

Rund 140 Millionen Euro liegen im Topf. Das ist Kapital von institutionellen Investoren und Unternehmerfamilien, die sich an innovativen Firmen beteiligen wollen. Christian Thielemann, Investmentmanager der Gesellschaft **Alpina Partners in München**, erklärt: „Wir steigen bei innovativen mittelständischen Unternehmen mit technologiebasierten Alleinstellungsmerkmalen ein und fokussieren uns dabei auf vier Kernsektoren.“ Gemeint sind damit die Sparten Software, Chemikalien und Materialien, industrielle Produktion sowie technologiebasierte Dienstleistungen.

„Qualitativ hochwertige Produkte oder Dienstleistungen mit einem technologischen Alleinstellungsmerkmal, am liebsten untermauert mit einem Patent sowie starken Teams, sind für uns ausschlaggebend“, so Thielemann. Die Investoren und das Alpina-Team stellen das Eigenkapital zum Erwerb der Unternehmensanteile bereit. Die Firma spielt dabei die gesamte Klaviatur: Wachstumsfinanzierungen sind möglich sowie Minderheits- und Mehrheitsbeteiligungen bis hin zu Firmenübernahmen, etwa im Rahmen einer Unternehmensnachfolge.

Stärken zusammen ausbauen

Zuletzt ist **Alpina Partners bei der Softwarefirma Gefasoft in München** eingestiegen, einem **Spezialisten für innovative IT-Lösungen** im Bereich Shopfloor-IT für verschiedene Branchen. Der Investor engagierte sich im Zuge einer

Nachfolgeregelung. „Wir wollen langfristig dabeibleiben und die Marktstellung des innovativen Hauses festigen und ausbauen“, sagt Thielemann. Kein Einzelfall. Mitte dieses Jahres beteiligte sich der Alpina-Fonds ebenfalls an der New Solutions GmbH. **Die Stadtsparkasse München wirkte als Fremdkapitalgeber bei beiden Akquisitionsfinanzierungen mit.** Die New Solutions GmbH sitzt im oberbayerischen Burghausen. Sie zählt zu den führenden Anbietern

von Softwarelösungen für die Digitalisierung von produktionsnahen Geschäftsprozessen. „Der ehemalige Gründer bleibt hier weiter geschäftsführender Gesellschafter“, erklärt Thielemann.

Mit der Beteiligung will Alpina Partners eine ganze Firmengruppe im Kontext von Industrie 4.0 aufbauen, die sich am Ende durch nachhaltiges Wachstum sowie innovative Produkte auszeichnen soll. „Wir planen gezielte Zukäufe. Der Grundstein wurde

Willst du
mein Partner
werden?
J N

Gemeinsam mehr erreichen

Strategie. Beteiligungsgesellschaften verbessern die Position des Unternehmens am Markt. Entscheidend ist es, den passenden Partner zu finden und zu binden. Dabei zählen wichtige Kriterien.

Ende 2016 bereits mit der Beteiligung an Gefasoft gelegt“, schließt Thielemann den Kreis.

Solche strategischen Beteiligungen haben in der Regel das Ziel, die Wettbewerbsposition der Firmen zu stärken, ihre Marktanteile und nicht zuletzt damit den Wert der Unternehmen zu steigern. Markus Ziechaus, Unternehmensberater der Gesellschaft Bayern Consult in München, erläutert: „Gegen das Engagement eines kapitalkräftigen Partners, der langfristig und nachhaltig an der Entwicklung der Firma partizipieren will, ist nichts einzuwenden. Beteiligungsgesellschaften haben oft zu Unrecht das Image, allein ihre Gewinne maximieren zu wollen.“ Solche Verbindungen bringen – je nach Konzeption – Pluspunkte für beide Seiten. „Die Unternehmer verbessern immer ihre Stellung am Markt“, so Ziechaus (siehe „Die Chefs leisten Detektivarbeit“). Wichtig aber ist es, den richtigen Partner zu finden und das passende Beteiligungsmodell auszuwählen.

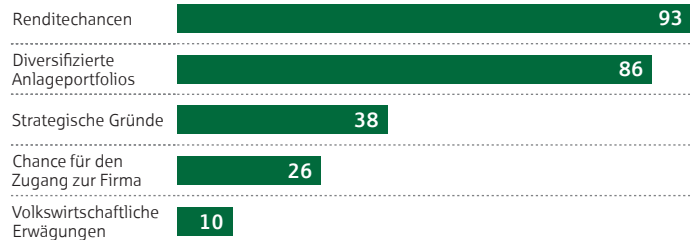
Das Grundprinzip: Die Gesellschaften geben Eigenkapital. Sie stehen dem Management auch beratend zur Seite und ziehen sich in der Regel nach einigen Jahren wieder aus dem Betrieb zurück. Die Motive der Investoren wie auch die Anlässe der Unternehmen für eine solche Finanzierung unter-

Unternehmer sollten Kapitalgeber auf ihre Kooperationsbereitschaft hin testen.



Das überzeugt Kapitalgeber

Warum sich Investoren mit Beteiligungen engagieren.



Angaben in Prozent. Quelle: BVK 2017

scheiden sich allerdings. Logisch: Renditechancen haben nach einer Umfrage des Bundesverbands Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften fast alle Kapitalgeber ganz oben auf der Agenda; des Weiteren den Wunsch, ein diversifiziertes Anlageportfolio für ihre Gesellschaft zu entwickeln (siehe „Das überzeugt Kapitalgeber“).

Gut für die Kreditbewertung

Unternehmer wiederum wählen diese Form der Finanzierung häufig, um beispielsweise ein überproportionales Wachstum, eine Expansion oder die Nachfolge zu stemmen. **Frank Sampel, Corporate-Finance-Spezialist bei der Stadtparkasse München, sagt: „In diesen Situationen erreichen Betriebe schnell die Grenzen ihres Verschuldungspotenzials. Allein mit einer Kreditfinanzierung können sie nicht wirklich weiter.“ Bei**

einer offenen Beteiligung fallen keine Zins- und Tilgungszahlungen an, ebenso wenig sind Sicherheiten notwendig. Das Rating des Betriebs und damit die künftigen Finanzierungsbedingungen können sich verbessern. Wenn Investoren einsteigen, wirkt sich dies am Ende positiv auf das Image gegenüber anderen Geldgebern aus. Das unternehmerische Risiko verteilt sich auf mehrere Parteien. „Die Sparkassen bewerten es hoch, wenn Dritte an den Erfolg des Geschäftskonzepts glauben und investieren“, so Sampel.

Mittelständler präferieren häufig die öffentlichen Beteiligungsgesellschaften in ihrem Bundesland. Diese investieren sogenanntes Mezzaninkapital als Mischform aus Eigen- und Fremdkapital. Im Gegensatz zur klassischen Kreditfinanzierung werden diese Mittel nachrangig bedient. Treten Zahlungsschwierigkeiten ein oder gar die Insolvenz, kommen zuerst sonstige Gläubiger und Darlehensgeber zum Zuge.

Die Banken erkennen das Mezzaninkapital in ihren Ratingsystemen als wirtschaftliches Eigenkapital an. Steuerlich handelt es sich um Fremdkapital. Entsprechend sind die Zinsaufwendungen als Betriebsausgabe absetzbar. Der Firmenchef behält die Zügel bei der Geschäftsführung ►

in der Hand; die Geldgeber haben keine Mitspracherechte. Private-Equity-Firmen werden entweder Minderheits- oder aber Mehrheitsgesellschaften. Die Beteiligungsgesellschaften nehmen nicht nur die Jahresabschlüsse sowie einzelne Kennzahlen unter die Lupe, sondern darüber hinaus auch die Verhältnisse vor Ort.

Mitspracherechte klären

Dazu sagt Thielemann: „Wir kommen mit der Führungsspitze intensiv ins Gespräch. Die Unternehmerpersönlichkeit ist für uns wichtig. Die Geschäftsführung bleibt nach unserem Einstieg weiter in ihrem Job.“

Diese Kapitalgeber sichern sich immer Mitspracherechte. Bei strategischen Entscheidungen sind sie grundsätzlich involviert. Inwieweit sie sich ins operative Geschäft einbringen, hängt vom Vertrag und dem jeweiligen Finanzinvestor ab. Mitunter sind sie im Beirat vertreten. Sie beraten und kontrol-

lieren die Führungsspitze. Sampel rät deshalb: „Genau aus solchen Gründen sollten sich Firmenchefs überlegen, wen sie sich ins Boot holen. Die Chemie zwischen den Partnern muss stimmen.“

Neben diesen weichen Faktoren sind harte Maßstäbe bei der Auswahl bedeutsam. Dazu zählen zwei Aspekte: über wie viel Kapital die Gesellschaft verfügt und welche Ziele sie verfolgt. Clevere Firmenchefs fühlen den potenziellen Kandidaten selbst auf den Zahn. Sie fragen kritisch nach, was die Geldgeber erwarten und was sie mit ihrem Engagement erreichen wollen (siehe „Projekt langfristig planen“). Beispielsweise avisiert viele Private-Equity-Gesellschaften für sich eine Rendite von 20 Prozent pro Jahr, wenn sie ihre Anteile nach fünf bis sieben Jahren wieder verkaufen. „Eine Größenordnung, die allerdings im Einzelfall stark variieren kann“, so Sampel. Der Firmenchef klärt diese Frage am besten frühzeitig.

Eva Neuthinger **P**



Markus Ziechaus,
Unternehmens-
berater der Bayern
Consult, über
Beteiligungsfragen

„Die Chefs leisten Detektivarbeit“

PROFITS: In welchen Fällen sind Beteiligungsgesellschaften besonders hilfreich?

Ziechaus: Immer dann, wenn die Firma frisches Eigenkapital benötigt. Ein klassischer Anlass ist eine Wachstumsfinanzierung. Eine Beteiligung kann sich ebenso bei einer Krisenfinanzierung anbieten.

PROFITS: Wie finden Unternehmer den richtigen Investor?

Ziechaus: Das ist die große Kunst. Eigentlich muss der Firmenchef echte Detektivarbeit leisten. Es gibt Beteiligungsgesellschaften, die sich nur für Investments in einer bestimmten Region interessieren. Andere sind auf eine Branche fixiert, wieder andere suchen ein breites Portfolio. In der Regel wird es so sein, dass zum Beispiel die Sparkasse, der Rechtsanwalt des Hauses, der Steuer- oder der Unternehmensberater die Firma bei der Suche unterstützt und einen Kontakt anbaut. So ist es üblich.

PROFITS: Wie treten Firmenchefs dabei überzeugend auf?

Ziechaus: Der Unternehmer braucht eine substantielle Fünf-Jahres-Planung. Die Entwicklung darf aber nicht beschönigt dargestellt sein, sondern muss realistisch bleiben. Die Beteiligungsgesellschaften prüfen ohnehin umfassend ihre Risikosituation.