

2011

August 2011

Strategie • Finanzierung • Wachstum

Unternehmer
Edition

Unternehmer

Edition

Know-how für den Mittelstand

Kooperationspartner

Technik und Wirtschaft für die deutsche Industrie

Produktion

Dr. Volker Borkowski
Vorstandsvorsitzender
AVAG Holding AG

Special

Mezzanine 2011

6. Jahrgang

Modelle und Anbieter im Überblick

powered by

BayBG
Bayerische
Beteiligungsgesellschaft mbH

Bayern Mezzanine

M CAP Finance
Mittelstandsfonds

NRW.BANK
Wir fördern Ideen

Fallstudie: Management Buy-in mit Mezzanine

SilverCut-Silbermann GmbH: Metallografie-Spezialist findet durch MBI zu neuer Stärke

Wie eine Mezzanine-Finanzierung bei einem MBI fast Wunder wirken kann, belegt der Verkauf der Maschinenbaufirma SilverCut. Für den Metallografie-Spezialisten wurde übers Kapital eine ökonomisch tragfähige Nachfolgelösung gefunden – weil der Finanzier mit dem Erwerber an einem Strang zieht.

Schaltstelle fürs MBI-Matching

Als Albrecht Riess kurz vor Weihnachten 2008 vom M&A-Berater Kurt Häußermann angerufen und nach seinem Interesse an einer Firmenübernahme gefragt wurde, war seine Lebensplanung eigentlich eine andere. Der studierte Maschinenbau-Ingenieur verfügte über viel Management-Know-how, war aber nie selbst Unternehmer gewesen. Genug Kapital hatte er schon gar nicht. Aber Häußermann, Chef der Mannheimer Beratungsgesellschaft MUB, hatte bereits Kontakt zur Motus Mittelstandskapital GmbH in Berlin geknüpft. Sie vergibt Mezzanine-Kapital, überwiegend für Nachfolgeregelungen, und hat für den Stabwechsel einen Pool aufgebaut – eine Schaltstelle fürs Matching von 70 Unternehmerpersönlichkeiten, die zu einem MBI entschlossen sind, und Firmen, die neue Lösungen benötigen. Bündelung von Stärken also: Hier transparente Firmen mit stabilem Cashflow in Techniknischen, dort engagierte Einstiegs-kandidaten, und das mit erfahrenen Partnern im Hintergrund – Unternehmern und beteiligungserfahrenen Professionals, die als Kommanditisten selbst mindestens 0,5 Mio. EUR einbringen.

Hindernisse trotz schneller Finanzierungsbestätigung

Silbermann galt mit metallografischen Präzisions-Trennmaschinen für harte Materialien als technologische Perle, mit einem Kundenstamm wie das Industrie-Who's-Who. Doch alles war eher techniklastig. Trotz schneller



Spezialist für metallografische Präzisions-Trennmaschinen für harte Materialien: die SilverCut-Silbermann GmbH

Finanzierungsbestätigung durch Motus standen Hindernisse im Weg, vom geforderten separaten Kauf der Maschinen bis zu nachträglichen Gewinnausschüttungen. Auch die Banken zögerten mit Fremdkapital. Dennoch wurde Ende Juni 2009 das Closing erreicht – für Motus-Geschäftsführer Ralf Baumeister ein Erfolg der Transaktionsgestaltung mit Mezzanine. 500.000 EUR gewährten die Berliner als Genussrechtskapital. In anderen Fällen gehen sie inzwischen bis 3 Mio. EUR. Dafür wollen sie möglichst 18 bis 25% Rendite sehen.

Patentrezept Leverage-Effekt

Eine teure Finanzierung, die zudem nachrangig gegenüber anderen Kapitalgebern und als „stilles“ Eigenkapital nach HGB stark erfolgsabhängig ist. Für Baumeister ist jedoch der Leverage-Effekt das Patentrezept. Riess musste, obwohl er 80% der Geschäftsanteile erwarb, nur einen niedrigen sechststelligen Betrag beisteuern. Trotzdem kamen über 50% Eigenkapital zustande. Ergebnis: eine ganz andere Hebelwirkung für Förder- und Fremdmittel – ohne Sicherheiten fürs Genussrechtskapital. Tatsächlich waren plötzlich auch die Banken zur substanziellen Mitfinanzierung bereit.

KURZPROFIL: SILVERCUT-SILBERMANN GMBH

Gründungsjahr:	1924
Branche:	Maschinenbau
Unternehmenssitz:	Mosbach/Baden-Württemberg
Mitarbeiter:	ca. 30
Umsatz 2010:	k.A.
Internet:	www.silvercut.de

Komplett offene Kommunikation

Riess benannte die Firma in „SilverCut – Silbermann GmbH“ um und besuchte alle wichtigen Kunden. Ein – nicht zuletzt krisenbedingt – gedrückter Auftragsbestand ist längst überwunden, Umsätze und Gewinne – nach Steuern – steigen, ein zweiter Bereich für Produktions-Ablängtechnik soll sogar boomen. Das Erfolgsgeheimnis sind für Baumeister „absolut gleichgerichtete Interessen“ von Erwerber und

Finanzier. Fünfeinhalb Jahre läuft der Vertrag. Motus erhält neben 12% jährlicher Verzinsung eine „endfällige Vergütung“, abhängig vom EBITDA der vorausgegangenen drei Geschäftsjahre – ein gutes Geschäft, „wenn auch Herr Riess“, so Baumeister, „gutes Geld verdient“.

Lorenz Goslich
redaktion@unternehmeredition.de

„ICH GLAUBE HUNDERTPROZENTIG AN DEN ERFOLG“

INTERVIEW MIT ALBRECHT RIESS, GESCHÄFTSFÜHRENDE GESELLSCHAFTER DER SILVERCUT-SILBERMANN GMBH

Unternehmeredition: Herr Riess, wie war das, als Sie nach Ihrem Interesse an einer Firmenübernahme gefragt wurden?

Riess: Eigentlich war ich spontan überzeugt, dass das nicht möglich war. Ich war 59, da war ich nicht unbedingt der jugendliche Nachfolger. Und ich bin nicht reich geboren. Trotzdem habe ich mir die Informationen, die ich bekommen habe, genau angeschaut. Herr Häußermann, der M&A-Berater, sagte, es spiele keine Rolle, wie alt ich sei. Die Firma könne niemand ohne Erfahrung brauchen, sondern benötige jemand, der diese „Sleeping Beauty“ aufweckt und internationale Erfahrung in der Geschäftsführung mitbringt. Das war für mich schon eine Herausforderung.

Unternehmeredition: Und die Finanzierung?

Riess: Herr Häußermann fragte mich, ob ich schon mal etwas von Mezzanine gehört hätte. Das hatte ich tatsächlich, kurz zuvor in Dresden, als ich noch Geschäftsführer bei VDT Vakuumtechnik war. Aber ich wusste wenig darüber. Herr Häußermann gab mir die Adresse von Motus Mittelstandskapital und einigen anderen Mezzanine-Anbietern. Ich habe sie nacheinander angesprochen. Aber der erste, mit dem ich mich wirklich intensiv über dieses Thema unterhalten habe, war Herr Baumeister. Die Verhandlungen waren schwierig. Ich bin auch vom Verwaltungsrat und den Gesellschaftern abgeprüft worden. Aber ohne Motus hätte ich es nicht machen können. Ich hätte sonst niemanden gefunden, der mir in dieser Größenordnung eine Finanzierung hätte angedeihen lassen. Natürlich lässt es sich Motus gut bezahlen. Aber bei den Banken, bei denen ich parallel vorsprach – auch wegen der Betriebsmittel –, bin ich allein schon wegen meines Alters durchgefallen. Auch wenn man mir mein Alter nicht ansieht, so entscheiden doch diese Soft Facts. Die Banken haben ihre ablehnende Haltung erst geändert, als die Leute von Motus erklärten, dass sie es mit mir machen. Dabei kam das Mezzanine-Kapital zum Tragen, das ja Eigenkapitalcharakter hat. Da waren die Banken willens, dem unbeschriebenen Blatt Albrecht Riess doch die nötigen Mittel zu gewähren.

Unternehmeredition: Dabei waren Sie ja über Jahrzehnte in Topmanagement-Positionen gewesen.

Riess: Ja, ich war 20 Jahre Geschäftsführer großer Maschinenbau-Unternehmen. Ich bin schon in sehr jungen Jahren ins Management gekommen, unmittelbar nach dem Maschinenbau-Studium, Mitte 20. Der Inhaber des Unternehmens kam eines Morgens und fragte in die Runde:



Albrecht Riess

„Wer meine Herren kann Brettchen bohren?“ Ich meldete mich – und er sagte: Dann sind Sie der richtige Mann, um für uns in Asien eine Produktion aufzubauen. Kommen Sie heute Nachmittag mit einem Konzept in mein Büro. Dieser Morgen hat mein ganzes Leben verändert. Dabei hatte ich überhaupt keine Ahnung von Asien. Dieser Entschluss prägte mein Leben.

Unternehmeredition: Nicht schlecht. Und nach so vielen Jahren als Manager stürzen Sie sich nun ins Unternehmerrdasein – ist das nicht ein enormer Kraftakt für Sie?

Riess: Ja, selbstverständlich. Ich bin ja voll ins Risiko gegangen. Aber ich glaube hundertprozentig an den Erfolg. Ich war immer Geschäftsführer und Unternehmer, nur nicht auf eigene Rechnung. Ich war stets erfolgreich, warum jetzt nicht? Ich habe es jedenfalls nicht bereut. Es ist nur schade, dass ich schon in diesem Alter bin, inzwischen 61. Wenn ich 20 Jahre jünger wäre, dann würde ich vielleicht in ein paar Jahren an die Börse gehen. Das kann ich mir aber für mich nicht mehr vorstellen. Dabei will ich eigentlich überhaupt nicht aufhören.

Unternehmeredition: Herr Riess, vielen Dank für das Gespräch.

Das Interview führte Lorenz Goslich.
redaktion@unternehmeredition.de