

01.01.2022

Mit Vertrauen in die nächste Generation

Geglückte Unternehmensnachfolge bei ELATEC Konz

Wer als Unternehmer seine Nachfolge zu regeln hat, steht vor einer besonderen Herausforderung. Wie sie gemeistert werden kann, zeigt das Beispiel der ELATEC POWER DISTRIBUTION GmbH in Konz. Edgar Fuhs, Gründer und bis Juli 2021 alleiniger Inhaber, hat diesen Prozess gerade erfolgreich durchlaufen. Zum 1. Januar hat er die Geschäftsführung abgegeben und steht den Nachfolgern und dem Unternehmen weitere drei Jahre beratend zur Seite.

Zum 1. April 2021 hat er Markus Pütz und Dr. Helge Schäfer zu gleichberechtigten Geschäftsführern der ELATEC berufen. Der gebürtige Saarburger und Diplom-Betriebswirt Pütz ist seit 2009 kaufmännischer Leiter des Unternehmens und wird auch künftig die kaufmännischen Themenfelder abdecken. Schäfer gehört ELATEC seit 2019 an. Als ehemaliger Leiter des Standorts Ilmenau mit Schwerpunkt Power Systems fokussiert sich der Erfurter Elektroingenieur auf Vertrieb und Technik.

Mit Pütz und Schäfer sowie fünf weiteren Investoren (diese alle branchenfremd) war der 65-jährige Fuhs im Juli 2021 beim Notar, um die Verkaufsverträge zu unterzeichnen. Bis dahin brauchte es länger als gedacht. Seit 2018 habe sich Fuhs intensiv mit der Nachfolge beschäftigt. „Es gab immer mal wieder Anfragen von Interessenten, auch aus China“, erzählt er. „Die wollten möglichst preisgünstig kaufen, um das Unternehmen nach ein paar Jahren wieder zu verkaufen.“ Das kam für den Elektroingenieur, der den Betrieb mit Schwerpunkt Mittelspannungs-schaltanlagen 1995 mit vier Mitarbeitern gegründet hat, nicht in Frage.

Gegenüber seinen inzwischen 180 Mitarbeitenden habe er stets offen kommuniziert, dass er sich eines Tages zurückziehen werde. Gleichzeitig habe er ihnen zugesagt, es in gute Hände zu geben und die Arbeitsplätze am Standort Konz zu erhalten.

Ein privater Kontakt von Dr. Helge Schäfer habe die Initialzündung zur Lösung mit dem Investoren-Modell gegeben. Wiederum über dessen private Kontakte beziehungsweise berufliches Netzwerk hätten sich die übrigen Gesellschafter gefunden. „Für mich war die erste Begegnung mit den Investoren vor eineinhalb Jahren so überzeugend, dass ich die Lösung voll unterstützt habe“, berichtet Fuhs. Von Anfang an habe eine vertrauensvolle, offene Atmosphäre untereinander geherrscht.

Ein Glücksfall: Der mitverhandelnde Pütz kannte als kaufmännischer Leiter wirtschaftliche Situation und Kennzahlen bestens. „Wir haben damals einen Datenraum eingerichtet und dort alle wichtigen Zahlen und Unterlagen offengelegt“, sagt er. Auch der Austausch mit den beiden regionalen Haus-Banken sei äußerst vertrauensvoll gewesen.

Wenige Tage nach der Vertragsunterzeichnung habe man die Belegschaft in einer Betriebsversammlung informiert. „Alle Gesellschafter waren da und haben sich vorgestellt. Das kam sehr gut an in der Belegschaft und hat Vertrauen gebracht“, sagt Schäfer.

„Meist ist die Nachfolgeregelung ein finanzielles Problem. Das ist bei uns sehr gut gelaufen“, sagt Pütz. Schließlich seien die Gesellschafter fast zu gleichen Teilen beteiligt. Bei Entscheidungen zähle die Mehrheitsentscheidung nach Köpfen. Schäfer: „Aus der Geschäftsführung und dem Tagesgeschäft halten sich die anderen fünf Investoren raus.“

Leidenschaft am Unternehmertum und die Möglichkeit, auf diese Weise ihr Portfolio zu diversifizieren, habe die Investoren zu ihrer Beteiligung bewegt, sagt Pütz. Und Fuhs betont: „Die Gesellschafter sind Teamplayer, wollen keinen Profit rausschlagen.“ Nach seiner Erfahrung ist es für eine reibungslose Unternehmensübergabe wichtig, „dass die Entkoppelung des Firmenchefs frühzeitig beginnt und Führungsaufgaben rechtzeitig übertragen werden“.