



Der Transaktionswert der M&A-Aktivitäten mit asiatischer Beteiligung ist 2010 gegenüber 2009 um 60 Prozent gestiegen.

# Richtige Worte

**Kommunikation** Wie eine Übernahme vermittelt wird, ist für den Erfolg entscheidend.

SACHA WIGDOROVITS

Das Auftreten der Führungspersonen in einer Übernahmesituation setzt ein wichtiges Signal für die Zukunft des Unternehmens. Einerseits, weil es den Sinn und nachhaltigen Nutzen der geplanten Transaktion glaubhaft machen muss, andererseits, weil es die Werte und Unternehmenskultur der betreffenden Person verdeutlicht. Dabei sind die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Kommunikationsarbeit in den letzten Jahren komplexer geworden. Einem steigenden Bedürfnis der Öffentlichkeit nach Transparenz steht ein stetiger Verlust an Autorität der wirtschaftlichen Führungs-teams gegenüber. Zudem machen es neue Informationskanäle wie persönliche Blogs oder Social-Network-Plattformen (Facebook, Twitter und so weiter) immer schwieriger, den Nachrichtenfluss zu steuern.

Trotz der neuen Kommunikationskanäle spielen die traditionellen Medien in der M&A-Kommunikation immer noch eine wichtige Rolle. Oft sind sie das einzige Mittel, um einen Grossteil der Aktionäre und auch die Belegschaft anzusprechen. Eine positive Medienberichterstattung klärt nicht nur auf, sondern stärkt auch das Vertrauen, wobei beides wichtige Faktoren sind auf dem Weg zu einer erfolgreichen Firmenübernahme. Das Gegenteil – in der Öffentlichkeit anhaltend für negative Schlagzeilen zu sorgen – drückt auf die Moral und schädigt das Image. Dies kann den Aktienkurs belasten, das Kundenvertrauen erschüttern, zu Problemen bei der Rekrutierung guter Mitarbeitender führen und sogar Untersuchungen durch Aufsichtsbehörden auslösen.

Die Kommunikation ist ein Teil der integralen M&A-Strategie und muss dementsprechend strategisch geplant sein.

Wichtig ist, dass das Team, das die Kommunikation bei M&A-Transaktionen definiert, interdisziplinär zusammengesetzt ist. Neben den Spezialisten für Public und Investor Relations braucht es auch juristisches Fachwissen und unter Umständen die Kompetenz spezialisierter Researcher (zum Beispiel forensischer Accountants). Bei der Evaluation des richtigen Vorgehens können die rechtlichen und medialen Erwägungen durchaus zu gegensätzlichen Einschätzungen führen. Der Entscheid, ob zugunsten eines Image- und Vertrauensgewinns gewisse rechtliche Risiken in Kauf genommen werden sollen oder nicht, muss letztlich vom Auftraggeber gefällt werden.

Um erfolgreich zu sein, muss M&A-Kommunikation mit den wichtigen Anspruchsgruppen präzise auf diese zugeschnitten werden. Mit institutionellen Anlegern im Rahmen einer Roadshow zu sprechen, bedarf einer anderen Argumentationstiefe und Sprache als bei einem Interview in einer Regionalzeitung, mit dem man Kleinaktionäre für die eigene Sache mobilisieren will – und diese können durchaus über Erfolg oder Misserfolg der geplanten Transaktion entscheiden. Eine der schwierigsten Aufgaben bei M&A-Kommunikations-Fällen ist das richtige «expectation management». Dies gilt einerseits nach aussen: Gegenüber Aktionären, Finanzmarkt, Medien, Öffentlichkeit. Es gilt aber auch für das Verhältnis zwischen Kommunikationsberater und Auftraggeber. Sonst resultieren aus Rückschlüssen oder Kommunikationspannen, wie sie im Verlauf einer M&A-Auseinandersetzung nicht ausgeschlossen werden können, Frustrationen.

Sacha Wigdorovits, Inhaber von Contract Media, Zürich

## M&A Schweiz-Schweiz

Übernahmen von Schweizer Firmen durch schweizerische Unternehmen im 1. Halbjahr 2011

Käufer	Übernommene Firma	Branche	Transaktionspreis (in Mio. Fr.)
<b>A</b>			
IC Industries Zug AG, Zug	Accu Holding AG, Zürich	Energieversorgung	9,3
ASCO Kohlensäure AG, Romanshorn	Remco AG, Eschlikon	Nahrungsmittel/Getränke	-
<b>B</b>			
Bakels Switzerland Ltd., Küssnacht SZ	Hochdorf Nutribake AG, Hochdorf	Nahrungsmittel/Getränke	-
Banca Zarattini & Co. SA, Lugano	Banca Euromobiliare (Suisse) SA, Lugano	Banken/Finanzen	53,7
bbz St. Gallen ag, St. Gallen	Bernet & Partner AG, Zug	Dienstleistungen	-
Bell Holding AG, Basel	Fleischrocknerei Kocherhans und Schär AG, Churwalden	Nahrungsmittel/Getränke	-
Born Informatik AG, Bern	nhs informatik GmbH, Ostermundigen	Informatik	-
Bucher Industries AG, Niederweningen	Sutter Weinpressengeschäft der Filtrox-Gruppe, St. Gallen	Maschinen/Apparate	-
Burkhalter Holding AG, Zürich	Sergio Lo Stanco Elektro AG, Biberist	Haustechnik	-
<b>C</b>			
CCS Customer Care & Solutions Holding, Lyss	Adaxys SA, Mendrisio	Dienstleistungen	-
Coop Genossenschaft, Basel	Pearlwater Mineralquellen AG, Termen	Nahrungsmittel/Getränke	-
<b>D</b>			
Deep AG, Chur	IT-Geschäft von Casanova EDV-Lösungen, Churwalden	Informatik	-
<b>E</b>			
EBM, Münchenstein	Gebäude und Anlagen von Siegfried Holding AG, Zofingen	Dienstleistungen	11,5
Energie Wasser Bern, Bern	Guggisberg Dachtechnik AG, Wabern	Bauen/Bauzulieferer	-
Erfindungsverwertung AG, Basel	BioVersys AG, Basel	Chemie/Pharma/Gesundheit	2,5
EFAVIS AG, Zürich	Else Automation AG, Birsfelden	Dienstleistungen	-
<b>F</b>			
Fenaco Genossenschaft, Bern	Biomill SA, Granges-près-Marnand	Nahrungsmittel/Getränke	-
<b>G</b>			
Groupe Minoteries SA, Granges-près-Marnand	Steiner Mühle AG, Lauperswil	Nahrungsmittel/Getränke	-
<b>H</b>			
Hansjörg Hegner	Hegner Fenster AG, Galgenen (J. Hegner AG, Galgenen)	Bauen/Bauzulieferer	-
<b>I</b>			
Invision Private Equity AG, Zug	U.C. César Ritz Colleges Group AG, Brig-Glis	Dienstleistungen	-
<b>K</b>			
Kibag Holding AG, Zürich	Tief- und Strassenbau der Weiss + Appetito, Bern	Bauen/Bauzulieferer	-
KMU Capital AG, St. Gallen; Alid Finanz AG, Teufen, und Walter Gränicher	Baltec Maschinenbau AG, Pfäffikon	Maschinen/Apparate	-
Knuchel Farben AG, Wiedlisbach	Eclatin AG, Lüsslingen	Chemie/Pharma/Gesundheit	-
<b>L</b>			
Looser Holding AG, Arbon	Sigrist Platten AG, Beringen	Bauen/Bauzulieferer	-
Looser Holding AG, Arbon	Otto Weibel AG, Schlieren	Chemie/Pharma/Gesundheit	-
<b>M</b>			
Mäder Farben AG, Bremgarten	Bautenschutz-Geschäft von Schekolin (Looser, Arbon)	Bauen/Bauzulieferer	-
MAF Zurich Consulting Group AG, Wollerau	Schneider & Frei & Partner AG, Affoltern	Banken/Finanzen	-
mediaschneider ag, Zürich	Mediaplus AG, Bern	Medien/Verlage	-
MWH Barcol-Air AG, Stäfa	Kühldeckengeschäft von Walter Meier AG, Schwerzenbach	Haustechnik	-
<b>N</b>			
nemensis ag, Reinach	Jobboxx AG, Basel	Dienstleistungen	-
<b>O</b>			
Orior AG, Zürich	Salumeria Keller SA, Maroggia	Nahrungsmittel/Getränke	-
Orior AG, Zürich	Bernatur GmbH, Mels	Nahrungsmittel/Getränke	-
<b>P</b>			
Pax-Anlage AG, Basel	Hans Suter Immobilien AG, Brittnau	Dienstleistungen	-
<b>R</b>			
RESO Partners AG, Wollerau	OFF Consult AG, Zürich	Dienstleistungen	-
Rhenus Alpina AG, Basel	Bühler Concept AG, Embrach	Speedition/Logistik	-
Ringier Holding AG, Zofingen	Goodshine AG, Zürich	Informatik	-
Rotzinger AG, Kaiseraugst	Transver AG, Altendorf	Maschinen/Apparate	-
<b>S</b>			
Schenker Stores AG, Schönenwerd	Bereich Sonnen- und Wetterschutz von Hartmann	Bauen/Bauzulieferer	-
SkyWork AG, Belp	Berne Wings AG, Belp	Banken/Finanzen	-
Sturm AG, Goldach	Division Stahl & Metalle von SFS Holding AG, Au	Metallverarbeitung	-
Swiss Life Holding AG, Zürich	Kollektivlebens-Geschäft der National, Basel	Versicherungen	-
Swisscom AG, Ittigen	Solutionpark AG, Zürich	Freizeit/Reisen/Gastgewerbe	-
<b>T</b>			
Tamedia AG, Zürich	car4you Schweiz AG, Zürich	Gross-/Detailhandel	-
Tina Habicht, Catherine Pümpin	Populart AG, Bern	Gross-/Detailhandel	-
<b>V</b>			
v. Nordeck International Holding AG, Opfikon	AG Möbelfabrik Horgenglarus, Glarus	Bauen/Bauzulieferer	-

ANGEKÜNDIGTE, HÄNGIGE UND ABGESCHLOSSENE ÜBERNAHMEN. DIE LISTE ERHEBT KEINEN ANSPRUCH AUF VOLLSTÄNDIGKEIT. QUELLE: THE CORPORATE FINANCE GROUP

## Die zehn wichtigsten Übernahmen weltweit im 1. Halbjahr 2011

Käufer	Land	Übernommene Firma	Land	Branche	Transaktionspreis (in Mio. Dollar)
Johnson & Johnson	US	Synthes	CH	Medizinaltechnik	21190,5
Volkswagen AG	DE	MAN SE (70,1%)	DE	Nutzfahrzeuge	16133,1
Takeda Pharmaceutical Company	JP	Nycomed International Management	CH	Pharma	13739,5
SAB Miller Plc	GB	Foster's Group Ltd	AU	Nahrungsmittel	12510,4
Vivendi SA	FR	SFR SA (44%)	FR	Telekommunikation	11032,1
Gama 2 SPE Empreendimentos	BR	Cia Brasileira de Distribuição	BR	Nahrungsmittel	10888,7
Exelon Corporation	US	Constellation Energy Group Inc	US	Energieversorgung	10410,0
KazakhGold Group Limited	KZ	OJSC Polyus Gold	RU	Rohstoffe	10390,2
Microsoft Corporation	US	Skype Global S.a.r.l.	LU	Telekommunikation	9043,9
Capital One Financial Corporation	US	ING Direct USA	US	Banken	9000,0

ANGEKÜNDIGTE, HÄNGIGE UND ABGESCHLOSSENE ÜBERNAHMEN. DIE LISTE ERHEBT KEINEN ANSPRUCH AUF VOLLSTÄNDIGKEIT. QUELLE: THE CORPORATE FINANCE GROUP

ANZEIGEN

## Bei Mergers & Acquisitions kann man vieles richtig machen

helbling

Together we realize value

Damit der Kauf oder Verkauf eines Unternehmens zu einem Erfolg wird, sind zahlreiche Entscheidungen richtig zu treffen. Dazu braucht es viel Erfahrung und Know-how. Wir verfügen über beides. Mit über 350 abgeschlossenen Transaktionen gehört Helbling Corporate Finance zu den führenden Anbietern im M&A-Markt.

Lokal verankert, international vernetzt

Bei grenzüberschreitenden Transaktionen arbeiten unsere sechs Büros in der Schweiz und in Deutschland mit ihren Partnern im weltweiten Netzwerk Corporate Finance International zusammen.

Helbling Corporate Finance AG  
Hohlstrasse 614  
Postfach  
CH-8048 Zürich  
Telefon +41 44 743 84 44  
Telefax +41 44 743 84 10  
hcf@helbling.ch

www.helbling.ch

Helbling Corporate Finance  
Zürich · Lausanne · Appenzell · Düsseldorf · München · Stuttgart

member of CFI  
Corporate Finance International