

Auf der Suche nach den Werten

Nischenmarkt. Gute Merger-&-Acquisition-Berater leben von ihrem tiefgründigen Verständnis für Branchenentwicklungen und Wachstum durch Zukäufe. Bundesweit tummeln sich etwa 900 Berater in diesem Segment – 90 Prozent davon sind Einzelkämpfer.

Daniel Schenk ist ein Networker. Der Berater für Mergers & Acquisitions (M&A) kennt Hunderte Investoren und talentierte Unternehmer weltweit. Dank seiner guten Kontakte hat der Geschäftsführer des Berliner Büros der Finanz-Beratungsgesellschaft Corporate Finance Partners (CFP) in den vergangenen 16 Jahren nach eigenen Angaben rund 50 Fusionen, Betriebsübergänge, fremdfinanzierte Übernahmen, Käufe und Verkäufe von Unternehmen im Gesamtwert von mehreren Milliarden Euro durchgeführt. Sein jüngster Coup: die Übernahme des Empfehlungsportals für Online-Einkäufe Econa Shopping durch die Mediengruppe RTL Deutschland im September. Kaufpreis: 27,5 Millionen Euro. Diese Summe war auch das Ergebnis eines Bieterwettstreits, den Daniel Schenk initiiert hatte: „Wenn man Player und Bedürfnisse am Markt kennt, kann man die richtigen Bieter ansprechen, die dann in einen strukturierten Wettbewerb um das Unternehmen der Begierde treten. So lassen sich bei einem Deal höchste Werte schöpfen.“

Merger & Acquisition, also der Kauf und die Zusammenführung von Firmen, gehört zu den wichtigsten Formen des wirtschaftlichen Wachstums. Aus zwei Unternehmen wird eines, die Leitungs- und Kontrollrechte werden von nur einer Geschäftsführung ausgeübt. Grundfrage ist eine Vision des Investors, wie die Verschmelzung vor sich gehen und was sie unterm Strich bringen soll. Soll das Kerngeschäft ausgebaut werden? Wird ein Know-how-Transfer erhofft? Vor der Kaufentscheidung wird der zu übernehmende Betrieb genau unter die Lupe genommen, geprüft und bewertet. Diese Due Diligence – untergliedert in finanzielle, steuerliche und juristische Fragen – und die Vertragsverhandlungen ziehen sich oft über Monate hin. „Die optimalen Ergebnisse lassen sich erzielen, wenn wir bereits

einige Monate vor einem angepeilten Verkauf hinzugezogen werden“, sagt Schenk. Auf diese Weise bleibe genug Zeit, um die Firma auf den Verkauf vorzubereiten. „Hierbei gilt es, die wichtigsten Werte des Unternehmens herauszuschälen.“

Schenk ist kein Altruist. Gute M&A-Berater leben von ihrem tiefgründigen Verständnis für Branchenentwicklungen und Wachstum durch Zukäufe. Ihr Honorar – häufig zweigeteilt in einen monatlichen Pauschalbetrag und ein Erfolgshonorar von unter ein bis fünf Prozent der Transaktionssumme – erhalten die Consultants von ihrem Auftraggeber. Interessenkonflikte ausgeschlossen.

Der Hamburger M&A-Experte Gerd Nicklisch, Chef des Beratungshauses Impala: „Wenn ein professioneller Berater den Deal übernimmt, kann sich der Auftraggeber weiter auf sein operatives Geschäft konzentrieren, begeht keine Fehler und zeigt potenziellen Interessenten, dass er es ernst meint. Außerdem zeigt die Erfahrung, dass eine professionelle Vorbe-

ereitung und Umsetzung zu einem schnelleren Abschluss und besseren Konditionen führt.“ Außerdem seien häufig zusätzliche Vereinbarungen über erfolgsabhängige „Earn-out“-Komponenten und Übergangsregelungen zu treffen, um wichtige Mitarbeiter nach der Verschmelzung im Unternehmen zu halten. Und wenn es M&A-Berater wie Nicklisch oder CFP-Manager Schenk verstehen, die „Braut“ so hübsch zu machen, dass gleich mehrere Verehrer um ihre Gunst buhlen, und der Verkaufspreis steigt, hat sich das Beraterhonorar mehr als ausgezahlt.

DIE BRAUT HÜBSCH MACHEN

Laut Bundesverband Mergers & Acquisition tummeln sich bundesweit etwa 900 Berater in diesem Segment – 90 Prozent davon Einzelkämpfer. Zu den größten Playern gehören nach dem Wert der betreuten Deals Lincoln, Rothschild & Co., Morgen Stanley und Goldman Sachs.



Gute M&A-Berater kennen die Branche aus dem Effeffe.

Foto: Fotolia

Notärzte für Unternehmen

Insolvenzverwalter. Großen Kanzleien geht es gut, obwohl die Konkurszahlen kontinuierlich sinken.

Ihnen geht es geschäftlich gut, wenn es den übrigen Unternehmen in der Wirtschaft schlecht geht – und umgekehrt: Deutschlands Insolvenzverwalter gehören zu den Verlierern der letzten fünf Jahre, weil die Konkurszahlen kontinuierlich sinken. Aber nicht alle: Großen und bekannten Kanzleien geht es unverändert gut. Sie profitieren vom Inkrafttreten des Gesetzes zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen (ESUG) und von der zunehmenden Internationalisierung des Mittelstands.

Volker Böhm ist ein renommierter Insolvenzanwalt, hat spektakuläre Verfahren wie Solar Millennium, Rosenthal, Kago Ofenbau oder Eishockeyclub Nürnberg Ice Tigers betreut. In der Nürnberger Kanzlei von Schultze & Braun bearbeitet er regelmäßig mehrere Mandate parallel. „Wir sind gut ausgelastet“, sagt er mit Blick auch auf die übrigen 40 Dependancen der Gruppe in Deutschland. Die bundesweit lokale Präsenz von Schulze & Braun gilt in der Branche als besondere Stärke. „Wir können jede Verfahrensgröße durchführen“, sagt Böhm. Dass man an allen wichtigen Standorten kurzfristig interdisziplinäre Teams zusammenstellen

» impressum

Consulting
Anzeigen-Sonderveröffentlichung
Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH

Verantwortlich für den redaktionellen Inhalt:
STZW Sonderthemen
Plieninger Straße 150, 70567 Stuttgart
Geschäftsführung:
Dr. Martin Jaschke, Bernhard H. Reese
Redaktion: Reimund Abel, Annett Boblenz

Verantwortlich für Anzeigen: Ingo Müller
für Anzeigenproduktion: Andreas Gierrh

Ansprechpartner für den Stellenmarkt:
Peer Schmitz-Kuo
Telefon: 069/75 91-34 00
E-Mail: stellenmarkt@faz.de

Die Consulter vom Campus

Andreas Hofer ist ein ziemlich durchorganisierter Mann. Das muss er auch sein, denn der Maschinenbauer ist nicht nur Masterstudent an der Technischen Universität München, sondern auch Unternehmensberater bei Academy Consult. „Wir sind eine studentische Unternehmensberatung, bei der Studierende aller Münchner Hochschulen mitarbeiten können“, sagt er. Zu Beginn jedes Semesters gibt es ein mehrstufiges Bewerbungsverfahren. „Dabei kommt es nicht darauf an, welche Fachrichtung die Leute studieren“, erläutert Hofer. Bei den Münchner Nachwuchs-Consultants gibt es Wirtschaftswissenschaftler, Ingenieure, Natur- und Geisteswissenschaftler.

In Deutschland gibt es derzeit rund 120 studentische Unternehmensberatungen. „Die Idee ist Mitte der 1960er Jahre in Frankreich entstanden“, erläutert Florian Lorenzen. Er ist erster Vorsitzender des Bundesverbandes Deutscher Studentischer Unternehmensberatungen (BDSU). Die studentischen Unternehmensberatungen sind eingetragene Vereine, die als Hochschulgruppen tätig sind. „Alle aktiven Mitglieder sind Studenten“, erklärt Lorenzen. So ist es auch an der Technischen Universität in Darmstadt. Die Arbeit sei ein Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis, sagt Sönke Quast. Der 24-Jährige ist Marketing-Vorstand von Junior Comtec und macht gerade seinen Bachelorabschluss als Wirtschaftsingenieur. „Hier kann man sich weiterentwickeln und lernen, sich zu organisieren“, sagt er.

Die Kunden treten laut Quast an die Beratungen heran oder werden akquiriert, dann wird das Projekt innerhalb des Vereins ausgeschrieben. Bei den Campus-Consultants melden sich namhafte Betriebe. „43 Prozent der Dax-Unternehmen gehören zu unseren Kunden“, erklärt Quast. Dazu kommen zahlreiche Mittelständler aus allen Branchen.

Auch einige der großen Unternehmensberatungen kooperieren mit ihren studentischen Wettbewerbern: Die Zusammenarbeit reicht von Projektmanagementtrainings über Präsentationstrainings bis hin zur Unterstützung beim Lösen von Fallstudien, sagt Daniel Feldkamp. Er ist Recruiting Director bei der Boston Consulting Group (BCG) in München.

Ein Jobgarant sei die Mitarbeit in einer studentischen Beratung aber nicht, erklärt Feldkamp – und nicht gleichwertig mit Praktika in der Industrie. Wer sich jedoch darauf einlässt, kann viel lernen, erklärt Andreas Hofer von Academy Consult. „Man kommt mit Themen in Berührung, die man sonst nie bearbeiten würde.“ dpa



Wie schwer ist Manhattan? Eine beliebte Frage für angehende Consulter.

Foto: AP

Flexibilität ist gefragt

Einstellung. Wer ins Consulting einsteigen will, durchläuft ein anspruchsvolles Verfahren.

Der 27-jährige Psychologe Max Klante hat erfolgreich das Bewerbungsverfahren bei der Boston Consulting Group bestanden. Heute arbeitet er dort als einer von jährlich rund 200 Nachwuchsberatern. „In den beiden Bewerbungsrunden spielten Fallstudien eine wichtige Rolle.“ Sowohl im Online-Test als auch in den Interviews musste Klante unter Zeitdruck wirtschaftliche Probleme analysieren und passende Lösungen entwickeln. „Einmal ging es um die Neukundengewinnung bei einer Bank, ein anderes Mal um eine Markteinschätzung in der Schifffahrtsindustrie.“

Klante hat sich auf das Bewerbungsverfahren intensiv vorbereitet. So wurde er Mitglied des Social-Media-Karrierenetzwerkes squeaker.net. „Dort habe ich mich mit anderen Bewerbern vernetzt. Gemeinsam haben wir via Skype verschiedene Fallstudien durchgespielt. Das hat mir sehr geholfen. So bekam ich ein Gefühl dafür, wie ich an die Lösung solcher Cases herangehen muss.“

Wolfram Tröger, Vorsitzender des Fachverbandes Personalberatung im Bundesverband Deutscher Unternehmensbe-

rat (BDU), bestätigt: „Das Bewerbungsverfahren bei Unternehmensberatungen ist sehr professionell und fordernd. Schließlich wollen die Arbeitgeber die analytischen Fähigkeiten, die Einsatzbereitschaft und Flexibilität ihrer Kandidaten prüfen.“ Bei den Fallstudien gehe es in der Regel nicht darum, wie bei Führerscheinprüfungen richtige oder falsche Antworten zu geben, sondern plausible Lösungswege aufzuzeigen. „Inhaltlich lassen sich die Fallbeispiele eigentlich nicht vorbereiten.“ Denn die Cases, zu denen Bewerber im Interview befragt werden, seien sehr speziell.

Dennoch empfiehlt Stefan Menden, Autor des Ratgebers „Bewerbung bei Unternehmensberatungen“, sich mit Fallstudien vertraut zu machen. „So lernen Kandidaten die Herangehensweisen. Wichtig ist es zum Beispiel, sich einen Überblick zu verschaffen, sauber und logisch zu argumentieren, aber im Zweifelsfall auch gezielte Rückfragen zu stellen“, so der Gründer von squeaker.net. Neben Fallstudien, die meist aus der Beraterpraxis stammen, nutzen Consultingfirmen auch Brainteaser. Das sind kleine Denksportaufgaben wie zum Beispiel „Wie schwer ist Manhattan“. Menden: „Um optimal vorbereitet zu sein, sollten Bewerber im Vorfeld auch mit Insider aus der Branche sprechen.“ Anja Schreiber

strategy&
Formerly Booz & Company

We are changing the Consulting Industry.

Raise your expectations.

We are Strategy&. We open up new perspectives.

Booz & Company has combined with PwC and is now Strategy&, a global team of practical strategists in the PwC network.

We are the world's pre-eminent strategy-through-execution firm. Join us, build an extraordinary career and lead the future of strategy consulting. **Strategy& You.**

www.strategyandyou.pwc.com/gsa

pwc

© 2014 PwC. All rights reserved.
PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.