



Foto: Tarek El Sombati / iStockphoto

FINANZIERUNG

Wachstum und Innovation möglich machen

Dr. Michael Rogowski, ehemaliger VDMA-Präsident, spricht über Faktoren, die Unternehmen erfolgreich machen, und über die Finanzierung von Wachstum und Innovation.

Herr Dr. Rogowski, was macht Ihrer Erfahrung nach Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau langfristig erfolgreich?

ROGOWSKI: Als Allererstes muss ein Unternehmen eine Strategie entwickeln, wohin die Reise gehen soll. Erfolgreich ist man sicher nur dann, wenn man Nachhaltigkeit nicht nur im Munde führt, sondern praktiziert. Das bedeutet auch, dass man durchaus auf die kurzfristige Gewinnmaximierung verzichtet, um langfristig etwas zu entwickeln.

Voraussetzung dafür ist aber eine ausreichende Kapitalstruktur, ohne die Nachhaltigkeit nicht gelingen kann. Daneben ist das Gespür für Trends wichtig, das sicherlich ein schwieriges Unterfangen ist. So haben wir bei Voith schon lange gewusst, dass sich durch die Digitalisierung im Papiermarkt etwas verändern wird, aber wir sind sozusagen mit vollen Auftragsbüchern Richtung Abgrund gerast und plötzlich war er da.

Was heißt unternehmerischer Erfolg in Bezug auf die Mitarbeiter?

ROGOWSKI: Für den unternehmerischen Erfolg gilt, dass man die Menschen liebt. Die Mitarbeiter müssen Freude an dem haben, was sie tun, und auch das Gefühl, dass sie etwas wagen dürfen. Das gelingt nur, wenn man das Ohr an der Basis hat, wie das im Mittelstand der Fall ist.

Vor welchen zentralen Herausforderungen stehen die Unternehmen?

ROGOWSKI: Zu den Hauptherausforderungen für die Unternehmen gehören Wachstum und Innovation. Getrieben werden sie von der Erwartungshaltung, zumindestens ein gleichbleibend gutes Ergebnis zu erzielen. Dies können die Unternehmen erreichen, indem sie die

Produktivitätsreserven ausschöpfen und hoffen, dass das gegebenenfalls die Lücke schließt oder dass sie am Markt wachsen – am besten natürlich beides. Wachstum geht einher mit der Erschließung neuer Märkte und Produkt- oder Prozessinnovationen. Für Mittelständler und Familienunternehmen im Besonderen ist zudem die Nachfolgefrage eine große Herausforderung. Ziel ist, das Familienunternehmen als solches zu erhalten und unter anderem zu verhindern, dass der Fiskus unter Umständen das Ende der Unabhängigkeit herbeiführt.

Was hat sich über die vergangenen Jahrzehnte hinweg verändert?

ROGOWSKI: Es ist alles viel schneller geworden und es gibt Zeiten, die von Umbrüchen geprägt sind. Die Digitalisierung ist, wenn sie so wollen, eine solche Sprunginnovation, bei der sich Gravierendes im Markt ändert, und da sind wir erst mittendrin. Je schneller sich die Dinge verändern, desto mehr Veränderungen muss auch das Unternehmen vollziehen. Diese Veränderungen erfordern unter anderem ausreichende finanzielle Ressourcen.

Welche Probleme sehen Sie bei der Finanzierung etwa von Innovationen?

ROGOWSKI: Eine vermutete Schwäche des Mittelstands ist auch heute noch die Ausstattung mit Eigenkapital. Das gilt vor allem für Firmen, die stark wachsen wollen oder müssen, oder für Unternehmen, die sehr innovationsgetrieben sind. Diese Vorhaben müssen finanziert werden. Ich habe vielfach erlebt, dass Firmen sich in der Situation wiederfinden, günstiges Fremdkapital über Banken bekom-

men zu können, dies aber an das ausreichende Mitgehen des Eigenkapitals gebunden wird. Oft reicht bei diesen Firmen die Gewinnthesaurierung nicht aus. Sie stehen dann vor der Alternative, andere Partner mit aufzunehmen oder sich in anderer Form Eigenkapital zu beschaffen.

Gibt es aus Ihrer Sicht sinnvolle Möglichkeiten der Finanzierung?

ROGOWSKI: Es gibt etwa das Instrument der hybriden Eigenkapital- und Fremdkapitalstruktur in Form von Mezzanine. Diese werden als Eigenkapital anerkannt und bieten somit die Möglichkeit, auch mehr Fremdfinanzierungen über die Banken zu bekommen. Bei einer Mischfinanzierung aus relativ teuren Mezzanine und günstigem Fremdkapital ergeben sich für die Unternehmen bessere Finanzierungsmöglichkeiten bei gleichzeitig erträglichen Finanzierungskosten.

Mezzanine scheinen besonders interessant zu sein, da Sie sich als Vorsitzender des Beirats der Rantum Capital Management GmbH für einen Fonds mit Mezzanine engagieren. Was sind die Beweggründe für Ihr Engagement?

ROGOWSKI: Vor anderthalb Jahren habe ich zusammen mit einigen Unternehmen den Rantum Capital Fonds gegründet. Ziel des Fonds ist es, mittelständischen Unternehmen Kapital in Form von Mezzanine zur Verfügung zu stellen. Mit

unserer Branchenkenntnis und Erfahrung wählen wir die geeigneten Unternehmen aus und betreuen – im Gegensatz zu Banken – die Unternehmen über den Zeitraum der Finanzierung durch Besuche vor Ort und Erfahrungsaustausche. Die Finanzierung läuft in der Regel über sieben bis zehn Jahre und die Verzinsung des Nachrangdarlehens ist im Gegensatz zu den vielen anderen Mezzanine nicht endfällig. Das durchschnittliche Finanzierungsvolumen liegt in der Regel zwischen 2 und 15 Millionen Euro.

„Erfolgreich ist nur, wer Nachhaltigkeit nicht nur im Munde führt, sondern sie praktiziert.“

Dr. Michael Rogowski
Rantum Capital

Herr Dr. Rogowski, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

KONTAKT

Dr. Frank Bunting
VDMA Betriebswirtschaft
Telefon +49 69 6603-1344
frank.bunting@vdma.org

„Es hat mich gereizt, Mittelständlern bei der Finanzierung von Innovation und Wachstum zu helfen.“

Dr. Michael Rogowski
Rantum Capital

PSIPENTA
ERP, MES und mehr für die Digitale Fabrik

Erfahren Sie mehr über uns und unsere Lösungen für den Maschinen- und Anlagenbau:

» www.psipenta.de
» www.erp-demo.de

Software for Perfection in Production

PSI