



AVaccani&Partners

Management Consultants
M&A Advisors

Wirtschafts Symposium Zürich Nord

Nachfolgelösungen und Generationenübergang

1. Oktober 2021

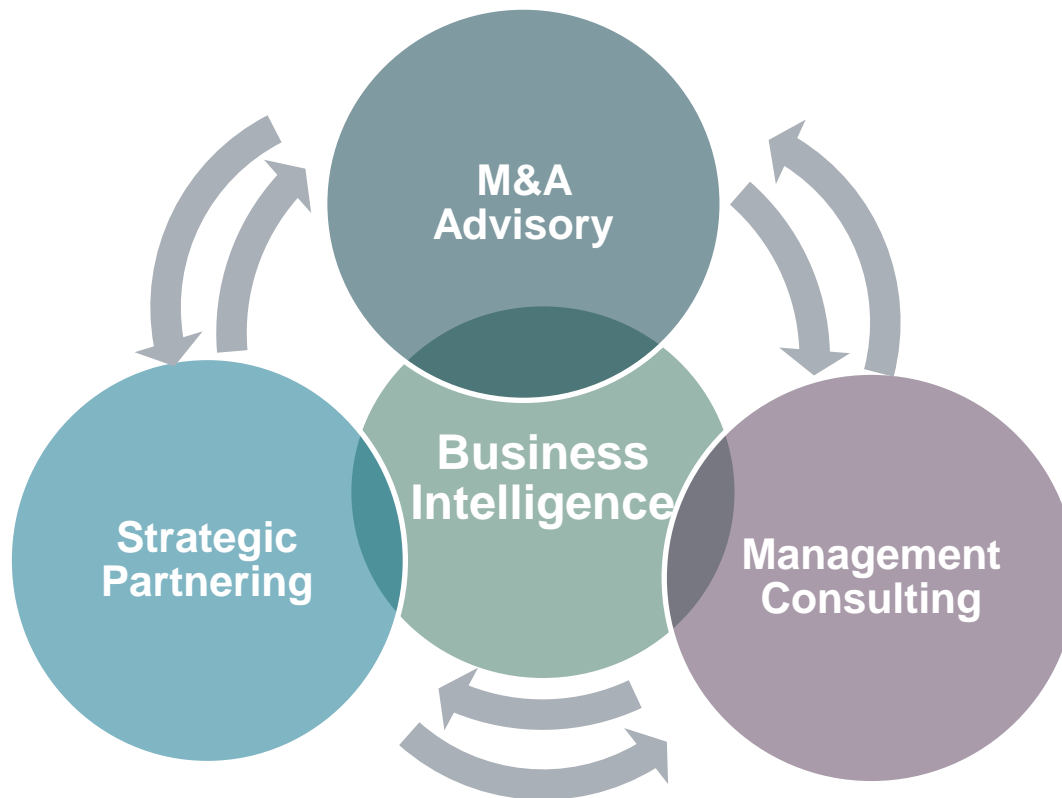
A.Vaccani&Partner AG
Zollikerstrasse 141
CH-8008 Zürich, Schweiz
T +41 44 392 99 00
info@avp-group.net
www.avp-group.net



Amedeo C. Vaccani
MBA Harvard
MSc ETH-Zürich
a.vaccani@avp-group.net

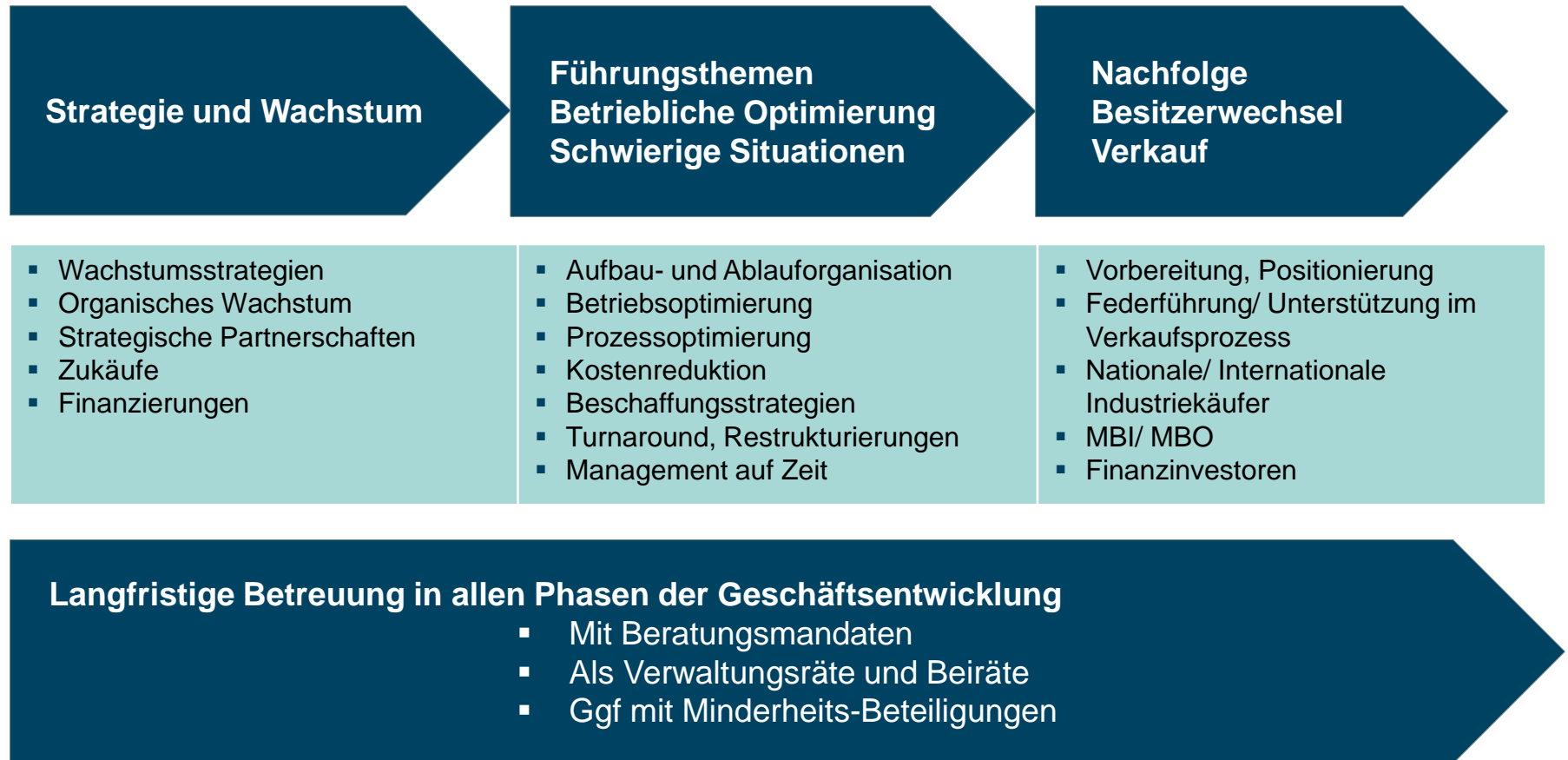


Ronald Schlegel
MSc ETH-Zürich
PMD Harvard
r.schlegel@avp-group.net



- Vor mehr als 25 Jahren gegründet
- Hervorragendes Team mit komplementären Kompetenzen, Geschäftserfahrungen:
 - Leidenschaft für Wertgenerierung und ergebnisorientierte Implementierung
 - höchste Standards in Bezug auf Professionalität und Qualität
 - Standorte in Europa, Asien, Nordamerika
- Massgeschneiderte Unterstützung von Privat- und Familienunternehmen ist ein wichtiger Spezialisierungsbereich seit Gründung der AVP
- Einmalige Kombination von Beratungsfähigkeiten, Transaktionskompetenz und langjähriger Erfahrung in leitenden Funktionen unserer Partner schafft Mehrwert
- Höchste Professionalität und Qualität in der Projektarbeit sind die Grundlage für Effizienz und Ergebnisorientierung in der Lösungsfindung und der Umsetzung
- Wir sind unabhängig von Interessen Dritter

Massgeschneiderte Unterstützung



Viele Referenzen in allen drei Bereichen

Strategie und Wachstum

Führungsthemen
Betriebliche Optimierung
Schwierige Situationen

Nachfolge
Besitzerwechsel
Verkauf



Fragen aus Sicht Eigentümer und Unternehmen

Eigentümer

- Gibt es Nachfolger in der Familie und sind sie bereit
- Wann wären sie bereit
- Soll die Tradition weiter leben
- Drängt sich aus familiären Gründen eine externe Lösung auf
- Soll ein Verkauf neben einem sofortigen Erlös ein jährliches Einkommen sichern, zum Beispiel durch Mieteinnahmen der für den Betrieb nötigen Liegenschaften
- Soll ein schrittweiser Verkauf geplant werden

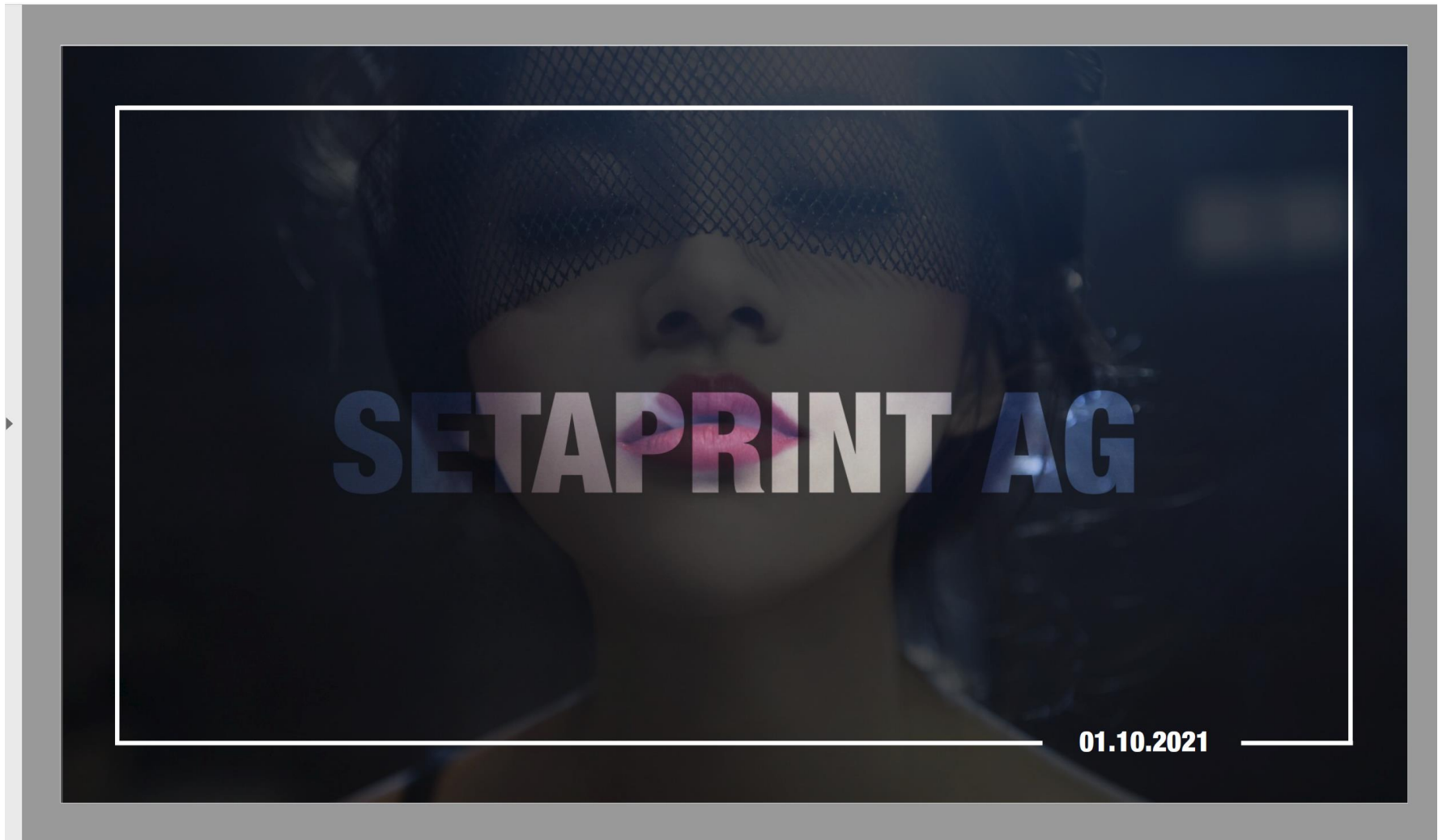
Unternehmen

- Wo stehen die Produkte des Unternehmens im Umsatz und Ertragszyklus
- Wie sind die Marktaussichten für die kommenden 3-5 Jahre
- Wie konkurrenzfähig ist das Unternehmen
- Wie sind Ertragslage und Cashflow
- Gibt es Wachstumspotential und braucht es entsprechende Investitionen
- Gibt es Restrukturierungsbedarf

Wichtigste Schritte für den Generationenübergang



Interne Nachfolgeregelung am konkreten Fall

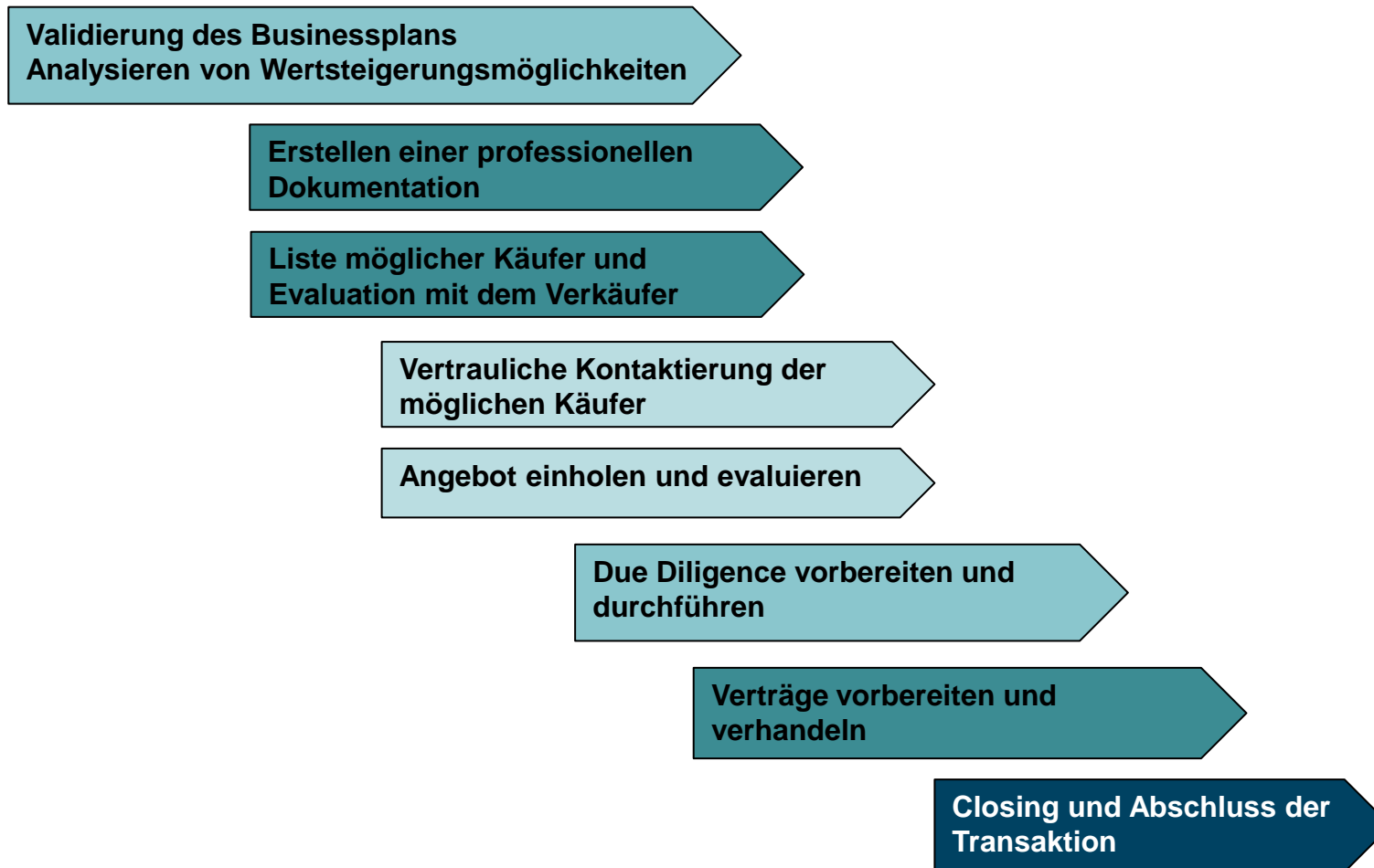


Externe Nachfolgeregelung, Besitzerwechsel, Verkauf

- Vorbereitung, Begleitung und Umsetzung einer erfolgreichen Nachfolgelösung ist ein mehrmonatiger, komplexer, interdisziplinärer Prozess
- Dieser Prozess ist sorgfältig zu planen und zu strukturieren
- Eine Nachfolgeregelung hat Projekt-Charakter und ist vom Unternehmer neben dem Tagesgeschäft kaum ohne professionelle externe Unterstützung zu bewältigen
- Unter einer kompetenten Projektleitung sind viele Themen abzudecken:
 - Verifizierung der Strategie und des Businessplans
 - Bewertung
 - Verkaufsunterlagen erarbeiten
 - Mögliche Käufer identifizieren
 - Steuerliche Aspekte
 - Juristische Themen
 - Kontinuierliches Coaching des Verkäufers
- Eine längerfristige Positionierung des Unternehmens für einen möglichen Verkauf kann grosse Vorteile bringen

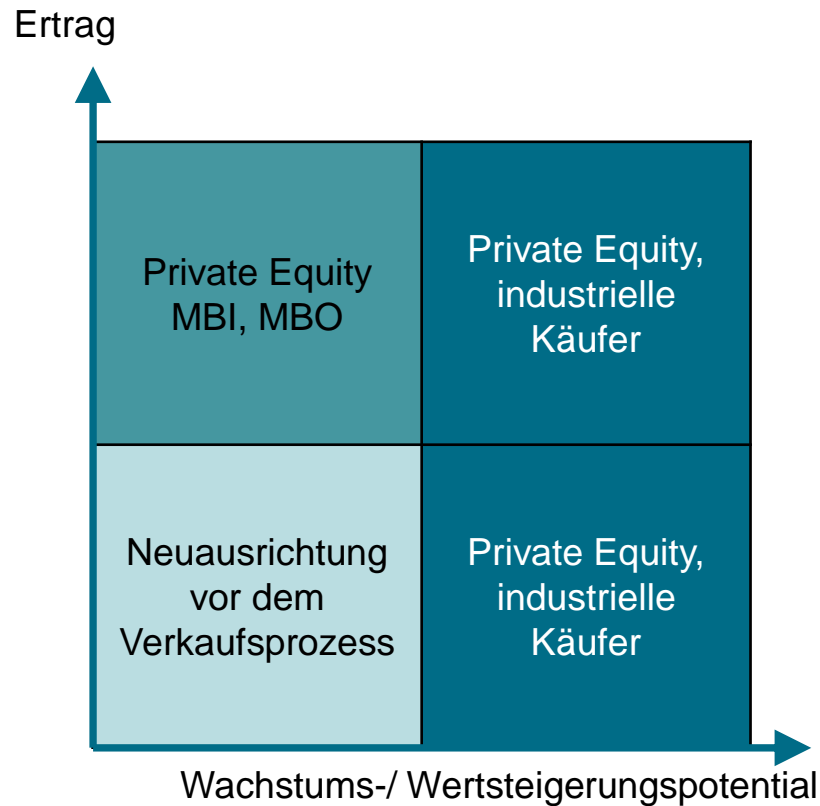
Verkaufsprozess

Mehrstufiges Vorgehen



Käuferuniversum

Je nach Situation des Unternehmens und des Verkäufers sowie der Schwerpunkte der möglichen Käufer, bieten sich sehr unterschiedliche Strukturen zur Realisierung einer Nachfolgeregelung an.



Das Käuferuniversum ist von mehreren Faktoren abhängig:

- Grösse des Unternehmens
- Geografische Ausrichtung (Schweiz, DACH, Europa, Global)
- Private Equity Firmen konzentrieren sich auf unterschiedliche Situationen in Unternehmen
 - Firmen mit Wachstumspotential
 - Reine Nachfolgeregelungen (Buyout)
 - Firmen in Schwierigkeiten
- Viele industrielle Käufer sind im Besitz von PE Firmen

Nachfolgelösungen aus unserer Referenzliste

AVP hat in den letzten Jahren mehr als 100 Transaktionen abgewickelt.



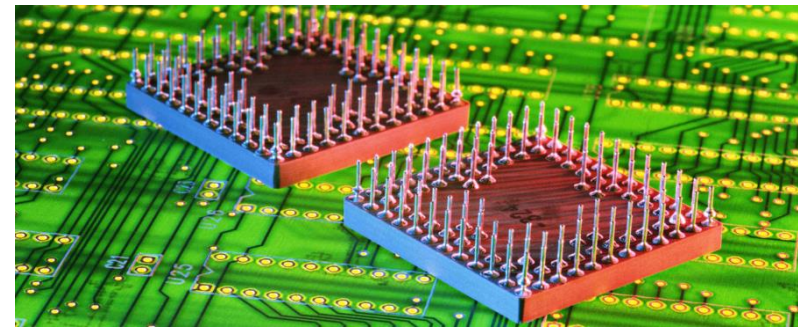
Beispiel: Verkauf der Lamineries Matthey SA



Lamineries Matthey S.A. in Kürze

- Weltweiter Anbieter und Marktführer für kaltgewalzte sehr dünne Präzisionsbänder für die Uhren-, Elektronik-, Automobil-, Mess-Sensorik- und Medizinindustrie
- LMSA ist heute ein Business Unit der Notz Metall AG

Typische Anwendungen



Langfristige Planung durch den Eigentümer Edouard Matthey

2001:

- Eigentümer Edouard Matthey zieht sich mit 65 aus dem operativen Geschäft zurück und konzentriert sich auf das VR Präsidium
- Der neue CEO, Jürg Haefeli wird am Unternehmen beteiligt

In den kommenden Jahren wächst das Unternehmen, werden die Unternehmensprozesse professionalisiert und wird das Personal aufgebaut

2014:

- Das Unternehmen ist auf den höchsten Umsatz in seiner Geschichte gewachsen und erwirtschaftet einen sehr guten EBITDA

2015:

- Es zeigt sich, dass kein Familienmitglied in die Fusstapfen von Edouard Matthey treten will und er beschliesst das Projekt «Verkauf» zu starten. Da Herr Haefeli auch bereits 60 Jahre alt ist, kommt nur eine externe Lösung in Frage

Projekt “Verkauf” (1)

Finden eines M&A Beraters als Projektleiter und Verantwortlicher für den Prozess.

Gründe aus Sicht des Eigentümers für die Wahl von A. Vaccani & Partners (AVP)

- Partner sind alle ehemalige Geschäftsführer mit technischem Hintergrund
- KMU gerechtes pragmatisches Vorgehen
- AVP wirkten bezüglich unserer Fragen sehr kompetent
- AVP waren sehr klar und offen bezüglich der Herausforderungen, die der Verkaufsprozess mit sich bringt
- Fairer Preis, der stark vom Erfolg abhängt und an das Erreichen eines Zielpreises gebunden ist

Projekt “Verkauf” (2)

Ausgangslage

- Sehr gutes Resultat 2014
- Sich änderndes Marktumfeld im Jahr 2015, grosse Abhängigkeit von der Schweizer Uhrenindustrie
- Die Eigentümer wollen 100% der Aktien verkaufen
- Betriebsnotwendige Immobilien als Teil des Verkaufs. Altlasten in einem Teil der Fabrik
- Festlegung eines Zielpreises

Projektplan

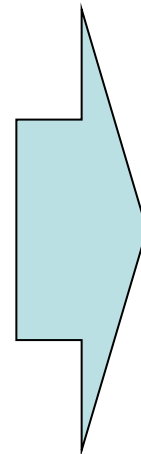
Der erste Projektplan basierte auf folgenden Milestones

- Oktober bis November 2015
 - Kick Off Meeting und erarbeiten der Unternehmens-Dokumentation: Teaser und Informations-Memorandum
 - Leadliste möglicher Interessenten: Industrielle Käufer und spezialisierte Private Equity Firmen
- Februar 2016
 - Unverbindliche Angebote
 - Managementgespräche
- März 2016
 - Überarbeitete unverbindliche Angebote.
- April 2016
 - Due Diligence mit ausgewählten Interessenten
- Ende Juni 2016
 - Closing

Projektverlauf

Im Juni 2016 zeigte sich, dass die unverbindlichen Angebote nicht den Vorstellungen der Eigentümer entsprachen.

- Das verschlechterte Marktumfeld im Jahr 2015 (Freigabe des Frankenkurses im Januar) führte zu einem unbefriedigenden Resultat 2015
- Der Geschäftsgang 2016 war schleppend
- Die Bewertung der Liegenschaften lagen wesentlich unterhalb der unabhängigen Schätzungen und den Vorstellungen der Eigentümer



Die Angebotspreise lagen durchwegs unterhalb der Zielvorstellungen der Eigentümer

Gemeinsam mit den Eigentümern wurde der Beschluss gefasst, den Projektverlauf zu verlangsamen, da sich zeigte, dass sich die Aussichten für 2017 verbessern werden.

Projektverlauf (2)

Zweites Halbjahr 2016

- Juli bis Dezember 2016 wurde genutzt, um mit ausgewählten industriellen Interessenten in Kontakt zu bleiben und sie über die Entwicklungen bei Matthey auf dem Laufenden zu halten
- Um den Wert der Liegenschaften zu steigern, wurde entschieden, einen Asset Deal für das operative Geschäft in Betracht zu ziehen und wurden entsprechende Vorbereitungen, inklusive des Entwurfs eines etwaigen Mietvertrags getroffen

Dies führte zu intensiven Gesprächen mit einem Wunschkäufer und zum unverbindlichen Angebot eines Asset Deals und eines entsprechenden langfristigen Mietvertrags im März 2017.

Projektverlauf (3)

Erfolgreicher Abschluss

- März 2017
 - Das Angebot des Wunschkäufers, inklusive der Bewertung des langfristigen Mietvertrags übertrifft den Zielpreis der Eigentümer
- April 2017
 - Auf der Basis des Angebots wird eine 60 tägige Exklusivität bis Ende Juni vereinbart
- Mai 2017
 - Due Diligence
- 30. Juni 2017
 - Vertragsunterzeichnung
- 20. Juli 2017
 - Closing

Lamineries MATTHEY SA

(Neuveville, Switzerland)

a third-generation family-owned and family-run market leader in cold-rolled precision strips and foils

sells the operative business as part of its succession plan to

Notz Metall AG

(Brügg, Switzerland)

a fourth-generation family-owned company active in stainless steel trading and warehousing activities

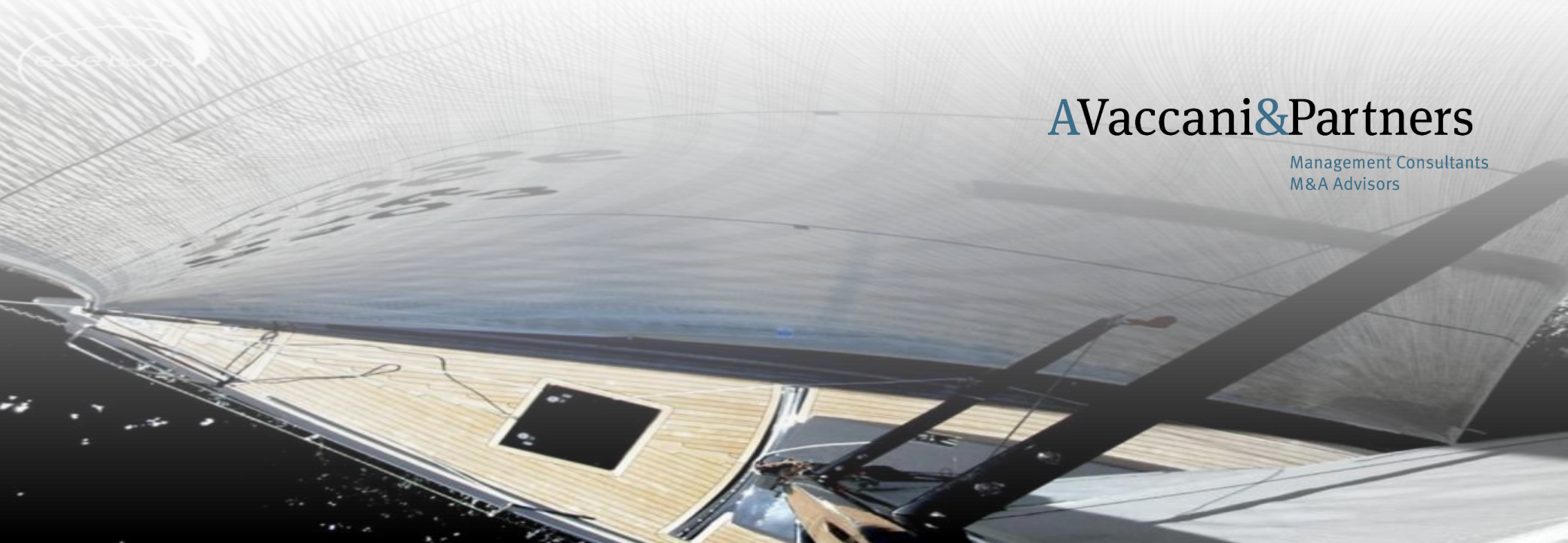
AVP led the sales process and supported the transaction as exclusive M&A advisors

Zusammenfassung

- Die Veränderungen am Markt nach dem Start des Projektes waren der Grund, dass das Projekt länger als geplant dauerte
- Wir hatten sehr viele Interessenten: industrielle Unternehmen und Private Equity Firmen. Für alle hatten die Liegenschaften nicht den erwarteten Wert
- Zum Schluss kam mit Notz Metall die Firma zum Zug, die bereits in der ersten Runde grosses Interesse hatte
- Ausschlaggebend war, dass wir den unternehmerischen Teil von den Liegenschaften trennten. Dadurch wurden die Interessen des Käufers berücksichtigt und konnte letztlich der Wunsch des Eigentümers nach kontinuierlichen Einnahmen durch den Mietertrag erfüllt werden
- Der Zielpreis wurde übertroffen
- Notz Metall erwies sich als umsichtiger Käufer:
 - Gut vorbereitete Übernahme mit klaren und konsequenten Plänen für die Phase nach dem Kauf
 - Der Name und der Standort blieben erhalten
 - Der CEO, Jürg Haefeli übernahm die Leitung der neu geschaffenen Division Industrie der Notz Metall, was auch gegenüber den Matthey Mitarbeitern ein starkes Signal war
 - Finanzielle Beteiligung des Managements der Matthey SA

Wo stehen Sie – was sind Ihre Hauptfragen?





Contact



Telephone
+41 44 392 9900



info@avp-group.net
www.avp-group.net



A. Vaccani & Partner AG
Zollikerstrasse 141
CH-8008 Zurich
Switzerland

