

1 Nachfolge

Know-how für den Mittelstand

# Unternehmer

---

*Edition*



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

Februar 2017 9,80 Euro



## Feuer und Flamme

Warum die Nachfolge  
öfter mit Externen gelingt

### Abgesichert

Pfeifer: Seit Jahrhunderten  
im Seilbau aktiv

Seite 20

### Ungefiltert

True Fruits: In die Flaschen kommt  
püriertes Obst und Gemüse

Seite 24

### Durchgetaktet

Kieser: Auch der neue Eigentümer  
steht nicht auf Lifestyle

Seite 28



**Produktion bei Fischer Surface:** Auch in Tschechien hat das Unternehmen drei Standorte.

# Mehr Kapital für die Nachfolge

Das Unternehmen **Fischer Surface Technologies** produziert hochwertige Oberflächen im Bereich der galvanisierten Kunststoffformteile. Im vergangenen Jahr stand beim Unternehmen eine Nachfolgeregelung an. Die Brüder Fischer verkauften ihre Anteile an einen Private-Equity-Partner.

VON **HOLGER GARBS**

**Z**wei Gründersöhne, die sich, mitten im Leben stehend, Gedanken um ihre persönliche und berufliche Zukunft machten – so könnte man zusammengefasst die Geschichte von Erwin und Peter Fischer auf den Punkt bringen. Als Geschäftsführer der Fischer Surface Technologies GmbH, eines Spezialisten für metallische Kunststoffoberflächen sowie galvanisierte ABS-Kunststoffe, standen die beiden End-50er vor der Frage, wie sie den künftigen Herausforderungen ihres Unternehmens, insbesondere im Bereich der Internationalisierung, begegnen sollten.

Frank Müller, Partner der Deutschen Private Equity und neuer Miteigentümer von Fischer Surface, erklärt die wachsenden Herausforderungen an Zulieferbetriebe: „Der Druck für Unternehmen wie Fischer Surface wird immer größer. Die Automobilhersteller erwarten eine globale Verfügbarkeit der Bauteile.“

## Mehr Eigenkapital für die Internationalisierung

Viele Gründer oder Inhaber stellen sich in solchen Fällen die Frage, welche persönliche, berufliche und nicht zuletzt auch finanzielle Belastung sie noch auf sich nehmen wollen. Für die Brüder Fischer ging es vor allem darum, das Eigenkapital zu stärken, um die Internationalisierung finanzieren und absichern zu können. Deshalb entschieden sich die beiden, die Verantwortung für ihr Unternehmen in neue Hände zu geben. „Beide Eigentümer wussten um die künftigen Herausforderungen, gerade im Bereich der Internationalisierung, und haben sich früh genug mit den strategischen Fragen auseinandergesetzt“, erinnert sich Frank Müller.

## Unternehmen als Ganzes erhalten

Mit einem Beratungshaus an ihrer Seite machten sich die Brüder Fischer auf die Suche nach potenziellen Eigentümern. Vor allem musste die Wahl zwischen einem strategischen Partner oder einem Finanzinvestor getroffen werden. „Die Eigentümer und das eingespielte Managementteam hatten klare Kriterien“, bringt es DPE-Manager Müller auf den Punkt. Das Unternehmen sollte als Ganzes erhalten bleiben, also entschieden sich die beiden Brüder schließlich für einen Finanzinvestor, die Deutsche Private Equity. Für die Frage des neuen Geschäftsführers wurde mit Peter Endlich eine interne Lösung gefunden. Endlich arbeitet bereits seit 16 Jahren in der Firma und leitete vorher die tschechischen Standorte.

## Nachfolge früher regeln

In der Rückschau zeigen sich alle Partner mit der Nachfolgelösung sehr zufrieden. Das war im deutschen Mittelstand nicht immer so. Doch mittlerweile zwingen auch die Folgen der Globalisierung und der Digitalisierung Firmeninhaber immer früher, sich eingehender mit künftigen

### KURZPROFIL

## Fischer Surface Technologies GmbH

**Gründungsjahr:** 1956

**Branche:** Kunststoffverarbeitung/Galvanik

**Unternehmenssitz:** Katzenelnbogen

**Umsatz 2016:** 65 Mio. Euro

**Mitarbeiterzahl:** rund 600

**www.fischer-galvanik.de**

– auch finanziellen – Herausforderungen auseinanderzusetzen. Dabei geht es auch um strategische Meilensteine und ob man die aus eigener Hand erreichen kann. „Die Firmeninhaber von heute wissen immer besser Bescheid“, betont Müller. „Sie regeln ihre Nachfolge nicht nur früher, sie wollen auch mehr über die fachliche Expertise der Finanzinvestoren erfahren oder selbst an Bord bleiben, ob als Beiratsmitglied oder im Rahmen einer aktiven Beteiligung.“ Gerade jüngere Unternehmer sähen neue Herausforderungen, die mit der herkömmlichen Hausbank nicht zu machen seien, viel deutlicher.

#### Internationalisierung weiter vorantreiben

Aktuell verfügt Fischer über drei Werke in Tschechien sowie zwei in Deutschland. Nach eigenen Angaben ist das Un-



**Schriftzug für PKW:** Fischer Surface produziert hochwertige Oberflächen.

ternehmen Marktführer in Osteuropa. Als neuer Gesamtgeschäftsführer wird Peter Endlich seine Arbeit auch künftig von Tschechien aus führen. „Wir haben ein starkes Führungsteam in Deutschland“, so Endlich. Neben der weiteren Internationalisierung des Geschäfts, vor allem in Osteuropa und Asien so-

wie in den USA, will Endlich die verschiedenen Unternehmensgruppen in Deutschland und Tschechien weiter zusammenführen. „Das Unternehmen Fischer als Ganzes zu erhalten, war unser primäres Ziel“, schließt Endlich. Es ist gelungen. ■

[redaktion@unternehmeredition.de](mailto:redaktion@unternehmeredition.de)

## „Es fiel mir nicht schwer, die Verantwortung zu übernehmen“

Interview mit **Peter Endlich**, Geschäftsführer, Fischer Surface Technologies GmbH

**Unternehmeredition:** Was hat Sie dazu bewogen, als Geschäftsführer mehr Verantwortung zu übernehmen?

**Endlich:** Ich bin seit über 20 Jahren im Unternehmen Fischer tätig und habe die Werke in Tschechien seit vielen Jahren betreut. Ich vertraue auf das Personal in unseren Werken. Wenn die Organisation stimmt, macht es am Ende des Tages kaum einen Unterschied, ob man die Verantwortung für 500 oder 750 Angestellte innehat. Wir haben ein starkes Team, und unser Unternehmen bringt sehr gute Voraussetzungen für die nächsten Wachstumsstufen

mit. Deshalb fiel es mir nicht schwer, die Verantwortung zu übernehmen.

**Welche Vorteile sehen Sie in der Nachfolgeregelung durch Private Equity?**

Bei uns passte es am besten zu unseren Anforderungen: Wir konnten das Unternehmen als Ganzes erhalten und auf Wachstumskurs gehen. Hier braucht es einen Partner mit einer ausreichenden Finanzkraft, langfristigen Denken und Erfahrung in der Internationalisierung. Das passte bei DPE sehr gut. Das nötige Fachwissen haben wir selbst.



Peter Endlich

**Gibt es Dinge oder Situationen, die Sie so nicht erwartet haben?**

Eigentlich nicht. Der gesamte Verkaufsprozess dauerte ungefähr ein Jahr. Wir haben uns sehr intensiv beraten und darauf vorbereitet. Das Konzept war sehr gut ausgearbeitet, und die Abstimmung mit den Kollegen in Deutschland verlief reibungslos. Man muss natürlich vorher eine gewisse Vorstellung haben, wohin die Reise gehen soll.

**Vielen Dank für das Gespräch.**