

„U-Bahn in Frankfurt statt Limousine in New York“

Interview mit Dr. Cornelius Boersch, Mountain Partners Group, und Claus-Georg Müller, mic AG

Ihre Lebensläufe könnten eigentlich Inhalt von Entrepreneurship-Vorlesungen sein: Erfolgreicher Aufbau eines Technologieunternehmens, Börsengang, Ausstieg und Neuanfang als Investoren. Über diese Stationen haben Dr. Cornelius Boersch (Mountain Partners Group) und Claus-Georg Müller (mic AG) das Unternehmertum in seiner Bandbreite erlebt. Im Interview verraten sie u.a., wie sie den Neuen Markt erlebt haben, warum sie als Investoren erneut an die Börse gegangen sind und ob sie sich aus dem operativen Geschäft der Portfoliogesellschaften zurückhalten.

VC Magazin: Sie haben beide ein Unternehmen aufgebaut und an den Neuen Markt gebracht. Was ist die prägendste Erinnerung an diese Zeit?

Müller: Im Nachhinein erscheint es mir ziemlich verrückt, in welcher Höhe Mittel zur Verfügung standen. Diese Summen sind uns aber erst im Nachhinein bewusst geworden, damals war das normal. Heute ist die Kapital-suche ein komplexer, schwieriger Prozess, wie ich durch unsere zwölf Portfoliounternehmen weiß. Früher ging es mit der Limousine durch New York, heute mit der U-Bahn durch Frankfurt.

„Meine Stärken liegen im Aufbau von Unternehmen“



Claus-Georg Müller

Boersch: Ich bin dankbar, dass ich beim Neuen Markt dabei sein durfte. Wir waren jung, es war aufregend und wirklich sehr spannend. Aber eigentlich war es eine verrückte Zeit, in der viele Fehler gemacht wurden. Allerdings geht darauf auch die heutige Finanzierungsproblematik bei jungen Firmen zurück. Banker, Berater und Unternehmer haben es zu bunt getrieben, weshalb viele Investoren heute nicht mehr zur Verfügung stehen.

VC Magazin: Wann wussten Sie, dass es Zeit ist, aus dem eigenen Unternehmen operativ auszusteigen?



Während Claus-Georg Müller (CEO der mic AG) gerade eine Frage von Redaktionsleiter Torsten Paßmann beantwortet, hört Dr. Cornelius Boersch (CEO der Mountain Partners Group) gespannt zu.

Müller: Ich bin lieber direkt an der Technik und den Menschen und baue ein Unternehmen auf – darin liegen meine Stärken. Ab einer gewissen Größe müssen andere Kräfte übernehmen. Als ich Adva Optical verließ, hatte das Unternehmen 400 Mitarbeiter. Insgesamt hat der Prozess, den Ausstieg vorzubereiten, etwa sechs Monate gedauert. Das ging auch deshalb so schnell, weil mein damaliger Partner Brian Protiva an Bord geblieben ist. Ich bin damals zur höchsten Bewertung ausgestiegen, besser hätte es nicht laufen können.

Boersch: Ich dachte oftmals darüber nach, dass ich bei der ACG AG aussteigen möchte, und so habe ich für zahlreiche meiner Investoren, Kollegen und Aktionäre die Umplatzierung an der Börse organisiert. Ich habe dann einen CEO mit Konzernenerfahrung gesucht, der wusste, wie man ein Unternehmen mit 700 Mitarbeitern zu führen hat. Ich selbst bin dann in den Aufsichtsrat gewechselt. Es war ein glücklicher Zufall, dass im März 2000 ein großer Teil von Aktien der Aktionäre umplatziert werden konnte.

VC Magazin: Wie verlief der anschließende Weg zum Leben als Investor?

Müller: Ich habe zuerst mit dem Golfen angefangen und nach sechs Monaten festgestellt, dass ich mehr machen will. Gründen und kreatives Aufbauen ist das, was mir Spaß macht und was ich mit dem Meinigen Inkubator Center wollte. Die Technik ist nie entscheidend, ob ein Unternehmen erfolgreich ist, es braucht auch Strukturen und weitere Kompetenz, z.B. vielfach im Marketing. Aus

diesem Ansatz ist die heutige mic AG entstanden. Nebenbei habe ich dennoch mein Golf-Handicap weiter verbessern können.

Boersch: Bei mir war es so, dass ich über das Family Office seit 1995 in junge schnell wachsende Technologien und Internetfirmen investiert habe. Das habe ich nach meinem Ausstieg dann immer weiter ausgebaut, und als es dann rund 25 Beteiligungen waren, habe ich mich von anderen Anlageklassen wie Immobilien getrennt und das Family Office zur Mountain Partners Group ausgebaut. Andere befreundete Unternehmer und institutionelle Investoren sind dann anschließend auch bei Mountain als Partner eingestiegen. Heute stehen wir bei über 100 Beteiligungen.

VC Magazin: Welche Aspekte sprachen dafür, ihre Venture Capital-Gesellschaften jeweils an die Börse zu bringen?

Müller: Durch meinen ersten Börsengang 1999 bin ich überzeugt, dass das IPO der Königsweg der Unternehmensfinanzierung ist. Im Nachhinein hätte es vielleicht einen besseren Weg gegeben, aber es hat auch seine Vorteile. So verfügen wir durch die Notierung über viele wichtige Kontakte. Auch leben wir unseren Portfoliounternehmen vor, was sie anstreben sollten.

Boersch: Nachdem wir im Jahr 2006 sieben unserer Portfoliogesellschaften an die Börse gebracht haben, war es eine logische Konsequenz, das auch mit der Beteiligungsfirma zu machen. Es war einfach en vogue. Heute würde ich das nicht wieder machen, weil unser Anlagehorizont zu lang ist. Es dauert sechs bis sieben Jahre, ein Unternehmen aufzubauen – und selbst für erfahrene Investoren ist das eine Geduldprobe.

VC Magazin: Börse und Anleger verlangen Transparenz. Welche Auswirkungen auf Ihr Geschäft spüren Sie?

Boersch: Corporate Governance und Transparenz sind wichtige Themen – allerdings verbessert das nicht die Unternehmenszahlen. Wir zahlen jedes Jahr Millionenbeträge für Audits und Berater; Mittel, die wir vielleicht eher in noch mehr gute Beteiligungen investieren könnten. Aber wer fremdes Geld annimmt, muss so vorgehen.

Müller: Wird die Börsennotierung richtig vermarktet, ist das trotz der Kosten im aktuellen Umfeld wenigstens ein Nullsummenspiel. Wir haben eine höhere Publizität, was uns regelmäßig eine Reihe guter Angebote zuführt.

VC Magazin: Investoren halten sich operativ üblicherweise zurück. Wie leicht fällt es Ihnen als erfolgreiche Unternehmer?

Boersch: Auch wenn wir als Gesellschaft relativ viele Beteiligungen haben, kümmere ich mich selbst nur um vier oder fünf. Ich versuche beispielsweise, Investoren zu gewinnen oder andernorts Türen zu öffnen. Daher bin ich auch als Kapitalgeber recht nah am Tagesgeschäft. Am meisten Spaß macht es mir, wenn ich – im Namen des jeweiligen Unternehmens – selbst etwas verkaufen kann. Und je höher die Anteile sind, desto größer ist die Motivation.

Müller: Die Unterstützung ist gerade bei uns extrem wichtig. Wir haben 20 Mitarbeiter, die zwölf Unternehmen betreuen. Nur wenn man so eng an den Unternehmen ist, können diese erfolgreich werden. Wenn die Technik steht, ist der Aufbau des Vertriebs die zentrale Aufgabe.

*„Ich bin auch
als Kapitalgeber
nah am
Tagesgeschäft“*



Dr. Cornelius Boersch

VC Magazin: Was ist von Ihnen im Jahr 2011 zu erwarten?

Boersch: Ich bin optimistisch eingestellt. Die großen Konzerne investieren wieder, und wir hatten zuletzt mehrfach Anfragen, ob wir nicht Beteiligungen verkaufen wollen. Leider sind die Bewertungen noch zu niedrig. Dazu bereiten wir einige Unternehmen auf Exits vor: Wir haben einige spannende IPO-Kandidaten. Im Unterschied zu früheren Hypes an der Börse sind das aber stabile und profitable Gesellschaften. Diese werden dann hoffentlich die üblichen Ausfälle eines Portfolios kompensieren. Dazu legen wir neue Fondsvehikel auf und wollen weiter expandieren. Das Modell des institutionellen Business Angels funktioniert auch andernorts wie beispielsweise in China oder in Arabien. Es ist meine Vision, dass sich dieser Ansatz in zehn Jahren weltweit verbreitet hat.

Müller: Zwei Märkte werden sich besonders positiv entwickeln – Medizintechnik und Cleantech. Wir investieren dabei in die Hersteller der metaphorischen Schaufeln statt in die Goldgräber. Wir haben ebenfalls Veränderungen an den Strukturen vorgenommen und planen regionale Ableger der mic AG in Frankreich, Großbritannien und der Schweiz. Wir wollen auch dort Technologien aus den Forschungsinstituten holen und sie lokal umsetzen.

VC Magazin: Herzlichen Dank für das Interview!

torsten.passmann@vc-magazin.de

Zu den Gesprächspartnern

Dr. Cornelius Boersch ist Mitgründer des RFID- und Halbleiterkonzerns ACG AG (mittlerweile Teil des Assa Abloy Konzerns) und brachte die Gesellschaft 1999 an den Neuen Markt. Heute führt er als CEO die Mountain Partners Group an, eine Investment Holding mit dem Charakter eines institutionalisierten Business Angels.

Claus-Georg Müller ist Mitgründer der Adva Optical Networking AG, die ebenfalls 1999 am Neuen Markt debütierte. Er ist heute CEO des Frühphaseninvestors mic AG mit Standorten in München und Meiningen.