maturus aktuell

DAS MAGAZIN DER MATURUS FINANCE

MIT ZUVERSICHT
IN DIE ZUKUNFT BLICKEN ...



4 GLOKALISIERUNG

Die Vorteile aus regionalem und globalem Wirtschaften vereinen

8 ASSET BASED CREDIT

Eine Jahresbilanz zum Finanzierungsmodell und Einblicke in den Praxisfall E.I.S. Aircraft

13 EXPERTEN-MEINUNG

Netzwerkpartner geben Einblick in die unternehmerischen Herausforderungen des Mittelstands



Nur rund 25 Prozent aller Veränderungsprojekte werden erfolgreich abgeschlossen. Das kostet Unternehmen Motivation und viel Geld. Eine tragende Säule spielt dabei die Kommunikation. Jede Neuerung löst unterschiedliche Gefühle bei Mitarbeitern, Lieferanten oder Kunden aus – von Angst über Skepsis bis hin zu Begeisterung ist alles möglich. Umso wichtiger ist es, dass Veränderungsprozesse in Unternehmen immer von einer strategisch klugen, empathischen und transparenten internen sowie externen Kommunikation begleitet werden.

Ereignisse, die Change Communication erfordern:

- Zukauf oder Verkauf eines Unternehmens (M&A)
- Sanierungs- und Restrukturierungsprozesse
- Einführung neuer Prozesse oder Produkte
- Strategische Neuausrichtung

Wir begleiten Sie gern als unabhängige Kommunikationsexperten – mit dem nötigen Blick von außen.



ABG Marketing GmbH T +49 351 437 55 - 35 E marketing@abg-partner.de www.abg-marketing.de





"Wir wollen Unternehmen für unterschiedliche Opportunitäten wappnen und sie in ihrer Entwicklung voranbringen.

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

der Mittelstand steht nach wie vor im Zeichen von Corona. Doch längst geht es um mehr, als die kurzfristige Stabilisierung des operativen Geschäfts oder um die Kompensation zeitweilig unter Druck geratener Aufträge. Die COVID-19-Krise erfordert Ausdauer und Neuausrichtung. Sie hat eine Situation geschaffen, in der der strukturelle Wandel vieler Branchen wie im Zeitraffer abläuft. Die derzeitigen Kontraste könnten nicht größer sein: Der traditionelle stationäre Handel und das Hotelgewerbe bangen um ihre Existenz, während Onlinehändler ungekannte Zuwächse verbuchen und Caravan-Hersteller mit der Produktion kaum nachkommen. Oder: Klassische Automobilbauer müssen sich erfinden, während E-Mobility-Plattformen den Turbo eingelegt haben. Um die momentanen Entwicklungen greifbar zu machen und besser zu verstehen, welchen Kurs der Mittelstand in den nächsten Monaten und Jahren nehmen wird, haben wir für dieses Magazin mit namhaften Experten über den Zustand von Wirtschaft und Finanzierungsbranche gesprochen.

Lieferengpässe, Materialknappheit, lange Wartezeiten - diese Herausforderungen sind heute so aktuell wie nie. Entsprechend brauchen KMU Konzepte, um sich der neuen Situation anzupassen. Derzeit macht vor allem der Ansatz der "Glokalisierung" von sich reden. Dabei ist vielleicht der Begriff neu, die Idee dahinter aber existiert schon lange - gerade im Zuge der Nachhaltigkeit. Es geht darum, dort zu produzieren, wo sich auch die Abnehmer befinden und auf die Ressourcen zurückzugreifen, die vor Ort verfügbar sind. Wir erörtern die Chancen, Herausforderungen und Voraussetzungen einer Rückkehr der Produktion in die hiesigen Regionen in unserem Themenschwerpunkt.

In stürmischen Zeiten braucht es einen sicheren Anker. Für KMU ist dies oft die entsprechende Finanzierung. Dabei muss Kapital heute schnell, flexibel und so situativ angemessen wie möglich fließen. Kaum eine unternehmerische Herausforderung gleicht der anderen, die Corona-Krise hat das einmal mehr gezeigt: Auf der einen Seite stehen Betriebe unter wirtschaftlichem Druck und suchen händerin-

gend nach Mitteln, um sich für die Zukunft neu aufzustellen. Auf der anderen Seite können junge, digitale Unternehmen ihr Wachstumspotenzial nicht ausschöpfen, weil sie klassischen Geldgebern als Engagement zu riskant erscheinen. Mit unserem Modell Asset Based Credit wollen wir Unternehmen für unterschiedliche Opportunitäten wappnen und sie in ihrer Entwicklung voranbringen. Ein Jahr ist es nun her, dass wir mit dieser Idee der objektbasierten Kredite an den Markt gegangen sind – Zeit, in einem Beitrag einmal Bilanz zu ziehen.

Wir hoffen, Sie finden bei der Lektüre unseres aktuellen Magazins Anregungen und Lösungen für die Herausforderungen Ihrer Mandanten, Kunden und Partner. Bei individuellen Fragen scheuen Sie sich nicht, uns anzusprechen.

Bleiben Sie gesund,

Carl von der Goltz

Geschäftsführender Gesellschafter

DIE VORTEILE AUS REGIONALEM UND GLOBALEM WIRTSCHAFTEN VEREINEN

IMMER HÄUFIGER BEGEGNET EINEM DAS WORT "GLOKALISIERUNG".

DABEI HANDELT ES SICH NICHT UM EINEN SCHREIBFEHLER –

VIELMEHR SOLL DIESE SPRACHSCHÖPFUNG DIE WÖRTER

GLOBALISIERUNG UND LOKALISIERUNG IN SICH VEREINEN.

DOCH WAS STECKT EIGENTLICH HINTER DIESEM NEUEN TREND-THEMA?



Die Coronakrise hat so einige Schwachstellen aufgedeckt, sei es die unzureichend vorangeschrittene Digitalisierung oder die teilweise überbordende Bürokratisierung in den Amtsstuben, die so manchen dringenden Handlungsbedarf verzögert. Doch nicht nur im Land, auch übergreifend und global betrachtet, wurde in einigen Branchen eine enorme Anfälligkeit deutlich. Über Jahrzehnte hat sich die Weltwirtschaft zu einem kleinteiligen und nahezu unüberschaubaren Geflecht verwoben. Die Spitze der top globalisierten Länder wird laut KOF Globalisierungsindex 2020 von der Schweiz angeführt, gefolgt von den Niederlanden und Belgien.¹ Der Index misst die ökonomische, soziale und politische Globalisierung. Je höher der Indexwert ist, umso globalisierter ist das jeweilige Land. Deutschland liegt auf Platz 6.

Die global vernetzte Welt bringt Vorteile mit sich, aber auch Nachteile: Wenn eine Stellschraube hakt, stockt das ganze Uhrwerk. Beispiel Lie-

ferketten: insbesondere zu Beginn der Corona-Pandemie waren diese teilweise oder vollständig unterbrochen. In der Konsequenz erhielten Fertigungsbetriebe kein Material, die Produktion musste pausieren. Stillstand bedeutet Umsatzausfall, die Existenz mancher Betriebe war und ist bedroht.

LOKALISIERUNG ALS

Grundsätzlich ist jede Wirtschaft anfällig für externe Schocks wie Seuchen, politische Unruhen oder Handelskonflikte. Doch das kollektive Schockerlebnis der Coronakrise und ihre weltweiten Auswirkungen rückt diese Frage nun noch stärker in den Mittelpunkt: Wie können Unternehmen ihre wirtschaftlichen Verflechtungen möglichst robust gestalten? Dabei geht es nicht um die Abkehr von der Globalisierung, sondern um den zusätzlichen Ausbau regionaler und lokaler Wirtschaftsbeziehungen, kurz: Glokalisierung. Das Thema an sich ist nichts Neues. Einige Branchen, darunter z. B. die Automobil-

hersteller und -zulieferer, verfolgen diese Strategie bereits seit Jahren. Sie produzieren dort, wo der Absatzmarkt ist. Häufig erfolgt selbst der Materialeinkauf in räumlicher Nähe. Bekannt ist dieses Vorgehen unter der Bezeichnung Local-for-Local. Unstrittig ist aber auch, dass das Thema Glokalisierung durch die Corona-Panademie und ihre wirtschaftlichen sowie unternehmerischen Folgen massiv an Auftrieb gewonnen hat und nun von vielen weiteren Branchen in die Überlegungen zur weiteren strategischen Ausrichtung einbezogen wird. So überdenken Betriebe beispielsweise die maßgeblich preisgetriebene Methode, Material bei den günstigsten, aber dafür weltweit verstreuten Anbietern einzukaufen oder die Produktion bestimmter Wertschöpfungsschritte in Ländern mit den günstigsten Lohnkosten umzusetzen. Natürlich spielt der Kostenfaktor weiterhin eine Rolle, doch die Anfälligkeit der Lieferketten wird in der Unternehmensstrategie immer wichtiger.

Themen Nachhaltigkeit und Ethik, zusammengefasst in sogenannten ESG-Kriterien, rücken bei den Konsumenten immer mehr in den Fokus. Diese achten bei ihrer Kaufentscheidung für ein Produkt vermehrt auf die **Einhaltung von Arbeitsschutz und** Menschenrechten, den Umgang mit dem Klimaschutz oder die Berücksichtigung von Umweltbelangen. "Im Zuge der Corona-Pandemie kam bei Käufern verstärkt die Überlegung hinzu, ob sie sich für globale oder lokale Marken entscheiden. So hat sich insbesondere in den letzten herausfordernden Monaten gezeigt, dass die Menschen krisengebeutelte Firmen aus der Region oder unmittelbaren Nachbarschaft unterstützen möchten – sei es der Blumenladen um die Ecke oder der Modehändler aus der eigenen Innenstadt", sagt Volker Riedel, Managing Partner bei der Dr. Wieselhuber & Partner GmbH.

KONSUMENTEN-NACHFRAGE ALS TREIBER

Durch die Vernetzung der Welt verbreiten sich Informationen heutzutage teilweise in Echtzeit. Damit erfahren Konsumenten natürlich auch in den meisten Fällen von Verfehlungen oder Verstößen der Unternehmen und strafen das Verhalten direkt ab. "Betriebe müssen sich deshalb zwingend mit den ESG-Kriterien und ihrer Einhaltung auseinandersetzen. Und das tun sie auch: Immer mehr Betriebe weben die Nachhaltigkeitsfaktoren in ihre Unternehmensstrategie auf allen Ebenen mit ein, sei es in der Compliance oder der Corporate Governance", erklärt Geschäftsführer Riedel.

LIEFERKETTEN AUF ESG-KONFORMITÄT ANALYSIEREN

"Entscheidet sich ein Unternehmen für die Berücksichtigung der ESG-Faktoren im Unternehmensalltag, müssen die eigenen Produktionsstandards sowie die gesamte Lieferkette einem prüfenden Auge unterzogen werden. Denn beispielsweise gilt das Ziel der CO2-Neutralität nicht nur für den OEM, sondern muss genauso von den Zulieferern verfolgt werden", so Riedel weiter.

Auch die Einhaltung weiterer Prinzipien wie Arbeitsschutz, Menschenrechte oder Klimaschutz sollte entlang der gesamten Lieferkette kontrolliert werden. Deckt ein Unternehmen Verstöße auf und bietet die jeweilige Region nicht die politischen oder rechtlichen Rahmenbedingungen für eine ESG-konforme Produktion, können gewisse Fertigungsschritte auch wieder in das eigene Land zurückgeholt werden oder man fliegt aus der Lieferkette.

UNTERSTÜTZUNG AUS DER POLITIK

Neben den Unternehmen und Konsumenten nimmt auch der politische Wille Einfluss auf den Glokalisierungstrend.



Laut Volker Riedel steht vor allem die Aufrechterhaltung der lokalen Infrastruktur im Zentrum: "Die Corona-Pandemie hat aufgedeckt, in welchen Bereichen internationale Abhängigkeiten im Ernstfall auch schaden können - hier geht es vordergründig um die zentralen Versorgungsbereiche und das Allgemeinwohl der Bevölkerung." Im Ergebnis sollen gewisse Branchen, dazu zählt beispielsweise die Pharmaindustrie, ihre Produktion auch wieder vermehrt in die EU verlagern. "Außerdem musste sich die Politik in den vergangenen Jahren zahlreichen Herausforderungen stellen, sei es der Brexit oder Außenhandelskonflikte mit China und den USA. Auch diese Erfahrungen sorgen für den Wunsch, Abhängigkeiten dort zu verringern, wo es möglich ist", ergänzt Riedel. Gleiches gilt für die Unternehmen: die Unterbrechung von Lieferketten durch externe Störungen hat teilweise weitreichende Folgen auf den Unternehmenser-

GLOKALISIERUNG

WORKING CAPITAL ALS ENTSCHEIDUNGSHILFE

Bei der strategischen Ausrichtung – ob global oder lokal – greifen nicht nur die ESG-Kriterien. Für Unternehmer stellt sich immer auch die Kostenfrage, weiß Volker Riedel: "Betrachten wir folgendes Beispiel: Ein Automobilhersteller benötigt für sein Produkt ein Bauteil, das von einem Zulieferer in einem speziellen Druckgussverfahren hergestellt

wird. Dieses Bauteil wird in millionenfacher Stückzahl hergestellt und anschließend an die verschiedenen Standorte des Automobilherstellers weltweit ausgeliefert. Dabei entstehen Logistikkosten. Und nicht nur das: Während der Lieferung, die ja mitunter mehrere Wochen andauern kann, ist mein Working Capital quasi in der Lieferkette gebunden." Der Unternehmensberater rät Betrieben deshalb, ihre Lieferketten sowohl hinsichtlich der Logistikkosten als auch im Hinblick auf das eingebundene Kapital zu überprüfen. Aktuell steigen die Preise massiv. Und noch eine weitere Frage sollten sich Unternehmen laut Riedel stellen: "Was bedeutet es für mein Geschäft und meine finanzielle Situation, wenn die Lieferkette aufgrund von Grenzschlie-

ßungen oder eines anderen Störfaktors abreißt? Ist meine Lieferkette ausreichend reaktionsfähig, um den Ausfall abzufedern?

ERSCHWERTE FINANZIERUNG ALS FOLGE

Gerade in Zeiten der Coronakrise kämpfen viele Unternehmen mit einem schwachen Eigenkapitalpolster – sei es durch Umsatzverluste und gleichzeitig hohe, vielleicht auch aktuell aufgeschobene Investitionsausgaben für notwendige Transformationsmaßnahmen.

"Damit folgt auch ein geringeres EBITDA, was sich wiederum negativ auf den Zugang zu Krediten auswirkt", sagt Riedel und führt weiter aus: "Damit steht unterm Strich die Frage: Kann ich mir beispielsweise eine Lieferung von mehreren Wochen in ein bestimmtes Land überhaupt leisten? Ab wann lohnt es sich, das Bauteil am Standort der Weiterverarbeitung zu produzieren? Kann jedoch das internationale Investitionsvorhaben als Unternehmen mit Finanzierung im deutschen Rechtsraum überhaupt noch

refinanziert werden? Denn hierfür sind in der Regel wiederum deutlich höhere Eigenkapitalanteile erforderlich."

Unternehmen gelangen einfacher an eine Fremdfinanzierung über ihre Hausbank, wenn es sich um ein lokales Vorhaben handelt bzw. die Finanzierung sich innerhalb des gleichen Rechtsraums bewegt. Dabei muss man gar nicht an Südost-Asien oder Südamerika denken, es reicht schon, wenn es um Standorte in Österreich oder der Schweiz

geht, um Einschränkungen in der Finanzierung zu erfahren. "Denke global und agiere lokal – dieses Schlagwort wird in Post-Corona-Zeiten eine veränderte Dynamik erfahren", vermutet Riedel. "Die Anforderungen an nachhaltige und damit wetterfeste Finanzierungslösungen steigen damit erheblich. Zahlen und Fakten statt Bauchgefühl, ehrliche Kalkulationen statt übereilte Investitionsentscheidungen – dies sollte handlungsleitend bei Entscheidungen über "lokal oder global" sein".



Die Strategie im Rahmen einer Glokalisierung hängt stark von der individuellen Gewichtung einzelner Faktoren ab: Konsumenteneinfluss, politischer Rahmen, Kosten & Finanzierung sowie Unternehmensstrategie.



VOLKER RIEDEL

Managing Partner

Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

E-Mail: riedel@wieselhuber.de

www.wieselhuber.de

EIN JAHR ASSET BASED CREDIT EINE BILANZ

Das Finanzierungsmodell Asset Based Credit ergänzt das objektbasierte Angebot von Maturus Finance nun seit knapp einem Jahr. Das Besondere des Ansatzes: Hiebei können sowohl Anlage- als auch Umlaufvermögen als Kreditsicherheit eingesetzt werden – Bonität spielt nur eine Nebenrolle. Wir sprachen mit dem geschäftsführenden Gesellschafter von Maturus Finance Carl-Jan von der Goltz und dem Produktverantwortlichen für Asset Based Credit Lars Bresan über Finanzierung in Krisenzeiten, unterstützte Projekte und Opportunitäten für Unternehmen.

Kam der objektbasierte Finanzierungsansatz in der Corona-Pandemie genau zur richtigen Zeit?

Von der Goltz: Ein Modell wie unseres war auch unabhängig von der COVID19-Krise längst überfällig, denn die Finanzierungslücke ist hierzulande in den letzten Jahren immer größer geworden. Asset Based Credit bietet vielen KMU wieder eine Perspektive: Es kann von Unternehmen, die von der Bank keine Lösung angeboten bekommen, ungeachtet äußerer Umstände eingesetzt werden. Eine große Bandbreite an besicherbaren Assets verschafft Zugang zu unserer Finanzierung - vom Warenlager über Sachwerte bis hin zur Immobilie. Gerade da Banken in ihrem ureigenen Geschäft "Kredit gegen Sicherheit" aus Sorge vor Risiken immer vorsichtiger und oft rein bonitätsbezogen agieren müssen, kann Asset Based Credit flexibel unterstützen.

Schon nach ein bis drei Wochen steht meist eine objektbasierte Lösung. Gerade in der komplexen Situation, die Corona geschaffen hat, besitzt das Modell die nötige Beweglichkeit: Wir können trotz Krise aufstrebende Start-ups in ihrem Wachstum unterstützen. Wir können aber auch schwächelnde, am Scheideweg stehende Unternehmen mit Massedarlehen auf ihrem Weg in eine neue Ära begleiten.

Welche Bilanz ziehen Sie bisher: Bei welchen Branchen und Unternehmensgrößen ist das Modell gefragt? Welche Summen konnten vermittelt werden?

Bresan: Asset Based Credit hat seine Berechtigung in den letzten zwölf Monaten hervorragend unter Beweis stellen können. Wir freuen uns, dass wir in dieser herausfordernden Zeit Unternehmen aus verschiedenen Bereichen und in unterschiedlichen Situationen begleiten konnten. Konkret haben wir für Firmen aus den Bereichen E-Mobility, Groß- und Maschinenhandel, Automotive, Caravaning, Aluminiumverarbeitung, Luftfahrt Online-Automobil-Abonnement kurzfristige Finanzierungen ermöglicht. Durch die Unabhängigkeit unseres Ansatzes von der Bonität konnten wir sowohl Jungunternehmen noch vor Erreichen der Gewinnschwelle als auch etablierte Firmen, die durch Corona unter Druck geraten waren, unterstützen. Insgesamt haben wir bisher knapp 20 Millionen Euro arrangiert. Die Unternehmensgrößen reichen von 40 bis über 100 Mitarbeiter und die Umsätze von fünf bis 60 Millionen Euro. Die einzelnen Engagements lagen zwischen 300.000 und drei Millionen Euro, die Laufzeiten zwischen sechs und 24 Monaten.

Wir freuen uns, dass wir in dieser herausfordernden Zeit Unternehmen aus verschiedenen Bereichen und in unterschiedlichen Situationen begleiten konnten." - Lars Bresan -



Bei welchen Herausforderungen hat Asset Based Credit Unternehmen zum Beispiel unterstützt?

Bresan: Wir konnten etwa zwei Start-ups aus dem Bereich E-Mobilität nach erfolgreichen Eigenkapitalrunden das notwendige Fremdkapital für den Ausbau des Waren- und Flottenbestandes vermitteln. Daneben haben wir einem Automobilzulieferer bei der Umstrukturierung geholfen, indem wir sein Portfolio an zu verkaufenden Maschinen zwischenfinanziert haben.

Und welches Feedback gab es von den Kunden zum Produkt und dem Prozess?

Bresan: Wir bekamen immer wieder gesagt, wie schnell unser Ansatz sei. Außerdem wurde die transparente und nachvollziehbare Bewertung der Assets der Unternehmen als Grundlage für die Finanzierung gelobt – das ist für die Kunden offen-

sichtlich leichter verständlich als die Risikomodelle der meisten Banken. Auch die weitestgehend digitale Abwicklung unseres Prozesses bis hin zur digitalen Signatur wird sehr gut angenommen. Dass wir auch im Corona-Jahr liefern konnten, war ein wichtiges Signal für viele Unternehmen: Kaum waren die ersten Engagements ausgezahlt, kamen bereits Nachfragen weiterer Interessenten - sie hatten von unserem Ansatz durch Berichte und Empfehlungen erfahren. Es gibt derzeit beispielsweise kaum eine E-Mobility-Plattform, mit der wir nicht im Gespräch sind.

Planen Sie, Asset Based Credit in Zukunft weiterzuentwickeln und auszuweiten?

Von der Goltz: Wir möchten unser Produkt so vielen Unternehmen wie möglich anbieten können. Deshalb sind wir damit beispielsweise Ende 2020 auch nach Österreich gegangen. Was Finanzierungsvolumina und -anlässe betrifft, arbeiten wir ebenfalls an einem Ausbau. Es gibt einfach einen gewaltigen Bedarf in Sachen Opportunity Finance - seien es kurzfristige Auftragsvorfinanzierungen, Zwischenfinanzierungen bei M&A-Prozessen oder Ablösungen von Refinanzierungspartnern. Auch vor dem Hintergrund, dass staatliche Corona-Hilfsmaßnahmen irgendwann enden müssen, erwarten wir bei Unternehmen einen steigenden Bedarf an flexiblen, bonitätsunabhängigen Lösungen, die auch in unsicherem Fahrwasser funktionieren. Hier sehen wir uns verstärkt als Partner klassischer Geldgeber. Wir bieten mit unserem Asset Based Finance-Ansatz sozusagen ein schnelles Beiboot an, das es den größeren Schiffen erlaubt, Kurs zu halten und an mittelfristigen Lösungen zu arbeiten.

Haben Sie selbst Fragen zum Finanzierungsansatz? Wenden Sie sich gern an die Experten:



CARL-JAN VON DER GOLTZ Geschäftsführender Gesellschafter T: +49 40 300 39 36-250 E-Mail: goltz@maturus.com www.maturus.com



LARS BRESAN Leiter Asset Based Credit T: +49 40 300 39 36-260 E-Mail: bresan@maturus.com www.maturus.com

BEREIT FÜR DEN NEUSTART

ASSET BASED CREDIT HILFT LUFTFAHRT-ZULIEFERER BEI SOZIAL VERTRÄGLICHER SANIERUNG

DAS TRADITIONSREICHE UNTERNEHMEN E.I.S. AIRCRAFT GERÄT DURCH DIE COVID-19-KRISE INS TRUDELN. UM WIEDER AUF KURS ZU KOMMEN, MUSS ES SICH NEU AUF-STELLEN. DIE ENTWICKELTEN MASSNAHMEN ERFORDERN ALLERDINGS EINE FINAN-ZIERUNG, DIE AUCH IN EINER INSOLVENZ IN EIGENVERWALTUNG GREIFT – HIER KANN MATURUS FINANCE MIT DEM ANSATZ ASSET BASED CREDIT UNTERSTÜTZEN.

Die E.I.S. Aircraft Products and Services GmbH blickt bereits auf eine lange Historie zurück – die Anfänge des Unternehmens liegen in den 1950er Jahren. Aus dem ursprünglichen Hersteller von Segel- und Motorflugzeugen wurde im Lauf der Zeit ein gefragter Lieferant und Dienstleister für namhafte Flugzeughersteller, große Zulieferer und Airlines. Ein Angebotsschwerpunkt des Unternehmens liegt in der Fertigung von Spritzgussteilen für Fensterrahmen und die Servicepanels über den Köpfen der Passagiere. Daneben sind Interior-Composite-Bauteile wie die Trennwände zwischen Business und Economy Class zentral für das Angebot. Eine Sonderstellung nimmt das Luftfahrtunternehmen dabei durch seine umfangreichen Services ein. Neben der Herstellung der Bauteile werden auch deren Entwicklung, Erprobung und die luftfahrtrechtliche Zulassung übernommen. E.I.S. Aircraft arbeitet dazu beispielswei-

se mit dem Luftfahrtbundesamt
zusammen. Durch
seine umfangreichen Leistungen
und einen zuverlässigen Ruf hatte sich
E.I.S. Aircraft zuletzt
zu einem Unterneh-

men mit drei Standorten und knapp 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entwickelt.

CORONA-KRISE ERZWINGT INSOLVENZ

Im Zuge der massiven Auswirkungen der COVID-19-Krise auf die Luftfahrt brachen jedoch die Aufträge für das Unternehmen um mehr als 50 Prozent ein: Der Flugverkehr kam vielerorts faktisch zum Erliegen, Airlines nahmen weniger Flugzeuge ab, die Hersteller drosselten ihre Produktion. E.I.S. Aircraft musste schließlich im Oktober 2020 eine Insolvenz in Eigenverwaltung beantragen. Sie erlaubt der Geschäftsführung, das operative Geschäft weiterzuführen, während Sanierungsmaßnahmen geplant und umgesetzt werden. Rechtsanwalt Dr. Jörg Bornheimer von der Kanzlei GÖRG unterstützt das Unternehmen im Verfahren dabei als Generalbevollmächtigter. "Wir sind sofort darangegangen, umfangreiche leistungs-

wirtschaftliche und personelle Maßnahmen sowie
die Nutzung insolvenzrechtlicher Instrumente wie die Beendigung
unwirtschaftlicher Verträge
zu planen und umzusetzen",
sagt Dr. Bornheimer. Dazu
wurde die Herangehensweise des sogenannten

"Dual Track" gewählt. Man fährt gewissermaßen zweigleisig und lotet sowohl die Möglichkeiten einer Eigensanierung mittels Insolvenzplan als auch eine Investorenlösung über einen Asset Deal aus.

PUNKTLANDUNG DURCH OBJEKTBASIERTE LÖSUNG

Ziel war es laut Dr. Bornheimer von Anfang an, die Gläubiger optimal zu befriedigen und dem Unternehmen und seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die Zukunft die bestmögliche Perspektive zu geben. Dazu musste jedoch die Produktionskapazität von E.I.S. Aircraft entsprechend angepasst werden. Eine Schließung des Standortes in München und Maßnahmen im Personalbereich waren unvermeidlich. nachdem der für eine Fortführung des Standortes München unabdingbare Hauptkunde wegen eigener wirtschaftlicher Schwierigkeiten die Geschäftsverbindung mit der E.I.S. Aircraft Products and Services GmbH bereits vor Stellung des Insolvenzantrags endgültig beendet hatte. Die daher zwingend notwendigen Personaleinschnitte sollten so sozial verträglich wie möglich gestaltet werden. Zu diesem Zweck wurden gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit Transfergesellschaften ins Leben gerufen, die ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine ausrichtung sowie Trainings- und Weiterbildungsangebote gewährleisten sollten. Deren Finanzierung stand jedoch kurzzeitig auf der Kippe: "Zunächst in Aussicht gestellte Kredite wurden schließlich doch nicht bewilligt. Daher kontaktierten wir Maturus Finance. Mit dem Finanzierer hatten wir schon Erfahrungen gesammelt und wussten, er kennt die Anforderungen im Bereich Distressed M&A und kann schnell Lösungen anbieten", so der Generalbevollmächtigte. Bei Maturus reagierte man umgehend und nahm das Unternehmen und seine Assets unter die Lupe. Schnell stand fest: Hier wäre eine Finanzierung über das objektbasierte Modell Asset Based Credit erfolgversprechend, bei dem sowohl mobiles Anlagevermögen als auch beispielsweise Gebäude zur Besicherung herangezogen werden können. "Die lastenfreie Immobilie und der freie

Maschinenpark boten die nötigen

Voraussetzungen für unseren Finan-

zierungsansatz. Außerdem gab es

eine belastbare Sanierungsplanung,

mögliche Investoren waren frühzei-

längere Zeit für die berufliche Neu-

tig angesprochen worden und das Geschäftsmodell von E.I.S. Aircraft erschien uns weiter Erfolg versprechend", sagt Lars Bresan, Produktverantwortlicher bei Maturus Finance.

UMSETZUNG INNERHALB EINES MONATS

Da die Abstimmungen in der Eigenverwaltung komplex sind und das Verfahren bereits lief, wurde innerhalb weniger Tage ein Lösungsansatz entwickelt und dieser anschlie-Bend mit Unternehmen und Gläubigerausschuss abgestimmt. "Die notwendige Finanzierung war Gegenstand eingehender Beratung aller Verfahrensbeteiligten - auch auf der Gläubigerseite. Die vorgeschlagene Finanzierung wurde dabei für den konkreten Fall als geeignete und sachgerechte Lösung favorisiert", erklärt Rechtsanwalt Dirk Obermüller vom Insolvenzexperten dhpg. Er betreut das Verfahren als Sachwalter.

So konnte in knapp einem Monat eine Lösung mit zwei echten Massekrediten gefunden werden, durch die das Unternehmen seinen Anteil an den eingesetzten Transfergesellschaften tragen konnte. Beide Darlehen wurden rechtzeitig zu den mit den Sozialpartnern vereinbarten Terminen Ende Januar 2021 bereitgestellt. Damit war ein wichtiger Teil des Sanierungskonzepts umgesetzt. "Durch die sozialverträglichen Personalanpassungen konnten wesentliche Schritte hin zur ertragswirtschaftlichen Sanierung des Unternehmens frühzeitig umgesetzt und der Geschäftsbetrieb stabilisiert sowie neu ausgerichtet werden. Aufgrund der bereits umgesetzten Maßnahmen und des weiteren Entwicklungspotenzials gehe ich von einer erfolgreichen und nachhaltigen Sanierung aus", erwartet Sachwalter Obermüller.

AXISBEITRAG E.I.S. AIRCRAFT

onat Mehr Infos Mas- zum Unternehmen: urch **www.eis-group.de**



DR. JÖRG BORNHEIMER
Rechtsanwalt, Wirtschaftskanzlei GÖRG
T: +49 202 47 93 29 0
E-Mail: JBornheimer@goerg.de
www.goerg.de



DIRK OBERMÜLLER
Rechtsanwalt, dhpg Rechtsanwälte
Wirtschaftsprüfer Steuerberater
T: +49 228 81000 56
E-Mail: dirk.obermueller@dhpg.de
www.dhpg.de



TURNAROUND TIMES

by MATURUS FINANCE

Eventreihe TURNAROUND TIMES

Erfolgreicher Auftakt

MATURUS FINANCE HATTE UNTER DEM MOTTO "SANIERUNGSFINANZIERUNG VOR UND NACH CORONA – WAS HAT SICH GETAN UND WO GEHT DIE REISE HIN?" ZUR ONLINE-DEBATTE EINGELADEN. DER AUFTAKT DES NEUEN FORMATS WAR EIN VOLLER ERFOLG UND HAT GEZEIGT: ES BESTEHT GROSSER ORIENTIERUNGS- UND LÖSUNGSBEDARF BEI SANIERUNGSTHEMEN.

Die Corona-Pandemie hat die Spielregeln in vielen Bereichen verändert. Manches, was als selbstverständlich galt, ist heute unklar. Gewohnte Indikatoren wie das Insolvenzgeschehen versagen: Trotz wirtschaftlicher Belastungen und existenzbedrohender Zustände in vielen Branchen, sind die Zahlen auf historisch niedrigem Stand. Durch staatliche Hilfsmaßnahmen hat sich das Insolvenzgeschehen von den tatsächlichen Verhältnissen losgelöst. Beobachter sehen eine steigende Zahl an Unternehmen, die durch Hilfskredite und Zuschüsse am Leben erhalten werden. Den Bilanzen der Banken drohen vermehrt toxische Kredite.

Braut sich ein Sturm für die Wirtschaft zusammen? Wie stellt sich die Sanierungsfinanzierung darauf ein? Und ergeben sich durch die veränderte Lage auch neue Chancen? Um solche Fragen zu beantworten, haben wir das Event-Format TURNAROUND TIMES aus der Taufe gehoben. Die Themenplattform soll Teilnehmerinnen und Teilnehmern einen Einblick in aktuelle Entwicklungen der Fachgebiete Restrukturierung, Sanierung und Finanzierung ermöglichen. Unsere Veranstaltungsreihe richtet sich an professionelle Marktteilnehmerinnen und Marktteilnehmer sowie an Personen und Dienstleister aus den Bereichen Beratung, Krisenmanagement, Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, Rechtsberatung, Private Equity, Bankwesen und Finanzdienstleistung.

RESONANZ ZEIGT AUFKLÄRUNGSBEDARF

Das erste Online-Event unserer Reihe fand am 22. April 2021 statt. Zu der Frage "Sanierungsfinanzierung vor und nach Corona – was hat sich getan und wo geht die Reise hin?" sprach und debattierte eine Riege erfahrener Experten: Dominik Beck (Managing Partner von Fidelium Partners), Dr. Thomas Dohrmann (Chief Credit Officer der Hamburg Commercial Bank), Dr. Gunnar Gerig (Head of Turnaround and Restructuring Strategy GSA bei EY Parthenon), Dietmar Reeh (Senior Advisor von Alvarez & Marsal) und aus unserem Haus der geschäftsführende Gesellschafter Carl-Jan von der Goltz. Die Leitung und Moderation der Veranstaltung lag bei Dr. Frank Nikolaus, Managing Partner von Nikolaus & Co. Mehr als 300 Teilnehmer durften wir begrüßen. Nicht nur, dass wir uns sehr über diese große Resonanz und die lebendige Diskussion gefreut haben, vielmehr hat uns der enorme Zuspruch gezeigt, dass bei Fragen rund um das Thema Sanierungsfinanzierung derzeit hoher Aufklärungs- und Lösungsbedarf besteht. Deswegen werden wir mit unserer Reihe TURNAROUND TIMES weiter am Puls der Zeit bleiben. Vielen Dank an alle Speaker, Teilnehmerinnen und Teilnehmer für ihr Interesse und ihre Zeit. Wir freuen uns bereits jetzt auf die Fortsetzung der Reihe im Spätsommer in Österreich – dann hoffentlich wieder live und in Farbe!

ZUKUNFT MITTELSTAND & WIRTSCHAFT

Die Corona-Pandemie hält die Wirtschaft mittlerweile seit über einem Jahr auf Trab. Unternehmen gehen auf unterschiedlichste Weise mit der Krise um und sind auch nicht alle in gleichem Maße davon betroffen. Die Partner des Mittelstands, sei es bankenseitig oder beratend, sind ganz nah am Alltag der Unternehmer dran und erhalten detaillierten Einblick in ihre aktuelle Situation. Deshalb haben wir Experten aus den verschiedensten Bereichen wie der Finanzierung, Restrukturierung und M&A gefragt, mit welchen unternehmerischen und finanziellen Herausforderungen sich der Mittelstand aktuell und in den folgenden Monaten konfrontiert sieht. Außerdem berichten die Fachspezialisten, welche markanten Trends sie insbesondere für ihre Branche sehen.



Lars Werner
Managing Partner, Concentro Management AG
Fokus: M&A

Die Coronakrise wirft ihre Schatten voraus und ist für viele Unternehmen aktuell die größte Herausforderung. Aufgrund

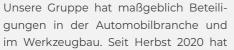
der schlechten Planbarkeit halten die Unternehmer ihr Cash zusammen. Außerdem hinterfragen sie ihre Geschäftsmodelle und passen diese gegebenenfalls an. Dabei beobachten wir einen Trend zur Spezialisierung, in dessen Folge sich die Unternehmen z. B. von bestimmten Bereichen trennen und diese verkaufen. Ein weiterer Trend, der sicherlich auch mit einer Spezialisierung einhergehen kann, ist die Ausweitung der Wertschöpfungstiefe. Unternehmen konzentrieren sich auf ein Produkt und auf alle damit verbundenen Prozesse. Dafür holen sie ausgelagerte Prozesse entweder wieder zurück oder kaufen die entsprechende Kompetenz neu dazu.

Der M&A-Markt an sich ist momentan sehr speziell: Unternehmen mit robusten Geschäftsmodellen, beispielsweise aus der IT- und Digitalisierungsbranche, Pflege, E-Commerce oder der Gesundheitsbranche, lassen sich zu sehr guten Preisen verkaufen.

Insbesondere Family Offices und Private-Equity-Gesellschaften nehmen wir am M&A-Markt stark wahr. Kriselnde Unternehmen, vor allem ohne gesunden Kern, haben es dagegen extrem schwer, Käufer zu finden. Hinzu kommt, dass die Preise bei Distressed M&A massiv gedrückt werden. Wer nicht unbedingt verkaufen muss, sollte dieses Vorhaben auf einen späteren Zeitpunkt verlegen. Bei der M&A-Geschäftsanbahnung kommen mittlerweile auch sogenannte Matching-Plattformen zum Einsatz – zum einen erhofft man sich natürlich mehr Reichweite für angebotene Deals, zum anderen soll es durch standardisierte Prozesse schneller und einfacher zu Abschlüssen kommen. Bei kleineren KMU kann dies hilfreich sein. Bei mittleren und größeren mittelständischen Unternehmen werden auch zukünftig spezialisierte Transaktionsberater die wesentliche Rolle spielen.



Christian MuschickManaging Partner, Navigator Group
Fokus: Private Equity



sich die Nachfrage nach diesen Produkten erfreulicherweise aufgehellt. Hier erwarten wir in den kommenden Monaten keine gravierenden Einschnitte.

Womit wir in Teilbereichen zu kämpfen haben, ist Materialknappheit. Das liegt zum einen daran, dass die Lieferketten noch nicht wieder richtig funktionieren – beispielsweise ist das System durch den Lieferstau teilweise überlastet. Zudem wurde die Produktion im Lockdown im vergangenen Jahr in einigen Unternehmen runtergefahren. Dieser Ausfall konnte noch nicht vollständig kompensiert werden. Damit fehlt das Material für die Weiterverarbeitung und Herstellung der Waren, so dass aktuell nicht alle Unternehmen unserer Gruppe die Nachfrage in vollem Umfang bedienen können.

Eine weitere Herausforderung ist die Zahlungsmoral, die sich mitunter noch im Krisenmodus befindet. Wir merken, dass die Kunden ihr Geld zusammenhalten und Zahlungsziele extrem ausreizen. Vor allem im Projektgeschäft, wo häufig vorfinanziert werden muss, führt das natürlich zu einer angespannten Liquiditätslage. Die Zurückhaltung der Banken – sei es aufgrund ihrer Risikovorgaben oder einer Portfolioauslastung – erschwert die Finanzierungssituation der Unternehmen zusätzlich

Hinsichtlich neuer Beteiligungsengagements sind wir zuversichtlich: Das Angebot an M&A-Deals ist steigend. Vor allem Carve-out-Transaktionen stehen hoch im Kurs. Hier merkt man deutlich, dass die Unternehmen ihre Strukturen überdenken und sich beispielsweise von Randbereichen trennen. Allerdings stellen wir auch hier fest, dass sich Akquisitionsfinanzierungen über Banken derzeit schwieriger realisieren lassen.



Marcel Herter
Gründungspartner, Herter & Co. GmbH
Fokus: Finanzierungsberatung

Aktuell haben wir eine extreme Spreizung zwischen guten Unternehmen und hierfür sehr aufnahmebereiten Kredit- und

Kapitalmärkten sowie kriselnden Unternehmen auf der anderen Seite. Gesunde Unternehmen erhalten weiterhin relativ problemlos ihre notwendigen Finanzierungen über den klassischen Weg der Hausbank oder den Kapitalmarkt. Bei kriselnden und sogar nur leicht kriselnden Unternehmen sieht die Lage dagegen problematisch aus: Hier achten die Banken noch stärker auf die wirtschaftliche Situation und insbesondere auf das Business Model des Unternehmens als vor der Coronakrise. Für diese Unternehmen gestaltet es sich sehr schwierig, klassische Kreditgeber als Finanzierungspartner zu gewinnen. Alternative Finanzierer spielen deshalb eine immer wichtigere Rolle.

Auf der anderen Seite haben wir die Private-Equity-Gesellschaften, die aktuell wieder sehr aggressiv am Markt aktiv sind. Teilweise sind die Auktionen bereits innerhalb weniger Tage beendet, was im Regelfall sonst eher Monate dauert. Deals sind z.T. bereits nach der ersten Bieterrunde abgeschlossen. Auch die Kredit-Kapitalmärkte unterstützen das: Derzeit ist reichlich billiges Kapital im Markt, u. a. aufgrund von Niedrigzinsen und expansiver Geldpolitik. Dieses Kapital sucht natürlich massiv nach Anlagemöglichkeiten.

Im Sommer könnte sich die finanzielle Situation für einige Unternehmen noch einmal verschärfen, denn dann endet voraussichtlich der Schutzschirm für Kreditversicherer. Wichtige Finanzierungsoptionen wie Factoring oder Finetrading könnten dann eingeschränkt werden oder fallen eventuell für manches Unternehmen weg.



Jens Tinnappel
Leitung Firmenkunden Nord, NORD/LB
Fokus: Banken

Für die finanzierenden Banken ergibt sich das Erfordernis einer richtigen Einordnung und Bewertung der Unterneh-

mensergebnisse aus den Jahren 2020 und 2021. Eine Beurteilung ausschließlich auf Basis von guten Ratings kann zu einer "Über"- oder falschen Finanzierung dieser Unternehmen führen. Die Gewinner von heute könnten auf Basis einer falschen Entscheidungsgrundlage zu den Verlierern von Morgen zählen. Neben Umsatzeinbrüchen oder gar vollständigem Umsatzverlust haben viele Unternehmen mit angestiegenen Verbindlichkeiten durch zusätzlichen Liquiditätsbedarf (Corona-Kredite), verschlechterten Ratings und dadurch auch gestiegenen Finanzierungskosten zu kämpfen. Aber auch durch Verdrängungswettbewerb und verlorene Kundenstämme z. B. durch vermehrten Onlinehandel oder auch Mitarbeiterverluste können sich erhebliche Veränderungen der Geschäftsmodelle ergeben.

Für die Banken wird die richtige Einschätzung der nachhaltigen Geschäftsmodelle von besonderer Bedeutung sein. Zur Beurteilung, ob eine Rückkehr auf das Niveau des Umsatzes vor der Krise gewährleistet werden kann, ist die Suche nach Alleinstellungsmerkmalen der krisenbehafteten Unternehmen wichtig. Es kann durchaus Unternehmen geben, die durch Marktvorteile Preiserhöhungen durchsetzen können. Damit wiederum ließen sich gestiegene Finanzierungs- oder auch Personalkosten auffangen. Im Finanzierungskontext gilt es, vernünftige und gut strukturierte Finanzierungsmodelle zu wählen, die diesen Mittelständlern eine langfristige Finanzierungssicherheit gewährleisten. Wichtigste Voraussetzung dafür ist in aller Regel ein stabiler Kreis von Finanzierungspartnern. Aus der Erfahrung heraus hat sich gezeigt, dass Konsortialfinanzierungen eine gute Grundlage für ein Neuaufsetzen der finanziellen Begleitung sind.



Johann F. Stohner

Managing Director – Head of Restructuring Germany, Alvarez & Marsal Deutschland GmbH Fokus: Restrukturierung

Hohe Unsicherheit und starke Volatilität der Märkte werden den Mittelstand weiterhin beschäftigen. Unternehmen müs-

sen deshalb verschiedene Szenarien bedenken, Optionen erarbeiten und Budgets laufend aktualisieren. Die Absicherung der Lieferketten und Flexibilität sind dabei entscheidende Faktoren. Nur so können sich mittelständische Unternehmen kurzfristig auf neue Gegebenheiten einstellen und plötzliche Nachfragerückgänge kompensieren. Neben der Senkung von Fixkosten und der Variabilisierung der Kostenstruktur, spielt auch die Working-Capital-Optimierung zur Reduzierung der Kapitalbindung eine wichtige Rolle.

Zentrales Thema der Restrukturierungsbranche ist das Anfang 2021 in Kraft getretene StaRUG. Das

neue Gesetz konzentriert sich auf die finanzielle Restrukturierung von Unternehmen und liefert keine Werkzeuge für die leistungswirtschaftliche Sanierung, wie zum Beispiel für Personalabbau oder die Schließung unrentabler Standorte. Mit dem StaRUG können aber erstmals auf Basis von Mehrheitsentscheidungen einzelne Gläubiger überstimmt werden. Dies hilft, Blockadehaltungen zu überwinden und erleichtert die Konsensfindung beim Eingriff in Kreditverträge oder Sicherheitenpositionen. Aufgrund der Verfahrenskomplexität und hoher Kosten ist das StaRUG vor allem für größere Unternehmen relevant. Wir erwarten einen signifikanten Anstieg der Insolvenzen durch Nachholeffekte im Zuge der sukzessiven Wiedereinsetzung der Insolvenztatbestände, Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung.

Ihre Kontaktaufnahme

Sie sind Unternehmer und suchen zusätzliche Möglichkeiten der Finanzierung? Sie sind Berater und suchen kompetente und zuverlässige Finanzierungspartner für Ihre Mandanten?

Sprechen Sie uns gerne an und vereinbaren Sie ein erstes Telefonat oder einen persönlichen Termin mit unseren Mitarbeitern: Telefon +49 40 3003936-250

Oder senden Sie das Fax zurück: +49 40 3003936-249

- Ich wünsche einen Austausch zu den Möglichkeiten einer Zusammenarbeit.
- Bitte rufen Sie mich zurück, um einen persönlichen Termin zu vereinbaren.
 - Bitte senden Sie mir Informationsunterlagen zum Thema Sale & Lease Back von gebrauchten Maschinen zur Liquiditätsgewinnung zu.

Firma

Straße

PLZ/Ort

E-Mail

Telefon

Maturus Finance GmbH Geschäftsführer: Carl-Jan von der Goltz (V.i.S.d.P.)

Herausgeber:

Kontakt Deutschland:
Maturus Finance GmbH
Brodschrangen 3–5
20457 Hamburg
T +49 40 3003936-250
F +49 40 3003936-249
info@maturus.com

Kontakt Österreich:
Maturus Finance Gmbl
Zelinkagasse 10
1010 Wien
T +43 01 31011-92
F +43 01 31011-95
info@maturus.com
vinini maatiiriis aama

Konzeption und 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