

# Die Selbsthilfegruppe der Firmenerben

**Dossier Sie haben Kapital, Kenntnisse und Kontakte: Die Erben von Deutschlands wohlhabenden Unternehmerfamilien stecken ihre Millionen zunehmend in klamme Firmen. So könnten die neuen Investoren zum Retter vieler Mittelständler werden.** von *Sven Clausen* Hamburg

Alle zwei Jahre, immer Ende Januar, lädt Claus-Ascan Jencquel die Hamburger Hautevolee zum Insel-Ball ins feine Hotel Atlantic an die Außenalster. Es wird gespiesen, getanzt, gependet, wie immer, wenn der hanseatische Geldadel unter sich ist. Reeder sind da, einige schwerreiche Anwälte, Unternehmer. Leute wie Jencquel.

[Mehr zum Thema](#)   [Ressourcen](#)

## **Vor dem Konjunkturgipfel Staatsgarantie für Kredite umstritten**

(<http://www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/vor-dem-konjunkturgipfel-staatsgarantie-fuer-kredite-umstritten/50044686.html>)

## **Kreditklemme Zuckerbrot und Möhre**

(<http://www.ftd.de/politik/deutschland/kreditklemme-zuckerbrot-und-moehre/50043936.html>)

## **Druck auf Banken Merkel will Kreditklemme verhindern**

(<http://www.ftd.de/politik/deutschland/druck-auf-banken-merkel-will-kreditklemme-verhindern/50043635.html>)

## **Mittelstand Bedingt hilfreich**

(<http://www.ftd.de/karriere-management/management/mittelstand-bedingt-hilfreich/50040765.html>)

Mehr zu: [Mittelstand](#)

Seine Vorfahren, angesehene Kaufleute, wurden im 17. Jahrhundert mit Handelsgeschäften reich, dehnten ihr Netzwerk bis nach Lissabon aus und verdienten auch mit Grundstücksgeschäften sehr ordentlich: Anfang des 19. Jahrhunderts kauften sie ein Gut, aus dem dann wenig später der feine Stadtteil Uhlenhorst werden sollte. Nun versucht Jencquel, den Reichtum der Familie zu mehren. Als Investor.

Jencquel leitet zwei kleine Investmentgesellschaften, Elbe Partners und Alster Equity. Spezialität: mittelständische Unternehmen. Sein Problem: Inzwischen sind zu viele davon in Geldnot und suchen Leute wie ihn. Seit Monaten ist Jencquel im Dauerstress, arbeitet durch, ohne freies Wochenende. Angebote durchstöbern, Firmen bewerten, Verträge aufsetzen. Chancen nicht verpassen.

Leute wie er können sich derzeit vor Anfragen kaum retten. Die drohende Kreditklemme bei gleichzeitig akutem Kapitalbedarf, eines der Topthemen auf dem Wirtschaftsgipfel am Mittwoch im Kanzleramt, die blanke Finanzierungsnot des oft familiendominierten Mittelstands, die Enttäuschung über die Banken - all das zwingt eine neue Investorengruppe in die Frühreife: wohlhabende Unternehmerfamilien, die ihre großen Vermögen zunehmend nicht mehr nur über ihre stockkonservativen Family Offices in Immobilien oder Festgeld anlegen, sondern sich als Finanzinvestoren oder Multiunternehmer versuchen wollen.

Jahrzehntelang war die Szene ebenso prominent wie überschaubar. Familienc clans wie die Haniels betreiben den Kauf und Verkauf von Firmen schon seit Jahrhunderten, die Oetkers nutzten die Nachkriegszeit, um sich neben Backpulver und Pudding auch ein ansehnliches Bier- und Schifffahrtsimperium aufzubauen.

Nun drängen neue Akteure auf den Markt: Unternehmerfamilien, die in Firmen außerhalb ihres Stammgeschäfts investieren. Die nächsten Monate werden darüber entscheiden, ob sie zu einer neuen, relevanten Gruppe von Geldgebern aufsteigen, die Banken und den klassischen Private-Equity-Häusern Konkurrenz macht.

## **Teil 2:**

Arno Lehmann-Tolkmitt nennt sie "Family Investors". Der Jurist von der Privatbank Hauck & Aufhäuser hat sich mit seinem Kollegen Claus Wattendrup an einer Studie zu dem Phänomen versucht - der ersten dieser Art in Deutschland. Sein Fazit: Die junge Generation unter Deutschlands Familienunternehmern löst sich von dem Modell, die Firma der Eltern selbstverständlich als Erbe weiterzuführen. Vielmehr schaffen sie sich durch Verkäufe ihrer Firmen, in Teilen oder im Ganzen, oder durch Gewinnentnahmen Spielraum für eigene Investments. Die Zeiten dafür seien günstiger denn je, das Potenzial enorm, sagt Lehmann-Tolkmitt. Er schätzt, dass die Erbengeneration in den nächsten zehn Jahren mehr als 100 Mrd. Euro an liquiden Mitteln zur Verfügung haben wird.

"Das ist ein signifikanter Faktor", sagt Bernd Brunke, bei Roland Berger verantwortlich für die Beratung von Unternehmen in Kapitalnot. "Mitunter läuft das auf der Ebene des Netzwerks - man hilft sich gegenseitig. Manchmal ist es aber auch ein professioneller Prozess wie bei anderen Investoren." Konkrete Zahlen gibt es nicht. Die Szene achtet peinlichst auf Diskretion.



Vorbild vieler Newcomer ist [Susanne Klatten](#). Die BMW-Erbin begann vor wenigen Jahren, ihr Milliardenvermögen für Firmenkäufe einzusetzen. Über ihre Beteiligungsgesellschaft Skion stieg sie Mitte 2008 beim Windanlagenbauer [Nordex](#) ein. Im Frühjahr wurde die 47-Jährige zur größten Aktionärin des Grafitspezialisten [SGL Carbon](#). Wie passend: Ein halbes Jahr nach Klattens Einstieg gab der Konzern bekannt, mit BMW ein Gemeinschaftsunternehmen zur Produktion von Karbonfasern für den Autobau zu gründen. "Die hat wirklich Mumm", sagt ein Investor anerkennend.

Vorbild vieler Newcomer: Die



Dieter Ammer

Den Markt in Bewegung bringen aber die vielen kleineren Vehikel, die sich in den vergangenen Monaten gebildet haben und auf die der Mittelstand hofft. Es ist ein ziemliches Durcheinander an Modellen. Der Hamburger Jencquel etwa investiert vornehmlich eigenes Familiengeld und folgt damit dem Modell Klattens - wenn auch in deutlich kleinerem Maßstab. Ähnlich macht es [Dieter Ammer](#), einst Chef der Beck-Brauerei und durch deren Verkauf zu erklecklichem Vermögen gekommen, der nach Chancen sucht, sein Geld gewinnbringend anzulegen - um als Unternehmer aktiv zu bleiben.

Daneben gibt es vor allem Pools. Nikolaus Benecke beispielsweise hat für sein Spectra Industriekapital einen Kreis von etwa 20 vermögenden Privatpersonen oder Familien, die er immer dann anspricht, wenn er eine interessante Firma ausfindig gemacht hat - und kaufen will. Auf diese Weise hat er etwa Rungis übernommen, den führenden Großhändler für Gourmet-Lebensmittel, oder die Hälfte von Titus, Marktführer im Handel mit Skateboard-Artikeln mit rund 30 eigenen Läden. "Es gibt den Trend vor allem in der jungen Generation der Familienunternehmer zur unternehmerischen Beteiligung", sagt Benecke.

Die Motivationen sind vielfältig: Oft ist es neben der im Erfolgsfall hohen Rendite der Ehrgeiz der Erben, an etwas ganz Eigenem beteiligt zu sein, losgelöst von den Traditionen der Familie. An Ideen besteht kein Mangel, an Angeboten in diesen Kapitalnotzeiten sowieso nicht. Meist kommen ihnen die Firmen über das familiäre, nicht selten regionale Netzwerk oder über spezialisierte Fusionsberater auf den Tisch. Pro Woche können es mehr als ein Dutzend Anfragen werden.

Oft führen die Erben traditionsreicher Unternehmerfamilien die Fonds selbst. So wie Hans Freudenberg, Spross des Freudenberg-Clans, dem der gleichnamige Mischkonzern mit einem Umsatz von rund 5 Mrd. Euro gehört. Seit Anfang 2007 versucht er sein Glück mit dem Investitionsvehikel Findos. Fünf mittelgroße Zukäufe sind ihm und seinen Partnern bislang gelungen - hauptsächlich mit Geld aus der Familienschatulle. Ein bunter Mix aus Medizintechnik, Kindersachen, Zeitarbeit und Friseurscheren.

Stephan Werhahn, dessen Familie den gleichnamigen Mischkonzern mit rund 2,5 Mrd. Euro Umsatz betreibt, zieht gerade mit Werhahn & Partners ein ähnliches Vehikel hoch. "Gerade und vor allem Familienunternehmen und Zukunftsbranchen haben unter der zögerlichen Kreditvergabe zu leiden", sagt er euphorisch. "Ein neuer Markt der gegenseitigen indirekten Eigenkapital-Unterstützung wird sich auf tun."

Das Zentrum der jungen Szene ist München, wo viele der Gesellschaften rund um den Englischen Garten ihre Büros bezogen haben. Einen großen Austausch gibt es untereinander allerdings nicht, sie vertrauen lieber auf die Netzwerke, die sich durch ihre Geldgeber ergeben - oder in die sie hineingeboren wurden.

Offen ist allerdings, wie sehr die Unternehmerfamilien tatsächlich bereit sind, mit ihrem Vermögen üppig ins Investorenrisiko zu gehen. Willig sind sie, nur eben auch konservativ und eigensinnig. "Leider fehlt Mittelständlern, die eigentlich unternehmerisch investieren wollen und auch können, mitunter noch der Mut", sagt Hans-Michael Schmidt-Dencker, Chef der Süddeutschen Beteiligung.



Dr. Thomas und Dr. Andreas Strüngmann, Hexal-Gründer

Sein Fonds ist ein gutes Beispiel. Der Energiekonzern [EnBW](#) und fünf Familien haben die Stuttgarter mit reichlich Kapital ausgestattet. Die Brüder Thomas und Andreas Strüngmann sind mit an Bord, die 2005 ihren Generikakonzern Hexal für 5,7 Mrd. Euro verkauft hatten, ebenso wie die Brüder Joachim und Andreas Kohm, denen das Versandhaus Klingel in Pforzheim gehört. Das Problem ist nur: Jedes Mal, wenn Schmidt-Dencker seinen Geldgebern einen Deal vorschlägt, beginnt die große Diskussion. Und fast immer finden die gelernten Großentscheider noch einen Haken. Der letzte Kauf, die Schwäbische Werkzeugmaschinen GmbH mit einem Umsatz von rund 125 Mio. Euro, liegt mehr als ein Jahr zurück.

So gibt es noch immer große Familienvermögen, die mehr oder weniger brachliegen. Und dass die junge Gruppe der Familieninvestoren allzu freizügig mit ihren Millionen umgeht, darauf solle sich kein klammer Mittelständler verlassen, warnt Andreas Nick, Chef der Fusionsberatung bei Sal. Oppenheim. "Da wird genauso mit spitzer Feder gerechnet wie von Private-Equity-Investoren auch", sagt Nick.

## Familien-Investoren

**Traditionalist** Die Haniels sind eine der ältesten Unternehmerfamilien der Republik. Unter dem Dach ihrer Holding sind etwa 800 Firmen unterschiedlichster Ausrichtung angesiedelt. Franz Markus Haniel leitet für die Familie den Aufsichtsrat.

**Strategie** In der Nachkriegszeit begann der Oetker-Clan, einen Pudding-, Pizza- und Schifffahrtskonzern mit Bier-, Sekt- und Hotelparte aufzubauen. Firmenoberhaupt August Oetker hat 2008 das zweitbeste Jahr der Firmengeschichte verbucht.

**Vorbild** Die BMW-Erbin setzt seit Jahren ihr Milliardenerbe für Firmenkäufe ein. Über ihre Beteiligungsfirma Skion hält Susanne Klatten mittlerweile knapp 22 Prozent am Windanlagenbauer Nordex und 22,25 Prozent am MDax-Konzern SGL Carbon.

**Neuling** Zusammen mit seinem Zwillingbruder Andreas hat Thomas Strüngmann im Jahr 2005 den Generikakonzern Hexal für 5,7 Mrd. Euro verkauft. Jetzt suchen sie nach neuen Investments, am liebsten wieder in der Gesundheitsbranche.