



Private Equity Panel 2019

Trends und Entwicklungen im Beteiligungsmarkt



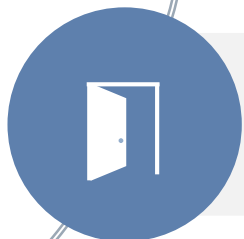
Aktuelle PE-Marktlage

- 75% der Investoren sagen, dass **politische Unsicherheiten** ihr Geschäftsjahr 2019 negativ beeinflussen werden.
- Die Mehrheit der befragten Investoren erwartet, dass die **Anzahl Deals, Multiples sowie Deal Flow** im Vergleich zum Vorjahr **stagnieren** wird.



Value Creation

- Hohes **Wertsteigerungspotenzial**, hohes **Wachstum** und hohe **Profitabilität** sind wichtige Pre-Deal-Faktoren bereits bei der Auswahl von Targets.
- Für die befragten Investoren sind die Optimierung des **Vertriebs** und die Optimierung der **Preisstrategie** Top-Hebel zur Value Creation. Financial Engineering verliert an Bedeutung.

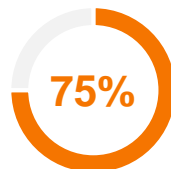


Exit

- Die **Marktkonditionen für Exits** von Primaries werden **positiv** eingeschätzt.
- Je öfter das Portfoliounternehmen den **Eigner wechselt**, desto **schlechter** erscheinen die **Marktkonditionen** für einen Exit.

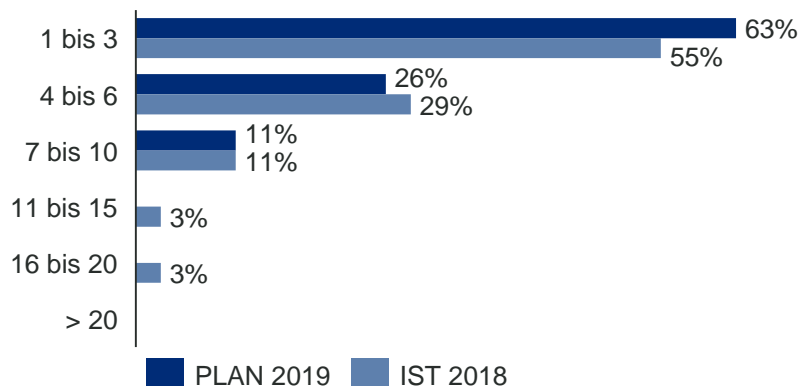


Politische Unsicherheiten - z.B. Brexit, Haushaltskrise in Italien, Handelskonflikte/-schranken - beschäftigen Investoren im DACH-Raum. Der verhaltene Ausblick auf Güter- und Geldmärkte spiegelt sich in einem Rückgang der erwarteten Beteiligungszahl und deren Volumen wider.

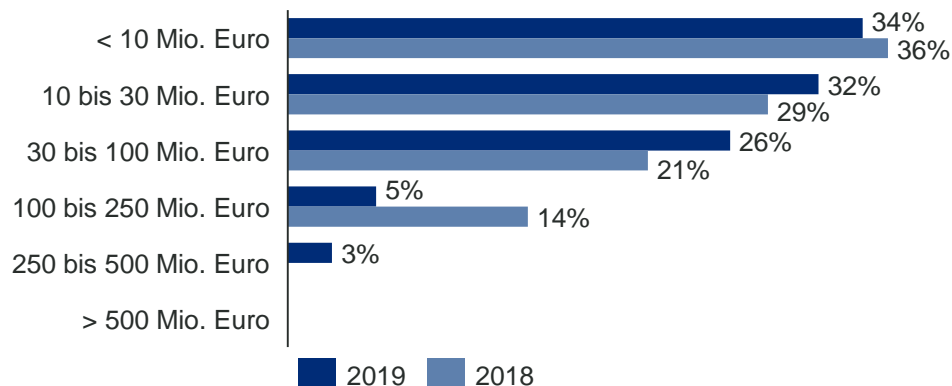


der Investoren erwarten, dass **politische Unsicherheiten ihr Geschäftsjahr 2019 negativ beeinflussen** werden.

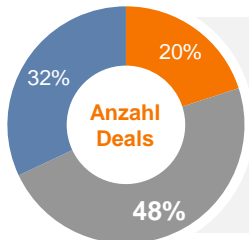
Die Beteiligungszahl geht leicht zurück



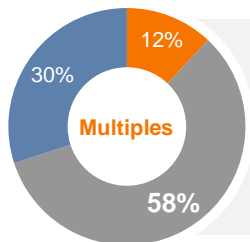
Deals mit Volumen < 100 Mio. € im Fokus



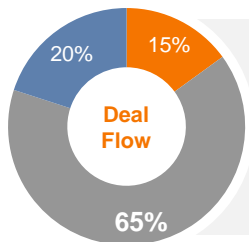
Nicht nur im Vorjahresvergleich, sondern auch im Rückblick bis 2016 wird klar, dass Investoren in der Vergangenheit deutlich optimistischer auf die Aktivitäten in ihrer Branchen blickten als in diesem Jahr. Sind die prosperierenden Jahre vorerst vorbei?



- **Wie in den Vorjahren vermutet wieder um die Hälfte der Investoren, dass die Anzahl Deals stagnieren wird.**
- Während 2018 noch 48% der Investoren eine wachsende Anzahl an Deals erwarteten, tun dies 2019 nur noch 20%.
- 32% mutmaßen einen Rückgang der Anzahl Deals (vgl. 2018: 4%).



- Die Mehrheit der befragten Investoren erwartet eine Stagnation der Multiples.
- **2016 bis 2018 erwarteten immer um die 40% ein Wachstum der Multiples. 2019 nur noch 12%.**
- 2018 rechnete keiner der Befragten, dass Multiples sinken werden. 2019 befürchten 30% einen Rückgang.



- **Mehr Investoren als zuvor erwarten eine Stagnation des Deal Flows (vgl. 2018: 48%).**
- 2016 bis 2018 rechneten immer deutlich mehr als 30% mit einer Steigung des Deal Flows. Heute sind nur noch 15% optimistisch.
- 20% tippen auf einen Rückgang des Deal Flows (vgl. 2018: 7,5%).

■ wachsen
 ■ stagnieren
 ■ schrumpfen

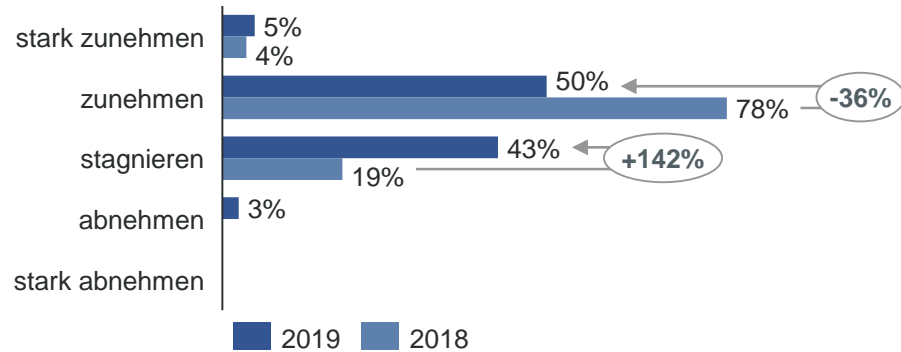
Entwicklungen stagnieren

- Investoren unter Druck: wie lässt sich in der aktuellen Lage noch Geld verdienen?
- Das Aufzeigen (sell-side, pre-deal) und die Identifikation (buy-side, post-deal) von Upside-Potenzialen sowie fokussierte Value Creation sind notwendiger denn je.

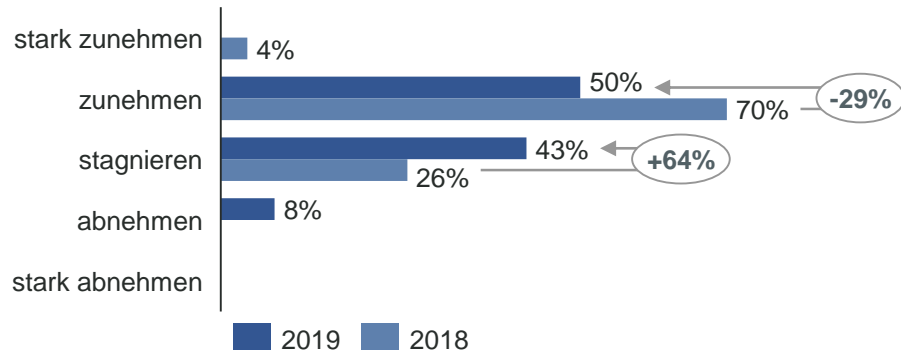


Der Wettbewerb um interessante Targets nimmt weiter zu und setzt Investoren unter Druck, jedoch findet diese Entwicklung in geringerem Maße als im Vorjahr statt. Investoren müssen sich aus der Masse abheben, um in teils mehrstufigen Bieterverfahren zu überzeugen.

Der Wettbewerb unter PE-Investoren nimmt weiter zu

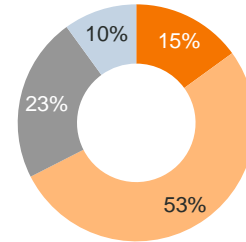


Der Wettbewerb mit strategischen Investoren steigt weiter

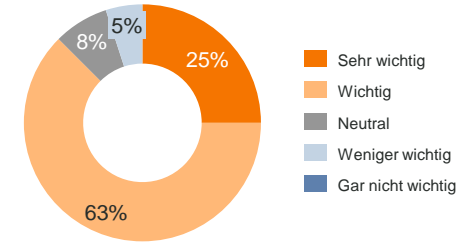


! USPs seitens Investoren werden wichtiger

Wichtigkeit von **Spezialisierung** seitens Investoren im Wettbewerb um Targets

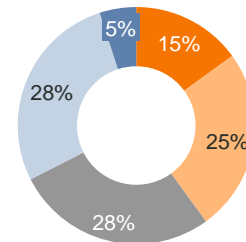


Wichtigkeit von **Kreativität** – z.B. ungewöhnliche **Dealstrukturen** – seitens Investoren im Wettbewerb um Targets

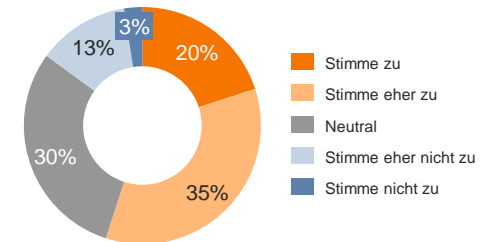


! Transaktionsprozesse werden unangenehmer

Wir befürchten, 2019 **nicht alle** zur Verfügung stehenden **Gelder** investieren zu können



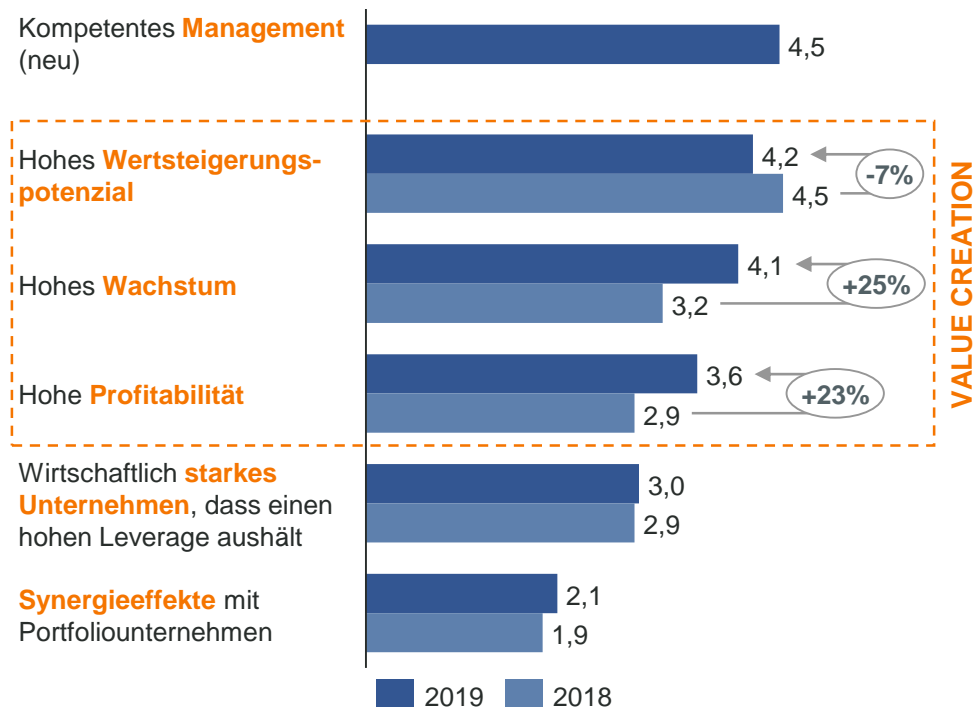
Der Trend **mehrstufiger Bieterverfahren** initiiert durch M&A-Berater wird in Zukunft zunehmen





Die aktuellen Marktbedingungen zwingen Investoren dazu, eine sorgfältige Auswahl potenzieller Targets durchzuführen („Cherry Picking“). Dabei sind insbesondere Wertsteigerungspotenzial, Wachstum und Profitabilität – sprich Upside-Potenziale – im Fokus.

Wichtigkeit von Faktoren bei der Auswahl von Targets



Vorgehensweise

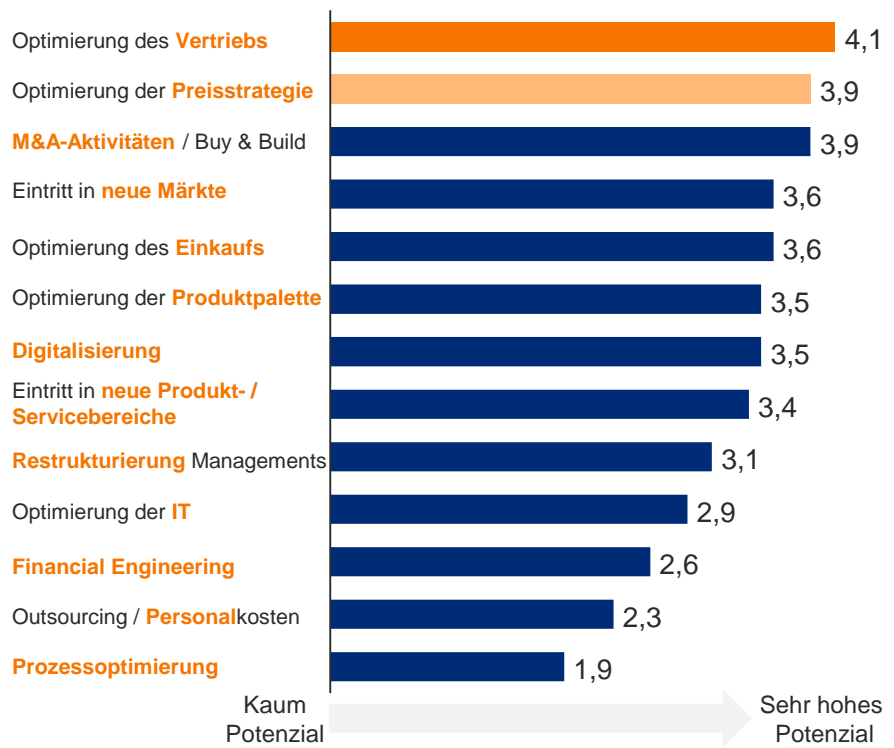
- Potenzialanalyse & Priorisierung**
auf Basis einer umfassenden Analyse des Status Quo sowie des Potenzials in relevanten Märkten
- Konzeptentwicklung & Roadmaps**
Definition von Erschließungsplänen und anschließender Ausarbeitung konkreter Roadmaps für operative Value Creation-Maßnahmen
- Umsetzung & Monitoring**
Abarbeiten von Maßnahmen und Workstreams – in Eigenregie oder mit externer Unterstützung – sowie Kontrolle des Erfolgsfortschritts

Ansatzpunkte

	Bestehende Märkte (Anwendungen, Kunden, Regionen)	Neue Märkte (Anwendungen, Kunden, Regionen)
Bestehende Produkte & Services	Upsides im Kerngeschäft durch Marktdurchdringung und operative Verbesserung	Upsides durch Marktentwicklung
Neue Produkte & Services	Upsides durch Produktentwicklung	Upsides durch Diversifikation

Insbesondere die Optimierung von Vertrieb und Pricing bieten aus Investorensicht ein hohes Value Creation Potenzial. Financial Engineering verliert hingegen an Bedeutung.

Potenzial verschiedener Value Creation Hebel



Vertriebshebel (Auswahl)

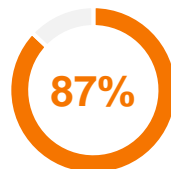
- Anreizstrukturen:** Konzeptentwicklung und Implementierung von potenzial-/margenorientierten Incentivesystemen
- Potenzialanalysen:** White Spot-Analysen und Upselling-Empfehlungen basierend auf Warenkorb-Analysen
- Vertriebstools:** Wertargumentation („Battlecards“), spezifische Trainings, „Second Sales Channel“, Vertriebscontrolling

Preishebel (Auswahl)

- Preisoptimierung:** Systematische und datenbasierte Optimierung von Brutto-Listenpreisen und Rabatten/Boni
- Price Increase Management:** Differenzierte Einführung von Preiserhöhungen basierend auf Simulationen ihrer Effekte
- Service Pricing:** Definition von Service-Produkten und Ableitung wertbasierter Preisstrukturen

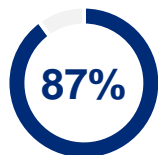


Das Panel ist sich einig: aktives Management und operative Hebel steigern die Performance von Portfoliounternehmen nachhaltig.



Um die Performance von Portfoliounternehmen zu steigern, muss sich der **Investor aktiv einbringen**.

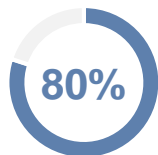
Operative Ansätze



Operative Maßnahmen sind heutzutage ein "**Muss**", um die Performance von Portfoliounternehmen zu steigern.

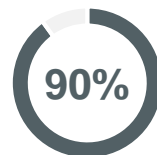


Operative Maßnahmen sollten innerhalb der **ersten 100 Tage der Haltedauer** angestoßen werden.

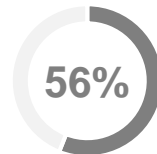


Operative Hebel sind zunehmend **Technologiebasiert** (z.B. CRM-Systeme, Logistikprozesse, Reporting Prozesse, etc.).

Enabler operativer Maßnahmen



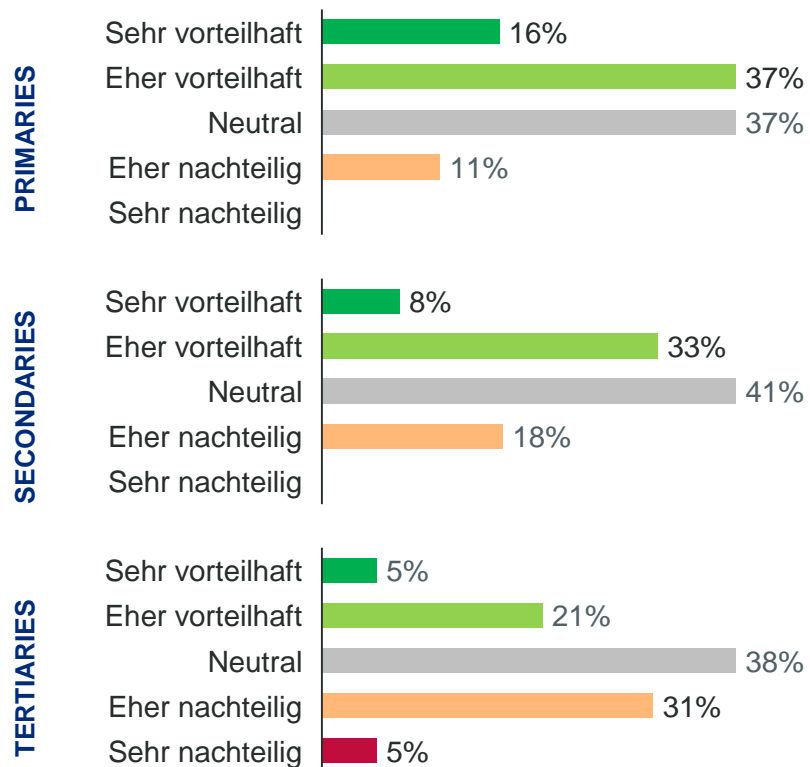
Strategy Alignment zwischen Unternehmen und Shareholdern sollte abgeschlossen sein, bevor operative Maßnahmen angestoßen werden.



Um operative Maßnahmen erfolgreich durchzuführen, sollte ein **Value Creation Team** oder **externe Unterstützung** vorhanden sein.

Aktuell gilt, dass für die meisten Portfoliounternehmen hohe Kaufpreise gezahlt wurden. Dies setzt Investoren unter Druck, einen hohen Verkaufspreis zu erzielen, was im unsicheren Marktumfeld und bei wählerischen Käufern eine große Herausforderung darstellt.

Marktkonditionen für Exits



Gute Verhandlungsposition gegenüber Interessenten



Effizienzdimension optimiert: „Low hanging fruits“ wie cost cutting, Synergieeffekte wurden angestoßen. Erste finanzielle Effekte beim Portfoliounternehmen spürbar.



Wertsteigerungspotenzial: Weitere signifikante Potenziale auf der Effektivitätsdimension vorhanden.



Proof of concept: Management erfüllt die Anforderungen von Investoren und ist mit PMI / Change Projekten vertraut.



Käuferkreis wird kleiner, Überzeugungsarbeit notwendig



Cherry Picking: Zurückhaltung auf der Käuferseite steigt mit der Anzahl an Eignern.



Inhouse Kompetenz: Spezialwissen seitens Investoren zur Identifikation und Realisation von „high hanging fruits“ auf der Effektivitätsseite notwendig. Zusatzbudget für externe Spezialisten erhöht Investitionskosten.



Vendor Due Diligence: Neutraler Berater zeigt nicht nur Baustellen auf, die vor dem Verkaufsprozess beseitigt werden sollen, sondern auch weitere Upsides für Interessenten („high hanging fruits“).

40 Teilnehmer

4 neue Beteiligungen in 2018 (Ø)

70% Partner-level

92% Dealvolumen < 100 Mio. €

DACH – Region
im Investmentfokus

7 Jahre Haltedauer
eines Portfoliunternehmens (Ø)

30-50% FK-Quote
bei mehr als 60% der von Teil-
nehmern getätigten Beteiligungen

3-4 Beteiligungen geplant in 2019 (Ø)



Fachkompetenzen

Pre-Deal

➤ **Potenziale und Risiken identifizieren!**

 **Strukturierte Identifizierung von potenziellen Targets**

 **Commercial Due Diligence inkl. Upside-Identifizierung**

Post-Deal

➤ **Identifizierte Ansatzpunkte umsetzen!**

 **Kommerzielle Upsides**

 **TOP Beratungsprojekte**

Exit

➤ **Potenziale heben!**

 **Vendor Due Diligence**

Branchenkompetenzen (Auswahl)

 **Automotive**

- BMW
- Mercedes
- Audi
- Rolls-Royce
- Eberspächer
- Continental
- Bosch
- ZF

 **Consumer**


- Keuco
- Hailo
- Forster
- Novozymes
- ESGE
- Zauberstab
- Odlo
- Vivesco
- Zetti

 **Materials**

- AkzoNobel
- BASF
- Bolix
- ThyssenKrupp
- KME
- Papyrus
- Sibelco
- Quarzwerke

 **Handel**

- Agravis
- Würth
- Trost
- Tchibo
- Real
- Intersport
- GC Gruppe
- Boards&More

 **Services**

- Druck Chemie
- Hellmann
- Herrentunnel
- Sparkasse
- VR Leasing
- SMS Group
- Borchers

 **Technologie**

- Big Dutchman
- Dürr Dental
- Teupen
- Bühler
- Oechsler
- Schindler
- Stahlwille

Ihr Ansprechpartner



Dieter Lauszus

Partner

dieter.lauszus@ebelhofer.com

- Durchführung von mehr als 100 MDD-/ CDD. Wir beherrschen zeitkritische Prozesse und kennen die Anforderungen der Investoren.
- Aus „klassischen“ Beratungsprojekten kennen wir die Hebel für Ertrag und Wachstum.

Auszeichnungen



Standorte

An der Wachsfabrik 10
50996 Köln

T: +49 2236 38383-0

F: +49 2236 38383-33

Sonnenstraße 19
80331 München

T: +49 89 5998 9033-0

F: +49 89 5998 9033-9