

Gsponer.

Auf der Suche nach dem geeignetsten Nachfolger

Laut einer Untersuchung des Zürcher kantonalen Amtes für Wirtschaft und Arbeit steht bei 15 bis 20 Prozent aller Schweizer KMUs in den nächsten fünf Jahren die Nachfolgeregelung an. Dies sind rund 50'000 Unternehmen mit 400'000 Mitarbeitern. Doch die Suche nach dem Nachfolger wird häufig erst auf den letzten Drücker in Angriff genommen. Wir befragen zu diesem Thema Wolfgang Leppert, Partner der Gsponer Consulting Group International AG.

Herr Leppert, wieso tun sich viele Unternehmer mit der Übertragung ihres Lebenswerkes so schwer?

Hierfür gibt es mehrere Gründe. Einer der wichtigsten ist sicherlich die emotionale Bindung des Unternehmers an seine Firma. Die bevorstehende Trennung macht Angst und wird daher so lange wie möglich hinausgezögert. Zudem sind Firmeninhaber häufig zeitlich derart in das operative Geschäft ihres Unternehmens eingebunden, dass sie sich mit einer bevorstehenden Nachfolgeregelung nicht umfassend beschäftigen können. Eine unzureichende Auseinandersetzung mit dem Thema kann für sie mitunter teure Folgen haben.

Wieso?

Ein überhasteter Verkauf ist erfahrungsgemäss mit finanziellen Einbussen verbunden, weil sich der zeitliche Verkaufsdruck negativ auf den erzielbaren Verkaufspreis auswirkt. Das eigene Unternehmen ist oft der grösste Posten im Privatvermögen. Die Regelung der eigenen Vermögenssituation wird nicht optimal ausgestaltet und eine steuerlich optimale Lösung wird unter Zeitdruck nicht gesucht. Um diesen Schwierigkeiten vorzubeugen, gilt es für den Unternehmer, sich rechtzeitig und vorausschauend mit der Nachfolgeregelung auseinander zu setzen.

Welche Modelle sind denkbar?

Häufigste und gleichzeitig problematischste Variante ist nach wie vor die Nachfolge aus den eigenen Reihen. Scheidet die familiäre Unternehmensnachfolge aus, stehen grundsätzlich drei Alternativen zur Verfügung: die Übernahme durch das Management, durch ein anderes Unternehmen, meist ein Mitbewerber, oder durch einen institutionellen Investor. Bei der Übernahme durch das Management ist zwischen dem Management-Buy-out (MBO) und dem Management-Buy-in (MBI) zu unterscheiden. Im Fall des MBO übernimmt das bestehende Management des Unternehmens die Firmenanteile. Beim MBI werden die Anteile von einem externen Management übernommen.

Gsponer. Consulting Group International AG
Basel | Berlin | Bern | Frankfurt | Munich | Zurich

www.gsponer.com info@gsponer.com

Basel Headoffice | Huebweg 18, Binningen BL, P.O. Box, CH-4015 Basel | Phone +41 61 306 71 71 | Fax +41 61 306 71 72

Gsponer.

Und wie unterscheidet sich davon die Übernahme durch einen Investor?

Bei der Übernahme durch einen institutionellen Investor sind vor allem Beteiligungsgesellschaften oder reine Finanzinvestoren zu nennen. Sie unterscheiden sich im wesentlichen hinsichtlich der Kaufmotive und der Dauer ihres Engagements. Als Beteiligungsunternehmen kommen solche in Betracht, deren Fokus auf mittelständischen Unternehmen – meist bestimmter Branchen – liegt.

Lohnt es sich, für die Nachfolgersuche externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen?

Ja, unbedingt. Externe Berater verfügen über die ganze Bandbreite an Fachkompetenzen wie beispielsweise finanzwirtschaftliche, rechtliche oder führungs- und organisationsbezogene. Dies ermöglicht ihnen eine umfassende Situationsanalyse und Beratung. Sie können z.B. im Fall eines MBO/MBI den Kontakt zu Banken oder anderen Kapitalgebern vermitteln, um dem neuen Management die Fremdfinanzierung der erworbenen Firmenanteile zu ermöglichen. Dadurch erhält der Firmeninhaber gleichzeitig Gewissheit, dass ihm der vereinbarte Verkaufspreis planmässig zufließt.