



Das Geschäft mit den Unternehmen

Private Equity finanziert das Wachstum. Das heisst: mehr Produktivität, mehr Umsatz, mehr Gewinn und auch mehr Mitarbeiter.

Text: *Claus Niedermann*

Sechs Millionen Arbeitnehmer werden in Europa von Private-Equity-finanzierten Unternehmen beschäftigt. Sie schufen zwischen 2000 und 2004 eine Million neue Stellen, so eine Studie der European Private Equity & Venture Capital Association EVCA. Doch wie ist das möglich, wenn eine Grossfirma mit Hilfe von Private Equity einen Kernbereich auslagert? Oder wenn ein Unternehmen über einen so genannten Secondary Purchase von einer PE-Gesellschaft an die nächste verkauft wird? Drei Beispiele, was Private Equity bewirken kann:

SR Technics: Verdoppelung der Stellen

Wartung und Unterhalt von Flugzeugen und Triebwerken sowie Komponenten-

Management waren die Kernaktivitäten von SR Technics Switzerland, als im Herbst 2001 die SAir Group zusammenbrach. 40 Prozent des Umsatzes wurden mit Swissair erwirtschaftet. Und exakt diese Flotte wurde drastisch reduziert.

Gut ein Jahr später übernahm die PE-Gesellschaft 3i zusammen mit dem Management die SR Technics. «Jetzt galt es», so Michael Petersen, Managing Partner von 3i Schweiz AG, «SR Technics als Full-Service-Anbieter zu positionieren und Wachstumsmärkte zu erobern.» Jetzt reicht das Angebot bis zum vollständigen Outsourcing aller Unterhaltsservices. Erfolg hatten die Zürcher damit vor allem bei Low-Cost-Airlines. Weil SR Technics auf Pratt & Whitney-Triebwerke und Airbus-Flugzeuge spezialisiert war, wurde zudem die englisch-irische FLS Aerospace

mit 2000 Mitarbeitern und Know-how in der Wartung von Boeing-Flugzeugen und Rolls-Royce-Triebwerken übernommen. Gleichzeitig wurde die Präsenz in Asien und im Mittleren Osten stark ausgebaut.

Heute ist SR Technics verantwortlich für die Servicearbeiten von weltweit über 750 Flugzeugen, beschäftigt mehr als 5000 Mitarbeiter und erwirtschaftete letztes Jahr 1,4 Milliarden Franken. «Unsere Strategie ist aufgegangen», freut sich 3i-Mann Reich. Er und Kollege Petersen denken nun über eine neue Trägerschaft nach.

Soutec Soudronic: Neue Märkte

Das auf Widerstands- und Laserschweissanlagen spezialisierte Unternehmen Soudronic wurde vor acht Jahren über ein Management Buy-out verkauft. Bereits

drei Jahre später kam es wiederum zu einem Wechsel. Neu hielten nun die PE-Firmen Capvis und Gilde 73 Prozent des Aktienkapitals der Firma mit 600 Mitarbeitern und einem Umsatz von rund 225 Millionen. Im Mai dieses Jahres wurde die Autosparte Soudronic Automotive mit Sitz in Neftenbach an die VTC Industrieholding verkauft, im Juli die Hauptgesellschaft an weitere Investoren.

Wird der Weltmarktleader verschertelt? «Im Gegenteil», wehrt Stefan Leuze, Gesellschafter der deutschen VTC, ab, «wir bauen die Aktivitäten aus.» Soutec Soudronic, wie die Firma jetzt heisst, will bis in fünf Jahren den Umsatz von derzeit 60 Millionen Franken verdoppeln. «Dazu verfügen wir über die richtige Technologie», sagt CEO Bruno W. Kaegi, der schon vor dem Eigentümerwechsel die Sparte leitete. So baut die Firma Laserschweissanlagen, die dicke und dünne Teile stabil miteinander verbinden kann. Das wird in der Automobilindustrie sehr geschätzt, da nun in einzelnen Bereichen dünnere Stahlbleche eingesetzt werden können. Das spart Gewicht und Energie. «Eine Reduktion um 100 Kilo senkt den Benzinverbrauch um 0,6 Liter pro 100 Kilometer», erläutert Kaegi.

Soutec, die in der Autoindustrie einen Weltmarktanteil von 70 Prozent hält, will jetzt in andere Branchen vorstossen. Und wenn dies gelingt – wird dann Soutec Soudronic wieder weiter verquantet? «Kaum», winkt Leuze ab, «wir sind Unter-



Erfolg mit SR Technics: 3i-Direktoren Michael Petersen (links) und Markus Reich.



Starkes Doppel: Investor Stefan Leuze (links) und Soutec-CEO Bruno W. Kaegi.

nehmer, und wir setzen auf langfristige Investments.»

Datamars: Zielmarkt USA

Wenn es um Chips auf der Basis der RFID geht, hat die Tessiner Datamars die Nase vorn. Schon seit bald 20 Jahren produziert das von Parvis Hassan-Zade gegründete Unternehmen Mikrochips und Lesegeräte für die Identifikation von Wäschestücken und Tieren. Die Firma erhielt bereits 1990 Risikokapital. Das Geld stammte von der damaligen Innoventure Partners AG, einer CS-Tochter. In den 90er-Jahren stieg auch Zurmont ein.

Datamars floriert: 22 Millionen Franken Umsatz; 150 Mitarbeiter, davon 90 im Tessin. Trotzdem wurde die Firma für 18 Millionen Franken an Invision Private Equity und weitere Investoren verkauft. «Die Firma hat noch viel Wachstumspotenzial», glaubt Martin Staub von Invision. Jetzt soll zusätzliches Geld fließen, um das Potenzial auszuschöpfen. Zum einen will Datamars mit seinen Transpondern für Tiere auch in den USA Fuss fassen, zum anderen den Bereich der industriellen Anwendungen ausbauen.

Gute Nachricht für den Firmenchef. «Wenn wir schneller wachsen wollen, brauchen wir zusätzliche Mittel», bestätigt Hassan-Zade. Doch bisher ist kein neues Geld geflossen. Kein Problem für den CEO: «Dieses Jahr werden wir 30 Millionen Franken Umsatz machen.» <

Junisphere beisst sich durch

Als junge Informatiker 2001 die Baarer Junisphere Systems AG gründeten, stiess sie auf Antrieb auf reges Interesse im Markt. Denn mit ihrem Software-Tool für das Monitoring der IT-Infrastruktur lagen die ehemaligen Cisco-Ingenieure goldrichtig. Über ihr Software-Cockpit können die Schwachstellen einer IT-Infrastruktur in einem Unternehmen exakt eruiert werden. Damit kann Geld und Zeit gespart werden. So gesehen hätte Junisphere vom Start weg florieren müssen, zumal Topkunden wie SwissRe, Raiffeisen oder Metro das Produkt

erfolgreich einsetzen. Doch einmal mehr hatten die Gründer die Vermarktung vernachlässigt. Ein Riesenfehler, sah doch der Businessplan vor, 75 Prozent des Umsatzes mit Lizenzgebühren zu erwirtschaften und 25 Prozent mit Services. Die Jungfirma brauchte dringend neues Geld. «Als Investor braucht es einen langen Atem», kommentiert Harald Stanzer, der über eine mehr als zehnjährige Erfahrung als IT-Manager verfügt. Stanzer stieg als Investor in die zu Beginn von Familie, Freunden und Business Angels finanzierte Firma ein. Trotzdem stotterte

der Junisphere-Motor weiter. Neues Geld war nötig, neue Strategien mussten erarbeitet werden. Stanzer glaubte an das Unternehmen und setzte sich für eine Umstrukturierung und Refinanzierung ein. Für frischen Wind sorgte Stefan Ruoss, den Stanzer zum neuen CEO erkor. Weitere Hilfe kam von Massimo S. Lattmann von der Zürcher Firma Benchmark Partners. Letztere erarbeitete das Investitionskonzept und investierte im Juni über die Schwesterfirma Venture Partners. Stanzer: «Bis Ende Jahr erreicht die Firma den Breakeven.»