

Benedicte Hämmerle, CMC

Ab wann sind Internationalisierungsstrategien für Unternehmen interessant?

Vermutlich häufiger als von vielen Unternehmen angenommen, denn nach wie vor gibt es vor allem bei KMU's eine gewisse Scheu, über die Grenzen hinaus zu blicken, wenn es darum geht, international-orientierte Wachstumsstrategien zu entwickeln. Die Möglichkeiten der Internationalisierung sind vielfältig. Vom Joint Venture, über die Gründung eigener Niederlassungen im Ausland oder der Übernahme eines ausländischen Unternehmens.

Um festzustellen, ob ein Unternehmen „fit für Internationalisierungsstrategien“ ist, bedarf es im ersten Schritt einer gezielten Unternehmensanalyse. Wesentliche Analysefaktoren in diesem Zusammenhang sind neben den Produkten und Dienstleistungen die Internationalisierungsfähigkeit als solche, persönliche und finanzielle Ressourcen sowie die Organisationsstruktur und Unternehmensziele/-politik. Die Hilfe und Unterstützung durch externe Berater ist vor allem hier von großer Bedeutung, um gezielt und professionell agieren zu können.

In diesem Zusammenhang gilt es ein immer bedeutenderes Thema hervorzuheben, den Bereich Merger & Acquisitions (Fusionen und Übernahmen). Ein Unternehmenskauf ist einerseits eine gute Möglichkeit, rasch in neue Märkte einzutreten und auf bestehenden Strukturen aufzubauen, andererseits jedoch für die meisten Unternehmen ein einmaliger bzw. seltener Vorgang und oft mit hohem finanziellen Aufwand verbunden. Wegen der fehlenden Routine bei derartigen Transaktionen passie-

ren ohne professionelle Unterstützung oft Fehler, die zu einer Verteuerung bzw. dem Scheitern der Transaktion führen können. Es ist daher wenig verwunderlich, dass mehr als 70 % der M&A Projekte scheitern bzw. nicht den gewünschten Erfolg bringen.

Gute M&A Berater sind in der Lage Optimierungen bei einem Unternehmenskauf zu erreichen, welche die Beraterkosten um ein Vielfaches übertreffen. Die größten Herausforderungen im Zuge eines „M&A Deals“ stellen erfahrungsgemäß folgende Faktoren dar.

1) Zeit und Erfahrung

In der Regel dauert ein Kauf vom Erstkontakt bis zum erfolgreichen Abschluss 6–12 Monate. Die professionelle Gestaltung des Kaufprozesses ist eine der Hauptaufgaben des externen Beraters und ein wichtiges Fundament für einen erfolgreichen „Deal“.

2) Geld und Risiko

Unternehmenskäufe gehen in's Geld vor allem wenn man gesunde Unternehmen mit einer guten Rentabilität kauft, die einen entsprechend hohen Kaufpreis verlangen. Hier sind profunde Kenntnisse über Akquisitionsfinanzierungen und Möglichkeiten der Kaufpreisstrukturierung Gold wert.

3) Verschwiegenheit

„Ein falsches Wort am falschen Ort und schon ist das Unternehmen fort“. Es gibt viele Unternehmen, die ihre Marktposition durch Zukäufe stärken

möchten. Es ist deshalb wichtig, nicht zu früh die Karten offen zu legen und zuerst auszuloten, ob eine seriöse Verkaufsbereitschaft besteht, bzw. ob bereits andere Bieter involviert sind.



Benedicte Hämmerle, CMC

Benedicte Hämmerle ist seit 2008 Gesellschafterin von imPlus und seit 12 Jahren selbständige Unternehmensberaterin. Sie ist bei M&A Projekten für die Ausarbeitung und Begleitung der flankierenden PMI (Post Merger Integration) verantwortlich.