

## OPTIMALE ERGÄNZUNG

## PRIVATE EQUITY UND INTERIM MANAGEMENT

*Zwei starke Wirtschaftsfaktoren, die sich gegenseitig pushen*

Private Equity in Deutschland nimmt weiter zu, prognostiziert PricewaterhouseCoopers. So zieht die Bundesrepublik den Kernfokus des gesamten Private Equity Investments in Europa auf sich. Aus deutscher Sicht motorisieren die solide Position innerhalb der Euro-Zone und die internationale Wettbewerbsfähigkeit von „German Mittelstand“ regelrecht diesen Trend. Während diese 3,7 Millionen klein- und mittelständischen Unternehmen den Grundstein für einen wirtschaftlichen Erfolg legen, stellt diese Marktfülle ein enormes Marktpotenzial für Private Equity Gesellschaften dar.

In der Finanzierungsform Venture Capital stellen die Private Equities jungen Unternehmen sowie mittelständischen Unternehmen Eigenkapital zum Wachstum zur Verfügung und tragen das entstehende Risiko. Die beteiligten Kapitalgeber schöpfen ihren Profit primär aus dem wachsenden Unternehmenswert. Die getätigten Investitionen sind in der Regel nicht auf das passive Bereitstellen von Kapital limitiert, sondern beziehen sich darüber hinaus auch auf das Bereitstellen von Management Know-how.

Genau dieses geforderte Know-how kann ein Interim Manager nicht nur bereitstellen, sondern er kann es auch effektiv in allen Finanzierungsphasen – Early Stage (Seed und Start-up), Later Stage (Expansion, Replacement, Turnaround, Bridge), Buy-outs, Divesting Stage – des erstrebten Wertsteigerungsprozesses einsetzen. Ein Interim Manager trägt dabei direkt zur Verbesserung der Erfolgsquote eines Projekts bei. Laut einer Marktstudie des Verbands für Venture Capital, belaufen sich 80 % aller Start-ups auf Totalausfälle bzw. lediglich Kapitalrückführungen. Dieses Konzept überträgt sich analog auf das klassische Private Equity Investment. Die Kapitalgesellschaft sieht in diesem Szenario potenzielle Targets mit günstigen Rendite/Risiko-Verhältnis sowie stabilen Cashflows vor. Interim Manager sind dann bei der Identifikations- und Transaktionsphase maßgebend.

Die Erfahrung zeigt, dass das vorhandene Management des Targets eine große Rolle bei einer Neuaquisition spielt – des Weiteren wird der Technologie sowie der Marktgröße des zu akquirierenden Unternehmens eine elementare Rolle zugeschrieben. Der bisherigen Performance des Unternehmens wird der geringste Stellenwert zugeschrieben. Die Einbeziehung von Interim Managern macht dementsprechend eine Investition durch die Kapitalgeber wahrscheinlicher – denn die Interim Manager realisieren die Performance- und Synergieeffekte bei der Beteiligung innerhalb der gesamten „Early und Later Stage“-Phasen.

In der Early Stage ist das Risiko sowie der Kapitalbedarf eines Portfolio-Unternehmens am höchsten; der Gewinn am niedrigsten – das Unternehmen ist nicht im Markt integriert. Intelligentes Investment der



Kapitalgeber bezieht sich an diesem Punkt auf die Bereitstellung von Kapital und externem Fachpersonal. Interim Manager sind Experten in ihrem Gebiet und bringen diese Expertise schon in der Auswahl-/Sondierungsphase mit in das Projekt ein – da Interim Manager Externe sind, bringen sie ein gesundes Maß an Objektivität mit und beurteilen die Ausgangssituation unvoreingenommen.

Während des Start-ups eines Unternehmens nehmen Interim Manager aktiv an der Markteinführung teil. Sie können sich dabei an den Ressourcen des Kapitalgebers bedienen und somit erfolgreiche Arbeit gewährleisten. Die zugeteilte Aufgabe wird ziel- und ergebnisorientiert ausgeführt.

Auch in der Later Stage ist ein Interim Manager für die Erreichung wachstumsrelevanter Ziele meist unabdingbar. Mit sofort verfügbarem externen Fach- und Branchenwissen treibt er das Unternehmen in Phasen der Marktdurchdringung und Konsolidierung schneller nach vorne.

Nicht zuletzt ist die Planbarkeit des flexiblen Einsatzes eines Interim Managers sowie dessen Verfügbarkeit rund um die Uhr ein Alleinstel-

lungsmerkmal. Es profitieren sowohl Kapitalgeber als auch das Portfolio-Unternehmen.

Da die durchschnittliche Haltedauer einer Beteiligung bei einem klassischen Buy-out zwischen drei und fünf Jahren beträgt, ist die Targetfindungs- sowie Exitphase bei Private Equity Investments von hoher Bedeutung.

Die Divesting Stage bestimmt den Erfolg des Wertschöpfungsprozesses und taxiert den Mehrwert des Kapitalgebers. Da die Kapitalgeber aus verschiedenen Exitstrategien zum Verkauf des Portfolio-Unternehmens wählen können, kann ein Interim Manager vielfältig eingesetzt werden.

Bei einem Acquisition Exit wird das Portfolio-Unternehmen an Dritte verkauft, welche Synergien zu erzeugen versuchen – hier kann ein Interim Manager auch als Intermediär auftreten, der zusätzlich und maßgeblich im M&A Prozess bezgl. Bewertung, Due Diligence und Merger unterstützt.

Ein weiterer Exit Kanal ist das Initial Public Offering (IPO), welches in Europa immerhin 25 % aller Unternehmensverkäufe ausmacht. In den IPO Phasen eingesetzte Interim Manager beschleunigen und verbessern

auch hier qualitativ den Prozess – wichtigste Themen sind dabei Erfahrung aus vorhergehenden Deals, Auswahl der Konsortialbanken, Wertfindungsprozesse und Umsetzung von wertsteigernden Maßnahmen.

Insgesamt ist klar festzustellen, dass sich Beteiligungsunternehmen oft mit der Bewertung von Branchenspezifika schwer tun. Financial, Tax und Legal Due Diligence werden standardmäßig durch Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte vergeben – erst die Kombination mit einem langjährig branchenerfahrenen Interim Manager sichert die zügige Durchführung der Prüfung und die richtige Investitionsentscheidung.

## FAZIT

Die Symbiose von Interim Managern und Beteiligungsunternehmen erzeugt nicht nur Vorteile auf Seiten des Private Equity Unternehmens, sondern eröffnet vor allem den mittelständischen Unternehmen zuvor nicht da gewesenes Marktpotenzial. Unternehmerischer Erfolg wird somit maßgeblich besser kalkulierbar.