

VentureCapital

Magazin

www.vc-magazin.de

Das Magazin für Investoren und Entrepreneur

Mit Sonderbeilage
„Dachfonds 2012“



Zwischen Himmel und Hölle

Politische Streitereien hin oder her:
Umweltechnologien gehört die Zukunft

In Alarmbereitschaft

RESTRUKTURIERUNGSMANAGER
RECHNEN MIT STEIGENDER NACHFRAGE

Sparen in der Ferne

GLOBAL SOURCING ERÖFFNET
ERHEBLICHE EINSPARPOTENZIALE

Auf dem Gaspedal

HAUSBESUCH BEI JAN BECKERS,
CEO, HITFOX GAME VENTURES

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

Aufklärer verzweifelt gesucht



Susanne Gläser,
Redaktionsleiterin

Liebe Leserinnen und Leser,

es traf uns in der Redaktion und sicherlich auch den einen oder anderen von Ihnen wie ein Schlag: Der Verlag Gruner + Jahr stellt die Financial Times Deutschland ein. Damit ist innerhalb weniger Wochen das Aus von zwei deutschen Tageszeitungen bekannt gegeben worden, denn auch die Frankfurter Rundschau wird nicht mehr fortgeführt. Grund sind in beiden Fällen fehlende Umsätze, man könnte auch sagen: Das Geschäftsmodell hat nicht (mehr) funktioniert. Für Sie als Investoren und uns als Wirtschaftsjournalisten ist es einleuchtend: Wenn ein Unternehmen über Jahre hinweg rote Zahlen schreibt und keine Hoffnung mehr besteht, das Ruder herumzureißen, müssen sich die Eigentümer die Niederlage eingestehen und rasch Konsequenzen ziehen, bevor noch mehr Kapital aufgezehrt wird.

Dennoch ist das Ende der Financial Times Deutschland frustrierend: Anscheinend wurden im etablierten Verlagswesen immer noch keine zukunftsfähigen Geschäftsmodelle gefunden, die den „Trend zu online“ für sich nutzen können. Für Investoren und Unternehmer liegen hier große Herausforderungen, aber bisher auch noch ungenutzte Chancen. Frustrierend ist aber vor allem, dass der Kreis der Medien, die tiefgehend über Wirtschaftsthemen informieren, in Deutschland immer kleiner wird. In

einem Land, in dem das Gros der Bevölkerung nach wie vor wenig Interesse und Verständnis für Themen wie Unternehmertum, Gründung oder Kapitalanlage aufbringt, ist die Aufklärungsarbeit via Medien eine wichtige Triebfeder. Zwar war die FTD der Private Equity-Industrie immer kritisch gegenüber gestanden, ihre Verdienste in Sachen Agenda Setting dürften dennoch unbestritten sein.

Auch das VentureCapital Magazin hat den Anspruch, Aufklärungsarbeit zu leisten und Themen zu setzen: Wir sind seit Jahren das Sprachrohr für die deutschsprachige Beteiligungsin­dustrie und eine wichtige Plattform für Entrepreneur­e. Auch in Zukunft wollen wir Vorreiter sein für eine Eigenkapitalkultur in der DACH-Region. Der lebendige Austausch mit Ihnen, liebe Leser, ist dafür natürlich Voraussetzung – zögern Sie deshalb nicht, uns Ihr Feedback mitzuteilen, sei es per E-Mail, Social Media oder per Anruf hier in der Redaktion.

Besonders gespannt sind wir auf Ihr Feedback zu einem neuen Format, das Sie derzeit auf unserer Website VC-Magazin.de finden. André Vollbracht, der Macher von Venture TV, ist derzeit unterwegs auf einem Streifzug durchs Silicon Valley und besucht heiße Start-ups und erfahrene Investoren. Seine Interviews wird er aufzeichnen und in den kommenden

Wochen auf VC-Magazin.de als Video-streams veröffentlichen. Im Mittelpunkt steht die Frage: Was macht die Anziehungskraft des Silicon Valleys bis heute aus? Was können Unternehmen und Investoren hierzulande von den Kollegen in Kalifornien lernen? Der Blick über den Tellerrand hat ja bekanntlich noch nie geschadet.

Vom Valley zurück nach Europa: In den Niederlanden hat das Unternehmen uniQure zum ersten Mal überhaupt in der westlichen Welt die Zulassung für die Vermarktung einer Gentherapie erhalten. Das bedeutet einen Riesenschritt für die Branche – und einen tollen Erfolg für die Venture Capital-Investoren, die das Unternehmen jahrelang unterstützt haben (siehe S. 20). Solche brandheißen Nachrichten finden Sie übrigens tagesaktuell auf unserer Website, alle zwei Wochen im Newsletter Private Equity Flash – und natürlich auch in Zukunft am Monatsende gebündelt im Printmagazin, das versprechen wir Ihnen. ■

Eine gewinnbringende Lektüre wünscht Ihnen

susanne.glaeser@vc-magazin.de

- 3 **Editorial**
Aufklärer verzweifelt gesucht

Auslese

- 6 **Statistiken, Top-News und Tendenzen**

Titelthema

- 12 **Zwischen Himmel und Hölle**
Politische Streitereien hin oder her: Umwelttechnologien gehört die Zukunft

Märkte & Zahlen

- 18 **Vis-à-vis**
„Den einen Unternehmer gibt es nicht“
Unternehmer diskutieren Erfahrungen auf der Veranstaltung „1.000 Jahre Unternehmertum – Eigentum. Verantwortung. Zukunft.“

- 20 **Aufwind für ein ganzes Investmentsegment?**
uniQure: Mit Venture Capital zur ersten Gentherapie in Europa

- 22 **In Alarmbereitschaft**
Restrukturierungsmanager rechnen wieder mit steigender Nachfrage

- 24 **Executive Talk**
„Verschiedene Private Equity-Gesellschaften haben uns schon kontaktiert“
Interview mit Werner Kieser, Gründer und Verwaltungsrat, Kieser Training

- 26 **Menschen & Macher**
Christian Damjakob
Teil 69 der Serie

Early Stage & Expansion

- 27 **VC-Kolumne von Dr. Peter Güllmann, NRW.Bank**
Die Energiewende ist eine große Chance für Venture Capital-Investoren!



12 Zwischen Himmel und Hölle

Politische Streitereien hin oder her: Umwelttechnologien gehört die Zukunft

Der Trend zu erneuerbaren Energien und Energieeffizienz ist nicht aufzuhalten. Daran ändern auch Rückschläge wie in der Photovoltaik oder die schwelende Kostenfrage nichts. Innovative Unternehmen müssen aber darauf achten, dass sich ihr Geschäftsmodell langfristig von selbst trägt.

28 Sparen in der Ferne

Global Sourcing eröffnet erhebliche Einsparpotenziale

30 Nachgefragt bei Dirk Schäfer, Geschäftsführer, Kerkhoff Consulting Düsseldorf

31 Medaillengewinner im Segeln setzt auf die Welle

Nemos GmbH aus Duisburg wirbt Kapital und Renommee für Zukunftsprojekt ein

34 „Die Krise hat tiefe Spuren in der Windenergiebranche hinterlassen“

Interview mit Dr. Norbert Danneberg, Business Angel und Berater

35 „Windparks sind ein verlässliches Investment“

Interview mit Felix Goedhart, Vorsitzender des Vorstands, Capital Stage

36 Investor im Portrait Nachhaltigkeit finanzieren

Teil 130: Zouk Capital

22 In Alarmbereitschaft

Restrukturierungsmanager rechnen mit steigender Nachfrage

Verhaltene Wachstumsprognosen, zunehmende Forderungsausfälle und ein rückläufiger Konjunkturindex: Immer mehr Indikatoren zeigen, dass die drastischen Wachstumseinbrüche in Südeuropa auch an der deutschen Wirtschaft nicht spurlos vorübergehen. Damit dürfte die Nachfrage nach Restrukturierungsberatung wachsen.

Mittelstand/Buyouts

38 Mit Erfahrung und Fingerspitzengefühl

Interimsmanager können einen Neustart ermöglichen
Rainer Nagel, Atreus

40 „Kleinere Management Fees werden sich auf das Recruiting auswirken“

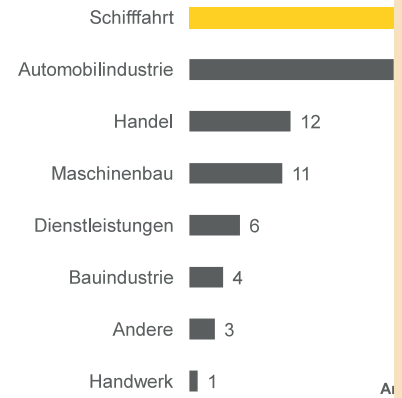
Interview mit Nikola Kühne, Consultant, Private Equity Recruitment

42 M&A-Kolumne Revival des Joint Ventures

Dr. Gernot Wunderle, goetzpartners

43 Erleichterte Unternehmenssanierung

ESUG: Neues Insolvenzrecht aus Investoren- und Eigentümersicht
Robert Buchalik, Buchalik Brömmekamp





28 Sparen in der Ferne

Global Sourcing eröffnet erhebliche Einsparpotenziale

Global Sourcing bietet gerade im Einkauf enorme Einsparpotenziale. Die Wahl einer unpassenden Einkaufsstrategie, kulturelle Verständigungsprobleme oder zu hohe Erwartungen können zu fatalen Fehleinschätzungen führen. Besonders für Kapitalgeber gilt es, sich vermehrt mit den operativen Abläufen ihrer Portfoliounternehmen vertraut zu machen.

54 Auf dem Gaspedal

Hausbesuch bei Jan Beckers, CEO, HitFox Game Ventures

SponsorPay, Madvertise, Absolventa – Jan Beckers ist seit Jahren ein wichtiger Impulsgeber der deutschen Internet-szene. Seit letztem Jahr hat er sich auf die Games-Branche spezialisiert und gründet über den Inkubator HitFox Game Ventures Spielvermarkter. Zu Besuch bei einem Company Builder.

44 Neuerung im Insolvenzrecht

Zweite Chance – Schutzschirmverfahren in der Praxis
Dr. Wolfram Desch, Görg Rechtsanwälte

52 Die Causa studiVZ

Aufstieg und Fall eines sozialen Netzwerks

54 Auf dem Gaspedal

Hausbesuch bei Jan Beckers, CEO, HitFox Game Ventures

Private Equity-Dachfonds

46 Was kommt beim Anleger an?

Studien des VGF und des VentureCapital Magazins überprüfen Performance geschlossener Fonds

56 Gründerinterview

„Eine mündliche Zusage ist leider oft kaum etwas wert“
Interview mit Hendrik Braun, The Visual Shopping Company

47 Dachfonds-News

48 Positiver Ausblick nach drei Quartalen

Credit Suisse Private Equity Outlook sieht Renditen langfristig im zweistelligen Bereich

Datenbank

58 Deal-Monitor

64 Events

Veranstaltungen für VCs, Gründer und Dienstleister

65 Zitat des Monats

65 Ausblick/Impressum

66 People

Entrepreneurship

50 Entrepreneurship-Flash

51 Die digitale Industrie trifft sich in London

Die Noah Conference 2012 in Zitäten

Was Sie immer schon über Private Equity wissen wollten. Ein Lesebuch.

Private Equity Forum NRW e.V. (Hrsg.), Was Sie immer schon über Private Equity wissen wollten. Ein Lesebuch., Mai 2010, 184 Seiten, broschiert, Verlag GoingPublic Media AG, ISBN 978-3-937459-86-8, 19,95 Euro



JA,

Bestellcoupon

ICH BESTELLE
ZZGL. 3,50 EURO
VERSANDKOSTEN



Was Sie immer schon über Private Equity wissen wollten. Ein Lesebuch.

19,95 Euro

Name/Vorname

Postleitzahl/Ort

Straße/Nr.

Datum/Unterschrift

Bitte Coupon einsenden an:
GoingPublic Media AG
Hofmannstr. 7a, 81379 München
Tel. 089 - 2000 339-0
www.goingpublic.de/buecher
buecher@goingpublic.de



FAX-ORDER

089-2000339-39

Studie des Monats

Private Equity trägt zur Konsolidierung bei

Private Equity spielt eine wichtige Rolle für die Entwicklung der Weltwirtschaft, auch und gerade in Zeiten von Staatsüberschuldung und Bankenkrise, so der Tenor einer aktuellen Studie des Dachfondsanbieters Adveq. Die Studie analysiert Auswirkungen und Nutzen von Beteiligungskapital für die europäische Wirtschaft. Private Equity trage u.a. dazu bei, fragmentierte europäische Märkte zu konsolidieren, Nachfolgewege zu eröffnen und Arbeitsplätze zu schaffen. Die Wirtschaft von morgen gestalten gerade Venture Capital-finanzierte Unternehmen mit.

Zahl des Monats

89.000

Insgesamt 89.000 Mitarbeiter beschäftigt die Private Equity-Branche weltweit. Und es werden mehr: Allein im bisherigen Jahresverlauf 2012 gingen 146 neue Beteiligungsgesellschaften an den Start, zählt der Datenanbieter Preqin. Zwar hört sich das nach einem ordentlichen Wachstum an, doch der Vergleich mit dem Vorjahr, als 278 neue Gesellschaften gegründet wurden, zeigt, dass das Wachstum an Fahrt verloren hat. Weiter gewachsen sind dagegen die Bonuszahlungen: 34% der Private Equity-Gesellschaften haben 2011 ihre Ausschüttungen erhöht.

Gewinner des Monats

Alpha und Golding sind „beste LPs“

Im Rahmen des Private Equity Exchange Summit sind auch heuer wieder verschiedene Private Equity-Gesellschaften mit dem Private Equity Exchange Award geehrt worden. Die Sieger werden anhand des Track Records der vergangenen zehn Jahre, der Performance der vergangenen drei Jahre, des Return on Investment (ROI), der Internal Return Rate (IRR), der Qualität der Investments, der Exit-Performance und der Anzahl und Größe der Deals aus den vergangenen fünf Jahren ermittelt. In insgesamt 24 verschiedenen Kategorien traten jeweils zwölf Nominierte an.

Gewinner des Private Equity Exchange Awards 2012

Kategorie	Gewinner
Best LP, Regional strategy	Alpha Associates, Golding Capital Partners
Best Global LBO Fund	Bain Capital, The Riverside Company
Best Fundraising & Investor Relations	BC Partners
Best Private Equity Personality of the year	Jeremy Collier, Partner bei Collier Capital
Best Management Team & MBO	Fives Group
Best Austrian, German & Swiss LBO Fund	Auctus Capital Partners
Best European Large LBO Fund	CVC Capital Partners
Best European Mid-Market LBO	Advent International

Verlierer des Monats

Berlin nur auf Platz 15

Städte-Rankings scheinen aktuell im Trend zu liegen. In diesem Monat haben Telefónica Digital und Startup Genome Städte auf der ganzen Welt nach ihren Standortfaktoren für Start-ups bewertet. Für Berlin hat es dabei nur zu Platz 15 gereicht, der Sieger ist – keine Überraschung – das Silicon Valley. Kleiner Trost für die Bundeshauptstadt: Das Ranking bescheinigt ihr immerhin das meistgehypte Ökosystem der Welt.

Der Start-up Ecosystem Report 2012

Rang	Ort
1	Silicon Valley
2	Tel Aviv
3	Los Angeles
7	London
11	Paris
15	Berlin

Das komplette Ranking finden Sie hier:





Wachstumskapital für Unternehmen der Umwelt- und Energietechnik in Deutschland

ECO Investors, eine Initiative der Ventegis Capital AG, ist eine auf den Umwelt- und Energietechniksektor spezialisierte Beteiligungsgesellschaft. In Form von Minderheitsbeteiligungen engagieren wir uns bei etablierten Technologieunternehmen und stellen Eigenkapital für Wachstumsfinanzierungen bereit.

Wir unterstützen Unternehmen, die von ihrem Erfahrungs- und Technologievorsprung auch auf internationaler Ebene profitieren, neue Märkte erschließen sowie ihr bestehendes Produktportfolio erweitern wollen.

Gemeinsam mit den Managementteams unseres Portfolios suchen wir nach Strategien, welche die Wachstumspotentiale der Unternehmen voll ausschöpfen. Darüber hinaus stellt ECO Investors seinen Portfolio-Unternehmen ein etabliertes Netzwerk aus Wirtschaft, Wissenschaft und Praxis zu Verfügung.

Seit beinahe zwei Jahrzehnten sind wir im Cleantech-Sektor aktiv. Für uns besteht im Umwelt- und Energietechniksektor die einzigartige Chance, unser industrielles und ökonomisches System – vor dem Hintergrund von Megatrends wie Klimawandel, nachhaltige Energieversorgung und Ressourceneffizienz – neu zu gestalten.

Trademob holt Kennet (erneut) nach Deutschland

Dass Berlin zunehmend ins Blickfeld internationaler Investoren rückt, ist längst kein Geheimnis mehr. Trotzdem gilt es als Qualitätsmerkmal, wenn sich ein Global Player an einem deutschen Start-up beteiligt. Jüngstes Beispiel ist der Mobile Advertising-Spezialist Trademob, der in seiner zweiten Finanzierungsrunde 12,5 Mio. USD von Kennet Partners einsammeln konnte. Im Interview mit dem VentureCapital Magazin spricht Hillel Zidel, Leiter des Londoner Büros von Kennet Partners, darüber, welche Ziele Kennet mit Trademob verfolgt, welche anderen deutschen Unternehmen sich im Portfolio befinden und wie er die Entwicklung Berlins als Start-up-Hochburg einschätzt.

VC Magazin: What convinced Kennet to invest in Trademob?

Zidel: We were excited about the team – it is very entrepreneurial and what they have achieved is impressive. They have a great vision for the business in this rapidly growing market. We think the technology platform they developed is unique and enables them to deliver strong performance to their clients. Trademob is one of a few businesses in this category that has reached a good level of scale. Finally, Trademob is a good example of a founder led, capital-efficient company which we really like. They have achieved a lot without using very much external capital.

VC Magazin: What are the next milestones you want to reach with Trademob?

Zidel: The key-milestones are to replicate the company's achievements in

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-Böttskes-Str. 1, 40474 Düsseldorf
Referenten: **Christian Lindner**, Vorsitzender der Landtagsfraktion und des Landesverbands der FDP in NRW
Dörte 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 • Tel.: 0211-641 62 68

Für Mitglieder ist die Veranstaltung kostenfrei – Nichtmitglieder zahlen einen Beitrag von 50 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 ...

Neunmonatsbilanz von bmp und Aurelius

Die bmp AG wartet weiter auf Exits. Laut Neunmonatsbilanz der Berliner Beteiligungsgesellschaft wurden im bisherigen Jahresverlauf kaum Unternehmen verkauft. Dementsprechend ging der Umsatz massiv zurück: Nur 11.000 EUR wurden im Vergleich zu den 5,1 Mio. EUR der ersten neun Monate 2011 erzielt. Ihr Portfolio hat bmp seit Ende September 2011 jedoch um sieben neue Unternehmen erweitert. Die ebenfalls börsennotierte Aurelius AG hingegen tätigte zwei Verkäufe: Consinto und Schabmüller. Der Konzernumsatz stieg in den ersten drei Quartalen um 7,2% von 949,2 Mio. EUR im Vorjahr auf knapp über 1 Mrd. EUR. Aurelius hat im Berichtszeitraum zudem drei Akquisitionen getätigt.

Bleiben Sie immer auf dem neuesten Stand: Weitere News finden sie unter www.vc-magazin.de > news



Germany throughout Europe and the US. The focus is on continuing to hire people across Europe and the US in order to expand the business and make Trademob the global leader in this category. The goal is to do this within the next 18 months. We expect significant revenues from these markets.



Hillel Zidel

VC Magazin: With Mr. Elias and Mr. Zidel two Kennet officials have joined Trademob's board of directors. How actively is Kennet involved in the day-to-day-business of their companies?

Zidel: We are active investors. Trademob's management, Alex, Ravi and Florian, are experts in the field of app-mar-

keting and it is our job to help them significantly increase the size of the business. We typically help with bringing the best people to support the team, particularly outside of Germany, connecting them to strategic partners and we help with the commercial strategy, to create a high value outcome.

VC Magazin: What are the main reasons for an international investor to invest in a German based company?

Zidel: We have been active investors in German businesses for quite a while. We are investors in Spreadshirt and Recomind (which started in Germany and is now headquartered in the US). The German market is known for having high quality companies, good technology and a strong philosophy around management and leadership. Additionally, the current economic

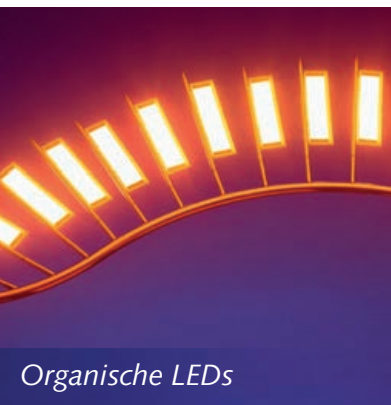
climate in Germany is quite favorable for investing.

VC Magazin: The Berlin start-up community has rapidly grown over the last few years. How do you see Berlin's potential as European start-up capital?

Zidel: I am very excited about Berlin. There are so many entrepreneurs and small tech-companies. A good number of people have successfully sold companies and are now helping to mentor and advise smaller businesses as they grow. Furthermore Berlin has become a very exciting place to live. So it is one of the most interesting start-up capitals in Europe – along with London. Berlin might become more important for smaller companies because costs are low relative to other European cities.

VC Magazin: Thank you for the interview.

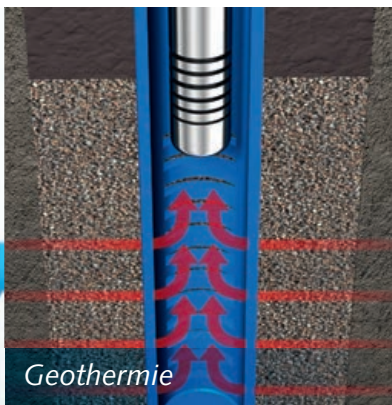
Anzeige



Organische LEDs



Organische Solarzellen



Geothermie



Solarthermie

Investieren in eine saubere Zukunft

Die eCAPITAL entrepreneurial Partners AG ist eine unternehmergeführte Venture Capital Gesellschaft mit Sitz in Münster. Seit 1999 begleiten wir aktiv innovative Unternehmer in zukunftssträchtigen Branchen. Wir investieren bundesweit in Unternehmen in der Later und Early Stage Phase, die neue Technologien, insbesondere in den Cleantech Bereichen Energie, Neue Materialien, Wasser und Transport, entwickeln und erfolgreich weltweit vermarkten. In einem ersten Schritt können wir Eigenkapital von 0,5 Mio. bis zu 5 Mio. € bereitstellen.

Unsere eigene unternehmerische Erfahrung sowie ein ausgewiesener technologischer Background helfen uns in der erfolgreichen, partnerschaftlichen Begleitung visionärer aber ergebnisorientierter Unternehmer.



eCAPITAL entrepreneurial Partners AG
 Hafengeweg 24 · 48155 Münster
 Tel: +49 251 703767-0
 info@ecapital.de · www.ecapital.de

ONLINE

Lesen Sie weiter auf VC-Magazin.de

Hello Valley-Tour 2012

Der Macher von VentureTV André Vollbracht macht sich auf ins Silicon Valley und geht auf die Jagd nach interessanten Gesprächspartnern und spannenden Geschäftsmodellen. Exklusiv für VC-Magazin.de bringt er Videos seiner Interviews aus dem Start-up-Mekka mit. Seine ersten Gesprächspartner waren die Macher von Zalando-Vorbild Zappos.



ZIM und KMU-innovativ

Venture Capital-Finanzierung und öffentliche Förderung gehen heute oft Hand in Hand. Zwei etablierte Förderinstrumente sind das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM) und KMU-innovativ. Eine Checkliste für kleine und mittlere Unternehmen, die die Förderung in Anspruch nehmen wollen, veröffentlichen die Anwälte der Kanzlei Weitnauer.



Neue Wege bei der IP Due Diligence

Unternehmenswerte werden heute zu 80% durch Immaterialgüterrechte, neudeutsch „Intangible Assets“, begründet. Diese Assets sind nur zum Teil und dieser nur durch gewerbliche Schutzrechte (kurz „IP“), allen voran Patente, zu schützen. Eine IP Due Diligence wird demnach immer wichtiger.



Advent schließt 8,5-Mrd.-EUR-Fonds

Die Beteiligungsgesellschaft Advent International hat ihren siebten Global Private Equity-Fonds geschlossen und ein Rekordvolumen von 8,5 Mrd. EUR (10,8 Mrd. USD) erreicht. Der Fonds Advent International GPE VII Limited Partnership ist damit der größte Buyout-Fonds, der weltweit seit September 2008, also seit Ausbruch der Finanzkrise, geschlossen wurde. Der Fonds soll vor allem in Unternehmen in Nordamerika und Westeuropa investieren, selektiv aber auch in anderen Regionen tätig sein.

Fundsters knackt 100.000-EUR-Grenze

Crowdfunding litt bislang unter einem Manko: der Funding-Obergrenze von 100.000 EUR. Die Plattform Fundsters hat eine BaFin-Lizenz für größere Finanzierungsrunden erhalten und startet damit als erste in Europa ein Angebot ohne Volumenlimit. Für Investoren ist ein Engagement ab 1 EUR möglich. Die Plattform finden Sie hier:



Bahr besucht BVK

Die politische Unterstützung für Innovation und Zukunftsinvestitionen in Deutschland waren Leitthemen der BVK-Fachgruppensitzung und des anschließenden Dinners Ende November in Berlin. Der Branchenverband brachte seine Mitglieder im Rahmen des Arbeitstreffens mit Bundespolitikern an einen Tisch, um gemeinsam die Umsetzung regulatorischer Gesetzesvorhaben wie der AIFM-Richtlinie zu besprechen. Gastredner auf der Abendveranstaltung war Bundesgesundheitsminister Daniel Bahr. Er sprach vor rund 200 Gästen aus Politik, Medien, Wirtschaft

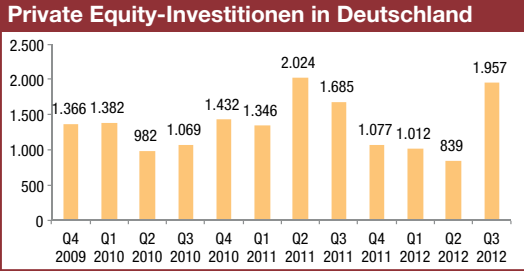
und Wissenschaft über die Zukunft der deutschen Gesundheitswirtschaft und forderte die Beteiligungsindustrie auf, in Unternehmen aus der Gesundheitsbranche zu investieren.



Drittes Quartal bringt Aufschwung

Der Private Equity-Markt in Deutschland hat im zweiten Halbjahr 2012 an Fahrt aufgenommen. Laut Branchenverband BVK erreichten die Investitionen in Deutschland im Zeitraum von Juli bis September ein Volumen von 1,957 Mrd. EUR. Das ist mehr als doppelt so viel wie im Vorquartal (839 Mio. EUR) – und auch das Ergebnis des Vergleichszeitraums 2011 (1,685 Mrd. EUR) wurde übertroffen. Insbesondere der Buyout-Bereich, der mit 1,638 Mrd. EUR eine Vervierfachung gegenüber dem Vorquartal (409 Mio. EUR) verzeichnete, trug zu dem positiven

Ergebnis bei. Insbesondere einige große Transaktionen wie die Übernahmen von BSN Medical, Aenova oder Bartec hatten einen positiven Einfluss auf die Quartalszahlen. Für das letzte Viertel 2012 rechnet der BVK nochmals mit einer deutlichen Steigerung des Investitionsvolumens in Deutschland.



Quelle: Pereg Analytics/BVK



Juve Award Private Equity geht an Freshfields

Zum neunten Mal zeichnet der Fachverlag Juve Anwaltskanzleien und Inhouse-Teams in verschiedenen Kategorien mit dem Juve Award aus. Nominiert waren jeweils fünf Kanzleien oder Teams in 17 Kategorien. Zur „Kanzlei des Jahres“ wurde Allen & Overy gekürt. In der Kategorie M&A gewann Baker & McKenzie, die Kanzlei Freshfields Bruckhaus Deringer wurde Kanzlei des Jahres für Private Equity & Venture Capital. Der Preis für die Kanzlei des Jahres im Bereich Mediating an Osborne Clarke.

Eine Übersicht mit allen Prämierten finden Sie hier:



Flop



SPD und Grüne zerren weiter an Business Angels

Die Debatte um eine steuerliche Mehrbelastung von Streubesitzanteilen geht in die nächste Runde. Nachdem das Bundeskabinett Anfang November den Plan der Länder abgelehnt hatte, die Erträge inländischer Investoren aus Unternehmensbeteiligungen von unter 10% stärker als bisher zu besteuern, haben die von SPD und Grünen geführten Bundesländer angekündigt, im Abstimmungsverfahren zum Jahressteuergesetz 2013 an den Erhöhungsvorschlägen festzuhalten. Scharf kritisiert wurden sie dafür von Business Angels, die befürchten, dass Angels Investments dadurch doppelt besteuert und unrentabel werden.

Newsticker

+++ **Luxemburg** – Das Luxemburger Parlament hat das Gesetz zur Umsetzung der AIFM-Richtlinie in nationales Recht beschlossen. +++ **New York** – Mit dem Erwerb der australischen Learning Seat Pty Ltd. hat die Beteiligungsgesellschaft The Riverside Company nach 24 Jahren die 300. Akquisition abgeschlossen. +++ **Baar-Zug** – Die Gründer der Partners Group Dr. Marcel Erni, Alfred Gantner und Urs Wietlisbach haben 3.350.001 der von ihnen gehaltenen Aktien am Unternehmen zu einem Preis von 183 CHF pro Aktie verkauft. Der Erlös soll in Koinvestments mit Kunden fließen.

Anzeige

Sie führen mit Geschick, besitzen Erfahrung und Leidenschaft.



Kerkhoff Consulting ist der Qualitätsführer der Beratungsunternehmen für Einkauf und Supply-Chain-Management. 2011 und 2010 ist Kerkhoff Consulting mit dem Award „Best of Consulting“ von der Wirtschaftswoche ausgezeichnet, 2009 und 2012 von der CAPITAL zu einem „Hidden Champion des Beratungsmarktes“ gekürt worden. 2012 hat das Unternehmen die Auszeichnung „Top-Arbeitgeber im Mittelstand“ erhalten.

Dann machen Sie den nächsten Karriereschritt. Wir suchen Führungskräfte.

Als Qualitätsführer für Einkauf, Beschaffung und Supply-Chain-Management sind wir auf der Suche nach erfahrenen Führungskräften, die unsere Leidenschaft für den Einkauf teilen. Mit hohem Qualitätsanspruch und starken Unternehmenswerten, bilden gegenseitiges Vertrauen und ein partnerschaftliches Miteinander Grundsätze, die unser Verständnis von Wertschätzung ausdrücken. Informieren Sie sich unter www.kerkhoff-consulting.com

kerkhoff
CONSULTING

Zwischen Himmel und Hölle

Politische Streitereien hin oder her: Umwelttechnologien gehört die Zukunft

Der Trend zu erneuerbaren Energien und Energieeffizienz ist nicht aufzuhalten. Daran ändern auch Rückschläge wie in der Photovoltaik oder die schwelende Kostenfrage nichts. Innovative Unternehmen müssen aber darauf achten, dass sich ihr Geschäftsmodell von selbst trägt, und zwar langfristig – unabhängig von der teils kurzatmigen Politik.

Umbau des Stromnetzes

Die Energiepolitik der Bundesregierung steht in der Kritik – sie sei zu holprig und liege hinter dem selbst gesteckten Zeitplan zurück, heißt es. Kompetenzgerangel zwischen Umwelt- und Wirtschaftsminister einerseits, Streits zwischen Regierung und Opposition andererseits haben eine Energiewende „aus einem Guss“ bislang erschwert. Bund und Länder sind sich zwar über das große Ziel einig, die Stromversorgung langfristig auf erneuerbare Energien umzustellen. Aber im Detail hapert es. Nur ein Thema dabei ist der Anschluss neuer Anlagen ans Stromnetz: Das Netz muss für die kommenden Herausforderungen weiter umgebaut werden, damit der Strom jeweils auch dort ankommt, wo er gebraucht wird. Angesichts des anstehenden Wahljahres ist zu befürchten, dass bis Anfang 2014 keine größeren Weichenstellungen mehr erfolgen werden. Zudem gibt es EU-weit ganz unterschiedliche Förder-systeme.

Deutschland als Vorreiter

Und dann die Kostenfrage: Nachdem die Kosten im vergangenen Jahr von der Politik noch deutlich unterschätzt wurden, werden diese bis 2030 nun allein im Strombereich

mit 300 bis 350 Mrd. EUR veranschlagt. Schon heute beeinträchtigen die steigenden Strompreise die Akzeptanz der Energiewende bei Unternehmen und Bürgern. Bei aller Skepsis herrscht unter Experten jedoch am eingeschlagenen Weg kaum Zweifel. „Wir sind mit unserer Energiewende und der Abkehr von der Atomenergie in einer Vorreiterrolle“, sagt Dr. Michael Lübbehusen, Managing Partner der Venture Capital-Gesellschaft eCapital entrepreneurial partners. Er verweist darauf, dass andere Länder wie beispielsweise Frankreich die Kernenergie sogar weiter ausbauen. „Aber die Energiewende ist ein ganz langsamer Prozess, und im Grunde genommen müssen ganze Industrie-Infrastrukturen umgebaut werden“, so Lübbehusen.



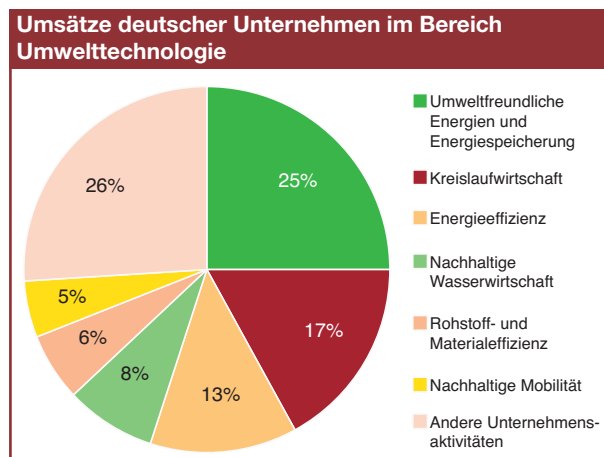
Dr. Michael Lübbehusen,
eCapital

Langfristige Trends

Auch Willi Balz, Vorstandsvorsitzender des Offshorewindpark-Betreibers Windreich AG, ist davon überzeugt, dass die Energiewende gelingen wird: „Wir sind schon mittendrin und haben auch eine gewisse Vorbildfunktion. Denn im Ausland wird sorgfältig darauf geachtet, wie Deutschland das umsetzt.“ Die Chancen, die sich für innovative Unternehmen daraus ergeben, will Lübbehusen nicht allein an der nach dem Fukushima-Unglück verkündeten politischen Wende in Deutschland festmachen. Es gehe schließlich um langfristige Trends – wie die Endlichkeit fossiler Brennstoffe, die Umweltschäden durch Öl- und Gasexplorationen, die Gefahren durch die Atomenergie auch bei der Endlagerung sowie die Reduzierung des CO₂-Ausstoßes. So werde man verstärkt auf erneuerbare Energien setzen und mit der Energie effizienter umgehen – z.B. mit energiesparenden Verfahren, der Gebäude-Isolation oder mit innovativen Recyclingmethoden. Der Welthandelsanteil Deutschlands an Effizienzprodukten beträgt mehr als 17% und liegt damit vor den USA und Japan.



Willi Balz,
Windreich AG



Quelle: Roland Berger

Umstellung auf dezentrale Systeme

Lübbehusen sieht zudem einen Paradigmenwechsel von der zentralistischen zur dezentralen Energieversorgung.

„Auf all diese Herausforderungen ist unsere Energie-Infrastruktur noch gar nicht vorbereitet. Unsere Stromnetze sind z.B. nicht darauf ausgelegt, Energie zu speichern und danach wieder freizusetzen.“ Wer in diesen Bereichen Lösungen anbiete – wie z.B. kleine Blockheizkraftwerke (BHKW) für die Gemeinde, intelligente Energiespeicher oder Power to Gas-Verfahren – sei als Unternehmen hochinteressant. Das gelte auch für die Energieerzeugung aus Abwärme in Industrieprozessen oder für den Einsatz neuer Materialien, die bei ihrer Herstellung oder ihrem Gebrauch weniger Energie verbrauchen, z.B. OLED-Bildschirme. „Hier gibt es in Deutschland eine ungebremsste Innovationskraft, und die Energiewende motiviert dabei viele Gründer u.a. auch aus dem Hochschul Umfeld“, sagt Lübbehusen.

Deutsches Know-how führend

Für Detlef Steinmann, Investment Director des Cleantech-Investors Demeter Partners, ist Deutschland mit seinem Engineering- und Planungs-Know-how weltweit führend. „Die ‚Energiewende‘ ist dabei auch aus internationaler Sicht mehr als nur ein Schlagwort, sondern kann als Katalysator wirken“, sagt er. Als



Detlef Steinmann,
Demeter Partners

Investor sind für ihn dabei sämtliche ressourcenschonenden Technologien attraktiv, also der effiziente Umgang mit Energie und Rohstoffen. „Große Effizienzpotenziale stecken z.B. in den Energiebilanzen bestehender Wohngebäude, also in energetischer Sanierung, regenerativen sowie effizienten Wärmequellen und -steuerungen“, erläutert Steinmann. Anreize müssten die Staatskasse dabei nicht belasten, da hier praktisch ausschließlich deutsche Technik und Leistung zum Einsatz kämen – mit erheblichen positiven Einkommens- und Beschäftigungseffekten. Die Effizienzreserven ließen sich ebenso auf den industriellen Sektor beziehen. „Dies betrifft sowohl die Prozesse als auch die Produkte“, sagt Steinmann und ergänzt: „Für die Prozesse hat das Umdenken gerade erst begonnen.“

Krise in der Solarbranche

Als Warnzeichen allerdings gilt vielen das dramatische Auf und Ab in der europäischen Photovoltaik: Sie stieg in kurzer Zeit zur Vorzeige-Industrie auf – und wurde dann in noch kürzerer Zeit zum Sanierungsfall. Mit dem Aufstieg der chinesischen Hersteller gingen die Preise in den Keller. In Europa mussten etliche Unternehmen Insolvenz anmelden, darunter ehemalige deutsche Solargrößen wie Solon und Q-Cells oder auch Centrotherm, einer der führenden Hersteller von Maschinen für Solarfabriken.

Anzeige

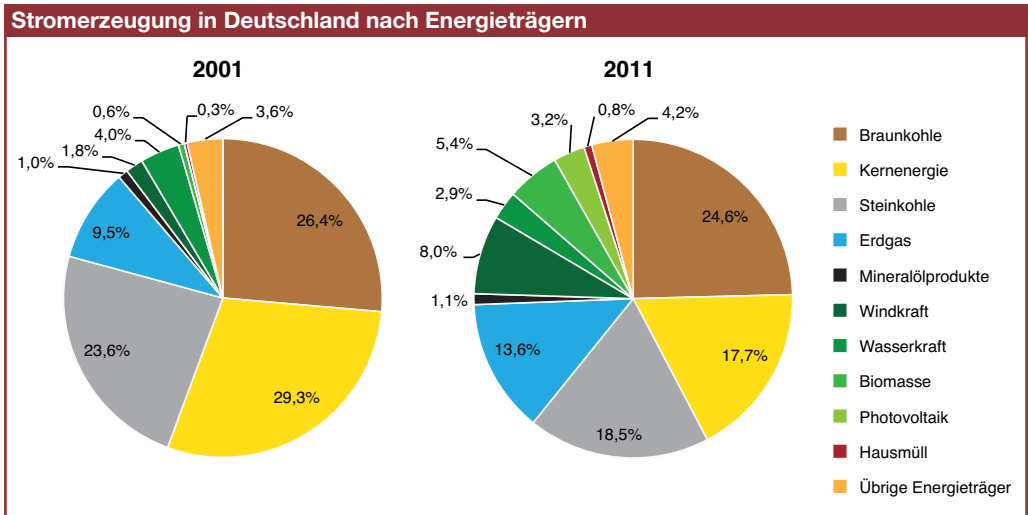
Innovation, Go-To-Market, Team-Building oder Spin-Off: Ihr Partner bei der Start-Up-Finanzierung innovativer Geschäftsmodelle



ENJOY | VENTURE



www.enjoyventure.de



Quelle: Statistisches Bundesamt; Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie; BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V.; Statistik der Kohlenwirtschaft e.V.; AG Energiebilanzen e.V.

Siemens reagierte im Zuge von Sparmaßnahmen mit dem Rückzug aus der Solartechnik, Bosch will nun bis zum Jahresende über die Zukunft der Solarbranche entscheiden. Heute stammen rund vier Fünftel der in Europa installierten Module aus China; die EU und China streiten über unlaute Subventionen für die Solarindustrie.

Kürzere Konjunkturzyklen

Aber die in die Defensive geratene Solarbranche ist damit keineswegs k.o. Ohne einen weiteren Ausbau der Solarenergie wird die Energiewende nicht gelingen – der Markt wird sich nach der schmerzhaften Bereinigung wieder erholen. Junge Unternehmen brauchen weiterhin ausreichend Zugang zu Wachstums- und Risikokapital, um in Forschung und Entwicklung und in modernste Fertigungsanlagen investieren zu können. Die Krise hat aber zweierlei gezeigt: Erstens sollten sich Unternehmen nicht zu sehr auf Subventionen und andere politisch kurzfristig veränderbare Rahmenbedingungen verlassen. Und zweitens liegen Auf- und Abschwung – auch in anderen Branchen – heute dichter beieinander als früher, die Konjunkturzyklen sind kürzer geworden. Aber Innovationen bis zur Marktreife zu bringen, kostet Zeit.

Langfristige Potenziale erkennen

Abgesehen vom Einfluss der Politik ist es für Investoren wichtig, „dass man eine gute technische Expertise und eine gewisse Erfahrung in diesem Bereich mitbringt“, sagt Dr. Torsten Wipiejewski, Partner der Venture Capital-Gesellschaft VNT Management Oy. Als Investor müsse man genau darauf schauen, wohin die Entwicklungen führen und welches Potenzial eine Technologie habe, so der Investor: „Das können Technologien sein, die erst in einigen Jahren aktuell sein werden – also eher unabhängig vom kurzfristigen Tagesgeschäft.“ Ähnlich argumen-



Dr. Torsten Wipiejewski, VNT Management Oy

tiert Crispin Leick, Geschäftsführer der RWE-Tochter Innogy Venture Capital: „Wir stellen uns bei unseren Investments die Frage: Was kann dieses Unternehmen in den nächsten fünf bis zehn Jahren erreichen?“ Auf Änderungen in den Anforderungen an die Geschäftsmodelle könnten kleine Firmen oft schneller reagieren als große.



Crispin Leick, Innogy Venture Capital

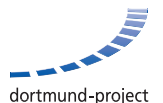
Intelligente Energie-Software

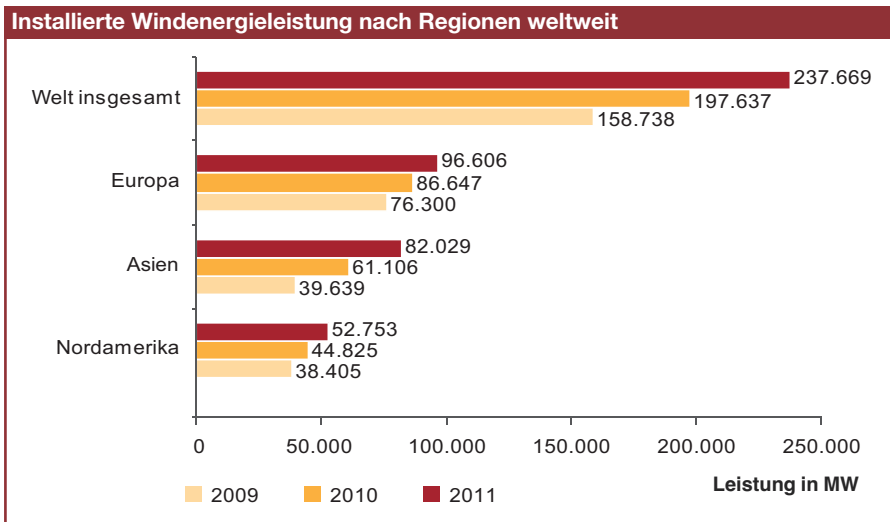
Etwa 25% des Stroms in Deutschland würden bereits durch die Erneuerbaren erzeugt, so Leick – überhaupt der ganze Bereich Cleantech sei schon ein sehr großer Wirtschaftsfaktor. Damit verbunden seien viele Zulieferer und Dienstleister, auch aus dem Telekommunikations- und Software-Bereich: „Eines unserer jungen Portfoliounternehmen, Enercast, macht beispielsweise Stromerzeugungsprognosen für Wind- und Photovoltaikanlagen – jeweils für die nächsten Stunden und Tage und für jede einzelne Anlage auf der Basis von Wettervorhersagen“, erzählt Leick. Mithilfe von Leistungselektronik könne man den Energieverbrauch effizienter gestalten, betont Wipiejewski: „Energieeffizienz und die Einsparung von Kosten, das ist unabhängig von politischer Förderung ein sehr zukunftssträchtiger Bereich.“ Die Energierückgewinnung, z.B. aus der Bremskraft bei Elektrofahrzeugen wie es im Eisenbahnbereich seit vielen Jahren geschehe, sei ein großes Thema – ebenso wie die Speicherung rückgewonnener Energie, ist sich Wipiejewski sicher. Dadurch ließen sich auch Lastspitzen reduzieren und Kosten senken.

Innovationen in der Haustechnik

Auch für Dr. Stephan Beyer von Ventegis Capital sind Energie-Effizienz sowie dezentrale Energieversorgung „zentrale Themen“. Als Beispiele nennt er die Kraft-Wärme-Kopplung und zudem generell Lösungen, die Erzeugung, Speicherung und Verbrauch von Energie

VentureCapital Magazin Sponsoring-Partner 2012





Quelle: Statista

intelligent aufeinander abstimmen. „Zum Beispiel ist im Bereich intelligenter Haustechnik für End- und Industriekunden noch viel Platz für Innovationen.“ Auch im Bereich Mobilität stecke noch viel Effizienzpotential, z.B. durch Car-Sharing-Modelle. Ein richtungweisendes Beispiel für die intelligente Verknüpfung von Energieerzeugung und -speicherung sei Windpower-to-Gas, zeige aber auch, dass einige Lösungen erst langfristig profitabel sein werden. Entscheidend für die Politik sei die Frage: Wie kann ich das Ganze so steuern, dass ich zu einem gewünschten Energie-Mix komme? „Das EEG beispielsweise ist als Anschubförderung sinnvoll gewesen, heute als Steuerungsinstrument aber nicht mehr geeignet“, so Beyer.



Dr. Stephan Beyer, Ventegis Capital

Windenergie wettbewerbsfähig

Dass Windenergie-Unternehmen ein ähnliches Schicksal widerfährt wie jenen aus der Photovoltaik, hält Windreich-Vorstandsvorsitzender Balz für ausgeschlossen. „Windenergie ist um ein Vielfaches wirtschaftlicher und auch langfristig absolut wettbewerbsfähig. Schon bei einer Windgeschwindigkeit von zwölf Metern pro Sekunde erreicht eine Anlage die volle Auslastung. Auf der

Nordsee hat man im Jahresmittel 10,5 m/sec Windgeschwindigkeit. So hat dort der Testwindpark Alpha Ventus 2011 nur an drei Tagen keinen Strom geliefert“, berichtet der Experte. Wind wehe Tag und Nacht, eine Windkraftanlage an der See habe Grundlastfähigkeit.

Nicht auf Preiskampf einlassen

Deshalb konzentriert sich Balz mit seinem Unternehmen seit einigen Jahren auf den Offshore-Standort Nordsee. Die deutsche Technologie sei weltweit führend, wer-

de aber preismäßig nicht in allen Ländern akzeptiert, sagt er. Man solle sich aber keinesfalls auf einen Preiskampf einlassen, sondern weiterhin auf erstklassige Technologie setzen. „Bei Windkraftanlagen kann die Produktion nicht einfach an China verloren gehen wie bei den Solarmodulen. Die Elemente der Anlagen sind schlicht zu groß und zu schwer, als dass sie dort hergestellt und dann exportiert werden können – das geht allenfalls bei einigen kleineren Bauteilen“, erläutert Balz. In Deutschland hängen an der Windenergie rund eine halbe Million Arbeitsplätze, etwa 9 Mrd. EUR werden jährlich investiert – hierzu zählen auch Randbereiche bzw. Zulieferer wie die Mess- und Regelungstechnik oder Gießereien für Kugellager, um nur wenige zu nennen.

Fazit:

Die Energiewende bietet sehr viele Chancen für Start-ups weltweit. Entscheidend ist, dass eine Technologie bzw. ein Geschäftsmodell sich selbst trägt – nachhaltig und ohne Subventionen. Dies ist die Maßgabe, nach der sich Unternehmen und Investoren richten müssen. Die teilweise sehr langfristigen Entwicklungen verlangen außerdem einen langen Atem. ■

Bernd Frank
redaktion@vc-magazin.de

Low risk, long term, consistent returns

5. – 6. Dezember 2012, Le Méridien Parkhotel, Frankfurt

Nun im zweiten Jahr, bringt die Infrastructure Investment World Deutschland 2012 die deutschsprachige Infrastruktur-Community wieder zusammen. Führende Experten decken alle relevanten Themen, die den Infrastruktur Professionals und Investoren auf der Seele brennen, ab. Diese Themen sind beispielsweise ÖPP-Projekte und Energie als Assetklasse.

2012 Sprecher:



Hilko Shomerus
Managing Director
**Macquarie Infrastructure
& Real Assets**



Peter Walter
Vorsitzender
**PPP in Hessen und
Thüringen e.V**



Jürgen Maier
CFA
**Allianz Investment
Management SE**

Registrieren Sie sich noch heute

Registrieren Sie sich vor dem 16. November und geben Sie den Gutschein Code VC11 an, um den besten Preis zu erhalten.

infrastructure
INVESTMENT WORLD
DEUTSCHLAND 2012



Scannen Sie den Barcode ein, um sich über Ihr Handy zu registrieren.

Sie haben kein Smart Phone? Sie können sich auch auf unserer Webseite zum Sonderpreis anmelden: <http://www.terrapinn.com/iiwde>

www.terrapinn.com/iiwde

2012
sponsors

Gold sponsor

CapitalDynamics 

Silver sponsors

 **SOLUTIO AG**
Anlagekonzepte für Institutionen

Antin Infrastructure Partners

Associate sponsors

 **SUSI PARTNERS**
SUSTAINABLE INVESTMENTS

COMMERZ REAL 
Commerzbank Gruppe

 **CAMPBELL LUTYENS**
Infrastructure

„Den einen Unternehmer gibt es nicht“

*Unternehmer diskutieren Erfahrungen auf der Veranstaltung
„1.000 Jahre Unternehmertum – Eigentum. Verantwortung. Zukunft.“*

Unternehmer sein – das bedeutet nicht, im dicken Auto vom Golfplatz ins Sternerrestaurant zu düsen. Unternehmer sein – das bedeutet harte Arbeit, viel Risiko, zahlreiche Rückschläge und auch das eine oder andere Opfer. Ein guter Unternehmer ist aber nicht nur jemand, der ein stabiles Unternehmen aufgebaut hat und leitet, sondern auch ein Mensch, der für Mitarbeiter, Umwelt und Gesellschaft Verantwortung übernimmt. Über Heraus- und Anforderungen modernen Unternehmertums diskutierten Unternehmer, Stifter und Manager auf der Veranstaltung „1.000 Jahre Unternehmertum – Eigentum. Verantwortung. Zukunft.“, zu der das VentureCapital Magazin gemeinsam mit seinen Schwesternmagazinen Die Stiftung und Unternehmeredition geladen hatte.

Location mit Programm

Rund 60 Gäste fanden Ende Oktober den Weg ins Main Palais in Frankfurt. Die Gründerzeitvilla am Flussufer steht derzeit auf einer Baustelle: Auf dem MainTor-Areal entsteht rund um das herrschaftliche Haus ein komplett neues Stadtviertel mit modernen Büroräumen, Wohnungen, Gastronomie und Infrastruktur. Wenn die neuen Gebäude stehen, wird sich die Kulisse komplett verändert haben – das traditionsreiche Palais wird jedoch das selbe bleiben. Damit gab es den perfekten Rahmen ab für die Veranstaltung, die sich um verschiedenste Facetten des Unternehmertums drehen sollte: Die Zeiten mögen sich ändern, unternehmerische Werte bestehen jedoch fort.

„Anpassungsfähige Dickköpfe“

Dass Unternehmer sich treu bleiben müssen, stellten die Redner in beeindruckender Offenheit auf der Grundlage ihrer eigenen Erfahrungen dar. Dr. Friedrich Georg Hoepfner, Geschäftsführer der Hoepfner Bräu, Vorstand der Hoepfner Stiftung und seit vielen Jahren als Business Angel Mentor für Jungunternehmer, nannte die tägliche Arbeit eines Unternehmers „den härtesten Job der Marktwirtschaft“. Gute Unternehmer seien „anpassungsfähige Dickköpfe“: Sie hätten eine klare Vision, die sie mit absolutem Willen verfolgten, würden sich aber dennoch nach dem Markt richten und könnten auch einmal die Perspektive wechseln. „Entscheidend ist die Kombination aus Selbstvertrauen und Neugierde“, erklärte Hoepfner, stellte aber auch klar: „Zum Unternehmer wird man nicht geboren. Man muss es lernen, und das ist harte Arbeit.“



Drei hochkarätige Unternehmerpersönlichkeiten gewährten bei der Veranstaltung Einblicke in ihre Erfahrungen: Dr. Friedrich Georg Hoepfner bezeichnete die Arbeit des Unternehmers als „härtesten Job der Marktwirtschaft“ ...

Auf das Timing kommt es an

Hoepfner erzählte von vielen Projekten, die er im Laufe der Jahre angepackt hat, und kam zu dem Schluss, dass nicht nur die Ideen, sondern auch das Timing stimmen müsse. So hatte er schon in den 1970er-Jahren die Idee, Sushi nach Deutschland zu holen. Was heute ein landesweiter Renner ist, war damals nicht möglich: „Es gab dafür noch keinen Markt, nicht einmal die nötige Kühlkette wäre vorhanden gewesen“, erinnerte sich Hoepfner. Solche Tatsachen müssten Unternehmer erkennen und einsehen – und sich mit frischem Mut an neue Ideen heranwagen. Junge Unternehmer, so Hoepfner, stünden heute indes vor neuen Herausforderungen: „Ideen müssen heute unheimlich schnell umgesetzt werden, weil sich die Rahmenbedingungen rasant ändern“, beobachtet der Business Angel. Gründer an seinen Erfahrungen teilhaben zu lassen, mache ihm großen Spaß und lasse auch ihn immer wieder dazulernen.

Werte als Erfolgsrezept

Auf einen reichhaltigen unternehmerischen Erfahrungsschatz blickte auch Dr. Helmut Schreiner, Gründer und Mehrheitsgesellschafter der Schreiner Group, in seiner Rede zurück. Seine Kindheit im Krieg und in der Nachkriegszeit prägten seinen Werdegang. Von seinem Vater, der sich in der Nachkriegszeit als Autodidakt selbstständig gemacht hat, habe er vieles gelernt, was für ihn bis heute das Erfolgsrezept eines guten Unternehmers dar-



... Dr. Helmut Schreiner sprach über „Gelebtes Unternehmertum – Verantwortung auf allen Gebieten“ ...

stelle: „Lange und ausdauernd arbeiten, improvisieren, kreativ sein, richtig kalkulieren, investieren und nicht aufgeben, wenn es einmal nicht so gut läuft“, zählte Schreiner auf. Wichtig sei es außerdem, auch einmal innezuhalten und sich an Ergebnissen zu freuen.

Vertrauensvolle Unternehmenskultur

„Ein Unternehmer trägt viel Verantwortung – auch und gerade für sich selbst und seine Gesundheit“, mahnte Schreiner. Um das hohe Arbeitspensum und die oftmals belastende Verantwortung auch über Jahrzehnte hinweg aushalten zu können, müsse ein Unternehmer auf sich selbst achtgeben: Regelmäßiger Schlaf, sportlicher Ausgleich, eine gesunde Ernährung sowie Zeit für Freunde und Familie seien unabdingbar, um die Akkus wieder aufzuladen. „Ein Unternehmer ist schließlich ein Langstreckenläufer!“, betonte Schreiner. Besonders am Herzen



... und Walter Kohl stellte seinen Vortrag unter das Thema „Leben oder gelebt werden – Kraftquellen für Unternehmer“.

lag Schreiner immer eine vertrauensvolle Unternehmenskultur. Sein Unternehmen sollte immer wie eine Familie für die Mitarbeiter sein, erklärte er. Die Schreiner Group legt daher bis heute Wert auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, auf offene interne Kommunikation, eine erstklassige Ausbildung von Azubis und Details wie Blumen am Valentinstag. Schreiner selbst hat die Geschäftsführung kürzlich an seinen Sohn übergeben.

Innere Stabilität

Wie groß die Fußstapfen eines erfolgreichen Vaters für einen Sohn sein können, hat Walter Kohl am eigenen Leib erfahren. Der Sohn des ehemaligen Bundeskanzlers Helmut Kohl litt viele Jahre unter seinem prominenten Namen. Der Gründer der Kohl & Hwang GmbH baute ein eigenes Unternehmen auf und lernte auch hier Höhen und Tiefen kennen. In einer besonders kritischen Phase nahm sich seine Mutter das Leben – für Kohl war das der Wendepunkt. Er habe damals erkannt, wo Kraftquellen in seinem Leben lagen und wo Kraftfresser seine Energie raubten. In eindrucksvollen Worten berichtete er von seinem Weg in eine neue innere Stabilität. Innerer Friede mit der Vergangenheit und Sinn für die Zukunft hätten ihm neue Wege eröffnet, auch das Verfassen eines Buches habe ihm Ruhe gegeben. „Man muss im Leben immer wieder hinterfragen: Tue ich noch das Richtige?“, resümierte Kohl. „Wichtig ist auch, alles immer wieder aus einer neuen Perspektive zu betrachten.“



Die Veranstaltung bot neben spannenden Vorträgen auch Raum zum fachlichen Austausch.

Fazit:

In einer anschließenden Diskussionsrunde tauschten die Redner ihre Erfahrungen aus. Am Ende der Veranstaltung stellte Hoepfner fest: „Den einen Unternehmer gibt es nicht – es gibt nur viele verschiedene Unternehmer.“ Drei eindrucksvolle Persönlichkeiten konnten die Gäste an diesem Tag live erleben. ■

susanne.glaeser@vc-magazin.de

Aufwind für ein ganzes Investmentsegment?

uniQure: Mit Venture Capital zur ersten Gentherapie in Europa

Grünes Licht von der EU: Das niederländische Biotech-Unternehmen uniQure darf das Gentherapeutikum Glybera (Alipogen Tiparvovec) in allen 27 Mitgliedstaaten der Europäischen Union vermarkten. Es ist das erste zugelassene Gentherapeutikum in der westlichen Welt – ein venturefinanzierter Erfolg.

Langersehnter Erfolg

Nach über 25 Jahren Forschung und zahllosen Rückschlägen in der klinischen Anwendung schien die Therapie von Erbkrankheiten durch Einschleusung intakter Gene, kurz Gentherapie, längst zu einer raffinierten, doch leider utopischen Idee mutiert. Auch die niederländische uniQure brauchte vier Anläufe, um die europäische Gesundheitsbehörde EMA von der Sicherheit und Wirksamkeit ihres Gentherapeutikums Glybera zu überzeugen – bevor es nun tatsächlich Anfang November als erstes Gentherapeutikum in Europa, und damit der westlichen Welt überhaupt, zugelassen wurde. „Wir haben echte Pionierarbeit geleistet und in enger Zusammenarbeit mit den Behörden viele der zulassungsrelevanten Kriterien überhaupt erst erarbeitet“, so ein sichtlich erfreuter Jörn Aldag, CEO der uniQure und Kennern der Branche noch als Mitglied des Managements der evotec AG im Gedächtnis.



Jörn Aldag,
uniQure

Gut Ding will Weile haben – und einen angemessenen Preis

Am Beispiel uniQure zeigt sich einmal mehr, welch langen Atem Forscher und Investoren insbesondere im Sektor Life Sciences benötigen. Finanziert wurde der Erfolg von den Frühphaseninvestoren Forbion Capital Partners und Gilde Healthcare. Mit erteilter Zulassung steht das Team um Aldag auch schon vor seiner nächsten Herausforderung: den Preisverhandlungen zu Glybera. Der Wirkstoff ist indiziert für Patienten mit der sehr seltenen Erbkrankheit Lipoproteinlipase-Defizienz (LPLD) – auch als familiäre Hyperchylomikronämie bezeichnet. Ein bis zwei Menschen in einer Million sind hiervon betroffen: Sie können ein Enzym zur Aufspaltung von Fettpartikeln im Blut nicht herstellen, was zu wiederkehrenden, schmerzhaften und potenziell lebensgefährlichen Entzündungen des Pankreas führt.

Absolutes Neuland

Für das zweite Halbjahr 2013 plant uniQure die Markteinführung von Glybera in Deutschland – mit Spannung wird erwartet zu welchem Preis. Aldag ist sich der neuerlichen

Signalwirkung bewusst: „Indem wir den Preis für ein in der Entwicklung enorm aufwendiges Medikament diskutieren, das den Patienten nach einmaliger Gabe kurieren und die lebenslange, kostenintensive Behandlung der LPLD-Erkrankung sowie deren Folgeerkrankungen einsparen kann, betreten wir gemeinsam mit Kostenträgern und Versicherern absolutes Neuland.“ Preisdrückende Generika braucht das Unternehmen zunächst nicht zu fürchten: Mit dem Orphan Drug-Status ist die Marktexklusivität von Glybera in Europa für die nächsten zehn Jahre gesichert.

Knoten geplatzt: Die Verpackung macht's

Mit der Zulassung von Glybera ist der Proof of Concept für ein bedeutendes Segment der Pharmabranche erbracht. Zumindest dann, wenn man das Transportvehikel, mit dem das Gen in die Zellen und deren Zellkern geschleust wird, im Griff hat: Mithilfe eines speziell von uniQure entwickelten viralen Vektors wird das therapeutische Gen in den Zellkern eingeschleust, abgelesen und in ein funktionierendes Protein überführt, ohne dass es sich in die Zell-DNA integriert. Mit der Vermeidung unkontrollierbarer Insertionen, die intakte Gene zerstören und in der Vergangenheit zu gravierenden Nebenwirkungen geführt hatten, ist ein zentrales Sicherheitskriterium erfüllt, an dem die meisten Ansätze bislang scheiterten. „Durch die Verwendung von Adeno-assoziierten viralen (AAV) abgeleiteten Vektoren als Transportvehikel der Wahl für therapeutische Gene ist es uns gelungen, die weltweit erste stabile und skalierbare Produktionsplattform zu erschaffen und zu validieren“, so Aldag, der sich selbst als „Plattform-Fan“ bezeichnet und auf die bereits in Entwicklung befindlichen Gentherapieprodukte zur Therapie von Hämophilie B, akuter intermittierender Porphyrie, Morbus Parkinson und Sanfilippo-Syndrom Typ B verweist.

Ausblick

Anspruchsvolle Monate liegen vor uniQure: Neben der Weiterentwicklung der Produktpipeline bereitet das Unternehmen aktuell die Zulassungsbeantragung von Glybera in den USA, Kanada und anderen Märkten vor. Gleichzeitig gilt es, ein schlagkräftiges Marketing- und Sales-Team aufzubauen, um Glybera wie geplant in Eigenregie zu vermarkten. Bevor also Umsätze mit der „ersten Gentherapie der westlichen Welt“ generiert werden können, wird noch mindestens eine Finanzierungsrunde notwendig sein. ■

Carolin Nolte
redaktion@vc-magazin.de

15 Jahre GoingPublic Magazin

Feiern Sie mit!



2012



2011



2010



2009



2008



2007



2006



2005



2004



2003



2002

TERMINE

Erscheinungstermin: 22. Dezember
Anzeigenschluss: 10. Dezember
Druckunterlagenschluss: 14. Dezember

ANSPRECHPARTNER

Johanna Wagner, Katharina Meindl
Tel. +49 (0) 89-2000 339-50, -53
wagner@goingpublic.de, meindl@goingpublic.de

In Alarmbereitschaft

Restrukturierungsmanager rechnen wieder mit steigender Nachfrage

Verhaltene Wachstumsprognosen, zunehmende Forderungsausfälle und ein rückläufiger Konjunkturindex: Immer mehr Indikatoren zeigen, dass die drastischen Wachstumseinbrüche in Südeuropa auch an der deutschen Wirtschaft nicht spurlos vorübergehen. Zu einer ausgeprägten Rezession muss das zwar nicht führen. Schon jetzt aber ist klar, dass sich die Unternehmen auf neue Rahmenbedingungen einstellen müssen und damit auch die Nachfrage nach Restrukturierungsberatung wieder wachsen dürfte.

Krisensignale in der Autoindustrie ...

Blickt man auf den westeuropäischen Automobilmarkt, so werden Erinnerungen an den Einbruch zu Zeiten der Finanzmarktkrise wach. Nach Einschätzung des Daimler-Chefs Dieter Zetsche finden in diesem Jahr voraussichtlich schon wieder drei Millionen Autos weniger einen Käufer als im Vorkrisenjahr 2007. Zwar können die deutschen Automobilbauer vieles durch ihre Absatzchancen in China und den USA abfedern. Zulieferer dagegen, die von Herstellern wie Fiat, PSA oder Opel abhängig sind, trudeln zunehmend in den Krisenmodus. „Investitionen und Industrieproduktion in Südeuropa sind extrem rückläufig und wirken als Wachstumsbremse, unter der jetzt vor allem die auf den europäischen Markt fokussierten Automobilhersteller und ihre Zulieferer leiden“, sagt Dr. Walter Bickel, Geschäftsführer der auf Restrukturierung, Turnaround und Performance Improvement spezialisierten Managementberatung Alvarez und Marsal (A&M) in München.

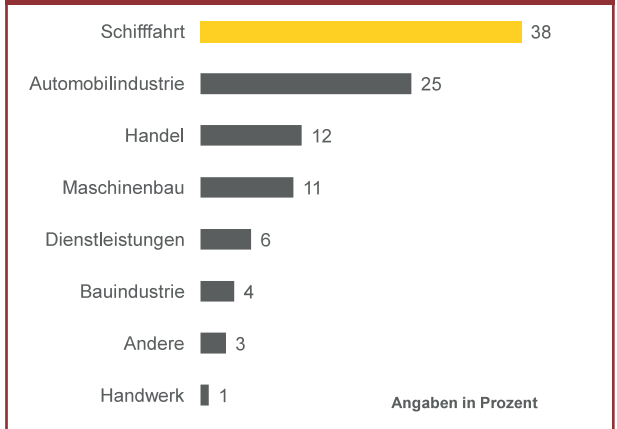


Dr. Walter Bickel,
Alvarez und Marsal

... und in anderen Sektoren

Nicht nur im Automobilssektor wächst der Handlungsbedarf. „Der Restrukturierungsmarkt belebt sich nachhaltig“, beobachtet Bickel. Unübersehbar sind die Sanierungsfälle im von der Konkurrenz aus China bedrängten Sektor der erneuerbaren Energien, dessen Probleme bis in den Maschinenbau und zu den Herstellern produktionsfertiger Anlagen für Photovoltaik- und Windkraftwerke hineinragen. Im sich abschwächenden Baugewerbe wiederum spiegelt sich bereits die Verunsicherung der privaten Haushalte wider. „Sie wird bei einer wachsenden Skepsis der Verbraucher auch im Handel Spuren hinterlassen, der durch den anhaltenden Trend zum Online-Geschäft ohnehin mit neuen Herausforderungen konfrontiert ist“, sagt Bickel.

In welcher Branche ist derzeit die Wahrscheinlichkeit, dass es zu Restrukturierungen/Insolvenzen kommt, besonders hoch?



Quelle: Ernst & Young Restrukturierungsbarometer 2012; Umfrage unter 126 Experten

Sanierer für die Eigenverwaltung gesucht

Boomende Branchen wie etwa der IT-Sektor oder die Medizintechnik sind andererseits Beleg dafür, dass die deutsche Wirtschaft noch nicht auf breiter Front stagniert. „Jede Krise ist anders, diesmal manifestiert sie sich in den spezifischen Problemen einzelner Branchen“, konstatiert Eugen Angster, Vorstandsvorsitzender der BRSI Bundesvereinigung Restrukturierung, Sanierung und Interim Management e.V. in München, der als Geschäftsführer der Interim International GmbH selbst als Chief Recruiting Officer (CRO) tätig ist. Auch der anhaltende Mangel an Fachkräften ist für ihn Beleg dafür, dass viele Branchen noch auf einem guten Weg sind. Nicht zuletzt nimmt die Zahl der Insolvenzen nur verhalten zu. Angesichts des im März in Kraft getretenen Gesetzes zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) ist das Jahr 2012 allerdings auch unter besonderen Vorzeichen zu sehen. „Mit dem ESUG ist es zu einem deutlichen Umbruch in der Restrukturierungslandschaft gekommen“, sagt Angster. Das Gesetz ermöglicht es, Unternehmen im Rahmen eines Schutzschirmes, der während einer befristeten Phase vor Zwangsmaßnahmen der Gläubiger schützt, in Eigenverwaltung zu sanieren. „Die Gläubiger haben die Chance, durch dieses Verfahren



Eugen Angster,
BRSI

bessergestellt zu werden als im Falle einer Insolvenz, und es zeichnet sich ab, dass sie bei der Umsetzung auf sanierungserfahrene CROs setzen“, nennt Angster einen weiteren Grund für die Nachfrage nach Interimsmanagern. In wirtschaftlich schwierigeren Zeiten werde diese noch steigen.

Niedrige Kapitalkosten helfen (noch)

Noch bewegt sich der Restrukturierungsbedarf in Deutschland im Vergleich etwa zu Firmen in Spanien und Italien, aber auch in Mittel- und Osteuropa auf unterdurchschnittlichem Niveau. Weil die Bundesrepublik als sicherer Hafen in Europa von erheblichen Kapitalzuflüssen profitiert, haben vor allem große Unternehmen und solche mit guter Bonität Zugang zu niedrigverzinslichen Bankkrediten sowie zum Kapitalmarkt. „Deutsche Firmen können sich infolge der europäischen Verwerfungen über extrem niedrige Kapitalkosten freuen und so auch die eine oder andere Schwäche auf der operativen Seite kompensieren“, sagt Dr. Walter Uebelhoer, Rechtsanwalt und Partner bei der Sozietät Allen & Overy in München. Handlungsbedarf gibt es dennoch.



Dr. Walter Uebelhoer, Allen & Overy

Kapitalmarkt bietet rechtzeitige Finanzierung

Uebelhoer rät angesichts des günstigen Geldes jetzt dazu, das Unternehmen langfristig durchzufinanzieren: „Die Finanzierung sollte ein Jahr vor Fälligkeit alter Kredite stehen, andernfalls drohen Rating-Abschläge.“ Er empfiehlt zudem, auf allzu komplexe Strukturen mit höher- und nachrangigen Forderungen zu verzichten, da in schwierigen Zeiten die unterschiedlichen Interessen der Gläubiger zum Risikofaktor werden können. „Die Unternehmen nutzen heute lieber verstärkt die Möglichkeiten der Finanzierung über den Kapitalmarkt“, sagt Uebelhoer. Vor allem für Firmen mit Aktivitäten in den USA biete sich zudem die Kapitalaufnahme über Dollar-Bonds an. An Interesse der Investoren jedenfalls mangelt es in dem in Liquidität schwimmenden US-Anleihemarkt nicht.

Teilweise schwierige Kapitalbeschaffung

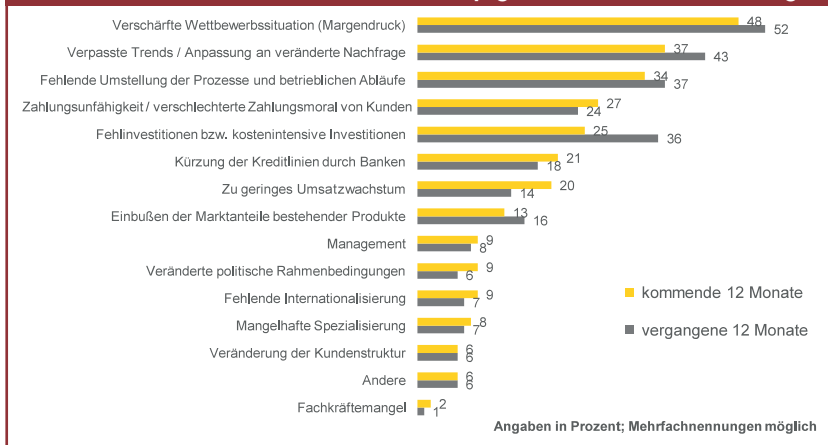
Das Damoklesschwert der ungelösten Euro-Schuldenkrise hängt dennoch weiterhin über der Wirtschaft. „Ein Auseinanderbrechen der Eurozone würde die Vorteile der deutschen Unternehmen mit einem Schlag zunichtemachen und auch die Bundesrepublik in die Rezession führen“, ist Uebelhoer überzeugt. Ungeachtet des insgesamt günstigen Geldes haben schon heute einige Branchen Probleme bei der Kapitalbeschaffung. Im Schiffsektor etwa müssen Geschäftsmodelle überdacht werden, weil deutsche Kapitalanleger jetzt nicht mehr so wie früher für die Finanzierung bereitstehen und Geldinstitute wie die Com-

merzbank sich ganz aus diesem Segment zurückziehen. Auch auf die großen Immobilienfinanzierer kommen Probleme zu, weil für die mit hohen Hebeln ausgestatteten Investitionen aus den Jahren 2007 und davor nun Anschlussfinanzierungen anstehen. „Die Branche steht angesichts der reduzierten Leverage-Strukturen und schrumpfender Bankbilanzen z.T. vor schmerzlichen Anpassungsprozessen“, sagt Uebelhoer.

Stresstest als Krisenprävention

Möglicherweise müssen bald auch Unternehmen in anderen Branchen ihre Kapitalstrukturen neu ordnen. Eine Faustregel sieht für die Schuldentragfähigkeit eine Relation von 2,5 bis 3 für das Verhältnis von Nettoschulden zu EBITDA vor. „Viele Unternehmen aber leisten sich noch immer zu hohe Hebel bei der Finanzierung“, warnt Experte Bickel von A&M. Er sieht in einem systematischen Stresstest die beste Krisenprävention. Bei Handlungsbedarf empfehle sich dann ein ganzheitlicher Ansatz aus leistungs- und finanzwirtschaftlichen Restrukturierungsprogrammen. „Viele Unternehmen haben sich seit der letzten Krise auf der Kostenseite weiterentwickelt, jetzt geht es um die Absicherung der Umsätze und die dafür geeigneten Märkte“, sagt Bickel, der mit einem Restrukturierungsprogramm in jüngster Zeit u.a. dem Industrieroboter-Spezialisten Kuka helfen konnte, wieder in die Erfolgsspur zurückzukehren.

Was waren/sind nach Ihrer Erfahrung in den vergangenen zwölf Monaten/ in den kommenden zwölf Monaten die Hauptgründe für Restrukturierungen



Quelle: Ernst & Young Restrukturierungsbarometer 2012; Umfrage unter 126 Experten

Fazit:

Auch die deutsche Wirtschaft leidet unter der Euro-Schuldenkrise, steht aber noch deutlich besser da als die meisten anderen Staaten in Europa. Dennoch: Auch in der Bundesrepublik gibt es Krisensignale. Experten rechnen mit einem schwierigeren Umfeld, entsprechend wachsendem Restrukturierungsbedarf und zunehmender Nachfrage nach Interimsmanagern. „Wir verstärken gerade sehr gezielt unsere Mannschaft“, sagt Berater Bickel. ■

Norbert Hofmann
redaktion@vc-magazin.de

„Verschiedene Private Equity-Gesellschaften haben uns schon kontaktiert“

Interview mit Werner Kieser, Gründer und Verwaltungsrat, Kieser Training AG

Mit 18 Jahren zieht sich Werner Kieser beim Boxen eine Rippenfellquetschung zu. Um sie zu heilen, geht er ins Krafttraining. Die Heilung gelingt, eine Geschäftsidee wird geboren. 1967 gründet er sein erstes Kraftstudio in Zürich. Heute besteht die Kette aus über 150 Studios in neun Ländern. Im Interview spricht Kieser über die Entwicklung seines Unternehmens und das rege Interesse von Private Equity-Investoren an seinem Geschäft.

VC Magazin: Was macht das Besondere an Kieser Training aus?

Kieser: Kieser Training trickst die Evolution etwas aus. Denn die Evolution hat kein Interesse, dass wir älter als 25 Jahre werden. Nach Meinung von Richard Dawkins besteht unser Zweck darin, den Genen das ewige Leben zu ermöglichen, nicht uns. Mit 25 Jahren haben wir unsere Gene weitergegeben und die Abbauprozesse beginnen in signifikantem Maße.

VC Magazin: Also war Ihre Idee, sich mit der Evolution anzulegen?

Kieser: Da kann man zumindest einiges machen. Der Bewegungsapparat steht im Zentrum. Die inneren Organe, die bei uns krank werden, sind nämlich nur die Diener der Muskeln. Wir sollten also den Bewegungsapparat in Anspannung versetzen, und so können wir Aufbauprozesse z.B. mit Spannungsreizen stimulieren. Was Kieser Training also macht, ist Aufbau und Wartung des Bewegungsapparates. Und dass der Mensch im Widerstand wächst, ist für mich die absolute Grundlage.

VC Magazin: Ist Kieser Training also vor allem die richtige Arbeit am körperlichen Widerstand?

Kieser: Das sehen Sie bei Astronauten im Weltall, ihnen fehlt nicht die Bewegung, sondern der Widerstand der Erdanziehung. Es ist Unsinn zu sagen, wir leiden an Bewegungsmangel. Nein. Wir leiden am Mangel an Widerstand. Beim Sport oder bei Arbeit haben Sie nie richtig dosierten Widerstand. Er passiert einfach – Fußball entwickelt ihre Beine, Turnen den Oberkörper, aber immer nur in einem bestimmten Winkel der Gelenke. Also produzieren sie das, was man muskuläre Dysbalancen nennt. Das an sich ist eine pathologische Veränderung des Bewegungsmodus und der Statik. Bei Sportlern kommt die Rechnung ja erst, wenn sie älter sind. Also müssen wir den Widerstand richtig über die Gelenkamplituden applizieren. So reichen



Werner Kieser

dann bereits 25 Minuten Training. Wir haben durch Forschung festgestellt, dass das Training kurz sein muss, und zwar je intensiver desto kürzer. Nach 30 Minuten ist der Adrenalinspiegel nämlich schon im Keller, wenn man intensiv trainiert.

VC Magazin: Welche Rolle spielen Innovation und Forschung für Ihr Geschäft?

Kieser: Wir haben Maschinen für verschiedene Strukturen entwickelt, z.B. für die Rotatorenmanschetten eine Schulterrotationsmaschine oder spezielle Maschinen für Nacken, Beckenboden und Füße. Der Fuß ist nämlich nicht zum Joggen da, sondern ursprünglich ein Greiforgan. Mit der Joggerei machen wir ihn nur mehr kaputt. Wir

haben eine eigene Forschungsabteilung und eine Datenbasis mit fast 300.000 Kunden. Im Kieser-Betrieb in Würzburg wurde eine Studie gemacht mit 388 chronischen Rückenpatienten mit klarer OP-Indikation. Wir haben sie in unsere Maschine gesteckt, und siehe da, es mussten noch ganze 44 operiert werden, die anderen hatten keine Schmerzen mehr. Neun von zehn Operationen kann man sich sparen. Aber das interessiert keinen Kostenträger in Deutschland, obwohl die Studie in Fachzeitschriften publiziert wurde.

VC Magazin: Wie haben Sie das Wachstum des Unternehmens gesteuert?

Kieser: Krafttraining war noch nicht im deutschen Vokabular, als ich darauf kam. Meine erste Investition habe ich in den späten 50er Jahren für vier Tonnen Eisen zum Kilopreis von 40 Rappen getätigt. In den Anfangsjahren habe ich mir Geld zusammengepumpt. Die Banken gaben mir ja nichts. Viele, die mir Geld gegeben hatten, haben es gleich abgeschrieben. Eigentlich hat niemand meinem Konzept eine Zukunft gegeben, die Fachleute schon gar nicht. Aber ich wusste, dieses Konzept muss einfach sein, und hatte Erfolg, mit dem ich expandieren konnte. Die Aktiengesellschaft hatte ich 1967 gegründet. Der Zustrom war enorm, man konnte bei uns eben sehr viel effizienter trainieren. Mit der Zeit konnte ich dann in der Schweiz expandieren.

VC Magazin: Aber der erste Betrieb in Hamburg lief zunächst nicht gut ...

Kieser: In Hamburg war die Rezeption sehr reserviert. Ich habe damals gleich und vor allem leichtsinnig in zwei Betriebe investiert. Ich erinnere mich noch, wie eine Frau in die Trainingsräume kam und fragte: „Ist das eine Kunstausstellung?“ Also wusste ich, hier besteht Aufklärungsbedarf.

VC Magazin: Warum hatten Sie damals eine Schweizer Pensionskasse als Investor und keinen deutschen Kapitalgeber?

Kieser: Ich wollte die Betriebsgesellschaft der Deutschen Bank als Investor, mit der Kapitalmehrheit für sie und der Stimmenmehrheit für mich. Unter diesen Bedingungen wollte die Deutsche Bank nicht mitmachen, die Schweizer Pensionskasse hingegen schon. Für das weitere Wachstum haben wir dann eigene Filialen aufgemacht und Franchisenehmer aufgenommen. Heute sind von den 115 Betrieben in Deutschland nur 13 eigene. Die meisten sind Franchisebetriebe. Im nicht deutschsprachigen Raum waren wir bis vor Kurzem noch nicht erfolgreich. Denn man braucht ausgebildete Leute, für die es eine Herzensangelegenheit ist. Mittlerweile sind wir in neun Ländern vertreten und haben sogar den ersten Durchbruch in Australien. Wir hoffen auch auf Spanien, wenn die Wirtschaftssituation sich dort bessert. Es braucht Zeit, das habe ich gelernt.

VC Magazin: Finanzieren Sie das Wachstum aus Unternehmenskapital oder mit Fremdkapital?



Training als Arbeit mit Widerständen, das ist das Konzept von Kieser Training. Auch Beteiligungsinvestoren haben bereits ein Auge auf die Fitnessbranche geworfen.
Foto: Kieser Training

Kieser: Bisher finanzierten wir stets mit Eigenkapital. Als wir das Geschäft in Deutschland aufbauten, hatte ich die Schweizer Studios an einen Unternehmer über einen Mastervertrag verkauft. Ich wollte den Rücken frei haben und brauchte auch Geld. Dieser Vertrag lief aber 2010 aus. Dann haben wir den Vertrag nicht mehr verlängert, weil wir das internationale Konzept auch in der Schweiz realisieren wollten, wir ziehen Kieser Training also in der Schweiz neu auf. Zu den sieben Betrieben wollen wir noch etwa 15 bis 20 eröffnen. Dafür arbeiten wir das erste Mal mit der Bank zusammen. Die Kredite amortisieren wir bereits.

VC Magazin: Haben Sie auch Angebote von Private Equity-Gesellschaften erhalten?

Kieser: Verschiedene Private Equity-Firmen haben uns kontaktiert. Ich habe gefragt: Warum kommen Sie zu uns? Es gibt doch unzählige Fitnessanbieter. Da meinten sie: Ja, aber die seien alle nicht rentabel. Das hat mich schon erstaunt. Wir sind zwar rentabel, aber machen auch keinen Riesenreichtum. Insofern sind Beteiligungsinvestoren für uns nur interessant, wenn sie langfristig investieren wollen. Aber meistens sind sie nur an einem raschen Exit interessiert. Bisher haben wir also alles eigenfinanziert. Mein Finanzchef fand das allerdings immer sträflich, weil Eigenkapital teures Kapital ist. Aber mir war wohl dabei. Wir haben vor allem eine gute Liquidität. Denn ist die Liquidität gut, hat die Eigenkapitalquote keine so hohe Bedeutung. ■

*Georg von Stein
redaktion@vc-magazin.de*

Zum Gesprächspartner

Werner Kieser gründete 1967 sein erstes Kraftstudio in Zürich. Heute besteht die Kette aus über 150 Studios, die zum größten Teil Franchisebetriebe sind. Seine Trainingsmethode entwickelte er mit seiner Ehefrau, Dr. med. Gabriela Kieser, sie basiert auf Trainingsmaschinen mit einem sich anpassenden Widerstand.

Christian Damjakob

Teil 69 der Serie: Köpfe der deutschsprachigen Private Equity-Szene



Christian Damjakob

Christian Damjakob spielt gerne Klavier. Im Berufsleben hat er sich im letzten Jahrzehnt die komplette Klaviatur des Beteiligungsgeschäfts angeeignet – von der juristischen Beratung junger Unternehmen bis zum Management eines Restrukturierungsfonds. Damit passt er hervorragend zur bm-t beteiligungsmanagement thüringen, deren Geschäfte er seit Oktober 2011 führt. Die Universalbeteiligungsgesellschaft aus Erfurt steht für Betreuung und Investition in jeder Lebensphase eines Unternehmens und ist aktuell an 50 Firmen beteiligt – in Thüringen, aber teils auch im kompletten Bundesgebiet.

Von Westfalen nach Bayern

In Dortmund geboren und aufgewachsen, machte Damjakob sein Abitur in Ratingen, bevor es ihn nach dem Wehrdienst zum Jura-Studium nach Bayreuth und München zog. Sein Referendariat absolvierte er bei einer Kanzlei in Unterhaching. „Wegen Krankheit des Hauptanwalts habe ich die Chance bekommen, viele junge Unternehmer in rechtlichen Fragen persönlich zu beraten“, erinnert sich der heute 43-Jährige an die intensive Phase zwischen erstem und zweitem Staatsexamen. Direkt im Anschluss folgte der Auftrag, für eine Kölner Sozietät das Zwickauer Büro aufzubauen, wo er sich verstärkt um die Beratung von Restrukturierungsfällen kümmerte.

Jurist auf Abwegen

Anschließend wechselte er als Gruppenleiter in den Bereich Firmenkunden/Restrukturierung bei der Commerzbank in Berlin, von wo es ihn 2001 zur Bankgesellschaft Berlin zog. „Ich habe maßgeblich an der Neustrukturierung des Beteiligungs- und Fondsportfolios der Bankgesellschaft mitwirken dürfen, das war eine sehr unternehmerisch geprägte Zeit“, erinnert sich Damjakob. Eingestellt als Senior Manager, übernahm er ab 2006 die Geschäftsführung der Tochterunternehmen LPFV Finanzbeteiligungs- und Verwaltungs GmbH und IBG Immobilien und Baumanagement GmbH mit Personalverantwortung für 60 Mitarbeiter. Im Zuge der Verkaufsgespräche verhandelte Damjakob auch mit Private Equity-Fonds, die Gesellschaften selbst wurden zuvor an das Land Berlin veräußert.

Der Weg zu bm-t

Damjakob wurde nach dem Verkauf ein neuer Fünf-Jahres-Kontrakt angeboten, doch der Wahl-Berliner winkte ab.

„Über persönliche Kontakte bin ich zeitgleich auf eine interessante Aufgabe bei der Crown Westfalenbank aufmerksam geworden“, erzählt Damjakob. Ein Jahr blieb er als Geschäftsführer in Bochum mit Büro in London, bevor er 2009 bei All Capital Holding, einem in Amsterdam ansässigen Geschäftspartner der Crown Westfalen Gruppe, anheuerte. Dort managte er einen Distressed Debt Fund und zeichnete für ausgewählte Technologie- und Venture Capital Investments verantwortlich. „Venture Capital und Private Equity waren die Themengebiete, die mich immer besonders interessiert haben“, sagt Damjakob. Deshalb musste er auch nicht lange zögern, als er 2011 die Stelle des Geschäftsführers der bm-t beteiligungsmanagement thüringen gmbh, deren Gesellschafter die Thüringer Aufbaubank ist, angeboten bekam.

Reizvolle Aufgabe

„Die Verbindung aus staatlichem Hintergrund und marktwirtschaftlichem Handeln haben mich an der Aufgabe besonders gereizt“, erklärt der Investment-Profi. Mit X-FAB und CDA sind seinem Team im letzten Jahr gute Exits gelungen, Jenoptik, Analytik Jena und Hasec Elektronik sind einige der neuen Beteiligungen der letzten 18 Monate. Das Portfolio umfasst aktuell 50 Unternehmen aus sämtlichen Branchen, hauptsächlich offene Beteiligungen. Das verwaltete Kapital beträgt 230 Mio. EUR, die sich auf sechs Fonds verteilen. An Fonds Nummer sieben, mit dem wiederum vor allem Institutionelle Investoren angesprochen werden sollen, wird derzeit gebastelt.

Musik und Sport

Privat stehen bei Christian Damjakob und seiner nach wie vor in Berlin wohnenden Familie die Musik und Sport – Fußball, Hockey und Volleyball – hoch im Kurs. „Meine Frau und jedes unserer vier Kinder spielt ein Instrument. Musik hören, über Musik sprechen und Musik machen zählen zu unseren liebsten Freizeitbeschäftigungen“, bekennt er. ■

mathias.renz@vc-magazin.de

Die Energiewende ist eine große Chance für Venture Capital-Investoren!

Zum Autor



Dr. Peter Güllmann leitet seit 2006 den Bereich Beteiligungen der NRW.Bank (www.nrw.bank.de). Sein Team investiert mit mehreren Vehikeln in sämtliche Unternehmensphasen – von Gründungs- über Wachstums- bis hin zu Nachfolgefinauzierungen von Mittelständlern.

Die aktuellen Nachrichten werden durch Stichworte wie fiskalische Klippe, neue Führung in China, die andauernde Finanz- und Staatenkrise sowie auch die zunehmenden Unruhen im Nahen Osten geprägt. Im Ergebnis führen derartige Veränderungen fast immer zu zurückhaltender Investitionsbereitschaft und starken Verunsicherungen auf den Finanzmärkten – auch am Markt für Venture Capital. Die aktuelle Statistik des Branchenverbands BVK zum dritten Quartal 2012 belegt das eindrucksvoll. Insbesondere die Venture Capital-Investitionen weisen mit 119 Mio. EUR nun seit fünf Quartalen rückläufige Entwicklungen auf und liegen auf Jahressicht mit 391 Mio. EUR rund 30% hinter dem Vorjahr zurück.

Das verwundert insbesondere, weil die Ausgangslage eine positive ist. Denn gerade in Zeiten gesellschaftlicher und technologischer Umbrüche sind Venture Capital-Investoren

gefragt. Also immer dann, wenn es gilt, neue Herausforderungen zu meistern, neue Technologien zu initiieren und so alte eingefahrene Strukturen aufzubrechen. Denn Venture Capital ist nicht nur Risiko-, sondern auch Chancenkapital.

Ein aktuelles Beispiel hierfür ist der Klimawandel und die damit einhergehende, von der Bundesregierung eingeleitete Energiewende. Den Klimawandel aufzuhalten und die Umwelt zu schützen, sind längst Kernthemen für Unternehmen geworden. Denn genau am Punkt der Effizienz sind unternehmerisches Handeln und Nachhaltigkeit Synonyme. Unternehmen sind hier in zweierlei Hinsicht gefragt: Zum einen müssen sie Effizienzpotenziale im eigenen Betrieb heben, zum anderen sind sie gefordert, Innovationen zur Steigerung der Energie- und Ressourceneffizienz zu schaffen.

Für die deutsche Wirtschaft und gerade auch für kleine und mittelständische Unternehmen liegt genau hier die Perspektive. Laut Umweltatlas 2.0 werden alleine in dem Leitmarkt „umweltfreundliche Energien & Energiespeicher“ bis 2020 Wachstumspotenziale von knapp 300% erwartet. Einige Zukunftsforscher prognostizieren sogar den Beginn einer dritten industriellen Revolution.

Venture Capital ist nicht die alleinige Antwort auf den Klimawandel, aber sicherlich eine. Um Änderungen voranzutreiben, sind weitsichtige Wagniskapitalgeber, die den Wandel als Chance begreifen, erforderlich. ■

Anzeige

KRISEN MEISTERN CHANCEN NUTZEN

IMG - DIE EXPERTEN FÜR RESTRUKTURIERUNG IM MITTELSTAND

Wir zählen zu den führenden Restrukturierungsberatern für mittelständische Unternehmen in Deutschland. Unser vollumfängliches Leistungsspektrum beinhaltet eine präzise Analyse der Ausgangssituation, die Erstellung ganzheitlicher Sanierungskonzepte und die effektive Implementierung der Optimierungsmaßnahmen. Auf Wunsch übernehmen wir als CEO, CFO oder CRO bei der Umsetzung auch die volle Verantwortung für die Restrukturierung.

■ LEISTUNGSSTEIGERUNG
■ SANIERUNGSBERATUNG

■ TURNAROUND MANAGEMENT
■ RESTRUKTURIERUNG FINANZEN



Industrial Management Group

WWW.IMG-CONSULTING.DE
PHONE +49 (0)89 790 789 - 30

Sparen in der Ferne

Global Sourcing eröffnet erhebliche Einsparpotenziale

Global Sourcing bietet gerade im Einkauf enorme Einsparpotenziale. Unternehmer und Investoren bewegen sich hier jedoch mitunter auf fremdem Terrain. Die Wahl einer unpassenden Einkaufsstrategie, kulturelle Verständigungsprobleme oder zu hohe Erwartungen können zu fatalen Fehleinschätzungen führen. Besonders für Kapitalgeber gilt es, sich vermehrt mit den operativen Abläufen ihrer Portfoliounternehmen vertraut zu machen.

Nicht blind agieren

Global Sourcing ist heute ein wesentlicher Bestandteil der strategischen und global operierenden Beschaffungspolitik in Unternehmen. Neben der Verfügbarkeit modernerer Technologien oder passender Sortimente bildet der Zugang zu preisgünstigen Bezugsquellen den Hauptvorteil, dem sich in Zeiten von internationalen Wettbewerben sowie Wirtschafts- und Finanzkrisen auch kleine und mittlere Unternehmen nicht verschließen können. „Ungeplante Kosten können insbesondere durch Versorgungsgänge generiert werden, die durch Qualitätsmangel oder Lieferverzögerungen der Lieferanten entstehen“, fasst Duran Sarikaya, Geschäftsführer der auf Einkaufsberatung spezialisierten Kloepfel Consulting, die wesentlichen Risiken im Einkauf zusammen, die durch professionelles Global Sourcing minimiert werden könnten. Doch sollten insbesondere die Folgen von Währungsschwankungen, Insolvenzrisiken oder politischen Unruhen bedacht und im Ernstfall durch alternative Bezugsquellen neutralisiert werden. Auch Spekulationen an den Finanzmärkten oder künstlich herbeigeführte Rohstoffverknappungen können gravierenden Einfluss auf die Kosten ausüben.



Duran Sarikaya,
Kloepfel Consulting

Wider die deutschen Tugenden

Zunächst sollte zwischen technologieinduziertem und kosteninduziertem Global Sourcing unterschieden werden. „Sind die Motive für das Global Sourcing erst einmal identifiziert, sind Analysen zu den Produkten und Beschaffungsmärkten notwendig“, ergänzt Sarikaya. Zwar lassen sich beispielsweise in Niedriglohnländern besonders hohe Kostenersparnisse realisieren, doch muss man auch Lieferzeiten, Transportkosten, den mitunter hohen Koordinationsaufwand, unklare Rechtslagen oder kulturelle Verständigungsprobleme bedenken. Vor allem soll-



Die richtige Einkaufsstrategie kann helfen, Einsparpotenziale zu realisieren und die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens zu verbessern.
Foto: PantherMedia / Rancz Andrei

ten die Produkte identifiziert werden, die am ehesten für Global Sourcing geeignet sind. Die strategische Bedeutung dieser Entscheidung ist immens, geht es doch auch darum, in welchem Umfang wichtiges Know-how nach außen abgegeben wird. „Nur in Abhängigkeit von Produkten und Zielen können die konkreten Einsparpotenziale seriös definiert werden“, unterstreicht Sarikaya und verweist auf das Beispiel Werkzeugbau: „Hier können in Südeuropa zwischen 15 und 25% Kostenvorteile generiert werden, in der Türkei zwischen 20 und 35% und in Asien zwischen 30 und 50%.“ Ein gut funktionierendes Projekt- und Risikomanagement kann helfen, Beschaffungsmärkte zu analysieren und eine effektive Chancen-Risiko-Bewertung vorzunehmen. „Häufig ist jedoch neben den globalen Märkten die Frage der DNA des jeweiligen Unternehmers zu sehen“, warnt Sarikaya. „Wer beispielsweise nicht gewillt ist, die ‚deutschen Tugenden‘ einmal zu verlassen und den jeweiligen Markt und dessen Charakteristika zu akzeptieren, der wird sich dauerhaft in Indien über unterschiedliches Verständnis von Zeitmanagement ärgern, in China über Versprechungen für alles und in Russland über sprachliche Probleme.“ Es sei daher sinnvoll, schon im Vorfeld Abstand von überheblichen Erwartungshaltungen zu nehmen.

Investoren operativ immer aktiver

Welche Rolle spielen Investoren? Ihre umfangreichen Netzwerke zu Unternehmen und Organisationen in den

internationalen Märkten sollten für jedes Portfoliounternehmen eine nützliche Hilfe sein. „Außerdem verfügen Investoren oft über Kontakte zu spezialisierten Beratern, die bei Bedarf schnell tätig werden können und gezielt etwa im Einkauf das Unternehmen unterstützen“, sagt Dr. Markus Bergauer, Vorstand der Unternehmensberatung Inverto. „Zudem sollten Investoren mit dem Management Ziele vereinbaren, die unmittelbar das Global Sourcing betreffen, beispielsweise den Anteil von Low Cost Country-Lieferanten“, so Bergauer. Überhaupt scheint die Auseinandersetzung von Investoren mit dem operativen Geschäft ihrer Portfolios einem Wandel zu unterliegen. So setzt die Branche bei ihren Portfoliounternehmen vermehrt auf operative Wertsteigerungen als etwa auf reine Finanzierungshebel, meint Bergauer und verweist auf eine aktuelle Inverto-Umfrage: „Einkauf und Supply Chain Management spielen dabei eine wichtige Rolle“, so der Inverto-Vorstand.



Dr. Markus Bergauer,
Inverto

Fazit:

Der Schlüssel zum Erfolg bleibt in erster Linie ein gut funktionierendes internationales Netzwerk sowie die Bereitschaft, auch neue Wege zu gehen. Das Erlernen fremder kultureller Fähigkeiten ist dabei gerade für Investoren mitunter eine große Herausforderung: „Die global interessanten Beschaffungsregionen sind in der Regel nicht identisch mit den Investoren vertrauten weltweiten Finanzzentren“, warnt Bergauer. „Der Erfolg von Global Sourcing hängt von ständiger Beziehungspflege und Qualitätskontrolle vor Ort ab“, unterstreicht er. „Das geht nicht vom heimischen Schreibtisch aus.“ ■

Holger Garbs
redaktion@vc-magazin.de

Mehr Know-how für Investoren

Probleme sieht Bergauer im mangelnden Know-how auf Investorenseite, wenn es etwa um Rohstoffkostenmanagement oder die internationalen Beschaffungsmärkte geht. Ein Investor könne nur dann dauerhaft attraktive Renditen erzielen und Chancen im Einkauf eines Unternehmens erkennen, so Bergauer, wenn er bereit sei, tiefer in das Know-how für operative Wertsteigerungen im Beteiligungsunternehmen einzusteigen und sein Team mit Spezialisten für Unternehmensfunktionen wie den Einkauf zu ergänzen. Andererseits sollte ein Investor auch nicht Gefahr laufen, zu tief in das operative Geschäft seiner Portfolios einzutauchen, wenn etwa die Einkaufsabteilung im Unternehmen die gewünschten Sourcing-Schritte nicht konsequent umsetzt.



Strategien des Global Sourcings sollten auch Investoren auf ihre Agenda setzen.
Foto: PantherMedia / Michael Osterrieder

Anzeige

Wir bringen Ihr Unternehmen wieder auf Kurs.

Spezialisten für Restrukturierung und Sanierung



Nachgefragt bei Dirk Schäfer, Geschäftsführer, Kerkhoff Consulting Düsseldorf

VC Magazin: Worin liegen heute die größten Herausforderungen im Bereich Einkauf?

Schäfer: Das Anforderungsprofil für Einkäufer hat sich signifikant verändert – vom Bestellabwickler zum Wertschöpfer. Dieser Schritt wurde und wird aktuell in vielen Unternehmen umgesetzt. Der Einkauf ist heute keine isolierte Einheit mehr, sondern integriert in die Gesamtwertschöpfung des Unternehmens. Er ist permanent in Fertigungsprozesse und in Themen wie Zertifizierung, Qualitätsmanagement und Vertrieb eingebunden. Dadurch haben sich natürlich die Stellenprofile und Anforderungen geändert. Es gibt neue Tools zur Steuerung des Einkaufsprozesses, der Produktkostenkalkulation und zum Management der technischen Komplexität. So helfen umfangreiche Analysetools die exakten Produktkosten zu bestimmen, was wiederum unmittelbaren Einfluss auf die Bestimmung der Marge von Produkten hat. Diese Tools müssen implementiert, die Mitarbeiter entsprechend geschult und die Ergebnisse richtig gedeutet werden. Einkäufer sind heute Schnittstellenmanager zwischen Entwicklung, Produktion und Vertrieb.

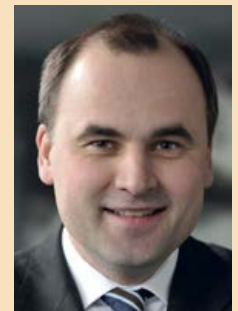
VC Magazin: Besteht nicht die Gefahr, dass bei der permanenten Optimierung der Prozesse und Kosten die Qualität auf der Strecke bleibt?

Schäfer: Der moderne Einkäufer tritt an, um existierende Versorgungsprobleme aufzulösen, nicht um Qualitätsprobleme zu schaffen. Heute gibt es aufgrund der zunehmenden Spezifizierungen teils nur noch einen Lieferanten weltweit. Wir sehen unsere Aufgabe darin, die hinter den Produkten befindlichen Spezifikationen zu neutralisieren, zu hinterfragen und neue Lieferquellen zu erschließen. So stellen wir zum Beispiel in Zusammenarbeit mit allen Beteiligten mögliches Overengineering fest, wodurch Produkte oder Dienstleistungen in höherer Qualität hergestellt oder betrieben werden, als dies vom Kunden gewünscht ist.

VC Magazin: Ab welcher Größenordnung ist eine Zusammenarbeit mit einem Einkaufsoptimierer sinnvoll?

Schäfer: Das kann man schwer pauschal beantworten. Letztlich stellt sich die Frage, ob quantitative oder qualitative Ziele verfolgt werden. Wenn wir über kurzfristige Projekte zur Kosteneinsparung sprechen, so sollte

natürlich eine signifikante Ausgabenbasis vorhanden sein. Hier sprechen wir über den klassischen Industriebereich. Wir setzen aber z.B. auch Projekte für kleinere Unternehmen auf, die auf die Optimierung von Prozessen abzielen, die über Jahre hinweg einen Wettbewerbsvorteil oder wiederkehrende Einsparungen bieten.



Dirk Schäfer

VC Magazin: Wie können Private Equity-Investoren profitieren?

Schäfer: Grundsätzlich ist es für den Private Equity-Investor wichtig, Transparenz über sein Portfolio zu haben. Was kaufen meine unterschiedlichen Unternehmen ein, wo ergeben sich für mich als Investor Synergien? Hierzu gibt es Tools, die wir über alle Portfoliounternehmen legen und damit erfassen, in welchen Bereichen – trotz unterschiedlicher Branchen – Synergiemöglichkeiten vorhanden sind. Der Hebel über eine Verringerung der Beschaffungskosten ist höher als eine deutliche Umsatzsteigerung, das ist für Investoren sehr wichtig. Im Falle von Sanierungsfällen analysieren wir die Kostenbasis des einzelnen Unternehmens und suchen aktiv nach Einsparungspotenzialen.

VC Magazin: Wie offen sind deutsche Unternehmer eigentlich beim Thema Einkaufsberatung?

Schäfer: Die grundsätzliche Offenheit gegenüber Beratung hat zugenommen, vor allem wenn sich das Ergebnis finanziell greifen lässt. Bei steigendem Druck aus den Märkten wird vielen irgendwann klar, dass man nur durch die Einbeziehung von Spezialisten weitere Wertschöpfung erzielen kann. Wir geben Einkäufern neue Tools für Produktkostenkalkulation und Schaffung von Transparenz an die Hand. Es geht nicht um die Disqualifikation der Vergangenheit, sondern um die Chancen der Zukunft.

VC Magazin: Danke für das Gespräch. ■

mathias.renz@vc-magazin.de

Medaillengewinner im Segeln setzt auf die Welle

Nemos GmbH aus Duisburg wirbt Kapital und Renommee für Zukunftsprojekt ein

Windpark-Investments stehen bei Investoren hoch im Kurs. In den kommenden Jahren werden zahlreiche weitere Offshore-Windkraftanlagen u.a. in der Nordsee installiert. Die Nutzung des rund um die Windparks bestehenden Energiepotenzials durch Meereswellen hat sich die Nemos GmbH aus Duisburg zur Aufgabe gemacht. Geschäftsführer Jan Peckolt und sein Team haben ein innovatives Wellenkraftwerk entwickelt, das sich speziell für den Einsatz in Offshorewindparks eignet. Damit hat der ehemalige Profisportler nicht nur den RWE-Zukunftspreis 2011 gewonnen, sondern kürzlich auch die Investmentmanager von EnjoyVenture und KfW überzeugt, einen niedrigen einstelligen Millionenbetrag zu investieren.

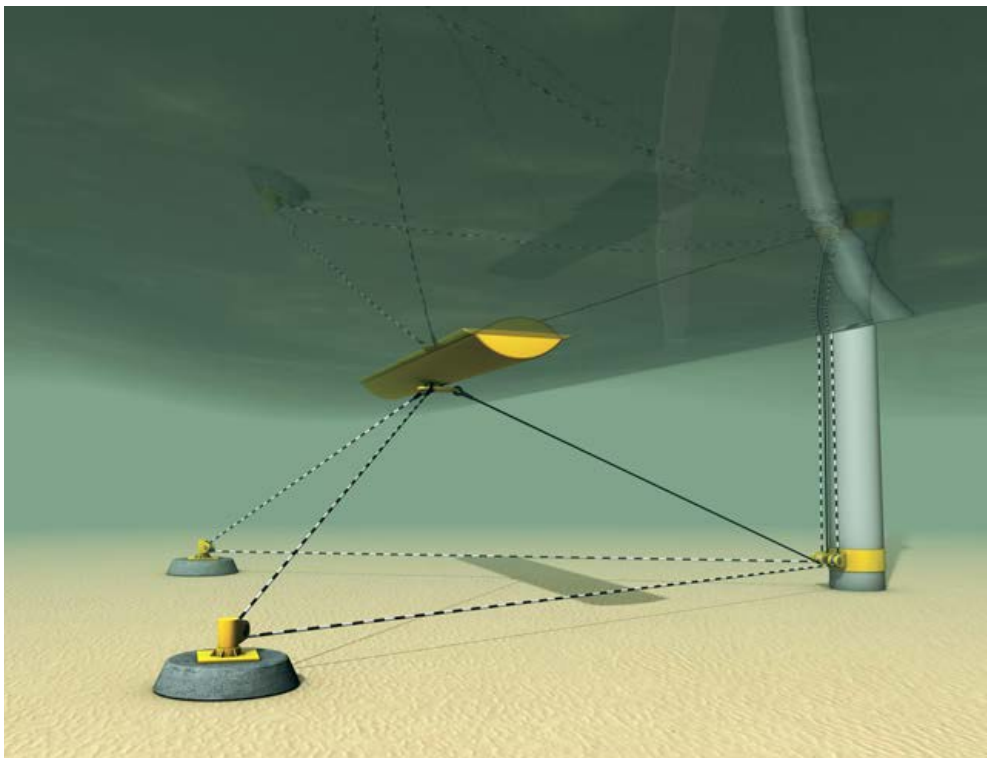
Höhere Energieausbeute

Der Name Nemos steht für Nutzung des Energiepotenzials von Meereswellen in Offshorewindparks zur Stromerzeugung. Hierfür hat das Gründerteam um Jan Peckolt und Benjamin Friedhoff eine Anlage bestehend aus einem länglichen Auftriebskörper entwickelt, der mit drei Seilen zum Meeresgrund verspannt ist. Er wird durch Wellen zur Bewegung angeregt und überträgt mechanische Energie per Seil an einen Generator, der geschützt vor Seewasser am Turm einer Windkraftanlage positioniert ist. Neu an der Entwicklung sind vor allem die in verschiedenen Kreisbögen verlaufenden Bewegungsbahnen der Schwimmkörper und die Steuerungsstrategie. „Bis zu 80% der einkommenden Wellenenergie können dadurch zum Antrieb elektrischer Generatoren genutzt werden,

bei herkömmlichen Systemen mit einer reinen Vertikalbewegung liegt die Ausbeute bei deutlich unter 50%“, betont Peckolt. Darüber hinaus werden bei einer Veränderung der Wellenrichtung die Ausrichtung des Körpers und seine Bewegungsbahn durch ein zum Patent angemeldetes System angepasst. Zum Schutz vor allzu rauem Seegang bei extremen Stürmen kann das System vorübergehend auf eine ruhigere Wassertiefe abgesenkt werden. Je Windkraftanlage können fünf Schwimmkörper angebracht werden, die zusammen die elektrische Energie für umgerechnet etwa 1.000 Haushalte erzeugen könnten.

Vom Weltklassesegler zum Hightech-Unternehmer

Unternehmensgründer Peckolt kennt sich mit den Elementen Wind und Wasser besonders gut aus. Jahrelang zählte er zu den international besten Seglern und führte die Weltrangliste an. 2008 krönte er seine Karriere mit dem Gewinn der Bronzemedaille bei den Olympischen Spielen in Peking. Nach Beendigung seiner aktiven Karriere



Die Wellenkraftanlage von Nemos basiert auf einem länglichen Auftriebskörper, der mit drei Seilen zum Meeresgrund verspannt ist. Die Wellenenergie überträgt er per Seil an einen Generator, der am Turm einer Windkraftanlage positioniert ist.
Foto: Nemos

Foto: PantherMedia / Jan Milla

erforschte der Dipl.-Wirtschaftsingenieur zum Ende seines Studiums an der Universität Hamburg-Harburg die Physik von Wellenkraftwerken. 2010 entwickelte er das Nemos-System. Im Rahmen seiner Diplomarbeit hatte er zuvor am Entwicklungszentrum für Schiffstechnik und Transportsysteme e.V. (DST) in Duisburg eine Marktanalyse zur Wellenenergieumwandlung und hydromechanische Untersuchungen im Wellentank durchgeführt.



Jan Peckolt,
Nemos



Dr. Peter Wolff,
EnjoyVenture

Finanzierung und Potenzial

Im März 2012 gründete er das Unternehmen Nemos GmbH und siedelte es im Gründerzentrum Duisburg an. Bereits einige Monate zuvor hatte er Dr. Peter Wolff, einen der Geschäftsführer der EnjoyVenture Management GmbH, über den Businessplan-Wettbewerb sbm (small business management) und die

Transferstelle der Universität Duisburg-Essen kennengelernt. Vom Erstkontakt bis zum Abschluss der Finanzierungsrunde vergingen zwölf Monate, in denen sich Unternehmer und Investor gegenseitig beschnuppern und das eigentliche Geschäftsmodell weiterentwickeln konnten. „Das Geschäftskonzept hat uns wohl wissend um die großen Herausforderungen im Markt für regenerative Energien im Grundsatz überzeugt, ebenso der Unternehmer Jan Peckolt“, sagt Wolff, und ergänzt: „Mit Nemos verbinden wir ein innovatives Konzept mit entsprechendem ersten Nachweis einer wirtschaftlichen Realisierung sowie ein sehr methodisches und professionelles Team, welches die anstehenden Aufgaben der nächsten Jahre stemmen wird. Wir sehen viele Parallelen zu unserem äußerst erfolgreichen Investment TimberTower.“ Überzeugt vom Unternehmen und der Zukunftsfähigkeit der Technologie ist auch die KfW, die sich über den ERP-Startfonds an Nemos beteiligte (siehe Kasten auf S. 32). Und die Aussichten für Nemos scheinen trotz eines nicht zu vernachlässigenden Restrisikos durchaus gut. „In diesem Jahrzehnt werden allein in Europa bis zu 7.000 Offshore-

Nachgefragt bei Michael Steinmetzer, Abteilungsdirektor Innovationen und Beteiligungen, KfW

VC Magazin: Welche Faktoren haben die KfW überzeugt, sich an Nemos zu beteiligen?

Steinmetzer: In direkter Hinsicht die Tatsache, dass dort eine vielversprechende Technologie entwickelt wird, die eine regenerative Energiequelle anzapft, die praktisch bislang noch wenig genutzt wird, nämlich Meereswellen. Zudem hat uns das Management persönlich überzeugt. Indirekt schlug positiv zu Buche, dass Nemos schon EnjoyVenture als Lead-Investor gewonnen hatte – die Partner um Dr. Peter Wolff und Wolfgang Lubert haben gleichermaßen Erfahrung und Erfolg in Sachen Cleantech.

VC Magazin: Welchen Input – neben dem finanziellen – bringt die KfW beim Nemos-Investment mit ein?

Steinmetzer: Wir sehen uns als verlässlichen Partner über die Zeit. Mit dem ERP-Startfonds bieten wir immer das Potenzial, uns auch in weiteren Finanzierungsrunden zu beteiligen. Außerdem findet sich in unserem Portfolio aus mehr als 300 Unternehmen oft etwas Ähnliches; dann können strategische Kontakte aktiviert werden – hier etwa zu den Herstellern leistungsfähiger Kunstfasern für Seile. Und schließlich gilt eine KfW-Beteiligung vielfach als Qualitätssiegel.

VC Magazin: Die KfW ist sehr aktiv beim Thema „Nachhaltigkeit und Energie“. Welchen Mehrwert bietet Nemos in diesem Bereich?

Steinmetzer: Wir betrachten Nemos als ein Rädchen im Getriebe der Energiewende. Für die großen Offshore-windparks bietet Nemos vor allem die Chance, die Amortisationszeit der Investitionen zu verkürzen, denn die vorhandene Windkraft kann besser ausgenutzt

werden. Hier können sich viele Synergien ergeben.

VC Magazin: Welche Rolle spielen Umwelttechnologien im Investitionskonzept der KfW?

Steinmetzer: Eine immer größere. Insgesamt werden die herkömmlichen Umweltprogramme der KfW immer stärker nachgefragt.

Gerade für solche vielschichtigen Themen wie die Energiewende hat die KfW als Förderbank des Bundes passende, langfristige Kredit- und Beteiligungsangebote. Die Technologien von morgen sehen wir im ERP-Startfonds – auch dort wächst die Zahl von Umwelttechnologie-Konzepten ständig, aktuell sind es ca. 10%.

VC Magazin: Welche Beteiligungsstrategien verfolgen Sie darüber hinaus?

Steinmetzer: Uns geht es primär darum, mit dem ERP-Startfonds junge Technologieunternehmen in Deutschland besser zu finanzieren. Wir tun dies immer zusammen mit privaten Investoren, um Wissen und finanzielle Kräfte zu bündeln sowie den Beteiligungsmarkt zu entwickeln. Das Pari-passu-Prinzip lenkt unsere Investitionen dorthin, wo auch der private Markt eine gute Rendite erwartet. Langfristig bringt das Wachstumseffekte, stärkt das Markenzeichen „Made in Germany“ und trägt zum Strukturwandel unserer Volkswirtschaft bei.

VC Magazin: Vielen Dank für das Interview.



Michael Steinmetzer

benjamin.heimlich@vc-magazin.de

Windkraftanlagen installiert. Auf den dafür vorgesehenen Wasserflächen existiert ein erhebliches Energiepotenzial durch Meereswellen“, sagt Prof. Bettar Ould el Moctar, geschäftsführender Direktor am Institut für Schiffstechnik, Meerestechnik und Transportsysteme der Universität Duisburg-Essen.

Ausblick

Bis das Projekt in den Windparks der Weltmeere Strom produzieren wird, bedarf es noch einiger Meilensteine. „Die Tests in den Wellentanks sind sehr vielversprechend ausgefallen“, berichtet Peckolt. Mitte nächsten Jahres stehen Tests in dänischem Gewässer und die Berechnung von präzisen Effizienzaussagen auf dem Programm, bevor 2014 mit dem Aufbau einer Pilotanlage in der Nordsee gestartet werden soll. „Aus unserer Erfahrung mit TimberTower wissen wir, dass der Proof of Concept und der Nachweis der wirtschaftlichen Realisierung der ersten Pilotanlage wesentliche Erfolgsfaktoren sind, um eine solche Branche zu überzeugen. Parallel gilt es, etablierte strategische Partner zu entwickeln“, erklärt Dr. Peter Wolff. Auch wenn das Projekt bis dahin noch einige Hürden und Wellen überwinden muss, hätten bereits verschiedene Wirtschaftsunternehmen Interesse bekundet, darunter ein großer Technologiekonzern aus dem Dax und ein Energieversorger. „Wenn alles gut läuft, sehen



Die Tests der Nemos-Anlagen in Wellentanks sind vielversprechend ausgefallen – jetzt steht der Test im Gewässer vor Dänemark an.
Foto: Nemos

wir Nemos in fünf Jahren unter dem Dach eines strategischen Investors, der die Technologie in seinem bestehenden Produktportfolio als Lösungsoption mit im Angebotsspektrum hat“, macht Investor Wolff aus seinen Zukunftsplänen kein Geheimnis. ■

mathias.renz@vc-magazin.de

Anzeige



Wir machen Sie fit für Ihre Gründung.

Steckt in Ihnen eine Geschäftsidee? Worauf warten Sie noch? Mit dem Gründungswettbewerb start2grow 2013 bringen Sie Ihren Businessplan in Höchstform.

Bundesweiter Wettbewerb:

- Kostenfreie Teilnahme
- Hohe Geld- und Sachpreise
- Netzwerk mit mehr als 600 Coaches
- Alle Branchen plus Sonderdisziplin „Technologie“

Los geht's ab 26. November 2012. Jetzt anmelden: www.start2grow.de



Eine Initiative des dortmund-project.

„Die Krise hat tiefe Spuren in der Windenergiebranche hinterlassen“

Interview mit Dr. Norbert Danneberg

Zu übersehen ist der Erfolg der Windenergie in den letzten zehn Jahren kaum. Dafür sind die Windräder zu groß und ragen zu sehr aus der Landschaft heraus. Nachrichten über eine mangelnde Netzanbindung sowie die Erfahrungen mit der Photovoltaik-Industrie lassen jedoch immer wieder Zweifel an der Nachhaltigkeit dieses Erfolgs aufkommen. Im Interview mit dem VentureCapital Magazin erklärt Dr. Norbert Danneberg, Business Angel und Berater mit über zehn Jahren Erfahrung im Bereich erneuerbare Energien, welche Vorteile Investitionen in Wind bieten, welche neuen Technologien er beobachtet und welchen Einfluss die Finanzkrise auf die Branche hat.

VC Magazin: Die Meldungen aus der Windenergiebranche sind durchaus wechselhaft. Was macht sie trotzdem interessant für Investments?

Danneberg: Klassische Beteiligungen an einem Onshorewindpark sind für einen Investor beispielsweise deshalb interessant, weil es sich um eine etablierte Technologie mit einer relativ gut prognostizierbaren Rendite in meist regulierten Märkten handelt. Im Private Equity-Bereich bietet Windenergie sehr gute Chancen in der Zulieferindustrie, da Deutschland hier immer noch eine führende Position hat. Windenergie wird weiter ein Wachstumsmarkt bleiben, bei dem es aber noch den einen oder anderen Rückschlag, insbesondere im Offshorebereich, geben wird.

VC Magazin: Welche Technologien werden sich durchsetzen?

Danneberg: Das klassische Windrad scheint mir die Technologie zu sein, die sich bewährt hat und die – zumindest onshore – wettbewerbsfähig mit klassischen Kraftwerken ist. Neue Ideen wie Kites oder Ähnliches halte ich für interessant, aber es wird sicher noch einige Jahre dauern, bis bewiesen ist, ob sie am Markt eine Chance haben. Besonders die Standortwahl scheint mir hier eine große Herausforderung, wenn man allein den Eingriff in den Luftverkehr bedenkt. Es gibt auch sehr interessante Ansätze, mit Windkraft Trinkwasser aus der Luft zu kondensieren, wie es beispielsweise das Technologieunternehmen Dutch Rainmaker macht.

VC Magazin: Welche Vorteile bietet die Windenergie für Investoren gegenüber anderen erneuerbaren Energien?

Danneberg: Wenn man die Windenergie beispielsweise mit der Photovoltaik vergleicht, gibt es einen fundamentalen Unterschied: Der wesentliche Treiber der Industrie und der Grund, weshalb wir heute 25 Gigawatt installierte Photovoltaikleistung haben, war, dass die Leute für sehr



Redakteur Benjamin Heimlich (links) sprach mit Dr. Norbert Danneberg über die Chancen von Windenergie aus Investorensicht.

attraktive Renditen Geld anlegen wollten. Photovoltaik war ein reines Finanzprodukt, wie Bundesschatzbriefe in grüner Farbe. Beim Wind hingegen wird in eine Erzeugungsanlage investiert, die zu wettbewerbsfähigen Preisen Strom produzieren muss. An guten Standorten kann man für 6 ct/kWh Strom erzeugen, was vergleichbar ist mit einem neu gebauten Gaskraftwerk.

VC Magazin: Welchen Einfluss hat die Finanz- und Eurokrise auf den weiteren Ausbau der Windenergie?

Danneberg: Die Krise hat tiefe Spuren in der Branche hinterlassen. Es ist wesentlich schwieriger geworden, Fremdfinanzierungen zu bekommen. Die Banken sind deutlich risikoaverser geworden, da sich einige mit zu optimistischen Windprognosen die Finger verbrannt haben. Zum ersten Mal sehen Investoren auch Währungsrisiken innerhalb des Euroraums, falls einzelne Länder aussteigen sollten. Wenn dazu noch eine Finanzkrise kommt, die das Risikoverhalten der Banken weiter einschränkt, dann hat das einen bremsenden Einfluss, gerade auf Projektfinanzierungen.

VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch! ■

benjamin.heimlich@vc-magazin.de

Das vollständige Interview mit mehr Fragen finden Sie auf www.vc-magazin.de



Zum Gesprächspartner

Dr. Norbert Danneberg ist Business Angel und Berater, unter anderem als Industry Advisor für Icos Capital, und bereits seit mehr als zehn Jahren im Bereich erneuerbare Energien aktiv.

„Windparks sind ein verlässliches Investment“

Interview mit Felix Goedhart

2007 hat die Capital Stage AG ihren Fokus weg von direkten Venture Capital-Investments und hin zu Investitionen in Solar- und Windparks gerichtet. Wieso es zu dem Strategiewechsel kam und welche Renditechancen das Unternehmen in diesem Bereich sieht, berichtet Felix Goedhart, Vorstand der Capital Stage AG, im Interview.

VC Magazin: Sie haben Ihren Fokus in den vergangenen Jahren immer stärker auf den Betrieb von Wind- und Solarparks gelegt und investieren nicht mehr in Venture Capital-Projekte. Was waren die Gründe?

Goedhart: Zusammenfassend waren es drei Faktoren, die den Ausschlag gaben: Erstens sehe ich aktuell bei Venture Investments kein gesundes Chancen-Risiko-Verhältnis als gegeben an. Zweitens ist Venture Capital für ein börsennotiertes Unternehmen wie Capital Stage in meinen Augen kein geeignetes Geschäftsmodell. Der dritte Grund liegt in der Risikoaversion der Kapitalmarktinvestoren, die letztlich Verlässlichkeit und Berechenbarkeit suchen.

VC Magazin: Was macht gerade Solar- und Windparks für Investoren so interessant?

Goedhart: Bei Windparks muss man zwischen Off- und Onshoreparks unterscheiden. In Offshore investieren wir nicht, das ist in meinen Augen vergleichbar mit Venture Capital, denn es birgt hohe technologische Risiken, und die erzielbaren Renditen sind nicht hoch genug, um das Chancen-Risiko-Verhältnis für uns interessant erscheinen zu lassen. Onshorewindparks dagegen bieten ein verlässliches Geschäftsmodell und erzielen trotzdem interessante Renditen. Noch kalkulierbarer sind Solarparks, in die wir ebenfalls investiert sind und die bei uns an erster Stelle stehen.



Felix Goedhart

VC Magazin: Welche Renditen lassen sich mit Onshore- und Offshorewindparks erzielen?

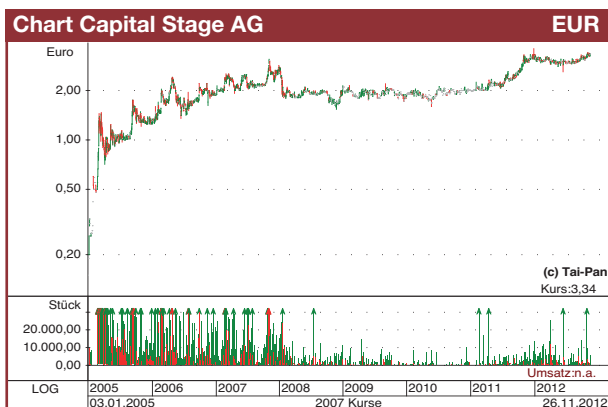
Goedhart: Sie liegen auf ähnlichem Niveau und knapp unter 10% IRR bei bestehenden Parks. In Deutschland erzielen wir ca. 9% IRR, in Norditalien sind es 11 bis 12%. Wir beobachten aber den Trend, dass die Renditen bei neuen Windparks kleiner werden, weil es mehr Käufer gibt, die bereit sind, höhere Preise zu akzeptieren.

VC Magazin: Welche Projekte und Regionen stehen aktuell auf Ihrer Watchlist?

Goedhart: Bei uns stehen aktuell vermehrt Bestandparks für Solar- und Windenergie auf der Watchlist. Das sind Parks, die bereits in Betrieb sind, nicht so sehr neue Parks. Wir richten unseren Fokus dabei auf Deutschland und Norditalien. Auf unserer erweiterten Watchlist stehen Länder wie Frankreich, im Windbereich auch die skandinavischen Staaten – also das sichere Mitteleuropa. In Ost- und Südeuropa sehen wir regionale und operative Zusatzrisiken. Weit entfernte Ziele wie Asien, Afrika und Amerika beobachten wir ebenfalls, aber noch gibt es hier vor der Haustür genügend lohnende Investitionen.

VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch! ■

mathias.renz@vc-magazin.de



Zum Gesprächspartner

Felix Goedhart ist seit 2006 Vorsitzender des Vorstands der börsennotierten Capital Stage AG in Hamburg. Die Capital Stage AG investiert in Solar- und Windparks. Das aktuelle Portfolio umfasst Solar- und Windparks mit einer Leistung von rund 160 MW.

Nachhaltigkeit finanzieren

Teil 130: Zouk Capital

Zouk Capital mit Sitz in London ist heute der größte Cleantech-Fonds für Private Equity-Beteiligungen in Europa. Spezialisiert auf Wachstumsfinanzierung und Investitionen in Infrastrukturprojekte verfügt Zouk aktuell über eine Investitionssumme von über 400 Mio. EUR. Das Unternehmen zielt auf nachhaltig erwirtschaftete Erträge und konzentriert sich mit Erfolg auf wegweisende Cleantech-Segmente.

Ergänzende Investitionsstrategien

Im Jahr 1999 gründete Samer Salty Zouk Capital zunächst als Early Stage Internet Fund – also zu einer Zeit, als Cleantech-Investments noch ein relatives Schattendasein führten und vielmehr lukrative Internet-Deals im Fokus der Investoren standen. „Im Jahr 2004 nahmen wir dann eine komplette Neuausrichtung vor, mit ausschließlichem Fokus auf Cleantech“, erklärt Alois Flatz, Managing Partner von Zouk Capital. „Dabei verfolgen wir bis heute zwei sich ergänzende Investitionsstrategien, nämlich die Bereitstellung von Wachstumskapital und Investitionen in Infrastrukturprojekte“, führt er aus. Zouk konzentriert sich bis heute im Bereich Wachstumsfinanzierung hauptsächlich auf Minderheitsbeteiligungen, bei einer Investitionssumme zwischen 10 und 25 Mio. EUR. Seit 2006 wurden insgesamt 13 Investitionen getätigt, davon allein sechs in Deutschland. Während der Cleantech Fund I mit einem Volumen von 90 Mio. EUR bereits voll platziert ist, können aus dem Fund II mit seinen 230 Mio. EUR noch rund 120 Mio. EUR investiert werden. „Unsere zweite Investitionsstrategie bezieht sich auf die Finanzierung des Baus von erneuerbare-Energien-Kraftwerken, nämlich Solar, Wind, Geothermie, Biomasse sowie anderer Netzinfrastruktur“, erläutert Flatz. In der



Alois Flatz,
Zouk Capital



Foto: PantherMedia / Tamara Lara Furrer

Regel werden die Anlagen veräußert, sobald sie operativ wirtschaften. Der Renewable Energy und Infrastruktur Fonds I verfügt über eine Investitionssumme von 52 Mio. EUR. Aktuell befindet sich der Fonds II im Fundraising, die Zielgröße liegt bei 200 Mio. EUR. Im Juni 2012 konnte ein erfolgreiches erstes Closing vermeldet werden.

Die richtigen Segmente identifizieren

„Aufgrund demografischer Entwicklungen und des weltweit wachsenden Wohlstands steigt die Nachfrage nach Ressourcen rasant an“, erläutert Flatz die besondere Bedeutung von Cleantech für Investoren. Produktivitätssteigerungen allein können die rasante Nachfrage nicht befriedigen, vielmehr muss die Effizienz aus Energien und Ressourcen in allen Lebensbereichen verbessert werden. „Dies umfasst industrielle Produktivität, Logistik, Landwirtschaft und den Konsum, alles Bereiche, die nachhaltiger gestaltet werden müssen. Aus diesem Grund hat das Buzzword ‚Cleantech‘ die beste Zeit noch vor sich“, gibt sich Flatz optimistisch, warnt aber gleichzeitig: „Es ist ratsam, aus den letzten 20 Jahren Investitionstätigkeit im Cleantech-Bereich die richtigen Lehren zu ziehen.“ Er weist auf die vielen Boom and Bust-Phasen der letzten Jahre. „Brennstoffzellen Ende der 90er-Jahre, Wellengeneratoren Anfang 2000, Biodiesel und Bioethanol Mitte der 2000er, und seit Anfang 2010 ist die Photovoltaik an der Reihe“, zählt der Investor auf. „In allen Fällen haben überzogene Erwartungen, die letztendlich nicht erfüllt werden

Kurzprofil Zouk Capital LLP

• Typ:	Cleantech-Investor
• Standort:	London
• Gründung:	1999
• Zahl der Investment Professionals:	ca. 25
• Verwaltetes Volumen:	über 400 Mio. EUR
• Portfoliounternehmen:	11
• Internet:	www.zouk.com

konnten, zu einem Hype geführt“, so Flatz. Er gibt dennoch Entwarnung: „Cleantech ist viel breiter und umfasst industrielle Produktion, schnelle und intelligente Stromnetze, energieeffiziente Logistik oder neue Wassertechnologien, die mitunter wesentlich energieärmer sind.“

Auf Wachstumspotenzial setzen

Die richtigen Lehren aus der Geschichte ziehen, das beginne damit, ein Portfolio breit zu diversifizieren und als Investor nicht allein auf Wind und Solar zu setzen. „Bei Zouk Capital haben wir unser Portfolio breit aufgestellt und können insofern insgesamt eine positive Wertentwicklung unserer Beteiligungen verzeichnen“, freut sich Flatz. „Es gibt aktuell Branchen mit einer sehr guten Entwicklung, beispielsweise Wassertechnologien für die Getränkeherzeugung in Schwellenländern“, beobachtet er. Andere Branchen wie Solar, Wind oder allgemein der Anlagenbau seien dagegen sehr kapitalintensiv. Die Kunst bestehe darin, sich auf solche Unternehmen zu fokussieren, die „capital-light“ sind und trotzdem ein großes Wachstumspotenzial bieten. „Und wer auf noch mehr Sicherheit setzen will, der vermeidet Branchen oder Unternehmen, die stark von Förderungen abhängen“, empfiehlt Flatz. Denn je erfolgreicher ein Förderinstrument, desto sicherer könne man sein, dass der Gesetzgeber die „Förderkarotte“ wieder zurückziehe.

Portfoliounternehmen von Zouk Capital (Auswahl)

Unternehmen	Geschäftsfeld	Sitz
Anesco	Energieeffizienz	Reading/UK
FFK Environment	Abfallwirtschaft, Brennstoffherstellung	Peitz
Lightning Science	LED	Satellite Beach/USA
Nanotron Technologies	Energieeffizienz	Berlin
SiC Processing	Solar	Hirschau
Trilliant	Smart Grid	Redwood City/USA
Triton Water	Wasserwirtschaft	Hamburg
Va-Q-tec	Energieeffizienz	Würzburg

Lukrativer deutscher Markt

Den deutschen Cleantech-Markt sieht Alois Flatz derzeit mit hervorragenden Voraussetzungen ausgestattet. „Wahrscheinlich ist die Ressourcenproduktivität nur in wenigen Ländern höher, auch deswegen, weil die deutsche Industrie immer wieder zu Verbesserungen gezwungen wird – wenn auch manchmal gegen den eigenen Willen, wie in der Energiewende“, so Flatz. Vor gut einem Jahr erwarb Zouk eine Minderheitsbeteiligung an der FFK Environment GmbH mit Sitz in Peitz bei Cottbus. Das Unternehmen stellt Ersatzbrennstoffe für Kohlekraftwerke und die Zementindustrie aus Abfällen her. Damit zählt FFK zu den führenden Herstellern von klimafreundlichen Ersatzbrennstoffen in Deutschland. Zudem bietet das Unternehmen umfangreiche Leistungen im Bereich

der Abfallentsorgung und der Rückführung von Sekundärrohstoffen in den Wertstoffkreislauf. Zu den Kunden zählen große Energieversorger wie Vattenfall oder E.On sowie Zementhersteller wie HeidelbergCement oder Cemex. „Auch sehen wir große Opportunitäten für die Firma va-Q-tec“, ergänzt Flatz. Das in Würzburg beheimatete Unternehmen stellt hocheffiziente Wärmeisolationssysteme auf der Basis von Vakuum her. „Diese finden in der Pharmalogistikette, in Weißwaren, in Gebäuden und in der Automobilindustrie Verwendung“, erklärt Flatz.

Internationales Team

Die meisten Mitarbeiter von Zouk Capital sind seit Jahren in der Cleantech-Branche aktiv, als CFOs, strategische Berater oder Technologieinvestoren. Einige haben zudem eigene Unternehmen aufgebaut und geben diesen Erfahrungsschatz heute an ihre Portfoliofirmen weiter. Das Team ist international aufgestellt: Die 25 Mitarbeiter stammen aus 14 Nationen und sprechen zusammen elf Sprachen. „Komplementarität ist wichtig“, betont Flatz. Eingriffe in das operative Geschäft der Portfolios wolle man möglichst vermeiden, vielmehr setze Zouk auf gute Manager. „Wir verstehen uns mehr als Partner der Unternehmen und Faciliator für weiteres Wachstum“, so Flatz. Zouk unterstütze in der strategischen Ausrichtung, öffne Türen zu neuen Märkten oder Kunden und vermittele bei Fremdfinanzierungen. „Und wir versuchen, ein Unternehmen von Anfang an fit für einen Exit zu machen, also interessant für institutionelle Investoren“, unterstreicht Flatz.

Ausblick

Zouks Erwartungen für die Zukunft lassen sich nicht allein in absoluten Zahlen messen. „Wir haben uns als Ziel gesetzt, den aktuellen Fonds für unsere Kunden möglichst gut in wertschaffende Unternehmen zu investieren und diese mit Gewinn wieder zu verkaufen“, sagt Flatz. Und obwohl Deutschland auch in Zukunft ein wichtiger Markt für Cleantech-Investitionen bleibe, nicht zuletzt durch die von der Politik vorangetriebene Energiewende, werde es vorerst keine Niederlassung von Zouk Capital in Deutschland geben. „Wichtiger ist“, schließt Flatz, „über ein Team zu verfügen, das in der Lage ist, ein Investment ganz in deutscher Sprache durchzuführen und einen partnerschaftlichen Umgang zu pflegen, der Teil der deutschen Kultur ist. Wir verstehen uns als richtige Europäer!“

*Holger Garbs
redaktion@vc-magazin.de*

Mit Erfahrung und Fingerspitzengefühl

Interimsmanager können einen Neustart ermöglichen

Die angespannte wirtschaftliche Lage in Deutschland und Europa sowie die Situation an den Finanzmärkten sorgen weiterhin für einen hohen Restrukturierungsdruck in den Unternehmen. Doch richtig ist auch, dass sich Unternehmen nicht mehr so häufig wie früher von der Notwendigkeit einer Neuausrichtung überraschen lassen. Die Herangehensweise und Vorbereitung auf entsprechende Transformationssituationen hat sich professionalisiert. Daher sind auch immer häufiger Interimsmanager verantwortlich im Einsatz, die ähnliche oder komplexere Situationen bereits mehrfach erfolgreich bewältigt haben und somit echte Experten für Veränderungsprozesse sind.

Spürbare Unsicherheit

Zwar weisen Konzerne und Mittelständler eine wesentlich besser aufgestellte Kapitalstruktur auf als noch vor wenigen Jahren, doch die Verunsicherung aufgrund von Meldungen über die Staatsschuldenkrise und einen möglichen Zerfall der Eurozone sind immanent. Analysten und Marktbeobachter gehen davon aus, dass sich die konjunkturelle Lage im Jahr 2013 weiter eintrüben könnte. Wie nachhaltig diese Prognosen sind, bleibt abzuwarten. Klar ist aber, dass die Unternehmen aufgrund des schwierigen Wettbewerbs, zum Teil hoher regulatorischer Anforderungen und beispielsweise auch aufgrund einer rigiden Kreditvergabe seitens der Banken häufiger mit Krisensituationen in Berührung kommen. Seien es Absatz-, Wachstums-, Kosten-, Finanzierungs- oder Management- und Führungskrisen – es gibt deutliche Signale für jedes Unternehmen, wenn es in der strategischen Ausrichtung hakt.

Augen nicht verschließen

Firmen nehmen den Bedarf für restrukturierende Maßnahmen also durchaus frühzeitig wahr. Die Führungskräfte müssen sich dieser Tatsache jedoch unbedingt stellen, damit wirklich eine überlegte und somit souveräne Neuausrichtung gelingt. In vielen Fällen wird so lange gewartet, bis alle weiteren verfügbaren Optionen, das Ruder herumzureißen, obsolet geworden sind. Die Hoffnung, dass sich doch noch alles zum Guten wendet, sich plötzlich Aufträge und Kosten normalisieren, hält in diesen Fällen bis zum Schluss an. Nicht selten ist das ein Grund dafür, dass Restrukturierungen scheitern. Hier ist frühzeitiges Handeln erforderlich.



Ein Interimsmanager muss mit gutem Beispiel vorangehen und Veränderungen vorleben.

Foto: PantherMedia / Oliver Klimek

Interim Executives als Bestandteil des Unternehmens

Um in dieser Situation die Leitung des Restrukturierungsprogramms nicht in die Hände des internen Managements zu legen, das gegebenenfalls für die Krise mitverantwortlich ist, und um einen erfahrenen Experten für Veränderungsprozesse ins Boot zu holen, greifen immer mehr Unternehmen auf Interim Executives zurück. Diese garantieren Umsetzungssicherheit und -geschwindigkeit. Damit bietet sich die Chance, ein Projekt von Grund auf und unbelastet anzugehen. Mit dem Zeitpunkt seiner Installation in seiner Funktion im Unternehmen steht der Interimsmanager unter „strenger Beobachtung“. Seine Handlungen werden genau hinterfragt. Dieser Umstand ist typisch für „den Neuen“. Da das mandatierende Unternehmen aber vor der Aufgabe steht, schnell erfolgsrelevante Aufgabenstellungen zu lösen, hat es der Interimsmanager selbst in der Hand, sich mit entsprechenden Erfolgen Respekt zu verschaffen.

Absolute Ergebnisorientierung

Zu Beginn eines Mandats spricht der Interim Executive mit verschiedenen Stakeholdern und fügt die Aussagen mit dem Studium vorhandener Unterlagen und auf Basis seiner Erfahrung zu ersten Hypothesen zusammen. Sein

Ziel ist es zu verstehen, wie das Unternehmen und seine Individuen funktionieren, wie die ungeschriebenen Gesetze lauten und wo Stärken beziehungsweise Schwächen der Gesellschaft liegen. Für ihn ist es elementar, die Möglichkeiten für schnelle, erste Erfolge zu identifizieren und diese sofort umzusetzen. Dazu stellt er sich zügig ein Kernteam zusammen und entwickelt einen Projektplan, definiert und priorisiert Maßnahmen und stimmt diese mit dem Auftraggeber ab. Er ist darauf angewiesen, seine frühen Erfolge breit zu kommunizieren, um den Auftraggeber und seine Unterstützer zu bestärken, aber auch um Kritiker zu überzeugen. Das verschafft ihm Ruhe für die darauffolgenden ersten Herausforderungen.

Leadership vorleben

Der interimistisch tätige Executive verdeutlicht, dass sein alleiniges Ziel die Lösung der Aufgabe in Time, Budget und Scope ist, da er keine Eigeninteressen verfolgt. Das lebt er durch hohen persönlichen Einsatz und Leadership vor. Das heißt, er übernimmt unangenehme und schwierige Aufgaben persönlich. Das schafft die essenzielle Akzeptanz seines notwendigen Führungsanspruchs. Die Interpretationshoheit über alle Vorgänge zu erlangen und zu behalten, ist dabei von elementarer Bedeutung. Dazu muss seine Kommunikation klar, offen, direkt und zielgerichtet sein und alle Stakeholder-Gruppen einschlie-

ßen. Das ermöglicht dem Interimsmanager eine Basis für die Umsetzung der operativen Aufgaben während des Restrukturierungsprozesses. Während dieser Zeit steht der beauftragte Interimsmanagement-Anbieter dem Executive wie auch dem Auftraggeber beratend zur Seite. Durch den kontinuierlichen Austausch wird ein transparenter Projektverlauf sichergestellt. ■

Zum Autor



Rainer Nagel, Managing Partner beim Interimsmanagement-Anbieter Atreus, bezieht sein Know-how aus seiner über zwanzigjährigen Tätigkeit im General- und Interimsmanagement. In fachlicher und funktionaler Hinsicht berät er Mandanten bei Fragen u.a. zu Topmanagement-Positionen, Restrukturierung/Sanierung/Turnaround und Wachstum/M&A/Post Merger Integration.

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

Christian Fuchs
Telefon 0711 2049-1276
christian.fuchs@ebnerstolz.de
Stuttgart

Dr. Werner Holzmayer
Telefon 0221 20643-88
werner.holzmayer@ebnerstolz.de
Köln

Torsten Janßen
Telefon 0228 85029-212
torsten.janssen@ebnerstolz.de
Bonn

Jan Maertins
Telefon 040 37097-147
jan.maertins@ebnerstolz.de
Hamburg

Wilfried Steinke
Telefon 0511 936227-33
wilfried.steinke@ebnerstolz.de
Hannover

„Kleinere Management Fees werden sich auf das Recruiting auswirken“

Interview mit Nikola Kühne, Consultant, Private Equity Recruitment

Rund 1.000 offene Stellen sind in der europäischen Beteiligungsindustrie pro Jahr zu besetzen, schätzen Experten. Von Investmentmanagern bei Venture Capital-, Mid Cap- oder Large Buyout-Fonds über Dachfondsmanager bis hin zu Investor Relations-Spezialisten suchen Private Equity-Häuser immer wieder Mitarbeiter vom Einsteiger- bis zum Senior-Level – und stellen dabei an die Kandidaten ganz unterschiedliche Anforderungen. Meist werben sie Top-Kandidaten aus Investmentbanken oder Unternehmensberatungen ab, aber auch Hochschulabsolventen werden seit Kurzem vermehrt gesucht. Nikola Kühne, Consultant bei der Personalberatung Private Equity Recruitment, erklärt im Interview die Trends auf dem Private Equity-Jobmarkt.

VC Magazin: Auf die aktuelle Lage am Arbeitsmarkt für Private Equity Professionals bezogen: War 2012 ein gutes Jahr?

Kühne: Es war ein durchschnittliches Jahr in Westeuropa. Es gibt Möglichkeiten, in den Markt einzusteigen oder innerhalb des Marktes zu wechseln, aber die sind begrenzt. Insgesamt sehen wir mehr Möglichkeiten auf Junior- als auf mittlerer Ebene, der Bedarf auf Juniorlevel, also die Nachfrage nach Professionals mit zwei bis drei Jahren Erfahrung in Investmentbanken oder Unternehmensberatungen, ist gestiegen. Ein Wechsel von einer Top-Investmentbank zu einem Top-Beteiligungsfonds ist nach wie vor möglich. Wir beobachten außerdem, dass einige Investment Professionals, die mehrere Jahre bei einem Large Cap-Fonds tätig waren, nun ins Mid bis Small Cap-Segment wechseln, da die Deal-Volumina in diesem Segment höher sind und sie hier mehr Deal-Erfahrung sammeln können, als dies im Large Cap-Bereich mit seiner begrenzten Anzahl von Assets möglich wäre.

VC Magazin: In Deutschland treten Family Offices vermehrt auf der Käuferseite auf. Wie ist es um deren Personalbedarf bestellt?

Kühne: Family Offices sind aktive Player im deutschen Private Equity-Markt und kontinuierlich dabei, sich in der Assetklasse Direktinvestitionen noch professioneller aufzustellen. Wir haben hier in Deutschland 2012 erstmals vermehrt Kunden aus diesem Bereich betreut, während meine Kollegen in Großbritannien schon seit mehreren Jahren Personal an Family Offices vermitteln. Wir beobachten regelmäßig, dass die Teams für den Bereich Direktinvestitionen bei Family Offices aus einer Mischung von



Nikola Kühne

familiennahen und familienfremden Investmentmanagern bestehen. Der Personalbedarf wird zum einen über das eigene Netzwerk und eigene Bestände sowie additiv über Recruitment-Prozesse abgedeckt.

VC Magazin: Wie schätzen Sie die derzeitigen Einstiegsmöglichkeiten für Universitätsabgänger ein?

Kühne: Chancen haben vor allem Kandidaten von Top-Universitäten mit exzellenten akademischen Leistungen gepaart mit Private Equity-relevanter Praxiserfahrung im Bereich M&A oder Private Equity. Uns fällt auf, dass die Lebensläufe der Kandidaten aktuell vermehrt auch Praktikumsstationen bei Private Equity-Häusern beinhalten. Die typischen Studienfächer für Private Equity sind Wirtschaftswissenschaften oder im Venture Capital-Bereich naturwissenschaftliche Hintergründe sowie Ingenieursstudiengänge. Anders als in England, wo ein Quereinstieg aus anderen akademischen Bereichen nicht ungewöhnlich ist, ist das hierzulande nahezu unmöglich. Oft sehen wir eine Mischung aus Bachelorstudiengang in Deutschland und Master an renommierten ausländischen Universitäten.

VC Magazin: Sind mit der Finanzkrise und dem anhaltend ungewissen konjunkturellen Ausblick die Anforderungen an die Kandidaten gestiegen?

Kühne: Das kann man so pauschal nicht sagen. Die Anforderungen sind insofern gestiegen, als den Kandidaten hohe Flexibilität abverlangt wird, insbesondere bei der immer intensiveren Betreuung der Portfoliounternehmen. Daher werden aktuell insbesondere Kandidaten gesucht, die einen Finanzhintergrund mit operativer Erfahrung vereinen. Allgemein lässt sich sagen, dass jedes Team anders zusammengestellt ist und sehr individuelle Anforderungen an die Suche des nächsten Teammitglieds stellt, so wird zum Beispiel präzise festgelegt, welchen Hintergrund und Erfahrungen der Kandidat mitbringen muss. Generell suchen Fonds, die in der DACH-Region agieren, Personal, das im diesem Markt schon aktiv war und sich mit den Gegebenheiten der Region auskennt. Obwohl wir auch immer wieder sehr gute ausländische Kandidaten in den Prozessen haben, fällt die Entscheidung letztendlich meist auf die deutschen Bewerber.

VC Magazin: Welche Trends erwarten Sie für den Private Equity-Jobmarkt 2013?

Kühne: Das dominierende Thema ist sicher das Fundraising – und damit auch Investor Relations. Gerade bei kleineren Fonds werden sich kleinere Management Fees auf das Recruiting auswirken. Hier werden sich die Entscheidungsträger sehr genau überlegen, wie ihre Teams aufgestellt sein sollen, und eventuell eher Mitarbeiter einstellen, die sich um die Investorenansprache

kümmern. Bei den Large Cap-Fonds dürfte der Personalbedarf auf Associate-Ebene aber stabil bleiben. Hier wird erfahrungsgemäß regelmäßig eingestellt, unabhängig vom Fundraising-Zyklus. Sektorspezifisch betrachtet wird Infrastruktur weiterhin eine wichtige Rolle spielen, außerdem Pensions- und Sovereign Wealth-Fonds. Ein neuer Trend tut sich zudem bei Kreditfonds auf, die ebenfalls Personal suchen.

VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch! ■

*simona.schamper@vc-magazin.de
susanne.glaeser@vc-magazin.de*

Das vollständige Interview mit mehr Fragen finden Sie auf www.vc-magazin.de



Zur Gesprächspartnerin

Nikola Kühne ist Consultant beim Personalberater Private Equity Recruitment PER. Von Büros in London und München aus unterstützt das Unternehmen Private Equity-Gesellschaften europaweit bei der Besetzung offener Stellen.

Anzeige

Der frühe Vogel macht den Deal.



VentureCapital
Magazin



jetzt **abonnieren!**

Und wir schenken
Ihnen das Buch

„Die Thank You Economy“



www.vc-magazin.de

Revival des Joint Ventures

Zum Autor



Dr. Gernot Wunderle ist Managing Partner bei goetzpartners und leitet die deutschen Corporate Finance-Aktivitäten. Goetzpartners ist eine unabhängige M&A- und Unternehmensberatung mit 200 Mitarbeitern in acht Ländern.

Der europäische M&A-Markt befindet sich 2012 in Lethargie. Transaktionsanzahl und -volumen nahmen deutlich ab gegenüber den Vorjahren. Eine Spielart des M&A erfreut sich jedoch in letzter Zeit großer Beliebtheit – das Joint Venture. Der unsichere Marktausblick, der volatile Finanzsektor und technologische sowie regulative Veränderungen lassen mehr und mehr Unternehmen entscheiden, diese Herausforderungen in einer Partnerschaft anzugehen. Als wir vor drei Jahren den schweizerischen Ringier-Verlag bei der Strategie für seine Osteuropa-Aktivitäten berieten, wurde schnell klar, dass die Transformation der marktführenden Geschäfte von Print zu Online extrem viel Kapital und Know-how für Akquisitionen sowie Eigenentwicklungen erfordern würde. Statt eines Alleinganges wurde ein 50:50 Joint-Venture mit dem Axel-Springer-Verlag für Osteuropa eingegangen, das den Marktführer in Mittel- und Osteuropa formte.

Die Skepsis war groß, ob ein Joint Venture zwischen einem Familienunternehmen und einem mehrfach größeren, börsennotierten Medienkonzern funktionieren kann. Nach zwei Jahren kann man feststellen, dass dies sehr gut geht – trotz des sehr schwierigen Marktumfeldes. Mehrere sogenannte Game Changer-Akquisitionen wurden gemeinsam durchgeführt, der Abstand zu Wettbewerbern ausgebaut. Alleine wäre dies nicht möglich gewesen.

Entscheidend für den Erfolg war die genaue Festlegung von Strategie, Management und Corporate Governance bei der Entwicklung des Joint Ventures. Der Aufbau von Geschäften in den BRIC-Staaten stellt oftmals selbst für Großunternehmen eine Herausforderung dar, die sie bevorzugt in einer Partnerschaft angehen. Dieses Jahr hat E.On mit dem brasilianischen Konzern MPX ein Joint Venture geformt zur Geschäftsentwicklung in Lateinamerika, die Otto Group hat mit dem brasilianischen Distanzhändler Posthaus ein gemeinsames Unternehmen gegründet, um in dem südamerikanischen Land Marktführer im E-Commerce-Geschäft zu werden, der deutsche Getriebehersteller Getrag hat mit dem chinesischen Autokonzern Dongfeng ein Gemeinschaftswerk für den chinesischen Markt gestartet, und es gibt viele Beispiele mehr.

Sicher, gerade aus Asien kommen auch viele negative Nachrichten, beispielsweise Geschichten darüber, wie der Joint Venture-Partner nebenher eigene Geschäfte macht, Technologie absaugt oder Produkte kopiert. Evonik hat dieses Jahr sein Joint Venture in Yingkou nach Problemen mit dem chinesischen Management beendet, Bosch hat sich aus der gemeinsamen Akku-Produktion mit Samsung zurückgezogen. Joint Ventures sind schwierig zu formen und noch schwieriger zu leben, können aber, wenn sie richtig gemanagt werden und die Partner das Gemeinschaftsunternehmen nicht als Notlösung oder Bereicherungsmodell sehen, erstaunliches Potenzial entfalten.

Auch Finanzinvestoren können gefragte Partner sein. KKR unterhält Joint Ventures mit Bertelsmann für den Musikrechtsektor sowie mit Wild Flavors für den Sektor natürliche Geschmacksstoffe. Die Konzerne bringen ihre Sektoraktivitäten und ihr Know-how ein, der Finanzinvestor Transaktionskompetenz, Finanzkraft und ein globales Netzwerk. Ähnliche Transaktionen im Jahr 2012 sind das Gemeinschaftsunternehmen zur Entwicklung von Offshorewindparks zwischen Ventizz Capital Partners und Hochtief Solutions oder die gemeinsame Akquisitionsplattform Axel Springer Digital Classifieds mit einer Marktbewertung von 1,5 Mrd. EUR von Axel Springer und dem Wachstumsinvestor General Atlantic. So können kreative Joint Ventures für Private Equity eine Quelle proprietärer Transaktionen und ein Weg aus dem derzeitigen M&A-Tal sein. ■

Erleichterte Unternehmenssanierung

ESUG: Neues Insolvenzrecht aus Investoren- und Eigentümersicht

Mit Inkrafttreten des ESUG (Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen) am 1. März 2012 hat sich die Welt der Insolvenzabwicklung grundlegend verändert. Gespräche mit vielen Unternehmen zeigen aber, dass das neue Gesetz in der Wirtschaft noch nicht angekommen ist und die unglaublichen Möglichkeiten zur Gestaltung des künftigen Unternehmenserfolges weder bei Gesellschaftern, Organen noch bei Investoren auch nur in Ansätzen bekannt sind.

Voraussetzung: Wettbewerbsfähigkeit möglich

Mit dem neuen Insolvenzrecht lässt sich der Sanierungserfolg rechtssicher gestalten. Grundvoraussetzung ist die Wiederherstellung der Markt- und Wettbewerbsfähigkeit. Ist dies möglich – was sich ausschließlich unter betriebswirtschaftlichen Aspekten entscheidet –, erkennt der erfahrene Berater nach einem Blick auf Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung sehr schnell, ob dies von einer bilanziellen Sanierung begleitet werden und wie viel Liquidität in der Insolvenz aus dem Unternehmen heraus generiert werden kann. Stimmen die Rahmenbedingungen und gelingt es dem Geschäftsführer, seine wichtigsten Gläubiger schon vor Eintritt in das Verfahren einzubinden, kann er beinahe rechtssicher ausschließen, dass das Verfahren in ein normales Insolvenzverfahren mündet.

Neuaufstellung in sechs Monaten

Vielmehr tritt er mit dem Tage der Insolvenzantragstellung in eine sogenannte Eigenverwaltung ein, die vollumfänglich die Handlungsfähigkeit bei der bisherigen Geschäftsführung belässt. An die Stelle eines Insolvenzverwalters tritt der Sachwalter, der ausschließlich Überwachungsfunktionen hat. Im Rahmen der Eigenverwaltung wird ein Insolvenzplan erstellt, der im Ergebnis die Bilanz bereinigt. Durch die dadurch erzielte Bereinigung der Passivseite wird die Eigenkapitalquote meist um 40 bis 70% verbessert. Das vor Antragstellung unterkapitalisierte Unternehmen ist nunmehr wieder mit ausreichendem Eigenkapital ausgestattet. Die notwendige Liquidität wird über Insolvenzgeld, Rückforderung gezahlter Umsatzsteuer und die Nichtzahlung von Altverbindlichkeiten bis zur Verfahrensaufhebung generiert. Bei einem Unternehmen mit 200 Mitarbeitern und 2 Mio. EUR Umsatz im Monat ergibt sich allein aus den ersten beiden Positionen eine Liquidität von fast 3 Mio. EUR. Zusätzliche Bankfinanzierungen sind jetzt nur noch selten erforder-



Foto: PantherMedia / Darius Turek

lich. Zwischen Antragstellung und Beendigung des Verfahrens vergehen weniger als sechs Monate. Das zu Beginn wertlose Unternehmen wird wieder werthaltig.

Vorteile für den Investor

Die geschilderte Option ist nicht nur aus Gesellschafter-, sondern auch aus Investorensicht interessant. Der herkömmliche Weg eines Erwerbs im Rahmen eines Asset Deals erfordert meist ein Vielfaches der Liquidität gegenüber einem Erwerb im Rahmen einer Insolvenzplanlösung. Der potenzielle Investor kann schon vor Antragstellung verbindliche Absprachen mit dem Insolvenzschuldner für den Fall treffen, dass der Insolvenzplan bestätigt wird, und sich die Befugnis zu einer Kapitalerhöhung einräumen lassen, um auf diesem Wege die Mehrheit oder gar alle Anteile zu übernehmen. ■

Zum Autor



Robert Buchalik ist Rechtsanwalt und Partner der Buchalik Brömmekamp Rechtsanwälte Steuerberater sowie der Buchalik Brömmekamp Unternehmensberatung (vormals mbb consult). Er hat bislang 16 Anträge auf vorläufige Eigenverwaltung oder die Einleitung eines Schutzschirmverfahrens begleitet, seit März wurden 61 Verfahren wie beschrieben bekannt.

Neuerung im Insolvenzrecht

Zweite Chance – Schutzschirmverfahren in der Praxis

„Ein Insolvenzverfahren ist nicht Ausdruck eines persönlichen Versagens und wirtschaftlichen Scheiterns, sondern kann auch die Chance zur Sanierung bieten.“ Die Bundesjustizministerin Sabine Leutheusser-Schnarrenberger beschreibt so das Anliegen der zum 1. März 2012 in Kraft getretenen Insolvenzrechtsreform. Häufig werden die Neuerungen des Insolvenzrechts mit der Einführung des sogenannten Schutzschirmverfahrens gleichgesetzt, das aber nur ein Ausschnitt der Neuregelungen ist.

Stärkung der Eigenverwaltung

In der Eigenverwaltung bleibt das insolvente Unternehmen selbst „verwaltungs- und verfügungsbefugt“. Das Management trifft also weiter die wesentlichen Entscheidungen. Zur Kontrolle der Entscheidungen des Managements setzt das Insolvenzgericht einen sogenannten Sachwalter ein. Die bisherige deutsche Insolvenzkultur war geprägt von der Maxime, der „Bock solle nicht zum Gärtner gemacht werden“. Nachdem der Gesetzgeber angeordnet hat, dass Anträgen auf Eigenverwaltung nun grundsätzlich stattzugeben ist – ein Gericht kann den Antrag auf Eigenverwaltung nur abweisen, wenn ersichtlich ist, dass die Eigenverwaltung zu Nachteilen für die Gläubiger führt – ändert sich gegenwärtig die Insolvenzlandschaft. Zahlreiche Verfahren werden in Eigenverwaltung fortgeführt. Dazu trägt auch bei, dass nunmehr Unternehmen bereits im vorläufigen Insolvenzverfahren in vorläufiger Eigenverwaltung fortgeführt werden können.

Stärkung des Insolvenzplanverfahrens

Der Gesetzgeber führte ferner wesentliche Änderungen im Insolvenzplanverfahren ein. Ein Insolvenzplan ist eine Art Vergleich unter den Gläubigern, bei dem die Zustimmung einzelner Gläubiger zwangsweise ersetzt werden kann. Voraussetzung dafür ist insbesondere, dass der jeweilige Gläubiger, dessen Zustimmung ersetzt wird, nicht schlechter gestellt wird als in einem Regelinsolvenzverfahren. Ein Insolvenzplan sieht häufig erhebliche Kürzungen von Gläubigerforderungen vor, um die Passivseite einer Gesellschaft zu bereinigen. Nach den Neuregelungen kann in einem Insolvenzplan nun beispielsweise in die Anteilsrechte der Altgesellschafter auch gegen deren Willen eingegriffen werden. Dies erlaubt unter anderem Debt/Equity-Swaps, also die Umwandlung von Fremd- in Eigenkapital, wodurch die Gesellschaft von Verbindlichkeiten befreit werden kann.



Stärkung der Gläubigerautonomie

Darüber hinaus wurden zahlreiche verfahrensrechtliche Erleichterungen für Insolvenzpläne eingeführt. Insbesondere wurde das Einlegen von Rechtsmitteln gegen den Insolvenzplan erschwert. Dies steigert in der Praxis die Attraktivität von Insolvenzplänen erheblich. Die gewünschte stärkere Einbindung der Gläubiger wird heute unter anderem durch die Einsetzung von Gläubigerausschüssen auch im vorläufigen Insolvenzverfahren erreicht. Der Ausschuss hat ein Anhörungsrecht bei der Auswahl des Insolvenzverwalters oder Sachwalters beziehungsweise unter gewissen Voraussetzungen sogar ein Bestimmungsrecht. Er wird bei den wesentlichen Entscheidungen des Verfahrens eingebunden.

Schutzschirmverfahren

Ein wesentlicher Aspekt der Insolvenzrechtsreform war es, Unternehmen ein Verfahren zur Verfügung zu stellen, in dem sie selbst eine insolvenzrechtliche Sanierung durchführen können – das sogenannte Schutzschirmverfahren. Ein Schutzschirmverfahren ist ein vorläufiges Insolvenzverfahren, in dem ein Unternehmen in vorläufiger Eigenverwaltung – also weitgehend selbstbestimmt, aber unter Aufsicht eines vorläufigen Sachwalters – einen Insolvenzplan ausarbeitet. Der Insolvenzplan kann im anschließend eröffneten Insolvenzverfahren umgesetzt

werden. Auf Antrag ist das Gericht verpflichtet, Zwangsvollstreckungen gegen das Unternehmen zu untersagen oder einstweilen einzustellen. Zur Ausarbeitung des Insolvenzplans setzt das Insolvenzgericht dem Unternehmen eine Frist von maximal drei Monaten.

Vorteile des Schutzschirmverfahrens

Ein besonderer Vorteil eines Schutzschirmverfahrens besteht aus Sicht des insolventen Unternehmens darin, dass es grundsätzlich einen vorläufigen Sachwalter selbst bestimmen kann. In der Praxis sollte man darauf achten, dass ein unabhängiger, kompetenter und nach Möglichkeit dem Gericht bekannter Sachwalter vorgeschlagen wird. Ist kein Missbrauch zu befürchten, wird ein Gericht das gesetzlich vorgesehene Auswahlrecht des Schuldners beachten und nicht von bestehenden Ausnahmeregelungen zur Einschränkung des Wahlrechts Gebrauch machen. Ein interessanter Finanzierungseffekt des Schutzschirmverfahrens besteht neben dem Insolvenzgeld – für die Zeit von drei Monaten vor Eröffnung des Insolvenzverfahrens übernimmt die Bundesanstalt für Arbeit weitgehend die Zahlung der Löhne – in der Tatsache, dass die Umsatzsteuer im vorläufigen Eigenverwaltungsverfahren nach gegenwärtig herrschender Auffassung nur eine einfache Insolvenzforderung ist, auf die lediglich eine Quotenzahlung geschuldet wird. Das Schutzschirmverfahren steht Unternehmen offen, die nur drohend zahlungsunfähig und/oder überschuldet, nicht jedoch schon zahlungsunfähig sind.

Fazit:

Die ersten Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass sich die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Sanierung Not leidender Unternehmen durch die Insolvenzrechtsreform wesentlich verbessert haben. Insbesondere die (vorläufige) Eigenverwaltung findet bei größeren Verfahren in der Praxis Akzeptanz. Auch wenn die rechtlichen Rahmenbedingungen verbessert wurden, bleibt die wesentlichste Prämisse einer erfolgreichen Sanierung aber weiterhin unverändert: Nur wenn ein wirtschaftlich tragfähiges Konzept vorliegt, kann die vom Gesetzgeber gewünschte „zweite Chance“ erfolgreich sein. ■

Zum Autor



Dr. Wolfram Desch ist assoziierter Partner der Kanzlei Görg Rechtsanwälte. Seine Schwerpunkte liegen auf u.a. auf Restrukturierung, Krisenberatung und Gesellschaftsrecht. Er hat bereits eine Aktiengesellschaft und ihren Vorstand bei einem der ersten Schutzschirmverfahren beraten.

Anzeige



ist ein europäischer Venture Capital-Investor mit Sitz in München und Paris.

Mehr als 60 Unternehmer haben uns schon überzeugt.

Beeindrucken Sie uns auch!

www.xange.fr/en | info@xangevc.de



Was kommt beim Anleger an?

Studien des VGF und des VentureCapital Magazins überprüfen Performance geschlossener Fonds

Große Fonds-Closings feiern Emissionshäuser gerne in Presse- und anderen Unternehmensmitteilungen – wie sich geschlossene Fonds jedoch über die Laufzeit entwickeln und welche Rendite die Anleger am Ende erwirtschaften, wird seltener publik gemacht. Aufschluss geben hier in erster Linie die Leistungsbilanzen, die die meisten Fondsanbieter mittlerweile veröffentlichen. Der VGF Verband Geschlossene Fonds arbeitet derzeit an einer umfassenden Auswertung der Leistungsbilanzen und hat erste Ergebnisse vorab veröffentlicht. Die Assetklasse Private Equity fehlt in dieser Vorabanalyse, ein Blick auf die jährliche Dachfondsstudie des VentureCapital Magazins kann jedoch Anhaltspunkte zur Performance-Messung geben.

40 Jahre Markthistorie

In seiner Studie analysiert der VGF die Leistungsbilanzen der 41 Vollmitglieder und damit alle von ihnen emittierten Fonds über verschiedene Assetklassen hinweg. Einbezogen wurden alle Fonds, die bis zum Berichtsjahr 2010 aufgelöst wurden. Die Daten gehen zum Teil zurück bis ins Jahr 1972 und geben damit einen Überblick über 40 Jahre Markthistorie. Von den 838 erfassten Fonds wurden 799 ausgewertet, für den Rest lagen laut VGF nicht genügend Informationen für die Analyse vor. Mit 280 Produkten stellten Schifffonds den größten Teil der Untersuchungsgruppe, gefolgt von 170 Immobilienfonds mit Objekten im Ausland, 152 Immobilienfonds mit Objekten in Deutschland und 138 Flugzeugfonds. Der Rest waren Leasing-, Spezialitäten-, Energie- und Infrastrukturfonds.

Vermögenszuwachs nach Steuern

Die VGF-Studie ermittelt für jeden Fonds den Vermögenszuwachs, den ein Anleger erwirtschaftete, indem die Differenz zwischen den kumulierten Rückflüssen und dem eingesetzten Kapital ins Verhältnis zum eingesetzten Kapital gesetzt wird. Die Analyse berücksichtigt dabei Steuerzahlungen und -erstattungen, stellt also eine Nachsteuerbetrachtung dar. Ermittelt wurde außerdem eine Erfolgsquote, also der Prozentsatz der Fonds einer Assetklasse, die einen positiven Vermögenszuwachs erwirtschaften konnten.

Die Sieger: Deutschland-Immobilienfonds

Die Auswertung der Ergebnisse nach Anlageklassen zeigt, dass Immobilienfonds mit Objekten in Deutschland mit durchschnittlich 73,29% den größten Vermögenszuwachs gesehen haben. Auf Platz zwei und drei folgen Immobilien-

fonds mit Objekten im Ausland (68,08%) und Schifffonds (59,13%). Am zuverlässigsten waren ebenfalls diese drei Anlageformen: Die Erfolgsquote lag bei den Ausland-Immobilienfonds mit 95,88% am höchsten, gefolgt von Schifffonds mit 90,71% und Deutschland-Immobilienfonds mit 84,87%. Aufgrund der geringen Anzahl an Spezialitäten-, Energie- und Infrastrukturfonds sind die Ergebnisse in diesen Gruppen nicht repräsentativ.

Durchschnittlicher Vermögenszuwachs (VZ) und Erfolgsquote geschlossener Fonds		
Assetklasse	durchschn. VZ (%)	Erfolgsquote (%)
Immobilien Deutschland	73,29%	84,87%
Immobilien Ausland	68,08%	95,88%
Schiff	50,13%	90,71%
Infrastruktur	33,81%	75,00%
Leasingfonds	32,08%	67,74%
Energie	19,78%	77,78%
Flugzeugfonds	2,31%	48,55%
Spezialitätenfonds	-4,94%	53,33%

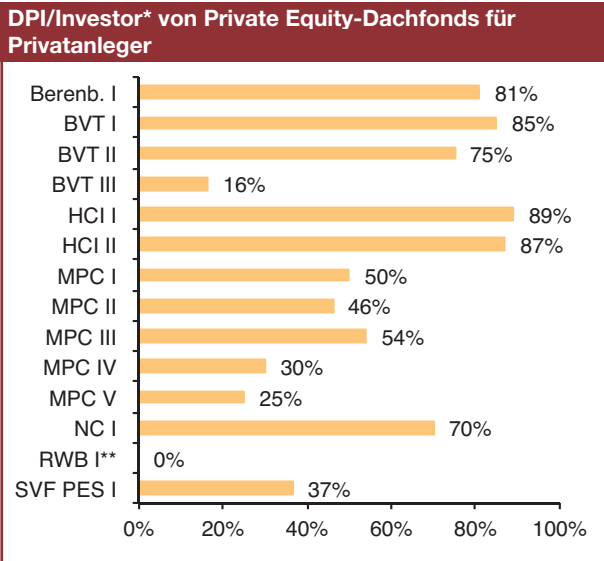
Quelle: VGF

Analyse von Private Equity-Dachfonds

Private Equity-Fonds werden in der VGF-Analyse nicht berücksichtigt. Eine Performance-Messung für deutsche Beteiligungsfonds im Retail-Bereich fehlt bislang. Einen Anhaltspunkt zumindest für das Segment der Private Equity-Dachfonds bietet die sogenannte Dachfondsstudie, die das VentureCapital Magazin in diesem Jahr zum achten Mal vorlegt. Untersucht werden hier 14 Private Equity-Dachfonds für Privatanleger aus den Jahren 2000 bis 2004 der Emittenten Berenberg Private Capital, BVT Holding, HCI Capital, MPC Münchmeyer Petersen Capital, Nordcapital, RWB und SVF. Damit bietet die Analyse einen Überblick über die Entwicklung aller in diesem Zeitraum im Retail-Bereich (Mindestbeteiligung bis maximal 50.000 EUR) aufgelegten Dachfonds in der Assetklasse Private Equity.

Über die Rendite hinaus

Die Studie untersucht die Dachfonds nicht nur unter Renditegesichtspunkten, gewertet werden neben der Rendite die Kategorien Risikostreuung, Kosten, Management und Transparenz (zu Einzelheiten siehe die Sonderbeilage „Private Equity-Dachfonds“ in dieser Ausgabe). Außerdem führt die Studie eine Vorsteueranalyse durch. Die Fonds sind auch noch nicht vollständig liquidiert. Aus diesen und weiteren



* Rückflüsse vom Dachfonds an die Investoren in Prozent des eingezahlten Kapitals
 ** Bei dem thesaurierenden und reinvestierenden Fonds RWB I liegt der DPI/Investor konstruktionsbedingt immer bei 0%.
 Quelle: Dachfondsstudie des VentureCapital Magazins

Gründen kann die Studie nicht mit der Leistungsbilanzanalyse des VGF verglichen werden. Dennoch gibt sie einige interessante Anhaltspunkte für die Performance der Assetklasse.

Von 25% bis 89%

So hat noch keiner der analysierten Fonds bislang das eingezahlte Kapital an die Anleger zurückführen, geschweige denn eine Rendite ausbezahlen können. Die Kennziffer DPI (Distribution to Paid-in), die die Rückflüsse vom Dachfonds an die Investoren in Prozent des eingezahlten Kapitals ausdrückt, lag beim Fonds HCI Private Equity I zum Jahresende 2011 bei 89% – der beste Wert in der ganzen Studie. Nur 25% ihres Kapitals haben bislang die Anleger des MPC Global Equity V wiedergesehen. Eine Ausnahme

stellt der historisch erste Dachfonds der RWB AG dar: Er reinvestiert Rückflüsse, sodass bislang kein DPI auf Investorebene ausgewiesen werden kann.

Geduldsprobe für Anleger

Die Anleger der ersten Generation deutscher Private Equity-Dachfonds im Retail-Segment werden also auf eine Geduldsprobe gestellt. Die Fonds haben alle das Laufzeitende erreicht und noch keinen Vermögenszuwachs geliefert. Einige Fonds wie der BVT I, der RWB I oder der MPC I haben bereits die Verlängerungsoption gezogen. Das schwierige Marktumfeld verhindert derzeit in vielen Fällen die vollständige Liquidierung der Fonds zu attraktiven Preisen. In vielen Fällen, wie den Fonds von BVT, HCI oder RWB, dürfte sich das Warten für die Anleger jedoch lohnen, hier schlummern noch viele Schätze im Portfolio, die noch gehoben werden dürften.

Fazit:

Der VGF legt mit seiner Analyse eine historisch fundierte Messung der Performance von geschlossenen Fonds in Deutschland vor. Anleger erhalten damit eine wichtige Orientierungsmarke – wenn sich auch aus Erfolgen der Vergangenheit, wie beispielsweise bei Schifffonds, keine verlässlichen Aussagen über die aktuelle oder gar zukünftige Performance einer Assetklasse ableiten lassen. Im Private Equity-Bereich fehlt bislang eine belastbare Analyse. Die Studie des VentureCapital Magazins gibt jedoch einen Überblick über den aktuellen Entwicklungsstand der ersten deutschen Dachfondsgeneration im Beteiligungssektor. ■

susanne.glaeser@vc-magazin.de

Die Vorabanalyse des VGF finden Sie hier:



Dachfonds-News

Asien auf dem Vormarsch

Asien ist derzeit die beliebteste Anlageregion unter Limited Partnern. Laut einer Erhebung der Research-Plattform Cepres unter 199 LPs und GPs weltweit ist für 34% der LPs Asien zur Hauptzielregion geworden – und hängt damit Europa mit 27% und Nordamerika mit 24% ab.

Institutionelle setzen auf Alternatives

Als Konsequenz aus der Euro- und Staatsschuldenkrise verändern institutionelle Investoren ihre Asset-Allokation und setzen verstärkt auf alternative Anlageklassen. In einer Umfrage der Fondsgesellschaft Universal-Investment unter 80 institutionellen Investoren gaben rund 25% der Befragten an, künftig ihre Investments in Bereichen

wie Immobilien, Infrastruktur oder erneuerbare Energien auszubauen. Eine Erhöhung der Aktienquote planen demnach rund 30% der Befragten.

Platzierungszahlen gehen dramatisch zurück

Die Mitglieder des VGF Verband Geschlossene Fonds e.V. haben im dritten Quartal 2012 mit 529,1 Mio. EUR 46% weniger Eigenkapital platziert als im Vorjahresquartal (974,5 Mio. EUR). Im Vergleich zum zweiten Quartal 2012 (796,5 Mio. EUR) beträgt der Rückgang 35%. Private Equity-Fonds konnten gar nur 9,4 Mio. EUR einwerben – 53% weniger als im dritten Quartal 2011 (20 Mio. EUR) und ein Rückgang von 41% gegenüber dem letzten Quartal (15,9 Mio. EUR). Grund ist laut VGF die große Verunsicherung über das neue regulatorische Marktumfeld, v.a. über das AIFM-Umsetzungsgesetz.

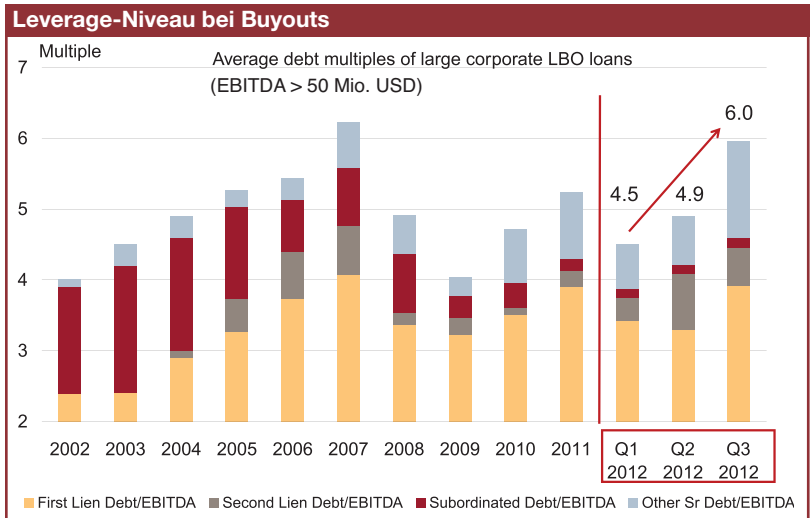
Positiver Ausblick nach drei Quartalen

Credit Suisse Private Equity Outlook sieht Renditen langfristig im zweistelligen Bereich

Dem unsicheren Marktumfeld, das noch immer einer Lösung der Schuldenkrisen in vielen westlichen Ländern harret, kann sich auch die Private Equity-Industrie nicht entziehen. Folgen sind die seit Jahren gesunkene Dealaktivität und das nach wie vor geringe Fundraisingvolumen. Eine absehbare Rückkehr auf Vorkrisenniveau können sich auch die Experten der Credit Suisse nicht vorstellen. In ihrem aktuellen „Private Equity Outlook“ zeigen sie sich dennoch optimistisch.

Je jünger, desto steiler

Mit der Performance ihrer Private Equity-Anlagen können Investoren derzeit zufrieden sein, so der Tenor des aktuellen Credit Suisse-Reports. Laut des Cambridge Associates Composite Index lagen die Returns amerikanischer Beteiligungsfonds im ersten Quartal 2012 bei 5,7%, im Bereich Leveraged Buyouts sogar bei 6%. Im zweiten Quartal gab es ein Minus von 0,3% zu verzeichnen. Für das dritte Quartal rechnen die Credit Suisse-Experten jedoch bereits wieder mit besseren Ergebnissen. Für die kommenden fünf Jahre sagen sie gar annualisierte Renditen von 9,4 bis 17% voraus, ihr Basisszenario liegt bei 13,1%. Über die Auflegungsjahre 2005 bis 2009 hinweg schwankten die jährlichen IRRs deutlich zwischen im

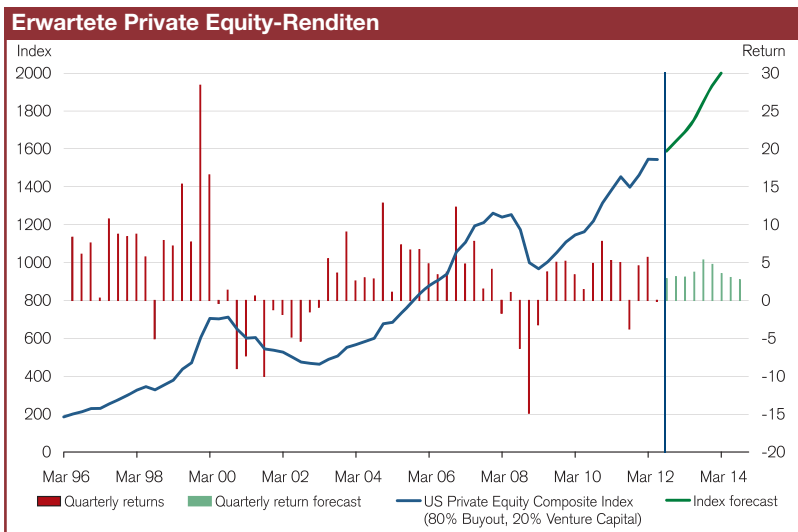


Quelle: S&P LCD, Credit Suisse / IDC

Median 5 und 11,5%. Die für Private Equity-Fonds typische J-Kurve verlief bei jüngeren Fonds steiler: Während ein durchschnittlicher, 2005 aufgelegter Fonds erst nach fünf Jahren profitabel wurde, gelang das einem 2009er-Fonds bereits nach durchschnittlich anderthalb Jahren.

Positiver Ausblick für Listed Private Equity

Optimistisch zeigen sich die Credit Suisse-Analysten auch und gerade für Listed Private Equity: Börsennotierte Private Equity-Gesellschaften haben laut des vorliegenden Zahlenmaterials im Zuge der jüngsten Rally deutliche Wertsteigerungen verzeichnet. Die Assetklasse übertraf vergleichbare Aktienindizes praktisch überall – mit Ausnahme von Europa. Zudem sind die Abschläge gefallen und betragen nun noch durchschnittlich 20%. Zahlreiche Papiere werden aber nach wie vor mit deutlich höheren Abschlägen gehandelt, so der Report. Vom weiteren Aufwärtstrend an den Aktienmärkten sollten jedoch auch börsennotierte Beteiligungsgesellschaften profitieren. „Unseres Erachtens sollte Listed Private Equity von diesem Trend profitieren, und die Abschläge gegenüber dem Nettoinventarwert (NAV) verfügen nach wie vor über



Quelle: Cambridge Associates, Credit Suisse / IDC

etwas Spielraum für eine Reduktion“, schreibt Marina Stoop, Autorin des Reports.

Höherer Leverage

Grund zur Sorge könnte jedoch der deutlich gestiegene Anteil von Fremdkapital bei Investments sein. Im dritten Quartal 2012 hat das freundlichere Finanzierungsumfeld dazu geführt, dass der Eigenkapitalanteil bei Beteiligungen auf 36,3% gesunken ist – von 44,8% im ersten Quartal dieses Jahres. Das Leverage-Niveau, genauer das Verhältnis Fremdkapital/EBITDA, hat im selben Zeitraum von 4,9x auf 6,0x zugelegt. Solche hohen Werte waren bislang nur während der Boomphase 2007 erreicht worden. Sie überraschen umso mehr, als die Kaufpreise deutlich unter dem damaligen Niveau geblieben sind. Manager haben offenbar versucht, höhere Preise durch höheren Leverage auszugleichen und so das Renditepotenzial zu steigern.

Fazit:

Die Experten der Credit Suisse rechnen mit stabilen Renditen für Private Equity-Investoren. Gerade im Bereich Listed Private Equity machen sie noch Luft nach oben aus. „Eine wirtschaftliche Erholung mit schnellerem Wachstum 2013 vorausgesetzt – unser Basisszenario –, wird sich die Private Equity-Industrie wohl weiterhin gut entwickeln“, schreibt Expertin Stoop. ■

susanne.glaeser@vc-magazin.de

Lesen Sie regelmäßige Marktanalysen der Credit Suisse-Experten – exklusiv im 14-täglichen Newsletter **Private Equity Flash**.



Anzeige



- Aktuelle Geschäftsberichte von zahlreichen börsennotierten Aktiengesellschaften
- Kostenlose, einfache Bestellung ohne Anmeldung
- Lieferzeit nur 2 Werktage
- Sammelbestellungen möglich

www.geschaeftsbericht-service.de

Geschäftsberichte kostenlos direkt nach Hause bestellen.

Soeben eingetroffen:

- | | | |
|--------------------------------|---|----------------------------|
| DUMPCar AG | / | Geschäftsbericht 2011 |
| IPO.GO AG | / | Geschäftsbericht 2011 |
| P & I Personal & Informatik AG | / | Geschäftsbericht 2011/2012 |



Weitere Informationen: Kristina Weber, weber@goingpublic.de



Neuer MCC Venture Award ehrt Tigi

Die Energiewende stellt hohe Anforderungen an die Innovationsfähigkeit der Unternehmen. Gerade junge, innovative Firmen können hier echten Mehrwert schaffen. Um Innovationen in diesem Bereich zu würdigen, hat die Munich Cleantech Conference, die vom Techno-Logienetzwerk Munich Network ausgerichtet wird, den MCC Venture Award ins Leben gerufen. Die Auszeichnung wurde in diesem Jahr zum ersten Mal vergeben. Der Gewinner war das israelische Solar-Start-up Tigi, das für seinen Honeycomb Collector ausgezeichnet wurde. Nähere Informationen unter www.munichnetwork.com



Jury-Mitglied Prof. Eike Weber (links) überreicht Zvika Klier von Tigi den MCC Venture Award.

NetStart-Award für SeniorPad

SeniorPad hat sich im Finale des netStart-Awards gegen neun Start-ups durchgesetzt und sich das Preisgeld in Höhe von 10.000 EUR gesichert. Das Unternehmen bietet eine digitale Informations- und Versorgungsplattform für Senioren über verschiedene Medien an. Die Sonderpreise über je 5.000 EUR sicherten sich BringMeBack, ein virtuelles Fundbüro für verlorene Gegenstände im Internet, LightLock, die ein elektronisches Türsystem entwickelt haben, sowie Zapitano für ihre Social TV-Plattform. Infos unter www.netstart-inkubator.de.



Award-Gewinner Thomas Steinmayer (SeniorPad) mit Stefan Rosenbauer (ETL Gruppe), Thomas Fiedler (SeniorPad), Prof. Dr. Tobias Kollmann (netSTART) (v.l.n.r.).

Newsticker

+++ **Berlin** – Der Deutsche Gründerpreis hat in diesem Jahr Lukas Gadowski (Team Europe) und Dr. Paul-Josef Patt (eCapital) als „Top-Experten“ ausgezeichnet. Die Vorschlagsphase für die nächste Runde läuft noch bis 14. Dezember. +++ **München** – Mit Kapitalfreunde.de ist erstmals eine Crowdfunding-Plattform für Immobilien gestartet. +++ **Stuttgart** – Die KuKuk GmbH erhält den Landespreis für junge Unternehmen 2012 der L-Bank und des Landes Baden-Württemberg. +++ **Köln** – Die Universität zu Köln startet einen eigenen Inkubator mit vier Büroeinheiten. +++ **Stuttgart** – Gründer im Ländle haben laut Bürgschaftsbank Baden-Württemberg in den ersten neun Monaten 2012 im Schnitt 137.000 EUR Kredit aufgenommen, also 8,6% mehr als im Vorjahreszeitraum.

Crowd-Finanzierung heiß begehrt

Die neue Finanzierungsform Crowdfunding wird auch in Deutschland immer beliebter: 30 Start-ups haben laut dem Portal Für-Gründer in den ersten drei Quartalen im Jahr 2012 insgesamt 2,7 Mio. EUR eingesammelt. Rechnet man die fünf erfolgreichsten Start-ups aus dem vergangenen Jahr mit ein, beträgt das Volumen sogar 3,1 Mio. EUR. Details unter www.fuer-gruender.de

Über Crowdfunding eingesammeltes Kapital seit 2011



Quelle: Für-Gründer.de

Evobis vermittelt 6,3 Mio. EUR

Erfreuliche Zahlen für die Münchner Start-up-Szene vermeldet das Finanzierungsnetzwerk evobis: Das Netzwerk konnte im vergangenen Geschäftsjahr acht bayerischen Hightech-Unternehmen Seed-Finanzierungen in Höhe von insgesamt 6,3 Mio. EUR vermitteln. Das sind nur die direkt vermittelten Beteiligungen – im gesamten evobis-Umfeld, zu dem u.a. auch der Münchner Businessplan Wettbewerb gehört, flossen im abgelaufenen Geschäftsjahr 23,7 Mio. EUR in Technologie-Start-ups.

Details unter www.evobis.de

Die digitale Industrie trifft sich in London

Die Noah Conference 2012 in Zitaten

„If you have a few bugs, you better invest them in European internet companies than in an US one.“

Marco Jo Rodzynek (Noah) zur IPO-Performance von europäischen Internetfirmen im Vergleich zu amerikanischen.



„E-commerce is e-commerce, there is nothing to copy.“

Scott Collins (Summit Partners) zur Frage, ob Zalando ein Copy Cat ist oder nicht.

„We have much bigger fishes to fry than the difference between men and women.“

Annelies van den Belt (Sup) auf dem Panel „Leading women and their start-ups“.



„If you asked me four years ago, I would have said ‘social media is all crap’.“

Dr. Florian Heinemann (Project A Ventures) auf die Frage, welche Bedeutung Social Media für die Suche im Netz hat.

„Investments and starting a company is not only about taxes. Otherwise everybody would sit on the Bermudas or Bahamas.“

Jean-David Blanc (französischer Business Angel) über die bevorstehenden Gesetzesänderungen in Europa und Frankreich.



„Nice marriage, nice honeymoon.“

Dr. Jens Müffelmann (Axel Springer Ventures) zum Joint Venture mit General Atlantic.

„The most important tool to require customers is your brain. Not Facebook or Google.“

Ouriel Oayon (Appsfire)



„Capital is not important – important is entrepreneurial capital.“

Philipp Freise (KKR)

Etwa 1.350 Investoren, Start-ups und Unternehmer trafen sich auf der Noah Conference in London, um sich über die neuesten Trends in der Internetbranche auszutauschen, das nächste Investment beziehungsweise den passenden Investor zu finden und vor allem: um zu netzwerken. Auf den zahlreichen Panels diskutierten Experten unter anderem über die Themen Internet in Russland, Israel als Start-up-Schmelde oder die Zukunft des Free TV in Zeiten des Second Screen. Neben zahlreichen Unternehmens-Pitches und Keynote Speeches gab es einen SevenVentures Pitch Day, auf dem sich sieben Start-ups einer namhaften Jury präsentierten.

benjamin.heimlich@vc-magazin.de

Die Causa studiVZ

Aufstieg und Fall eines sozialen Netzwerks

Vom Platzhirsch in die Bedeutungslosigkeit – und wohin jetzt? Mit dem Verkauf der VZ-Netzwerke geht für Holtzbrinck Ventures eine der unglücklichsten Beteiligungen der letzten Jahre zu Ende. Für einen unbekanntenen Kaufpreis erwarb die Investmentbank Vert Capital die ehemaligen Holtzbrinck-Hoffnungsträger. Über seine Ziele mit den VZ-Netzwerken schweigt sich der neue Eigentümer noch aus. Die Geschichte von studiVZ steht beispielhaft dafür, dass Erfolge im Internet sehr kurzlebig sein können, auch die beste Marketingstrategie selten über fehlende Innovation hinwegtäuschen kann und dass Fehlschläge sich eher ins Bewusstsein einprägen als Erfolge.

Rasanter Aufstieg und erste Probleme

Im November 2005 an den Start gegangen, ähnelte das soziale Netzwerk für Studenten von Ehsan Dariani und Dennis Bemann bei der Gründung frappierend dem nur etwa eineinhalb Jahre älteren amerikanischen Vorbild Facebook. Markantester Unterschied war die Farbgestaltung: Während sich Facebook in blau präsentierte, war studiVZ rot. Trotzdem durfte sich das Team um Dariani und Bemann im Oktober 2006 über den Internet-Publikumspreis von „Online Star“ freuen. Doch bereits in der Anfangszeit hatte das Netzwerk mit Problemen zu kämpfen – die meisten waren hausgemacht. Es gab zahlreiche Sicherheitslücken, durch die private Daten der Nutzer ausgespäht werden konnten. Darüber hinaus machte Dariani Schlagzeilen, weil er eine Geburtstagsfeier einludete, die in Aufmachung und Wortwahl dem Völkischen Beobachter, einer Propaganda-Zeitung der Nazis im Dritten Reich, äußerst ähnlich sah und er geschmacklich mehr als fragwürdige Videos veröffentlichte. Massiven Imageschaden erlitt studiVZ aber durch eine Gruppe von etwa 700 Männern, die es sich zum Ziel gesetzt hatten, anhand der Profile monatlich eine „Miss studiVZ“ zu wählen und diese gemeinschaftlich zu „gruscheln“. Anstatt aktiv gegen diese Form des Online-Stalkings vorzugehen, soll einer der Gründer sogar die Aufnahme in die Gruppe erbeten haben. Erst nachdem die Medien auf den Fall aufmerksam



Mittlerweile schon fast historisch: Die Seiten des VZ-Netzwerkes ...

gemacht und einige User sich von studiVZ abgemeldet hatten, schwenkten die Betreiber um und führten einen Verhaltenskodex ein.

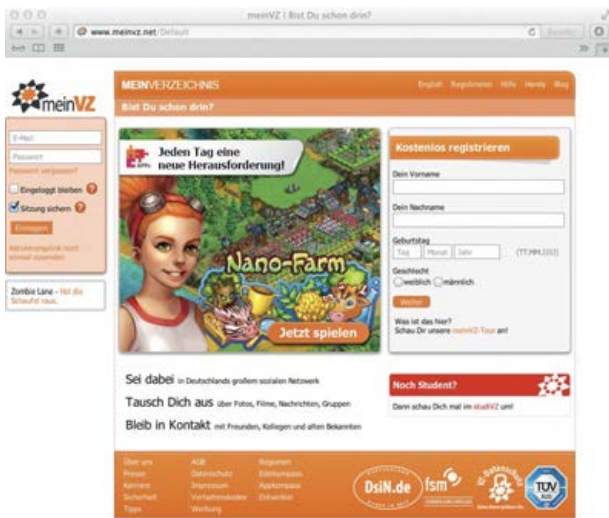
Investition und Wachstum

Bereits im Sommer 2006 hatte sich Holtzbrinck mit 2 Mio. EUR an der studiVZ Ltd. beteiligt. Neben dem Stuttgarter Zeitungsverlag, der sich heute auf Nachfrage der Redaktion nicht mehr zu diesem Investment äußern möchte, waren unter anderem auch die Samwer-Brüder Oliver, Marc und Alexander an dem Studentennetzwerk beteiligt. Trotz der Probleme mit ungesicherten Nutzerdaten und der Eskapaden der Gründer erfreute sich studiVZ einer enormen Beliebtheit, die Mitgliederzahl wuchs stetig. Nicht zuletzt da das Netzwerk wiederholt durch sogenannte Guerilla-Marketing-Aktionen wie etwa das Bekleben ganzer Schulhöfe mit Werbe-Post-It-Zetteln (mehr als 1.000 Schulen in zwölf Städten) große mediale Aufmerksamkeit erfuhr. Im Herbst 2006 gingen eine französische, eine italienische sowie eine spanische und eine polnische Version des deutschen Senkrechtstarters online. Kurz

Milestones aus der Unternehmensgeschichte der VZ-Netzwerke

Nov. 2005	Sommer 2006	Herbst 2006	11. Nov. 2006	Winter 2006	2. Jan. 2007	Feb. 2007	März 2007	Feb. 2008	1. März 2008
Start von studiVZ	Holtzbrinck beteiligt sich	Ableger in Frankreich, Italien, Spanien und Polen gehen live	eine Million angemeldete Nutzer	Studentenvertreter warnen vor der Benutzung von studiVZ	Holtzbrinck kauft studiVZ für kolportierte 85 Mio. EUR	Start von schülerVZ	Gründer Ehsan Dariani wird freigestellt	Start von meinVZ	Facebook startet in Deutschland

nachdem auf dem Heimatmarkt die Eine-Million-Nutzer-Grenze durchbrochen war, übernahm Anfang 2007 Holtzbrinck studivZ für geschätzte 85 Mio. EUR komplett. Zum Vergleich: Die News Corporation bezahlte 2005 knapp 440 Mio. EUR für Myspace, das zu diesem Zeitpunkt bereits mehrere Millionen Nutzer hatten. Im Jahr 2008 übernahm AOL das soziale Netzwerk Bebo mit knapp 25 Millionen Usern für etwa 650 Mio. EUR. Der anhaltende Zuwachs an Nicht-Studenten bewegte die VZ-Betreiber dazu, im Februar 2007 schülerVZ, ein eigenes Verzeichnis für Schüler aus Deutschland, Österreich, der Schweiz sowie Liechtenstein und Südtirol, an den Start zu bringen. Für alle anderen Nutzer folgte im Februar 2008 die dritte VZ-Plattform meinVZ.



... sind bis heute stark angelehnt an das US-Vorbild Facebook.

Verpasste Chance

Aufgrund anhaltender Unstimmigkeiten stellte Holtzbrinck im März 2007 den Gründer Dariani frei. Ende des Jahres 2008 folgten ihm seine ehemaligen Partner Bemmann und Michael Brehm, der wenige Monate nach dem Start von studivZ zum Gründerduo Dariani/Bemmann gestoßen war. Nach eineinhalb Jahren spielte Holtzbrinck bereits mit Verkaufsgedanken. Und die Interessenten waren namhaft: United Internet und Facebook waren bereit, die VZ-Netzwerke zu kaufen. Kolportiert wurde damals, dass Facebook zwischen 2 und 4% an eigenen Aktien bot (im Oktober 2007 hatte Microsoft 240 Mio. USD für 1,6% an Facebook bezahlt). Woran der Deal letztendlich gescheitert ist, daran scheiden sich die Geister. Fakt ist jedoch, dass Holtzbrinck studivZ nicht verkauft hat und mit ansehen musste, wie Facebook seinerseits den deutschen Markt eroberte.

Das (vorerst) letzte Kapitel

Insbesondere seit dem Jahr 2010 brechen die Seitenaufrufe und Mitgliederzahlen aller drei VZ-Netzwerke kontinuierlich ein. Waren es in den Hochzeiten 16 Millionen registrierte Nutzer, die den VZ-Seiten im Mai 2010 440 Millionen Einzelbesuche abstatteten, so schrumpften die Besuche auf 84 Millionen im November 2011 zusammen. Ein groß angekündigter Relaunch konnte diese Entwicklung nicht mehr ändern. Im Herbst dieses Jahres verkaufte Holtzbrinck die Netzwerke, die in der Zwischenzeit unter dem Namen Poolworks Ltd. firmierten, an Vert Capital. Das geschah trotz der Beteuerungen von Markus Schunk, Chef von Holtzbrinck Digital, in einem Interview mit der Welt vom Frühjahr 2012, dass man mit den VZ-Netzwerken eine langfristige Strategie verfolge. Vert Capital hatte 2010 bereits das Netzwerk Bebo erstanden, nachdem AOL es aufgrund von massivem Mitgliederschwund zum Verkauf angeboten hatte.



Quelle: IVW

Fazit:

Die Gewinner der Causa studivZ sind schnell aufgezählt: Neben den Gründern Dariani und Bemmann sowie den Samwer-Brüdern hat vor allem Facebook-Gründer Marc Zuckerberg gewonnen. Er hat Anteile an seinem eigenen Unternehmen behalten und trotzdem den deutschen Markt erfolgreich erschlossen. Verlierer ist zweifelsohne Holtzbrinck. Die Stuttgarter haben es verpasst, nach der Übernahme von studivZ sich vom reinen Klon-Dasein zu lösen und stattdessen mit Innovationen die eigenen Nutzer an sich zu binden. Da mag es auch nur noch ein schwacher Trost sein, dass auch andere fulminant an der Herausforderung Social Networks gescheitert sind: AOL konnte beim Verkauf von Bebo nach Brancheneinschätzungen nur weniger als 7,5 Mio. EUR realisieren, und auch die News Corporation kam bei der Veräußerung von Myspace nicht über 27 Mio. EUR hinaus. ■

benjamin.heimlich@vc-magazin.de

31. Dez. 2008	20. Jan. 2009	Mai 2010	Sept. 2011	Nov. 2011	Sept. 2012
Gründer Dennis Bemmann verlässt studivZ	Plattformen in Frankreich, Italien, Spanien und Polen gehen offline	440 Mio. Einzelbesuche	optischer Relaunch der VZ-Netzwerke	84 Millionen Einzelbesuche	Holtzbrinck verkauft seine Anteile an den VZ-Netzwerken an Vert Capital

Auf dem Gaspedal

Hausbesuch bei Jan Beckers, CEO, HitFox Game Ventures

SponsorPay, Madvertise, Absolventa – Jan Beckers ist seit Jahren ein wichtiger Impulsgeber der deutschen Internetszene. Seit letztem Jahr hat er sich auf die Games-Branche spezialisiert und gründet über den Inkubator HitFox Game Ventures Spielervermarkter. Zu Besuch bei einem Company Builder.

Geschäfte zwischen Kisten

Um ihn herum wuselt es nur so, aber Jan Beckers ist gespannt. Er empfängt seine Gäste im dicken Strickpulli in den Räumen seines neuesten Projekts: des Inkubators HitFox Game Ventures. Das Büro ist ein Paradebeispiel für die Berliner Internetwirtschaft: In den hohen Altbauräumen, von denen aus früher Groupon sein Geschäft ausgerollt hat, laufen junge Leute um Kisten herum, die sich wild überall stapeln, sitzen barfuß vor Laptops und diskutieren auf Englisch, wer heute mit Kaffeeholen dran ist. Jetzt am Vormittag ist der Kickertisch noch verwaist, aber das dürfte sich bald ändern. Im Aufenthaltsraum ist noch reichlich Platz, man plane, zusätzlich zum Tischfußball noch eine Tischtennisplatte aufzustellen, erfahren die Gäste. Sie werden vorbeigeführt an Reihen von Mitarbeitern vor Bildschirmen, 70 Leute arbeiten mittlerweile unter dem Dach der HitFox-Gruppe und entwickeln Gimmicks für Gamer wie den „Game Finder“, eine App, mit der Nutzer schneller und leichter interessante Spiele für ihr Smartphone finden können. Oder das Affiliate-Netzwerk AppLift, das Games-Anbietern performancebasierte Affiliate-Werbepplätze vermittelt. Hinter diesen Ideen steht Beckers. Und der hat ein Händchen für gute Ideen.

Auf dem Gaspedal

Beckers ist, was man neudeutsch einen Serial Entrepreneur nennt: ein Vollblutunternehmer, der von einer Idee zur nächsten jagt, der nicht aufgibt, bis sich der Erfolg einstellt, nur um danach das nächste Projekt zu starten, die nächste Firma aufzubauen. „Ich habe meine unternehmerischen Ziele immer erreicht, alle gegründeten Unternehmen auf Erfolgskurs gebracht, und es ging immer schneller, als ich zunächst gedacht hätte“, resümiert Beckers. Tatsächlich steht er seit jeher auf dem Gaspedal: Ein Faible für wirtschaftliche Zusammenhänge habe er irgendwie schon als Kind gehabt, erinnert sich Beckers. Mit 14 Jahren kaufte er seine ersten Aktien, auch wenn seine Eltern nicht unbedingt begeistert waren, seine Ersparnisse, die eigentlich für den Führerschein gedacht waren, freizugeben. Mit 20 zog Beckers dann sein erstes Unternehmen



Susanne Gläser traf Jan Beckers im HitFox-Büro in Berlin. Farblich hatten sich die beiden eigentlich nicht abgestimmt ...

auf: Noch als Student gründete er in seiner Heimatstadt Münster einen Partyveranstalter. Über 500 Partys organisierte er damals sozusagen als Nebenjob während seines Studiums – und das entsprechende Internetportal zog er gleich mit auf. Von da ab ging alles sehr schnell: Einen Teil der deutschen Internetszene kannte er bereits, also zog Beckers nach Berlin und lernte den anderen Teil kennen. Als erster Chefredakteur des Berliner Start-up-Blogs Gruenderszene.de war er bald Sprachrohr der Internet-Community in der Hauptstadt.

SponsorPay, Madvertise, Absolventa

Im Mittelpunkt stand jedoch immer seine Leidenschaft fürs Unternehmertum. Mit Weggefährten wie Lukasz Gadowski oder Kolja Hebenstreit zog Beckers sein Ding durch. Die Liste der von Beckers erfolgreich aufgezogenen Unternehmen liest sich wie ein Abriss der deutschen Internethistorie: Er war Mitgründer von SponsorPay.com, Madvertise.com und Absolventa.de – immer in Zusammenarbeit mit dem Inkubator Team Europe. Als Business

Angel investierte er u.a. in GoClio.com, Delivery Hero, Gruenspar.de und brands4friends.de. „Man sollte sich Ziele stecken, die der eigenen Qualifikation und Erfahrung angemessen sind, nach denen man sich aber trotzdem ordentlich strecken muss“, lautet Beckers' Erfolgsformel. Nachdem er sich aus der Geschäftsführung bei SponsorPay zurückgezogen hatte, gönnte er sich zehn Monate Auszeit. Aber er wusste die ganze Zeit über, was als Nächstes kommen sollte: „Ein gutes Netzwerk im Games-Markt hatte ich dank SponsorPay bereits aufgebaut, der nächste logische Schritt war eine Game Distribution Company.“

Company Builder HitFox

Mit eigenem Kapital und Unterstützung durch Team Europe gründete er im Mai 2011 also den Inkubator HitFox Game Ventures, einen „Company Builder“, wie sich Beckers selbst ausdrückt. Zusätzliche finanzielle Mittel stellten Venture Capital-Investoren zur Verfügung, die sich wiederum wie das Who is Who der Berliner Netzszene lesen: Digital Pioneers, Hasso Plattner Ventures, Holtzbrinck Ventures, Kite Ventures und Tengelmann Ventures. Die Entwicklung verlief in gewohnt rasantem Tempo: Im August 2011 ging mit dem Distributor HitFox Game Deals GmbH das erste hauseigene Gewächs an den Start, im Februar 2012 kaufte Beckers Team das Marketingnetzwerk HitFox ad2games GmbH. Ein Jahr nach Gründung beschäftigte die HitFox-Gruppe bereits 50 Mitarbeiter, seit dem Launch von HitFox Applift GmbH und HitFox App Discovery GmbH (Game Finder) im August dieses Jahres sind es 70.

Talent statt Erfahrung

Zur Geschäftsführung des Inkubators zählen neben Beckers die Mitgründer Dr. Hanno Fichtner, ein ehemaliger McKinsey-Berater, und Tim Koschella, der u.a. bei lecturio.de und

mysportsgroup.com Erfahrung als Internetunternehmer gesammelt hat. Das übrige Team ist bunt und international: Über die Hälfte der Mitarbeiter ist nicht aus Deutschland, sagt Beckers, „wir rekrutieren in ganz Europa, in den USA und sogar in Indien“. Wichtiger als die Erfahrung der meist noch sehr jungen Mitarbeiter ist ihm ihr Talent. „Ich habe es ja selbst erlebt: Wer früh mit Top-Leuten zusammenarbeitet, wächst jeden Tag und entwickelt sich sehr schnell“, ist der Serial Entrepreneur überzeugt. Außerdem setze er auf die Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmen, über 60% des Teams halten auch Firmenanteile, erklärt Beckers: „Wir suchen Mitunternehmer, die später weitere Unternehmen aufbauen wollen.“

Der Traum vom Social Entrepreneur

Das will auch Beckers selbst nach wie vor: „Es macht mir einfach Spaß, Visionen umzusetzen und Dinge aufzubauen.“ Dabei denkt er heute über den Tellerrand der Internetwirtschaft hinaus. „Jedes weitere erfolgreiche Internetunternehmen erweitert meinen zukünftigen Handlungsspielraum. In einigen Jahren will ich die hierbei gemachten Erfahrungen nutzen, um als Unternehmer soziale Probleme von globaler Relevanz zu lösen.“ Doch zunächst komme HitFox an erster Stelle. Auf dem Rückweg durchs Büro, durch das Wirrwarr an Kisten und Computern, verrät er es dann doch noch. Einmal sei eine seiner Ideen nicht aufgegangen: Mit Studienfreunden wollte er damals in Münster auch eine Kneipe aufziehen. „Geld haben wir zwar nicht verbrannt, aber es lief nicht besonders gut, und wir mussten einsehen, dass es die Mühe am Ende nicht wert war.“ Das war aber auch das einzige Mal, dass Beckers aufgegeben hat. ■

susanne.glaeser@vc-magazin.de

Anzeige

Tombstonery®
Financial Tombstone Gallery

Financial Tombstones Online

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

www.tombstonery.de

„Eine mündliche Zusage ist leider oft kaum etwas wert“

Interview mit Hendrik Braun,
The Visual Shopping Company 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 Hendrik Braun von The Visual Shopping Company GmbH, dem Start-up hinter ShopLove.

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

Braun: ShopLove aggregiert Online-Shops aus dem Bereich Mode und Wohndesign und bringt sie in visuell anregender Art und personalisierter Weise auf das iPad. Die Idee für die Shopping-App ist aus einem Konzept für ein Erlebniskochbuch mit angeschlossenem Shop entstanden, das auf ähnliche Weise funktionieren sollte. Insbesondere durch unsere Freundinnen wurden wir ermutigt, die Bildercollage mit Modeartikeln anstatt mit Rezeptfotos zu füllen.

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

Braun: Wir drei Gründer haben die Finanzierung der ersten Monate gemeinsam aus unserem Ersparten gestemmt. Mit dem ersten einfachen Prototyp begannen wir, Ende April 2012 Business Angels anzusprechen. Nach einigen Gesprächen mit Investoren aus ganz Deutschland konnten wir zwei Monate später beim Notar den Beteiligungsvertrag unterschreiben. Die größte Herausforderung dabei war, dass wir kein unmittelbares Vorbild aus den USA aufweisen konnten.

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

Braun: Eine mündliche Zusage ist leider oft kaum etwas wert. Vereinbarungen solle man sowohl mit Investoren als auch mit Kooperationspartnern so schnell wie möglich schriftlich festhalten. Eine andere Erfahrung ist, dass man schon sehr früh merkt, ob ein Mitarbeiter zu seinem Unternehmen passt oder nicht. Sobald man sich dessen bewusst wird, sollte man Konsequenzen ziehen, anstatt mit Hoffnung auf Besserung wegzuschauen.

VC Magazin: Was sind aus Ihrer Sicht bei den Rahmenbedingungen hierzulande der größte Pluspunkt und das größte Manko für junge Unternehmen?



Das Gründerteam von The Visual Shopping Company (v.l.n.r.): Maximilian Beller, Hendrik Braun, Timo Trumpp

Braun: Die Förderung von Unternehmensgründungen an Hochschulen u.a. durch Gründungszentren und Förderprogramme wie das Exist-Gründerstipendium gehört für mich zu den größten Pluspunkten in Deutschland. Dem gegenüber steht das im Vergleich zu anderen Ländern geringe Angebot an privatem Wagniskapital in der Seed-Phase als Manko. Anreize für mehr Business Angel-Aktivität durch den Gesetzgeber, wie es sie z.B. in Frankreich gibt, wären wünschenswert.

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

Braun: Mittelfristig ist das internationale Wachstum für uns eines der wichtigsten Themen. Unser Geschäftsmodell ist leicht skalierbar und der Wettbewerb in anderen europäischen Ländern noch nicht sehr ausgeprägt. Erste Schritte in diese Richtung sind schon in der Vorbereitung.

VC Magazin: Vielen Dank für das Interview. ■

torsten.passmann@vc-magazin.de

Das vollständige Interview
finden Sie finden Sie auf
VC-Magazin.de



Zur Gesprächspartnerin

Hendrik Braun gründete 2007 als Student der WHU sein erstes Internetunternehmen. Nach einem Ausflug in die politische Landschaft im Jahr 2009 beschäftigte er sich in München als Doktorand an der LMU weiter mit Entrepreneurship. The Visual Shopping Company GmbH, das Start-up hinter ShopLove, gründete er im Mai 2012 gemeinsam mit Maximilian Beller und Timo Trumpp.

„Private Equity-Markt Schweiz“

Eine Sonderbeilage des VentureCapital Magazins



Weitere Informationen unter
www.vc-magazin.de/mediadaten



TERMINE

Erscheinungstermin: 31.01.2013
Anzeigenschluss: 21.01.2013
Druckunterlagenschluss: 23.01.2013

ANSPRECHPARTNER ANZEIGEN

Claudia Kerszt	Johanna Wagner	Lisa Wolff
kerszt@goingpublic.de	wagner@goingpublic.de	wolff@goingpublic.de
Tel. 089-2000 339-52 0176-10439304	Tel. 089-2000 339-50 0176-10229785	Tel: +49 (0) 89-2000 339-29

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

Cysal GmbH Münster

Tätigkeitsfeld: Biotechnologie

Volumen: siebenstelliger Betrag (Side-Investor: eCapital entrepreneurial Partners AG via Gründerfonds Münsterland, Münster)

GeneQuine Biotherapeutics Hamburg

Tätigkeitsfeld: Genterapie

Volumen: siebenstelliger Betrag (Side-Investor: Innovationsstarter Fonds Hamburg, Hamburg)

Synapticon GmbH Grubingen (DE)

Tätigkeitsfeld: Robotik

Volumen: nicht veröffentlicht (Side-Investoren: Seedfonds Baden-Württemberg, Stuttgart; Business Angel)

Erst- und Zweitrundenfinanzierungen

ConWeaver GmbH Darmstadt

Tätigkeitsfeld: Software

Investoren: High-Tech Gründerfonds Management GmbH, Bonn; Fraunhofer Venture, München; Scheffer Capital GmbH, Bonn

Volumen: nicht veröffentlicht (2. Finanzierungsrunde)

In der zweiten Finanzierungsrunde erhält der Softwareentwickler ConWeaver neues Kapital in knapp siebenstelliger Höhe von High-Tech Gründerfonds, Fraunhofer Venture und Scheffer Capital. ConWeaver, seit 2007 eine selbstständige Fraunhofer-Ausgründung, entwickelt und vermarktet Softwarelösungen für die Verknüpfung von Unternehmensdaten. Das Kapital soll für die Expansion und den Aufbau von wachstumsorientierten Strukturen des Unternehmens genutzt werden.

Finanzchef24 GmbH München

Tätigkeitsfeld: Online-Finanzvertrieb

Investoren: Target Partners GmbH, München; HW Capital GmbH, München

Volumen: nicht veröffentlicht (Seed-Finanzierung)

Target Partners und HW Capital investieren einen nicht genannten Betrag in Finanzchef24. Die Münchner wollen sich als Online-Finanzvertrieb an Unternehmen sowie Selbstständige richten und vor allem Gewerbeversicherungen verkaufen.

HowDo Ltd. Berlin

Tätigkeitsfeld: Internet

Investoren: Wellington Partners Venture Capital, London; Horizon Ventures, Hongkong; Business Angel

Volumen: nicht veröffentlicht (Seed-Finanzierung)

Die Online-Plattform HowDo erhält eine Seed-Finanzierung von Wellington Partners, Horizon Ventures und dem Business Angel Peter Read. Das 2012 gegründete Unternehmen ermöglicht Nutzern seiner Online-Plattform, Know-how in kurzen Ton- und Bildabschnitten auszutauschen. HowDo, das derzeit seinen Sitz von Stockholm nach Berlin verlegt, soll zu einem globalen Netzwerk ausgebaut werden.

Musicplayr 24/7 GmbH Köln

Tätigkeitsfeld: Internet

Investor: HV Holtzbrinck Ventures Adviser GmbH, München

Volumen: 500.000 EUR (Seed-Finanzierung)

Holtzbrinck Ventures beteiligt sich mit 500.000 EUR an dem Musik-Aggregator musicplayr.com. Mit dem Einwerben der Seed-Finanzierung beendet das Kölner Start-up seine geschlossene Betaphase und öffnet sich für alle Nutzer. Auf musicplayr.com können die Mitglieder ein Musikprofil erstellen und Links von Streaming-Diensten wie Youtube oder Vimeo sammeln und abspielen.

Pro 3 Games GmbH Linz (AT)

Tätigkeitsfeld: Games

Investor: iVenture Capital GmbH, Hamburg

Volumen: nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)

Der Social Browser Game-Entwickler Pro 3 Games gewinnt iVenture als Investor. Social Browser Games verbinden Spielmechanik mit Social-Elementen. Mit dem Kapital soll das aktuelle Projekt des Unternehmens, das Spiel „Starforce Delta“, unterstützt werden. iVenture ist u.a. auf Investitionen in Game Developer und Game-Portale spezialisiert.

Schwump GmbH (fahrkalender.de) Offenbach am Main

Tätigkeitsfeld: Internet

Investor: FS VenCube GmbH, Frankfurt

Volumen: nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)

FS VenCube, das Venture Capital-Vehikel der Frankfurt School of Finance & Management, hat in das Start-up fahrkalender.de investiert. Für die Frankfurter ist es die erste Beteiligung, seit FS VenCube im Frühjahr zur Förderung von Ausgründungen aus der Hochschule gestartet worden ist. Über die Internetplattform fahrkalender.de können Fahrlehrer Termine für Unterrichtsstunden mit ihren Fahrschülern vereinbaren und ihre Terminkalender so in Echtzeit organisieren.

Smarchive GmbH München

Tätigkeitsfeld: Cloud Computing

Investoren: T-Venture Holding GmbH, Bonn; Check24 Vergleichsportal GmbH, München; Business Angels

Volumen: siebenstelliger Betrag (1. Finanzierungsrunde)

Nach einer erfolgreichen Crowdfunding-Runde muss nicht Schluss sein, beweist das Münchner Start-up smarchive. Der Softwareentwickler hat in der ersten Runde Kapital im siebenstelligen Bereich vom Hauptinvestor T-Venture sowie der Check24 Vergleichsportal GmbH und mehreren Business Angels erhalten. Das Unternehmen bietet cloudbasierte Dokumentenablagen für Privatpersonen.

Socialbakers Prag

Tätigkeitsfeld: Software

Investoren: Index Ventures, London; Earlybird VC Management GmbH & Co. KG, Berlin

Volumen: 6 Mio. USD (2. Finanzierungsrunde)

Der Social Media Analytics-Dienstleister Social Bakers hat eine zweite Finanzierungsrunde in Höhe von 6 Mio. USD abgeschlossen. Geführt wurde die Runde von Index Ventures mit 3,7 Mio. USD, der bestehende Investor Earlybird investierte 2,3 Mio. USD.

Softgames GmbH Berlin

Tätigkeitsfeld: Mobile Games

Investoren: Software & Support Media GmbH, Frankfurt; IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, Berlin, via VC Fonds Kreativwirtschaft Berlin

Volumen: nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)

Die Softgames Mobile Entertainment Services GmbH schließt seine erste Finanzierungsrunde mit den Investoren Software & Support Media und der IBB Beteiligungsgesellschaft ab. Die eingeworbenen Mittel verwendet das Unternehmen, das sich auf die Entwicklung und den Vertrieb von Spiele-Applikationen für mobile Geräte spezialisiert hat, für den weiteren Ausbau der hauseigenen Distributionsplattform. Die IBB Beteiligungsgesellschaft investiert über den von ihr verwalteten VC Fonds Kreativwirtschaft Berlin.

Tado GmbH München

Tätigkeitsfeld: Regeltechnik

Investoren: Shortcut Ventures GmbH, Hamburg; Target Partners GmbH, München

Volumen: nicht veröffentlicht (1. Finanzierungsrunde)

Das Münchner Start-up Tado schließt seine erste Finanzierungsrunde mit Kapital von Target Partners und dem Koinvestor Shortcut Ventures. Das Unternehmen bietet über eine mobile App Heizungssteuerung in Gebäuden.

Trademob GmbH Berlin

Tätigkeitsfeld: Mobile Advertising

Investoren: High-Tech Gründerfonds GmbH, Bonn; Kennet Partners Ltd., London; Tengelmann Ventures GmbH, Mülheim a.d. Ruhr

Volumen: 15 Mio. USD (2. Finanzierungsrunde)

Siehe Deal des Monats auf S. 61.

Vamos & Friends UG Berlin

Tätigkeitsfeld: Mobile Applikation

Investoren: Heilemann Ventures GmbH, Berlin; Business Angels

Volumen: sechsstelliger Betrag (1. Finanzierungsrunde)

Das Unternehmen hinter der Event App Vamos hat die erste Finanzierungsrunde mit einem sechsstelligen Betrag abgeschlossen. Investiert haben Heilemann Ventures, Wooga-Studiochef Henric Suuronen, Markus Greif, Lea Kaufmann und Fanmiles-Geschäftsführer Fabian Schmidt. Die Kapitalspritze soll vor allem zu Marketingzwecken sowohl am deutschen als auch am internationalen Markt genutzt werden. Zudem ist geplant, die bislang nur auf dem iPhone bzw. iPad verfügbare App auch für Android verfügbar zu machen.

Voycer AG München

Tätigkeitsfeld: Software as a Service

Investoren: Bayern Kapital GmbH, Landshut; Business Angels

Volumen: siebenstelliger Betrag (1. Finanzierungsrunde)

Der Software as a Service-Anbieter Voycer, der Social Voting-Lösungen für den E-Commerce-Markt bietet, hat in der ersten Finanzierungsrunde Kapital im siebenstelligen Bereich von Bayern Kapital und zwei Business Angels erhalten. Die Finanzmittel sollen genutzt werden, um bestehende Produkte im Markt zu etablieren und Innovationen im Bereich der Datenanalysen voranzutreiben.

Weitere Finanzierungsrunden

21Diamonds GmbH München

Tätigkeitsfeld: Konsumgüter

Investoren: u.a. Ventech, Paris; Edipresse Group, Lausanne

Volumen: nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)

Das Schmuck-Start-up 21Diamonds hat in einer weiteren Finanzierungsrunde Ventech und Edipresse als neue Investoren gewonnen. Ventech beteiligt sich mit knapp 15%, Edipresse mit 12,5%. Nach Branchengerüchten soll die Finanzierung im siebenstelligen Bereich liegen. Bisher waren Holzbrinck Ventures und Rocket Internet, die beide über Jade 1318 an 21Diamonds beteiligt sind, die Hauptinvestoren.

Cevec Pharmaceuticals GmbH Köln

Tätigkeitsfeld: Pharma

Investoren: Peppermint VenturePartners GmbH, Berlin; Midas Management AG, Köln; Creathor Venture Management GmbH, Bad Homburg; NRW.Bank, Düsseldorf

Volumen: 2,8 Mio. EUR (3. Finanzierungsrunde)

Die Cevec Pharmaceuticals GmbH schließt eine Series C-Finanzierungsrunde in Höhe von 2,8 Mio. EUR ab und kann neben den Altinvestoren auch Peppermint VenturePartners und die Midas-Gruppe überzeugen. Cevec Pharmaceuticals ist ein Entwickler von Expressionssystemen auf Basis menschlicher Zellen zur Produktion von komplexen Biopharmazeutika und Impfstoffen, der mit den eingeworbenen Mitteln den Ausbau eigener Produktentwicklungen in den Bereichen therapeutische Proteine und Impfstoffe vorantreiben will.

Designwelt GmbH (avandeo.de)	München
Tätigkeitsfeld: Möbel	
Investoren: LBBW Venture Capital GmbH, Stuttgart; KfW, Frankfurt am Main; Partech International, Paris; Mountain Super Angel AG, St. Gallen; High-Tech Gründerfonds Management GmbH, Bonn	
Volumen: hoher einstelliger Millionenbereich (Wachstumsfinanzierung)	
Avandeo, Online-Anbieter von Designmöbeln und Wohnaccessoires, holt mit LBBW Venture Capital und der KfW zwei neue Investoren an Bord. An der Finanzierung im hohen einstelligen Millionenbereich beteiligen sich auch die bereits bestehenden Kapitalgeber Partech International, Mountain Super Angel und der High-Tech Gründerfonds. Mit dem neuen Kapital soll das weitere Wachstum gesichert werden.	

Evidanza AG	Regensburg
Tätigkeitsfeld: Cloud Computing	
Investoren: Pontis Capital GmbH, Wien; S-Refit AG, Regensburg; BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH, München; KfW, Frankfurt am Main; Privatinvestoren; Family Office	
Volumen: 4,2 Mio. EUR (3. Finanzierungsrunde)	
In der 3. Finanzierungsrunde erhält das Business Intelligence-Unternehmen evidanza Kapital in Höhe von 4,2 Mio. EUR durch den Lead-Investor Pontis Capital, die S-Refit, BayBG und KfW sowie Privatinvestoren und ein Family Office. Evidanza bietet eine cloud-basierte Plattform, die auf „Business Management“-Lösungen für Firmenkunden beruht. Im Rahmen des über die nächsten Jahre angestrebten Wachstums soll die Marktposition des Unternehmens verbessert und international ausgeweitet werden.	

Fabfab GmbH	Schenefeld (DE)
Tätigkeitsfeld: E-Commerce	
Investor: Pinova Capital GmbH, München	
Volumen: nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)	
Pinova Capital beteiligt sich im Zuge einer Wachstumsfinanzierung an der fabfab GmbH. Das Schenefelder E-Commerce-Unternehmen vertreibt Stoffe für Bekleidung, Dekoration und Möbel sowie Nähzubehör. Fabfab ist bereits in Großbritannien, Schweden, Frankreich, Italien, den Niederlanden, Finnland, Dänemark, Spanien, Tschechien, Polen und Portugal aktiv. Mit den neu eingeworbenen Mitteln soll die Expansion in weitere Länder realisiert werden.	

Flexis AG	Stuttgart
Tätigkeitsfeld: Software	
Investor: Siemens Financial Services, München	
Volumen: nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)	
Siemens Financial Services beteiligt sich über ihre Venture Capital-Einheit an der flexis AG. Das Stuttgarter Unternehmen entwickelt Software für die Automobil- und Zulieferindustrie. Über die Höhe der Beteiligung wurde nichts bekannt.	

Home24 GmbH	Berlin
Tätigkeitsfeld: E-Commerce	
Investoren: J.P. Morgan, New York; HV Holtzbrinck Ventures Adviser GmbH, München; Investment AB Kinnevik, Stockholm; Business Angel	
Volumen: nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)	
Der Möbel-Onlineshop Home24 hat eine weitere Finanzierungsrunde abgeschlossen. Zu den bestehenden Investoren Reinhold Zimmermann, Holtzbrinck Ventures und Kinnevik ist in dieser Runde auch J.P. Morgan dazugestoßen. Branchengerüchten zufolge soll es sich um Kapital im hohen sieben- oder niedrigen achtstelligen Bereich handeln.	

Kamcord Inc.	Sunnyvale (USA)
Tätigkeitsfeld: Mobile Games	
Investor: iVentureCapital GmbH, Hamburg	
Volumen: nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)	
Das kalifornische Start-up Kamcord erhält vom Hamburger Risikokapitalgeber iVentureCapital Kapital in unveröffentlichter Höhe. Kamcord bietet Spielern die Möglichkeit, Videosequenzen von Mobile Games aufzuzeichnen und auf sozialen Netzwerken zu veröffentlichen. Geplant ist, mit der Unterstützung von iVentureCapital das Produktangebot zu vergrößern und an die Bedürfnisse großer Spieleentwickler anzupassen.	

SurgicEye GmbH	München
Tätigkeitsfeld: Medizintechnik	
Investoren: BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft, München; High-Tech Gründerfonds Management GmbH, Bonn; Bayern Kapital GmbH, München; Business Angels; Dr. Joerg Traub, München; Thomas Wendler, München	
Volumen: 2,6 Mio. EUR (3. Finanzierungsrunde)	
Zusammen mit den geschäftsführenden Gesellschaftern Dr. Joerg Traub und Thomas Wendler, dem High-Tech Gründerfonds, Bayern Kapital sowie einigen Business Angels investiert die BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft mbH 2,6 Mio. EUR in die SurgicEye GmbH. Die dritte Finanzierungsrunde soll vor allem in den Ausbau von Marketing und Vertrieb fließen. SurgicEye entwickelt Geräte, die dem Chirurgen während einer Operation die Tumorstrukturen zeigen und somit die Dauer des Eingriffs verkürzen.	

Tirendo Deutschland GmbH	Berlin
Tätigkeitsfeld: E-Commerce	
Investor: Jahr Holding GmbH & Co. KG, Hamburg	
Volumen: nicht veröffentlicht (Wachstumsfinanzierung)	
Das Hamburger Family Office Jahr Holding beteiligt sich mit einer Kapitalerhöhung am Berliner Reifen-Shop Tirendo. Der 2011 gegründete Reifenanbieter ist ein Portfoliounternehmen des Berliner Inkubators Project A Ventures und wird durch die European Media Holding unterstützt. Mithilfe der Kapitalerhöhung will Tirendo expandieren und seine Marktposition ausbauen.	

Deal des Monats

Trademob GmbH	Berlin
Tätigkeitsfeld: Mobile Advertising	
Investoren: High-Tech Gründerfonds GmbH, Bonn; Kennet Partners Ltd., London; Tengemann Ventures GmbH, Mülheim a.d. Ruhr	
Volumen: 15 Mio. USD (2. Finanzierungsrunde)	
Der Mobile Advertising-Spezialist Trademob hat eine zweite Finanzierungsrunde über 15 Mio. USD abgeschlossen. Neu an Bord holen konnten die Berliner den Technologie-Investor Kennet Partners, die in Europa und den USA investieren. Kennet Partners investieren 12,5 Mio. USD, der Rest des Kapitals kommt von den bestehenden Anteilseignern Tengemann Ventures und HTGF.	

BUYOUTS

1st Red AG	Hamburg
Tätigkeitsfeld: Immobilien	
Investor: Alliance Holdings LLC, Chicago	
Art der Transaktion: Übernahme	
Volumen: nicht veröffentlicht	
Alliance Holdings übernimmt die zur Hamburger Garbe gehörende Immobilienaktiengesellschaft 1st Red AG. Die Akquisition ist die erste des auf Wohn- und Gewerbe-Immobilien spezialisierten Private Equity-Fonds in Deutschland und soll dem amerikanischen Investor helfen, ein Immobilienportfolio in Deutschland aufzubauen.	

Barat Ceramics GmbH	Auma-Weidatal
Tätigkeitsfeld: Industrie	
Investor: Steadfast Capital GmbH, Frankfurt am Main	
Art der Transaktion: Management Buyout	
Volumen: nicht veröffentlicht	
Die Steadfast Capital GmbH übernimmt zusammen mit dem Management die Barat Ceramics GmbH von der Equita GmbH & Co. Holding KGaA. Das Thüringer Unternehmen produziert und vertreibt Keramikteile, die unter anderem in der Medizintechnik, im Anlagen- und Maschinenbau, in der Mess- und Regeltechnik sowie in der Ballistik verwendet werden. Steadfast investierte über den Steadfast Capital Fund III, LP, über den Kaufpreis haben die Parteien Stillschweigen vereinbart.	

Empirius GmbH	Neuching (DE)
Tätigkeitsfeld: Software	
Investor: BayBG Bayerische Beteiligungsgesellschaft, München	
Art der Transaktion: stille Beteiligung	
Volumen: nicht veröffentlicht	
Die BayBG stellt dem Software-Unternehmen Empirius Kapital in Form einer stillen Beteiligung zur Verfügung. Empirius ist ein auf SAP-Basis-Lösungen und -Services spezialisierter Software-Anbieter. Das Kapital soll genutzt werden, um das Wachstum sowie weitere Entwicklungen zu fördern und so die Marktposition zu festigen und auszubauen.	

Immoweb.be	Forest (BE)
Tätigkeitsfeld: Online	
Investor: Axel Springer Digital Classifieds GmbH, Berlin	
Volumen: 127,5 Mio. EUR (Mehrheitsbeteiligung)	
Axel Springer Digital Classifieds übernimmt die Mehrheit am belgischen Immobilienportal Immoweb.de. Für 127,5 Mio. EUR hat der Investor 80% der Anteile gekauft. Christophe Rousseaux, der bestehende Geschäftsführer, sowie zwei weitere Mitglieder der Eigentümerfamilie Rousseaux bleiben weiterhin mit insgesamt 20% am Unternehmen beteiligt. Im Rahmen der Zusammenarbeit soll die Marktposition des Unternehmens gestärkt und das Wachstum weiter vorangetrieben werden.	

Kleffmann GmbH	Lüdinghausen (DE)
Tätigkeitsfeld: Marktforschung	
Investor: Nord Holding Unternehmensbeteiligungsgesellschaft mbH, Hannover	
Art der Transaktion: Mehrheitsbeteiligung	
Volumen: nicht veröffentlicht	
Die Nord Holding steigt als Mehrheitsgesellschafter beim Agrarmarktforscher Kleffmann ein. Die Kleffmann Group hat ihre Tätigkeitsschwerpunkte in der weltweiten Datenerhebung und Datenanalyse des Agrarmarktes. In Zusammenarbeit mit dem auf den Mittelstand spezialisierten Investor strebt das Unternehmen sowohl organisches Wachstum in bestehenden Märkten als auch internationale Expansion, insbesondere nach Asien und Afrika, an.	

Lück Invest GmbH	Gießen
Tätigkeitsfeld: Gebäudetechnik	
Investor: Hannover Finanz GmbH, Hannover	
Art der Transaktion: Mehrheitsbeteiligung	
Volumen: nicht veröffentlicht	
Hannover Finanz übernimmt 51% der Anteile an der Lück-Gruppe, einem bundesweit tätigen Dienstleister für Gebäudetechnik mit Hauptsitz in Gießen und acht Standorten in Deutschland. Die Partnerschaft soll das künftige Wachstum des Unternehmens sichern.	

Schwanenmühle Gruppe	Schwanenmühle
----------------------	---------------

Tätigkeitsfeld: Elektrotechnik

Investor: capiton AG, Berlin

Art der Transaktion: Management Buyout

Volumen: nicht veröffentlicht

Capiton erwirbt im Rahmen eines Management Buyouts eine Mehrheitsbeteiligung an der Schwanenmühle Gruppe, einem Hersteller von elektrotechnischen Spezialprodukten für Starkstromanwendungen und von Stromschienensystemen. Im Zuge einer Nachfolgeregelung übernimmt der Fonds capiton IV die Anteile der Gründungsgesellschafter. Finanziert wird die Transaktion durch Fremdkapital, das ein Bankenkonsortium zur Verfügung stellt.

Seebach GmbH	Vellmar
--------------	---------

Tätigkeitsfeld: Filter

Investoren: Avedon Capital Partners B.V., Den Haag

Art der Transaktion: Buyout

Volumen: nicht veröffentlicht

Avedon Capital Partners übernimmt gemeinsam mit einem nicht genannten Koinvestor sämtliche Geschäftsanteile an der Seebach GmbH vom bisherigen Alleingesellschafter. Das mittelständische Unternehmen mit Sitz in Vellmar produziert Filter und Filterelemente aus Stahl und Edelstahl für die Bereiche Bergbau, Chemie- und Prozessindustrie.

SimonsVoss Technologies AG	Unterföhring
----------------------------	--------------

Tätigkeitsfeld: Software

Investor: HgCapital Beratungs GmbH & Co. KG, München

Art der Transaktion: Anteilsaufstockung
--

Volumen: nicht veröffentlicht

Die Mehrheitsbeteiligte HgCapital hat ihren Anteil an SimonsVoss Technologies um weitere 25% erhöht. Durch die Übernahme von Anteilen der Doultin S.A. hält HgCapital nun 90% des Anbieters digitaler Schließ- und Zutrittskontrollsysteme. Der Investor war bereits 2010 bei SimonsVoss Technologies eingestiegen.

Venturetec mechatronics GmbH	Kaufbeuren (DE)
------------------------------	-----------------

Tätigkeitsfeld: Mechatronik

Investoren: Tyrol Equity AG, Innsbruck; Udo Wendland

Art der Transaktion: Minderheitsbeteiligung
--

Volumen: nicht veröffentlicht

Die Innsbrucker Industrieholding Tyrol Equity beteiligt sich zusammen mit Koinvestor Udo Wendland am Hightech-Unternehmen venturetec mechatronics. Das bayerische Unternehmen entwickelt und stellt mechanische Komponenten und Subsysteme sowie mechatronische Gesamtsysteme und Drehverbindungssysteme her. Durch die Investition sollen die Position des Unternehmens innerhalb der Branche ausgebaut und Wachstumschancen wahrgenommen werden.

SECONDARY DEALS

Dematic GmbH	Offenbach (DE)
--------------	----------------

Tätigkeitsfeld: Logistik

Veräußernder Investor: Triton Beteiligungsberatung GmbH, Frankfurt

Erwerbende Investoren: AEA Investors (Germany) GmbH, München; Teachers' Private Capital, Toronto

Volumen: nicht veröffentlicht

AEA Investors und Teachers' Private Capital übernehmen Dematic aus der Hand des Investors Triton. Dematic ist in der Logistikautomatisierung tätig und hat Produktionsstätten in Europa, den USA, China und Australien. Die Transaktion soll voraussichtlich im Januar 2013 abgeschlossen werden.

Magic Media Company TV-Produktionsgesellschaft mbH	Köln
--	------

Tätigkeitsfeld: Film- und TV-Produktion
--

Veräußernder Investor: SKB Kapitalbeteiligungsgesellschaft KölnBonn mbH, Köln
--

Erwerbender Investor: Dubag – Deutsche Unternehmensbeteiligungen AG, München

Volumen: nicht veröffentlicht

Die Deutsche Unternehmensbeteiligungen AG (Dubag) übernimmt die Magic Media Company (MMC-Studios) von der Stadtparkasse KölnBonn. Nötig wurde der Eigentümerwechsel durch einen Befund der EU-Kommission. Demnach muss die Stadtparkasse, die die MMC-Studios im Zuge eines Restrukturierungsprozesses gekauft hatte, das Unternehmen abstoßen. Das Transaktionsvolumen bleibt unveröffentlicht.

Seniicare AG	Wattwil (CH)
--------------	--------------

Tätigkeitsfeld: Pflegedienstleistung

Veräußernder Investor: Akina Ltd, Zürich

Erwerbender Investor: Waterland Private Equity Investments, Bussum (NL)
--

Volumen: nicht veröffentlicht

Der Investmentmanager Akina verkauft seine Mehrheitsbeteiligung an Seniicare an die Waterland-Gruppe. Die Beteiligung an Seniicare, die Pflegeheime in der Schweiz betreiben, wurde durch Akinas Euro Choice II Fonds verwaltet.

Sunrise Medical GmbH & Co. KG	Malsch
-------------------------------	--------

Tätigkeitsfeld: Medizintechnik

Veräußernder Investor: Vestar Capital Partners, New York

Erwerbender Investor: Equistone Partners GmbH, München

Volumen: nicht veröffentlicht

Equistone Partners Europe übernimmt den Rollstuhlhersteller Sunrise Medical von Vestar Capital Partners. Das Unternehmen mit Produktionsstätten in den USA, Deutschland, Mexiko, Großbritannien, Spanien und China entwickelt, produziert und vertreibt manuelle und elektronische Rollstühle. In Zusammenarbeit mit

Equistone Partners soll neues Wachstum angestrebt und das globale Geschäft ausgebaut werden.

Vivonio GmbH	München
Tätigkeitsfeld: Möbel	
Veräußernder Investor: Orlando Management AG, München	
Erwerbender Investor: Equistone Partners GmbH, München	
Volumen: nicht veröffentlicht	

Equistone Partners Europe kauft die Mehrheitsbeteiligung von 67% der Orlando Management AG an der Vivonio Furniture Group. Die anderen Vivonio-Eigentümer bleiben weiterhin gemeinsam mit dem Management des Münchner Möbelherstellers am Unternehmen beteiligt. Über die Höhe des Transaktionsvolumens haben die Parteien Stillschweigen vereinbart.

EXITS

Advanced Optics Solutions GmbH	Dresden
Tätigkeitsfeld: Nachrichtentechnik/Telekommunikation	
Investor: Seed Capital Brandenburg, via BC Brandenburg Capital GmbH, Potsdam	
Art der Transaktion: Buy-back	
Volumen: nicht veröffentlicht	

Die Beteiligungsgesellschaft BC Brandenburg Capital GmbH mit Sitz in Potsdam hat ihre Anteile an der Dresdner Advanced Optics Solutions GmbH (AOS) an den Gründungsgesellschafter und Geschäftsführer Dr. Ingolf Baumann und die AOS veräußert. Im Rahmen des Buy-backs hat der Investor seine Geschäftsanteile in Höhe von 20% zu einer nicht veröffentlichten Summe verkauft. Die AOS entwickelt faseroptische Bauelemente für die Sensorik und Nachrichtentechnik.

Golf Range GmbH	Germering
Tätigkeitsfeld: Golfplatzbetreiber	
Investor: Waterland Private Equity Investments B.V., Düsseldorf	
Art der Transaktion: Trade Sale	
Volumen: nicht veröffentlicht	

Die Private Equity-Gesellschaft Waterland sowie die Mehrheit der bisherigen Mitgesellschafter des Golfplatzbetreibers GolfRange verkaufen ihre Anteile an die österreichische Murhof Gruppe. Murhof betreibt nach der Übernahme neben den 14 Golfanlagen in Österreich auch elf Plätze in Deutschland und ist damit in beiden Ländern der größte Golfanbieter.



Bleiben Sie auch zwischen zwei Ausgaben auf dem Laufenden: Aktuelle Deals finden Sie unter www.vc-magazin.de > news > deals

MicroPoise Measurement Systems, LLC	Streetsboro (USA)
Tätigkeitsfeld: Test- und Messprodukte	
Investoren: Partners Group, Baar-Zug (CH); American Industrial Partners, New York	
Art der Transaktion: Trade Sale	
Volumen: 170 Mio. USD	

Partners Group und American Industrial Partners verkaufen den Test- und Messproduktehersteller MicroPoise Measurement Systems, LLC für 170 Mio. USD an den Elektronikhersteller Ametek, Inc. MicroPoise war seit 2007 im Besitz von Partners Group und American Industrial Partners, die das Unternehmen gemeinsam von der Illinois Tool Works, Inc. übernommen hatten.

Unicor GmbH	Haßfurt (DE)
Tätigkeitsfeld: Maschinenbau	
Investor: Nord Holding Unternehmensbeteiligungsgesellschaft mbH, Hannover	
Art der Transaktion: Trade Sale	
Volumen: nicht veröffentlicht	

Die Nord Holding verkauft ihre Mehrheitsbeteiligung an Unicor an den strategischen Investor Gaw Group Holding. Ziel der Zusammenarbeit mit der auf Industrieanlagen spezialisierten Gaw Group ist das fortlaufende Wachstum des Unternehmens. Das bisherige Management bleibt weiterhin als Geschäftsführung und Gesellschafter bestehen.

NEUE FONDS

Advent International GPE VII
Fokus: Buyouts in Nordamerika und Westeuropa
Volumen: 8,5 Mrd. EUR
Status: Final Closing

Mit dem siebten Fonds aus der Global Private Equity-Reihe führt Advent die Strategie fort, mittelständische Unternehmen primär in Nordamerika und Westeuropa ins Visier zu nehmen. Bezüglich Transaktionsgrößen und -situation ist die Strategie flexibel. Mit einem Volumen von 8,5 Mrd. EUR ist der Fonds der größte Private Equity-Fonds seit Ausbruch der Finanzkrise.

Der Deal-Monitor entsteht mit freundlicher Unterstützung des



Events

Datum & Ort	Veranstalter	Event
04.–06.12.2012 Frankfurt	Terrapinn www.terrappinn.com	Infrastructure Investment World Deutschland 2012 Teilnahme: 1.570 EUR, teilweise kostenfrei
05.12.2012 Frankfurt	Aurelia Private Equity www.aurelia-pe.de	Aurelia VC Meeting: Begegnung der hessischen Venture Capital-Szene Teilnahme: kostenfrei
05.12.2012 Nürnberg	netzwerk nordbayern, S-Refit, KfW, Rödl & Partner, evobis www.netzwerk-nordbayern.de	technology@venture: Investorenkonferenz mit Unternehmens-Pitches Teilnahme: 150 EUR, für präsentierende Unternehmen kostenfrei
06.12.2012 München	IHK für Oberbayern und München, evobis, Bayern Kapital www.muenchen.ihk.de	Unternehmerkapiel trifft Innovation: Investorenkonferenz mit Unternehmens-Pitches Teilnahme: kostenfrei
18.–20.01.2013 Dresden	Ortec Messe und Kongress www.messe-karrierestart.de	KarriereStart 2013: Bildungs-, Job- und Gründermesse für Sachsen Teilnahme: k.A.
25.–27.01.2013 Halle (Saale)	Halle Messe www.chance.halle-messe.de	Chance 2013: Bildungs-, Job- und Gründermesse für Mitteldeutschland Teilnahme: ab 3 EUR
29.–31.01.2013 Leipzig	Fachverband Biogas e.V. & NürnbergMesse www.biogastagung.org	22. Biogas Jahrestagung und Fachmesse: Jahrestagung und Fachmesse rund um Biogas Teilnahme: ab 5 EUR
30.01.2013 Bonn	High-Tech Gründerfonds Management www.high-tech-gruenderfonds.de	High-Tech Partnering Conference: Konferenz für etablierte und junge Technologieunternehmen mit Branchenworkshops und Networking Teilnahme: kostenfrei
30.01.2013 München	evobis und netzwerk nordbayern im Auftrag der KfW www.evobis.de	Venture Conference Fokus: Innovativ Sozialunternehmen Teilnahme: 150 EUR, für präsentierende Unternehmen kostenfrei

Soeben erschienen

Was macht ein Start-up erfolgreich? Diese Frage treibt Gründer wie Investoren gleichermaßen um. Dr. Dominik Matyka behandelt sie in seiner Dissertation „**Company Success among German Internet Start-ups**“ unter wissenschaftlichen Gesichtspunkten. Dabei beleuchtet er drei Faktoren: Social Media, die Rolle von Investoren und die Persönlichkeit des Entrepreneurs. Sicherlich sind Social Media heute fester Bestandteil einer jeden Werbestrategie, doch ein Facebook-Profil, ein Twitter-Account oder ein Unternehmensblog machen aus einem erfolglosen Start-up keinen Senkrechtstarter. Matyka fand unter anderem heraus, dass Social Media-Aktivitäten von Jungunternehmen keinen positiven Einfluss auf den finanziellen Erfolg haben. Am finanziellen Erfolg eines Start-ups ist natürlich auch der beteiligte Investor interessiert. Für die Gründer ist dabei das Netzwerk des Kapitalgebers ähnlich wichtig wie die zur Verfügung gestellten Gelder, weist das Buch nach. Zu guter Letzt untersucht Matyka die Persönlichkeit des Entrepreneurs. Das Profil eines erfolgreichen Unternehmers hat sich im Zeitalter des Internets verändert, so gründen zunehmend introvertierte Entwickler – die noch vor wenigen Jahren nicht recht in das Bild des Entrepreneurs passen wollten – weltweit operierende Unternehmen. *Disserta Verlag, 49,50 EUR.*





„Unternehmen sollten Journalisten als Partner sehen, nicht als lästige Störenfriede.“

Kommunikation ist spätestens in Zeiten von Online Alerts und Social Media zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor in M&A-Prozessen geworden. Über das Verhältnis von Dealmachern und Öffentlichkeit diskutierten beim 10. Deutschen Corporate M&A-Kongress PR-Experten mit Susanne Gläser, Redaktionsleiterin des VentureCapital Magazins. Gläser forderte zu einer stärkeren Zusammenarbeit und einer offeneren Kommunikation mit Journalisten auf.

Ausblick

Das VentureCapital Magazin 1/2013
erscheint am 21.12.2012

Schwerpunkthemen: Stimmungsbarometer /
Ausblick auf das Private Equity-Jahr 2013 /
Recht & Steuern 2013

Märkte & Zahlen:

- Geschäftsmodelle, Technologien, Trends – Ausblick auf das Private Equity-Jahr 2013
- Wahljahr 2013 – Private Equity im Visier der Politik
- Steuern & Recht – was sich nächstes Jahr ändert

Early Stage & Expansion:

- Reps & Warranties in Venture Capital-Verträgen
- Was ist eigentlich Freemium? Zukunft des Digital Commerce

Investing:

- Immer nur Track Record? – Was Limited Partner wirklich wollen
- Gerne aus zweiter Hand: Ausländische Investoren als Käufer deutscher Private Equity-Fondsportfolien

Entrepreneurship:

- Unternehmensgründung von Menschen mit Behinderung
- Rückblick: Die besten Start-ups 2012

Inklusive
Sonderbeilage
„Unternehmens-
finanzierung in
Österreich“



Impressum

VentureCapital Magazin

13. Jahrgang 2012, Nr. 12 (Dezember)

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 (Verlagsleitung), Benjamin Heimlich, Torsten Paßmann

Mitarbeit an dieser Ausgabe: Robert Buchalik, Dr. Wolfram Desch, Bernd Frank, Holger Garbs, Dr. Peter Güllmann, Norbert Hofmann, Rainer Nagel, Carolin Nolte, Simona Schamper, Georg von Stein, Dr. Gernot Wunderle

Lektorat: Sabine Klug, Magdalena Lammel

Gestaltung: Andreas Potthoff

Bilder: Fotolia, Panthermedia, Photodisc, Pixelio

Titelbild: © PantherMedia / Mauro Manfredini, SV Luma

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, insbesondere 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

People



Andreas Lange legt sein Amt als Geschäftsführer von Heliad Equity Partners nieder. Grund für sein Ausscheiden ist der Wechsel im Aktionariat und die strategischen Veränderungen bei der Gesellschafterin Altira. Bis auf Weiteres übernimmt Hans-Dieter Tresser die Alleinvertretung der Geschäftsführung.



Führungswechsel bei CVC Capital Partners: Ab Januar 2013 werden **Donald Mackenzie** (o. li), **Rolly van Rappard** (re) und **Steve Koltes** (u. li) als Co-Chairmen die Nachfolge von Michael Smith antreten, der nach 30-jähriger Tätigkeit ausscheidet.



als Co-Chairmen die Nachfolge von Michael Smith antreten, der nach 30-jähriger Tätigkeit ausscheidet.

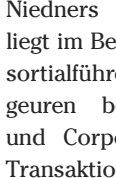


Benoît Verbrugge ist neues Mitglied des Executive Boards bei Axa Private Equity. Er bleibt weiterhin Leiter des New Yorker Büros, wo er am Ausbau der Nordamerikaaktivitäten von Axa Private Equity arbeitet.

Der Berliner Inkubator Team Europe plant den Aufbau einer hausinternen Corporate Finance-Einheit, die die eigenen Start-ups in Finanzierungs- und Exitfragen unterstützen soll. Leiter wird **Sebastian Bielski**, der zuvor bei der australischen Private Equity-Gesellschaft Archer Capital und bei Goldman Sachs tätig war.



Sabine Schomaker und **Clemens Niedner** verstärken ab Januar als Partner die Frankfurter Bank- und Finanzrecht-Einheit der Wirtschaftskanzlei SJ Berlin. Beide kommen von der Anwaltskanzlei White & Case. Niedners Schwerpunkt liegt im Beraten von Konsortialführern und Arrangements bei Leveraged- und Corporate Finance-Transaktionen sowie bei



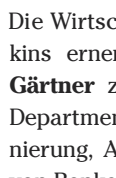
der Anwaltskanzlei White & Case. Niedners Schwerpunkt liegt im Beraten von Konsortialführern und Arrangements bei Leveraged- und Corporate Finance-Transaktionen sowie bei



der Restrukturierung dieser Darlehen. Schomaker berät als Spezialistin für Bank- und Finanzrecht überwiegend Banken bei Akquisitions- und Projektfinanzierungen.



Die Dachgesellschaft Deutsches Interim Management e.V. (DDIM) hat **Dr. Jörg Kariger**, **Michael Pochhammer**, **Dr. Marei Strack** (li) und **Bettina Vier** (re) in den neuen Vorstand gewählt. Kariger und Pochhammer wurden in ihren Ämtern bestätigt, wohingegen Strack und Vier neu in den Vorstand einziehen. DDIM-Gründer **Jens Christophers** tritt nach fast zehn Jahren als Vorstandsvorsitzender zurück, bleibt jedoch aktives Mitglied.



Die Wirtschaftskanzlei Latham & Watkins ernannt zum Januar **Christine Gärtner** zur Partnerin im Litigation Department. Gärtner ist im Bereich Sanierung, Abwicklung und Liquidation von Banken sowie bei Post-M&A-Streitigkeiten tätig. **Daniel Ehret** wird zum Counsel ernannt, er beschäftigt sich mit Insolvenzen, Restrukturierungen und Distressed M&A-Transaktionen.



Die Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft RBS RoeverBroennerSusat eröffnet ein Büro in München. Die Leitung übernimmt **Burkhard Lohmann**, der von einer der sogenannten Big Four-Gesellschaften zu RBS kommt. Lohmann hat seine Schwerpunkte im Unternehmenssteuerrecht und im Transaktionsgeschäft und war zuletzt in der Beratung von international tätigen Unternehmen und Unternehmern tätig.



Andres Schollmeier hat nach 15 Jahren P+P Pöhlath + Partners verlassen und baut zusammen mit seiner Frau Birgit Schollmeier-Wieser eine eigene Sozietät in Ingolstadt auf.

Raphael Strauch und **Mads Faurholt-Jorgensen**, zwei ehemalige Manager beim Inkubator Rocket Internet, gehen

in Zukunft eigene Wege und wollen sich mit ihrem neugegründeten Company Builder und Inkubator Nova Founders auf internationale Roll-outs konzentrieren.



Harald Bareit ist neuer Präsident der German CFA Society, dem Berufsverband für institutionelle Investoren, Portfoliomanager, Finanzanalysten und Investment Consultants in Deutschland. Bareit führt das Präsidentenamt neben seiner hauptberuflichen Tätigkeit als Leiter Asset Management Advisory bei Kepler Capital Markets aus.



Ulrich Klemm ist neuer Of Counsel im Kölner Büro der Luther Rechtsanwaltskanzlei. In seiner vorherigen Tätigkeit als Chefsyndikus bei der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) war Klemm für die Strukturierung internationaler Projekt- und Akquisitionsfinanzierungen verantwortlich.



Die Anwaltskanzlei Hasch & Partner verstärkt ihr Wiener Büro mit **Dr. Christian Hafner**. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen Gesellschafts- und Unternehmensrecht, insbesondere M&A und Umgründung.



Dr. Erik Ehmann ist neuer Partner bei Beiten Burkhardt. Ehmann ist auf Rechtsstreitigkeiten in den Bereichen Corporate/M&A sowie Venture Capital und Private Equity spezialisiert. Bei Beiten Burkhardt ist er Mitglied der Praxisgruppe Prozessführung und Konfliktlösung. Zuvor war Ehmann bei der Sozietät Weitnauer tätig.

Wer an einen neuen Schreibtisch wechselt, lesen Sie auch unter

www.vc-magazin.de > news > people



DIE ERFOLG MACHEN.

Die größte privatfinanzierte Investmentgesellschaft in Baden-Württemberg

www.zf-hn.de



15 stark wachsende, innovative Unternehmen aus den Bereichen Medizin- und Umwelttechnik, Biotech, Automation und IT sind heute bereits im Portfolio des Zukunftsfonds Heilbronn integriert.

Doch wir wollen weiter wachsen!

Unser Ziel ist es, Erfolg versprechende Firmen in der Unternehmensentwicklung zu unterstützen und

ihnen in der Region Heilbronn das optimale unternehmerische Umfeld zu bieten. Hierzu begleiten wir unsere Portfoliounternehmen von Anfang an mit Kapital, Know-how und einem internationalen Unternehmens-Netzwerk. Unsere Leistungen sind privat finanziert, so dass eine nachhaltige Finanzierung und Entwicklung der Unternehmen gesichert ist. Aus Ideen werden erfolgreiche Unternehmen.

ZF
HN

ZUKUNFTSFONDS
HEILBRONN



AEG
POWER SOLUTIONS



VON DER SONNE INS NETZ NUTZEN SIE JEDEN SONNENSTRAHL

Solar-Wechselrichter und Systeme, die messen, melden und kontrollieren, was sie einspeisen. Für Ihre lokale Netzanforderung – mit unserem globalen Service. Für große, mittlere und kleine Anlagen.

Von der industriellen Revolution zur Energie-Revolution.

www.aegps.com
Telefon 02902 763-0

AEG
POWER SOLUTIONS