

Online: SILICON.DE, 17.07.2006

URL: http://www.silicon.de/enid/cio_und_karriere_32.html?c_id=20613

Venture Capital

Auf dem Weg zum richtigen Geld

Wer als E-Commerce-Unternehmen auf der Suche nach frischem Geld ist und sich an eine Venture Capital-Gesellschaft (VC) wendet, muss schon eine ausgereifte Geschäftsidee mit hervorragenden Zukunftsperspektiven vorlegen.

Der Online-Händler **Mercateo** (www.mercateo.com) erhielt vor zwei Jahren wertvolles Kapital für weiteres Wachstum von dem VC-Unternehmen Target Partners und plant nach guten Zahlen aktuell eine weitere Runde, um noch einen Gang zuzulegen. Mittlerweile hat sich Mercateo mit über zwei Millionen Produkten online und mehr als 175 Lieferanten zu einer echten Größe im B2B-Geschäft entwickelt.

Mercateo gehört zu den wenigen Unternehmen, die in den 90er Jahren mit E-Commerce starteten und heute in der Riege der Großen mitspielen. Wer sich als Geschäftskunde auf die Handelsplattform einklickt, hat die Möglichkeit, gleichzeitig in über 175 Geschäften zu stöbern und einzukaufen. Was sich teilweise noch immer als Stapel von Katalogen auf den Schreibtischen der Einkaufsabteilungen türmt, hat das Münchener Unternehmen als eigenes Warenhaus ins Internet gestellt. Bei der Handelsplattform können Unternehmen ihren Bedarf decken und direkt online aus über zwei Millionen Produkten wählen - vom Büromaterial über Labor-, IT- und medizinischen Bedarf bis hin zu Lagerausstattung.

Die Kunden profitieren von der Lieferantenvielfalt und von einer Preisersparnis, die beispielsweise bei Bürowaren bis zu 30 Prozent betragen kann. Sucht der Interessent einen Toner, findet er diesen bei zahlreichen Anbietern. Mercateo-Gründer und Vorstand Dr. Sebastian Wieser: "Wir können bis zu 20 verschiedene Lieferanten für einen Artikel heranziehen, wodurch die Preisvorteile, aber beispielsweise auch schnellere Lieferzeiten für unsere Kunden sichtbar werden." Dabei ist Mercateo bei allen Bestellungen einziger Ansprechpartner. Das Unternehmen gibt die Aufträge an die Lieferanten weiter und übernimmt einheitlich die Rechnungsstellung. Für den Kunden hat das den Vorteil, schnell und bequem zu ordern.

Geschäftsmodell überzeugt Wagnisfinanzierer

Dass die Idee des Online-Handels aufgeht, damit Kunden nicht mehr mühsam einzelne Kataloge unterschiedlicher Anbieter wälzen müssen, belegen die Zahlen von Mercateo. Im Jahr 2005 erzielte das Unternehmen einen Umsatz von 13,6 Millionen Euro und konnte diesen gegenüber 2004 mit 7,5 Millionen Euro fast verdoppeln. Die Pläne für die Zukunft sind hoch gesteckt. "In fünf Jahren wollen wir ein Umsatzvolumen bis zu einer halben Milliarde Euro erreichen", erklärt Wieser.

Gegen den Trend steckte der Frühphasenfinanzierer Target Partners im Mai 2004 die Summe von 2 Millionen Euro in die 1999 gegründete Mercateo AG. Das Unternehmen strukturierte sich 2003 neu. Zuvor war dort die E.ON Energie AG beteiligt. "E.ON wollte mit einer Internetplattform mehr Kundenbindung erreichen und diese in einem weiteren Schritt für den Energieverkauf einsetzen", erinnert sich Peter Ledermann, mit Sebastian Wieser zusammen Vorstand der Mercateo AG. Zudem war das Unternehmen damals auch im IT-Projektgeschäft tätig.

Als Mercateo für den Energieriesen nicht mehr interessant war, übernahmen Wieser und Ledermann das Unternehmen, richteten es neu aus und konzentrierten sich ausschließlich auf den Handel. Ledermann: "Zu dieser Zeit brauchten wir frisches Geld und schauten uns nach Finanzierungsmöglichkeiten um. Strategische Investoren und private Kapitalgeber schieden schnell aus der Betrachtung aus. Wir suchten einen Partner aus der VC-Branche, der über das nötige IT-Know-how, eine solide Markteinschätzung und ein möglichst breites Kontaktnetz verfügte."

Man machte sich die Wahl schwer. Alle potenziellen Kapitalgeber wurden gelistet und unter die Lupe genommen. "Wir wollten wissen, wer wirklich zu uns passt", erklärt Ledermann. Dabei ging es dem Mercateo-Team nicht nur ums Geld. "Natürlich spielten die Konditionen für das Kapital eine Rolle, aber wir wollten jemanden mit einem guten Kontaktnetz, jemanden, der unser Geschäft versteht, jemanden, der in der Lage sein würde, mehr als eine Runde zu finanzieren und jemanden, der menschlich zu uns passt und nicht nur quartalsgetrieben funktioniert. Schließlich

muss man ja über Jahre zusammenarbeiten." Bei diesem Anforderungskatalog reduzierte sich die Liste der möglichen Partner schnell.

Die Wahl fiel auf die Münchner Venture-Capital-Gesellschaft Target Partners, die in junge Technologieunternehmen investiert und sich auf die Schwerpunkte Informationstechnologie, Telekommunikation und Medien spezialisiert hat. Die Geschäftsführer des Wagnisfinanzierers verfügen über langjährige Erfahrungen in diesen Gebieten. Der IT-Unternehmer Kurt Müller etwa gründete 1986 in den USA die Dataware Technologies, steigerte den Jahresumsatz von Null auf 41 Millionen Dollar und brachte das Start-up 1993 an die Technologiebörse Nasdaq. Sein Partner, der Physiker Dr. Berthold von Freyberg, hat für Microsoft Produkte der Office-Line entwickelt und gemanagt. Waldemar Jantz ergänzt die Geschäftsführung von Target Partners mit mehr als 20 Jahren Erfahrung als Venture Capitalist in Europa und USA.

Worauf der VC-Geber achtete

Seit 2004 ist Kurt Müller im Aufsichtsrat der Mercateo AG - und das mit Freude: "Als wir uns zu einer Beteiligung bei Mercateo entschlossen, wussten wir, dass - trotz der Pleite vieler E-Commerce-Unternehmen nach dem Platzen der IT- und Börsenblase im Jahr 2000 - gerade dieser Online-Händler hervorragende Perspektiven hatte, groß und stark zu werden", erklärt Müller. Die Konsequenz, mit der man bei Mercateo Planungsvorgaben umsetze, sei ebenso beachtlich wie die Geschwindigkeit, mit der das Unternehmen seine Ziele erreicht.

Vor einer Entscheidung für eine Beteiligung prüft die VC-Gesellschaft das jeweilige Unternehmen, Technologie, Wettbewerb, adressierbaren Markt - und vor allem das Potenzial und den Erfolgswillen des Managements. So beteiligt sich Target Partners beispielsweise nur an Unternehmen, die ein hohes Wachstum versprechen und das Potenzial zu einer Markt- oder Technologieführerschaft haben. Wesentlich beim Blick auf das Management ist Erfahrung, Begeisterung und der Wille zum Erfolg.

Der Mercateo-Vorstand überzeugte die VC-Gesellschaft schnell. Ledermann bringt aus seiner Zeit bei E.ON viel Management- und Personalerfahrung mit. Der promovierte Physiker Wieser kennt die Branche; er arbeitete vor seiner Selbständigkeit als IT-Berater für die Unternehmensberatung McKinsey. "Wir entwickeln die Software für unsere Plattform selbst und beschäftigen mittlerweile 25 Ingenieure, die sich täglich damit beschäftigen, die Lösungen noch weiter zu verbessern", so Wieser. "Hinter dem Optimierungstool 'BestBasket', auf das die Kunden zurückgreifen können, um die Mischung der Konditionen wie zum Beispiel den günstigen Preis und den bestmöglichen Zeitpunkt der Lieferung zu optimieren, stecken sehr komplexe mathematische Algorithmen. Man benötigt viel Know-how, solche Funktionen zu entwerfen."

Allerdings reicht das Potenzial einer guten Technik für Kapitalgeber beileibe nicht aus. Neben Geschäftsidee und Management nahm die VC-Gesellschaft zudem die Finanz- und Liquiditätsplanung für die folgenden Jahre unter die Lupe. Auch hier konnte der Online-Anbieter punkten.

Aus Sicht des Mercateo-Vorstands wiederum war nicht allein entscheidend, wieviel Geld der Wagnisfinanzierer zur Verfügung stellte. Mercateo suchte intensiv nach dem richtigen Partner, der über das nötige IT-Know-how, eine solide Markteinschätzung und ein möglichst breites Kontaktnetz verfügte. Ledermann: "Wir haben uns letztlich für Target Partners entschieden. Sie verstehen sehr viel vom Fach, bieten eine überschaubare Struktur und lassen trotz eines hohen strategischen Beratungs- und Dienstleistungsinputs noch genügend Freiraum, unser Modell kreativ weiter zu bringen."

Wichtig sei auch, dass VC-Geber in späteren Finanzierungsrunden weiteres Kapital nachschießen können, wenn es erforderlich werde. Ein Fondsvolumen des VC-Unternehmens von weniger als 100 Millionen Euro kann knapp bemessen sein. Zudem sollte man darauf achten, dass die VC-Gesellschaft nicht ihr gesamtes Kapital investiert, sondern Rücklagen für unvorhergesehene Schwierigkeiten bildet.

Weitere Partner erwünscht

Die Wahl fiel auch auf Target Partners, weil die Gesellschaft wichtige Verbindungen zu Dienstleistern herstellen und weitere Geschäftskontakte knüpfen kann. Ledermann: "Wir haben uns natürlich auch informiert, welche Unternehmen die VC-Gesellschaft schon geprüft hat und welche Erfahrungen die Unternehmen im Verlauf der Zusammenarbeit mit dem neuen Partner gemacht haben."

Die Liste junger Technologieunternehmen, in die investiert wurde, ist lang. So beteiligte sich zum Beispiel Target Partners 2001 an der NXN Software AG, 2002 an der WLAN AG und 2004 an der NaWoTec GmbH. NXN wurde 2004 an den großen US-Konzern Avid Technology veräußert, schon 2003 kaufte der Schweizer Telekommunikationsanbieter Swisscom die WLAN AG und im Juni erwarb die Carl Zeiss SMT AG das Unternehmen NaWoTec. Doch der Verkauf an große Partner ist nur eine von vielen Optionen.

"Mercateo hat das Potenzial, selbst ganz groß zu werden", ist sich Müller sicher. Deshalb sucht man bei Mercateo aktuell nach einem weiteren Investor. Ledermann: "Wir wachsen gut aus eigener Kraft. Aber wir wollen noch schneller zulegen. Die Pläne dafür haben wir. Jetzt geht der Auswahlprozess für uns in eine neue Runde. Ganz wichtig ist uns diesmal, dass ein möglicher neuer Partner nicht nur ein Finanzpartner ist. Ein strategischer Mehrwert sollte für alle Beteiligten mit entstehen."

Die Wahrheit in der ersten Aufsichtsratssitzung

Der Investor Target Partners unterstützt die Aktivitäten des Vorstands. Müller: "Die Pläne und Vorstellungen sind fundiert und wir haben großes Vertrauen ins Management." Meistens sei es bei Investments ja so, erklärt Müller, dass man die ganze Wahrheit über das Unternehmen, in das man einsteige, erst bei der ersten Aufsichtsratssitzung erfahre. Mercateo hatte, während Target Partners im Frühjahr 2004 die Due Dilligence durchführte, mit einer Restrukturierung begonnen. Ledermann und Wieser entschieden, das operative Geschäft nach Sachsen-Anhalt zu verlagern - und präsentierten diese Entscheidung während der Beteiligungsgespräche.

"Es ist nicht gerade üblich, dass solche Informationen kurz vor einer Finanzbeteiligung getroffen oder durchgeführt werden", sagt Müller. "Aber bei Mercateo dachte man vor allem an das eigene operative Geschäft und die Vorteile - die Finanzbeteiligung war wichtig, das eigene Geschäft und konsequente Entscheidungen waren wichtiger. Uns hat das imponiert. Diese Offenheit und Konsequenz zeichnen das gegenseitige Verhältnis bis heute aus. Das sind sicherlich grundsätzliche Faktoren, die auch für den weiteren gemeinsamen Erfolg wichtig sind."

Der Mercateo-Vorstand sieht das ähnlich und freut sich über die gemeinsamen Perspektiven. Ledermann: "Wir waren damals gar nicht sicher, ob man das bei Target Partners versteht. Die klare Reaktion und die Unterstützung haben uns sehr früh bestätigt, dass wir den optimalen Partner gefunden hatten. Und das macht sich bis heute bezahlt."

Herbert Kieffer