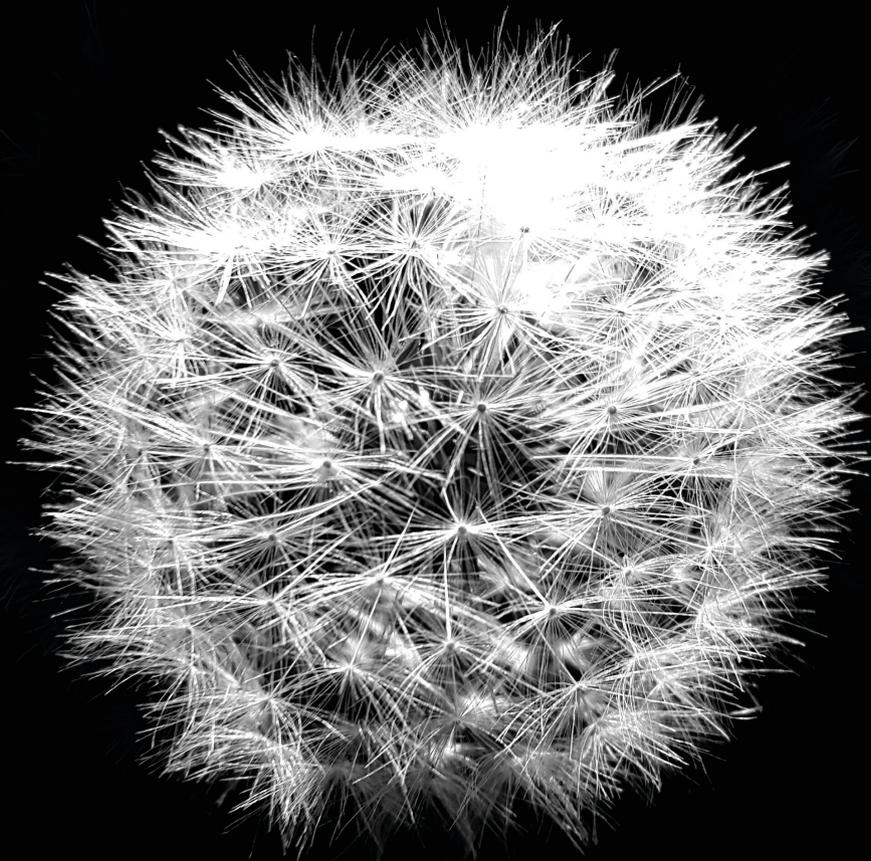


Deloitte.



Aufschwung in Sicht

Schweizer KMU | M&A-Aktivitäten 2016

Januar 2017

M&A ●

Über diese Studie

Dies ist die siebte Ausgabe der Deloitte Studie zu den M&A-Aktivitäten der KMU in der Schweiz. Sie erfasst die Transaktionen unter Beteiligung von Schweizer KMU auf der Basis verschiedener Informationsquellen: Deloitte Datenbanken, Mergermarket, Schweizer Wirtschaftspresse.



Weitere Informationen zu dieser Studie erhalten Sie im Abschnitt:
Methodologie (Seite 18).

Inhalt

Einleitung	02
Belebung der M&A-Aktivitäten	04
Attraktive Zielunternehmen	06
Private Equity	10
Fallstudie – Acrotec-Gruppe	12
Outbound-Transaktionen	14
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	16
Perspektiven 2017	17
Methodologie	18
Deloitte Financial Advisory	20
Kontakte	21

Wesentliche Erkenntnisse der Studie

Rege grenzüberschreitende Aktivitäten

Der Anteil der Transaktionen, an denen ein ausländischer Partner beteiligt ist, liegt bei 68% gegenüber 58% im Jahr 2015.

Starke Anziehungskraft der Private-Equity-Fonds

An 29% der Transaktionen ist ein Private-Equity-Fonds beteiligt.

68%

29%

+8,5%

61

Erhöhung der Anzahl Transaktionen

Das Gesamtvolumen der Transaktionen im Jahr 2016 hat sich gegenüber 2015 um 8,5% erhöht.

Deutliche Erholung der Outbound-Transaktionen

Schweizer KMU haben 61 Unternehmen im Ausland übernommen (+13%).

Einleitung

Wir freuen uns, Ihnen unsere siebte Deloitte Studie zu den M&A-Aktivitäten der KMU in der Schweiz vorzustellen. Sie erfasst Transaktionen, die 2016 von Schweizer KMU durchgeführt wurden oder diese zum Ziel hatten.

Neben den Statistiken zu den Transaktionen beinhaltet diese Studie zum ersten Mal mehrere Interviews mit wichtigen Akteuren des Schweizer M&A-Markts. Wir danken den folgenden Personen, die sich damit einverstanden erklärt haben, in dieser Studie zitiert zu werden :

- François Billig und Eric Devreux, CEO und CFO der Acrotec-Gruppe
- Andy Liu, Chairman Assistant der chinesischen Gruppe Citychamp Watch & Jewellery
- Adam Said, Geschäftsführer des Private-Equity-Fonds ACE & Company
- Rogier Engelsma, Partner und Managing Director des Private-Equity-Fonds Gilde Buyout Partners

Das Jahr 2015 war von einem ungewissen gesamtwirtschaftlichen Umfeld geprägt, das in der Schweiz durch die Entscheidung der SNB, den Mindestkurs zwischen dem Schweizer Franken und dem Euro aufzuheben, noch verschärft wurde. Aber auch im Jahr 2016 gab es einige bedeutsame makroökonomische Ereignisse. Die Entscheidung Grossbritanniens, aus der Europäischen Union auszutreten, und die amerikanischen Präsidentschaftswahlen haben die Konjunktur gedämpft und ein Klima der Ungewissheit geschaffen, das die globalen M&A-Aktivitäten etwas gebremst hat.

In der Schweiz wurden die M&A-Aktivitäten hauptsächlich von KMU und Private Equity-Fonds getragen. Die Zunahme ist insbesondere auf die steigende Anzahl der grenzüberschreitenden Transaktionen zurückzuführen.

CFOs zeigen sich zuversichtlich bezüglich den Perspektiven von Schweizer Unternehmen, im Wesentlichen im Hinblick auf Fusionen und Akquisitionen. Das Jahr 2017 dürfte daher an den Trend des Jahres 2016 anknüpfen und den Aufschwung der M&A-Aktivitäten in der Schweiz bestätigen, allerdings in einem volatilen Umfeld.

Wir wünschen Ihnen eine gute Lektüre.



Jean-François Lagassé
Managing Partner,
Deloitte Financial
Advisory



Stephan Brücher
Partner, Deloitte
Financial Advisory



Belebung der M&A-Aktivitäten

Globaler M&A-Markt

Nach dem Jahr 2015, das sich durch einen weltweiten Rekord an Anzahl Transaktionen auszeichnete, ist 2016 das zweitstärkste Jahr seit 2007 (USD 3'600 Milliarden gegenüber mehr als 4'000 im Jahr 2015)¹.

Die globale M&A-Aktivität wurde durch günstige Finanzierungsbedingungen und weiterhin historisch niedrige Zinsen, aber auch durch den Aufschwung der US-Wirtschaft in den vergangenen beiden Jahren gefördert.

Sie zeichnete sich auch durch das Interesse asiatischer Käufer, insbesondere aus China und Japan, an europäischen Unternehmen aus. Dieser Trend hat sich jedoch im zweiten Halbjahr 2016 abgeschwächt.

Die Anzahl der kurz vor ihrem Vollzug abgesagten Fusionen und Übernahmen erreichte nach dem Abbruch mehrerer Mega-Deals den höchsten Stand seit 2007 (USD 805 Milliarden). Allgemein ist die Zustimmung der verschiedenen Aufsichtsbehörden bei Transaktionen weiterhin eines der zentralen Hindernisse.

Schweizer M&A-Markt

Im Jahr 2016 gab es in der Schweiz eine Mega-Transaktion, nämlich die Übernahme von Syngenta durch ChemChina. Abgesehen von dieser Transaktion erwies sich der Schweizer M&A-Markt aufgrund der Ungewissheit im Zusammenhang mit einigen makroökonomischen Ereignissen als eher volatil, sodass weitere Mega-Deals in der Schweiz ausblieben.

Ungeachtet dieser Unsicherheit bleiben die KMU der Motor des M&A-Geschäfts in der Schweiz. Das Transaktionsvolumen im KMU-Segment ist im Vergleich zum Jahr 2015 gestiegen (191 Transaktionen gegenüber 176 im Jahr 2015). Es bleibt jedoch unter dem Niveau der Jahre 2013 und 2014.

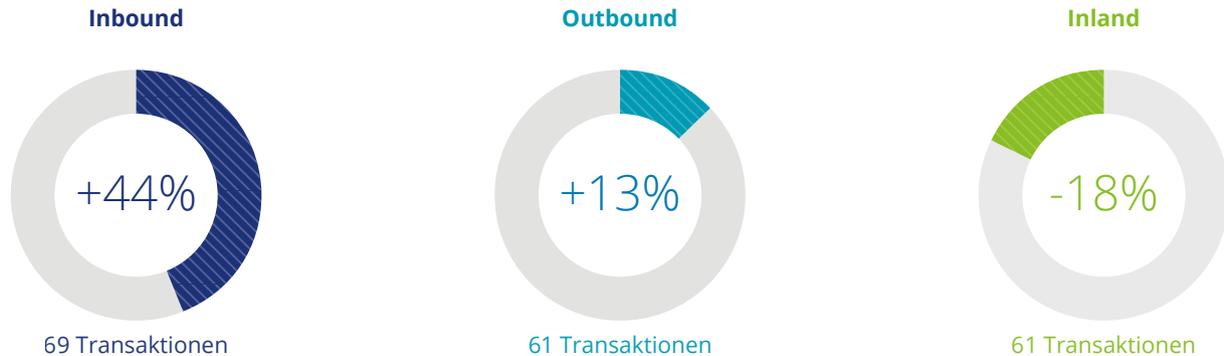
Dieser Aufwärtstrend stellt die Fähigkeit der Schweizer Wirtschaft unter Beweis, sich an ein neues Umfeld anzupassen. Da der Schock infolge der Aufhebung des Euro-Mindestkurses zum Teil verkräftet ist, haben die solidesten Schweizer KMU ihre Investitionsausgaben wieder aufgenommen und ausländische Käufer wieder vermehrt Übernahmen in der Schweiz getätigt.

Entwicklung der Anzahl der Transaktionen seit 2013



¹ Thomson Reuters, Januar 2017.

Die deutliche Erholung des Inbound-Geschäfts und die zahlreichen Übernahmen durch Schweizer KMU im Ausland begründen den Aufschwung der M&A-Aktivitäten der KMU.



Inbound-Geschäft als Hauptfaktor für den Aufschwung

Während die Inbound-Transaktionen im Jahr 2015 um mehr als 40% zurückgegangen waren, stiegen sie 2016 um 44%.

Die ausländischen Käufer verhielten sich trotz des weiterhin starken Frankens und der damit verbundenen Verteuerung Schweizer Zielunternehmen äusserst opportunistisch.

Schweizer KMU sind aufgrund ihrer Reputation, ihres Know-hows, ihres Technologieniveaus und der hohen Qualität ihrer Dienstleistungen weiterhin attraktiv für ausländische Unternehmen.

Schwerpunkt auf Übernahmen im Ausland (+13%)

Das Outbound-Geschäft, das sich seit 2013 auf einem relativ stabilen Niveau gehalten hatte, ist im Jahr 2016 um 13% gewachsen. Zudem stellen 61 Transaktionen einen Rekord seit der ersten Studie im Jahr 2014 dar.

Die Anpassung an den starken Franken hat den Schweizer Unternehmen die Möglichkeit gegeben, ihre Strukturen anzupassen und ihre Flexibilität und Effizienz zu steigern, indem sie fortschrittliche Technologien entwickelten und integrierten.

Die Unternehmen, die sich am schnellsten anpassten, profitierten davon, strategisch attraktive Transaktionen im Ausland durchzuführen.

Inlandsmarkt weiterhin rückläufig

Die Anzahl der Inlandstransaktionen sank das vierte Jahr in Folge (-18% im Jahr 2016).

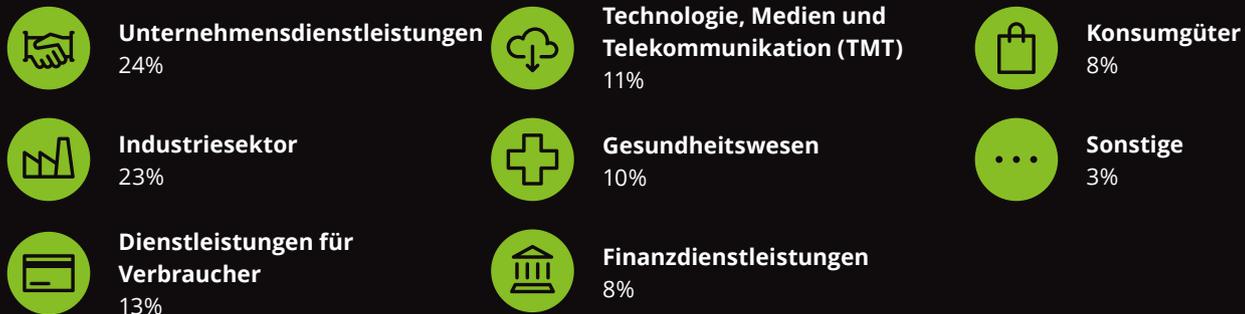
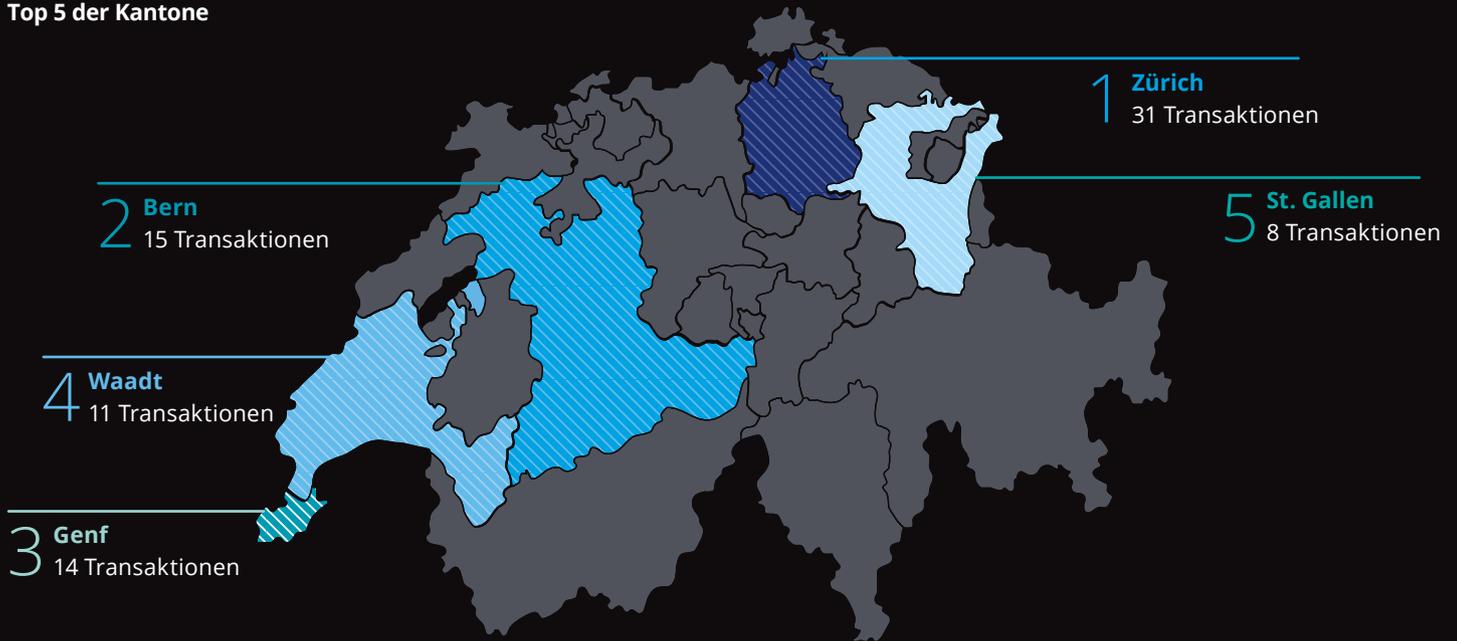
Von 2013 bis 2016 gingen sie um 42% zurück: von 104 auf 61 Transaktionen.

Diese Abschwächung lässt sich dadurch erklären, dass die Schweizer Unternehmen stärker darauf ausgerichtet sind, ihre Aktivitäten im Ausland auszuweiten und ihre Abhängigkeit vom Schweizer Markt zu verringern und deshalb Outbound-Transaktionen bevorzugen.

Attraktive Zielunternehmen

130 KMU im Jahr 2016 übernommen

Top 5 der Kantone



Schweizer KMU stellen attraktive Zielunternehmen für Schweizer und ausländische Käufer dar.

Bevorzugte Sektoren



Unternehmensdienstleistungen

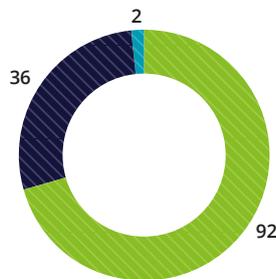


Industriesektor



Dienstleistungen für Verbraucher

Transaktionen in der Schweiz



● Deutschschweiz
 ● Westschweiz
● Italienische Schweiz

Mehr als 60% der übernommenen Schweizer KMU sind im Dienstleistungs- und Industriesektor tätig

Wie bereits 2015 bevorzugten Käufer von Schweizer KMU den Dienstleistungs- und Industriesektor.

Fast 37% der Inbound- und Inlandstransaktionen finden im Sektor Unternehmensdienstleistungen statt. Da die Schweiz für ihr hohes Ausbildungsniveau und die Effizienz ihres Arbeitsmarkts bekannt ist, erscheint es plausibel, dass die Unternehmen, die Schweizer KMU erwerben, Sektoren mit hoher Wertschöpfung bevorzugen.

Während die Übernahme von KMU des Industriesektors im Jahr 2015 zurückgegangen war, ist diese Zahl 2016 wieder deutlich angestiegen (30 Übernahmen gegenüber 18 im Jahr 2015). Dies zeigt die Widerstandskraft der Schweizer Industrie wie auch ihre Fähigkeit zur raschen und umfangreichen Umstrukturierung bei gleichzeitiger Einführung neuester Technologien. Diese KMU sind weiterhin attraktive Zielunternehmen für Schweizer und ausländische Käufer.

Breite Kluft zwischen der Deutschschweiz und der übrigen Schweiz

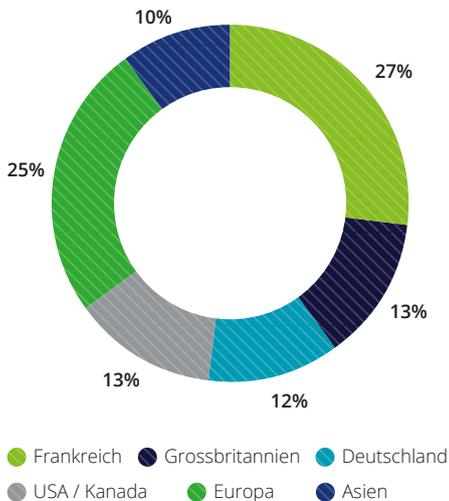
Die Schweizer KMU, die Ziel einer Übernahme waren, wurden dieses Jahr erstmals nach Kantonen aufgeschlüsselt.

Zu erkennen ist ein deutliches Gefälle zwischen der Deutschschweiz (71% der Transaktionen), der Westschweiz (28%) und der italienischen Schweiz (2%).

An der Spitze stehen die Kantone Zürich, Bern, Genf und Waadt, d.h. die wichtigsten Wirtschaftszentren der Schweiz, denn hier sind viele im Dienstleistungssektor tätige KMU und einige Vorzeigeunternehmen der Schweizer Industrie angesiedelt. Auch verschiedene internationale Konzerne haben ihren Sitz in diesen Kantonen. M&A-Aktivitäten entwickeln sich deshalb hauptsächlich um diese Regionen herum.

Die Käuferschaft wird immer vielfältiger

Die wichtigsten Käufer



Das Jahr 2016 wurde von einer bedeutenden Anzahl an Akquisitionen von Schweizer KMU durch französische Unternehmen gekennzeichnet.

Im Jahr 2016 wurden 19 Schweizer KMU durch französische Unternehmen übernommen. Frankreich liegt damit deutlich vor Grossbritannien (9), Deutschland und den USA (je 8).

Der plötzliche Anstieg der Übernahmen durch französische Unternehmen (2015 waren es lediglich 6) zeigt, dass sie in diesem Jahr besonders viele Chancen wahrgenommen haben, auch wenn Frankreich seit jeher ein wichtiger Partner für den Schweizer M&A-Markt ist.

Der Grund für die Attraktivität ist nicht nur die geografische Diversifikation, sondern sind auch folgende Faktoren:

- das flexible Schweizer Arbeitsrecht;
- tiefere Steuern;
- eine einfachere Unternehmensführung.

Nicht überraschend ist, dass 74% dieser Übernahmen in den Westschweizer Kantonen und im Kanton Bern durchgeführt wurden.

Die Statistik zeigt auch die seit einigen Jahren steigende Anzahl der Akquisitionen durch asiatische, insbesondere chinesische Unternehmen. China war 2015 zum ersten Mal in seiner Geschichte ein Nettokapitalexporteur. Das Land versucht zu wachsen und neue Märkte zu erschliessen.

Auch wenn ein Teil dieser Übernahmen grosse Unternehmen betrifft, sind Schweizer KMU, hauptsächlich aus dem Industrie- und Luxussektor (Uhrenindustrie, Hotelgewerbe), für chinesische Investoren äusserst attraktiv.

Chinesische Investoren stellen erstrangige Partner dar, insbesondere bei der Unternehmensnachfolge. Die Gründe sind aber nicht nur finanzieller Art. Im Rahmen einer langfristigen Anlage wollen ausländische Investoren vom Schweizer Know-how profitieren. Deshalb behalten sie die bestehenden Strukturen bei und sind nicht bestrebt, unter allen Umständen Synergien zu schaffen.

Citychamp Watch & Jewellery

Serieninvestor

Übernahmen in der Schweiz

Jahr	Ziel	Sektor
2011	Eterna	Uhrenindustrie
2013	Corum	Uhrenindustrie
2014	Rotary Dreyfuss & Co	Uhrenindustrie
2016	Valartis Bank (Liechtenstein)	Finanzdienstleistungen
2016	Mirador Resort & Spa	Hotelgewerbe

3 Anlageschwerpunkte



Citychamp Watch & Jewellery ist ein Luxuskonzern mit Sitz in Hongkong, der sich hauptsächlich im Besitz von Hon Kwok Lung befindet. Der Umsatz des Konzerns liegt bei rund CHF 500 Millionen.

Er tritt als einer der ersten Serieninvestoren für Schweizer KMU auf. Der Konzern hat seit 2011 bereits fünf Unternehmen in der Schweiz übernommen.



Andy Liu, Chairman Assistant, legt die Ziele des Konzerns und seine Sicht auf den Schweizer Markt dar.

Welches sind die wichtigsten Gründe für Investitionen in der Schweiz?

„Wir investieren in der Schweiz hauptsächlich aus Reputations- und aus Prestige Gründen. Die Schweiz ist die Wiege der Uhrenindustrie, und die erworbenen Marken ergänzen unser Geschäft in China.“

Haben Sie vor, Ihr Geschäft auf andere Sektoren oder Länder auszuweiten?

„Möglich sind Neuakquisitionen in weiteren reifen Volkswirtschaften in Europa (Frankreich, Deutschland oder Grossbritannien). Bei den Sektoren wollen wir uns auf die Uhrenindustrie, den Gesundheitssektor und insbesondere auf die Ausweitung unseres Geschäfts im Banken- und Finanzsektor konzentrieren.“

Welches sind Ihre Hauptkriterien bei einer Übernahme?

„Wir schauen hauptsächlich auf die Qualität der Vermögenswerte eines Unternehmens. Wir sind auf der Suche nach stabilen Unternehmen mit Möglichkeiten zur Ausweitung ihres Geschäfts auf den chinesischen Markt. Es ist sehr wichtig für uns, den Fortbestand des Unternehmens in der Schweiz zu sichern.“

Auf welche Schwierigkeiten sind Sie bei Ihren bisherigen Übernahmen gestossen?

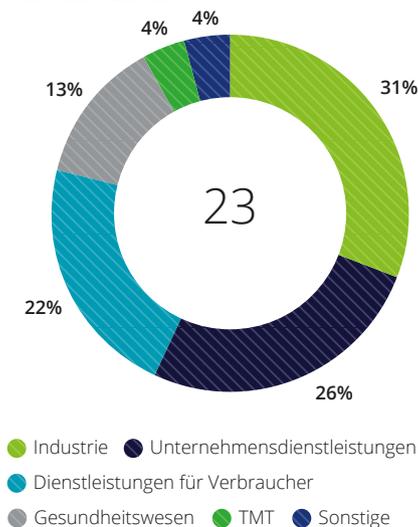
„Die Hauptschwierigkeit ist die Kultur. Wir müssen dem Verkäufer die rationale und die emotionale Seite unserer Akquisitionen verständlich machen und gleichzeitig zeigen, dass wir auch in Zukunft das lokale Management benötigen werden.“

Letzte Frage: Wo sehen Sie Citychamp in nächster Zukunft?

„Als einen Investmentfonds speziell für die Schweiz, mit einem Portfolio aus zehn Unternehmen aus der Uhrenindustrie und dem Luxussektor sowie weiteren Investitionen im Gesundheits- und im Finanzwesen.“

Wachsendes Interesse der Private Equity-Fonds

Sektoren der übernommenen Unternehmen



Investmentfonds entscheiden sich für Schweizer KMU, weil sie attraktive Finanzierungsbedingungen und Investitionen in hochwertige Unternehmen suchen.

Im Jahr 2016 waren 23 Schweizer KMU Ziel einer Übernahme der Kapitalmehrheit durch (Schweizer und ausländische) Private Equity-Fonds. Dieses Volumen stellt einen Anstieg von 28% gegenüber dem Jahr 2015 mit 18 Übernahmen dar und durchbricht den seit 2013 beobachteten Abwärtstrend. Während die Aktivitäten der Schweizer Fonds in den letzten Jahren stabil geblieben sind (8 Übernahmen im Jahr 2016), nehmen die Aktivitäten westeuropäischer Fonds zu (15 Übernahmen im Jahr 2016, +200% gegenüber 2015). Amerikanische und asiatische Fonds haben dagegen in diesem Jahr keine Übernahmen getätigt.

Die Investitionen flossen hauptsächlich in Industrieunternehmen, gefolgt von Dienstleistungsunternehmen. Trotz des anhaltend starken Frankens und der damit verbundenen Verteuerung Schweizer Zielunternehmen gelten Schweizer Industrieunternehmen aufgrund ihres Know-hows und ihres hohen Technologieniveaus als attraktive Zielunternehmen.

66 Schweizer Unternehmen stellen äusserst attraktive Investitionen dar, verfügen aber auch über eine höhere Kostenstruktur als ausländische Unternehmen. Wir konzentrieren uns daher auf Unternehmen, die sich erfolgreich in Nischenmärkten etabliert haben und für ihre Qualitätsprodukte und ihr Know-how bekannt sind. Das im Jahr 2014 erworbene Unternehmen Riri ist innovativ führend in der Entwicklung von Reissverschlüssen und Knöpfen. Ein Beispiel, welches unsere Auswahlkriterien und unser Interesse an Schweizer Unternehmen unterstreicht.

Rogier Engelsma, Partner und Managing Director von Gilde Buy Out Partners

99

66 Das steigende Niveau der zu investierenden Mittel und die historisch niedrigen Zinsen erhöhen den Wettbewerb zwischen den Investoren und die Bewertung der Schweizer Unternehmen.

Rogier Engelsma, Partner und Managing Director von Gilde Buy Out Partners

99



Wieder verstärkte Aktivität der Private Equity-Fonds

Im Jahr 2016 war an 29% der Transaktionen ein Private Equity-Fonds beteiligt.

29%



Hohe Attraktivität der Schweiz

Im Jahr 2016 wurden 23 Übernahmen in der Schweiz durch einen Private Equity-Fonds realisiert (Schweizer und ausländische Fonds). Dies entspricht 18% aller Übernahmen.

23



Abwärtstrend durchbrochen

Die Anzahl der Übernahmen von Schweizer KMU durch PE-Fonds hat sich im Vergleich zum Jahr 2015 um 28% erhöht.

+28%



Ausländische Fonds als Antrieb

15 Transaktionen im Jahr 2016 (+200% im Vergleich zu 2015).

15



“Unterstützung der lokalen KMU verstärken“

Adam Said, Geschäftsführer und Gründer von ACE & Company
ACE & Company ist ein Private-Equity-Fonds mit Sitz in Genf, dessen verwaltetes Vermögen sich auf über USD 500 Millionen beläuft. Der Fonds tätigt Investitionen und Co-Investments in Unternehmen in verschiedenen Entwicklungsphasen.

Wie sehen Sie den M&A-Markt in Bezug auf die KMU in der Schweiz?

“Die Anzahl der Zielunternehmen ist begrenzt und die Zahl der Käufer, die sich für sie interessieren, sehr hoch. Die Käufer zahlen also tendenziell eine Prämie für den Erwerb eines Schweizer KMU.“

Wer sind typischerweise solche ausländische Investoren?

“Viele chinesische Investoren sind bereit, für den Erwerb von Schweizer Unternehmen hohe Prämien zu zahlen. Diese Entwicklung hat sich seit dem Abkommen über einen direkten Wechselkurs zwischen der SNB und der PBC¹ im Herbst 2015 beschleunigt.“

Wie steht es heute um die KMU?

“Die Schweizer Wirtschaft hat sich in den letzten Jahren als äusserst widerstandsfähig erwiesen, der weiterhin hohe Preis des Schweizer Franks fordert jedoch zunehmend seinen Tribut. Manche KMU haben noch darunter zu leiden. Ein erneuter Schock könnte noch schwerwiegendere Folgen haben.“

Auf welchem Gebiet kann die Schweiz noch Fortschritte machen?

“Die KMU sollten vom Staat stärker unterstützt werden. Zudem sollten sich die KMU im Inland systematischer gegenseitig helfen, um die Schweizer Wirtschaft voranzubringen, statt miteinander in Wettbewerb zu treten. Schliesslich müssten die Fonds Co-Investments fördern, wie es in anderen Ländern bereits geschieht (USA, Grossbritannien, etc.).“

¹ People's Bank of China (PBC)

Schweizer KMU in Aktion

Am Beispiel der Acrotec-Gruppe

Kennzahlen (2015)



Die Acrotec-Gruppe, ein jurassischer Zulieferer für Mikrotechnik, ist ein hervorragendes Beispiel für ein Schweizer KMU, das sein Geschäft durch Übernahmen von KMU in der Schweiz und im Ausland diversifizieren konnte. Im Verlauf ihrer gesamten Entwicklung wurde die Gruppe von mehreren Investmentfonds unterstützt. Seit Juni 2016 zählt auch Castik Capital dazu.

Der erste Schritt hin zur Gründung von Acrotec erfolgte 2001, als eine Unternehmergruppe Vardeco übernahm. Die Acrotec-Gruppe entstand 2006 anlässlich der Übernahme von KIF Parechoc. Ziel war es, Swiss Made-Qualität zu produzieren. Von da an wurde Acrotec über Kapitalbeteiligungen verschiedener Investmentfonds unterstützt, die es der Gruppe erlaubten, sich rasch zu entwickeln.

François Billig, Verwaltungsratsvorsitzender, und Eric Devreux, Finanzdirektor der Gruppe, erklären die Gründe für die einzelnen Übernahmen und die Bedeutung, die der Unterstützung durch Private Equity-Fonds bei der Entwicklung von Acrotec zukommt.

Seit ihrer Gründung entwickelte sich die Gruppe insbesondere durch vermehrte Übernahmen von KMU in der Schweiz. **“Unser Hauptziel war es, eine kritische Grösse zu erreichen. Der Grösseneffekt erleichtert den Ausbau des Geschäfts, vereinfacht die Logistik und fördert Investitionen in F&E. Die Übernahmen entsprachen auch dem Wunsch unserer Kunden, dass wir die an Subunternehmer ausgelagerten Produktionsschritte reduzieren.”**

Acrotec-Gruppe

Gründung im Jahr 2001 durch eine Unternehmergruppe. Die in Develier (Jura) ansässige Gruppe ist als Zulieferer in der Mikrotechnik aktiv. Sie betätigt sich als unabhängiger Lieferant von Komponenten für die Uhren-, die Automobil- und die Raumfahrtindustrie sowie für weitere Branchen.

Acrotec versteht sich als Firmenverbund. Ursprünglich lag der Tätigkeitsschwerpunkt der Gruppe in der Fertigung von Komponenten für die Uhrenindustrie. Nach und nach diversifizierte sie jedoch ihre Geschäftstätigkeit mit Akquisitionen in anderen Industriezweigen.



Die Acrotec-Gruppe ist ein exzellentes Beispiel eines Schweizer KMU, welches seine Aktivitäten durch Übernahmen von KMU in der Schweiz und im Ausland diversifiziert.

Ungeachtet der Schwierigkeiten, unter denen die Uhrenbranche leidet, tätigte Acrotec im Jahr 2016 vier Übernahmen. **“Von der Krise profitieren stets die Starken. Einige unserer Übernahmen erfolgten mit dem Ziel, unsere Aktivitäten auf weitere Sektoren auszuweiten, sie zu diversifizieren und unsere Abhängigkeit von der Uhrenbranche zu verringern. Wir leiden also weniger als andere, obwohl die Zeiten schwierig bleiben.”**

66

Die Fonds haben nicht nur die Feuerkraft der Gruppe erhöht, sondern auch die Transparenz und Finanzdisziplin. All dies wurde ohne die Einmischung der Geldgeber in das operative Geschäft der Gruppe erreicht.



François Billig,
Verwaltungsratsvorsitzender der
Acrotec-Gruppe

99

Sämtliche Übernahmen erfolgten in der Schweiz, nur eine Akquisition betraf ein französisches Unternehmen. Obwohl die Ziele in erster Linie aufgrund ihrer jeweiligen Kernkompetenzen ausgewählt wurden, besitzen die schweizerischen KMU zahlreiche Vorteile.

“Die Schweiz verfügt über klare Vorteile: Die steuerlichen Rahmenbedingungen für Unternehmen sind günstig, das Arbeitsrecht ist investitionsfreundlich und das Verantwortungsbewusstsein hoch.”

Die Übernahme in Frankreich war eher dem günstigen Moment geschuldet. Sie erlaubt es der Gruppe, an Flexibilität zu gewinnen, insbesondere, wenn der Franken weiter zulegen sollte.

“Wir mussten uns sehr schnell den neuen Gegebenheiten anpassen. Um die Folgen abzufedern, war es nötig, in der gesamten Gruppe die Produktivität deutlich zu steigern. Dank unserer hohen Widerstandsfähigkeit wurden keine Stellen gestrichen. Die unternehmensinternen Ressourcen werden immer wieder unterschätzt. Die Mitarbeitenden fühlen sich wirklich betroffen.”

Die Acrotec-Gruppe zeichnet sich dadurch aus, dass sie seit 2006 von Private Equity-Fonds unterstützt wird. Castik Capital ist jetzt der Dritte im Bunde.

“Jeder der drei Fonds war für die jeweilige Entwicklungsphase der Gruppe genau der richtige, weil eine gewisse Kompatibilität nötig ist. Fonds bieten interessante Möglichkeiten, so auch bei der Unternehmensnachfolge.”

Fonds leisten nicht nur einen finanziellen Beitrag, sie beeinflussen auch das operative Geschäft eines Unternehmens.

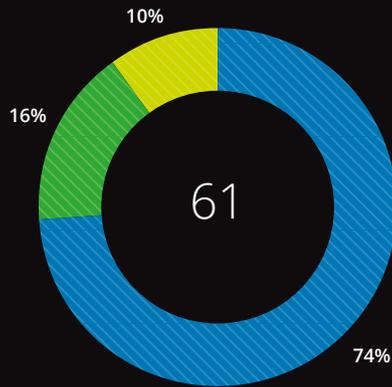
“Die Kapitalbeteiligung eines Fonds bringt ausserdem eine ausgeprägte finanzielle Disziplin mit sich, beispielsweise hinsichtlich des Reporting, aber auch mehr Transparenz, und zwar ohne dass sich der Kapitalgeber notwendigerweise in das operative Geschäft einbringen möchte.”

Der Erwerb der Gruppe durch Castik Capital war ausserdem mit einer Umschuldungsmassnahme verbunden. Ende 2016 hat Acrotec eine Mini-Anleihe (4% über fünf Jahre) aufgelegt und konnte damit CHF 160 Millionen aufnehmen, was für diese Art Unternehmen aussergewöhnlich ist.

“Die Zeichnung übersteigt in hohem Mass unsere Erwartungen. Jetzt verfügen wir über eine stattliche Liquiditätsreserve, mit der wir die Gruppe in den kommenden Jahren ausbauen können.”

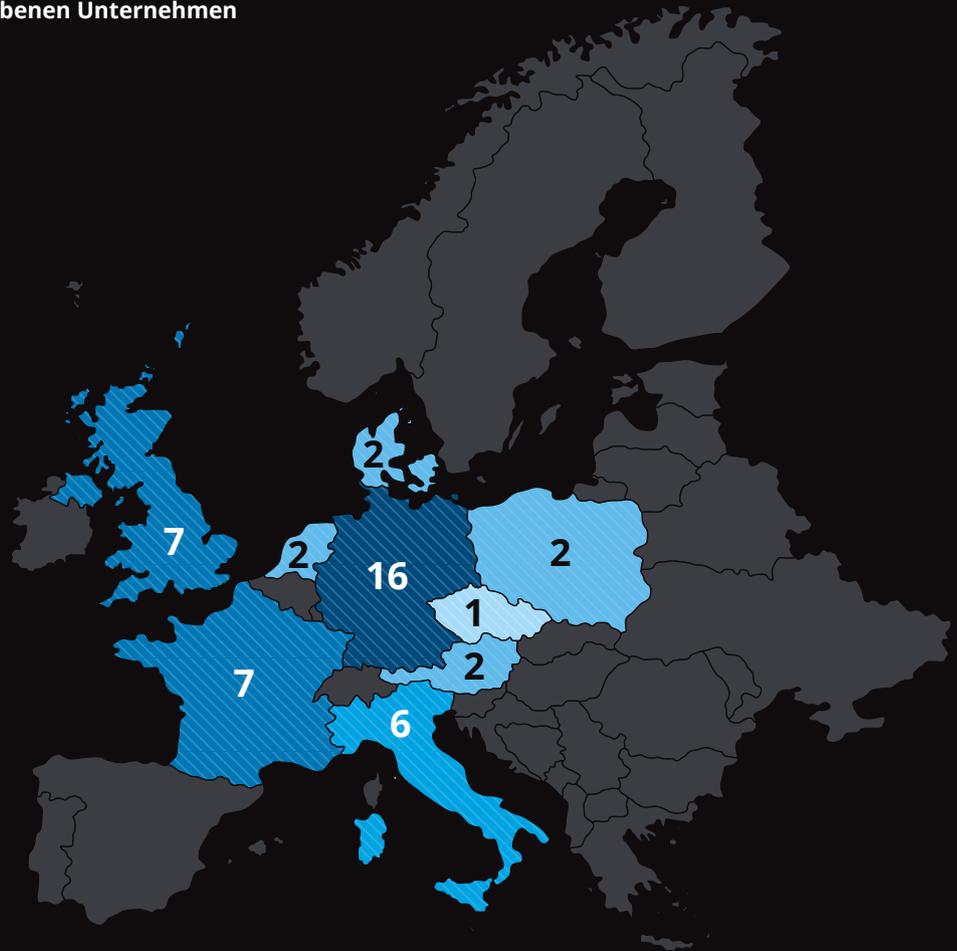
Schweizer KMU bestätigen ihr Interesse an ausländischen Unternehmen

Standorte der von Schweizer KMU erworbenen Unternehmen

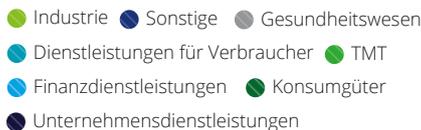
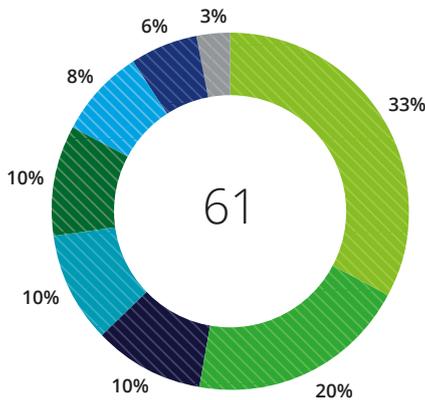


- Europa
- Nordamerika
- Restliche Welt

Mit 61 Transaktionen beschleunigten Schweizer KMU im Jahr 2016 ihre Übernahmetätigkeit im Ausland.



Wirtschaftszweige der erworbenen Unternehmen



Dabei bleiben die von den Schweizer KMU bevorzugten Länder die gewohnten Partner, d.h. Deutschland (16 Übernahmen) und die USA (9 Übernahmen).

Dieser Anstieg der Outbound-Transaktionen ist wohl zurückzuführen auf den sich seit 2013 immer deutlicher abzeichnenden Rückgang der Anzahl Transaktionen im Inland und die Neigung Schweizer KMU, Akquisitionen im Ausland zu machen, um ihre Kostenbasis zu senken und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.

Mit 61 Transaktionen beschleunigten Schweizer KMU im Jahr 2016 ihre Übernahmetätigkeit im Ausland. Die Zunahme gegenüber 2015 beträgt 13%, während die Akquisitionen in den drei Jahren davor auf einem stabilen Niveau verharrten. Von diesen Übernahmen fanden 74% in Westeuropa statt.

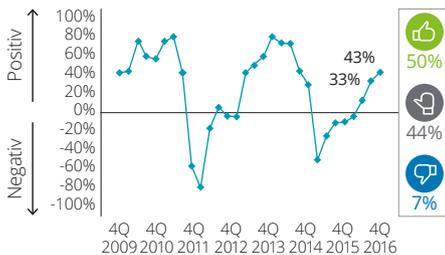
Die Anzahl der in Deutschland übernommenen Unternehmen ist im Zusammenhang zu sehen mit der wirtschaftlichen Stabilität des Landes und den Handelsbeziehungen zwischen den beiden Staaten. Das Interesse Schweizer KMU für US-amerikanische Unternehmen zeigt die wirtschaftliche Ähnlichkeit der beiden Länder in Bezug auf globale Wettbewerbsfähigkeit und technologisches Know-how.

Da die Outbound-Aktivitäten tendenziell dem makroökonomischen Konjunkturzyklus folgen, veranlasst der erfreuliche Ausblick der Schweizer Wirtschaft die schweizerischen KMU dazu, strategische Übernahmen im Ausland zu tätigen. Die externe Wachstumspolitik ermöglicht den Schweizer KMU sich in andere Branchen zu diversifizieren und weitere Regionen zu erschliessen. Diese Strategie wird auch durch den starken Franken beflügelt.

Schweizer KMU bevorzugen nach wie vor den Industriesektor (33% der Outbound-Transaktionen). Dank ihrer hohen Kaufkraft profitieren die Schweizer Erwerber von der Qualität und dem Know-how bestimmter ausländischer Unternehmen. Die Vorliebe für Technologie-, Medien- und Telekommunikationsunternehmen (20% der Outbound-Transaktionen) verdeutlicht die Notwendigkeit, rasch die neuesten Technologien einzugliedern.

Wachsende Zuversicht trotz Ungewissheit

CFO-Stimmungsindex



Wie aus dem letzten CFO-Index¹ hervorgeht, verbessern sich die Perspektiven nach Ansicht der Schweizer Finanzchefs für das siebte Halbjahr in Folge.

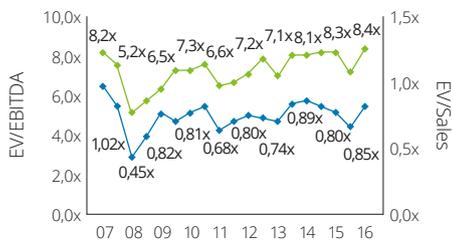
Diese Entwicklung verdeutlicht die Widerstandsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft seit Aufhebung des Mindestkurses. Nach deren Bekanntgabe schätzten noch 60% der CFO die Aussichten

als negativ ein, heute sind es lediglich noch 9%.

Die Zuversicht steigt, allerdings vor dem Hintergrund allgemeiner Unsicherheit: Von den befragten CFO meinten 58%, die finanzielle und wirtschaftliche Ungewissheit sei hoch.

¹ Deloitte CFO-Umfrage, Januar 2017.

Median EV/EBITDA-Multiplikatoren/ Umsatz-Multiplikatoren



● EV/EBITDA ● EV/Sales

Entwicklung des Deloitte Small & Mid Caps-Index (2007–2016)

Wie der Deloitte Small & Mid Caps-Index zeigt, ist das Niveau der Unternehmensbewertungen nach einem schwierigen ersten Halbjahr wieder angestiegen. Diese günstige Entwicklung war einem Wiederaufleben des Aktienmarktes und optimistischen Gewinnprognosen für die Schweizer KMU zu verdanken.

Nachdem der Median EV/EBITDA-Multiplikator im ersten Halbjahr 2016 auf 7,2x gesunken war, konnte er mit jetzt 8,4x sein Niveau von 2015 übertreffen.

Der Median EV/Umsatz-Multiplikator stieg ebenfalls (0,85x), blieb dabei aber unterhalb seines Rekordniveaus.

Diese Tendenz steht im Einklang mit den in den ersten drei Quartalen auf europäischer Ebene festgestellten Multiplikatoren (EV/EBITDA-Multiplikator von 9,2x, mit leichtem Anstieg gegenüber 2015)².

² Index Argos Mid Market, Argos Soditic, November 2016.

Perspektiven 2017

Knapp zwei Jahre nach dem Schock durch die Aufhebung des Mindestkurses durch die SNB hat sich der Aufschwung der Schweizer Wirtschaft in 2016 weiter gefestigt. Das BIP der Schweiz verzeichnet ein moderates Wachstum (+1,5% in 2016) und liegt damit im weltweiten Wachstumstrend. Gemäss Angaben von SECO (Staatssekretariat für Wirtschaft), kann für 2017 mit einer leichten Zunahme (+1,8%) des Wachstums gerechnet werden.

Allerdings bleiben zahlreiche Herausforderungen bestehen. Die Margen stehen nach wie vor unter einem erheblichen Druck, der wichtige Sektoren der Schweizer Wirtschaft, wie den Tourismus, die verarbeitende Industrie und die Finanzdienstleistungsbranche, belastet. Darüber hinaus wirkt sich der starke Franken indirekt auf bestimmte Sektoren unserer Wirtschaft aus. Beispielsweise schmälern die von der SNB eingeführten Negativzinsen, die die Attraktivität der eidgenössischen Währung drücken sollen, insbesondere die Margen der Unternehmen im Finanzsektor.

Wie der CFO-Index allerdings zeigt, stellt sich hinsichtlich der Perspektiven der Schweizer Unternehmen wieder Optimismus ein, insbesondere mit Blick

auf Fusionen und Übernahmen. Sie betrachten die im Jahr 2017 geplanten Expansionsprojekte mittels Übernahmen als eine Chance. Dieser Optimismus steht allerdings unter dem Vorbehalt bestehender geopolitischer Risiken und wirtschaftlicher Unwägbarkeiten. Die Folgen der für 2017 anstehenden Bundestagswahl in Deutschland und der Präsidentschaftswahl in Frankreich sowie die Konsequenzen des Ausgangs der US-Wahlen und des Brexit sind derzeit schwer abschätzbar.

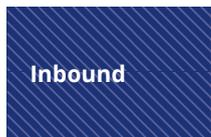
Das Jahr 2017 stellt Schweizer KMU somit vor eine Vielzahl von Herausforderungen. KMU mit einer soliden Bilanz und einem bequemen Liquiditätspolster bevorzugen wohl Fusionen und Übernahmen, die ihr Wachstum fördern. Ausserdem erleichtern die niedrigen Zinsen den Zugang zu Krediten und begünstigen diese Aktivitäten.

Die in 2016 beobachteten Trends dürften 2017 anhalten, vor allem das ausgeprägte Interesse ausländischer, insbesondere asiatischer Käufer für Schweizer KMU. Letztere sollten auch künftig vom starken Franken profitieren und eher Übernahmen im Ausland als im Inland tätigen. Einige makroökonomische Faktoren könnten allerdings die Risikobereitschaft der Schweizer KMU dämpfen.

Terminologie und Methodologie

Die im Rahmen dieser Studie untersuchten Transaktionen lassen sich terminologisch in folgende Kategorien einteilen:

Transaktionen



Alle in der Schweiz getätigten KMU-Übernahmen

Akquisitionen von Schweizer KMU im Ausland

Käufer



Ziele



Umfang der Studie

- Die Studie umfasst ausschliesslich kleine und mittelständische Schweizer Unternehmen (KMU).
- Gemäss Deloitte wird ein Unternehmen als KMU eingestuft, wenn es die folgenden drei Kriterien erfüllt: Umsatz von mehr als CHF 10 Millionen, weniger als 250 Mitarbeitende und Unternehmenswert (Transaktionswert) zwischen CHF 5 Millionen und CHF 500 Millionen.
- Die geografische Lage und der Sektor werden durch den Standort und das Kerngeschäft des Unternehmens bestimmt, sofern keine anderen Angaben vorliegen.
- Es wurden Transaktionen aus dem Zeitraum 01.01.2016 bis 31.12.2016 untersucht.

Im Rahmen der Studie verwendete Quellen und Datenbanken

- Die von Deloitte verarbeitete Datenbank Mergermarket.
- Deloitte's eigene Datenbank (Deloitte M&A Database).
- Berichte aus der Schweizer Wirtschaftspresse.
- Bloomberg und SIX Swiss Exchange.

Die im Rahmen der Studie berücksichtigten Transaktionen

- Bei veröffentlichten Finanzinformationen: Geschäfte zum Erwerb der Kapitalmehrheit mit einem Gesamttransaktionswert zwischen CHF 5 Millionen und CHF 500 Millionen und einem Umsatz von mehr als CHF 10 Millionen.
- Bei nicht offengelegten Finanzinformationen: Transaktionen zum Erwerb der Kapitalmehrheit, bei denen der geschätzte Wert der Zielgesellschaft zwischen CHF 5 Millionen und CHF 500 Millionen liegt und der Umsatz auf über CHF 10 Millionen geschätzt wird.
- Nicht berücksichtigte Transaktionen: Gemeinschaftsunternehmen, die nur Geldbestände in das Unternehmen einbringen; Grundeigentum und Immobilientransaktionen, die beschränkt sind auf Grundstücke, Gebäude, Portfolios sowie Sale- und Lease-Back-Transaktionen; Equity Carve-outs; Erwerb von Optionen oder Warrants; Erwerb von Marken, Rechten und/oder Lizenzen; On-sales/ spätere Verkäufe/gegenseitig bedingte Gegengeschäfte; Rückkauf von Aktien und Anlagen in Aktien, bei denen die Beteiligungen der Aktionäre gleich bleiben; interne Umstrukturierungen, bei denen die Änderung der Mehrheitsverhältnisse nicht den Kriterien einer Eingliederung entspricht.

Deloitte Small & Mid Caps-Index

- Der Index wurde von Deloitte (Auswahl von 65 an der SIX Swiss Exchange kotierten und im Index SPI19 zum 31.12.2016 gelisteten Unternehmen mit kleiner und mittlerer Marktkapitalisierung) zur Messung der Wertentwicklung der in der Schweiz kotierten KMU erstellt.
- Gemessen werden die Multiplikatoren der Unternehmenswerte im Vergleich zum Umsatz (EV/Umsatz) und dem Gewinn vor Abschreibungen und Wertminderungen, Finanzergebnissen und Steuern (EV/EBITDA).
- Vom Index ausgeschlossen sind Finanzunternehmen, Biotech-Unternehmen und reine Holdinggesellschaften.
- Die Multiplikatoren EV/Umsatz und EV/EBITDA basieren auf einem Konsens von Analysten zu den Umsatz- und EBITDA-Projektionen der Unternehmen für das Jahr 2017 (Quelle: Bloomberg).

Transaktionen der Private-Equity-Fonds

Die Kategorie der sogenannten Private-Equity-Transaktionen umfasst alle Transaktionen zum Erwerb der Kapitalmehrheit, die von Investmentfonds durchgeführt werden und zur Änderung der Mehrheitsverhältnisse führen.

Ergänzende Hinweise:

- Da die Gesetzgebung flexibler ist als in anderen Ländern der westlichen Welt, veröffentlichen nicht-kotierte Schweizer Unternehmen relativ wenig Informationen über ihre Finanzlage.
- Der M&A-Markt im Schweizer KMU-Sektor grenzt sich von anderen europäischen Märkten auch durch die geringe Menge verfügbarer Transaktionsinformationen ab: Umfang des Erwerbs, Umsatz- oder EBITDA-Multiplikatoren des Zielunternehmens usw.
- Laut Statistik stehen für 70% der Transaktionen während des untersuchten Zeitraums keine Angaben über den Preis oder die Transaktionsmultiplikatoren zur Verfügung, was den Mangel an offengelegten Informationen in diesem Sektor veranschaulicht.
- Darüber hinaus findet der Sektor der kotierten Schweizer klein- und mittelständischen Unternehmen bei den Finanzanalysten wenig Berücksichtigung.

Deloitte Financial Advisory

Wir bieten unseren Kunden ein komplettes Spektrum an Dienstleistungen zur Verwirklichung ihrer Wachstumspläne.

<p> M&A-Beratung</p> <ul style="list-style-type: none">• Unabhängige Beratungsleistungen im Zusammenhang mit Fusionen und Übernahmen• Beratung beim Verkauf von Unternehmen, nicht strategischen Beteiligungen, MBO/MBI, Nachfolgelösungen• Begleitung bei der Entwicklung von Übernahmestrategien• Kapitalbeschaffung	<p> M&A Transaction Services</p> <ul style="list-style-type: none">• Beratung der Erwerber und Verkäufer mit Blick auf ihre operative und steuerliche Due Diligence• Unterstützung für Verkäufer bei der Vorbereitung und Durchführung ihrer Verkaufs- oder Carve-Out-Projekte• Consulting rund um Kauf-/ Verkaufsverträge	<p> Unternehmensbewertung</p> <ul style="list-style-type: none">• Dienstleistungen in Verbindung mit der Bewertung von Unternehmen oder Vermögenswerten• Bestimmung des Kaufpreises• Erstellung einer Fairness Opinion• Werthaltigkeitstest	<p> Business Modelling</p> <ul style="list-style-type: none">• Dienstleistungen rund um die Finanzmodellentwicklung und Unterstützung im Rahmen von Transaktionen• Ausarbeitung von Strategieplänen und Rentabilitätsanalysen• Kapitalallokation, Budgeterstellung und Kostenallokation• Erarbeitung und Begleitung operativer Verbesserungen
<p> Integration und Abspaltung</p> <ul style="list-style-type: none">• Dienstleistungen rund um die Zusammenlegung und Abtrennung von Unternehmensteilen im Rahmen von Transaktionen• Bestimmung und Planung von Synergien• Planung und Organisation der ersten hundert Tage	<p> Restrukturierungen</p> <ul style="list-style-type: none">• Consulting in Verbindung mit der Unternehmensführung und Leistungsverbesserung im Rahmen von Sanierungen• Unabhängige Prüfung des Wirtschaftsmodells• Management des Liquiditäts- und Betriebskapitalbedarfs• Umschuldungsmassnahmen• Umsetzung von Ausstiegsstrategien	<p> Immobilienberatung</p> <ul style="list-style-type: none">• Gesamtkonzept bezüglich Immobiliendienstleistungen, Steuerberatungsleistungen, Finanzierung, Consulting und Strategie• Begleitung der Kunden bei Immobilienprojekten• Optimierung des Immobilien-Portfolios, der Mietverträge und der Flächen• Verkauf von Vermögenswerten und Sale & Lease-Back-Transaktionen	<p> Deloitte Forensic</p> <ul style="list-style-type: none">• Präventionsmassnahmen oder Untersuchungen bei Finanz- oder Wirtschaftsbetrug• Sichtung von Regelwerken und Unterstützung bei aufsichtsrechtlich angestregten Untersuchungen• Gutachten bei Rechtsstreitigkeiten und Betrugsfällen• IT Forensic: Datenanalyse, eDiscovery sowie Einsatz weiterer Technologien zur Durchführung von Untersuchungen

Kontakte und Autoren



Jean-François Lagassé

Deloitte SA
Managing Partner
Financial Advisory
Genf
+41 58 279 81 70
jlagasse@deloitte.ch



Stephan Brücher

Deloitte AG
Partner
Financial Advisory
Zürich
+41 58 279 75 23
sbruecher@deloitte.ch



Andreas Pöllen

Deloitte AG
Directeur
Financial Advisory
Zürich
+41 58 279 70 33
apoellen@deloitte.ch



Jules Boudrand

Deloitte SA
Leiter Corporate
Finance Advisory
Westschweiz
+41 58 279 80 37
jboudrand@deloitte.ch



Andreas Gehre

Deloitte AG
Senior Manager
Financial Advisory
Zürich
+41 58 279 64 79
angehre@deloitte.ch



Damien Jaquet

Deloitte SA
Senior Consultant
Financial Advisory
Genf
+41 58 279 89 81
dajaquet@deloitte.ch

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), eine “UK private company limited by guarantee” (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), und ihre Mitgliedsunternehmen, die rechtlich selbstständig und unabhängig sind. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von DTTL und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf unserer Webseite unter www.deloitte.com/ch/about.

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte LLP, dem Mitgliedsunternehmen in Grossbritannien von DTTL.

Deloitte AG ist eine von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zugelassene und beaufsichtigte Revisionsgesellschaft.

Diese Publikation ist allgemein abgefasst und kann deshalb in konkreten Fällen nicht als Referenzgrundlage herangezogen werden. Die Anwendung der hier aufgeführten Grundsätze hängt von den jeweiligen Umständen ab und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG berät Sie gerne, wie Sie die Grundsätze in dieser Publikation bei speziellen Umständen anwenden können. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.