



Strukturiert zur erfolgreichen Nachfolgeregelung

Text und Fotos: Business Transaction

Gemäss aktuellen Studien der Universität St.Gallen beschäftigt sich gegenwärtig jedes fünfte Schweizer KMU mit der Unternehmensnachfolge. Vorbei sind die Zeiten, wo der Sohn oder ein anderes Familienmitglied automatisch die Nachfolge des scheidenden Inhabers antrat. Denn in der heutigen Zeit können immer weniger Unternehmen familienintern übergeben werden.



Grundsätzlich kann aber Entwarnung gegeben werden. Gesunde Schweizer KMU sind gefragt wie noch nie. Der Transaktionsprozess ist jedoch mit einigen Herausforderungen verbunden. Nicht nur wollen die Inhaber ihr Unternehmen einem kompetenten Käufer übergeben, der die Firma erfolgreich weiterführt, sondern auch einen angemessenen Preis für ihr Lebenswerk erhalten. Beides ist durchaus möglich. Die Erfahrung zeigt, dass das Durchlaufen von klar definierten Prozessschritten für einen erfolgreichen Nachfolgeprozess entscheidend ist.

Mit einer guten Vorbereitung in den Transaktionsprozess starten

Nachdem der Entschluss gefasst worden ist, die Firma an einen externen Nachfolger zu übergeben, muss der bevorstehende

Unternehmensverkauf gut vorbereitet werden. Nur wenn ein solides Fundament vorhanden ist, kann guten Mutes in den Transaktionsprozess gestartet werden. Dementsprechend ist es unabdingbar, dass in der Startphase die Zahlen und Fakten des Unternehmens zusammengetragen werden, um so die Ist-Situation der Firma in Form einer Verkaufsdokumentation zu erarbeiten. Eine gut dokumentierte und aktuelle Buchhaltung ist dafür eine Voraussetzung. Die fachgerechte Aufbereitung der Daten ist essenziell für eine marktnahe Unternehmensbewertung sowie eine erfolgreiche Käuferansprache.

Durch die richtige Ansprache eine grosse Käuferbasis generieren

Ein wichtiger Erfolgsfaktor beim Firmenverkauf ist, eine möglichst passende Käufer-

basis zu generieren und diese auf geeigneten Wegen anzusprechen. Wichtig bei der Suche nach dem passenden Käufer ist, dass so diskret wie möglich vorgegangen wird. Daher sollte eine Firmendokumentation nur gegen eine unterzeichnete Vertraulichkeitserklärung zur Verfügung gestellt werden. Denn Gerüchte über den möglichen Verkauf des Unternehmens können die verschiedenen Anspruchsgruppen erheblich verunsichern und unnötige Unruhen im und rund um das Unternehmen auslösen.

Die Interessenten selektieren

Sobald ein potenzieller Käufer konkretes Interesse signalisiert, empfiehlt es sich, ein Interessensbekundungsschreiben einzufordern. Dieses Schreiben umfasst die Käufervorstellung und dessen Kaufmotivation. Dadurch werden eine erste Triage vor- ▶

genommen und Leerläufe vermieden. Wenn keine Zweifel an den Absichten des Interessenten bestehen, sollten sich die Parteien persönlich kennenlernen. Dieses Treffen bietet dem Interessenten die Gelegenheit, vertiefte Fragen zum Unternehmen zu stellen. Neben den harten Fakten spielen auch zwischenmenschliche Aspekte eine Rolle, denn eine gegenseitige Sympathie ist die Basis einer jeden Beziehung. Zudem ist es wichtig, gleich zu Beginn im Prozess Vertrauen aufzubauen und Transparenz zu schaffen.

Bei der Verhandlung die Transaktion konkretisieren

Sind die Transaktionsparteien nach der Selektionsphase immer noch gewillt den Prozess der Firmenübernahme fortzuführen, erfolgt ein unverbindliches Angebot des Käufers. Dabei soll unter anderem zum Kaufpreis, Zahlungsmodus, gewünschten Übernahmzeitpunkt und zu der Einarbeitungszeit Stellung genommen werden. Anhand dieser vier Kernpunkte kann der Verkäufer einschätzen, ob der aktive Eintritt in Verhandlungen mit dem jeweiligen Kandidaten Sinn ergibt. Das unverbindliche Angebot sollte möglichst früh im Prozess eingeholt werden, um einerseits die Seriosität des Käufers abzuschätzen und andererseits divergierenden Vorstellungen frühzeitig zu begegnen. Ist eine Einigkeit in den wesentlichen Punkten erzielt, sollte der Käufer die Möglichkeit haben, die Räumlichkeiten des Unternehmens zu besichtigen und eine Sorgfaltspflichtprüfung – die sogenannte Due Diligence, bei welcher dem Käufer Einsicht in sämtliche Firmenunterlagen gewährt wird – durchzuführen.

Die Transaktion richtig abschliessen

Kommt es zum Kaufvertrag, geht es in die entscheidende Phase, welche immer aus einem Verpflichtungs- und einem Verfügungsgeschäft besteht. Mit der Unterzeichnung des Kaufvertrages gehen die Parteien das Verpflichtungsgeschäft ein, wobei eine Kaufpreisanzahlung die Verbindlichkeit des Kaufvertrages unterstreicht. Mit dem Vollzug (Verfügungsgeschäft) geht schliesslich das Eigentum an den Aktien, Stammanteilen oder ausgewählten Aktiven auf den

Käufer über. Dabei spielt die Struktur der Transaktion eine wesentliche Rolle. In der Praxis wird bei KMU-Nachfolgen meist der Share-Deal angewandt, in dem der Vertragsgegenstand klar auf die Aktien oder Stammanteile des Transaktionsobjekts eingegrenzt wird. Der Käufer übernimmt so das gesamte Grundkapital des Unternehmens und wird somit zum Eigentümer der Firma. Im Kaufvertrag müssen demnach die zu verkaufenden Anteile und deren Anzahl, Art und Nennwert bezeichnet und als Vertragsgegenstand eingesetzt werden. Demgegenüber ist der Vertragsgegenstand beim Asset-Deal ungleich umfangreicher. Die zu verkaufenden Aktiven müssen einzeln umschrieben werden und es kann sich je nach Unternehmensgrösse um eine beachtliche Aufzählung handeln.

Mit professioneller Hilfe zur erfolgreichen Nachfolgeregelung

Eine Unternehmensnachfolge ist eine hochkomplexe und auch emotionale Angelegenheit und will professionell durchgeführt werden. Daher stellt die Möglichkeit, auf einen externen Transaktionsspezialis-

ten wie die Business Transaction AG zurückzugreifen, eine erhebliche Entlastung des Unternehmers dar. Zunächst einmal gestaltet eine solche Fachkraft den Nachfolgeprozess wesentlich strukturierter und zielführender und hält dem Unternehmer dabei jederzeit den Rücken frei, damit sich dieser auf das Tagesgeschäft fokussieren kann. Darüber hinaus kann ein Nachfolgeberater nicht nur hochemotionale Situationen entschärfen und Lösungswege aufzeigen, sondern mit einem qualifizierten Käufernetzwerk eine Vielzahl an potenziellen Käufern generieren, um so den höchstmöglichen Preis zu erzielen.

Über den Autor

Fabian Rudin ist Gründungspartner der Business Transaction AG in Zürich, die auf die gesamte Abwicklung von Unternehmenstransaktionen im KMU-Bereich spezialisiert ist. Mit über 200 erfolgreich verkauften Unternehmen gehört Business Transaction zu den führenden Anbietern in der Schweiz. ■

businesstransaction.ch/

Eine gut dokumentierte und aktuelle Buchhaltung ist eine Voraussetzung für den Transaktionsprozess

