

DOSSIER: ALTERNATIVEN ZU KREDITEN

Beteiligungskapital als Alternative zum Kredit

# Partner für den Hamburger Mittelstand

**Konjunktur- und Investitionsflaute, Kostendruck, Basel II – Schlagworte, die diese Zeit prägen. Die Eigenkapitalquote deutscher Mittelständler fällt im internationalen Vergleich zurück. An diesem Punkt setzt die Haspa BGM Beteiligungsgesellschaft an. Als Eigenkapitalgeber sind die Hamburger zu hundert Prozent auf den deutschen Mittelstand fokussiert. „Wir verstehen uns als langfristiger Partner der Unternehmer und sind nicht auf den kurzfristigen Gewinn aus. Der Unternehmer bleibt Herr im eigenen Haus“, beschreibt Haspa BGM-Geschäftsführer Carsten Röhrs die Beteiligungspolitik seines Hauses.**

Die Haspa BGM engagiert sich in einer Größenordnung von einer bis zu zehn Millionen Euro im Rahmen von stillen und offenen Beteiligungen an norddeutschen Mittelständlern. Die Unternehmen müssen einen jährlichen Umsatz ab fünf Millionen Euro erwirtschaften und von einem erfahrenen Management geführt werden. Ebenfalls wichtig: Die Firma muss bereits eine gute Marktstellung besitzen oder ein klares Konzept, diese mit einer Beteiligung der Haspa BGM zu erreichen.

Das Unternehmen sollte ein operativ profitables Wachstum von über zehn Prozent per annum anpeilen. Haspa BGM-Geschäftsführer Carsten Röhrs:

„Unser Beteiligungskapital ebnet den Weg, um etablierte Unternehmen zu entwickeln, zu erweitern und die Nachfrage zu finanzieren.“

**Unternehmenswachstum einfacher realisieren**

So können Mittelständler Expansionspläne – sei es ein organisches Wachstum oder ein Wachstum durch die Akquisition eines anderen Unternehmens – mit Hilfe der Haspa BGM wesentlich einfacher realisieren. Auch Nachfolgeregelungen durch Management-Buy-Out (MBO) oder Management-Buy-In (MBI) übersteigen oftmals die Kapitalkraft der beteiligten Parteien. „Auch hier kann die Haspa BGM durch intelligent strukturierte Eigenkapitalinvestitionen unterstützen“, betont Carsten Röhrs. Durch die Aufnahme der Haspa BGM als Beteiligten mit der nachhaltigen Finanzkraft der Hamburger Sparkasse im Rücken vergrößert der Mittelständler seinen Finanzierungsspielraum und verbessert das Renommee bei Lieferanten und Kunden.

**Keine laufenden Tilgungsverpflichtungen**

Ein weiterer Vorteil: Mit einer Beteiligung der Haspa BGM fallen keine laufenden Tilgungsverpflichtungen an, Sicherheiten sind nicht nötig. Damit po-

sitioniert sich die 100-prozentige Tochter der Hamburger Sparkasse als echter Partner für den Mittelstand und bietet eine Alternative zum klassischen Kredit.

**Haspa BMG übernimmt Risiken**

Anders als die Kreditabteilungen blickt die Haspa BGM vorwiegend in die Zukunft des Unternehmens und übernimmt erhebliche Risiken: Wie der Unternehmer selbst, haftet sie mit ihrem Investment. Sie partizipiert an Wertsteigerungen und Jahresüberschüssen, leidet aber auch bei einer schwachen Unternehmensentwicklung. Die „Denke“ unterscheidet sich grundlegend von der der Banken. Sicherheiten sind nicht vorhanden und das auf die Vergangenheit gerichtete Rating spielt eine untergeordnete Rolle. Management, Geschäftsmodell, Markt- und Wettbewerbsituation und die sich daraus ergebende Einschätzung für die Zukunft sind die entscheidenden Parameter.

**In schwachen Phasen unterstützen statt fordern**

Die Beteiligungsgesellschaft ist Partner und Gesellschafter und muss auch in schwächeren Phasen mehr unterstützen als fordern. In Krisensituationen konzentriert sich die Arbeit darauf,

Strategien zu korrigieren, Management zu ergänzen und die beste Handlungsoption zu suchen, statt reiner Risikominimierung.

**Auf Augenhöhe diskutieren**

Erfolg hat, wer sich intensiv mit der Firma und dem Markt auseinandersetzt, ein effizientes Controlling ausübt und mit den Unternehmern auf Augenhöhe diskutiert. Dies erfordert zum einen ein Team erfahrener Beteiligungsmanager mit unternehmerischer Orientierung. Zum anderen ein Dienstleister-Netzwerk, bestehend aus transaktionsorientierten Anwälten, Wirtschaftsprüfern und Beratern.

**Unternehmen werden im Schnitt sieben Jahre begleitet**

Die Haspa BGM agiert als unabhängiger Finanzinvestor. Als langfristig orientierter Partner strebt sie keinen schnellen Ausstieg (Exit) an, sondern eine nachhaltige Partnerschaft: Im Schnitt werden die Unternehmen rund sieben Jahre begleitet. Auch längere Engagements sind möglich. Die Hamburger sind bei ihrem späteren Rückzug als Investor flexibel: Der Rückkauf durch die Altgesellschafter (Buy Back) ist ebenso möglich wie der Verkauf der Beteiligung (Trade Sale). Gerade in Familien-

unternehmen, die keinen Verkauf anstreben, wird oftmals eine stille Beteiligung gewählt. Diese läuft bis zu einem vorher bestimmten Zeitpunkt und wird dann einfach zurückgezahlt. Zu den Beteiligungen zählen der Outdoor-Spezialist Globetrotter, der Entwickler von Rudersystemen Becker Marine Systems, die auf die Herstellung von Tiefkühlkost spezialisierte Schneider-Gruppe, MHG Heiztechnik, Hein & Oetting Feinwerktechnik, der Schaltschrank-Bauer Elektro-Bau Rubach und der Elektronik Spezialist Lewien-Schallex.

**Mehr als ein reiner Kapitalgeber**

„Das erklärte Ziel der Haspa BGM ist es, einer der führenden Eigenkapital-Investoren für den norddeutschen Mittelstand zu werden“, sagt Röhrs. „Dabei geht unser Engagement weit über die bloße Bereitstellung von Eigenkapital hinaus. Wir beraten bei der Unternehmens- und Finanzierungsstrategie, unterstützen bei der Entwicklung des Unternehmens und sehen uns grundsätzlich als Teil eines Teams, das den dauerhaften Geschäftserfolg anstrebt.“ Die Haspa BGM ist außerdem für das Management des Mittelstandsfonds Hamburg verantwortlich, der im November 2006 von den Investoren Haspa und KfW aufgelegt wurde. 25 Millionen Euro für Hamburger Mittelständler. **DSZ**

Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau

## Eigenkapital-Ideen für den Mittelstand

Aus dem Lamento, der deutsche Mittelstand sei eigenkapitalschwach, hat die Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau bereits 1998 die Konsequenzen gezogen. Mit Gründung einer Beteiligungsgesellschaft verschaffte sie dem regionalen Mittelstand Zugang zu Beteiligungskapital. Der 2006 eingeführte Claim „Eigenkapital-Ideen für den Mittelstand“ signalisiert, dass unser Beteiligungskapital zusammen mit weiteren Produkten und Dienstleistungen mittlerweile ein flexibel und intelligent einsetzbares Finanzinstrument ist.

VON HERMANN DITTMERS

Ob Expansion, Unternehmensnachfolge, M & A oder Turn-Around-Begleitung: Für alle Situationen können die vier Experten der S-Beteiligung (SBG) das passende Finanzierungsmodell zuschneiden – und bei Bedarf jederzeit auf die kreditgeschäftliche Kompetenz der „Mutter“ zugreifen. Kern dieses Corporate-Finance-Konzeptes ist das Bilanzstrukturmanagement. Hierbei nehmen wir zunächst die Unternehmensbilanz genau unter die Lupe. Erst dann geben wir Empfehlungen, wie sich die Bilanzrelationen verbessern, die Zinskosten senken und damit die Rentabilität erhöhen lassen. Ziel ist immer die mittel- und langfristige Steigerung des Unternehmenswertes.

**Finanzierungsinstrument ohne Gesellschafterrecht**

Im klassischen Beteiligungsgeschäft der S-Beteiligung erhalten wachstumsorientierte Unternehmen Eigenkapital als typisch stille Einlage, atypisch stille Einlage (stilles Gesellschaftskapital mit jährlicher Verlustbeteiligung), Nachrangdarlehen oder in offener Form, etwa durch den Kauf von Gesellschaftsanteilen, höchstens jedoch zehn Prozent des Gesellschaftskapitals.

Die Beteiligungsrisikohöhen betragen zwischen 50 000 Euro und 2,5 Millionen Euro. Dieses so genannte Mezzaninekapital ist grundsätzlich nachrangig, nimmt an einem eventuellen Gesamtverlust der Zielunternehmen teil und zählt daher als wirtschaftliches Eigenkapital.

Mittlerweile haben wir 57 Beteiligungen mit einem Nominalvolumen von zusammen knapp 18 Millionen Euro bereitgestellt und dadurch über 2500 hochwertige Arbeitsplätze geschaffen, gefestigt oder erhalten.

Weil offene Beteiligungen für den Unternehmer weitere Gesellschafter und somit weitere Mitspracheberechtigte bedeuten, ergänzen wir die Beteiligungen um ein standardisiertes, schnell verfügbares Finanzierungsinstrument, das die haftende Eigenkapitalbasis stärkt ohne für uns Gesellschafterrechte einzuräumen.

In Form von Genussrechten gibt es dieses Instrument bereits – allerdings auf Großunternehmen zugeschnitten. Neu an dem von uns entwickelten Produkt „S-Capital – Die Aktie für den Mittelstand“ ist die konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse familiengeführter kleiner und mittelständischer Betriebe. Mit diesem als haftendes Eigenkapital (nach HGB) anerkannten Produkt zeichnen wir langfristige Tranchen ab 100 000 Euro, bei einer Laufzeit von bis zu fünfzehn Jahren und einer nur gewinnabhängigen Vergütung zwischen (derzeit) neun und 13 Prozent pro anno. Daneben wird ein Strukturierungsentgelt von bis zu 3,5 Prozent (abhängig vom Investitionsvolumen) des gezeichneten Nominalbetrages fällig und eine an der Gesamtkapitalverzinsung orientierte Endvergütung.

Damit ist dieses Genussrechtskapital über die Laufzeit gesehen günstiger als die angestrebte Vergütung bei der Zeichnung von offenen Beteiligungen (Stamm- und Gesellschaftskapital). Gleichzeitig bleiben hierbei die Mitspracherechte aus, welche dem Beteiligten bei der Zeichnung von offenen Beteiligungen zustünden.

Das eingesetzte Kapital refinanzieren wir aus den Mitteln der Sparkasse. Dank häufig langjähriger Geschäftsbeziehungen können wir auf eine externe (und für den Kunden teure und ständig zu erneuernde) Bonitätseinschätzung verzichten.

**Unternehmer muss keine persönliche Haftung übernehmen**

Im Vergleich zum klassischen Bankkredit überzeugt Beteiligungskapital den Unternehmer sofort: Er muss keine Kreditsicherheiten stellen, übernimmt keine persönliche Haftung und verbessert sofort seine Bilanzrelationen. Hier bedeutet eine höhere Eigenkapitalquote in erster Linie, wegen der fehlenden jährlichen Tilgung, über die Laufzeit gesehen deutlich mehr Liquidität – der entscheidende Faktor bei wachsenden Unternehmen.

Für die Sparkasse geht es im Beteiligungsgeschäft um mehr als den Imagegewinn. Angesichts des immer



Partner wie im Cockpit: Die Unterstützung ist wichtig und willkommen, aber den richtigen Erfolgskurs bestimmt auch beim Beteiligungsmodell der „Pilot“ des Unternehmens. **Foto dpa**

weniger einträglichen Kreditgeschäfts eröffnet sich hier eine Möglichkeit, das eingesetzte Kapital um mehr als drei Prozentpunkte besser zu verzinsen. Insgesamt verschafft Beteiligungskapital sogar einen bis zu viermal höheren Ertrag nach Bewertung.

Und das entgegen mancher Einschätzung bei gleichem Risiko. Der Unterschied zu den ohnehin vorhandenen Blankokrediten einer Sparkasse liegt aus Ertragssicht nur in der adäquaten Bepreisung des Risikos. Grundsätzlich greift die SBG bei allen Beteiligungsvarianten nicht in die operative Geschäftsführung ein. Das von uns etablierte

Partnerschaftskonzept umfasst auch das Controllinginstrument „Berico“ (Beteiligungsrisikocontrolling). Mit seiner Hilfe leiten uns die Beteiligungsnehmer quartalsweise Informationen zur wirtschaftlichen Situation zu.

**Niemals bevormundend**

In dieser genau definierten, jedoch nie bevormundenden Partnerschaft mit dem Beteiligungsnahmer, liegt ein Unterschied zu den derzeit viel diskutierten Private-Equity-Gesellschaften. Der andere ist unser Selbstverständnis als Langzeitinvestor. Weil wir uns über die

Sparkasse fristenkongruent refinanzieren verfolgen wir keine ausdrückliche Exit-Strategie. Im Gegenteil: Je länger unser Beteiligungskapital bei einem Unternehmen arbeitet, desto höher und kontinuierlicher der Ertrag für das Unternehmen und für uns. Es ist diese Win-win-Situation, die uns neben den mittelstandsgerechten Konditionen, zu einem vertrauenswürdigen und dauerhaften Partner in der Wirtschaftsregion Freiburg macht.

Der Autor ist Geschäftsführer der S-Beteiligungsgesellschaft der Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau mbH.