

„Wir schauen nach komplexeren Fällen“

Den Fokus legt die Industrieholding Adcuram auf Konzernabspaltungen oder Mittelständler, die einen Nachfolger suchen. Im Gegensatz zu anderen Finanzinvestoren kümmern sich die Münchner auch um das operative Geschäft der Unternehmen. VON **TOBIAS SCHORR**

Unternehmeredition: Einen klassischen Branchenfokus hat Adcuram nicht. Dennoch sind die Unternehmen in ihrem Portfolio direkt oder indirekt in der Baubranche zu Hause. Diese ist mit einer hohen Zyklizität verbunden. Ist das Risiko nicht dementsprechend hoch?

Gusinde: Tatsächlich kann man den Eindruck gewinnen, dass wir ein Faible für die Baubranche haben. Allerdings sind wir kein Investor, der sich auf ein bestimmtes Segment fokussiert. Eher war es Zufall, dass wir im Baumfeld viele Unternehmen in Sondersituationen fanden, die zu uns passen. Der Zyklus sind wir uns durchaus bewusst. Viele Finanzinvestoren schrecken davor zurück. Wir fürchten uns nicht davor und begreifen es eher als Marktge-

gebenheit. Wir wollen die Unternehmen so aufstellen, dass sie damit umgehen können.

Wie machen Sie das?

Wir sorgen dafür, dass das Unternehmen eine flexible Kostenstruktur bekommt. Zudem sollte es ein ausgewogenes Produkt- und Kundenportfolio haben und im besten Fall auch in verschiedenen Ländern tätig sein. Kommt der Abschwung, sind sie besser gerüstet. Drittens muss das Management mit Augenmaß handeln, denn der größte Aufschwung geht auch mal zu Ende.

Sie konzentrieren sich auf Spezial-situationen wie Konzernabspaltungen oder Mittelständler, die einen Nachfolger suchen.

Richtig. Bei einer Nachfolgelösung etwa müssen für uns zwei Dinge zusammenkommen: Der Eigentümer sucht einen passenden Kandidaten und das Unternehmen steht vor betrieblichen Herausforderungen. Ein operativ ausgelegter Investor wie Adcuram bringt nicht nur Geld, sondern auch eigene Leute und Expertise mit. Dadurch soll das Lebenswerk des Mittelständlers erhalten werden. Wächst das Unternehmen dagegen stark und steht es klasse da, sind wir häufig der falsche Partner.

Wie viele Transaktionen wollen Sie tätigen?

Pro Jahr wollen wir eine bis zwei Übernahmen durchführen. Das unterscheidet uns auch etwas von klassischen Finanzinvestoren, die fünf oder noch mehr Käufe tätigen. Für unsere Transaktionen in Spezial-situationen braucht es viel Zeit, Energie und Manpower. Da wir uns insbesondere um das operative Geschäft kümmern, wollen wir gar nicht viel mehr stemmen.

Unternehmen sind hoch bewertet, Käufer tun sich schwer. Wie agieren Sie in diesem Umfeld?

Wir sind weniger dadurch getrieben, wo der Markt steht. Eher dadurch, wie viel es in den Unternehmen noch zu tun gibt. Wir schauen nach komplexeren Fällen und engagieren uns nicht zu hohen Preisen bei gut laufenden Unternehmen.

Hat sich das Verhältnis zwischen Finanzinvestor und Mittelständler verändert?

Ich denke schon. Der Mittelständler hat heute ein besseres Gefühl dafür, was ein Finanzinvestor leisten kann. Gleichzeitig ist eine gesunde Skepsis geblieben. Wir versuchen, über den operativen Fokus eine Vertrauensbasis zu schaffen. Der Mittelständler soll verstehen, was wir leisten können. Ein klassischer Finanzinvestor bringt selten operative Expertise mit. Wir vertrauen darauf, dass wir die Kräfte im Haus haben. ■



ZUR PERSON

Dr. Philipp Gusinde, Mitglied im Vorstand, Adcuram Group AG
welcome@adcuram.de

Das Investorenprofil zur Adcuram Group AG finden Sie auf S. 18.