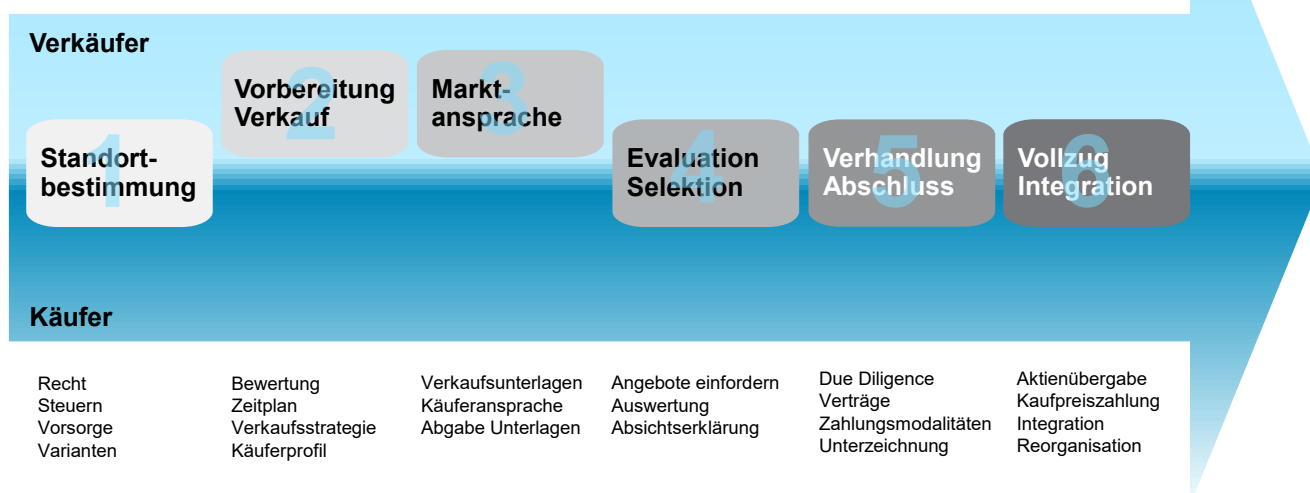


Firmennachfolge: Ein Leitfaden für Unternehmer

Die Unternehmensnachfolge ist für viele Unternehmer ein zentrales Thema, welches weitreichende strategische, finanzielle und persönliche Herausforderungen mit sich bringt. Eine frühzeitige und strukturierte Planung ist entscheidend für einen erfolgreichen Übergang und die Sicherung des Lebenswerks. Dieser Leitfaden bietet Ihnen - als Unternehmer, der sich bereits Gedanken über eine Nachfolge gemacht hat - einen fundierten Überblick über die wichtigsten Schritte eines Nachfolge-Prozesses. Wir zeigen den typischen Ablauf in sechs Phasen, welcher Ihnen Orientierung gibt, obwohl jede Nachfolge individuell ist. Ziel ist es, die Komplexität und die nötigen Schritte verständlich zu erklären.

Die sechs Phasen des Nachfolge-Prozesses



1. Phase: Standortbestimmung

Am Anfang jeder Unternehmenstransaktion stehen strategische Überlegungen. Für Verkäufer stellen sich zum Beispiel folgende Fragen:

- Ist eine Nachfolgeregelung angedacht?
- Gehört ein bestimmter Geschäftsbereich nicht mehr zum Kerngeschäft?
- Wird die geforderte Rendite nicht erwirtschaftet?
- Stehen erhebliche Investitionen an, die der derzeitige Eigentümer nicht tragen kann oder will?
- Besteht die Notwendigkeit zur Schuldentilgung?

Käufer fragen sich unter anderem:

- Passt das Unternehmen zur eigenen strategischen Ausrichtung?
- Welche Synergien können sich ergeben?

Die Entscheidung für eine Transaktion ist somit das Ergebnis einer tiefgehenden Analyse der eigenen Unternehmensstrategie und der Marktgegebenheiten.

Die Planung ist von entscheidender Bedeutung, insbesondere wenn ein Geschäftsbereich aus einer grösseren Organisation herausgelöst werden soll. Zudem müssen rechtliche Aspekte und steuerliche Folgen frühzeitig geklärt werden, um das Verkaufsobjekt «verkaufsfähig» zu machen.

Ziele Phase 1

- Offene Fragen zu Recht und Steuern geklärt (z.B. Umstrukturierung)
- Firma verschlankt und verkaufsfähig gemacht
- Strategie definiert

2. Phase: Verkaufsvorbereitung

Bevor der eigentliche Verkaufsprozess beginnt, ist eine umfassende Verkaufsvorbereitung unerlässlich. Hierbei geht es darum, die vorhandene Datenbasis zu analysieren, Informationsdefizite zu erkennen und zu beheben. Potenzielle Käufer werden eine detaillierte Prüfung (Due Diligence) durchführen, wofür der Verkäufer eine umfassende Datensammlung über das Verkaufsobjekt in einem Datenraum zur Verfügung stellen muss. Diese Informationen umfassen

typischerweise Finanzen, Steuern, rechtliche Aspekte, operationelle und kommerzielle Themen, HR sowie IT.

Aufgrund der Unterlagen werden ein anonymes Kurzprofil, ein ausführliches Unternehmensprofil und ein Käuferprofil erstellt. Die Kaufpreiserwartungen werden in dieser Phase oft mit einer detaillierten Unternehmensbewertung geschärft, oft unter Berücksichtigung weiterer Punkte wie mögliche Weiterbeschäftigung des Inhabers, Mieteinnahmen aus selbst gehaltener Immobilie oder die Verzinsung eines allfälligen Verkäuferdarlehens.

Ziele Phase 2

- Solide, betriebswirtschaftliche Informationsgrundlage erarbeitet
- Kaufpreiserwartung erstellt
- Käuferprofil erstellt und Marktansprache vorbereitet

3. Phase: Marktansprache (Verkaufs-/ Kaufprozess)

Das Verkaufsobjekt wird auf den Markt gebracht, um das Interesse potenzieller Käufer zu wecken. Dies beginnt oft mit

einem anonymisierten Teaser, der grundlegende Informationen über das Unternehmen liefert, ohne dessen Namen zu nennen. Bei weiterem Interesse erhalten potenzielle Käufer nach Unterzeichnung einer Vertraulichkeitserklärung ein detailliertes Unternehmensprofil (IM = Information Memorandum). Dieses Dokument enthält umfassende Angaben zu Produkten, Dienstleistungen, Märkten, Wettbewerbssituation, Finanzen und Management, die als Grundlage für eine unverbindliche Offerte dienen.

Ziele Phase 3

- Ansprache über bestehendes Netzwerk und Onlineplattformen
- Potenzielle Interessenten finden
- Erste Informationen zwischen beiden Parteien ausgetauscht

4. Phase: Evaluation/Selektion (Verkaufs-/Kaufprozess)

Die attraktivsten unverbindlichen Angebote führen zu einer Managementpräsentation und Betriebsbesichtigung, allenfalls gefolgt von einer detaillierten Due Diligence in der nächsten Phase. Alle Angebote werden miteinander verglichen und mit Verkäufer/Verkäuferin besprochen. Vor- und Nachteile werden entsprechend aufgelistet. Wenn möglich, wird die Eignung der nachfolgenden Person überprüft.

Die Finanzierung ist ein kritischer Aspekt jeder Unternehmenstransaktion und muss frühzeitig im Prozess bedacht werden. Neben der Deckung des

Kaufpreises müssen auch Mittel für die Kosten des Übergabeprozesses, die Integration des erworbenen Unternehmens, zukünftige Wachstumsfinanzierungen und eventuelle Restrukturierungen bereitgestellt werden. Die Anforderungen an die Finanzierung variieren stark je nach Käufertyp (siehe auch Unternehmensfinanzierung).

Ziel Phase 4

- Unverbindliche Angebote eingeholt und geprüft
- Geklärt, wer zur eventuellen Due Diligence zugelassen wird
- Klarheit haben, wie die Finanzierung stattfinden wird

5. Phase: Verhandlung/Abschluss

Während der Due Diligence erhalten die ausgewählten Interessenten Zugang zu einem Datenraum und können Fragen stellen, um die Annahmen zu prüfen und eine fundierte Informationsbasis für die Integration zu schaffen. Die Erkenntnisse aus der Due Diligence führen schließlich zu einer verbindlichen Offerte, welche die Grundlage für die weiteren Verhandlungen und den Kaufvertrag bildet.

Ein wichtiger Punkt ist die steuerliche und rechtliche Gestaltung der Transaktion. Dies beinhaltet u.a. folgende Fragestellungen:

- Welche Rechtsform ist geeignet für den Erwerb?
- Berücksichtigung von steuerlichen Verlustvorträgen.

- Optimale steuerliche Gestaltung der Finanzierungsstruktur.

Eine fundierte steuerliche Beratung ist in dieser Phase unerlässlich, um die Transaktion so effizient wie möglich zu gestalten und langfristige steuerliche Vorteile zu sichern. Sie hat direkte Auswirkungen auf den Kaufpreis und die zukünftige Rentabilität des erworbenen Unternehmens.

Ziele Phase 5

- Informationslücken für Käuferschaft schliessen
- Einigung über Vertragsinhalte erzielen
- Unterzeichnung des Kaufvertrages

6. Phase: Vollzug/Integration

Der Vollzug und somit der tatsächliche Eigentumsübertrag wird entsprechend dem Kaufvertrag durchgeführt. Aktien bzw. Stammanteile werden von der Verkäuferschaft übergeben gegen Bezahlung des Kaufpreises von Seiten Käuferschaft. Mutationen im Verwaltungsrat, Zeichnungsrechte für Mitarbeiter, Zugriffe auf Bankkonten und einiges mehr müssen angepasst werden. Wichtig ist zudem die Umsetzung der Integrationsplanung nach dem Vollzug (PMI = Post Merger Integration).

Ziele Phase 6

- Umsetzung Kaufvertrag
- Integration in neue Organisation / Übergang von Verkäufer- zu Käuferschaft





Fazit

Der Prozess der Unternehmensnachfolge oder des Firmenverkaufs ist komplex und vielschichtig. Er erfordert

- tiefes Verständnis für betriebswirtschaftliche, rechtliche und steuerliche Aspekte
- strategische Weitsicht
- sorgfältige Planung in jeder der sechs Phasen

Von den ersten strategischen Überlegungen über die detaillierte Separationsplanung und Verkaufsvorbereitung bis hin zum eigentlichen Verkaufs-/Kaufprozess mit Finanzierung und steuerlicher Strukturierung – jeder Schritt ist entscheidend für den Gesamterfolg. Eine professionelle Begleitung durch erfahrene Berater (z.B. von der Gewerbe-Treuhand) kann dabei helfen, Stolpersteine zu vermeiden, den Prozess zu optimieren und letztlich den bestmöglichen Deal für alle Beteiligten zu erzielen. Für Unternehmer, die ihr Lebenswerk in gute Hände übergeben oder ihr Portfolio strategisch erweitern möchten, ist ein strukturiertes Vorgehen der Schlüssel zum Erfolg.

Mehr Infos:



Severin Aliprandi

Leiter Führung und Organisation, Verantwortlicher Digitalisierung

lic. oec. HSG (M.A. HSG), dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling

041 319 93 09
severin.aliprandi@gewerbe-treuhand.ch



Martin Scheidegger

Mandatsleiter Führung und Organisation

Betriebsökonom FH, CAS IT Management und Agile Transformation, CAS Unternehmensnachfolge

041 319 92 54
martin.scheidegger@gewerbe-treuhand.ch