

Unternehmensnachfolge

Teil 9: Neun Monate – ein Kind oder eine Nachfolge

Eine Erfolgsgeschichte, mitgeschrieben vom Netzwerk Nachfolgeplanung

In diesem Beitrag wollen wir Sie, so genau es die gebotene Vertraulichkeit hier zulässt, über ein Praxisbeispiel einer erfolgreich begleiteten und gesteuerten externen Nachfolge eines Produktionsunternehmens aus Thüringen informieren.

Eigene Bemühungen erfolglos

Die Gesellschafter der Metallverarbeitungs- GmbH (Namen hier geändert), alle im Rentenalter oder kurz davor, beschäftigte seit einigen Jahren die Frage der Nachfolge. Es gab gute qualifizierte Mitarbeiter, jedoch ein interner Nachfolger stand nicht zur Verfügung. Eigene Bemühungen nach geeigneten Nachfolgern verliefen leider unbefriedigend und führten nicht zum Ziel.

Erste informierende Gespräche

Im April 2005 und den folgenden Monaten führten wir erste Gespräche mit den Gesellschaftern und informierten über die Möglichkeiten und Wege gezielt und koordiniert im Netzwerk die Nachfolge umzusetzen. Im Juli 2005 entschieden sich die Gesellschafter den Weg in den nächsten 18 Monaten mit dem Netzwerk gemeinsam zu beschreiten.

Monat 1 und 2; Analyse und Recherche, Kein Investor kauft die „Katze im Sack“

Das Unternehmen war nun vorzubereiten, zu qualifizieren und darzustellen.

Ein Jahr „Netzwerk Nachfolgeplanung“



Das Netzwerk Unternehmensnachfolge hat sich vor einem Jahr formiert, um Thüringer Unternehmen in ihrem eigenen Interesse für die Unternehmensnachfolge zu sensibilisieren,

zu informieren sowie ein umfassendes und alle Facetten einer Unternehmensnachfolge abdeckendes Unterstützungsangebot unterbreiten zu können.

Seit Anfang 2005 stehen in dem Netzwerk kompetente und langjährig erfahrene Fachleute aus unterschiedlichen, sich ergänzenden Fachbereichen zur Verfügung, um bei allen relevanten Themengebieten der Unternehmensnachfolge unterstützend zur Seite zu stehen.

Begonnen hat alles mit dem Unternehmertag Schweiz im Februar 2004 in der IHK Erfurt. Es folgte eine weitere Veranstaltung im Oktober 2004.

Da der Kreis der kompetenten Experten im Wesentlichen immer der Gleiche war, kam man schnell überein, die Aktivitäten zu bündeln und unter einem gemeinsamen Dach aufzutreten. Das Ziel und die Aufgaben waren schnell abgesteckt, auch ein Logo war dank professioneller Unterstützung bald gefunden.

Nach dem offiziellen Start im Februar 2005 folgten weitere gemeinsame Veranstaltungen, eine attraktive Artikelserie in der Kammerzeitschrift, in der Interessierte über allgemeine und spezielle Aspekte der Unternehmensnachfolge informiert wurden und noch werden.

Im Sommer 2005 fand gemeinsam mit der Thüringer Zeitungsgruppe ein Teleforum statt.

Den Höhepunkt des ersten Jahres stellte das „Dritte Symposium Unternehmensnachfolge“ dar. Die Resonanz war zur Überraschung und Freude des organisierenden und durchführenden Netzwerkes ausnahmslos sehr positiv.

Aber was viel wichtiger ist, in vielen einzelnen Beratungsgesprächen mit Abgebenden und Übernehmenden, unter Einbeziehung der Kompetenz des Netzwerkes konnten durch die einzelnen Partner wie auch das nebenstehende Beispiel zeigt mehr und mehr Unternehmen mit Rat und Tat unterstützt und der Prozess der Unternehmensnachfolge aktiv und positiv begleitet werden.

Gewachsen um die Bürgschaftsbank Thüringen GmbH und die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Thüringen mbH geht das Netzwerk in sein sicher nicht weniger erfolgreiches zweites Jahr.

Ein nicht zu unterschätzender Aufwand für beide Parteien, denn welcher Unternehmer hat schon auf jede Frage aussagekräftige Unterlagen sofort parat.

Parallel dazu war der deutschsprachige Raum nach geeigneten Investoren und Branchen zu analysieren. Deutschsprachig daher, da nicht zu erwarten war, dass aus dem unmittelbaren geografischen Umfeld des Unternehmens ein Investor zu ermitteln ist.

Nebenbei erwähnt, ist die Nachfolge im KMU-Bereich meistens eine überregionale Angelegenheit. Das Potential möglicher Investoren lag ungefähr bei 1000 Unternehmen. Ungefähr 250 Unternehmen erschienen uns nach einer ersten Vorselektion für eine Anfrage geeignet.

Nach weiteren vertieften Recherchen blieben etwa 30 Interessenten übrig, welche es nun galt zu qualifizieren. Nur 4 Investoren waren geeignet und wurden den Gesellschaftern vorgestellt.

Investoren kann man nicht lagern

Leider waren aus Gesundheitsgründen der Gesellschafter nicht kurzfristig Vor-Ort-Termine möglich, so dass das Investitionsbedürfnis bei einem Kaufinteressenten schon anderweitig befriedigt wurde und er nicht mehr zur Verfügung stand. Investoren kann man nicht „lagern“ oder „vorhalten“. Wenn diese investieren wollen, stehen sie erfahrungsgemäß nur auf eine Zeit begrenzt zur Verfügung.

Monat 3 bis 5; Nasenfaktor und Bilanzen reden nicht

Aus den nun folgenden Gesprächen kristallisierte sich Schritt für Schritt ein klares Kaufinteresse eines Unternehmens heraus. Der „Nasenfaktor“ passte, das heißt das gegenseitige Vertrauen war vorhanden. Die Produktprogramme der Unternehmen waren beiderseits eine strategisch gute Ergänzung.

Nun folgte dem emotional spannenden Teil der eher trockene Teil der Bilanzaufbereitung durch die Steuerberatungsgesellschaft der Metallverarbeitungs-GmbH für die Steuerberatung des Investors und seine finanzierende Bank.

Das war daher zwingend nötig, da die Bilanzen bisher nicht im Hinblick auf die Nachfolgeregelung erstellt wurden und somit die Ertrags- und Wertkomponenten des Unternehmens genau dargestellt und erläutert werden mussten.

Zu den Abstimmungen waren persönliche Treffen der Steuerberater erforderlich und nachfolgend mehrere telefonische Abklärungen. Auch der Vertreter der finanzierenden Bank nahm persönlich am 2. Vor-Ort-Termin im Unternehmen teil, um sich über den Zustand des Unternehmens und dessen Ausrüstungen zu informieren.

Monat 6; Die Entscheidung, aber wie weiter?

Ab diesem Moment stand nicht mehr die Frage ob übernommen wird oder nicht, sondern wie, zu welchen Konditionen und wann übernommen wird.

Sie können sicher nachvollziehen, jetzt wurden die Emotionen bei den Nachfolgersuchenden Unternehmern wieder wach. Es ging dem Ende entgegen.

Monat 7 bis 9; Die Gestaltung; Es gibt keine Standardverträge und Situationen

Die Anforderungen des Käufers standen fest. Es sollte aus Abschreibungsgründen ein Asset-Deal zu einem stolzen Kaufpreis werden und die Übergabezeit der aktiven Gesellschafter musste ebenfalls geregelt werden. Spätestens jetzt war die juristische Unterstützung der Netzwerkpartner gefragt, eine Regelung zu finden, in der sich die Vertragsparteien wieder finden. Aber nicht nur dies.

Monat 9; Der erfolgreiche Verkauf, nur als gemeinsames Projekt möglich

Dann kam der große Tag der notariellen Beurkundung des Kaufvertrages im März. 9 Monate des Übergabeprozesses waren vergangen. Der neue Inhaber hat nach der symbolischen Schlüsselübergabe die Amtsgeschäfte übernommen und wird nun das Unternehmen Metallverarbeitungs-GmbH als sein „Kind“ weiterführen, entwickeln und ausbauen. Die bisherigen Inhaber stehen ihm noch für maximal 2 Jahre mit Rat und Tat zur Seite.

Zusammenfassend können wir feststellen, dass eine, auch speziell diese Nachfolge, nur im Netzwerk der verschiedenen Kompetenzen erfolgreich umzusetzen war und dazu viel Disziplin aller Parteien erforderlich gewesen ist. (UH)

■ Netzwerk Unternehmensnachfolge

- Rechtsanwälte
- Steuerberater
- Banken
- Bildungseinrichtungen
- Berater

Eisenbeis & Reinhardt

RECHTSANWALTSGESellschaft MBH
Eisenbeis & Reinhardt Rechtsanwalts-gesellschaft mbH
Windthorststraße 17 | 99096 Erfurt
Tel.: 0361 301090
erfurt@eisenbeis-reinhardt.de
www.eisenbeis-reinhardt.de



ETL-SCS AG Steuerberatungsgesellschaft mbH
Windthorststraße 18 | 99096 Erfurt
Tel.: 0361 30100-0
scs-erfurt@etl.de
www.etl.de



Sparkasse Mittelthüringen
Anger 25/26 | 99084 Erfurt
Tel.: 0361 545-0
info@sparkasse-mittelthueringen.de
www.sparkasse-mittelthueringen.de



Unternehmenskontor für Deutschland GmbH
Königsbrücker Straße 68 | 01099 Dresden
Tel.: 0351 485254-1
gl@unternehmenskontor.de
www.unternehmenskontor.de



Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e.V.
Außenstelle Weimar
Platz der Demokratie 5 – Reithaus | 99423 Weimar
Tel.: 03643 7482-32
info@weimar.bwtw.de
www.weimar.bwtw.de



Bürgschaftsbank Thüringen GmbH
Hirschlacher 72
99084 Erfurt
Tel.: 0361 21350
info@bb-thueringen.de
www.bb-thueringen.de



Mittelständische Beteiligungsgesellschaft
Thüringen mbH
Gorkistr. 9
99084 Erfurt
Tel.: 0361 7447 132
info@mbg-thueringen.de
www.mbg-thueringen.de



IHK – Erfurt
Arnstädter Str. 34
99096 Erfurt

Berndt Kutschan
Telefon: 03 61 / 34 84 – 2 22
Telefax: 03 61 / 34 85 – 9 75
kutschan@erfurt.ihk.de
www.erfurt.ihk.de
www.nexxt-change.org