

RWT

Interview: RWT-Unternehmensberater Alexander Tockuss begleitete den Kauf von DFM Select durch Marcus Luik

Alles hat Hand und Fuß

Reutlingen. Circa 27000 Familienunternehmen gehen jedes Jahr in andere Hände über. Und diese Zahl ist steigend. Alexander Tockuss, Geschäftsführer der RWT Unternehmensberatung GmbH, einem Tochterunternehmen der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Reutlinger Wirtschaftstreuhand (RWT) GmbH: Auch in der Region Neckar-Alb spiegelt sich diese Entwicklung wider. Hauptgrund ist die fehlende Nachfolge in den Unternehmerfamilien selbst. Der Verkauf beziehungsweise Kauf eines Unternehmens ist jedoch kein einfaches Geschäft. Alexander Tockuss und Marcus Luik, der zu Beginn des Monats Juli das Metzinger Unternehmen DFM Select GmbH, ein Vertriebsspezialist für Systeme zur unterbrechungsfreien Stromversorgung, erworben hat, stellten sich Fragen von RWT-Online.



Marcus Luik, neuer Eigner von DFM Select, Alexander Tockuss, RWT

RWT-Online: Herr Luik - seit einigen Tagen sind Sie Unternehmer. Haben Sie diesen Tatbestand schon verinnerlicht?

Luik: Wenn ich ganz ehrlich bin - noch nicht. Das mag auch daran liegen, dass ich bisher schon in der Geschäftsführung war und das Tagesgeschäft natürlich weiter geht. Aber - das eine oder andere Glas Sekt haben wir schon getrunken.

Sie haben sich Unterstützung bei Unternehmensberater Alexander Tockuss von der RWT geholt. Was ist so schwierig bei einem Firmenkauf?

Luik: Das Schwierigste ist die Vielschichtigkeit in diesem ganzen Prozess. Businessplan, Liquiditätsplanung, Finanzkonzept - die richtigen Partner an den Tisch zu holen, ist nicht einfach. Ich war viel zu sehr im Tagesgeschäft, als dass ich mich um all diese Dinge in der ganzen Bandbreite und Tiefe hätte kümmern können. Da fehlten mir die Zeit und natürlich auch das Knowhow. Hier hat mich die RWT absolut entlastet.

Herr Tockuss, gibt es eine klassische Vorgehensweise beim Erwerb einer Firma?

Tockuss: Wir haben in diesem Fall den Käufer über vier Monate komplett begleitet. Zu allererst ist es wichtig, die wirtschaftliche Situation des Zielunternehmens umfassend darzustellen. Es geht dabei auch darum, ein realistisches Bild der Zukunft zu zeichnen. Mit Wunschbildern kommt man da nicht weit. In einem zweiten Schritt erfolgt das, was wir "Kaufstrukturierung" nennen. Die einzelnen Schritte werden vorbereitet und festgelegt. Eine wichtige Frage ist natürlich die Kaufpreisbeurteilung. Experten nennen den Vorgang "Due Diligence". Es gilt, eine wirtschaftlich und steuerlich optimierte Kaufpreisstruktur zu finden. Ein Steuerfachmann aus unserem Haus wurde hinzugezogen. Als Ergebnis stand am Ende ein Businessplan mit einer integrierten Unternehmensplanung - Voraussetzung für erfolgreiche Kaufpreis- und Finanzierungs-

gespräche. Wir haben zügig für Käufer und Verkäufer eine ausgeglichene Interessenslage gefunden. Letzter Schritt ist dann der Unternehmenskaufvertrag, der hier im Auftrag des Käufers durch einen Rechtsanwalt der RWT Anwaltskanzlei gestaltet wurde.

Das dürfte bei DFM Select etwas leichter gewesen sein, nachdem Herr Luik schon lange im Unternehmen ist?

Tockuss: Klar, Herr Luik kennt das Unternehmen aus dem Effeff. Dennoch macht es einen Unterschied, ob ich angestellter Geschäftsführer oder Alleingesellschafter bin.

Nennen Sie die wichtigsten Bestimmungsgrößen für den Kaufpreis?

Tockuss: Viele Faktoren fließen hier ein. Der Ertrag, insbesondere die zukünftige Ertragskraft des Unternehmens spielt in aller Regel die entscheidende Rolle. Dabei geht es auch um die Einschätzung der Märkte, die das Unternehmen bedient. Die Substanz der Firma - Anlagen, Maschinen, Geräte - hat weniger Gewicht. Letztendlich erwirbt der Käufer nicht Sachvermögen, sondern zukünftige Liquiditätsüberschüsse.

In welchem Zeitraum ging die Transaktion über die Bühne?

Luik: Schon zu Beginn des Jahres 2016 habe ich mich mit dem Vorhaben beschäftigt. Vor allem Bewertungsfragen haben mich lange aufgehalten. Die Handwerkskammern bieten das sogenannte AWH-Verfahren (Arbeitskreis der wertermittelnden Berater im Handwerk) an. Es gibt auch sogenannte "Ertragswertverfahren". Im März kam dann aufgrund einer Empfehlung RWT ins Spiel. Die Kanzlei hat es sehr gut verstanden, den Interessen beider Seiten Rechnung zu tragen und am Schluss einen guten Kompromiss gefunden. Verkäufer und Käufer konnten hoch erhobenen Hauptes das Feld verlassen.

Tockuss: Es ist wichtig, bei einem engen zeitlichen Fenster die Prozesse parallel laufen zu lassen. Hier tragen die Vorteile eines Full-Service-Hauses, wie die RWT es darstellt, Früchte. Die Unternehmensberatung mit ihren betriebswirtschaftlichen Beratern kann begleitet werden von Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Rechtsanwälten. Aber wir müssen die Transaktion auch mit Dritten wie zum Beispiel Banken gut koordinieren, und das in kurzer Zeit. So gesehen hat eine solche Transaktion immer auch einen sportlichen Charakter.

Die Beurteilung des Marktes, auf dem Wettbewerber agieren, ist doch bestimmt nicht einfach? Schließlich hängen Risiken davon ab?

Luik: Wir haben hier viel Erfahrung. Schließlich ist das Unternehmen seit 1988 am Markt. Insofern konnten wir gemeinsam das Risiko gut abschätzen. Richtig ist, es gibt viele Händler in diesem Geschäft. Aber wir haben einen immensen Vorteil durch unsere besondere Konstellation. Wir liefern Leistungen von der Projektierung, über Planung und Ausarbeitung bis zur Montage und späteren Betreuung durch die Mitarbeiter unserer eigenen Service- und Technikabteilung. Auch wenn wir gelegentlich Projekte im Ausland machen, Deutschland ist unsere Dachregion.

Gab es Fördermittel?

Tockuss: Es gab Unterstützung vom Bund und vom Land Baden-Württemberg. Die Bürgschaftsbank Baden-Württemberg wurde hinzugezogen. Auch bei anderen Transaktionen, die wir schon begleitet haben, war die Förderbank dabei. Wir sind da bestens bekannt. Das beschleunigt mitunter die Aufstellung eines Finanzkonzeptes.

Die Chemie zwischen allen Beteiligten (Verkäufer, Käufer und RWT als Berater) scheint gestimmt zu haben?

Luik: Sie war einer der maßgeblichen Erfolgsfaktoren in diesem Prozess. Alles hatte Hand und Fuß.