

Press release

Loren Motiani
Marketing & Communications
Tel: +352 451 452 434
Email: lupress@deloitte.lu

Deloitte Luxembourg's Private Equity Symposium Looking into the market trends of 2014

Gathering over 100 participants, Deloitte Luxembourg's first Private Equity (PE) symposium was held at Mudam and chaired by Benjamin Lam, partner and Private Equity & Reals Estate leader at Deloitte Luxembourg, put the spotlight on the private equity market trends of 2014.

Some of the key speakers, including Alexandre Prost-Gargoz, partner at Deloitte Luxembourg, Georges Hübner, Professor at HEC Management School, Richard Butler, Partner, ESO Capital Group, Claude Rosevegue, Partner, APAX France and John Holloway, Director at EIF shared their views on the opportunities and challenges facing the industry.

What are the main challenges and opportunities of the private equity industry this year?

Alexandre Prost-Gargoz, partner at Deloitte Luxembourg: *"Luxembourg is a key jurisdiction for private equity inbound investment in Europe and plays a central role offering collective investment structures for institutional investors. These investors want to increase their allocation to private equity with a strong focus on Europe. At the same time, Luxembourg has upgraded the toolbox dedicated to private equity funds with a revamped version of the limited partnership and a pragmatic implementation of the AIFMD. So, all indicators are clearly showing a positive outlook in terms of business potential for Luxembourg. However, competition has never been so challenging in Europe as many countries now want their lion's share, fighting on infrastructure offering (AIFMD), arguing on tax (not only pointing at Luxembourg as Belgium, Ireland, the Netherlands and the UK have been recently under the spotlight as well). Thus, we need to remain very close to our clients and continue to be tremendously professional and extremely agile to anticipate the market's expectations"*

What is the most efficient way to finance Venture Capital (VC): public or private?

Georges Hübner, HEC Management School: *"In Belgium, from our sample of 515 firms and over the studied 1998-2007 period, VC-backing alone is not a sufficient condition to ensure a fast efficiency in transforming inputs (= production factors) into outputs (= value-added). Nevertheless, private VC seems to create short-term efficiency, while public VC on average do perform worse than non VC-backed companies. This confirms their typical claim that they have no intention to create short-term value; yet, this phenomenon does not contribute to their objective of creating new employment. "*

What is the difference between profit and cash flow? Is it often the difference between success and bankruptcy?

Richard Butler, Partner, ESO Capital Group: *“In my view, profit is a long term objective, and it is something we all strive for. Ultimately, realising good profits is what will make us wealthy. However, cash flow is what keeps the lights on. You can cope without profit for a couple of years, but lack of cash flow will kill you, regardless of profitability. Items that drive profitability might do the exact opposite to one's cashflow, so it is key that one is never pursued in isolation from the other.”*

Claude Rosevegue, Partner, APAX France: *“This statement, in the PE business, can be translated into ‘cash is king’.*

This means

- 1) measuring and forecasting the cash you are going to generate or burn*
- 2) how good you will be in optimising your need of working capital*
- 3) how good you will be in investing and financing your investments*
- 4) how good you will be in communicating with your financial partners*

A company and in particular its CFO must monitor its Profit and Loss (P&L), of course, but must also monitor the balance sheet and therefore the cash flow.

Fast-growing companies are often more at risk with their cash than the others as they may not anticipate how fast their spendings are going to increase versus the cash they will generate.

Start-ups are also at risk if they do not measure their burn rate and needs for future financing correctly.

Therefore, a budget must include a monthly P&L together with a monthly balance sheet and a cash flow statement. And the three must match!”

Investing successfully in European Private Equity – Key points to consider

In an interview with Nick Tabone, Partner at Deloitte Luxembourg, John Holloway, Director at EIF, discussed the successes of Private Equity investments in Europe. He first started by giving a brief description of the steps taken by the EIF prior to committing to invest in a GP. This mainly focused on ensuring a sound business plan, a viable project and more importantly a vibrant team. These 3 factors are key to make a successful Private Equity Investment fund.

On a concluding note, John also mentioned that the EIF receives more than 300 requests for investment opportunities, giving an idea that the European Private Equity environment is a healthy one.

Furthermore, a survey conducted by Deloitte Luxembourg on the local private equity market, presented during the symposium, concluded that the local service providers consider PE as a strategic activity for their organisation, with a fierce competition which is now shifting towards specialised, value-added services, a global service offering, fees and overall service quality.

Furthermore, cross-border and multi-jurisdictional service offering required by GPs prompted asset servicers to set up operating models that include competence centres across the globe, with GPs being more hands-on in the fund creation process and aiming for a more collaborative partnership with asset servicers.

Symposium sur le Private Equity de Deloitte Luxembourg

Aperçu des tendances du marché pour 2014

Devant plus de 100 participants au premier symposium sur le capital-investissement de Deloitte Luxembourg au Mudam, les intervenants ont débattu des tendances du marché du capital-investissement pour 2014, ainsi que des résultats de l'étude effectuée par Deloitte Luxembourg au sein du marché local.

Les principaux intervenants, Alexandre Prost-Gargoz, Partner chez Deloitte Luxembourg, Georges Hübner, de l'école de gestion HEC, Richard Butler, associé chez ESO Capital Group et Claude Rosevegue, associé chez APAX France, ont partagé leurs avis sur plusieurs des points abordés pendant la conférence.

Quelles sont les principaux défis et opportunités du secteur du capital-investissement cette année ?

Alexandre Prost-Gargoz, Partner chez Deloitte Luxembourg : *« Le Luxembourg est une juridiction clé pour le capital-investissement en Europe, et il joue un rôle central en offrant des structures d'investissement collectives pour les investisseurs institutionnels. Ces investisseurs veulent augmenter leurs placements en capital-investissement, spécifiquement en Europe. Parallèlement, le Luxembourg a mis à niveau la boîte à outils dédiée au capital-investissement avec une version rénovée des sociétés en commandite et une implémentation pragmatique de l'AIFMD. Tout cela indique donc une perspective positive en matière de potentiel commercial pour le Luxembourg. Cependant, la concurrence n'a jamais été aussi rude en Europe. En effet, de nombreux pays réclament maintenant leur part, et se disputent au sujet de l'infrastructure offerte (AIFMD) et des taxes (je ne parle pas ici uniquement du Luxembourg, puisque la Belgique, l'Irlande, les Pays-Bas et le Royaume-Uni ont également été sur la sellette récemment). Ainsi, nous devons rester très proches de nos clients et continuer à faire preuve d'un professionnalisme et d'une réactivité à toute épreuve pour anticiper les attentes du marché. »*

Quelle est la voie la plus efficace pour financer un capital-risque : publique ou privée ?

Georges Hübner, de l'école de gestion HEC : *« En Belgique, selon notre échantillon de 515 sociétés évaluées entre 1998 et 2007, le capital-risque en lui-même ne constitue pas une condition suffisante pour garantir une transformation rapide et efficace des entrées (facteurs de production) en sorties (valeur ajoutée). Néanmoins, le capital-risque privé tend à créer une efficacité sur le court terme, alors que les sociétés ayant un capital-risque public présentent de moins bonnes performances que les sociétés n'ayant pas de capital-risque. Cela est cohérent avec la prise de position classique de ces entreprises, à savoir que le but n'est pas de créer de la valeur sur le court terme. Cependant, ce phénomène ne va pas dans le sens de leur objectif, qui est de créer des emplois. Il y a une situation qui combine le meilleur des deux mondes ; il s'agit du cas où les autorités publiques, lorsqu'elles souhaitent intervenir, adoptent les normes de gouvernance strictes peu appréciées, fréquentes dans le secteur du capital-risque privé, mais en incorporant les exigences de leur rôle de facilitateur (conjuncturel) visant à soutenir l'économie pendant les périodes de ralentissement. Les sociétés à capital-risque privé sont généralement réticentes à adopter ce rôle. »*

Que pensez-vous de l'affirmation suivante ? Quelle est la différence entre profit et trésorerie ? Souvent, il s'agit de la différence entre réussite et faillite.

Richard Butler, associé chez ESO Capital Group : *« Selon moi, le profit est un objectif sur le long terme, vers lequel nous tendons tous. Au bout du compte, une société réalisant un bon profit est une société riche. Cependant, la trésorerie est ce qui permet à une entreprise de fonctionner au jour le jour. Il est possible de survivre pendant quelques années sans profit, mais sans trésorerie, la survie est impossible, indépendamment de la rentabilité. Les facteurs qui stimulent la rentabilité peuvent être nocifs pour la trésorerie ; il est donc essentiel de traiter ces deux aspects conjointement. »*

Claude Rosevegue, associé chez APAX France : « Cette affirmation, dans le secteur du capital-investissement, peut se traduire par : « l'argent est roi ».

On peut en tirer plusieurs points clés :

- 1) La nécessité de mesurer et de prévoir l'argent allant être généré ou dépensé
- 2) La capacité à optimiser les besoins en matière de fonds de roulement
- 3) La capacité à investir et à financer les investissements
- 4) La capacité à communiquer avec les partenaires financiers

Une entreprise, et plus particulièrement son directeur financier, doit contrôler ses profits et ses pertes, bien entendu, mais doit également contrôler le bilan, et donc la trésorerie. Les entreprises qui se développent rapidement sont généralement plus à risque que les autres concernant la trésorerie, car elles peuvent éprouver des difficultés à anticiper la croissance de leurs dépenses, par rapport au flux de trésorerie entrant. Les start-ups sont également à risque si elles n'évaluent pas correctement leur taux de dépense et leurs besoins futurs en matière de financement. Tout budget doit donc inclure un rapport mensuel sur les profits et les pertes, un bilan mensuel et un tableau de financement. Et ces trois éléments doivent être cohérents !

En plus du rapport sur les profits et les pertes, l'équipe de gestion doit se concentrer sur les besoins en matière de fonds de roulement : recouvrement, conditions de paiement des fournisseurs, gestion des stocks. De plus, les investissements et leurs financements ne doivent bien entendu pas dépasser les fonds disponibles.

Enfin, je pense que les entreprises doivent impérativement optimiser leur communication avec leurs partenaires financiers : promoteurs du capital-investissement, banques, assureurs crédit. Cela signifie qu'il faut fournir des informations précises de manière ponctuelle, mais aussi anticiper les mauvaises nouvelles. Une entreprise doit dégager de l'assurance. Même si les nouvelles ne sont pas aussi bonnes que prévu, les partenaires financiers seront prêts à soutenir l'entreprise s'ils sont tenus au courant avant la crise, et ils feront confiance à l'équipe de gestion. »

Investir avec succès dans le Private Equity en Europe – les éléments à considérer

Dans une interview avec Nick Tabone, Partner chez Deloitte Luxembourg, John Holloway, Directeur chez EIF, a relevé les progrès réalisés par le Private Equity en Europe. Il y présente également les démarches qu'entreprend systématiquement l'EIF avant de s'engager à investir dans un GP, ce qui permet à ce dernier de s'assurer un business plan solide, un projet viable, et plus important encore, une équipe soudée. Ce sont ces trois facteurs qui font d'un Fonds d'investissement en Private Equity un réel succès.

En guise de conclusion, John Holloway a précisé que l'EIF a reçu plus de 300 demandes pour des opportunités d'investissement, preuve que le secteur européen du Private Equity se porte bien.

Une étude menée par Deloitte Luxembourg sur le marché local du capital-investissement, présentée pendant le symposium, a indiqué que les fournisseurs de services locaux considéraient le capital-investissement comme une activité stratégique pour leur organisation, mais aussi qu'une rude concurrence s'était développée et tendait maintenant vers des services spécialisés et à valeur ajoutée, des offres de service globales, des frais et une qualité de service généralisée.

De plus, les offres de services multi-juridictionnelles et couvrant plusieurs pays requises par les sociétés en nom collectif ont encouragés les agences de recouvrement d'actifs à mettre en place des modèles opérationnels comprenant des centres de compétences dans le monde entier, les sociétés en nom collectif étant plus impliquées dans le processus de création de fonds et souhaitant établir des partenariats plus collaboratifs avec les agences de recouvrement d'actifs.

Deloitte Luxembourg Private Equity Symposium

Einblick in die Markttrends von 2014

Vor über 100 Teilnehmern diskutierten die Referenten beim ersten Private Equity (PE) Symposium von Deloitte Luxembourg im Mudam Fragen zu den Markttrends von 2014 sowie den Ergebnissen der Umfrage von Deloitte Luxembourg bezüglich des lokalen Marktes.

Hauptredner Alexandre Prost-Gargoz, Partner bei Deloitte Luxembourg, George Hübner, HEC Management School, Richard Butler, Partner der ESO Capital Group, und Claude Rosevegue, Partner bei APAX in Frankreich, teilten hier ihre Ansichten über einige der während der Konferenz diskutierten Herausforderungen mit.

Welchen Herausforderungen und Chancen sieht sich die Private-Equity-Branche dieses Jahr in erster Linie gegenüber?

Alexandre Prost-Gargoz, Partner bei Deloitte Luxembourg: *„Luxemburg ist eine der wichtigsten Gerichtsbarkeiten für eingehende Private-Equity-Anlagen in Europa und spielt durch sein Angebot von Strukturen für gemeinsame Anlagen eine zentrale Rolle für institutionelle Anleger. Diese Anleger möchten vermehrt in Private Equity mit einer starken europäischen Ausrichtung anlegen. Gleichzeitig hat Luxemburg die Möglichkeiten für Private-Equity-Fonds durch die Auflegung einer überarbeiteten Version der Kommanditgesellschaft und eine pragmatische Umsetzung der Infrastrukturangebote (AIFMD) erweitert. Allen Anzeichen nach zu urteilen sind die Aussichten für das Geschäftspotenzial in Luxemburg also deutlich positiv. Allerdings war der Wettbewerb in Europa noch nie so hart wie heute: viele Länder beanspruchen jetzt ihren Löwenanteil und kämpfen um Infrastrukturangebote (AIFMD) oder streiten sich um Steuern (dies gilt nicht nur für Luxemburg, da auch Belgien, Irland, die Niederlande und Großbritannien ins Scheinwerferlicht gerückt sind). Daher müssen wir nah an unseren Kunden bleiben und weiterhin außerordentlich professionell und besonders beweglich reagieren, um die Markterwartungen vorauszusehen.“*

Wie kann die Finanzierung von Venture Capital (VC) effizienter gestaltet werden, öffentlich oder privat?

George Hübner, HEC Management School: *„Laut einer Auswahl von 515 Unternehmen, die von 1998 bis 2007 von uns untersucht wurden, ist die Deckung von VC alleine keine ausreichende Bedingung dafür, dass Eingaben (= Produktionsfaktoren) schnell und effizient in Ergebnisse (= Mehrwert) umgewandelt werden. Nichtsdestotrotz scheint privates VC kurzfristige Effizienz zu schaffen, während öffentliches VC im Durchschnitt schlechter abschneidet als nicht VC-finanzierte Unternehmen. Das bestätigt ihre Standardbehauptung, dass es nicht in ihrer Absicht läge, kurzfristige Werte zu schaffen. Bislang trägt dieses Phänomen jedoch auch nicht zu ihrem Ziel bei, neue Arbeitsplätze entstehen zu lassen. Wahrscheinlich könnten wir in den Genuss eines doppelten Vorteils kommen, wenn staatliche Stellen, soweit sie denn eingreifen möchten, die in der VC-Branche üblichen äußerst strengen und unbeliebten Standards der Unternehmensführung übernehmen, dabei allerdings ihre ausgleichende (antizyklische) Rolle bei der Unterstützung der Wirtschaft in Zeiten konjunktureller Verlangsamung anerkennen würden: privates VC steht dieser Position für gewöhnlich zurückhaltend gegenüber.“*

Wie denken Sie über die folgende Aussage: Der Unterschied zwischen Gewinn und Cashflow? Das ist oftmals derjenige zwischen Erfolg und Bankrott.

Richard Butler, Partner der ESO Capital Group: *„Meiner Ansicht nach ist Gewinn ein langfristiges Ziel und etwas, wonach wir alle streben. Letztendlich erzielen wir nur durch die Erzielung guter Gewinne einen gewissen Wohlstand. Cashflow hingegen ist das, was das Ganze am Laufen hält. Man kann ein paar Jahre ohne Gewinne auskommen, aber mangelnder Cashflow wird einem das Genick brechen, ungeachtet der Rentabilität. Was die Rentabilität unterstützt, kann für den Cashflow das genaue Gegenteil bewirken. Daher ist es*

entscheidend, das eine niemals losgelöst vom anderen zu betrachten."

Claude Rosevegue, Partner bei APAX in Frankreich: „Diese Aussage kann im PE-Geschäft als ‚Geld regiert die Welt‘ übersetzt werden.

Das bedeutet, vorauszusagen:

- 1) welche Mittel erzeugt oder verbraucht werden und diese entsprechend zu analysieren.
- 2) wie erfolgreich der Bedarf an Betriebsmitteln optimiert wird.
- 3) wie erfolgreich Anlagen investiert und finanziert werden.
- 4) wie erfolgreich Sie mit Ihren Finanzpartnern kommunizieren.

Ein Unternehmen und insbesondere sein CEO muss natürlich den Gewinn und Verlust (GuV) überwachen, nicht zuletzt aber auch die Bilanz und somit den Cashflow.

Barmittel wachstumsstarker Unternehmen sind oftmals stärker gefährdet als die anderer, da diese Unternehmen unter Umständen nicht vorhersehen können, wie schnell ihre Ausgaben im Vergleich zu den Mittelzuflüssen zunehmen.

Start-ups sind ebenfalls gefährdet, wenn sie ihren Barmittelverbrauch und zukünftigen Finanzierungsbedarf falsch berechnen.

Ein Budget muss daher stets eine monatliche GuV nebst einer monatlichen Bilanz und Kapitalflussrechnung enthalten. Und diese müssen in jedem Fall übereinstimmen!

Neben der GuV muss sich das Management auf den Bedarf an Betriebskapital konzentrieren: Zahlungseingänge, Zahlungsbedingungen für Lieferanten, Bestandsverwaltung. Und die Anlagen und deren Finanzierung dürfen natürlich die verfügbaren Barmittel nicht übersteigen.

Schließlich denke ich, dass es äußerst wichtig für ein Unternehmen ist, dass die Kommunikation mit seinen Finanzpartnern stimmt: Equity-Sponsoren, Banken, Kreditversicherer. Dazu gehört die Bereitstellung zeitnaher und korrekter Informationen, auch um schlechte Nachrichten vorwegnehmen zu können. Ein Unternehmen muss Vertrauen schaffen. Auch wenn die Nachrichten nicht so gut sind wie erwartet, werden die Finanzpartner bereit sein, das Geschäft zu unterstützen, sofern sie früh genug im Vorfeld der Krise informiert wurden und dem Management vertrauen."

Erfolgreich in europäische Private Equity investieren – wichtige Schlüsselpunkte

Nick Tabone, Partner bei Deloitte Luxembourg und John Holloway, Direktor bei EIF, diskutierten in einem Interview über den Erfolg von Private Equity Investitionen in Europa. Er beschrieb zunächst die verschiedenen Schritte, welche die EIF in der Vergangenheit unternommen hatte, um in GP zu investieren. Diese konzentrierten sich auf die Sicherstellung eines soliden Business - Plan, ein tragfähiges Projekt und besonders ein dynamisches Team. Diese 3 Faktoren sind der Schlüssel, um einen erfolgreichen Private Equity Investment Fonds aufzustellen. Abschließend erwähnte John, dass die EIF bereits mehr als 300 Anfragen für Investment Möglichkeiten bekommen hat, was zeigt, dass der europäische Private Equity Markt gesund und stabil ist.

Eine Umfrage von Deloitte Luxembourg über den lokalen Private-Equity-Markt, die beim Symposium veröffentlicht wurde, ergab, dass die örtlichen Dienstleister PE als strategische Aktivität für ihre Organisation betrachten, deren harter Wettbewerb sich derzeit allerdings auf spezialisierte, wertschöpfende Dienstleistungen, ein globales Dienstleistungsangebot, Gebühren und die allgemeine Qualität der Dienstleistungen verlegt.

Darüber hinaus haben von weltweiten Unternehmen geforderte grenzüberschreitende und in mehreren Gerichtsbarkeiten geltende Dienstleistungsangebote die Vermögensdienstleister dazu veranlasst, Betriebsmodelle mit Kompetenzzentren in aller Welt zu errichten, wobei die weltweiten Unternehmen stärker in die Kapitalschöpfung involviert sind und eine noch engere gemeinsame Zusammenarbeit mit den Vermögensdienstleistern wünschen.

About Deloitte

"Deloitte" is the brand under which tens of thousands of dedicated professionals in independent firms throughout the world collaborate to provide audit, consulting, financial advisory, risk management, and tax services to selected clients. These firms are members of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), a UK private company limited by guarantee. Each member firm provides services in a particular geographic area and is subject to the laws and professional regulations of the particular country or countries in which it operates. DTTL does not itself provide services to clients. DTTL and each DTTL member firm are separate and distinct legal entities, which cannot obligate each other. DTTL and each DTTL member firm are liable only for their own acts or omissions and not those of each other. Each DTTL member firm is structured differently in accordance with national laws, regulations, customary practice, and other factors, and may secure the provision of professional services in its territory through subsidiaries, affiliates, and/or other entities.

About Deloitte in Luxembourg

In Luxembourg, Deloitte consists of 70 partners and over 1,600 employees and is amongst the leading professional service providers on the market. For over 60 years, Deloitte has delivered high added-value services to national and international clients. Our multidisciplinary teams consist of specialists from different sectors and guarantee harmonised quality services to our clients in their field. Deloitte General Services is a member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, one of the world's leading professional services firms.