

# Auf die gute Führung kommt es an

Gute mittelständische Unternehmen zeichnen sich durch ihre Führungskultur aus. In der Geschäftsführung und im Management sind Werte seit jeher selbstverständlich, an die man andernorts erinnern muss: solides und nachhaltiges Wirtschaften, respektvoller Umgang mit Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden. Die Firmenlenker wissen, warum sie darauf achten: Gut geführte Unternehmen sind langfristig wirtschaftlich erfolgreicher als die Gewinn-Maximierer und rücksichtslose Bosse. Davon profitieren auch die Anleger.



Vorausschauende und an Werten orientierte Firmenlenker folgen einem klaren Kompass.

Das Thema „Gute Unternehmensführung“ – international unter dem Begriff „Governance“ bekannt – findet im Management einen immer höheren Stellenwert. Es spielt zum Beispiel in der derzeit sehr hoch priorisierten Nachhaltigkeits-Debatte eine zentrale Rolle – neben den Kriterien Umwelt (Environment) und Soziales (social). Unternehmen, die diese drei ESG-Kriterien nicht oder nur teilweise erfüllen, kommen immer schwieriger an neue Kunden oder an Kapital.

Die drei Kriterien sind eng miteinander verflochten: Ohne eine gute Unternehmensführung gelingt auch nachhaltiges und sozial verantwortliches Wirtschaften nicht. Und natürlich ist die Governance auch die wichtigste Basis für

ein betriebswirtschaftlich sauberes und solides Arbeiten. In schlecht geführten Unternehmen können Korruptionsvorfälle und Vertuschungen zu großen Vertrauens- und wirtschaftlichen Verlusten führen. Nicht zuletzt deswegen ach-



Hans-Jürgen Friedrich, Vorstand der KFM Deutsche Mittelstand AG

ten Investoren darauf, wie ein Unternehmen geführt wird. Doch wie will man das messen, bewerten? Die KFM Deutsche Mittelstand AG hat dafür ein eigenes Analyseverfahren entwickelt, das KFM-Scoring. Der Fondsinitiator kauft Anleihen von großen mittelständischen Unternehmen für seine beiden Fonds, den Deutschen Mittelstandsanleihen FONDS und den Europäischen Mittelstandsanleihen FONDS.

Gerade bei Anleihen ist es für die Investoren wichtig, dass ein Unternehmen die Anleihe, also einen Kredit, tilgen und die Zinsen dafür zahlen kann. „Es ist eine zentrale Aufgabe der Geschäftsführung, das Kapital zu erhalten und dafür zu sorgen, dass das Unternehmen mit seinem Geschäftsmodell im Markt bleibt“, erklärt

Hans-Jürgen Friedrich, Gründer und Vorstand der KFM Deutsche Mittelstand AG mit Sitz in Düsseldorf. Langfristig gelingt dies Unternehmen eben dann, wenn es gut, solide und sauber geführt wird.

Deswegen achten die Analysten der KFM beim Scoring genau auf diesen Aspekt. „Die Geschäftsführung oder der Vorstand soll das Unternehmen verantwortungsbewusst und integer leiten“, beschreibt Friedrich die Vorgabe. Der KFM-Vorstand gilt als ausgewiesener Experte des Mittelstandes. Er begleitete über viele Jahre mittelständische Unternehmen als Bankdirektor und Leiter Kreditgeschäft und unterstützte die Firmen bei der Beschaffung von Finanzierungen über Banken und Kapitalmärkte. Bei der KFM unter-

suchen er wie auch die Analysten im persönlichen Gespräch mit den Unternehmen, ob Chefs und Management tatsächlich die Werte leben, die sie verkünden.

Die Anleihespezialisten haben da viele Aspekte im Blick: Nimmt das Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung wahr? „Im Mittelstand ist dies selbstverständlich“, weiß Friedrich aus der Beobachtung. „So tun die Unternehmer viel in der Region, in der sie ja selbst oft beheimatet sind.“ In Gesprächen und Analysen geht es aber auch darum, wie das Unternehmen Innovationskultur mit langfristiger Orientierung verbindet. Und: Ist die Strategie marktkonform? Natürlich nehmen die Analysten auch die betriebswirtschaftlichen Fakten unter die Lupe.

Dabei fragen sie auch: Wie steht es ums Reporting, also die Präsentation von Zahlen, Daten und Fakten? Wie oft werden sie publiziert? Nur jährlich oder vierteljährlich? Und welche Aussagekraft haben sie? Fragen wie diese stellen die KFM-Experten nicht nur vor dem Kauf einer Anleihe, sondern fortlaufend. „Wir müssen einschätzen können, wie sich das Unternehmen entwickelt. Und wir müssen in der Lage sein, auch künftige Risiken zu bewerten“, erklärt Friedrich.

Er hat die Erfahrung gemacht: „Wenn Unternehmen die entsprechenden Informationen nach außen kommunizieren, dann werden sie mit hoher Wahrscheinlichkeit auch in den internen Abläufen berücksichtigt.“ Transparente Information also als wichtiges

## Mehr zu KFM

Weitere Infos zu den Mittelstandsanleihen-Fonds und der KFM Deutsche Mittelstand AG hier: [www.kfmag.de](http://www.kfmag.de)



Kriterium einer guten Unternehmensführung – ein Punkt, der übrigens der KFM in der eigenen Arbeit wichtig ist. Der Fondsinitiator lässt seine Informationspolitik extern von Rödl & Partner prüfen. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bescheinigt der KFM ein „hohes Maß an Informations- und Transparenzpolitik“ gegenüber den Anlegern.

## Wie Anleger vom Erfolg der Mittelständler profitieren

Gut geführte mittelständische Unternehmen sind der Motor der Wirtschaft. Sie sorgen für Ausbildungsplätze, engagieren sich gesellschaftlich. Mit ihrer nachhaltigen und langfristigen Orientierung erwirtschaften sie zudem stabile Erträge. Davon können auch Privatanleger profitieren. Zur Finanzierung ihrer Investitionen und Wachstumsziele geben viele Mittelstandsunternehmen verzinsten Anleihen heraus.

Die KFM Deutsche Mittelstand AG kauft solche Anleihen für ihre beiden Fonds, den Deutschen Mittelstandsanleihen FONDS und den Europäischen Mittelstandsanleihen FONDS. Die KFM prüft

Unternehmen und Anleihen sehr gründlich und achtet dabei auch auf die Einhaltung von Nachhaltigkeitskriterien und die gute Unternehmensführung. Anleger können Fondsanteile bei Banken,

Sparkassen, Volksbanken, Direktbanken, Online-Brokern und über alle deutschen Börsenplätze erwerben.

Weitere Daten zu den Fonds: siehe nebenstehende Infos.

## Die Fonds im Überblick

### Deutscher Mittelstandsanleihen FONDS

**Anlagekonzept** investiert in deutsche Mittelstandsanleihen  
**ISIN** LU0974225590

**WKN** A1W5T2

**Aktuelles Fondsvolumen** (Stand 18.06.) 212,9 Mio. Euro

**Kosten** Ausgabeaufschlag bis zu 3,0% (entfällt beim Kauf über die Börse), Verwaltungsgebühr 1,5% p.a., Rücknahmegebühr 0%

**Risiko** (KIID\*) 3 (1= geringes Risiko bis 7= hohes Risiko)

**Ertragsverwendung** jährliche Ausschüttung

### Europäischer Mittelstandsanleihen FONDS

**Anlagekonzept** investiert in europäische Mittelstandsanleihen  
**ISIN** DE000A2PF07

**WKN** A2PF0P

**Aktuelles Fondsvolumen** (Stand 18.06.) 26,9 Mio. Euro

**Kosten** Ausgabeaufschlag bis zu 3,0% (entfällt beim Kauf über die Börse), Verwaltungsgebühr 0,95% (max. 1,50%), Rücknahmegebühr 0%

**Risiko** (KIID\*) 3 (1= geringes Risiko bis 7= hohes Risiko)

**Ertragsverwendung** jährliche Ausschüttung

\* KIID = Key Investor Information Document mit Informationen über das Produkt

## Mitarbeiter – Grundkapital der Unternehmen

Firmenlenker sollten ihre Beschäftigten fördern, denn sie sind in Zeiten rapiden Wandels auf flexible und gut ausgebildete Fachkräfte angewiesen. Auch das ist Teil einer guten Unternehmensführung.

Kaum klingt Corona ab, da drängt ein Thema wieder ins Bewusstsein der Unternehmer, das während der Pandemie nur vordergründig von der Bildfläche verschwand: der Fachkräftemangel.

Jetzt zieht die Wirtschaft deutlich an und Unternehmen suchen fähige, flexible und gut ausgebildete Mitarbeiter. Bald schon dürften diese wieder die

Auswahl unter möglichen Arbeitgebern haben. Gut, wenn die Firmen hier punkten können – mit ordentlicher Bezahlung, Aufstiegs- und Fortbildungsmöglichkeiten, aber auch mit einem positiven Arbeitsklima. Das wiederum hängt von der Firmen- und Führungskultur ab – und diese wird von der Geschäftsleitung vorgegeben.

Nicht zuletzt die Pandemie hat gezeigt: Unternehmen, die innovativ sind und flexibel auf Veränderungen reagieren, setzen sich am Markt durch. Die Firmen müssen sich zudem ständig auf neue Gesetze und rechtliche Rahmenbedingungen einstellen. „Dazu brauchen die Unternehmen leistungsfähige Teams“, sagt Hans-Jürgen Friedrich, Gründer und

Vorstand der KFM Deutsche Mittelstand AG. Mitarbeiter und Geschäftsführung stehen heute gleichermaßen unter permanentem Veränderungsdruck, und die Veränderungszyklen werden immer kürzer. „Wer sich den Veränderungen nicht stellt, dem droht Gefahr“, warnt Friedrich. Arbeitsplätze oder schlimmstenfalls das ganze Unternehmen können wegfallen. „Wer sich am schnellsten anpassen kann, wird hingegen überleben.“ Personalmanagement steht also ganz oben auf der Agenda der guten Unternehmensführung.

Gute und flexible Mitarbeiter bekommt ein Unternehmen aber nur, wenn sie Wertschätzung erfahren und eingebunden sind in die Arbeit. Das gilt insbesondere in Phasen des Umbruchs. „Mitarbeiter schätzen es nicht, wenn über ihre Köpfe hinweg entschieden wird“, sagt Friedrich. Etwa bei Umstrukturierungen: „Mitarbeiter sind häufig bereit, sich weiterzubilden, um ihren Arbeitsplatz zu erhalten.“ Unternehmen, die eine Sparte schließen und eine andere aufbauen, sind schlecht beraten, wenn sie auf der einen Seite Mitarbeiter verlieren, die sie an anderer

Stelle dringend benötigen. „Es wäre oft einfacher, die Mitarbeiter bei den Entscheidungsprozessen mitzunehmen und sie auf die kommenden Aufgaben vorzubereiten und zu qualifizieren“, sagt Friedrich.

Ebenso wichtig ist die Mitarbeiterpflege in mittelständischen Unternehmen, die hochgradig spezialisiert sind. „Die Fachkräfte bekommen im Unternehmen oft den letzten Schliff, damit es in hoher Qualität seine Produkte herstellen kann“, erklärt der KFM-Vorstand. Das Unternehmen muss hier einen besonderen Fokus auf die Qualifizierung legen und auch eine entsprechende Entlohnung sicherstellen. Denn gerade junge Fachkräfte wechseln sonst schnell. Menschen fragen heute: Was bietet mir das Unternehmen? „Es kann punkten mit Weiterbildungsangeboten, flexiblen Arbeitszeiten, Homeoffice und vielen weiteren Leistungen“, betont Friedrich. Und hier kann ein gut geführtes Unternehmen auf eine ganze Palette von Maßnahmen zurückgreifen – eben weil es seit jeher auf ein gutes Verhältnis zu allen achtet, auch zu den eigenen Mitarbeitern.



Unternehmen brauchen heute eine weitsichtige Personalführung. Mitarbeiter sehen es als Wertschätzung, wenn sie qualifiziert werden, und das Unternehmen braucht ihre Expertise.

## Mehr Infos in der KFM-Mediathek



Der Mittelstand ist der Motor der Wirtschaft. Innovative Unternehmen bringen das Land nach vorn. Was bedeutet eigentlich Mittelstand? Und wie können Anleger von seinem Erfolg profitieren? Das zeigt das Video auf der Seite [www.meine-zinsoase.de](http://www.meine-zinsoase.de)

Hier geht es zum Video (über Link oder QR-Code):

[www.meine-zinsoase.de](http://www.meine-zinsoase.de)

