

«Investitionen ins Kerngeschäft vorteilhaft finanzieren»

Unternehmen benötigen freie Mittel, um in die Erneuerung des Kerngeschäfts investieren zu können. Gleichzeitig binden betriebliche Immobilien viel Kapital. Mögliche Strategien erläutert Reto von Arx, Partner bei reflecta ag.

Reto von Arx, wann denkt ein Unternehmen an den Verkauf von betrieblich genutzten Liegenschaften?

Der Verkauf von Betriebsliegenschaften ist eine von zahlreichen strategischen Optionen, um eine Investition ins Kerngeschäft mit günstigem Kapital zu finanzieren oder eine Finanzierungslücke zu überbrücken. Die Trennung von Betriebsimmobilien erhöht zudem die Flexibilität. Bei KMU kann es sein, dass Aktiven und Passiven auf die nächste Generation übertragen werden sollen und eine sinnvolle Aufteilung mittels Verkauf der Betriebsimmobilien erreicht werden kann.

Wie kann eine Liegenschaft bei einer Nachfolge veräussert werden?

Ein Beispiel: Für eine AG im Familienbesitz haben wir die Aufteilung der Immobilien und der operativen Tätigkeit als interne, nicht öffentliche Auktion durchgeführt. Die Bezahlung erfolgte mittels Aktientausch. Dies führte dazu, dass die oft schwierige Preisfindung vom höchsten Angebot bestimmt war, das niemand überbieten wollte.

Welche weiteren Optionen sind denkbar für die Devestition von betrieblich notwendigen Immobilien?

Im Trend liegen der Verkauf und die gleichzeitige Rückmiete einer Liegenschaft. Wenn die Zinsen tief sind und die Immobiliennachfrage stark, ist das eine attraktive Lösung. Für eine solche Transaktion ist wichtig, dass mit der Käuferschaft eine langfristig gut funktionierende Partnerschaft abgesichert wird. Was wir den Kunden gerne ersparen: Einen anonymen Investor auf den Cayman Islands, und eines Tages findet man dort keinen Ansprechpartner mehr.

Welche Rolle spielen die Emotionen bei Immobilientransaktionen?

Eine wichtige Rolle! Familienbetriebe identifizieren sich oft mit betriebliche Immobilien, wo über Generationen geschäftet wurde. Auch Käufer können Emotionen wecken: Sie treten mit der Verkäuferin in Verbindung und beeinflussen deren Reputation. Als Beispiel: Eine nationale NGO wollte ein grösseres Hotel-Portfolio veräussern. Als unabhängige Berater konnten wir ideologisch ganz anders orientierte Käufer in der Deutsch- und Westschweiz ansprechen und als Käufer gewinnen.

Sie sind von Haus aus Jurist: Welche eher rechtlich motivierten Portfolio-Strategien beobachten Sie derzeit?

Ich sehe viele Unternehmen, welche die Immobilien vom Betrieb trennen und einer separaten Konzerngesellschaft zuführen. reflecta hat eine als Verein organisierte Klinik begleitet, die unter den schwerfälligen Strukturen litt: Das Kerngeschäft und die betriebsnotwendigen Immobilien wurden in eine Aktiengesellschaft überführt, die übrigen Immobilien in eine Stiftung. Die Lösung hat sich bewährt: Die Rollen sind klar zugewiesen und die Verantwortlichkeiten geregelt.

Welches ist Ihr wichtigster Rat für die Wahl einer Portfolio-Strategie?

Entscheidend ist, dass der Prozess vom Top-Management getragen wird. So können finanzielle und betriebliche Ziele umfassend einbezogen und die Umsetzung sorgfältig geplant werden.

Reto von Arx ist Rechtsanwalt mit MBA und seit 1997 Partner bei reflecta ag. Als Mandatsleiter betreut er mittlere und grosse Immobilientransaktionen und begleitet die Strategie- und Organisationsentwicklung von grösseren Unternehmen und KMU. Er ist Mitglied von mehreren Verwaltungsräten, die sich mit betrieblichen Immobilien beschäftigen.

FAKTEN REFLECTA AG

Gründung im Jahr 1997, Standorte in Bern und Zürich, 25 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, im Besitz von 9 aktiven Partnern: Roger Chevallaz, Samuel Huwiler, Christian Ingold, Markus Lüthi, Guido Schommer, Hannes Treier, Patrick Vogel, Reto von Arx, Kurt Weber

DIENSTLEISTUNGEN

Beratung: Organisationsberatung, Prozessbegleitung, Moderation

Projekte: Projektleitung, Beratung / Unterstützung, Schulung / Coaching, Projektanalysen

Recht: Rechtsdienstfunktionen, Vertragsgestaltung, Bau- und Immobilienrecht

KONTAKT BERN

reflecta ag
Zieglerstrasse 29
Postfach 530
CH - 3000 Bern 14
T +41 31 387 37 97
F +41 31 387 37 99
www.reflecta.ch
info@reflecta.ch

KONTAKT ZÜRICH

reflecta ag
Mühlebachstrasse 43
CH - 8008 Zürich
T +41 44 404 20 70