

Für das Autohaus Hahn in Wildberg geht es weiter – unter neuer Führung.



Fotos: Autohaus Hahn

SERIE NACHFOLGE TEIL 3

Wir haben den Nachbarn gekauft

Es kommt nicht jeden Tag vor, dass ein langjähriger Kunde Nachfolger im Betrieb wird. Fatih Eski übernahm das Autohaus Hahn im schwäbischen Wildberg nach ausführlicher Vorbereitung.

Als sich Mehmet Eski im Jahr 2008 als Transportunternehmer selbstständig machte, ließ er sein Fahrzeug regelmäßig im Ford-Autohaus Hahn in Wildberg warten und reparieren. „Bereits damals habe ich mich gut mit dem Inhaber Fritz Hahn verstanden und er hat mich ab und zu mal zum Spaß gefragt, ob ich seinen Betrieb übernehmen möchte“, erinnert er sich. Das gute Verhältnis blieb auch dann bestehen, als sein Bruder Sedat Eski 2011 rund einen Kilometer entfernt eine kleine Kfz-Werkstatt eröffnete. „Fritz Hahn hat uns öfter Teile besorgt und Achsvermessungen für uns durchgeführt“, sagt

Mehmet Eski, der bei seinem Bruder im Büro tätig war. In der Werkstatt arbeitete damals auch der dritte Bruder, Fatih Eski, als Kfz-Mechatroniker.

Die zunächst eher spaßhaften Übernahmeangebote wurden im Lauf der Jahre

KURZFASSUNG

Wenn in der Familie kein Nachfolger bereitsteht, kann der Verkauf an einen externen Bieter sinnvoll sein. Genügend Vorlaufzeit sollte dabei eingeplant werden. Ein erfolgreiches Beispiel ist das Autohaus Hahn im baden-württembergischen Wildberg.

intensiver. „Im Februar oder März 2016 fragte mich Fritz Hahn dann ernsthaft, ob ich nicht seine Nachfolge antreten möchte“, erzählt Fatih Eski, der sich gerade in der Meistersausbildung befand. „Wir haben das erstmal innerhalb der Familie besprochen, bevor wir Ja gesagt haben.“ Die Chance zur Vergrößerung wollten sie sich nicht entgehen lassen. Schließlich hatte ihre Werkstatt nur zwei Arbeitsplätze und war längst nicht so gut ausgestattet wie das Autohaus Hahn. Das verfügt über sechs Arbeitsplätze in der Werkstatt und dazu noch über rund 70 Parkplätze im Hof für das Gebraucht- und Neuwagengeschäft.

Nach der grundsätzlichen Einigung dauerte es ziemlich genau ein Jahr, bis der Kaufvertrag unterschrieben und die Werkstatt endgültig übergeben war. Dabei wurden beide Parteien von Katja Rhotert, Unternehmensberaterin und Leiterin des Betriebsberatungsdiensts (BBD) des Verbands des Kraftfahrzeuggewerbes Baden-Württemberg, unterstützt. Die Beratung wurde vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau und dem Verband des Kfz-Gewerbes Baden-Württemberg gefördert. Laut Katja Rhotert ist ein Jahr eine relativ kurze Zeitspanne, um einen Werkstattverkauf abzuwickeln. „In der Regel dauert dieser Prozess bei einem mittelständischen Werkstattbetrieb ein- einhalb Jahre“, sagt die Expertin. „Das liegt nicht zuletzt daran, dass viele Vorhaben an der Finanzierung scheitern. Zu wenig Eigenkapital der Käufer und das Zögern der Banken bei der Finanzierung, wenn es um den Kauf von Kfz-Betrieben geht, sind häufige Gründe.“

Externer Blick war hilfreich

Ein aussagekräftiger Businessplan, aus dem hervorgehen muss, dass der neue Inhaber Zins und Tilgung des Darlehens stemmen kann, sei daher unumgänglich. Fatih Eski konnte zehn Prozent des Kaufpreises aus eigener Tasche bezahlen. Den Rest finanzierte er über ein Bankdarlehen. Öffentliche Fördermittel nahm er nicht in Anspruch. Die Werkstattimmobilien pach-

tet Eski von Annemarie Hahn, der Ehefrau von Fritz Hahn. Beim Erstellen des Businessplans und der Vorbereitung der Bankgespräche unterstützte ihn Katja Rhotert. Sie weiß aus Erfahrung, dass nicht nur die Finanzierung ein kritischer Punkt bei Nachfolgelösungen im Kfz-Gewerbe ist. Auch die Phase davor, insbesondere die Ermittlung des Werts von Betriebs- und Geschäftsausstattung und des Teilebestands sowie die endgültige Einigung auf den Kaufpreis, dürfe nicht unterschätzt werden. „Die größte Herausforderung besteht jedoch darin, erst einmal einen qua-

Die alte Werkstatt wurde mittlerweile geschlossen, dort ist jetzt noch das Reifenlager untergebracht.

lifizierten Käufer zu finden. Das kann je nach Lage und Zustand des Betriebs Jahre dauern – und ist längst nicht immer erfolgreich“, sagt Rhotert.

Gerade wenn kein Nachfolger aus der Familie parat steht, ist es daher wichtig, sich möglichst früh mit diesem Thema zu beschäftigen. Wer mit der Übergabe zu lange wartet, riskiert viel: Denn wenn ein Unternehmer plötzlich verstirbt oder schwer erkrankt, ist die Familie nicht nur wegen der privaten Ausnahmesituation extrem belastet, sondern muss sich auch noch um die Fortführung des Betriebs kümmern.

Besser ist es, wenn ein Unternehmer beim Stabwechsel an der Spitze seiner Leistungsfähigkeit steht. Denn für einen modernen, bestens geführten Betrieb findet sich auch leichter ein Nachfolger. Katja Rhotert empfiehlt, den Kreis der möglichen Kandidaten zunächst groß zu halten. Potenzielle Kandidaten direkt anzusprechen, wie es Fritz Hahn getan hat, hält die Beraterin daher für äußerst empfehlenswert (siehe Kasten: „Nachfolger suchen und finden“ Seite 58).

Dass der Verkaufsprozess in diesem Fall so schnell und reibungslos über die Bühne ging, führt Fatih Eski maßgeblich auf die Unterstützung von Katja Rhotert zurück. „Frau Rhotert hat bereits Herrn Hahn beraten. Unsere ersten Bedenken, dass sie daher auf seiner Seite steht, haben sich allerdings schnell gelegt: Sie hat beide Parteien fokussiert und neutral unterstützt.“

Bewertung des Kaufpreises

Noch heute erleichtert das von Rhotert aufgesetzte Reporting-System den Überblick über die Geschäftsentwicklung. „Das Honorar für die Beratung war eine ausgesprochen gute Investition“, zieht Fatih Eski Bilanz. Ein bisschen ärgert er sich allerdings heute noch darüber, dass das Inventar vor der Festlegung des Kaufpreises nicht ganz so gründlich bewertet wurde – entgegen des ausdrücklichen Rats der Beraterin. „Wir waren ungeduldig, weil wir den Betrieb möglichst schnell übernehmen wollten. Heute würden wir uns das Ersatz-



Passende Hingucker für das Ford Autohaus: Bei der Eröffnung sorgten unter anderem diese zwei Mustangs für die richtige Atmosphäre vor der Türe.



Süßer Start im Betrieb: Fatih und Mehmet Eski schneiden die „Schrauber-Torte“ an.

NACHFOLGER SUCHEN UND FINDEN

Fünf Tipps von Unternehmensberaterin Katja Rhotert, wie Inhaber von Kfz-Betrieben einen Nachfolger außerhalb der Familie finden.

- Fangen Sie früh an:** Sobald feststeht, dass kein Nachfolger aus Ihrer Familie bereitsteht, sollten Sie sich um einen externen Käufer bemühen. Denn auch wenn es regionale Unterschiede gibt: Grundsätzlich stehen mehr Werkstattbetriebe aus Altersgründen zum Verkauf, als es Interessenten gibt. Und selbst wenn Sie einen ernsthaften Kaufinteressenten gefunden haben, dauert es in der Regel ein bis zwei Jahre, bis der Verkauf endgültig abgewickelt ist. Warten Sie nicht, bis Sie aus gesundheitlichen Gründen verkaufen müssen. Das wirkt sich negativ auf den Kaufpreis aus.
- Halten Sie Ihr Unternehmen in Schuss:** Für eine super laufende Werkstatt in top Lage ist das Interesse potenzieller Käufer grundsätzlich größer. An der Lage lässt sich natürlich nicht viel verändern. Doch Sie können Ihren Betrieb mittelfristig attraktiver gestalten: Bringen Sie die Ausstattung auf den neuesten Stand und sorgen Sie dafür, dass der Betrieb die aktuellen technischen Vorschriften erfüllt. Wichtig ist auch, dass Sie Ihren Kundenstamm ausweiten, die Produktivität hoch halten und ordentliche Gewinne erzielen. Denn für einen heruntergewirtschafteten Betrieb mit veralteter Ausstattung findet sich heute kaum mehr ein Käufer.
- Offen kommunizieren:** Sprechen Sie offen darüber, dass Sie Ihr Unternehmen verkaufen möchten. Wenn keiner Ihrer Mitarbeiter in Frage kommt, sollten Sie Ihre Ansprechpartner bei der Innung, der Handwerkskammer, Ihrer Hausbank sowie Geschäftspartner oder auch den Betriebsberater konkret danach fragen, ob sie geeignete Kandidaten kennen. Auch Mitbewerber aus Ihrer Region kommen in Frage. Und schließlich kann auch ein Aushang im Kundenbereich des Büros oder in der Tankstelle – so vorhanden – weiterhelfen.
- Veranschlagen Sie einen realistischen Kaufpreis:** Rechnen Sie nicht damit, dass Ihnen ein Käufer Geld für Ihren Kundenstamm oder den guten Ruf Ihrer Werkstatt bezahlt. Im Wesentlichen bemisst sich der Wert und damit der Kaufpreis an der Ausstattung Ihrer Werkstatt. Altlasten im Teilelager sind meist wertlos. Falls Ihnen die Werkstattimmobilie gehört, sollten Sie über einen Pachtvertrag nachdenken. Denn für den Kauf von Grundstücken und Gebäuden reicht das Kapital potenzieller Nachfolger meist nicht aus. Sich bei der Festlegung einer realistischen monatlichen Pacht von einem branchenkundigen Unternehmensberater unterstützen zu lassen, ist durchaus empfehlenswert.
- Know-how von Beratern nutzen:** Bereits bei Anfragen und der Bewertung etwaiger Interessenten kann die Unterstützung eines branchenerfahrenen Beraters helfen. Zudem kann ein Berater als neutraler Dritter dazu beitragen, den gesamten Prozess des Unternehmensverkaufs ohne allzu große emotionale und finanzielle Reibungsverluste zu gestalten.



Foto: Rhotert/Unternehmensberatung

Unternehmensberaterin
Katja Rhotert

teillager gründlicher anschauen und besser verhandeln“, räumt Fatih Eski ein.

Dennoch haben Fatih und Mehmet Eski nach wie vor ein sehr gutes Verhältnis zum Alteigentümer. Fritz Hahn war nach der Übergabe noch 14 Tage Vollzeit zur Einarbeitung im Büro. Danach kam er immer dann, wenn Kunden mit ihm persönlich sprechen wollten. Seine Frau Annemarie Hahn erledigt nach wie vor die Buchhaltung, worüber die beiden Brüder ausgesprochen froh sind. Darüber hinaus hat Fatih Eski noch einen Mechatroniker übernommen. Er selbst arbeitet in der Werkstatt, sein Bruder kümmert sich um das Büro und den Fahrzeughandel. Die alte Werkstatt haben sie mittlerweile geschlossen. Dort befindet sich jetzt das Reifenlager. Auch die Neuausfertigung des Agenturvertrags mit der Schwabengarage, mit der das Autohaus beim Neu- und Gebrauchtwagenkauf kooperiert, verlief reibungslos. Laut Mehmet Eski waren die Verantwortlichen dort froh, dass Fritz Hahn einen Nachfolger gefunden hat.

Die Kunden sind treu geblieben

„Der deutlich größere Betrieb, der Neu- und Gebrauchtwagenhandel, die neue Werkstattsoftware – das alles war anfangs ungewohnt“, erinnern sich die Eski-Brüder. Der größte Unsicherheitsfaktor waren jedoch die Kunden: Würden sie auch nach dem Generationswechsel in die Werkstatt kommen? „Davor haben wir anfangs am meisten gezittert“, sagt Mehmet Eski. Doch bereits die ersten Monate haben gezeigt, dass der größte Teil der Kunden geblieben ist und auch Kunden der alten Eski-Werkstatt nun ins Autohaus Hahn kommen. Mittlerweile ist der Kundenbestand um rund zehn Prozent gestiegen und die Werkstatt damit gut ausgelastet. Lediglich um den Jahreswechsel herum war es etwas ruhiger. „Doch das war bei Fritz Hahn genauso“, sagt Mehmet Eski. Jetzt steht nur noch die Neugestaltung der Internetseite an. „Dann haben wir alles, was mit der Übernahme zu tun hat, erledigt. Das ist schon ein gutes Gefühl.“ *Eva Elisabeth Ernst*



Geglückte Übergabe an die Nachfolger (v.l.): Annemarie und Fritz Hahn mit Unternehmensberaterin Katja Rhotert und den Brüdern Fatih und Mehmet Eski, die den Betrieb jetzt führen.

SERIE NACHFOLGE

In einer dreiteiligen Serie gibt asp Tipps für die Regelung der Nachfolge im Betrieb:

- asp 1:** Übergabe in der Familie
- asp 2:** Wenn ein Mitarbeiter übernimmt
- asp 3:** Verkauf an Externe

DAS SUPERTOOL

für die Praxis rund um Werkstatt und Service

asp-Magazin

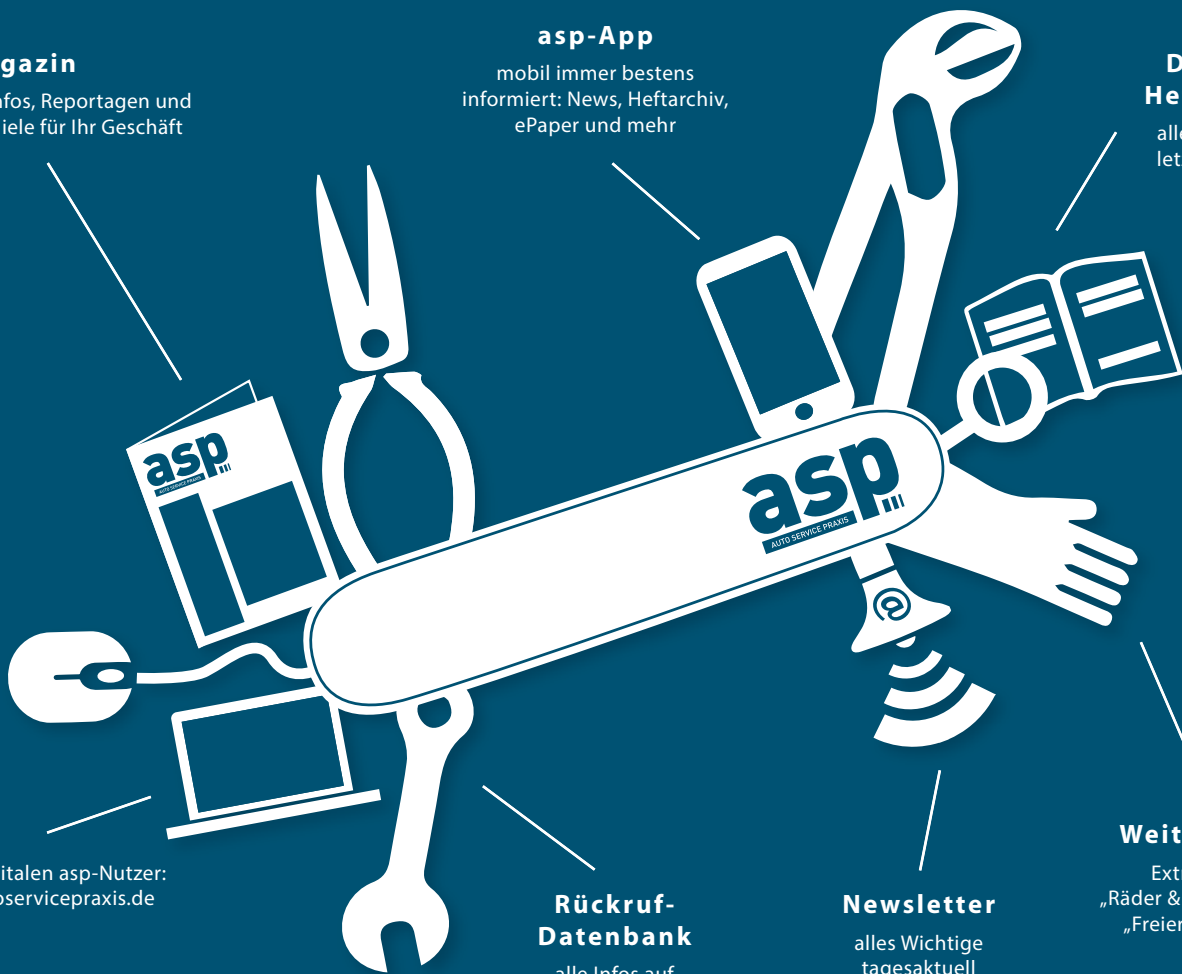
Werkstattinfos, Reportagen und Praxisbeispiele für Ihr Geschäft

asp-App

mobil immer bestens informiert: News, Heftarchiv, ePaper und mehr

Digitales Heftarchiv

alle Artikel der letzten 9 Jahre



ePaper

für den digitalen asp-Nutzer:
digital.autoservicepraxis.de

Rückruf-Datenbank

alle Infos auf einem Blick

Newsletter

alles Wichtige tagesaktuell

Weiter lesen

Extra-Hefte wie „Räder & Reifen“ und „Freier Teilemarkt“

asp informiert Sie praxisnah und tagesaktuell über alles, was der Werkstattprofi braucht.

www.autoservicepraxis.de



asp
AUTO SERVICE PRAXIS

ist eine Marke von:  Springer Automotive Media