden.

### 4. Drohen und unangenehmen Druck ausüben

Eine Drohung ist per Definition die glaubhafte Ankündigung einer unangenehmen Maßnahme gegen jemanden, um ihn in seiner zukünftigen Handlungsweise zu beeinflussen. Sie hat ihren Ursprung meist in Angst und Unsicherheit.

Aussagen wie „Entweder wir unterschreiben jetzt den Kaufvertrag kommendes Wochenende endlich oder ich verkaufe an einen anderen Kandidaten.“ werden der Beziehung zu Ihrem Gegenüber schaden. Ihnen im Übrigen auch – zumindest dann, wenn Sie diese Aussage tätigen, obwohl Sie keinen ernsthaften alternativen Käufer haben.

Besser ist es, Ihrem Verhandlungspartner den Grund für Ihren Wunsch zur zeitnahen Einigung zu erläutern und ihm zu sagen, dass er Ihr favorisierter Übernahmekandidat ist, Sie aber um Verständnis dahingehend bitten, dass Sie sich aufgrund der bereits langen Gespräche nicht mehr allein auf ihn verlassen möchten.

### 5. Das erste Angebot annehmen

Auch, wenn sich in Ihnen bei der ersten Kaufzusage eines potentiellen Übernehmers ein Feuerwerk der Freude entfaltet – nehmen Sie nicht das erstbeste Angebot an. Ob das Angebot, das man Ihnen gemacht hat, wirklich gut genug ist, wissen Sie erst dann, wenn Sie sich mit Ihren Alternativen beschäftigt haben.

Prüfen Sie, was der Markt bereit ist, für Ihre Apotheke zu bezahlen und nutzen Sie dazu optimalerweise die Drei-Interessenten-Strategie, bei der Sie möglichst zur selben Zeit Gespräche mit drei potentiellen Kaufinteressent:innen führen.

„Wichtig ist aber, dass Ihr Angebot nicht an der Sache und am Markt vorbei geht.“

### 6. Demütigungen – schaffen Sie sich keine Feinde

Achten Sie stets darauf, gerade aber dann, wenn Dritte bei den Verhandlungen anwesend sind, dass Ihr Verhandlungspartner durch Ihre Äußerungen nicht das Gesicht verliert. Treffen Sie möglichst keine Aussagen wie: „Sie müssen noch viel lernen junger Mann, bevor Sie meinen Wissenstand erreicht haben und die Apotheke auch nur im Ansatz nach meinen Vorstellungen führen können.“

Die Praxis zeigt, dass selbst, wenn Ihr Gegenüber dem Grunde nach weiterhin an einer Einigung interessiert ist, eine Demütigung eine Zusage unmöglich macht. Wenn beispielsweise seitens des Lebenspartners die Aussage getroffen wird „Wie kannst Du überhaupt in Betracht ziehen, mit Jemandem Geschäfte zu machen, der Dich derart vorgeführt hat“, ist die Einigung nicht mehr sehr wahrscheinlich.

Das Vermeiden von Beleidigungen jeglicher Art sollte im Übrigen auch für Nichtanwesende gelten. Äußern Sie sich nicht schlecht über die Berater Ihres Gegenübers („Ihr Steuerberater hat offensichtlich keine Ahnung von Apotheken“) – auch dann nicht, wenn diese beispielsweise der Ansicht sind, dass der Kaufpreis zu hoch ist. Die Wahrscheinlichkeit, dass der Betroffene davon erfährt und ab diesem Zeitpunkt gegen das Kaufvorhaben argumentiert, ist hoch.

### 7. Das Menschliche mit dem Verhandlungsgegenstand vermengen

Es wird im Rahmen Ihres Verkaufsvorhabens Sachen geben, die Ihnen nicht gefallen. Und auch Ihren Verhandlungspartner können Sie sich nicht immer aussuchen.

#### Auf folgende Käufertypen werden Sie treffen:

1. Menschlich angenehm aber hart in der Sache
2. Unangenehm als Mensch aber fair in der Sache
3. Unangenehm in jeder Hinsicht

Wenn Ihr Verkaufsvorhaben gut vorbereitet und durchdacht ist – Sie also genau wissen, was Sie möchten und was nicht – spielt es eine eher untergeordnete Rolle, wer Ihnen gegenüber sitzt. Wirklich gefährlich sind ohnehin nur die sympathischen Käufer, da man – menschlich völlig nachvollziehbar – lieber mit den

Menschen spricht, die einem angenehm sind. Wird das Menschliche allerdings zu sehr in den Vordergrund gestellt, führt das nicht selten dazu, dass das wirtschaftliche Ziel nicht mehr stringent genug verfolgt wird.

Führen Sie Ihre Verhandlungen sympathisch, souverän und fair und vor allem nach Ihren Regeln. Hart in der Sache – mit einem klaren Ziel vor Augen.

### 8. Schreiben statt sprechen

SMS, Whatsapp und selbstverständlich E-Mails sind längst etablierte Kommunikationsmittel zwischen Verkäufer:innen und potentiellen Käufer:innen von Apotheken im Rahmen der Verhandlungen. Sie sind insofern praktisch, als dass man sich schnell und unkompliziert Informationen zu jeder Tages- und Nachtzeit zukommen lassen kann. Insbesondere

auch deswegen, weil ein ungestörtes Telefonat oder ein persönliches Treffen nicht jederzeit möglich ist.

Aber Vorsicht! Häufig wird die zwischen Tür und Angel getippte SMS als unhöflich empfunden oder fehlinterpretiert. Das Risiko für Missverständnisse ist über diese Kommunikationskanäle erfahrungsgemäß sehr hoch. Schreiben Sie lieber zusammen, was Sie beschäftigt oder was noch zu klären ist und vereinbaren Sie einen für beide Parteien passenden (Telefon-)Termin. Nichts ersetzt ein persönliches Gespräch, in dem man die Reaktion seines Gegenübers ungefiltert spürt und dementsprechend (korrigierend) reagieren kann.

### 9. Täuschen

Dass Täuschungen beim Apothekenkauf unpassend sind, versteht sich dem Grunde nach von selbst. Und dennoch wird manchmal „versehentlich“ die geplante Baustelle vor der Apotheke, der vorzeitige Rentenwunsch der wichtigsten Mitarbeiterin oder der Umzug des Hauptverordners vergessen zu erwähnen. In unserer maximal transparenten Welt kommt jede absichtlich oder versehentlich vergessene Information früher oder später auf den Tisch.

Im Übrigen ist zu berücksichtigen, dass professionelle Kaufverträge einen Passus beinhalten, der aussagt, dass der abgebenden Partei zum Zeitpunkt der Kaufvertragsunterzeichnung keine Umstände bekannt sind, die sich negativ auf das künftige Betriebsergebnis auswirken können. Täuschen lohnt sich also nicht – es führt regelmäßig zu Vertrauenslust und dazu, dass sich potentielle Käufer:innen vom Verkaufsobjekt abwenden.



## 10. Gescheiterte Verhandlungen fortführen

Regelmäßig erleben wir, dass an längst gescheiterten Verhandlungen festgehalten wird.

„Ich habe viel Zeit und Geld in diesen Interessenten investiert und das soll schließlich nicht umsonst gewesen sein.“

Aber mal ehrlich: Sie trinken doch auch kein teures Getränk, das Ihnen überhaupt nicht schmeckt und Sie tragen auch keine Kleidung, die Ihnen nicht gefällt, nur weil sie die Sachen bezahlt haben. Ein Abbruch tut weh – aber manchmal braucht es einfach einen Neustart. Der schnellste Verlust ist dabei meist der geringste.

### Unser Tipp

Wenn Sie eher der schüchterne oder ein aggressiver Verhandlungstyp sind, zu emotional an die Sache herangehen oder Sie ganz einfach in Sorge darüber sind, alles gut genug hinzubekommen, lassen Sie sich bei der Durchsetzung Ihrer Interessen von uns unterstützen.

Stefan Burr  
Gesellschafter-Geschäftsführer  
s.s.p. Die Apothekenvermittler

