

„Künftig wird es üblich sein, mit einem Bündel an Finanzierungsinstrumenten und mehreren Partnern zu arbeiten“

Eine echte Kreditklemme wie sie zuweilen intensiv diskutiert wurde, ist im Zuge der Finanzkrise zumindest in Deutschland nicht aufgetreten. Gleichwohl registriert Nicolas Blanchard auch hierzulande bei den Unternehmenskunden eine klare Tendenz, ihre Finanzierungsbasis über den klassischen Kredit hinaus auf eine breitere Basis zu stellen. Im Redaktionsgespräch verweist er diesbezüglich auf einen wachsenden Bedarf an unabhängiger Beratung. Das Mitglied der Geschäftsleitung der Bankhaus Lampe KG will sein Haus dabei als Corporate-Finance-Berater der Unternehmen und Intermediär zum Kapitalmarkt positionieren, der in dieser Funktion bewusst keine hauseigenen Produktinteressen verfolgt. Aus Sicht des Mittelstandes hält er es derzeit für durchaus reizvoll, Zugang zu institutionellen Anlegern über das Schuldscheindarlehen oder die Anleihe zu suchen. (Red.)

Herr Blanchard, die Finanzkrise hat das Verhältnis zwischen Unternehmen und Banken einschneidend verändert. Woran liegt das?

Unternehmen haben in der Finanzkrise auf breiter Ebene erstmals erlebt, dass ein Umbruch in der Bankenlandschaft Konsequenzen für die eigene Refinanzierung haben kann. Sie wurden mit einer kurzfristig veränderten Risikobereitschaft und hoher Volatilität in Liquiditäts- und Risikokosten konfrontiert. Banken sind in der Krise selbst in Eigenkapital- und Liquiditätsengpässe geraten, die durch regulatorische

Eingriffe sogar verstärkt wurden. Viele Unternehmen haben daraus gefolgert, dass sie sich von der Refinanzierung unabhängiger machen müssen. Letztlich ist die Konsequenz, dass Unternehmen mehr Eigenkapital und Liquidität vorhalten.

... und gleichzeitig gibt es eine Liquiditätsschwemme. Wirkt sich dieser Überhang an Liquidität aus, wenn Mittelständler auf der Suche nach Kapital sind?

Ja und nein. Die Bedingungen sind sehr unterschiedlich – das hängt von der Laufzeit, der Bonität und von der Finanzierungsform ab. Insbesondere börsennotierte Unternehmen in der richtigen Branche und Bonität haben es unabhängig von ihrer Größe durch die hohe Publizität und das

einheitliche IFRS-Rechenwerk leicht bei der Mittelbeschaffung. Hier stehen inländische und ausländische Kreditgeber sowie institutionelle Investoren Schlange. Deshalb können diese Unternehmen auch sehr gute Konditionen durchsetzen.

Gute Konditionen – zu welchen Konditionen wird Kapital bereitgestellt?

Gute Konditionen beschränken sich nicht auf eine günstige Marge, sondern umfassen das Gesamtpaket, das sich insbesondere aus Laufzeit, Zinsbindung, Liquiditätskosten, Sicherheiten, Covenants und der Risikomarge zusammensetzt. So macht beispielsweise der Erwerb einer strategischen Beteiligung für ein Unternehmen häufig nur dann Sinn, wenn es sich die ak-



*Dr. Nicolas Blanchard,
Mitglied der Geschäftsleitung,
Bankhaus Lampe KG,
Bielefeld*

tuell günstigen Zinsen sichern kann. Banken hingegen können Laufzeiten von mehr als drei Jahren nur zu weniger attraktiven Konditionen anbieten, weil ihre eigene Refinanzierung im Durchschnitt seit der Finanzkrise kurzfristiger geworden ist. Eine gerne angebotene Lösung ist eine Aufspaltung der Laufzeit des Kredits mit einer Option auf eine Anschlussfinanzierung.

■ Dann liegt das Risiko steigender Zinsen beim Kunden!

Ja, das wäre dann so. Eine interessante Alternative in diesem Zusammenhang könnte ein von institutionellen Investoren finanziertes Schuldscheindarlehen über den vollen Zeitraum sein. Diese Investoren suchen gerade die langfristigen Anlagemöglichkeiten und nehmen den Unternehmen dadurch das Risiko von Zinsänderungen. So können Unternehmen das aktuelle niedrige Zinsumfeld auch langfristig nutzen.

■ Versicherer und Kapitalsammelstellen sind als Wettbewerber der Banken neu in den Markt eingetreten. Sind das überhaupt Konkurrenten für Banken?

Große wie mittelgroße Versicherer und Versorgungswerke befassen sich zunehmend mit der Mittelstandsfinanzierung. Sie klären derzeit, wie Entscheidungsprozesse und -strukturen aufzusetzen sind. Grundsätzlich sind für diese Investoren Finanzierungen bei guten Bonitäten und längeren Laufzeiten attraktiv, wie sie unter anderem das klassische Schuldscheindarlehen bietet. Auf diesem Sektor ist auch eine ernsthafte Konkurrenz zu Banken denkbar. Sicher ist, Versicherer und Kapitalsammelstellen werden nur in gute und sehr gute Bonitäten investieren.

■ Dann müssten Versicherer und Kapitalsammelstellen eine Kreditexpertise aufbauen?

Ja, das ist notwendig. Aber das bedeutet nicht, dass diese institutionellen Anleger Kreditabteilungen wie in einer Bank aufbauen werden. Der Trend geht, außer bei den sehr großen institutionellen Investo-

ren, in Richtung Auslagerung. Sie suchen die Nähe zu Kreditabteilungen von Banken oder spezialisierten Dienstleistern. Die Kreditentscheidungen treffen in jedem Fall die Entscheidungsträger des Versiche-

„Institutionelle Anleger suchen die Nähe zu Kreditabteilungen von Banken oder spezialisierten Dienstleistern.“

rungsunternehmens. Die Vorbereitungen wie das Schreiben von Vorlagen und Prolongationen übernehmen Dritte. Das sichert die Expertise der institutionellen Investoren, führt zu ihrer Entlastung und ermöglicht Direktinvestments.

■ Es geht also nicht nur um Kredite für Mittelständler?

Das Interesse von Versicherungen und ähnlichen Kapitalsammelstellen beschränkt sich nicht nur auf die Mittelstandsfinanzierung, sondern erstreckt sich unter anderem auch auf Finanzierungen in Infrastrukturmaßnahmen und erneuerbare Energien.

■ Zusammengefasst ist das für Banken doch keine allzu einfache Situation: Die Institute brauchen Kreditgeschäft, die Mittelständler werden angesichts besserer Eigenkapitalquoten und Bonitäten immer attraktivere Kreditkunden, orientieren sich aber aufgrund des zunehmenden Angebots und der Erfahrungen aus der Finanzkrise durchaus anderweitig, und der Wettbewerb wird schärfer.

Das ist so, Banken waren Jahrzehnte lang der erste Ansprechpartner der Unternehmer für Finanzierungsfragen. Das hat sich ein Stück weiter entwickelt. Heute fragen sie bei ihrer Hausbank konkrete Produkte

„Es gibt nach der Finanzkrise grundsätzlich ein größeres Interesse, alternative Finanzierungsquellen zu erschließen.“

nach und lassen sich zusätzlich beraten, etwa von Häusern wie dem Bankhaus Lampe. Unsere Kunden schätzen die unabhängige Beratungs- und Dienstleistungsbandbreite, die wir aufzeigen und bewerten

können. Das reicht vom Eigenkapital bis zum klassisch syndizierten Kredit.

■ Welche Konsequenzen haben die vielfältigen neuen Regulierungsvorschriften – erschweren diese die Kreditvergabe an den deutschen Mittelstand?

Ja, das ist so. Aber eines vorneweg: Es ist vernünftig und vollkommen richtig, dass Banken mehr Eigenkapital vorhalten müssen. Man muss sich nur der Konsequenzen bewusst sein: Höhere Anforderungen führen zu höheren Kosten, verteuern die Eigenkapital-Unterlegung und damit die Kredite. Andere Maßnahmen wie zum Beispiel die Liquidity Coverage Ratio führen ebenfalls dazu, dass Banken mehr liquide Aktiva vorhalten, wie beispielsweise Staatsanleihen. Die internationale Regulierung macht also das Geschäft der Banken mit besseren Bonitäten in kürzeren Laufzeiten leichter durchsetzbar und erschwert die Kreditvergabe an Unternehmen mit schlechteren Bonitäten.

■ Unterm Strich höhere Liquiditätskosten – gilt das auch für EMIR?

Ja, und zwar nicht nur für Banken, sondern für alle Unternehmen, die sich an diesen Börsenplätzen bewegen, also auch für die Mittelständler selbst. EMIR kanalisiert den Handel auf Börsenplätze und schafft mehr Transparenz und Stabilität des Finanzsystems.

■ Welche Rolle spielt der vielzitierte Generationenwechsel im Mittelstand in der Unternehmensfinanzierung?

Hier kommen mehrere Entwicklungen zusammen: Der Generationenwechsel spielt sicher eine Rolle. Hinzu kommen die höhere Transparenz und die Informationsvielfalt über die Finanzmärkte auf globaler Ebene als Treiber der Veränderung. Und drittens gibt es nach der Finanzkrise grundsätzlich ein größeres Interesse,

alternative Finanzierungsquellen zu erschließen.

Das erfordert von der beratenden Bank einen differenzierteren Blick auf die unter-

schiedlichen Möglichkeiten bei der Refinanzierung. Kunden fordern eine ganzheitliche Betrachtung und einen unabhängigen Rat, bevor sie strategische Entscheidungen oder ihre Kapitalplanung umsetzen.

K Wie würden Sie die Rolle des Bankhaus Lampe in der Mittelstandsförderung definieren?

Wir sind Berater des Unternehmens und Intermediär zum Kapitalmarkt, also kein klassischer Kreditgeber. Das ist glaubhaft nur möglich, wenn man kein Interesse an der Übernahme von langfristigen Finanzierungen auf das eigene Buch hat.

K Aber Ihr Haus hat doch durchaus auch ein eigenes Kreditbuch?

Ja, ein sehr kleines. Das Volumen liegt gegenwärtig bei über einer Milliarde Euro. Die Laufzeiten der Kredite, die wir auf die eigenen Bücher nehmen, sind kurz und meist besichert.

K Wie groß sind die Überschneidungen bei den Kunden, wie viele Unternehmer sind sowohl als Privatkunde wie auch mit dem Unternehmen Kunde bei Lampe?

Das Bankhaus Lampe hat drei Kundengruppen: Vermögende Privatpersonen, Firmenkunden und institutionelle Investoren. Das Haus ist schon wegen seiner Herkunft aus Ostwestfalen im klassischen Mittelstand verwurzelt und damit eine sehr persönlich orientierte Bank.

Der Unternehmer spricht mit uns über sein Unternehmen, sein sonstiges Vermögen und über seine Zukunftspläne. Im Kapitalmarktgeschäft führen wir unser Wissen über Unternehmer und Unternehmen mit den Anforderungen der institutionellen Kunden zusammen. Unsere Stärke sind die mittelgroßen und kleineren institutionellen Investoren wie Versicherungen, Versorgungswerke, Family Offices und Pensionskassen.

K Das heißt, Sie bilden in Ihrem Geschäft die Schnittmenge zwischen den Kundengruppen ab?

Genau. Wir verknüpfen den Finanzierungsbedarf von Unternehmen auf der einen Seite mit dem Anlagebedarf von Investoren auf der anderen Seite und suchen Lösungen bei unterschiedlichen Fristen und Laufzeiten, bei der Optimierung des Finanzierungsmix und ähnlichen Fragen. Da beide Seiten, Kapitalnehmer und Kapitalgeber unsere Kunden sind, sind die handelnden Personen im Kapitalmarkt nicht mehr anonym, sondern vielmehr sehr vertraut.

K Wie viele der Produkte, die Sie in Ihrer Rolle als Berater Mittelständlern empfehlen, produzieren Sie selber?

Keines, wir sind Berater. Wenn ein Kunde den Zugang zu institutionellen Investoren oder Banken sucht, begleiten wir diesen Prozess gerne.

K Müsste der Originator eigentlich nicht ähnlich wie bei ABS einen Teil der Tranche auf das eigene Buch nehmen? Und was hieße das für die Rolle Ihres Hauses?

Das würde nicht unserem Geschäftsmodell entsprechen. Wir wollen gegenüber unseren Kunden und Investoren unabhängig sein. Beide schätzen diese Intermediärfunktion einer Privatbank.

K Und wo kommen Versicherer und Pensionskassen ins Spiel?

Wir kennen diese Investorengruppe sehr gut und treten bei größeren Transaktionen komplementär zu den großen Geschäfts- und Investmentbanken auf.

K Birgt die enge Verbindung von Unternehmern und Unternehmen zu Ihrem Haus nicht auch ein Risiko? Am Kapitalmarkt kann immer mal etwas nicht ganz so gut laufen, da würde ein verärgelter Kunde doch die Beziehung zum Bankhaus Lampe ganz abbrechen

und auch sein privates Vermögen zu einer anderen Bank transferieren.

Möglich wäre das. Deswegen denken und arbeiten wir im Kapitalmarktgeschäft kundenbezogen und langfristig. Unsere Beziehung zu den Kunden ist vielschichtig, das erhöht die Anforderungen an die Mitarbeiter, sichert aber auch die Bindung.

K Wie wichtig ist in Ihrem Geschäft die Präsenz vor Ort?

Sehr wichtig, denn die Kollegen vernetzen sich natürlich vor Ort. Daher hat das

„Kooperationen sind eine sehr gute Lösung, die sich oftmals bewährt hat.“

Bankhaus Lampe bundesweit auch zwölf Niederlassungen, die in den vergangenen Jahren zudem permanent ausgebaut wurden. 2012 haben wir die getrennte Betreuung von Firmenkunden und Privatkunden aufgehoben. Die Teams wurden zusammengelegt, jetzt hat der Kunde für seine privaten und unternehmerischen Fragen einen Ansprechpartner. Das bewährt sich.

K Ist es ein Nachteil für Ihr Haus, dass kein großer Bankkonzern im Hintergrund steht?

Im Gegenteil, die Geschäftsmodelle der Banken werden sich immer weiter ausdifferenzieren. Das Bankhaus Lampe ist als Corporate-Finance-Berater mit einem ebenso guten Zugang zum deutschen Mittelstand wie zu einer großen Zahl institutioneller Investoren klar positioniert.

K Welche Konsequenzen hat das? Was tun Sie nicht, weil Sie vermeintlich fokussiert sind?

Bei Themen, die wir nicht abdecken, wie zum Beispiel dem langfristigen Kreditgeschäft, arbeiten wir gerne mit den jeweiligen Spezialisten anderer Institute zusammen. Alles andere wäre gegenüber dem Kunden schwer zu vertreten, denn es würde seine Möglichkeiten einschränken. Da sind Kooperationen eine sehr gute Lösung, die sich oftmals bewährt hat.

„Wir wollen gegenüber unseren Kunden und Investoren unabhängig sein.“

Spüren Sie die angekündigten Offensiven der Großbanken im Mittelstandsgeschäft?

Wir sehen den Konkurrenzdruck in der Branche insbesondere im Kreditgeschäft. Und auch sonst ist der Wettbewerb groß. Wir sind in einer Nische tätig. Unternehmer, die uns beauftragen, suchen die unabhängige Beratung.

Das Bankhaus Lampe gehört zur Oetker-Gruppe: Hat das irgendwelche Konsequenzen für das Geschäft beziehungsweise die Auswahl der Kunden? Dürfen Sie auch Konkurrenten von Oetker betreuen?

Die Oetker-Gruppe ist eine Gruppe und kein Konzern. Jede Sparte ist unabhängig und handelt eigenverantwortlich. Mitbewerber der anderen Gruppenunternehmen suchen oftmals unsere industrielle Expertise und nehmen diese auch als Mehrwert wahr. Sie vertrauen auf unsere Diskretion, die als Geschäftsgrundlage zwingend ist.

Woran wollen Sie gemessen werden? Oder andersrum: Welchen Stellenwert haben Faktoren wie zum Beispiel Kundenzufriedenheit?

Wir wollen am Erfolg beim Kunden und am Erfolg der Bank gemessen werden. Das setzt voraus, dass wir erreichen, was wir versprechen und dass wir Geld verdienen. Mit einer nicht erfolgreichen Bank arbeitet kein Kunde gerne und lange zusammen.

Wo liegt die harte Kernkapitalquote Ihres Hauses?

Bei über 13 Prozent.

Wie wird sich all das entwickeln, wo wollen Sie in einigen Jahren stehen?

Wir wachsen. Dieses Wachstum ist organisch und erstreckt sich über alle Geschäftsfelder, nicht nur auf das Kapitalmarktgeschäft. Dafür wurde und wird das Niederlassungsnetz ausgebaut und die Bank auf der IT-Seite vollständig neu aufgestellt. Das ist eine gesunde, solide Entwicklung.

Welche Finanzierungs-Produkte sind aus Sicht des Mittelständlers derzeit am attraktivsten?

Am interessantesten ist sicherlich nach wie vor der klassische, bilaterale Kredit für die laufende Kapitalversorgung. Der Club-Deal kann sich von den Konditionen her betrachtet ebenfalls gut rechnen, stellt aber aufgrund des Zusammenschlusses mehrerer Banken höhere Anforderungen an die Strukturen und das Reporting.

Die dritte Möglichkeit ist der Zugang zu institutionellen Anlegern über das Schuldscheindarlehen oder die Anleihe. Das kann etwas teurer sein, verbreitert aber die Finanzierungsbasis.

Verlassen wir das Segment Fremdkapital, wie sieht es auf der Eigenkapitalseite aus? Finden die Unternehmen hier auch leichter neue Investoren?

Tendenziell lässt sich sagen, dass deutsche Mittelständler derzeit keine Schwierigkeiten haben, Aktienkapital von den Kapitalmärkten zu erhalten. Im vergangenen Jahr gab es deshalb eine Vielzahl von Eigenkapitaltransaktionen.

„Wir werden einen Mezzanine-Fonds für deutsche mittelständische Unternehmen auflegen.“

Wir haben zum Beispiel allein im vierten Quartal 2013 Kapitalerhöhungen für die DIC Asset AG, die Indus Holding AG und die Manz AG als Konsortialführer erfolgreich platziert.

Warum gibt es dann keine IPOs deutscher Mittelständler?

Kapital und damit Nachfrage wäre genug vorhanden, das ist sicher richtig. Aber die Märkte sind immer noch sehr volatil, und die technischen Anforderungen sind gestiegen. Dadurch werden die Vorbereitungszeiten immer kürzer und die Fenster für den richtigen Zeitpunkt enger. Das schreckt manchen Börseninteressenten ab. Allerdings sind wir für den weiteren Jahresverlauf recht zuversichtlich.

Bleibt als dritte Finanzierungsalternative der ganze Bereich zwischen hartem Eigen- und echtem Fremdkapital, also beispielsweise Nachrangdarlehen?

Der passive Investor, der sich im Nachrang befindet, ist für Wachstums- oder Innovationsfinanzierungen wichtig. Wir werden beispielsweise dieses Jahr einen Mezzanine-Fonds für deutsche mittelständische Unternehmen auflegen. Dieser trifft bei institutionellen Investoren bereits auf großes Interesse. Für die Unternehmen ist das hilfreich, weil eigenkapitalnahes Mezzaninekapital auch das Rating verbessern sollte.

... aber vom Finanzamt stiefmütterlich behandelt wird!

Sie sprechen die fehlende steuerliche Abzugsfähigkeit mancher Mezzanine-Instrumente an. Es sollte doch im Interesse der Stabilität der Wirtschaft sein, dass deutsche Unternehmen ordentlich kapitalisiert sind. Manche Mezzanine-Instrumente werden durch fehlende steuerliche Abzugsmöglichkeiten teurer.

Was halten Sie vom Hype um die Mittelstandsanleihen? Ist das ein nützliches Instrument?

Das Mittelstandsegment der deutschen Börsen ist für die infrage kommenden Unternehmen eine sehr gute Lösung, eine weitere

Finanzierungsquelle des Kapitalmarktes zu nutzen. Umgekehrt können sich Investoren so direkt an deutschen mittelständischen Unternehmen beteiligen. Es sollte allerdings beachtet werden, dass nur die Unternehmen Anleihen auflegen, die bereits kapitalmarktfähig sind. Eine Restrukturierung, Sanierung oder auch schwer planbare Cashflows stellen eine schwierigere Ausgangssituation für eine kleinvolumige Unternehmensanleihe dar.

Wo sehen Sie die Mittelstandsfinanzierung in fünf Jahren, wer werden die Akteure sein und was wollen Unternehmen?

Es wird üblich sein, mit einem Bündel an Finanzierungsinstrumenten und mehreren Partnern zu arbeiten. Unternehmer, die sich schon heute mit diesen unterschiedlichen Möglichkeiten befassen, werden von einer stabilen langfristigen Refinanzierung bei optimalen Finanzierungsbedingungen profitieren.