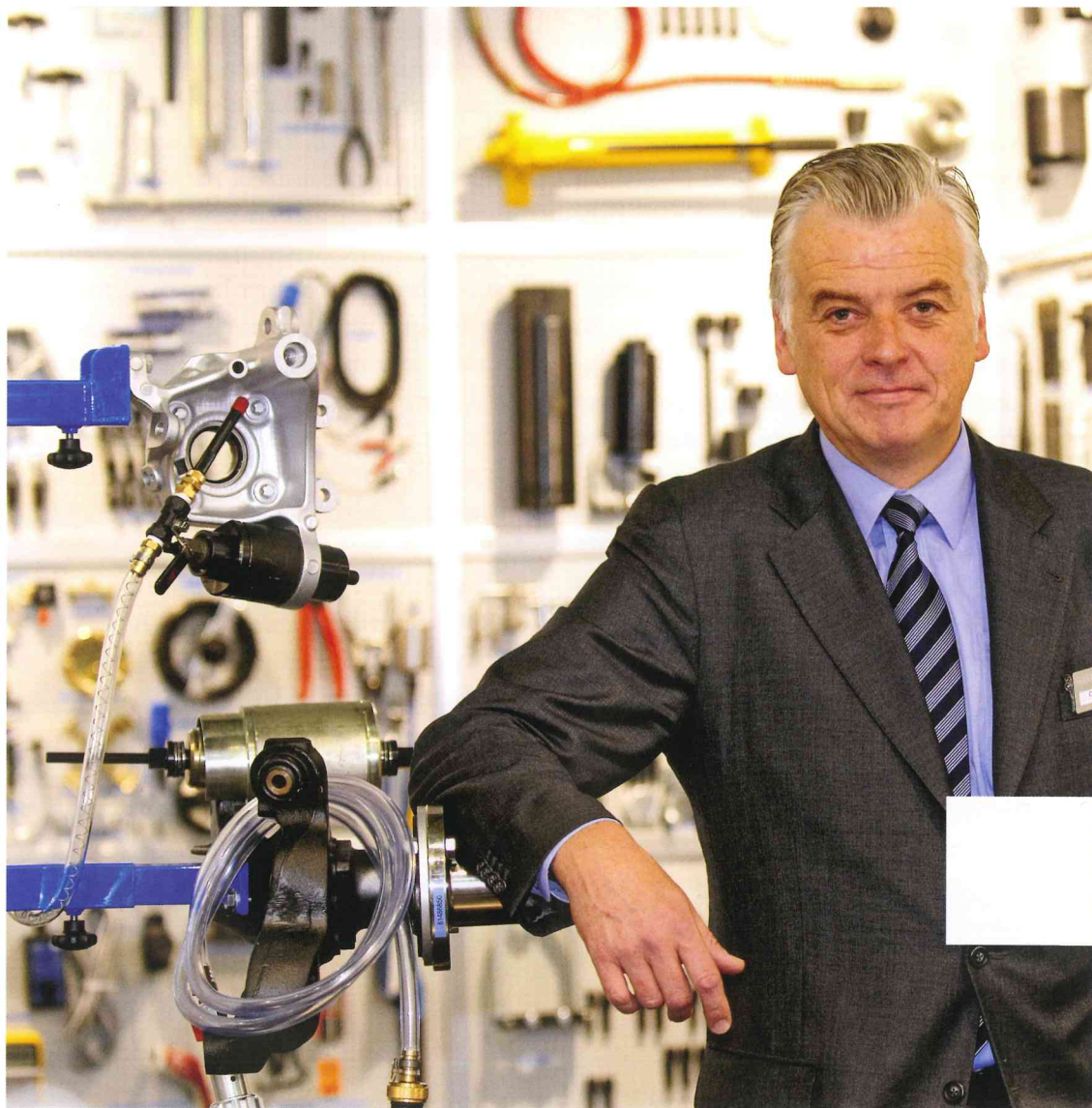


Glückliche Fügung

Sechs Jahre dauerte für Christian Haupt die Suche nach einem geeigneten Unternehmen. Doch der lange Atem hat sich ausgezahlt. Heute ist der geschäftsführende Gesellschafter der Sauer Spezialwerkzeug GmbH ein rundum zufriedener Unternehmer.



Erfolgreich mit Spezialwerkzeugen und ein rundum zufriedener Unternehmer: Christian Haupt, geschäftsführender Gesellschafter der Sauer Spezialwerkzeug GmbH

Der Diplom-Kaufmann Christian Haupt war 39 Jahre alt, als er anfang, sich auf die Suche nach einem Unternehmen zu machen, das er übernehmen könnte. Er wusste genau, was er wollte. Das Unternehmen sollte in Hamburg sein, nicht zu groß oder zu klein, in der passenden Branche, gut aufgestellt und mit Gestaltungspotenzial. Zuvor hatte er viele Jahre als angestellter Geschäftsführer in der Automobilindustrie zugebracht und wollte nun endlich die ganze unternehmerische Verantwortung übernehmen und sich selbstständig machen. Also engagierte er einen M & A-Berater (Mergers and Acquisitions), einen Spezialisten für Übernahmen, der sich für ihn auf die Suche nach einem potenziellen Verkäufer machte. Außerdem gab er eine Anzeige in der „Nexxt-Change-Unternehmensbörse“ sowie auf Internetplattformen diverser Banken auf und informierte seine Steuerberaterin, die Steuerberaterkammer sowie seinen Freundes- und Bekanntenkreis. „Wenn man so präzise Vorstellungen hat wie ich, dann muss man einen langen Atem haben“, bekundet Christian Haupt rückblickend. Belohnt wurde die ausgiebige Suche mit einer glücklichen Fügung, als Haupt seinen ehemaligen Nachbarn, einen M & A-Berater auf einer Geburtstagsfeier traf und dieser ihm mitteilte, dass er genau das passende Unternehmen für ihn hätte. Die Rede war von der Sauer Spezialwerkzeug GmbH. Zum Sortiment des 1957 gegründeten Familienunternehmens gehören rund 14000 Werkzeuge für Kfz-Werkstätten in elf europäischen Ländern mit rund 35000 Kunden. Eine eigene Entwicklungsabteilung gehört ebenfalls dazu.

Der Kontakt zu der mit der Suche nach einem Nachfolger beauftragten Steuerberatungsgesellschaft war schnell hergestellt. Der Gründer und Inhaber Hans-Joachim Sauer war zum damaligen Zeitpunkt

80 Jahre und sein Prokurist Peter Quast, zuständig für das operative Geschäft, auch schon fast 50 Jahre im Unternehmen. Sauer's Töchter hatten andere Pläne.

Als Christian Haupt sich sicher war, das richtige Unternehmen gefunden zu haben, begab er sich auf die Suche nach dem passenden Finanzierungspartner. Er entschied sich für die Haspa Beteiligungsgesellschaft für den Mittelstand mbH (BGM), die die gesamte Transaktion begleitete. Während Christian Sauer mittels seines Eigenkapitals, eines Kredits seiner Hausbank – abgesichert durch die Bürgschaftsgemeinschaft (BG) – und einer Förderung für Existenzgründer 51 Prozent der Anteile der GmbH erworben hatte, übernahm die BGM die restlichen 49 Prozent. Die BGM war es auch, die Haupt eine Partnerschaft von Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern vermittelte, die ihn bei den folgenden Kaufpreisverhandlungen unterstützte.

Nachdem der vorläufige Kaufpreis auf Basis des Ertragswertes errechnet worden war, erschwerte vor allem die Bewertung des Warenbestandes die exakte Festlegung. Über ein halbes Jahr zogen sich die Verhandlungen hin. „Es kam schon öfter vor, dass einer von uns aufgesprungen ist und empört den Raum verlassen hat, aber zum Glück hat uns das nicht abgeschreckt. Letztendlich haben Herr Sauer und ich den Knoten eines Abends bei einer guten Flasche Wein durchschlagen und uns ohne unsere Berater geeinigt“, erinnert sich Haupt schmunzelnd. Die Übernahme, das so genannte „Management-Buy-In“ verlief so für alle Partner erfolgreich. „Ich bin immer noch sehr froh, mich für die BGM entschieden zu haben und nicht für einen ‚Business Angel‘, einen privaten Investor, der bei jeder kleinen Krise gleich nervös wird. Durch die BGM konnte ich auf ein großes Netzwerk zugreifen, fühlte mich in jeder Phase professionell unterstützt und hatte immer den Eindruck, dass

Beteiligungskapital kann ein attraktiver Baustein der Finanzierung sein.

kaufmännisch sinnvolle Entscheidungen getroffen werden, bei denen die Emotionen außen vor bleiben“, sagt der neue Gesellschafter.

Schon bevor Christian Haupt das Unternehmen übernommen hatte, fiel im Winter 2008 der Prokurist krankheitsbedingt aus und Haupt führte kommissarisch die Geschäfte. Nach der Übernahme erhielt Quast dann einen Beratervertrag mit einer Honorarvereinbarung nach Aufwand und blieb dem Unternehmen noch bis April 2010 eng verbunden. „Auf diese Weise konnte er sogar noch sein 50. Firmenjubiläum feiern“, sagt Haupt.

Nach der Übernahme wurde Haupt dann allerdings bewusst, dass einige der Probleme doch schwerwiegender waren, als anfangs gedacht. „Wenn man dann endlich im Unternehmen ist, erkennt man die Strukturen und die Abläufe deutlich besser, als während des Übernahmeprozesses“, so Haupt. Als ungünstig sollte sich auch der Zeitpunkt der Übernahme herausstellen, denn genau im selben Jahr wurde die „Abwrackprämie“ eingeführt. „Manche unserer Spezialwerkzeuge wurden genau für die Modelle entwickelt, die zumindest in Deutsch-

land ab 2009 der Schrottpresse zum Opfer fielen. Die allgemeine Krisenstimmung jenes Jahres kam noch hinzu. Trotzdem konnten wir größere Umsatzeinbrüche vermeiden und es hat uns letztlich nicht so hart getroffen, wie wir es teilweise befürchten mussten“, erinnert er sich.

Nach seinen Erfahrungen rät er anderen Übernehmern das Ziel trotz langer Suche nicht aus den Augen zu verlieren und hartnäckig zu bleiben. Auch solle ein Käufer sich das Geschäft nicht durch Juristen oder Wirtschaftsprüfer „kaputtmachen lassen“. Es sei schließlich die Aufgabe der Juristen, Risiken aufzuzeigen, und die der Wirtschaftsprüfer, diese dann zu bewerten. Wenn ein Käufer sich dadurch zu stark beeinflussen lasse, werde der Graben zwischen den Parteien immer größer. Weiterhin sei eine gute Beratung zwar sehr teuer, aber ihr Geld in der Regel wert. Hier solle ein Käufer keine Kosten scheuen und lieber auf „Billigheimer“ verzichten. „Es ist schließlich immer das Ziel, sich auf einen für alle Seiten vernünftigen Kompromiss zu einigen, um so die Übernahme und letztlich die Fortführung des Unternehmens sicherzustellen.“

Eine gute Beratung sei zwar sehr teuer, aber ihr Geld in der Regel wert.

Unternehmen:	Sauer Spezialwerkzeug GmbH
Tätigkeitsfelder:	Werkzeughandel/Automobil, Entwicklung von Spezialwerkzeugen und Handel mit Spezialwerkzeugen für Kfz-Werkstätten
Mitarbeiter:	57 (davon 26 im Außendienst)
Beratung und Förderung/Finanzierung:	Beteiligungsgesellschaft, Bürgschaftsgemeinschaft Hamburg GmbH, Hausbank