

## Beispielfälle

### **Merlin Entertainments Group Ltd - Bunte Kulissen und blühende Leichtigkeit**

Das Wachsfigurenkabinett der Madame Tussaud kennt heute jeder. Und auch Namen wie LEGOLAND oder Gardaland sind vielen Menschen ein Begriff - nicht nur, weil sie Kinderherzen höherschlagen lassen. Erlebnisparks mit ihren zahlreichen Attraktionen schleusen jährlich über 38,5 Mio. Besucher durch ihre Eingangsporten. Für die aus dem südeinglichen Provinzstädtchen Poole stammende Merlin Entertainments Group ist der Spaß für die gesamte Familie das tägliche Geschäft: Sie betreibt mittlerweile 64 Attraktionen in ganz Europa, Nordamerika und Asien. Mit rund 15000 Mitarbeitern ist Merlin ein wichtiger Arbeitgeber in dreizehn Ländern auf drei Kontinenten und Betreiber zahlreicher Attraktionen; so gehören z.B. auch das London Eye, SEA LIFE, der HeideparkSoltau, die Dungeons und die Alton Towers zur Merlin-Gruppe. Damit ist das Unternehmen eines der führenden im Bereich der Themenparks und Attraktionen – auch in Deutschland. Während es den Hamburg Dungeon schon seit einigen Jahren gibt, hat vor gut drei Jahren in Berlin das erste Legoland Discovery Centre eröffnet, ein neues Format. Auch ein Madame Tussauds folgte bald darauf.

#### **Mit Blackstone den passenden Partner gefunden**

Hinter der bunten Kulisse und der blühenden Leichtigkeit eines Freizeitparks verbirgt sich jedoch jede Menge Arbeit, die eine hohe Leistungsbereitschaft aller Beteiligten und starke Partnerschaften erfordert. Anfang 2005 übernahm das Private Equity-Haus The Blackstone Group die Merlin-Gruppe und verhalf so dem Management zur Partnerschaft mit dem Spielzeughersteller LEGO. Die Themenparks LEGOLAND wurden von Merlin erworben und LEGO erhielt eine Minderheitsbeteiligung an der neuen Unternehmensgruppe. Aber das finanzielle Engagement durch Blackstone ging weit über die Integration von LEGOLAND hinaus. 2006 wurde der größte italienische Freizeitpark, „Gardaland“, übernommen; dies ließ Merlin auch in Südeuropa Fuß fassen. Ein Jahr später kaufte die Merlin-Gruppe die erfolgreiche „Tussauds Group“ samt den weltweit bekannten Marken „Madame Tussauds“ und „The London Eye“ und baute somit seine Vorreiterstellung in Europa weiter aus. Kurzum: Mit Blackstone fand Merlin den passenden Partner, um sich auf dem weltweit von starker Konkurrenz geprägten Markt der Freizeitparks zu etablieren und die eigene Position auszubauen. Dass Blackstone neben dem finanziellen Engagement auf ein enormes Know-how zurückgreifen konnte, kam dem Unternehmen zusätzlich zugute.

Für die Mitarbeiter der Merlin-Gruppe blieb alles beim Alten. Die Mitarbeiterzuwächse zeigen den Erfolg des von Merlin und Blackstone eingeschlagenen Weges. Waren es im Jahr 2005 noch 780 Arbeitnehmer, beschäftigte die Merlin-Gruppe nur ein Jahr später rund 4 883 Menschen. Mit der Übernahme der Tussauds-Gruppe 2007 kamen 8200 Arbeitnehmer hinzu. Durch weiteres organisches Wachstum beschäftigt die Merlin-Gruppe heute rund 15000 Angestellte.

#### **Merlin-Chef Varney: „Einzigartiges Potenzial“**

Auch die Geschäftszahlen können sich sehen lassen. Die mit Hilfe von Blackstone finanzierte Unternehmensausrichtung ließ in den letzten Geschäftsjahren eine deutliche Steigerung der Unternehmensumsätze zu. Während des Geschäftsjahres 2009 konnte Merlin erneut einen Jahresumsatzzuwachs von 16% verzeichnen. Besonders gut entwickelten sich die LEGOLAND-Themenparks unter der Führung von Merlin. Seit der Übernahme im Jahr 2005 konnte das Ergebnis nach EBITDA innerhalb von vier Jahren um 108% – von 37,5 Mio. € (2004) auf 78,1 Mio. € – gesteigert werden. Die positive Umsatzentwicklung der Merlin-Gruppe resultiert überwiegend aus den Investitionen zur Erschließung neuer Märkte. Das nötige Kapital kam von Blackstone. Anfangs stellte das Private Equity-Haus 37 Mio. € zur Verfügung, steigerte jedoch sein investiertes Kapital bis zum heutigen Zeitpunkt auf 230 Mio. €. Durch diese starke Partnerschaft, die hervorragende Arbeit des



Bundesverband Deutscher  
Kapitalbeteiligungsgesellschaften

Merlin-Teams und das Engagement von Blackstone konnte Merlin seinen Umsatz von anfangs 64 Mio. € auf nun 746 Mio. € vervielfachen.

„Merlin ist ein einzigartiges Unternehmen, an dessen Potenzial, eines Tages Weltmarktführer zu sein, das Management immer geglaubt hatte. Blackstones Vision, die finanzielle Stärke und die Expertise trugen wesentlich dazu bei, den Traum Realität werden zu lassen“, so Nick Varney, CEO der Merlin Entertainment Group, über die Zusammenarbeit mit Blackstone.