

# BayBG trotz wachsenden Konjunkturrisiken

Chef der Beteiligungsfirma: Auch 2019 wird gut – Nach Börsengang von N-Fon ein weiterer Aspirant fürs Handelsparkett im Portfolio

Die auf die Förderung des Mittelstands ausgerichtete Beteiligungsgesellschaft BayBG hat nach dem Initial Public Offering (IPO) von N-Fon einen weiteren Börsenaspiranten in ihrem Bestand. Trotz steigender Risiken eines Wirtschaftsabschwungs erwartet die BayBG auch für 2019 ein gutes Geschäftsjahr.

Börsen-Zeitung, 23.10.2018

**Herr Pauli, welche geschäftlichen Akzente setzen Sie als neuer Sprecher der Geschäftsführung?**

Ich war schon bisher an exponierter Stelle für die BayBG tätig und habe die Strategie daher mitgeprägt. Wir wollen aber zum Beispiel auf dem Gebiet der Nachfolgeregelungen, die im deutschen Mittelstand eine große Rolle spielen, unser Engagement weiter ausbauen.

**Wieso gerade auf diesem Gebiet?** Das ist ein Segment, in dem die BayBG via Minderheitsbeteiligungen und Mezzanine zusätzlichen Mehrwert bietet. Wir verfügen über das nötige Kapital, die Expertise und die Erfahrung. Externe Nachfolgeregelungen scheitern häufig am fehlenden Kapital, werden andererseits aber in vielen Fällen wegen der fehlenden Eignung oder Bereitschaft der nächsten Generation, ein Unternehmen zu führen, notwendig.

**Welches Volumen macht das bei Ihnen aus?**

Das Portfolio entwickelt sich gut, wenngleich wir im letzten Geschäftsjahr aufgrund eines Exits einen Rückgang zu verzeichnen hatten. Es sind

rund 40 Mill. Euro unserer gesamten Investments von 310 Mill. Euro.

**Was wollen Sie noch antreiben?** Im Mittelstandsgeschäft besteht rund um das Thema Digitalisierung Investitionsbedarf. Zudem wollen wir im Bereich Minderheitsbeteiligungen vorwärtskommen.

**Wie tangiert die zunehmende Digitalisierung von Kleinkreditentscheidungen in Banken Ihr Geschäft?**

Im Finanzsektor wird die Digitalisierung des Kleinkreditgeschäfts vorangetrieben. Die mit sinkenden Margen im Firmenkundengeschäft kämpfenden Banken bieten zunehmend kleinen Mittelständlern standardisierte und effizient abzuwickelnde Kreditprodukte. Falls Nachfrager aber bei der digitalen Bonitätsprüfung durchfallen, ist für die Banken das Thema beendet. Wir können in geeigneten Fällen als alternativer Anbieter einspringen. Denn so kosteneffizient solche Prozesse sind, fehlt doch der persönliche Kontakt zum Unternehmer und die komplette Beurteilung des Geschäftsmodells. Unsere Beratungsvorzüge liegen im analogen Bereich, nicht im digitalen.

**Wie wirkt sich das konkret aus?** Bei digitalisierten Kreditentscheidungen gibt es keine Zweifelsfälle mehr. Entweder steht die Ampel auf Grün für Darlehenszusage oder auf Rot für Ablehnung. In ungewissen Fällen haben sich Bankberater bisher an uns gewandt, um zum Beispiel Kleinbeteiligungen in die Finanzierung zu integrieren. Die Digitalisierung der Kreditbearbei-

tungsprozesse führt dazu, dass über diesen Vertriebskanal weniger Anfragen kommen.

**Hinter den Banken stecken auch Ihre Gesellschafter. Dieser Vertriebskanal wird doch nicht völlig austrocknen, oder?**

Nein, natürlich nicht. Insbesondere bei größeren Engagements werden die Kreditinstitute weiterhin mit uns zusammenarbeiten. Wir haben enge Arbeitsbeziehungen zu den zuständigen Bankmitarbeitern. Die Banken werden aber mit weniger Personal arbeiten müssen. Dann hat der einzelne Bankmitarbeiter weniger Zeit, sich mit der Strukturierung einer Finanzierung eingehender zu beschäftigen.

**Werden Sie daher mehr Werbung in eigener Sache machen?**

Klar, wir müssen über Vertrieb und Öffentlichkeitsarbeit noch mehr dafür sorgen, dass Unternehmen auch direkt auf uns zukommen.

**Befürchten Sie, dass sich mit wachsendem Margendruck im Bankensektor die heterogene Gesellschafterstruktur der BayBG auflöst?**

Ich wünsche mir, dass die Eigentümerstruktur so bleibt. Unsere Gesellschafter unterstützen uns vorbildlich. Wir profitieren von der Heterogenität der Gesellschafter. Das ist ein wesentlicher Grund für den Erfolg der BayBG. Wir hoffen, dass wir mit dieser Struktur auch durch die kommenden Jahre gehen.

**Was ist mit Venture Capital?** Unser Venture-Capital-Geschäft, also VC, läuft sehr gut und wird in den nächsten Jahren moderat wachsen. Die BayBG besitzt in der Venture-Capital-Szene eine gute Marktposition.

**Warum moderat?** VC ist die schwierigste Teildisziplin im Beteiligungsgeschäft. Es ist kompliziert, betreuungsintensiv und risikoreich. Entscheidend ist hochqualifiziertes und erfahrenes Personal. Man kann also auf diesem Feld nur strukturiert wachsen.

**Was bedeuten Ihre Wachstums-szenarien für den Personalbestand der BayBG?**

Wir haben eine sehr geringe Fluktuation. Die BayBG hat ihr Personal langfristig aufgebaut und geschult.

Mit der jetzigen Mannschaft fühlen wir uns ganz wohl. Wir haben kurzfristig keinen Bedarf, nennenswert aufzustocken.

**Müssen die Strategie und das Geschäftsmodell angepasst werden?**

Auf kurze Sicht nicht. Die Digitalisierung bringt aber gewaltige Verände-

Wir gehen mit der Entwicklung im Markt. Über unsere VC Aktivitäten sehen wir, welche Technologien marktreif werden beziehungsweise welche neuen Geschäftsmodelle – zum Beispiel auch Fintechs – entstehen. Momentan gibt es aber keinen Grund, das Geschäftsmodell zu ändern. Wir sind erfolgreich im Markt positioniert. Wir blicken auf ein gutes Geschäftsjahr 2017/18, das wir zum 30. September beendet haben.

**Wie lief das Neugeschäft im gerade per 30. September beendeten Geschäftsjahr 2017/18?**

Wir haben unsere Planung übertroffen. Wir erreichten ein Neugeschäftsvolumen von 52,3 Mill. Euro, gegenüber geplanten 47 Mill. Euro, nach 38 Mill. Euro im vorangegangenen Geschäftsjahr 2016/17.

**Was waren die Treiber?**

Zwei Gründe. Wir sind im klassischen Mittelstandsgeschäft zur Finanzierung des Wachstums via Sprunginvestitionen einige größere Beteiligungen eingegangen. Zweitens belaufen sich die Investments im Bereich VC auf knapp 10 Mill. Euro. Darüber hinaus gelangen uns im Übrigen auch mehrere Turnaround-Beteiligungen. Insgesamt war die Entwicklung für die BayBG erfreulich.

**Wie viel Börsenaspiranten gibt es in Ihrem Beteiligungsportfolio?**

Wir hatten zuletzt den Börsengang von N-Fon begleitet. Die BayBG hält weiterhin Aktien des Unternehmens. Das IPO diente primär der Finanzierung des Wachstums via Kapitalerhöhung, wir haben nur einen Teil unseres Investments umplatziert. Momentan gibt es ein weiteres Unternehmen in unserem Portfolio mit dem Potenzial, kurzfristig aufs Handelsparkett zu gehen.

**Was erwarten Sie fürs angelaufene neue Geschäftsjahr 2018/19?**

Wir haben in allen Geschäftsbereichen Neuinvestments in Verhandlung und gehen optimistisch ins neue Geschäftsjahr. Es konnten auch schon Exits angelegt werden. Für unseren Mikrokosmos können wir zufrieden sein. Trotz weltweit erhöhter externer Risikofaktoren sind für uns ökonomisch die Voraussetzungen immer noch so günstig, dass auch 2019 ein gutes Jahr werden müsste.

Das Interview führte Stefan Kroneck.

## ZUR PERSON

### Aufsteiger



Peter Pauli

– Peter Pauli hat vor kurzem einen Karrieresprung hingelegt. Seit Anfang Oktober dieses Jahres ist der 54-jährige Diplom-Betriebswirt Sprecher der Geschäftsführung der in München beheimateten BayBG, der größten deutschen Beteiligungsgesellschaft mit Förderauftrag für den kleinen Mittelstand im Fokus eines Bundeslandes. Pauli kennt das Geschäft aus dem Effeff. Zuvor war der gebürtige Kulmbacher elf Jahre lang zweiter Geschäftsführer der BayBG. Der verheiratete Vater zweier Töchter ist in der Branche gut verdrahtet. Neben seiner Tätigkeit für die BayBG ist er Mitglied des neunköpfigen Dachverbands BVK mit Sitz in Berlin.

(Börsen-Zeitung, 23.10.2018)

rungen mit sich. Wir müssen uns ständig hinterfragen. Daher könnte es mittelfristig einen Anpassungsbedarf geben.

**In welche Richtung würde es gehen?**

## BayBG im Profil

**Geschäftsführung:** Peter Pauli (Sprecher seit 1.10.2018), Karl Christian Vogel

**Zweck:** Risikokapitalgeber mit Förderauftrag für kleinere mittelständische Firmen, 85% der Investments sind stille Beteiligungen, 70 Mitarbeiter

**Gesellschafter:** insgesamt 24, die drei größten sind die LfA Förderbank Bayern (23%), HypoVereinsbank (22%) und Sparkassenverbund bestehend aus Sparkassenverband Bayern und BayernLB (20%)

**Beteiligungsbestand:** 310 (i.V. 317) Mill. Euro brutto bei rund 500 Unternehmen

**Finanzzahlen:** 6 (13) Mill. Euro Nettogewinn, 32 (42) Mill. Euro Erträge, 233 (227) Mill. Euro Eigenkapital (Stand Ende September 2017, Geschäftsjahr 2016/17)

**Branchenposition:** nach Bestand größter deutscher Anbieter mit Förderauftrag für Mittelständler mit Fokus auf ein Bundesland (Bayern vor Baden-Württemberg)