

Marc Beise und Stefan Schmittmann (Hg.)

Geplündert? Gerettet? Durchgestartet?

Marc Beise und Stefan Schmittmann (Hg.)

Geplündert? Gerettet? Durchgestartet?

Wie sich der deutsche Mittelstand
durch fremdes Eigenkapital verändert

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-636-03118-1 | Print-Ausgabe

ISBN 978-3-86881-075-3 | E-Book-Ausgabe (PDF)

Redaktion: Angelika Buchholz, Frankfurt am Main

E-Book-Ausgabe (PDF):

© 2009 by Redline Verlag, FinanzBuch Verlag GmbH, München.

www.redline-verlag.de

Print-Ausgabe:

© 2008 by Redline Wirtschaft, FinanzBuch Verlag GmbH, München.

Projektkoordination: Hildegard Koppe, München

Lektorat: Michael Schickerling, Landsberg am Lech

Umschlaggestaltung: Vierthaler und Braun, München

Umschlagabbildung: The Image Bank, getty images/FPG

Satz: Jürgen Echter, Landsberg am Lech

Printed in Austria

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Inhalt

Vorwort	9
Was uns der Fußball lehrt: Annäherungen an den deutschen Mittelstand.	15
Partner oder Vormund? Der Mittelstand betrachtet Private Equity mit gemischten Gefühlen?.	21
Strategie zählt: Der Mittelstand muss sich weiter für neue Geldgeber öffnen.	35
Flexibilität gefragt: Die Bedeutung alternativer Finanzierungsformen für den Mittelstand	39
Finanzmanagement als Werttreiber: Warum eine (moderne) Finanzierungsstrategie hilft, unausgeschöpfte Marktpotenziale zu heben	48
Griff nach dem Mittelstand: Finanzinvestoren kaufen vor allem Unternehmen aus der zweiten Reihe.	70
Willkommen unter Vorbehalt: Mittelstand sucht Finanzinvestoren, fordert aber mehr Transparenz und Flexibilität	75
Aufwärtstrend gefährdet: Im M-&-A-Markt dominieren deutschsprachige Finanzinvestoren	84
Zwischen ausländischem Investorenboom und US-Subprime-Krise: Ausländische Investoren im mittelständischen M-&-A-Markt	93

Die Preisfrage: Wie Firmenkäufer ihre Übernahmeziele bewerten	107
Der Arzt kommt durch die Hintertür: Mit dem Kauf von Krediten gewinnen Finanzinvestoren Kontrolle über angeschlagene Firmen	111
Aus der Trickkiste: Wie Firmenkäufer aus ihren Beteiligungen die optimale Rendite herausholen	115
Wer hat Angst vor dem Investor? Von anfänglicher Feindschaft zur ertragreichen Freundschaft	120
Wenn zwei Welten aufeinanderprallen: Familienbetriebe, Beteiligungsgesellschaften und Korruption	124
Von Heuschrecken beflügelt: Wie aus dem Bauzulieferer Dywidag-Systems ein Weltunternehmen wurde	128
»Meine Heuschrecke ist eine Honigbiene«: Warum Familienunternehmer deutsche Traditionsfirmen an Finanzinvestoren verkaufen und wie diese das Erbe verwalten	133
Ab ins Trainingslager: Wenn Hedge-Fonds Unternehmen attackieren, können Profis helfen.	138
Die Helfershelfer: Anwälte spielen eine wichtige Rolle beim Einstieg von Finanzinvestoren.	142
»Ohne Betriebsrat sind die Arbeitnehmer hilflos ausgeliefert«: IG-Metall fordert Verhaltenskodex für Finanzinvestoren	146

Geplündert? Gerettet? Durchgestartet? Wie sich der deutsche Mittelstand durch fremdes Eigenkapital verändert	153
Teilnehmer und Autoren des Expertenforums	225

Vorwort

Es war Frühjahr 2005. Im Landtagswahlkampf in Nordrhein-Westfalen stürzten die Umfragewerte der SPD ab, die Hartz-IV-Gesetze hatten die Stammwählerschaft verärgert. Die deutsche Wirtschaft schleppte sich nur mühsam aus der Krise, zugleich hörte man immer häufiger von angelsächsischen Finanzinvestoren, die Firmen übernehmen und in Teilen der Bevölkerung diffuses Unbehagen auslösen. Jetzt schlug die Stunde von Franz Müntefering. »Manche Finanzinvestoren verschwenden keinen Gedanken an die Menschen, deren Arbeitsplätze sie vernichten – sie bleiben anonym, haben kein Gesicht, fallen wie Heuschreckenschwärme über Unternehmen her, grasen sie ab und ziehen weiter«, beklagte der damalige SPD-Chef in einem Zeitungsinterview.

Mit seinem Heuschreckenvergleich hat Müntefering Wirtschaftsgeschichte geschrieben. Das Bild wurde von Historikern diskutiert, von Wirtschaftsprofessoren untersucht und in den angelsächsischen Sprachgebrauch übernommen (»locusts«). Was ist drei oder mehr Jahre später davon geblieben? Die ursprünglich negative Bedeutung, die Müntefering mit dem Begriff Heuschrecke verband, hat sich mittlerweile relativiert. Selbst Vertreter der Beteiligungsbranche stellen sich bisweilen scherzhaft als Heuschrecke vor, wenn sie einem Fremden rasch ihren Beruf erklären wollen. Die Diskussion aber, die Müntefering damals anstieß, prägt bis heute die Auseinandersetzung über Finanzinvestoren.

Geplündert? Gerettet? Durchgestartet? Wie sich der deutsche Mittelstand durch fremdes Eigenkapital verändert lautet der Titel des 6. Expertenforums Mittelstand, ausgerichtet von der *Süddeutschen Zeitung* und der HypoVereinsbank. Darin stecken die Fragen, die schon Müntefering damals aufwarf. Vernichten die Beteiligungsgesellschaften KKR, Permira, CVC oder Blackstone – die damals auf einer SPD-internen Heuschrecken-Liste auftauchten – Arbeitsplätze und plündern ihre Firmen aus? Oder ist es womöglich genau andersherum: Retten sie Unternehmen und schaffen neue Stellen? Finanzinvestoren haben ebenfalls, wie damals Müntefering, eine einfache Antwort gefunden, sie bezeichnen sich heute oft als Honigbienen, die ihre Unternehmen befruchten und dem Land süßen Honig bringen.

Doch je länger die Diskussion um Finanzinvestoren geführt wird, desto mehr werden sie entmystifiziert, im Guten wie im Schlechten. Es zeigt sich: Die Firmenkäufer sind weder nur Heuschrecke noch Honigbiene. Sie verlieren ihren Schrecken mit jedem Erfolg, den viele ihrer Unternehmen mittlerweile unbestritten feiern. Wenn der Geldautomatenhersteller Wincor heute an der Börse reüssiert, fragen nur noch notorische Nörgler, ob das trotz oder wegen des früheren Eigentümers KKR der Fall ist. Wenn der Bauzulieferer Dywidag Systems International unter dem Finanzinvestor Industri Kapital einen Wachstumssprung macht, dann behauptet kaum jemand, dass die Firma das als Teil des bankrotten Walter-Bau-Konzerns auch geschafft hätte. Andererseits wird sich die Beteiligungsfirma Permira kaum damit brüsten, den Türschloss-Spezialisten Kiekert in eine

Schiefelage manövriert zu haben. Und gerade die jüngste Krise an den Kreditmärkten wird noch an vielen Beispielen demonstrieren, dass Finanzinvestoren ohne günstige Finanzierungsbedingungen oft nur brotlose Kunst zu bieten haben.

Nirgendwo lässt sich besser studieren, welche Rolle Finanzinvestoren in der Unternehmenswelt tatsächlich spielen können und spielen sollten, als im deutschen Mittelstand. Bis heute haben sich relativ wenige mittelständische Firmen auf die Anbieter von privatem Beteiligungskapital (Private Equity) eingelassen. Das hat vor allem damit zu tun, dass viele Unternehmen im Besitz von Familien sind, bei denen sich bis vor einigen Jahren die Frage nach einem neuen (Mit-)Eigentümer nicht stellte. Außerdem haben sich deutsche Unternehmen jahrzehntelang in einem Maße über Kredite finanziert wie in kaum einem anderen Land. Beides aber hat sich in den vergangenen Jahren drastisch verändert: In vielen Familien, die nach dem Zweiten Weltkrieg Unternehmen aufbauten, steht ein Generationswechsel bevor. Oft fehlen Nachfolger, die die Firma weiterführen wollen und können. Und wenn jüngere Manager in der Familie nachwachsen, sind sie oft offener für neue Formen der Finanzierung als ihre Eltern und Großeltern. Sie sind mit den Kapitalmärkten und ihren Spielern groß geworden und scheuen die Zusammenarbeit mit neuen Geldgebern nicht. Und die Banken? Schon lange vor der Kreditkrise des Jahres 2007 haben sich Finanzinstitute und Kunden vom Hausbankprinzip abgewandt, neue Eigenkapitalregeln zwingen die Banken zu einer vorsichtigeren Kreditvergabe und Beteiligungsfirmen drängen in diese Lücken.

Doch der Mittelstand steht nicht nur vor neuen Finanzierungsbedingungen. Auch die Güter- und Arbeitsmärkte, in denen sich die Firmen bewegen, haben sich globalisiert. Deutsche Mittelständler bieten zwar oft qualitativ hochwertige Technologien und Produkte an, mit denen sie am Weltmarkt Erfolg haben können. Mitunter fehlen aber Vertriebsstrukturen, Marketingexpertise und Finanzierungs-Know-how, um die Qualität auf die Straße zu bringen. Und manche deutsche Firma produziert noch immer zu teuer, um auf Dauer im globalen Wettbewerb mithalten zu können. Viele haben sich bereits angepasst, andere müssen es noch tun, der Prozess ist oft schmerzhaft. Nicht erst Finanzinvestoren haben diese Veränderungen nach Deutschland gebracht. Doch sie wirken oft wie Katalysatoren, wie Beschleuniger des Wandels, den die Globalisierung im deutschen Mittelstand ausgelöst hat.

Im Idealfall bringen Finanzinvestoren mittelständischen Firmen das Kapital, das diese benötigen, um zu wachsen. Sie professionalisieren das Finanzmanagement ihrer Unternehmen und bieten ihre internationalen Verbindungen an, um die Expansion ins Ausland zu unterstützen. In der Praxis aber fehlt es den selbsternannten Honigbienen oft an vielem, dessen sie sich rühmen. Sie kennen die Eigenheiten mancher Branchen nicht, in denen sie sich bewegen. Sie blenden das soziale Umfeld aus, in dem gerade mittelständische Firmen in ländlichen Gegenden verankert sind. Sie greifen zu stark in das Management ein – oder zu wenig. Sie schnüren ein zu enges Schuldenkorsett, das den Unternehmen spätestens im nächsten Abschwung die Luft zum

Atmen nimmt, weil sie umso höhere Renditen erzielen können, je weniger Eigenkapital sie einsetzen.

Mit anderen Worten: Finanzinvestoren machen Fehler. Sie wollen wie andere Kapitalgeber oder Aktienanleger möglichst hohe Renditen erwirtschaften und verlieren dabei mitunter das Wohl ihrer Firmen aus den Augen. Jahrelang wurde den Beteiligungsgesellschaften von den Banken das Geld für Übernahmen nur so nachgeworfen. Ohne großes Zutun konnten sie ihre Unternehmen bald nach dem Kauf zu höheren Preisen weiterreichen. Das verleitete die Firmenkäufer zu immer gewagteren Deals, immer rascher wechselten Unternehmen die Besitzer. Mit der Kreditkrise des Jahres 2007 ist diese Zeit vorbei. Damit kann eine neue Phase konstruktiver Zusammenarbeit zwischen Firmen und Finanzinvestoren beginnen. Ohne Heuschrecken-Rhetorik und Honigbienen-Geschwätz.

Martin Hesse

Marc Beise

Was uns der Fußball lehrt: Annäherungen an den deutschen Mittelstand

Beginnen wir auf dem Rasen. Und mit Uli Hoeneß, dem bekanntesten deutschen Fußballmanager. Der seit bald 30 Jahren seinen FC Bayern München auf Erfolgskurs hält. Nicht jedes Spiel wird gewonnen, und selbst in München muss von Zeit zu Zeit der Trainer ausgetauscht werden, aber alles in allem ist diese, nicht von allen geliebte, aber meist respektierte Fußballmannschaft aus dem vornehmgediegenen Münchner Stadtteil Harlaching der einzige deutsche Verein von Weltklasse. Es ist deshalb ein mächtiges und vor allem reiches Unternehmen, und der frühere Stürmer und Weltmeister von 1974 ist sein sportliches und unternehmerisches Kraftfeld.

Ulrich Hoeneß hat Fußball gelernt, vor allem dies. Das Lehramtsstudium in Anglistik und Geschichte brach der Junge aus Ulm wegen seiner Fußballkarriere ab. Diese Karriere war überaus erfolgreich, aber relativ kurz. Schon mit 27 Jahren schied er wegen chronischer Kniebeschwerden aus dem aktiven Dienst aus. Stattdessen wurde er Deutschlands bis dahin jüngster Bundesliga-Manager. Zu dieser Zeit hatte der Verein einen Umsatz von sechs Millionen Euro und 3,5 Millionen Euro Schulden; die letzte Meisterschaft lag die Ewigkeit von fünf Jahren zurück. Heute dirigiert Hoeneß

eine international tätige Fußballunternehmung mit einem Umsatz von 225 Millionen Euro. Der Gewinn lag im Geschäftsjahr 2006/2007 bei 29 Millionen Euro vor Steuern, die Eigenkapitalquote bei 72 Prozent.

Geschickte Anlage

Bekannt ist der Fußballmanager Hoeneß für seinen Satz, dass die Millionen des FC Bayern auf dem Festgeldkonto liegen. Dabei ist Hoeneß in finanziellen Dingen weder naiv noch altbacken. Er hat durch geschickte Anlage an der Börse ein Vermögen erspekuliert und ist Gesellschafter der erfolgreichen mittelständischen Wurstfabrik HoWe KG in Nürnberg, die unter anderen den Großdiscounter Aldi beliefert. Die Firma, gegründet 1983, wird von Hoeneß-Sohn Florian als Geschäftsführer geleitet. Lange hat sich Hoeneß dem Zeitgeist im internationalen Profifußball entgegengestemmt. Er hat das Geld des Vereins zusammengehalten und solide zugekauft. Im Jahr 2007 erst läutete er eine neue Ära ein. Plötzlich schob auch der FC Bayern immer höhere Millionensummen über den Tisch, um von Luca Toni bis Franck Ribery Stars des internationalen Geschäfts zu kaufen. Auch auf dem Trainerstuhl beginnt mit dem Wahlamerikaner Jürgen Klinsmann eine neue, teure Ära. Und, wer weiß, ob nicht auch der FC Bayern eines fernen Tages – in einer Zukunft nach Uli Hoeneß – gezwungen sein wird, an die Börse zu gehen, um frisches Geld zu akquirieren. Fußball, unser Leben? Jedenfalls ein gutes Beispiel für den deutschen Mittelstand, seine alten Ideale und Strukturprinzipien zu überdenken – und sich für die Veränderungen, die die

Globalisierung und der wachsende internationale Wettbewerb auf ihn ausüben, fit zu machen.

Vom Festgeldkonto des FC Bayern mag mancher Mittelständler träumen; immer weniger Unternehmen leben und arbeiten in ähnlich komfortablen Umständen. Wer alles Geld der Welt hat, das er fürs tägliche Geschäft braucht, aber auch für Investitionen und Aufbruch in neue Geschäftsfelder – der sei glücklich und lese nicht weiter. Wer aber Zugang zu neuen Geldquellen suchen muss, aus unmittelbarer Not heraus oder um Wachstum zu finanzieren, der muss sich nolens volens mit fremdem Geld beschäftigen, sei es auf der klassischen Kreditschiene oder mit fremdem Eigenkapital. In beiden Fällen verliert der Unternehmer, verliert das Unternehmen seine Souveränität, wenn sie denn je da war. Neue Akteure tauchen im Kraftfeld der Firma auf, sei es die kreditgebende Hausbank, seien es Anteile erwerbende Investoren oder die Aktionäre des börsennotierten Unternehmens.

Ungeahnte Möglichkeiten

Der deutsche Mittelständler ist das nicht gewohnt. Er kennt sich aus im Dreieck Eigentümerfamilie – Mitarbeiter – Kunde. Dann aber liest er mit Grausen in der Tageszeitung von anonymen, börsennotierten Unternehmen, die nur in Quartalsergebnissen denken. Deren Kurse hochschnellen, wenn die fürstlich bezahlten Manager an der Konzernspitze Massenentlassungen beschließen. Die ihre Steuern im Ausland zahlen und Korruption oder Werteverfall zulassen. Natürlich ist das nicht die ganze Wahrheit über die vom

Kapitalmarkt gesteuerte Wirtschaft. Zu reden ist auch von zusätzlicher Finanzkraft, von der Möglichkeit grenzüberschreitender Zusammenschlüsse, von ungeahnten Möglichkeiten für Forschung und Entwicklung, auch vom segensreichen Einfluss engagierter Investoren und Aktionäre. Das alles ist für den deutschen Mittelstand weithin eine ziemlich fremde Welt.

Noch immer sind 90 Prozent aller deutschen Unternehmen in Familienbesitz. Mehr als eine Million Firmen stellen 60 Prozent aller Arbeitsplätze und erwirtschaften weit mehr als die Hälfte des Bruttoinlandsprodukts. Es sind Große dabei wie Bertelsmann, Haniel, Heraeus, Oetker, Otto, Tengelmann, aber vor allem kleine und kleinste Firmen. Ihr Wert ist die Tradition. Sie leben Kontinuität, wie sie ein börsennotiertes und -getriebenes Unternehmen nicht leben kann. Nachhaltigkeit ist in dieser Welt kein Schlagwort, sondern Teil der Identität. Die Inhaberkategorie kann ihre Fehler haben, sie mag großherrlich sein, patriarchalisch, zerstritten, entscheidungsunfähig – aber sie ist Teil des Nukleus, in dem sich das Unternehmen bewegt. Sie ist eingebettet in Gesellschaft und Region. Das fördert im Regelfall ihre Verlässlichkeit und Glaubwürdigkeit.

Die Vorteile eines inhabergeführten Unternehmens mit lockerer Verknüpfung zum Kapitalmarkt lassen sich idealisieren: Die Führung des Unternehmens ist tendenziell auf Kommunikation und Konsens ausgerichtet. Gerade weil der Inhaber-Chef (womöglich gar der Gründer) um seine Stellung weiß, kann er souveräner führen als der auf Ellbogencheck und Karrieregerangel trainierte Fremdma-

nager. Im unabhängigen Familienunternehmen gibt es eine klare Führungsstruktur, die Entscheidungen können schnell fallen, sie sind eher langfristig orientiert, können aber auch hart und konsequent revidiert werden; ein beliebtes Beispiel ist die vergleichsweise rasche Kurskorrektur bei der inhabergeführten BMW AG und dem Rover-Zukauf einerseits und der quälende Verlauf der DaimlerChrysler-Fusion andererseits. Nicht immer laufen die Dinge so gut, häufig aber schon. Mehr und mehr wird das auch wieder anerkannt.

Vor gar nicht langer Zeit noch galt das Familienunternehmertum als langweilig, rückständig, mittelmäßig – Dinosaurier des ausgehenden 20. Jahrhunderts. Auch in der Wissenschaft dominierte die Kritik. Legendär ist die Definition des amerikanischen Ökonomen Alfred Chandler, wonach Familienunternehmen die unvollkommene Vorstufe einer managergeführten Kapitalgesellschaft seien. Heute wird das auch in der Wissenschaft (wieder) differenzierter gesehen. In der öffentlichen Wahrnehmung sorgen derzeit spätestens die Managergehälter-Diskussion und die Finanzmarktkrise mit dem eklatanten Versagen von Teilen der Finanz-Community für eine Renaissance des guten alten Mittelstandes klassischen Zuschnitts. Das ist insofern bemerkenswert, als die Deutschen für ihre traditionelle Zurückhaltung in Bezug auf die Kapitalmärkte von smarten Investmentbankern gerne gescholten oder auch nur belächelt worden sind. Mittlerweile sind die Herren kleinlaut geworden.

Absonderliche Finanzakrobatik

Ein Zurück zu den Anfängen allerdings kann es nicht mehr geben. Das Weltfinanzsystem ächzt zwar, frei nach Friedrich Georg Jünger (»Die Mühlen«), in den Geschirren, aber es ist aus der Weltwirtschaftsordnung nicht mehr wegzudekretieren. Die Möglichkeiten des Gesetzgebers sind beschränkt, auch nur die absonderlichste Finanzakrobatik zu unterbinden. Die Kunst für das einzelne Management eines auf Fremdkapital angewiesenen Unternehmens muss es also sein, sich dem Kapitalmarkt anzunähern, ohne sich ihm auszuliefern. Jeder Unternehmer, Geschäftsführer oder Manager wird dabei seine eigenen Erfahrungen machen. Die Beiträge dieses Buches sollen dabei Hilfe leisten.

Partner oder Vormund? Der Mittelstand betrachtet Private Equity mit gemischten Gefühlen

Wachstumsmotor oder Heuschrecke? Kaum eine Branche löst im Mittelstand derart unterschiedliche Emotionen aus wie Private-Equity-Unternehmen. Gleichwohl gewinnt Private Equity in Deutschland zunehmend an Bedeutung. 2007 investierten Beteiligungsunternehmen und Eigenkapitalfonds rund 4,1 Milliarden Euro in 1.078, vor allem kleine und mittelgroße, Unternehmen. Damit stieg das Investitionsvolumen im Vergleich zum Vorjahr um über 13 Prozent. Und Umfragen belegen, dass immer mehr Unternehmer in bestimmten Unternehmenssituationen – wie Neuausrichtung oder Investition in weiteres Wachstum – die Beteiligung einer Private-Equity-Gesellschaft in Betracht ziehen. Vor allem in der jüngeren Generation der Mittelständler – aufgewachsen in einer globalisierten Welt – nimmt der Anteil derjenigen zu, die einer solchen Kapitalstärkung positiv gegenüberstehen. Inzwischen nutzen immerhin rund 4 Prozent der Unternehmen Private Equity zur Verbesserung ihrer Kapitalbasis. Selbst wenn dies noch immer eine kleine Gruppe ist, der Anfang ist gemacht und der Trend zeigt weiter nach oben, das bestätigen auch unsere mittelständischen Kunden.

Doch selbst wenn die Akzeptanz im Mittelstand steigt – objektive wie subjektive Vorbehalte bleiben; letztere wer-

den zudem vom »Heuschreckenbild« genährt, das vielfach in den Medien von Private-Equity-Unternehmen gezeichnet wird. Bei vielen Firmeneigentümern besteht noch immer die Sorge, dass diese renditeorientierten Investoren das eigene Unternehmen, das nicht selten ein Lebenswerk vieler Generationen ist, aufkaufen, aussaugen und rücksichtslos zerlegen. Die Mehrzahl der Eigentümer befürchtet, dass der Einstieg externer Investoren die für Familienunternehmen typische Langfristorientierung der Geschäftspolitik gefährden könne. Der objektive Zielkonflikt zwischen dem Mitbestimmungsanspruch der Beteiligungsgesellschaften und der gewünschten unternehmerischen Freiheit des Eigentümers ist kaum lösbar.

Aktivitäten und Ziele

Private Equity steht für außerbörsliches Beteiligungskapital. Die Vielfalt der Anbieter hat sich in den vergangenen Jahren deutlich erhöht. Neben den international bekannten Private-Equity-Gesellschaften, die sich vor allem auf Großübernahmen spezialisiert haben, sind viele kleine, zum Teil lokal tätige Anbieter am Markt. Abgerundet wird das Angebot durch Banken, halbstaatliche und staatliche Beteiligungsgesellschaften.

Private-Equity-Gesellschaften sammeln insbesondere bei Pensionsfonds, Versicherungen und solventen Privatinvestoren Kapital für ihre Fonds. Diese Mittel investieren sie vor allem in nicht börsennotierte Firmen. Ziel ist dabei die Unternehmenswertsteigerung und die Erzielung einer signifikanten Rendite von über 20 Prozent auf das eingesetzte

Kapital. In den meisten Fällen veräußern die Investoren die Zielunternehmen nach vier bis sieben Jahren. Erfahrungsgemäß wird in diesem Zeitraum durch das investierte Kapital und die Optimierungsmaßnahmen der Private-Equity-Manager der größte Sprung in der Wertsteigerung des Unternehmens erzielt.

Deutschland mit seiner Vielzahl von kleinen und mittleren Unternehmen ist für private Beteiligungsfirmen ein sehr attraktiver Markt. Der deutsche Mittelstand ist das Fundament einer der größten Volkswirtschaften der Welt, vielfach international ausgerichtet und mit qualitativ hochwertigen Nischenprodukten, hoher Innovationskraft und gut ausgebildeten Mitarbeitern ausgestattet. Zugleich steht der Mittelstand aber vor einer Vielzahl von kapitalintensiven Herausforderungen im internationalen Wettbewerb; dazu zählen insbesondere das Wachstum in neue Märkte hinein, Investitionen in neue Technologien, strategische Neuausrichtungen oder die Optimierung der Wertschöpfungskette. Gelegentlich sind es aber auch akute Krisensituationen, die Private-Equity-Gesellschaften den Zugang zu mittelständischen Unternehmen öffnen.

Seit 1986 investierten Eigenkapitalgeber mehr als 32 Milliarden Euro in 15.000 kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland. Dies zeigt, dass gerade Unternehmensgründer und Mittelständler in hohem Maße von dieser Finanzierungsquelle profitieren können – wenn sie die Chance erkennen und nutzen.

Umfragen belegen, dass diese Auffassung bei Entscheidungsträgern in mittelständischen Unternehmen durchaus