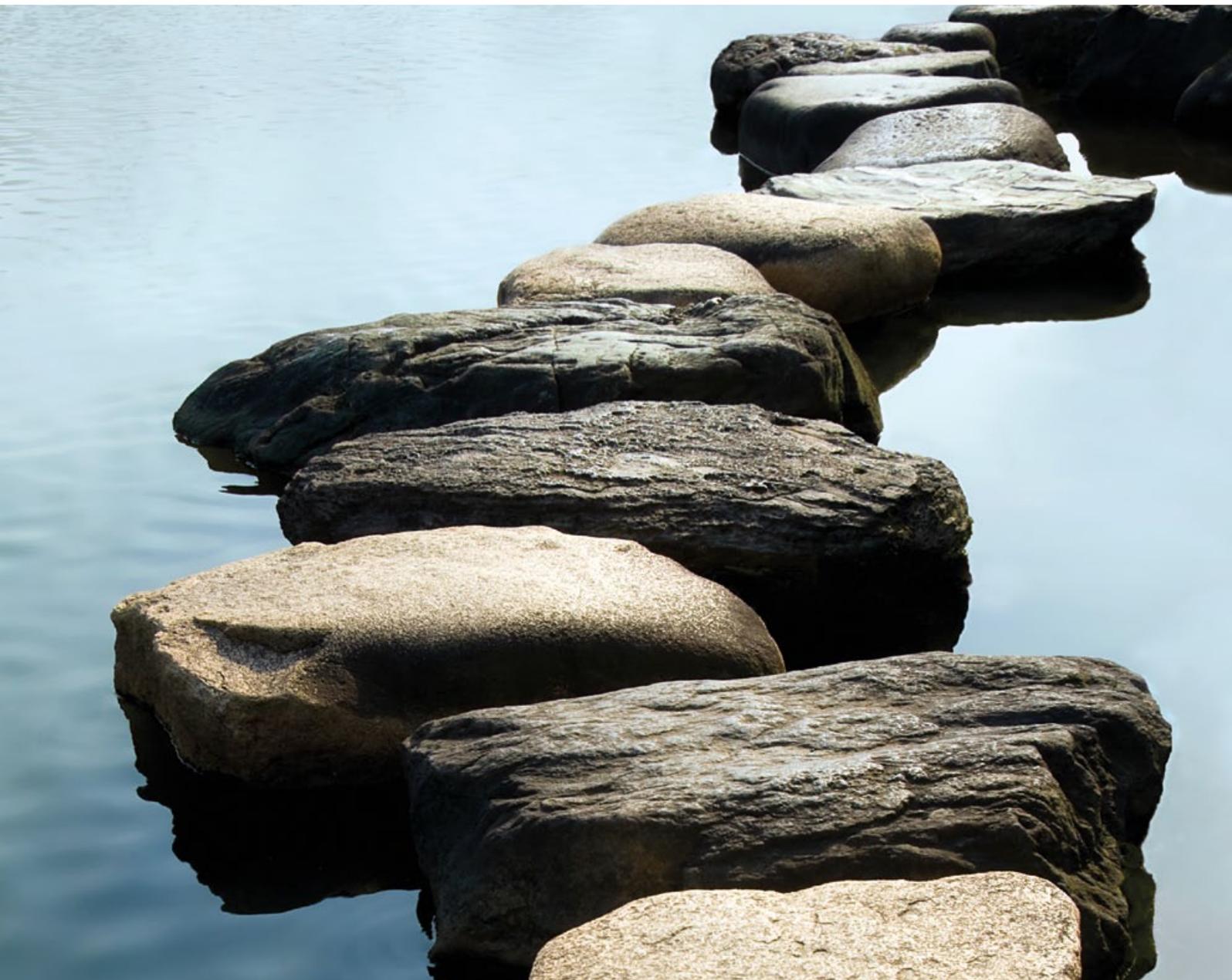


Ausgabe März 2018

maturus

aktuell

DAS MAGAZIN DER MATURUS FINANCE



4 PRAXIS

Neustart mit großen
Vorsätzen: Sale & Lease
Back bahnt Weg

8 PARTNER

KMU-Banking 4.0:
Digitalisierung birgt Chancen
für alle Marktteilnehmer

14 INTERVIEW

Finanzierung 2020:
Herausforderungen
und Trends

Es gibt immer einen Ausweg!

www.tiefenbacher-insolvenzverwaltung.de

Telefon 0180 2335665

info@tiefenbacher.de



Tiefenbacher
INSOLVENZVERWALTUNG

Unternehmenserhalt im Fokus

Insolvenz muss nicht das Ende sein! Unser Team verfügt über das Fachwissen und die Erfahrung aus über 3.000 betreuten Insolvenzen, um mittelständische Unternehmen durch sämtliche Restrukturierungsphasen zu begleiten und wieder zukunftsfähig aufzustellen.

Dabei unterstützen wir nicht nur rechtlich, sondern gemeinsam mit Netzwerkpartnern auch finanz- und leistungswirtschaftlich.

Wir sind bereits seit mehr als 25 Jahren als Rechtsanwälte, Berater, Sachwalter und Insolvenzverwalter erfolgreich und arbeiten im Auftrag von Gerichten, Banken oder Unternehmen.

Wir sind deutschlandweit für Sie da!

Bayreuth, Berlin, Bremen, Chemnitz, Dresden, Erfurt, Frankfurt, Heidelberg, Jena, Kaiserslautern, Leipzig, Neuss, Stuttgart, Wuppertal



„Alternative Finanzierungsmodelle sind nicht mehr wegzudenken.“

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Mensch ist grundlegend eher bequem. Das betrifft uns manchmal ganz privat, wenn man doch häufiger mit dem Auto fährt als eigentlich nötig oder unliebsame Dinge auf den nächsten Tag verschiebt. Auch im unternehmerischen Alltag liegt Bequemlichkeit in der Natur des Menschen: Die Finanzierungssituation in Deutschland ist komfortabel – viele Geschäftsführer machen sich wenig Gedanken um die Finanzierungsstrategie ihrer Betriebe. Doch das Ausruhen holt uns schnell ein. Vor allen Dingen dann, wenn es eigentlich schon viel zu spät ist.

Also egal wie gemütlich sich der Chefsessel gerade anfühlt: Nehmen Sie sich die Zeit. Genügend Kapital ist in jeder unternehmerischen Situation unablässig, zum Beispiel, wenn es um eine Nachfolge geht. Die Beratungsgesellschaft Dr. Wieselhuber & Partner GmbH beleuchtete in einer Studie, wie sich die Finanzierungsbedingungen in Deutsch-

land verändern und welche Auswirkungen das auf Familienunternehmen haben kann. Wir haben bei dem Mitglied der Geschäftsleitung und dem Leiter Competence Center Finance, Christian Groschupp, für die neue Ausgabe des „maturusaktuell“ genauer nachgefragt.

Wie unsere Berichte aus der Praxis zeigen, sind alternative Finanzierungsmodelle nicht mehr wegzudenken – mit Factoring, Beteiligungen oder Sale & Lease Back schaffen sich Unternehmer den oft dringend notwendigen finanziellen Handlungsspielraum. Alternativ ist außerdem wörtlich zu nehmen: In Situationen, in denen es um die Bonität nicht so gut bestellt ist, bieten andere Arten der Finanzierung eine Möglichkeit, auch ohne den klassischen Bankkredit ausreichend Liquidität zu garantieren.

Gehören Sie zu den weniger eifrigen Lesern und möchten aber trotzdem

wissen, wie Sale & Lease Back genau funktioniert? Für Sie haben wir in einer Grafik alles zu den Voraussetzungen, Anlässen sowie Vorteilen zusammengetragen. Außerdem beleuchten wir in dieser Ausgabe die Metallindustrie und die Herausforderungen, denen sich die Firmen aus dieser Branche zukünftig stellen müssen. Natürlich wollen wir in unserem Magazin nicht nur Fakten und Referenzen zusammentragen – wir lassen einige Partner aus unserem Netzwerk zu aktuellen Trends zu Wort kommen.

Wir wünschen Ihnen spannende Eindrücke beim Lesen des „maturusaktuell“.

Carl Jan von der Goltz
Geschäftsführender Gesellschafter

Neustart mit großen Vorsätzen

Sale & Lease Back bahnt Weg zur Marktführung

Ein Blick auf den Markt für Unternehmenstransaktionen offenbart anhaltend hohe Zahlen und Volumina. Darunter wächst vor allem der Anteil an ausländischen Unternehmen und Beteiligungsgesellschaften, die großes Investitionsinteresse an deutschen Firmen haben. Experten wundert das nicht: Die deutschen Mittelständler sind Vorbild, wenn es um Qualität, Know-how und Technologieentwicklung geht. Das ist auch den beteiligten Gesellschaften aus den USA nicht entgangen, sie machen einen Großteil der ausländischen Investoren aus. Beliebtes „Ziel“: Unternehmen, die sich in einer wirtschaftlichen Schieflage befinden.

KRISENUNTERNEHMEN MIT WACHSTUMSCHANCEN

Auch in einer wirtschaftlichen Schieflage oder gar Insolvenz verfügen die meisten Betriebe über gute strategische Ansätze und hoch qualifizierte Mitarbeiter. „Wir sehen großes Potenzial für eine Repositionierung, die zu einem nachhaltigen Unternehmenserfolg führen kann“, so Martin Wentzel, Operating Partner

der American Industrial Acquisition Corporation, AIAC. Diese Unternehmensgruppe ist ein weltweit tätiger Investor, der sich auf mittelständische produzierende Unternehmen spezialisiert hat. Seit 2014 gehört die WILCO Wilken Lasertechnik zum Portfolio der AIAC. Der Betrieb erlebte in den vergangenen Jahren ein Auf und Ab.

VON DER „GARAGENFIRMA“ ZUM GLOBALEN PLAYER

Das Unternehmen startete unter dem Namen „WILCO Wilken Lasertechnik“ als Einzelfirma im Schlosshof Wadersloh-Diestedde. Der Gründer Bernhard Wilken zog diese als eine klassische „Garagenfirma“ auf und fokussierte sich anfangs auf das Drahterodieren. Ab 1988 weitete er das Geschäft auf die Lasertechnik aus, speziell das 2-D- und 3-D-Laserschneiden für Großserien auf automatischen Vorrichtungen. Die Lasertechnik gehört zu den Innovationstreibern mit wachsender Nachfrage. Dieser Trend ging auch an WILCO nicht spurlos vorbei – weitere Standorte wurden eröffnet. „Nichtsdestotrotz ist

die Geschäftstätigkeit in der Laserbranche sehr kapitalintensiv“, gibt Operating Partner Wentzel zu bedenken. „Das hat mit den horrenden Kosten für Maschinen und Energie zu tun, die zu einer chronisch angespannten Liquiditätslage führten.“ Hinzu kam eine Steuernachforderung, die das Unternehmen in die Insolvenz zwang. Das Verfahren wurde im August 2014 eröffnet. Um den Betrieb zu stabilisieren, setzte der damalige Insolvenzverwalter Dr. Michael Bien einen internationalen Investorenprozess auf – und verkaufte im Sommer 2014 zwei Standorte an die Benteler Applikation GmbH. Die verbliebenen Werke in Wadersloh und Wenden sowie den Geschäftsbetrieb übernahm die AIAC. „Unser Interesse an WILCO war damals schnell geweckt“, erinnert sich Wentzel. „Erstens war das Unternehmen technologieführend in einer Nischenindustrie. Zweitens überzeugten der fachlich und technisch versierte Mitarbeiterstamm und die bereits bestehenden Kundenbeziehungen, vor allem zu Erstausrüstern in der Automotive-Industrie.“ Danach setzte das Team um Martin Went-

„Die Finanzierung durch Sale & Lease Back ist flexibel und schnell.“

Wentzel verschiedene Restrukturierungsmaßnahmen um. „Wir optimierten die Kostenstrukturen, nahmen Personalanpassungen vor, investierten in eine neue Laseranlage und waren auf einem sehr guten Weg. Allerdings hat sich in der Folgezeit die Kundendynamik nicht erwartungsgemäß entwickelt.“ Der 40-Jährige erklärt: „Das Laserschneiden ist ein integraler Bestandteil der Wertschöpfung, weswegen kurze Lieferzeiten gefordert sind – die Laserproduktion erfolgt sehr kundennah. Nachdem für das Werk in Wadersloh ein Großkunde wegbrach, konnten wir keine ausreichende Auslastung mehr sicherstellen. Eine außergerichtliche Lösung war aufgrund dieser recht kurzfristigen Entwicklung nicht abzubilden. Wir entschieden uns Anfang 2017 gezielt für die Insolvenz. Eine der Kernmaßnahmen: der Standorterhalt in Wenden.“ Im Rahmen des Verfahrens wurden defizitäre Bereiche wie 2-D-Laserschneiden und Drahterodieren am Hauptsitz in Wadersloh geschlossen.“ Lediglich die profitablen Unternehmensbereiche Vorrichtungsbau und 3-D-Laserschneiden in Wenden wurden fortgeführt. Dem veränderten Angebotsportfolio und der Übernahme durch den internationalen Investor folgte die Umfirmierung in Wilco Industrial Laser & Tooling Solutions GmbH.

TRANSAKTION DURCH SCHNELLE UND FLEXIBLE LIQUIDITÄT

WILCO wird kein Einzelfall bleiben: Gerade im Distressed M&A-Bereich gibt es nach Ansicht von Martin Wentzel oft interessante Möglichkeiten, sodass mit einer Zunahme der Transaktionen in den nächsten Jahren zu rechnen ist. Neben den rechtlichen Bedingungen im Rah-

men internationaler Deals sind es auch die Finanzierungen, die einem erfolgreichen Abschluss im Weg stehen können. „Eine klassische Bankfinanzierung war aufgrund der Größe und bewegten Vergangenheit von WILCO schwierig. Die Finanzierung durch Sale & Lease Back hingegen hat uns die Flexibilität und Umsetzungsgeschwindigkeit ermöglicht, die wir in dieser Situation brauchten“, so Martin Wentzel. Aus der M&A-Praxis weiß der erfahrene Operating Partner, dass man in der Phase der Übernahme und anschließenden Restrukturierung auf verlässliche Finanzierungspartner angewiesen ist: „Den haben wir mit der Maturus Finance gefunden. Sie gingen bei der Bewertung der Assets mit viel Sachverstand und Struktur vor. Das war nötig, denn die Vermögenswerte, die bei der Finanzierung übernommen wurden, mussten aus unterschiedlichen Quellen zusammengeführt werden. Maturus Finance hat sich stark eingebracht und den Prozess so schnell und professionell umgesetzt, dass uns das nötige Kapital zeitnah zur Verfügung stand.“ Damit deckten wir die Kosten aus der Umstrukturierung und finanzierten den Zwei-Millionen-Euro-Auftragsbestand im Vorrichtungsbau vor. Was Wentzel aus diesem Erfolg mitnimmt: „Auch für künftige M&A-Deals ist die Maturus Finance als Finanzierungspartner fest gesetzt.“

MARKTFÜHRERSCHAFT AUSBAUEN

WILCO war und ist Weltmarktführer bei Inbetriebnahme und effizientem Betrieb von 3-D-Laseranlagen, die für das Schneiden von hochfesten Stählen genutzt werden. Da diese als Alternative zum Aluminiumleichtbau massenhaft in der Automobilindustrie angewendet werden, bieten sich große Potenziale für den Ausbau des Kundenstamms. Nach Ansicht von Martin Wentzel sind die Aussichten für die Zukunft sehr gut. Er erklärt, was dafür spricht: „Eine gut aufgestellte Finanzierung und Fixkostenstruktur, eine leistungsstarke Mannschaft, ein ausgezeichnetes Ruf am Markt und ein innovationsorientiertes, wettbewerbsfähiges Geschäftsmodell. Die Kunden von WILCO können sich weiterhin auf höchste Qualität, Perfektion und Präzision in allen Fertigungsstufen des Laserns verlassen.“



MARTIN WENTZEL

Operating Partner

American Industrial

Acquisition Corporation

T +1 917 426 4614

mwentzel@aiacgroup.com

www.aiac.com

SALE & LEASE BACK: MODERNES FINANZIERUNGSMODELL IM ÜBERBLICK

WAS IST SALE & LEASE BACK?

Gebrauchte Maschinen und Anlagen werden an die Maturus Finance verkauft und direkt im Anschluss zurückgeleast. Im Rahmen einer reinen Innenfinanzierung werden stille Reserven gehoben und die Liquidität gestärkt.

VORAUSSETZUNGEN

- Portfolio-Ansatz: diversifizierter Maschinenpark (keine Einzelmaschinen)
- Maschinen müssen werthaltig, fungibel und zweitmarktfähig sein



VORTEILE

- Schnelle und flexible Zufuhr von Liquidität
- Bonitäts- und bankenunabhängig
- Schaffen unternehmerischer Spielräume
- Stärkung Eigenkapitalquote und damit der Bonität
- Generierung außerordentlicher Erträge beim Heben stiller Reserven
- Steuerliche Abzugsfähigkeit der Leasingraten als Betriebsausgaben
- Direkte Weiternutzung der Maschinen ohne Unterbrechung der Produktion
- Keine Covenants
- Gegebenenfalls „Hebelfunktion“ für weitere Finanzierungen
- Flexible Vertragsgestaltung (Modelle, Laufzeiten)



BRANCHEN

- Maschinenbau, Metall-, Kunststoff- und Holzverarbeitung
- Hoch- und Tiefbau
- Land- und Forstwirtschaft
- Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie
- Textilindustrie
- Druck (Bogenoffset)
- Zusatzbranche: Transport und Logistik

FINANZIERUNGSHÖHE

- Finanzierungsvolumen jeweils zwischen 0,3-10 Mio. EUR, in Einzelfällen auch darüber hinaus

ANLÄSSE

Konkreter, akuter Liquiditätsbedarf in Sondersituationen, zum Beispiel:

- Unternehmensrestrukturierung und Sanierung
- Ablösung von (Mit-)Gesellschaftern, Umsetzen von Unternehmensnachfolgen
- Ablösung von Bankverbindlichkeiten bzw. anderen bestehenden Finanzierungsformen, insbesondere endfälligen Finanzierungen wie Mezzanine und Mini-Bonds
- Finanzierung des Erwerbs eines Unternehmens aus der Krise oder Insolvenz
- Vorfinanzierung von Aufträgen
- Überbrückung von Liquiditätspässen

KMU-Banking 4.0: Die Digitalisierung der Mittelstandsfinanzierung birgt Chancen für alle Marktteilnehmer

War der klassische Bankkredit vor einigen Jahren noch weitgehend das Mittel der Wahl für mittelständische Unternehmen, wenn es um Investitionen ging, ist der Markt für Finanzierungen heute vielfältiger denn je: Ob Sale & Lease Back, Finetrading, Factoring, Leasing oder Schuldscheindarlehen – es gibt zahlreiche Möglichkeiten, die Finanzierungsstruktur zu optimieren. Dieses Angebot trifft auf ein verstärktes Bedürfnis aufseiten der Unternehmer: Eine Umfrage vom BFM Bundesverband Factoring für den Mittelstand ergab, dass sich 57 Prozent der Befragten mehr Unabhängigkeit von der Hausbank wünschen. In der Realität ist diese neue Vielfalt aber noch nicht angekommen. Das zeigt ein weiterer Aspekt: 75 Prozent der befragten Unternehmer sind mit alternativen Finanzierungsinstrumenten kaum oder gar nicht vertraut. Damit offenbart sich ein deutliches Informationsgefälle zwischen Angebot und Nachfrage in der Unternehmensfinanzierung: Zahlreiche Finanzierungsoptionen sind auf dem Markt, doch viele wissen nichts davon.

DIGITALE ANGEBOTE ÖFFNEN INTRANSPARENTE MÄRKTE

Die Informationslücke in der KMU-Finanzierung lässt sich – das haben schon andere Beispiele in der jüngeren Vergangenheit bewiesen – durch Digitalisierung schließen. Ob in der privaten Immobilienfinanzierung, bei Versicherungen, Energie oder bei der Vermittlung von Ferienwohnungen: Überall sorgten digitale Plattformen in den letzten Jahren für mehr Kom-

fort, Transparenz, für Vergleichbarkeit, für schnellere Ergebnisse und in der Regel auch für Kosteneinsparungen. Die Prozesse – von der Informationsbereitstellung bis zum Abschluss – wurden dabei ganz oder zum großen Teil digitalisiert, und es ist selbstverständlich geworden, diese Angebote

„Der Markt für Finanzierungen ist heute vielfältiger denn je.“

zu nutzen. Genau hier setzen innovative KMU-Banking-Plattformen wie zum Beispiel FinCompare an, das angebotsseitig verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten von mehr als 200 Banken, alternativen Finanzdienstleistern und FinTechs bündelt. Das Angebot richtet sich an Unternehmen mit Finanzierungsbedarf, und genau in diesem Moment spielt die Digitalisierung ihre größten Stärken aus: Wendet sich ein Unternehmen mit Finanzierungswunsch an FinCompare, werden alle wichtigen Informationen aufgenommen und verarbeitet. Innerhalb von 48 Stunden, oft schneller, erhalten Unternehmen erste realistische Angebote, die in kurzer Zeit zu einem Abschluss führen können. Viele dieser Prozesse, zum Beispiel Scoring, Identifikation potenziell passender Optionen, Prü-

fung hochgeladener Dokumente wie BWA etc., sind bereits digitalisiert.

BANKING BLEIBT VERTRAUENSACHE

Interessant ist: Rund 60 Prozent der FinCompare-Kunden fragen einen klassischen Bankkredit an, aber nur zehn Prozent davon schließen diesen ab. Auch wenn der Anteil des Bankkredits in Zukunft geringer wird, sehen wir für Banken große Chancen, sich in einem digitalisierten Markt für Unternehmensfinanzierungen zu behaupten: Zum einen können über Plattformen wie FinCompare neue Kunden erschlossen werden, die weit über den bisherigen regionalen Fokus hinausgehen. Zum anderen helfen wir Banken, ihr Produktportfolio zu erweitern, denn wir bündeln die am Markt angebotenen Optionen.



PAUL WEBER

Chief Operating Officer & Co-Founder

FinCompare GmbH

T +49 30 56838000-60

paul.weber@fincompare.de

www.fincompare.de

Bankenunabhängige Liquiditätszufuhr in Krisensituationen

Befindet sich ein Unternehmen in einer wirtschaftlichen Schieflage, ist das für die Beteiligten häufig wie eine Achterbahnfahrt. Ein ständiges „Auf und Ab“ begleitet den Weg aus der Krise. Der Geschäftsalltag ist geprägt von vielen oft unbequemen Entscheidungen, von Gesprächen mit Mitarbeitern und Verhandlungen mit Lieferanten, Kunden oder Banken. Die Sicherstellung ausreichender finanzieller Mittel für die Fortführung der Geschäftstätigkeit und das Realisieren von Restrukturierungsmaßnahmen gehört zu den Voraussetzungen für einen erfolgreichen Turnaround. Gerade diese Aufgabe ist jedoch besonders schwer zu bewältigen. Die Hausbanken ziehen sich bei Krisenengagements meist zurück, auch wenn es vorher über viele Jahre eine gute Zusammenarbeit gab. Aufgrund der geltenden Basel-III-Regularien haben sie kaum Handlungsspielraum, wenn sich die Bonität eines Unternehmens verschlechtert. Und eine neue Bank für einen entsprechenden Kreditrahmen zur Sanierung des eigenen Betriebs zu finden, ist nahezu aussichtslos.

IM FOKUS: ALTERNATIVE FINANZIERUNGSMODELLE

Alternative Finanzierungen von bankenunabhängigen Geldgebern sind

somit oft die rettende Möglichkeit zur Liquiditätsgewinnung für die Sanierung eines Unternehmens. Zum Einsatz kommen dann zum Beispiel Sale & Lease Back oder Factoring – bei beiden Methoden steht weniger die Bonität des Unternehmens im Vordergrund. Es geht vielmehr um die Assets. Beim Sale & Lease Back wird durch den Verkauf und das gleichzeitige Zurückleasen gebrauchter Maschinen ein einmaliger Liquiditätseffekt erzielt, beim Factoring hingegen werden die Forderungen fortlaufend verkauft. Der Großteil des Rechnungsbetrags wird meistens innerhalb von 48 Stunden ausgezahlt. Die Liquidität wird dauerhaft gestärkt. Die Rechnungen sind außerdem gegen einen möglichen Ausfall versichert, was das Risiko eines möglichen Forderungsausfalls minimiert. Als spezialisierter Full-Service-Dienstleister übernimmt die A.B.S. Global Factoring zusätzlich das Debitorenmanagement, inklusive des Mahnwesens. Der Unternehmer wird entlastet und hat den Kopf frei, um die notwendige Restrukturierung voranzubringen. Factoring ist eine flexible Finanzierung, deren Rahmen sich bei schwankenden Umsätzen oder Wachstum automatisch anpasst – viele Unternehmen nutzen das Modell deshalb nicht

nur in der Sanierung, sondern auch, wenn es im Unternehmen wieder aufwärts geht und die Umsätze steigen. Da keine banküblichen Sicherheiten notwendig sind, ist der Einsatz in vielen Branchen möglich. Factoring kommt häufig im verarbeitenden Gewerbe zur Anwendung, ebenso in der Transport- und Logistikbranche, im Großhandel, bei Druckereien sowie in vielen Dienstleistungsunternehmen.

FINANZIERUNG NEUSTART

Auch im Worst-Case-Szenario Insolvenz kann Factoring als Finanzierung fungieren. Ist eine Betriebsfortführung geplant, stärkt Factoring im Planverfahren sowie in der Eigenverwaltung die Liquidität. Die A.B.S. Global Factoring AG begleitet als größter bankenunabhängiger Anbieter seit vielen Jahren Unternehmen bei Turnaround-Szenarien.



TORSTEN KLINDWORTH

CEO

A.B.S. Global Factoring AG

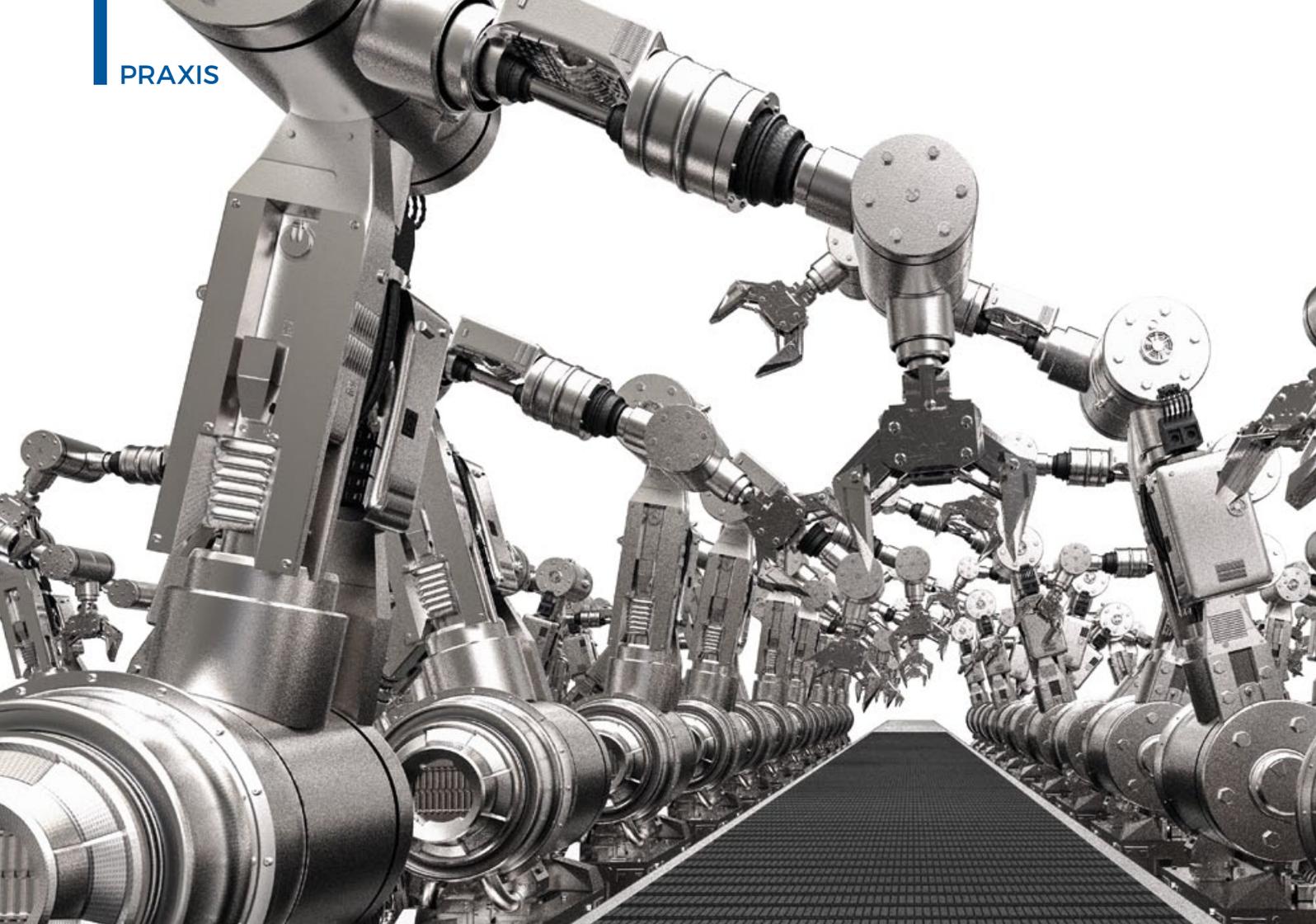
T +49 611 97710-105

beratung@abs-ag.com

www.abs-global-factoring.de

FACTORING IN DER RESTRUKTURIERUNG

- **Sichert die laufende Betriebsmittelfinanzierung**
- **Entlastet den Unternehmer durch Auslagerung des Debitorenmanagements**
- **Zukunftsorientiertes und flexibles Modell, dessen Finanzierungsrahmen bei zunehmendem Erfolg mitwächst**
- **Mildert Risiko des Forderungsausfalls ab**
- **Ist eine Finanzierung ohne zusätzliche Sicherheiten**
- **Funktioniert auch in der Insolvenz (Planverfahren, Eigenverwaltung)**



Investitionen sind der Schlüssel zu nachhaltigem Wachstum in der Metallindustrie

Digitalisierung, Globalisierung und Energiewende fordern von der Branche Investitionen in die Zukunft

Die konjunkturelle Lage der verarbeitenden Metallindustrie ist gut, doch der starke Preiswettbewerb belastet die Investitionsbereitschaft. Vor allen Dingen die deutsche Stahlindustrie leidet unter chinesischem Stahl-Dumping. Gerade jetzt gilt es jedoch mitzuhalten – Digitalisierung, Globalisierung und Energiewende fordern von der Branche große Veränderungen und damit auch Investitionen in die Zukunft.

GUTE AUSGANGSLAGE

Deutschlandweit beschäftigen die mehr als 36.000 Unternehmen im Metallhandwerk rund 465.000 Mitarbeiter. Die Metallindustrie ist damit ein zentrales Standbein der deutschen Wirtschaft. Das Konjunkturblitzlicht der Bundes- und der Landesverbände des Metallhandwerks aus 2017 weist zum wiederholten Mal eine verbesserte Geschäftslage der Metallhandwerksbetriebe aus.

Bereits seit vier Jahren verbessert sich die wirtschaftliche Lage der Unternehmen der verarbeitenden Metallindustrie stetig. Knapp ein Viertel der Metallbauer beurteilen ihre wirtschaftliche Situation als sehr gut, was vor allen Dingen an der stabilen Auftragslage liegt. Etwa 20 Prozent der Unternehmen erwarteten bis Ende 2017 sogar einen Anstieg der Auftragszahlen, während weitere 70 Prozent vermuteten, dass sich

die Auftragslage nicht verändere. Die größten Sorgen bereiten den Betrieben der Metallindustrie nach wie vor der Fachkräftemangel sowie der bereits erwähnte Preiswettbewerb.

MANGEL AN KAPITAL FÜR INVESTITIONEN

Diese Herausforderungen bremsen die Investitionsbereitschaft der Metallhandwerker. Über die Hälfte aller Betriebe plante im letzten halben Jahr keine Investitionen. „Dabei ist das die Grundlage für ein gesundes Wachstum“, weiß Carl-Jan von der Goltz, Geschäftsführer der Maturus Finance GmbH. Immerhin 42 Prozent der Unternehmer der Metallindustrie konnten sich im Sommer 2017 vorstellen, kurzfristig zu investieren. Im Vergleich zur vorherigen Befragung stagniert die

Bereitschaft jedoch. „Oftmals fehlt schlicht das nötige Kapital, damit investiert werden kann“, weiß der Geschäftsführer.

ALTERNATIVE FINANZIERUNG MIT SALE & LEASE BACK

Um Investitionen und damit Wachstum nachhaltig zu finanzieren, sollte die Unternehmensfinanzierung nicht ausschließlich auf dem klassischen Bankkredit fußen. Setzen Unternehmer auf unterschiedliche Finanzierungsmodelle und die Zusammenarbeit mit mehreren Geldgebern, lässt sich der Handlungsspielraum erhöhen und eine gewisse Unabhängigkeit gewährleisten. Für eine möglichst stabile finanzielle Situation stellen banken- und bonitätsunabhängige Finanzierungslösungen eine sinnvolle Alternative dar. „Zu

empfehlen ist ein Finanzierungsmix – abhängig von den jeweiligen Besonderheiten eines Betriebes – zum Beispiel aus Kredit, Sale & Lease Back, Factoring oder Beteiligungen“, rät der Finanzierungsexperte. Gerade für die Metallindustrie ist Sale & Lease Back ein interessantes Modell – die Betriebe verfügen oft über umfangreiche Maschinen- und Anlagenparks. Das dort gebundene Kapital kann im Rahmen einer Innenfinanzierung gehoben werden und steht als freie Liquidität, zum Beispiel für weitere Investitionen, zur Verfügung.

MATURUS FINANCE GMBH

T +49 40 3003936-250

info@maturus.com

www.maturus.com

KENNZAHLEN METALLINDUSTRIE

→ 24.611 Betriebe

→ Umsatz: 1.093,3 Mrd. Euro

→ Insgesamt sorgen M+E-Unternehmen für mehr als 21 Prozent der gesamtwirtschaftlichen Bruttowertschöpfung

→ Rund 3,9 Mio. Beschäftigte in der Metall- und Elektro-Industrie (M+E-Industrie)

→ **GRÖSSTE BRANCHEN**

- Maschinenbau mit 1.039.000 Beschäftigten
- Automobilindustrie mit 896.000 Beschäftigten
- Metallverarbeitung mit 571.000 Beschäftigten
- Elektrotechnik mit 515.000 Beschäftigten
- Feinmechanik, Optik, Uhren mit 183.000 Beschäftigten

Paradebeispiel

IW Druck und UVDruckerei sichern mit Fusionen wirtschaftliches Überleben

Es ist eine jahrzehntelange Erfolgsgeschichte der IW Industrie- und Werbedruck Hermann Beyer in Herford. Das am 1. April 1958 gegründete Unternehmen produzierte mit vormals rund 60 Beschäftigten hochwertige Printprodukte wie Kataloge, Flyer, Preislisten, Bücher, Magazine und Broschüren im Offset- und Digitaldruck – damit verzeichnete es Umsätze in Millionenhöhe. Namhafte Firmen aus verschiedenen Branchen zählten zum Kundenstamm. Fast 60 Jahre später, im Sommer 2017, wird das Insolvenzverfahren eröffnet. Was war passiert?

HARTER EINSCHNITT DURCH UNTERNEHMERTOD

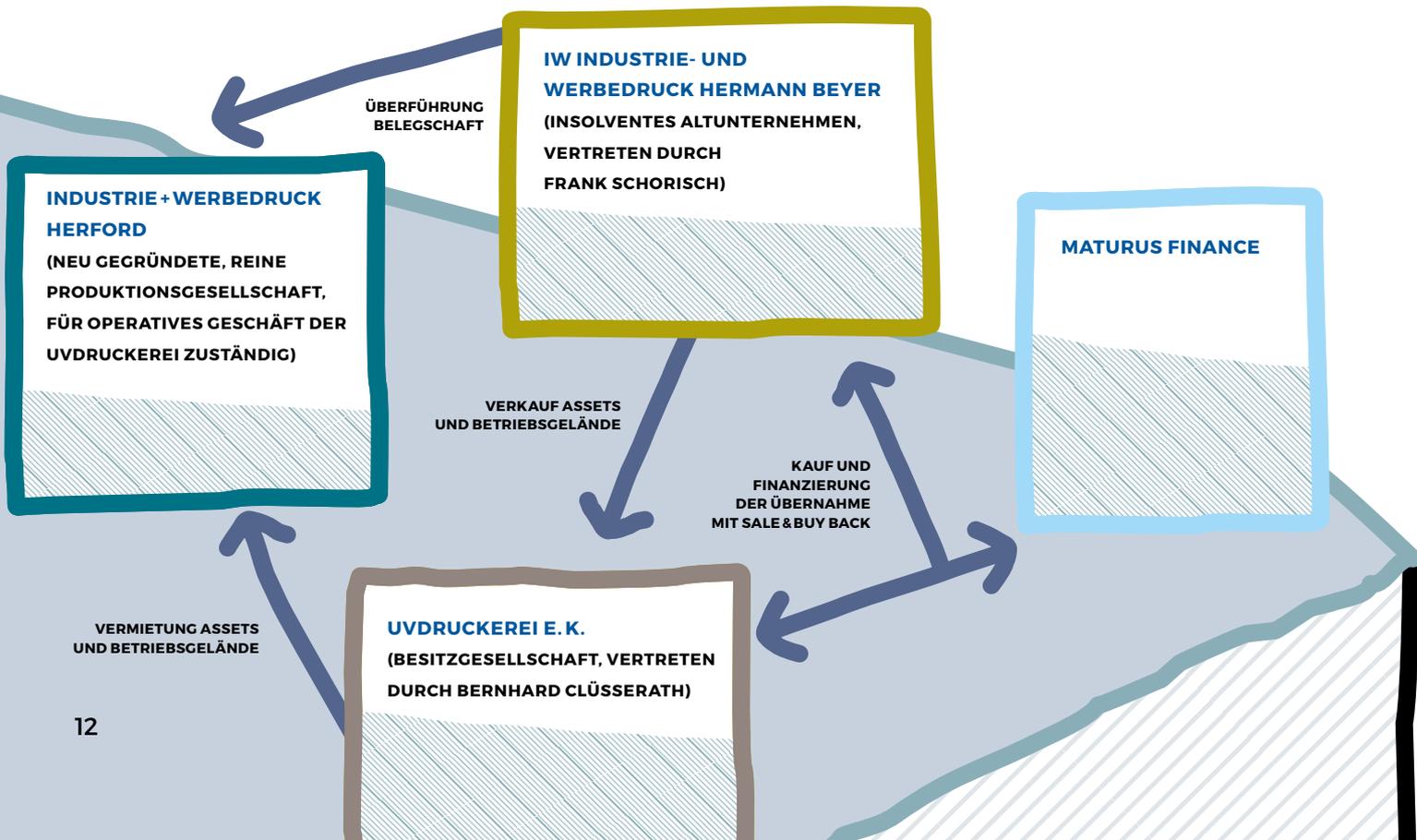
„Die Druckereien befinden sich in einem schwierigen Marktumfeld, der von einem hohen Wettbewerb durch Online-Druckereien und veränderten

Kundenbedürfnissen geprägt ist“, so Frank Schorisch. Er ist Rechtsanwalt und Fachanwalt für Insolvenzrecht bei der Kanzlei PLUTA und war damals der zuständige Insolvenzverwalter im Verfahren. „Ein weiterer harter Einschnitt war der Tod des damaligen Geschäftsführers Hermann Beyer“, informiert Schorisch. „Beyer hatte im Unternehmen die Zügel fest in der Hand. Dessen ungeklärtes Erbe, fehlende Zuständigkeiten und kalkulatorische Probleme haben das Unternehmen in eine wirtschaftliche Schiefelage gebracht – schlussendlich musste im Februar 2017 der Insolvenzantrag gestellt werden.

VERKAUFSPROZESS MIT SCHNELLEM ERGEBNIS

Das Verfahren wurde am 1. Juni 2017 eröffnet, aufgrund des treuen Kundenstamms lief der Geschäfts-

betrieb vollumfänglich weiter. „Wir prüften interne Sanierungsmaßnahmen und initiierten einen strukturierten Investorenprozess“, erinnert sich Schorisch. Schnell kam man ins Gespräch mit Bernhard Clüsserath, Inhaber der UVDruckerei e.K. Der ausgebildete Kaufmann war viele Jahre als Handelsvertreter und Leiter im Verlagswesen tätig und wechselte anschließend in den Werbeagenturalltag. Er arbeitete zuerst in der Wesseling BBAgentur und zeitgleich in der befreundeten Womey Marketing, die später in Teilen zum Unternehmen UVDruckerei verschmolzen. „Dort stieg ich als Betriebsleiter ein und belegte parallel einen Kurs Industriemeister Print & Digital“, erinnert sich Clüsserath. „Viele Jahre später gab der damalige Inhaber Wolfgang Meyer das Geschäft auf und bot mir dieses zum Kauf an. Ich



beschloss jedoch, keine Maschinen, sondern lediglich den vorhandenen Kundenstamm, Internetseiten und Telefonnummern zu übernehmen.“ Seit 1. Juni 2012 führt Clüsserath die UVDruckerei erfolgreich als Einzelunternehmer und nutzt freie Produktionskapazitäten bei anderen Druckunternehmen, um den Auftragsbestand in Form der Lohnfertigung zu erfüllen. „Um auch weiterhin den vorhandenen Druckumsatz zu platzieren und gar zu erweitern, war ich in den vergangenen Jahren immer auf der Suche nach Kooperationen“, erklärt der 55-Jährige. „Ich begutachtete insgesamt neun Unternehmen, aber erst bei der IW Druckerei bin ich wirklich neugierig geworden und habe mich detaillierter mit dem Geschäftsmodell beschäftigt.“

GROSSES POTENZIAL

„Nach einer eingehenden Analyse fand ich viele Argumente, die für eine Übernahme sprachen“, betont Clüsserath. Das Unternehmen zeichnet sich durch ein hoch qualifiziertes Personal aus – darunter drei Meister, fünf gelernte Drucker und vier gelernte Buchbinder. Trotz Insolvenz arbeitete der zum Teil langjährige Mitarbeiterstamm die Aufträge in einer hohen Qualität und mit viel Motivation ab. „Überzeugt hat mich ebenfalls der sehr gute und moderne Maschinenbestand. Erst im November 2016 hatte der vormalige Geschäftsführer in eine topmoderne, neue Druckmaschine Typ Man Roland Evolution 709 investiert. Mit dieser und den wei-

teren effizienten Druckmaschinen grenzt sich das Unternehmen zum direkten Wettbewerbsumfeld ab, einmal im Bereich des UV-Bogenoffsetdruckes und außerdem im Segment des ökologischen Druckes. Im Umkreis von 100 Kilometern findet man keine vergleichbare Druckerei mit dieser Produktrange.“

FINANZIERUNG ÜBER SALE & BUY BACK

Der Geschäftsbetrieb wurde offiziell am 1. August 2017 übertragen. Bernhard Clüsserath übernahm den Großteil der Belegschaft, welche er in die neu gegründete Firma Industrie+Werbedruck Herford GmbH überführte. „Diese fungiert nun als reine Produktionsgesellschaft, die das operative Geschäft übernimmt und vorhandene Überkapazitäten aus dem Auftragsbestand der UVDruckerei ausgleicht.“ Die Assets des insolventen Altunternehmens wurden von der UVDruckerei erworben und an die neue Produktionsgesellschaft vermietet. „Die Finanzierung ermöglichte ich über das sogenannte Sale & Buy-Back-Verfahren bei der Maturus Finance“, erklärt Clüsserath. „An den Kontakt bin ich über mein Netzwerk gekommen. Ich war neben dem klassischen Bankkredit auf der Suche nach einer schnellen und flexiblen Finanzierungslösung, denn gerade in Sanierungsphasen ist beim Beschaffen von Kapital die Zeit ein wichtiger Faktor. Und genau das wird bei der Maturus Finance groß-

geschrieben: Von der Erstanfrage über die Prüfung der Werthaltigkeit der Assets bis hin zur Auszahlung des Kaufpreises benötigte das Team um Carl-Jan von der Goltz nur wenige Wochen.“ Ausgestattet mit frischen finanziellen Mitteln ist dem Unternehmen der erfolgreiche Neustart gelungen. Den Weg für den langfristigen Erfolg in der Druckereibranche sieht Bernhard Clüsserath in dem Full-Service-Modell aus einer Hand, in einer strukturierten und schlanken Produktion sowie Spezialisierungen in der Angebotspalette. „Genau diese Erfolgsfaktoren habe ich mir mit der Übernahme der IW Druck gesichert“, so Clüsserath stolz.



FRANK SCHORISCH

RA und Fachanwalt für Insolvenzrecht
PLUTA Rechtsanwalts GmbH
T +49 5221 17487-90
herford@pluta.net
www.pluta.net

SALE & BUY BACK

Der Mietkauf unterscheidet sich in wesentlichen Details vom Leasing. Dabei wird Maturus Finance zwar juristischer Eigentümer mit Eigentumsvorbehalt, wirtschaftlicher Eigentümer bleibt jedoch der Mieter, der die Maschinen in seiner Bilanz weiter abschreibt. Mit Zahlung der letzten Rate geht das juristische Eigentum an den Mieter zurück. Somit ist der Mietkauf vergleichbar mit einem Finanzierungskauf.

BERNHARD CLÜSSERATH

Inhaber
Die UVDruckerei e.K.
T +49 221 65060-561
mail@dieuvdruckerei.de
www.dieuvdruckerei.de

Finanzierung 2020: Herausforderungen und Trends in Familienunternehmen

Die Beratungsgesellschaft Dr. Wieselhuber&Partner GmbH untersuchte in der Studie Finanzierung 2020, wie sich die Finanzierungsbedingungen in Deutschland verändern und welche Auswirkungen das speziell auf Familienunternehmen haben kann. Christian Groschupp, Mitglied der Geschäftsleitung und Leiter Competence Center Finance, berichtet darüber im Interview.



Herr Groschupp, derzeit scheint es in Deutschland eine komfortable Finanzierungssituation zu geben. Man hat fast das Gefühl, dass sich Unternehmen darauf ausruhen und sich wenig Gedanken über ihre strategische Finanzierungsstruktur machen. Werden die Bedingungen auch künftig so bleiben?

Christian Groschupp: Das Finanzierungsumfeld befindet sich bereits in einem tief greifenden Wandel. Die Digitalisierung und die zunehmende Regulierung des Bankensektors werden die Unternehmensfinanzierung verändern. Der richtige Finanzierungsmix wird künftig noch viel größeren Einfluss auf den strategischen Handlungsspielraum und unternehmerische Freiheitsgrade darstellen, insbesondere für Familienunternehmen mit ihren Besonderheiten.

Wie verändern die zunehmenden Regularien die Handlungsfähigkeit der Banken?

Christian Groschupp: Nach der Finanzkrise gibt es neue Vorschriften für die Banken: Ein Reigen an nationalen Regelungen sowie die Einfüh-

rung von Basel III sorgte einerseits dafür, dass die globalen Banken heute nach Angaben der WELT über ein rund 1.500 Milliarden Euro dickeres Risikopolster verfügen als in den Jahren der Krise 2007/2008. Sie kämpfen aber auch mit den Folgen der Regulatorik, die immer noch weiter verschärft wird. Ein Beispiel: Mit Einführung von IFRS 9 muss jedes einzelne Engagement in der Bilanz zum aktuellen Marktwert angesetzt werden, was eine höhere Hinterlegung von Eigenkapital zur Folge haben wird. Der Druck steigt, zum Beispiel Sanierungseingagements mit einhergehendem Wertberichtigungsbedarf, weiterzuverkaufen. Es ist zudem davon auszugehen, dass Banken kaum neue Kreditengagements begleiten, die aus ihrer Sicht risikobehaftet sind. Die Folge: Die Bonitätschere bei der Kreditvergabe wird deutlich weiter auseinandergehen.

Werden Banken auch künftig der Finanzierungspartner Nummer eins bleiben?

Christian Groschupp: Wir erleben in Deutschland einen Wandel in den

Finanzierungsstrukturen. Die meisten Unternehmen waren bisher sehr hausbankorientiert. Aufgrund der beschriebenen Situation werden andere Finanzierungsformen und Partner hier künftig eine stärkere Rolle spielen. 42 Prozent der befragten Familienunternehmen erwarten, dass sich der Zugang zu klassischem Fremdkapital über Banken sowie Sparkassen erschwert und der Anteil dieser Finanzierungen sinkt. Sie gehen im Ergebnis davon aus, dass alternative Player, wie zum Beispiel Fintechs oder der Kapitalmarkt, an Bedeutung gewinnen.

Wie offen sind deutsche Familienunternehmen gegenüber vermeintlich neuen Finanzierungsansätzen?

Christian Groschupp: International überwiegen bereits bankenunabhängige Finanzierungsformen, in deutschen Familienunternehmen spiegelt sich der anstehende Paradigmenwechsel noch nicht wider. So gewinnt für 61 Prozent der Entscheider die Mittelbereitstellung durch die Gesellschafterseite an Bedeutung, 57 Prozent setzen auf eine Steigerung der Innenfinanzierung -

beides im Ergebnis mit weitem Abstand „interne Quellen“. 42 Prozent gehen davon aus, dass der Kapitalmarkt als mögliche Finanzierungsquelle für sie wichtiger wird. 33 Prozent sehen im Einsatz von Mezzanine-Kapital eine Möglichkeit, die Eigenkapitalbasis zu stärken, und 26 Prozent in der Zusammenarbeit mit einem Private Equity Investor. Der Wunsch, eher auf Mezzanine-Finanzierungen zu setzen als auf Beteiligungskapital, zeigt, dass die Gesellschafter von Familienunternehmen externe Eingriffs- und Kontrollrechte vermeiden, soweit es möglich ist. Eine steigende Bedeutung sehen die Befragten außerdem bei alternativen assetbasierten Finanzierungsinstrumenten wie Leasing und Factoring.

Wie laufen Entscheidungsprozesse zu Finanzierungsthemen häufig in Familienunternehmen ab und wie sind diese in der Regel in die Gesamtstrategie eingebunden?

Christian Groschupp: In der Regel sind Finanzentscheidungen durch eine starke informelle Einflussnahme der Familie gekennzeichnet, wie 82 Prozent der befragten Unternehmen bestätigten. Bei mehr als der Hälfte führen anstehende Finanzentscheidungen häufig oder regelmäßig zu Konflikten im Gesellschafter-

oder Familienkreis. 56 Prozent gaben zudem an, dass sie lediglich anlassbezogen entscheiden, wenn zum Beispiel konkrete Investitionen anstehen. Notwendiger Finanzierungsbedarf ergibt sich hier in den nächsten ein bis zwei Jahren vor allem in Zusammenhang mit organischem Wachstum, der zunehmenden Internationalisierung sowie der digitalen Transformation. Lediglich zwölf Prozent überprüfen regelmäßig unter strategischen Gesichtspunkten ihre Finanzierungsstruktur, nur fünf Prozent haben einen formalisierten Prozess bei Finanzentscheidungen. Hier gibt es deutlichen Nachholbedarf zur Professionalisierung des Finanzierungsprozesses und der gesamtstrategischen Betrachtungsweise.

Wie lässt sich eine nachhaltige Finanzierungsstruktur in Familienunternehmen aufbauen?

Christian Groschupp: Eine Finanzierung sollte strategisch strukturiert werden, nicht anlassbezogen. Eine wichtige Rolle spielen dabei der familiäre und gesellschaftsrechtliche Rahmen, das Geschäftsmodell sowie die jeweilige Entwicklungsphase des Unternehmens. Es ist beispielsweise ein großer Unterschied für den optimalen Mix, ob sich ein Unternehmen in einer Wachstums-

phase befindet oder kurzfristig die Nachfolge ansteht. Es muss gelingen, eine intelligente Kombination aus Finanzierungsbedarf und Finanzierungsformen zu schaffen, unter zeitlichen sowie Risikogesichtspunkten. Ziel ist es, strategische Liquidität oberhalb des operativen Geschäfts, zum Beispiel in einer Finanzholding statt im Unternehmen als gebundenes Eigenkapital, aufzubauen. Wir sprechen in diesem Zusammenhang von „liquidem Eigenkapital“. Hierdurch bleiben Handlungsspielräume auch in Sondersituationen für die Gesellschafter erhalten, die sich zukünftig mehr wie Investoren in puncto Finanzierung verhalten. Hierfür kann ein ganzheitliches Finanzierungskonzept als Teil der Unternehmensstrategie entwickelt werden. Rein anlassbezogene Finanzentscheidungen, die meist nach Bauchgefühl und ohne ausreichende Datenbasis geschehen, müssen der Vergangenheit angehören.

HINTERGRUND ZUR STUDIE

Schriftlich befragt wurden Entscheider in Familienunternehmen. Dazu gehörten Gesellschafter, Geschäftsführende Gesellschafter, Fremdgeschäftsführer und Beiräte. Der Rücklauf betrug 136 Fragebögen. Mit zwölf Studienteilnehmern aus der Gruppe der Familienunternehmen führte die Dr. Wieselhuber & Partner GmbH vertiefende Interviews. Parallel wurden Banken und Sparkassen zu den gleichen Themenkreisen befragt, es gab 190 Rückläufer.

Aufgrund der Komplexität des Themas und des Umfangs der Studie haben wir uns im Interview auf einige Teilbereiche konzentriert. Weiterführende Informationen und die ausführlichen Studienergebnisse gibt es unter www.wieselhuber.de



CHRISTIAN GROSCHUPP

Leiter Competence Center Finance

Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

Unternehmensberatung

T +49 89 28623-117

groschupp@wieselhuber.de

www.wieselhuber.de

Ihre Kontaktaufnahme

Sie sind Unternehmer und suchen zusätzliche Möglichkeiten der Finanzierung? Sie sind Berater und suchen kompetente und zuverlässige Finanzierungspartner für Ihre Mandanten?

Sprechen Sie uns gerne an und vereinbaren Sie ein erstes Telefonat oder einen persönlichen Termin mit unseren Mitarbeitern: Telefon +49 40 3003936-250

Oder senden Sie das Fax zurück: +49 40 3003936-249

Ich wünsche einen Austausch zu den Möglichkeiten einer Zusammenarbeit.

Bitte rufen Sie mich zurück, um einen persönlichen Termin zu vereinbaren.

Bitte senden Sie mir weitere Informationsunterlagen zum Thema Sale & Lease Back von gebrauchten Maschinen zur Liquiditätsgewinnung zu.

Name

Firma

Straße

PLZ/Ort

E-Mail

Telefon

Herausgeber:

Maturus Finance GmbH
Geschäftsführer:
Carl-Jan von der Goltz
(V.i.S.d.P.)
Christoph Kleinfeld

Kontakt Deutschland:

Maturus Finance GmbH
Brodschangen 3-5
20457 Hamburg
T +49 40 3003936-250
F +49 40 3003936-249
info@maturus.com
www.maturus.com

Kontakt Österreich:

Maturus Finance GmbH
Zelinkagasse 10
1010 Wien
T +43 01 31011-92
F +43 01 31011-95
info@maturus.com
www.maturus.com

Konzeption und Umsetzung:

ABG Marketing GmbH & Co. KG
Wiener Straße 98
01219 Dresden
T +49 351 43755-11
F +49 351 43755-55
marketing@abg-partner.de
www.abg-partner.de

Bildnachweis:

Unternehmensfotos
www.dreamstime.com
www.istockphoto.com