

Einen „Platzhirsch“ verschenkt man nicht

Situation und Ausgangslage

1. Unternehmen

Branche: Elektro-Großhandel

Branchentrends: immer schärferer Wettbewerb, neue Vertriebsformen durch das Internet, höhere Ansprüche der Kunden an die Lieferfähigkeit und Sortimentsvielfalt; starker Trend zu leistungsstarken Marktführern und Handels-Verbänden

Absatzmarktentwicklung: stagnierend bis leicht rückläufig in traditionellen Segmenten; bei innovativen Produkt- und Logistikkösungen leichtes Wachstum

Unternehmensdaten:

| Tsd. € | 2. Jahr | 1. Jahr | aktuelles Jahr | 1. Planjahr |
|---|---------|---------|----------------|-------------|
| Umsatz | 8.688 | 7.980 | 7.740 | 6.960 |
| EBT | -174 | -46 | -27 | 19 |
| EBIT | -100 | -20 | 15 | 43 |
| EBITDA | -94 | -14 | 21 | 48 |
| Grundstücke u. Gebäude | | | 0 | |
| Maschinen und Anlage | | | 0 | |
| Vorräte | | | 1.266 | |
| Forderungen | | | 588 | |
| Bilanzsumme | | | 3.590 | |
| Eigenkapital | | | -800 | |
| Rückstellungen | | | 730 | |
| Bankverbindlichkeiten | | | 520 | |
| Lieferantenverbindlichkeiten | | | 578 | |
| Gesellschafterdarlehen und sonst. Verbindlichkeiten | | | 626 | |
| Bilanzsumme | | | 3.590 | |
| Anzahl Mitarbeiter | | | 45 | |

2. Unternehmenssituation und persönliche Situation der Gesellschafter

Das Unternehmen zählt traditionell zu den führenden Häusern in einer Region von 50 bis 80 km um den Hauptstandort. Besonders schätzen die gewerblichen Handwerkskunden den Service, die Fachkompetenz, die gute Beratung, die Unterstützung bei Projektausschreibungen und die hervorragende Lieferfähigkeit auch von technischen Spezialprodukten. Damit hat sich das Unternehmen in den letzten Jahrzehnten zu einem „Platzhirsch“ der ländlichen Region entwickelt.

Der geschäftsführende Gesellschafter hat gehofft, das vom Großvater gegründete Unternehmen in die Hände des unternehmerisch veranlagten Sohnes übergeben zu können. Doch Familien- und Erbstreitigkeiten haben den geschäftsführenden Gesellschafter so stark gebunden, dass er die starken Veränderungen am Markt nicht mitgestalten konnte und der Sohn

sich für einen eigenen Weg entschied.

M+A-Projekt

1. Bewertung, Kaufpreisziel

Die klassischen Bewertungsmethoden führten hier keinesfalls zu einem vertretbaren Ziel. Denn der Wert des Unternehmens liegt im Wesentlichen in seinem Goodwill, der sich über die Kunden, den guten Ruf, die geografische Lage für einen noch nicht in der Region etablierten Wettbewerber, das erfahrene und engagierte Personal und über langfristige Geschäftskontakte zu Großkunden definiert.

Der Steuerberater des Hauses vertrat die Meinung, dass man wegen der Marktsituation, des negativen Eigenkapitals und der schlechten Ertragslage den Unternehmenswert maximal in der Höhe der Assets aus Warenvorräten und werthaltigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen definieren könne. Wir vertraten diese Meinung nicht, da wir dem Unternehmen einen erheblichen Goodwill beigemessen haben.

2. Interessenten

Entscheidend für den Erfolg war, dass wir beim Projektstart sehr gründliche Marktanalysen durchgeführt hatten und so die „idealen“ Investoren definieren konnten. Dadurch haben wir die nötige Marktplattform geschaffen, die uns am Ende sogar eine Art Auktionsverfahren unter den Meistbietenden erlaubt hat.

3. Problem der Diskretion

Durch die Aktivitäten der Steuerberatung des Mandanten musste darauf nicht mehr geachtet werden. Die in Steuerangelegenheit sehr erfahrene Kanzlei hat vor unserem Tätigwerden bereits im engeren Umfeld unseres Mandanten für reichlich Aufmerksamkeit gesorgt. Alle dann von uns auf Geheimhaltung verpflichteten neuen Interessenten haben strikt auf Diskretion geachtet.

4. Ergebnis

Unser Kaufpreisziel, mit 2,75 Mio. € den anderthalbfachen Betrag der Assets zu erreichen, haben wir erreicht. Unser Mandant konnte davon die Bankverbindlichkeiten, das Gesellschafterdarlehen und die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen abgelden. Die Pensionsverpflichtungen wurden auf eine andere Gesellschaft übertragen und am Ende konnte er sich über einen Vorsteuergewinn von ca. 1.050 Tsd. € freuen.

Alle Mitarbeiter wurden vom Investor übernommen. Die Betriebsimmobilie wurde für zunächst 5 Jahre gemietet. Das Unternehmen wurde ansonsten voll in die Infrastruktur des Erwerbers in technischer, Kaufmännischer und logistischer Hinsicht integriert. Erst nach 2 Jahren wurden sozial verträgliche Personalabbaumaßnahmen durchgeführt. Jedoch wurden Vertrieb und technischer Außendienst sehr frühzeitig verstärkt, sodass ein kurzfristiger Umsatzanstieg zu verzeichnen ist.

Zur Gesellschafterfamilie des Verkäufers besteht heute noch ein sehr guter Kontakt.