

Beteiligungsfinanzierung

# «Die Unabhängigkeit des Unternehmens gewährleisten»

Markus Reich und Dr. Michael Petersen, Geschäftsführende Partner der Cross Equity Partners AG, über das Negativ-Image von Private-Equity-Gesellschaften, die Möglichkeiten der Beteiligungsfinanzierung und das eigene Geschäftsmodell.

› Das Gespräch führte Chantal Keller

**Herr Petersen, Herr Reich, beginnen wir mit einem Vorurteil: Private Equity als Form der Beteiligungsfinanzierung gerät immer mal wieder in die Kritik und an ihr klebt die Heuschrecken-Metapher. Der Vorwurf: Private-Equity-Gesellschaften übernehmen Firmen, filetieren sie und verkaufen die Einzelteile mit Gewinn an den Meistbietenden mit dem Ziel, möglichst viel Kapital in die eigene Tasche zu wirtschaften. Wie viel Wahrheitsgehalt steckt dahinter?**

Markus Reich: Bei der Investmentstrategie von Cross geht es um industrielle Strategien des profitablen Wachstums – ein Verkauf von Einzelteilen wäre hier kontraproduktiv.

**Sind denn die sogenannten Recaps, bei denen übernommene Unternehmen den Private-Equity-Firmen Sonderdividenden zahlen und dafür teilweise hohe Kredite aufnehmen müssen, eine Mär?**

Michael Petersen: Speziell im KMU-Bereich arbeiten Beteiligungsgesellschaften mit einem konservativen Verschuldungsgrad (Leverage). Cross Portfoliounternehmen schütten keine Dividenden an den Cross Fonds aus. Wir nutzen die freien

Mittel in den Unternehmen, um Innovationskraft und Marktposition zu stärken.

**Für den Unternehmenserfolg spielen die Mitarbeitenden sowie eine langfristige strategische Ausrichtung eine grosse Rolle. Wie passt das mit Private-Equity-Aktivitäten zusammen, die eher auf Kurz- und Mittelfristigkeit ausgelegt sind?**

Markus Reich: Gerade für uns sind die Mitarbeiter als Know-how-Träger des Unternehmens wichtig. Wir haben immer eine langfristige Strategie für unsere Portfoliounternehmen, weil ohne top motivierte Mitarbeiter im Mittelstand nichts geht. Ein starker Eigentümer, welcher sich voll auf die Weiterentwicklung des Unternehmens aus sich selbst konzentriert, schafft Arbeitsplätze.

**Was unterscheidet eine gute von einer schlechten Private-Equity-Gesellschaft oder anders gefragt: Nach welchen Massstäben kann ich als Unternehmer die für meine Firma passende finden?**

Michael Petersen: Eine gute Private Equity-Gesellschaft versteht die spezifischen Anforderungen des jeweiligen Unternehmens, seiner Eigentümer und Mitarbeiter. Verschiedene Unternehmen verlangen in-

dividuelle unternehmerische Ansätze und Lösungen. Wir haben beispielsweise in der Vergangenheit unter anderem bei Nachfolgeregelungen gute Erfahrungen mit einer minderheitlichen Rückbeteiligung und/oder weiterem Einsitz im Verwaltungsrat des Alteigentümers gemacht. Dies stärkt die Kontinuität der Firma.

**Was konkret ist das Geschäftsfeld Ihres Unternehmens?**

Markus Reich: Cross unterstützt den Mittelstand im DACH-Raum mit Eigenkapital, industrieller Expertise und einem extensiven Beziehungsnetzwerk in der nachhaltigen Entwicklung – zum Beispiel bei Nachfolgeregelungen für Familienunternehmen und Abspaltungen von Konzerngesellschaften.

**Können das Banken nicht leisten?**

Michael Petersen: Nein. Wir stellen Eigenkapital zur Verfügung, übernehmen damit Firmen und helfen diesen, sich in die gewünschte Richtung zu entwickeln, die sie aus eigener Kraft nicht schaffen. Wir garantieren Unabhängigkeit.

**Können Sie dazu ein Erfolgsbeispiel nennen und den Prozessablauf kurz schildern?**

Markus Reich: Ein gutes Beispiel ist sicher

unsere Beteiligung an der Schwab Verkehrstechnik AG. Cross hatte das Unternehmen im Januar 2009 im Rahmen einer Nachfolgelösung erworben. Schwab ist heute Europas führender Systemanbieter von Shock Absorption in der Schienenfahrzeugbranche. Zu den Kunden zählen unter anderem die Schweizerischen Bundesbahnen SBB, die Deutsche Bahn, die Österreichischen Bundesbahnen ÖBB und die staatliche Belgische Eisenbahngesellschaft SNCB. Gemeinsam mit Management und Verwaltungsrat konnte die Marktposition von Schwab weiter stark ausgebaut werden – Umsatz, Profitabilität und Mitarbeiterzahl wurden deutlich gesteigert.

Nach etwa viereinhalb Jahren konnten wir das Unternehmen im Mai vergangenen Jahres an Faiveley, einen börsennotierten, weltweit tätigen Anbieter von Bahnsystemen und Bahndienstleistungen mit Sitz in Gennevilliers bei Paris, veräußern. Nach der erfolgreich durchgeführten Wachstumsstrategie in Europa wird der nächste logische Schritt für Schwab die globale Expansion in neue, aufstrebende Märkte sein wie beispielsweise China, Indien und Brasilien. Wir sind überzeugt, dass Schwab im Faiveley-Verbund beste Voraussetzungen für seine weitere Entwicklung vorfindet.

### Welche Kriterien muss ein Unternehmen erfüllen, damit es für Sie interessant wird?

Michael Petersen: Es sind vier Kriterien: attraktives Branchenwachstum, unternehmerisches Managementteam, gegebene Wettbewerbsvorteile und gegebene Profitabilität, und dies vor allem bei Familienunternehmen. Davon gibt es Tausende in der Schweiz, Deutschland und Österreich und viele Unternehmen stehen vor einer ungelösten Nachfolgeregelung.

### Wie können Sie im Fall von ungelösten Nachfolgeregelungen unterstützen?

Markus Reich: Wir haben sehr viel Erfahrung mit Nachfolgeregelungen und wissen daher, dass es für viele Familien vor

allem um eine nachhaltige neue Trägerschaft für ihr Unternehmen geht, die die Unabhängigkeit des Unternehmens gewährleistet. Ausserdem haben Familien oft verschiedene Motivationen. Auf diese gilt es in einem gemeinsamen Konzept einzugehen.

### Das Geschäft mit Beteiligungen an nichtkotierten Firmen verspricht hohe Renditen. Wie beurteilen Sie Private Equity als Investment, und für wen eignet sich das Geschäft?

Michael Petersen: Durch die speziellen Charakteristika trägt Private Equity zur Diversifikation und dadurch zur Optimie-

rung des Rendite-/ Risikoprofils eines Portfolios bei, aber es ist ein Investment auf lange Sicht. Typische Anleger in Private Equity sind vermögende Privatpersonen und institutionelle Investoren wie Pensionskassen, Banken und Versicherungen.

### Worauf ist bei Investmentabsichten besonders zu achten?

Markus Reich: Wichtige Themen zur Beurteilung eines Private-Equity-Unternehmens aus Investorensicht sind unter anderem die Investment-Strategie und die Erfahrung sowie der Leistungsnachweis des entsprechenden Investment-Teams. Hier trennt sich die Spreu vom Weizen. <<



#### Porträt



**Dr. Michael Petersen**

Geschäftsführender Partner, Cross Equity Partners AG



**Markus Reich**

Geschäftsführender Partner, Cross Equity Partners AG

Cross ist ein Private-Equity-Unternehmen, das den Mittelstand in der Schweiz, Deutschland und Österreich mit Eigenkapital, industrieller Expertise und einem extensiven Beziehungsnetzwerk in der nachhaltigen Entwicklung unterstützt – unter anderem bei Nachfolgeregelungen für Familienunternehmen und Abspaltungen von Konzerngesellschaften. Das Cross-Team unter der Leitung von Dr. Michael Petersen und Markus Reich besitzt mehr als ein halbes Jahrhundert an Private-Equity-Erfahrung und hat bisher erfolgreich in rund 25 Unternehmen investiert. Zu den Beteiligungen gehören unter anderem Spirella, Bühler Thermal Processes, SR Technics, Micromacinacione und Pilatus.



#### Kontakt

m.petersen@crossequity.ch, m.reich@crossequity.ch  
www.crossequity.ch