

# Schweizer Unternehmen als Käufer deutscher Familiengesellschaften



Von Edy Fischer

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

Die drastische Aufwertung des Franken ist der Gau für Schweizer Unternehmen, die stark exportorientiert sind. Die unerwartete Aufhebung des Mindestkurses führte zu einer Verteuerung der Produkte und Waren auf Euro-Basis um etwa 17% (Wechselkurs 1:1). Zwischenzeitlich ist der Wechselkurs wieder leicht angestiegen. Marktteilnehmer gehen davon aus, dass er sich zwischen 1,05 und 1,10 einpendeln wird. Welche Auswirkungen dies für den zukünftigen Export-Umsatz hat, ist nicht absehbar. Gleichzeitig brach der Aktienmarkt in der Schweiz in der Spitze um fast 14% ein. Dieser Einbruch spiegelt die künftigen Absatz- und Gewinnerwartungen von Schweizer Unternehmen wider. Mittlerweile haben sich die Aktienkurse wieder erholt.

Die Mehrheit der Schweizer Manager geht davon aus, dass sich die Erlöse negativ entwickeln werden. Die Aufwertung des Franken werden Unternehmer nicht allein durch Kosteneinsparungen und Produktivitätsfortschritte kompensieren können. Aktuell hat die Schweizer Konjunkturforschungsstelle (KOF) die Prognose für die Entwick-

lung des BIP für 2015 von +1,4% vor der Aufwertung auf -1,5% reduziert.

## Vorteile eines Standortes

### in einem anderen Währungsgebiet

Für die Übernahme deutscher Unternehmen gibt es vielfältige Gründe: Die Produktion erfolgt auf Euro-Basis und wird nicht durch die Franken-Aufwertung «verzerrt». Durch die Verlagerung der Produktion kann der Wettbewerbsnachteil durch die Aufwertung ausgeglichen werden. Die Unternehmen können weiterhin ausländische Kunden zu wettbewerbsfähigen Preisen beliefern. Aufgrund der Abwertung des Euros können sich auch für Produkte aus dem Euro-Raum interessante Absatzmöglichkeiten in der Schweiz ergeben.

Die verstärkte Kontaktaufnahme von Schweizer Unternehmen mit deutschen M&A-Beratern zeigt, dass der Kauf deutscher Produktionsunternehmen sehr gefragt ist. Neben vertriebsorientierten Synergien sind auch weitere Synergie- und Skaleneffekte vorstellbar, die in der Regel den Unternehmenswert steigern und die Wettbewerbsposition verbessern. Durch das Zusammenwirken von zwei oder mehr Unternehmen sollen Erlöse gesteigert und/oder Kosten gesenkt werden. Durch die Stärkung der Marktstellung können sich Synergien im Beschaffungsbereich ergeben. Durch eine optimierte Planung können die Fertigungs- und Leistungskapazitäten besser genutzt werden. Häufig erfolgt auch ein Technologie- und Know-how-Transfer. Neben Synergie- und Skaleneffekten ist nicht zu unterschätzen, dass keine sprachlichen Barrieren bestehen. Auch kulturelle Unterschiede sind eher gering. Diese Aspekte erleichtern eine Übernahme und anschließende Integration der Unternehmen ungemein.

## Akquisitionsmöglichkeiten

Aufgrund der Franken-Stärke kommt noch hinzu, dass Schweizer Unternehmen auch in der Lage sind, angemessene Verkaufspreise für deutsche Unternehmen zu zahlen, die zuvor nicht

möglich waren. Für Schweizer Unternehmer ist es zurzeit aber nicht unkompliziert, geeignete Unternehmen zu identifizieren, die verkaufsbereit sind. Der deutsche M&A-Markt ist aktuell dadurch gekennzeichnet, dass mehr Käufer als Verkäufer vorhanden sind. Die verkaufsbereiten Unternehmer können vor diesem Hintergrund «wählerisch» sein. Viele verkaufsbereite Unternehmer beschäftigen sich mit den Eigenschaften, die ein potenzieller Käufer mitbringen sollte. Neben der Fähigkeit, den angestrebten Kaufpreis zu zahlen, sollte ein Käufer auch die Fähigkeit mitbringen, das Unternehmen weiterzuentwickeln.

## Schweizer Unternehmen als Unternehmenskäufer

Aktuell gibt es in vielen Branchen mehr Käufer als Verkäufer. Deshalb können sich deutsche Unternehmen darauf konzentrieren, den «besten Käufer» herauszufinden. Nicht selten erwarten verkaufsbereite deutsche Unternehmen die folgenden Merkmale von einem geeigneten Käufer:

- Er sollte eine definierte Zielsetzung haben, die mit denen des deutschen Unternehmens übereinstimmt;
- bevorzugt werden dabei Käufer, die spezifische Stärken haben, um die Bedürfnisse des deutschen Unternehmens zu befriedigen – das bedeutet Märkte, Management, Wachstumschancen, eine komplementäre Vertriebsorganisation und komplementäre Produkte.
- Die Organisationsstruktur sollte eine Verbindung der zwei Unternehmens-einheiten erlauben.
- Und natürlich sollte der verlangte Preis bezahlt werden können.

Die Praxis hat gezeigt, dass Schweizer Unternehmen diese Voraussetzungen oft erfüllen. Aufgrund ihrer soliden finanziellen Ausstattung ist es vielen Schweizer Unternehmen möglich, strategische Kaufpreise zu zahlen.

[e.fischer@ifwniggemann.ch](mailto:e.fischer@ifwniggemann.ch)  
[www.ifwniggemann.ch](http://www.ifwniggemann.ch)