



*advisory services*  
*portfolio management*  
*corporate finance*

## NACHFOLGEREGELUNG, EINE DELIKATE HERAUSFORDERUNG FÜR KMUS

Remaco Merger AG

## NACHFOLGEREGELUNG, EINE DELIKATE HERAUSFORDERUNG FÜR KMUS

### Zusammenfassung

Im Laufe ihrer Entwicklung durchläuft eine Unternehmung verschiedene Lebenszyklen. Diese können üblicherweise von den Unternehmungen aus eigener Kraft, mit den eigenen Ressourcen bewältigt werden. Die wohl grösste Herausforderung stellt allerdings für jede Unternehmung und vor allem für jeden Unternehmer die Regelung seiner Nachfolge dar. In vielen Fällen scheitert diese leider bereits bei der oft fehlenden Zeit für die Planung. Am Anfang steht eine sorgfältige Analyse der Interessen und persönlichen Ziele des Unternehmers, der Strategie der Unternehmung und deren Kultur. Die Analyse dieser Punkte folgt im Umfeld einer Transaktion anderen Aspekten als während der üblichen Geschäftsführung. Oft geht aus ihr ein erhebliches Optimierungspotenzial hervor, welches im Vorfeld der Transaktion umgesetzt werden sollte. Dies kann einerseits strukturelle und rechtliche Anpassungen erfordern, welche erhebliche steuerliche Vorteile haben oder auch Optimierungen, welche den Wert der Unternehmung positiv beeinflussen können. Meistens gelingt es erst auf dieser Basis, eine optimale und nachhaltige Lösung zu finden. Mit 40 Jahren Erfahrung im Gebiet der Unternehmenstransaktionen hilft Ihnen die Remaco Merger AG gerne, die für Sie optimale Lösung zu finden.

Die Regelung der Unternehmensnachfolge ist ein komplexer Prozess, der am besten frühzeitig und mit professioneller Begleitung angegangen wird. Leider zeigt sich in der Praxis, dass gerade diese Aufgabe, eine wichtige Phase in der Firmengeschichte, oft verzögert oder gar zu spät angegangen wird. Damit entsteht ein Zeitdruck, der es erschwert, die Nachfolgeregelung mit der notwendigen Sorgfalt und Umsicht zu planen, wichtige vorbereitende Massnahmen einzuleiten, und vor der Suche eines Investors umzusetzen.

Im Vorfeld einer Nachfolgeregelung gilt es wesentliche Punkte zu klären:

#### Unternehmer

- Künftige Interessen und Lebensziele des Unternehmers
- Interessen und Ansprüche der Familienmitglieder
- Neigung und Eignung der Familienmitglieder
- Steuerrechtliche Situation

#### Unternehmung

- Beurteilung der Unternehmensstruktur
- Beurteilung der Strategie
- Lagebeurteilung im Umfeld des Marktes und der Konkurrenz
- Analyse der Unternehmenskultur
- Businessplan / Erwartungen an die Zukunft

Die Aufzählung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit

Mit dem Verkauf eines Unternehmens wird es in der Regel in ein anderes Umfeld überführt. Bei einer stark

divergierenden Unternehmenskultur im neuen Umfeld, ist der künftige Erfolg häufig gefährdet. Daher ist für die Wahl des künftigen Eigners neben der Beurteilung der Struktur und des neuen Umfelds auch die Analyse der Kultur der eigenen Firma wesentlich. Weiter ist auch die Berücksichtigung der persönlichen Wünsche und Bedürfnisse des Unternehmers und seiner Familie, seiner künftigen Lebensziele wie auch der steuerlichen und rechtlichen Situation unabdingbar. Die sorgfältige Analyse dieser und anderer wichtiger Punkte, kommt oft zu kurz und die Voraussetzung für einen gesamtheitlich optimierten Erfolg der Nachfolgeregelung lässt grosses Verbesserungspotenzial ungenutzt.

Dies sicher zu stellen benötigt üblicherweise deutlich mehr Zeit als angenommen wird. Viele Unternehmer und Unternehmen müssen unter Zeitdruck schmerzliche Kompromisse eingehen, obwohl diese vermeidbar gewesen wären, hätte man die Nachfolgeregelung rechtzeitig angepackt. Es kommt leider auch vor, dass wegen zu lange hinausgezögertem oder falschem Vorgehen keine oder keine befriedigende Lösung mehr gefunden werden kann.

#### Die Lösungen von Nachfolgeregelungen finden sich grundsätzlich

- innerhalb der Familie (Sohn, Tochter etc.)
- innerhalb der Firma oder im Bekanntenkreis (MBO, MBI)
- mit aussen stehenden Dritten:
  - Finanzinvestor
  - Strategischer Investor, z. B. Wettbewerber

Die Frage stellt sich, weshalb die wichtige Aufgabe der Nachfolgeregelung durch den Eigner oft zu spät aufgegriffen wird. Der Grund ist häufig darin zu finden, dass der Unternehmer zögert, rechtzeitig, wenn überhaupt einen spezialisierten Berater beizuziehen und mit ihm diese schwierige und herausfordernde Aufgabe anzugehen und umzusetzen. Er versucht allenfalls die Nachfolge allein mit dem vertrauten Treuhänder oder dem Firmenanwalt zu lösen. Die Fachkompetenz und Erfahrung dieser Spezialisten ist unbestritten. Die Unterstützung bei der Nachfolgeregelung ist im Fachbereich auch sehr hilfreich. Allerdings gehen die Fragestellungen weit über diese traditionellen Fachbereiche hinaus. Ein spezialisierter Berater bringt die besten Voraussetzungen mit, dank seiner Erfahrung die richtigen Fragen zu stellen und diese zusammen mit dem Unternehmer und den Spezialisten in optimalen Lösungen zu überführen.

Im Zentrum steht die Aufgabe, das Lebenswerk eines Unternehmers in die besten Hände zu überführen, steuerlich und rechtlich die optimale Lösung zu finden und dies alles im Einklang mit den familiären Bedürfnissen. Dies braucht neben einem guten Finger-spitzengefühl und Einfühlungsvermögen auch grosse einschlägige Erfahrung. Remaco Merger AG ist seit über 40 Jahren als Spezialist im Gebiet der Unternehmenstransaktionen aktiv, sei dies bei Nachfolgeregelungen, Akquisitionen, Management-Buy-Outs oder -Buy-Ins oder auch bei Wachstumsfinanzierungen. Damit ist die Remaco Merger AG eine der erfahrensten auf KMU spezialisierten Schweizer M&A-Boutiquen. Der Erfolg basiert auf höchster Diskretion, Unabhängigkeit und insbesondere der umfangreichen Erfahrung, die in über 500 erfolgreich abgeschlossenen Transaktionen von kleineren und mittleren Unternehmungen gewonnen wurde.

Jede Transaktion hat ihre Eigenheiten. Mit der einschlägigen Erfahrung können optimal abgestimmte Lösungen interdisziplinär erarbeitet und gefunden werden. Diese Erfahrung haben sich die Partner und Mitarbeitenden der Remaco Merger AG über Jahre angeeignet und steht für die Lösung anstehender Transaktionen zur Verfügung.

Die langjährige und direkte Führungserfahrung in verschiedenen Industrien und Branchen machen die Partner der Remaco Merger AG zu einem geschätzten Begleiter in anspruchsvollen Situationen. Sie schöpfen aus dem Vollen, wenn es darum geht, sich in die Lage eines Unternehmers zu versetzen und mit ihm Lösungen zu finden. Entsprechend gehen sie eine Nachfolgeregelung sehr markt- und umsetzungsorientiert an. So können bereits in der Vorphase der Transaktion rechtzeitig spezifische Schritte eingeleitet werden,

welche die Unternehmung auf den optimalen Erfolg für den Transaktionsabschluss vorbereiten.

Remaco Merger AG begleitet und führt den gesamten Prozess, von der Situationsanalyse der Unternehmung, des Unternehmers und seiner Familie über die Selektion von potenziellen Übernahmepartnern bis hin zur Verhandlung, zur Vertragsunterzeichnung und zum Vollzug (Signing und Closing). Zusätzlich und im Besonderen unterstützt Sie der Remaco-Partner als Ihr Interessenvertreter und Brückenbauer während des gesamten Prozesses. Er kann so die Verhandlungen und den Erfolg wesentlich mit beeinflussen.

#### Die Stärken der Remaco Merger AG

- 40 Jahre M&A-Erfahrung mit über 500 erfolgreich abgeschlossenen Transaktionen
- Direkte und langjährige KMU-Führungserfahrung unserer Partner in verschiedenen Branchen
- Persönliche Begleitung des Unternehmers
- Breite Information potenzieller Investoren dank einem spezialisierten Merger Bulletin, welches über 50'000 Leser und Interessenten aus Wirtschaft und Finanz erreicht
- Grosses Netzwerk potenzieller Investoren

Diese Stärken und unsere mit Ihnen und auf Ihre Nachfolgesituation abgestimmte Vorgehensweise geben die Garantie für ein optimales Resultat.

Wir freuen uns, in einem ersten unverbindlichen Gespräch von Ihnen persönlich über Ihre Nachfolgesituation zu erfahren. Zögern Sie nicht, uns zu kontaktieren.



Jean-Jacques Zwicky, Dr. sc. techn. ETH  
Managing Partner

Remaco Merger AG  
Hirzbodenweg 103  
Postfach 317  
CH-4020 Basel  
www.remaco.com  
Tel.: +41 61 206 99 66  
Fax: +41 61 271 19 50  
Email: remaco@remaco.com



*advisory services  
portfolio management  
corporate finance*

## *Unsere Dienstleistungen*

### *Advisory Services*

- Steuerberatung
- Rechtsberatung
- Buchführung
- Gesellschaftsverwaltungen
- Immobilien-Dienstleistungen
- Wirtschaftsprüfung

### *Portfolio Management*

- Vermögensverwaltung
- Vermögensberatung
- Investment-Controlling

### *Corporate Finance*

- Fusionen & Akquisitionen
- Nachfolgeregelungen
- Unternehmensverkäufe
- Management-Buy-Out (MBO) & Management-Buy-In (MBI)
- Wachstumsfinanzierungen
- Private Equity Management
- Unternehmensbewertungen
- Due Diligence Services