

Zu Besuch bei

Vorstellung eines Gerüstbauers und seinem Beteiligungsmodell zur Nachfolge

Unser Autor Tom Koehler war bei B+P Gerüstbau GmbH in Wandlitz und interviewte den Geschäftsführer Alexander Steinberg zu seiner geschickten Lösung einer Nachfolgeregelung in Form eines Beteiligungsmodells, die gleichzeitig neues Wachstum bringt.



Stadtschloss Wittenberg

Nicht nur Mittelständische Unternehmen, auch kleinere Firmen und Handwerksbetriebe stehen heute oft vor dem Problem, einen geeigneten Nachfolger für den Chef finden zu müssen. Was tun, wenn man keine Kinder hat oder der Nachwuchs an der Fortführung der Firma nicht interessiert ist? Viele Gerüstbauunternehmer nehmen sich des Themas viel zu spät an und unterschätzen die wesentliche Rolle, die sie als Chef für ihr Unternehmen spielen. Auch Alexander Steinberg hat sich längere Zeit mit dem Thema Nachfolge beschäftigt. Der Diplom-Kaufmann ist Geschäftsführer der B+P Gerüstbau GmbH in Wandlitz bei Berlin. Das 1978 von seinem Schwiegervater gegründete Unternehmen ist seit mehr als drei Jahrzehnten als Spezialist für den Gerüstbau sowie für Dienstleistungen im Bereich Baustelleneinrichtung und Baulogistik tätig.

Der Gerüstbauer: Herr Steinberg, haben Sie Ihre Firma selbst aufgebaut oder waren Sie auch Nachfolger?

Alexander Steinberg: Ich bin 1992 in die Firma eingetreten und habe schon kurz darauf nach dem unerwartet frühen Tod meines Schwiegervaters das Geschäft übernommen.

Der Gerüstbauer: War Ihre Nachfolge als Chef irgendwie geregelt oder wie lief das damals?

Alexander Steinberg: Relativ chaotisch, weil eigentlich gar nichts vorbereitet und geregelt war. Probleme bereiteten zuerst fehlende Vollmachten, dann skeptische Banken und natürlich auch vorsichtige Kunden und Lieferanten.

Der Gerüstbauer: Wie haben Sie die Hürden damals dann genommen?

Alexander Steinberg: Vor allem haben unsere Mitarbeiter super mitgemacht und hatten Vertrauen zu mir. Und wir hatten natürlich auch Glück, da es konjunkturell gute Zeiten waren. So konnten wir in den letzten Jahren kontinuierlich weiter wachsen und erzielten zuletzt einen Jahresumsatz von rund 18 Millionen Euro. Heute haben wir mehr als hundert Mitarbeiter und sind Marktführer auf dem Berliner Markt und waren bzw. sind an nahezu allen regionalen Großprojekten in Berlin-Brandenburg beteiligt.

Der Gerüstbauer: Und jetzt denken Sie ans Aufhören?

Alexander Steinberg: Nein, nicht primär. Wir wollen schon seit längerem überregional expandieren. Die Frage für mich war nur immer, ob das Ganze langfristig Sinn macht. Denn eine Expansion kostet Zeit, Kraft und Geld. Das wäre ich zwar bereit gewesen zu investieren, aber meine Kinder haben andere Pläne und stehen für die Fortführung von B+P nicht zur Verfügung.

Der Gerüstbauer: Sie brauchten also eine andere Lösung?

Alexander Steinberg: Richtig. Vor allem wollte ich das Thema frühzeitig anfangen, da ich gerade bei uns Gerüstbauern in letzter Zeit viele Beispiele gesehen habe, bei denen zu spät agiert wird und dann im Endeffekt nur eine traurige Liquidation oder ein Notverkauf in Frage kommt. Ich habe mehrere Möglichkeiten geprüft und mich dabei auch professionell beraten lassen. Am Ende habe ich mich für einen Teilverkauf der Firma an eine Investmentgesellschaft entschieden – in meinem Fall die Aurelius Mittelstandskapital. Nach intensiven Vorgesprächen und mehrwöchigen Verhandlungen hat Aurelius Mitte 2014 die Mehrheit an der B+P Gerüstbau GmbH erworben.

Der Gerüstbauer: Welche Kriterien waren Ihnen bei der Auswahl des Investors wichtig?



Kirche in Neuruppin

FRAGEBOGEN

Welches Projekt in der Gerüstbaubranche würdest Du beschleunigt wissen wollen?

Sicherung der gewerblichen Mitarbeiterbasis.

Was treibt Dich beruflich an?

Erfolgreiche Entwicklungen und Anerkennung.

Auf welche eigene Leistung bist Du besonders stolz?

Viele Familien mit unserem Unternehmen zu ernähren.

Dein Vater hat ...?

Immer einen Ratschlag auf Lager.

LEGO oder fischertechnik?

Lego ... ist bunter.

Layher oder plettac oder....?

Von jedem das Beste ...

Jogi oder Klinsi?

Jogi ist ernsthafter.

Was war Deine schönste/beste Betriebsinvestition?

Vertrauen in meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Schenk' uns eine Branchenweisheit...

Gibt's so etwas?

Wenn heute Weihnachten wäre, was würdest Du Dir für die Branche wünschen?

Allzeit gute Aufträge!

...und für Dich persönlich wünschen?

Mehr Zeit für Wichtiges.

Was ist Dein persönliches Rezept gegen den Fachkräftemangel in der Branche?

Investitionen in eigene Aus- und Weiterbildung.

Hast du ein persönliches Vorbild?

v. Nell-Breuning.

Was sagt man Dir nach?

Das musst Du beantworten, Tom!

Was magst Du an Deinem Betrieb besonders?

Gute Stimmung und Dynamik.

Was würdest Du am liebsten in/an Deinem Betrieb verändern?

Es gibt immer „Baustellen“, an denen man arbeiten muss, z. B. Materialverwaltung und Logistikoptimierung.

...wenn morgen Dein erster Rentnertag wäre, dann wäre heute... ?

... eine große Party angesagt.

Was möchtest Du mit Deinem Unternehmen noch erreichen?

Ich möchte das Unternehmen gerne bundesweit aufstellen ...

Hab' ich eine für Dich wichtige Frage vergessen?

Ja: Wann hörst Du endlich auf zu rauchen?



Alexander Steinberg: Wir haben mit verschiedensten Investoren gesprochen. Dabei zeigte sich dann immer deutlicher, dass Beteiligungsunternehmen gerade nicht alle Heuschrecken sind. Im Gegenteil: gerade Beteiligungsunternehmen – so wie Aurelius – haben das Ziel, gemeinsam mit dem Unternehmer Ziele zu erreichen. Alles andere macht auch keinen Sinn. Der Fokus liegt auf Investitionen in wachsende und nachhaltig profitable, mittelständische Unternehmen. Ich denke, wir haben hier genau den richtigen Partner für uns gefunden. Unsere Marktkennntnis in Kombination mit der Kapitalstärke und dem Management-Know-how unseres Partners bilden eine starke Einheit, um gemeinsam weiter voranzukommen.

Der Gerüstbauer: Ist damit auch Ihre Nachfolge geregelt, so dass Sie jetzt bei B+P beruhigt aufhören können?

Alexander Steinberg: Ein klares Jein! Aurelius soll B+P jetzt zunächst zu weiterem profitablen Wachstum verhelfen und vor allem auch bei der überregionalen Expansion unterstützen. Im

Zuge der angestrebten Vergrößerung suchen wir geeignete Gerüstbau-Unternehmen vorrangig in Deutschland, aber auch in Österreich und der Schweiz, die an einem Verkauf im Rahmen der Nachfolge oder Umfinanzierung interessiert sind. Ich selbst bleibe in wesentlichem Umfang an B+P beteiligt und leite das Unternehmen auch weiterhin gemeinsam mit meinen Mitarbeitern. Das ist natürlich auch eine Kontinuität, die bei Mitarbeitern und Kunden Vertrauen schafft. Wann ich vielleicht mal kürzer trete, ist nicht definiert. Auf der anderen Seite wäre es in Zukunft jederzeit möglich – z. B. auch im Krankheitsfall – und ich weiß, dass sich dann ein eingearbeiteter starker Partner um die Firma und damit vor allem auch um unsere Mitarbeiter kümmert.“

B&P Gerüstbau Plus GmbH	
Gründungsjahr	1978
Mitarbeiter	122
Jahresumsatz (Durchschnitt)	18 Mio. €