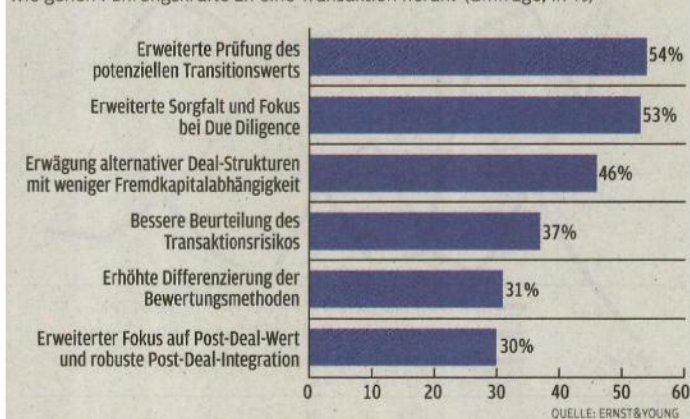


Akquisitionen sind wieder ein Thema

Die Krise hat das Risikobewusstsein geschärft

Wie gehen Führungskräfte an eine Transaktion heran? (Umfrage, in %)



ZUVERSICHT Unternehmer sind vermehrt bereit, sich mit Akquisitionen zu befassen. Die Firmenchefs wollen dadurch das Kerngeschäft stärken und die Effizienz steigern.

Laut dem Capital-Confidence-Barometer von Ernst & Young bringt das antizipierte Wachstum im M&A-Markt die traditionellen Beurteilungsmethoden der Investitionsmöglichkeiten und Transaktionsansätze an ihre Grenzen. Neue Ansprüche an die Funktionen der Unternehmensentwicklung sind gefordert. Die Bereitschaft zur Akquisition von Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten ist der Schlüssel zur Sicherstellung eines Wettbewerbsvorteils.

Erwartete Zunahme

Die Resultate der Studie basieren auf den Antworten von rund 490 Führungskräften internationaler Unternehmen und zeichnen ein verhalten optimistisches Bild

bezüglich deren Akquisitionstätigkeit. Rund ein Viertel der im letzten Herbst befragten Führungskräfte erwarten, innerhalb der nächsten sechs Monate einen Unternehmenserwerb durchzuführen. Dieser Anteil wächst dabei auf ein Drittel für die übernächsten sechs Monate und rund 41% für die Zeitperiode zwischen einem und zwei Jahren. Die primären Beweggründe liegen in der Stärkung des Kerngeschäftes und der Steigerung der operativen Effizienz durch steigende Skalenerträge.

Weiter zeigt sich, dass der Anteil der Befragten, welche die Wahrscheinlichkeit eines zukünftigen Joint Venture innerhalb der nächsten zwölf Monate als hoch einschätzen, bei 29% liegt. Gerade Joint Ventures und strategische Allianzen sind ideale Organisationsformen, um strategische und geografische Märkte mit einem risikoorientierten Ansatz zu erschließen und starke lokale Geschäftsbeziehungen zu etablieren.

Neue Ansätze sind erforderlich

Rund 40% der Umfrageteilnehmer geben an, dass sie günstige



Gelegenheiten sehen und interessiert sind, diese zu verfolgen. Trotz wachsender Überzeugung, dass die Trockenperiode im Transaktionsbereich bald ein Ende nehmen könnte, gibt es eine klare Einsicht, dass traditionelle Beurteilungsmethoden der Kapitalinvestition nicht mehr genügen. Die Führungskräfte geben zu bedenken, dass sie durch verschiedene manifeste Restriktionen wie Bewertungsunsicherheiten, Risikoaversion der Investoren oder limitierte Finanzierung behindert sind.

**40 Prozent
der Befragten
sehen günstige
Übernahme-
gelegenheiten
und sind
interessiert, diese
zu verfolgen.**

Um diese Restriktionen zu überwinden, sind neue Ansätze der Transaktionsbeurteilung und -abwicklung erforderlich. Viele Firmen passen sich bereits den neuen Umständen an: Sie setzen vermehrt Szenario- und andere Techniken zur Beurteilung des Wertes des zu erwerbenden Unternehmens ein. Weiter ist eine grössere Fokussierung auf die Phasen der Due Diligence und Post-Deal-Integration feststellbar. Letztendlich wenden die befragten Unternehmen fortgeschrittene Bewertungsmethoden an und ziehen eine breitere Auswahl an Akquisitionsstrukturen in Betracht, die weniger abhängig von Fremdkapital sind.

Erwerb von Unternehmen

Die Mehrheit der Befragten ist der Meinung, dass ihr Unternehmen nicht in der Lage ist, ein Unternehmen oder einen notleidenden Vermögensgegenstand innerhalb eines für diesen Fall angemessenen Zeitraums zu erwerben. Rund 45% erwarten eine Zunahme der Anzahl Firmen in wirtschaft-

lichen Schwierigkeiten, welche zum Erwerb angeboten werden. Jedoch schätzen sich nur 36% der Unternehmen als sehr gut positioniert ein, um in einem solchen Fall schnell - in weniger als 30 Tagen - handeln zu können.

Die Etablierung eines adäquaten Prozesses und der entsprechenden Kapazität, um für Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten mitbieten zu können, wird in den nächsten zwölf Monaten ein Schlüsselfaktor zur Sicherung eines kompetitiven Vorteils sein. Die Entwicklung eines verbesserten Transaktionsprozesses führt zu einer zentraleren und strategischeren Rolle der Unternehmensentwicklungsfunktionen. Diese

Faktoren, zusammen mit dem erwarteten Wachstum der Akquisitionsaktivität, können als Gründe gelten, warum 23% der Befragten mit einer Aufstockung ihrer internen M&A-Abteilung um 10% in den nächsten zwölf Monaten rechnen.

Weiter kann aus den Resultaten der Umfrage geschlossen werden, dass künftig Nachfragen in den Bereichen Portfolio-Evaluation, Vorbereitungen im Zusammenhang des Verkaufs eines Vermögenswerts, Joint-Venture-Vertragsabschlüsse, innovative Finanzierungsformen und Umformung der Kapitalstruktur entstehen werden.

Die Umfrageergebnisse lassen den Schluss zu, dass eine mittelfristige Rückkehr der Transaktionsintensität auf das Niveau vor der Krise eher unwahrscheinlich ist. Allerdings ist darauf zu verweisen, dass sich vor allem in der Schweiz die Herausforderungen nach neuen Ansätzen und Dienstleistungen bemerkbar machen und vermehrt nachgefragt werden.

Louis Siegrist, Partner, und Martin Stucki, Assistant, Transaction Advisory Services, Ernst & Young AG, Zürich.

LOUIS SIEGRIST UND
MARTIN STUCKI