



II Horst Gier und Harald Heidemann, Vorstandsmitglieder der S-UBG AG

Gute Unternehmen haben ihren Preis

Die Unternehmensnachfolge ist oft ein schwieriger und langwieriger Prozess, der neben Kapital auch Management-Erfahrung und eine individuelle Strategie erfordert. Die Wirtschaftlichen Nachrichten fragten dazu Horst Gier und Harald Heidemann, Vorstandsmitglieder der S-UBG AG:

Wirtschaftliche Nachrichten (WN): Wie hilft eine Beteiligungsgesellschaft wie die S-UBG bei der Übernahme?

Horst Gier: Eine Form ist das Management Buyout (MBO). Dabei übernehmen ein oder mehrere Mitglieder aus der Geschäftsführung oder dem erweiterten Management die Gesellschaftsanteile eines Unternehmens. Gute Unternehmen haben ihren Preis. Das macht es dem neuen Management in der Regel schwer, die benötigten Finanzmittel ohne Partner aufzubringen. Es ist auch wegen des Risikos meist nicht zu empfehlen. Ebenso ist eine Kaufpreisfinanzierung überwiegend mit Kreditmitteln üblicherweise nicht seriös darstellbar. Eigenkapital in durchaus beachtlicher Höhe ist also keine Alternative zum Kredit, sondern geradezu unverzichtbare Voraussetzung für das Zustandekommen einer Gesamtfinanzierung. Häufig wird ein MBO unter der Einbindung von Beteiligungsgesellschaften wie der S-UBG vollzogen, die dieses Eigenkapital bereitstellen und die gesamte Übernahme strategisch begleiten.

WN: Was ist der Vorteil gegenüber einem Kredit?

Horst Gier: Ein Kredit deckt nur einen Teilbereich ab, wir dagegen strukturieren die gesamte Transaktion und bieten als „Sparringspartner“ des Nachfolgers neben unserem finanziellen Beitrag das individuelle Beteiligungskonzept, umfangreiches Know-how und wertvolle Kontakte. Hinzu kommt, dass die Anforderungen an einen klassischen Bankkredit für Unternehmen, gerade im mittelständischen Bereich größer geworden sind. Somit ist das Engagement einer Beteiligungsgesellschaft bei der Finanzierung von Unternehmensnachfolgen geradezu als Voraussetzung für den ergänzenden Bankkredit zu sehen.

WN: Worin besteht die Begleitung des Übernahmeprozesses konkret?

Horst Gier: Zunächst wird mit Hilfe der üblichen Unternehmensbewertungsmethoden auf Basis eines Businessplans ein marktgerechter Kaufpreis für das zu übernehmende Unternehmen ermittelt. Als Käufer für das Unternehmen tritt eine Erwerbengesellschaft (NewCo, in der Regel in der Rechtsform einer GmbH) auf, die vom Management gemeinsam mit einer oder mehreren Beteiligungsgesellschaften gegründet wird. Bei der Finanzierung ist ein passender, risikoadäquater Finanzierungsmix zum Beispiel aus Eigenkapital, Bankkredit und Mezzanine-Kapital wichtig. Nach Gestaltung der Beteiligungsstruktur und ausreichender Kapitalausstattung der NewCo erwirbt diese als Erwerbengesellschaft 100 Prozent des Unternehmens.

Im Vorfeld sondieren wir die Interessen aller Beteiligten, damit es im Übergabeprozess nicht zu Differenzen kommt. Wir entwerfen eine Strategie für einen reibungslosen Führungswechsel und für die Zeit danach. Häufig geht eine Nachfolgeregelung auch damit einher, dass sich ein Unternehmen im Markt neu aufstellt, expandiert oder bestimmte Geschäftsbereiche stärker vorantreibt.

WN: Für welche Betriebe lohnt es sich, über eine Beteiligung bei der Übernahme nachzudenken?

Harald Heidemann: Eine Grundvoraussetzung dieses Finanzierungskonzeptes ist die ausreichende

Ertragskraft und die Generierung stabiler Cash-flows durch das Unternehmen. Denn die Erwerbengesellschaft benötigt ihrerseits diese Mittel, um den oft nicht unerheblichen Kapitaldienst wie Zinsen oder Tilgung zu leisten. Die Ertragskraft des Unternehmens dient somit letztlich der Finanzierung des Kaufpreises für sich selbst.

Grundsätzlich sind für uns alle Unternehmen interessant, die mit innovativen Produkten gut im Markt aufgestellt sind und überdurchschnittliche Wachstumschancen aufweisen.

WN: Die S-UBG trägt ein Risiko bei der Übernahme „auf Zeit“ mit – wie muss man sich das vorstellen?

Harald Heidemann: Durch unsere Beteiligung werden wir zu Mitgesellschaftern auf Zeit, das heißt, in der Regel fünf bis sieben Jahre und tragen während dieser Zeit das unternehmerische Risiko insgesamt mit. Meist wird bereits bei Beteiligungseingang der S-UBG mit den Mitgesellschaftern ein mögliches Ausstiegsszenario festgelegt. Für diesen sogenannten Exit gibt es mehrere Möglichkeiten; er kann beispielsweise über einen späteren Rückkauf der S-UBG-Beteiligung durch die Mitgesell-

schafter, einen Börsengang oder den Gesamtverkauf des Unternehmens erfolgen. Als Anteilseigner ist uns natürlich sehr daran gelegen, die gesteckten Ziele zu erreichen und eine damit verbundene Unternehmenswertsteigerung zu erzielen. Da wir stets als Minderheitsgesellschaftler auftreten, müssen wir letzten Endes die Entscheidungen im Unternehmen mittragen und können nicht alleine bestimmen. Wir müssen sozusagen mit dem Unternehmer in die gleiche Richtung schauen und verstehen uns als Sparringspartner der Geschäftsführung in wichtigen strategischen Entscheidungen.

WN: Was sind die Vorteile einer lokal verankerten Beteiligungsgesellschaft wie der S-UBG im Verhältnis zu anderen Investoren?

Harald Heidemann: Regionale Beteiligungsgesellschaften wie die S-UBG sind von ganz anderen Faktoren abhängig als große nationale und internationale Private Equity-Fonds: Unser Fonds zum Beispiel hat keine Laufzeitbegrenzung. Insofern haben wir - im Vergleich zu einigen anderen Fonds - keinen großen Druck, aus unseren Investments nach einer bestimmten Zeit wieder auszusteigen. Wir bleiben so lange beim Unternehmen wie es für alle Beteiligten sinnvoll ist. Bei einigen unserer Partnerunternehmen sind wir seit über 20 Jahren beteiligt.

Außerdem kennen wir die heimische Wirtschaft, Chancen und Risiken unserer Region ganz genau. Wir können wie kaum ein anderer Investor auf die „Nähe zum Kunden“ und auf persönliche Betreuung setzen. Innerhalb der Region vermitteln wir den Unternehmern wertvolle Kontakte, und diese können so von einem regionalen Netzwerk profitieren. Wir teilen und verstehen einfach die hiesige Mentalität – all das schafft Verständnis und Vertrauen.

Dürfen es auch ein paar Kunden mehr sein?

Individuelle Akquise-Lösungen vom Profi →

www.peter-broicher.de

der richtige Dreh...



Unternehmenssicherung - Unternehmensnachfolge strategisch planen

Um eine erfolgreiche Unternehmensübertragung vollziehen zu können, sollten sich Inhaber sowie auch Nachfolger frühzeitig und umfassend mit diesem Themenkomplex auseinandersetzen.

Hierzu bietet die IHK Aachen am Donnerstag, 29. April, von 14 bis 18 Uhr eine kostenfreie Informationsveranstaltung an.

Sowohl aus Sicht des Unternehmers als auch des potenziellen Übernehmers werden die grundlegenden Fragen der Nachfolgeregelung behandelt und die rechtlichen und steuerlichen Aspekte ausgeleuchtet.



Foto: Peter Winandy

 Eine Anmeldung ist per E-Mail: recht@aachen.ihk.de oder per Fax: 0241 4460-153 möglich.



Ausbildung sichert Zukunft

Auf in Ihre Zukunft

Bei der Suche nach dem richtigen Ausbildungspartner ist die Agentur für Arbeit Ihr erster Ansprechpartner. Melden Sie sich! Mit Ihnen gemeinsam werden wir den für Sie richtigen Weg finden. Unsere qualifizierten Berater helfen Ihnen bei der Realisierung Ihres Berufswunsches und der Suche einer/s geeigneten Auszubildenden.

Agentur für Arbeit Aachen
Roermonder Str. 51 · 52072 Aachen
Tel. 01801/555111 (Arbeitnehmer)*
Tel. 01801/664466 (Arbeitgeber)*
www.arbeitsagentur.de

*Festnetzpreis 3,9 ct/min; Mobilfunkpreise abweichend. Ab 01.03.2010 gilt: Mobilfunkpreise höchstens 42 ct/min.



Bundesagentur für Arbeit