Oaklins SWITZERLAND

MEDIEN M&A REPORT

2018

Dr. Jürg Stucker
Partner
Oaklins Switzerland
j.stucker@ch.oaklins.com

Anna Miriam Lucek
Senior Associate
Oaklins Switzerland
a.lucek@ch.oaklins.com

Oaklins SWITZERLAND

VORWORT

Der Schweizer M&A-Markt boomt. Ein branchenübergreifend hoher Innovations- und Transformationsdruck führte im vergangenen Jahr zu einer regen M&A-Aktivität. In der Medienbranche zeigt sich ein etwas verhalteneres Bild. Obwohl einige der angekündigten Transaktionen die mediale Aufmerksamkeit auf sich zogen, bewegte sich das Gesamtvolumen der Transaktionen auf Vorjahresniveau. Mit insgesamt 265 angekündigten Transaktionen bleibt die Aktivität also weiterhin auf einem hohen Level, wenn auch unter dem Rekordniveau von 2014.

In der Schweiz standen im vergangenen Jahr insbesondere die Übernahme der Zehnder Regiomedia und der Zuger Woche sowie die Übernahme der Constantin Medien AG durch die Highlight Communications AG im Fokus der Berichterstattung. Die Familie Zehnder erklärte den Verkauf an die BaZ mit den Herausforderungen aufgrund der Digitalisierung, die für ein mittelständisches Familienunternehmen nur schwierig zu bewältigen seien. Die Druckerei und der Zeitschriftenverlag verbleiben bei der Familie. Aus Sicht der BaZ gelangten 25 Gratis-Wochenzeitungen und 29 Split-Ausgaben mit einer Leserschaft von circa 800'000 Lesenden in deren Besitz. Das Medienhaus baut damit seine Reichweite aus. Die zweite Transaktion, die für Gesprächsstoff sorgte, ist die laufende Übernahme der Constantin Medien AG durch die Highlight Communications AG. Mit der Beteiligung an der Constantin Medien baut Bernhard Burgener, amtierender Verwaltungsratspräsident, Geschäftsführer und Aktionär der Highlight Communications und ebenfalls bekannt als Präsident des FC Basels, sein Engagement im Filmgeschäft sowie dem Sport- und Eventmarketing aus.

Neben M&A-Transaktionen haben aber auch Kooperationen zu Veränderung der Marktstruktur geführt. Dazu gehören beispielsweise das Joint Venture zwischen der NZZ und der AZ Medien zur Verstärkung ihres Regionalgeschäfts oder die angekündigte Zusammenlegung der Redaktionen des Bündner Tagblatts und der Südostschweiz. Der anhaltende Konsolidierungstrend wird durch das von der Mediengruppe Tamedia abgegebene öffentliche Angebot zur Übernahme der Goldbach Group unterstrichen. Mit der Übernahme des Medienvermarkters Goldbach will Tamedia ihre Marktstellung im Vermarktungsgeschäft stärken.

Wir wünschen eine informative Lektüre.

EINLEITUNG

Der Schweizer Medienmarkt ist durch die relativ kleine Publikumsgrösse, die Mehrsprachigkeit und die Konkurrenz gleichsprachiger Medien aus den Nachbarländern in einer einzigartigen und besonders herausfordernden Ausgangslage. Diese strukturell bedingt hohe Fragmentation des Schweizer Markts führt zu einer tiefen Reichweite der Medien und zu höheren Fixkosten pro Nutzer.

Zu den Entwicklungen, welche aktuell den Medienmarkt prägen, gehören die fortschreitende Digitalisierung und der technologische Wandel, das dadurch veränderte Nutzerverhalten und neue, branchenfremde Unternehmen, die in den Markt eintreten und zu Veränderungen in der Medienlandschaft führen.

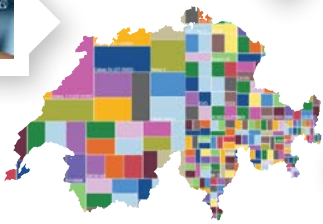
Die sich daraus ergebenden Herausforderungen – aber auch die Chancen – für die Medienbranche sind immens. Wegfallenden Erträgen aus dem traditionellen Printgeschäft wird versucht, mit Kosteneinsparungsprogrammen, Strukturverschlankungen oder Kooperationen zu entgegnen. Der zunehmende Wettbewerb von häufig technologiegetriebenen Unternehmen führt zudem zu einem hohen Innovations- und Transformationsdruck. Die Unternehmen sehen sich also einerseits vor der Herausforderung Kosten einzusparen und andererseits müssen freie Mittel für Innovationen bereitgestellt werden.

Durch die neuen technologischen Möglichkeiten und dem veränderten Nutzerverhalten werden aber auch neue Ertragsquellen erschlossen. Es gibt keine Hinweise auf ein abnehmendes Interesse an Information. Der Medienmarkt richtet sich in der Folge stärker an den unterschiedlichen Bedürfnissen der Kunden aus und die Medienvielfalt nimmt zu.

Im M&A-Markt widerspiegelt sich die hohe Marktdynamik in der Suche nach Synergiepotenzialen, um Kosteneinsparungen realisieren oder Kräfte für neue Marktangebote bündeln zu können. Generell kann daraus abgeleitet werden, dass die Digitalisierung zu mehr Akquisitionen führt.

Digitalisierung und technologischer Wandel

Verändertes Nutzerverhalten



Neue Marktteilnehmer drängen in den Markt

the four

Implikationen auf die Medienbranche:

- Wegfallende Einnahmen unter anderem aus dem traditionellen Printgeschäft.
- Hoher Innovations- und Transformationsdruck.
- Erhöhter Wettbewerb und dadurch Erfordernis zur Kosteneinsparung.
- Disruptive Innovationen und neue Geschäftsmodelle erschliessen neue Ertragsquellen.

Auch nach der Ablehnung der No Billag-Initiative dürften die Diskussionen rund um das Thema der Gebührenerhebung und -verteilung fortgeführt werden und zur bereits hohen Marktdynamik beitragen.

Implikationen auf den M&A-Medienmarkt:

- Suche nach Synergiepotenzialen, um Kosteneinsparungen realisieren zu können.
- Eingehen von Kooperationen oder Akquisitionen, um technologisches Know-how zu erschliessen.
- Spezialisierung und Verkäufe von betriebsfremden Geschäftsbereichen oder Beteiligungen.

DER M&A-MEDIENMARKT 2017

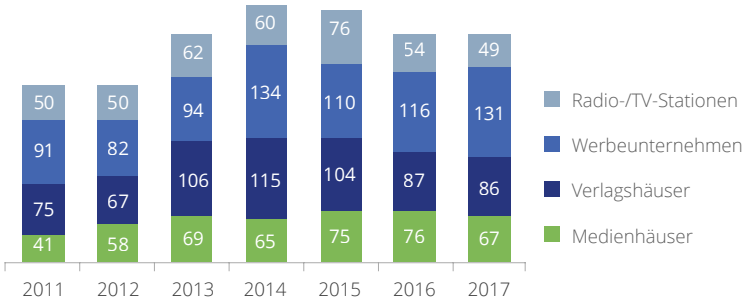
Transaktionen der Subsektoren über die Zeit

Im Fokus der Betrachtung des M&A-Medienmarktes stehen Transaktionen mit europäischer Beteiligung.

- Im Jahr 2017 wurden insgesamt 265 Transaktionen mit europäischer Beteiligung angekündigt.

Knapp die Hälfte der 265 im Jahr 2017 öffentlich bekanntgegebenen Transaktionen fallen dem Subsektor Werbeunternehmen zu. Weniger Transaktionen wurden in den drei Bereichen Radio-/TV-Stationen (49), Verlags- (86) und Medienhäuser (67) angekündigt.[1]

Transaktionen nach Subsektoren



Quelle: Mergermarket, Oaklins

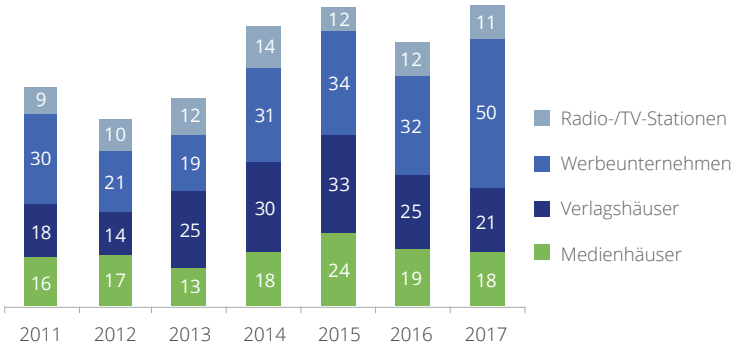
Ein Anstieg der Transaktionstätigkeit ist im Bereich der Werbeunternehmen festzustellen. Im Subsektor Radio-/TV-Stationen ist gegenüber dem Vorjahr ein Rückgang der Transaktionen zu beobachten. In den Subsektoren Medien- und Verlagshäuser hat eine Stabilisierung stattgefunden. Dies ist ein Indiz dafür, dass die durch die Digitalisierung angestossene Konsolidierungswelle der letzten Jahre an Schwung verloren hat. Bei den Werbeunternehmen hingegen spricht die erhöhte Transaktionstätigkeit für einen anziehenden Konsolidierungsdruck. Dies dürfte auf den schnellen technologischen Wandel und die Dominanz von grossen, internationalen Playern wie Google oder Facebook zurückzuführen sein.

[1] Mehrfachnennungen von Sektoren möglich.

Transaktionen je Käufergruppen (Strategen/Finanzinvestoren)

- Fast ein Drittel der Transaktionen wird durch Finanzinvestoren getätigt.
- Werbeunternehmen waren im vergangenen Jahr besonders im Akquisitionsfokus der Finanzinvestoren.

Transaktionen durch Finanzinvestoren nach Sektoren



Quelle: Mergermarket, Oaklins

In den fünf Jahren zwischen 2012–2016 bewegte sich der Anteil der Transaktionen mit Beteiligung von Finanzinvestoren in allen Sektoren zwischen 20% und 30%. Im Jahr 2017 waren die Finanzinvestoren mit einem Anteil von knapp 40% resp. 101 Transaktionen sehr aktiv. Aufgrund des weiterhin günstigen Finanzierungsumfelds ist weiterhin von einem hohen Interesse seitens der Finanzinvestoren auszugehen. Durch das Engagement der Finanzinvestoren steigt einerseits die «Konkurrenz» im M&A-Markt, was tendenziell zu höheren Preisen führt, andererseits wird durch zusätzliche verfügbare Mittel die Transformation der Medienbranche beschleunigt.

Geografische Aufteilung der Transaktionen

- Die Mehrheit aller Transaktionen mit europäischer Beteiligung wird zwischen rein europäischen Transaktionspartnern abgeschlossen.
- Der wichtigste nicht-europäische Player sind die USA.

Transaktionen nach geografischer Aufteilung

Herkunft Target, 2017	Herkunft Käufer, 2017: Schweiz	Nachbarländer	UK	Sonst. Europa	USA	Übrige Welt
Schweiz	2	0	0	0	0	0
Nachbarländer	2	57	9	5	6	2
UK	0	6	31	2	12	7
Sonst. Europa	1	9	6	58	11	3
USA	0	3	12	6		
Übrige Welt	0	4	9	2		

Quelle: Mergermarket

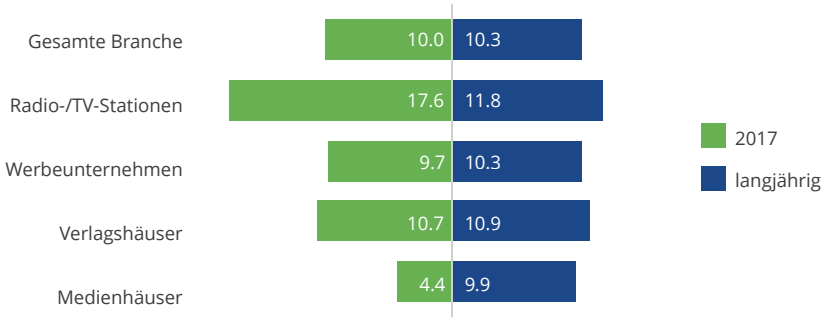
Rund die Hälfte aller Transaktionen mit europäischer Beteiligung wurde innerhalb der eigenen Landesgrenzen abgeschlossen. Bei Transaktionen mit aussereuropäischer Beteiligung sind mehrheitlich Unternehmen aus den USA involviert. Dabei fungieren US-amerikanische Unternehmen sowohl als Käufer wie auch als Übernahmeziele von europäischen Medienunternehmen. In der obenstehenden Abbildung ist zu erkennen, dass im vergangenen Jahr US-Unternehmen 12 britische Targets akquiriert und umgekehrt britische Medienunternehmen 12 Targets in den USA übernommen haben. Zu den exotischeren Käufern, die sich vorsichtig mit einzelnen Transaktionen in den europäischen Markt vorwagen, gehört beispielsweise die südkoreanische Cheil Worldwide Inc. Diese Gruppengesellschaft von Samsung hat mit einer Beteiligung an der Iris Nation Worldwide Limited, einem in England basierten Marketing- und Werbeunternehmen, ihre Präsenz im Überseegeschäft verstärkt.

ENTWICKLUNG DER BEZAHLTEN PREISE FÜR MEDIEN-UNTERNEHMEN

Bezahlte Preise in der Medienbranche

2017 wurde über die gesamte Medienbranche ein durchschnittlicher EBITDA-Multiplikator[2] von 10.0x bezahlt. Damit liegt das Jahr 2017 leicht unter dem langjährigen Durchschnitt von 10.3x. Nachfolgende Grafik zeigt die langjährigen und im Jahr 2017 bezahlten EBITDA-Multiplikatoren der gesamten Medienbranche und pro Sektor auf.

EBITDA-Multiplikator 2017 und langjährig



Quelle: Mergermarket, Oaklins

Die bezahlten Multiplikatoren im Bereich Radio-/TV-Stationen lagen mit 17.6x wie schon im Vorjahr weit über dem Durchschnitt. Im Segment Medienhäuser wurden im Vergleich zu den Vorjahren (9.9x) sehr tiefe Preise gezahlt (4.4x), was allerdings mit Vorsicht zu geniessen ist, da nur vier Transaktionen erfasst wurden. Die Preise im nachgefragten Segment der Werbeunternehmungen wurden trotz der hohen Nachfrage nicht in die Höhe getrieben. Sie bewegten sich mit 9.7x um den langjährigen Durchschnitt der gesamten Branche. Die trotz hoher Nachfrage durchschnittlichen Transaktionspreise in diesem Segment sind möglicherweise auf die geringere Verhandlungsmacht der akquirierten Unternehmungen zurückzuführen. Der Konsolidierungsdruck aufgrund der Digitalisierung zwingt vor allem kleinere Unternehmen zu Massnahmen. Dies wiederum könnte ein Grund sein für das erhöhte Interesse der Finanzinvestoren an den Werbeunternehmen.

[2] Die Multiplikatoren-Methode basiert auf dem Grundsatz, dass vergleichbare Unternehmen zu vergleichbaren Preisen verkauft werden. Der Multiplikator wird als Verhältnis des Unternehmenswertes zu einer Schlüsselgrösse berechnet. Als Schlüsselgrösse verwenden wir hier das EBITDA (Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen), da dieses weniger als andere Kennzahlen durch unterschiedliche Rechnungslegung, abweichende Steuersätze oder Finanzierungsstrukturen beeinflusst ist. Für den Unternehmenswert ziehen wir die bezahlten Preise von kürzlich erfolgten Transaktionen ähnlicher Unternehmen heran.

TOP-TRANSAKTIONEN IN DER SCHWEIZ

Nachfolgend werden ausgewählte im Jahr 2017 angekündigte Transaktionen mit Schweizer Beteiligung vorgestellt.

Strategische Transaktionen

Übernahme der Zehnder Regiomedia und der Zuger Woche durch die BaZ
Im Rahmen einer Nachfolgeregelung übernimmt die BaZ Holding AG die Zehnder Regiomedia AG und die Zuger Woche AG zu 100%. Die Führungsrolle als CEO übernimmt neu Rolf Bollmann, Mitglied des Verwaltungsrates der BaZ. Der Zehnder Verlag bedient in der Zentral- und Ostschweiz wöchentlich über 800'000 Leser. Über den Kaufpreis wurde Stillschweigen vereinbart. Nach der Übernahme im August 2017 wurde im November 2017 bekannt, dass der Sitz der BaZ von Basel nach Baar verschoben wird und die Holding neu unter dem Namen Zeitungshaus AG firmiert. Beim Namens- und Sitzwechsel der Holding bleibt der Holding-Verwaltungsrat unverändert, dem die Eigentümer der BaZ, Rolf Bollmann als Präsident, Christoph Blocher sowie Markus Somm, angehören. Die Vermutung liegt nahe, dass mit der Verlegung das Hauptsitzes an einen zentralen Standort eine Basis für weitere Übernahmen oder Kooperationen geschaffen werden soll.

Joint Venture zwischen der NZZ und AZ Medien
Die NZZ gründete gemeinsam mit den AZ Medien ein Joint Venture mit dem Ziel, das Regionalgeschäft der beiden Medienhäuser zu vereinen und langfristig zu stärken. Das neue Unternehmen wird einen Umsatz von rund CHF 500 Mio. und 2'000 Mitarbeitende haben. Damit zählt es nach dem Zusammenschluss und der Zustimmung der Wettbewerbskommission zu den grössten Medienunternehmen der Schweiz. Zu finanziellen Details wurden keine Angaben gemacht.

Übernahme der Kontrolle über die Constantin Medien AG durch die Highlight Communications AG

Die Übernahme der Kontrollmehrheit an der Constantin Medien AG ist eine der komplexeren Transaktionen des vergangenen Jahres und wurde mit viel medialer Aufmerksamkeit beobachtet.

Die deutsche Constantin Medien AG ist wie die Highlight Event and Entertainment AG im Film sowie Sport- und Eventmarketing tätig. Dem Übernahmeangebot vorausgegangen war eine Unstimmigkeit der beiden Grossaktionäre der Constantin Medien AG, Bernhard Burgener und Dieter Hahn, über die Abspaltung des Filmbereichs. Bernhard Burgener übernahm daraufhin die Constantin Film.

Auf Initiative des Grossaktionärs Bernhard Burgener erlangte die Studhalter Investment AG im Rahmen einer Kapitalerhöhung Anteile von 29% an der Highlight Event and Entertainment AG. Mit der erlangten finanziellen Kaufkraft machte die Highlight Event and Entertainment AG gemeinsam mit der Studhalter Investment AG ein öffentliches Angebot von EUR 2.30 pro Aktie. Anfangs Jahr wurden knapp 40% der ausgegebenen Aktien der Constantin Medien AG angedient und die kartellrechtlichen Freigaben sind erfolgt, womit die Übernahme erfolgen kann.

Mit der erfolgten Übernahme stärkt die Highlight Communications ihre Position im Unterhaltungsbereich und verspricht sich einen Wissenstransfer unter den vereinigten Bereichen.

Investnet akquiriert 80% der FirmenABC Marketing GmbH aus Österreich

Der Schweizer Finanzinvestor Investnet AG wurde, nach den letztjährigen Transaktionen mit der bb trading werbeartikel ag und der adRom Media Marketing GmbH, in 2017 erneut in der Medienbranche aktiv. Die übernommene FirmenABC Marketing GmbH, eine führende Empfehlungsmarketing-Agentur für KMUs im deutschsprachigen Raum, soll dank ihrer nun gesteigerten finanziellen Schlagkraft expandieren und in neue Märkte vordringen. Zum den Transaktionswert wurden keine Angaben veröffentlicht. Das Unternehmen beschäftigt rund 90 Mitarbeitende.

Tamedia übernimmt die Goldbach Gruppe

Tamedia, eines der drei grossen Medienhäuser in der Schweiz, offerierte den Aktionären der kotierten Goldbach Gruppe, der führenden Schweizer Vermarkterin von elektronischen Medien, zum Ende des Jahres 2017 einen Preis von CHF 35.50 pro Aktie. Dies entspricht bei rund 6.1 Mio. ausstehenden Aktien einem Transaktionswert von CHF 216 Mio. Den Aktionären wird demnach keine Prämie gezahlt. Die strategische Partnerschaft, zeichnet sich durch Synergien und eine dominierende Reichweite der beiden Unternehmen im Bereich von digitalen Medien aus. Dies soll auch im deutschen und österreichischen Markt weiter forciert werden. Michi Frank, der bisherige CEO der Goldbach Gruppe, bleibt im Amt und nimmt neu einen Sitz in der Geschäftsleitung der Tamedia ein.

social
media
31
search

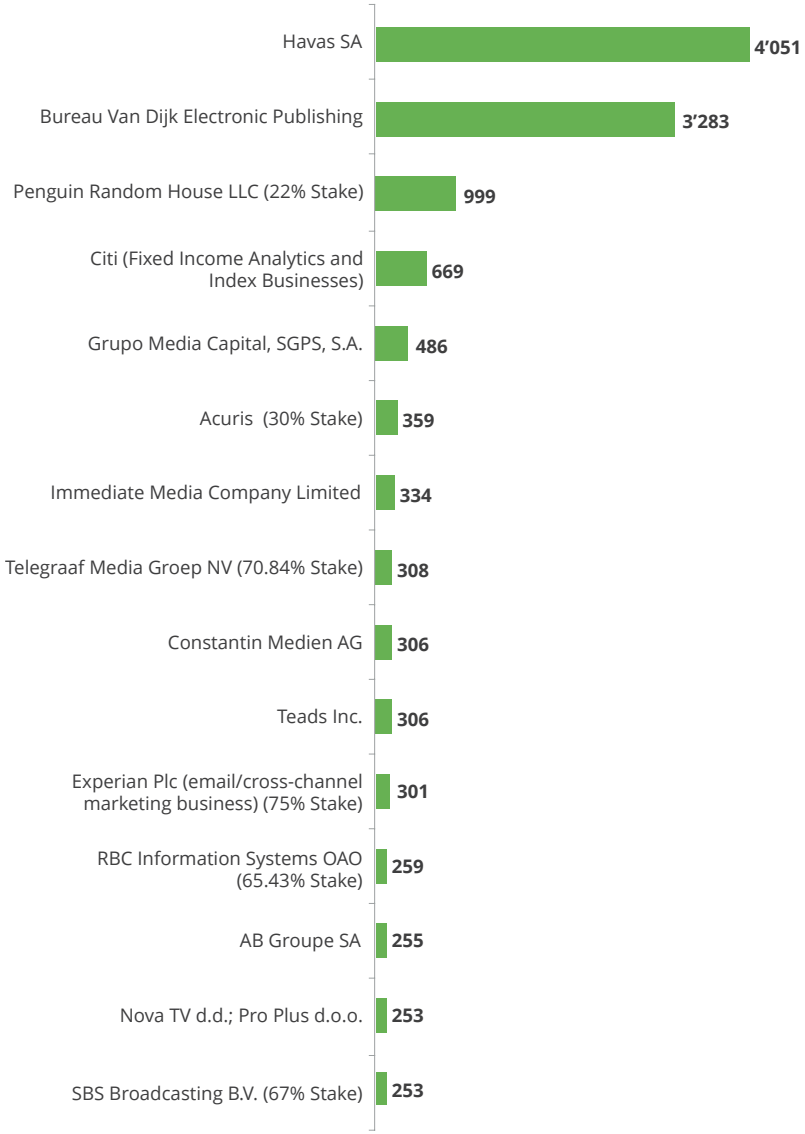
TOP-TRANSAKTIONEN IN EUROPA DER LETZTEN 12 MONATE

2017 belief sich das durchschnittliche Transaktionsvolumen der Top10-Transaktionen auf CHF 1.1 Mrd. Hervor stechen zwei Übernahmen mit einem Wert von CHF 4.1 Mrd. bzw. CHF 3.3 Mrd. Die weiteren Top-Transaktionen befinden sich im Bereich zwischen CHF 250 Mio. und knapp einer Milliarde Schweizer Franken.

- Der grösste französische Medienkonzern Vivendi hat für eine Übernahme von 60% des Aktienkapitals von Havas CHF 4.1 Mrd. angeboten. Dies entspricht einer Prämie von rund 9% pro Aktie. Mit der Übernahme der französischen Werbeagentur ist auch in Frankreich eine Konsolidierung zu beobachten.
- Moody's, eine US-amerikanische Ratingagentur, übernimmt für CHF 3.3 Mrd. den holländischen Herausgeber von Unternehmensinformationen Bureau Van Dijk Electronic Publishing. Mit der Übernahme gewinnt Moody's Zugang zu mehr Informationen und kann ihr Dienstleistungsangebot ausbauen. Zudem sollen auch Synergien genutzt werden.
- Bertelsmann und Pearson gründeten 2013 durch den Zusammenschluss von je einer Geschäftseinheit in den USA das Joint Venture Penguin Random House LLC. Penguin Random House ist die weltweit grösste Gruppe von Publikumsverlagen der Welt. Um Schulden zurückzuzahlen, verkauft Pearson die Hälfte seiner Anteile am Joint Venture für eine Milliarde Schweizer Franken an Bertelsmann, welcher damit nun 75% an Penguin Random House hält.

Die Abbildung zeigt die bezahlten Transaktionspreise der grössten Unternehmenstransaktionen 2017 in MCHF.

Grösste angekündigte Transaktionen 2017 mit europäischer Beteiligung (in MCHF)



Quelle: Mergermarket, Oaklins

INTERVIEWS

INTERVIEWS

Christoph Tonini
Vorsitzender der Unternehmensleitung, Tamedia

Die Medienbranche befindet sich seit einiger Zeit im Umbruch. Bewährten Geschäftsmodellen wurde durch den technologischen Wandel und die fortschreitende Digitalisierung ihre Gültigkeit entzogen. Ein Umdenken ist zwingend. Welche Entwicklungen haben aus Ihrer Sicht die Medienbranche in der jüngeren Vergangenheit am stärksten geprägt und welche Trends werden die Branche in den kommenden Jahren beschäftigen?

Die Digitalisierung hat nicht nur zu einer Veränderung des Nutzungsverhaltens bei unseren Leserinnen und Lesern geführt, sie hat auch bisherige Branchengrenzen gesprengt. Noch vor zehn Jahren hiessen unsere Konkurrenten im Wettbewerb um die Zeit der Leser NZZ, Blick oder Aargauer Zeitung, heute heissen sie Facebook oder Instagram. Das gleiche gilt für die Werbung, Google und Facebook sind längst die grössten Werbeanbieter in der Schweiz. Für uns als Unternehmen bedeutete dies, dass wir uns nicht nur mit den lokalen Medienhäusern messen müssen sondern auch mit Unternehmen, die global aktiv sind und in einer ganz anderen Liga spielen als wir. Tamedia ist deshalb heute teilweise ein ganz anderes Unternehmen als 2003, als ich damals zum Unternehmen stiess. Wir sind zum Beispiel viel digitaler, beschäftigen heute rund 300 Entwickler und Produktmanager in der Schweiz und im Ausland und erwirtschaften schon mehr als 50 Prozent des operativen Ergebnisses aus digitalen Aktivitäten. Die Leserin oder der Leser des gedruckten Tages-Anzeigers erwartet aber heute genau die gleiche Leistung wie vor zehn oder zwanzig Jahren, eine gute Einordnung des Nachrichtengeschehens, täglich um 06:30 Uhr gedruckt im Briefkasten. Diese Verbindung von Wandel und Konstanz macht das Mediengeschäft so interessant.

Wenn Sie eine Aussensicht auf Tamedia einnehmen, sind sie gut aufgestellt für die zukünftigen Herausforderungen?

Ich denke, wir sind im Vergleich zu vielen anderen Medienhäusern in Europa heute vor allem im Heimmarkt Schweiz gut aufgestellt, mit einer klaren Strategie, langfristig engagierten Eigentümern und einem wachsenden Digitalgeschäft. Die Chance, dass es uns gelingen wird, auch in zehn Jahren noch regionale Zeitungen anbieten zu können – wenn auch in erster Linie digital – und damit Geld zu verdienen, ist bei Tamedia wohl grösser als bei den meisten Medienhäusern in Europa. Hervorragend positioniert ist auch 20 Minuten. Gleichzeitig gehören starke Digitalportale wie jobs.ch, homegate.ch, Ricardo oder Doodle zu uns. Aber wir sind uns bewusst: die nächsten Jahre werden genauso anspruchsvoll wie die, die hinter uns liegen.

Tamedia hat sicherlich die Ambition weiter zu wachsen. In welchen Bereichen sehen Sie die zukünftigen Wachstumsfelder für Tamedia?

Die Schweiz ist und bleibt unsere Heimat, wir kennen das Land und die Kultur und können mit neuen Geschäftsmodellen darauf aufbauen, dass wir vier von fünf Menschen in der Schweiz erreichen. Investitionen in digitale Angebote in der Schweiz stehen deshalb im Vordergrund. Dazu kommen Unternehmen, die uns helfen können, das Angebot für unsere Werbekunden weiter zu verbessern. Investitionen in Digitalunternehmen oder Pendlermedien im Ausland sind aber ebenfalls nicht ausgeschlossen.

Mit der Übernahme des Werbevermarkters Goldbach baut die Tamedia Gruppe ihre Position im Werbegeschäft weiter aus. Das Synergiepotential ist limitiert, vor allem auch weil Goldbach relativ eigenständig weitergeführt wird, wo liegen die Hauptgründe für die Akquisition?

Gerade die grossen Werbekunden wollen heute Lösungen aus einer Hand, deshalb die Investitionen in das Radio- und TV-Vermarktungsgeschäft von Goldbach und das Aussenwerbegeschäft von Neo Advertising. Gemeinsam mit Goldbach und Neo wird Tamedia in Zukunft als einzige Mediengruppe sowohl Radio, TV, Print, Digital als auch Out-of-home-Werbung anbieten. Das stärkt uns und unsere Kunden im Wettbewerb, gerade auch mit den grossen internationalen Werbeanbietern. Die Synergien sind deshalb durchaus da - aber nicht auf der Kosten- sondern auf der Umsatzseite.

Falls weitere Akquisitionen denkbar sind, welche Art Firmen wären von besonderem Interesse?

Wir sind kein Finanzinvestor und wollen uns auch nicht verzetteln, Voraussetzung ist deshalb, dass wir einem Unternehmen mehr bieten können als finanzielle Mittel und dass wir den Markt oder das Geschäftsmodell kennen. Darüber hinaus kann ich mir vieles vorstellen. .

Wie beurteilen Sie die Preisentwicklung für Übernahmen im Medienbereich?

Insbesondere im Digitalbereich sind die Bewertungen heute aus meiner Sicht teilweise zu hoch. Ich denke das liegt daran, dass Geld in den letzten Jahren so billig wie noch nie war und viele Unternehmen aus ganz unterschiedlichen Branchen versuchen, um fast jeden Preis ein digitales Standbein aufzubauen. Das mag aus der Sicht dieser Unternehmen richtig sein, erhöht allerdings das Risiko zu hoher Kaufpreise. Auch deshalb ist es für uns eine Voraussetzung bei Übernahmen, dass wir neben dem Kaufpreis strategisch und operativ einen Mehrwert in eine Übernahme oder Partnerschaft einbringen können.

INTERVIEWS

Andreas Etter
Managing Partner, Investnet

Mit der voranschreitenden Digitalisierung befindet sich auch die Schweizer Medienbranche im Wandel und zwingt Medienunternehmen zum Umdenken. Welche Entwicklungen haben aus Ihrer Sicht die Branche in der jüngeren Vergangenheit am stärksten geprägt?

Durch die im Rahmen von Web 2.0 geschaffenen Möglichkeiten können sich Interessenten über die User Experience anderer Kunden informieren und diese in ihre Kaufentscheidung einfliessen lassen. Im Retailgeschäft sind daher Showrooming, d.h. die Nutzung des Point of Sale als Showroom für die Entscheidungsfindung des Kunden, Personalisierung und eine einheitliche Brand Experience über alle On- und Offline-Kanäle die aktuellen Herausforderungen.

Dazu gehört auf der einen Seite, dass bei stark nachgefragten Produkten und Dienstleistungen enorme Massen an Informationen, Meinungen und Feedbacks vorhanden sind. Auf der anderen Seite mangelt es bei kleineren und eventuell weniger spezialisierten Anbietern an solchen Feedbacks, was eine angebotene Leistung teilweise als «verdächtig» erscheinen lässt. Hier schliessen sich die Leistungen der FirmenABC-Gruppe und von JLS DIGITAL nahtlos an: KMU werden durch die FirmenABC im Internet nicht nur auffindbar, sondern durch Empfehlungen einer Redaktion und Kundenfeedbacks ins rechte Licht gerückt. JLS DIGITAL konzipiert, realisiert und betreibt mit den Endkunden für ihre Firmenkunden umfassende Interaktions- und Kommunikationslösungen über alle physischen und digitalen Kanäle hinweg.

Daneben bietet die Digitalisierung in Verbindung mit Artificial Intelligence (AI) oder AI-ähnlichen Algorithmen jedoch auch die Möglichkeit, Marketingaktivitäten passgenau auf den individuellen Nutzer abzustimmen und durch den passenden Fit zwischen Angebot und Interessenslage des potenziellen Nachfragers die Wahrscheinlichkeit eines Geschäftsabschlusses zu erhöhen.

Weshalb ist es für Sie interessant, in dieser Branche aktiv zu sein?
Die oben beschriebene Problemlage wird in Zukunft zunehmen. Insbesondere KMU, die nicht über grosse Marketingbudgets verfügen, sind hier vor wachsende Herausforderungen gestellt. Wir glauben, mit zielgerichteten Investitionen in attraktive Unternehmen aus dem Bereich Digital Marketing Mehrwert schaffen zu können. Einerseits für die Unternehmen, die vom Management-Know-how und dem Netzwerk unserer Investnet Vereinsmitglieder profitieren. Andererseits natürlich für unsere Vereinsmitglieder selbst, die mit ihren Investitionen letztlich am Mehrwert partizipieren.

Sie haben sich im vergangenen Jahr von Ihrer Beteiligung an JLS DIGITAL, einer Agentur für Digitalmarketing mit 65 Experten, getrennt. Was waren die Beweggründe dafür? Wenige Monate davor wurde Ihr Engagement bei der FirmenABC Marketing GmbH, einer führenden Empfehlungsmarketing-Agentur, bekannt. Wie geht dies zusammen?
Unser Geschäftsmodell sieht i.d.R. die Akquisition und Weiterentwicklung von Unternehmen auf Zeit vor. Wenn wir eine Wachstumsstrategie erfolgreich umgesetzt haben und wir die Grenze unserer Möglichkeiten, zu massgeblichem Wachstum beizutragen, erreicht haben, wollen wir den erzielten Mehrwert auch realisieren. Dies geschieht in enger Abstimmung mit unseren Investoren und hier insbesondere mit den Branchenexperten, die eine Bedingung für das Zustandekommen einer Beteiligung seitens Investnet Investoren sind.

JLS DIGITAL hat sich unter der Eigentümerschaft von Investnet durch den erfolgreichen Ausbau des Kommunikationsgeschäfts und die Akquisition und Integration des Individualsoftwareanbieters MONS Consulting aus Zürich stark weiterentwickelt. Heute ist JLS DIGITAL in der Lage, seinen Unternehmenskunden massgeschneiderte, umfassende Lösungen anzubieten, die den neuen Informations- und Kommunikationsansprüchen der Endkunden in unserer digitalisierten Welt gerecht werden. Unter der neuen Eigentümerschaft kann das nun hervorragend aufgestellte Unternehmen nachhaltig und erfolgreich weiterentwickelt werden. Bei FirmenABC sehen wir durch das in unserem Investorenkreis vorhandene Know-how sowie die internationalen Netzwerke noch grosses Potenzial, das wir gemeinsam mit den Gründern und den Mitarbeitern in den nächsten Jahren umsetzen wollen.

Ist es für eine Firma ein Vorteil, im Besitz eines Finanzinvestors zu sein, wenn sich die Branche und das Umfeld schnell verändern?

Es ist nicht grundsätzlich ein Nachteil, wenn ein Unternehmen NICHT im Besitz eines Finanzinvestors ist. Allerdings haben Finanzinvestoren typischerweise Stärken, die in Zeiten rascher und umfangreicher Veränderungen definitiv einen Vorteil darstellen. Dazu gehört der Zugang zu liquiden Mitteln oder Erfahrungen mit «Dos und Don'ts» aus verschiedenen Unternehmen und oftmals unterschiedlichen Branchen. Dieses Know-how ist bei eigentümergeführten Unternehmen nicht zwangsläufig vorhanden. Bei diesen Unternehmen ist hingegen der unternehmerische Zugang unter Umständen grösser als bei klassischen Finanzinvestoren – ein unschlagbarer Vorteil.

Wir bei Investnet kombinieren durch unser Geschäftsmodell beide Welten: Wir haben wie ein typischer Finanzinvestor genügend «Dry Powder», d.h. freie liquide Mittel, die ein schnelles Agieren ermöglichen, zum Beispiel ein Zukauf zu einer bestehenden Beteiligung, um einen Wettbewerbsvorteil zu erreichen. Gleichzeitig haben wir durch unser «Lead-Investoren-Modell», das die Einbindung unserer Investoren in das Organigramm unserer Beteiligungen (üblicherweise als VR-Präsident) vorsieht, erstklassige unternehmerische Expertisen von ausgewiesenen Branchenexperten, die mit eigenem Geld voll ins Risiko gehen – die Definition eines echten Unternehmers.

Wie gehen Sie bei FirmenABC konkret vor, um Wachstum zu erzielen und nachhaltig erfolgreich zu sein?

Ohne hier zu viel von unserer Wertsteigerungsstrategie verraten zu wollen: Internationalisierung sowie organisches und anorganisches Wachstum in den bestehenden Märkten sind die Haupttreiber.

Wo sehen Sie die hauptsächlichen Herausforderungen für die FirmenABC und für die Branche generell?

Wie sich zeigt, ist es zunehmend schwierig, geeignete und leistungswillige Mitarbeiter zu finden. Das bestehende Team ist exzellent aufeinander eingestimmt, das Onboarding von weiteren Mitarbeitern, die für das weitere Wachstum unerlässlich sind, ist eine Herausforderung, die FirmenABC mit anderen Unternehmen unseres Portfolios teilt.

Sind weitere Akquisitionen in der Medien-/Werbebranche denkbar und falls ja, welche Art Firmen wären von besonderem Interesse?

Immer ein Thema sind Add-on-Akquisitionen zu den bestehenden Beteiligungen. Hierbei kommt es auf einen möglichst guten Fit an. Dies kann sowohl eine geografische Komplementarität sein als auch eine interessante Ausweitung des Produkt- und Leistungsspektrums, die für die FirmenABC-Kunden nutzenstiftend sein müssen. Ein simples Zukaufen von Umsätzen ohne vorhandene Synergiepotenziale ist uns zu wenig.

Aber selbstverständlich sind wir als Investnet auch weiterhin mit offenen Augen auf dem Markt unterwegs und würden weitere Akquisitionen tätigen, wenn sie zu unserem Geschäftsmodell passen.

Wie beurteilen Sie die Preisentwicklung für Übernahmen in diesem Bereich?

Es ist generell – nicht nur in der Medien- und Werbebranche – festzustellen, dass die Bewertungen für Unternehmen sehr hoch sind. Dies stellt uns (und andere Käufer) vor grosse Herausforderungen: Einerseits wollen wir für unsere Investoren interessante Deals abwickeln. Andererseits wollen wir dies auch nicht um jeden Preis tun. Dadurch, dass unsere Investoren ihre Investitionsentscheidungen selbst treffen und dann auch ihr eigenes Geld investieren, haben wir ein sehr gut funktionierendes Korrektiv gegen Überbewertungen. Generell liegen sehr klare Vorstellungen darüber vor, was ein Unternehmen wert ist und was nicht – dies gilt insbesondere für den Lead Investor, der ja aus der Branche des Ziel-Unternehmens kommt.

ZUSAMMEN-
FASSUNG
UND AUSBLICK

Betrachtet man den M&A-Markt über alle Branchen hinweg, bewegten vor allem Motivationen wie Marktanteilsgewinne, Synergiepotenziale und Wissenstransfers den M&A-Markt. In Bezug auf den Wirtschaftszweig Medien spielten 2017 im Rahmen der Digitalisierung in erster Linie Synergiepotenziale bei der Weiterentwicklung von neuen Technologien und Kostenvorteile eine grosse Rolle. Dies führte zu einer Konsolidierung im Medienmarkt. Ausserdem waren Finanzinvestoren im letzten Jahr aktiver. Vereinzelt dringen auch branchenfremde Player auf den Markt. Diese sichern sich damit beispielsweise Zugriff auf Vermarktungsplattformen und digitale Netzwerke, um ihre Produkte zu präsentieren und eine Interaktionsmöglichkeit mit ihren Kunden zu erhalten.

Aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung, neuer Technologien sowie sinkenden Anzeigen- und Werbeeinnahmen der Printmedien ist die Branche auf der Suche nach neuen Geschäftsmodellen, um künftige Ertragspotenziale zu erschliessen. Der mit der Digitalisierung einhergehende Investitionsdruck führt zu Zusammenschlüssen von Unternehmen resp. einer Konsolidierung der Branche.

Mit der No Billag-Initiative wurde die Debatte rund um die Gebührenergebung und -verteilung lanciert. Trotz Ablehnung der Initiative hat die medienpolitische Diskussion Auswirkungen auf die Schweizer Medienlandschaft, insbesondere auf die SRG. Bei der SRG wird wohl der Reformdruck trotz angekündigten Massnahmen hoch bleiben. Neben der Neuorientierung der SRG dürfte von der politischen Seite auch die allfällige Schaffung eines neuen Mediengesetzes zu anhaltenden Unsicherheiten bei der Ausgestaltung der Rahmenbedingungen für die Medienbranche führen.

Angesichts dieser Herausforderungen gehen wir auch im kommenden Jahr von einem dynamischen Marktumfeld und zunehmend verschwimmenden Grenzen zwischen den Branchen aus.

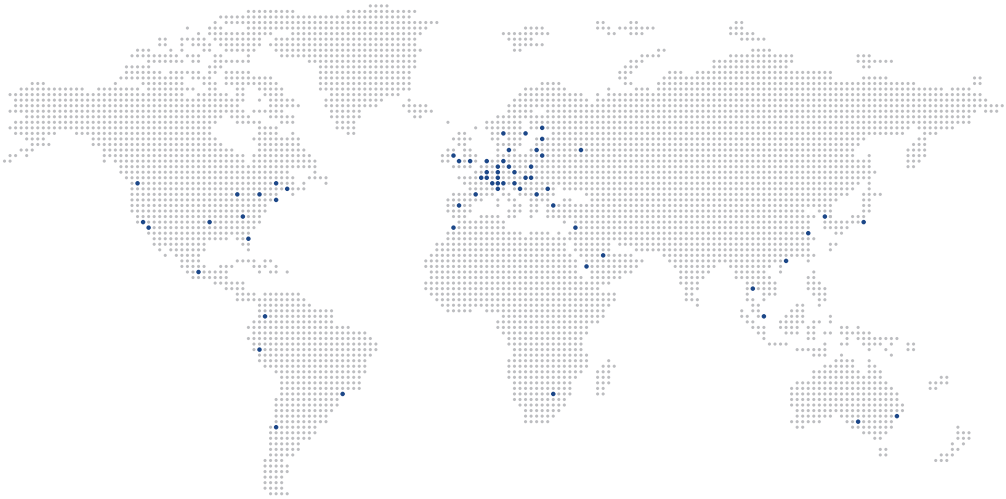
ÜBER OAKLINS SWITZERLAND

Seit 1995 unterstützen unsere Berater Unternehmen und Unternehmer bei M&A-Themen und Corporate-Finance-Projekten. Als Teil von Oaklins vereinen wir die Erfolgsfaktoren einer lokal verankerten M&A-Boutique, wie erfahrungsbasierte und unternehmerische Beratung nahe beim Kunden, mit den Möglichkeiten einer globalen Organisation. Oaklins verfügt über ausgewiesene Experten in den wichtigsten Branchen weltweit. Dies ermöglicht es uns, auch im Segment der mittelgrossen Transaktionen globale Branchenspezialisten beizuziehen und damit Kunden ein Professionalitätsniveau zu bieten, das bisher nur den grössten Transaktionen vorbehalten war. So schafft Oaklins einen grossen Mehrwert für unsere Kunden.

Unsere Experten kennen die Trends, Chancen und Risiken in verschiedenen Industrien weltweit. Wir agieren global und haben Zugang zu Expertenwissen aus 5'000 erfolgreichen Transaktionen sowie einem Käufer- und Verkäuferuniversum auf jedem Kontinent. So können wir unsere Kunden sowohl bei der globalen Partnersuche als auch bei der grenzüberschreitenden Expansion unterstützen.

Oaklins SWITZERLAND

Oaklins – unsere Standorte rund um die Welt



Das professionelle Expertenteam von Oaklins Switzerland bietet eine integrierte Beratung bei Transaktionen. Unsere Kunden profitieren von einem breiten Leistungsangebot, das auf der Mehrfachausbildung unserer Experten und ihrer professionellen Arbeitsweise aufbaut. In allem, was wir tun, orientieren wir uns an den Anliegen und spezifischen Bedürfnissen unserer Kunden. Eine Liste unserer Referenzen ist unter www.oaklins.com/ch/de/deals.html verfügbar.

Wir unterstützen Sie in allen Bereichen einer Transaktion.

Unsere Dienstleistungen

M&A Sell-Side

- Unternehmensverkauf
- Nachfolgeregelungen
- Spin-offs
- Management Buy-out
- Fit for Sale

Unser lokales Team ist für Sie da und unterstützt Sie bei Ihrer Transaktion, um für Sie den richtigen Partner zu finden und Ihre Zielsetzungen optimal zu erreichen.

M&A Buy-Side

- Unternehmenskauf
- Mergers
- Kooperationen / Joint Ventures
- Öffentliche Übernahmen

Oaklins verfolgt einen globalen Ansatz bei der Unterstützung Ihrer Akquisitionsstrategie. Wir setzen unsere Branchenkenntnisse und unsere Kreativität wirksam ein, um die besten Targets mit den höchsten Synergien für Sie zu finden.

Corporate Finance

- Due Diligence
- Unternehmensbewertung
- Fairness Opinions
- Purchase Price Allocation
- Financial Modeling

Unser Leistungsausweis umfasst unter anderem massgeschneiderte Financial Due Diligence, Unternehmensbewertungen, PPA, Bewertungen von immateriellen Gütern sowie Financial Modeling.

Growth Equity & ECM

- Kapitalbeschaffung
- (Re-)Finanzierungen
- Finanzielle Restrukturierung

Oaklins unterstützt Unternehmen und Aktionäre bei der Kapitalbeschaffung von öffentlichen oder privaten Investoren zu den besten Konditionen. Unsere Experten verfügen über langjährige Kontakte zu Family Offices, Finanzinvestoren und institutionellen Anlegern und kennen deren Auswahlkriterien bestens.

Case Study Goldbach Group

Im Zuge des öffentlichen Übernahmeangebots von Tamedia an die Aktionäre der Goldbach Group AG, welches Anfang Februar eingereicht wurde, erstellte Oaklins Switzerland im Auftrag des Verwaltungsrats der Goldbach Group eine Fairness Opinion zur Beurteilung der finanziellen Angemessenheit des Angebots in Einklang mit den Anforderungen der Übernahmekommission (vergleiche auch die Homepage der Übernahmekommission unter http://www.takeover.ch/). Der Verwaltungsrat stützte seine Empfehlung an die Aktionäre über die Annahme des Angebots auf die Fairness Opinion von Oaklins.

Bei diesem Projekt konnte Oaklins sowohl die langjährige Bewertungserfahrung als auch die vorhandene Medienkompetenz einbringen, wodurch in effizienter Weise und in kürzester Zeit ein Bewertungsgutachten erstellt werden konnte, welches sowohl die Eigenschaften des Unternehmens als auch das Marktumfeld angemessen berücksichtigt.

Oaklins SWITZERLAND

Oaklins Binder AG
info@ch.oaklins.com
www.oaklins.ch

Oaklins – Zürich, Bern, Basel und 60 weitere Standorte weltweit.

Zürich
Lintheschergasse 15
8001 Zürich

Tel. +41 44 268 45 35

Bern
Spitalgasse 32
Postfach
3001 Bern
Tel. +41 31 326 18 18

Basel
Sternengasse 6
4051 Basel

Tel. +41 61 271 88 44

Oaklins is the collective trade name of independent member firms affiliated with Oaklins International Inc. For details of the nature of affiliation, please refer to www.oaklins.com/legal.

© 2018 Oaklins. All rights reserved.