



Foto: © Signet Wohnmöbel GmbH

Unikate für gehobene Ansprüche: Die größte Serie der von Signet Wohnmöbel produzierten Funktionsmöbel umfasst zehn Modelle.

Neue Zukunft für stilvolle Möbel

Mithilfe einer Minderheitsbeteiligung von VR Equitypartner und eines erfahrenen Managers wurde die Nachfolge beim Schlafsofaspezialisten **Signet Wohnmöbel** für die Zukunft aufgestellt.

VON **TORSTEN HOLLER**

Vor über 30 Jahren begannen Gerald und Carola Klimke damit, sich ihren Traum von eigenen Unternehmen zu erfüllen. Hochwertige Designermöbel wollten sie in ihrer oberfränkischen Heimat produzieren. „Wir haben einen Kredit aufgenommen und einfach losgelegt“, erinnert sich Carola Klimke an den Beginn. „Doch der Start war schwer: Wir hatten weder Kunden noch die Materialien, die uns vorschwebten.“ Mit der Konzentration auf hochwertige Funktionsmöbel – hier insbesondere auf Schlafsofas – kam der Durchbruch und die Marke Signet in den Fachhandel. Als weitere Absatzkanäle folgten die Private Label-Produktion – Fertigung für andere Möbelanbieter – und die Objekteinrichtungen. „Mittlerweile

sind wir ein renommierter Nischenanbieter. Jedes Stück von uns ist ein Unikat, die größte Serie umfasst zehn Modelle“, erzählt Carola Klimke. Heute verlassen bis zu 200 Möbelstücke in der Woche das Werk mit einer hohen eigenen Fertigungstiefe. Doch nach 30 Jahren wünschten sich die beiden Mittfünfziger, das Lebenswerk an einen Nachfolger zu übergeben: „Wir wollen beide das Leben noch ein wenig genießen.“ Vor drei Jahren begannen sie, das Vorhaben zielgerichtet in Angriff zu nehmen. Innerhalb der Familie fand sich niemand.

Gründer empfahlen frühere Führungskraft

Die Klimkes hatten bei ihrer Hausbank, der VR Bank Obermain, schon einmal das Thema Nachfolge besprochen. Die Banker und die geschalteten M&A-Berater empfahlen den Austausch mit VR Equitypartner, die hierzulande zu den führenden Eigenkapitalfinanzierern zählte und ein Tochterunternehmen der DZ-Bank war, des Spitzeninstituts der Genossenschaftsbanken in Deutschland. Bedingung war, dass der Nachfolger aus der Branche kommen sollte. Daniel Schmidt, Direktor bei VR Equitypartner, nahm sich der Nachfolgeproblematik an. Auf Vorschlag der Inhaberkategorie ging er auf den früheren Mitarbeiter Thomas

Schlosser zu. „Wir kannten ihn und hatten das gute Gefühl, dass er das Unternehmen in unserem Sinn fortführen wird“, so Carola Klimke. Schlosser hatte bereits ein paar Jahre zuvor in dem Familienunternehmen als Marketing- und Produktmanager gearbeitet sowie mit dem Gedanken gespielt, noch mehr Verantwortung zu übernehmen. Was damals noch am Finanzierungsplan und auch an der noch geringen Bereitschaft der Klimkes zu einem vollständigen Rückzug aus dem Lebenswerk gescheitert war, sollte nun in Erfüllung gehen. „Ich habe in meinen bisherigen Tätigkeiten in der Möbelbranche immer sehr eigenverantwortlich gearbeitet und die Entscheidungsfreiheit genossen – das wollte ich ab einen gewissen Zeitpunkt noch stärker ausbauen“, so Schlosser. Er arbeitete – bis auf das Intermezzo bei Klimkes – insgesamt fast 20 Jahre bei einem Nachbarbetrieb der Polstermöbelbranche und erlebte dort, wie fünfmal die Besitzer wechselten – zumeist Finanzinvestoren. „Von da ab stand ich Private Equity-Gesellschaften immer etwas skeptisch gegenüber“, schildert Schlosser seine Bedenken.

Einstieg mit Minderheitsbeteiligung

VR Equitypartner konnte Schlosser überzeugen. Den Ausschlag gab vor →

KURZPROFIL

Signet Wohnmöbel GmbH

Gründungsjahr: 1989

Branche: Möbelindustrie

Unternehmenssitz: Hochstadt am Main

Umsatz 2019: 8 Mio. EUR

Mitarbeiterzahl: 75

www.signet-moebel.de

Fallstudie

allein die jahrzehntelange Praxis des Eigenkapitalfinanzierers, kleine und mittelständische Unternehmen auch als minderheitlich beteiligter Partner mit Kapital und Know-how erfolgreich bei zusätzlichem Wachstum und weiteren Zukunftsplänen zu unterstützen – ohne einen Fonds im Rücken, der mitunter auf einen renditegetriebenen, schnellen Wiederausstieg drängen kann. „Durch unsere Beteiligung und eine maßgeschneiderte strukturierte Finanzierung war auch der Kaufpreis für Thomas Schlosser besser darstellbar“, erläutert Schmidt. VR Equitypartner stieg mit 49,8% bei Signet Wohnmöbel ein. Diese Anteile erwarben zu gleichen Teilen die Beteiligungsgesellschaft des Eigenkapitalfinanzierers und die von ihr



Renommierter Nischenanbieter: der Firmensitz von Signet Wohnmöbel in Hochstadt am Main

gemanagte Gesellschaft für regionale Entwicklung in Bayern mbH, die unter anderem mit EFRE-Mitteln der Europäischen Union ausgestattet ist. Die restlichen 50,2% der Anteile übernahm

Thomas Schlosser; den Kaufpreis ließ er unter anderem durch die staatliche KfW-Bank finanzieren. Christian Futterlieb, Geschäftsführer der VR Equitypartner GmbH, erklärt: „Die Minderheitsbeteiligung ist eine Spezialität unserer Gesellschaft, die Kandidaten für ein Management Buy-in zahlreiche Entwicklungsmöglichkeiten bietet. So haben wir auch hier einen innovativen Ansatz für die Finanzierung gefunden. Die tief greifende, 30-jährige Branchenerfahrung und die Kontakte von Thomas Schlosser wurden von uns bei der Strukturierung der Finanzierung berücksichtigt, sodass er seine Anteile zu günstigeren Konditionen erwerben konnte.“

redaktion@unternehmeredition.de



Cutter in der Produktion: Ein moderner Maschinenpark ist auch für die Herstellung von Einzelstücken unerlässlich.

Foto: © Signet Wohnmöbel GmbH

„Hier liegt die DNA des Unternehmens“

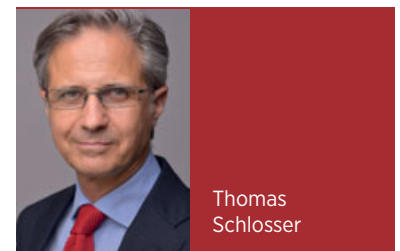
Interview mit **Thomas Schlosser**, CEO und Inhaber, Signet Wohnmöbel GmbH

Unternehmeredition: Herr Schlosser, aus Ihrer anfänglichen Abneigung gegen Equity-Kapital wurde am Ende doch eine gute Zusammenarbeit. Was hat Sie zum Umdenken bewogen?

Schlosser: Ausschlaggebend war, dass die Zusammenarbeit langfristig ausgelegt ist. Mit der Evergreen-Strategie von VR Equitypartner ist zunächst überhaupt kein Ausstiegsdatum fixiert. Das bedeutet, ich kann das Unternehmen langfristig nach unseren Vorstellungen weiterführen und profitiere zusätzlich noch vom Netzwerk von VR Equitypartner, die sich als Sparringspartner für den Unternehmer sieht.

Wie wollen Sie das Unternehmen weiterentwickeln?

Wir werden das Unternehmen behutsam weiterentwickeln und den Standort erhalten – hier liegt die DNA des Unternehmens. Das Geschäft mit den Fachhändlern und das Private Label-Geschäft wollen wir ausbauen, das Objektgeschäft werden wir weiter forcieren. Dafür wird ein größerer Digitalisierungsgrad in allen Prozessen im Unternehmen notwendig sein. Angedacht ist auch eine selektive geografische Expansion in benachbarte Auslandsmärkte.



Thomas Schlosser

Sie sind selbst schon 57, also fast gleichaltrig wie die Vorgänger im Unternehmen. Haben Sie da auch schon Ihre eigene Unternehmensnachfolge im Blick?

Selbstverständlich haben wir auch über das Thema meiner eigenen Nachfolge gesprochen. Aber nunmehr geht es darum, dass ich das Unternehmen jetzt erst einmal als neuer Inhaber führe. Wir werden sehen, wohin die Entwicklung geht, und dann werden wir das Thema zu gegebener Zeit auf die Agenda setzen.