

» FINANZIERUNG

The image features three horizontal rows of business professionals in silhouette, holding hands in a continuous line across a large window. The background shows a cityscape under a bright sky. The text 'DIE FIRMA, DIE SIND, WIR!' is centered over the middle row.

**DIE FIRMA,
DIE SIND, WIR!**

WENN DIE MITARBEITER übernehmen: *Während Banken, Börsen und Business-Angels oft nicht die richtigen Partner sind, ist die eigene Belegschaft mitunter der beste Finanzier.* Sie ist höchst engagiert und auf langfristige Wertsteigerungen und einen stabilen Unternehmenskurs ausgerichtet. Der Mitarbeiter-Buyout ist in Österreich ein bislang selten genutztes Finanzierungsmodell.

VON MARTIN SZELGRAD

DAS KÜRZEL »MBO« einmal anders: Nicht in einem Management-Buyout, sondern einem Mitarbeiter-Buyout wurden im April sämtliche Unternehmensanteile des IT-Dienstleisters ACP übernommen. Knapp jeder zehnte Mitarbeiter des mittelständischen Traditionsunternehmens ist nun gleichzeitig auch Aktionär. Insgesamt 96 Anteilseigner wollen so für finanzielle Stabilität und mehr Engagement im Tagesgeschäft sorgen. »Unser Ziel ist eine langfristig stabile Kapitalstruktur, um unsere Wachstumsziele zu erreichen und für unsere Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter ein berechenbarer und verlässlicher Partner zu sein«, kommentiert Geschäftsführer Rainer Kalkbrenner diesen in Österreich noch selten beschrittenen Weg. Ein Börsengang, wie er noch vor Jahren präferiert worden wäre, hätte sich für die mittelständischen Unternehmen als wenig nützlich erwiesen, erklärt Kalkbrenner, der selbst 3 % am Unternehmen hält. 270 Millionen Euro Umsatz machte ACP im vergangenen Jahr. Knapp 1.000 Mitarbeiter sind an Bord. Es sind großteils Technikexperten im Servicegeschäft vor Ort bei den Kunden. In Österreich sieht man sich als klare Nummer eins unter den IT-Dienstleistern, wie Kalkbrenner betont. Beim großen Nachbarn sieht die Lage ein wenig anders aus: Dort kämpft ACP als Angreifer auf einem Fleckerlteppich an Systemhäusern und IT-Firmen, der ein fruchtbares Habitat für Zukäufe in den kommenden Jahren bietet.

Mit dem Buyout wählte der bisherige Mehrheitseigentümer, die schweizerische Capvis, den Exit. Es ist eine Vorgangsweise, die für Private-Equity-Investoren nach einigen Jahren erfolgreicher Wertsteigerung eines Unternehmens typisch ist. Die Zusammenarbeit mit dem Kapitalgeber war zwar über die Jahre erfolgreich, dennoch sieht man die Rückkehr zur Eigenständigkeit naturgemäß positiv. »Mit der Übernahme ist nun klar, dass wir als ACP langfristig eigenständig sind«, bekräftigt Kalkbrenner. Firmengründer Stefan Csizy lenkt weiterhin ACP im Aufsichtsrat, und hält als größter Aktionär knapp 11 %. Für ihn ist klar, dass nun strategische Entscheidungen einer breiteren Basis bedürfen, sieht aber gerade darin auch einen Vorteil. »Jetzt sind wir dort angekommen, wo wir hingehören«, analysiert Csizy: »Wir sind seriös finanziert, ohne Schulden und haben Guthaben auf den Konten. Wir haben deshalb auch nicht aufgeregt nach einer dringenden Finanzierung suchen müssen.« Der MBO wurde zu einem guten Teil mit Unternehmensgewinnen finanziert. Partner Raiffeisen Landesbank Oberösterreich lieferte die nötige Basis für die Transaktion an Capvis.

» Vorteile für alle «

Die Mitarbeiter des IT-Systemhauses können der Eigenfinanzierung ebenfalls nur Positives abgewinnen. Zum einen werden Dividenden nicht mehr an einen Dritten, sondern intern ausgeschüttet. Csizy plant dazu, bei entsprechend guter Wirtschaftslage die Hälfte der Gewinne zu verteilen. Die Aktio- ➔



WOLFGANG BURDA, VORSTAND ACP GRUPPE, UND RAINER KALKBRENER, VORSTANDSVORSITZENDER ACP GRUPPE, steuern gemeinsam mit Mitarbeitern als Finanziers in strategisch stabile Gewässer.

HEXA SECURITY AUDIT

Die Aufdeckung von Sicherheitsrisiken in der IT mag unangenehm sein. Noch schmerzhafter ist mit Sicherheit der Ernstfall.



»Unautorisierte Zugriffe können von innen und von außen kommen. Und sie werden immer professioneller.«
Damianos Soumelidis,
Managing Partner Hexa Business Services

Gerade kleine und mittelgroße Unternehmen können im Wettlauf mit potenziellen Angreifern oft schwer Schritt halten. Deshalb hat der Beratungs- und IT-Spezialist Hexa sein Know-how in drei Security Paketen zusammengefasst.

Security Quick Check, Audit und Service

Erfahrene und praxiserprobte Security-Experten analysieren die Risiken, führen Penetrationstests mit kontrollierten Hacking-Versuchen durch und machen Optimierungsvorschläge. Für Unternehmen, die eine kontinuierliche Maßnahme setzen möchten, wurde auch ein begleitender Security Service mit regelmäßigem Scanning und Reporting entwickelt. Buchbar sind die Security Pakete ab 1.500 Euro.

Infos unter der Tel.: 01/513 33 22-0 und office@hexa.at



H E X A
business services

We make you faster faster.

⇒ narsstruktur besteht aus 30 Eignern aus dem Unternehmensmanagement, 59 weiteren Mitarbeitern und sieben Alumni. Der ACP-Aufsichtsrat behält sich übrigens ein Vorkaufsrecht, sollten Aktien an Außenstehende gehandelt werden. Die Beteiligung am Unternehmen – diese Form des finanziellen Engagements gab es bei ACP auch früher – wanderte mit dem vollständigen MBO nun von Holdingebene in die operativen Teile des Unternehmens. In einer zweiten Welle spätestens in 24 Monaten sollen weitere Mitarbeiter, vor allem auch jüngere und damit weniger finanzstarke, in das Beteiligungsmodell geführt werden. Der Geschäftsführung ist überzeugt, auch dann mit weitgehend einstimmigen Beschlüssen arbeiten zu können. »Bei unseren Entscheidungen ist immer eine breite Zustimmung gefragt. Schließlich müssen am nächsten Tag alle damit hinaus gehen und die Pläne gemeinsam mit dem Kollegen umsetzen«, beschreibt dies Aufsichtsratsvorsitzender Csizy. Er sieht mit dem Modell des Mitarbeiter-Buyouts einen prinzipiell attraktiven Weg aus dem Eigenkapitaldilemma der heimischen Wirtschaft. Mittelstandsfirmen, die an der Börse gelistet sind, hätten dagegen oft ein zu geringes Handelsvolumen. Und Secondary Buyouts durch andere Private-Equity-Investoren oder strategische Kapitalgeber hätten zwar ebenfalls mögliche Wertsteigerung oder Synergien gebracht, gleichzeitig wäre aber die Eigenständigkeit verloren gegangen.

» Tradition in UK «

Mag ein Finanzierungsweg wie dieser hierzulande wenig Tradition haben – in Ländern

wie UK ist die »Employee Ownership« bereits ein wichtiger Wirtschaftsfaktor. Auf 300 Milliarden Pfund Unternehmenswert schätzt der Verband »Employee Ownership Association« (EOA) seine Klientel. Auch die EOA sieht typische mitarbeitergeführte Unternehmen nicht als Wald-und-Wiesen-Clubs, sondern klar profitgetrieben und effizient aufgestellt. Die Firmen werden in der Regel von einem Aufsichtsrat und von einem professionellen Management geführt. Sie unterscheiden sich damit nicht vom Rest der Wirtschaftswelt. Ein wesentlicher Faktor ist für die Briten ebenfalls, dass Dividenden innerhalb des Managements und der Belegschaft ausgeschüttet werden. Diese sind meist nicht Bestandteil der Gehälter und werden vorrangig in die Unternehmen reinvestiert. Die Ziele sind auch hier ein nachhaltiges Wirtschaften und Wertsteigerungen über viele Jahre hinweg. Dass beteiligte Mitarbeiter automatisch auch engagierter im Tagesgeschäft auftreten, hält man für möglich, dies müsse aber nicht zwingend passieren, heißt es. Denn: Für den persönlichen Einsatz am Arbeitsplatz sind vielfältige Faktoren bestimmend.

» Bekanntes Beispiel «

Eine der wenigen Beispiele für Mitarbeiterfinanzierung in größeren Unternehmen in Österreich ist zugleich auch das bislang bekannteste. In der Ära Schwarz-Blau wurde im Jahr 2000 die Privatisierung von Industriebeteiligungen der Republik Österreich beschlossen. Die Geschäftsleitung und der Betriebsrat der voestalpine wählten einen für damalige Verhältnisse utopisch anmutenden Weg: Die Mitarbeiter selbst sollten mittels



ACP-GRÜNDER STEFAN CSIZY holt die Belegschaft nun über ein Beteiligungsmodell zu 89 % an Bord. Er selbst hält als größter Aktionär 11 %.



ACP-ZENTRALE. Mitarbeiterbeteiligung ist Teil der Firmenphilosophie.



PIONIER VOESTALPINE. Tausende Mitarbeiter des Stahlkonzerns halten rund 23,5 Millionen Aktien. Das entspricht einem Stimmrechtsanteil von 13,5 %.

Stimmrechtsbündelung zu einem stabilen Kernaktionär werden. Heute umfasst die Beteiligung 21.500 Mitarbeiter aller 53 Gesellschaften des Konzerns in Österreich, und mehr als 1.000 Beteiligte aus 57 internationalen voestalpine-Unternehmungen. Für diese werden insgesamt rund 23,5 Millionen Stück Aktien in einer Stiftung verwaltet – ein Stimmrechtsanteil von 13,5 %. Darüber hinaus hält die Stiftung 1,7 Millionen private Aktien. Mit so insgesamt 14,5 % der Stimmrechte ist die »voestalpine Mitarbeiterbeteiligung Privatstiftung« sowohl nach Prozenten als auch gemessen am Aktienwert die größte Mitarbeiterbeteiligung in Österreich. Für den Konzern sind die eigenen Aktionäre besonders stabile und berechenbare Anteilseigner. Und unter den Mitarbeitern ist dazu die Stimmung ungebrochen gut. Man spricht von einem besonders guten Gefühl der Betriebszugehörigkeit. Und freut sich auf die Dividende, die jährlich fließt. ■

»WEG, DEN ZUVOR NIEMAND BESCHRITTEN HAT«

»Neuland in der Wirtschaft, diesmal auf technischer Ebene. Der Wandel ist nicht nur im privaten Gebrauch zu spüren. Mobile, vernetzte Werkzeuge - Smartphones, Tablets und Community-Plattformen - werden von einer neuen Generation von Arbeitskräften in die Unternehmen gebracht. »Heute 15-Jährige wissen nicht einmal, was E-Mail ist. Sie sind mit Facebook und Applikationen am Mobiltelefon groß geworden«, beschreibt der Technologieexperte Martin Bergant. Sein Arbeitgeber, der IT-Dienstleister Atos, hat festgestellt, dass sich rund 70 % der Mitarbeiter in Unternehmen über die unaufhörliche E-Mail-Flut beklagen. Jeder Zweite benötigt alleine drei Stunden täglich, um elektronische Nachrichten zu beantworten. Bergant nennt dies schlichtweg den »E-Mail-Overload«. Wie aber werden wir die Geister, die wir riefen, nun wieder los? Atos hat dazu vergangenes Jahr das Projekt »Zero E-Mail



MARTIN BERGANT ist Service Delivery Manager bei Atos.

Company« ins Leben gerufen: Bis Ende 2013 soll im internen Kommunikationsverkehr auf E-Mail weitgehend verzichtet werden. Bergant beschreibt im Gespräch mit dem Report einen »spannenden Weg, den zuvor noch niemand beschritten hat«. Seine Aufgabe ist, die neue Strategie im Konzern in Zentral- und Osteuropa umzusetzen. »Für E-Mail-freie Zonen benötigt es einen Kulturwandel im Unternehmen. Die richtigen Werkzeuge zu finden, darunter auch Social-Media-Plattformen, ist ein Teil dieser Veränderung. Dennoch ist das kein reines IT-Projekt«, betont der Österreicher. In Schulungen werden die Mitarbeiter für das Thema mittels E-Mail-Etikette sensibilisiert. Unternehmensprozesse wurden analysiert und möglichst E-Mail-frei gestaltet - etwa ein Tool zur Genehmigung und Buchung von Geschäftsreisen. Für Bergant ist dies ein typischer Bereich, in dem früher unnötig

starker Nachrichtenverkehr produziert wurde. Die Businessvariante einer Social Software wie Facebook heißt bei Atos wiederum »blueKiwi ZEN«. Die Plattform wird als größter Hebel gesehen, um Zusammenarbeit und Kommunikation nachhaltig zu verändern. Da können in virtuellen Arbeitsräumen die Mitarbeiter Wissen und Informationen austauschen, Expertenhilfe finden und selbstständig Teams aufbauen. Bei blueKiwi sind Dokumente und Fragestellungen jederzeit für Teammitglieder verfügbar. Bergant sammelt nun die nötigen Erfahrungen, um diese Maßnahmen in einem weiteren Schritt auf alle 75.000 Mitarbeiter bei Atos auszurollen. »Wir sind zuversichtlich, dieses Ziel bis Ende 2013 zu erreichen«. Dass dabei auch der Spaß nicht zu kurz kommt, ist für Bergant selbstverständlich. So wurden von Kollegen bereits »Arbeitsgruppen« für den Austausch zu lokalen Fußballklubs gegründet. »Wir befinden uns im 21. Jahrhundert. Jeder von uns ist auch am Arbeitsplatz Privatmensch und auch im Privaten gedanklich mit seiner Arbeit verbunden. Das zu trennen, ist nicht mehr zeitgemäß.«



www.mobilarbeiten.at

Die Arbeitswelt hat sich verändert: heute ist es möglich von zu Hause, vom Hotel oder von unterwegs sicher auf sensible Firmendaten mittels Smartphones oder Tablets zuzugreifen. Virtualisierung sorgt für einheitliche Benutzeroberflächen, Mobility steigert die Effizienz und BYOD reduziert Kosten. **NextiraOne realisiert diese Lösungen für Sie.**