

EINBLICK

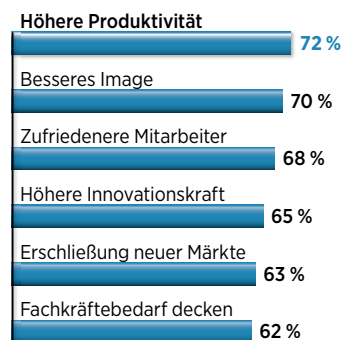
Vielfalt
bringt
Wachstum

Ein besseres Image, zufriedener Mitarbeiter, mehr Wachstum: Unternehmen profitieren gleich mehrfach davon, wenn sie die Vielfalt in ihrer Belegschaft fördern. Diversity Management heißt das Engagement im Fachjargon, das beispielsweise eine bessere Integration von ausländischen oder behinderten Beschäftigten zum Ziel hat - aber auch eine höhere Familienfreundlichkeit. Zu diesem Ergebnis kommt die jüngst veröffentlichte Studie „Triebwerk des Erfolgs“ von GE Capital und dem Institut für Mittelstandsforschung Bonn.

Eine gezielte Förderung der Vielfalt sei besonders häufig bei Unternehmen zu finden, die ihre Erlöse pro Jahr um mindestens zehn Prozent steigern, lautet ein Ergebnis der Befragung. 72 Prozent der Unternehmen gaben an, dass entsprechende Maßnahmen die Produktivität verbessert hätten, 68 Prozent berichten von einer höheren Zufriedenheit der Belegschaft. Diversity Management sei für einen Großteil der Mittelständler selbstverständlich, urteilt Joachim Secker, CEO von GE Capital in Deutschland. In mehr als drei Viertel der Firmen sei die Verantwortung für das Thema direkt bei der Geschäftsführung angesiedelt.

Gute Investition

Was bringt die Förderung von Vielfalt?



Handelsblatt | 1 019 befragte Mittelständler, Mehrfachnennungen mgl. Quelle: GE Capital

Eine wachsende Bedeutung des Diversity Managements in deutschen Unternehmen stellte Anfang des Jahres auch die Personalberatung Page Group in einer Erhebung unter Firmenchefs und Personalverantwortlichen fest. Allerdings gaben 35 Prozent der Befragten an, dass sie sich mit entsprechenden Fragen bisher nicht beschäftigt haben und dies gleichwohl in den kommenden beiden Jahren nicht planen.

Die aktiven Unternehmen fördern Vielfalt auch, um in Zeiten des Fachkräftemangels Mitarbeiter besser zu binden. Sie stellen wie in der GE-Capital-Studie einen positiven Einfluss auf den Umsatz sowie die Erschließung neuer Märkte und die Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten fest. Thomas Mersch

IMPRESSUM

Redaktion: Manuel Heckel, Thomas Mersch, Stefan Merx



Brokerin der Börse Stuttgart: Die EU-Kommission will Finanzierungsoptionen für Firmen vergrößern.

Neue Wege zum Geld

Die geplante Kapitalmarktunion der EU soll dem Mittelstand Schwung geben.

Malte Laub
Köln

Anleihen begeben, Aktien emittieren, Beteiligungsgesellschaften mit ins Boot nehmen: Mittelständlern bieten sich vielfältige Finanzierungsmöglichkeiten - theoretisch jedenfalls. In der Praxis greifen die meisten Familienunternehmer lieber zu Eigenmitteln und Bankkrediten, um Investitionen zu stemmen.

Wenn es nach der Kommission der Europäischen Union geht, zapfen bald mehr Unternehmer neue Geldquellen an. Bis 2020 soll eine europaweite Kapitalmarktunion geschaffen werden - ein Binnenmarkt für Finanzprodukte. Das Ziel ist, vor allem kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) den Zugang zu

neuen Kapitalgebern zu erleichtern. Die Kommission hofft, auf diese Weise Wachstum anzuregen. Zugleich aber sollen auch die Kapitalmärkte durch Diversifizierung krisenfester werden. So weit die groben Planungen.

Das Projekt ist sehr ambitioniert, gerade weil es EU-weit umgesetzt wird und damit verschiedene Finanzierungskulturen verbinden soll, sagt Heide Haas, Referentin des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln. „Es reicht nicht, einfach das Angebot zu erweitern, denn es schafft nicht automatisch die Nachfrage.“ Besonders in Deutschland, aber auch in anderen EU-Staaten, sei der Mittelstand stark bankenfixiert. Der Kapitalmarkt wird nur in Ausnahmen als Alternative gesehen.

Tatsächlich finanzieren deutsche Mittelständler ihre Investitionen laut dem Mittelstandspanel der Förderbank KfW zu etwa 30 Prozent aus Bankkrediten, das Gros wird aus Eigenmitteln bestritten, dazu kommen Fördergelder. Der Kapital-



Die meisten Mittelständler sind zu klein, um für den Kapitalmarkt interessant zu sein.

Gerhard Hofmann
Vorstand BVR

markt findet sich mit sechs Prozent nur unter ferner liefen. Vor allem in Südeuropa, aber auch in den Niederlanden, sieht das schon anders aus, die Kapitalmärkte fallen hier stärker ins Gewicht. Entsprechend müsse eine balancierte Lösung gefunden werden, die keine Seite über Gebühr bevorteilt, fordert Haas.

Eine höhere Attraktivität des Kapitalmarkts hält Peter Scherer hingegen für dringend nötig. „Das wirtschaftliche Rückgrat Europas ist der breite Mittelstand“, sagt der Rechtsanwalt der auf Finanzierung spezialisierten Wirtschaftskanzlei GSK Stockmann + Kollegen. „Der Kapitalmarkt könnte dieses stärken.“ Zumal Banken sich wegen gestiegener Anforderungen an eigene Sicherheiten in den vergangenen Jahren aus vielen Kreditgeschäften zurückgezogen hätten.

Inhaber behalten das letzte Wort

Familienbetriebe setzen gerne auf Minderheitsinvestoren. Sorgsame Planung verringert die

Malte Laub
Köln

Macht abgeben und dennoch die Kontrolle behalten - nach diesem Prinzip öffnet sich eine wachsende Zahl von Familienunternehmern für Investoren. „Ich sehe eine deutlich steigende Nachfrage bei mittelständischen Beteiligungen“, sagt Jürgen von Wendorff, Vorstand der Beteiligungsgesellschaft Hannover Finanz. Besonders in den Fokus gerückt seien dabei Minderheitsbeteiligungen: Der Mittelstand fordere zunehmend dieses Modell, bei dem ihm im Ge-

gensatz zur Mehrheitsbeteiligung das letzte Wort erhalten bleibt.

Christian Niederle, Managing Partner beim Finanzierungsberater Network Corporate Finance, bestätigt den Trend. „Insgesamt denken Mittelständler offener über Eigenkapitalgeber nach.“ Das sei einerseits eine Generationsfrage - andererseits seien die Beteiligungen häufig flexibler als Kredite und stellen sich den Unternehmern so als langfristige Alternative dar.

Bei einer Minderheitsbeteiligung bringt ein Investor über eine Kapitalerhöhung frisches Eigenkapital ein, indem er weniger als 50 Pro-

zent der Anteile eines Unternehmens erwirbt. Dieses kann so Akquisitionen stemmen, investieren oder seine Bilanz stärken. Auch bei der Nachfolgeplanung sind die Beteiligungen beliebt - um etwa Kontinuität zu sichern, wenn der Seniorchef aussteigt.

Im Gegenzug sichern sich die Geldgeber Einfluss, Anspruch auf Dividenden und erhoffen sich einen Mehrwert durch den Beteiligungsverlauf. Ganz ohne Mitspracherecht geht der Einstieg selten über die Bühne. „Wir wollen schon mitreden“, sagt von Wendorff, schließ-

lich investiere man. Es gehe nicht um Eingriffe ins operative Geschäft. Man wolle als Partner sein Wissen einbringen, wenn es gefordert sei - wenn nicht, halte man sich heraus.

Dennoch, so Berater Niederle, für die Unternehmen ändert sich der Alltag: „Der Eigentümer wird bei einer Minderheitsbeteiligung das Heft zwar in der Hand halten, aber er muss dem Investor Einblick ins Geschäft geben und etwa regelmäßiges Reporting sicherstellen.“ Besonders für Familienfirmen ist das oft eine große Umstellung. Dass der Anteilseigner nicht nur mitredet, sondern eingreift, wenn es

In einer aktuellen KfW-Befragung geben 17 Prozent der Unternehmen an, es sei schwieriger geworden, Kredite zu bekommen, elf Prozent hingegen sehen eine Erleichterung. Im Grünbuch der Kommission heißt es, gäbe es einen nur annähernd so starken Kapitalmarkt wie in den USA, hätten europäische KMU zwischen 2008 und 2013 etwa 90 Milliarden Euro mehr zur Finanzierung nutzen können.

Gerhard Hofmann, Mitglied des Vorstands des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR), warnt aber davor, den Kapitalmarkt als Quelle für Finanzierungsmittel zu sehen, wenn Kreditzusagen von Banken nicht gegeben werden können. „Die Risiken, die Mittelständler repräsentieren, müssen auch am Kapitalmarkt richtig bewertet werden“, sagt Hofmann. Die Geschichte der Mittelstandsleihen, die noch vor wenigen Jahren Trendinvestment waren und heute, nach diversen Pleiten, einen eher zweifelhaften Ruf haben, sollte eine Lehre sein.

Sorgen um das Geschäftsmodell der Banken macht sich Hofmann ohnehin nicht. „Die meisten Mittelständler sind viel zu klein, als dass der Kapitalmarkt für sie überhaupt interessant wäre.“ Er rechnet damit, dass die Union für höchstens fünf Prozent der europäischen Mittelständler relevant werden könnte. Auch IW-Referentin Haas glaubt nicht, dass flächendeckend Mittelständler ihre Finanzierung umstellen werden. „Die meisten haben gar nicht die Ressourcen, um sich an den Kapitalmarkt zu begeben“, sagt sie. Dabei bleibe es, auch wenn die Kommission die Anforderungen etwa an die Gestaltung von Aktienprospekten vereinfachen wolle.

„Wenn schon 100 Unternehmen die neuen Möglichkeiten nutzen, werden wir das volkswirtschaftlich merken“, erklärt jedoch Anwalt Scherer. Zudem erwartet er eine Professionalisierung der Finanzabteilungen im Mittelstand - vielleicht auch mit Hilfe der Hausbanken, deren Rolle sich verändern werde.

BVR-Vorstand Hofmann sieht das gelassen: „Die Veränderungen werden graduell sein.“ Was die EU anpeile, sei nicht weniger als ein Kulturwandel - und der brauche Zeit. Solange die EU den Kapitalmärkten nicht weniger Regulierung gestatte als den Banken, werde sich am etablierten Hausbankenmodell nichts ändern.

UMFRAGEN

Der Kredit bleibt erste Wahl

Nur langsam erschließen Mittelständler neue Finanzierungsquellen.

Malte Laub
Köln

EU-Kommissar Jonathan Hill möchte mit seiner Kapitalmarktunion Alternativen schaffen, das betont er in jedem Interview. Es gehe ihm nicht darum, die Banken in die Schranken zu weisen, sondern Mittelständlern weitere Möglichkeiten zu bieten, ihre Geschäfte zu finanzieren. Am Ende würde das den Banken neue Geschäftsfelder in der Zusammenarbeit mit Unternehmen eröffnen.

Ob der Brite damit Erfolg hat, wird die Zukunft zeigen. Denn bis die Kapitalmarktunion vollständig umgesetzt ist, wird es noch Jahre dauern. Schon jetzt aber wird sichtbar, dass sich klei-

ne und mittlere Unternehmen in Finanzierungsfragen breiter aufstellen wollen.

Einer Umfrage des Bundesverbands Factoring für den Mittelstand unter 1.555 Unternehmen zufolge glauben 71 Prozent der Befragten,

71 %

der Mittelständler sehen eine wachsende strategische Bedeutung der Finanzierung.

Quelle: Bundesverband Factoring für den Mittelstand

dass die strategische Bedeutung der Unternehmensfinanzierung wachse. Besonders exportorientierte Firmen halten die Wahl der Geldquellen für einen zunehmend wichtigen Geschäftsfaktor. Etwas mehr als die Hälfte sieht zudem einen positiven Zusammenhang zwischen Wachstum und einer breit aufgestellten Finanzierung.

Das bestätigt auch die Umfrage „Diagnose Mittelstand“ des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands. Zwar sei im Mittelstand kein Umschwenken etwa zu Finanzmarktinstrumenten zu erkennen, schreiben die Autoren. Allerdings hätten die Unternehmen seit den Krisenjahren, in denen auch Banken in Bedrängnis kamen, ihre Eigenkapitalausstattung deutlich

verbessert. Das Plus an Innenfinanzierungskraft erkläre auch die derzeit schwächelnde Nachfrage nach klassischen Bankkrediten, ergab die Befragung unter 311 Firmenkundenberatern der Sparkassen.

Doch trotz des steigenden Bewusstseins, dass die Wahl der Finanzierungsquellen strategische Bedeutung haben kann, ist der deutsche Mittelstand bislang nicht bereit, sich komplett umzustellen: Kredite bleiben das bevorzugte Mittel. Die Europäische Zentralbank hat errechnet, dass das Kreditvolumen in Deutschland knapp fünfzig Prozent des Werts des Bruttosozialprodukts entspricht - Wertpapiere ohne Anteilsrechte bringen es auf gerade einmal fünf Prozent.

ANZEIGE



Deutschland wird Ihnen langsam zu klein?

Wir bringen nicht nur den FCB international ins Spiel.

International sind die Zweikämpfe härter. Da ist es gut, wenn man eine stark besetzte Bank hat. Mit über 3.000 Experten in rund 50 Ländern sorgen wir dafür, dass Sie auch auswärts ganz oben mitspielen. Ganz gleich, ob es um den Zahlungsverkehr, den Außenhandel oder die Sicherung von Zins- und Währungsrisiken geht. Machen Sie es wie der FC Bayern. Mit uns als Hausbank treibt der Rekordmeister in den USA und Asien seine Internationalisierung weiter voran. Mehr unter: hvb.de/International

HypoVereinsbank
Unternehmer Bank

FC BAYERN MÜNCHEN

Gefahr von Konflikten.

schlecht läuft, sei ein weiterer Mechanismus des Eigenkapitalaufbaus. Da kann es auch um die Besetzung des Managements gehen.

Um der Minderheitsbeteiligung von Beginn an eine klare Struktur zu geben, rät Niederle, diese gründlich zu planen. Von Wendorff berichtet, dass das schnellste Engagement der Hannover Finanz bereits nach sechs Wochen stand. Es habe aber auch schon zwei Jahre gedauert, bis alles geklärt war. Die Beteiligungen seien meist auf eine Dauer von zehn bis zwölf Jahren angelegt. Danach gehen Unternehmen und Geldgeber wieder getrennte Wege.