

Auch Insolvenzverwalter haben Hilfe nötig

Situation und Ausgangslage

1. Unternehmen

Branche: Kunststoffverpackungen für Lebensmittel Industrie

Branchentrends: strenger Wettbewerb; Oligopolistischer Markt; High Tech in Produktion und Design; hohe Kapitalintensität; kein globaler Markt, eher Nischen und Nähe zu Kunden und Verbrauchern

Absatzmarktentwicklung: für Technologie- und Kostenführer leichtes Mengen Wachstum, was aber durch die Marktmacht großer Kunden/ Handelsketten wieder „zerstört“ wird

Unternehmensdaten:

Tsd. €	2. Jahr	1. Jahr	aktuelles Jahr Insolvenzjahr	Plan Jahr Insolvenzplan- verfahren
Umsatz	32.000	29.200	27.850	29.880
EBT	968	902	- 1.250	1.250
EBIT	1.442	1.364	- 740	1.720
EBITDA	4.520	3.780	660	3.700
Grundstücke u. Gebäude			4.030	
Maschinen und Anlage			4.980	
Vorräte			2.690	
Forderungen			1.030	
Bilanzsumme			16.420	
Eigenkapital			102	
Rückstellungen			166	
Bankverbindlichkeiten			5.200	
Lieferantenverbindlichkeiten			3.200	
Gesellschafterdarlehen und sonst. Verbindlichkeiten			250	
Bilanzsumme			16.420	
Anzahl Mitarbeiter			165	

2. Unternehmenssituation und persönliche Situation der Gesellschafter

Das Unternehmen wurde im Rahmen eines MBO vor mehreren Jahren erworben, weiter entwickelt und ohne Controlling System zur aktuellen Größe ausgebaut. Der Inhaber, ein versierter Techniker, hat das Problem der Kapitalbindung und der damit einhergehenden Liquiditätsprobleme völlig vernachlässigt. In den zurück liegenden guten Jahren wurden die Gewinne weitgehend für Privatzwecke entnommen. Die zunehmende Konzentration auf den Kundenmärkten des Unternehmens führten zu verschärften Preis- und Vorfinanzierungsproble-

men. Die erforderliche Liquidität überforderte den Unternehmer; es blieb auch keine Zeit mehr zur Einführung eines Controlling Systems. Zu allem Überfluss folgte er dem Rat besonders Risiko scheuer Insolvenzberatern und meldete Insolvenz unter Eigenbeteiligung an.

Der dem Unternehmen zugeordnete Insolvenzverwalter zählt zu den erfahrensten Experten für Insolvenzplanverfahren. Das Insolvenzplanverfahren stellt an alle Beteiligten hohe Anforderungen und verlangt vom Investor wegen der Restschuld Haftungsprobleme großes Vertrauen und Umsichtigkeit. Der Insolvenzverwalter hatte bereits mit verschiedenen Investoren aus dem Kreis des Unternehmens mit Verhandlungen begonnen. Es bestanden allerdings Probleme die Kaufpreisvorstellung zu erzielen und es zeigte sich die Gefahr des Ausschlachtens durch den Hauptinteressenten.

M+A-Projekt

1. Bewertung, Kaufpreisziel

Klassische Bewertungsmethoden lassen sich bei Insolvenzverkäufen grundsätzlich nicht einsetzen. Selbst die für Insolvenzverwalter verpflichtenden Wertgutachten zeigen nur einen Teil der tatsächlichen Werte. Sie beschränken sich auf den Zerschlagungs- und „Fortführungswert“ der Assets. Der Goodwill bleibt in der Regel außer Acht. Jedoch liegt darin der wirkliche Wert eines Unternehmens mit einem aktiven Kundenstamm, mit weiter laufenden Aufträgen, Geschäftsbeziehungen und mit einem erfahrenen Personalstamm. Natürlich ist die Einschätzung des Goodwills sehr schwierig und subjektiv abhängig von den Interessen eines Investors. Gerade deshalb ist es bei solchen Projekten für den Erfolg wichtig, dass der M+A-Berater eine Markt- und Interessentenplattform schafft.

Unser Kaufpreisziel war es, zum Wert der maschinellen Assets von ca. 5,2 Mio. € einen zusätzlichen Goodwill in der Höhe von einem Jahres-EBITDA zu erzielen. Der Erwerber erhielt dafür nach Abschluss des Insolvenzplanverfahrens das Schuldenfreie Unternehmen mit allen Warenzeichen- und Markenrechten, einem auf den Bedarf reduzierten Personalbestand, alle Maschinen und Betriebsausstattungen, Kundenbeziehungen und laufende Aufträge und konnte vor allem den für die Betriebsfortführung wichtigen Geschäftsführer einbeziehen.

2. Interessenten

Die von uns geschaffene Interessentenplattform erwies sich für den Insolvenzverwalter so attraktiv, dass er uns weitgehende Freiheit bei den Verhandlungen einräumte. Am Ende erhielt nicht der größte Anbieter den Zuschlag, sondern ein von uns betreuter Investor wegen des transparenteren, zuverlässigeren und seriöser wirkenden Angebotskonzeptes. Vor allem die weitgehende Übernahme der Mitarbeiter und die Art der Einbeziehung des bisherigen Geschäftsführers haben überzeugt. Trotzdem wurde natürlich das Kaufpreisziel am Ende erreicht.

3. Problem der Diskretion

Wegen des großen Bekanntheitsgrades des Unternehmens hat sich dieses Thema nicht gestellt. Vielmehr musste wegen der Bekanntheit des Unternehmens und der Transparenz des Marktes schnell eine gute Lösung gefunden werden, was uns aufgrund unseres sehr hohen Organisationsgrades unserer Arbeit auch gelang. Bereits nach 8 Wochen Projektbearbeitung war der Zuschlag des Insolvenzgerichts erteilt.

4. Ergebnis

Der Käufer des Unternehmens gehört inzwischen zu unseren Stammkunden. Das Unternehmen hat sich aus der Talsohle heraus erholt und wird inzwischen stärker kaufmännisch geführt.