

# Aktionär und Nachfolger

Bei der **printvision AG** können Führungskräfte Firmenanteile erwerben. Das nutzt das Unternehmen jetzt auch beim Generationswechsel.

EVA ELISABETH ERNST



*Erfolgreiche Nachfolge –  
Martin Steyer, Vorstandschef (l.),  
und Karim Mürl,  
der 2018 in den Vorstand  
berufen wurde*

Foto: Eve Elisabeth Ernst

Für einen Mittelständler ist die Rechtsform eher ungewöhnlich. Das Freisinger Unternehmen printvision ist eine Aktiengesellschaft – und Vorstandschef Martin Steyer ist damit ausgesprochen zufrieden. „Der regulatorische und administrative Aufwand ist nicht wesentlich höher als bei einer GmbH“, sagt der 56-Jährige. „Und unseren Geschäftspartnern signalisiert diese Rechtsform eine gewisse Unternehmensgröße und Finanzkraft.“ Jetzt nutzt printvision die AG sogar für eine Nachfolgelösung.

## Leichterer Wechsel

Gegründet wurde printvision 2005 als GmbH. Das Unternehmen ging aus der Fusion von zwei Freisinger Büroeinrichtungshäusern hervor und spezialisierte sich auf Kopier- und Drucklösungen für mittelständische Firmenkunden. Seit einigen Jahren bietet es zudem Software und Beratung

rund um das Dokumentenmanagement an. 2011 firmierte die Gesellschaft in eine AG um, damit Führungskräfte und Leistungsträger unkompliziert am Unternehmen beteiligt werden können.

Nun erleichtert die AG auch den Generationswechsel: Im Mai 2018 wurde Karim Mürl in den Vorstand berufen. Der Wirtschaftsjurist hatte vor elf Jahren im Vertrieb der printvision AG angefangen und war dort vom Consultant zum Teamleiter und 2013 zum Verkaufsleiter aufgestiegen. Dabei erhielt er erstmals die Gelegenheit, printvision-Aktien zu erwerben.

„Konzernstrukturen waren und sind für mich nicht reizvoll“, sagt der 41-Jährige über sich. Dass er sich bei seinem Arbeitgeber über einen Aktienoptionsplan nach und nach quasi ins Unternehmen einkaufen kann, sieht er als interessante berufliche Perspektive. Über die Vorstandsposition wurde allerdings erst im vergangenen Jahr

gesprochen. Auslöser war der Wunsch des Technikvorstands Heribert Moosburner (55), eine Geschäftsidee in einer anderen Branche zu verwirklichen und Ende 2018 auszuscheiden.

Neben den vier Gründern der einstigen printvision GmbH zählen die Assistentin der Geschäftsführung, der neue Vertriebsleiter sowie Mürl zum überschaubaren Kreis der Aktionäre. Da Steyer Wert auf „aktive Aktionäre“ legt, die im Unternehmen beschäftigt sind und es täglich mitgestalten, werden der scheidende Vorstand Moosburner und dessen Ehefrau einen Teil ihres Aktienpakets an die anderen Aktionäre verkaufen. Auch Mürl wird seinen Anteil an dem Unternehmen aufstocken, das 2018 etwa zehn Millionen Euro umgesetzt und über 60 Mitarbeiter beschäftigt. Wie aber kann er dies finanzieren? Bei Management-Buy-outs – also wenn Führungskräfte das Unternehmen erwerben, in dem sie beschäftigt sind – bildet oft das Aufbringen des Kaufpreises eine große Hürde. Viele Nachfolger scheitern daran, weil ihnen das Kapital fehlt.

Hier zeigt sich die Stärke einer AG: Das Unternehmen kann quasi Aktie für Aktie an den oder die Nachfolger verkauft werden. „Bei den bisherigen Aktienoptionsverträgen haben wir unseren Mitarbeitern relativ günstige Konditionen geboten“, erklärt Vorstandschef Steyer. Sie laufen jeweils sechs Jahre, in denen Zug um Zug Aktien zu günstigen Konditionen erworben werden können. Für das Aktienpaket des Ehepaars Moosburner wird der Preis jedoch über ein klassisches Wertgutachten ermittelt.

Um seine Aktienkäufe zu finanzieren, nahm der neue Vorstand Mürl ein Darlehen auf. „Da der Kaufpreis der Aktien unter dem Marktwert des Unternehmens lag, war das kein Problem“, sagt er. Zins und Tilgung des Kredits bezahlt er mit den Dividen-

den sowie der Gewinnbeteiligung. Denn parallel zum Aktienoptionsprogramm hat das Freisinger Unternehmen ein Modell zur Mitarbeiterbeteiligung eingeführt. Es sieht vor, dass zehn Prozent des Unternehmensgewinns, sofern er einen gewissen Grundsockel überschreitet, an die Belegschaft ausgeschüttet werden. Welcher Mitarbeiter welchen Anteil erhält, entscheidet das printvision-Entwicklungsteam. Es setzt sich aus acht Mitarbeitern zusammen, die der Vorstand bestimmt. Sie bewerten jeden Mitarbeiter nach vorab definierten Kriterien wie etwa Dauer der Betriebszugehörigkeit, fachlicher Kompetenz, Kollegialität und Engagement.

„Über die von uns vertriebenen Produkte und Lösungen inklusive Serviceleistungen können wir uns in unserer Branche kaum mehr von den Mitbewerbern differenzieren“, sagt Firmenchef Steyer. „Daher investieren wir in unsere Mitarbeiter und achten darauf, dass die Zusammenarbeit im Team gut funktioniert.“ Eine niedrige

Fluktuation und ausreichend qualifizierte Bewerber um offene Stellen und Ausbildungsplätze sind deutliche Zeichen dafür, dass dieser Weg erfolgreich ist. Dies belegen auch die soliden Wachstumsraten: Seit der Fusion im Jahr 2005 hat sich der Umsatz verachtfacht. Heute betreut printvision rund 30 000 Kunden und zählt zu den bedeutenden unabhängigen Anbietern von Druck- und Kopierlösungen in Bayern.

### „Als Unternehmer muss man bereit sein zu teilen“

Zur Schärfung des Profils bei Kunden wie Mitarbeitern tragen außerdem die „grünen Visionen“ bei, wie Steyer die ökologische Ausrichtung des Unternehmens bezeichnet. Neben energiesparenden Geräten und umweltgerechten Entsorgungslösungen für die Kunden engagiert sich printvision für Klimaschutzprojekte, arbeitet mit Solarstrom, der in eigenen Anlagen auf den Dächern der Niedrigenergie-Bürogebäude erzeugt wird, und setzt in der Fir-

menflotte auf Elektrofahrzeuge. Für einen hohen Bekanntheitsgrad und ein positives Image in der Region sorgt auch die Aktion „printvision hilft“: 50 Prozent der Lieferpauschalen für Kopierer und Drucker, die das Unternehmen den Kunden in Rechnung stellt, spendet es an gemeinnützige Organisationen, etwa an die Wasserwacht Freising, die lokale Herrenbasketballmannschaft, das Freisinger Uferlos-Festival oder den Verein Verwaiste Eltern und trauernde Geschwister München.

„Als Unternehmer muss man bereit sein zu teilen“, findet Steyer. „Das gilt natürlich insbesondere, wenn es um den Generationswechsel geht.“ Ein Unternehmer sollte nicht nur eine klare Vorstellung davon haben, wie der Stabwechsel über die Bühne gehen soll. „Man muss auch den Weg dahin festlegen – und ihn dann auch tatsächlich gehen.“ So gesehen war die Umfirmierung in eine AG bereits der erste Schritt zur Regelung der Nachfolge. ■

 [www.printvision.de](http://www.printvision.de)



bayern  innovativ  
Innovation leben.



Unser lebendiges Innovationsmanagement fühlt sich im Tagesgeschäft wie ein Turbo an. Danke Bayern Innovativ für die wertvolle Starthilfe!

Roland Schleicher, Leiter Vertrieb  
EVO GmbH



Intelligente Suchmaschine für relevante Ergebnisse und Informationen



Das neue Webportal.  
[www.bayern-innovativ.de](http://www.bayern-innovativ.de)