

# DONE DEALS

der Investkredit-Gruppe

Der strategische Hintergrund des Verkaufs	2
Der Deal aus rechtlicher Sicht	2
Der Gastkommentar von Ing. Wilhelm Pacher	3
Der Beratungsprozess	4

UNTERNEHMENSNACHFOLGE

## Europa Consult begleitet EWE-FM-Transaktion



Ing. Wilhelm Pacher, Geschäftsführer EWE-FM-Gruppe, Mag. Robert Ehrenhöfer, Geschäftsführer Europa Consult

Nobia übernimmt im Rahmen einer strategischen Partnerschaft zu 100% die EWE-FM-Gruppe.

**ewe**  
...und nicht irgendeine Küche

**FM**  
DIE KÜCHE ZUM LEBEN.

Die Europa Consult hat die EWE-FM-Gruppe in der Strategieentwicklung und Umsetzung der Transaktion beraten.

**EUROPA  
CONSULT**  
Die M&A-Berater

### EUROPA CONSULT ALS M&A-BERATER

Der österreichische Küchenhersteller **EWE-FM** und **Nobia**, der größte europäische Küchenproduzent, begründen eine strategische Partnerschaft. Nobia übernimmt 100% der Anteile. Die Integration von EWE-FM in die Nobia-Gruppe bietet attraktive strategische und operative Möglichkeiten in der Expansion nach Mittel- und Osteuropa, der Reduktion der Materialkosten und für Synergien im Einkauf, in der IT und Produktion.

EINEN GASTKOMMENTAR DES VERKÄUFERS ING. WILHELM PACHER, GESCHÄFTSFÜHRER DER EWE-FM-GRUPPE, FINDEN SIE AUF SEITE 3

**INVEST  
KREDIT**

RECHTSLAGE



Aus der Sicht der HASLINGER/NAGELE & PARTNER RECHTSANWÄLTE GMBH als juristische Beraterin der Verkäuferseite ist die unter der Federführung von Europa Consult abgewickelte Transaktion geradezu musterbeispielhaft abgelaufen.

Europa Consult hat nicht nur die für einen erfolgreichen Verkauf erforderliche Verkaufsfähigkeit des Unternehmens bewerkstelligt; sie hat vielmehr auch zwischen den – bei einem Aufeinandertreffen eines internationalen Konzerns einerseits mit einer Unternehmerfamilie andererseits – naturgemäß bestehenden Gegensätzlichkeiten hervorragend vermittelt.

Nicht zuletzt in Hinblick auf diese Funktion ist es gelungen, auch aus der Sicht der Verkäuferseite angemessene Verkaufsbedingungen auszuhandeln.

Auch wenn zu konzedieren ist, dass es für ein wirtschaftlich starkes und am Markt sehr gut präsenten Unternehmen wie EWE-FM naturgemäß leichter ist bei passenden Kooperationspartnern Interesse zu wecken, so ist es doch der besondere Verdienst von Europa Consult, dass in dem hier vorliegenden Fall der ideale Partner gefunden werden konnte.

*Rechtsanwalt Dr. Christoph Szep  
Partner von HASLINGER/NAGELE & PARTNER RECHTSANWÄLTE GMBH  
(Linz, Wien, Prag, Bratislava),  
Lehrbeauftragter für Unternehmenskaufrecht (Universität Salzburg)*

STRATEGISCHER HINTERGRUND

# Wettbewerbsfähigkeit der Standorte gesichert

Die Integration von EWE-FM in die Nobia-Gruppe bietet neue strategische und operative Möglichkeiten.



Mag. Robert Ehrenhöfer, Europa Consult

Im November 2004 begründete der oberösterreichische Küchenproduzent EWE-FM eine strategische Partnerschaft mit der schwedischen Nobia-Gruppe, dem größten europäischen Küchenhersteller. Gleichzeitig wurden 100 % der Gesellschaftsanteile von den bisherigen Eigentümern, der Familie Pacher, an Nobia übertragen. Das Medienecho war ausschließlich positiv, da durch diesen Schritt vor allem die Wettbewerbsfähigkeit der Standorte weiter verbessert werden kann. In der öffentlichen Diskussion sind nunmehr auch für mittelständische Unternehmen Themen wie Kooperation, Akquisition und Fusion akzeptierte Optionen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. Gleichzeitig konnte die Unternehmensnachfolge langfristig ge-

löst werden und das Weiterbestehen des Unternehmens abgesichert werden. Partnerschaften werden zunehmend zur Stärke jenes Unternehmers, der über den Weitblick verfügt, langfristig und proaktiv Synergien wahrzunehmen. Die Europa Consult hat die Transaktion von Beginn der Strategieüberlegung bis zur Finalisierung des Prozesses begleitet. Da es sich dabei um ein Musterbeispiel einer geordneten Unternehmensnachfolge handelt, stellen wir Ihnen dieses Erfolgsmodell vor.  
*Mag. Robert Ehrenhöfer  
Geschäftsführer, Europa Consult GmbH*

DIE SICHT DES KÄUFERS

Insgesamt war es für Nobia sehr hilfreich, dass EWE-FM den Prozess gemeinsam mit einem M&A-Berater gestaltet hat. Die Europa Consult fungierte für uns als kompetenter Ansprechpartner auf EWE-FM-Seite für die gesamte Transaktion. In diesem Prozess sind zwei Unternehmens-Welten zusammengekommen: eine internationale, börsennotierte Gruppe und ein österreichisches Familienunternehmen. Dies betrachtend hat die Europa Consult den Prozess zweifellos vereinfacht.  
*Lennart Rappe  
Executive Vice President, Nobia AB*

EUROPA CONSULT

Das Beratungsunternehmen der Investkredit-Gruppe ist Ihr Partner bei

- > Unternehmensnachfolge
- > Unternehmenskauf und -verkauf
- > Management Buy-outs
- > Strukturierung von Finanzierungen



ING. WILHELM PACHER, GESCHÄFTSFÜHRER EWE-FM-GRUPPE

## „Verantwortungsbewusste Regelung braucht Zeit und Energie“



Ing. Wilhelm Pacher – zufrieden nach Abschluss der Verhandlungen

Gastkommentar von Ing. Wilhelm Pacher, Geschäftsführer der EWE-FM-Gruppe: In einem Prozess der Bewertung von Szenarien, Alternativen und Meinungen reift die Entscheidung.

Vor mehr als drei Jahren habe ich angefangen ein Konzept – die strategische Grund- bzw. Neuausrichtung der EWE-FM-Gruppe in Verbindung mit einer geplanten Nachfolgeregelung – zu erarbeiten. Diese Kombination hat, sozusagen als „Gesamtschau“, bei der endgültigen Entscheidung gute Dienste geleistet. Eine nur auf die Nachfolge fokussierte Betrachtung halte ich in Hinblick auf die Zielsetzung – langfristige Fortführung des Unternehmens – für zu einseitig. Die Komplexität des Projekts auch in Hinblick auf rechtliche und steuerliche Aspekte machte eine Unterstützung durch seriöse, professionelle Beratung notwendig. Mit der Europa Consult hatten wir den richtigen Partner gefunden, vor allem auch weil die „Chemie“ von Beginn an passte. Dies hat im Verlauf des Prozesses ganz entscheidend dazu beigetragen, naturgemäß auftretende Spannungen nicht eskalieren zu lassen.

Ohne gegenseitigen Respekt bzw. Wertschätzung ist ein derartiges Projekt nicht zu meistern. Dem Geschäftsführer der Europa Consult, Mag. Ehrenhöfer, und dem gesamten Team möchte ich in diesem Zusammenhang nochmals danken.

### Überzeugendes Konzept von Nobia

Vor ca. eineinhalb Jahren kristallisierte sich als sinnvollste Option eine strategische Partnerschaft heraus, mit ausgesuchten Kandidaten wurden Gespräche geführt. So kam es zum Kontakt mit der Nobia-Gruppe, dem größten europäischen Küchenhersteller. Das Konzept, die Unternehmen ihrer Gruppe eigenständig arbeiten zu lassen, aber im Verbund Synergien in Einkauf und Produktion zu nutzen, hat mich überzeugt und passte zu den Zielen und der Unternehmenskultur von EWE-FM. Nobia zeigte sich an der EWE-FM-Gruppe von Anfang an sehr interessiert, wollte aber einen Kauf aller Anteile der Eigentümer-Familie. Ein 100 %-Verkauf war nicht geplant. Da das Voraussetzung für die Partnerschaft war, haben wir uns in der Familie beraten und sind gemeinsam zum Ergebnis gelangt, dass für die Zukunft des Unternehmens, der Marken und der MitarbeiterInnen sowie für die Familie diese Lösung die beste Alternative für eine geordnete Übergabe darstellt.

### Gutes Ergebnis für alle Beteiligten

Ich bin überzeugt, dass derart weit reichende Entscheidungen nicht gefällt werden – sie entstehen. Es gibt eine bestimmte Situation, man bewertet sie, sammelt Argumente, redet mit Menschen. In einem Prozess der Bewertung von Szenarien, Alternativen und Meinungen wächst und reift eine Entscheidung. Erst dann steht das Ergebnis. Ich bin überzeugt, dass es für alle Beteiligten ein gutes ist.

## ABLAUF DES BERATUNGSPROZESSES

# Unternehmensnachfolge durch Europa Consult gesichert

Von entscheidender Bedeutung für das Gelingen der Transaktion waren eine fundierte Strategieentwicklung, unternehmerische Weitsicht und das Zusammentreffen der richtigen Partner, zur richtigen Zeit am richtigen Ort.

## Die Strategie

Ziel der ersten Phase des Beratungsprozesses – für rund ein Jahr – war es, eine ganzheitliche Sichtweise auf das Unternehmen und die Wettbewerbslandschaft zu bekommen, Szenarien der Branchenentwicklung und deren Auswirkung auf EWE-FM durchzuspielen und Optionen für die Unternehmensnachfolge zu entwickeln. Am Ende der ersten Phase stand als sinnvollste Option eine strategische Partnerschaft, die auch eine Abgabe von Unternehmensanteilen beinhaltet, fest.

## Die Kontaktaufnahme

Im Spätherbst 2002 fiel die Entscheidung einer selektiven Kontaktaufnahme mit potenziellen Interessenten. Die Identifikation und Auswahl der in Frage kommenden Kandidaten sowie deren Ansprache waren – nach einer umfassenden Unternehmensbewertung zur Eruiierung einer Kaufpreiszielsetzung – die Hauptaufgaben der Europa Consult in der zweiten Phase des Projekts.

Die Gespräche mit Nobia verliefen von Anbeginn sehr positiv und in einer konstruktiven Atmosphäre. Nobia wurde eingeladen, einen Letter of Intent zu legen. Dieser enthielt entgegen den ursprünglichen Gesprächen den Wunsch, vollständiger Eigentümer der EWE-FM-Gruppe zu werden. Die Vorteile, die eine strategische Partnerschaft mit Nobia für das Unternehmen und dessen MitarbeiterInnen bringen könnte, führten schließlich in den Beratungen der Eigentümerfamilie dazu, die Vertragsverhandlungen aufzunehmen.

## Die Verhandlung

In der dritten Phase des Projekts wurde von der Europa Consult ein umfangreicher „data room“ mit Unternehmensdaten von EWE-FM zusammengestellt. Die Due Diligence-Prüfung umfasste wirtschaftliche, rechtliche, juristische und umwelttechnische Belange. Parallel dazu wurden durch die Hinzuziehung eines Rechtsanwaltes und eines Steuerberaters in das Projektteam die wirtschaftlichen und juristischen Eckpunkte der Partnerschaft in Verträge umgesetzt und intensiv diskutiert. Der Europa Consult kam dabei die wichtige Funktion des Projektkoordinators und Mediators zu, der den Gesamtüberblick über die einzelnen Teilbereiche des Projektes wahrte und den Prozess entsprechend zielgerichtet lenkte.

Ende des Jahres 2004 wurden die letzten juristischen Details fixiert sowie die Kommunikationsstrategie für Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten ausgearbeitet. Nach Unterschrift der Verträge wurde die Öffentlichkeit informiert und die Transaktion zur Freigabe durch die Kartellbehörde eingereicht. Einer erfolgreichen Umsetzung der strategischen Partnerschaft steht nichts mehr im Wege.

## STRUKTUR DER INVESTKREDIT-GRUPPE IM ÜBERBLICK



[www.investkredit.at](http://www.investkredit.at)

Investkredit-Gruppe



DIE BANK FÜR UNTERNEHMEN  
[www.investkredit.at](http://www.investkredit.at)

Bank für Unternehmen



DER MEZZANIN-INVESTOR  
[www.investmezzanin.at](http://www.investmezzanin.at)

Mezzanine-Investor für den Mittelstand



Die M&A-Berater  
[www.europaconsult.at](http://www.europaconsult.at)

Mergers & Acquisitions-Beratung



[www.etech-consult.at](http://www.etech-consult.at)

Beratung für Technologie, Markt und Förderungen



[www.investequity.at](http://www.investequity.at)

Private Equity Fonds



[www.kommunalkredit.at](http://www.kommunalkredit.at)

Spezialbank für Public Finance



[www.europolis.com](http://www.europolis.com)

Immobilienentwicklungen und -investitionen

## IMPRESSUM

Europa Consult GmbH  
Renngasse 10, 1010 Wien  
Tel. +43/1/53 1 35-300, Fax +43/1/53 1 35-923  
office@europaconsult.at, www.europaconsult.at

### Geschäftsführer

Mag. Robert Ehrenhöfer, Tel. +43/1/53 1 35-353  
r.ehrenhoefer@europaconsult.at

Mag. Elisabeth Hackl, Tel. +43/1/53 1 35-293  
e.hackl@europaconsult.at

Mag. Markus König, Tel. +43/1/53 1 35-294  
m.koenig@europaconsult.at



Die M&A-Berater