

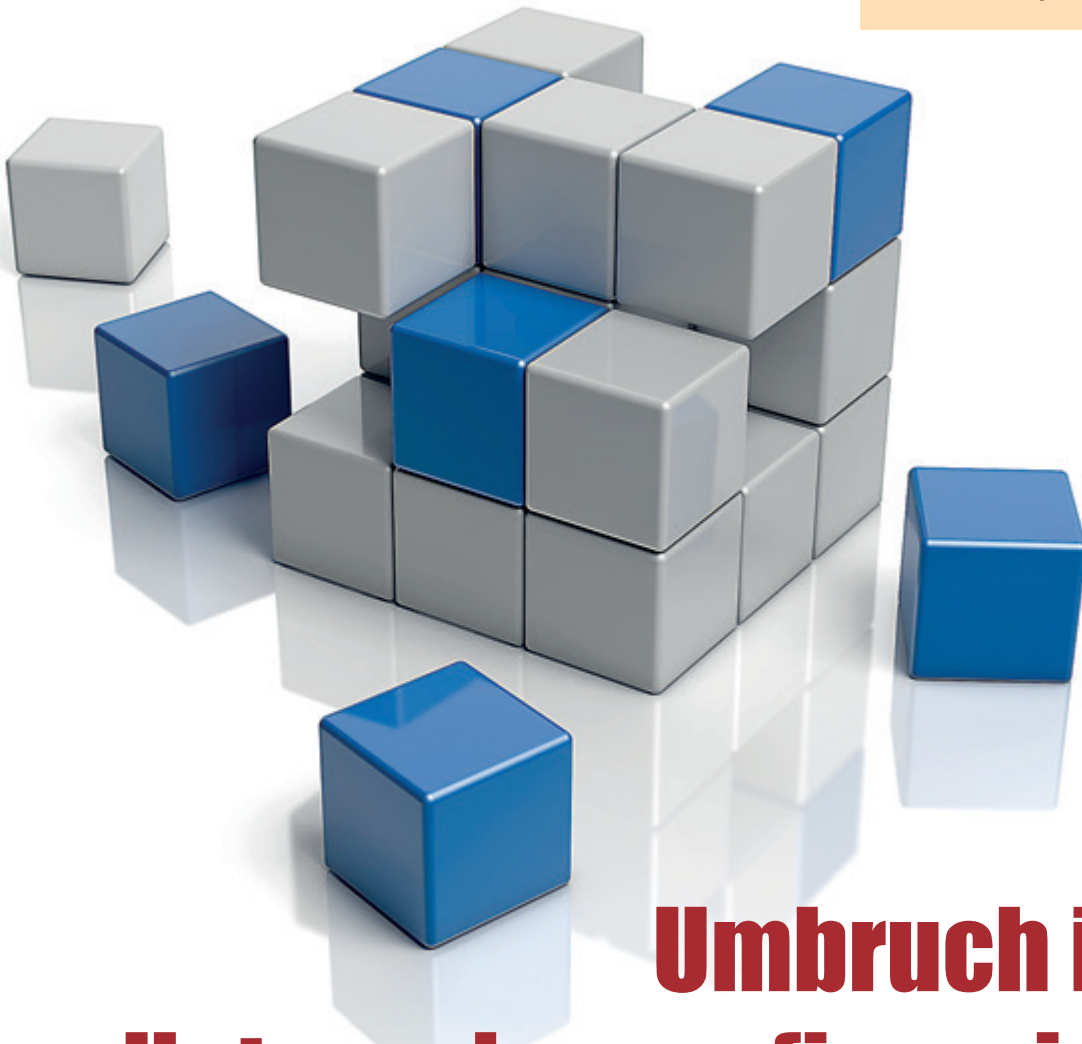
# VentureCapital

## Magazin

[www.vc-magazin.de](http://www.vc-magazin.de)

Das Magazin für Investoren und Entrepreneur

Mit Sonderbeilage  
„Start-up-Metropole Berlin“



## Umbruch in der Unternehmensfinanzierung

Nachfrage nach Mezzanine und Eigenkapital nimmt zu

„Im Rubrikengeschäft hat der Trend zu online gerade erst eingesetzt“

INTERVIEW MIT JÖRN NIKOLAY,  
GENERAL ATLANTIC

Besondere Herausforderung

UNTERNEHMENSNACHFOLGE  
DURCH BUYOUT

„Mehr als nur Feuerwehrmänner“

SENTIMENT-UMFRAGE UNTER  
INTERIMSMANAGERN

# Rechtsanwälte · Steuerberater

[www.pplaw.com](http://www.pplaw.com)



P+P Pöllath + Partners ist eine international tätige Wirtschafts- und Steuerkanzlei mit 31 Partnern und mehr als 100 Anwälten und Steuerberatern an den Standorten Berlin, Frankfurt und München.

P+P bietet fundierte, kreative und innovative Expertise sowie unabhängige rechtliche und steuerliche Beratung in folgenden Arbeitsbereichen:

## Transaktionen

- Unternehmenskauf / -strukturierung
- Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht
- Private Equity / Venture Capital / Alternative Assets
- Fondsgründung / -strukturierung / -screening
- Listing / Delisting
- Nachfolgeplanung und -gestaltung
- Steuerstrukturierung und -gestaltung
- Immobilien sowie
- transaktionsbezogene Schiedsverfahren

## Asset Management

- Vermögensmanagement, -anlage, -nachfolge
- verbindliche steuerliche Auskünfte für Unternehmen und Familiengesellschaften
- Beratung von vermögenden Privatpersonen und Family Offices
- Trusts und Stiftungen
- Fonds, Finanzprodukte
- Immobilien

Viele P+P-Berater stehen als „leading“ bzw. „highly recommended“ oft in mehreren Arbeitsbereichen konstant an der Spitze renommierter Ranglisten. Darüber hinaus wurde P+P häufig als „Kanzlei des Jahres“ vor allem im M&A- und Steuerbereich ausgezeichnet.

P+P ist völlig unabhängig und arbeitet mit fachlich führenden Kollegen befreundeter Sozietäten in Deutschland und anderen Jurisdiktionen, sowie mit Beratern, Banken und vielen weiteren Geschäftspartnern zusammen.

Weitere Informationen auch zu unserer Pro-Bono-Arbeit und den P+P-Stiftungen auf unserer Website: [www.pplaw.com](http://www.pplaw.com)

## P+P München

Prof.Dr. Reinhard Pöllath, LL.M., RA, FASr, Of Counsel  
 Dr. Matthias Bruse, LL.M., RA  
 Dr. Andrea von Drygalski, RAin  
 Dr. Michael Best, StB  
 Philipp von Braunschweig, LL.M., RA  
 Otto Haberstock, M.C.J., RA  
 Dr. Margot Gräfin von Westerholt, RAin  
 Dr. Benedikt Hohaus, RA, FASr  
 Dr. Michael Inhester, RA  
 Richard L. Engl, StB  
 Jens Hörmann, RA  
 Dr. Frank Thiäner, RA  
 Dipl.-Kfm. Alexander Pupeter, RA, StB  
 Dr. Christoph Philipp, LL.M., RA  
 Dr. Wolfgang Grobecker, LL.M., RA  
 Dr. Wolfram Pätzold, RA  
 Dr. Stephan Viskorf, RA, StB  
 Christian Tönies, LL.M. Eur., RA  
 Prof. Dr. Ingo Saenger, Of Counsel  
 Dr. Barbara Bludau, RAin, Of Counsel

## P+P Frankfurt

Dr. Andreas Rodin, RA  
 Patricia Volhard, LL.M., RAin  
 Dr. Andreas Junius, LL.M., RA  
 Dr. Georg Greitemann, LL.M., RA  
 Dr. Jan Wildberger, RA  
 Dr. Pia Dorfmueller, StB  
 Wolfgang Tischbirek, RA, StB, Of Counsel

## P+P Berlin

Prof. Dr. Dieter Birk, StB  
 Dr. Thomas Töben, StB  
 Dr. Matthias Durst, RA  
 Dr. Carsten Führling, RA  
 Uwe Bärenz, RA  
 Dr. Stefan Lebek, RA  
 Amos Veith, LL.M., RA  
 Dr. Andreas Richter, M.A., LL.M., RA  
 Andreas Wilhelm, RA, Of Counsel

## STANDORTE



### P+P München

Kardinal-Faulhaber-Straße 10  
 80333 München  
 Tel: +49 (89) 24240 - 0  
 Fax: +49 (89) 24240 - 999  
[muc@pplaw.com](mailto:muc@pplaw.com)



### P+P Frankfurt

Zeil 127  
 60313 Frankfurt / Main  
 Tel: +49 (69) 247047 - 0  
 Fax: +49 (69) 247047 - 30  
[fra@pplaw.com](mailto:fra@pplaw.com)



### P+P Berlin

Potsdamer Platz 5  
 10785 Berlin  
 Tel: +49 (30) 25353 - 0  
 Fax: +49 (30) 25353 - 999  
[ber@pplaw.com](mailto:ber@pplaw.com)

# Editorial

## Politische Zeiten

Liebe Leserinnen und Leser,

es ist ein hochpolitischer Herbst, den die Private Equity-Industrie zurzeit erlebt: Nicht nur hierzulande, sondern weltweit wird gerade der Rahmen festgesteckt, in dem der Beteiligungssektor in den kommenden Jahren wird agieren müssen. In den USA wird die Debatte gerade an höchster Stelle ausgetragen: Seit Mitt Romney, Mitgründer von Bain Capital, in das Rennen um die Präsidentschaft eingestiegen ist, steht die Branche unter besonderer öffentlicher Beobachtung – und öffentlichem Beschuss. Dem Ansehen der Zunft hat das stark geschadet. Und auch juristisch steht die Branche in den USA derzeit unter Druck: Gegen die großen amerikanischen Häuser wie KKR, TPG, Bain oder Blackstone laufen derzeit gleich zwei großangelegte Strafverfahren: wegen Steuerhinterziehung und Preismanipulationen. Seit der Finanzkrise sehen Aufsicht und Justiz eben sehr genau hin. Dass in den Vorwürfen anscheinend mehrere Körnchen Wahrheit stecken, macht die Sache nicht besser. Wer sich nicht an die Spielregeln hält, darf sich nicht wundern, wenn diese Regeln verschärft werden.

Um strengere Regeln geht es auch in Europa. Die EU-Mitgliedsstaaten stecken mitten in den Gesetzgebungsverfahren zur Umsetzung der AIFM-Richtlinie. Das niederländische Parlament hat als erstes in Europa ein Gesetz dazu verabschiedet. In Deutschland wird noch um den Diskussionsentwurf gerungen. Mitten hinein platzte der SPD-Kanzlerkandidat Peer Steinbrück: Mit seinem Positionspapier zur Regulierung der Finanzmärkte machte er sich in Wirtschaftskreisen keine Freunde – und auch nicht in der Private Equity-Industrie. Den Sektor ordnete er in den Schattenbankenkontext ein, die Branchenverbände liefen verständlicherweise Sturm. Ein stürmisches Wahljahr 2013 scheint vorprogrammiert.



Susanne Gläser,  
Redaktionsleiterin

An politischen Sturmwind müssen sich derzeit auch unsere französischen Nachbarn gewöhnen: In seinem Haushaltsentwurf für das kommende Jahr plant Präsident François Hollande mit einer Steuer auf den Carried Interest von bis zu 75%. Die Pläne haben die Branche in höchste Alarmbereitschaft versetzt, Beteiligungsmanager warnen bereits vor der Abwanderung gen London, einige sagen gar den „Tod“ der französischen Private Equity-Industrie voraus.

Welche Regularien konkret auf die Branche in Frankreich, den USA oder hierzulande zukommen, wird sich erst in den kommenden Monaten zeigen. Zwischen dem lauten Vorpreschen der Politik und den Abwehrreaktionen der Branche dürfte sicherlich Raum für Kompromisse sein. Eins ist jedoch klar: Die Auswirkungen der Finanzkrise werden mittlerweile auch für die Private Equity-Branche spürbar. Auf den politischen Herbst wird ein politischer Winter folgen. ■

Eine gewinnbringende Lektüre wünscht Ihnen

[susanne.glaeser@vc-magazin.de](mailto:susanne.glaeser@vc-magazin.de)



## THE FINANCING SPECIALIST

ADVISORY | STRUCTURING | PLACEMENT

- Equity Capital
  - Pre-IPO-financing
  - Public
- Debt Capital
  - Short term
  - Long term
  - Hybrid

FCF is a Corporate Financing specialist arranging, structuring and placing equity and debt capital for private and listed small-/midcap companies. We provide our clients with growth-financing, acquisition-financing and/or refinancing advice and services, supporting them in implementing an effective and capital market oriented capital structure while reducing the dependency on bank financing.

Selected Transactions (2010–2012):

<b>Blocktrade</b> N+1 N+1 Group € 20 million August 2012	<b>Acquisition &amp; Leveraged Finance Advisory</b> RIEMSER Riemser Arzneimittel AG ca. € 125 million August 2012	<b>Capital Increase / Secondary Placement</b> COTESA Cotesa GmbH > € 20 million June 2012
<b>Capital Increase &amp; Blocktrade</b> STULZ H+E GROUP Stulz H+E GmbH > € 50 million April 2012	<b>Capital Increase</b> geo <sup>77</sup> Geo-En Energy Technologies GmbH € 4 million March 2012	<b>Blocktrade</b> RISER Riser ID Services GmbH € 5.0 million January 2012
<b>Private Debt Placement</b> RIEMSER Riemser Arzneimittel AG € 60 million December 2011	<b>Financial Advisory</b> SFC Acquisition of PBF Group B.V. € 9.4 million December 2011	<b>Equity Private Placement</b> hess Hess AG € Amount ND November 2011
<b>Private Debt Placement</b> BRÜGGEN Brüggen Holding GmbH & Co. KG > € 40 million November 2011	<b>Blocktrade</b> RISING TIDE SFC Energy AG 766,788 shares April 2011	<b>Blocktrade</b> HPE SFC Smart Fuel Cell AG € 10 million November 2010

- 3 Editorial**  
Politische Zeiten

**Auslese**

- 6 Statistiken, Top-News und Tendenzen**

**Titelthema**

- 12 Umbruch in der Unternehmensfinanzierung**  
Nachfrage nach Mezzanine und Eigenkapital nimmt zu  
Uwe Fleischhauer, Dr. Matthias Unser, Yielco Investments

**Märkte & Zahlen**

- 18 Vis-à-vis**  
„Der Mittelstand repräsentiert die Stärken Deutschlands“  
Interview mit Prof. Rudolf Faltermeier, Vizepräsident, Bayerischer Sparkassenverband, und Dr. Werner Stockner, Vorstand, S-Partner Kapital
- 20 Mit neuer Hands-on-Mentalität zu alten Renditezielen**  
Private Equity-Investoren setzen auf operative Begleitung  
Arndt Rautenberg, Dr. Matthias Zemelka, RölfsPartner
- 22 Executive Talk**  
„Die Politik log die Leute an, dass sich die Balken bogen“  
Interview mit Franz Alt, Journalist und Autor
- 24 Neue Partner**  
Chinesische Investoren bieten Exit-Wege und Koinvestments  
Karin von Kienlin, Wolfgang Wagner, L.E.K. Consulting
- 26 Menschen & Macher**  
**Guy Selbherr**  
Teil 68 der Serie

**Early Stage & Expansion**

- 27 VC-Kolumne von Andreas Thümmeler, Corporate Finance Partners**  
In der Kapitalflut auf den Technologiesektor setzen!



**12 Umbruch in der Unternehmensfinanzierung**

Nachfrage nach Mezzanine und Eigenkapital nimmt zu

Die Kreditvergabepolitik der Banken ist zunehmend restriktiver geworden, alternative Finanzierungsmöglichkeiten werden daher besonders für kleine und mittelständische Unternehmen immer wichtiger. Der Einsatz von Mezzanine-Kapital kann neue Freiräume verschaffen. Über das Stadium eines reinen Modetrends sind mezzanine Finanzierungsformen jedenfalls längst hinaus.

**28 „Im Rubrikengeschäft hat der Trend zu online gerade erst eingesetzt“**

Interview mit Jörn Nikolay, General Atlantic

General Atlantic hat in diesem Jahr gleich mit zwei Neuigkeiten von sich reden gemacht: Im Frühjahr gründete die Beteiligungsgesellschaft zusammen mit dem Axel Springer-Verlag ein Joint Venture. Vor einigen Wochen verlegte der Investor sein deutsches Büro von Düsseldorf nach München, mit Jörn Nikolay als Geschäftsführer. Im Interview erläutert er die Investmentstrategie des Teams.

- 28 „Im Rubrikengeschäft hat der Trend zu online gerade erst eingesetzt“**  
Interview Jörn Nikolay, Geschäftsführer Deutschland, General Atlantic

- 30 „Mehr als 70% unserer Deals sind grenzübergreifend“**  
Interview mit Julian Ostertag, Marc Deschamps, Ralf Hofmann und Francis Lorentz, LD&A Jupiter

**Mittelstand/Buyouts**

- 32 „Interimsmanager sind mehr als nur Feuerwehrmänner“**  
Sentiment-Umfrage unter Experten
- 36 Besondere Herausforderung**  
Unternehmensnachfolge durch Buyout  
Otto Haberstock, P+P Pöllath + Partners

- 38 „Ich würde einer Beteiligungsgesellschaft immer den Vorzug geben“**  
Interview mit Dr. Ulf Lange, Vorstand, Adcuram, und Rüdiger Schliekmann, Geschäftsführer, IMA Klessmann
- 40 MBI in der Praxis**  
Beste Voraussetzungen – aber (k)eine erfolgreiche Transaktion!  
Ralf Baumeister, Motus Mittelstandskapital

- 42 Case Study**  
**Große Brötchen backen**  
Elmi GmbH & Co. KG: Erfolgreiche Nachfolgeregelung mit Private Equity
- 44 Aus eigener Kraft**  
Supply Chain-Management als Erfolgsfaktor für die Stärkung der Innenfinanzierungskraft  
Karsten Brockmann, Kerkhoff Consulting





### 34 „Interimsmanager sind mehr als nur Feuerwehrmänner“

Sentiment-Umfrage unter Experten

Unternehmensnachfolge, Buyout, Restrukturierung – Interimsmanager werden heute in vielen Fällen in die Unternehmensführung geholt. Ein Nischendasein fristen sie schon lange nicht mehr. Zur Zusammenarbeit mit Private Equity befragte das Venture-Capital Magazin Experten aus der Branche.

### 36 Besondere Herausforderung

Unternehmensnachfolge durch Buyout

Die Unternehmensnachfolge im Sinne eines Eigentümerwechsels durch Buyout ist bei einer Vielzahl von Unternehmen ein völlig normaler, vorhersehbarer Vorgang – nicht so bei oft eigentümergeführten Unternehmen in Privat- oder Familienbesitz. Der Eigentümerwechsel steht hier meist nicht so klar auf dem Programm und stellt daher alle Seiten vor besondere Herausforderungen.

### 46 Investor im Portrait Wachstum für den Mittelstand Teil 129: Finatam Beteiligungsgesellschaft

#### Private Equity-Dachfonds

### 48 „Wir brauchen eine Kultur der Integrität“ Interview mit Alan Meder, CFA Institute, und Susan Spinner, German CFA Society

### 50 Kein Wort zu Ihrem Fundraising! Auswirkungen des JOBS Acts auf die grundlegenden Spielregeln für Fonds mit Investoren aus den USA Sonya Pauls, Benjamin Letzler, SJ Berwin

### 51 Dachfonds-News

#### Entrepreneurship

### 52 Entrepreneurship-Flash

### 54 Drei Veranstaltungen rund ums Gründen gründen.lernen.wissen an der TU Ilmenau

### 56 Gründerinterview „Wir profitieren von den Erfahrungen unseres Mitgründers“ Interview mit Arand Houshmand, Geschäftsführer, Contigua GmbH

### 57 Elevator Pitch Medical Plasma GmbH

#### Datenbank

### 58 Deal-Monitor

### 64 Events Veranstaltungen für VCs, Gründer und Dienstleister

### 65 Zitat des Monats

### 65 Ausblick/Impressum

### 66 People

# Gehen Sie nicht blind in Transaktionen.



## Gewinnen Sie den Durchblick.



Kaufmann Lutz ist Ihr zuverlässiger Partner in allen Fragen rund um Venture Capital, Private Equity und M&A. Lernen Sie uns kennen.

Kaufmann Lutz  
Rechtsanwalts-gesellschaft mbH

München | Hamburg | Stuttgart  
[www.kaufmannlutz.com](http://www.kaufmannlutz.com)

# kaufmann.Lutz

## Städte des Monats

### Wohlfühlfaktor in Nordeuropa

Der Norden Europas bietet Start-ups ein attraktives Umfeld, seine Städte sind Brutstätten für technologische Innovationen. Zu diesem Schluss kommt ein Ranking des Fortune Magazines: Das Magazin suchte weltweit nach Städten, die Kreativität und Kapital zusammenführen und sich so zum nächsten Silicon Valley entwickeln könnten. Die Untersuchung fußt auf dem Global Innovation Index der World Intellectual Property Organization. Außer Singapur finden sich nur europäische Städte auf der Liste, die etablierten europäischen Start-up-Hotspots London und Berlin fehlen.

Sieben Städte mit Start-up-Potenzial	
Stadt	Stärken
Dublin	Ausbildung, Hardware, unternehmerfreundliche Politik
Eindhoven	Greentech, Software, Online
Kopenhagen	Mobile, unternehmerfreundliche Politik, Wissenschaft
Oulu (Finnland)	Mobile, Forschung & Entwicklung, unternehmerfreundliche Politik
Singapur	Wissenschaft, Ausbildung, unternehmerfreundliche Politik
Stockholm	Software, Forschung & Entwicklung, unternehmerfreundliche Politik
Zürich	Forschung & Entwicklung, Hardware, Greentech

Quelle: Fortune Magazin

## Zahl des Monats

**-20%**

Venture Capital-Investitionen sanken weltweit im dritten Quartal 2012 um 20% im Vergleich zum Vorquartal und erreichten nur noch ein Volumen von 9,3 Mrd. USD, ergibt eine Erhebung des Datendienstleisters Preqin. Insgesamt gingen Frühphasenfinanzierer 1.226 Beteiligungen ein, was 8% unter dem Vorquartalswert liegt. In Europa ging das Dealvolumen gar um knapp ein Drittel zurück, Venture Capital-Gesellschaften kamen hier auf 191 Deals mit einem Wert von 1 Mrd. USD. Das machte 16% der weltweiten Frühphaseninvestments aus. Mit 70% wurden die meisten Beteiligungen in Nordamerika eingegangen, China steuerte 3% der Deals, also 39 an der Zahl, bei.

## Studie des Monats

### Vier Deutsche unter den Cleantech-Top-100

Nur vier Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum haben es in die diesjährige Liste Global Cleantech 100 geschafft. Das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen Cleantech Group listet jährlich die weltweit vielversprechendsten Unternehmen aus dem Umwelttechnologie-Sektor auf der Grundlage eigener Erhebungen, Forschungsdaten und eines Experten-Panels. Während aus der Schweiz und Österreich kein Unternehmen ausgezeichnet wurde, schafften es aus Deutschland die Unternehmen Compact Power Motors, EnOcean, Novaled und Power Plus Communications auf die Liste.

Die Liste steht zum Download bereit unter



## Verlierer des Monats

### Französischer Private Equity-Markt bricht ein

Die Private Equity-Branche in Frankreich musste im ersten Halbjahr 2012 einen deutlichen Einbruch verkraften, verdeutlicht die Statistik des Branchenverbands AFIC. Im Fundraising konnten im Nachbarland rund 1,8 Mrd. EUR eingesammelt werden, davon entfielen 27% auf ausländische Investoren. Dieser Wert entspricht nicht einmal einem Drittel dessen, was im Gesamtjahr 2011 eingesammelt werden konnte – damals waren es rund 6,5 Mrd. EUR. Und auch die Höhe der Finanzierungen ging deutlich zurück: Bei einem Gesamtvolumen von rund 2,3 Mrd. EUR schrumpften sie im Vergleich zum ersten Halbjahr 2011 um 42,5%. Besonders schlimm traf es den französischen Buyout-Sektor: Das Volumen brach im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um mehr als 50% auf 1,1 Mrd. EUR ein. Einen zusätzlichen Schock versetzte Premierminister François Hollande der Branche: Sein Haushaltsentwurf sieht eine Besteuerung des Carried Interest mit künftig 75% vor.

# Schwieriges Terrain? Eher eine Frage der Expertise.



**GÖRG – INNOVATIV. PRAXISNAH. RICHTUNGSWEISEND.**

**GÖRG ist eine der führenden und unabhängigen deutschen Wirtschaftskanzleien.**

Mit über 70 Partnerinnen und Partnern und insgesamt mehr als 170 Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten beraten wir namhafte in- und ausländische Unternehmen aus allen Bereichen von Industrie, Banken, Immobilien, Handel, Medien und Dienstleistung in allen Kernbereichen des Wirtschaftsrechts. Wir erreichen Top-Positionen und erhalten Empfehlungen u. a. im Gesellschaftsrecht, Immobilienwirtschaftsrecht sowie bei Insolvenz/Restrukturierung. Unsere Teams verfügen über ausgewiesene Expertise bei Transaktionen und Projektentwicklungen.

Unsere Tätigkeitsschwerpunkte:

- Arbeitsrecht
- Bank- und Kapitalmarktrecht, Bankaufsichtsrecht
- Energiewirtschaftsrecht
- Gesellschaftsrecht
- Handel und Wettbewerb
- Immobilienwirtschaftsrecht
- Insolvenzverwaltung
- IP/IT
- Mergers & Acquisitions
- Notariat
- Öffentliches Wirtschaftsrecht, Vergaberecht
- Private Equity, Venture Capital
- Prozessführung
- Restrukturierung und Beratung in der Krise
- Steuerrecht

## Douglas geht an Advent

Seit Januar brodelte die Gerüchteküche, hinter verschlossenen Türen verhandelten mehrere internationale Private Equity-Gesellschaften um den Deal des Jahres: Die Gründerfamilie des Douglas-Konzerns Kreke suchte einen neuen Gesellschafter, der die Anteile der anderen Aktionäre, allen voran der Oetker-Gruppe und des Drogerie-Unternehmers Erwin Müller, übernehmen und das Unternehmen mit ihnen gemeinsam weiterentwickeln sollte. Den Zuschlag hat nun Advent International erhalten. Der amerikanische Investor macht den Douglas-Aktionären ein Übernahmeangebot von 38 EUR pro Aktie. Detaillierte Pläne zur Wachstumsstrategie legte Advent allerdings noch nicht vor – das VentureCapital Magazin fragte nach.

**VC Magazin:** Sie werden den Aktionären der Douglas Holding ein öffentliches Übernahmeangebot unterbreiten und wollen das Unternehmen zusammen mit der Familie Kreke weiterentwickeln. Wo sehen Sie Wachstumspotenzial für den Konzern?

**Sen:** Wir sind vom Potenzial der Douglas-Gruppe überzeugt und freuen uns, gemeinsam mit der Familie Kreke sowie dem Management und den Mitarbeitern die strategische Weiterentwicklung voranzutreiben. Diese Zuversicht ist auch in der attraktiven Prämie von 41,6% auf den vierwöchigen volumengewichteten Durchschnittskurs der Douglas-Aktie vor Aufkommen der Übernahme gerüchte am 11. Januar 2012 reflektiert. Ein wesentlicher Teil unserer Investitionsthese ist es, das Wachstum der Parfüm- und Schmucksparte gemeinsam mit dem Management beschleunigt voranzutreiben. Im Vordergrund steht dabei eine größere Marktpräsenz im In- und Ausland. Gleichzeitig sollen das Online- und das Filialgeschäft durch kanalübergreifende Vertriebskonzepte wirksam miteinander verzahnt werden.

Anzeige



Veranstaltung:

### Neujahrsempfang 2013

**Am:** 14. Januar 2012  
**Beginn:** 17.30 Uhr (17.00 Uhr Einlass), anschließend Get-together  
**Ort:** IKB Deutsche Industriebank AG, Wilhelm-Böttsches-Str. 1, 40474 Düsseldorf  
**Referenten:** **Christian Lindner**, Vorsitzender der Landtagsfraktion und des Landesverbands der FDP in NRW  
**Dörthe Höppner**, Secretary-General, EVCA – European Private Equity & Venture Capital Association, Brüssel

#### Inhaltliche Schwerpunkte:

Allgemeine „Bestandsaufnahme“ sowie Ausblick auf das neue PE-/VC-Jahr 2013. Dabei werfen wir insbesondere auch einen Blick auf die politischen und konjunkturellen Rahmenbedingungen, von denen das Private Equity-Geschäft bekanntlich ganz wesentlich beeinflusst wird (politische Großwetterlage, Eurokrise, Konjunkturaussichten, etc.).

#### Informationen und Anmeldung unter:

[www.private-equity-forum.de](http://www.private-equity-forum.de) • Tel.: 0211-641 62 68  
 Für Mitglieder ist die Veranstaltung kostenfrei – Nichtmitglieder zahlen einen Beitrag von 40 EUR.

#### Private Equity Forum „on air“

Wöchentlich neue Interviews rund um das PE- und VC-Geschäft! Aktuell, informativ und nah am Geschehen!  
<http://unternehmensfinanzierung.podspot.de>



**Save the date:** German.Venture.Day 2013 am 7. März 2013, Beginn: 13.00 Uhr Fraunhofer in Haus-Zentrum, Duisburg >> weitere Informationen folgen ...

## Steinbrück-Papier sorgt für Unmut

Der SPD-Kanzlerkandidat Peer Steinbrück hat die Private Equity-Branche unter Beschuss genommen: In seinem Positionspapier zur Regulierung der Finanzmärkte macht Steinbrück Vorschläge zur europaweiten Bankenregulierung. Das Dokument enthält außerdem Aussagen zu Private Equity-Gesellschaften und ihren Verbindungen zum regulären Bankensektor. Steinbrücks Forderung lautet, die Kreditvergabe oder Beteiligung von Banken an Finanzinstituten, wie z.B. Hedgefonds oder Private Equity-Fonds, zu verbieten. Der Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften (BVK) wehrte sich gegen eine Zuordnung von Beteiligungsfonds in den Bankensektor und kritisiert, das Papier gehe „an der Realität vorbei“. Auch der Bundesverband Alternative Investments e.V. (BAI) äußerte Kritik und beurteilte Steinbrücks Positionspapier als „weitgehend redundant und zum Teil nicht faktenbasiert“.

Bleiben Sie immer auf  
 neuestem Stand: Weitere  
 News finden sie unter  
[www.vc-magazin.de](http://www.vc-magazin.de) > news





**VC Magazin:** Seit den ersten Übernahmeerüchten im Januar gab es immer wieder Spekulationen über die mögliche Ausgliederung einzelner Geschäftsbereiche aus der Douglas Holding. Welche Strategie werden Sie hier verfolgen?



Ranjan Sen

**Sen:** Klar ist zunächst, dass wir gemeinsam mit der Familie Kreke die Gruppe nachhaltig zukunftsfähig machen wollen. Wir werden das Management im Rahmen der laufenden Neuausrichtung unterstützen, die Geschäftsbereiche optimal aufzustellen. Ziel ist es, Wachstumschancen zu identifizieren und das Potenzial der einzelnen Bereiche konsequent zu heben. Kurz: Wir wollen die Erfolgsgeschichte der Douglas Holding fortschrei-

ben. In diesem Rahmen setzen wir gemeinsam mit der Familie Kreke die bisherige Portfoliostrategie partnerschaftlich mit dem Management fort.

**VC Magazin:** Welchen Teil des Kaufpreises werden Sie durch Fremdkapital finanzieren?

**Sen:** Bitte haben Sie Verständnis, dass wir diesbezüglich auf die Veröffentlichung der Angebotsunterlage hinweisen. Was wir zum jetzigen Zeitpunkt sagen können: Die Transaktion wird durch eine Kombination von Eigen- und Fremdkapital finanziert. Advent International wird einen für diese Art von Transaktionen vergleichsweise hohen Eigenkapitalanteil einbringen, der bei nahezu 50% liegt.

**VC Magazin:** Wie offen zeigen sich Banken derzeit für die Finanzierung von Transaktionen dieser Größenordnung?

**Sen:** Wir beobachten, dass sich die Finanzierungsmärkte derzeit auch für größere Transaktionen wieder öffnen. Wir haben beispielsweise Anfang Oktober die Übernahme des Kunstharz-Geschäfts des Unternehmens Cytec Industries mit Firmensitz in Belgien mit einem Transaktionsvolumen von mehr als 1 Mrd. USD bekannt gegeben. Für die richtigen Transaktionen gibt es wieder eine Finanzierung. Allerdings setzt sich das Konsortium in der Regel aus mehr Banken zusammen als früher.

**VC Magazin:** In welchen Branchen sehen Sie derzeit weitere attraktive Beteiligungsmöglichkeiten auf dem deutschen Markt?

**Sen:** Wir prüfen eine Reihe von Investitionsmöglichkeiten in fünf Kernbranchen: Industrie, Chemie, Handel, Gesundheitswesen und Medien.

**VC Magazin:** Danke für das Interview.

Anzeige



## Fertig zum Durchstarten?





## Adcuram mit 150-Mio.-EUR-Fonds

Die Adcuram Group hat einen Beteiligungsfonds mit einem Volumen von 150 Mio. EUR aufgelegt. Zusammen mit den Eigenmitteln, aus denen heraus Adcuram bislang investiert hatte, summiert sich das Kapital, das für Unternehmensbeteiligungen zur Verfügung steht, damit auf 250 Mio. EUR. Mit dem neuen Fonds weitet Adcuram zudem den Investitionsfokus aus: Mit dem Kapital soll künftig auch in Unternehmen mit einem Wert bis zu 150 Mio. EUR investiert werden. Bislang war Adcuram in kleineren Segmenten aktiv gewesen. **Lesen Sie ein Interview mit Dr. Florian Meise zum neuen Fonds auf unserer Website:**



## ABL-Gruppe wird zerschlagen

Das Finanzkonglomerat Angermayer, Brumm & Lange Unternehmensgruppe (ABL-Gruppe) wird aufgelöst. Die fünf Partner der Gruppe haben einer aktuellen Unternehmensmitteilung zufolge die entsprechenden Beschlüsse bereits im August gefasst. Nicht genannte Finanzinvestoren übernehmen demnach die Anteile am Assetmanager Altira AG. Die Beteiligung am Finanzvertrieb Aragon AG wird im Zuge eines Management Buyouts an die beiden Aragon-Vorstände Dr. Sebastian Grabmaier und Ralph Konrad verkauft. Das Wertpapierhaus Silvia Quandt & Cie bekommt mit der PVM Private Values Media AG einen neuen Kernaktionär und wird in FCM Frankfurt Capital Markets umbenannt. Die bisherige Namensgeberin Silvia Quandt und ihr Sohn Golo waren bereits 2011 als Gesellschafter ausgeschieden und unterhalten keine Geschäftsbeziehungen mehr zur Gruppe.

## Gimv setzt auf Plattformstrategie

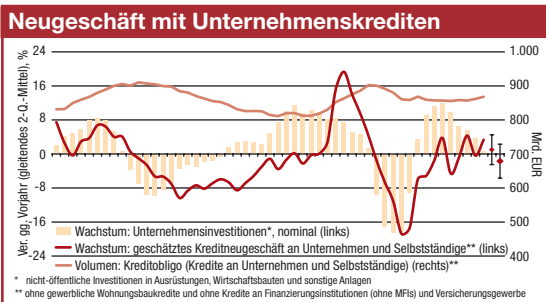
Die Beteiligungsgesellschaft Gimv hat einen Strategiewechsel angekündigt. Als Teil einer neuen Wachstumsstrategie werden die Antwerpener ihre Tätigkeiten künftig in vier Investmentplattformen bündeln, die sich auf Zukunftsmärkte in verschiedenen Sektoren konzentrieren: Smart Industries, Consumer 2020, Sustainable Cities und Health & Care. Die Plattformen werden künftig Vorrang haben vor geografischen Aspekten oder Investmentstrategien. Je ein Team wird die jeweiligen Themen betreuen.

## Mittelstand fragt nach Krediten

Der deutsche Markt für Unternehmenskredite zeigt sich bislang unbeeindruckt von den europaweiten Spannungen. Das Kreditneugeschäft mit Unternehmen und Selbstständigen hierzulande

ist im zweiten Quartal 2012 um 3,2% gestiegen, meldet die KfW in ihrem Kreditmarktausblick. Das Plus beruht demnach vor allem auf der regen Nachfrage nach Krediten. Deutsche Unter-

nehmen haben auch im zweiten Quartal weiter investiert und dafür Finanzierungen nachgefragt. Die zunehmend trübere Konjunktur dürfte laut KfW die Nachfrage bis Jahresende deutlich dämpfen und die Kreditvergabe damit verlangsamen.



Quelle: KfW-Kreditmarktausblick

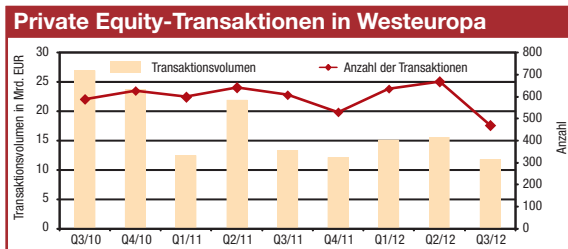
## Newsticker

**+++ Hamburg** – Zum Jahreswechsel wird die Kanzlei Görg Partnerschaft von Rechtsanwälten ein neues Büro in Hamburg eröffnen. **+++ Amsterdam** – Die Niederlande haben als erstes EU-Mitgliedsland die AIFM-Richtlinie in nationales Recht umgesetzt. **+++ Stuttgart** – Die Kaufmann Lutz Rechtsanwaltsgesellschaft hat ein Büro in Stuttgart eröffnet. **+++**

## Zephyr Quarterly M&A Report

M&A-Aktivitäten mit westeuropäischen Zielunternehmen hatten im dritten Quartal 2012 nur noch einen Gesamtwert von 101 Mrd. EUR, der niedrigste Wert der letzten acht Quartale, meldet die Datenbank Zephyr, Bureau van Dijk. Auch im Private Equity-Bereich ging die Aktivität zurück, sowohl nach Anzahl als auch nach Volumen der Transaktionen. Von Juli bis September dieses Jahres wurden 470 Beteiligungsinvestments

mit einem Volumen von 11,8 Mrd. EUR getätigt, während es im zweiten Quartal noch 15,6 Mrd. EUR in 669 Deals waren. Nur drei Private Equity-Transaktionen waren 1 Mrd. EUR oder mehr wert.



Quelle: Datenbank Zephyr, Bureau van Dijk

# Investing in QUALITY

Munich Private Equity Partners („MPEP“) ist Teil der RWB Gruppe und zählt zu Europas führenden Häusern für Private Equity Beratungsdienstleistungen. Derzeit verwaltet MPEP ein Volumen von über 2,3 Mrd. USD und pflegt enge Beziehungen zu erstklassigen Private Equity Fonds weltweit.

Auswahl der MPEP Investitionen im Jahr 2012:

EMERGING MARKETS



EUROPA



NORDAMERIKA



Details erfahren Sie unter:

[www.mpep.com](http://www.mpep.com)

# Umbruch in der Unternehmensfinanzierung

Nachfrage nach Mezzanine und Eigenkapital nimmt zu

Im Zuge der Auswirkungen von Basel II und III ist die Kreditvergabepolitik der Banken zunehmend restriktiver geworden. Die Anforderungen der Institute an kredit suchende Unternehmen sind generell gestiegen, dies gilt insbesondere für langfristige Kredite. Alternative Finanzierungsmöglichkeiten werden daher besonders für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) immer wichtiger. Dazu kommt die traditionell geringe Eigenkapitalausstattung des Mittelstands. Erweiterungsinvestitionen bringen KMUs oft an finanzielle Grenzen, die Wahrnehmung von Opportunitäten wie Akquisitionen ist aufgrund fehlender traditioneller Finanzierungsmittel nicht möglich. Hier kann der Einsatz von Mezzanine-Kapital Abhilfe schaffen, indem indirekt die Eigenkapitalbasis gestärkt und Wachstum finanziert wird. Über das Stadium eines reinen Modetrends sind mezzanine Finanzierungsformen als eine Kombination aus Eigenkapital und Fremdkapital längst hinaus.

## Ein Milliardenmarkt

Im Prinzip lassen sich die Angebote des Mezzanine-Marktes in zwei Bereiche unterteilen: einerseits die Angebote an vorkonfektionierten Standardprogrammen, andererseits das breite Spektrum an individuellen Mezzanine-Lösungen. Der wesentliche Unterschied zwischen diesen Alternativen liegt in der vertraglichen Ausgestaltbarkeit, die bei Individual-Mezzanine deutlich flexibler erfolgen kann. Dafür bot Standard-Mezzanine dem Unternehmer deutliche Vorteile

### Definition und Einsatzmöglichkeiten

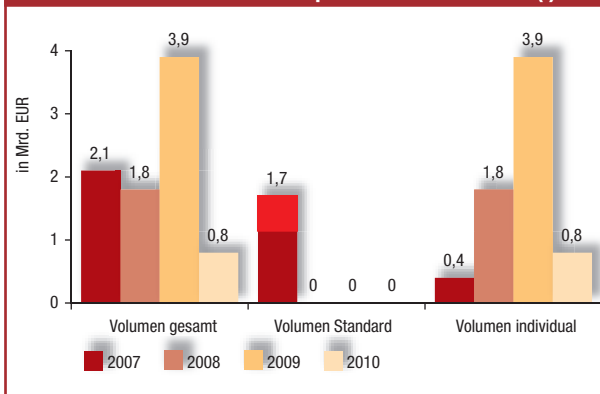
Obwohl Mezzanine-Kapital als hybrides Finanzierungsinstrument sowohl Eigenschaften von Eigenkapital als auch von Fremdkapital aufweist, wird es aufgrund seiner Nachrangigkeit wirtschaftlich als Eigenkapital betrachtet. Dabei stellt Mezzanine weder eine Ersatzfinanzierung für Bankkredite dar, noch ist es dazu geeignet, langfristige Eigenkapitaldefizite auszugleichen. Es ist vielmehr als ein wichtiger Finanzierungsbaustein in der Kapitalstruktur eines Unternehmens zu verstehen und wird daher in Kombination mit anderen Finanzierungen verwendet.

### Standard-Mezzanine

Im Rahmen dieses Artikels wird Standard-Mezzanine im Sinne „verbriefter Programme“ definiert. Nach dem Boom in den Jahren 2005 bis 2007 konnten seit 2008 keine neuen Programme mehr platziert werden. Einzelne Anbieter in Deutschland (beispielsweise Mittelständische Beteiligungsgesellschaften) bieten zwar auch weiterhin weitgehend standardisierte Finanzierungslösungen aus der eigenen Bilanz/Fondsstruktur heraus an, da es sich beispielsweise um Stille Beteiligungen handelt, allerdings sind die meisten Vertragskonditionen individuell verhandelbar und somit zumindest teilweise individualisiert.

bei den Finanzierungskosten. Aufgrund der Finanzkrise und struktureller Schwächen einzelner Programme (u.a. zu hoher Leverage, wenig selektive Auswahl von Unternehmen, begrenzte Eingriffsmöglichkeiten) ist der Markt für Standard-Mezzanine nun im fünften Jahr in Folge ohne neue Verbriefungen geblieben. Eine Platzierung über den Kapitalmarkt für Standard-Mezzanine ist wohl auch in Zukunft nicht zu erwarten. Standard-Mezzanine erlebte in den Jahren 2004 bis 2007 seine besten Zeiten: Insgesamt wurden in diesen

### Marktvolumen Mezzaninekapital in Deutschland (I)



Quelle: Yielco – Mezzanine Panel 2011 von Fleischhauer, Hoyer & Partner (FHP), Private Equity Consultants in Kooperation mit dem GoingPublic Verlag (48 Mezzanine-Anbieter aus Deutschland)



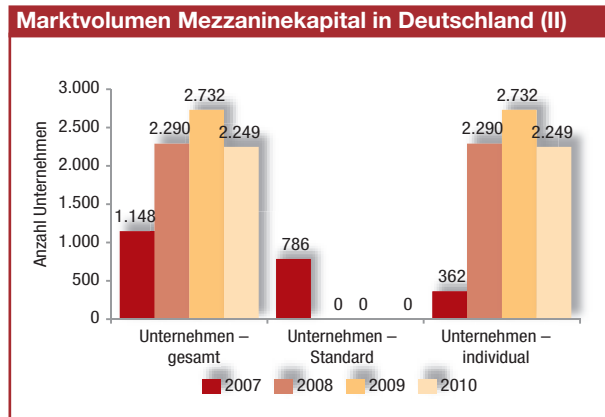
Jahren dem Portal Mezzanine-Bericht.de zufolge zwölf Verbriefungen mit einem Gesamtwert von über 4 Mrd. EUR emittiert und damit knapp 700 Unternehmen finanziert.

### Sehr unterschiedliche Ausfallquoten

Die Ausfälle in den Mezzanine-Portfolios dieser Standardprogramme liegen bei etwa 15% seit Auflegung. Laut diversen Quellen (u.a. mezzanine-bericht.de; peopleanddeals.de; finance magazin und Handelsblatt) variieren die Ausfälle der einzelnen Standardprogramme gewaltig und waren mit 23% bei H.E.A.T. 1 (HSBC Trinkaus) am größten. Die Ausfallquoten bei Mittelständischen Beteiligungsgesellschaften liegen dagegen beispielsweise nur bei rund 4% p.a. (Quelle: BVK e.V.).

Die ersten Standardprogramme laufen nach der üblicherweise siebenjährigen Laufzeit sukzessive aus, die beiden ersten PREPS-Programme konnten 2012 erfolgreich zurückgezahlt werden. Marktbeobachter äußern jedoch starke Zweifel, dass dies auch bei den übrigen Programmen gelingen

wird. Die Ablösung des ehemaligen Standard-Mezzanine geht vermutlich nur über individuelle Lösungen, wobei die Kreditgeber sehr selektiv vorgehen werden.



Quelle: Yielco – Mezzanine Panel 2011 von Fleischhauer, Hoyer & Partner (FHP), Private Equity Consultants, in Kooperation mit dem GoingPublic Verlag (48 Mezzanine Anbieter aus Deutschland)

Anzeige



# Venture-Capital Pitch am 30.01.2013



Ort: L-Bank, Börsenplatz 1, Stuttgart  
JETZT anmelden:  
[www.vc-bw.de/erfolgskurs.html](http://www.vc-bw.de/erfolgskurs.html)



STUTTGART FINANCIAL · c/o Börse Stuttgart · Börsenstraße 4 · 70174 Stuttgart · Fon 0711 222 985 624 Fax 0711 222 985 661 · info@vc-bw.de · www.vc-bw.de



### Trend zu Individual-Mezzanine

Auch getrieben durch die negativen Erfahrungen mit einzelnen Standardprogrammen gibt es ein zunehmendes Interesse und auch Angebot an Individual-Mezzanine, das flexiblere Vertragsausgestaltungen zulässt und somit auf unternehmensspezifische Anforderungen besser angepasst werden kann. Der Markt wird derzeit ausschließlich durch individuelles Mezzanine bedient. Wachstumsfinanzierungen dominieren dabei als Finanzierungsanlass (knapp zwei Drittel aller Transaktionen), wobei stille Beteiligungen als favorisiertes Finanzierungsinstrument eingesetzt werden (laut Yielco Mezzanine Panel 2011 ebenfalls etwa zwei Drittel aller Transaktionen).

#### Rating und Erfolgskomponenten

Für die Vergabe von Mezzanine verlangt die Mehrheit der Kapitalgeber ein Rating als Grundvoraussetzung – mit zunehmender Risikosensibilität. Neben dem geforderten Rating als zentrales Vergabekriterium machen Kapitalgeber oft die Einhaltung bestimmter Umsatzgrößen beim Zielunternehmen für die Vergabe von Mezzanine-Kapital zur Bedingung. Die Bandbreite des jährlichen Mindestumsatzes bei den Zielunternehmen ist aber sehr groß und liegt zwischen 100.000 EUR und 50 Mio. EUR mit einem sogenannten Sweet Spot zwischen 10 Mio. und 20 Mio. EUR. Auch der Einsatz einer Erfolgskomponente ist aus Sicht der Kapitalgeber üblich. Diese kann z.B. in einer Beteiligung am Stammkapital bestehen. Die meisten Mezzanine-Geber (etwa drei Viertel) bevorzugen allerdings den Einsatz sogenannter Equity Kicker, also einer Option auf Eigenkapitalanteile.

### Europaweit härtere Standards und kleinere Volumina

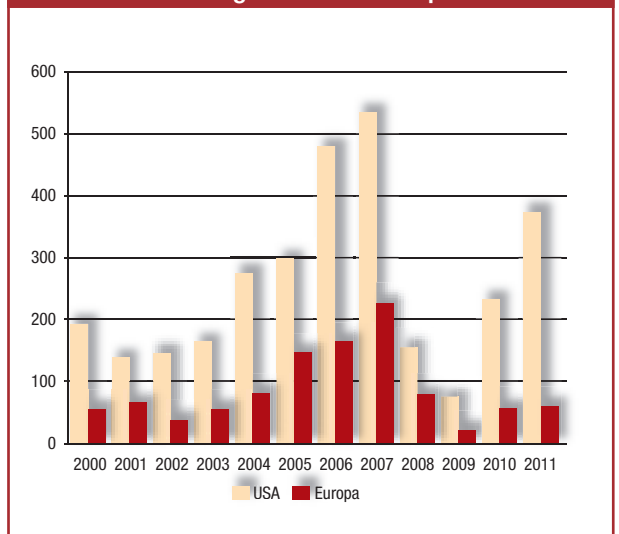
Auch andere europäische Märkte befinden sich in einer schwierigen Phase, die möglicherweise zu einem Umbruch in der Unternehmensfinanzierung führen wird. Banken, die in Europa traditionell die wichtigsten Kreditgeber für Akquisitions- und Buyout-Finanzierungen waren – interessanterweise im Gegensatz zu den USA, wo bereits seit einigen Jahren institutionelle Investoren die aktivsten Marktteilnehmer im sogenannten Leveraged Loan Market sind – können aufgrund der geänderten regulatorischen Rahmenbedingungen nicht mehr die gewohnten Kreditvolumina beibehalten. Zwar wurden bisher die in der Vergangenheit aufgebauten Bestände nur in geringem Umfang abgebaut, bei Neuengagements halten sich jedoch viele Banken spürbar zurück. Das jeweilige Ausmaß der Einschränkung der Kreditvergabe hängt dabei vom Größen-segment und der Branche ab. Bereits heute sind daher bei kleineren Unternehmen und bei Unternehmen in zyklischen Branchen eine teilweise Verschärfung der Kreditstandards und eine Reduzierung der Kreditvolumina zu beobachten.

### Zusätzliche Kapitalquellen nötig

Dieser Trend dürfte sich in Zukunft weiter fortsetzen, da die Banken immer noch auf einem relativ großen Kreditportfolio sitzen, das vor der Finanzkrise aufgebaut wurde und mittelfristig refinanziert werden muss. Gerade für die Finanzierung von Private Equity-Transaktionen bedeutet dies, dass alternative Fremdfinanzierungsquellen erschlossen werden müssen. Ein Anzapfen des Kapitalmarkts durch die Emission von Anleihen oder anderen Fremdfinanzierungstiteln ist dabei nur größeren Unternehmen mit einem Kapitalbedarf von mindestens 100 Mio. EUR möglich. Die Initiativen von Regionalbörsen stehen nur einer kleinen Gruppe von Unternehmen mit relativ hohem Bekanntheitsgrad bzw. einem ausreichend guten Rating zur Verfügung.

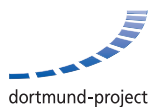
Ein Pendant zu den deutschen Mezzanine-Programmen sind CLOs (Collateralized Loan Obligation, also verbrieft Kreditforderungen), die noch 2006 und 2007 ein erhebliches Volumen für die Finanzierung von Leveraged Buyouts und andere Unternehmensfinanzierungen zur Verfügung stellten. Vergleichbar zur Situation in Deutschland wurden in den letzten Jahren keine neuen CLOs in nennenswertem Umfang mehr aufgelegt und die Reinvestitionsperioden der bestehenden CLOs laufen langsam, aber sicher aus. Nur in den USA war zuletzt eine gewisse Marktbelebung bei CLO-Emissionen festzustellen, in Europa sind Investoren weiterhin kaum bereit, in gehebelte Strukturen zu investieren. Die sehr unterschiedliche Entwicklung in den beiden Märkten zeigt sich auch bei der Betrachtung der Entwicklung der Gesamtvolumina von Leveraged Loans. Während in den USA im Jahr 2011 das Kreditvolumen bereits wieder um fast 40% über dem Durchschnitt der letzten zehn Jahre lag, wurden in Europa im vergangenen Jahr nur ca. 65% des Zehnjahresdurchschnitts erreicht.

Volumen von Leveraged Loans in Europa und den USA



Quelle: Yielco, Standard & Poor's

# VentureCapital Magazin Sponsoring-Partner 2012



### Private Equity braucht mehr Mezzanine

Mezzanine spielt als Finanzierungsform für europäische Private Equity-Transaktionen weiterhin eine wichtige Rolle. Während 2009 und 2010 etliche Transaktionen ohne den Einsatz von Mezzanine durchgeführt wurden und die Investoren höhere Eigenkapitalanteile präferierten, verlieren Private Equity-Fonds allmählich ihr Dry Powder, da die Investitionsperioden der von ihnen verwalteten Fonds langsam, aber sicher auslaufen. Dies führt tendenziell zu einer steigenden Nachfrage nach Mezzanine. Demgegenüber steht jedoch zumindest bei größeren Unternehmenstransaktionen derzeit eine sehr geringe Marktaktivität, da das weiterhin benötigte Senior Debt deutlich schwieriger als noch vor einigen Jahren zu beschaffen ist.

### „Unitranche“-Finanzierungen und Sponsorless Mezzanine

Mit Mezzanine-Kredit allein ist jedoch eine Transaktion in der Regel nicht zu finanzieren. In letzter Zeit bieten manche Finanzinvestoren sogenannte „Unitranche“-Finanzierungen an, d.h. eine Fremdfinanzierungsform, die eine Mischung von Senior Loans und Mezzanine Loans darstellt und die gesamte Fremdfinanzierung abdeckt. Diese Tranchen bieten den Kreditnehmern den Vorteil der Einfachheit und Abschlussgarantie. Die Verzinsung für diese Kredite liegt zwischen den Konditionen für Senior Loans und denen für Mezzanine-Kredite. Trotzdem wird Mezzanine auch weiterhin eine Rolle bei der Finanzierung von Leveraged Buyouts spielen. Ein weiteres Einsatzgebiet für Mezzanine stellen Wachstumsfinanzierungen dar (sogenanntes Sponsorless Mezzanine). Nachrangige Finanzierungen sind oft ein ideales Instrument für die Finanzierung der Unternehmensnachfolge oder die Durchführung von Akquisitionen, wenn die bisherigen Eigentümer die Kontrolle behalten wollen, aber trotzdem eigenkapitalähnliche Mittel benötigen. Mit einem zunehmenden Verständnis für die Einsatzmöglichkeiten in diesem Bereich dürfte auch die Nachfrage nach Mezzanine weiter steigen. Inzwischen gibt es in Europa eine kleine Gruppe von Fondsmanagern, die sich auf dieses Thema spezialisiert haben. Dieses Segment dürfte sich künftig – analog zur Entwicklung in den USA in den letzten zehn Jahren – in Europa nachhaltig etablieren.

### Blick in die Zukunft

Banken, vor allem Geschäftsbanken, ziehen sich weiter aus der Unternehmensfinanzierung zurück oder bieten diese nur zu deutlich schlechteren Konditionen an. Der Finanzierungsbedarf bei Mittelständlern ist aber weiterhin gegeben (nicht nur durch Auslaufen der Standardprogramme ab 2011) – bei steigender Akzeptanz. Während also in Zukunft von einer steigenden Nachfrage nach Mezzanine-Kapital ausgegangen werden kann, ist eine Zunahme

des in den nächsten Jahren zur Verfügung stehenden Mezzanine-Kapitals eher unwahrscheinlich. Das Angebot an Mezzanine ist aufgrund des Wegfalls der Standardprogramme aktuell auf Individual-Mezzanine beschränkt. Individual-Mezzanine ist zur Finanzierung von Wachstum, Akquisitionen und der Generationennachfolge geeignet. Die Nachfrage nach eigenkapitalnahen Mitteln wie Mezzanine wird tendenziell weiter zunehmen, wobei flexible Finanzierungslösungen im Vordergrund stehen. Diese sind im Vergleich zu dem früheren Standard-Mezzanine für den Unternehmer zwar teurer, bieten dafür aber maßgeschneiderte Problemlösungen.

### Fazit

Die steigende Nachfrage nach Mezzanine-Kapital eröffnet institutionellen Investoren die Möglichkeit, an die Stelle von Banken zu treten und die Anlageklasse Mezzanine zu erschließen. Gerade in Zeiten niedriger Zinsen benötigen Investoren Assets, die mit relativ geringem Risiko einen stabilen und laufenden Coupon liefern. Unabhängige Mezzanine-Fonds stellen eine attraktive Alternative für die Diversifizierung im (Private Equity-)Portfolio eines institutionellen Investors dar. Europäische und insbesondere deutsche Investoren entdecken private Unternehmensfinanzierungen jedoch erst allmählich als Anlageklasse, während in den USA z.B. Versicherungen bereits seit den 1950er Jahren als Kreditgeber aktiv sind. Die Chancen stehen aber gut, dass sich auch in Europa Loans als Anlageklasse langfristig etablieren. ■

### Zu den Autoren



**Uwe Fleischhauer** (li.) und **Dr. Matthias Unser** sind Geschäftsführer und Gründungspartner der Yelco Investments GmbH, eines Beraters und Assetmanagers in den Bereichen Infrastruktur, Mezzanine-Kapital und Private Equity.



Hier  
drin:  
Fördermittel  
der NRW.BANK



## Wir stärken Ihr Eigenkapital.



Business Angels, Seed- und Venture-Kapital sowie klassische Eigenkapitalfinanzierungen: So stärken wir Ihr Eigenkapital. Damit erhalten Sie günstigere Konditionen für Finanzierungen, verbessern Ihre Wettbewerbsfähigkeit und diskutieren mit kompetenten Partnern über geeignete Finanzierungsmaßnahmen – zum Beispiel für die Entwicklung marktfähiger Lösungen für mehr Energieeffizienz.

Fragen Sie uns: Tel. 0211 91741-1421.

[www.nrwbank.de](http://www.nrwbank.de)

# „Der Mittelstand repräsentiert die Stärken Deutschlands“

*Interview mit Prof. Rudolf Faltermeier, Vizepräsident, Bayerischer Sparkassenverband, und Dr. Werner Stockner, Vorstand, S-Partner Kapital*

*Finanzierungsengpässe haben seit der Finanzkrise 2008 Unternehmer hart getroffen. Besonders der deutsche Mittelstand hatte zu kämpfen, als die großen Banken kaum noch Kredite vergaben. Mathias Renz, Verlagsleiter des VentureCapital Magazins, sprach mit Prof. Rudolf Faltermeier, Vizepräsident des bayerischen Sparkassenverbands, und Dr. Werner Stockner von der S-Partner Kapital AG, der Beteiligungsgesellschaft der bayerischen Sparkassen, über die Chancen und Sorgen des deutschen Mittelstands und die Rolle von Private Equity.*



„Für mittelständische Unternehmen sehe ich keine Kreditklemme“, betont Prof. Rudolf Faltermeier, Vizepräsident des bayerischen Sparkassenverbands (r.). Gemeinsam mit Dr. Werner Stockner, Geschäftsführer der S-Partner Kapital (l.), stand er Mathias Renz, Verlagsleiter des VentureCapital Magazins, Rede und Antwort.

**VC Magazin:** Wie beurteilen Sie die derzeitige Finanzierungssituation des Mittelstandes? Welche Konsequenzen für die Kreditvergabe der Banken erwarten Sie durch die verschärften Regularien von Basel III?

**Faltermeier:** Eines vorab: Für mittelständische Unternehmen sehe ich keine Kreditklemme. Eine Kreditklemme kann nur entstehen, wenn Banken nicht die ausreichende Eigenkapitalunterlegung aufweisen oder nicht über ausreichend Liquidität verfügen. Beides trifft für die bayerischen Sparkassen nicht zu. Wir sind auf weite Sicht in der Lage, den Kreditbedarf der mittelständischen Unternehmen zu decken. Hinsichtlich Basel III möchte ich betonen, dass wir uns aktuell noch immer in der Entstehungs- und noch nicht in der Umsetzungsphase befinden, da es noch Änderungsbedarf gibt. Eigenkapitalunterlegungspflichten werden reduziert, auch die Mittelstandsdefinition wird sich noch ändern, d.h. die Grenze für die Unternehmen, für die Erleichterungen gelten, wird noch angepasst. Wir haben in einer Studie über 400.000 Unternehmen befragt, um zu beweisen, dass keine zukünftigen Risiken im Mittelstand entstanden und somit auch nicht zu unterlegen sind.

**VC Magazin:** Die Sparkassen pflegen grundsätzlich eine sehr enge Beziehung zu ihren Geschäftskunden. Welches sind in Ihren Augen aktuell die größten Sorgen der mittelständischen Unternehmen?

**Faltermeier:** Ich möchte anders herum antworten, weil die Chancen die Sorgen in meinen Augen klar überwiegen.

Die Welt schaut heute mit Bewunderung auf Deutschland, weil wir einen funktionierenden Mittelstand haben – mit hervorragend ausgebildeten Fachkräften und inhabergeführten Unternehmen, in denen schnelle und konsequente Entscheidungen getroffen werden. Der Mittelstand repräsentiert die Stärken Deutschlands und er ist aktuell gut aufgestellt, denn zur florierenden Realwirtschaft gibt es einen finanzwirtschaftlichen Counterpart, der den Mittelständler versteht, und das sind dezentralisierte Institutsgruppen, die regional vor Ort unterstützen und eine langjährige persönliche Vertrauensbasis mit dem Unternehmer besitzen.

**VC Magazin:** Und die Sorgen ...?

**Faltermeier:** ... sind Risiken, die nur Unternehmen einer starken Volkswirtschaft drohen. Wer wie Deutschland viel exportiert, muss Exporteinbrüche als ein Risiko definieren. Wichtig ist deshalb, dass es sowohl unseren europäischen Nachbarn als auch den Emerging-Markets gut geht, damit sie auch zukünftig unsere Produkte kaufen können. Ein weiteres Problem ist der Facharbeitermangel, der im internationalen Vergleich aber sicher ein Luxusproblem ist. Auch die Labilität der Finanzmärkte, schwankende Zinsen und drohende Währungsrisiken können für ein exportorientiertes Land natürlich ein Problem darstellen.

**Stockner:** Natürlich ist es eine Sorge, dass die Staatsschuldenkrise zu einem massiven Einbruch auf der Absatzseite führen kann. Viele Unternehmer haben zudem Sorgen, dass sie qualifiziertes Fachpersonal, das sie zur Herstellung



der hochwertigen Produkte benötigen, am Arbeitsmarkt nicht rekrutieren können. Aber es gibt auch Lösungen: Viele Unternehmer rekrutieren ihre Fachkräfte schon heute im europäischen Ausland. Insgesamt sehe auch ich die Chancen klar überwiegen.

**VC Magazin:** Wie grenzt sich die Sparkassen-Gruppe beim Thema Mittelstandfinanzierung von den großen Geschäftsbanken ab? Wie sehen Sie z.B. die öffentlich avisierte Mittelstandsoffensive der Deutschen Bank?

**Faltermeier:** Konkurrenz belebt das Geschäft und ist der beste Verbraucherschutz. Die Aufgabe der Sparkasse ist es, den Wettbewerb überall, insbesondere in der Region zu fördern. Ich bin jetzt 28 Jahre im operativen Geschäft bei der Sparkasse und ich habe viele Mittelstandsoffensiven von Großbanken miterlebt. Sobald es in der Welt schwierig wird, das leichte Geld zu verdienen, kommt es zur Wiederentdeckung des Mittelstands, des realen Geschäfts. Und genau das mag der Mittelständler nicht: wiederentdeckt zu werden, wenn man Geld an ihm verdienen kann. Sparkassen gibt es seit 200 Jahren. Sie denken langfristig und haben langfristige Verantwortung. Der Mittelständler denkt genauso. Unternehmen in der dritten, vierten oder fünften Generation müssen nachhaltig Gewinn machen, um das Unternehmen weiterführen zu können. Diese Unternehmen brauchen finanzielle Berater, die sie verstehen und die sie langfristig begleiten.

**VC Magazin:** Auch in der Beteiligungsszene wird der Wettbewerb stärker, weil immer mehr, teils auch ausländische, Investoren den deutschen Mittelstand adressieren. Nehmen Sie eine verstärkte Konkurrenz wahr?

**Stockner:** Wir nehmen neue Adressen wahr, beobachten aber im Falle von ausländischen Investoren, dass sie beim kleineren Mittelstand nicht besonders beliebt sind. Mit dem Sparkassen-S oder als bayerische Gesellschaft aus München genießen wir einen Vorteil, den man uns auch so kommuniziert.

**Faltermeier:** Der deutsche Mittelstand besteht aus Unternehmen, die durch die Person des Unternehmers geprägt werden. Deshalb tut sich dieser von Natur aus schwer, einen anderen Mitunternehmer an Bord zu haben. Sein Erfolgskonzept ist Herr im Haus zu sein und seine Entscheidungen durchzuziehen. Im Falle eines Gesellschafters aus der Investorenszene ist dessen Denkweise und Geschäftsphilosophie wichtig. Denkt er angelsächsisch oder deutsch? Wie weit ist er physisch und mental vom Unternehmen entfernt?

**VC Magazin:** Welche Haltung seitens des Mittelstands beobachten Sie gegenüber Private Equity?

**Stockner:** Lange gab es große Scheu davor, einen Beteiligungspartner in sein Unternehmen zu holen. Aber ich glaube, dass diese Scheu über die Jahre abgenommen hat. Private Equity ist inzwischen auch im deutschen Mittelstand ein wichtiger Finanzierungsbaustein.



Prof. Rudolf Faltermeier empfängt Mathias Renz und Dr. Werner Stockner (v.l.n.r.) in seinem Büro am Münchner Karolinenplatz.

**VC Magazin:** Wie wichtig ist es gerade für größere Mittelständler, den Finanzierungsmix breit aufzustellen und Alternativen wie z.B. Private Equity aufgeschlossen gegenüber zu stehen?

**Stockner:** Der deutsche Mittelstand ist stark gewachsen, und deshalb sind auch die Eigenkapitalquoten im internationalen Vergleich eher schwach. Dadurch ist Private Equity zu einem zentralen Finanzierungsinstrument für den Mittelstand geworden, der im Finanzierungsmix eine immer größere Rolle einnimmt.

**Faltermeier:** Der Mix ist das Entscheidende. Es ist wichtig, eine differenzierte Finanzierung zu haben, einen Mix aus Eigenkapital und Fremdkapital, aus kurzfristig abrufbarem Kontokorrentkredit sowie langfristigen Finanzierungsformen. Auch Leasing, Factoring oder Mezzanine zähle ich dazu. Die richtige Unternehmensfinanzierung zu kreieren ist eine anspruchsvolle Aufgabe, weil auch der Mittelstand anspruchsvoll ist.

**VC Magazin:** Welcher Typus von Unternehmer sollte Ihrer Meinung nach über Private Equity nachdenken und welcher nicht?

**Stockner:** Der Unternehmer, der sich abschottet und alleine bestimmen will, ist für eine Beteiligungsfinanzierung nicht geeignet. Geeignet ist ein Unternehmer, der sagt: „Ich bleibe Herr im Haus, aber es gibt jemanden, der mich unternehmerisch begleitet, auch bei wichtigen Entscheidungen“, weil er partnerschaftlich denkt und handelt.

**VC Magazin:** Vielen Dank für das Interview. ■

*mathias.renz@vc-magazin.de*  
*simona.schamper@vc-magazin.de*

### Zu den Gesprächspartnern

**Prof. Rudolf Faltermeier** ist Vizepräsident des Sparkassenverbands Bayern und Vorsitzender des Aufsichtsrates der S-Partner Kapital AG. **Dr. Werner Stockner** ist Vorstand der S-Partner Kapital AG.

# Mit neuer Hands-on-Mentalität zu alten Renditezielen

*Private Equity-Investoren setzen auf operative Begleitung*

*Die Attraktivität des deutschen Mittelstands mit seinen zahlreichen Nischenplayern und Hidden Champions ist ungebrochen. Für Private Equity-Gesellschaften gelten jedoch in Bezug auf die verfolgten Wertsteigerungsansätze bei mittelständischen Unternehmen seit einiger Zeit neue Regeln. Das alte Schema der Unternehmensübernahmen aus der exzessiven Boomphase der Branche – mit starkem bis ausschließlichem Fokus auf Finanzierungshebel – hat definitiv ausgedient. Um die nach wie vor ambitionierten Renditeziele zu erreichen, spielt vor allem die gezielte operative Begleitung von Portfoliounternehmen eine zentrale Rolle. Eine stärkere Branchenausrichtung der Fonds weist dabei deutliche Vorteile auf.*

## **Wettbewerb um Investitionsmöglichkeiten**

Der Wettbewerb um attraktive Investitionsmöglichkeiten im deutschen Mittelstand verschärft sich in letzter Zeit deutlich, zumal der Dealflow aktuell eher spärlich ist. Zahlreiche auf den Mittelstand fokussierte Beteiligungsgesellschaften haben zwar ausreichend Kapital für Akquisitionen eingesammelt, sie stehen jedoch vor der stetig wachsenden Herausforderung, geeignete Zielunternehmen mit einem attraktiven Wertsteigerungspotenzial zu finden. Neben der emotionalen Komponente, die insbesondere in der Kommunikation mit mittelständischen Familienunternehmen eine große Rolle spielt, unterscheidet sich in vielen Fällen vor allem die Erwartungshaltung hinsichtlich des Unternehmenswerts auf Verkäufer- und Käuferseite deutlich. Der Grund dafür ist häufig die unterschiedliche Auffassung über das für die Unternehmensbewertung heranzuziehende „Normaljahr“. Ein solches ist aufgrund der konjunkturellen Schwankungen in den vergangenen Jahren sowie der Unsicherheit hinsichtlich der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung aktuell sehr schwer zu definieren.

## **Komplexere Ansätze der Wertsteigerung**

Die klassischen Finanzierungshebel sind aufgrund der angespannten Situation auf den Fremdfinanzierungsmärkten derzeit nur in eingeschränktem Maße anwendbar. Relevante Werthebel sollten daher in anderen Bereichen gesucht werden. So setzen zahlreiche Private Equity-Gesellschaften verstärkt auf die operative Begleitung ihrer Portfoliounternehmen als zentralen Werthebel und unterstützen diese bei wertsteigernden Projekten – von der Optimierung der Unternehmensabläufe und -prozesse bis hin zur Auslandsexpansion oder Produktportfolioerweiterung. Die besondere Herausforderung dabei: Patentrezepte für eine standardisierte Vorgehensweise gibt es nicht. Die oftmals komplexen Wertsteigerungsmodelle gilt es für jedes Portfoliunternehmen einzeln zu beleuchten. Der fehlende oder nur in geringerem Ausmaß vorhandene Finanzierungshebel kann durch diesen „Hands-on“-Ansatz kompensiert bzw. ersetzt werden. Private Equity-Gesellschaften mit einer ausgewiesenen Expertise in der aktiven durchgehenden Begleitung ihrer Beteiligungen können sich beim Bieterwettbewerb einen klaren Wettbewerbsvorteil verschaffen und besitzen so die besseren Argumente, um sich im Transaktionsprozess gegen andere Bieter durchzusetzen.

## **Neue Regeln für den Akquisitionsprozess**

So vielversprechend die neuen Ansätze klingen – so komplex sind sie auch in ihrer Anwendung, denn kein Unternehmen ist wie das andere. Aufgrund der wachsenden Bedeutung von Wertsteigerungsprogrammen gilt es für Private Equity-Investoren bereits im Akquisitionsprozess, Zielunternehmen und deren Wertschöpfungsketten sowie die relevanten Marktmechanismen und -trends noch genauer zu beleuchten als in der Vergangenheit. Entsprechend kommt der Due Diligence-Phase eine entscheidende



Bedeutung zu. Neben der sorgfältigen und umfassenden Prüfung des Zielunternehmens gilt es bereits im Vorfeld einer Akquisition, Upside-Potenziale in allen relevanten Bereichen zu identifizieren und vor allem auch zu quantifizieren. Der zeitlichen Dimension kommt im Private Equity-Umfeld aufgrund der ambitionierten Renditeziele grundsätzlich eine hohe Bedeutung zu. In Bezug auf Wertsteigerungsprogramme ist diese noch entscheidender. Daher gilt es, aufbauend auf den Erkenntnissen der Due Diligence, zeitgleich mit einer Investitionsentscheidung einen Masterplan zu entwickeln und ab dem ersten Tag der Übernahme umzusetzen. Zur Umsetzungsbegleitung der definierten Wertsteigerungsprogramme wird dem Management der Portfoliounternehmen in vielen Fällen ein Beirat oder Berater zur Seite gestellt. In der Regel sind dies ausgewiesene Industrieexperten, die das Unternehmen intensiver begleiten, als das tradierte Modell eines Private Equity-geführten Aufsichtsrates dies in der Vergangenheit in aller Regel zuließ.

### Phänomen der Spezialisierung

Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können, ist derzeit ein deutlicher Trend in Richtung Spezialisierung von Fonds zu beobachten. Der „Klassiker“ aus den späten 90er-Jahren, der stabile Cashflows und starke Managementteams quer durch alle denkbaren Branchen suchte, hat weitgehend ausgedient. Selbst Funds

of Funds fragen verstärkt nach einer klaren Differenzierung von Beteiligungsgesellschaften. Zahlreiche Private Equity-Investoren spezialisieren sich viel stärker als bislang auf bestimmte Sektoren oder Branchen und fassen ihren Investitionsfokus entsprechend enger. Viele Häuser bauen zunehmend spezialisierte Sektor- oder Branchenteams auf, andere formieren sich direkt als reine Branchenfonds. Gegenüber klassisch breit aufgestellten Private Equity-Häusern entwickeln sie so häufig einen Vorsprung durch ihr überlegenes Marktverständnis sowie ihr tieferes Deal Sourcing-Netzwerk.

### Fazit:

Das Bild und die Rolle von Private Equity als reine Geldgeber sind längst überholt, ebenso wie das Zerrbild der „Heuschrecken“ langsam in der Mottenkiste verschwindet. In einem zunehmend kompetitiveren Markt für attraktive Deals sind zwei zentrale und sehr positive Entwicklungen zu beobachten: Private Equity-Gesellschaften bauen erhebliche Industrieexpertise auf und übernehmen für mittelständische Unternehmen eine wichtige Funktion, wenn es darum geht, Entwicklungs- und Wertpotenziale zu realisieren. Diese Kombination aus Industrieexpertise und Hands-on-Mentalität von Beteiligungsgesellschaften führt dazu, dass sie als wichtiger Partner für den Mittelstand strategische Projekte nicht nur finanzieren, sondern auch anstoßen, planen und begleiten. ■



OLIVER TROMPKE,  
 Vorstandsvorsitzender  
 Travel Viva AG

*Jemand, der uns genau kennt und unsere Fragestellungen immer ernst nimmt, ganz unabhängig vom Marktumfeld und den allgemeinen Sentiments.*

Das  
**Hausbank-Prinzip**  
 für den  
**Kapitalmarkt.**

Leidenschaft Mittelstand

### Zu den Autoren



**Arndt Rautenberg** (li.) ist Executive Partner der Rölfs-Partner-Gruppe und Leiter des Competence Center Transactions. **Dr. Matthias Zemelka** ist bei RölfsPartner als Manager im Bereich Corporate Finance tätig. Die Beratungsgesellschaft hat sich mit einem interdisziplinären Team auf die Transaktionsberatung im Mittelstand spezialisiert.

# „Die Politik log die Leute an, dass sich die Balken bogen“

Interview mit Franz Alt, Journalist und Autor

Goldene Kamera und Adolf-Grimme-Preis hat er schon erhalten, genauso aber auch den deutschen und den Europäischen Solarpreis. Denn seit über 20 Jahren engagiert sich Franz Alt für erneuerbare Energien. Im Interview spricht Alt darüber, wie man den 100%igen Umstieg auf erneuerbare Energie in Europa bis 2030 schaffen kann, warum Solarstrom vom Hausdach eine bessere Lösung als Solarstrom aus der Sahara ist und wieso auch Deutschland Strafzölle auf chinesische Solarprodukte erheben sollte.

**VC Magazin:** Warum sind erneuerbare Energien für Sie so sehr zur Mission geworden?

**Alt:** Mein Schlüsselerlebnis war Tschernobyl. Ich war damals CDU-Mitglied und gegen die atomare Nachrüstung, dachte aber, die sogenannte friedliche Nutzung der Atomenergie wäre ein Ausweg. Dann geschah das Reaktorunglück in Tschernobyl und ich bekam durch Recherchen Einblicke, wie wir von den Fachleuten hinters Licht geführt wurden. Ich lernte auch Vladimir Tschernoussenko kennen, Professor für Atomphysik und Chef der Aufräumarbeiten in Tschernobyl. Er war glühender Anhänger der Atomkraft, wurde in Tschernobyl verstrahlt und hatte nur noch wenige Jahre zu leben. Er sah, wie die Politik das Verstrahlen von Soldaten und Feuerwehrleuten in Kauf nahm und wie unverantwortlich und falsch sie die Leute informierte und anlog, dass sich die Balken bogen. Über all dies hat er mich aufgeklärt. Dadurch habe ich gemerkt, die Atompolitik war ein großes Verbrechen der Menschheit an der Schöpfung, also an sich selbst. Als Atomgegner bin ich dann oft auf Widerstand gestoßen und mir wurde klar, ich muss auch deutlich machen, wofür ich bin. So kam ich auf die erneuerbaren Energien.

**VC Magazin:** Mittlerweile sind die erneuerbaren Energien auf dem Vormarsch. Aber Firmen wie z.B. Q.Cells sind in Konkurs gegangen und manch andere tun sich an der Börse schwer. Wie ordnen Sie das ein?

**Alt:** Das ist überwiegend Herrn Rösler zu verdanken, der hier Solarpolitik für China betreibt anstatt für Deutschland.



Franz Alt

67 Länder der Welt haben unser Erneuerbare-Energien-Gesetz übernommen. Dennoch arbeitet unser Wirtschaftsminister gegen dieses Gesetz. Die chinesische Regierung hat begriffen: Die Zukunft gehört der größten Energiequelle, der Sonne, die wichtiger ist als alle Öl-, Gas- und Uranvorkommen. Die Chinesen sind darüber hinaus auch in anderen erneuerbaren Energien weltweit vorne, z.B. bei Biogas. Und bei der Windkraft bietet China zunehmend die billigsten und – dank deutscher Hilfe – auch technologisch gut ausgerüsteten Windräder an. Inzwischen sind die Chinesen sogar Weltmeister im Aufstellen von Windrädern, und eben nicht mehr die Deutschen. Diesen Vorsprung hat Herr Rösler zerstört. Als Nächstes will er, wenn ich richtig informiert bin, die Windstrom-Einspeisevergütung genauso kürzen, wie es beim Solarstrom geschehen ist. Damit gehen die nächsten hunderttausend Arbeitsplätze verloren.

**VC Magazin:** Sollte die Bundesregierung wie die USA auch Strafzölle für chinesische Solarprodukte erheben?

**Alt:** Ja. Die USA erheben ja sogar 50% als Strafzölle. Wenn man die Chinesen nicht sanktioniert, werden sie die Spielregeln weiter verletzen. In der Folge könnte die deutsche Solarbranche weiter den Bach runtergehen. Das wäre schade, weil sie technologisch so gut ist.

**VC Magazin:** Ist auch der Komplettumstieg in erneuerbare Energie in Gefahr?

**Alt:** Den 100%-Umstieg in erneuerbare Energie können wir in Deutschland wie in Europa bis 2030 schaffen. Bis 2040 können wir auf der ganzen Welt umsteigen, wenn wir nur wollen. Und zwar nicht nur im Strom-, auch im Wärme-, im Prozesswärmebereich und im Bereich der Mobilität. Deutschland hat ja ganze Regionen wie Ostfriesland, wo 400.000 Menschen bereits erneuerbaren Strom für 500.000 Menschen produzieren. In einem Dorf in Sachsen-Anhalt produzieren 1.000 Menschen gar Windstrom für 40.000 Menschen. Wir haben inzwischen 118 Bioenergieregionen in Deutschland und für 18 Millionen Menschen in Deutschland ist politisch vor Ort beschlossen, die 100%ige Energie-wende vor Ort für die Region durchzuführen. Wichtig ist, dass man die Leute mitnimmt. Wenn es ihr Windpark ist, ihr Solarkraftwerk ist, sind die Leute ganz anders involviert, als wenn ein reicher Investor aus den USA ihnen Windräder vor die Haustür setzt.

**VC Magazin:** Bringen die erneuerbaren Energien also auch eine Renaissance der kleinen Genossenschaften und der Mikrokredite?

**Alt:** Mohammed Yunus verkauft als Banker der Armen in Bangladesh 8.000 PHotovoltaikanlagen pro Tag. Im Armenhaus Asiens geht das. Was höre ich von Herrn Rösler? Die Solar-energie sei zu teuer. In Niederbergkirchen bei München steht: Solarpolitik ist Sozialpolitik. Ich habe dort alleiner-ziehende Mütter und Hartz-IV-Empfänger getroffen, die an Gemeinschaftssolaranlagen beteiligt sind, weil die Raiffeisenkasse vor Ort ihre Beteiligung vorfinanziert. Das kann die Bank wegen der Einspeisevergütung bewerkstelligen.

**VC Magazin:** Windenergie kann man viel einfacher speichern als Solarstrom. Sollten wir also verstärkt auf die Ressource Wind setzen?

**Alt:** Windstrom kann man methanisieren und dieses Methan dann in das Gasnetz einspeisen. Man kann aus Windstrom über das Gasnetz auch Wärme erzeugen. Auf der Weltwind-konferenz wurde das Winga-Projekt aus Kanada vorgestellt, also wie Wind über Trichter so gespeichert werden kann, dass sich die Effizienz von Windkraftanlagen versiebenfacht. Das funktioniert über Konzentrator-Windtechnik – ähnlich wie es Photovoltaik-Konzentratoren mit Verbesserungsgra-den bis zu 50% gibt, die man in Afrika schon einsetzt. Im Weltraum liegen wir da sogar bei 62% Wirkungsgrad. Auf meinem Hausdach habe ich immerhin 18% Wirkungsgrad.

**VC Magazin:** Und was sollten wir bei der Wasserkraft tun?

**Alt:** In einer dezentralisierten Energieversorgungswirtschaft wird die kleine Wasserkraft eine Renaissance erfahren. Ich hoffe, dass wir den Anteil der Wasserkraft von heute knapp 4% auf 8% hochbekommen. Europaweit spielt übrigens die Wellen- und Strömungsenergie der Ozeane eine große Rolle. Da sind Engländer und Portugiesen vorne dran. Aber auch EnBW testet dazu ein Kraftwerk an der Nordsee. Und 25% des Stroms könnten wir alleine durch die Abfälle, sprich im Biomassebereich generieren.

**VC Magazin:** Herr Alt, vielen Dank für das Interview. ■

Georg von Stein  
redaktion@vc-magazin.de

### Zum Gesprächspartner

Der frühere Moderator des Magazins Report, **Franz Alt**, hat sich seit den 1980er Jahren der Wende hin zu den erneuerbaren Energien verschrieben. Als Journalist, Vortragsredner und Buchautor setzt er sich für erneuerbare Energien ein. Er betreibt die Website [sonnenseite.de](http://sonnenseite.de).

Anzeige

**taskforce**

## Interim und Projekt Management

Größte deutsche Sozietät mit dem Anspruch der Leistungsführerschaft

Die taskforce verantwortet die Umsetzung strategischer Projekte. Wir sind keine Vermittlungsagentur für Interim Manager, sondern besetzen unsere Mandate mit eigenen Partnern. Ergänzend stehen uns bei Bedarf etwa 350 assoziierte Netzwerk-Manager zur Verfügung. Wir decken nahezu alle Branchen und Fachgebiete ab und haben über 300 Projekte erfolgreich abgewickelt.

Schwerpunkte der Einsatzfelder sind:

- Business Development / Internationalisierung
- Post Merger Integration / Fokussierung
- Effizienzsteigerung / Kostenreduktion
- Krisenmanagement und Sanierung
- Projekt und Programm Management





# Neue Partner

## Chinesische Investoren bieten Exit-Wege und Koinvestments

Chinesische Investoren haben ihr Engagement in der DACH-Region in den letzten Jahren deutlich verstärkt. Attraktive Ziele sind Technologie- und Innovationsführer, bekannte Verbrauchermarken sowie strategisch wertvolle infrastrukturnahe Objekte. Für die chinesischen Staatsfonds spielt auch die geografische Diversifikation bei Direktinvestitionen eine Rolle sowie der Ausbau von Industrien, die im Fünfjahresplan besonders gefördert werden.

### Luft nach oben

Die chinesische Industrie kann in vielen Bereichen ihr Produktivitätsniveau noch deutlich ausbauen. Während in Deutschland das Bruttoinlandsprodukt pro Kopf bei ca. 33.000 EUR liegt, beträgt es in China lediglich ca. 4.100 EUR. Der Produktivitätsunterschied erstreckt sich über alle Branchen, jedoch in unterschiedlichen Ausprägungen. So ist z.B. die Produktion pro Arbeitnehmer in den Branchen Chemie, Pharma oder Bau im Vergleich zu Deutschland um den Faktor zehn bis 15 geringer. Aber selbst in Branchen, in denen China bereits weiter fortgeschritten ist, sind die Differenzen eklatant, z.B. in der Produktion von Konsumgütern – hier erreicht die Produktivität pro Arbeitnehmer nur etwa ein Sechstel derer deutscher Arbeitnehmer. Im Lebensmittelbereich ist sie halb so hoch. Zudem ist Deutschland in vielen Industrien Weltmarktführer, was nicht zuletzt dem technologischen Vorsprung geschuldet ist. Ein Vergleich der Patentanmeldungen von chinesischen und deutschen Firmen zeigt, dass Deutschland in vielen strategisch wichtigen Industrien weiterhin führend ist. So lagen z.B. die Patentanmeldungen im Industriesektor in den Jahren 2000 bis 2009 in Deutschland doppelt so hoch – im Bereich Transport sogar um den Faktor zehn höher.

### Vorteile auf beiden Seiten

Chinesische Direktinvestitionen im Ausland haben sich seit dem Jahr 2007 von ca. 95 Mrd. USD auf knapp 370 Mrd. USD im Jahr 2011 fast vervierfacht. Insgesamt konnten seit 2010 ca. 30 Akquisitionen durch chinesische Unternehmen oder Fonds in der DACH-Region gezählt werden – alle davon in Industrien, die im Fünfjahresplan speziell gefördert werden. Für chinesische Investoren liegen die Vorteile einer Beteiligung an deutschen Unternehmen auf der Hand: Sie bekommen Zugang zu westlicher Technologie und Produktionskompetenz, einer westlichen Kundenbasis und einer westlichen Marke, die eventuell sogar global genutzt



Chinesisch-deutsche Kooperationen bieten Chancen für beide Seiten.  
Foto: Panthermedia/Toni Anett Kuchinke

werden kann. Aber auch für deutsche Unternehmen ist eine Beteiligung aus Fernost mit klaren Vorteilen verbunden: Sie können von einem finanzkräftigen Investor profitieren, der ein langfristiges, strategisches Interesse an dem weiteren Erfolg des Unternehmens hat. Zudem streben viele eine Expansion des deutschen Unternehmens im chinesischen Markt an.

### Geneigte Koinvestoren

Aus der Sicht europäischer Finanzinvestoren müssen chinesische Investoren deshalb nicht primär als Konkurrenten gesehen werden. Es gibt bereits einige Beispiele, in denen europäische und chinesische Investoren ihre Stärken gebündelt haben. Beispiele hierfür sind die gemeinsame Beteiligung von Eurazeo, IDG-Accel China Capital und Cathay Capital an Moncler, die Minderheitsbeteiligungen von Fosun und A Capital an Club Med, die Beteiligung von Weichai Power an Kion, die Minderheitsbeteiligung von A Capital und Sparkle Roll an Bang & Olufsen oder die Beteiligung von Fosun an Folli Follie.

### Attraktiver Exit-Kanal

Neben der Möglichkeit gemeinsamer Investitionen mit chinesischen Investoren ist durch das Interesse der Chinesen an Deutschland und Europa auch die Möglichkeit attraktiver Exits für deutsche und europäische Beteiligungsgesellschaften gegeben. Insbesondere in den für China wichtigen Industrien ist das Engagement bereits groß. Bei-



spielhaft kann hier der Autotürhersteller Kiekert genannt werden, der an den chinesischen Automobilzulieferer Hebei Lingyun Industrial Group verkauft wurde. Weitere Beispiele sind der Verkauf von KSM Castings von Cognetas an Citic, der Verkauf von Preh durch die Deutsche Beteiligungs AG an Joyson Holding, der Verkauf von Fischer Advanced Composite Components durch ACC Kooperationen und Beteiligungen an Xi'an Aircraft Industry oder der Verkauf von DyStar Textilfarben durch Platinum Equity an die Zhejian Longheng Group.

#### Ausblick

Auf der Basis von aktuellen persönlichen Gesprächen mit führenden Vertretern von Investmentfonds und Industrieholdings in Shanghai, Peking und Hongkong sowie der Analyse von Sekundärinformationen gehen wir davon aus, dass die bisher getätigten Transaktionen nur der Anfang sind und Private Equity-Fonds und die M&A Community davon profitieren können, ihr Netzwerk in China auszubauen. Für hiesige Beteiligungsfonds könnten sich interessante Gelegenheiten sowohl auf der Buy Side (durch chinesische Konsortialpartner) als auch auf der Sell Side (durch neue Exit-Optionen) bieten. In direkte Konkurrenz zu hiesigen Fonds – etwa bei Transaktionen mit rein deutschem oder europäischem Fokus und keinem realen Bezug zu China – wollen chinesische Fonds zudem eher

nicht treten, dafür fehle lokale Expertise, Netzwerk und Verständnis für lokale Erfolgsfaktoren, so der Tenor aus China. ■

#### Zu den Autoren



**Karin von Kienlin** ist Partnerin und Deutschland-Chefin der Strategieberatung L.E.K. Consulting, **Wolfgang Wagner** ist Mitglied des Partnerkreises. Die Beratung beschäftigt mehr als 1.000 Mitarbeiter in 20 Büros weltweit, in Deutschland liegt der Fokus u.a. auf Financial Services, Industrie, Energie und Gesundheitswesen.

Anzeige

**Tombstonery**<sup>®</sup>  
Financial Tombstone Gallery



## Financial Tombstones Online

Jetzt kostenfrei Tombstones veröffentlichen mit  
Gutschein-Code „GPM2012“!

[www.tombstonery.de](http://www.tombstonery.de)

# Guy Selbherr

Teil 68 der Serie: Köpfe der deutschsprachigen Private Equity-Szene

Guy Selbherr kennt die Mittelständische Beteiligungsgesellschaft Baden-Württemberg (MBG) fast so gut wie seine Westentasche: Seit 20 Jahren arbeitet er bei der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg – der Tochtergesellschaft der MBG. Hier begann nach dem Studium seine Karriere. Auf dem Weg zum Vorstand und Geschäftsführer hat er verschiedene Stationen durchlaufen und das Unternehmen so von Grund auf kennengelernt. Die MBG ist aktuell an über 1.100 Unternehmen beteiligt – bundesweiter Höchstwert. „Nicht nur die Größe, sondern vor allem das breite Spektrum des Portfolios, was die Branchen als auch die Lebensphasen der Unternehmen betrifft, macht meinen Beruf so vielseitig und interessant“, sagt Selbherr und fügt hinzu: „Ohne zu übertreiben: Wir haben sicherlich das interessanteste Portfolio der Republik.“

## Einstieg in die Betriebswirtschaft

Aufgewachsen ist der Sohn einer Französin und eines Deutschen in Wangen im Allgäu. Erste betriebswirtschaftliche Erfahrung sammelte er, als er vom allgemeinbildenden auf das Wirtschaftsgymnasium wechselte. „Ich habe diesen Schritt nie bereut“, sagt er. Nach dem Wehrdienst absolvierte er eine Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Volksbank Wangen (heute Volksbank Allgäu-West). Seine dort gesammelten Erfahrungen empfindet der 47-Jährige im Nachhinein als gute Vorbereitung für seine weitere Karriere. Noch heute denkt er schmunzelnd daran zurück, dass er damals – wie bei einer genossenschaftlich organisierten Bank üblich – bei einer bayerischen Filiale Futtersäcke verkaufte.

## Der Weg zur Geschäftsführung

Im Anschluss studierte er Betriebswirtschaftslehre mit Fachrichtung Außenwirtschaft an der Hochschule Pforzheim. Nach dem Studium verschlug es ihn 1992 zur Bürgschaftsbank Baden-Württemberg und deren Tochtergesellschaft MBG. „Mein Weg zum Vorstand und Geschäftsführer der beiden Unternehmen war recht unaufregend. Ich habe einige Male gewechselt und dabei zunehmend Verantwortung bekommen“, resümiert er. Er startete in der Kundenbetreuung, wurde stellvertretender Regionalleiter und erhielt Prokura. Schließlich war er Assistent der Geschäftsleitung, bevor er 2004 die Nachfolge des damaligen Vorstands und Geschäftsführers Heinz Haller antrat und damit Personalverantwortung für 130 Mitarbeiter übernahm. Für Selbherr ist klar: „Chancen ergreifen heißt auch Risiken eingehen, deshalb scheitern manchmal auch motivierte Unternehmer, die Einsatz zeigen.“



## Auf Wachstumskurs

Für die MBG peilt er Wachstum an: In diesem Jahr sind Investitionen von rund 50 Mio. EUR geplant, mittelfristig will die MBG mehr Direktbeteiligungen eingehen; es soll mehr Angebote für Innovations- und Wachstumsfinanzierungen geben. „Parallel dazu wollen wir unsere Investitionstätigkeit ausweiten, was Volumen und Stückzahl angeht, verbunden mit einem neuen kleinteiligen Angebot“, sagt Selbherr. Wichtig ist ihm dabei, mit Augenmaß zu handeln. Frei nach dem Zitat seines Lieblingsschriftstellers Victor Hugo: „Du bist verantwortlich für das, was du tust, aber auch dafür, was du nicht tust.“

## Neue Prioritäten für die Freizeitplanung

Um eine gesunde Work-Life-Balance zu erreichen, legt Selbherr neben dem Beruf großen Wert auf Ausgleich. Seine Freizeit verbringt er gerne in den Bergen, zum Beispiel beim Skifahren, Wandern oder bei Städtereisen. Seit der Geburt seines Sohnes vor zwei Jahren haben sich Selbherr's Prioritäten allerdings geändert: Der Nachwuchs ist für den Familienvater nun die schönste Freizeitbeschäftigung. Sein kleiner Sohn helfe ihm, die Welt aus neuer Perspektive zu sehen. ■

mathias.renz@vc-magazin.de  
simona.schamper@vc-magazin.de

## Serie Menschen & Macher

Seit August 2007 werden im Rahmen der Serie prominente Dealmacher vorgestellt. Unter den bisher portraitierten Köpfen befinden sich neben „Branchendinos“ wie Gustav Egger (Deutsche Beteiligungs AG) Buyout-Manager wie Steven Koltes (CVC Capital Partners) sowie Aufsteiger der jüngeren Generation wie Marc Samwer (Rocket Internet).

# In der Kapitalflut auf den Technologiesektor setzen!

## Zum Autor



**Andreas Thümmeler** ist Gründer und CEO von Corporate Finance Partners. Die Beratungsgesellschaft mit Schwerpunkt auf M&A und Venture Capital hat bis heute über 300 Transaktionen im Technologiesektor begleitet.

Derzeit überschwemmen die Zentralbanken in Europa und Übersee aufgrund von Konjunktursorgen, Eurokrise und Deflationsangst kontinuierlich die Märkte mit zusätzlicher Liquidität. Dieses Geld entlädt sich seit einiger Zeit zunehmend in Sachwerten wie Immobilien, Ackerland oder Edelmetallen und mehr und mehr auch in Aktien. Ein Augenmerk sollte man dabei auch auf das Technologiesegment legen, welches immer noch „hinterherhinkt“ und wo man möglicherweise in Zukunft interessante Schnäppchen machen kann, z.B. im Small und Micro Cap-Segment.

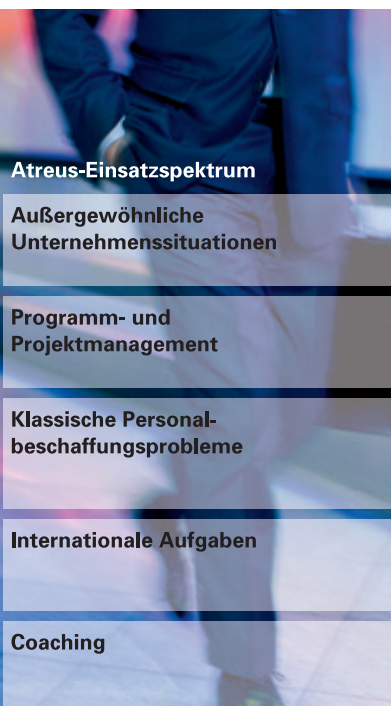
Diese Investments sind meist relativ illiquide und eher vergleichbar mit Venture Capital-Engagements. Besonders interessant dürften Small Caps aus den Subsegmenten Internet/E-Commerce, Media, Mobile Communications und

Software sein. Hieran sind nicht selten strategische Käufer aus Übersee interessiert und zeigen sich bereit, eine Prämie zu zahlen, um sich einen Markteintritt in Europa zu sparen – ohne großen Time to Market-Verlust.

Man findet aber auch hierzulande in Segmenten wie dem Entry Standard eine Reihe von relativ stark unterbewerteten „Orphan Stocks“, die anscheinend keiner mehr will. Hier könnten einige Börsennuggets zu günstigen Einstiegskursen verborgen sein, und daher lohnt sich eine genaue Analyse allemal. Spätestens wenn die großen Leitindizes und Dax-Werte ihre historischen Höchstmarken knacken, werden die Anleger zunehmend in die zweite und dritte Reihe schauen. Es genügt dann schon sehr wenig Liquidität für ein signifikantes Kursfeuerwerk.

Dies wiederum wird die Möglichkeit dieser Unternehmen erhöhen, sich mit der gestiegenen eigenen Aktie als Währung im M&A-Markt zu betätigen. Spannend sind gerade auch Werte, die mehrheitlich in der Hand einiger Investoren, Fonds und anderer Gesellschafter sind. Sie gelten in Zukunft womöglich als ideale Übernahmekandidaten. Insbesondere wenn man bedenkt, dass der Entry Standard z.B. kaum reguliert ist. Dies alles natürlich nur, wenn die Welt nicht bald in einem deflatorischen Schock „untergeht“.

Anzeige



## Atreus-Einsatzspektrum

**Außergewöhnliche Unternehmenssituationen**

wie Neuausrichtung, Restrukturierung, Sanierung, Turnaround, Unternehmenskauf oder -verkauf, Post-Merger-Integration und Gründung

**Programm- und Projektmanagement**

wie IT-Projekte, Implementierung von Reportingsystemen, Optimierung von Einkaufs-, Verkaufs- oder Produktionsabläufen

**Klassische Personalbeschaffungsprobleme**

Überbrückung von Vakanzen, Ergänzung des Know-hows oder Verstärkung der Ressourcen in Funktionen wie Finanzen, Personal, Produktion, Logistik, Vertrieb oder Marketing

**Internationale Aufgaben**

wie Aufbau von ausländischen Tochtergesellschaften, Krisenmanagement oder Umsetzung von Wachstumszielen

**Coaching**

wie Begleitung von Generationswechseln oder Unterstützung von Führungskräften in kritischen Situationen „on the job“

## Wir gestalten Erfolg

Atreus ist Marktführer beim Einsatz von Interim Managern in Deutschland.

[www.atreus.de](http://www.atreus.de)

Atreus GmbH

Landshuter Allee 10  
D-80637 München

Ferdinandstraße 6  
D-61348 Bad Homburg v.d.H.

[kontakt@atreus.de](mailto:kontakt@atreus.de)

**ATREUS**  
interim management

# „Im Rubrikengeschäft hat der Trend zu online gerade erst eingesetzt“

Interview mit Jörn Nikolay, Geschäftsführer Deutschland, General Atlantic

Der Wachstumsinvestor General Atlantic hat in diesem Jahr gleich mit zwei Neuigkeiten von sich reden gemacht: Im Frühjahr gründete die Beteiligungsgesellschaft zusammen mit dem Axel Springer-Verlag ein Joint Venture. Axel Springer Digital Classifieds bündelt Beteiligungen im Online-Rubrikengeschäft wie Immonet, StepStone oder SeLoger. General Atlantic hält als Minderheitsgesellschafter 30% am gemeinsamen Unternehmen. Vor einigen Wochen verlegte der amerikanische Investor dann sein deutsches Büro von Düsseldorf nach München, mit Jörn Nikolay als neuem Geschäftsführer. Im Interview mit Susanne Gläser erläutert er die Investmentstrategie des Teams und erklärt, welches Potenzial im Geschäft mit Kleinanzeigen im Internet steckt.

**VC Magazin:** Mit Ihrem Büro in München starten Sie nach dem Markteintritt vor gut zehn Jahren sozusagen einen neuen „Angriff“ auf den deutschen Markt. Wie hat sich Ihr Beteiligungsfokus heute verändert?

**Nikolay:** Wir sehen den Umzug nach München nicht als neuen Anlauf, sondern als Fortführung unseres Engagements im deutschen Markt. Wir finden den hiesigen Markt sehr spannend und sehen eine ganze Reihe vielversprechender Unternehmen und Unternehmer. Nach wie vor investieren wir ausschließlich in Wachstumsunternehmen. Wir wollen Partner von Unternehmern oder großen Gesellschaften sein und füllen diese Rolle häufig als Minderheitsgesellschafter aus: In Europa halten wir bei neun unserer zehn Beteiligungen eine Minderheit. Während wir uns in den vergangenen Jahren häufig auf Technologieunternehmen konzentriert hatten, haben wir unseren Branchenfokus heute erweitert und sind auch in Bereichen wie Dienstleistungen oder im Gesundheitswesen aktiv. Außerdem ist die Beteiligungssumme größer geworden: Unser Mindestinvestment liegt bei 50 Mio. EUR, maximal investieren wir 400 Mio. EUR pro Transaktion.

**VC Magazin:** Mit dem Labordienstleister amedes ist General Atlantic Ende 2007 im deutschen Gesundheitsmarkt eingestiegen. Wo sehen Sie das Potenzial dieses Marktes?

**Nikolay:** Das übergreifende Thema ist hier die Professionalisierung im Gesundheitswesen. Durch den deutlich gestiegenen Kostendruck ist zuletzt eine Konsolidierung der kleinteiligen Strukturen von Krankenhäusern, Praxen, Laboren etc. in Gang gekommen. Der zweite große Trend ist die Informationstechnologie, die zur Optimierung vieler Abläufe und ihrer Kosten viel beiträgt. Deutschland bringt



Jörn Nikolay

im Gesundheitssektor und auch darüber hinaus eine Reihe von technologisch führenden Unternehmen hervor, die auch außerhalb des Heimatmarktes erfolgreich sind. Der deutsche Markt ist zudem der mit Abstand größte Markt für medizinische Dienstleistungen in Europa.

**VC Magazin:** Welche Rolle spielt Deutschland für General Atlantic als Fundraising-Standort?

**Nikolay:** Über die Hälfte unserer Investoren sind Family Offices, Unternehmerfamilien und Stiftungen, einige von ihnen stammen aus dem deutschsprachigen Raum. Aufgabe des deutschen Büros ist aber nicht, sich um Investoren zu bemühen. Unser Ziel ist es, attraktive Investments zu tätigen. Hier gibt uns die einzigartige Struktur unserer Kapitalbasis enorme Flexibilität und Stabilität. General Atlantic legt nicht, wie im klassischen Private Equity-Modell üblich, in regelmäßigen Abständen geschlossene Fonds auf, sondern verfügt über eine Kapitalbasis, die sich rollierend erneuert. Wir sind also nicht an Fondszyklen gebunden und können somit unsere Portfoliounternehmen länger begleiten, als das häufig bei anderen Investoren der Fall ist, die sich nach den Laufzeiten ihrer Fonds richten müssen.

**VC Magazin:** Schmälern längere Haltedauern nicht die Rendite?

**Nikolay:** Für einen traditionellen Buyout würde das wohl zutreffen. Ein Großteil der Rendite wird hier meist durch





## NAVIGATING GLOBAL BUSINESS

Orrick Hölters & Elsing ist die deutsche Firmierung der Orrick, Herrington & Sutcliffe LLP, einer der weltweit größten globalen Anwaltskanzleien mit mehr als 1100 Anwälten und 23 Büros in Asien, Europa und Nordamerika.

Unsere Rechtsanwältinnen betreuen mittelständische Unternehmen und Großkonzerne bei allen Fragen des nationalen und internationalen Wirtschaftsrechts. Darunter auch einige der innovativsten und technologisch fortschrittlichsten Blue-Chip-Unternehmen. Aufgrund unserer umfangreichen Erfahrung bieten wir praxisorientierte Lösungen insbesondere in folgenden Bereichen: Arbeitsrecht, Bank- und Kapitalmarktrecht, EU-/Kartell- und Beihilfenrecht, Finanzierungen, Immobilien, M&A/Corporate, Schiedsverfahren/komplexe Streitfälle, Steuer- und Vergaberecht/PPP.

Orrick Hölters & Elsing steht für kompetente Rechtsberatung auf höchstem Niveau. In Deutschland sind wir als Teil des globalen Netzwerks an vier Standorten vertreten: Berlin, Düsseldorf, Frankfurt am Main und München.



[WWW.ORRICK.COM](http://WWW.ORRICK.COM)

BERLIN | DÜSSELDORF | FRANKFURT AM MAIN | MÜNCHEN  
EUROPA | ASIEN | NORDAMERIKA

die Aufnahme von Fremdkapital und durch Kostenreduzierung erzielt – Einmaleffekte, die verpuffen, wenn der Verkauf nicht zügig vonstattengeht. Wir generieren über 80% der Rendite jedoch durch Umsatzwachstum in unseren Portfoliounternehmen, sei es organisch mit bestehenden oder neuen Kunden oder durch Akquisitionen. Solange ein Unternehmen weiterhin wächst, wirkt sich das positiv auf unsere Rendite aus. Unser Portfolio ist umsatzseitig im vergangenen Jahr um 20% gewachsen – da besteht kein Verkaufsdruck. Die Exit-Planung hängt vielmehr von den Planungen des Unternehmens ab.

**VC Magazin:** General Atlantic hat 30% der Anteile an der Beteiligungsgesellschaft Axel Springer Digital Classifieds (ASDC) übernommen, die das Online-Rubrikengeschäft des Medienkonzerns bündelt. Was überzeugt Sie davon, dass dieser Markt langfristig attraktiv ist?

**Nikolay:** Der Trend geht seit Jahren von offline zu online. Das Printgeschäft wird in Zukunft noch schwieriger werden, im Kataloggeschäft oder bei Büchern sind die Auswirkungen bereits deutlich geworden. Im Rubrikengeschäft hat dieser Verlauf gerade erst richtig eingesetzt, wir sehen einen starken Wachstumstrend. Technologie bringt hier echten Mehrwert: Die klassische Zeitungsanzeige bietet nur sehr begrenzten Raum und damit auch nur begrenzte Informationen. Online hingegen kann der Leser beispielsweise Bilder der inserierten Wohnung ansehen und sich die Lage auf dem Stadtplan anzeigen lassen. Durch mobile Applikationen vergrößern sich die Möglichkeiten zusätzlich. Zudem sind die Eintrittsbarrieren in diesem Markt sehr hoch: Es wird auch in Zukunft nur wenige Marktführer geben. Kunden möchten ja nicht zehn verschiedene Portale durchforsten müssen, um eine neue Wohnung zu finden.

**VC Magazin:** Danke für das Gespräch! ■

*susanne.glaeser@vc-magazin.de*

### Zum Gesprächspartner

**Jörn Nikolay** ist Principal beim Wachstumskapitalinvestor General Atlantic und leitet die Münchner Niederlassung. Die Beteiligungsgesellschaft ist seit 1999 in Europa vertreten und hat derzeit in zehn europäische Portfoliounternehmen investiert.

# „Mehr als 70% unserer Deals sind grenzübergreifend“

Interview mit Julian Ostertag, Marc Deschamps, Ralf Hofmann und Francis Lorentz, LD&A Jupiter

Der für das zweite Quartal 2012 erwartete Aufbruch an den M&A-Märkten blieb aus, im August nahmen die Deal-Aktivitäten in Westeuropa sogar ab. Für den Wertzuwachs von Unternehmen ist der strategische Einsatz von Akquisition und Desinvestition jedoch eine wichtige Komponente. Das VentureCapital Magazin sprach mit Marc Deschamps, Ralf Hofmann, Francis Lorentz und Julian Ostertag von LD&A Jupiter über fehlendes Fremdkapital, das aktuelle Preisniveau und Trends im M&A-Markt.

**VC Magazin:** Fremdkapital ist aktuell ein knappes Gut. Welche Arten von Transaktionen sind durch die zurückhaltende Kreditvergabepraxis der Banken besonders stark betroffen?

**Ostertag:** Der Einfluss auf die Transaktionen ist unterschiedlich, da der M&A-Markt fragmentiert ist. Größere LBO-Deals gibt es heutzutage nur noch selten. Auf der anderen Seite bieten Banken immer noch Fremdfinanzierungen für kleine und mittelgroße Transaktionen an, auch wenn die Konditionen andere sind.



Ralf Philipp Hofmann (links) und Julian Ostertag firmierten vor der Fusion als Jupiter Capital Partners und leiten das Münchner Büro von LD & A Jupiter.

**VC Magazin:** Welche Auswirkungen hat das auf das Preisniveau?

**Deschamps:** Das derzeitige Preisniveau wird neben der Knappheit an Fremdkapital von vielen weiteren Faktoren beeinflusst. Die gesamte wirtschaftliche Lage in Europa spielt derzeit wohl die größte Rolle. In den Bereichen Internet, Digital Marketing, Mobile und anderen Schlüsseltechnologien erreichen die Bewertungen aber schon fast wieder Höchst-

niveaus. Diese Sektoren zeigen hohe Wachstumsstabilität und sind weniger betroffen von der Fremdkapitalsituation.

**VC Magazin:** Wie würden Sie die Verkaufsbereitschaft von Technologiefirmen einschätzen?

**Deschamps:** Die Verkaufsbereitschaft ist immer noch nicht so hoch wie vor der Krise, wächst jedoch wieder. Der nicht existierende IPO-Markt, erfolgreiche Exits im Markt und die Notwendigkeit von Investoren, eigene Exits zu realisieren, drängen viele dazu, einen Verkaufsprozess zu starten. Dies wird auch durch den jüngsten Popularitätzuwachs von nicht fremdfinanzierten Buyouts sowie Secondaries unterstützt.

**VC Magazin:** Welche Rolle spielen Cross Border-Transaktionen heute für deutsche Unternehmen – sowohl auf der Käufer- als auch auf der Verkäuferseite?

**Hofmann:** Die Bedeutung von Cross Border-Transaktionen nimmt weiter zu. Besonders in den Technologiesektoren haben die regionalen Grenzen ihre Wichtigkeit verloren. Auch Start-ups fangen jetzt viel früher an, regional zu expandieren. Die Unternehmen werden internationaler – und somit auch die Transaktionen.

**VC Magazin:** War das auch ein signifikanter Beweggrund für den Zusammenschluss zwischen Jupiter und LD&A?

**Ostertag:** Wir beraten Existenzgründer, Firmen und Finanzinvestoren bei Wachstumsfinanzierungen und M&A-Transaktionen im Bereich Technologie, Medien und Telekommunikation. Mehr als 70% unserer Deals sind grenzübergreifend. Der Zusammenschluss stärkt unsere internationale Reichweite, da wir nun Büros in London, München und Paris haben. Ein weiterer Grund für den Zusammenschluss ist aber auch die Stärkung unseres Know-hows.

**Lorentz:** Definitiv. Wir arbeiten schon seit mehr als vier Jahren zusammen. Unser Team von 25 Spezialisten ermöglicht es uns, unser Wissen über Technologien, Sektortrends, Businessmodelle, Schlüsselkennzahlen, Investoren etc. weiter zu verbessern. Zudem wird unsere Expertise und Reichweite noch von unseren zwölf Seniorberatern gestärkt, die bereits in verschiedenen Industrien Führungspositionen innehatten.

**VC Magazin:** Planen Sie eine Expansion in Richtung USA und Asien?



Marc Deschamps (links) und Francis Lorentz sind die Gründungspartner von LD&A.

**Deschamps:** Ja, Reichweite in die USA und Asien ist wichtig, wie wir bei den zuletzt von uns begleiteten Unternehmensverkäufen in die USA, Japan und Taiwan zeigen konnten.

**Hofmann:** Gerade der amerikanische Markt ist für Transaktionen im Technologiebereich sehr wichtig. Wir werden daher unsere Präsenz an der Ost- und Westküste weiter ausbauen.

**VC Magazin:** Wie schätzen Sie die europaweite M&A-Aktivität in den kommenden zwölf Monaten ein? Welche Technologien halten Sie für besonders interessant?

**Lorentz:** Wir gehen davon aus, dass die M&A-Aktivität im Technologiebereich wieder steigen wird, da viele Käufer ausreichend Kapital haben und sich neuer Technologien und Geschäftsmodelle annehmen müssen. Jedoch glauben wir auch, dass M&A-Prozesse auch künftig länger dauern werden, da die Käufer immer noch relativ vorsichtig sind.

**VC Magazin:** Vielen Dank für das Gespräch! ■

*mathias.renz@vc-magazin.de*

#### Zu den Gesprächspartnern

**Ralf Hofmann** und **Julian Ostertag** (zuvor Jupiter Capital Partners) sowie **Marc Deschamps** und **Francis Lorentz** (zuvor LD&A) sind die Gründungspartner von LD&A Jupiter, einer europäischen Corporate Finance-Beratungsgesellschaft für die Bereiche Technologie, Medien und Telekommunikation.

Anzeige

Viele Wege führen ans Ziel ...



P R I V A T E  
E Q U I T Y  
F O R U M N R W

**Wir erleichtern Ihnen die Navigation:**

- Erhellende Informationen
- Richtungsweisende Vorträge
- Zündende Kontakte

[www.private-equity-forum.de](http://www.private-equity-forum.de)



# „Interimsmanager sind mehr als nur Feuerwehrmänner“

## Sentiment-Umfrage unter Experten

**In den vergangenen Jahren hat auch der Mittelstand Interimsmanager für sich entdeckt. Welche Gründe hat diese Entwicklung?**

**Michael Pochhammer, Vorstand, Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V.:** Interimsmanagement fristet kein Nischendasein mehr, sondern erfreut sich wachsender Beliebtheit – und das über alle Unternehmensgrößen hinweg. Gerade dem Mittelstand brennen derzeit verschiedene Themen unter den Nägeln: internationale Aktivitäten, Druck in Nachfolgefragen und die Beteiligung von Finanzinvestoren. Hier können Interimsmanager maßgeblich unterstützen.

*„Interimsmanagement fristet kein Nischendasein mehr“*



Michael Pochhammer

**Antje Lenk, Geschäftsführerin, Bridge imp GmbH & Co. KG:**

Das Image der externen Führungskräfte hat sich gewandelt: Sie gelten nicht mehr nur als Feuerwehrmänner in Krisensituationen, sondern auch als Experten für die Lösung anspruchsvoller Aufgabenstellungen. Die Einsatzbereiche sind vielfältig: Vakanzüberbrückung, Change Management in Wachstumsphasen, Innovation sowie Internationalisierung und – gerade im Mittelstand – ungelöste Nachfolgesituationen.

**Claudia Cajic, Business Managerin, TriFinance GmbH:**

Der Mittelstand hat gemerkt, dass die Unterstützung durch Interimsmanager eine flexible Lösung für den Personalbedarf darstellt. Zunehmend werden Interimsmanager nicht mehr ausschließlich in Krisensituationen zurate gezogen, sondern generell für verantwortungsvolle Projekte eingesetzt, für die im Unternehmen entweder die notwendigen Kapazitäten fehlen und/oder Spezialkenntnisse benötigt werden.

**Von der Unternehmensnachfolge bis zur drohenden Insolvenz – die Gründe für das Engagement eines Interimsmanagers sind sehr unterschiedlich. Wie finden Unternehmer den passenden Kandidaten?**

*„Der Kandidat muss zum Unternehmen passen“*



Claudia Cajic

**Claudia Cajic, Business Managerin, TriFinance GmbH:**

Hier kommt es besonders darauf an, dass der Kandidat nicht nur fachlich den Ansprüchen des Unternehmens gerecht wird, sondern auch persönlich zum Unternehmen passt. Provider können hier behilflich sein, das richtige Match zwischen dem Anforderungsprofil des Unternehmens und dem Leistungs- sowie Persönlichkeitsprofil des Kandidaten zu finden.

**Dr. Harald Linné, Managing Partner, Atreus GmbH:**

Es gibt im Wesentlichen drei Wege: Aus dem eigenen Netzwerk, wobei hier die Geschwindigkeit und Qualität des bzw. der zur Verfügung stehenden Kandidaten genau zu prüfen sind; über Interimsmanagement-Dienstleister, die auf die Suche und Auswahl von qualifizierten und passgenauen Interimsmanagern spezialisiert sind; und über Anzeigen in den Medien.

**Michael Pochhammer, Vorstand, Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V.:**

Zuallererst müssen Unternehmen sich über ihre Situation, das Mandat und das gewünschte Profil des Managers auf Zeit klar sein. Dann bietet es sich an, einen Interimsprovider zu beauftragen, der aus einem großen Pool an Managern den optimalen Kandidaten auswählen kann. Das bietet höchste Sicherheit sowie eine passgenaue und schnelle Besetzung.



# Unternehmer finanzieren Unternehmer.

*„ Kapitalgeber zu finden, ist für einen Mittelständler heute kein Problem. Einen Finanzierungspartner zu finden, der die eigene Vision teilt und das Geschäft mit seiner Erfahrung und seinen Kontakten wirklich voranbringt, dagegen schon. Mit FIDURA haben wir einen echten Glückstreffer gelandet. “*

Dr. Thomas Fries, Geschäftsführer  
Fries Research & Technology GmbH



Die **Fries Research & Technology GmbH (FRT)** vermisst Oberflächen und Materialien im Mikro- und Nanometerbereich für Kunden aus Produktion und Forschung aus der ganzen Welt. Über 500 3D-Oberflächenmessgeräte sind bei Unternehmen aus der Automobil- und Halbleiterindustrie, der Mikrosystemtechnik und der Solartechnik im Einsatz. Der Weg dorthin war nicht immer ganz einfach. Um unternehmerisch in neue Dimensionen vorstoßen zu können, musste sich FRT von einem Dienstleister zu einem Gerätehersteller wandeln. Das nötige Kapital steuerte FIDURA bei.

**FIDURA Private Equity Fonds** investieren direkt in technologieorientierte Wachstumsunternehmen aus dem deutschsprachigen Raum, die sich in besonderer Weise dem Prinzip der Nachhaltigkeit verpflichtet fühlen. Als Kapitalgeber, Coach und Sparringspartner begleiten wir kleine und mittlere Unternehmen ab einer Million Euro Umsatz bei der Umsetzung ihrer Wachstumspläne. Mit Eigenkapital, Kontakten und – wenn wir gefragt werden – auch mit Rat und Tat bei Managementfragen. Dabei gehen wir ausschließlich Minderheitsbeteiligungen ein. Weil wir wissen, dass Sie der wichtigste Aktivposten Ihres Unternehmens sind. Sprechen Sie mit uns: **Tel. (089) 23 88 98-10.**

[www.fidura.de](http://www.fidura.de)

Unsere Portfoliounternehmen:

**mechatronic**  
systemtechnik gmbh

Umsatzwachstum 100%

**sensor**dynamics

Unternehmenswert verfünffacht

**WEBfactory**®

Umsatzwachstum 30%

**FRT**  
the art of metrology®

Umsatzwachstum 50%

**Antje Lenk, Geschäftsführerin,  
Bridge imp GmbH & Co. KG:**

Stellen Sie ein konkretes Anforderungsprofil des gewünschten Interimsmanagers auf: Welche Qualifikationen und Fähigkeiten muss der Kandidat mitbringen? Formulieren Sie klare Ziele, an denen der Manager später auch gemessen werden kann, beispielsweise Aufgaben und Budgetrahmen. Und zum Schluss: Holen Sie ausreichend Referenzen ein!

*„Stellen Sie ein konkretes Anforderungsprofil auf!“*



Antje Lenk

**Der Markt an Management-Anbietern wächst – in welcher Preistränge finden sich qualifizierte Interimsmanager und wie lange, beziehungsweise kurz, können die „Einsatzzeiten“ sein?**

**Dr. Harald Linné, Managing Partner,  
Atreus GmbH:**

Die Preise für einen Interimsmanagement-Einsatz hängen ab von der Komplexität und Herausforderung eines Einsatzes und bewegen sich auf der ersten Führungsebene zwischen 1.500 und 3.000 EUR pro Tag, auf der zweiten Führungsebene zwischen 800 und 1.500 EUR. Die Dauer eines Interimsmanagement-Projektes liegt im Regelfall zwischen sechs und neun Monaten, in Sondersituationen wie Restrukturierung und Turnaround bei zwölf bis 24 Monaten bzw. eben so lange, bis das Unternehmen wieder stabil ist.

**Michael Pochhammer, Vorstand,  
Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V.:**

Qualifizierte Interimsmanager der ersten und zweiten Managementebene kosten pro Einsatztag – je nach Aufgabenstellung, Größe des Unternehmens und Qualifikation des Managers – zwischen 1.000 und 2.500 EUR. Bei Vermittlung durch einen Provider kommt ein Honorar hinzu. Die Einsatzzeiten variieren zwischen drei Monaten und zwei Jahren.

**Was macht die Zusammenarbeit mit Interimsmanagern für Private Equity-Gesellschaften besonders interessant?**

**Dr. Harald Linné, Managing Partner,  
Atreus GmbH:**

PE-Gesellschaften haben das Ziel, in begrenzter Zeit eine maximale Wertsteigerung zu erreichen. Vor diesem Hintergrund werden durch die Investoren echte Transformationen angestoßen, dies können Buy & Build-Strategien sein, Internationalisierung oder auch Carve-outs. Solche Aufgaben lassen sich oft nicht mit dem bestehenden Management bewältigen. Daher nutzen Investoren die Geschwindigkeit, Passgenauigkeit und Qualität von Interimsmanagern, um ihre Ziele zu erreichen.

*„Investoren nutzen die Geschwindigkeit, Passgenauigkeit und Qualität von Interimsmanagern“*



Dr. Harald Linné

**Antje Lenk, Geschäftsführerin,  
Bridge imp GmbH & Co. KG:**

Investieren Private Equity-Gesellschaften in eine Unternehmung, so verfolgen sie damit eine ehrgeizige Strategie, die sie mittels nachhaltiger Wachstums- und Wertsteigerungsziele erreichen wollen. Kann das Management den Anforderungen nicht entsprechen, schlägt die Stunde des Interimsmanagers: Er verfügt über genügend Strategieerfahrung, operatives Know-how, um Wertsteigerungsprogramme erfolgreich umzusetzen, sowie über das Einfühlungsvermögen im Umgang mit derart speziellen Unternehmenssituationen.

**Claudia Cajic, Business Managerin,  
TriFinance GmbH:**

Die Übernahme von Unternehmen durch einen Private Equity-Investor ist meist gleichbedeutend mit einer Restrukturierung der etablierten Strukturen und Prozesse. Die neuen Anforderungen stellen die Mitarbeiter vor ungeahnte Herausforderungen, die sie alleine nicht bewältigen können. Daneben kann es durch die Übernahme zu einer gewissen Unsicherheit innerhalb des Unternehmens kommen, dies kann eine erhöhte Fluktuation „begünstigen“. Auch in dieser Situation werden Interimsmanager eingesetzt, um das Tagesgeschäft aufrechtzuerhalten.

# Der frühe Vogel macht den Deal.



**VentureCapital**  
Magazin  
jetzt **abonnieren!**



[www.vc-magazin.de](http://www.vc-magazin.de)

Und wir schenken  
Ihnen das Buch  
„Die Thank You Economy“





# Besondere Herausforderung

## Unternehmensnachfolge durch Buyout



Die Unternehmensnachfolge im Sinne eines Eigentümerwechsels durch Verkauf (Buyout) ist bei einer Vielzahl von Unternehmen ein völlig normaler, vorhersehbarer Vorgang. Jede Gesellschaft, die in Händen (institutioneller) Finanzinvestoren ist, weiß, dass das Geschäftsmodell des Eigentümers darin besteht, Unternehmer auf Zeit zu sein und Rendite durch Gewinne aus der Weiterveräußerung zu erzielen. Anders ist die Situation noch immer im Bereich oft eigentümergeführter Unternehmen in Privat- oder Familienbesitz. Der Eigentümerwechsel steht hier meist nicht so klar auf dem Programm, was schon deshalb überrascht, weil er zwingend irgendwann durch Todesfall eintreten wird. Der Verkauf eines solchen Unternehmens stellt daher alle Seiten vor besondere Herausforderungen.

### Nachfolger auch außerhalb der Familie finden

Eine wichtige Besonderheit liegt meist in der bestehenden Überschneidung von Privat- und Unternehmenssphäre und der Erkenntnis, dass die allgemeinen gesetzlichen Regeln der Erbfolge durch Angehörige für die Unternehmensnachfolge zu suboptimalen (im schlimmsten Fall katastrophalen und vernichtenden) Ergebnissen führen können. Die Empfehlung lautet daher seit jeher, die Unternehmensnachfolge nicht den Zufällen erbrechtlicher Ordnungen zu überlassen, sondern sie (möglichst frühzeitig) aktiv, im besten Interesse der Familie und des Unternehmens und dessen erfolgreicher Fortführung zu planen. Viele Privatunternehmer haben sich daher nach Abwägung der Optionen entschlossen, das im Unternehmen gebundene Familienvermögen vor dem Erbfall zu realisieren und in eine für die Nachfolger besser verwaltbare Form (Immobilien, Wertpapiere o.Ä.) zu transformieren. Nachhaltige Vermögenssicherung ist für sie dem (risikoreichen) Erhalt der Unternehmerstellung häufig vorzuziehen. Resultat solcher

Überlegungen war und ist häufig der Schritt zum Unternehmensverkauf (Buyout).

### Managementstrukturen prüfen

Der Verkauf eines Unternehmens in privater Hand stellt im Vergleich zu anderen Eigentümersituationen häufig eine besondere organisatorische und damit letztlich kommerzielle Herausforderung dar. Aufgrund der oft starken Involvement des/der Eigentümer in das operative Management (bis hin zur alleinigen Geschäftsführung) ist ein derart geführtes Unternehmen meist nicht in der Weise verkaufsfähig, dass sich der Eigentümer sofort völlig trennen kann. Langjährige, etablierte Geschäftsbeziehungen zu Kunden, Lieferanten etc. hängen häufig zu stark an seiner Person, weswegen es sich anbietet, diese Strukturen (wenn möglich bereits Jahre vor dem eigentlichen Verkauf) zu entflechten und mehr eigentümerunabhängige Managementstrukturen zu schaffen.

### Persönliche Reputation von hoher Bedeutung

Auch der eigentliche Verkaufsprozess und die Verhandlungsinhalte unterscheiden sich bei Veräußerung eines Privatunternehmens teils ganz erheblich vom Verkauf aus dem Konzern heraus oder durch Finanzinvestoren. Zusätzlich zu den für jeden Verkäufer relevanten Kriterien eines attraktiven Kaufpreises und möglichst geringer nachwirkender Haftungsrisiken stehen beim Verkauf des Privatunternehmens meist Themen wie der weitere Arbeitseinsatz des Verkäufers, der auch zu dessen persönlicher Lebensplanung passen muss, sowie die weitere geplante Entwicklung des Unternehmens und seiner Standorte stark im Fokus. Insbesondere der letzte Aspekt nimmt in Diskussionen häufig zu Recht breiten Raum ein. Der Verkauf des Unternehmens ist der letzte unternehmerische Schritt des

Alteigentümers. Sein Gelingen ist ihm meist auch deshalb besonders wichtig, weil eine im Unternehmen oder der Öffentlichkeit als gescheitert angesehene Übernahme (etwa bei umfangreicher Werksverlagerung, Kündigungswellen etc.) auch seine persönliche Reputation betrifft. Der Eigentümer möchte sich auch nach dem Verkauf ohne Einbuße an Ansehen weiter „sehen lassen“ können.

### Genaue Prüfung des Käufers

Diesen besonderen Bedürfnissen muss auf mehrere Weise Rechnung getragen werden. Zunächst ist an einschlägige vertragliche Regelungen zu denken: Standortgarantien, Beschränkungen bei Restrukturierung, Integration ins Unternehmen des Käufers sowie bei Weiterverkauf sind denkbar. Sie machen den Erwerb allerdings gleichzeitig für jeden Käufer deutlich weniger attraktiv, da dieser in der Lage sein muss, auf konjunkturelle Entwicklungen flexibel zu reagieren. Mehr als in anderen Verkaufsszenarien ist daher eine Art von Due Diligence des Verkäufers beim Käufer von Relevanz. Er sollte Verständnis gewinnen für das Geschäftsmodell und die (bisherige und künftige) Strategie des Erwerbers, in dessen Rahmen sich das Schicksal des verkauften Unternehmens entwickeln wird. Auch Referenzfälle früherer Unternehmenserwerbe durch den potenziellen Erwerber und ihre Durchführung können von großem Interesse sein.

### Management einbinden und motivieren

Ein anderer, häufig immens wichtiger Aspekt ist die Einbindung des Managements des Zielunternehmens in die Transaktion. Für die leitenden Mitarbeiter ist der Unternehmensverkauf mit einem sehr erheblichen Risiko im Hinblick auf ihre eigene berufliche Zukunft verbunden. Die große Gefahr für den Verkäufer besteht darin, dass Verunsicherung und Ängste über die Zukunft im Manage-

ment zu Blockadehaltungen führen, die den Verkaufsprozess häufig erheblich erschweren, wenn nicht gar unmöglich machen (etwa durch nur zögerliche Unterstützung von Due Diligence oder der von Erwerbern gewünschten Managementpräsentationen). Denkbar ist auch, dass das Management die Chance sieht, selbst das Unternehmen (gegebenenfalls gemeinsam mit einem Finanzinvestor) zu erwerben – der typische Management Buyout. Die dadurch auftretende Involvierung sowohl auf Verkäufer- wie auch auf Käuferseite (häufig im Wettbewerb mit anderen Interessenten) führt zu kaum übersehbaren Interessenkollisionen, für deren Lösung es kein Patentrezept gibt. Entscheidend ist, die möglichen Konstellationen zu erkennen und (unter Zuhilfenahme erfahrener und neutraler Berater) zu analysieren. Oft hilft ein angemessenes Maß an Transparenz verbunden mit der Bereitstellung wirtschaftlicher Anreize, einen eventuellen Interessengegensatz zwischen Management und Verkäufer zu vermeiden oder erheblich zu entschärfen. ■

### Zum Autor



**Otto Haberstock** ist Partner der Kanzlei P+P Pöllath + Partners in München. Sein Schwerpunkt liegt auf der Beratung bei M&A- und Private Equity-Transaktionen.

Anzeige

Interim Management –  
Die Kunst, Talente richtig einzusetzen.

# „Ich würde einer Beteiligungsgesellschaft immer den Vorzug geben“

Interview mit Dr. Ulf Lange, Vorstand, Adcuram, und Rüdiger Schliekmann, Geschäftsführer, IMA Klessmann

Möbel kommen heutzutage quasi vom Fließband, die entsprechenden Fertigungsanlagen stammen meist vom deutschen Mittelständler IMA Klessmann. Während die Holz verarbeitende Industrie weltweit unter den Folgen der Finanz- und Wirtschaftskrise leidet, steigert das Lübecker Unternehmen seit Jahren kontinuierlich Umsatz und Aufträge. Einen Anteil am Erfolg hat auch die Zusammenarbeit mit der Mehrheitsgesellschafterin Adcuram, die gemeinsam mit dem Management 100% der Anteile hält, verrät Geschäftsführer Rüdiger Schliekmann. Dabei war die Lage des Unternehmens nicht gerade rosig, als Adcuram 2005 einstieg. Wie Management und Gesellschafter die Entwicklung von IMA Klessmann seither vorangetrieben haben, erzählen Rüdiger Schliekmann und Dr. Ulf Lange von Adcuram im Interview.



Dr. Ulf Lange



Rüdiger Schliekmann

**VC Magazin:** In welcher Situation hat Adcuram IMA 2005 übernommen?

**Lange:** Als wir IMA Klessmann 2005 übernommen haben, war das Unternehmen in einer desolaten Verfassung. Hintergrund war das Kartellverfahren, das gegen die 1999 erfolgte Fusion mit einem Wettbewerber von IMA eingeleitet worden war. Im Mai 2002 hatte das Bundeskartellamt ein Verfahren eröffnet, um zu prüfen, ob die Fusion – entgegen der ursprünglichen Einschätzung – anmeldepflichtig war. Zwar kam die Behörde im Oktober 2003 zu dem Ergebnis, dass die Fusion rechtmäßig war. Allerdings hatte diese lange Phase der Verunsicherung tiefe Spuren hinterlassen – das Produktportfolio war nicht mehr wettbewerbsfähig, weil über Jahre nichts mehr investiert wurde, Kunden und Mitarbeiter waren tief verunsichert.

**VC Magazin:** Welche Meilensteine konnten Sie seitdem in der Unternehmensentwicklung erreichen?

**Lange:** Vor allem ist es uns gelungen, das Unternehmen in einem gemeinsamen Kraftakt mit den Mitarbeitern und dem Management neu aufzustellen. Hinzu kommt eine Fülle wichtiger Einzelerfolge: So haben wir etwa das Servicegeschäft seit der Übernahme durch Adcuram in Summe um 50% ausgebaut. Das Auslandsgeschäft hat sich seit 2005 nahezu verdreifacht – das sind die Früchte einer offensiven Internationalisierungsstrategie. Und schließlich wurden die Investitionen in neue Produkte um einen deutlich zweistelligen Prozentsatz gesteigert. Die Folge: IMA ist in ihren Märkten heute technologisch wieder die Nummer eins.

**VC Magazin:** Wo lagen die größten Herausforderungen? Welchen Input haben Sie dabei von Adcuram erhalten?

**Schliekmann:** Herausforderungen gab es praktisch in allen operativen Bereichen. Hier haben uns die Experten von Adcuram vom ersten Tag an ganz pragmatisch unterstützt, etwa bei der Einführung mittelständischer Strukturen oder dem Aufbau eines internationalen Vertriebsnetzes. Die größte Leistung lag nach meiner Ansicht aber darin, verloren gegangenes Vertrauen von Kunden und Mitarbeitern zurückzugewinnen und ihnen eine neue Perspektive zu geben. Das ist Adcuram hervorragend gelungen, weil sich unser neuer Eigentümer als ein verlässlicher Partner erwiesen hat, der sich aktiv um die Weiterentwicklung des Unternehmens kümmert.

**VC Magazin:** Im deutschen Mittelstand gibt es nach wie vor Vorbehalte gegen die Zusammenarbeit mit einem Beteiligungsunternehmen. Wie erleben Sie die Zusammenarbeit mit Adcuram?

**Schliekmann:** Ich halte diese Vorbehalte für unbegründet, und ich spreche da aus Erfahrung. Persönlich würde ich der Zusammenarbeit mit einer Beteiligungsgesellschaft immer den Vorzug gegenüber einem Familienunternehmen geben. Denn bei inhabergeführten Unternehmen werden Entscheidungen nicht allein unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten getroffen, hier spielt auch das Bauchgefühl eine wichtige Rolle. Das kann für Führungskräfte zuweilen sehr frustrierend sein. Das ist bei einem Beteiligungsunternehmen anders, hier zählen die ökonomischen Fakten. Das macht die Zusammenarbeit zwar manchmal sehr herausfordernd, aber gleichzeitig auch hoch professionell und effektiv. In Adcuram habe ich einen Sparringspartner, mit dem ich mich über alle wichtigen Entscheidungen austauschen kann und der unser Geschäft zu 100% als Kerngeschäft versteht.

**VC Magazin:** Wo bietet Ihnen Adcuram einen Mehrwert für die Weiterentwicklung Ihres Geschäfts?



**Schliekmann:** Zum einen haben wir in Adcuram einen kapitalstarken Partner an unserer Seite, der unser Geschäft auch aktiv weiterentwickelt. Zum anderen bietet uns Adcuram mit dem ausgeprägten operativen Ansatz auch eine umfassende Unterstützung bei der Umsetzung der Weiterentwicklungsmaßnahmen. So haben wir Zugriff auf ein großes Expertenteam, das uns als Management vor Ort aktiv begleitet, etwa wenn es um die Optimierung des Einkaufs oder auch um Prozess- und Organisationsverbesserungen geht. Dabei hilft es, dass Adcuram aufgrund des Beteiligungsportfolios einen viel breiteren Blick hat als wir selbst – als Management eines einzelnen Unternehmens.

**VC Magazin:** IMA hat in den vergangenen Jahren den Umsatz entgegen dem Branchentrend deutlich gesteigert. Wo sehen Sie weitere Entwicklungsperspektiven für IMA?

**Schliekmann:** Der Schlüssel zum Erfolg liegt zunächst einmal in der Technologie. Hier haben wir in den letzten Jahren massiv investiert und uns einen erheblichen Wettbewerbsvorsprung erarbeitet. Daneben spielt die Internationalisierung eine wichtige Rolle. Die europäische Möbelindustrie ist nach wie vor ein wichtiger Partner von IMA, die Schwellenländer werden aber als Absatzmärkte immer wichtiger für uns. Denn mit wachsendem Wohlstand steigt auch die Nachfrage nach heimischen Möbeln. Das treibt wiederum die Nachfrage nach unseren Fertigungsanlagen.

**VC Magazin:** Seit dem Einstieg Adcurams haben Sie u.a. Tochtergesellschaften in Russland und China aufgebaut. Welche Zukunftschancen sehen Sie für deutsche Mittelständler in diesen Märkten?

**Schliekmann:** Beide Märkte bieten für mittelständische Maschinen- und Anlagenbauer aus Deutschland hervorragende Perspektiven, wenngleich sie nicht unterschiedlicher sein könnten. Wer sich entscheidet, dorthin zu gehen, braucht allerdings einen langen Atem und die Kraft, auch einmal eine längere Durststrecke zu überstehen. Wichtig sind lokale Partner vor Ort.

**VC Magazin:** Danke für das Interview! ■

*susanne.glaeser@vc-magazin.de*

### Zu den Gesprächspartnern

**Dr. Ulf Lange** ist Gründer, Gesellschafter und Vorstand der Adcuram Group AG und verantwortlich für die aktive operative Entwicklung der Portfoliounternehmen.

**Rüdiger Schliekmann** ist geschäftsführender Gesellschafter der IMA Klessmann GmbH, einem Hersteller von Maschinen und Fertigungsstraßen für die Möbel- und Bauelementeindustrie.

Anzeige

## Welcome to REPORTING.VC

Your easy and advanced Venture Capital relationship tool.



- IFRS
- AIFM
- FIRST-VC
- REPORTING.VC

- EVCA Guidelines
- Individual Reports
- Company Valuation
- Internal Controls

- Due Diligence
- Risk Management
- Purchase Price Allocation
- Mergers & Acquisitions

# MBI in der Praxis

*Beste Voraussetzungen – aber (k)eine erfolgreiche Transaktion!*

*Ein hoch qualifizierter Management Buy-in (MBI)-Kandidat mit ausreichend Eigenkapital und erfahrem M&A-Berater an seiner Seite sollte schnell das passende Unternehmen finden. Doch es laern unvorhersehbare Tücken beim Unternehmenserwerb von angeblich veräußerungswilligen, mittelständischen Unternehmensinhabern.*

## Mühsame Suche

„Ich bin jetzt seit über einem Jahr auf der Suche nach dem passenden Unternehmen, habe unzähligen Beratern mein Such- und Käuferprofil übermittelt und gut 15 Firmen persönlich besichtigt, bis jetzt ein erfolgreicher Vertragsabschluss endlich in Sicht ist.“ Diese Erfahrung machen die meisten potenziellen Unternehmensnachfolger, selbst wenn sie hoch qualifiziert sind, Berufserfahrung in leitenden Positionen und einige 100.000 EUR an Eigenmitteln mitbringen. Dr. Christoph Claassen, 44 Jahre, kommt selbst aus einem Unternehmerhaushalt, war 17 Jahre erfolgreich als CFO für ein internationales Unternehmen tätig und sucht nun seit über einem Jahr nach dem passenden Unternehmen. Mit „stillem Eigenkapital“, wie es z.B. Motus anbietet, an seiner Seite, ist eine Kaufpreisfinanzierung bis 20 Mio. EUR denkbar, und auch die professionelle Unterstützung durch erfahrene Berater hat sich Claassen gesichert.

## Hürden beim MBI

Was also läuft schief? Der jüngste DIHK-Report zur Unternehmensnachfolge 2011 führt – für externe Unternehmensnachfolger – sehr plausible Gründe an. Die Finanzierung bleibt Hemmnis Nummer eins und die Nachfolger unterschätzen die Vielfalt der Anforderungen. Unternehmensverkäufer hingegen verkennen die Dauer des Nachfolgeprozesses und haben zu hohe Preisvorstellungen. Hohe Preisvorstellungen stehen offenkundig in unmittelbarem Zusammenhang mit den Finanzierungsschwierigkeiten der Käufer. Kaufinteressenten, die das Unternehmen im Rahmen der Altersnachfolge persönlich fortführen möchten, müssen ihre Finanzierung ausschließlich auf die erwartete Rendite- und Cashflow-Entwicklung des zu erwerbenden Unternehmens abstellen. Diesen Zusammenhang einem Verkäufer zu verdeutlichen, ist nicht ganz einfach, denn das Problem stellt sich für den laufenden Betrieb nicht; zumindest wenn er cashflowstabil ist. Nicht selten bekommt ein Kaufinteressent zu hören: „Bei dem gebotenen Kaufpreis führe ich das Unternehmen lieber noch drei bis vier Jahre weiter, und dann habe ich das Geld wieder herinnen“, was natürlich eine Selbsttäuschung ist.



Eine goldene Verpackung reicht nicht: Zur erfolgreichen Nachfolgerevereinbarung braucht es genaue Kenntnisse der Partner voneinander und nicht zuletzt Vertrauen.  
Foto: Panthermedia/kia cheng boon

## Zurückhaltende Banken

Aber selbst bei ausreichend Eigenkapital und einem angemessenen Kaufpreis werden Fremdkapitalgeber selten alleine auf die Sicherheiten des Kaufobjektes abstellen. Da der MBI-Kandidat aber meist den überwiegenden Teil seines Privatvermögens zur Darstellung der Eigenmittel benötigt, sind Banken und Sparkassen zunehmend nur noch dann zur Fremdfinanzierung einer Unternehmensnachfolge bereit, wenn hierfür eine (Landes-)Bürgschaft oder ähnliche Fördermittel zur Verfügung stehen, für die der MBI-Kandidat wiederum bürgen muss. Geht man jedoch davon aus, dass all dies wie auch die persönlichen und fachlichen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge gegeben sind, so fragt man sich: Warum scheitern trotzdem noch zu viele der erfolgreich angebahnten Verkaufsgespräche?

## Erfahrene Berater und fundierte Vertragswerke

Es liegt nicht an der von Unternehmensinhabern unterschätzten Dauer des Nachfolgeprozesses per se. Natürlich lässt sich der Prozess sinnvollerweise nicht übers Knie brechen. Aber der Autor hat durchaus schon erfolgreiche Unternehmensnachfolgen begleitet, die vom Erstkontakt des Firmeninhabers mit dem MBI-Kandidaten über die Plattform Stabwechsel bis zum Closing keine sechs Monate in Anspruch nahmen. Voraussetzung ist jedoch, dass nicht nur der MBI-Kandidat klare Vorstellungen und M&A-erfahrene Berater an seiner Seite hat, sondern Gleiches auch für den Unternehmensverkäufer gilt.

So gibt es Unternehmensverkäufer, die nach einigen guten Gesprächen plötzlich jeden Kontakt abbrechen und für niemanden mehr erreichbar sind. „Ich nehme daher Inhaber, die für den Verkauf keinen erfahrenen Berater beauftragt haben, nicht mehr ernst, das ist nur Zeitverschwendung“, berichtet Claassen. Aus dem gleichen Grund kommt für ihn inzwischen nur ein Letter of Intent infrage, der einen Passus zur Kostenerstattung enthält, für den Fall, dass der Verkäufer nach der Due Diligence abbricht, obwohl der geforderte Kaufpreis gezahlt wird.

**Vertrauensverhältnis – auch nach dem Abschluss**

Meist bedarf es zum erfolgreichen Vertragsabschluss eines Beraters mit M&A-Erfahrung, der das Vertrauen beider Parteien genießt, ausgleichend wirkt und bei der Lösung von grundsätzlich auftretenden Problemen beide Seiten berücksichtigt. Denn mit Vertragsabschluss ist die Transaktion meist nicht beendet. Claassen: „Ein MBI-Kandidat braucht auch nach dem Kauf noch Zugriff auf den an einer

positiven Unternehmensentwicklung interessierten Verkäufer. Dann sollte man sich gegenseitig immer noch in die Augen sehen und miteinander etwas bewegen wollen.“ ■

**Zum Autor**



**Ralf Baumeister** ist Geschäftsführer der Motus Mittelstandskapital und akkreditierter Coach bei [www.stabwechsel.de](http://www.stabwechsel.de). Verkaufswilligen Firmeninhabern führt Stabwechsel handverlesene MBI-Kandidaten zu, Motus steht Nachfolgern mit „stillem Eigenkapital“ und M&A-Expertise zur Seite.

Anzeige



EBNER  
STOLZ  
& MÖNNING  
BACHEM

**Kompetenzen verbinden.**

Wir prüfen und beraten kapitalmarktorientierte Unternehmen. Aus einer Hand.

Rufen Sie uns an oder besuchen Sie uns im Internet unter: [www.ebnerstolz.de](http://www.ebnerstolz.de)

**Christian Fuchs**  
Telefon 0711 2049-1276  
[christian.fuchs@ebnerstolz.de](mailto:christian.fuchs@ebnerstolz.de)  
Stuttgart

**Dr. Werner Holzmayer**  
Telefon 0221 20643-88  
[werner.holzmayer@ebnerstolz.de](mailto:werner.holzmayer@ebnerstolz.de)  
Köln

**Torsten Janßen**  
Telefon 0228 85029-212  
[torsten.janssen@ebnerstolz.de](mailto:torsten.janssen@ebnerstolz.de)  
Bonn

**Jan Maertins**  
Telefon 040 37097-147  
[jan.maertins@ebnerstolz.de](mailto:jan.maertins@ebnerstolz.de)  
Hamburg

**Wilfried Steinke**  
Telefon 0511 936227-33  
[wilfried.steinke@ebnerstolz.de](mailto:wilfried.steinke@ebnerstolz.de)  
Hannover



# Große Brötchen backen

## Elmi GmbH & Co. KG: Erfolgreiche Nachfolgeregelung mit Private Equity

Nachfolgeregelungen im eigenen Unternehmen sind für viele Mittelständler ein heikles Thema. Doch muss guter Rat nicht teuer sein. Immer häufiger setzen Unternehmer auf das Modell Private Equity, wenn es um die Zukunft der eigenen Firma geht. Ein erfolgreiches Beispiel ist der Fall der Erfurter Bäckereikette elmi: Mit der Mehrheitsübernahme durch die Beteiligungsgesellschaft Silver Investment Partners gelang Geschäftsführer Reinhold Siegers nicht nur der Aufbau einer sicheren Nachfolgestruktur. Mit einem finanzstarken Partner an seiner Seite will er nun den eingeschlagenen Expansionskurs fortsetzen.

### Je früher, desto besser

Siegers gehört zu den Vertretern einer für Ostdeutschland typischen Generation von Geschäftsführern: Im Jahr 1991 hatte er die elmi GmbH & Co. KG von der Treuhand übernommen und das Unternehmen bis heute zu einem führenden Anbieter für Back- und Konditoreiwaren in Thüringen und Sachsen ausgebaut. Im Rentenalter ist er noch längst nicht angekommen. „Aber nach über 20 Jahren an der Spitze des Unternehmens war es mir wichtig, frühzeitig eine optimale Nachfolgeregelung zu treffen“, erklärt Siegers. Und dabei klingt er geradezu entspannt: „Nötig im engeren Sinne war es eigentlich nicht.“ Vor allem jedoch wollte Siegers das Unternehmen in seiner bisherigen Form erhalten. „Da meine Kinder beruflich einen anderen Weg gehen, schied eine familieninterne Lösung aus“, so Siegers. Auch der Verkauf an einen Mitbewerber kam für ihn nicht infrage, nicht zuletzt weil kaum einer aufgrund seiner wirtschaftlichen Situation in der Lage war, eine entsprechende Transaktion zu stemmen.

### Trumpfkarte Private Equity

„Über die Fachpresse hörte ich von Silver Investment Partners, die sich kurz zuvor an der Landbäckerei Sommer beteiligt hatten“, erinnert sich Siegers. Die ersten Gespräche liefen für beide Seiten positiv und nach einem Dreiviertel-



Elmi-Bäckereien gehören in Thüringen und Sachsen zum Alltag. Mit Private Equity konnte der Eigentümer frühzeitig eine Nachfolgeregelung treffen. Foto: elmi

jahr konnte der Verkaufsprozess erfolgreich abgeschlossen werden. „Mit Silver Investment Partners kann ich elmi bis auf Weiteres alleine führen, habe aber einen Partner für strategische und finanzielle Fragen“, so Siegers. Zudem stellt der Investor zusätzliches Kapital zur Verfügung, um den Wachstumskurs des Unternehmens fortzusetzen. „Herr Siegers hat sich erfreulicherweise schon zu einem sehr frühen Zeitpunkt um eine effektive Nachfolgeregelung bemüht“, bestätigt Philipp Amereller, geschäftsführender Partner von Silver Investment Partners. „Nur mit einem starken Eigenkapitalpartner an seiner Seite kann der Alteigentümer auch zukünftig am Erfolg des Unternehmens partizipieren, auch wenn er wie im Fall von elmi die Mehrheit am Unternehmen abgegeben hat“, so Amereller. Mit der Beteiligung an der Sauerländer Landbäckerei Sommer Anfang 2011 hatte Silver Investment bereits Erfahrungen im Bäckereihandwerk sammeln können. Schließlich steht die Branche vor großen Herausforderungen: Studien gehen davon aus, dass in den kommenden zwei bis drei Jahren deutschlandweit bis zu 5.000 Filialen schließen werden. „Die Branche wird sich konsolidieren, und dafür müssen wir uns wappnen“, unterstreicht Siegers.



Reinhold Siegers, elmi

Kurzprofil elmi GmbH & Co. KG	
• Branche:	Bäckerei
• Gründung:	1955
• Unternehmenssitz:	Erfurt
• Mitarbeiterzahl:	367 (inklusive eigener Kommissionäre)
• Umsatz 2011:	rund 15 Mio. EUR
• Geschäftsführer:	Reinhold Siegers
• Investor:	Silver Investment Partners
• Internet:	www.elmi-backwaren.de

### Ostdeutsche Unternehmen betroffen

Das Thema Unternehmensnachfolge ist gerade in Ostdeutschland aktueller denn je. „Ich sehe hier in der Tat

großes Potenzial für Beteiligungsgesellschaften“, unterstreicht Investor Amereller und erläutert: „Viele Alteigentümer stehen heute kurz vor dem Eintritt ins Rentenalter oder haben ihr Unternehmen seit der Wende vor über 20 Jahren erfolgreich geführt und wollen nun, wie im Fall von elmi, trotz ihres noch relativ jungen Alters beruflich kürzer treten.“ Vielerorts trafen potenzielle Investoren auf gut ausgebildete Mitarbeiter. „Zudem sind die meisten Unternehmen in der Region sehr gut aufgestellt, weil sie in den letzten Jahren von umfangreichen staatlichen Fördermaßnahmen profitieren konnten, beispielsweise bei der Anschaffung eines modernen Maschinenparks“, erklärt Amereller. Doch es gibt ein Handicap: Noch immer werden ostdeutsche Unternehmen zu häufig unterbewertet, was nach Meinung Amerellers jedoch nichts mit der Attraktivität der Firmen zu tun hat. „Im Vergleich zu westdeutschen Firmen sind sie oftmals einfach kleiner. Viele der Unternehmen sind für die Mid oder Large Cap-Fonds noch nicht groß genug.“



Philipp Amereller,  
Silver Investment Partners

wollen gemeinsam die Erfolgsgeschichte elmis fort-schreiben. „Wir haben uns vorgenommen, organisch zu wachsen und jährlich sechs neue Filialen zu eröffnen. Und dieses Ziel werden wir in diesem Jahr bereits über-treffen“, verrät Siegers. Positive Resonanzen von Mit-bewerbern bestätigen Siegers in seinem Weg. „Was uns besonders freut, ist die Tatsache, dass auch andere Bäckereien mit uns zusammenarbeiten wollen, da sie sehen, wie gut die Partnerschaft zwischen Silver Investment Partners und elmi funktioniert“, freut sich der Unter-nehmer. Die Wachstumsstrategie elmis bezieht neben der Eröffnung neuer Filialen auch den Ausbau des Kaffee-ausschanks in den Filialen, ein reichhaltiges Snack-Angebot und die Einrichtung von kostenlosem WLAN mit ein. „Das haben wir unseren Mitbewerbern voraus“, so Siegers.

#### Fazit

Für elmi hat es sich gelohnt, im Zuge der Nachfolgerege-lung auf einen Eigenkapitalgeber zu setzen. Siegers will da-her Hemmschwellen abbauen: „Ich persönlich kann an-deren Mittelständlern nur empfehlen, ihre Berührungsgänge gegenüber Private Equity abzulegen“, meint Siegers. „Die Zusammenarbeit ist einfach phänomenal!“ ■

#### Keine Berührungsgänge

Als Minderheitsgesellschafter bleibt Reinhold Siegers bis auf Weiteres mit an Bord. Unternehmer und Investor

Holger Garbs  
redaktion@vc-magazin.de

Anzeige

## Sieht so Ihre Finanzierung aus?\*



\* Wie es richtig geht, lesen Sie in der Unternehmeredition.

Foto: Friedberg/Fotolia

Abonnieren Sie **bis 30.11.** die Unternehmeredition und Sie erhalten **kostenlos** das Buch „Das Unternehmen Stollwerck“ von Angelika Epple.

[www.unternehmeredition.de/abo](http://www.unternehmeredition.de/abo)

**Unternehmer**  
Edition

Know-how für den Mittelstand

# Aus eigener Kraft

## Supply Chain-Management als Erfolgsfaktor für die Stärkung der Innenfinanzierungskraft

Umfragen einer großen Wirtschaftsauskunftei bei mittelständischen Unternehmen zeigen: Die aktuelle Auftragslage und Umsatzentwicklung werden schlechter bewertet als noch im vergangenen Jahr. Dennoch blicken Unternehmen positiv in die zweite Jahreshälfte, nur 10% befürchten rückläufige Umsatzzahlen. Über die Hälfte der Unternehmen plant in nächster Zukunft, Investitionen in Angriff zu nehmen. Das Problem: Banken haben den Zugang zu Fremdkapital verschärft – dies zeigt sich an höheren Sicherheitsanforderungen und erhöhten Risikozinsschlägen. Die Lösung: Unternehmen sollten die Möglichkeit nutzen, ihre Investitionen aus eigener Kraft zu tätigen.

### Working Capital freisetzen

Durch gezieltes Supply Chain-Management können Unternehmenslenker entscheidende Faktoren im Cashflow beeinflussen, um die Liquidität zu steigern. Ein wichtiger Hebel: Working Capital-Management. Eine aktuelle Studie eines amerikanischen Beratungsunternehmens ergab, dass europäische CFOs 900 Mrd. EUR aus dem Working Capital freisetzen könnten, würden sie ihr Working Capital-Management strategischer angehen. Aber auch Material- und Personalaufwand sowie die Investitionen in Werke, Läger und Maschinen haben einen Einfluss auf die Liquidität und den Geschäftswertbeitrag (Economic Value Added) eines Unternehmens.

### Management von Forderungen optimieren

Der erste Faktor ist das Forderungsmanagement. Wie wichtig die Einhaltung der Zahlungsziele durch den Kunden für das Unternehmen ist, zeigt folgende Rechnung: Eine um zwei Monate verzögerte Zahlung führt zu einem „Wertverlust“ von etwa 15%, bei drei Monaten ist es bereits knapp ein Drittel. Denn die ausstehenden Gelder stehen für die interne Finanzierung, z.B. für die Entwicklung neuer Produkte, nicht zur Verfügung. Es gilt also, die Zahlungen innerhalb eines möglichst kurzen Zeitraums vom Kunden zu erhalten. Dies gelingt zum einen durch die Optimierung des Rechnungsstellungsprozesses sowie die Einführung eines Mahnwesens und einer Inkassostrategie. Die Implementierung einer elektronischen Lösung kann Prozesse vereinfachen und standardisieren. Die Gewährung von Skonti ist eine weitere Möglichkeit, um die Zahlungsziele möglichst zu verkürzen. Dennoch sollte im Vorfeld berechnet werden, ob der Gewinn aus dem verkürzten Zahlungsziel größer ist als der Umsatzausfall durch das Skonto.

### Factoring heute üblich

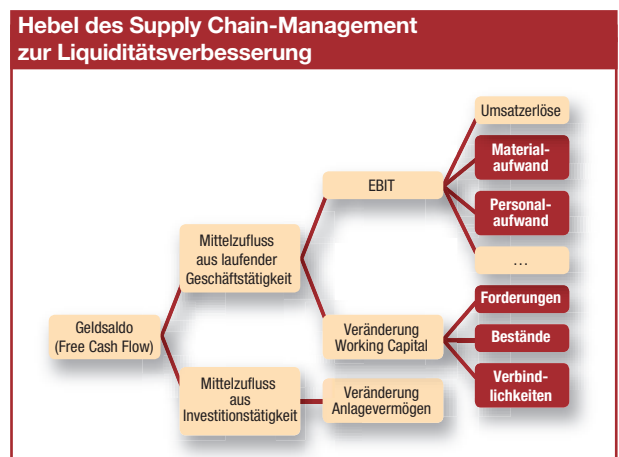
Ein mittlerweile auch im Mittelstand übliches Vorgehen ist der Verkauf der Forderungen an ein Factoring-Unternehmen. Banken bieten für Unternehmen zugeschnittene Lösungen an. Der sogenannte Factor bezahlt dabei sofort den Betrag der Forderung abzüglich einer Gebühr und eines Zinssatzes. Als Gegenleistung übernimmt er aber alle Ausfallrisiken. Dabei muss kaufmännisch abgewogen werden, ob der Gewinn, der durch den schnelleren Zahlungseingang entsteht, größer ist als die Factoring-Gebühr.

### Übergreifende Strategie für das Bestandsmanagement

Ein weiterer Anknüpfungspunkt sind die Bestände, die meist der größte Posten im Umlaufvermögen sind. Um Bestände und somit das darin gebundene Kapital zu reduzieren, gibt es verschiedene Hebel. Übergreifend ist natürlich die Supply Chain-Strategie von essenzieller Bedeutung. Diese legt fest, wie Bestände als Bindeglied zwischen den Bedarfsschwankungen am Markt, dem Kapazitätsangebot und der Materialbeschaffung eingesetzt werden. Die Bestimmung der optimalen Bestände ist eine strategisch wichtige Aufgabe, um auf der einen Seite nicht unnötig Kapital zu binden, auf der anderen Seite aber jederzeit die Lieferfähigkeit auf höchstem Niveau zu gewährleisten. Durch eine übergreifende Strategie ist es möglich, die Bestände nachhaltig um durchschnittlich 30% zu senken.

### Die 20-80-Regel im Produktportfolio

Einen strategischen Einfluss auf das Working Capital hat das Produktportfolio bei Fertigwaren oder auch Rohstoffen.



Quelle: Kerkhoff Consulting



Kunden fragen immer stärker differenzierte Produkte nach, verbunden ist dies mit immer kleineren Losgrößen, einer zunehmenden Zahl von Zwischenprodukten und Beständen. Ziel eines Unternehmens sollte sein, die Varianten durch ein strategisches Komplexitätsmanagement auf ein Minimum zu reduzieren und gleichzeitig eine Erhöhung der Gleichteilequote zu erreichen. Als Richtlinie gilt: Mit 20% der Produkte werden 80% Gewinn erzielt. Für die verbleibenden 20% Gewinn muss das Produktportfolio um 400% erweitert werden. Bei einer genauen Zuweisung der Komplexitätskosten können die Produkte identifiziert werden, die keinen Beitrag zur Gewinnsteigerung leisten.

### Genaue Prüfung von Lieferanten

Das Lieferantenmanagement sorgt dafür, dass die Qualität und Verlässlichkeit des Lieferanten sichergestellt werden. Dazu müssen bei der Auswahl neuer Lieferanten im Vorfeld detaillierte Lieferantenbewertungen herangezogen werden. Durch die Ausarbeitung von Leitlinien wird die Zusammenarbeit rechtlich abgesichert. So kann beispielsweise vermieden werden, dass das Unternehmen bei Frühlieferungen auch früher zahlen muss. Weiterhin ermöglicht eine enge informationstechnische Anbindung des Lieferanten, dass Schwankungen in der Nachfrage rechtzeitig begegnet werden kann.

### Zahlungsziele ausweiten

Die Verbindlichkeiten lassen sich abhängig von der Marktmacht der handelnden Unternehmen durch die Ausweitung der Zahlungsziele beeinflussen. Hier wird es jedoch kaum möglich sein, ohne „Gegenleistung“ vom Lieferanten längere Zahlungs-

ziele auszuhandeln. Doch durch eine enge Zusammenarbeit von Unternehmen und Lieferant können relative Finanzierungsvorteile genutzt werden. So kann es zum Beispiel für das Unternehmen von Vorteil sein, seine Zahlungsziele beim Lieferanten zu verkürzen, wenn es dafür einen Preisnachlass vom Lieferanten erhält. Dieser Preisnachlass kompensiert erstens die zusätzlichen Finanzierungskosten auf der Seite des Abnehmers und gibt zweitens einen Teil der dem Lieferanten durch das kürzere Zahlungsziel entstandenen Ersparnisse an ihn weiter.

### Kostentreiber im Einkauf identifizieren

Insgesamt lässt sich die Höhe der Verbindlichkeiten unter anderem durch ganzheitliche Einkaufsoptimierung reduzieren. Durch ein Lieferantenmanagement, die Neuausrichtung von Einkauf und Warengruppen lassen sich je nach Branche und Ausrichtung zwischen 5 und 15% einsparen. Größere Potenziale lassen sich zudem durch eine Produktkostenkalkulation oder eine Make or Buy-Analyse realisieren. Bei der Produktkostenkalkulation wird durch Zerlegung des Produkts berechnet, was dieses wirklich kosten darf. So sind Verhandlungen mit Lieferanten auf einer Faktenbasis möglich. Gleichzeitig ermöglicht diese Methode auch die Identifizierung von Kostentreibern, die sich in Zusammenarbeit mit dem Lieferanten eliminieren lassen. Bei einer Make or Buy-Analyse wird die Fertigungstiefe des Unternehmens überprüft. So kann es zum Beispiel günstiger sein, bestimmte Teile zuzukaufen, statt diese selbst zu fertigen.

### Effekt Wertsteigerung

Die genannten Hebel haben nicht nur einen positiven Einfluss auf die Liquidität eines Unternehmens. Studien der Beratung Arthur D. Little belegen zudem, dass die Verringerung der Bindungsdauer liquider Mittel im Umlaufvermögen um 25% eine Steigerung des Unternehmenswerts von etwa 8% nach sich zieht. Um denselben Effekt zu erreichen, müsste der Umsatz innerhalb von fünf Jahren um 28% gesteigert werden. ■

#### Zum Autor



**Karsten Brockmann** ist Senior Partner der auf Einkauf und Supply Chain-Management spezialisierten Unternehmensberatung Kerkhoff Consulting. Dort verantwortet er die Akquise, Planung und Steuerung von Supply Chain-Management-Projekten.

EquityGate platziert für seine Kunden jährlich € 2 Mrd. an Eigen-, Fremd- und Hybridkapital bankenunabhängig

Wir wurden für unsere Arbeit mehrfach ausgezeichnet, zum Beispiel:

- :: mit dem „European Equity Placement of the Year“ für die Platzierung von \$ 150 Mio. Investitionsfinanzierung bei 35 institutionellen Investoren und Family Offices sowie bei 3 Asset-basierten Kreditgebern im Rahmen des Global M&A Advisor Award 2010 (New York)
- :: als „Largest Corporate/Project Financing“ in Europa 2008 für die Platzierung von € 570 Mio. Investitionsfinanzierung für die größte Papiermaschine Europas durch IFR (das führende internationale Fachmagazin für Finanzierungen, London)

**Benötigen Sie Kapital, um beispielsweise international zu expandieren, neue Werke zu bauen oder Wettbewerber zu übernehmen?**

**Wir unterstützen Sie dabei, die Kapitalbeschaffung optimal vorzubereiten, um die Mittel zu attraktiven Konditionen zeitgerecht zu erhalten.**

**KAPITAL WIRD ZUM STRATEGIEFAKTOR**

EquityGate Advisors GmbH  
Mainzer Straße 19  
65185 Wiesbaden  
www.equitygate.de

# Wachstum für den Mittelstand

## Teil 129: Finatem Beteiligungsgesellschaft

Die Finatem Beteiligungsgesellschaft aus Frankfurt am Main unterstützt mittelständische Unternehmen mit klarem Wachstumspotenzial. Über Mehrheitsbeteiligungen unterstützt der Investor den Mittelstand in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Im Jahr 2000 gegründet, verwaltet die Gesellschaft aktuell drei Fonds mit einem Gesamtkapital von rund 250 Mio. EUR. Bis heute wurden rund 150 Mio. EUR Eigenkapital investiert.

### Eine Glaubensfrage

„Wir glauben an den Mittelstand“, sagt Christophe Hemmerle, Geschäftsführer und Gründungspartner von Finatem. Ihm zur Seite steht bis heute ein überaus erfahrenes Investmentteam, mit einer Expertise von in der Summe mehr als 100 Jahren Berufserfahrung im deutschen Mittelstand. „Das Finatem-Team, erweitert um den Kreis der Industriebeiräte, besteht aus Finanzexperten und Industriemanagern mit langjähriger Erfahrung im Mittelstand“, erklärt Hemmerle. Damit erfülle das Management eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiche Investments in klassisch mittelständische Unternehmen, bei denen zunehmend nicht nur Kapitalkraft und Finanzwissen gefragt seien, sondern vor allem industrielles Know-how. Finatem steht seinen Portfoliounternehmen über reine Finanzierungsfragen hinaus bei typischen Themen des Mittelstands beratend zur Seite, wie dem Aufbau interner Strukturen oder der Ausführung strategischer Optionen in einem sich zunehmend globalisierenden Wettbewerb.

### 250 Mio. EUR Eigenmittel

Mit Finatem I, II und III werden derzeit drei Fonds verwaltet, die über rund 250 Mio. EUR Eigenmittel verfügen. „Die aktuellen Investitionen werden aus dem Fonds Finatem III getätigt, dessen gezeichnetes Kapital bei 135 Mio. EUR liegt“, erklärt Hemmerle. Seit Gründung der Gesellschaft vor zwölf Jahren wurden aus allen drei Fonds rund

150 Mio. EUR Eigenkapital in 14 Unternehmen im In- und Ausland investiert. Dazu kommen noch einmal insgesamt elf Unternehmenszukäufe. Auch hier bestätigt sich der klare Fokus von Finatem auf Unternehmen mit ausgesprochenem Wachstumspotenzial. Darin einbezogen sind Nachfolgeregelungen, MBOs, MBIs oder Konzern-Spin-offs. Unterscheidet man die Kapitalquellen der Fonds nach ihren regionalen Ursprüngen, so speist sich Finatem I zu rund 99% aus französischen Quellen. Reduziert sich der Anteil ausländischer Geldgeber im Fonds Finatem II auf rund 50%, liegt er im aktuellen Fonds Finatem III wieder bei über 60%.



Christophe Hemmerle,  
Finatem

### Portfoliounternehmen Finatem Beteiligungsgesellschaft (Auswahl)

Unternehmen	Geschäftsfeld	Sitz
WST Präzisionstechnik GmbH	Metallverarbeitung	Löfflingen
Herzog GmbH	Metallverarbeitung	Schramberg Sulgen
Techno Physik Group	Wärmetechnik, Brandschutz	Essen
Schwinn GmbH	Möbelbeschläge	Ober-Ramstadt
DNZ Holding GmbH	Notrufzentralen und Sicherheitsdienste	Dresden
Bärbel Drexel GmbH	Wellness, Naturkosmetik	Baar

### Fokus auf traditionellen Branchen im Umbruch

Über einen besonderen Branchenschwerpunkt verfügt Finatem dabei nicht. Vielmehr konzentriert sich die Gesellschaft auf Unternehmen, die in den traditionellen Branchen der deutschsprachigen Wirtschaft tätig sind, insbesondere das produzierende Gewerbe, Dienstleistungen und Handel. „Diese traditionellen Branchen sind – bedingt durch die fortschreitende Globalisierung – im Umbruch und bieten uns ein interessantes Chancen-Risiko-Profil“, erläutert Hemmerle. Dabei verstehen er und sein Team sich als Partner ihrer Portfoliounternehmen: „Feindliche Übernahmen passen nicht in unser Geschäftskonzept“, betont der Geschäftsführer. Der Fokus liegt auf den sogenannten Hidden Champions, die den Anspruch verfolgen, zu den Besten ihrer Branchen zu gehören. Natürlich weiß auch Hemmerle, dass es mitunter Zeit und Mühe benötigt, bis eine Partnerschaft auf soliden Beinen steht. „Es ist nicht immer leicht, Wünsche von Unternehmen und Investoren in Einklang zu bringen“, räumt er ein und erklärt: „Kritische Punkte sind weniger strategische Ziele oder zukünftige Investitionen, sondern mehr die Preisfindung im Rahmen des Verkaufs.“

### Kurzprofil Finatem Beteiligungsgesellschaft

• Typ:	Wachstumsfinanzierer für mittelständische Unternehmen in der DACH-Region
• Standort:	Frankfurt am Main
• Gründung:	2000
• Zahl der Investment Professionals:	11
• Verwaltetes Volumen:	rund 250 Mio. EUR
• Portfoliounternehmen:	8
• Internet:	www.finatem.de

### Erfolgsbeispiel Derby Cycle

Obwohl Finatem Mehrheitsbeteiligungen anstrebt, obliegt das operative Geschäft in den Portfoliogesellschaften allein der jeweiligen Geschäftsführung. „Als Mitglied des Beirats der Portfoliounternehmen unterstützt Finatem das Management bei der Durchführung strategischer Entscheidungen und nimmt eine Kontrollfunktion im Rahmen der Beiratsordnung ein“, erläutert Hemmerle das übliche Vorgehen und verweist auf das Beispiel der Derby Cycle AG aus dem niedersächsischen Cloppenburg. Der Fahrradhersteller verfügt über eine jahrzehntelange Tradition, die Vorläufer der Firma begannen bereits im Jahr 1919 mit der Produktion. Das Sortiment von Derby Cycle umfasst hochwertige Elektroräder, Sporträder für die Freizeit und den Wettkampf sowie Komfortäder für den Alltags- und Reisegebrauch. Im Rahmen eines Management Buyouts stieg Finatem 2005 in das Unternehmen ein. Weitere Firmenzukäufe und der Aufbau einer Tochtergesellschaft in den USA waren wichtige Merkmale für das weitere Wachstum von Derby Cycle. Mit Unterstützung des Finatem-Managements und durch die gemeinsam getragene Strategie konnten in den Jahren, in denen Finatem Mehrheitsgesellschafter von Derby Cycle war, die Wachstumsziele in Deutschland und Europa entscheidend vorangetrieben werden. Allein im Geschäftsjahr 2009/2010 erzielte Derby Cycle mit rund 550 Mitarbeitern einen Umsatzerlös von 173 Mio. EUR, davon 73% in Deutschland. Dabei verkaufte Derby Cycle insgesamt rund 430.000 Fahrräder, davon etwa 44.000 Elektroräder. Im Februar 2011 konnte Finatem das Unternehmen schließlich erfolgreich an die Börse bringen. Seitdem notiert Derby Cycle im Prime Standard an der Frankfurter Wertpapierbörse. Als größter Einzelaktionär blieb Finatem zunächst mit rund 10% der Aktien an Derby Cycle beteiligt.

### Finatem III im Zeitplan

Zuletzt erwarb Finatem erfolgreich die Mehrheit an der WST Präzisionstechnik GmbH aus Löfflingen, einem Spezialisten für Präzisionsdrehteile. Auch hier verfolgen Investor und Unternehmen gemeinsam eine klare Wachstumsstrategie. Aus dem Fonds Finatem III stellt die Gesellschaft daher „in signifikanter Höhe frisches Kapital zur Wachstumsfinanzierung“ bereit. So sollen der Standort in Löfflingen ebenso wie der Maschinenpark erheblich erweitert und zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen werden. „Mit diesem dritten Plattforminvestment neben der Herzog-Gruppe und der Techno-Physik-Gruppe ist der Fonds Finatem III nun in einem weiteren attraktiven Unternehmen investiert“, sagt

Hemmerle. Nach seiner Aussage liegt das Team mit den Investitionsabsichten für den Finatem III-Fonds mit der Investition in die WST Präzisionstechnik und der Erweiterung der Techno-Physik-Gruppe um Hoffmann Wärmedämmtechnik voll im Zeitplan.



Finatem sucht nach Portfolio-Unternehmen aus traditionellen Branchen mit führender Marktposition. Foto: Panthermedia/Rainer Grothues

### Finatem IV in Planung

Natürlich weiß auch Hemmerle: Die Zusammenarbeit zwischen Beteiligungsgesellschaft und Portfoliounternehmen ist eine Partnerschaft auf Zeit. „Je nach Unternehmen, Markt und strategischen Herausforderungen sehen wir eine optimale Halteperiode von vier bis sechs Jahren“, erklärt er. Eine bestimmte Exit-Strategie bevorzugt Finatem allerdings nicht. „Wir haben in unserer zwölfjährigen Geschichte Unternehmen sowohl an Strategen, andere Finanzinvestoren als auch an die Börse verkauft“, so Hemmerle. Dabei soll die Veräußerung dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern eine langfristig gute Perspektive für die weitere Entwicklung bieten.

### Ausblick

Das Ziel der nächsten Jahre ist der erfolgreiche Verkauf der Portfoliounternehmen aus dem Fonds Finatem II. Weiterhin sollen pro Jahr zwei Investitionen für den Finatem III-Fonds getätigt werden. Und auch der nächste Finatem-Fonds wirft bereits seine Schatten voraus: Im Jahr 2014 soll mit dem Fundraising für Finatem IV begonnen werden – „mit einem Zielvolumen von über 150 Mio. EUR“, erklärt Geschäftsführer Hemmerle. ■

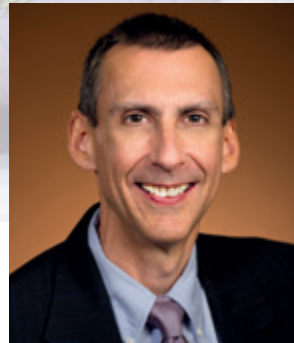
Holger Garbs  
redaktion@vc-magazin.de



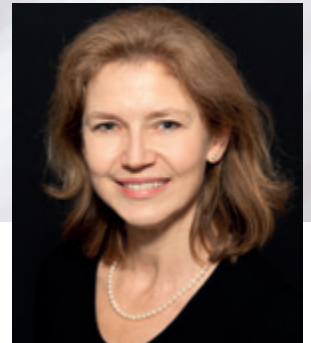
# „Wir brauchen eine Kultur der Integrität“

Interview mit Alan Meder, CFA Institute,  
und Susan Spinner, German CFA Society

Geldwäschewürfe, Zinsmanipulationen und Fehlspekulationen – der Finanzbranche fällt es seit der Lehman-Pleite und den darauf folgenden Krisenjahren schwer, das Vertrauen von Anlegern und Öffentlichkeit zurückzugewinnen. Angesichts dessen sei es wichtig, Bildung, Ethik und professionelle Exzellenz in der Finanzwelt zu verbreiten, ist Alan Meder, Vorsitzender des CFA-Institutes, überzeugt. Im Interview verraten er und Susan Spinner, Geschäftsführerin der German CFA Society, wie das in der Praxis funktionieren könnte.



Alan Meder



Susan Spinner

**VC Magazin:** Seit ein paar Jahren steht der Finanzsektor wieder vermehrt unter kritischer Betrachtung – auch in ethischen Aspekten. Wie schätzen Sie die aktuelle Situation im historischen Kontext ein?

**Meder:** Wir haben in den letzten Jahren wieder Gier erlebt und eine ganze Reihe von Fehlritten. Viele dieser Fehler konnten wir jedoch schon vor mehreren Jahrzehnten beobachten, weshalb das für mich kein neues Thema ist. Allerdings ist es heute einfacher als damals, andere auszunutzen und auf deren Kosten zu verdienen. Das liegt an

der Machtkonzentration, denn der Aufgabenbereich der Banken ist nun viel breiter und tiefgehender. Verbunden mit der egoistischen menschlichen Natur entsteht dadurch ein großes Problem: In guten Zeiten werden gute Gewinne erwirtschaftet, hohe Boni ausgezahlt und die Verantwortlichen können sich selbst bereichern. Aber wenn es schiefgeht, gilt eine „Too big to fail“-Doktrin und Verluste werden auf die Gesellschaft abgewälzt, etwa in Form von Bail-outs.

**Spinner:** Die Komplexität des Finanzsektors macht ihn außerdem besonders anfällig für unethisches Verhalten, da es sehr schwierig für Außenstehende ist, Vorgänge zu kontrollieren.

**Meder:** Ein zentrales Problem entsteht durch das sogenannte Agency Risk. Man muss die Handlungsträger im Finanzsektor, gleich welcher Art, beobachten und kontrollieren, denn es gibt wahnsinnig viele Interessenkonflikte. Ethisches Verhalten ist aber essenziell, da Märkte auf Vertrauen basieren.



Viele kleine Schritte sind nötig, um ethisches Handeln im Finanzsektor zu verankern.  
Foto: Panthermedia/Yuri Arcurs

**VC Magazin:** Wie definieren Sie ethisches Verhalten?

**Meder:** Wir brauchen eine Kultur der Integrität, und die läuft für mich auf drei Eigenschaften hinaus: Ehrlichkeit, Bildung und Selbstlosigkeit. Diese Eigenschaften sind universell, also unabhängig von Kultur oder Glaubenszugehörigkeit, und finden sich sowohl in antiker Philosophie als auch in den großen Religionen.

**Spinner:** In der Praxis drückt sich das dadurch aus, dass die Bedürfnisse des Kunden vor den eigenen stehen.

**Meder:** Egoistische Agents sollte man feuern. Das braucht manchmal Mut, aber man muss klare Signale senden.

**VC Magazin:** Mit dem Chartered Financial Analyst, kurz CFA, hat Ihre Organisation vor gut 50 Jahren ein Fortbildungsprogramm für Finanzanalysten entwickelt, das fachliche wie ethische Inhalte vermittelt. Was bedeutet das in der Praxis?

**Meder:** Diese Ausbildung ist ein dreistufiges, aufeinander aufbauendes System. Zuerst geht es in die Breite, um Investmentkonzepte und Werkzeuge zu erlernen, im zweiten Level geht es um Bewertungsfragen sowie um die Anwendung der gelernten Tools. Die dritte Stufe ist eine Synthese der beiden ersten und zielt auf ein ganzheitliches Portfoliomanagement ab. Neben technischer Expertise legen wir außerdem besonderen Wert darauf, Kandidaten ethisch richtiges Verhalten zu vermitteln. Deshalb ist das Fach „Ethical and Professional Standards“ ein wichtiger Bestandteil unseres Lehrplans.

**VC Magazin:** Der Schwerpunkt Ihres Programms liegt auf dem Bereich Investmentbanking. Welche Teile sind relevant für den Private Equity-Sektor?

**Meder:** In der dritten Stufe werden auch alternative Anlageprodukte behandelt, aber ein direkt auf die Bedürfnisse von Private Equity zugeschnittenes Element haben wir nicht als Bestandteil der Fortbildung. Tools wie Anlagebewertung oder Finanzanalyse lassen sich aber breit anwenden, sodass das Programm auch für diese Gruppe interessant ist.

**VC Magazin:** Wie trägt der Titel CFA dazu bei, dass nach Abschluss des Programms ethische Standards eingehalten werden?

**Spinner:** Wir ziehen und erziehen unsere Mitglieder zur Verantwortung: Wer einen CFA-Titel trägt, muss einem strengen Ethik-Kodex folgen und das Bekenntnis dazu jedes Jahr erneuern. Wer dagegen verstößt, muss im schlimmsten Fall mit dem Ausschluss rechnen. Außerdem bilden sich die meisten Charterholder, sprich erfolgreichen Absolventen, nach ihrem Abschluss weiter.

**Meder:** Wir nehmen die Prüfungen weltweit mit denselben Fragen vor. Damit ist der Abschluss weltweit einheitlich und wirkt wie ein globaler Ausweis, denn jeder Arbeitgeber kann den gleichen hohen Standard erwarten. Da zudem die Durchfallquote pro Level meist bei 50% aufwärts liegt und man durchschnittlich vier Jahre investiert, will niemand den Verlust des Titels durch unethisches Handeln riskieren.

**VC Magazin:** Wer nimmt typischerweise an Ihrem Programm teil?

**Meder:** Es sind Investment Professionals, Studenten und auch Berufswechsler. Früher haben durchschnittlich 30-Jährige den Charter erworben, heute fangen viele gleich nach der Universität an. Damit ist das Durchschnittsalter auf unter 30 Jahre gesunken. Die meisten Charterholder stammen aus den USA, die höchsten Zuwachsraten sehen wir in Asien, vor allem in China und Indien. In Europa haben Großbritannien und Deutschland die stärkste Präsenz.

**VC Magazin:** Schließen wir den Kreis: Hat sich seit der Bankenkrise Einstellung und Handeln der Banker bezüglich Ethik geändert?

**Meder:** Sie spüren etwas Druck, beispielsweise fordert die Gruppe der 20 größten Industrienationen G20 transparentere Finanzberichte. Aber der Sektor sträubt sich. Um auf das Agency-Problem zurückzukommen: Es gibt einfach zu viele Interessenkonflikte. Wenn, dann erwarte ich sehr kleine Schritte.

**VC Magazin:** Vielen Dank für das Gespräch! ■

*torsten.passmann@vc-magazin.de  
simona.schamper@vc-magazin.de*

**Zu den Gesprächspartnern**

**Alan Meder**, CFA, ist Vorsitzender des CFA Institutes. Hauptberuflich ist er als Senior Vice President und Chief Risk Officer bei Duff & Phelps in Chicago tätig.

**Susan Spinner**, CFA, ist Geschäftsführerin der deutschen CFA Society mit Hauptsitz in Frankfurt.

Anzeige

**sata** Die Airline der Azoren

Ihre Business-Verbindung!

**Di & Sa nonstop ab München nach Porto**  
und weiter auf die Azoren

<b>Dienstag</b>	ab München 17.20 an Porto	19.35
	ab Porto	20.25 an P. Delgada 21.45
<b>Samstag</b>	ab München 16.10 an Porto	18.25
	ab Porto	19.15 an P. Delgada 20.35

Änderungen vorbehalten

**sata** The Atlantic and You™

Weitere Infos im Reisebüro oder bei:  
SATA Internacional, Leonhardstraße 22, 61169 Friedberg  
T: 06031-737640, F: 06031-725081  
info@fllysata.de, www.flysata.de

# Kein Wort zu Ihrem Fundraising!

## Auswirkungen des JOBS Acts auf die grundlegenden Spielregeln für Fonds mit Investoren aus den USA

Obwohl viele europäische Fonds amerikanische Investoren an Bord haben oder diese zumindest im Rahmen ihres Fundraisings ansprechen möchten, sind vielen General Partnern (GPs) die grundlegenden rechtlichen Spielregeln in den USA nicht bekannt. Gerade Verstöße gegen die für US-Placements nach wie vor sehr kritischen Vorgaben für Fundraising Announcements (inklusive First Closing Announcements) sind auf dem europäischen Markt fast täglich zu beobachten. Seit April 2012 gibt es im Markt eine umfangreiche Debatte darüber, ob neue Gesetze in den USA ein großzügigeres Marketing im Private Equity-Bereich zulassen werden.

### Verboten: Solicitation und Advertising

Die USA sind, im Vergleich zu anderen Rechtsordnungen, beim Marketing von Private Equity-Fonds vergleichsweise und für viele überraschend restriktiv. Das Wichtigste: Die Regelungen finden extraterritorial Anwendung und müssen auch von nicht amerikanischen GPs beachtet werden, sofern sie US-Gelder einwerben wollen. Fund Counsel sind daher darauf bedacht, die Teams daran zu erinnern, dass vor dem Final Closing jede Form der Veröffentlichung oder Marketing, die nach amerikanischem Recht als „allgemeine Angebotsaufforderung“ (General Solicitation) oder als „allgemeine Werbung“ (General Advertising) zu verstehen ist, erhebliche rechtliche Hindernisse für das Fundraising in den USA und selbst strafrechtliche Folgen für die jeweiligen GPs auslösen kann. Ferner kann ein Verstoß Rücktrittsrechte von US-Investoren zur Folge haben. Zur „General Solicitation“ und dem „General Advertising“ zählen nicht nur die klassischen Maßnahmen eines öffentlichen Vertriebs, sondern auch bestimmte First Closing Announcements, Interviews und selbst Blogger Statements – und dies auch hier unabhängig davon, ob dies in den USA oder sonst wo geschieht.

### Lockerung in Sicht?

Dieses Regelwerk ist nach wie vor Gesetz und muss beachtet werden. Der bestehende Rechtsrahmen ist aber mit Einführung des US Jumpstart Our Business Startups Act („JOBS Act“) am 5. April 2012 im Umbruch. Der JOBS Act erfordert, dass ein breiter angelegtes Marketing von Private Placements zugelassen wird, sofern nur sogenannte akkreditierte Anleger (Accredited Investors) investieren – also bestimmte institutionelle Investoren und sogenannte High Net Worth Individuals.

### Vorschlag mit Unwägbarkeiten

Ende August hat die amerikanische Börsenaufsicht SEC entsprechend Änderungen ihres Regelwerks, der sogenannten Rule 506 der Regulation D, vorgeschlagen. Die gute Nachricht: Die vorgeschlagene Rule ist einfach und nutzerfreundlich gestaltet. Die schlechte Nachricht: Der Vorschlag hat sofort zu Widerspruch in den Reihen der SEC geführt und wird daher möglicherweise nicht so wie vorgeschlagen oder für unbestimmte Zeit gar nicht angenommen werden. Auch ist nicht sicher, ob und wie die Rule Retroaktivität entfaltet. Viele erwarten auch, dass der Vorschlag, sobald er angenommen wird, gerichtlich angefochten und infolgedessen aufgehoben werden könnte. Wann die konkrete Umsetzung erfolgen wird, kann jedoch nicht genau gesagt werden. Bis zum Erlass der endgültigen Vorschrift kann es Monate dauern.

### Fazit:

Wie sich der einzelne General Partner bei einem geplanten oder aktuellen Fundraising positionieren sollte, ist im Einzelfall sorgfältig abzuwägen. Da nicht nur die SEC, sondern auch amerikanische Investoren weltweit – und zunehmend offensiv – Fonds rechtlich in Anspruch nehmen, ist jedoch eine sorgfältige US-Analyse schon im Planungsstadium eines jeden Fundraisings essenziell. ■

### Zu den Autoren



**Sonya Pauls** ist Partnerin im Münchener und Londoner Büro der Sozietät SJ Berwin LLP. **Benjamin Letzler** ist Associate bei SJ Berwin in München.



# Dachfonds-News

## Leistungsbilanzen veröffentlicht

Zum Stichtag am 30. September 2012 haben 29 der 41 Mitglieder des Verbands Geschlossene Fonds (VGF) ihre Leistungsbilanzen veröffentlicht. Damit liegt die Publikationsquote bei 71%, gegenüber 66% im Vorjahr. Fünf Mitglieder haben die Veröffentlichung ihrer Leistungsbilanz bis Ende November angekündigt. Laut VGF sorgen in diesem Jahr u.a. die Umstellung und Anpassung der Leistungsbilanzdokumentation auf die neuen Vorschriften des Wertpapierhandelsgesetzes teilweise für Verzögerungen.

## Trend zu Sicherheit und Diversifikation

Institutionelle Investoren in Deutschland und der Schweiz setzen bei ihren Anlageentscheidungen stark auf Sicherheit und mischen zur Diversifizierung ihres Portfolios immer öfter alternative Ansätze bei. Das ergab eine Umfrage unter je 30 Institutionellen aus jedem Land, die OnResearch im

Auftrag von Natixis Global Asset Management durchgeführt hat. 58% der befragten Investoren sind demnach mit der bisherigen Performance alternativer Produkte zufrieden. 26% ihrer Assets fließen derzeit in Bonds, 24% in Cash, auf Aktien entfallen 23%, auf Rohstoffe und Immobilien 13%. Alternative Investments machen 10% aus.

## Schleppendes Fundraising

Das Fundraising von Private Equity-Fonds weltweit hat sich im dritten Quartal 2012 verlangsamt. Dem Datenanbieter Preqin zufolge wurden weltweit 122 Final Closings vermeldet, insgesamt sammelten die Fonds 64,1 Mrd. USD ein. Im zweiten Quartal waren es noch 192 Final Closings mit einem Gesamtvolumen von 83,3 Mrd. USD gewesen. Das größte Fundraising gelang Coller Capital mit dem Sekundärmarktfonds Coller International Partners VI bei 5,5 Mrd. USD. Laut Preqin schlossen weltweit fünf institutionelle Private Equity-Dachfonds mit einem Volumen von 1,8 Mrd. USD.

Anzeige

## BusinessVillage – Social Media Neuheiten 2012



Felix Beilharz  
**Social Media Management**  
ca. 304 Seiten; November 2012  
ISBN 978-3-86980-144-5; Preis: 29,80 €  
[www.BusinessVillage.de/bl/869](http://www.BusinessVillage.de/bl/869)

In diesem Buch finden Sie die ganze Bandbreite des Social-Media-Managements. Von der Konzeption über die kreative Umsetzung bis hin zur Steuerung der Kommunikation 2.0 liefert dieses Handbuch das Rüstzeug für den Social Media-Manager.



### Das neue Standardwerk!

Bernd H. Rath, Sonja Salmen (Hrsg.)  
**Recruiting im Social Web**  
464 Seiten; Oktober 2012  
ISBN 978-3-86980-170-4; Preis: 39,80 €  
[www.BusinessVillage.de/bl/878](http://www.BusinessVillage.de/bl/878)

### Der Bestseller seit 3 Jahren!

Felix Holzapfel, Klaus Holzapfel  
**facebook – marketing unter freunden**  
304 Seiten; 4., akt. und erw. Auflage 2012  
ISBN 978-3-86980-166-7; Preis: 29,80 €  
[www.BusinessVillage.de/bl/834](http://www.BusinessVillage.de/bl/834)



## Ruhr Compounds gewinnt gleich zweimal

Beim 30. Jubiläum des Gründungswettbewerbs start2grow belegte Ruhr Compounds mit der Geschäftsidee, Gummireste in hochwertigen Kunststoff zu verarbeiten, den ersten Platz. Mit der Auszeichnung erhielt das Team 15.000 EUR Preisgeld. Auch der Sonderpreis Neue Technologien ging an das Team, der ihnen erlaubt, Dienstleistungen der Dortmunder Kompetenzzentren für ihr Unternehmen im Wert von 20.000 EUR zu nutzen. Den zweiten und dritten Platz gewannen die Teams SmartExergy für eine drahtlose Funksensorik zur Überwachung von Photovoltaikanlagen und comnovo für funkbasierte Sicherheitslösungen.

Anmeldung für den Wettbewerb 2013 unter [www.start2grow.de](http://www.start2grow.de)



Strahlende Sieger des diesjährigen start2grow-Wettbewerbs: Nina Kloster und Damian Hintemannmann von Ruhr Compounds.

## Weiblicher Gründungselan

Frauen werden ein immer aktiverer Teil der Gründerszene. In den USA gründen sie inzwischen doppelt so häufig wie Männer, meldet eine Studie des Online-Magazins Business Degree. Demnach hat sich der Umsatz der von Frauen gegründeten Firmen in den letzten 15 Jahren um 58% gesteigert. Bis 2018 werden Frauen über die Hälfte der Arbeitsplätze in neuen kleinen Unternehmen geschaffen haben, erwarten Experten. Dennoch: Frauen erhalten im Durchschnitt 80% weniger Kapital als Männer für ihre Gründungsprojekte und gründen überwiegend kleine Unternehmen. Und nur weniger als 10% aller Tech-Start-ups werden von Frauen (mit-)gegründet.

### Trauen Sie sich die Gründung eines Unternehmens zu?

Frauen:	Ja 47,7%
Männer:	Ja 62,1%

Quelle: Business Degree

## Newsticker

**+++ München** – Der Münchener Businessplan Wettbewerb 2013 startet in eine neue Runde, Abgabefrist für die erste Stufe ist der 22. Januar 2013. **+++ Kopenhagen** – Das Start-up morethanshelters ist als deutscher Kandidat für den internationalen Businessplan-Wettbewerb für die Kreativwirtschaft Global Creative Business Cup nominiert worden. **+++ Ampfing** – Das Medizintechnik-Unternehmen Lifebridge ist Gewinner des „Deutschland – Land der Ideen“-Wettbewerbs in der Kategorie „Wirtschaft“.

## Neun Start-ups fürs Valley

### Teilnehmer des German Silicon Valley Accelerators, Runde 3:

Unternehmen	Tätigkeitsfeld
Adtelligence	Social Marketing & CRM
Azeti Networks	Software
Celonis	Software
HoneyTracks	Gaming
Itembase	E-Commerce
Mobile Event Guide	Mobile Applikationen
Roombeats	E-Commerce
TradeMob	App Marketing
Ubertweek	Social TV

Aus 50 deutschen Jungunternehmern aus der Informations- und Kommunikationstechnologie-Branche hat der German Silicon Valley Accelerator in der dritten Auswahlrunde neun Start-ups ausgewählt. Für drei bis sechs Monate dürfen die Gewinner nun den amerikanischen Markt und ihre Wachstumschancen vor Ort im Start-up-Mekka austesten. Sie werden dabei von Experten begleitet, um gezielt Business Development, Marketing und Sales betreiben zu können. Details unter [germanaccelerator.com](http://germanaccelerator.com)

## Neues Beratungsangebot: VC-Point

Mit der VC Point GmbH ist in Dresden eine neue Managementberatungsstelle für kleine und mittelständische Unternehmen gestartet, die vor Beteiligungen zurück-scheuen oder nicht auf die Verhandlungen vorbereitet sind. Der VC-Point soll als erste Anlaufstelle bei der Orientierung helfen. Die Beratung wird verschiedene Felder umfassen, wie die Erstellung des Businessplans, rechtliche Aspekte der Unternehmensfinanzierung, Wirtschaftsprüfung oder Vertriebs- und PR-Strategie. Mehr Infos unter [www.vc-point.de](http://www.vc-point.de)

Regel 1 für mehr Wachstum:

# Hören Sie auf, ein kleiner Fisch zu sein.



**Wem wollen Sie Ihre Finanzierungsstrategien anvertrauen:**

Einer anonymen Großbank, für die Sie nur eine Kundennummer sind? Oder lieber einem fairen Partner auf Augenhöhe? Dann lernen Sie die quirin bank kennen. Als etablierte, unabhängige Unternehmerbank stehen wir mittelständischen Unternehmen bei der Umsetzung von Finanzierungslösungen zur Seite.

**Egal, welche Ziele Sie mit Ihrem Unternehmen anstreben:**

Wir unterstützen Sie bei Ihrem Wachstum.

- Finanzstrategieberatung
- Börseneinführungen
- Sekundärmarktbetreuungen
- Akquisitionen und Fusionen
- Anleihen- und Hybridfinanzierungen

**quirin bank AG, Investment Banking:**

Schillerstraße 20, 60313 Frankfurt am Main, Telefon 069/247 50 49-30  
E-Mail: [investment.banking@quirinbank.de](mailto:investment.banking@quirinbank.de)



**quirin bank**  
Die Unternehmerbank



# Drei Veranstaltungen rund ums Gründen

*gründen.lernen.wissen an der TU Ilmenau*

*Vier Tage – ein Motto: Ein verlängertes Wochenende lang trafen sich unter dem Motto *gründen.lernen.wissen an der TU Ilmenau* Experten aus Bildung und Wissenschaft mit Kapitalgebern und Gründern, um sich untereinander auszutauschen. Auf dem Programm standen gleich drei Formate, die parallel stattfanden und so für die Vernetzung zwischen Praxis und Forschung sorgten: das Start-up-Treffen VC Campus, der Bildungskongress EduCamp und Yerc, ein Kolloquium für Nachwuchswissenschaftler im Bereich Entrepreneurship Research. „Durch bunte Mischung der Teilnehmern ergeben sich viele tolle Synergien“, erklärt Veranstalter Sven Müller, Executive Director bei Rapid Venture Accounting, das Konzept.*



Vier Tage lang tauschten sich in Ilmenau Experten aus Bildung und Wissenschaft mit Kapitalgebern und Gründern aus.

## Start-ups präsentieren sich Kapitalgebern

Nach der Begrüßung durch Prof. Dr. Andreas Will vom Institut für Medien und Kommunikationswissenschaft der TU Ilmenau startete der VC-Campus. In ihren Keynote Speeches berichteten Hannes Mehring, Gründer von frisch, und Simon Seeger, Mitgründer von textunes, von ihren Erfahrungen als Unternehmensgründer. In verschiedenen Pitches stellten Gründer und Gründungswillige ihre Ge-

schaftsideen vor. Die Bandbreite reichte dabei von einer Navigations-App über Stickersammelalben für Sportvereine bis hin zu einer Lernplattform. Doch nicht nur Gründer, auch Venture Capital-Investoren präsentierten sich: Beim Business Matching, das sich an das Fernsehformat Herzblatt anlehnte, sowie bei Pitches stellten sie ihre Gesellschaften und Plattformen vor. Neben der klassischen Venture-Finanzierung standen vor allem die Bereiche Crowdfunding und Crowdinvesting sowie die Unterschiede zwischen den beiden Finanzierungsformen im Mittelpunkt des Interesses.



VC Campus, EduCamp und Yerc ermöglichten den Teilnehmern Austausch über Fachgrenzen hinweg. Fotos: TU Ilmenau

## Gründung trifft Lehre trifft Wissenschaft

Beim EduCamp wurden in knapp 45 Sessions Diskussionen über Bildungstrends in Schulen, Hochschulen und Unternehmen geführt, mit besonderem Augenmerk auf Bildungs-Start-ups und „Edupreneure“. Parallel dazu diskutierten zehn Nachwuchswissenschaftler beim Young Entrepreneurship Research Colloquium (Yerc) über ihre Forschungsarbeiten und Ideen im Bereich der Gründungsforschung. „VC-Campus 2012 meets EduCamp #10 meets Yerc liegen nach vier Tagen voller Gründergeist hinter uns. So offen und begeistert wie hier treffen Kapitalgeber und Gründer, gründungsbegeisterte Bildungsexperten sowie junge Entrepreneurwissenschaftler selten zusammen“, zieht Sven Müller ein positives Fazit. ■

*benjamin.heimlich@vc-magazin.de*

# Clean Green Event

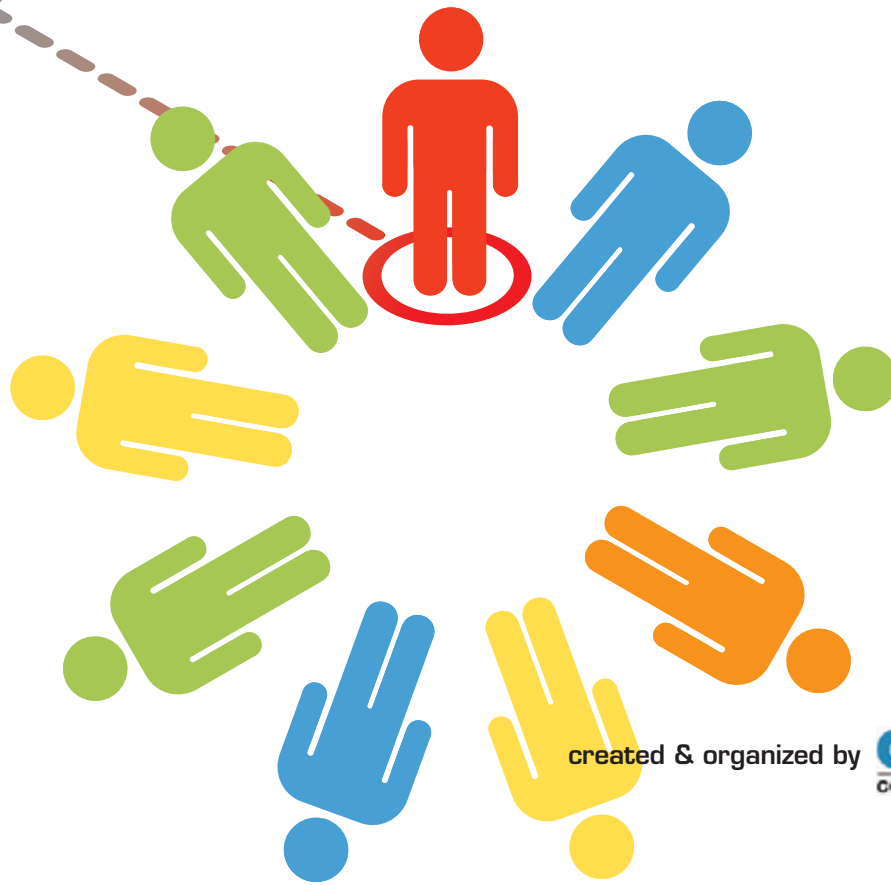
3<sup>rd</sup> EDITION  
Raising funds in Europe



November 22 & 23, 2012  
PARIS



If you want to make business,  
you have found the place !



created & organized by **CF&B**  
communication

PLEASE CONTACT : Caroline GILLIUME +33 (0)1 44 51 76 05/+33 (0)6 76 26 14 14 c.gillium@cfbcom.fr - www.cleangreenevent.com

**Invest Securities**  
Corporate Finance



**MAMA AG** | Growing Sustainability



water & water technologies venture



**ERC Partners**  
ECO RESPONSIBLE CAPITAL

**Ichay & Mullenex**  
Avocats

**Inria**  
INSTITUTS DU NOUVEAU MONDE

**oseo**

**VEOLIA**  
ENVIRONNEMENT

alternativenergy™



**CISCO**



generation

**S&S**  
SIMON ASSOCIÉS  
SOCIÉTÉ D'AVOCATS

**GreenUnivers**  
La référence du Green Business



**AIM** + **cdje**

Chambre de commerce  
et d'industrie de Paris

**Club Cleantech**

**EMERTEC**



**GCCA**  
GRANDS COLLECTIFS  
AGENCES ASSOCIÉES



**PRIVATE EQUITY**

**VentureCapital**  
Magazine

# „Wir profitieren von den Erfahrungen unseres Mitgründers“

Interview mit Arand Houshmand, Geschäftsführer, Contigua GmbH

Wenn die Aussicht auf das eigene Unternehmen spannender ist als die Karriere in Wissenschaft oder Konzern, bricht der Unternehmergeist durch. Welche Idee sie verfolgen, ob es Vorbilder gibt und aus welchen Erfahrungen sie besonders viel gelernt haben, berichten Entrepreneur im Gründerinterview – dieses Mal Arash Houshmand von Contigua, dem Start-up hinter der App 10stamps.

**VC Magazin:** Wie kam es zu der Idee für Ihr Start-up?

**Houshmand:** Unser erstes Produkt, das wir 2011 auf den Markt gebracht haben, ist die App 10stamps, die die klassische Papierstempelkarte auf das Smartphone bringt. Die Idee kam uns, weil uns regelmäßig das passiert ist, was viele unsere Nutzer täglich erleben: Wir haben unsere Bonusstempelkarten beim Café um die Ecke oft vergessen, und wenn wir zu viele Bonuskarten hatten, wurde der Geldbeutel unhandlich. Dieses Problem wollten wir mit 10stamps lösen. Und bisher hat es auch schon sehr gut funktioniert.

**VC Magazin:** Wie haben Sie die erste Finanzierung Ihrer Gründungsidee gestemmt und wie verlief die weitere Suche nach Kapital?

**Houshmand:** Wir haben eine funktionierende Geschäftsidee und von Anfang an Umsatz gemacht, denn unsere Partner auf der Seite des Handels bezahlen eine monatliche Gebühr für die Nutzung des 10stamps-Systems. Aber das reicht nicht. Wir als Gesellschafter haben natürlich selbst investiert, dann bekamen wir etwa 100.000 EUR im Rahmen einer Exist-Gründerfinanzierung, die wir für die Entwicklung einsetzten. Damit haben wir dann schnell namhafte Business Angels überzeugt, die uns geholfen haben, 10stamps in die Form zu bringen, die es heute hat.

**VC Magazin:** Was sprach gegen die Karriere als Angestellter?

**Houshmand:** Ich persönlich habe vieles aus meinem persönlichen Umfeld mitbekommen, was das Leben als Angestellter betrifft. Vor allem darüber, dass man für die Vorstellungen und Träume anderer arbeitet. Das wollte ich nicht. Ich wollte eigene Ideen realisieren und etwas durch die eigene Arbeit erreichen. Meinen drei Gründerkollegen ging es ähnlich. Mein Geschäftsführer-Kollege und Mitgründer Markus Eichinger war bereits Mitgründer des Ticketing-Dienstleisters amiamo, der 2010 an Xing verkauft wurde. Von seinen Erfahrungen können wir natürlich bis heute profitieren.



Das Gründerteam von Contigua (v.l.n.r.): Felix Baaken, Markus Eichinger, Arash Houshmand, Harald Siebenweiber.

**VC Magazin:** Verbrannte Finger gelten als gute Lehrmeister. Aus welchen schmerzhaften Erfahrungen konnten Sie besonders viel lernen?

**Houshmand:** Schmerzhaft ist es bisher zum Glück noch nicht geworden. Aber wir hätten wahrscheinlich von Anfang an mehr auf das Nutzer-Feedback achten sollen – sowohl auf Partner- wie auch auf Endkundenseite. Dass wir das nicht getan haben, hat dazu geführt, dass wir einige Extrarunden drehen mussten, bis wir auf das genaue Modell für 10stamps gekommen sind.

**VC Magazin:** Wie sehen die mittelfristigen Planungen für Ihr Start-up und Ihre unternehmerische Zukunft aus?

**Houshmand:** Durch das enorme Wachstum der vergangenen Wochen haben wir gesehen, dass ein sehr großer Bedarf an unseren Lösungen besteht. So lange wir lokale Einzelhändler mit Tools unterstützen können, werden wir weitermachen. Vielleicht entwickeln wir neben 10stamps noch weitere Produkte, die bei der Digitalisierung des Einzelhandels helfen. Das wird sich zeigen. Eine neue Generation von Konsumenten möchte neue Einkaufserlebnisse vor Ort – dabei wollen wir entscheidend mitwirken. In Zukunft sicher auch über den deutschsprachigen Raum hinaus.

**VC Magazin:** Vielen Dank für das Interview. ■

*torsten.passmann@vc-magazin.de*

Das vollständige Interview finden Sie unter





## Medical Plasma GmbH\*

Für chronische Wunden und Hautinfektionen gibt es keine einheitliche, erfolgreiche Therapie. Während die Patientenzahlen steigen, machen Resistenzen aktuelle Antibiotika wirkungslos. Physikalische Plasmen töten Bakterien, Viren und Pilze, ohne die Haut zu schädigen. Plasmen sind teilionierte Gase, wie sie in der Sonne bei hohen Temperaturen und bei vielen industriellen Beschichtungsprozessen unter vakuumartigen Bedingungen vorkommen. Der Wissenschaft ist es gelungen, Plasma auch unter Normaldruck bei Körpertemperatur reproduzierbar und wesent-

lich einfacher herzustellen. Daraus ist analog der Lasermedizin vor 30 Jahren ein vollkommen neuer Zweig entstanden – die Plasmamedizin. Im Gegensatz zu bisherigen Therapien ist Plasma bei sachgerechter Anwendung schmerz- und nebenwirkungsfrei. Die Ausbildung von Resistenzen ist bis dato unbekannt und gegen diese physikalische Methode extrem unwahrscheinlich.

Weltweit führend ist hier das Leibniz-Institut für Plasmaforschung und Technologie e.V. in Greifswald zusammen mit der neoplas GmbH. Die Medical Plasma GmbH (in Gründung) will der Plasmamedizin den Weg in die kommerzielle Nutzung ebnen. Dazu wird ein neuartiges Plasmagerät, der „kinpen med“, zur effizienten und kostengünstigen Therapie von z.B. chronischen Wunden und Hautmykosen vermarktet. Das handliche Gerät ist Teil einer kompletten Therapielösung (Gerät, Zubehör, Gas, Service) aus einer Hand. Die technische Entwicklung ist abgeschlossen, die Zulassung wird Anfang 2013 erwartet. Kunden sind anfangs Tierärzte und nach erfolgter Zulassung als Medizinprodukt auch Haut- und andere Fachärzte. Allein in Deutschland darf von mindestens ca. 25.000 Behandlungen pro Jahr ausgegangen werden – bei 700.000 potenziellen Patienten insgesamt. Die Kostenerstattung durch Krankenkassen ist mittelfristig realisierbar. ■

\*Selbstdarstellung des Unternehmens

Medical Plasma GmbH (in Gründung)	
• Unternehmen:	Medical Plasma GmbH (in Gründung)
• Firmensitz:	Greifswald
• Internet:	www.neoplas-tools.eu
• Gründungsjahr:	2012
• Branche:	Medizintechnik
• Anzahl der Angestellten:	3
• Umsatz 2013 (erwartet):	400.000 EUR
• Umsatz 2014 (erwartet):	1,5 Mio. EUR
• Kapitalbedarf:	1 Mio. EUR
• Alleinstellungsmerkmal (USP):	Therapie chronischer Wunden & Hautinfekte ohne Medikamente/erstes medizinisches Kaltplasmagerät weltweit
• Ansprechpartner:	Dr. Peter Meier/Dr. Marko Häckel
• Funktion:	Geschäftsführer

Anzeige



**HanseYachts AG**

EUR 1,8 Mio.  
Kapitalerhöhung  
(Bezugsangebot)

General Standard  
Frankfurter Wertpapierbörse

Januar 2012

**MS Industrie AG**  
(vorm. GCI Industrie AG)

EUR 0,5 Mio. (nominal)  
Zulassung

General Standard  
Frankfurter Wertpapierbörse

Januar 2012

**Your Family Entertainment AG**

EUR 1,04 Mio.  
Kapitalerhöhung

General Standard  
Frankfurter Wertpapierbörse

März 2012

**BayWa AG**

EUR 0,3 Mio. (nominal)  
Zulassung

Prime Standard  
Frankfurter Wertpapierbörse

Regulierter Markt  
Börse München

April 2012

**Maritim Vertriebs GmbH**

Lead Manager  
Unternehmensanleihe 2012/2014  
bis zu EUR 25 Mio.  
8,25%

Freiverkehr  
Börse Hamburg

Mai 2012

**UMT United Mobility Technology AG**

EUR 11 Mio. (nominal)  
Segmentwechsel

Entry Standard  
Frankfurter Wertpapierbörse

Juni 2012

**Integralis AG**

EUR 0,7 Mio. (nominal)  
Zulassung

Prime Standard  
Frankfurter Wertpapierbörse

Juli 2012

**posterXXL AG**

Lead Manager, Emissionsexperte  
Unternehmensanleihe 2012/2017  
bis zu EUR 15 Mio.  
7,25% (1. Tranche)

m:access  
Börse München

Juli 2012

**co.don AG**

EUR 3,55 Mio. (nominal)  
Zulassung

General Standard  
Frankfurter Wertpapierbörse

Oktober 2012

Die Conmit Bank ist eine Initiative von Bankern, Unternehmern, Beratern und Investoren mit dem Ziel, Mittelstand und Kapitalmarkt zusammenzubringen.

Kapitalmaßnahmen

IPOs

Anleiheemissionen

Corporate Advisory

Conmit Wertpapierhandelsbank AG

Nördliche Münchner Str. 31 | 82031 Grünwald

Neue Anschrift ab 1. Dezember 2012: Barer Straße 7 | 80333 München

Telefon +49 89 244 047 - 360 | Telefax +49 89 244 047 - 369 | info@conmitbank.de | www.conmitbank.de

# Die Transaktionen des vergangenen Monats

Unter den einzelnen Transaktionen, die in alphabetischer Reihenfolge angeordnet sind, befinden sich weitere Details zu den jeweiligen Meldungen. Gegliedert ist der Deal-

Monitor nach Finanzierungsphasen, im hinteren Teil befinden sich Secondary Deals, Exits und Fundraisings/Commitments (neue Fonds).

## ERSTRUNDENFINANZIERUNGEN DES HIGH-TECH GRÜNDERFONDS

Jenacell GmbH	Jena
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Medizin- und Kosmetikprodukte	
<b>Volumen:</b> 700.000 EUR (Side-Investor: STIFT)	

## Erst- und Zweitrundenfinanzierungen

Avance Pay AG	Belp (CH)
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Technologie	
<b>Investor:</b> HBABG Business Angel Fonds, Graz	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)	

Der Mobile Payment- und Mobile Ticketing-Anbieter Avance Pay AG hat eine Finanzierungsrunde mit dem österreichischen Business Angel Fonds HBABG aus Graz abgeschlossen. Zusammen mit den Seed-Investitionen stehen dem Unternehmen nun Mittel in fast siebenstelliger Höhe zur Verfügung, die vor allem in das weitere Wachstum investiert werden sollen.

AyoxxA Biosystems GmbH	Köln
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Biotechnologie	
<b>Investoren:</b> Wellington Partners Venture Capital, München; NRW. Bank, Düsseldorf; High-Tech Gründerfonds, Bonn; Privatinvestoren	
<b>Volumen:</b> 2,6 Mio. EUR (1. Finanzierungsrunde)	

Das Biotechnologie-Unternehmen AyoxxA Biosystems hat in einer Series A-Finanzierungsrunde 2,6 Mio. EUR eingesammelt. Lead-Investor ist Wellington Partners Venture Capital. Außerdem sind die NRW.Bank, der High-Tech Gründerfonds sowie die Privatinvestoren Rainer Christine und Dr. Gregor Siebenkotten beteiligt. Christine und Siebenkotten sind beide ehemalige Vorstandsmitglieder und Mitgründer von amaxa biosystems. AyoxxA Biosystems, das eine proprietäre Plattformtechnologie für multiplexe Proteinanalysen entwickelt hat, beabsichtigt, die Gelder in die Weiterentwicklung dieser Technologie zu investieren.

Eternynen GmbH	Berlin
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Biotechnologie	
<b>Investoren:</b> IBB Beteiligungsgesellschaft, Berlin, via VC Fonds Technologie Berlin; Privatinvestoren	
<b>Volumen:</b> siebenstelliger Betrag (1. Finanzierungsrunde)	

Das Berliner Biotech-Unternehmen Eternynen GmbH erhält einen Betrag in siebenstelliger Höhe als Startfinanzierung. Die Investoren sind die IBB Beteiligungsgesellschaft, die über den VC Fonds Tech-

nologie Berlin investiert, sowie zwei Privatinvestoren. Die Kernkompetenz der 2012 gegründeten Eternynen GmbH ist die Entwicklung neuer Medikamente für Stoffwechselkrankheiten. Das Unternehmen plant die Finanzmittel für die Erforschung, Generierung und Vermarktung von innovativen Arzneimitteln einzusetzen.

Indiwan GmbH	München
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Mobile Applikation	
<b>Investor:</b> V+GmbH & Co.Fonds 1 KG, Landshut	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)	

Die V+GmbH & Co.Fonds 1 KG beteiligt sich mit 25,15% am Münchner Start-up-Unternehmen Indiwan GmbH. Indiwan entwickelt und vertreibt das zum Patent angemeldete Indiwan System, mit dem Kunden, Besucher, Passanten und Mitarbeiter mit ihren mobilen Geräten (Smartphones, Tablets etc.) direkt zum Local Web-Angebot des Handels vor Ort gelangen. Finanzielle Details der Transaktion blieben unbekannt.

Medneo GmbH	Berlin
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Medizintechnik	
<b>Investoren:</b> u.a. IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, Berlin, via VC Fonds Technologie Berlin; Privatinvestoren	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)	

Die Berliner medneo GmbH, ein Service- und Technologydienstleister für bildgebende Diagnostik, hat eine erste Finanzierungsrunde abgeschlossen. Neben weiteren ungenannten Kapitalgebern investiert die IBB Beteiligungsgesellschaft über ihren VC Fonds Technologie Berlin in das 2011 gegründete Unternehmen. Medneo versteht sich als Anbieter von „Radiology as a Service“: Niedergelassenen Radiologen, medizinischen Versorgungszentren und Krankenhäusern bietet es die Möglichkeit, Patienten in sogenannten medneo-Diagnostikzentren untersuchen zu lassen, wodurch eine eigene Anschaffung der meist teuren Geräte entfällt. Momentan bietet das Unternehmen den Service nur in Berlin an.

Mintflow Games GmbH	München
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Games	
<b>Investor:</b> Forum Media Ventures, Merching	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)	

Mit mintflow Games geht das erste eigene Start-up von Forum Media Ventures an den Markt. Das Münchner Start-up ist im Bereich Social und Mobile Gaming tätig. Forum Media Ventures ist der Wagniskapital-Arm der Merchinger Forum Media Verlagsgruppe.

Sofatutor GmbH Berlin

**Tätigkeitsfeld:** Online-Lernplattform**Investor:** Acton Capital Partners GmbH, München**Volumen:** mittlerer siebenstelliger Betrag (2. Finanzierungsrunde)

Die Online-Nachhilfeplattform sofatur.com erhält in einer zweiten Finanzierungsrunde Kapital für weiteres Wachstum durch Acton Capital Partners. Das 2008 gegründete Unternehmen bietet in mehr als 7.700 Videos Lerninhalte ab der ersten Klassenstufe an und arbeitet dabei mit Fachverlagen wie Ernst Klett zusammen; laut eigenen Angaben nutzen mittlerweile 30.000 Schüler und Studenten Sofatutor regelmäßig zum Lernen und zur Prüfungsvorbereitung. Mit den neuen Mitteln soll die Internationalisierung im deutschsprachigen Raum und der Launch der mobilen Angebote gestartet werden.

SolarFuel GmbH Stuttgart

**Tätigkeitsfeld:** Technologie**Investoren:** Aster Capital, Paris; Ventrex Automotive GmbH, Graz**Volumen:** 7,5 Mio. EUR (2. Finanzierungsrunde)

Der Power to Gas-Hersteller Solarfuel GmbH hat in einer zweiten Finanzierungsrunde 7,5 Mio. EUR eingesammelt. Das Stuttgarter Unternehmen, das Systeme zur Konvertierung von Strom zu Gas entwickelt und baut, will die eingesammelten Mittel zur Weiterentwicklung ihrer Technologien nutzen. Außerdem soll die Marktentwicklung in Deutschland und anderen Ländern forciert werden. An der Finanzierungsrunde beteiligten sich Aster Capital als Lead-Investor und Ventrex Automotive.

## Weitere Finanzierungsrunden

Affimed Therapeutics AG Heidelberg

**Tätigkeitsfeld:** Biotechnologie**Investoren:** Aeris Capital AG, Pfäffikon (CH); BioMedInvest AG, Basel; LSP Life Sciences Partners, Amsterdam; Novo Nordisk A/S, Bagsvaerd (DK); OrbiMed Advisors LLC, New York**Volumen:** ca. 15,5 Mio. EUR (4. Finanzierungsrunde)

Die Affimed Therapeutics AG hat in ihrer vierten Finanzierungsrunde 15,5 Mio. EUR erhalten. Die Runde wurde von den bestehenden Investoren Aeris Capital, BioMedInvest, LSP Life Sciences Partners, Novo Nordisk A/S und Orbimed geführt. Affimed forscht an medizinischen Antikörpern für Krebs und Entzündungserkrankungen. Die Kapitalspritze soll genutzt werden, um die klinische Entwicklung neuer Produkte voranzutreiben.

Avendeo GmbH München

**Tätigkeitsfeld:** E-Commerce**Investoren:** Partech International, Paris; Mountain Super Angel AG, St. Gallen; High-Tech Gründerfonds, Bonn; LBBW Venture Capital GmbH, Stuttgart; KfW, Frankfurt am Main**Volumen:** hoher einstelliger Millionenbereich (Wachstumsfinanzierung)

Avendeo hat in einer neuen Finanzierungsrunde Kapital im hohen einstelligen Millionenbereich erhalten. Den bereits bestehenden Investoren Partech International, Mountain Super Angel und High-Tech Gründerfonds (HTGF) schließen sich in dieser Runde LBBW Venture Capital und die KfW an. Avendeo ist ein Online-Anbieter von Design- ▶

Anzeige

# 6<sup>th</sup> Munich Cleantech Conference

## Innovation for the Energy Transition

**municnetwork**  
entrepreneurship & innovation

Thursday, November 22, 2012 | 09:00 am – 09:00 pm

Info & Registration here:  
[www.munich-cleantech-conference.eu](http://www.munich-cleantech-conference.eu)

The annual Cleantech Industry Get-Together  
Entrepreneurs, Decision makers, Investors,  
R&D for Cleantech Innovation and Business

**Focus 2012:** ■ Energy Efficiency ■ Energy Storage ■ Energy Management

Co-Organizer:



EARLYBIRD

Sponsors:

Autodesk

 ERNST & YOUNG  
Quality In Everything We Do


 ICOS  
CAPITAL

novusmodus

VNT MANAGEMENT



möbeln und Wohnaccessoires. Geplant ist sowohl die Internationalisierung als auch das Wachstum des Unternehmens deutschlandweit. Dies soll in einer nationalen TV-Kampagne umgesetzt werden.

**BerryAvenue** Berlin

**Tätigkeitsfeld:** E-Commerce

**Investoren:** Holtzbrinck Ventures, München

**Volumen:** nicht veröffentlicht (4. Finanzierungsrunde)

Holtzbrinck Ventures investiert in den Curated Shopping Club BerryAvenue. Für die Berliner, die unter dem Namen Vanilla gestartet waren, ist es bereits die vierte Finanzierungsrunde. Zu den Altinvestoren gehören unter anderem Michael Brehm, Fabian und Ferry Heilemann, die Amiando-Gründer und Konstantin Sixt.

**Cerbomed GmbH** Erlangen

**Tätigkeitsfeld:** Medizintechnik

**Investor:** Cyberonics, Inc., Houston

**Volumen:** 2 Mio. EUR (Wachstumsfinanzierung)

Die cerbomed GmbH hat mit Cyberonics, Inc. den Marktführer im Bereich der Vagusnervstimulation als strategischen Gesellschafter und Investor gewonnen. Das amerikanische Unternehmen, mit Kernexpertise in der invasiven Vagusnervstimulation, beteiligt sich mit 2 Mio. EUR an dem Erlanger Medizintechnik-Unternehmen. Das Investment kann sich bei Erreichen bestimmter Meilensteine optional auf 5,5 Mio. EUR ausweiten. Bereits beteiligt an Cerbomed sind die MIG Fonds.

**Evodos B.V.** Breda (NL)

**Tätigkeitsfeld:** Cleantech

**Investoren:** eCapital entrepreneurial Partners AG, Münster; SKion GmbH, Bad Homburg v.d. Höhe

**Volumen:** nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)

Die eCapital entrepreneurial Partners AG und die SKion GmbH beteiligen sich an der niederländischen Evodos B.V. Die Finanzierung durch die beiden deutschen Gesellschaften soll dazu beitragen, die Marktstellung des Zentrifugenherstellers weiter auszubauen und neue Marktsegmente zu erschließen.

**Netbiscuits GmbH** Kaiserslautern

**Tätigkeitsfeld:** Software

**Investoren:** Stripes Group, LLC, New York; T-Ventures, Bonn

**Volumen:** 27 Mio. USD (Wachstumsfinanzierung)

Die amerikanische Stripes Group investiert zusammen mit dem Altinvestor T-Ventures 27 Mio. USD in das Kaiserslauterner Software-Unternehmen Netbiscuits. Der Anbieter von Software-Lösungen für die Entwicklung adaptiver Web-Anwendungen will mit den neuen Mitteln seine Marktposition im Bereich Mobile-Internet ausbauen.

**Nonabox** Madrid

**Tätigkeitsfeld:** E-Commerce

**Investoren:** Bertelsmann Digital Media Investments S.A, Luxemburg; Cabiedes & Partners, Madrid; H-Farm Ventures, Ca' Tron (Italien)

**Volumen:** nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)

Bertelsmann Digital Media Investments S.A, Cabiedes & Partners aus Spanien und H-Farm Ventures aus Italien investieren gemeinsam in

den Abo-Service nonabox. Das spanische Start-up, das neben dem Heimatland auch bereits in Italien aktiv ist, will mit der Wachstumsfinanzierung in den deutschen Markt eintreten. Das Abo-Modell von nonabox richtet sich an Schwangere und Mütter mit bis zu zwei Jahre alten Kindern, die monatlich ein Paket mit Babykleidung, Babynahrung, Spielzeug und verwandten Produkten erhalten.

**SmaXtec animal care sales GmbH** Graz

**Tätigkeitsfeld:** Software

**Investor:** Steirische Beteiligungsfinanzierungsgesellschaft mbH, Graz

**Volumen:** nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)

Die Steirische Beteiligungsfinanzierungsgesellschaft mbH (StBFG) beteiligt sich mit einer Wachstumsfinanzierung am Software-Anbieter smaXtec animal care sales GmbH. Das Grazer Unternehmen ist im Bereich Veterinärtelematik tätig und befasst sich insbesondere mit der Entwicklung und dem Vertrieb von pH-Wert-Monitoring-Lösungen für Milch- und Masttiere.

**SunnyBag GmbH** Graz

**Tätigkeitsfeld:** Mode/Solar

**Investor:** Steirische Beteiligungsfinanzierungsgesellschaft mbH, Graz

**Volumen:** nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)

Die SunnyBag GmbH hat eine Wachstumsfinanzierung durch die Steirische Beteiligungsfinanzierungsgesellschaft mbH (StBFG) erhalten. Das Grazer Unternehmen entwickelt und vertreibt Umhängetaschen und Rucksäcke, in die Solarpaneele zur mobilen Energieversorgung, z.B. von Smartphones oder Tablet-PCs, integriert sind.

**Tiramizoo GmbH** München

**Tätigkeitsfeld:** Mobilitätsdienstleistungen

**Investor:** Daimler AG, Stuttgart

**Volumen:** nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)

Das Automobilunternehmen Daimler stellt dem Mobilitätsdienstleister tiramizoo eine Wachstumsfinanzierung und erhält im Gegenzug einen Minderheitsanteil an dem Münchner Start-up. Ziel des Engagements ist die gemeinsame Weiterentwicklung der Online-Plattform des Lieferdienstleisters sowie deren bundesweiter und internationaler Ausbau. Neben der Daimler AG zählen auch Amble-side Ventures, Davenport Invest, Stawamus Ventures, Philipp Walz, Dirk Reiche, Gregor Melhorn, der High-Tech Gründerfonds und Bayern Kapital zu den Gesellschaftern der 2010 gegründeten Logistikplattform.

**Zalando GmbH** Berlin

**Tätigkeitsfeld:** E-Commerce

**Investor:** Investment AB Kinnevik, Stockholm

**Volumen:** 287 Mio. EUR (Wachstumsfinanzierung)

Kinnevik hat für 287 Mio. EUR weitere 10% am Online-Schuhhändler Zalando erstanden. Das schwedische Investmentunternehmen ist mit 26% nun der zweitgrößte Investor nach Rocket Internet, das mit 44% die Mehrheit an Anteilen hält. Die Schweden übernahmen Anteile der Investoren Holtzbrinck Ventures, Tengemann Ventures und Rocket Internet. Zalando erhält mit dieser Investition die bislang höchste Bewertung eines deutschen Internet-Start-ups: knapp 3 Mrd. EUR.

Douglas Holding AG	Hagen
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Tätigkeitsfeld: Konsumgüter	
<b>Investoren:</b> Advent International Corporation, Boston; Gründerfamilie Kreke	
<b>Art der Transaktion:</b> Übernahme	
<b>Volumen:</b> 38 EUR pro Aktie	
Über die Holdinggesellschaft Beauty Holding Three AG hat der Finanzinvestor Advent International den Aktionären der Douglas Holding AG ein öffentliches Angebot für alle ausstehenden Aktien gemacht. Zusammen mit der Douglas-Gründerfamilie Kreke will Advent das Unternehmen von der Börse nehmen und weiterentwickeln. Um die Mindestannahmeschwelle von 75% zu erreichen, hat die Bietergesellschaft Beauty Holding Three AG einen Preis von 38 EUR pro Aktie in bar geboten. Die Bieterin wird sich verpflichten, den Angebotspreis nicht zu erhöhen. Die Familie Kreke und die Großaktionäre Oetker und Müller haben bereits vertraglich zugesagt, das Angebot zum angekündigten Preis anzunehmen; damit sind bereits 50,5% des Grundkapitals erreicht. Die neuen Gesellschafter wollen das Wachstum des Unternehmens steigern, vorrangig sollen dabei sowohl die Marktpräsenz im In- und Ausland als auch die rasche innovative Integration der kanalübergreifenden Vertriebskonzepte gestärkt werden.	

## BUYOUTS

Douglas Holding AG	Hagen
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Konsumgüter	
<b>Investoren:</b> Advent International Corporation, Boston; Gründerfamilie Kreke	
<b>Art der Transaktion:</b> Übernahme	
<b>Volumen:</b> 38 EUR pro Aktie	
Weitere Informationen siehe Deal des Monats.	

E & S Bildungs- und Betreuungskonzepte GmbH	München
---	---------

<b>Tätigkeitsfeld:</b> Kindertagesstätten	
<b>Investor:</b> BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH, München	
<b>Art der Transaktion:</b> stille Beteiligung	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht	

Die Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH (BayBG) erhöht ihr Engagement bei der E & S Bildungs- und Betreuungskonzepte GmbH (Elly & Stoffl). Die stille Beteiligung dient der Mitfinanzierung beim Ausbau von weiteren Kinderkrippen- und Kindergartenplätzen in München. Das Betreuungskonzept spricht vor allem beruflich stark ▶

Anzeige

22. November 2012 - Skulpturenpark Köln  
Anmeldung: <http://pitchingday.advance-conference.com>

 **MEDIEN.NRW**  
Cluster Nordrhein-Westfalen

**THIERHOFF CONSULTING**  
Fundraising für StartUps!

# ADVANCE PITCHING DAY

Ein Tag rund um das Thema Kapitalakquisition für StartUps aus dem Bereich Digital Media, Investoren und interessierte Köpfe: Keynotes, diverse Pitching Formate (StartUps, Investoren, Finanzierungsalternativen), außergewöhnliche Networking Formate u.v.m.

**Markus Berger-de León** (roombeats, ehem. VZ Netzwerke, myHammer, Jamba),  
**Jörg Binnenbrücker** (DuMont Venture), **Jan Borgstädt** (BDMI), **Ingo Franz** (Creathor Venture),  
**Thomas Grotz** (T-Venture), **Olaf Jacobi** (Target Partners), **Wolfgang Krause** (Seventure Partners),  
**Tanja Rosendahl** (NRW Bank), **Bernhard Schmid** (Xange), **Christian Thaler-Wolski** (Wellington Partners),  
**Dr. Alexander von Frankenberg** (HTGF), **Dr. Niko Waesche** (GMPVC) u.a.



engagierte Eltern an: Lange Öffnungszeiten und Betreuung in den Ferien werden ebenso geboten wie ein Hol- und Bring-Service.

Helmut Klingel GmbH	Pforzheim
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Feinmechanik	
<b>Investor:</b> Halder Beteiligungsberatung GmbH, Frankfurt	
<b>Art der Transaktion:</b> Management Buyout	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht	

Der Mittelstandsinvestor Halder übernimmt die auf Feinmechanik spezialisierte Helmut Klingel-Gruppe durch einen Management Buyout. Die Transaktion steht noch unter dem Vorbehalt der kartellrechtlichen Zustimmung, finanzielle Details wurden nicht bekannt. Die Helmut Klingel GmbH wurde 1986 gegründet und erzielte 2011 mit rund 200 Mitarbeitern einen Umsatz von 23 Mio. EUR vor allem mit Kunden aus Deutschland. Das Unternehmen stellt hochpräzise Bauteile aus schwer zerspanbaren Werkstoffen wie Edelstahl oder Titan für die Medizin- und Industrietechnik her.

NoKra Optische Prüftechnik und Automation GmbH	Baesweiler
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Nahrungsergänzungsmittel	
<b>Investoren:</b> S-UBG AG, Aachen; Alabon Business Development GmbH, Aachen	
<b>Art der Transaktion:</b> Minderheitsbeteiligung	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht	

Die S-UBG AG, der Beteiligungsfonds für mittelständische Unternehmen in der Region Aachen, Krefeld und Mönchengladbach, und die Alabon Business Development GmbH investieren in die nokra Optische Prüftechnik und Automation GmbH. Das Baesweiler Unternehmen nutzt das zusätzliche Kapital für seine weiteren Wachstumspläne, insbesondere den Ausbau des Erstausrüster-Geschäfts.

Omegaceutical AG	Edling
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Nahrungsergänzungsmittel	
<b>Investor:</b> BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft, München	
<b>Art der Transaktion:</b> stille Beteiligung	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht	

Die BayBG hat mit einer stillen Beteiligung der Omegaceutical AG und deren Tochtergesellschaft Goerlich Pharma GmbH Kapital zur Verfügung gestellt. Die Unternehmensgruppe entwickelt, produziert und vertreibt Nahrungsergänzungsmittel und verkauft sie an Pharma- und Lebensmittelkonzerne. Die Geldmittel werden in Betriebsgebäude, Anlagen und Vertrieb investiert, um so die Produktionskapazitäten am heimischen Standort zu erweitern.

Vöwa GmbH	Bobingen
<b>Tätigkeitsfeld:</b> Baustoffe	
<b>Investor:</b> BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH, München	
<b>Art der Transaktion:</b> stille Beteiligung	
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht	

Die BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH engagiert sich erneut bei der Vöwa GmbH. Der Hersteller von recyclingfähigen Dämmstoffen nutzt die Beteiligung zum Ausbau der Produktionskapazitäten und für die weitere Markterschließung.

Wilhelm Hedrich Vakuumanlagen GmbH & Co. KG	Ehringshausen-Katzenfurt
---	--------------------------

<b>Tätigkeitsfeld:</b> Elektroindustrie
<b>Investor:</b> Quadriga Capital Beteiligungsberatung GmbH, Frankfurt
<b>Art der Transaktion:</b> Management Buyout
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht

Das Management der Hedrich-Gruppe erwirbt zusammen mit Quadriga Capital alle Anteile des Unternehmens. Die Hedrich-Gruppe ist Hersteller von spezialisierten Produktionsanlagen für die Elektroindustrie. Ziel der Zusammenarbeit zwischen Quadriga und dem Management ist es, die Wachstumschancen des Unternehmens zu fördern und langfristig die Präsenz auf dem globalen Elektroindustriemarkt zu verstärken.

## SECONDARY DEALS

Gehring Technologies Holding GmbH	Ostfildern
-----------------------------------	------------

<b>Tätigkeitsfeld:</b> Maschinenbau
<b>Veräußernder Investor:</b> Stargate Capital GmbH, München
<b>Erwerbender Investor:</b> Penta Investments, Prag
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht

Penta Investments übernimmt 75% des Hochtechnologie-Unternehmens Gehring Technologies. Der veräußernde Altinvestor Stargate Capital bleibt weiter mit 25% beteiligt. Geplant ist eine enge Zusammenarbeit der beiden europäischen Investoren, um das Wachstum der Gehring Technologies aktiv zu unterstützen.

KraussMaffei Technologies GmbH	München
--------------------------------	---------

<b>Tätigkeitsfeld:</b> Maschinenbau
<b>Veräußernder Investor:</b> Madison Capital Partners, Chicago
<b>Erwerbender Investor:</b> Onex Corporation, Toronto
<b>Volumen:</b> 568 Mio. EUR

Onex hat den Münchner Maschinenbauer KraussMaffei für 568 Mio. EUR vom Finanzinvestor Madison Capital Partners übernommen. Für das kanadische Privatr Equity-Haus, das die Transaktion über den Fonds Onex Partners III finanziert, ist es das erste Engagement in Europa. Die Übernahme soll bis Ende März 2013 abgeschlossen sein, allerdings steht die Genehmigung der Kartellbehörden noch aus.

Preis24.de GmbH	Düsseldorf
-----------------	------------

<b>Tätigkeitsfeld:</b> Vergleichsportal
<b>Veräußernder Investor:</b> sixt e-ventures GmbH, Pullach
<b>Erwerbender Investor:</b> SevenVentures GmbH, München
<b>Art der Transaktion:</b> Mehrheitsbeteiligung
<b>Volumen:</b> nicht veröffentlicht

Die SevenVentures GmbH, der Venture-Arm der ProSiebenSat.1 Group, ist neuer Mehrheitsbeteiligter des Preisvergleich-Internetportals preis24.de GmbH. Damit lösen die Münchener sixt e-ventures GmbH, eine Tochtergesellschaft von Sixt, als Mehrheitsgesellschafterin ab. Die Beteiligung ist Teil des Media for Revenue/Media for Equity-Programms der ProSiebenSat.1 Group, bei dem Unternehmen Werbezeiten gegen eine Beteiligung am Umsatz oder an der Gesellschaft erhalten.



## EXITS

Coperion Capital GmbH Stuttgart

**Tätigkeitsfeld:** Maschinenbau**Investor:** Deutsche Beteiligungs AG, Frankfurt**Art der Transaktion:** Trade Sale**Volumen:** nicht veröffentlicht

Die amerikanische Hillenbrand Inc. kauft sämtliche Beteiligungen an der Coperion Capital GmbH von den bisherigen Anteilseignern Deutsche Beteiligungs AG und dem Coperion-Management. Ein entsprechender Kaufvertrag wurde unterzeichnet, die Zustimmung der Kartellbehörden steht allerdings noch aus. Mit dem Vollzug des Vertrages rechnen die Beteiligten innerhalb des laufenden Kalenderjahres.

Ixetic Verwaltungs GmbH Bad Homburg

**Tätigkeitsfeld:** Automobilzulieferer**Investor:** Motion Equity Partners, London**Art der Transaktion:** Trade Sale**Volumen:** nicht veröffentlicht

Magna International Inc erwirbt die Ixetic Verwaltungs GmbH von Motion Equity Partners. Ixetic ist Hersteller von Vakuump-, Motor- und Getriebepumpen für die Automobilindustrie und betreibt zwei Produktionsstätten in Deutschland und jeweils eine in Bulgarien und China.

## NEUE FONDS

Adcuram

**Fokus:** Mittelstand/Konzern-Spin-off**Volumen:** 150 Mio. EUR**Status:** Final Closing

Die Adcuram Group hat einen neuen Beteiligungsfonds in Höhe von 150 Mio. EUR aufgelegt. Die vorhandenen Eigenmittel miteinberechnet, aus denen bisher investiert wurde, stehen nun rund 250 Mio. EUR für den Erwerb neuer Beteiligungen zur Verfügung. Die auf Mittelstandsunternehmen und Konzern-Spin-offs fokussierte Adcuram Group weitet durch den neuen Fonds seinen bisherigen Investitionsbereich auf Unternehmen mit einem Wert von bis zu 150 Mio. EUR aus.

Creathor Venture Fund III

**Fokus:** Hightech-Unternehmen in der DACH-Region und Frankreich**Volumen:** 80 Mio. EUR**Status:** Final Closing

Creathor Venture schließt seinen dritten Fonds, Creathor Venture Fund III, bei 80 Mio. EUR. Der Investitionsfokus liegt auf Hightech-Unternehmen aus Deutschland, Frankreich, Österreich und der Schweiz. Zum Investorenkreis gehören Family Offices, Dachfonds, Unternehmer und der European Investment Fund (EIF). ■



Bleiben Sie auch zwischen zwei Ausgaben auf dem Laufenden: Aktuelle Deals finden Sie unter [www.vc-magazin.de](http://www.vc-magazin.de) > news > deals

Der Deal-Monitor entsteht mit freundlicher Unterstützung des

Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften

Anzeige



**START** **FRANCHISE** **MESSE**

Gründung | Finanzierung | Entwicklung

Schirmherrschaft:



MESSE DORTMUND  
16.-17. Nov. 2012

**WAGEN SIE DEN SPRUNG!**

Die START-Messe bietet an zwei Tagen Networking, Business-Kontakte und vieles mehr für Gründer und Jungunternehmer.

**Die Themen**

- Finanzierung und Förderung • Green-Franchise • Web 2.0-Marketing
- Crowdfunding • Social-Franchise • Vorsorgepflicht für Selbstständige
- Gründen aus der Arbeitslosigkeit • und vieles mehr

Nutzen Sie das Expertenwissen, das kostenfreie Vortragsprogramm und die Kontakte der Netzwerke auf der START-Messe.

**Alles von der Idee bis zum erfolgreichen Unternehmen!**

[www.start-messe.de](http://www.start-messe.de)



## Events

Datum & Ort	Veranstalter	Event
29.–31.10.2012 Hamburg	Terrapinn www.terrapinn.com	<b>Deutsches Family Office Forum:</b> Forum zu Strategien, alternativen Investments und operativen Themen für Family Offices Teilnahme: k.A.
30.10.2012 Düsseldorf	eCapital entrepreneurial partners www.vc-stammtisch.net	<b>VC-Stammtisch:</b> Veranstaltung für Investoren, Gründer und Berater zum Austausch und Netzwerken Teilnahme: 13 EUR
06.–07.11.2012 London	Noah Advisors www.noah-conference.com	<b>Fourth Annual Noah London Internet Conference:</b> Treffen der europäischen Internetbranche Teilnahme: ab 650 GBP
07.11.2012 Augsburg	A³ Innovationsfonds www.forum-unternehmerkapital.de	<b>4. Forum Unternehmerkapital:</b> Treffpunkt für Investoren und eigenkapitalsuchende Unternehmen aller Branchen und Technologien Teilnahme: kostenfrei
08.11.2012 München	P+P Pöllath + Partners www.pplaw.com	<b>Investoren in Konfliktsituationen:</b> Experten berichten über Herausforderungen für Investoren bei der Streitvermeidung und Streitbeilegung Teilnahme: kostenfrei
12.11.2012 Frankfurt	F.A.Z.-Institut www.faz-institut.de	<b>„Gründen, Fördern, Wachsen“:</b> Auftaktveranstaltung zur „Gründerwoche Deutschland“ mit Schwerpunkt schnell wachsende Technologien und Dienstleistungen Teilnahme: 150 EUR, für Gründer kostenfrei
12.–14.11.2012 Frankfurt	Deutsche Börse www.eigenkapitalforum.com	<b>Deutsches Eigenkapitalforum:</b> Etablierte und renommierte Veranstaltung für Investoren und kapitalsuchende Unternehmen Teilnahme: ab 350 EUR
13.11.2012 München	UnternehmerTUM www.unternehmertum.de	<b>Entrepreneur's Night:</b> Plattform für die Münchner Gründerszene zum Austausch und Networking Teilnahme: k.A.
15.–16.11.2012 Berlin	TU München – School of Management (TUM) www.eec.wi.tum.de	<b>3. Private Equity-Seminar:</b> Private Equity-Seminar mit Raum für professionellen Gedankenaustausch und Networking Teilnahme: 1.895 EUR
16.11.2012 Hamburg	LIM e.V./public effects www.mittelstandstag.org	<b>8. Deutscher Mittelstandstag:</b> Schwerpunkte u.a. maritime Wirtschaft, Logistik und Transport, Software-Sicherheit Teilnahme: kostenfrei
16.–17.11.2012 Dortmund	Atelier Scherer Group www.start-messe.de	<b>Start-Messe NRW:</b> Veranstaltung für Gründer und junge Unternehmer Teilnahme: ab 5 EUR
19.–20.11.2012 Schaan (FL)	Continua www.liechtensteinerinvestitionsmarkt.com	<b>Liechtensteiner Investitionsmarkt:</b> Vereinigung von zwei sich ergänzenden Event-Formaten, dem EFM (European Fundraising Market) und dem EVM (European Venture Market) Teilnahme: ab 700 EUR
19.–23.11.2012 Frankfurt	Maleki Group www.malekigroup.com	<b>15. Euro Finance Week:</b> Größtes Branchentreffen der Finanz- und Versicherungsindustrie in Europa Teilnahme: ab 800 EUR
21.11.2012 Düsseldorf	Startbahn MedEcon Ruhr/ Cluster MedizinTechnik.NRW www.medizin-technik-nrw.de	<b>MedTecVenture.NRW:</b> Neues Veranstaltungsformat für die Medizintechnik-Szene in NRW, Networking und Pitches Teilnahme: kostenfrei
22.11.2012 München	MunichNetwork www.munichnetwork.com	<b>Münchner Cleantech-Konferenz:</b> Zusammentreffen für Unternehmer, Investoren und Entscheidungsträger im Cleantech-Bereich Teilnahme: ab 270 EUR
22.11.2012 Köln	Thierhoff Consulting pitchingday.advance-conference.com	<b>Advance Pitching Day:</b> Veranstaltung rund um das Thema Kapitalakquisition Teilnahme: 59 EUR
22.–23.11.2012 Paris	CF&B Communication www.cleangreenevent.com	<b>Clean Green Event:</b> Event zum Thema Fundraising im Clean & Green-Sektor Teilnahme: k.A.
22.–23.11.2012 Berlin	Solarpraxis www.solarpraxis.de	<b>Forum Solarpraxis:</b> Branchentreffpunkt zu nicht technischen Themen der Solarenergie Teilnahme: ab 545 EUR
27.11.2012 Düsseldorf	eCapital entrepreneurial partners www.vc-stammtisch.net	<b>VC-Stammtisch:</b> Veranstaltung für Investoren, Gründer und Berater zum Austausch und Netzwerken Teilnahme: 13 EUR
27.–28.11.2012 Frankfurt	Euroforum www.euroforum.de	<b>Euroforum Konferenz:</b> Vorträge zur Kapitalanlage für institutionelle Investoren Teilnahme: 2.049 EUR
29.11.2012 Düsseldorf	Business with Soul www.businesswithsoul.de	<b>Business with Soul:</b> Branchentreff für Studenten, Start-ups und Mittelständler aus der Region Teilnahme: 29 EUR
04.–06.12.2012 Frankfurt	Terrapinn www.terrapinn.com	<b>Infrastructure Investment World Deutschland 2012:</b> Konferenz zu Infrastrukturinvestitionen in der DACH-Region Teilnahme: ab 1.495 EUR, für bestimmte Investoren kostenfrei
05.12.2012 Frankfurt	Aurelia Private Equity www.aurelia-pe.de	<b>VC-Meeting Frankfurt:</b> Begegnung der hessischen Venture Capital-Szene Teilnahme: kostenfrei



„Der Mann, der um 3 Uhr in der Nacht eine Lieferung in meiner Fleischfabrik entgegennimmt, muss genau so motiviert sein und sich mit seinem Arbeitgeber identifizieren wie ein Franck Ribéry bei Bayern München.“

Mitarbeiter und deren Identifikation mit der Firma sind das wichtigste Gut eines Unternehmens, ist Uli Hoeneß überzeugt. Der Präsident des FC Bayern München ist Gründer der HoWe Wurstwaren KG, das Familienunternehmen wird heute von seinen Kindern geführt. Hoeneß konnte also viel aus eigener Erfahrung berichten, als er im Oktober vor anderen Unternehmern der Unternehmervereinigung Wirtschaftsraum Wolfratshausen über Führung und Mitarbeitermotivation sprach.

## Ausblick

Das VentureCapital Magazin  
12/2012 erscheint am 23.11.2012

Schwerpunkthemen: Wind & Wasser/  
Restrukturierung/Einkaufsoptimierung

### Märkte & Zahlen:

- Zwischen Himmel und Hölle –  
Umwelttechnologien auf dem Prüfstand
- Krisenangst trotz Höhenflug –  
Restrukturierungsberater in Warteposition

### Early Stage & Expansion:

- Investments in Wind & Wasser –  
Erfolgreiche Geschäftsmodelle im Überblick
- Steigende Stromkosten im Fokus –  
Auswirkungen der EEG-Umlage auf KMUs

### Mittelstand/Buyouts:

- Kostenfalle Einkauf – welche  
Einsparpotenziale im „Global Sourcing“ liegen
- Rückblick – Veranstaltung „1.000 Jahre  
Unternehmertum“ der GoingPublic Media AG

### Entrepreneurship:

- Eigenkapitalforum 2013 – Trends und Tendenzen  
vom Top-Event in Frankfurt am Main
- Der Fall StudiVZ –  
was Entrepreneure daraus lernen können

Inklusive  
Sonderbeilage  
„Private Equity-  
Dachfonds“



## Impressum

# VentureCapital Magazin

13. Jahrgang 2012, Nr. 11 (November)

Verlag: GoingPublic Media AG, Hofmannstr. 7a, 81379 München,  
Tel.: 089-2000339-0, Fax: 089-2000339-39, E-Mail: info@goingpublic.de,  
Internet: www.vc-magazin.de, www.goingpublic.de

Redaktion: Susanne Gläser (Redaktionsleitung), Mathias Renz (Verlagslei-  
tung), Benjamin Heimlich, Torsten Paßmann

Mitarbeit an dieser Ausgabe: Ralf Baumeister, Karsten Brockmann,  
Uwe Fleischhauer, Holger Garbs, Otto Haberstock, Karin von Kienlin,  
Benjamin Letzler, Sonya Pauls, Arndt Rautenberg, Simona Schamper,  
Georg von Stein, Andreas Thümmeler, Dr. Matthias Unser, Wolfgang  
Wagner, Dr. Matthias Zemelka

Lektorat: Sabine Klug, Magdalena Lammel

Gestaltung: Holger Aderhold

Bilder: Fotolia, Panthermedia, Photodisc, Pixelio

Titelbild: © Fotolia/ag visuell

Anzeigen: An den Verlag. Gültig ist Preisliste Nr. 4 vom 1. November 2006

Anzeigen: Claudia Kerszt  
Tel.: 089-2000339-52, Fax: 089-2000339-39

Erscheinungstermine 2012: 27.01. (2/12), 24.02. (3/12), 30.03. (4/12),  
27.04. (5/12), 25.05. (6/12), 29.06. (7-8/12), 24.08. (9/12), 28.09. (10/12),  
26.10. (11/12), 23.11. (12/12), 21.12. (1/13)  
Sonderausgaben: 7.07. (Tech-Guide 2012), 6.10. (Start-up 2013)

Preise: Einzelpreis 12,50 EUR, Jahresabonnement (11 Ausgaben zzgl.  
Sonderausgaben) 148,00 EUR (inkl. Versandkosten und 7% MwSt.)

Abonnementverwaltung: GoingPublic Media AG, Hofmannstr. 7a,  
81379 München, Tel.: 089-2000339-0, Fax: 089-2000339-39,  
abo@vc-magazin.de, www.vc-magazin.de

Druck: Joh. Walch GmbH & Co. KG, Augsburg

Haftung und Hinweise: Artikeln, Empfehlungen und Tabellen liegen Quellen  
zugrunde, welche die Redaktion für verlässlich hält. Eine Garantie für die  
Richtigkeit der Angaben kann allerdings nicht übernommen werden. Bei  
allen eingesandten Beiträgen behält sich die Redaktion Kürzungen oder  
Nichtabdruck vor.

Nachdruck: © 2012 GoingPublic Media AG, München. Alle Rechte, ins-  
besondere das der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten.  
Ohne schriftliche Genehmigung der GoingPublic Media AG ist es nicht  
gestattet, diese Zeitschrift oder Teile daraus auf photomechanischem  
Wege (Photokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen. Unter dieses Verbot  
fallen auch die Aufnahme in elektronische Datenbanken, Internet und  
die Vervielfältigung auf CD-ROM.

ISSN 1611-1710, ZKZ 53974



**Grabherr übernimmt AVCO-Vorsitz**

Der österreichische Branchenverband Austrian Private Equity and Venture Capital Organisation (AVCO) hat **Oliver Grabherr** zum neuen Vorstandsvorsitzenden gewählt. Für den Gründer und Partner von gamma capital partners (GCP) ist es die dritte Amtszeit als Vorstandsmitglied, die erste als Vorsitzender. Bereits von 2002 bis 2006, in der Gründungsphase der AVCO, saß Grabherr im Vorstand. Er folgt auf **Fred Duswald**, der seinen Posten nach zwei Amtsperioden turnusgemäß weitergibt, aber Mitglied des Vorstands bleibt. Grabherr übernimmt den Vorsitz des Verbands in einer Umbruchphase: Die angespannte Marktsituation auf dem österreichischen Beteiligungsmarkt bekam zuletzt auch die AVCO zu spüren und kündigte daher eine Neuausrichtung an. Der Mitgliedsbeitrag wurde gesenkt, außerdem will der Verband künftig auch die Corporate Finance-Branche stärker einbinden. Grabherr deutete außerdem an, er wolle die inhaltliche Positionierung des Verbands schärfen und neben Serviceleistungen auch die Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit ausbauen.



Mit **Dr. Frank Schwenold** hat die WHEB Gruppe einen neuen Principal für das kontinentaleuropäische Private Equity-Geschäft bekommen. Er wird das Münchner Büro der Gruppe verstärken. Dr. Schwenold wechselt von goetzpartners Management Consultants, wo er als Senior Partner vor allem für die Bereiche Transaktionen, Strategie und Operational Excellence zuständig war.



Brown in Frankfurt tätig und begleitete in der Vergangenheit M&A-Transaktionen, unter anderem betrieb er den Investor Lone Star. Er war bereits von 2002 bis 2004 für Ashurst tätig gewesen.

mit der WGZ-Tochter WGZ Initiativkapital fusioniert hat.

**Dr. Otto Beierl** (li.) hat den Vorsitz des Aufsichtsrats der BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft übernommen. Er ist seit Jahresbeginn Vorstandsvorsitzender der LfA Förderbank Bayern, des größten Einzelgesellschafters der BayBG. Er kam 2007 zur LfA und ist seit 2008 Mitglied des Vorstands. Beierls Vorgänger **Michael Schneider** ist altersbedingt aus dem Aufsichtsrat der BayBG ausgeschieden.



**Dr. Barbara Geck** wird Partnerin bei SJ Berwin und verstärkt das Frankfurter Büro. Sie wechselt von Justem Rechtsanwälte, wo sie seit 2009 tätig war. Sie betreut u.a. Unternehmenskäufe und -verkäufe und die arbeitsrechtlichen Aspekte der Restrukturierung und Reorganisation von Unternehmen.



Die Strategieberatung L.E.K. Consulting erweitert ihr Partnerteam um **Barbara Meyer** und **Dr. Thilo Bobrowski**. Beide verstärken als Managing Directors das Münchner Büro in den Bereichen Financial Services, Handel/Konsumgüter und E-Commerce. Meyer hatte vor über 25 Jahren ihre Karriere bei L.E.K. gestartet, zuletzt war sie bei der Mitchell Madison Group tätig, die sie mitgegründet hat. Bobrowski ist Mitgründer der Beratung SMP und war zuvor für die Boston Consulting Group tätig.

Seit Oktober ist **Susanna Fuchsbrunner** Partnerin der Luther Rechtsanwalts-gesellschaft im Frankfurter M&A-Team. Bislang lag ein Schwerpunkt ihrer Tätigkeit auf Private Equity-Transaktionen einschließlich Buyouts und Venture Capital. Sie kommt von der Frankfurter Kanzlei Sibeth, wo sie bislang als Partnerin tätig war.



**Michal Nespor** wird als Principal Mergers & Acquisitions das Team des Wiener Start-up-Inkubators i5invest verstärken, wo er die Bereiche Fundraising und Anteilsveräußerungen betreuen wird.



Die Londoner Investmentbank Torch Partners expandiert nach Deutschland und eröffnet eine Niederlassung in Berlin. **Jens Munk**, zuvor Managing Director bei Corporate Finance Partners, wird das Deutschlandbüro leiten.

Der Frankfurter Standort der Anwaltskanzlei Bird & Bird bekommt Verstärkung durch **Dr. Ingo Meyer** (Foto), der dort als Partner einsteigt. Meyer war zuletzt bei Beiten Burkhard tätig, seit 2004 als Partner. Mit Meyer steigen **Stefan Alexander Breider** als Counsel und **Dr. Diana Dickert** als Associate bei der Kanzlei ein.

**Heiko Penndorf** ist seit Oktober Partner der Anwaltssozietät Ashurst. Der zugelassene Rechtsanwalt und Steuerberater war zuvor als Partner bei Mayer



**Olivier Weddrien** verlässt VR Equitypartner. Er arbeitete zwölf Jahre lang als Geschäftsführer von DZ Equity Partner, dem Beteiligungsarm der DZ Bank, die im Sommer



Durch den Neuzugang von **Maximilian von Mettenheim** baut die Kaufmann Lutz Rechtsanwalts-gesellschaft den Beratungsschwerpunkt Gesellschaftsrecht personell aus.

„Die Unternehmer unter den Bankern“

<p><b>funkwerk</b> aktiengesellschaft</p> <p>Veräußerung der Funkwerk Dabendorf GmbH an</p> <p><b>novero</b> novero Canada Inc.</p> <p>Okt 2012 </p>	<p><b>GUTEX</b> DÄMPLATTEN AUS SCHWARZWALDHOLZ</p> <p>Veräußerung der Gesellschaftsanteile zweier Familienstämme an</p> <p>einen Finanzinvestor sowie den Geschäftsführenden Gesellschafter</p> <p>Okt 2012 </p>	<p><b>_betasystems</b></p> <p>Kapitalerhöhung</p> <p>6.644.457 Aktien Platzierungspreis: € 1,30 Platzierungsvolumen: € 8,6 Mio.</p> <p>Sole Lead Manager Sole Bookrunner</p> <p>Aug 2012 </p>	<p><b>itelligence</b></p> <p>Kapitalerhöhung</p> <p>5.457.243 Aktien Platzierungspreis: € 6,75 Platzierungsvolumen: € 36,8 Mio.</p> <p>Sole Lead Manager Sole Bookrunner</p> <p>Jun 2012 </p>
<p></p> <p>6,75% Corporate Bond € 35 Mio.</p> <p>Sole Lead Manager Sole Bookrunner</p> <p>Jun 2012 </p>	<p><b>UNI WHEELS</b> UNITED WHEELS GROUP</p> <p>7,5% Corporate Bond rd. € 45 Mio.</p> <p>Selling Agent</p> <p>Mai 2012 </p>	<p><b>TWINTEC</b></p> <p>Kapitalerhöhung</p> <p>3.250.000 Aktien Platzierungspreis: € 1,00 Platzierungsvolumen: € 3,25 Mio.</p> <p>Sole Lead Manager</p> <p>Apr 2012 </p>	<p><b>EKOSEM-AGRAR</b></p> <p>8,75% Corporate Bond € 50 Mio.</p> <p>Sole Lead Manager Sole Bookrunner</p> <p>Mrz 2012 </p>
<p><b>sunways</b> Photovoltaic Technology</p> <p>Kapitalerhöhung und Übernahmeangebot durch</p> <p><b>LDK</b> LIGHT OUR FUTURE</p> <p>China</p> <p>Jan 2012 </p>	<p><b>assist</b></p> <p>Veräußerung von 100% der Geschäftsanteile an</p> <p><b>MEDIO</b></p> <p>Niederlande</p> <p>Nov 2011 </p>	<p><b>REWE</b></p> <p>Buy-side Advisory</p> <p>Minderheitsbeteiligung an der WASGAU Food Beteiligungs GmbH sowie Abschluss eines Kooperationsvertrags mit</p> <p><b>WASGAU</b> Pirmasens</p> <p>Sep 2011 </p>	<p><b>OYSTAR Manesty</b> The Process &amp; Packaging Group</p> <p>Veräußerung von sämtlichen Assets an</p> <p><b>BOSCH</b> Waiblingen</p> <p>Aug 2011 </p>

(ausgewählte Transaktionen)

## Corporate Finance

- Mergers & Akquisitions
- Börsengänge/Kapitalmarkttransaktionen
- Anleiheemissionen
- Private-Equity-Beratung
- Debt Advisory

## Research & Sales

- Research
- Betreuung institutioneller Kunden
- Aktienplatzierungen
- Roadshows

## Financial Markets

- Designated Sponsoring Aktien/Renten
- Brokerage Aktien/Renten
- Specialist Aktien/Renten
- Anleiheplatzierungen
- Elektronisches Orderrouting



Exklusiver Deutschland-Partner  
des European Securities Network  
(ESN)

equinet Bank AG  
Frankfurt am Main  
www.equinet-ag.de  
Tel. 0049 (0)69 58997-0

**SUBSTANZ  
ENTSCHEIDET!**



microSD-Smart Card Solution der certgate GmbH – für höchste Datensicherheit mobiler Geräte („Merkel-Phone“)

certgate GmbH, ein Beteiligungsunternehmen der MIG Fonds

## Wir finanzieren Spitzentechnologien!

Innovative Unternehmen aus Österreich und Deutschland setzen weltweit neue Standards in potenzialträchtigen Spitzentechnologien. Wachsende Märkte aus den Bereichen Energieeffizienz, Life-Sciences, Clean Tech, Biotechnologie sowie Hochtechnologie benötigen diese neuen Standards dringend. Die exklusiv von der Alfred Wieder AG vertriebenen MIG Fonds finanzieren heute diese Spitzentechnologien aus Österreich und Deutschland für den Weltmarkt von morgen – außerbörslich, bankenunabhängig und unternehmerisch orientiert.

**Unternehmensbeteiligungen mit den MIG Fonds –  
investieren Sie mit dem Marktführer in echte Substanz  
und nachhaltige Wertsteigerung!**

**MIG**  
Fonds

WWW.MIG-FONDS.DE