

DAS AKTUELLE STICHWORT

Unternehmermangel in den eigenen Nachfolgenerationen, externe Nachfolger gesucht



► **Dr. Frank Lugert**
Independent Consultant

Das Problem der Nachfolgelösungen in der nächsten Generation liegt nicht nur im absoluten Nachwuchsmangel. Oft gehen keine Unternehmer aus den eigenen Familienreihen hervor. Die Fußspuren des Familien- und Unternehmens überhaupts, in die man treten soll, sind oft zu groß. Ein schwäbisches Sprichwort lautet, „der Vater baut's auf, der Sohn erhält's, beim Enkel zerfällt's ...“

Das eigene Lebenswerk an den ambitionslosen Nachwuchs weitergeben – das sind wahrhaft schlechte Aussichten. Selbst Familienvorstände großer mittelständischer Unternehmen mit zahlreichen Nachkommen in den Folgegenerationen geben offen zu, dass nicht in jeder Generation ein Unternehmer geboren wurde, dem die Verantwortung für die Unternehmensfortführung anvertraut werden konnte.

Unternehmerische Eigenschaften, wie ein Übermaß an Ambitionen, Phantasie und Kreativität für neue Ideen, sich und andere dafür zu begeistern, Menschen für sich zu gewinnen, eine hohe Identifikation mit der Aufgabe, Verantwortung weit über das normale Maß hinaus zu tragen, mutig, zuversichtlich und risikobereit sich in neue Themen zu engagieren, scheinen nicht vererbbar und noch schwerer anzuerziehen.

Der Mangel an unternehmerischem Nachwuchs zeigt sich dabei nicht nur innerhalb der Unternehmerfamilien. Den heutigen Universitätsabsolventen sind ein gesichertes Einkommen und geregelte Arbeitszeiten viel wichtiger als unternehmerisches Wirken. Dies erleichtert die Suche nach einem geeigneten Nachfolger auch außerhalb der Familie nicht. Für eine Vielzahl von mittelständischen Familienunternehmen bedarf es daher einer externen Lösung für die hochkomplexe Aufgabenstellung der Unternehmernachfolge.

KMU-Transaktionen grenzüberschreitend, im Gegensatz zu 55% im Jahr zuvor. Die Schweizer KMU haben in 41% der Fälle ausländische, vorwiegend europäische, Unternehmen erworben. Etwa 25% der Übernahmen betrafen deutsche Unternehmen, die in der Industrie, der Konsumgüter- und der Dienstleistungsbranche tätig sind. Der Trend zu mehr Unternehmenskäufen in der Euro-Zone könnte sich angesichts der zunehmenden Kaufkraft der Schweizer KMU – aufgrund des aufgehobenen Mindestkurses CHF/EUR – noch verstärken. Die USA gehören mit Deutschland und Frankreich zu den drei Hauptakteuren bei Inbound- und Outbound-Transaktionen mit Schweizer KMU-Beteiligung. Im Jahr 2014 waren US-Unternehmen zu 25% an Übernahmen beteiligt, gegenüber 17% in 2013.

► www.deloitte.com/ch/KMU-Studie

► **Aktivistische Investoren fördern Portfoliobereinigung in der Chemieindustrie**

2015 werden Fusionen und Übernahmen in der weltweiten Chemieindustrie zunehmen, so das Ergebnis des aktuellen Chemicals Executive M&A Report der Unter-

nehmensberatung A.T. Kearney. Danach werden aktivistische Investoren den Druck auf Großkonzerne erhöhen, Unternehmensteile mit geringeren Synergien zum Kerngeschäft auszugliedern. Die Folge: Die Deals nehmen zu. Dr. Joachim von Hoyningen-Huene, Partner bei A.T. Kearney, erläutert: „Aktivistische Investoren drängen das Management von einigen der bekanntesten Chemiekonzerne zu einer Verschlankung ihrer Portfolios. Bisher ist dieser Trend vor allem in Nordamerika zu beobachten. Die Fonds dieser Investoren haben allerdings aufgrund starker Mittelzuflüsse nun einen hohen Investitionsdruck bei gleichzeitigem Mangel an geeigneten Zielunternehmen in Nordamerika. Daher werden aktivistische Investoren ihre Aktivitäten in Europa und Asien verstärken.“ Thomas Rings, Partner bei A.T. Kearney, ergänzt: „Auf Nordamerika wird 2015 der größte Teil der M&A-Transaktionen entfallen. Allerdings wird China von allen Regionen den größten Zuwachs bei den M&A-Aktivitäten verzeichnen, weil sich der lokale Markt dort weiter konsolidiert. Hinzu kommen die verstärkte geografische Expansion sowie internationale Investitionen in den wichtigen chinesischen Markt.“

► www.atkearney.de