

Frühling/Sommer 2024

maturus

aktuell

DAS MAGAZIN DER MATURUS FINANCE



4 PRAXISBEITRAG

Auf Transformationskurs mit der United Chocolate Group

6 EXPERTENMEINUNG

Quo vadis
Wirtschaftsstandort
Deutschland

15 INTERVIEW

Harald Link
über M&A als
Nachfolgelösung

Banking & Finance

Digitalisierung / Automatisierung

Erlaubnisse und Registrierungen
(GewO, KAGB, KWG, ZAG)

Leasing

Digital Lending

FinTechs

Asset Backed Finance

Digital Operational Resilience Act
(DORA)

Embedded Finance

Banking as a Service (BaaS)

ESG Beratung



Der Mittelstand befindet sich in einer Umbruchphase.

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

der deutsche Mittelstand befindet sich in einer Umbruchphase. Die beschleunigte Digitalisierung, der Ruf nach einer nachhaltigeren Wirtschaft, der grundlegende Umbau ganzer Branchen – die Transformation lässt sich längst nicht mehr ignorieren. Entsprechend sollten Unternehmenslenker findig sein, Chancen erkennen und pragmatische Lösungen suchen. Betriebe müssen sich heute oftmals neu erfinden, um morgen noch von Bedeutung zu sein. Das Problem dabei: Die derzeitige wirtschaftliche Lage lockt vielmals nicht mit üppigen Umsatzaussichten, Investitionen stocken, die Bürokratie lähmt. Hinzu kommen immer häufiger eingeforderte Rückzahlungen von Corona-Soforthilfen und weiter hohe Energie- und Materialpreise. Die Liquiditätssituation ist angespannt; die Insolvenzzahlen klettern auf neue Höchstwerte.

Die Lage ist, kurz gesagt, ernst. Doch Unternehmer sind in dieser Situation nicht allein: Es gibt Partner, die ihnen beistehen und Wege finden. Wir haben für die neue Ausgabe des maturus aktuell Expertinnen und Experten von Dr. Wieselhuber & Partner, der Gördes, Rhöse & Kollegen Unternehmensberatung, von Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte sowie von Callista Private Equity um ihre Einschätzung der Lage und der weiteren Entwicklung gebeten. Sie liefern pointierte Kurzanalysen der derzeitigen Situation und bieten Einblicke in die Bereiche Insolvenzverwaltung, Unternehmensberatung, Private Equity und Distressed M&A. Vertieft werden diese Beiträge

durch die Berichte unserer erfahrenen Gäste: des Restrukturierungsberaters Dr. Hans Peter Döhmen und des M&A-Experten sowie Transaktionsberaters Harald Link. Von ihnen erfahren Sie, wie sich die Anforderungen an die Sanierung in den letzten Jahrzehnten verschärft haben und wie Familienunternehmer den Fortbestand ihres Betriebes durch eine externe Nachfolge sichern können.

Wie unternehmerische Handlungskompetenz in Zeiten der Transformation aussieht, das zeigen die drei Beispiele aus unserer Finanzierungspraxis. Wir berichten über die United Chocolate Group, die auf aktuelle und künftige Schwankungen des Süßwarenmarktes mit einem beherzten Transformationsprozess reagiert. Darüber hinaus lernen Sie den Recyclingspezialisten LRP Unternehmensgruppe kennen: Um den Status als Marktführer im Mobility-Bereich zu erhalten, arbeitet dieser an neuen Anwendungen im Rahmen der Kreislaufwirtschaft. Und schließlich geht es um den Maschinenbauer DALEX Automation & Welding, der von einem Investor übernommen und nun fit für die Zukunft aufgestellt wird. Alle eint neben Anpassungsbereitschaft auch der Blick für zeitgemäße Lösungen wie die Nutzung objektbasierter Finanzierungsansätze.

Ich hoffe, Sie haben eine inspirierende Lektüre. Bei Fragen wenden Sie sich jederzeit gern an unsere Experten.

Herzlichst

Ihr Carl-Jan von der Goltz, Geschäftsführer

SCHOKOLADEN- HERSTELLER AUF TRANSFORMATIONSKURS

Der Unternehmensverbund United Chocolate Group suchte eine Möglichkeit, um auf aktuelle und künftige Schwankungen des Marktes zu reagieren. Zur Realisierung des entsprechenden Transformationsprozesses wurde vom hinzugezogenen Unternehmensberater eine objektbasierte Finanzierung über die Maschinen zweier Tochterunternehmen strukturiert.

Die Confiserie Chocolaterie Weibler gibt es bereits seit 1990. Der Hersteller von hochwertigen Schokoladenfiguren und Schokoladenvorprodukten hat seinen Hauptsitz in Cremlingen bei Braunschweig. Mit circa 150 Mitarbeitern zählt die Confiserie Chocolaterie Weibler zu den größeren Arbeitgeberern der Region. Insgesamt werden am Produktionsstandort jährlich über 700 Tonnen Flüssigschokolade zu vielfältigen Süßwaren verarbeitet und an rund 1.500 Kunden in knapp fünfzig Länder exportiert.

Daneben blickt die Weißenfelser Schokoladen GmbH auf eine über 17-jährige Geschichte zurück. Im Mittelpunkt des Unternehmens aus Sachsen-Anhalt stehen diverse gefüllte und ungefüllte Schokoladen- sowie Schaumprodukte. Sie werden über Einzelhandelsketten, Discounter und andere Händler vertrieben. Besonders im Saisongeschäft liefert das Unternehmen in viele europäische Länder, Kanada und die USA.

ZEICHEN STEHEN AUF WANDEL

2018 wurden sowohl die Weißenfelser Schokoladen GmbH als auch die Confiserie Chocolaterie Weibler durch den strategischen Investor United Chocolate Group übernommen, in der Gruppe weiterentwickelt und auf Wachstumskurs gebracht. Dennis Kahl, Inhaber von Pecunia Flow, steht den Unternehmen als unabhängiger Berater bei der Entwicklung der passenden Finanzierungsstruktur zur Seite und konnte so einen genauen Blick auf deren Potenziale und Bedarf werfen. „Für die Zukunft hat die Modernisierung der Schokoladen-Marken oberste Priorität. So wird zum Beispiel an recycelfähigen Lösungen gearbeitet, um den ökologischen Fußabdruck zu verbessern. Doch Innovationen sind mit Investitionen verbunden. Hinzu kamen die Nachwirkungen der Covid-Pandemie und die Material- und Energiepreiskrise. Als energieintensive Produktionsbetriebe waren die Unternehmen davon direkt betroffen“, erklärt Unternehmensberater Kahl.

Angesichts des Veränderungsdrucks wurde in den Betrieben ein umfassender Transformationsprozess angestoßen. Denn die Unternehmensgruppe will auch künftig schnell und flexibel auf Veränderungen in der Nachfrage und bei den Kosten reagieren und ein Höchstmaß an Wertschöpfung generieren können. Doch Kahl kennt auch die finanzierungsseitigen Hürden solcher Vorhaben: „Da Banken keine Händler sind und vorsichtig mit Blick auf eine mögliche Verwertung agieren, arbeiten sie mit hohen Abschlägen, wenn

es um Sicherheiten wie mobiles Anlagevermögen geht. Im Fachjargon: Der Loan to Value – kurz LTV – als das Verhältnis des Kreditbetrags zum Verkehrswert des Bestands wird niedrig angesetzt.“ Deshalb lag für den Experten, der 2017 erstmals mit dem objektbasierten Finanzierungsansatz in Berührung gekommen war, die Lösung in dem Fall auf der Hand: „Ein Sale & Lease Back war für die Süßwarenproduzenten eine Möglichkeit der schnellen Liquiditätsbeschaffung. Denn hier sind in den Werkhallen erhebliche liquide Mittel in Form gebrauchter Maschinen und Anlagen gebunden, die mit diesem Hebel freigemacht werden können. Hinzu kommt, dass Maschinen in der Lebensmittelherstellung eine längere Lebensdauer haben; der Innovationszyklus liegt hier ungefähr bei 50 Jahren.“

DIE LÖSUNG IST OBJEKTBASIIERT

Aufgrund der Erfahrungen mit dem schnellen und pragmatischen Finanzierungsinstrument stellte Finanzierungsexperte Kahl den Kontakt zu Maturus Finance her. Normen Reese, Projektmanager Finanzierung & Leasing, sah von vornherein hohes Potenzial in der Anfrage. „Sowohl die modularen Fertigungslinien zur Herstellung von Pralinen und gefüllten Hohlkörpern bei Weibler als auch die Fertigungslinie zur Herstellung von Schokoladentafeln und Hohlkörpern bei Weißenfelsler erschienen hochwertig, zahlreich und frei von Ansprüchen Dritter. Die genaue Prüfung bestätigte dies später. Damit konnte innerhalb weniger Wochen ein Sale-&-Lease-Back-Prozess aufgesetzt werden“, erinnert sich Reese. Hierbei

verkauften die Unternehmen ihre Maschinen an den Finanzierer und leasen sie zur ununterbrochenen Weiternutzung direkt wieder zurück. So wurde Liquidität frei, ohne den



operativen Alltag der Betriebe zu beeinträchtigen. Die Abstimmung und Abwicklung des Prozesses ging dabei zügig vonstatten; beide Seiten pflegten einen intensiven Austausch. „Bezüglich beider Unternehmen hatte es eine unmittelbare und unkomplizierte Zulieferung aller notwendigen Informationen und Unterlagen gegeben. Darüber hinaus fand mit Herrn Kahl ein fast täglicher Austausch per Telefon oder im Online-Meeting statt“, so Reese. Auch dem Unternehmensberater ist die Zusammenarbeit in Erinnerung geblieben: „Im Rahmen des Sale & Lease Back wurde von Herrn Reese flexibel auf die Bedürfnisse unseres mittelständischen Kunden geachtet und dessen Alltagsrealität berücksichtigt. Es wurde nicht mit Versprechungen gearbeitet, sondern gemeinsam mit uns nach schnellen und kreativen Lösungen gesucht.“

DER VERÄNDERUNGS-PROZESS GEHT WEITER

Mit dem Kapital aus dem Sale & Lease Back konnten die Transformationsprozesse der Unternehmen planungssicher vorangetrieben werden. Nach nur sechs Monaten hätten die intern ergriffenen Maßnahmen der Unternehmensgruppe laut Kahl bereits eine Auswirkung auf die Performance des Geschäfts gezeigt: „Die über alle Werke verteilten Effizienzmaßnahmen ergaben eine Reduzierung betrieblicher Aufwendungen bei gleichzeitiger Steigerung unter anderem des Umsatzes.“ Dennoch sei der Prozess noch nicht abgeschlossen. Die Wachstumsstrategie der United Chocolate Group fokussiere sich insbesondere auf die fortgesetzte Marktdurchdringung und organisches Wachstum auf dem angestammten deutschen Markt sowie auf Export, Internationalisierung und auf weitere Akquisitionen. Der Rückgriff auf das objektbasierte Finanzierungsinstrument als ein Baustein im Finanzierungsmix sei hierbei auch künftig denkbar.



DENNIS KAHL

Pecunia Flow®

Unternehmensberatung

T: +49 251 14 91 93 00

E-Mail: kahl@pecuniaflow.de

www.pecuniaflow.de

QUO VADIS WIRTSCHAFTS- STANDORT DEUTSCHLAND?

Die wirtschaftliche Lage vieler KMU ist angespannt. Um herauszufinden, wie sich die Situation in den kommenden Monaten entwickeln wird, haben wir Fachleute aus den Bereichen Private Equity, Merger & Acquisitions, Insolvenzverwaltung und Unternehmensberatung um ihre Einschätzungen gebeten.

Nach wie vor sind wir gefangen in einem multiplen Krisenstatus: Ukraine-Krieg, Kräfteressourcen zwischen Nord- und Südkorea sowie Taiwan und China, Gaza-Konflikt. Auch mit Blick auf die amerikanischen Präsidentschaftswahlen deutet nichts darauf hin, dass sich die geopolitischen Spannungen zeitnah lösen. Die Verlangsamung der globalen und regionalen Wirtschaft erhöht den Druck auf die Rentabilität der Unternehmen. Dies wird durch hohe Betriebskosten, wenig Entlastung bei den Energiepreisen, stetiges Lohnwachstum gepaart mit omnipräsentem Fachkräftemangel und anhaltender Lieferkettenprobleme weiter verschärft. Losgelöst davon haben KMU aufgrund hoher Investitionskosten mit verzögerter Transformation in Bereichen der Digitalisierung zu kämpfen. Dies erschwert es Unternehmen, genaue Prognosen und Geschäftspläne zu erstellen. Die Folge: Volatilität bei den Eingangskosten und Wechselkursen. Seit der Zinswende ist an der Finanzierungsfront eine steife Brise aufgezogen und das Umfeld ist nach wie vor anspruchsvoll. Positiv daran ist, dass schlechte Zeiten sensibilisieren und der Fokus zwangsläufig darauf gerichtet ist, Geschäftsmodelle genau zu überprüfen und Ineffizienzen zu beseitigen. Dennoch: Der Trend stei-

gender Insolvenzzahlen wird sich fortsetzen. Sachwalter und Insolvenzverwalter verzeichnen einen deutlichen Anstieg der Verfahrenszahlen. Einflussfaktoren für diese Entwicklung sind – neben den schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – offenkundig auch Nachholeffekte, da die Staatshilfen während der Corona-Pandemie zu vergleichsweise niedrigen Insolvenzzahlen geführt hatten. Weiterhin werden energieintensive Produktionsbetriebe das Bild der Insolvenzverfahren 2024 dominieren. Aber auch den Handel, insbesondere im Bereich Textil, sowie Personaldienstleister, Krankenhäuser, die Metall- und Druckbranche, das Gastgewerbe sowie die Bau- und Immobilienwirtschaft wird es unvermindert hart treffen. Viele Mittelständler sind somit ordentlichen Turbulenzen ausgesetzt. Natürlich gibt es auch viele kleinere Unternehmen, deren Geschäftsmodell schon vor Coronazeiten kriselte, denen Staatshilfen zu einer Lebensverlängerung verhalfen

und die jetzt in einem schwierigen Finanzierungsumfeld Geld zurückzahlen müssen. Hier zeigt sich die bereinigende Funktion der Insolvenzverfahren, die Raum für Neues schafft. Aber wo Schatten ist, da ist auch Licht. Die Zäsur des Schuldschnitts ist noch immer beliebt bei Investoren. Auch die Chancen auf einen erfolgreichen Asset Deal aus der Insolvenz heraus sind weiterhin groß, wenn das Geschäftsmodell grundsätzlich stimmt. Hier erleben Insolvenzverwalter nach wie vor Deals und Investoreninteresse, wenngleich sich die M&A-Prozesse komplexer gestalten: Die für die Betriebsfortführung wesentlichen Assets der Unternehmen liegen oft in dritter Hand. Ohne Massekredit und Verwertungsvereinbarungen im Antragsverfahren ist eine Unternehmensfortführung meist nicht möglich. Eine gute Kommunikation mit den Stakeholdern ist daher entscheidend, um Lösungen nach vorne zu finden. Insoweit gibt es viel zu tun im Jahr 2024 ...

NADA NASSER

Rechtsanwältin, Partnerin bei Kreplin
Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte

Insolvenzverwaltung & Restrukturierung





CHRISTOPHER IRION

Managing Director
Callista Private Equity GmbH

Private Equity

In den letzten vier Jahren haben wir bei unseren Portfoliounternehmen vor allem beobachtet, dass die Krise zum Normalzustand geworden ist. Waren es davor eher interne Problematiken aufgrund von fehlerhaften Planungen oder strukturellen Schwächen, dominieren seither exogene Faktoren. Unternehmen hangeln sich momentan von Krise zu Krise. Dadurch fehlt die externe Ruhe, um sie in einem stabilen Marktumfeld neu aufzustellen. Gerade in der Industrie müssen wegen des Ukraine-Kriegs und der Schwierigkeiten bei Energie und Rohstoffen Rückschritte bei der Geschwindigkeit von Restrukturierungen in Kauf genommen werden. Allerdings hat das auch etwas Gutes: So wurden und werden den jeweiligen Marktteilnehmern ihre Schwächen unverblümt aufgezeigt. Das hilft, an den richtigen Stell-schrauben zu drehen, um resilienter zu werden, auch wenn es so auf die harte Tour geschieht.

Wachstum wird dagegen, gerade in Branchen wie der Automotive-Industrie, schwierig bleiben. Dies passiert am ehesten noch durch Verdrängungsprozesse am Markt – der „last man standing“ profitiert sozusagen. In dem Bereich leiden vor allem die Zulieferer. Vonseiten der OEMs wird zwar viel geklagt, dennoch führen die Konzerne zuletzt immer wieder Rekordjahre ein. Im Maschinen- und Anlagenbau zeigt sich daneben, dass Investitionsentscheidungen bei Kunden verzögert, nicht umgesetzt oder Produktionsanlagen gleich im Ausland installiert werden. Diese Projekte gehen für deutsche Maschinenbauer oft verloren.

In Sachen Finanzierung kommen bei Turnaround-Unternehmen nach unserer Erfahrung „normale“ Bankkredite mittlerweile überhaupt nicht mehr in Betracht. Selbst wenn ein Betrieb mehrere Jahre wieder auf Erfolgskurs war, dann drehen Banken aus Vorsicht in der Regel sofort den Geldhahn zu, sobald ein paar externe Krisenmonate zugeschlagen haben. Deshalb bleiben

in unserem Bereich Spezialfinanzierungen wie Factoring oder Sale & Lease Back meist die einzige Lösung.

Konzernseitig beobachten wir, dass heute schwächelnde Unternehmensteile viel eher geschlossen oder ins Ausland verlagert werden. Wurden diese früher noch öfter verkauft, damit sie sich eigenständig weiterentwickeln können, wird heute geschlossen und dann die Politik dafür verantwortlich gemacht. Die Rolle von Private-Equity-Gesellschaften hat sich im aktuellen Umfeld gewandelt. Sie sind nicht dazu da, Unternehmen nur durch ihre Krisenjahre zu finanzieren. Heute geht es darum, sich auch operativ zu involvieren und vor allem die Bereiche Energieeffizienz, Einkauf und Vertrieb zu optimieren. Umsatzprobleme der Unternehmen lassen sich an den schwachen Kernmärkten meist nicht mehr lösen, sondern müssen durch Preiserhöhungen aufgefangen werden, wofür Kunden nicht immer Verständnis zeigen. Deshalb müssen wir Betriebe heute viel stärker diversifizieren; neben unseren standardisierten Werkzeugen im Rahmen der Restrukturierung benötigen wir neue, individualisierte und der derzeitigen Krisenlage angepasste Geschäftsmodelle. Insgesamt kommt es aktuell statt auf aggressives Wachstum somit eher darauf an, Unternehmen widerstandsfähig zu machen.

DR. HUBERTUS BARTELHEIMER

Rechtsanwalt, Mitglied der Geschäftsleitung
bei Dr. Wieselhuber & Partner

Distressed M&A, Restructuring & Finance



Multikrisen und geopolitische Verwerfungen haben direkte Auswirkungen auf die deutsche Wirtschaft – Sanierungen und Restrukturierungen inklusive: Wo früher schon das kleinste Fünkchen Sanierungshoffnung dazu geführt hat, alles zu bewegen, um das Geschäft zu erhalten, muss heute oft eingesehen werden, dass viele Unternehmen nicht zukunftsfähig sind. In diesem Kontext ist ein professioneller und gesunder M&A-Ansatz wichtiger denn je. Die Neuaufstellung eines Betriebs – besonders im Distressed-Bereich – ist häufig eine gute Gelegenheit für Investoren. Dabei ist es für Mittelständler zentral, die Sanierungsansätze nicht nur der Fantasie der Interessenten zu überlassen, sondern selbst Zukunftschancen zu gestalten. Gerade ausländische Investoren wollen meist nur zentrale Unternehmensfunktionen erhalten, Interesse am Standort oder den Mitarbeitern haben sie selten. M&A-Berater müssen daher schnell den berühmten „gesunden Kern“ des Unternehmens herausarbeiten und daraus die Sanierungsgeschichte inklusive Perspektiven entwickeln. Diese sollten idealerweise schon in den ersten Gesprächen mit potenziellen Investoren sichtbar werden, um Interesse zu wecken. Wenn bereits Preis- und Konditionsverhandlungen anstehen, ist es zu spät, diese positiven Botschaften zu

vermitteln. Darüber hinaus sollten M&A-Berater den Interessenten auch im weiteren Prozessverlauf als Sparringspartner zur Seite stehen, ihre Bedürfnisse antizipieren sowie das Geschäftsmodell nach ihren Anforderungen modellieren. So können auch Carve-out-Szenarien entstehen, die für unterschiedliche Geschäftsbereiche einen höheren Kaufpreis erwirken. Wird so die Komplexität der teils breiten Unternehmensaufstellung reduziert, steigt im gegenwärtigen wirtschaftlichen Kontext meist die Transaktionswahrscheinlichkeit. Diese wird in größeren Verfahren ebenso erhöht, wenn seitens der M&A-Berater auch Fortführungskonzepte für die Insolvenzverwalter erstellt werden. Zudem kann eine integrierte Finanzplanung für die nächsten Jahre ungemein weiterhelfen, denn eine solche schafft Vertrauen bei potenziellen Investoren.

Immer häufiger müssen auf einer Wegstrecke eines M&A-Prozesses auch Geschäftsführer kurzfristig interimistisch ersetzt werden. Der direkte Draht zu erfahrenen Interimsmanagern kann ein Closing positiv begünstigen. Hinzu kommt: Je nach Personalintensität der Branche des betroffenen Unternehmens ist es zentral, früh herauszufiltern, welche arbeitsrechtlichen Anpassungen möglicherweise nötig sind. Tiefe Branchenkenntnis und Erfahrung sparen dabei viel Zeit. Last, but not least: Auch die Mitarbeitenden sind Teil des M&A-Prozesses. Damit diese dem Unternehmen auch in einer unsicheren Zeit die Treue halten, ist es sinnvoll, schon früh in Betriebs- und Mitarbeiterversammlungen transparent über bevorstehende Maßnahmen zu informieren und die Gesichter hinter dem Prozess zu zeigen. All diese „Extrameilen“ machen sich am Ende bezahlt: Sie sparen Zeit und beschleunigen den Prozess. Im momentanen Distressed-Umfeld ist das ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

QUO VADIS



DIPLOM-KAUFMANN ROLAND J. GÖRDES

Partner bei der
Gördes, Rhöse & Collegen Unternehmensberatung KG

Unternehmensberatung

Mit Blick auf die weiterhin angespannte Wirtschaftslage lässt sich sagen: Willkommen in der Normalität. Denn zum einen gibt es immer Konjunkturzyklen, die regelmäßig rauf- und runtergehen. Zum anderen haben sich die Themen in den letzten Jahren kaum verändert. Zinspolitik, Digitalisierung und Fachkräftemangel sind nach wie vor relevant und führen immer wieder zu Engpässen bis hin zur Insolvenzbedrohung. Zwar haben in den letzten Jahren Zuschüsse sowie Förderungen und die daraus resultierende Liquidität zu einer Abflachung von Unternehmenskrisen geführt. Heute ist diese Liquidität durch das Auslaufen und die teilweise Rückzahlung von Fördermitteln aber nicht mehr gegeben. Firmen, die sich nicht auf weitere Krisen vorbereitet und anpassungsfähig aufgestellt haben, spüren nun die fehlende finanzielle Stütze deutlich.

Dabei sieht die deutsche Wirtschaft wie immer aus: Es gibt klare Gewinner, die aus Krisensituationen gestärkt hervorgehen, und Verlierer mit nicht zukunftsfähigen Geschäftsmodellen, die aus dem

Markt scheiden, weil sie etwa durch zu hohe Liquidität im Markt gedeckt wurden. Dazwischen befinden sich Neutrale mit Geschäftsmodellen, die immer gebraucht werden, und Gefährdete, die sich in einer Sonderituation befinden oder in der Transformation noch nicht so weit sind wie gedacht. Diese vier Felder gelten seit jeher über alle Branchen hinweg. Daher lässt sich nicht pauschal sagen, wie es etwa dem Handel, dem Bau oder den Automobilzulieferern aktuell geht. Vielmehr sind es die einzelnen Unternehmen, die Veränderungen spät und hektisch umsetzen, denen es schlecht geht. Um Gewinner zu sein, ist vor allem eines zentral: Anpassungsfähigkeit. Unternehmen, die sich rechtzeitig auf Veränderungen vorbereiten, sind diejenigen, die aus Krisensituationen am besten hervorgehen. Dabei müssen entsprechende Maßnahmen nicht unbedingt große Digitalisierungskampagnen oder die Integration von KI umfassen. Sich von null auf hundert zu transformieren, scheidet oft, weil die Basis fehlt. Es braucht Zwischenschritte. Im Mittelstand reicht es im ersten Schritt schon,

bestehende Systeme auszunutzen oder zu aktualisieren und intern schlanker zu werden. Neben Anpassungsfähigkeit müssen noch drei Dinge vorhanden sein: ein marktfähiges Produkt oder eine marktfähige Dienstleistung, ein Mehrwert für die Märkte und kaufmännische Transparenz, also das Wissen um die eigene Zahlungsfähigkeit, die Ertragssituation und das Eigenkapital. Außerdem müssen die Rahmenbedingungen stabil sein. Oft würden Unternehmer gerne Änderungen vorantreiben, wissen aber nicht, ob Regeln, die heute gelten, auch noch übermorgen bestehen. Daneben sind Themen wie ESG und Schutz der Lieferketten von der Idee her gut und richtig. Allerdings führen die damit verbundenen strikten Regularien oftmals dazu, dass Unternehmer überfordert sind und gar nichts tun. Da sich extern bedingte Unsicherheiten und die Regulatorik nur schwer beeinflussen lassen, gilt für KMU vor allem, sich intern zukunftsfähig aufzustellen und Veränderungen im Markt mit Weitblick Schritt für Schritt anzugehen.



DIE NÄCHSTE STUFE DES AUTOMOBILEN RECYCLINGS



Der Recyclingspezialist LRP Unternehmensgruppe ist Marktführer im Mobility-Bereich. Um diesen Status zu erhalten und weiter auszubauen, wächst die Gruppe und arbeitet an neuen Anwendungen im Rahmen der Kreislaufwirtschaft. Für die dafür nötigen Investitionen kam zuletzt eine assetbasierte Finanzierung zum Einsatz.

Die LRP Unternehmensgruppe ist ein Entsorgungsspezialist für Fahrzeuge, der auf eine langjährige Erfahrung in den Bereichen Fahrzeughandel und -transport, Neu- und Gebrauchtteilehandel sowie in der Rohstoffrückgewinnung blickt. 1990 als Ein-Mann-Unternehmen gegründet ist die Gruppe kontinuierlich gewachsen und beschäftigt heute rund 250 Mitarbeiter. Die Recycling-Sparte verfügt über fünf eigenständige Standorte in Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen und verwertet pro Jahr mehr als 15.000 Fahrzeuge nach Industriestandard. Dabei ist die LRP-Gruppe Marktführer in den Bereichen Fahrzeugverwertung und Teilehandel. Zudem betreibt sie ein flächendeckendes

Fahrzeug-Rücknahmesystem in Deutschland, auf das die meisten der großen Fahrzeughersteller und Importeure zurückgreifen. Eines der Unternehmen entwickelt außerdem eine Software für die Automobilverwertung, die den Anspruch hat, die Go-to-Lösung am Markt zu werden.

SPEZIALFAHRZEUGE ERLAUBEN INVESTITIONSFINANZIERUNG

Zur LRP-Gruppe gehört auch die Autologistik Leipzig GmbH. Mit einer Flotte von 40 Spezial-Lkw für Transport- und Logistikaufgaben übernimmt sie Fahrzeugverlagerungen mit Schwerpunkt in Mittel- und Ostdeutschland. Zu den Leistungen gehören Abschleppdienst, Pannenhilfe und der Transport von Pkw, Baumaschinen und Großgeräten sowohl für Privat- als auch für Geschäftskunden.

Um das Wachstum und die Weiterentwicklung der gesamten Gruppe voranzubringen, stand das Logistikunternehmen jüngst im Fokus einer speziellen Finanzierung, wie Mitbegründer und geschäftsführender Gesellschafter Knut Rode-

wald berichtet: „Der Mobilitätsdienstleistungssektor befindet sich gerade in einem kompletten Wandel – sei es durch Modelle wie Car-Sharing, neue Technologien oder das Thema Kreislaufwirtschaft. Um weiter innovativ zu sein, müssen wir deshalb in neue Projekte investieren. Dazu gehören etwa die Bereiche Re-Use von Bauteilen, die rohstoffliche Vorsortierung sowie umfassend digitalisierte und automatisierte Prozesse.“ Laut Rodewald seien diese Entwicklungsfelder in zwei bis drei Jahren wettbewerbsentscheidend, um die Marktführerschaft in der Branche zu sichern. Nachdem eine Finanzierung über die Bank ausschied, kam für die Bereitstellung der erforderlichen Investitionsmittel der Fuhrpark der Autologistik Leipzig GmbH ins Spiel. Denn die Spezial-Lkw waren prädestiniert für den objektbasierten Finanzierungsansatz Sale & Lease Back.

PRAGMATISMUS UND VERSTÄNDNIS FÜR ASSETS

„Banken sind aktuell sehr angstgetrieben, zudem verstehen sie unser Geschäftsmodell meist nicht und haben Probleme, unsere Assets richtig einzuschätzen. Daher benötigten wir eine Alternative, die die



tatsächlichen Werte in unserem Unternehmen erkennt, realistisch bewertet und in der Finanzierung nutzbar macht“, so Knut Rodewald. Über einen Partner der Gruppe, die Aderhold Unternehmensberatung, wurde schließlich der Kontakt zum Finanzierer Maturus Finance hergestellt.

Bei Maturus in Hamburg übernahm Leif Gratenaus, Projektmanager Finanzierung & Leasing, die Anfrage der LRP-Gruppe: „Der Fahrzeugpark der Autologistik Leipzig GmbH besteht aus werthaltigen und vielseitig einsetzbaren Objekten, die sich in besonderem Maße für unsere objektbasierte Finanzierung eignen. Die modernen Abschleppfahrzeuge



sind gefragte Nutzungsobjekte, die überall im Bereich des Bergens und Abschleppens im öffentlichen Raum sowie beim normalen Fahrzeugtransport eine stabile Nachfrage erfahren.“

Der folgende Abstimmungsprozess bedurfte daher nur weniger Gespräche und einer professionellen Begutachtung der Spezialfahrzeuge vor Ort. Bereits innerhalb weniger Wochen stand der Sale-&-Lease-Back-Vertrag: Autologistik Leipzig verkaufte seinen gebrauchten Fuhrpark an Maturus Finance und leaste ihn zur unmittelbaren, weiteren Nutzung der Spezialfahrzeuge sofort wieder zurück. Das Finanzierungsvolumen lag knapp unter eine halben Million Euro und die Mietdauer beträgt 48 Monate. Das bietet der Gruppe Liquidität für den Wandel bei gleichzeitiger finanzieller Planbarkeit.

BREIT AUFGESTELLT FÜR KOMMENDE ANFORDERUNGEN

Die freigewordenen Mittel will die Unternehmensgruppe konsequent für Investitionen in die Weiterentwicklung nutzen. „Wir expandieren bereits dieses Jahr. Ein längerfristiges Ziel ist es, unser System in den nächsten fünf bis acht Jahren fel-

senfest über ganz Deutschland auszurollen. Dabei wachsen wir zwar auch aus uns selbst heraus. Um den Prozess zu beschleunigen, benötigen wir allerdings Finanzierungsansätze, die für unser Geschäftsmodell greifen, wie eben Sale & Lease Back“, erklärt Knut Rodewald.

Ein wichtiger Meilenstein für das Unternehmen wird dabei die neue EU-Altfahrzeuge-Gesetzgebung sein, die aller Voraussicht nach ab 2026 greifen wird. Nachdem Deutschland mit den eigentlich vorgeschriebenen strengen Kontrollen bei der Verwertung von Fahrzeugen jahrelang eher halbherzig umgegangen ist, dürfte sich dies mit dem neuen Gesetz schlagartig ändern. Die Verwertung wird dann hierzulande sehr wahrscheinlich stark zunehmen, denn Hersteller müssen für ihre Neufahrzeuge unter anderem die Verwendung von recycelten Materialien nachweisen. „Wir verwerten bereits heute pro Jahr Fahrzeuge im fünfstelligen Bereich umweltfreundlich und standardisiert. Sobald das neue Gesetz gilt, wollen wir fit und breit aufgestellt sein. Denn wenn wir unsere Kapazitäten konstant ausbauen, müssen wir auch bei den Verwertungsnachweisen weiter vorbildlich sein“, resümiert Rodewald.



KNUT RODEWALD

Geschäftsführender Gesellschafter

LRP Unternehmensgruppe

M: +49 172 310 32 86

E-Mail: rodewald@lrp24.de

www.lrp24.com



WERTE SCHWEISSEN ZUSAMMEN: AKQUISITION EINES MASCHINENBAUERS

Als der Schweißmaschinenhersteller DALEX im Zuge eines Sanierungsprozesses einen Investor suchte, war die Max Valier Holding GmbH zur Stelle. Dabei nutzte der Investor die umfassenden Maschinen und Anlagen des Traditionsunternehmens zur anteiligen Finanzierung der Transaktion. Der objektbasierte Ansatz Sale & Lease Back machte es möglich.

Die DALEX Automation & Welding GmbH mit Sitz in Wissen, Rheinland-Pfalz, hat seit vielen Jahren einen hervorragenden Ruf im Maschinenbau. Vor mehr als 100 Jahren gegründet, startete die Firma als Produzent von Rollband- und Rasierklingen. Mit dem Aufstieg der Serienproduktion im deutschen Automobilbau in den 1950ern wurde das Fertigungsprogramm komplett auf Schweißtechnik umgestellt. Heute ist DALEX ein führendes Unternehmen in der Herstellung von vollautomatisierten Sondermaschinen und Fertigungszellen mit

Widerstandsschweißtechnologie. Bei letzterer handelt es sich um ein Fügeverfahren, das keinen dritten Werkstoff benötigt. Die metallischen Werkstoffe werden stattdessen umweltfreundlicher nur mit Druck und elektrischem Strom verbunden. „DALEX ist Pionier in diesem Bereich und stellt speziell zugeschnittene Schweißmaschinen sowie automatisierte Schweißanlagen her; unter anderem für Kunden aus den Branchen Automobil, Gerüstbau, Möbel und Elektronik“, sagt Rüdiger Nitz, Partner und Technology Manager beim Investor Max Valier Holding GmbH.

SANIERUNGSPROZESS DURCH NEUEN INVESTOR

Die lange Historie, die technologische Führungsposition, die Lösungen im Schweißbereich und die Fähigkeit, auch individuelle Kundenbedürfnisse zu erfüllen, machten das Unternehmen für die Max Valier Holding GmbH attraktiv, als DALEX im Rahmen eines Sanierungsprozesses

einen Investor suchte. Die Holding ist auf den Erwerb und die Entwicklung von mittelständischen Engineering-, Fertigungs- und Dienstleistungsunternehmen im gewerblichen und industriellen Bereich spezialisiert. Aufgrund des daraus erwachsenden technischen Verständnisses wurden die Potenziale von DALEX schnell erkannt und der Geschäftsbetrieb im Rahmen eines Asset Deals übernommen. Die Transaktion wurde dabei mit dem objektbasierten Ansatz Sale & Lease Back (SLB) finanziert. „Aufgrund des umfangreichen Anlagen- und Maschinenparks von DALEX – mit Schweißautomaten und Maschinen aus dem Bearbeitungsbereich Drehen und Fräsen – konnte die Transaktionsfinanzierung über SLB realisiert werden“, berichtet Normen Reese, Projektmanager Finanzierung & Leasing bei Maturus Finance. SLB sei immer dann relevant, wenn es darum gehe, das in einem Maschinenpark gebundene Kapital freizusetzen, indem die Maschinen

und Anlagen verkauft und direkt zurückgeleast würden.

ALTERNATIVE FINANZIERUNGEN ERMÖGLICHEN BETEILIGUNGEN

„Wir verwenden alternative Finanzierungsinstrumente regelmäßig zur Akquisitionsfinanzierung oder um für unsere Beteiligungen optimale Finanzierungsstrukturen zu schaffen und das Working Capital zu steuern. Konkret arbeiten wir neben Eigenkapital mit Unitranche-Finanzierungen sowie mit Factoring, Finetrading und Sale & Lease Back, je nachdem, welche Voraussetzungen das jeweilige Unternehmen hat“, beschreibt Rüdiger Nitz. Max Valier ist fast ausschließlich im industriellen Umfeld unterwegs und die jeweiligen Ziel-Unternehmen haben einen ausgeprägten Maschinenpark oder zumindest eine technologische Komponente. Daher ist der Investor auf Finanzierungspartner angewiesen, die diesen technologischen Ansatz auch verstehen. Gerade bei zeitkritischen M&A-Prozessen sind Know-how, Schnelligkeit und finanzielle Flexibilität entscheidende Faktoren, die mit einem traditionellen Finanzierer oft nicht möglich sind.

FLEXIBILITÄT IM FINANZIERUNGSKONZEPT ZENTRAL

Gerade wenn es heißt, Kapital freizusetzen, das in sämtlichen Maschinen und Anlagen gebunden ist, ist es dem Investor wichtig, die Finanzierungsstruktur flexibel anpassen zu können. So muss es möglich sein, Maschinen aus der Struktur zu nehmen oder hinzuzufügen. „DALEX verfügt über Mustermaschinen, welche die Kunden für Probeschweißungen verwenden können. Auch diese haben wir in die SLB-Struktur genommen, um die Kapitalbindung zu reduzieren“, erklärt Rüdiger Nitz. Zugleich gibt

es Optionen, diese Maschinen aus der Finanzierungsstruktur herauszulösen, etwa wenn ein Kunde eine Maschine kurzfristig erwerben möchte.

In einem solchen Fall bei anderen Finanzierern etwa den Kreditrahmen zu verändern, ist meist deutlich weniger flexibel. Daher wird Max Valier auch bei künftigen Beteiligungen als Investor weiter auf Alternativen wie SLB setzen. „Die Zusammenarbeit ist eine andere als mit Großbanken. Mit Finanzierern wie Maturus Finance können wir auf Augenhöhe verhandeln“, sagt Rüdiger Nitz. Auch Normen Reese schätzt die Kooperation: „Durch die Südtiroler Gelassenheit der Ansprechpartner und den besonderen Charme des Projekts bleibt es auf jeden Fall im Hinterkopf.“

FIT MACHEN FÜR DIE ZUKUNFT

Investoren wie Max Valier kaufen Unternehmen nicht nur, um sie zu besitzen. Ziel ist es, den Betrieb voranzubringen, die Ertragskraft zu verbessern, internationale Märkte zu erschließen und das Geschäftsmodell zukunftsfähig zu gestalten. Genau das hat sich das Unternehmen auch zur Aufgabe für DALEX gemacht. „Wir möchten



uns künftig noch stärker für das Wachstum im Exportbereich engagieren, die Digitalisierung der Produktionsprozesse vorantreiben und so interne Abläufe verbessern“, konstatiert Rüdiger Nitz.

Dafür sollen aktuelle technologische Entwicklungen aufgenommen werden, zum Beispiel bei den Benutzeroberflächen, bei der Programmierung, bei der Integration von Robotern und beim Materialfluss. Darüber hinaus soll die Fügetechnik des Spezialisten immer weiter optimiert und neben dem Sondermaschinenbau auch das Geschäft mit Standardanlagen im Modulsystem weiter vorangetrieben werden.

Um bei allen Zukunftsinvestitionen weiterhin die Kapitalbindung gering zu halten und flexibel zu bleiben, stellen objektbasierte Finanzierungsmodelle einen wichtigen Baustein dar.



RÜDIGER NITZ

Partner & Technology Manager

Max Valier Holding GmbH

T: +39 335 123 74 74

E-Mail: rn@maxvalier.com

www.maxvalier.com

DER MODERNE SANIERUNGSPROZESS

Angesichts der sich stetig wandelnden globalen Marktbedingungen müssen auch die Methoden der Sanierung und Restrukturierung neu gedacht werden. Dr. Hans Peter Döhmen, Restrukturierungsberater und Chief Restructuring Officer (CRO) bei hpd CONSULTING mit mehr als 20 Jahren Erfahrung, skizziert, wie sich die Anforderungen heutzutage verändert haben.

Früher lag der Schwerpunkt von Sanierungsmaßnahmen insbesondere auf der Kosten- und Schuldenreduzierung, um die finanzielle Stabilität von Unternehmen wiederherzustellen. Heute müssen Sanierungsbemühungen aufgrund komplexerer Sachverhalte weit über solche finanziellen Maßnahmen hinausgehen; die Stabilisierung eines Unternehmens erfordert einen leistungswirtschaftlichen Ansatz. Dennoch suchen Unternehmer oft erst dann Hilfe, wenn ihre finanziellen Ressourcen nahezu erschöpft sind.

Für eine aussichtsreiche Sanierung müssen heute grundlegende Fragen beantwortet werden: Ist das Geschäftsmodell noch zukunftsfähig? Bestehen Wachstumspotenziale? Unternehmen, die früher beispielsweise mit der Herstellung von Ölmesstäben erfolgreich waren, finden heute möglicherweise keinen Markt mehr für ihre Produkte. Die Entwicklung einer neuen, tragfähigen Geschäftsidee ist daher unerlässlich.

LIQUIDITÄTSSICHERUNG DURCH OBJEKTBASIERTE FINANZIERUNGEN

Assetbasierte Ansätze eignen sich besonders für Unternehmen mit langen Zahlungszielen und hohen Lagerbeständen. Gerade in Krisenzeiten ist diese Finanzierungsform eine wichtige Ergän-

zung zur herkömmlichen Bankenfinanzierung. Die Flexibilität solcher Finanzierungsmodelle und ihre Fähigkeit, Liquidität zu sichern, sind entscheidend, auch angesichts der restriktiven Kreditvergabepraxis vieler Banken. Die Nachfrage nach derartigen Ansätzen wird daher in Zukunft – insbesondere in Sanierungsfällen – weiter steigen. Abschließend ist hervorzuheben, dass die Insolvenz in bestimmten Fällen der effektivste Weg zur Sanierung sein kann, da sie neue Möglichkeiten zur Restrukturierung eröffnet. Diese Perspektive kann Unternehmern helfen, die Angst vor dem Scheitern zu überwinden und einen Neuanfang zu wagen.

VIER SCHLÜSSELBEREICHE FÜR DEN ERFOLG EINER MODERNEN SANIERUNG

Frühzeitige Planung: Zeit ist der größte Feind im Sanierungsprozess. Eine proaktive Herangehensweise, bereits bei den ersten Anzeichen einer Krise, kann entscheidend sein, um das Unternehmen auf einen zukunftsfähigen Pfad zu führen.

Umsetzungskompetenz: Die beste Strategie nützt nichts ohne effektive Umsetzung. Hier kommt die Rolle des CROs ins Spiel, der nicht nur berät, sondern auch die Verantwortung für die Umsetzung der notwendigen Schritte übernimmt. Die Fähigkeit, Pläne in Aktionen umzusetzen, ist für den Sanierungserfolg unerlässlich.

Krisenkommunikation: Transparenz ist essenziell, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Lieferanten und andere Stakeholder zu informieren und für das Sanierungsvorhaben zu gewinnen. Eine frühzeitige und offene Kommunikation ist daher entscheidend für den Erfolg.

Finanzierung: Eine sorgfältige Liquiditätsplanung, die Anpassung der Finanzierungsstruktur, der Schutz des Privatvermögens des Unternehmers für die Altersvorsorge und die Exploration verschiedener Finanzierungsoptionen, einschließlich Alternativen wie Asset Based Finance, sind gerade bei Sanierungen von Bedeutung.



DR. HANS PETER DÖHMEN

hpd CONSULTING

T: +49 2173 265 33 55

E-Mail: hans-peter@hpd-consulting.de

www.hpd-consulting.de

FAMILIENUNTERNEHMER: ZUKUNFT DES BETRIEBES DURCH M&A SICHERN

INTERVIEW MIT
HARALD LINK

Bei der Zukunftssicherung eines Familienunternehmens steht für mittelständische Unternehmer zuallererst die Wahrung der Familientradition im Vordergrund. Doch wird innerhalb der Familie kein geeigneter Nachfolger gefunden, ist ein Unternehmensverkauf in der Regel die beste Alternative. Wir sprachen hierzu mit Harald Link, erfahrener M&A-Experte und Transaktionsberater.

HERR LINK, WESHALB IST DER VERKAUF SO SINNVOLL ALS NACHFOLGELÖSUNG?

Link: Mittelständische Unternehmen ohne geeignete Nachfolger werden heute meist an andere Unternehmen (Strategen) oder an Finanzinvestoren (Private Equity bzw. Family Offices) veräußert. Im Verkauf an einen strategischen Käufer, der sein Geschäftsmodell im Rahmen einer Wachstumsstrategie durch Unternehmenskäufe vertikal oder horizontal stärken möchte, liegt häufig die beste Lösung beim Verkaufspreis und für die Mitarbeiter. Dies gilt umso mehr bei ausländischen Erwerbern, wenn sie Zugang zum deutschen Markt gewinnen möchten, wie auch das Beispiel der aktuellen Transaktion „Viessmann Climate Solutions / Carrier Corporation“ zeigt.

LOHNT ES SICH FÜR FAMILIENUNTERNEHMER, EINE NACHFOLGELÖSUNG SELBST EINZULEITEN?

Link: Mittelständler scheuen sich manchmal, einen professionellen M&A-Berater zu mandatieren und warten lieber auf den sich selbst anbietenden Käufer. Sie liebäugeln vielleicht etwa mit einem Golfplatz-Deal. Dies führt jedoch nur selten zu zufriedenstellenden Ergebnissen. Jeder Unternehmensverkauf ist für mittelständische Unternehmer in der Regel „Neuland“, bei dem Fehlentscheidungen teuer werden können. Die Komplexität und Dynamik eines M&A-Prozesses wird häufig unterschätzt.

UND WIE SIEHT EIN SOLCHER PROZESS AUS?

Link: Ein professionell strukturierter M&A-Prozess hat unterschiedliche Phasen und besteht aus den „Modulen“ Projektierung, Unternehmensbewertung, Vertragsverhandlung sowie dem Abschluss der M&A-Transaktion. Wert und Preis sind dabei zentrale Begriffe für mittelständische Familienunternehmen. Da hier – im Gegensatz zu

börsennotierten Konzernen – kein Marktpreis existiert, müssen sich Verkäufer und Käufer auf einen Preis einigen. Der Verkaufspreis ist dabei das Ergebnis taktischen Vorgehens und einer Einigung zwischen den Unternehmenswert-Vorstellungen beider Vertragsparteien. Wertermittlung und Preisverhandlung sowie letztlich der gesamte M&A-Prozess sollten deshalb fundiert, begründet und als „maßgeschneiderte“ Lösung umgesetzt werden.

WIE MUSS DIE KAUFPREISFINANZIERUNG GESTRIKT SEIN?

Link: In der Praxis werden die wenigsten Unternehmenstransaktionen rein mit Eigenkapital, sondern als „maßgeschneiderte“ Lösung meist auch unter Einsatz von Fremdkapital finanziert. Dabei wird der Transaktionsberater auf Wunsch „auf kurzem Wege“ Kontakte zu potenziellen Finanzpartnern herstellen. Hier gilt es, auch Alternativen wie objektbasierte Finanzierungen zu prüfen, um den Handlungsspielraum zu erweitern und somit den Canossa-Gang zur Hausbank zu vermeiden.



HARALD LINK

Mergers & Acquisitions
Internationale Beteiligungs- und Fusionsberatung, Hamburg
M: +49 160 98 90 18 35
E-Mail: hlink@linkmergers-international.com
www.linkmergers-international.com



TURNAROUND TIMES

by MATORUS FINANCE

04.
JUNI

IfUS-Stammtisch | Düsseldorf

Sponsor

13.-14.
JUNI

Sanierungsberater
Jahrestagung | Dresden

Sponsor

10.
SEPTEMBER

Dealsourcing | Frankfurt/Oberursel

Sponsor

19.-20.
SEPTEMBER

14. Sanierungskonferenz |
Heidelberg

Sponsor

SEPTEMBER

16. NIVD-Jahrestagung | Berlin

Sponsor

07.
NOVEMBER

Die Unternehmervetrauten |
Berlin

Sponsor

13.
NOVEMBER

11. Essener Insolvenzforum | Essen

Sponsor

NOVEMBER

Matorus Business Frühstück
„Turnaround Times“ | Düsseldorf

Gastgeber

Herausgeber:

Matorus Finance GmbH

Geschäftsführer:

Carl-Jan von der Goltz

(V.i.S.d.P.)

Christoph Kleinfeld

Kontakt Deutschland:

Matorus Finance GmbH

Brodstrangen 3-5

20457 Hamburg

T +49 40 3003936-250

F +49 40 3003936-249

info@matorus.com

www.matorus.com

Kontakt Österreich:

Matorus Finance GmbH

Zelinkagasse 10

1010 Wien

T +43 01 31011-93

F +43 01 31011-95

info@matorus.com

www.matorus.com

Konzeption, Umsetzung:

ABG Marketing GmbH

Wiener Straße 98

01219 Dresden

T +49 351 43755-11

F +49 351 43755-55

marketing@abg-partner.de

www.abg-marketing.de

Bildnachweis:

Matorus Finance GmbH

Pecunia Flow®

Callista Private Equity GmbH

Kreplin Kuhlmann Nasser Rechtsanwälte

Dr. Wieselhuber & Partner

Gördes, Rhöse & Collegen Unternehmensberatung KG

Max Valier Holding GmbH

LRP Unternehmensgruppe

hpd CONSULTING

Internationale Beteiligungs- und Fusionsberatung

istockphoto.com

freepik.com