

Der große Ausver kauf



Notausgang. Steigender Wettbewerbsdruck, sinkende Profitabilität, ungeklärte Nachfolge: Warum immer mehr Eigentümerfamilien einen Käufer oder strategische Investoren für ihre Unternehmen suchen.

| TEXT: KLAUS SCHOBESBERGER |

FOTO: GNEPPHOTO / SHUTTERSTOCK



Milliarden-Deal: 2017 wurde B&R vom Schweizer ABB-Konzern übernommen.



Absicherung dank strategischer Fusion: Hauser Gruppe ist nun italienisch.



Die polnische Orlen schnappte sich das Treibstoffgeschäft der Doppler Gruppe.

M

Mitte Juni wurde der Abschluss eines der spektakulärsten Immobilien-Deals der vergangenen Jahre publik. Das Park Hyatt zählt zu den besten Hoteladressen Wiens – und zu den Perlen der Signa-Pleite. René Benko hatte das 112 Jahre alte Gebäude vor fast 20 Jahren der Bank Austria abgekauft und zu einem Fünf-Sterne-Hotel umgebaut. Nun hat der Prachtbau im Goldenen Quartier mit der JR Investment GmbH einen neuen Eigentümer. Dahinter steht der Industrielle und Investor Josef Rainer. Gemeinsam mit seinem damaligen Partner Erwin Bernecker gründete er 1979 den Automatisierungsspezialisten B&R in Eggelsberg. 2017 verkauften die beiden das hochprofitable Paradeunternehmen an den Schweizer ABB-Konzern. Die Gründer standen vor der Herausforderung, die langfristige Nachfolge zu regeln und das Unternehmen auf die nächste globale Ebene zu heben. Unter dem Dach von ABB erhielt B&R Zugang zum weltweiten Vertriebsnetz eines Großkonzerns. Der strategische Verkauf sicherte die Zukunft des Lebenswerks und machte die beiden Hälfteeigentümer reich. Der kolportierte Kaufpreis lag bei knapp zwei Milliarden US-Dollar.

Der Lockruf des Geldes

Seither sind Dutzende ähnliche Firmenverkäufe ans Ausland über die Bühne gegangen – zuletzt mit deutlich gestiegenem Tempo. Für Tractive, den Weltmarktführer für Haustier-Tracking, erhielt Ende März das italienische Unternehmen Bending Spoons den Zuschlag. Der Exit-Preis soll bei 900 Millionen US-Dollar gelegen sein. Der Lockruf des Geldes ist ein nicht unwesentlicher Faktor im M&A-Business. Aber nicht der alleinige, wie das Beispiel Hauser Kältetechnik zeigt: Die Eigentümerfamilie brachte über ihre Stiftung ihre Anteile in den Zusammenschluss ein und wurde damit

Gefährliche Gemengelage

Bei Deloitte beobachtet man in der Praxis bei der nachfolgenden Generation eine gewisse Skepsis, ob angesichts des globalen Wettbewerbsdrucks europäische Unternehmen langfristig überhaupt eine gute Überlebenschance haben. „Damit stellt sich für viele die Frage, ob nicht ein rechtzeitiger Verkauf an einen interessierten Investor die bessere Chance ist, um den Wert des Assets zu erhalten. Diese Nüchternheit der Erbgengeneration ist Zeichen eines neutralen, wenig dynastischen Zugangs zu den Familienunternehmen ihrer Eltern“, sagt Top-Berater Spitzer, den die Entwicklung wenig

„Diese Nüchternheit der Erbgengeneration ist Zeichen eines neutralen, wenig dynastischen Zugangs zu den Familienunternehmen ihrer Eltern.“

GOTTFRIED SPITZER, Partner bei Deloitte Österreich, über die steigende Bereitschaft zum Unternehmensverkauf



zu einer der Gesellschafterfamilien der Epta Gruppe in Mailand. Ein cleverer Schachzug, um das nachhaltige Wachstum des Unternehmens zu sichern. Gottfried Spitzer, Partner bei Deloitte Österreich, glaubt, dass der Verkaufsdruck in den nächsten Jahren aufgrund der anstehenden Generationenwechsel noch zunehmen wird. Die Generation der Babyboomer ist dabei, in den Ruhestand zu treten beziehungsweise diesen Abgang aktiv vorzubereiten – mit massiven Auswirkungen auf Unternehmen.

überrascht: Europa hat in den vergangenen zehn Jahren gegenüber Asien und den USA massiv an Wettbewerbsfähigkeit verloren. Wir sind mit explodierenden Personal- und Energiekosten, einer überbordenden Bürokratie und einem generell wirtschaftsfeindlichen, belehrenden Umfeld konfrontiert. Gleichzeitig gibt es interessierte, kapitalstarke Mitbewerber insbesondere aus China, die gerne gute Gelegenheiten nützen. „In dieser Gemengelage kann die Erbgengeneration schon zu Recht nachdenk- →

lich werden.“ Für Spitzer kommen noch weitere Faktoren hinzu: der wachsende Druck der KI auf die Berufseinsteiger, der schleichende Kaufkraft- und damit Wohlstandsverlust durch die Inflation sowie die Frustration der Jungen, sich mit eigener Anstrengung keinen eigenen adäquaten Wohnraum schaffen zu können. All das werde zum Todesstoß für die Leistungsbereitschaft der jüngeren Generationen, die von den Babyboomern so oft eingefordert wird. „Damit geht auch die Profitabilität der klassischen Industrieunternehmen zurück. Kraftvolle Unternehmen mit einem kraftvollen Management schaffen die nötige Transformation, sie denken mehr in Chancen als in Risiken. Für alle anderen wird die Luft zunehmend dünn – und ein Verkauf damit eine interessante Option“, so der Deloitte-Mann.

Fehlendes Private Equity

Ähnlich sieht das auch Wolfgang Lauss. „Dass aus Sorge vor einer ungeklärten Zukunft der Verkauf des Unternehmens

in den Fokus rückt, ist nicht tragisch, zumindest nicht aus Sicht der Eigentümerfamilie“, sagt der Partner von Saxinger Rechtsanwälte in Linz, der auch Unternehmen regelmäßig bei M&A-Prozessen begleitet. „Für Eigentümer ist es finanziell oft sogar die sicherere Entscheidung. Ein Unternehmen selbstständig weiterzuführen – ohne familiäre Nachfolge oder ein etabliertes Fremdmanagement –, birgt ein ungleich höheres Risiko, als das Vermögen am Kapitalmarkt anzulegen. Wie die vergangenen Jahre gezeigt haben, ließen sich an den Börsen solide und risikoärmere Renditen erwirtschaften. Das ist eine der Kernherausforderungen für Familienbetriebe“, sagt Lauss. Erschwerend komme in Österreich hinzu, dass es keine ausgeprägte Beteiligungslandschaft gibt. Zwar agieren einige Banken, wie die RLB Oberösterreich, im Beteiligungsmanagement sehr positiv, doch staatliche Impulse fehlen fast völlig. Skandinavien macht es besser: Dort investieren staatliche Pensionsfonds erfolgreich in Private Equity.

Hidden Champions im Visier

„Bei uns legen die üblichen Akteure zwar Fonds auf und bewegen vermögende Privatpersonen zu Investments, diese erwarten aber meist nach drei bis fünf Jahren einen Exit. Bei langfristigen Private-Equity-Investments funktioniert das jedoch nicht“, sagt Lauss. Investoren zeigten sich dann oft ungeduldig, wenn sie nach fünf Jahren noch keine Rendite sehen. Deshalb sei die Bereitschaft, langfristig in Private Equity – insbesondere in Familienunternehmen – zu investieren, bei uns kaum ausgeprägt. Das Kapital fließt daher leider oft ins Ausland. Ein strategischer Investor verfolgt ohnehin einen anderen Ansatz als ein klassischer Private-Equity-Fonds, der rein auf „Buy and Build“ und den schnellen Exit setzt. Der Strategie möchte das Unternehmen weiterentwickeln und in sein Geschäft integrieren. „Es ist schade, dass Österreich es nicht schafft, diese Hidden Champions – von denen wir viele unter den Familienunternehmen haben – auf Dauer im Land zu halten“, sagt der Experte. →

Michael Hurnaus baute mit Partnern und Investoren den Weltmarktführer für Haustier-Tracking auf. Im März wurde Tractive aus Pasching nach Italien verkauft.



FOTO: TRACTIVE