

Neue Perspektiven für die Nachfolgersuche

# Elektronische Marktplätze für Unternehmensnachfolgen

Die Fortführung der zumeist inhabergeführten KMU mit ihren insgesamt 2,4 Mio. Beschäftigten hängt wesentlich vom Gelingen des Generationenwechsels ab. Im Zentrum der Nachfolgeplanung steht dabei die Suche nach dem geeigneten Nachfolger, der immer öfter ausserhalb der eigenen Familie gefunden werden muss. Die moderne Internettechnologie kann bei der Erweiterung der Suchhorizonte gute Dienste leisten. Elektronische Marktplätze für Unternehmensübertragungen werden deshalb zunehmend an Bedeutung gewinnen.

Wie eine im Jahre 2007 durchgeführte KMU-Umfrage der Credit Suisse ergab, steht in den nächsten zehn Jahren bei 64% der Schweizer KMU – das entspricht 185 000 Unternehmen – die Nachfolgeregelung an. Doch allzu häufig scheidet der Generationenwechsel selbst bei überlebensfähigen Unternehmen. Gemäss einer Untersuchung des KMU-Instituts der Universität St. Gallen wird in einem Fünfjahreszeitraum eine Stilllegung von rund 9200 Betrieben mit ca. 73 000 Arbeitsplätzen prognostiziert.

Besorgniserregend ist zudem die Tendenz, wonach der Anteil familieninterner Übertragungen aus verschiedenen Gründen markant rückläufig ist und derzeit in der Schweiz nur noch knapp über 50% liegt.

An deren Stelle tritt die familienexterne Unternehmensnachfolge, wobei auch hier die Suche nach einem ausserfamiliären Dritten zukünftig schwieriger wird; die Al-

tersgruppe mit der stärksten Gründungs- und Übernahmeaktivität wird in den kommenden Jahrzehnten abnehmen. Deshalb wird es umso wichtiger, dass Kaufgesuche und Angebote besser aufeinander abgestimmt werden.

## Möglichkeiten und Grenzen des Internets

Wer einen Fotoapparat, ein Auto oder ein Haus verkaufen möchte, stellt heute ge-

wöhnlich ein Inserat ins Internet, um möglichst direkt nach Käufern zu suchen. Die grosse Verbreitung solcher *elektronischer Marktplätze* und die damit wachsenden Chancen, einen wirklich interessierten Käufer – auch für Spezialobjekte – zu finden, machen diese Handelsplattformen für klar definierbare Produkte und Dienstleistungen attraktiv. So erstaunt es nicht, dass elektronische Marktplätze in den Transaktionsbereichen C2C (Consumer-to-Consumer wie z.B. e-Bay) oder B2C (Busi-



ness-to-Consumer wie z. B. Online-Shop) derzeit rasant wachsen und stark an Bedeutung gewinnen.

Im Vergleich zu austauschbaren Konsumgütern stellen inhabergeführte Unternehmen einzigartige und komplexe Gebilde dar. Deshalb bedeutet auch deren Übertragung von einer Person auf eine andere wesentlich mehr, als die rechtswirksame Übertragung eines Eigentums zu einem bestimmten Preis. Besonders kleine, von einem Inhaber oder Inhaberpaar geführte Unternehmen verfügen über keine oder nur eine unvollständige interne Organisation.

Beim Übertragungsprozess müssen also zusätzlich Führungsverantwortung, Befugnisse, Know-how, Kunden- und Lieferantenbeziehungen u. a. m. weitergegeben werden.

Auf den ersten Blick scheinen daher elektronische Marktplätze für Unternehmensübertragungen wenig geeignet zu sein. Und dennoch: Viele KMU bewegen sich in einem wirtschaftlichen Umfeld, das wenig transparent und lokal begrenzt ist, was die Suche nach Käufern und Verkäufern erschwert. Angebot und Nachfrage treffen nicht ohne weiteres aufeinander oder lassen sich einfach abstimmen. In bestehenden Internetdateien und Karteien einzelner Treuhänder, Beratungsfirmen und Banken werden zwar zahlreiche potenzielle



#### Dr. Max Nägeli

Der Autor studierte Rechtswissenschaft an der Universität Zürich (1983: Dr. iur.). Der Einstieg in die Praxis erfolgte am Bezirksgericht Winterthur und anschliessend bei einer Grossbank. Seit 1988 führt er seine eigene Kanzlei mit den Spezialgebieten Unternehmensübertragungen und -umstrukturierungen sowie Steuer-, Gesellschafts-, Vertrags- und Erbrecht. Seit 2005 ist Dr. Max Nägeli zusätzlich Geschäftsführer von kmuNEXT, der von NR Otto Ineichen und ihm initiierten Schweizerischen Vereinigung für Unternehmensnachfolge.

Bild: André Springer

Käufer und Verkäufer geführt. Doch durch den sehr beschränkten Umfang dieser Karteien und ihre teilweise geringe Bekanntheit ist die Wahrscheinlichkeit begrenzt, dass zielführende Kontakte, bei denen Angebot und Gesuch zueinander passen, hergestellt werden können. *Elektronische Marktplätze*, welche sich im Bereich der Unternehmensübertragung auf die Kontaktabahnung und Informationsbeschaffung beschränken, können deshalb durchaus *wertvolle Dienste* leisten.

### **Funktionsweise elektronischer Suchplattformen**

Bezüglich *Funktionsweise* werden auf elektronischen Plattformen konkrete Angebote und Nachfragen für Unternehmen, Beteiligungen oder Kooperationen in Form eines Blindprofils für eine gewisse Dauer (meistens 6 Monate) veröffentlicht. Sowohl Angebote als auch Gesuche können in der Regel eigenständig über eine Eingabemaske erfasst werden. Anbieter wie auch Gesuchsteller bleiben anonym. Für die Kontaktnahme kann entweder ein Vermittler oder Netzpartner dazwischengeschaltet oder ein Chiffre-Inserat eingestellt werden. Die Freischaltung geschieht nach durchgeführter Prüfung durch den Datenbankbetreiber. Die Kontaktnahme, der Informationsaustausch und alle weiteren Gespräche und Verhandlungen erfolgen in der Regel direkt zwischen den Interessenten und ohne Mitwirkung des Datenbankbetreibers.

### **NEXTmarket – der schweizerische Unternehmensmarktplatz**

In der Schweiz erfolgte der Aufbau einer nationalen Marktplattform für Unternehmensübertragungen im Jahre 2005 durch die Vereinigung kmuNEXT in der Form

eines Public-Private-Partnership-Projekts mit dem Seco. Inzwischen hat sich der unter der Bezeichnung NEXTmarket betriebene elektronische Marktplatz zur bedeutendsten Plattform für Unternehmensnachfolgen in der Schweiz entwickelt (vgl. Bild).

Die Plattform NEXTmarket ist für alle Nutzer frei zugänglich. Für die in Form von Blindprofilen veröffentlichten Inserate oder hinterlegten Profile wird derzeit ein Unkostenbeitrag von 250 Fr. bei einer Inseratdauer von 6 Monaten verlangt (350 Fr. für 12 Monate). Weitere Kosten oder eine Erfolgsprovision fallen nicht an. Bezüglich *Datenschutz* wird zugesichert, dass keine Herausgabe von persönlichen oder firmenbezogenen Daten ohne Einwilligung des Inserenten erfolgt.

Die *Anonymität* wird durch die Aufgabe und Veröffentlichung von ausschliesslich anonymisierten Inseraten gewährleistet, bei denen *kein Rückschluss auf den Inserenten* möglich ist. Missbräuche werden verhindert, indem sowohl Inserataufgaben als auch sämtliche Kontaktanfragen vor der Freigabe auf ihre Seriosität geprüft werden. Sogenannte schwarze Schafe, welche die Plattform z. B. lediglich zum Anbieten oder Generieren eigener Dienstleistungen missbrauchen, werden gelistet und gesperrt.

### **Zusammenführung von Verkäufer und Käufer**

Das junge Ehepaar Alex und Yvonne Grete hatte vor vier Jahren einen Wunsch: Sie wollten sich selbständig machen. Über drei Jahre lang suchten sie gezielt eine ihnen passende Firma aus der Elektrotechnik zur Übernahme. Das hiess immer wieder Inserate lesen. Im Frühjahr 2006 wurden sie auf der Internetplattform NEXTmarket fündig. Am 18. Dezember des gleichen

Jahres konnten sie die Lengnauer Firma Genge & Thoma AG übernehmen. Die Übernahme selbst verlief reibungslos, was die Käufer vor allem der professionellen Begleitung durch ihren Treuhänder zuschrieben.

Die Genge & Thoma AG entwickelt, produziert und vertreibt seit fast einem halben Jahrhundert hochwertige elektronische Systeme zum Messen sowie Befehlsgeräte für Schnittstellen zwischen Mensch und Maschine. Bekannteste Produkte sind Steuerknüppel für Spezialanwendungen sowie Wegaufnehmer. Der Exportanteil beträgt 85%.

Bereits 9 Monate nach der Übernahme stieg der Personalbestand von 23 auf 30 Mitarbeitende, und die Firma wächst seither stetig. Umsatz und Ertrag entwickeln sich über Budget. Bereits wird nach weite-

ren Ingenieuren und Geschäftsräumen Ausschau gehalten.

Auch für das Unternehmen war der Einstieg des Ingenieurs und der Marketingfachfrau somit ein Glücksfall.

An diesem Beispiel wird deutlich, dass die Nutzung eines Online-Marktplatzes für Unternehmensnachfolgen tatsächlich schnell und zielführend erfolgen kann. Voraussetzung ist aber in jedem Falle sowohl die gute Vorbereitung seitens des Verkäufers als auch des Käufers sowie deren kompetente Begleitung. Sind diese Voraussetzungen gegeben, führt das Medium des elektronischen Marktplatzes schnell zum Ziel, denn auf einen Blick können die vorhandenen Angebote bzw. Gesuche betrachtet, verglichen und evaluiert werden. ■

Max Nägeli

Bild: NEXtmarket

Typ	Inseratdatum	Branche	Region	Label
Gesucht	08.11.2007	Interesse an Firmenübernahme	Maschinenbau, Elektronik, Opt...	Kanton und Stadt Zürich
Gesucht	21.10.2007	KMU in Nachfolgeregelung	Ernährung, Getränke, Text...	Schweiz
Gesucht	13.07.2007	Mediziner (FMH Psychiatrie) mi...	Pharma, Unternehmensbezogene D...	Kanton und Stadt Zürich
Gesucht	19.05.2007	Medizinlabor Übernahme	Pharma	Schweiz

Beispiele aus der elektronischen Plattform für Unternehmensnachfolge.

### kmuNEXT und NEXtmarket

Der von NR Otto Ineichen und Max Nägeli initiierte Verein kmuNEXT fördert das Unternehmertum in der Schweiz, insbesondere durch Unterstützung von Unternehmensnachfolgen und durch Verbesserung von steuerlichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen bei KMU. Diese Nonprofit-Organisation hat massgeblich zu einer vorgezogenen gesetzlichen Regelung der indirekten Teilliquidation beigetragen und im Gesetzgebungsprozess der Unternehmenssteuerreform II mitgewirkt. Der bedeutendste KMU-Marktplatz für Unternehmensübertragungen, NEXtmarket, ist eine Dienstleistung von kmuNEXT ([www.kmunext.ch](http://www.kmunext.ch), [www.nextmarket.ch](http://www.nextmarket.ch)).

Nachfolger gesucht

## Erste wissenschaftliche Studie zur KMU-Nachfolge

Die Wirtschaftsauskunftei Dun & Bradstreet (Schweiz) AG (D&B) hat die erste wissenschaftliche Studie zum Thema KMU-Nachfolge durchgeführt, wobei alle im Handelsregister eingetragenen Unternehmen auf die Nachfolgeproblematik hin untersucht wurden.

Immer mehr vom Inhaber geführte KMU stehen in der Schweiz vor der ungeklärten Nachfolge. Mit rund 52 000 KMU steht der Schweiz in den kommenden Jahren eine eigentliche Pensionierungswelle bevor, die auch von volkswirtschaftlicher Bedeutung ist, sind doch fast 270 000 Arbeitsplätze davon betroffen. Die Experten von D&B gehen davon aus, dass mehr als 10 000 Firmen in den kommenden drei bis fünf Jahren ihre Tore endgültig schliessen werden, wenn die Nachfolge nicht geregelt wird. Über 55 000 Arbeitsplätze drohen dabei verloren zu gehen.

### Unterschiede nach Region, Branche und Grösse

Unterschiede in der Nachfolgeproblematik sind bezüglich Region, Branche und Grösse auszumachen. Im Espace Mittelland müssen mehr als 10 000 KMU in den kommenden zehn Jahren die Nachfolge regeln, über 50 000 Arbeitsplätze hängen dort von einer geglückten Nachfolgeregelung ab. Auch in der übrigen Schweiz sind viele Firmen und Arbeitsplätze von der bevorstehenden Pensionierung des Firmenchefs und -inhabers betroffen. Nach Branchen betrachtet sehen sich die Maschinenbau-KMU am meisten mit der Nachfolgeproblematik konfrontiert (15,5%), gefolgt von Immobilienmaklern und -verwaltern (15%) und dem Druck- und Verlagsgewerbe (14,9%). Ganz anders sieht es bei den Informatikunternehmen aus; für nur gerade 6,4% aller Informatik-KMU stellt sich in den kommenden Jahren die Frage der Unternehmensnachfolge.

Ob ein Unternehmen fortgeführt oder geschlossen wird, hängt vor allem vom finanziellen Zustand und den Zukunftsperspektiven ab. Die Untersuchung zeigt: Grössere KMU sind finanziell gesünder und haben mehr Vermögen.

### Politik, Verbände und Organisationen gefordert

Die weitreichenden volkswirtschaftlichen Folgen der aktuellen

KMU-Nachfolgeproblematik zeigen die Dimension des Themas. Das Hauptproblem für die aktuelle Situation ist «hausgemacht», denn viele Firmenchefs und -inhaber schieben die Nachfolgeregelung zu lange hinaus oder betrachten sie gar als ein Tabuthema. Die Politik und die Gesetzeslage erschweren in vielen Fällen eine interne Unternehmensnachfolge. Zudem sind die Öffentlichkeit, die Verbände, aber auch die Unternehmen für das Thema zu wenig sensibilisiert.

[www.dnbswitzerland.ch](http://www.dnbswitzerland.ch)

*Silvia Oppliger*