

Unternehmensübergabe auf Augenhöhe



Dornseiff 
So viel Kraft muss sein.

Das Dornseiff-Firmengelände am Hauptsitz in Burbach.

In einem Interview mit dem Kranmagazin, geben Herr Wolfgang Dornseiff (ehemaliger geschäftsführender Gesellschafter der Dornseiff Autokrane GmbH) und Herr Frank Scheidt (Geschäftsführer der der DID Group) Einblicke in die zwei Seiten einer großen Unternehmensübergabe.

Herr Dornseiff, welche Beweggründe haben zu der Entscheidung geführt, Ihre Firma zu verkaufen?

Wolfgang Dornseiff: Seit einigen Jahren deutete sich sowohl in der Familie meines Bruders, sowie in meiner eigenen an, dass keine unserer Töchter eine Nachfolge antreten wird. Dies übrigens aus ganz unterschiedlichen, guten Gründen, die wir selbstverständlich nicht nur respektieren, sondern auch aus Überzeugung unterstützen.

Mit dieser Erkenntnis ergab sich die Planungssicherheit für die Auslotung einer ergebnisoffenen, externen Nachfolgeregelung, wie wir sie nun letztlich erfolgreich und ganz nach unseren Vorstellungen realisieren konnten.

Herr Scheidt, Sie sind in der Rolle des Käufers aufgetreten beim Verkauf der Dornseiff Gruppe mit Hauptsitz in Burbach. Wie kam der Kontakt (zu Herrn Wolfgang Dornseiff) zustande?

Frank Scheidt: Nachdem wir die Firmen Marcus Transport und Ferdinand Scheurer erworben haben, war im Markt bekannt, dass wir kontinuierlich auf der Suche nach profitabel wachsenden Unternehmen sind. Der Kontakt zu Wolfgang Dornseiff und seinem Bruder Thomas Höchst kam über einen gemeinsamen Bekannten zustande, der in derselben Branche aktiv ist.

Welche Beweggründe haben zu der Entscheidung geführt, die Firma Dornseiff zu übernehmen?

Frank Scheidt: Die Dornseiff-Gruppe ist eine wirklich tolle Unternehmensgruppe.

Die Geschäftsaktivitäten liegen in attraktiven Segmenten: mit dem Schwerpunkt der Kranvermietung, der Hubarbeitsbühnenvermietung, Spezialtransporten und Montageaktivitäten ist sie hervorragend aufgestellt. Die geografische Ausprägung entlang der A45 von Olpe bis Wetzlar unterstreicht den Anspruch, im Sauerland, Siegerland und Mittelhessen marktführend zu sein. Zudem passt sie ideal zur DID Group, in der wir die gleichen Segmente adressieren, bisher aber nur nördlich und südlich der Dornseiff-Gruppe präsent waren. Diese Lücke haben wir nun erfolgreich geschlossen.

Herr Dornseiff, welche Schritte von der Idee bis zur Umsetzung haben Sie eingeleitet?



Wolfgang Dornseiff: Da wären zuerst die Gespräche innerhalb der Familie zu nennen. Weil es die unbedingte Unterstützung und den Zuspruch im familiären Kreis benötigt. Auch die uneingeschränkte Einigkeit der Gesellschafter, in unserem Fall der meines Bruders und mir, war unabdinglich aber zum Glück stets gegeben.

Dann mussten die Rahmenbedingungen des Verkaufs generell und auch die persönlichen Anforderungen an den Käufer definiert werden. Als Folge einer diskreten Marktanfrage kristallisierten sich – auch ohne Unterstützung eines Vermittlers – potenzielle Interessenten als geeignet heraus, woraus sich erste vertrauliche Sondierungsgespräche ergaben, die wiederum zu einem favorisierten Wunschpartner führten, mit dem wir dann ernsthafte Verkaufsgespräche aufgenommen haben. Gegenseitiges Vertrauen und Seriosität sind zwar immer, aber gerade in dieser Phase für beide Partner sehr wichtig, um eine Transaktion letztlich für beide Seiten erfolgreich abschließen zu können.

Nach dem erfolgreichem Vertragsschluss hieß es dann erst mal „Durchatmen“, bevor die gesamte Belegschaft, in unserem Fall sind das ca. 180 MitarbeiterInnen, auf einer Betriebsversammlung informiert wurden und – auch in einigen Einzelfällen – ein Stückweit Sorge und Argwohn genommen werden konnte. Das gehört wohl dazu, dennoch sind wir sehr glücklich darüber, dass die Neuigkeit zwar überrascht, aber dennoch positiv aufgenommen wurde. Schließlich geht es um die Zukunft jedes einzelnen, der uns stets am Herzen liegt.

Natürlich – ganz wichtig – haben wir im unmittelbaren Nachgang auch das persönliche Gespräche mit ausgewählten Partnern und Kunden gesucht und ich bin sehr erfreut darüber, dass die Mitteilung über unsere Nachfolgeregelung mehr als positiv aufgenommen wurde.

Herr Scheidt, welche Schritte mussten Sie als Käufer einleiten, von der Idee bis zur finalen Umsetzung?

Frank Scheidt: Der Kauf von Firmen folgt bei uns einem ganz klaren Prozess. Das Kennenlernen des Managements ist für uns der zunächst wichtigste Schritt – verfolgen wir die gleichen Strategien, können wir uns vorstellen miteinander zu arbeiten? Das konnten wir bereits nach dem ersten persönlichen Kennenlernen deutlich feststellen – und zum Glück auf beiden Seiten. Auf Basis der ersten Daten haben wir uns gemeinsam auf einen Kaufpreis geeinigt. Bis zum finalen Vertragsabschluss mussten dann aber noch viele Schritte erfolgen – allen voran die Feinprüfungen des Unternehmens aus Markt-, Kunden- und Wettbewerbssicht und in Bezug auf Finanzen und Recht (die sog. Due Diligence). Parallel dazu haben wir den Kaufvertrag ausgearbeitet bzw. mit den Verkäufern



Herr Wolfgang Dornseiff war bis 29.01.2024 geschäftsführender Gesellschafter der Dornseiff Autokrane GmbH mit Hauptsitz in Burbach.

Ende Januar 2024 wurde die ganze Unternehmensgruppe, bestehend aus fünf eigenständigen Gesellschaften an vier Standorten mit Kranvermietungen, dem Schwertransportsektor, dem Maschinenmontagebereich, sowie der Arbeitsbühnen- und Staplervermietung komplett an die Deutsche Industrie Dienstleistungs GmbH mit Sitz in Wuppertal verkauft.



Herr Frank Scheidt ist Geschäftsführer der DID Group (Deutsche Industrie Dienstleistungs GmbH) in Wuppertal.



kontinuierlich weiterentwickelt. Letztendlich waren wir alle froh und auch erleichtert, als wir gemeinsam beim Notar saßen und nach einem sehr langen Tag endlich die Unterschrift unter den Vertrag setzen konnten.

Ein Unternehmensverkauf in dieser Größenordnung ist heutzutage ohne die Begleitung und Beratung durch Spezialisten kaum mehr möglich? Wer hat Sie, Herr Dornseiff, beraten?

Wolfgang Dornseiff: Unser Unternehmen wurde bereits vorher von einer großen, regional ansässigen Sozietät aus Steuer- und Rechtsberatern betreut, sodass eine hinreichende Expertise für alle fachlich relevanten Anforderungen, die ein Unternehmensverkauf in erheblichem Umfang mit sich bringt, im Rahmen des ohnehin bestehenden Mandats vorhanden war. Wir wurden durch diese über den gesamten Prozess hinweg fundiert unterstützt und bei den teilweise sehr komplexen Verhandlungen rechtssicher beraten.

Wer hat Sie, Herr Scheidt, auf der Käuferseite beraten?

Frank Scheidt: Wir haben einen festen Stamm an Beratern, die wir für Unternehmenskäufe einsetzen, allen voran Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater.

Herr Dornseiff, wie lange hat sich der Übergabe-Prozess hingezogen? Wie waren Ihre Erfahrungen (mit allen Beteiligten) in dieser Zeit?

Wolfgang Dornseiff: Vom ersten Kennenlernen bis zum finalen Vertragsabschluss hat sich der Prozess tatsächlich über fast zwei Jahre hingezogen. Dem Vernehmen nach ist dies aber keine untypisch lange Zeit für Transaktionen unserer Größenordnung.

Währenddessen steht richtig viel Arbeit an. Neben dem üblichen Tagesgeschäft ist das nicht zu unterschätzen. Es ist nachvollziehbar, dass sehr viele Daten bereitgestellt werden müssen, laufende Verträge müssen aktualisiert werden

und noch vieles mehr, was bei einer akkuraten Vorgehensweise sehr viel Zeit für einen ja sehr begrenzten Personenkreis in Anspruch nimmt.

In unserem Fall mit verschiedenen Gesellschaften waren darüber hinaus auch noch Formwechsel erforderlich, wodurch weitere bürokratische Vorgänge zeitaufwendig durchgeführt werden mussten. Auch wurde auf unseren Wunsch ein Share- in Kombination mit einem Asset-Deal umgesetzt.

In dieser Zeit konnten wir eine sehr vertrauensvolle, seriöse und professionelle Kooperation seitens unseres Nachfolgers beobachten. Die von ihm mitgebrachte Erfahrung an bereits abgeschlossenen Unternehmenskäufen empfanden wir als sehr hilfreich.

Herr Scheidt: Wie lange hat sich der Übergabe-Prozess aus Ihrer Perspektive hingezogen? Wie waren Ihre Erfahrungen (mit allen Beteiligten) in dieser Zeit?

Frank Scheidt: Vom ersten Kennenlernen bis zur finalen Unterschrift sind knapp zwei Jahre vergangen. Die Erfahrungen aus dieser Phase sind sehr wichtig, da man sich gegenseitig kennenlernt und natürlich auch Vertrauen aufbaut. Es gibt immer wieder Phasen, in denen Verhandlungen etwas zäher sind, gerade dann lernt man sich kennen. Ich habe es als sehr beruhigend empfunden, dass Wolfgang und Thomas in dieser Phase niemals das Vertrauen in das gemeinsame Projekt verloren haben, sondern immer zielgerichtet nach einer Lösung gesucht haben, die für uns alle passt.

Herr Dornseiff: Sind Sie zufrieden mit der Übernahme durch die Firma DID?

Wolfgang Dornseiff: Auch im Namen meines Bruders und unserer beider Familien kann ich sagen, dass wir sehr zufrieden sind! Unser Nachfolger legte von Anfang an Wert darauf, dass unsere Unternehmens-DNA, also all das, was uns erfolgreich macht, beibehalten wird. Gerade im Hinblick auf unser gesamtes Team war das ein wesentliches Kriterium für die Wahl eines Käufers, der unseren MitarbeiterInnen sehr respektabel und wertschätzend gegenübertritt. Frank Scheidt hat vom Start weg und belegschaftsübergreifend das „Du“ eingeführt. Das kam sehr gut an! Er nimmt sich sehr viel Zeit unser Unternehmen kennenzulernen, mit MitarbeiterInnen zu sprechen und zeigt sich sehr affin gegenüber unserer eingesetzten Technik an Teleskop- und Raupenkränen, die ein Novum bei der DID darstellen, sowie an allen anderen Fahrzeugen und Geräten.

Herr Scheidt, wie sehen Sie die zukünftigen Aussichten in der Branche, sehen Sie spezielle Synergie-Effekte durch die Übernahme von Dornseiff?

Frank Scheidt: Wir sind überzeugt, dass die Vermietung von Kränen, Hubarbeitsbühnen

und Staplern zukünftig weiterwächst. Wesentliche Treiber sind zum einen der Trend den wir in vielen Firmen und insbesondere in größeren Konzernen beobachten, dass man Gerätschaften wie Hubarbeitsbühnen und Gabelstapler gar nicht mehr selbst in der Bilanz haben möchte – dann ist die Miete die einzige Option, da die Geräte ja benötigt werden. Auf der anderen Seite gibt es immer mal wieder temporäre Einsatzfelder, die einen Kauf eines Gerätes nicht rechtfertigen – Unternehmen in solchen Situationen wenden sich an uns, und wir realisieren dann eine passgenaue Lösung für eben diesen Einsatzfall.

Nicht nur spezielle, sondern ganz leistungsübergreifend werden in der gegenseitigen Unterstützung untereinander Kooperationspotenziale gehoben und Synergien ganz konkret generiert. Und das von Beginn an mit einem großen Vertrauensumfang unter den jeweiligen Akteuren. Dabei setzt jedes Unternehmen seine Stärken ein und trägt damit dazu bei noch kundenorientierter, leistungsfähiger und schneller zu sein. Wir realisieren intern und gegenseitig beträchtliche Umsätze. Das macht richtig Spaß!

Herr Dornseiff, die Übernahme Ihrer Firma, die man ja auch als Ihr Lebenswerk betrachten kann, war Ende Januar dieses Jahres abgeschlossen. Wie kommen Sie persönlich zurecht mit der neuen Situation?

Wolfgang Dornseiff: Wir haben das Lebenswerk unseres leider sehr früh verstorbenen Vaters vor über 35 Jahren fortgesetzt und dürfen dies dank sehr motivierter und engagierter MitarbeiterInnen zur jetzigen Größe und sehr stabilen Verfassung ausbauen. Aber ja, natürlich haben auch wir für uns klären müssen ob man

bereits mit erst Mitte 50 eine Nachfolgeregelung nicht nur anstrebt, sondern auch wirklich ernsthaft umsetzt. Letztlich war es in unserem Fall die gesicherte Erkenntnis, dass sich unsere geborene Nachfolge weder jetzt noch irgendwann später herausstellen würde. Dann bekommen Sie perspektivisch betrachtet eine geänderte Haltung zu sich selbst und vor allem zur Notwendigkeit einer geordneten und gesicherten Unternehmenszukunft und konzentrieren sich auf das, was dann zu tun ist! Das haben wir getan und sind sehr beruhigt, diese Entscheidung jetzt getroffen zu haben.

Hinzu kommt, dass mein Bruder und ich weiterhin als alleinige Geschäftsführer im Unternehmen in den bisherigen Aufgabenfeldern aktiv tätig bleiben, während parallel dazu auch für uns eine Nachfolgeregelung aufgebaut werden wird. Wir freuen uns darüber hinaus, dass Frank sehr vertrauensvoll und aufrichtig mit uns zusammenarbeitet.

Ergänzend ist es mir wichtig darauf hinzuweisen, dass wir von Beginn an sehr rege und vertrauensvoll mit den schon im DID-Netzwerk vertretenen Unternehmen, also nunmehr unseren Schwesterunternehmen Marcus Transporte, Wuppertal, Scheurer Arbeitsbühnen, Göppingen und Schmidt-Falbe Gabelstapler in Renningen b. Stuttgart auf allen Gebieten unserer Dienstleistungen zusammenarbeiten, wo immer möglich. Das macht allen Beteiligten richtigen Spaß und öffnet ganz neue erfolgversprechende Optionen.

Herr Scheidt, existieren Pläne (oder Wünsche) weitere Firmen in der Branche zu übernehmen?

Frank Scheidt: Es ist unser erklärtes Ziel, die DID Group durch weitere Übernahmen größer werden zu lassen – wir sind permanent auf der Suche nach Unternehmen, die profitabel sind, die Wachstumspotenzial haben und deren Eigentümer sich vom Geschäft trennen möchten. In den meisten Fällen sind das ungeklärte aber dennoch beabsichtigte Nachfolgeregelungen, aus unterschiedlichen Gründen. So ein Prozess dauert oftmals lange, der bedeutet für einen Unternehmer auch eine wesentliche Veränderung des bestehenden Lebens und beinhaltet auch schwierige Entscheidungen. Gerade in den ersten Phasen sprechen wir sehr viel mit den Unternehmern und adressieren genau diese Themen, lassen uns dafür aber auch viel Zeit. Sollte jemand darüber nachdenken, sein Unternehmen zu veräußern, freue ich mich über eine persönliche Kontaktaufnahme. Die gebotene Diskretion ist dabei selbstverständlich.

Herr Dornseiff, wie schwer fällt es Ihnen, loszulassen?

Wolfgang Dornseiff: Ganz ehrlich: Ich lasse gar nicht los, meine Leidenschaft für das Unternehmen und die Branche ist ungebremst. Es macht mir weiterhin jeden Tag Freude und ist mein Antrieb zum Erfolg beitragen zu dürfen, so lange es meine Gesundheit zulässt. Sicher auch, weil die Umstände sich nun so positiv darstellen. Das war in Zeiten ungeklärter Nachfolge leider nicht so. Loslassen? Ja, wenn die Zeit dafür reif ist.

Die Fragen stellte Anke Steffens im Mai 2024. Herzlichen Dank an die sehr bereitwilligen Antworten der Interview-Partner.

