



Verliebt in die Finanzwelt: Steven Wilkinson sucht Ineffizienzen im Markt und entwickelt daraus werte- und wertorientiert neue Anlageprojekte.

Trüffelschwein für Wertschöpfung

Autorin: Bettina Dornberg

Geld schafft keine Werte: Nach dem Sturm in der Finanzkrise setzt Steven Wilkinson auf Investments mit Unternehmergeist und Impact.

Steven Wilkinson spricht ungewöhnlich offen. Das, was er erzählt, ist zutiefst persönlich, aber eben auch beruflich relevant. Relevant für ein Porträt, wenn man es ernst meint. Keine halben Sachen. Das passt nicht zu Wilkinson. Denn das, was er geschäftlich erlebt hat, hat ihn persönlich geprägt wie keine andere Erfahrung seit seinem Einstieg in den Arbeitsmarkt vor 30 Jahren. Wilkinson ist vor vier Jahren „mit vollen Spinnakern in den Sturm reingesegelt, sehenden Auges. Ich musste dieses über-takelte Schiff in den Hafen bringen, ohne an die Klippen zu geraten; das ist mir nur teilweise gelungen.“ Er sei mit „einem Beiboot entkommen, aber alles, was ich mir in den zehn Jahren zuvor aufgebaut hatte, war weg. Alles.“ Eines ist ihm sofort klar: „Die Welt nach dem Sturm wird nie wieder die gleiche sein. Ich wusste, das lange Spiel des industriellen Kapitalismus wurde 2008 abgepfiffen“, sagt er und meint damit nicht nur seine eigene Misere, sondern auch die globale „einmalige Blütezeit des späten Finanzkapitalismus. Diese Übertreibungen in Richtung Konsum. Die Vorstellung, dass es okay ist, Geld mit Geld zu machen. Das hat eine ganze Generation geprägt: das Schaffen von Werten mit Geld.“ Das hat ihn geprägt.

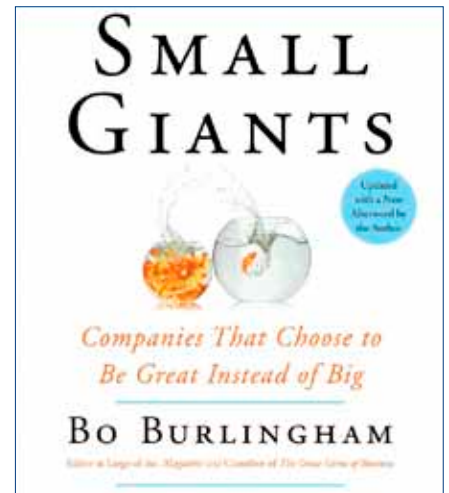
Man könnte meinen, hier spräche ein Mann, der nach der Krise geläutert neu anfängt, gewandelt from a fallen guy to a better guy, aber das wäre nur die halbe Wahrheit und damit eben eine halbe Sache. Steven Wilkinson denkt komplexer, analysiert genauer, schaut tiefer hinein, hinab und zurück sowie grundsätzlicher nach vorn. „Es wird weniger Banken geben, deutlich weniger Kapital im System sein. Diejenigen, die das wuppen werden, werden die Generationen sein, die danach kommen, die eine andere Vorstellung vom geglückten Leben haben“, sagt er und meint damit Inhalt, Wirkung,

Bedeutung. „Impact ist die neue Werbung, nicht für alle, aber genug, um einen erkennbaren Trend zu sehen.“

Steven Kurt Nairn Wilkinson kommt aus dem Finanzgeschäft, getragen von dem Wunsch, „unbedingt unternehmerisch tätig zu werden“. Das ist sein Impact. Er stammt aus einer bedeutenden englischen Unternehmerfamilie aus Poulton-le-Fylde. Sein Großvater „war Pionier in der Fernsehbranche, Technologieunternehmer der 40er/50er Jahre, als das Fernsehen das Internet war“. Telefusion PLC mit Sitz in Blackpool war „früh börsennotiert und alles, was dazugehört, war Teil unserer Familienkultur“. Als Kind erlebt er im Skiurlaub, „wie wir im Lift saßen und mein Vater seine Hauptversammlungsrede übte“. Er lacht.

Der Sohn einer deutschen Mutter studiert am Hatfield College Durham „Economics und German – mit Fokus auf Mittelhochdeutsch und die Dichter des Mittelalters, die Entstehung der deutschen Poesie sozusagen“ und mit der „selbstverständlichen Karriereplanung“, in die Firma einzusteigen. Aber sein Vater verkauft 1985. „Plötzlich war keine Firma mehr da und die Familie hatte keinen Mittelpunkt mehr.“ Er sattelt auf die Finanzbranche um. Wilkinson folgt 1987 dem Angebot, als Trainee bei der amerikanischen Investmentbank Merrill Lynch in München anzufangen. Schnell merkt er, dass „95 Prozent von dem, was gequakt wird, Bullshit ist, mit dem aber unendlich viel Geschäft gemacht wird“, und meint damit „die Egoisierung der eigenen Interpretation von Finanzgeschicken, nach dem Motto: ‚Ich weiß, wohin die Kurse laufen. Ich, ich, ich.‘“ Trotz dieser kritischen Haltung, die ihn nie wieder verlässt, „verliebt“ er sich „in diese Finanzwelt. Sie ist das zentrale Nervensystem unserer Volkswirtschaft“.

Getrieben von der Passion, „das System verstehen zu wollen, um eine eigene Philosophie des Ganzen entwickeln zu können“, sucht er sich als ausgebildeter Investment Manager noch einen Mentor. In Achim Hartz (ehemals Matuschka-Gruppe), der ihm „Respekt vor den Zahlen“ beibringt, hat er ihn gefunden. „Ich hatte immer Respekt vor der Sprache, nicht vor den Zahlen, aber nun sitzt er tief in meiner DNA.“ Wenngleich Wilkinson über Hartz mit seiner „Denkklarheit,



US-amerikanische Verbindungen: Investmentlegende Benjamin Graham (l.), seines Zeichens Mentor Warren Buffetts, als Vorbild, Doug Tatum (Mitte), Chairman von Evolution Capital, als Partner und die von Steven Wilkinson mitbegründete „Small Giants“-Community als inspirierendes Netzwerk (www.smallgiants.org).

seiner Unbestechlichkeit, seiner bedingungslosen Logik und seiner Entlarvungsfähigkeit von Nonsens“ überaus wertschätzend spricht, verlässt er nach fünf Jahren 1995 Hartz, Regehr & Partner. Steven Wilkinson spürt, dass ihm die „unternehmerische Wertschöpfung“ fehlt. Er ist kein Verwalter, kein „Operating Manager, sondern Verbindungsmann zwischen guten Unternehmen und dem Finanzmarkt“. Und er verknüpft seine Erkenntnis, nicht dafür geeignet zu sein, „mich zurückzunehmen, da fühle ich mich wie Odysseus an den Mast gebunden“ mit einer Warnung: „Das ist das riesige Problem, wenn Unternehmer ins Anlagegeschäft gehen, ihre Firma verkaufen und nur Geld verwalten: Sie behandeln ihr Geld im Markt genauso, wie sie ihre Firma behandelt haben. Wenn ich das in meinem Depot versuche, wo ganz andere Kräfte im Spiel sind, dann bin ich aufgeschmissen. Der Markt wartet, bis man ins volle Risiko geht, und dann wird es einem genommen. So einfach ist das.“

Steven Wilkinson macht sich selbstständig und gründet 1998 Buchanan – als Reminiszenz an seinen Großvater, dessen erstes Verwaltungsbüro in der Buchanan Street, Blackpool, ihren Sitz hatte – und bietet „mittelständische Beteiligungen an, börsennotierte Gesellschaften. Ganz kleine Kapitalbasis.“ Dafür fühlt er sich geboren: an der „Schnittstelle zwischen Kapital und Unternehmertum“ zu agieren.

Wilkinson macht seine Sache gut, keine halben Sachen eben, und Buchanan wächst und wächst und wächst. Seine Firma entwickelt sich zu einer bankenunabhängigen Finanzgruppe, der Buchanan Capital Group, gesteuert von der Buchanan Holding AG, die für den gehobenen Mittelstand Beratung und direkten wie indirekten Kapitalzugang anbietet. Neben Corporate Finance zählen Mezzanine- und Private Equity-Kapitalfonds, Equity Marketing und Family Office-Beratungen zum Portfolio des Starnberger Finanzhauses. Flankierend führt die Begegnung mit Dr. Peter Löw und ihre gemeinsam „ausgeheckte Idee, die erste deutsche börsennotierte Sanierungsgesellschaft zu gründen“ dazu, dass Wilkinson den Aufsichtsratsvorsitz der Arques Industries AG, heute Gigaset AG, übernimmt. 2002 hatten Löw und Buchanan den Firmenmantel der AG Bad Salzschirf gekauft und in Arques umbenannt. Bereits 2005 wird die AG im

MDax gelistet. Die „hungrige Holding mit Seriengründer Löw“ als Vorstandschef – so die Financial Times Deutschland 2005 – hat gigantischen Erfolg. Kurzum: „Ich hatte das Risiko nicht mehr unter Kontrolle. Es waren nicht mehr meine Themen, sondern fremde Themen. Die Kultur lief mir aus dem Ruder und ich landete mit einer gewaltigen Summe Verschuldung auf der Bilanz und einem Portfolio von Mittelstandsfinanzierungen, die in der Krise nicht mehr platzierbar waren, auf dem Markt. Da hat es mich zerrissen.“ Das war Anfang 2007. Schon Mitte 2006 erklärt er seinen Rücktritt als Aufsichtsratschef bei Arques, denn „der Erfolg hat die Firma auf falschem Wege verleitet“ und bei Buchanan hatte er „Partner dazugenommen, weil ich mir nicht sicher war, ob ich Beratung und Beteiligung unter einen Hut bekomme. Das war keine gute Entscheidung“.

Steven Wilkinson setzt sich hin und setzt sich auseinander, „stellte alles in Frage, mich und meine Kompetenz“. Es sind die „schlimmsten Jahre meines Lebens. Ich habe nie wieder solche Angst gehabt“, sagt er und differenziert drei Phasen der letzten sechs Jahre: der Versuch, die Firma zu retten. Die Erkenntnis, es geht nicht, und somit die Abwicklung der Firma und im Anschluss die Neuorientierung. „Die klassischen biblischen sieben Jahre Dürre“, sagt er und lacht.

Buchanan ist wieder Wilkinson und Wilkinson Buchanan, „nobody else, aber die DNA ist in anderen“. Genau genommen erfindet er sich gar nicht neu, sondern besinnt sich in seinen „Walkabout-Jahren, der Reifeprüfung der Aborigines“ auf das, was der Kern seiner Tätigkeit immer war: ein durch und durch unternehmerisch denkender Entwickler von „Investmentgesellschaften für unternehmerische Anlagen zu sein. Was ich tue, ist, Wertschöpfungsthemen zu identifizieren, wo ich sage: Da gibt es eine Ineffizienz im Markt. Da gibt es ein Asset. Das können ein Acker, eine Immobilie, eine Firma sein. Und ich bringe gute Handwerker zusammen und dazu, zu investieren, also Leute, die mit dem Asset gut umgehen können, aber vielleicht noch nie die Verantwortung für anderer Leute Geld tragen mussten. Die Idee, das Team, das Kapital, um dieses Asset ‚investable‘ zu machen und somit Wert zu schöpfen – da ist die ganze Magie drin.“

Konkret: Steven Wilkinson identifiziert 2008 – zur Zeit der fetten Bankenkrise – das Bedürfnis eines typischen Investors: „Er ist schockiert von der Volatilität der Aktienmärkte und der Wertpapiere. Er hat große Sorge, dass er von seinem Vermögen nicht mehr leben kann. Die Zinsen sind im Nullbereich. Also sucht er Stabilität, braucht laufende Rendite und hat Inflationsangst. Wenn ich diese drei Variablen in eine Gleichung packe, was kommt dabei raus?“ Aus seiner Idee wird mit einem Partnerteam und dem Wertgrund-Vorstand ein Produkt kreiert, das es vor 2010 in Deutschland nicht gab: der erste offene Immobilienfonds für Bestands-Wohnimmobilien, der Wertgrund Wohnselect D. Aktuell hält der Fonds ein Bruttovolumen von rund 160 Millionen Euro und knapp 2 000 Wohneinheiten im Bestand.

Dies sei ein gutes Beispiel, wie er vorgehe: „Ich gucke mir die Welt an und frage: Was braucht sie? Wie packe ich eine Idee so, dass ich Kapital anziehen kann? Wie überwinde ich die Hürden? Wie sieht der Prozess aus? Mit wem kann ich sprechen? Ich bin der Einzige in Deutschland, der das systematisch macht, der sagt, das ist mein Job: Ich entwickle junge Asset Management-Gesellschaften. Ich habe den Anspruch, dass die Projekte, Teams und Themen, die wir haben, hohen Ansprüchen genügen: an die Qualität der Person und ihre Motivation, ihren Anstand und ihre kaufmännische Ethik.“ Das ist ein werteorientierter Gewinn aus der Krise: sensibler zu sein für die Impulse, die auf ihn zukommen, achtsamer in der Auswahl der Partner. In diesem Kontext ist nicht maßgeblich, „ob sie wirklich handwerklich gut sind, davon gibt es viele, sondern ob sie charakterlich geeignet sind. Das ist der Schlüssel, wenn das Thema richtig ist. Manchmal bin ich zu früh, nie zu spät. Meine Reputation ist, wenn ich eine

des Marktes: „Der Unternehmer kriegt in der Regel bis zu einer Million selber hin, mit Family, Friends und Betteln, aber nicht die Sprungkosten von bis zu vier Millionen. Das Beschäftigungspotential in einer Volkswirtschaft wird ungenutzt bleiben, weil Eigenkapital fehlt. Paradoxerweise stehen in den USA mit ihren 2 800 Private Equity-Firmen, von denen 2 500 im sogenannten Mittelmarkt sind, derzeit 600 Milliarden Dollar ungezapftes Kapital, mit Fremdkapital sogar eine Billion, als Munition zur Verfügung. Allerdings investieren sie erst ab einer Unternehmensbewertung von rund 50 Millionen Dollar. Die Aufgabe von Evolution ist, die kleinen Wachstumsmittelständler durch dieses ‚Niemandland‘ zu führen und sie Private Equity-reif zu entwickeln.“ Das Potential: Eine Studie belegt, dass 60 bis 70 Prozent der nachhaltigen Beschäftigungsentwicklung in den USA aus den Firmen kommen, die es schaffen, von 20 auf 100 Mitarbeiter aufzustocken.

Zurzeit sucht Wilkinson „eine relativ kleine Summe, 50 Millionen Dollar, für einen Pool aus europäischen Investoren – am liebsten Unternehmer –, die ich nach USA bringen will, um in dieses Konzept zu investieren“. Nach einem Jahr will er den gesamten Prozess nach Deutschland bringen, um KMU-Wachstumsförderung zu machen. Seine Vision: „In fünf Jahren werden wir mit Buchanan Stützpunkte in den USA, in Berlin, Zürich und Istanbul haben. Wir werden vermutlich Verantwortung für eine Milliarde Euro an investiertem Kapital tragen.“ Deutschland sei da „wahnsinnig zäh, um das Thema zu etablieren“, sagt er und will den Erfolg erst mit Investoren in Brasilien, der Türkei, dem Mittleren Osten, Afrika, Osteuropa nachweisen, bis wir „die Reputation als die kreativste Einrichtung für Investmentthemen im deutschsprachigen Raum haben“. Diesem Ziel wird sich

»Ich habe einen Anspruch an die Qualität der Person, ihren Anstand und ihre kaufmännische Ethik.«

Steven Wilkinson, Buchanan GmbH

habe, dass ich ein Trüffelschwein bin, und wenn einer mit so einer merkwürdigen Idee kommt, dann gibt es genügend Leute, die sagen: ‚Sprich mal mit Steven Wilkinson.‘“ Seine Rolle vergleicht er mit der eines Filmproduzenten oder eines Immobilienprojektentwicklers, aber mit einem wesentlichen Unterschied: In der Regel gehe der Projektentwickler von einer kleinen zur mittleren zur großen Unternehmung. „Bei mir wird das nicht so sein. Ich werde nicht immer größere Projekte machen. Das habe ich lernen müssen. Nach einer gewissen Zeit brauchen sie mich nicht mehr und ich muss einen Mechanismus haben, wie ich wieder rauskomme.“ Co-Unternehmer Steven Wilkinson erzählt begeistert von seinem aktuellen Projekt, dem „Besten, was ich jemals hatte“, in den USA, mit seinen dortigen Partnern von Evolution Capital, und das er, wenn es erfolgreich ist, nach Europa bringen wird. Das Thema: „Eigenkapitalfinanzierungen für den kleineren Mittelstand. Das sind gut gehende Firmen, die einen Sprung in ihrem Eigenkapitalinvestment vor sich haben, um weiter wachsen zu können.“ Die Bedingungen

Steven Wilkinson mit „selbstbewusster Demut“ widmen. Demut der Idee, den Investoren, dem Markt und dem „freien Unternehmer“ gegenüber, ihn nicht als „Marionette von Steven Wilkinson oder Buchanan“ zu behandeln.

Selbst seit Beginn dieses Jahres frei von jedwedem Aufsichts- und Beiratsmandat, investiert er in ein Herzensprojekt: Sein jüngster Sohn sagt: „Mach mal etwas Richtiges“, und seine vier Kinder wissen, was ihr Vater so richtig gut kann: Sandwiches. Worauf seine Tochter ihn fragt: „Was ist eigentlich das deutsche Wort für Sandwich?“ „Sandhexe“, antwortet Steven Wilkinson augenzwinkernd, und damit ist augenblicklich der Name für das Family Business Wilkinson, eine „Sandhexenbude“ in Berlin, gefunden. Ob die Sandhexen so gut schmecken werden wie die Burger bei Shake Shacks von Danny Meyer, dem prominenten New Yorker Gastronomen und weiteren Vorbild Wilkinsons, wird sich zeigen – bei dem Engländer, der die Hälfte seines Lebens bereits in Deutschland lebt und eben nie halbe Sachen macht. <