

Wie kleine Mittelständler Unternehmen kaufen und verkaufen

Nachfolge: ein emotionales Geschäft

Charakteristisch für das M&A-Geschäft (Mergers & Acquisitions) im kleinen Mittelstand ist die hohe emotionale Bindung vieler Mittelständler an ihr Unternehmen. Das Wohl der Firma ist wichtiger als der Kaufpreis.

Im Gegensatz zu anderen Segmenten, in denen der Handel mit Unternehmensbeteiligungen stark professionalisiert ist, steht im Small-Cap-Segment (Unternehmenswert zwischen 2,5 und 25 Mio. Euro) die Kaufpreismaximierung nicht immer im Vordergrund.

Der Wunsch, das eigene Unternehmen »in die richtigen Hände« zu geben, und Zweifel in letz-

ter Sekunde sind an der Tagesordnung. Das sind Ergebnisse einer Studie »Small-Cap-M&A – Wie kleine Mittelständler Unternehmen kaufen und verkaufen« des Finanzmagazins Finance. Bei rund der Hälfte der 44 untersuchten M&A-Transaktionen im Small-Cap-Segment stand die Nachfolgeregelung im Fokus. 30 Prozent verkauften, um ihre Kapitalstruktur zu verbessern, oder zur Auf-

nahme von Wachstums- und Investitionskapital. Die optimale finanzielle und steuerliche Strukturierung eines »Deals« hat für viele Mittelständler keine Priorität. Lieber agiert man allein und ohne externen Berater im Steuerungsdschungel und nimmt dabei in Kauf, dass die Transaktion nicht optimal strukturiert wurde. 43 Prozent der Befragten arbeiten ganz ohne externe M&A-Beratung.

Beim Thema »Merger-Integration«, also der konkreten Umsetzung der Zusammenführung zweier Betriebe, gehen viele Mittelständler sehr pragmatisch vor.

Neue Controllingstrukturen wurden zur Kontrolle der Akquisitionen bei kleinen mittelständischen Unternehmen in der Regel nicht eingeführt. Monatliche Berichte und die enge Abstimmung mit der Geschäftsführung reichen in der Regel. Die wenigsten Small-Cap-Unternehmer haben nach der Übernahme tief greifende Strukturveränderungen vorgenommen. Die Small-Cap-Studie wurde in Zusammenarbeit mit der mittelständischen M&A-Beratung Klein & Coll. durchgeführt. Sie ist zum Preis von 48 Euro über finance-magazin.de zu beziehen. (cw) ■

Kienbaum / Hewitt Associates

Attraktive Arbeitgeber gesucht

Der Bereich »Human Resource Management« der Kienbaum Management Consultants und die HR-Beratung Hewitt Associates ermitteln in einer Studie »Attraktive Arbeitgeber 2003/2004«, welche Faktoren ein Unternehmen attraktiv machen. Im Gegensatz zu anderen Rankings soll sich die Studie weder alleine auf das externe Image fokussieren, noch ausschließlich das interne Image untersuchen. Sie umfasst vielmehr vier Perspektiven: die Sichtweise der Mitarbeiter, der Personalexperten, der Unternehmensführung und der Arbeitnehmervertretung.

»Aus diesen vier Meinungsbildern wird neben dem Engagement-Wert, also dem Grad der Motivation, ein »Alignment-Wert« gebildet, der zeigt, inwieweit die einzelnen Sichtweisen übereinstimmen. Nicht nur aus etwaigen Negativbewertungen, sondern gerade aus den Einschätzungs-Diskrepanzen lassen sich akute Handlungsfelder ableiten«, sagt Walter Jochmann, Geschäftsführer der Kienbaum Management Consultants GmbH. Die Bedeutung der Arbeitgeber-Attraktivität

spiegele sich nämlich auch in den Unternehmensergebnissen wider. Die Analyse des Personalmanagements beinhaltet eine strukturierte Mitarbeiterbefragung in Kombination mit sog. HR-Audits.

Die Mitarbeiterbefragung umfasst je nach Unternehmensgröße eine Stichprobe von bis zu 500 Personen, die in einem etwa 20minütigen Online-Verfahren zu Engagement und strukturellen Merkmalen ihres Unternehmens befragt werden. Die beteiligten Unternehmen erhalten detaillierte Unterstützung bei der Vorbereitung und Durchführung dieser Befragung. Das HR-Audit dient der Bestandsaufnahme der eingesetzten Personalstrategien und -instrumente. Die Beteiligung an der Studie ist kostenlos. Die Unternehmen erhalten somit eine unentgeltliche Befragung der Mitarbeiter und der internen Experten. Ebenfalls kostenlos für die Teilnehmer ist der Gesamtbericht der Ergebnisse sowie Angaben zur eigenen Positionierung im Gesamtfeld der Unternehmen (Ranking). Infos und Anmeldung unter www.bestemployerseurope.com. (cw) ■

Bewerber-Relationship-Management-Programme

IT für die Bewerber-Flut

Gerade in Zeiten hoher Arbeitslosigkeit werden Firmen mit Bewerbungen überschüttet. Auch wenn nicht eingestellt wird, gehört es zum guten Ton, jedem einzelnen abzusagen. Manchmal sind unter den Blindbewerbungen potenzielle Mitarbeiter, die es zu archivieren lohnt. Für solche Zwecke gibt es Bewerber-Relationship-Management-Software, die auch misst, über welche Kanäle die meisten Anzeigen hereingekommen sind. Upgrade (www.upgrade-hr.com)

bietet eine solche auf Mietbasis an. Die Einrichtung kostet 5000 Euro, die Mietkosten unter 2000 Euro pro Monat inklusive Beratung. Eine spezielle Low-Cost-Lösung bietet Rekrutwerk (www.rekrutwerk.de) an: Es gibt sie schon ab 99 Euro im Monat. Damit sollen KMUs Stellenanzeigen selbst verwalten. Der »Homepagerecruiter« bildet den kompletten Workflow im Unternehmen zwischen Personal- und Fachabteilungen und dem Bewerber ab. (cw) ■

Mittelstandsfinanzierung

Rating-Check

Die bayerischen IHKs haben zusammen mit den Beratern der RKW Bayern GmbH ein Beratungspaket speziell für mittelständische Unternehmen geschnürt. Unternehmer, die die Leistung in Anspruch nehmen, bezuschusst das Bayerische Wirtschaftsministerium mit bis zu 30 Prozent der Kosten. Das Projekt »Mittelstandsfinanzierung/Rating« besteht aus sechs Bausteinen, verteilt auf fünf Tage. Vorab prüfen Spezialisten von IHK und RKW in einem Quick-Check die Ausgangssituation. Im nächsten Schritt bespre-

chen Berater mit dem Kunden die Bilanz- und Kostenstruktur, untersuchen die Strategie sowie seine Wettbewerbsposition und ermitteln Erfolgs- und Risikopotenziale. Außerdem analysieren die Experten die Kreditsituation des Unternehmens und ermitteln Finanzierungsalternativen. Gemeinsam mit dem Unternehmer planen die Berater anschließend die notwendigen Schritte. Genauere Informationen sind bei der IHK München erhältlich unter E-Mail: isz@muenchen.ihk.de, Telefon (089) 51 16 187. (cw) ■