

Cornelius Geber

# Flaute im M&A-Markt

Vergangenes Jahr fädelte der prominente Dealmaker eine der größten europäischen Private-Equity-Übernahmen der Logistikbranche ein. Bei DB Schenker rät er der Bahn in der aktuellen Marktlage zu einer anderen Strategie als dem Verkauf.

Christoph Schlautmann Berlin

Erst galt Cornelius Geber als rechte Hand von Speditions-Milliardär Klaus-Michael Kühne im schweizerischen Schindellegi; seit anderthalb Jahren gelten die Mühlen des Hamburger Übernahmeexperten einem Wettbewerber aus Westfalen. Der 71-Jährige soll im Beirat des Bocholter Konzerns Duvenbeck geeignete Übernahmeziele sondieren. Duvenbeck ist der zweitgrößte Logistikdienstleister der Autobranche in Deutschland hinter DHL. „Nach der Mehrheitsübernahme durch Waterland wollen wir das Unternehmen strategisch weiterentwickeln, auch durch Zukäufe“, sagte Geber dem Handelsblatt. Doch sein Wirken verlief bislang ergebnislos.

„Die finanzstarken Container-Redereien haben den Markt leer gefegt“, begründet Geber die Flaute. Man leide zudem unter einem „anspruchsvollen Umfeld“, klagt Geber, der mit seiner CG Beteiligungs- & Management GmbH auch für andere Firmenkunden M&A-Gelegenheiten sucht.

## Duvenbeck soll durch Zukäufe wachsen

Beauftragt von Firmeninhaber Thomas Duvenbeck hatte Geber den Anteilsverkauf an die niederländische Private-Equity-Firma Waterland selbst eingefädelt – als selbstständiger Senior Advisor der M&A-Beratung MCF. Im Frühjahr 2022 übernahm Waterland nach Gebers Sondierungen 70 Prozent an dem Logistikdienstleister, der für Autohersteller wie Volkswagen, Mercedes, BMW, den Mährescher-Hersteller Claas sowie Zulieferer wie Johnson Controls Lager betreibt und Lkw-Transporte organisiert.

Mit schätzungsweise einer halben Milliarde Euro Transaktionsvolumen – inklusive der Übernahme von Verbindlichkeiten – galt der Deal als größte europäische Private-Equity-Übernahme

in der Logistikbranche der vergangenen zwei Jahre. Zur genauen Summe äußerten sich die beteiligten Parteien nicht. Geber spricht nur von einem „sehr attraktiven Preis für den Verkäufer“, obwohl Pandemie und Chipmangel in der Autoindustrie „zum Verkaufszeitpunkt den Deal belasteten“.

Nach dem Verkauf des Konzerns mit knapp 6000 Mitarbeitern stieg der Jahresumsatz von 729 auf 944 Millionen Euro. Begnügen wollen sich die neuen Besitzer damit allerdings nicht. Laut Handelsregister investierten sie zusätzliches Beteiligungskapital in den westfälischen Speditionskonzern, das nun nach Auskunft von Waterland für Wachstum genutzt werden soll. „Dazu gehört eine internationale Expansion durch Akquisitionen“, teilte Waterland schon kurz nach dem Einstieg mit.

Doch die Suche nach geeigneten Übernahmezielen in der Logistik gestaltet sich schwieriger als gedacht. Aufseiten der Finanzinvestoren herrsche wegen der stark gestiegenen Finanzierungskosten Zurückhaltung bei größeren Transaktionen, sagt Geber. „Aktuell gibt es bei ihnen fast nur noch Zukäufe für bereits bestehende Assets.“ Der Anteil von Finanzinvestoren an den Übernahmen in der Transportbranche sank 2023 auf 33 Prozent, zu vor waren es 55 Prozent gewesen.

Die M&A-Aktivitäten im Transport- und Logistiksektor sind in der ersten Hälfte des Jahres eingebrochen, auf den niedrigsten Stand seit zehn Jahren. Das zeigt eine Mitte Oktober veröffentlichte Studie der Unternehmensberatung PwC. Im dritten Quartal ging es mit dem Abwärtstrend weiter. „Setzt sich dieser Trend im vierten Quartal fort“, sagt PwC-Experte Ingo Bauer, „werden die M&A-Aktivitäten im Jahr 2023 so gering ausfallen wie zuletzt im Jahr 2008.“

Höhen und Tiefen im Übernahme-geschäft ist Geber freilich gewohnt, der bis zur Jahrtausendwende Mitglied der

Geschäftsleitung von Kühne + Nagel International verantwortlich war und der deutschen Landesgesellschaft in Hamburg vorstand. Danach gestaltete Geber im Auftrag von BC Partners den Börsenabschied des im MDax gelisteten Armaturenherstellers Grohe. Für Blackstone nahm er wenig später Celanese vom Parkett. Im MDax war der ehemalige Hoechst-Ableger mit 4,5 Milliarden Euro bewertet worden.

Doch nicht jedes Vorhaben gelang. Im Auftrag von Blackstone bemühte sich der Hamburger um die Übernahme von TNT Logistics, die dann der New Yorker Finanzinvestor Apollo übernahm. Mit der Deutschen Beteiligungs AG, deren größter Aktionär der Drogenunternehmer Dirk Roßmann ist, misslang Geber der Versuch, den österreichischen Paketdienst Transflex zu erwerben.

## M&A-Experte ist zuversichtlich für das kommende Jahr

Für 2024 ist Geber hoffnungsvoll: „Das Geschäft wird sich im kommenden Jahr normalisieren“, glaubt er. Inzwischen gebe es wieder Verkaufsmandate von mittelständischen Speditionen, die auf der Schwelle zum Konzern sind. „Viele Familieneinhaber machen sich aktuell massiv Sorgen wegen der politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen“, berichtet er. „Der Bedarf für strategische Partnerschaften bis hin zum Komplettverkauf ist daher groß.“

Auf der Käuferseite herrsche allerdings weiter Zurückhaltung, viele Investoren seien anspruchsvoller geworden, sagt Geber. „Nur wer den Private-Equity-Investoren gleichzeitig eine strategische Perspektive bis hin zum späteren Exit mitliefert, hat als Verkäufer noch eine Chance, einen attraktiven Preis zu erzielen.“

Am möglicherweise größten Firmenverkauf im deutschen Logistikmarkt will sich der Hamburger M&A-Veteran daher nicht beteiligen: dem an-

visierten Verkauf des auf zehn bis 15 Milliarden Euro geschätzten Speditionskonzerns DB Schenker durch die Deutsche Bahn. „Private-Equity-Firmen dürften zurzeit ohne Einbindung eines bedeutenden Strategen kaum Chancen haben“, glaubt Geber.

Zur Zurückhaltung mahnen auch negative Erfahrungen aus jüngerer Vergangenheit – insbesondere bei direkten Konkurrenten. So schluckte der US-Konzern Fedex vor sieben Jahren den niederländischen Wettbewerber TNT Express für 4,4 Milliarden Euro und verlor in der Folge viele Kunden, die zuvor beide Dienste genutzt hatten und nach dem Zusammenschluss aus Furcht vor Abhängigkeit von einem einzelnen Unternehmen Aufträge an Konkurrenten vergaben.

Auch nach der milliarden schweren Übernahme des Schweizer Speditionskonzerns Panalpina durch den dänischen Wettbewerber DSV 2019 sei nicht alles rund gelaufen, berichtet Geber. „Wichtige Leistungsträger quittierten den Job, Kunden gingen verloren und das Luftfrachtgeschäft insbesondere in Deutschland war dadurch stark rückläufig.“

Geber hält es zudem für fraglich, ob auf die vielen Zukäufe der großen Container-Redereien nicht schon bald erste Trennungen folgten. Viele Seefahrt-konzerne wie Maersk, MSC und CMA CGM hatten während der Pandemie ihre Milliarden-gewinne in Zukäufe reinvestiert. Dadurch bieten sie ihren Unternehmenskunden nun vollständige Lieferketten vom Werkstor bis zur privaten Haustür an. Doch diese Strategie muss sich erst noch bewähren. „Wenn den Redereien der geplante One-Stop-Shop in der Umsetzung nicht gelingt, werden wir bei fallenden Renditen in der Schifffahrt wieder Verkäufe sehen“, erwartet Geber.

Vielleicht klappt es ja dann doch noch mit den lang erwarteten Zukäufen der Waterland-Tochter Duvenbeck.



**Cornelius Geber:** Auf der Suche nach geeigneten Übernahmezielen in der Logistikbranche.

**Autobahn-Rastplatz:** Wegen steigender Finanzierungskosten nehmen Finanzinvestoren derzeit Abstand von größeren Übernahmen.



imago images/lochen back

**NEU**

## Der M&A-Podcast Handelsblatt Deals



Ab dem 22. Februar berichten Corporate-Finance-Korrespondent Arno Schütze und Redakteurin Nele Dohmen über aktuelle Fusionen, Börsengänge und Deals, die die Wirtschaft in Deutschland und der Welt bewegen.

Alle 14 Tage neu.

Jetzt Reinhören:  
[handelsblatt.com/deals](https://handelsblatt.com/deals)



Und überall, wo es Podcasts gibt.



**Handelsblatt**  
Substanz entscheidet.