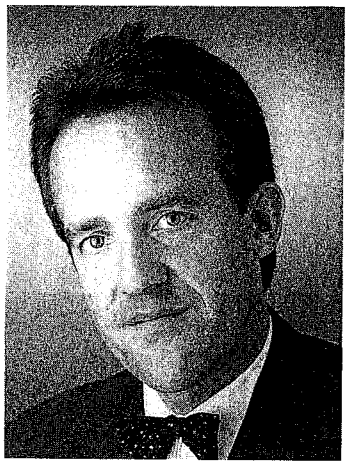
Stand und Entwicklungstrends der Unternehmenszusammenschlüsse Deutschland–Schweiz

Von Prof. Dr. Günter Müller-Stewens, BWL-Planung, Organisation und Personalwirtschaft Universität-GH-Duisburg



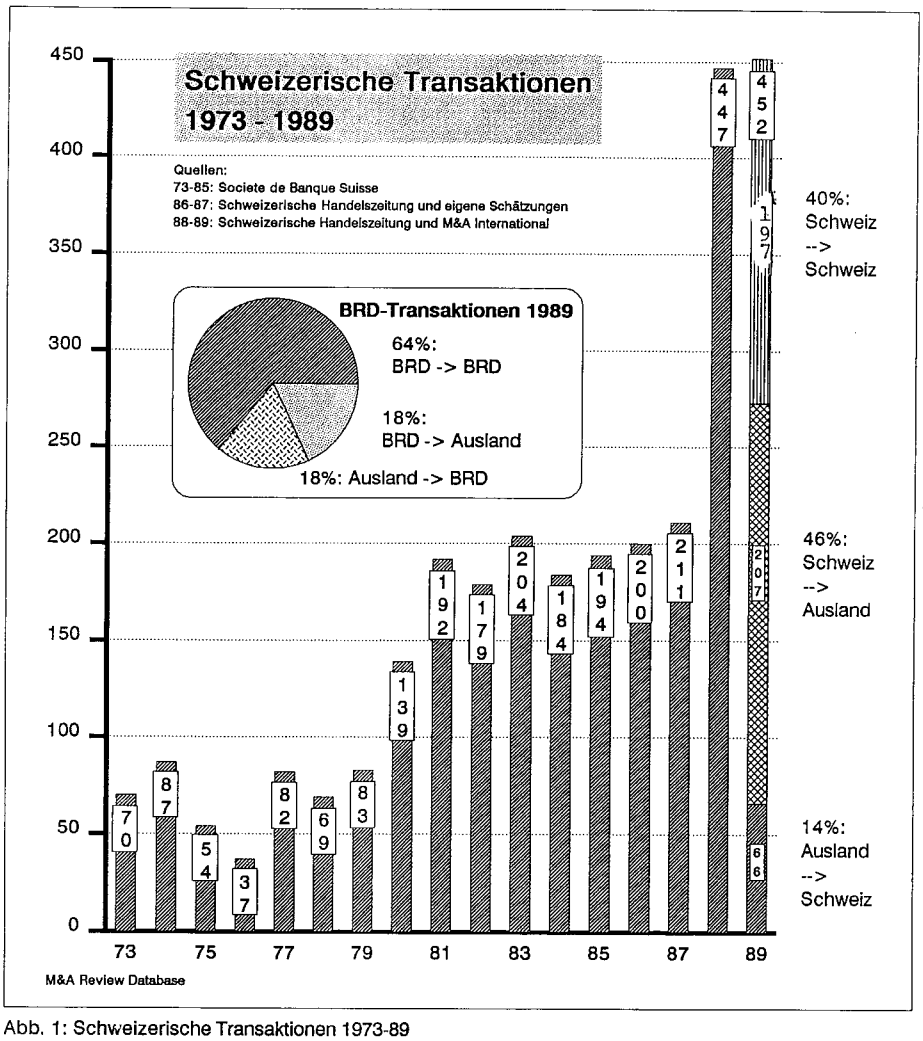


Abb. 1: Schweizerische Transaktionen 1973-89

Gemeinsame Grenze und Sprache könnten die Vermutung nahelegen, dass das M&A-Geschäft in den beiden Ländern ähnlich strukturiert ist. Der von der Schweiz jedoch verfolgte Sonderstatus sowie die Zugehörigkeit zu unterschiedlichen Wirtschaftsblöcken liessen für den Kauf und Verkauf von Unternehmen teilweise höchst unterschiedliche Rahmenbedingungen entstehen. Zwischen den beiden Ländern bestehen höchst rege Transaktionsbeziehungen, die teilweise gerade durch diese Unterschiedlichkeiten motiviert sind.

CH: Das Ausland im Visier

In der Schweiz konnte bereits seit 1981, aber insbesondere seit 1988 ein starkes Anwachsen der Transaktionen verzeichnet werden. Wie Abb. 1 zeigt, wurde 1989 eine Rekordhöhe von etwa 500 Fällen erreicht. Bemerkenswert – aber nicht verwunderlich – ist dabei der hohe Anteil der ins Ausland gerichteten Transaktionen. 1989 betrug er immerhin 46%. Bei der BRD betrug dieser Anteil im Vergleich dazu nur 18%.

Begründbar ist dieser hohe Auslandsanteil insbesondere über den relativ kleinen Binnenmarkt der schweizerischen Unternehmen. Über Auslandakquisitionen verbreitern sie ihre Geschäftsbasis. Führen diese in die EG, so erhofft man sich natürlich damit ein Standbein in diesem grössten Binnenmarkt der Welt.

Die Schweiz ist aufgrund ihres Sonderstatus und einiger rechtlicher Besonderheiten nach wie vor ein attraktives Zielland, auch wenn es immer mehr kritische Stimmen gibt, die meinen, dass man sich in eine Aussenseiterposition manövrieren würde.

Die BRD: wichtigster Cross-Border-Partner der Schweiz

Deutschland ist für die Schweiz der wichtigste Partner für Cross-Border-Transaktionen: Seit 1988 stammen etwa 40% der Käufer schweizerischer Unternehmen aus der BRD; ebenfalls in etwa 40% der Fälle war ein Unternehmen aus der BRD das Transaktions-Target.

Abb. 2 veranschaulicht die Cross-Border-Anteile CH–BRD am Beispiel des Rekordjahres 1989. Etwa jede vierte schweizerische Auslandsakquisition führte hier in die BRD. Umgekehrt war es jedoch nur jede 25ste. Interessant ist dabei das unterschiedliche Aktivitätsniveau der einzelnen Bundesländer. Man vergleiche dazu die Abb. 3. So sind schweizerische Unternehmen besonders aktiv in Nordrhein-Westfalen und dem direkt angrenzenden Baden-Württemberg, während umgekehrt insbesondere bayerische Unternehmen als Käufer schweizerischer Unternehmen auftreten.

Neben der BRD sind insbesondere die USA/Kanada, Frankreich, Italien und Grossbritannien wichtige Zielländer der Schweiz. Ein weiteres besonders wichtiges Käuferland schweizerischer Unternehmen ist Frankreich.

Horizontale Akquisitionen dominieren

Analysiert man das Transaktionsgeschehen nach den involvierten Branchen, so

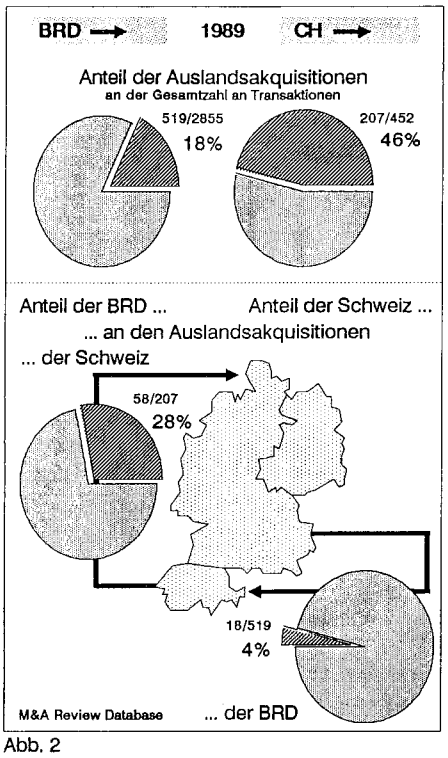


Abb. 2

fällt in Abb. 4 und 5 zuerst auf, dass man – in beide Richtungen – primär in den eigenen Geschäften bleibt, also lediglich eine Markterweiterung sucht. Besonders aktiv ist hierbei der Dienstleistungsbereich (Banken, Versicherungen usw.). Einzige nennenswerte Ausnahme scheint hier der deutsche Maschinenbau zu sein, der in einigen Fällen der Strategie einer Vorwärtsintegration zu folgen scheint (Abb. 5).

Auf die rechtlichen Rahmenbedingungen ist es zurückzuführen, dass bei der Schweiz als Käufer häufiger Beteiligungsgesellschaften/Holdings auftreten.

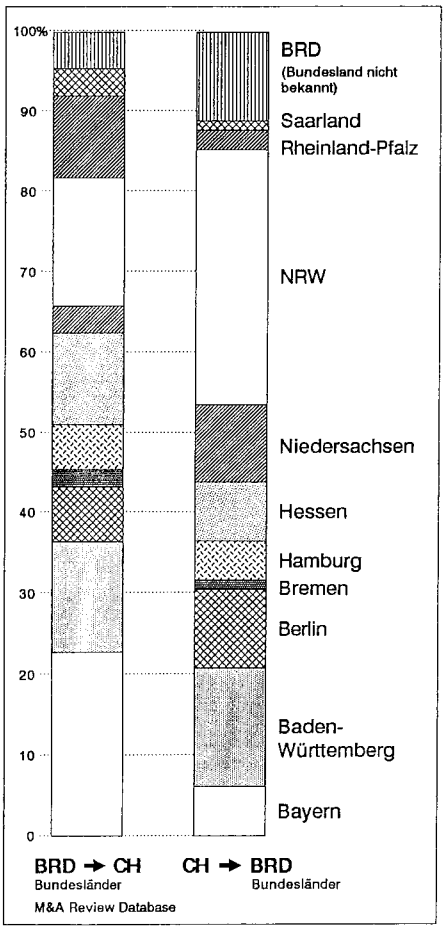


Abb. 3: Rolle der Bundesländer bei den deutsch-schweizerischen Transaktionen 89-90/1-6

Die Transaktionen im einzelnen: wenig Spektakuläres

Leider ist das statistische Material zu deutsch-schweizerischen Transaktionen relativ dürftig. Doch ein Blick auf Abb. 6 zeigt, dass – absolut betrachtet – es in den

E

EXPERTA

Wirtschaftsprüfung
Rechtsberatung
Unternehmensberatung
Informatik
Expertisen
Steuerberatung
Treuhandfunktionen
Buchhaltungen
Trust-Dienstleistungen
Vermögensverwaltung

Zürich · Basel · Bern · Genf · Lausanne · Lugano · Zug

Schweiz als Käufer / BRD als Target	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sum
1: Chemie	3									2	5
2: Maschinenbau		2								1	3
3: Elektrotechnik			2							1	3
4: Groß-/Außenhandel				4						1	5
5: Kreditinstitute				1	2			1	1	1	6
6: Versicherungen						5					5
7: Medien											0
8: sonstige Dienstleistungen								3	1	1	5
9: Beteiligungsgesellschaften		2	1				4	2		7	16
10: Sonstige	1	2	1	1	1				1	20	27
Summe	4	6	4	6	3	5	4	6	3	35	75

Legende: Es wurden lediglich die Transaktionen in die Tabelle aufgenommen, zu denen Brancheninformationen vorliegen.
Quelle: M&A Review Database

Abb. 4: Branchenstruktur deutscher Targets von schweizerischen Auslandsakquisitionen 1985-90/1-6

letzten Jahren mehr schweizerische Käufe in der BRD gegeben haben dürfte als umgekehrt. Die in 1989 aufgetretene Spitze der schweizerischen Aufkäufe deutscher Beteiligungen kann auf die Fortschritte bei den Bemühungen um die Vollendung des EG-Binnenmarktes zum 31.12.1992 zurückgeführt werden. Diese Spitze wird man 1990 jedoch wohl nicht mehr ganz erreichen. Dagegen werden 1990 wohl wieder mehr BRD- > CH-Transaktionen zu verzeichnen sein. Manch ein Unternehmen sucht sich ausserhalb der EG ein zweites Bein zu schaffen, über welches es seine Geschäfte abwickeln könnte, falls es zu Spannungen oder sogar zu einem Handelskrieg innerhalb der Triade kommen sollte. Insgesamt dürfte aber eher eine Abschwächung der BRD-Aktivitäten in der Schweiz zu vermuten sein, da die Öffnung des Ostens – und dort natürlich insbesondere die der ehemaligen DDR – enorme Kapazitäten in den bundesdeutschen Unternehmen bindet.

Von den BRD- > CH-Transaktionen seien genannt:

86: Der Springer-Verlag erwirbt den Birkhäuser-Verlag;

88: Die Allianz erwirbt 15% an der Genevoise d'Assurance sur la Vie;

88: Die Dresdner Bank erwirbt die Mehrheit an der United Overseas Bank;

88: Die Bank für Gemeinwirtschaft erwirbt die Mehrheit an der Ingeba;

88: Henkel erwirbt 40% an der Sphinx Chemical GmbH;

89: BMW erwirbt die Mehrheit bei Belland (Kunststoffverarbeitung);

89: Die Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck erwirbt 100% an der Prognos AG;

90: Die Bayerische Hypotheken- und Wechselbank erwirbt für etwa 50 Mio. DM 100% an der Anlage- und Kreditbank AG;

90: Philip Morris erwirbt für etwa 6,5 Mrd. DM 100% der Colima Holding (Jacobs Suchard);

90: Beiersdorf erwirbt 100% an Juvena (Kunststoffe);

90: IWKA erwirbt Teile der Georg Fischer AG.

Erwähnenswert ist hier noch, dass – meist aus steuerlichen und gesellschaftsrechtlichen Gründen – einige deutsche Unternehmen ihre Akquisitionen in der Schweiz über schweizerische Holdinggesellschaften abwickeln. Beispiele sind hier die Siemens Beteiligungen AG, die Daimler-Benz Holding AG oder die Wella Beteiligungen AG

Von den CH- > BRD-Transaktionen seien genannt:

89: Die Pelikan Holding erwirbt 75% der Geha-Werke;

89: Die Winterthur Schweizerische Versicherungsgesellschaft erwirbt die Mehrheit an der Transatlantischen Allgemeinen Versicherungs AG;

89: Die Schweizer Royal Trust Bank erwirbt eine Minderheit am Privatbankhaus Gries & Heisel;

89: Die Winterthur Versicherungen erwerben 37% an den Nordstern Versicherungen.

BRD als Käufer / Schweiz als Target	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sum
1: Chemie	7								1		8
2: Maschinenbau		6	1	1					2	4	14
3: Textil/Bekleidg.			2							2	4
4: Groß-/Außenhandel				1	1	2					4
5: Einzelhandel					3						3
6: Transport/Verkehr						2					2
7: Kreditinstitute							7		1		8
8: Medien								7	1		8
9: sonstige Dienstleistungen									4		4
10: Sonstige									4	21	25
Summe	7	6	3	2	4	4	7	7	13	27	80

Legende: Es wurden lediglich die Transaktionen in die Tabelle aufgenommen, zu denen Brancheninformationen vorliegen.
Quelle: M&A Review Database

Abb. 5: Branchenstruktur schweizerischer Targets von deutschen Auslandsakquisitionen 1985-90/1-6

NORD WEST SPEDITION

«Der Partner im deutsch-schweizerischen Güterverkehr»

Export-Import-Spedition
Terminverkehre
Kraftwagen-Sammelverkehre
Containertransporte
Nahverkehre
Lagerung

7703 Rielasingen-Worblingen 2
Am Riederngraben 1 a
Telefon 07731 / 23042-43
Telex: Singen 793834
Bahnstation: 7700 Singen

Postanschrift Schweiz
Postfach 52
8262 Ramsen
Bahnstation: CH-8262 Ramsen SH

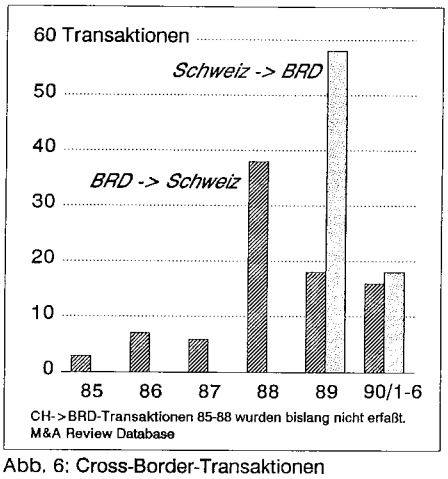


Abb. 6: Cross-Border-Transaktionen

Offene Zukunft

Von der Bundesrepublik aus sind starke Auslandsaktivitäten vor allem innerhalb der EG zu erwarten, auch wenn die Wiedervereinigung hohe Kapazitäten binden wird. Sie wird aber auch neue Gelegenheiten schaffen. Bzgl. Engagements in Richtung der Sowjetunion sollte man jedoch nicht zu optimistisch sein, da dieses Land keine unternehmerische Tradition kennt.

Die Schweiz selbst geht einer relativ offenen Zukunft entgegen: Lohnt es sich, den Sonderstatus zu wahren, oder besteht die Gefahr, dass bei zu langem Zögern aus dem Sonderfall ein Sanierungsfall wird? Selbst wenn sie sich für einen EG-Beitritt aussprechen würde, wäre dieser nicht vor der Jahrtausendwende zu erwarten.

Sicher wird die Schweiz deshalb vor allem via Deutschland (als «trojanisches Pferd») ihre Interessen am Ostgeschäft und dem Binnenmarkt zu wahren versuchen. ■