

Firmen auf Brautschau



Von Edy Fischer

*Institut für Wirtschaftsberatung
Niggemann, Fischer & Partner GmbH
Zollikon / Zürich*

Viele Unternehmen horten liquide Mittel in erheblichen Grössenordnungen. Beispielsweise wiesen Ende 2013 die Dax-Unternehmen nach einer Umfrage des «Wall Street Journal» in Deutschland Barmittel von fast 95 Mrd. Euro aus. Das soll der höchste Stand seit dem Jahr 2000 sein. Die Situation ist bei vielen mittelständischen Unternehmen nicht wesentlich anders. Auch diese verfügen über ungewöhnlich hohe Liquidität. Offensichtlich kommen immer mehr Unternehmen zu der Erkenntnis, dass es sinnvoll ist, die Wettbewerbsfähigkeit durch unternehmerische Investitionen zu stärken.

In der Branche gut informierten Beratern ist bekannt, dass nicht nur Grossunternehmen interessiert sind, sich durch Akquisitionen zu stärken. Auch mittelständische Unternehmen beschäftigen sich zunehmend mit der Stärkung durch geeignete Akquisitionen. Neben hohen Barmittelbeständen erleichtern die ausserordentlich günstigen Bedingungen für Akquisitionsfinanzierungen die Übernahme von Unternehmen und Unternehmensbeteiligungen. Ausser vorhandener Liquidität und bestehenden günstigen Finanzierungsmöglichkeiten gibt es noch eine Vielzahl von weiteren Beweggründen für Unternehmensakquisitionen.

Nach Schätzungen des Instituts für Mittelstandsforschung, Bonn, müssen allein in Deutschland jährlich etwa 27'000 Unternehmen einen Generationswechsel einplanen. Mehr als die Hälfte der Unternehmen wurde in den letzten Jahren nicht mehr auf Familienmitglieder übertragen. Dazu zählen u.a. Familienunternehmen, bei denen kein geeigneter Nachfolger zur Verfügung steht. Andere Familienunternehmer entscheiden sich jedoch auch, ihr Unternehmen zu verkaufen, damit eine gerechte Vermögensnachfolgeregelung erreicht wird. Bargeld verteilt sich leichter im Rahmen der Vermögensnachfolge als Gesellschaftsanteile. Viele Unternehmerfamilien sind auch daran interessiert, das «Klumpenrisiko Unternehmen» durch eine diversifizierte Vermögensstruktur zu ersetzen. Nicht selten macht der Marktwert von Unternehmen 90 bis 95% des Gesamtvermögenswertes aus.

Die Zahl der Unternehmen, für die es keine familiäre Nachfolgeregelung gibt, ist kontinuierlich gestiegen. Mit einer Fortsetzung dieser Entwicklung wird gerechnet. Natürlich gibt es auch noch andere Motive, Unternehmen zu verkaufen. Um nur einige zu nennen: «Mittelstandsresignation», «mehr Zeit für Hobby und Familie», «Schwierigkeiten mit Mit-Gesellschaftern» und «mangelnde Zukunftsaussichten». Auch marktbezogene Einschätzungen lösen Verkaufsentscheidungen aus. Dazu zählen Unternehmensgrösse, Wachstum, Wettbewerbssituation, Konzentration, Produktinnovationen in der Branche, sinkende Erträge und Führungspotenzial. Gerade die Internationalisierung lässt es vielen Familienunternehmern ratsam erscheinen, rechtzeitig die Voraussetzungen für die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens zu schaffen. Dass das häufig nur mit neuen Gesellschaftern möglich ist, ist für Familienunternehmer plausibel.

Jeder Unternehmer sucht für sein Unternehmen den besten Käufer. Als Käufer bieten sich strategische Käufer, Finanzinvestoren, externe Führungskräfte oder Mitarbeiter des Unternehmens an. Können Führungskräfte als «Wettbewerber» von interessierten Unternehmenskäufern aber überhaupt ernst genommen werden? Fehlen diesen Führungskräften

nicht die für den Erwerb erforderlichen finanziellen Mittel? Selbst wenn die Führungskräfte Existenzgründungskredite und andere Fremdfinanzierungsmöglichkeiten erhalten, stellen sich aus Sicht der Verkäufer häufig Fragen: Werden die Unternehmen nicht über die Zins- und Tilgungsleistung der Käufer zukünftig zu sehr belastet? Fehlen nicht die Möglichkeiten, Ergebnisse zu thesaurieren und Rücklagen zu bilden? Werden nicht Investitionen vernachlässigt?

Informierte Führungskräfte schliessen sich häufig mit Vermögensinhabern zusammen, die einen Teil des Gesamtvermögens in unternehmerische Direktbeteiligungen investieren wollen. Diese Investoren stellen Eigenkapital zur Verfügung und sind häufig nicht an hohen Ausschüttungen interessiert. Durch die Kombination Führungskräfte plus Vermögensinhaber treten sowohl für strategische Partner als auch für Finanzinvestoren Wettbewerber auf, die aus Sicht der Verkäufer Vorteile haben. Diese Käufer sind nicht daran interessiert, dass die Unternehmen ihre Selbstständigkeit verlieren. Firmennamen und Standorte bleiben erhalten. Arbeitsplätze sind in der Regel nicht gefährdet. Erwerben strategische Partner Unternehmen, ist die unternehmerische Selbstständigkeit oft gefährdet. Durch die Zusammenlegung von Funktionen werden häufig auch Arbeitsplätze abgebaut. Für die Verkäufer von Unternehmen hat es oft einen hohen Stellenwert, dass die Arbeitsplätze erhalten bleiben und verdiente Mitarbeiter unverändert tätig sein können. Deshalb lässt sich auch die Prognose wagen, dass die Zahl von Unternehmensverkäufen an Führungskräfte gemeinschaftlich mit Privatinvestoren deutlich zunehmen wird.

Unverkennbar ist es vielen Unternehmensgruppen in den letzten Jahren gelungen, sich durch Akquisitionen zu stärken. Dadurch wurden Wettbewerbsvorteile erreicht. Kaufinteressenten, die wirtschaftlich attraktiv in Unternehmen investieren wollen, sind gut beraten, eine dafür geeignete Akquisitionsstrategie umzusetzen. Die Einbindung spezialisierter Berater hat sich dabei als vorteilhaft erwiesen.

e.fischer@ifwniggemann.ch

www.ifwniggemann.ch