

# Risiken von Unternehmensakquisitionen unter Berücksichtigung von ESG-Aspekten

Von Britt Niggemann und Mark Niggemann



Unternehmensübernahmen sind eine beliebte Strategie zur Diversifikation, Internationalisierung und Erweiterung der Marktanteile. Doch die damit verbundenen Risiken erfordern eine sorgfältige Vorbereitung, auch im Hinblick auf die zunehmende Relevanz von ESG-Kriterien (Umwelt, Soziales, Unternehmensführung). Diese Aspekte beeinflussen nicht nur die Bewertung und Integration eines Zielunternehmens, sondern können auch finanzielle und reputative Konsequenzen nach sich ziehen.

## Wichtige Aspekte und Risiken von Unternehmensakquisitionen

- 1. Strategische Zielsetzung und Auswahl von Zielunternehmen:**  
Die Definition klarer Akquisitionsziele ist grundlegend für den Erfolg. Ungenauigkeiten in der Zielsetzung können zu Fehlentscheidungen führen, etwa der Übernahme eines Unternehmens, das strategisch oder kulturell nicht kompatibel ist.
- 2. Herausforderungen bei den ersten Verhandlungen:**  
Die Anbahnung von Transaktionen birgt Diskretionsrisiken, da Verkaufsrüchte das Vertrauen von Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten beeinträchtigen können. Ein erfahrener M&A-Berater kann helfen, die Vertraulichkeit zu wahren und professionell zu verhandeln.
- 3. Rolle der Due Diligence:**  
Die sorgfältige Prüfung der wirtschaftlichen, rechtlichen, steuerlichen und finanziellen Verhältnisse ist essenziell, um Risiken und Synergiepotenziale zu identifizieren. Im Rahmen einer **ESG-Due-Diligence** werden zudem weitere Themen analysiert:

- **Umwelt:** Effizienz im Ressourceneinsatz, Emissionsmanagement und Umweltbelastungen.
- **Soziales:** Arbeitsbedingungen, Diversität und Einhaltung von Vorschriften.
- **Governance:** Strukturen der Unternehmensführung, Maßnahmen zur Korruptionsprävention und Datenschutz.

#### 4. **Integration als Schlüssel zum Erfolg:**

Etwa zwei Drittel aller Übernahmen scheitern daran, dass die Integration nicht gelingt. Die wichtigsten Herausforderungen dabei sind:

- Unterschiedliche Unternehmenskulturen, die zu Reibungsverlusten führen.
- Kommunikationsdefizite, die Unsicherheiten und Demotivation bei den Mitarbeitern auslösen.
- Technisch-organisatorische Hürden, wie die Harmonisierung von IT-Systemen und Prozessen.

#### 5. **Finanzielle Risiken durch fehlerhafte Bewertung:**

Eine Überbewertung des Zielunternehmens führt zu überhöhten Kaufpreisen. Besonders bei der Berücksichtigung von ESG-Faktoren müssen künftige Investitionen, z. B. in Umweltstandards oder Compliance, in die Unternehmensbewertung einbezogen werden.

#### 6. **Einfluss von Beratern:**

Kompetente M&A-Berater sind entscheidend, um Transaktionen professionell zu beraten. Unerfahrene oder interessenkonfliktbehaftete Berater können hingegen den Prozess behindern.

## ESG als Erfolgsfaktor bei Akquisitionen

Immer mehr Unternehmen berücksichtigen ESG-Kriterien als Teil ihrer Akquisitionsstrategie. Die Vorteile sind vielfältig:

- **Risikominimierung:** ESG-Prüfungen helfen, potenzielle Probleme wie Umweltlasten, schlechte Arbeitsbedingungen oder Governance-Mängel frühzeitig zu erkennen.
- **Reputationsschutz:** Der Erwerb eines nachhaltig geführten Unternehmens stärkt das Markenimage und erhöht das Vertrauen von Kunden und Stakeholdern.
- **Förderung der Integration:** Kompatible Unternehmenskulturen und eine nachhaltige Ausrichtung erleichtern die Zusammenführung und reduzieren Reibungsverluste.
- **Attraktivität für Investoren:** Unternehmen mit soliden ESG-Praktiken profitieren von besseren Finanzierungskonditionen und einem höheren Marktwert.

### Fazit

Die Berücksichtigung von ESG-Aspekten ist integraler Bestandteil eines erfolgreichen und zukunftsorientierten Akquisitionsprozesses. Sie trägt nicht nur zur Risikominimierung bei, sondern beeinflusst auch die strategische Auswahl des Zielunternehmens, die Gestaltung der Integration und die Finanzierung.

Nachhaltige Investitionen, die anfänglich Kosten verursachen können, zahlen sich langfristig durch höhere Erträge, Kostensenkungen und eine verbesserte Reputation aus. Eine ganzheitliche Betrachtung, die sowohl die klassischen Due-Diligence-Bereiche als auch die ESG-Faktoren berücksichtigt, ist entscheidend für den nachhaltigen Erfolg von Unternehmensübernahmen.

*Dieser Bericht ist eine Zusammenfassung des von Britt Niggemann und Mark Niggemann verfassten Beitrages zu dem neuen, im Verlag Springer Nature erschienen Buch: ESG als Treiber von M&A – Unternehmenskäufe und -zusammenschlüsse erfolgreich managen.*

Dezember 2024 - ISBN 978-3-658-45405-0