

## Beispielfälle

### **Bader GmbH: Nach der Übergabe für die Zukunft bestens gerüstet**

Die Überlebenszeit eines erfolgreichen Unternehmens ist praktisch unbegrenzt. Unternehmer dagegen kalkulieren naturgemäß in anderen Dimensionen. Der eine möchte sich beizeiten neuen Aufgaben widmen, ein anderer plant seinen wohlverdienten Ruhestand und ein dritter möchte vielleicht ein neues Unternehmen gründen. Doch was wird dann aus dem bestehenden Unternehmen? Um dessen weitere Lebensfähigkeit willen muss es in neue Hände übergeben werden. Sicher, der Führungswechsel ist ein Vorgang, der zum betrieblichen Lebenszyklus gehört - auch für das traditionsreiche Familienunternehmen Bader GmbH & Co. KG mit Hauptsitz in Senden.

#### **Fest in Familienhand**

Vor über fünfzig Jahren von Wilhelm Bader Senior gegründet, lag das bayrische Unternehmen stets fest in Familienhand. Es entwickelte sich alsbald zu einem innovativen Spezialisten für den Bau von Schaltschrank-Leergehäusen, Sondergehäusen, Maschinenverkleidungen und Klimatechnik. 360 Mitarbeiter fertigen und produzieren an zwei Standorten in Deutschland sowie einem Werk in Ungarn für renommierte Kunden wie Gildemeister, Krones und Kraus-Maffei.

Im Jahr 2006 gingen Unternehmensgründer Wilhelm Bader und sein Sohn Harald Bader auf Vermittlung der Volksbank Ulm-Biberach auf DZ Equity Partner mit dem Wunsch zu, sich aus dem aktiven Geschäft zurückziehen zu wollen. Wobei Bader junior durchaus bereit war, dem Unternehmen für einen Übergangszeitraum von drei bis fünf Jahren zur Verfügung zu stehen. Problem: "Die Organisation war auf den Sohn zugeschnitten und die zweite Management-Ebene noch nicht ganz in der Lage, das Ruder bei Bader zu übernehmen", erinnert sich Martin Franke, Mitglied der Geschäftsleitung bei DZ Equity Partner.

Das Konzept für die Unternehmensnachfolge kam von DZ Equity Partner: Die zur DZ BANK gehörende Beteiligungsgesellschaft übernahm mit Unterstützung der L-Bank und der Volksbank Ulm-Biberach zunächst selbst 90 Prozent der Bader-Gruppe. Danach beteiligte sich Harald Bader mit 10 Prozent zurück. Die Finanzstruktur basierte auf Eigenkapitalzufuhr und dem Ankauf von Genussscheinen. Doch damit nicht genug. Auch der Maßnahmenplan zur schrittweisen Überführung beziehungsweise Übergabe an die Nachfolger wurde bereits in der Startphase des Projekts vertraglich fixiert. Neben der Regelung der Nachfolge und dem Ausbau des Unternehmens waren zusätzlich Investitionen und Beschäftigung gemeinsames Ziel der Transaktion.

#### **Von angestellten Geschäftsführern zu Unternehmern**

Im Frühjahr 2008 – deutlich früher als erwartet – bahnte sich eine Lösung des Nachfolgeproblems an. Als künftiger Geschäftsführer gefunden wurde zum einen Karl Schmidberger, der bereits acht Jahre lang im Unternehmen als Betriebsleiter am Hauptstandort in Senden tätig war. Als zweiten Geschäftsführer verpflichteten Altgesellschafter und DZ Equity Partner Anton Seitz von Kögel. Kögel ist einer der führenden Hersteller im europäischen Nutzfahrzeugmarkt und entwickelt, produziert und vertreibt Sattelanhänger für den allgemeinen Gütertransport und Fahrzeuge für den kombinierten Verkehr. Zusammen tragen die beiden erfahrenen Manager seit September 2008 die operative Verantwortung für die Bader-Gruppe. Durch die Übernahme von Gesellschaftsanteilen wurden Seitz und Schmidberger von angestellten Geschäftsführern zu Unternehmern.

#### **Harald Bader: "Nach der Übergabe für die Zukunft bestens gerüstet"**

Harald Bader hat sich aus dem Geschäft zurückgezogen, wird dem Unternehmen jedoch weiterhin als



Bundesverband Deutscher  
Kapitalbeteiligungsgesellschaften

Berater verbunden bleiben. Baders Resümee: "Nach der Übergabe an Karl Schmidberger und Anton Seitz ist das Unternehmen bestens gerüstet, sich den zukünftigen Aufgaben zu stellen."