

Wachstumschancen in neuem Licht

Der Leuchtenhersteller **Hoffmeister** hat sich zu einem Marktführer für umweltfreundliche LED-Systeme entwickelt. Dank einer Finanzierung mit Private Equity kann das Unternehmen sein Wachstum durch Zukäufe vorantreiben. VON **NORBERT HOFMANN**



LED-Systeme:
Der Markt für
Leuchtdioden
wächst gewaltig.

Als ehemaliges Mitglied des britischen Olympiateams im Rudern weiß Jim Walker, was eine hohe Schlagzahl wert ist. Heute drängt er als Strategiechef der Klimaschutzorganisation „The Climate Group (TCG)“ zur Eile. „Würde man die rund um den Globus bei der Erzeugung von Licht genutzte Energie um die Hälfte redu-

zieren, entspräche die damit erreichte CO₂-Emissionsminderung dem Ausstoß von etwa einem Drittel aller Personautos“, mahnte Walker kürzlich bei der Präsentation einer Studie zum Einsatz von Leuchtdioden (LED). Die Vorstellung ist realistisch. Denn die Lichterzeugung steht heute für fast ein Fünftel des weltweiten Energieverbrauchs, und TCG-Studien haben gezeigt, dass LEDs ein Energiesparpotenzial von bis zu 70% bieten.

Neustart eines Traditionsunternehmens

Damit winken auch enorme Chancen für die in diesem Markt tätigen Unternehmen. Eines von ihnen ist die vor mehr als einem Jahrhundert gegründete Hoffmeister Leuchten GmbH, die als einer der führenden deutschen Leuchtenhersteller bis zum Jahr 1996

in Familienbesitz war. Zwischenzeitlich ging das Traditionsunternehmen dann an den US-Hersteller JJI Lighting Group und wurde später im Zuge von Übernahmen Teil des Philips-Konzerns. Doch Hoffmeister stand nie im strategischen Fokus seiner Konzernmütter, und vor vier Jahren wollte Philips das Werk sogar ganz schließen. In nahezu letzter Minute entschloss sich Oliver Hoffmeister, ein Urenkel des Gründers, das Unternehmen gemeinsam mit Jens Gerhard Hanfland zurückzukaufen. Sie wagten den Neustart, obwohl Investitionen und Vertriebsaktivitäten schon lange brach lagen. „Geblichen waren hochwertige Altprodukte, die Lieferantenbeziehungen und der gute Markenname“, erinnert sich Hoffmeister.

Wieder auf Wachstumskurs

Die neuen Eigentümer investierten konsequent in die Entwicklung eines neuen Produktportfolios aus hocheffizienten LED-Systemen sowie konventionellen Lösungen für „Professional Lighting“ und bauten zügig ein weltweites Vertriebsnetz auf. Drei Jahre nach dem Erwerb hatte sich der Umsatz mehr als verdoppelt, als sich die Frage nach der Finanzierung des weiteren Wachstums stellte. „Wir konnten nicht mehr wie bisher allein auf den eigenen Cashflow setzen“, sagt Hoffmeister. Grundsätzlich infrage kamen sowohl die Aufnahme von Bankkrediten als auch die Beteiligung eines größeren Wettbewerbers am Unternehmen. **Mit Blick auf den dynamischen Finanzierungsbedarf des zukünftigen Wachstums und die Wahrung der unternehmerischen Eigenständigkeit entschieden sich die Firmenchefs jedoch für die Alternative Private Equity und**

KURZPROFIL

Hoffmeister Leuchten GmbH

Gründungsjahr: 1910

Branche: Beleuchtungssysteme

Unternehmenssitz: Schalksmühle

Umsatz 2013: 20 Mio. EUR

Mitarbeiterzahl: ca. 130

www.hoffmeister.de

beauftragten das M&A-Beratungshaus Aquin & Cie. AG in München mit der Suche nach einem Finanzinvestor. Die Chancen standen nicht schlecht. „Hoffmeister hatte sich zu einem Innovationsführer für LED-Lösungen sowie im Hochqualitätsleuchtenbau entwickelt und war für weiteres Wachstum hervorragend positioniert“, sagt Aquin-Vorstand Martin Kanatschnig.

M&A-Strategie mit Beteiligungskapital

Der passende Kapitalgeber fand sich in der auf nachhaltige Investments in umweltfreundliche Technologien fokussierten Beteiligungsgesellschaft WHEB Partners. Deren Fonds erwarben im März dieses Jahres eine Mehrheitsbeteiligung, wobei das bereitgestellte Eigenkapital zum einen in eine Kapitalerhöhung zugunsten der weiteren betrieblichen Entwicklung floss.

Finanziert wurde damit außerdem die Ablösung von zwei ausscheidenden Gesellschaftern, während Oliver Hoffmeister und Jens Hanfland in gleicher Höhe beteiligt blieben. „Unsere Portfoliofirmen wachsen im Durchschnitt mit einer jährlichen Rate von 20%, und dieses Potenzial trauen wir auch Hoffmeister zu“, sagt Jörg Sperling, Partner bei WHEB. Er sieht die Beleuchtungsindustrie in einem großen Umbruch mit dramatischen technologischen Veränderungen. So soll der Anteil der Leuchtdioden am globalen Beleuchtungsmarkt nach Prognosen von McKinsey bis zum Jahr 2020 von 7 auf 70% wachsen. „Viele Großunternehmen haben den Umbruch verpasst, und damit bieten sich Firmen wie Hoffmeister mit ihrem ausgeprägten System-Know-how enorme Chancen“, sagt Sperling. Hoffmeister kann diese

Chancen dank Private Equity nun auch durch eine M&A-Strategie nutzen. Akquisitionsziele sind mittelständisch geprägte Unternehmen mit eigener Fertigungstiefe, die sich als regionale Ergänzung oder aufgrund von Synergieeffekten im LED- und Elektronikbereich anbieten.

Ausblick

Hoffmeister verfügt bereits über ein Vertriebsbüro in Dubai und wird noch in diesem Jahr ein Office in Singapur eröffnen. 2014 ist der Schritt nach Indien und in die USA vorgesehen, wobei in den USA Kooperationen und Firmenkäufe geplant sind. „Gleichzeitig streben wir organisches Wachstum an, das wir in Nord- und Südeuropa mit unserer eigenen Vertriebsstruktur vorantreiben können“, sagt Hoffmeister. ■

redaktion@unternehmeredition.de

„Private Equity ist eine Option für den Mittelstand“

Interview mit **Oliver Hoffmeister**, geschäftsführender Gesellschafter, Hoffmeister Leuchten GmbH



Oliver Hoffmeister

Unternehmeredition: Sie hatten für die Finanzierung Ihres Wachstums auch Angebote von strategischen Investoren. Waren sie verlockend?

Hoffmeister: Es gab Interesse von Wettbewerbern, die für den Zugang zu unserem Know-how vor allem im Bereich der LED-Technik, des Thermomanagements und steuerbarer Stromschienen sogar mehr bezahlt hätten als ein Finanzinvestor. Zwei davon kamen von vornherein nicht infrage, weil sie 100% haben wollten. Der Dritte war ein deutlich größeres Unternehmen, in dem wir nach ein paar Jahren aufgegangen wären. Das aber wollten wir nicht noch einmal erleben, man muss am Ende des Tages auch in den Spiegel schauen können.

Ist die Entscheidung für Private Equity weniger schwer gefallen?

Erst hatten wir eigentlich gedacht,

wir seien zu klein für einen Finanzinvestor. Unsere Berater von Aquin & Cie. sahen dafür jedoch durchaus Chancen: Weil wir gute Produkte haben, eine interessante Story und ein wachsendes Kerngeschäft. Wir sind uns mit WHEB Partners dann auch deshalb schnell einig geworden, weil die persönliche Chemie gestimmt hat.

Das Unternehmen muss bei dieser Eigenkapitalfinanzierung zudem keine Zinsbelastungen verkraften. Mit dem Finanzinvestor ist vereinbart, dass es fünf Jahre lang keine Ausschüttungen an die Anteilseigner gibt und auch später – wenn überhaupt – nur aus dem laufenden Gewinn. Nicht zuletzt profitieren wir zusätzlich zu unseren eigenen Kontakten vom Netzwerk der WHEB-Fonds, zu deren Investoren die Eigentümer großer Einzelhandelsketten gehören.

Worauf sollten Unternehmer besonders achten, wenn sie über eine Beteiligungsfinanzierung nachdenken?

Zuerst einmal kommt es darauf an, die Möglichkeit Private Equity überhaupt ins Auge zu fassen. Viele denken, dass das für sie keine Option ist. Allerdings ist der gesamte Prozess bis zum Vertragsabschluss für einen Mittelständler unserer Größenordnung eine Herkulesaufgabe. Ich rate deshalb dringend zu professioneller Hilfe durch Berater, wie wir sie durch Aquin hatten. Das ist sehr gut investiertes Geld sowohl für das Finden der Investoren als auch bei den Verhandlungen. Ein erfahrener Berater kann auch einmal unangenehme Themen hart zur Sprache bringen, ohne dass zwischen den direkten Partnern mit Blick auf die spätere Zusammenarbeit zu viel Porzellan zerschlagen wird.

Herr Hoffmeister, vielen Dank für das Gespräch.