

CASE STUDY | MANAGEMENT-BUY-OUT

KOMMUNIKATIONSAGENTUR MIT INTERNATIONALEM DRIVE

Zu komplex? Einfach machen.

Als der britische Gründer der Marketing-Agentur Palmer Hargreaves 2018 entschied auszusteigen, stand das Management am deutschen Standort in Köln vor der Entscheidung: Kaufen oder gekauft werden? Zusammen mit der S-UBG AG haben sie diese Frage beantwortet – und das nicht bereut.

Für alle Unternehmen gilt: Marketing und Kommunikation werden immer herausfordernder. Durch Digitalisierung und Social Media ist das Spektrum von Kommunikatoren in den letzten zwei Jahrzehnten immer breiter geworden. Firmen sollen nach innen und außen stets authentisch und transparent über verschiedene Kanäle kommunizieren und zugleich im permanenten Dialog mit den Stakeholdern bleiben. Unternehmen, die dem allem gerecht werden wollen, schaffen es kaum ohne Agentur. Doch der Agenturmarkt in Deutschland ist groß: unüberschaubar die Zahl der Anbieter und diese wiederum schwer zu unterscheiden in ihren Leistungen und Schwerpunkten.

viele dieser Kunden auch, ihr Geschäftsmodell aufgrund der Megatrends Digitalisierung und Nachhaltigkeit zu transformieren. Für all das braucht es gute Kommunikation.

Als Spezialist für die Automotive-Branche 1984 in Großbritannien gestartet, verbreiterte die Agentur über die Jahre sowohl ihr Leistungsangebot als auch das Kundenportfolio, zu dem heute auch viele Konzerne aus den Branchen IT, Life Science, Engineering, Energie oder Services gehören.

Agentur für die wissensbasierte Wirtschaft

Somit brauchen Agenturen, um herauszusteichen, eine klare Positionierung. Palmer Hargreaves hat sich diese frühzeitig geschaffen: „Komplexes können wir einfach“ lautet das Kundenversprechen. Denn komplex ist nicht nur die Kommunikationswelt, sondern auch die Angebote und Lösungen der Kunden von Palmer Hargreaves. Und komplex ist es für



Palmer Hargreaves ist eine moderne Full-Service-Kommunikationsagentur.



AUF EINEN BLICK

Unternehmen

Palmer Hargreaves GmbH

Branche

Kommunikation

Finanzierungsanlass

Management-Buy-Out

Beteiligungszeitraum

seit 2020

Mitarbeiter 2022 (am Standort Köln)

200

Adresse

Vogelsanger Straße 66, 50823 Köln
cologne@palmerhargreaves.com

Adresse

S-UBG AG

Markt 45-47, 52062 Aachen

info@s-ubg.de | www.s-ubg.de



Das Führungstrio von Palmer Hargreaves: Jörn Langensiepen, Susanne Hoffmann, Dr. Iris Heilmann (v.l.n.r.)

Erstes Wachstumspotenzial ergab sich schon Mitte der 90er Jahre durch die Expansion ins Autoland Deutschland. Als Spezialist für Aftersales Marketing entwickelt Palmer Hargreaves für die Automobilbranche nicht nur Marketingkampagnen, sondern auch digitale Plattformen für die europaweite Kommunikation des Zubehörangebots zahlreicher Automobilhersteller über verschiedenste Medien und Kanäle hinweg sowie für die automatisierte Erzeugung händlerindividueller Angebotskampagnen zur Vermarktung von Original-Ersatzteilen an freie Werkstätten.

Gründer steigt aus

Durch den Gewinn von Kunden wie Audi, Bayer, BASF, Deutsche Telekom, PwC, SAP, Miele und vielen weiteren namhaften Unternehmen wurde Deutschland im Laufe der Jahre zum wichtigsten Standort, mit rund 150 Mitarbeitenden im Jahr 2018. Aufgrund des kontinuierlichen Ausbaus des Leistungsangebots gelang es Palmer Hargreaves, sich als Full-Service-Agentur für Marketing und Kommunikation fest im Markt zu etablieren und verschiedenste Kommunikationsdisziplinen, wie Digital- und Content Marketing sowie PR, Unternehmens- und Produktkommunikation unter einem Dach zu vereinen. Zu diesem Zeitpunkt entschied der britische Gründer und Mehrheitseigner, seine Anteile aus Altersgründen zu verkaufen. Das in Köln ansässige Führungstrio Jörn Langensiepen, CEO, Iris Heilmann und Susanne Hoffmann, Geschäftsführerinnen der

Palmer Hargreaves GmbH, war bereits am Unternehmen beteiligt.

So hatte der Gründer zwei Optionen: Verkauf an eine größere Agenturgruppe – oder an die bestehenden Führungsmitarbeiter. „Nicht nur wir, sondern auch der Verkäufer präferierte die Lösung, die Agentur in den Händen der erfahrenen Mitarbeiter zu lassen“, sagt CEO Langensiepen. „Unser Ziel war also ein Management-Buy-Out.“

Alternative zum Bankkredit

Ein rein auf Fremdfinanzierung basierender Management-Buy-Out (MBO) ist naturgemäß – in aller Regel – übermäßig riskant. Angesichts des stets schwankenden Agenturgeschäfts erschien dem Managementteam ein solcher Weg umso mehr als inadäquat und so suchte es nach einem geeigneten Investor. In die Pitches ging das Team gut vorbereitet: „Ein professionelles Reporting und die wichtigen Finanzkennzahlen lagen auf dem Tisch – im Gespräch ging es uns auch darum, einen echten Partner zu finden, mit dem wir vertrauensvoll und auf Augenhöhe zusammenarbeiten konnten“, so Finanzchefin Susanne Hoffmann.

Die S-UBG als regionale Beteiligungsgesellschaft brachte viele Faktoren mit, die den künftigen Agenturchefs wichtig waren: „Die S-UBG agiert weniger kurzfristig renditegesteuert als viele größere Investoren. Sie investiert Kapital aus Fonds ohne

Laufzeitbegrenzung, steht also auch weniger unter Exit-Druck“, erklärt Langensiepen. „In den ersten Gesprächen merkten wir schnell, dass es auch auf der menschlichen Ebene funktionierte – die Chemie stimmte einfach.“ In das Portfolio der Aachener Beteiligungsgesellschaft passte Palmer Hargreaves mit Sitz in Köln perfekt, denn die S-UBG AG ist mit ihrem Mittelstandsfokus auf die langfristige Entwicklung von Unternehmen ausgerichtet.

Der Abschluss des MBO ließ dennoch auf sich warten. Die Agenturgruppe war ein komplexes, internationales Gebilde, einige Standorte blieben erhalten, andere gingen in weitere Gesellschaften über. „Für uns war dies kein Hinderungsgrund“, so Bernhard Kugel, Vorstand der S-UBG. „Es passiert häufiger, dass wir einen Fall nochmal eine Weile ruhen lassen müssen, weil manches noch der Klärung oder einer weiteren Überlegung bedarf.“ Die Käuferseite war in dieser Zeit für die Geduld, Ratschläge und neutralen Bewertungen der Investoren dankbar. „Der gesamte Prozess bis zur Finanzierung verlief fair und transparent“, so Heilmann. „Immerhin ist eine Investorensuche ja doch eine Vertrauensentscheidung.“

Zusammenarbeit heute

Im Frühjahr 2020 fügte sich alles zusammen: Die drei deutschen Manager und die S-UBG AG kauften im Rahmen des MBO 100 Prozent der Anteile der britischen Agentur. Im Zuge der Transaktion verlagerte Palmer Hargreaves seinen Hauptsitz von



Die Cafeteria von Palmer Hargreaves in Köln: Beliebter Treffpunkt und Eventlocation

England nach Deutschland und betrieb die Standorte in Birmingham und Shanghai von dort aus weiter. Ein erster Meilenstein seit MBO ist die Gründung eines Joint Venture mit einem US-amerikanischen Data-Marketing-Spezialisten: Von den Standorten Shanghai und Singapur aus arbeitet das gemeinsame Unternehmen an der Skalierung digitaler Kommunikationsplattformen für den asiatischen Markt. Zur Wachstumsstrategie gehört neben der Internationalisierung auch die permanente Ausweitung des eigenen Leistungsangebots. Darüber hinaus ermöglicht die Agentur ihren eigenen Mitarbeitern, Business-Ideen unter dem Dach ihres Arbeitgebers zu entwickeln und zur Marktreife zu bringen. Dieses Modell der „Intrapreneurship“ ist bereits aufgegangen und hat 2022 mit der neuen, auf datenbasiertes Marketing fokussierten Agenturmarke exofarar eine erste Gründung unter dem Dach von Palmer Hargreaves hervorgebracht.

Mit den Investoren ist das Management im regelmäßigen Austausch. Zahlen, Kundenbeziehungen, Strategie, Verläufe und Meilensteine werden betrachtet, allerdings: Die operativen Entscheidungen liegen bei der Agentur. Zuletzt wurde der Fokus um die Sektoren Energie und Finanzdienstleistungen erweitert. Auch hier gilt es jetzt, die notwendige Branchenexpertise auszubauen. Denn diese ist immer noch die Basis dafür, dass die Agentur ihr Versprechen erfüllt: „Komplexes können wir einfach“.



Bernhard Kugel
Vorstand S-UBG AG



Humberto Duarte
Prokurist S-UBG AG

EIGENKAPITAL FÜR DEN MITTELSTAND UND STARTUPS

Die S-UBG Gruppe ist die führende Beteiligungsgesellschaft der Wirtschaftsregion. Der Gesellschafterkreis der 1988 gegründeten Aktiengesellschaft umfasst heute die Sparkassen Aachen, Düren, Krefeld, die Kreissparkassen Heinsberg und Euskirchen sowie die Stadtparkasse Mönchengladbach.

Die S-UBG Gruppe entwickelt individuelle Beteiligungs- und Finanzmodelle für etablierte mittelständische Unternehmen (S-UBG AG) sowie junge, technologieorientierte Firmen und Startups (TechVision Fonds I). Bei der Stärkung der Eigenkapitaldecke von Mittelständlern blickt die S-UBG auf langjährige Erfahrung in der Entwicklung und Umsetzung von mittelstandsorientierten Expansionsfinanzierungsmodellen, der Umsetzung von Gesellschafterwechseln und der Strukturierung von Management-Buy-outs (MBO) oder Management-Buy-ins (MBI) im Zuge von Nachfolgeregelungen zurück. Die S-UBG geht ausschließlich Minderheitsbeteiligungen ein. Um auch größere Transaktionen durchführen zu können, greift die Gesellschaft auf ein gut etabliertes Netzwerk finanzstarker Investoren zurück (sog. Co-Investments).

Weitere Informationen: www.s-ubg.de; www.tvf.vc