

# Unternehmer

— Edition

Finanzierung – Nachfolge – Vermögen



Weitere Informationen zum  
Thema finden Sie unter:  
[www.unternehmeredition.de](http://www.unternehmeredition.de)

September 2020  
9,80 EUR

# Unternehmensverkauf

Das Lebenswerk in die richtigen Hände legen



Mit 36 Seiten Spezial  
„Investoren im Mittelstand“

## Neustarten

Die deutsche Ausgabe des  
Playboy in neuen Händen

Seite 16

## Durchstarten

Mit drei MBOs an die  
Spitze katapultiert

Seite 56

## Kaltstarten

Wie ein schwerer Unfall zu  
16 Goldmedaillen führte

Seite 82

# Das Lebenswerk in die richtigen Hände legen

Die Coronapandemie hat den Markt für Firmenverkäufe und -übernahmen ganz neu geordnet. Während Inhaber von Unternehmen aus Branchen, die von der Krise profitieren, mit hohen Verkaufspreisen rechnen dürfen, werden Coronaverlierer leicht zum Ziel von Schnäppchenjägern. Für wen sich die Übergabe des eigenen Lebenswerks jetzt lohnt – und für wen nicht.

VON **ANDREA MARTENS**



Foto: © 3dmavr – stockadobe.com, eigene Darstellung

**D**ass er sein Unternehmen eines Tages auf dem Höhepunkt einer der schwersten Wirtschaftskrisen in der Historie der Bundesrepublik verkaufen würde, hätte sich Andreas Kaschwig auch nicht träumen lassen. Als der ehemalige geschäftsführende Gesellschafter der R. Kaschwig Schallschutztechnik GmbH mit Sitz im münsterländischen Sendenhorst im Sommer 2019 zum ersten Mal intensiv über die Zukunft seiner Firma nachdachte, war der Begriff COVID-19 noch unbekannt. Die Konjunktur brummte, der weltweite Markt für Fusionen und Übernahmen (Mergers and Acquisitions, kurz: M&A) florierte, für kleine und mittlere deutsche Industrieunternehmen zahlten Investoren im Schnitt Preise in Höhe des Sechs- bis Achtfachen des EBIT.

„Zu dieser Zeit haben meine Schwester und ich begonnen, Käufer für unseren Familienbetrieb zu sondieren“, berichtet Kaschwig. Seit 27 Jahren standen die Geschwister an der Spitze des Unternehmens, das beispielsweise für die Holz-, Automobil-, Elektro- und Bauindustrie individuelle Lärmschutzlösungen produziert und vertreibt. „Unser Vater hatte die Firma im Jahr 1978 quasi in der eigenen Garage gegründet und immer weiter aufgebaut“, berichtet Andreas Kaschwig. Als der Firmengründer 1992 plötzlich verstarb, übernahmen

seine Kinder von heute auf morgen sein Lebenswerk, was nicht einfach war. „Wir selbst wollten unsere Firmennachfolge daher von langer Hand planen“, sagt Kaschwig.

#### **Erfolg nach langen Verhandlungen**

Da sich innerhalb der Familie kein Nachfolger fand, war ein Verkauf eine wichtige Option. Schon bald hatten die Geschwister mithilfe eines M&A-Profis ein gutes Dutzend an möglichen Käufern identifiziert, darunter auch große strategische Investoren – doch in den Gesprächen zeigte sich wiederholt, dass die Vorstellungen der Interessenten nicht mit allen Zielen der Kaschwigs übereinstimmten. „Wir sind ein kleiner Familienbetrieb mit 50 Mitarbeitern und 8 Mio. EUR Umsatz“, sagt der ehemalige Inhaber. „Es war für uns entscheidend, den Standort des Unternehmens und die Arbeitsplätze nachhaltig zu sichern sowie eine Perspektive zu schaffen.“

So zog sich die Suche nach dem passenden Käufer hin, bis schließlich die MIB Industriebeteiligungen GmbH & Co. KG aus Wuppertal auf den Plan trat. Diese schien der geeignete Partner zu sein – zumal sie das Vorhaben verfolgte, den Betrieb mit neuen Ideen und frischen Konzepten weiterzuentwickeln. Am 15. Mai 2020 war die Transaktion dann unter Dach und Fach: Die Beteiligungsgesellschaft übernahm an diesem Tag

100% der Anteile an der R. Kaschwig Schallschutztechnik GmbH.

#### **Gemeinsame Reise**

„Für die MIB und uns hat damit eine gemeinsame Reise begonnen“, sagt der ehemalige Firmeninhaber. Zusammen werden die Partner das Unternehmen in den kommenden Jahren entwickeln. Die Geschwister Kaschwig führen den Betrieb auch in Zukunft weiter, bis ein neues Management langfristig aufgebaut und eingeführt ist. Über den Kaufpreis möchte Andreas Kaschwig Still-schweigen bewahren. „Aber die Verhandlungen waren in diesen komplizierten Zeiten fair und offen“, sagt er.

Der erfolgreiche Verkauf des Herstellers von Schallschutzlösungen aus dem Münsterland zeigt, dass mittelständische Unternehmer trotz Coronakrise und Rezession zuweilen die Möglichkeit haben, ihr Lebenswerk in gute Hände zu geben. Allerdings sollte das positive Beispiel nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Situation im Vergleich zu 2019 deutlich schwieriger geworden ist: Zu Zeiten des Lockdowns in den Monaten März bis Mai 2020 sind M&A-Transaktionen in Deutschland stark eingebrochen, und obgleich der Markt für Firmenkäufe und -verkäufe seit Inkrafttreten der Lockerungsmaßnahmen wieder angezogen hat – weil Finanzinvestoren und manche Strategien mit gut ge- →

## Jenseits von Corona: Warum deutsche Mittelständler verkaufen

### **Kein geeigneter Nachfolger**

Nach Schätzungen des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) in Bonn stehen in Deutschland bis Ende 2022 jedes Jahr rund 30.000 Familienunternehmen vor einem Generationenwechsel – doch nur in 50% der Fälle wird ein Nachfolger in der Familie gefunden. Wollen die Kinder, Enkel oder andere Familienangehörige des Alteigentümers die Firma nicht übernehmen oder kann sich ein großer Gesellschafterkreis nicht einigen, bleibt meist nur der Unternehmensverkauf.

### **Marktkonsolidierung**

Branchen wie die IT und Telekommunikation, die Pharmaindustrie oder der Automobilsektor stehen seit einigen Jahren unter starkem Konsolidierungsdruck. Firmenlenker, die erkennen, dass sich ihr Unternehmen in immer größer werdenden Strukturen allein nicht halten kann, entscheiden sich oft für einen Verkauf.

### **Industrie 4.0**

Die sogenannte Industrie 4.0, die Verzahnung der industriellen Produktion mit moderner Informations- und Kommunikationstechnologie, stellt Unternehmen vor große Herausforderungen. Vor allem kleine Mittelständler sehen sich oft nicht in der Lage, erforderliche technologische Veränderungen vorzunehmen. Dann liegt ein Verkauf nahe.

### **Wachstumssprung**

Ist es nicht möglich, Wachstum, das der Markt durchaus hergeben würde, aus eigener Kraft zu finanzieren, entscheiden sich Firmenlenker zuweilen für einen Unternehmensverkauf oder die Veräußerung von Anteilen.

### **Neustart**

Anders als der Generation ihrer Eltern ist es jüngeren Unternehmern oder Start-up-Gründern zuweilen kein Anliegen, die Firma bis zum Ruhestand zu führen und sie dann innerhalb der Familie zu übergeben. Stattdessen möchten sie beizeiten verkaufen, um danach eventuell eine Idee für ein neues Unternehmen umzusetzen.



**Geschäftsführer Andreas Kaschwig** schaffte trotz Corona einen erfolgreichen Firmenverkauf

füllten Kassen nach attraktiven Übernahmekandidaten suchen – bleiben sie doch vorsichtig.

### **Exzellente Verkaufspreise möglich**

Auf exzellente Verkaufspreise dürfen aktuell zumindest Mittelständler hoffen, die in Branchen tätig sind, die zu

„Nach einem zunächst aussichtsreichen Start in das Jahr 2020 haben wir im ersten Halbjahr einen deutlichen Ein-

eingebunden waren, sogar um 41% ab. Auch bei den Kaufpreisen ist ein Einbruch zu verzeichnen. Über alle Branchen hin-

”

Wir wollten unsere Firmennachfolge von langer Hand planen.

### **ANDREAS KASCHWIG**

Geschäftsführer,  
R. Kaschwig Schallschutztechnik