

smart management 

The Business Development Company

Wertsteigerung – Risikominimierung – Handlungsbedarf

Das Beteiligungsmanagement von Private Equity Investoren betrachtet die Portfoliounternehmen kontinuierlich mit Fokus auf

- Wertsteigerung
- Risikominimierung
- Handlungsbedarf

Die Zusammenarbeit mit der SM Smart Management AG beginnt, wenn das Beteiligungsmanagement zu der Überzeugung gekommen ist, dass ein unabhängiges Assessment der

- Wachstumspotentiale und der Equity Story des Portfolio-Unternehmens
- zusätzlichen Business Opportunities – non-organic growth
- aktuellen Unternehmenssituation als Basis für anstehende Entscheidungen

erforderlich geworden ist oder andererseits es gilt, durch eine aktive und operative Begleitung des Managements des Unternehmens entstandene Ressourcenengpässe temporär auszugleichen

- Umsetzung des Maßnahmenplan
- Management-Unterstützung und Coaching



Thema Wertsteigerung

Eine typische Ausgangssituation – es stellt sich die Frage, ob alle Wachstumspotentiale erkannt und adressiert sind oder ob es noch weitere Wachstumsperspektiven im Unternehmen unter dem Gesichtspunkt der Wertmaximierung gibt.

Das Thema Wertsteigerung und Business Development, die Machbarkeit von Wachstumsideen, - Technology Fit, Sales Channel, Partner Sales und non-organic growth finden wenig Raum im All Day Business.

Es fehlen die erforderlichen Managementressourcen und die Freiräume um weitere Potentiale im Unternehmen und im Markt zu identifizieren und Handlungsvorschläge für deren Umsetzung zu erarbeiten.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die schlüssige Darstellung der Equity Story unter Berücksichtigung aller Business Opportunities des Unternehmens als existentieller Beitrag zur Wertsteigerung.

Thema Risikominimierung

Eine zweite Ausgangssituation – das Beteiligungsmanagement erhält das monatliche Reporting des Unternehmens inklusive Sales Forecast und Lagebericht. Es finden regelmäßig Abstimmungsgespräche über die weitere Unternehmensentwicklung statt.

Im Sinne einer Risikominimierung werden hier die Soft Facts – siehe später - des Unternehmens im monatlichen Review nur ungenügend dargestellt. Gerade in Bezug auf die Beurteilung des operativen Managements – Management Assessment - fehlt es hier an der gewünschten Transparenz für die Investoren/ Gesellschafter.

Thema Handlungsbedarf

Eine weitere typische Ausgangssituation - die Investoren/Gesellschafter haben bereits an den Hard Facts erkannt, dass die geplanten Unternehmensziele verfehlt werden.

Meist sind schon positiv ausgerichtete Entscheidungen getroffen worden, die Implementierung und Umsetzung beinhaltet jedoch Ressourcenengpässe auf Management Ebene.

Für den Fall, dass Entscheidungen noch nicht getroffen wurden, gibt es unterschiedliche Sichten und Meinungen innerhalb des operativen Managements und den Gesellschaftern über die zu bewältigenden Problemstellungen und die anstehenden Herausforderungen und den letztlich daraus resultierenden Maßnahmenplan.

SmartCheck und Interim Management – das Leistungsprofil

Die SM Smart Management AG bietet für Private Equity Investoren und Beteiligungsgesellschaften für die Themen Wertsteigerung, Risikominimierung und aktueller Handlungsbedarf die folgenden Leistungen an

■ SmartCheck

Level I

Business Development
Definition von Wachstumspotentialen und Wachstumsideen – non-organic growth und Equity Story

Level II

Assessment als Basis für Entscheidungen auf Gesellschafterebene

Level III

Due Diligence im Vorfeld einer Unternehmensbeteiligung, Akquisition, Merger

■ Interim Management

Zeitlich begrenzte Erweiterung der Management-Kapazitäten des Portfoliounternehmens



SmartCheck – Assessment und Due Diligence mit Fokus auf den Soft Facts

SmartCheck ist ein Assessment des Portfoliounternehmens. Typische Fragestellungen sind hierbei je nach Ausgangssituation

Business Development

- Welche Wachstumspotentiale gibt es im Unternehmen und sind diese alle ausreichend adressiert?
- Gibt es Perspektiven des Business Developments, z.B. für non-organic growth?
- Welche Handlungsalternativen lassen sich hieraus ableiten?
- Welche Verbesserung ergibt sich daraus für die Equity Story?
- Beinhaltet die Equity Story alle Potentiale und Assets?

Soft Facts

- Wie ist das Unternehmen und wie sind die Produkte im Markt positioniert?
- Wie stellen sich die USP's dar und wie werthaltig sind diese?
- Wie sieht die Wettbewerbssituation aus?
- Wie effizient und zielgerichtet arbeitet das operative Management?
- Hat das operative Management die gleichen Ziele wie die Investoren in Bezug auf die Unternehmensentwicklung in den nächsten 12 – 24 Monaten?
- Wie effizient ist die Vertriebsorganisation und daraus resultierend wie sicher ist der Forecast und damit der Businessplan für das laufende Geschäftsjahr?
- Gibt es erkennbare Schwachstellen und damit Handlungsbedarf im Unternehmen in Bezug auf die Soft Facts
 - Unternehmens- und Produktpositionierung
 - Marktansprache
 - Vertriebsprozess
 - Marketing und PR
 - Produktentwicklung
 - Produktion
 - Service und Support
 - Organisation

Hard Facts

- Business Plan und Zielerreichung für das laufende Geschäftsjahr Forecast
- Gewinn- und Verlustrechnung, Liquidität, Bilanz
- Produktivität in der Entwicklung, der Dienstleistung und der Produktion

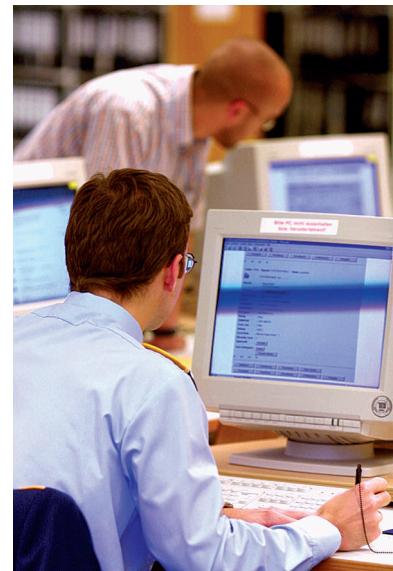
SmartCheck soll innerhalb weniger Tage und ohne große Belastung für das operative Management eine aktuelle und transparente Sicht auf das gesamte Unternehmen ermöglichen.

SmartCheck betrachtet und analysiert das Business Development und die Soft Facts mit einer Gewichtung von 80% gegenüber den Hard Facts mit 20%.

SmartCheck wird in Zusammenarbeit mit dem operativen Management und der 2. Ebene des Unternehmens durchgeführt.

Punktuelle Marktrecherchen in Bezug auf Kunden und Wettbewerber begleiten den SmartCheck Prozess.

Existentieller Bestandteil ist der Besuch von Referenzkunden des Portfolio-Unternehmens und dessen Hauptlieferanten und/oder strategischen Partnern.



Ziele

Das Ziel von SmartCheck Level I ist ein qualifiziertes Assessment der Wachstumspotentiale und die Entwicklung von Business Opportunities. Für erkannte Business Development Themen werden Handlungsalternativen erarbeitet. Weiterhin wird die Equity Story daraufhin überprüft und weiterentwickelt.

Das Ziel von SmartCheck Level II ist das Assessment des Unternehmens mit Schwerpunkt auf den Soft Facts. Erkannte Problemkreise und Schwachstellen werden mit Aktionen zu deren Beseitigung in einem Maßnahmenkatalog zusammengefasst.

Das Ziel ist es, den Gesellschaftern und dem operativen Management eine unabhängige Beurteilungsbasis zu liefern auf der die Herausforderungen mit einer neuen Qualität diskutiert und thematisiert werden können und auf der wichtige Entscheidungen für die weitere Unternehmensentwicklung unmittelbar getroffen werden können.

Erfolgsquote – Erfahrungen mit SmartCheck

In dem Ergebnisprofil von SmartCheck erscheinen je nach Ausgangssituation des Unternehmens und im Besonderen bei einem schon erkannten Handlungsbedarf mehrere der folgenden Themen gleichzeitig.

Wachstumspotentiale	
werden falsch eingeschätzt oder nur bedingt erkannt	>40%
Business Development – Potentiale für non organic growth	
bleiben gänzlich unbearbeitet	>25%
Business Opportunities	
werden nur mit niedriger Priorität bearbeitet	>40%
Fehleinschätzung des Marktes, der Vertriebsperformance und der im Forecast befindlichen Projekte	
und der im Forecast befindlichen Projekte	>80%
Unklare Unternehmens- und Produktpositionierung und Marktansprache	
und Marktansprache	>50%
Fehler in der Vertriebsorganisation und in dem Vertriebsprozess	
und in dem Vertriebsprozess	>60%
Fehler in der Produktentwicklung, Qualitätsprobleme	
Qualitätsprobleme	>30%
Grundsätzliche organisatorische Mängel, nur bedingt eindeutige Verantwortlichkeiten	
nur bedingt eindeutige Verantwortlichkeiten	>30%
Wenig Übereinstimmung im Management über die nächsten Schritte / Entscheidungen und deren Prioritäten	
über die nächsten Schritte / Entscheidungen und deren Prioritäten	>40%
Wenig/keine Übereinstimmung im Management bei Unternehmen in der Krise	
bei Unternehmen in der Krise	>60%
Management- und Führungsprobleme grundsätzlicher Art	
Management- und Führungsprobleme grundsätzlicher Art	>20%



Interim Management – Operative Begleitung und Umsetzung

Bei mehr als 50 % der SmartChecks wurde ein Interim Management oder Coaching Mandat an die SM AG vergeben.

Zum Einen waren für die operative Umsetzung der Maßnahmen in dem geplanten Zeitraum zusätzliche Management Ressourcen erforderlich.

Zum Anderen konnte die erneute Fokussierung auf die Unternehmensziele nur mit externer Managementunterstützung erreicht werden.

Weiterhin gab es individuelle Situationen in denen durch Interim Management und Coaching operative Schwachstellen beseitigt werden konnten.

Die SM AG hat hier durch qualifiziertes Interim Management und Coaching nachweisbare Erfolge bei einer ganzen Reihe von High-tech Unternehmen erzielt.

SM Smart Management AG – Expertise und Marktsegmente

Die SM AG hat Unternehmen mit SmartCheck und Interim Management in den folgenden Marktsegmenten begleitet – Auszug Referenzliste

Softwareunternehmen

Qualitätssicherungs-Systeme	SmartCheck	Interim CEO
MES Systeme	Business Plan	Interim CEO
ERP Systeme	SmartCheck	Interim Management
Portal-Technik	SmartCheck	Interim CEO
E-Commerce B2B	SmartCheck	Coaching
APC Systeme	SmartCheck	Coaching
Virtual Reality	SmartCheck	Interim Management
E-Commerce Software	SmartCheck	

Softwaresystemhäuser

Bereich PDM / PLM/ CAD Systeme	SmartCheck	Coaching
--------------------------------	------------	----------

Automobilzulieferindustrie

Airbag Systeme	SmartCheck	
Freisprecheinrichtungen und Navigation	SmartCheck	

Telekommunikation

Voice-over-IP	SmartCheck	Interim Management
---------------	------------	--------------------

Produzierende Unternehmen

Maschinenbau	SmartCheck	Coaching
--------------	------------	----------

High-tech Equipment Hersteller

Visionsysteme u. Bilderkennung	SmartCheck	Interim CEO
--------------------------------	------------	-------------

Erfolgsquote – Interim Management

Bei allen Mandaten konnten nachweislich die im Maßnahmenplan oder in einem Statement of Work definierten Ziele erreicht werden.

Die Skala umfasst einen erfolgreichen Turn-Around eines Prime Standard Unternehmens, erfolgreiche Restrukturierungen, erfolgreicher Vertriebsaufbau bis hin zur Reorganisation aller Unternehmensbereiche in neu definierte Business Units, Erhöhung der Produktivität im Produktentwicklungs- und Dienstleistungsbereich.

Die Erfolgsquote wird nur dann beeinträchtigt, wenn die Verteilung der Gesellschaftsanteile keinen Handlungs- und damit Durchsetzungsspielraum ermöglichen und sich dabei gleichzeitig das operative Management mit Gesellschafterstellung gegen den Maßnahmenplan stellt und dessen Umsetzung somit blockiert.

Selbst in diesen Situationen konnte verhindert werden, dass es zu einem potentiellen Verlust der anstehenden Finanzierung gekommen ist.

Es konnten die folgenden Wertsteigerungen und Verbesserungen erzielt werden – Auszug.

Firmenwerterhöhung nach Turn-Around – Steigerung des Börsenkurses – Prime Standard entspricht ›+ 200% Kursverbesserung	›Mio. € 12,0
Vorbereitung M&A Prozess durch SmartCheck und Coaching M&A Transaktion	›Mio. € 15,0
Einleitung und Closing einer weiteren Finanzierungsrunde	›Mio. € 3,5
Umsatzsteigerung im Neukundenbereich innerhalb von 6 Monaten durch neue Vertriebsorganisation	›50 %
Verhinderung einer weiteren Finanzierungsrunde und kein Verlust an Private Equity	›Mio. € 2,0
Neupositionierung und Product Placement - Erhöhung Umsatz	›50 %

Referenzen - Dokumentation der Erfolge

Die Referenzen und Ansprechpartner der von der SM AG begleiteten Unternehmen können nach Unterzeichnung eines NDA an Interessenten weitergeben werden. Siehe Referenzen unter www.smart-management-ag.com.



SM Smart Management AG
The Business Development Company

Am Hang 25
40 882 Ratingen
Tel. +49 2102 70 897 40
Fax.: +49 2102 70 897 47
www.smart-management-ag.com