

Die Berücksichtigung von ESG-Aspekten kann Risiken bei Akquisitionen reduzieren



Von **Edy Fischer**
IfW Niggemann, Fischer & Partner

Unternehmen haben vielfältige Motive für strategische Firmenkäufe. Die häufigsten Gründe sind die Erweiterung des Kundenstamms und Erhöhung des Marktanteils, die Produktdiversifizierung, Internationalisierung, Rohstoff-sicherung oder die Erweiterung des Know-hows. Unabhängig von den Akquisitionen sind für den Käufer vielfältige Risiken mit einem Unternehmenskauf verbunden. Diese Risiken lassen sich durch eine sorgfältige Prüfung des Zielunternehmens (Due Diligence) im Vorfeld reduzieren.

Zunehmend werden im Rahmen der Due Diligence auch ESG-Kriterien (Environment, Social, Governance) geprüft, die sich auf die Unternehmensbewertung auswirken, die spätere Integration des Zielunternehmens beeinflussen und finanzielle sowie reputative Konsequenzen nach sich ziehen können.

Die Berücksichtigung von ESG-Kriterien bei Akquisitionen hat aus Käufersicht greifbare Vorteile:

1. Risikominimierung: Identifizierung von möglichen Mängeln, wie Umweltlasten, schlechten Arbeitsbedingungen oder Governance-Problemen.

2. Reputationsgewinn: Stärkung des Markenimages durch den Erwerb nachhaltig geführter Unternehmen.

3. Erleichterung der Integration des Zielunternehmens: Kompatible Unternehmenskulturen und nachhaltige Ausrichtung erleichtern die Zusammenführung und reduzieren Reibungsverluste.

4. Attraktivität für Investoren: Unternehmen mit hohen ESG-Standards profitieren von besseren Finanzierungsbedingungen und können die Akquisitionsfinanzierung erleichtern.

Die wichtigsten Aspekte, die zur Risikominderung bei Unternehmensakquisitionen beitragen, sind:

1. Definition der Kaufstrategie und Auswahl von Zielunternehmen: Klare Akquisitionsziele sind entscheidend. Ungenauigkeiten können zu Fehlentscheidungen führen, etwa durch strategische oder kulturelle Inkompatibilität.

2. Diskretion und Verhandlungsführung: Die Anbahnung von Transaktionen birgt Diskretionsrisiken. Verkaufsrüchte können das Vertrauen von Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten beeinträchtigen. Ein erfahrener M&A-Berater kann die Vertraulichkeit wahren und professionell verhandeln.

3. Sorgfältige Due Diligence: Eine sorgfältige Prüfung der wirtschaftlichen, rechtlichen und finanziellen Verhältnisse des Zielunternehmens deckt Risiken auf und identifiziert Synergien. Eine ESG-Due-Diligence analysiert zusätzlich a) die Umwelt (Ressourceneffizienz, Emissionsmanagement, Umweltbelastungen), b) Soziales (Arbeitsbedingungen, Diversität, Einhaltung von Vorschriften) und c) Governance (Unternehmensführung, Korruptionsprävention, Datenschutz).

4. Integration als Schlüssel zum Erfolg: Etwa zwei Drittel aller Übernahmen scheitern an der Integration. Herausforderungen sind a) unterschiedliche Unternehmenskulturen, b) Kommunikationsdefizite und Demotivation bei Mitarbeitern und c) technisch-organisatorische Hürden wie die Harmonisierung von IT-Systemen.

Werden diese Herausforderungen vor Abschluss eines Kaufvertrages aufgedeckt, können die damit verbundenen Integrationsrisiken eingeschätzt und gegebenenfalls im Kaufpreis berücksichtigt werden.

5. Finanzielle Risiken durch fehlerhafte Bewertung: Eine Überbewertung des Zielunternehmens führt zu überhöhten Kaufpreisen. Besonders bei der Berücksichtigung von ESG-Faktoren müssen künftige Investitionen, z.B. in Umweltstandards oder Compliance, in die Unternehmensbewertung einbezogen werden.

6. Einfluss von Beratern: Kompetente M&A-Berater sind entscheidend, um Transaktionen professionell zu beraten und zum Erfolg zu führen. Sie können festgefahrene Verhandlungen wieder in Schwung bringen und Kompromisse aufzeigen. Unerfahrene oder interessengeleitete Berater können hingegen den Prozess behindern.

Fazit

Die Berücksichtigung von ESG-Aspekten ist ein zentraler Bestandteil eines erfolgreichen Akquisitionsprozesses. Sie trägt nicht nur zur Risikominimierung bei, sondern beeinflusst auch die strategische Auswahl des Zielunternehmens, die Integrationsplanung und die Finanzierung. Obwohl nachhaltige Investitionen anfangs mit zusätzlichen Kosten verbunden sein können, zahlen sie sich langfristig durch höhere Erträge, Kosteneinsparungen und eine bessere Reputation aus. Ein umfassender Ansatz, der sowohl klassische Due-Diligence-Aspekte als auch ESG-Kriterien einbezieht, ist entscheidend für den langfristigen Erfolg von Unternehmensübernahmen.

Dieser Artikel ist eine Zusammenfassung des von Britt Niggemann und Mark Niggemann verfassten Beitrages zu dem im Verlag Springer Nature erschienenen Buchs «ESG als Treiber von M&A – Unternehmenskäufe und -zusammenschlüsse erfolgreich managen». Dezember 2024 - ISBN 978-3-658-45405-0

e.fischer@ifwniggemann.ch
www.ifwniggemann.ch