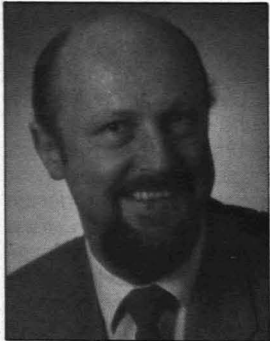


In dieser Rubrik stellt DER WIRTSCHAFTSINGENIEUR prominente Mitglieder des Verbandes vor, durchleuchtet ihren Tätigkeitsbereich, hinterfragt ihre Meinung zu aktuellen Themen und vergißt auch die private Seite nicht. Das Gespräch führte Florian Haslauer.

Harald K. Wagner



Dipl.-Ing. Dr.techn., MBA Harald K. Wagner ist Jahrgang 1940 und Gründungsmitglied des WIV. Er begann 1958 Wirtschaftsingenieurwesen-Maschinenbau an der TU Graz zu studieren. Von 1963 bis 1967 war er als Assistent am Institut für Betriebswirtschaftslehre tätig. Im Anschluß daran erwarb er an der Management-schule in Fontainebleau den »Master of Business Administration«. Ab 1968 arbeitete er für eine amerikanische Unternehmensberatungsfirma zuerst in London, dann in Frankfurt. 1974 wechselte er als Geschäftsführer zur deutschen Tochter einer englischen Elektronikfirma nach Limburg. 8 Jahre später übernahm er die Verantwortung für die Europaaktivitäten eines US-Unternehmens mit Firmen in 7 Ländern. Seit 1985 ist Dr. Wagner Geschäftsführer der Horizonte Venture Management Gesellschaft.

Der Wirtschaftsingenieur: Was ist Venture Capital?

Wagner: Venture Capital ist eine für Österreich neue Finanzierungsform, wo es darum geht vor allem jungen wachstumsträchtigen Unternehmen eine Stärkung der Eigenkapitalbasis zu vermitteln, damit sie ihre Ideen, Gedanken, Konzepte und Projekte unternehmerisch umsetzen können. Venture Capital ist eine Eigenkapitalbeteiligung, die anteilmäßig meist zwischen 10 und 45 Prozent des Gesamtkapitals ausmacht. Der Venture Capitalist bleibt also in der Regel mit seinem Anteil in der Minderheit. Der Venture Capitalist ist der Verwalter des Venture Capital Fonds und hat die Aufgabe, förderungswürdige Projekte auszufiltern und in der Folge Managementunterstützung zu geben. Er trifft sich mit dem Unternehmer oder dem Team typischerweise einmal im Monat, um den Business-Plan, der die Grundlage der Mitfinanzierung ist, auf seinen Fortschritt hin zu kontrollieren und zu überprüfen. Die Venture Capital Finanzierung ist also einmal die Kapitalunterstützung von jungen wachstumskräftigen Unternehmen in Form von Eigenkapital und andererseits die Managementbegleitung. Das Venture Capital ist nicht auf laufende Gewinne ausgerichtet, sondern macht seinen Gewinn am Ende einer 3 — 5 jährigen maximal 7 jährigen Beteiligungsperiode, wo der Kapitalanteil an Dritte abgestoßen wird.

Der Wirtschaftsingenieur: Wie ist diese Finanzierungsform entstanden?

Wagner: Man braucht eine Finanzierungsform, wie man jungen innovativen Unternehmen helfen kann, zum anderen ist viel Kapital vorhanden, für das Anlagemöglichkeiten gesucht werden, die mehr als die üblichen Renditen bringen. Wenn man auf die über zwanzigjährige Erfahrung der Amerikaner auf diesem Gebiet zurückblickt, so sieht man, daß durchschnittlich Renditen von 25% p.a. nach Steuern erwirtschaftet werden.

Der Wirtschaftsingenieur: Welche Schwierigkeiten gibt es bei der Übertragung dieser ursprünglich amerikanischen Finanzierungsform auf Österreich, wo doch

die Amerikaner traditionell meist viel risikofreudiger — was Kapitalbeteiligungen betrifft — sind?

Wagner: Es ist sicherlich nicht eins zu eins zu übertragen. Einmal ist das wirtschaftliche Verständnis, das sozio-ökonomische Klima hier in Österreich ganz anders. Der unternehmerische Erfolg, der sich in Prozenten, Gewinn oder Return on Investment ausdrückt, wird in den USA wesentlich mehr akzeptiert und geachtet als hier. Aufgrund der Mentalität sind in Österreich Substanzerhaltung und Steuervermeidung wichtiger, als Gewinn zu erzielen.

Was noch dazukommt, ist, daß wir in einem kleinen Land wie Österreich nicht das Potential an Ideengeneration haben, ich meine nicht von den Köpfen der Mitarbeiter her, sondern vom wirtschaftlichen Umfeld her. Ich denke dabei z.B. an die Rüstungsforschung und auch private Forschung in anderen Ländern.

Der Wirtschaftsingenieur: Wie geschieht die Auswahl der unterstützungswürdigen Projekte, wie kommen sie überhaupt in Kontakt mit potentiellen Jungunternehmern?

Wagner: Es muß mehr sein als nur eine Idee. Wenn jemand mit einem angemeldeten Patent zu uns kommt, dann ist das zu wenig. Es müssen zumindest Prototypen vorzuführen sein, und was ganz entscheidend ist, ein unternehmerisches Konzept muß vorhanden sein.

Durch Mund-zu-Mund-Propaganda, durch unsere PR-Arbeit sind viele, die direkt zu uns gekommen sind, auf uns aufmerksam geworden. Auch Banken schicken Kapitalwerber, die auf zu geringer Eigenkapitalbasis stehen, zu uns. Sehr gute Unterstützung haben wir von den Kammern, von den Forschungsförderungsfonds und dem Kreis der Freiberufler, wie Steuerberater und Anwälte, die wir sehr intensiv aufklärerisch bearbeiten.

Der Wirtschaftsingenieur: War es schwierig, das Arbeitsfeld für eine Venture Capital Gesellschaft hier in Österreich aufzubereiten? Es wird ja auch immer wieder Kritik laut, wie z.B. die, daß sich der Jungunternehmer dem Venture Capitalisten auslie-

fert.

Wagner: Es gibt Hemmnisse auf der Seite der Beteiligungssuchenden, daß sie ihr Projekt nicht in der Form präsentieren, wie es für eine sinnvolle Bearbeitung notwendig wäre. Derjenige, der sein Paket gut geschnürt hat, der einen Geschäftsplan, ein Unternehmungskonzept vorlegen kann, das Hand und Fuß hat, findet sicherlich leichter Zugang. Es fehlt in Österreich aufgrund des sozioökonomischen Klimas an guten Pionieren. Wir sind der Meinung, daß es leichter ist, mit einem zweitklassigen Produkt und einer erstklassigen Mannschaft am Markt erfolgreich zu sein, als mit einem erstklassigen Produkt und einer zweitklassigen Mannschaft.

Der Wirtschaftsingenieur: D.h. ein Beteiligungswerber muß Ihnen gegenüber bereits mit Managementqualitäten aufwarten können?

Wagner: Die Managementfähigkeiten können durchaus noch schlummern, aber die Persönlichkeit muß überzeugend sein, er muß ja das, was er verkaufen will, anderen schlüssig darlegen können. Er muß sich in den Gesprächen mit uns als Unternehmerpersönlichkeit beweisen.

Der Wirtschaftsingenieur: Wie weit geht die Managementunterstützung bei Projekten und Unternehmen, bei denen sich ihre Gesellschaft beteiligt?

Wagner: Wir arbeiten mit einem sehr kleinen Stab unsererseits. Wir sind zwei Geschäftsführer, um die Projekte zu bearbeiten, holen uns aber Experten auf freiberuflicher Basis zur Unterstützung heran. Wir halten uns aus den Tagesgeschäften der zu betreuenden Unternehmen heraus, geben aber wohl Hinweise, manchmal sogar sehr deutlich, wo ein Unternehmer in seiner Vorgehensweise oder seinem Managementteam Lücken hat. Wir bestehen in manchen Fällen darauf, daß vor einer Beteiligung durch uns gewisse Positionen besetzt werden. Unsere Rolle bei der Managementbegleitung sehen wir eher auf dem mittelfristigen bis strategischen Aspekt, wo wir den Mann einmal im Monat aus dem Tagesgeschäft herausholen, um mit ihm strategische Probleme zu diskutieren. In dieser

Funktion sehen wir uns eher als Beirat oder Berater. Wenn wir eine Ergänzung im Management für notwendig erachten, sind wir durch unsere Kontakte in der Lage, eine geeignete Persönlichkeit, die ins Team hineinpaßt, zu empfehlen. Dabei ist es wichtig, daß derjenige das Vertrauen des Unternehmers und unser Vertrauen genießt. Das beidseitige Vertrauen zwischen Unternehmer und Venture Capitalisten ist sehr wichtig, dann kommt es auch nicht dazu, daß sich der Unternehmer der Venture Capitalgesellschaft ausgeliefert fühlt.

Der Wirtschaftsingenieur: Welcher Anteil der von Ihnen untersuchten Projekte wird nun tatsächlich unterstützt?

Wagner: Wir haben jetzt eine Basis von ca. 80 Projekten, die wir das letzte Jahr gesichtet haben. Etwa 20 Projekte haben wir in die engere Prüfung genommen, die sich in mehrere Phasen gliedert. In 6 Fällen haben wir bereits investiert und 4 Projekte werden für eine wahrscheinliche Beteiligung noch weiter geprüft. D.h. also, ein Anteil von 10 bis 15 Prozent der gesichteten Projekte kommt für eine Beteiligung in Betracht.

Der Wirtschaftsingenieur: Wer sind die Investoren? Sind das in erster Linie Institutionen?

Wagner: Das ist sehr unterschiedlich. In Amerika sind die größten Geldgeber für Venture Capital die Pension-Fonds, die auf privatwirtschaftlicher Basis aufgestellt sind. Es gibt auch Fonds, die von einem einzelnen Unternehmen gespeist sind. Von Institutionen werden Fonds gespeist, wie z.B. unserer, aber auch von Privatanlegern, wie

z.B. der Venture Capital-Fond der Creditanstalt, der in Form einer Aktiengesellschaft operiert. Unsere Gesellschaft hat 260 Millionen Schilling in treuhänderischer Verwaltung von 36 verschiedenen Investoren. Einer davon ist eine japanische Investorengruppe, die anderen sind aus Österreich. Ca. 2 Drittel des Kapitals kommen von Österreichischen Banken, ein Viertel aus der Industrie und der verbleibende Teil aus der Versicherungswirtschaft. Die Einlage eines Investors ist auf 20 Millionen Schilling begrenzt. Unser Fond ist ein geschlossener, d.h. er ist mit 260 Millionen Schilling gefüllt und wird nicht mehr aufgemacht und aufgestockt. Einen Schilling, den wir einmal investiert haben, dürfen wir kein zweitesmal gebrauchen. Unser Fond hat eine Lebensdauer von 10 Jahren. Wir rechnen damit, daß wir 3 Jahre benötigen, um den Großteil des Kapitals zu veranlagen. Der Erlös, den man aus dem Verkauf von Beteiligungen erzielt, wird an die Kapitalgeber ausbezahlt.

Der Wirtschaftsingenieur: Wann wird es für den Venture Capitalisten Zeit, aus einer Beteiligung auszusteigen?

Wagner: Der Venture Capitalist sucht seinen Gewinn aus der Beteiligungsveräußerung. Er wird verkaufen, wenn er sich den finanziell bestmöglichen Ausstieg verspricht. Der klassische Ausstieg für den Venture Capitalisten ist über die Börse. Zum Zeitpunkt des Ausstiegs sollte das Unternehmen soweit gefestigt sein, daß keine Managementunterstützung mehr benötigt wird und daß es für Kapitalanleger eine sichere Anlage darstellt. In der Regel stellt

sich diese Situation nach 3 bis 5 Jahren ein.
Der Wirtschaftsingenieur: Herr Wagner, Sie haben einen sehr interessanten und erfolgreichen beruflichen Werdegang hinter sich. Wie wichtig schätzen Sie in diesem Zusammenhang Ihre Wirtschaftsausbildung ein?

Wagner: Nach Abschluß meines Studiums ergab sich für mich die Möglichkeit, ein Jahr nach Fontainebleau an die Management-schule zu gehen. Dieses Jahr war für mich sehr interessant und ein Schlüsselerlebnis in meiner Ausbildung. Die Basis als Wirtschaftsingenieur war eine ausgezeichnete, im Vergleich zu den anderen Studenten dort, die entweder reine Juristen, reine Techniker oder reine Wirtschaftswissenschaftler waren. Im Nachhinein betrachtet kann ich sagen, daß das Wirtschaftsingenieurstudium der richtige Grundstein für meine beruflichen Tätigkeiten war.

Der Wirtschaftsingenieur: Wie wirkt sich das auf das Privatleben aus, wenn man immer hochgesteckte berufliche Ziele anstrebt?

Wagner: Es bringt sicherlich Belastungen mit sich für die Familie, vor allem dann, wenn man den Wohnort mit dem Arbeitsplatz wechselt, wie z.B. jetzt. Ich lebe hier in Wien immer noch aus dem Koffer. Meine Familie übersiedelt jetzt von Limburg (BRD) hierher. Probleme solcherart lassen sich aber bei Bewahrung einer gewissen Flexibilität bewältigen.

Der Wirtschaftsingenieur: Wir danken für das interessante Gespräch.



**CAD / CAM ist
Ingenieurleistung**

USERCAD®

Fullservicepaket:

- Problemanalyse
- Auswahlunterstützung
- Planung
- Schulung
- Arbeitsorganisation
- Einführung
- Bibliotheken
- Datentransfer

**BEKO
Engineering**

BEKO Ing. P. Kotauczek GesmbH · Modocenterstraße 22/A1/6, 1030 Wien · 0222/78 93 54/0 · Wien — Linz — Graz — Düsseldorf