

Vorteile für Käufer und Verkäufer

Über 90 % aller Unternehmen sind in Familienhand. Schätzungen zufolge werden jedes Jahr rund 5000 Betriebe an Nachkommen oder Dritte übergeben. Meist setzt sich der Eigentümer zur Ruhe oder er zieht sich aus gesundheitlichen Gründen zurück. Laut Studien wird gut die Hälfte der Unternehmen (50 %) in der eigenen Familie übertragen. Knapp 30 % gehen im Rahmen eines «Management-Buy-In» (MBI) an externe Kaufinteressenten oder an andere Unternehmen. Etwa 20 % werden in einem «Management-Buy-Out» (MBO) an (oft leitende) Mitarbeiter verkauft.



Rolf Brunner

Die Übertragung muss häufig finanziert werden, wenn ein Unternehmen in der Familie nicht verschenkt, sondern veräußert wird, beispielsweise, weil die Altersversorgung des Unternehmers anders nicht gesichert wäre oder wenn entferntere Verwandte die Nachfolge antreten oder falls die steuerlichen Belastungen höher wären als die Finanzierungskosten des Verkaufs.

Komplexe Transaktion

Neben Einigung auf einen Kaufpreis für das Unternehmen ist dessen Finanzierung der zentrale Punkt der meisten Übergaben. Dank des Umfeldes von niedrigen Zinsen und des vermehrt verfügbaren Beteiligungskapitals, war und ist der Generationenwechsel relativ günstig finanzierbar. Dennoch werden von Existenzgründern, die sich für eine Nachfolge interessieren, die Herausforderungen der Finanzierung oft als Hemmnis genannt. Überdies ist der Kauf einer Firma in der Regel eine komple-

xe Transaktion, die in der Praxis oft mit einem hohen Anteil Fremdkapital einhergeht und Risiken für den Nachfolger sowie für den Finanzierungspartner birgt. Zudem fordern die Banken heute mehr Sicherheiten als noch vor einigen Jahren.

Finanzierungslaufzeiten

Schon in der Vorbereitung der Akquisition gilt es, die Kompetenzen zu bündeln. Dabei ist die Unternehmung präzise zu bewerten, um allfällige verdeckte Risiken zu erkennen. Dies erlaubt, einen möglichen Kaufpreis realistisch einzuschätzen. Eine optimale Finanzierungsstruktur vergrößert den strategischen Spielraum, sowohl für den Übernehmenden, den Übergebenden sowie aber auch für die Unternehmung selber. Dabei sind längerfristige Finanzierungslaufzeiten ebenso zu berücksichtigen wie vertragliche Vereinbarungen («Covenants») der Nachfolgefiananzierung. Ferner geht es darum, die verschiedenen Ziele und Interessen von Übergebenden, Übernehmenden, Banken, etc. zu homogenisieren und auf das gemeinsame Ziel auszurichten. Die Absicht soll darin bestehen, die am Prozess beteiligten Parteien koordinativ eng zu bündeln und gemeinsames Know-How auszubauen.

Anhand des erprobten Strategie-Quartetts der Continuum AG werden die vielfältigen Interessen und Bedürfnisse erfragt, behandelt und massgeschneiderter Lösungen zugeführt.

Text: Rolf Brunner, Partner und Mitglied des Verwaltungsrates der Continuum AG

Zur Person

Rolf Brunner ist Partner und Verwaltungsrat bei der Continuum AG, einem unabhängigen Beratungsunternehmen mit Standorten in St.Gallen und Zürich.