Balmer Etienne

Perspektiven

Jeannette Ming und Erika Wermelinger als neue Partnerinnen

Bewertungen und Due Diligence Prozess im aktuellen Umfeld

Vertrauen schaffen im Nachfolgeprozess

Kundenportrait: Riva AG Bauunternehmung, Buochs

TREUHAND · PRÜFUNG · BERATUNG

HIGHLIGHTS

Eine Übersicht der gängigen Möglichkeiten bei der Unternehmensnachfolge
Nachfolgeoptionen → 6

Folgen einer neuen Führung
Wie zentral ist das «onboarding»? → 10

MWST
Verkauf von Immobilien und deren MWST-Folgen und Stolpersteine → 14

Das aktuelle Gesicht
Sandra-Yvonne Ebbri → 23

INHALT

03 Neuer Fokus, neue Perspektiven
04 BEgeisternde Neuigkeiten – Für Kontinuität ist gesorgt
06 Eine Übersicht über die gängigen Möglichkeiten bei der Unternehmensnachfolge
08 Bewertungen und Due Diligence Prozess in der heutigen Zeit
10 Wie zentral ist das «onboarding»?
12 Mehrheits- und Minderheitsaktionäre: Vertrauen schaffen im Nachfolgeprozess
14 Verkauf von Immobilien und deren MWST-Folgen und Stolpersteine
16 Kundenportrait: Riva AG Bauunternehmung, Buochs
20 René Marti übergibt an Karin Tschopp
22 Gute Mitarbeitende halten – Laufbahnplanung als Schlüssel
23 Das aktuelle Gesicht / Aus- und Weiterbildungserfolge

Neuer Fokus, neue Perspektiven

Diese Ausgabe unserer Kundenzeitung fokussiert auf das Thema Nachfolge, im Speziellen um das Thema Unternehmensnachfolge. Wir beleuchten hierzu nicht nur den Wechsel der Unternehmungsleitung oder den Wechsel am Eigentum einer Firma, sondern blicken über den Tellerrand hinaus auf die weichen Faktoren in diesen Prozessen.

Nachfolgeprozesse sind anspruchsvoll – für alle Beteiligten. Komplexe Problemstellungen sind in klare, verständliche Resultate zu überführen. Vernetzte Fachkompetenz muss mit viel persönlichem Gespür für individuelle Lösungen kombiniert werden. In dieser Ausgabe versuchen wir, Elemente dieses anspruchsvollen Nachfolgeprozesses zu beleuchten.

Für eine geregelte Nachfolge bedarf es einer systematischen Analyse der verschiedenen Optionen und eine legitime finanzielle und steuerliche Einschätzung des Unternehmens und seiner Vermögenswerte. Dazu erfahren Sie mehr in den Beiträgen unseres Experten auf Seite 6 (Nachfolgeoptionen), Seite 8 (Bewertung und Due Diligence) und Seite 14 (MWST bei Teilung und Verkauf).

Nachfolgelösungen müssen verschiedenen Anspruchsgruppen einer Unternehmung befriedigen können, unter anderem die Mitarbeitenden und Aktionäre. Unsere Gedanken dazu finden Sie auf Seite 10 («onboarding»), Seite 12 (Minderheitsaktionäre) und Seite 22 (Talentmanagement).

Auf Seite 16 lesen Sie die Erfahrungen unseres Kunden Riva AG im Zusammenhang mit seiner Nachfolgelösung. Balmer-Etienne kann aus eigener Erfahrung von zwei verschiedenen Nachfolgeprojekten berichten: Die (Teil-) Nachfolge in unserer Eigentümerschaft durch zwei neue Partnerinnen (Seite 4) und die Nachfolge in der Unternehmensleitung des Standortes Stans (Seite 20).

Wir wünschen Ihnen eine spannende und interessante Lektüre.

Herzlichst

Werner Pfäffli
CEO

BEgeisternde Neuigkeiten

Für Kontinuität ist gesorgt

Seit Juli 2021 sind die langjährigen Mitarbeiterinnen Jeannette Ming und Erika Wermelinger Partnerinnen bei Balmer-Etienne. Damit stellen wir sicher, dass unsere Kundinnen und Kunden nahtlos weiterhin kompetent betreut und unterstützt werden.

Ein Grund unseres langjährigen Erfolgs ist unsere partnerschaftliche Organisation. Gegründet im Jahr 1948 durch Walter Balmer, wurde die Familien-AG 1996 in eine Partnerschaft mit Holdingstruktur umgewandelt. Mit dieser Management-Buy-out-Strategie sorgt Balmer-Etienne bis heute für die langfristige Unternehmensnachfolge des Beratungsunternehmens. Mit der Pensionierung langjähriger Partner hatten somit erstmals zwei Frauen die Möglichkeit, sich an unserem Unternehmen zu beteiligen und sich dadurch noch mehr mit dem Unternehmen zu identifizieren.

Frauenpower

Beide Expertinnen weisen nebst ihrem grossen fachlichen Wissen auch eine langjährige Erfahrung auf. Während Jeannette Ming Balmer-Etienne seit fünf Jahren unterstützt, ist Erika Wermelinger bereits seit 15 Jahren für unsere Firma tätig. Die Kundinnen und Kunden schätzen den ganzheitlichen Beratungsansatz und das persönliche Engagement der beiden.

Unternehmerin mit Herz

Erika Wermelinger freut sich auf viele weitere Herausforderungen, neue spannende Begegnungen und interessante Projekte: «Als Unternehmerin mit Herz bin ich schnell, engagiert und zuverlässig für unsere Kunden und Kundinnen sowie für alle Mitarbeitenden da.» Es ist ihr ein Anliegen, sich an dieser Stelle fürs Vertrauen zu bedanken.

Lösungsorientiert und persönlich

Auch Jeannette Ming bedankt sich für das Vertrauen und die spannenden Momente sowie für das bisherige gemeinsame Wirken. Natürlich freut auch sie sich auf die zukünftige Zusammenarbeit: «Persönlich, direkt und lösungsorientiert sind Werte, welche ich verinnerliche. Umso mehr erfüllt es mich mit Stolz, dass genau auch diese Werte unser Unternehmen ausmachen und unsere Kunden so schätzen.»

Wir heissen Jeannette Ming und Erika Wermelinger in der Partnerschaft herzlich willkommen und wünschen ihnen weiterhin viel Freunde und Erfolg.

Jeannette Ming

Die heute 41-jährige diplomierte Treuhandexpertin ist am 1. November 2016 als Teamleiterin Treuhand bei Balmer-Etienne in Luzern eingetreten. Sie wohnt mit ihrer Patchwork-Familie in Kastanienbaum.

Nach der Lehre zur Kauffrau bei der Gemeindeverwaltung Obfelden hat Jeannette Ming die Weiterbildung zur Fachfrau Finanz- und Rechnungswesen absolviert. Später erwarb sie die Diplome «MAS FH Treuhand und Unternehmensberatung», «dipl. Treuhandexpertin» sowie «CAS BFH in strategischer Verkaufsförderung und Führung». Jeannette Ming arbeitete die ersten Jahre nach der Lehre in der Wirtschaftsberatung, bevor sie 2004 in den Bereich Treuhand wechselte. Nebst dem Aufbau ihres Balmer-Etienne-Teams hat sie am 1. Januar 2017 die Fachbereichsleitung Treuhand übernommen. Innerhalb der BL Treuhand fungiert die Expertin zudem als Produktverantwortliche HR- / Salär-Administration und Sozialversicherungen.

Erika Wermelinger

Auch die diplomierte Wirtschaftsprüferin ist 41-jährig. Sie ist am 16. August 2006 als Revisionsassistentin im damaligen Segment Firmenkunden (heute BL WP) in Luzern eingetreten.
Sie wohnt mit ihrem Ehemann Mike Wermelinger und den beiden Söhnen Fynn (7) und Lio (5) in St. Erhard.

Erika Wermelinger hat an der Universität Bern Betriebswirtschaft mit Nebenfach Wirtschafts- und Konzernrecht studiert und mit dem Bachelor of Science in Business Administration abgeschlossen. Während mehr als 10 Jahren hat sie sich in der BL WP engagiert. In dieser Zeit hat sie unter anderem ihre Weiterbildungen zur dipl. Wirtschaftsprüferin und zur Expertin Swiss GAAP FER absolviert sowie das Kompetenzzentrum NPO auf- und ausgebaut. Per 1. Januar 2018 hat Erika Wermelinger eine Teamleitung in der BL Treuhand übernommen. Sie ist verantwortlich für das Produkt «Sparringpartner».

Eine Übersicht über die gängigen Möglichkeiten bei der Unternehmensnachfolge

Nachfolgeoptionen

Es gibt verschiedene Handhabungen, die Unternehmensnachfolge zu regeln. Jede der gängigen Optionen bringt ihre Varianten und Eigenheiten sowie Vor- und Nachteile mit sich. Derweil ist eine rechtzeitige Befassung mit der Nachfolgeplanung in jeglicher Hinsicht wichtig, damit – im Fall der Fälle – Entscheidungen nicht unüberlegt und unter Zeitdruck gefällt werden müssen.

Autor
Thomas Muri
Mlaw, Rechtsanwalt

Regelung innerhalb der Familie

Entscheidend für die richtige Wahl der Nachfolgeoption ist zunächst Klarheit betreffend der Frage, ob die Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie geregelt werden soll oder aber mit Personen oder Gruppen ausserhalb der Familie. Für die familieninterne Weitergabe der Unternehmung (sog. Family-Buy-out) kommt eine Erbschaft, eine Schenkung oder ein Verkauf (ggf. zu einem reduzierten Preis) infrage. Solch eine Nachfolgelösung durch Familienmitglieder verspricht in besonderem Masse Kontinuität, zumal die eigenen Nachkommen die Unternehmung sehr gut kennen und die operative und finanzielle Verantwortung innerhalb der Familie verbleiben kann. Jedoch bedarf es gerade bei der familieninternen Nachfolgeregelung regelmässig einer eingehenden Befassung mit erbrechtlichen und auch steuerlichen Fragestellungen. Dies, um nicht nur den geltenden Gesetzesvorschriften hinreichend nachzukommen, sondern eine Anfechtbarkeit der Regelung soweit wie möglich auszuschliessen, was gerade auch durch eine ganzheitliche und nicht zuletzt von der gesamten Familie getragene Lösung erreicht werden kann.

> «Oftmals kommt es vor, dass für die Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie und auch im zu übergebenden Betrieb niemand zur Verfügung steht.»

Unternehmensinterne Nachfolgeregelung

Soll die Unternehmensnachfolge ausserhalb der

Familie geregelt werden, besteht eine Möglichkeit darin, die Gesellschaft im Rahmen einer unternehmensinternen Lösung an einen oder mehrere (leitende) Mitarbeiter zu verkaufen (sog. Management-Buy-out). Auch diese Variante verspricht Kontinuität, da der Fortbestand der Unternehmung durch langjährige und vertrauenswürdige Mitarbeiter gesichert werden kann. Da sich bei dieser Option allerdings oftmals Schwierigkeiten bei der Finanzierbarkeit ergeben können, ist eine gewissenhafte und sorgfältige Definition der Rahmenbedingungen, die beispielsweise aus einer gestaffelten Unternehmensübergabe mit sukzessivem Know-how-Transfer und einer fairen, tragfähigen Aktienpreisgestaltung (inkl. Finanzierungsmodell) bestehen kann, nicht selten von entscheidender Bedeutung.

Unternehmensexterne Nachfolgeregelung

Oftmals kommt es vor, dass für die Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie und auch im zu übergebenden Betrieb niemand zur Verfügung steht. Um die erfolgreiche Fortführung der Gesellschaft gleichwohl sicherzustellen, stehen familien- und unternehmensexterne Optionen zur Verfügung, etwa in der Gestalt der Veräusserung der Unternehmung an eine externe Käuferschaft, die anschliessend das Management übernimmt (sog. Management-Buy-in). Für diese Form der Unternehmensnachfolge spricht regelmässig der zu erzielende (höhere) Kauferlös, auf der anderen Seite ist ein strukturiertes Vorgehen von grundlegender Bedeutung, nachdem sich oftmals rechtlich und steuerlich komplexe Fragen stellen können. Das gilt insbesondere auch dann, wenn die Unternehmung an einen strategischen Investor, also einen Käufer, der in der gleichen oder zumindest einer vergleichbaren Branche tätig ist wie die zu verkaufende Gesellschaft, oder aber an einen Finanzinvestor verkauft werden soll.

Unabhängig davon, für welche Variante Sie sich letztlich entscheiden möchten, die Fachberater von Balmer-Etienne unterstützen Sie in jeder Phase der Unternehmensnachfolge, von der Zieldefinition bis zum erfolgreichen Abschluss.

Der analytische Teil

Bewertungen und Due Diligence Prozess im aktuellen Umfeld

Im September 2020, d.h. vor gut einem Jahr, habe ich in dieser Zeitschrift eine Prognose gewagt, wie sich das M&A Geschäft in den nächsten Monaten entwickeln wird. Ich bin damals davon ausgegangen, dass es noch mindestens 12 Monate dauert, bis sich das Geschäft erholen wird. Glücklicherweise ist diese Prophezeiung bei vielen Unternehmen eingetroffen. Aktuell läuft an der M&A-Front sehr viel.

Autor
Stephan Vollenweider
lic. oec. HSG, dipl. Wirtschaftsprüfer

Damals bin ich davon ausgegangen, dass in einem Jahr Covid vorbei ist. Dies ist leider nicht eingetroffen. Andererseits ist das M&A-Geschäft zurück, trotz oder mit Covid. Einmal mehr dürfen wir feststellen, dass die Natur, aber auch unsere Gesellschaft sich als höchst anpassungsfähig erwiesen hat. Dies ist wohl auch die einzige Chance langfristig zu überleben!

Unternehmensbewertungen zu Covid Zeiten

Nach wie vor gilt, dass Covid grundsätzlich nichts an der aktuellen Bewertungsmethode ändert. Die DCF-Methode als ertrags- und zukunftsorientierte Bewertungsmethode bleibt «best practise». Die Planzahlen, welche bei der DCF-Methode eine zentrale Bedeutung haben, müssen jedoch überprüft und genau analysiert werden. Wie schafft es ein Unternehmen, sich aus der Covid Krise heraus zu manövrieren? Die bekannten «V»-, «U»- oder «L»- Szenarien sind nun konkret für den eigenen Markt und das eigene Unternehmen zu beurteilen.

In den letzten 18 Monaten haben wir festgestellt, dass Covid einzelne Branchen fast zum Erliegen gebracht hat. Es gibt aber auch einige

Branchen und Kunden, welche zumindest nicht gelitten oder sogar profitiert haben. Aktuell erschwerend kommen Probleme mit globalen Lieferketten und steigende Einstandspreise dazu. Wir sind gespannt, wie sich dies z.B. auf das Weihnachtsgeschäft auswirken wird.

Aber zurück zur Unternehmensbewertung bzw. der kritischen Analyse der Finanzpläne. Gegenüber dem Vorjahr können wir nun den Impact von Covid hoffentlich besser abschätzen bzw. das Leben mit dem Virus einfacher antizipieren. Sowohl die Delle im Vorjahr, als auch die prognostizierte Erholung sind plausibel zu begründen. Die übrigen Wertfaktoren wie der Kapitalisierungsfaktor haben sich in den letzten Jahren kaum verändert. Die Zinsen bleiben vorerst tief, was in der KMU-Landschaft zu einem relativ tiefen Weighted Average Cost of Capital (WACC) zwischen 8 bis 11 Prozent und entsprechend hohen Bewertungen führt.

Zusammenfassend stellen wir fest, dass die Herausforderungen bei aktuellen Bewertungen nach wie vor die Beurteilung der Zukunft unter Berücksichtigung der Vergangenheit bildet. Diese detaillierte Analyse ist umgänglich, um einen fairen und repräsentativen Unternehmenswert zu ermitteln.

Die Analyse der Finanzpläne führen wir in der Regel im Rahmen einer Due Diligence (DD) Prüfung durch.

Due Diligence Prüfung

Beim Erwerb eines Unternehmens unterstützen wir potentielle Investoren mit einer Due Diligence oder Sorgfaltsprüfung am Kaufobjekt. Wir führen dabei DD Prüfungen in den Bereichen Finanzen, Steuern und Recht durch. Bei der Commercial DD empfehlen wir dem Investor, dass er diese Prüfung selbst durchführt oder sich durch einen Markt- und Branchenkenner begleiten lässt. Je nach Investitionsobjekt sind weitere DD Prüfungen in den Bereichen Personal / HR, IT, Operating, Compliance, Umwelt etc. sinnvoll.
Die Durchleuchtung des Verkaufsobjektes gibt wertvolle Hinweise für den möglichen Kauf. Im Extremfall werden frühzeitig «Deal Breaker» festgestellt, d.h. wir empfehlen aufgrund unüberbrückbarer Schwierigkeiten, von einer Investition abzusehen. Dies kommt eher selten vor. Viel öfters werden im Rahmen der DD Prüfung preisrelevante Aspekte offengelegt, oder Erkenntnisse führen zu spezifischen Vertragsklauseln, welche dem Investor mehr Sicherheiten geben (Garantien und Gewährleistungen).

Aufgrund unserer Erfahrungen können wir Ihnen die Durchführung einer DD Prüfung bei einem Unternehmenskauf wärmstens ans Herz legen. Neben den oben erwähnten Hinweisen zu einer Transaktion hilft Ihnen eine DD Prüfung, das zu erwerbende Unternehmen besser zu verstehen und dient als Rezeptbuch bei der anstehenden Integration.

Due Dilligence Prüfungen

Planen Sie den Erwerb eines Unternehmens, so lassen Sie dieses unbedingt vorgängig zum Erwerb durch Spezialisten durchleuchten. Mit Hilfe einer Due Diligence Prüfung in verschiedenen Bereichen lernen Sie ihr zukünftiges Unternehmen besser kennen und können Risiken und Gefahren frühzeitig abschätzen.
Die Aufwendungen für diese Prüfung zahlen sich immer aus und bewahren Sie vor zu hohen Kaufpreiszahlungen, dem Eingehen unüberlegter Risiken oder sonst vor unliebsamen Überraschungen.

Gerne stehen wir Ihnen bei Bewertungsfragen oder Fragen zu Due Diligence Prüfungen zu Verfügung.

Folgen einer neuen Führung

Wie zentral ist das «onboarding»?

Im Nachfolgeprozess bildet das «onboarding» der neuen Führung eine zentrale Rolle, um mit der «erworbenen Belegschaft» an vergangene Erfolge anknüpfen zu können. Dabei sind die Kommunikation, der persönliche Auftritt wie auch der Führungsstil im operativen Alltag nicht zu unterschätzten. Im Zuge der Übernahme hat der neue Eigner eine Strategie entwickelt, wie er die Firma weiterführen und welches Potential er daraus schöpfen will. Nun gilt es, die Belegschaft von dieser Vision zu überzeugen, sie ins Boot zu holen und sich gemeinsam neu zu positionieren.

Autorin
Jeannette Ming-De Pretto
MAS FH Treuhand und Unternehmensberatung
dipl. Treuhandexpertin

Ändert sich die Eignerschaft im Zuge einer Nachfolgeregelung, hat dies meistens auch einen Wechsel in der obersten operativen Führung zur Folge. Ein solcher Wechsel erzeugt immer Ungewissheiten, wenn nicht sogar Ängste bei der bestehenden Belegschaft. Dabei spielt die Tatsache, ob die neue Führungskraft aus den eigenen Reihen oder von extern dazukommt, keine wesentliche Rolle. Denn die wenigsten Menschen sehen in einer Veränderung als erster Impuls etwas Positives. Sodann liegt es an der Nachfolge, die Mitarbeitenden von sich und dem angestrebten Ziel, die erfolgreiche Weiterführung des Unternehmens oder sogar eine allfällige Erweiterung, zu überzeugen. Das korrekte Einschätzen der einzelnen Charakteren und das Erkennen der Schlüsselpersonen, operativ wie auch sozial, ist dabei genauso zentral wie die positive Nutzung der Fähigkeiten und Fertigkeiten jedes einzelnen Mitarbeiters.

«Denn hinter jedem Unternehmen stehen Mitarbeiter, die mit ihrem Handeln oder Unterlassen auf den Betrieb beziehungsweise einzelne Teilbereiche Einfluss nehmen.»

Das Humankapital - Welchen Einfluss haben die Mitarbeiter, insbesondere auf den Preis?
Die Belegschaft wirkt insofern auf den Preis einer Unternehmung, als sie Umsatz generiert (indirekt: positiv) und, sofern sich im Verlauf des Übernahmeprozesses diesbezügliche Abhängigkeitsrisiken zeigen, mittels Risikoabzug (direkt: negativ) auf den Preis. Ein Teil des Preises macht demnach die Belegschaft nicht aus; vielmehr wirkt sie auf diesen ein.
Ungeachtet dessen, ob ich als Nachfolger einen Risikoabzug in der Preisfindung aushandeln konnte oder nicht, sollte das (Teil-)Ziel in Bezug auf dieses Risiko sein, es zu eliminieren oder zumindest zu minimieren. Schliesslich verliert niemand gerne eine Schlüsselperson im Unternehmen. Doch erst recht nicht im Zeitpunkt der Nachfolgekommunikation, wo Kunden ihr bestehendes Vertrauen bestärkt haben wollen.

Daher kann für den operativen Alltag hinsichtlich dem Streben zur Nachhaltigkeit und dem vertieften Risikobewusstsein empfohlen werden, bestehendes Personal gezielt zu fördern, neues mit genügend Vorsicht zu rekrutieren und schliesslich das gesamte bestehende Humankaptial als Softfaktor zu würdigen.
Der effektive Nutzen entsteht der Firma und sodann auch der (neuen) Eignerschaft, indem Mitarbeiter in ihrer Motivation gestärkt werden und ihr Leistungspotential entfaltet wird. Ferner führt dies zu einem besseren Arbeitsklima, welches wiederum latente Personalrisiken und den damit zusammenhängenden Verlust von individuellem Wissen (Humankapital) vermindert.

«Der zentrale Punkt ist die (Sozial-) Kompetenz der neuen Führungskraft. »

Anders als bei einem strategischen Kauf darf die fachliche Qualifikation der Nachfolge wohl als Standard bezeichnet werden. Die Fachqualifikation alleine macht jedoch noch keine gute Führungskraft aus. Erst durch soziale und zielorientierte Führung wird eine strukturierte Arbeitssituation zur Erfüllung der gemeinsamen Ziele geschaffen und folglich die Interessen der neuen Eignerschaft gewahrt.
Sowohl die Formulierung der Vision als auch die Beschreibung der einzelnen Erreichungsphasen sollen wegweisend sein. Die Mitarbeiter müssen sich damit identifizieren können, aber auch ihre Rolle im zu gehenden Weg sehen. Letztlich sollen und möchten sie sich in der neuen Situation und unter der neuen Führung wieder sicher fühlen.

Mehrheits- und Minderheitsaktionäre

Vertrauen schaffen im Nachfolgeprozess

Im Rahmen von Nachfolgeprozessen bei Unternehmungen ergeben sich oftmals Konstellationen mit Mehrheits- und Minderheitsaktionären, wo das gegenseitige Vertrauen mitentscheidend ist für die Akzeptanz und den Erfolg der Nachfolgelösung. Speziell in solchen Situationen kann der Revisionsstelle eine wichtige vertrauensbildende Funktion zukommen.

Autor
Roland Furger
lic. oec., dipl. Wirtschaftsprüfer

Ergeben sich bei Nachfolgelösungen Konstellationen mit Haupt- und Minderheitsaktionären, so ist das Vertrauen der Minderheitsaktionäre zentral für den nachhaltigen Erfolg. Selbst in vermeintlich problemlosen Nachfolgelösungen innerhalb der Familie oder bei Management Buyouts können Strukturen mit Minderheitsaktionären zu unliebsamen Unstimmigkeiten oder gar Rechtsstreitigkeiten führen. Ausgelöst werden solche Konflikte häufig durch den Umstand, dass der Hauptaktionär operativ in der Unternehmung tätig ist und die finanziellen Gegebenheiten steuert, während die Minderheitsaktionäre diesbezüglich eine passive Stellung einnehmen und nicht über denselben Informationsstand verfügen.

Verdacht von verdeckten Gewinnausschüttungen und geldwerten Leistungen

Insbesondere die Befürchtung, dass der Hauptaktionär seine Stellung missbraucht und mittels verdeckten Gewinnausschüttungen Leistungen zu Lasten der Gesellschaft und damit zum Nachteil der Minderheitsaktionäre bezieht, kann das Vertrauen dieser nachhaltig schmälern. Um verdeckte Gewinnausschüttungen resp. geldwerte Leistungen handelt es sich z.B. dann, wenn dem Aktionär oder ihm nahestehenden Personen zu hohe Zinsen, Lohn- und Spesenbezüge oder andere Vorteilszuwendungen gewährt werden, wenn die Gesellschaft private Aufwendungen übernimmt oder wenn Transaktionen nicht zum Marktwert stattfinden.

Meldung festgestellter Sachverhalte

Gemeinhin ordnet man der Revisionsstelle die Aufgabe zu, die Jahresrechnung zu prüfen und ein Testat darüber abzugeben, ob diese Gesetz und Statuten entspricht. Weit weniger im Bewusstsein der Öffentlichkeit und auch der Unternehmenseigner ist, dass der Schutz der Aktionäre und damit explizit auch der Schutz der

Minderheitsaktionäre ein zusätzliches Ziel der Abschlussprüfung darstellt. Finden in wesentlichem Umfang (verdeckte) Gewinnausschüttungen resp. geldwerte Leistungen an einzelne Gesellschafter oder ihnen nahestehende Personen statt, so verletzt die Gesellschaft sowohl die Pflicht zur Gleichbehandlung der Gesellschafter als auch die Gewinnverwendungsvorschriften gemäss Aktienrecht. Darüber hinaus lösen verdeckte Gewinnausschüttungen verschiedene steuerrechtliche Konsequenzen aus. Stellt die Revisionsstelle im Rahmen ihrer Prüfung solche verdeckten Gewinnausschüttungen und Benachteiligungen von Minderheitsaktionären fest, ist sie verpflichtet, ihre Feststellungen dem Verwaltungsrat und allenfalls der Generalversammlung mitzuteilen.

Die Revisionsstelle stellt damit aus Sicht des Minderheitsaktionärs ein wichtiges Kontroll- und Schutzelement dar.

Schutzwirkung für Minderheitsaktionäre

Zu beachten ist in diesem Zusammenhang jedoch, dass die Revisionsstelle nicht verpflichtet ist, aktiv nach Gesetzesverletzungen oder Benachteiligungen von Minderheitsaktionären zu suchen. Es besteht aber die Möglichkeit, die Revisionsstelle mit zusätzlichen konkreten Prüfungshandlungen im Hinblick auf mögliche geldwerte Leistungen zu beauftragen. So lässt sich die Schutzwirkung für die Minderheitsaktionäre relativ einfach erhöhen. Der Nutzen in Form von zusätzlicher Vertrauensbildung zugunsten der Minderheitsaktionäre wiegt die zusätzlichen Kosten bei weitem auf.

Fazit:

Die Revisionsstelle kann im Nachfolgeprozess ein wichtiges Element zur Vertrauensbildung der Minderheitsaktionäre darstellen. Mit einer gezielten Auftragsumschreibung kann dieses Vertrauen zusätzlich gestärkt werden.

MWST

Immoblienverkauf: MWST-Folgen und Stolpersteine

Bei Immobilientransaktionen wird der MWST oftmals zu wenig Beachtung geschenkt. Dies kann zu Kostenbelastungen führen. Durch eine frühzeitige Analyse der MWST-Auswirkungen bei den Vertragsparteien können diese Kosten gegebenenfalls vermieden oder zumindest gesenkt werden. Dabei ist sowohl die vergangene als auch die zukünftige Nutzung der Immobilie zu betrachten.

Autor
Marc Oliver Müller
Master of Law

MWST-Grundsätze

Der Verkauf von Immobilien und die Vermietung von Grundstücken und Teilen davon ist grundsätzlich von der MWST ausgenommen; der Wert des Bodens unterliegt nicht der MWST. In der Praxis werden deshalb Immobilientransaktionen oftmals per se von der MWST ausgenommen abgewickelt. Dies ist bei reinen Wohnliegenschaften korrekt, nicht aber bei Büro- / Gewerbeliegenschaften oder gemischt genutzten Liegenschaften. Investitionen in Immobilien sowie in deren Unterhalt sind grundsätzlich in den meisten Fällen mit MWST belastet. Abhängig von der MWST-Nutzung der Immobilie, dem MWST-Status und der Abrechnungsmethode des Eigentümers, kann diese MWST als Vorsteuer in Abzug gebracht werden. Dies wirkt sich positiv auf die Bruttorendite aus. Andernfalls stellt sie eine Kostenbelastung dar. Die mit wertvermehrenden Investitionen und Grosssanierungen in Immobilien angefallene MWST unterliegt einer MWST-Abschreibung über zwanzig Jahre (linear um 5 % p.a.). Ändert sich während dieser Zeit die MWST-Nutzung, wirkt sich dies auf den Vorsteuerabzug aus. So ist die ursprünglich im Zusammenhang mit wertvermehrenden Investitionen in Abzug (oder eben nicht) gebrachte Vorsteuer nach der aktuellen MWST-Nutzung zum Zeitwert zu korrigieren (siehe nachfolgendes Beispiel).

Die Vornahme von Vorsteuerkorrekturen setzt eine detaillierte Dokumentation der bisherigen Investitionen und der steuerbaren Nutzungsquote voraus (inkl. Nachweis des getätigten

Vorsteuerabzugs). Erfahrungsgemäss sind die Dokumentationen im Bereich der Immobilien eher spärlich vorhanden. Diese Tatsachen sollten bei der Wahl der MWST-Übertragungsform und der Bestimmung des Kaufpreises (inkl. / exkl. allfällige MWST) berücksichtigt werden.

Fallbeispiel:

Die Consult AG baut eine eigene Büroliegenschaft zur steuerbaren Eigennutzung. Die darauf angefallene MWST (CHF 160 000) kann als Vorsteuer abgezogen werden. Erfolgt nach zwölf Jahren ein von der MWST ausgenommener Verkauf, stellt dies eine Nutzungsänderung dar. Hinsichtlich der im Zusammenhang mit der wertvermehrenden Investition angefallenen MWST liegt keine Abzugsberechtigung mehr vor. Diese Vorsteuer ist zum Zeitwert zu korrigieren und als sog. Eigenverbrauchssteuer an die ESTV zurückzuzahlen (MWST-Abschreibung: 12 Jahre x 5 % = 60 % bzw. CHF 96 000; Korrektur von CHF 64 000). Sofern möglich wird die Consult AG diese Kosten wohl versuchen im Kaufpreis einfliessen zulassen. Im umgekehrten Fall (steuerausgenommene Nutzung mit späterem freiwillig versteuertem [optierten] Verkauf) könnte die Consult AG die Vorsteuern erst beim Verkauf als sog. Einlageentsteuerung von der ESTV zum Zeitwert zurückfordern.

MWST-Übertragungsformen von Immobilien

A

Verkauf von der Steuer ausgenommen

Bei einer bisher steuerbaren Nutzung löst der Verkauf beim Verkäufer grundsätzlich einen Eigenverbrauchsteuertatbestand aus (Kosten).

B

Steuerbarer Verkauf durch freiwillige Versteuerung (Option)

Der MWST-pflichtige Verkäufer hat auf dem zu optierenden Gebäudewert die Steuer zum Normalsatz auszuweisen. Bei einer bisher ausgenommenen Nutzung kann er grundsätzlich eine Einlageentsteuerung vornehmen. Je nach künftiger Nutzung kann der Käufer die auf dem Kaufpreis angefallene MWST als Vorsteuer abziehen.

C

Verkauf unter Anwendung des Meldeverfahrens

Diese Form setzt die MWST-Pflicht beider Parteien voraus. Die Übertragung wird mittels Formular – ohne Ausweis der MWST – gegenüber der ESTV gemeldet und der Käufer übernimmt das MWST-Schicksal und somit die bereits laufende Nutzungsdauer der Vorsteuer der Immobilie. Er hat künftige Nutzungsänderungen und Vorsteuerkorrekturen gegenüber der ESTV abzurechnen. Für ihn ist die Übertragung einer vollständigen MWST-Dokumentation relevant.

D

Verkauf einer Gesellschaft mit Immobilie(n)

Beim Verkauf der Aktien erfolgt keine Immobilienübertragung, da die Immobilie im Unternehmen verbleibt. Für den Käufer ist aber relevant, dass eine vollständige MWST-Dokumentation vorhanden ist.

Fazit

Die Wahl der bestmöglichen MWST-Übertragungsform hängt von diversen Faktoren ab. Es empfiehlt sich, bei Immobilientransaktionen die MWST-Auswirkungen im Einzelfall zu prüfen.

Kundenportrait

Riva AG Bauunternehmung, Buochs

1957 hat Hans Riva, dipl. Ingenieur ETH, die Bauunternehmung Riva AG gegründet. 1988 übergab er seinem Sohn Franco Riva, dipl. Ingenieur HTL, die Geschäftsleitung und ging 1993 mit 65 Jahren in Pension. Die Firma Riva AG wurde im Frühjahr 2020 in zwei Aktiengesellschaften aufgeteilt: Riva AG und Riva Bau AG. Franco Riva erzählt uns in einem Interview über seine Erfahrungen während dieser Nachfolgeregelung.

Wie hat sich die Bauwirtschaft aus Ihrer Sicht seit Eintritt in das Unternehmen entwickelt?
Aufgrund des Strukturwandels hat sich auch die Bauwirtschaft entwickelt. Die Erfindung von neuen Maschinen und Geräten hat dazu geführt, dass sich die Tätigkeiten auf dem Bau verändert haben. Nach wie vor braucht es aber viel körperliche und geistige Arbeit für die Fertigstellung eines Bauobjekts. Ein gut funktionierendes Team und gutes Material spielen ebenfalls eine zentrale Rolle bei einer optimal funktionierenden Baustelle.

Was hat die Riva AG Bauunternehmung als Firma ausgezeichnet?
Wir fokussierten uns mehrheitlich auf Projekte im Kanton Nidwalden, da die Wege kurz und kostenoptimal waren. Lange Anreisezeiten für unsere Mitarbeitenden fielen weg, was von den meisten sehr geschätzt wurde.
Unsere langjährigen Mitarbeitenden trugen viel zum guten Ruf bei, da sie sich an Terminvereinbarungen hielten und stets einen fairen Umgang mit unseren Kunden und Bauleitungen sowie auch innerhalb der Unternehmung pflegten. Wir gaben uns Mühe, lösungsorientiert zu arbeiten und Antworten zum Wohle aller zu finden. Ebenso war die Ausbildung von Lernenden für uns ein grosses Anliegen.

Sie haben in der Vergangenheit verschiedene unterschiedliche Bauaufträge ausgeführt. Wenn Sie zurückblicken, welche Bauprojekte würden Sie besonders hervorheben und weshalb?
Die erste Generation unter der Leitung meines Vaters Hans Riva war vor allem im Untertage- und Tiefbau tätig. An vielen grossen Tunnelbaustellen wie Lopper-, Sonnenberg- und auch Seelisbergtunnel wirkte die Riva AG in Arbeitsgemeinschaften mit. Die Arbeiten dauerten jeweils mehrere Jahre.

Grosse Baustellen im Hochbau waren die Überbauung Parketti in Buochs für unsere Pensionskasse, die Überbauung Mühlebach in Stansstad, das Coop Super Center in Buochs und das Wohn- und Geschäftshaus Achermann Sport in Stans. Bei all diesen Objekten waren wir als General- oder Totalunternehmung tätig.

Natürlich gab es noch ganz viele Objekte, Erlebnisse, Erfahrungen und Begegnungen, welche mir in besonderer Erinnerung bleiben werden.

«Noch konkreter wurde es für mich, als ein guter Freund seine Nachfolgeregelung vorantrieb und mich inspirierte, ebenfalls intensiver darüber nachzudenken.»

Was war ausschlaggebend, die Unternehmensnachfolge anzugehen?

Die erste Berührung mit dem Thema hatte ich, als Balmer-Etienne mir vorschlug, die Reglemente der Pensionskasse und der patronalen Wohlfahrtsstiftung auf den neuesten Stand zu bringen und gleichzeitig die Sparpläne zu überarbeiten.
Noch konkreter wurde es für mich, als ein guter Freund seine Nachfolgeregelung vorantrieb und mich inspirierte, ebenfalls intensiver darüber nachzudenken. Nach und nach kam der «Nachfolge-Stein» ins Rollen.

Welche Ziele verfolgten Sie mit der Nachfolgeregelung und warum?

Es war ja schon früh klar, dass sich keine familieninterne Nachfolge abzeichnen würde. Somit kam nur ein Verkauf an Dritte in Frage. Höchste Priorität hatte für mich dabei das Wohl unserer langjährigen Mitarbeitenden. Mir war wichtig, dass sich bezüglich Arbeitsplatz, Arbeitsplatzsicherheit und Arbeitsklima nichts Wesentliches ändern sollte. Deshalb freut es mich umso mehr, dass sich der Sitz der Zimgroup ebenfalls im Kanton Nidwalden befindet.

Neubau Überbauung Edelweiss in Beckenried 2016 / 2017

Neubau Mehrfamilienhaus mit Gewerbe in Emmetten 2016

Der Verkauf des Baubetriebes war ja nicht nur ein technischer Vorgang, sondern hat möglicherweise auch emotional bewegt. Wie haben Sie das empfunden und wie sind Sie damit umgegangen?

Emotionen waren da – klar, das ist ganz natürlich, wenn sich im Leben Veränderungen abzeichnen. Aber insbesondere weil die Lösung für die Mitarbeitenden, die Aktionäre und auch für mich meinen Vorstellungen entsprach, kamen keine negativen Emotionen oder grosse Bedenken auf.

Eine vorausschauende Planung der ganzen Nachfolgelösung, die Neustrukturierung der Firma respektive auch der Pensionskasse und die steuerlichen Absicherungen haben mir Sicherheit in diesem Prozess vermittelt.
Dabei wurde ich von Balmer-Etienne exzellent beraten. Ich war überzeugt, das Richtige zu tun. Weiter war entscheidend, dass die Zimgroup mit Reto Zimmermann die neu gegründete Riva Bau AG übernommen hat und bis heute die gleiche Philosophie vertritt und in die gleiche Richtung zieht.

Heute sind Sie Inhaber der Riva AG Baumanagement. Worin liegt der Unterschied zur bisherigen Tätigkeit?

Ich habe nun einen deutlich ruhigeren Tagesablauf, d.h., ich kann mich mit viel mehr Aufmerksamkeit Arbeiten und Projekten widmen, für die ich davor kaum Zeit hatte. Aktuell verfolge ich einige Immobilienprojekte, welche ich selber umsetze. Zudem habe ich heute mehr Zeit, um mich mit dem Thema Nachhaltigkeit im Bausektor auseinanderzusetzen, welches mich schon seit einigen Jahren sehr interessiert.

«Als zentrales Element erachte ich vor allem eine gute externe Begleitung, welche die verschiedenen Aspekte einer Nachfolge versteht und so Sicherheit im Prozess geben kann.»

Franco Riva
Inhaber Riva AG Baumanagement

Mit Ihrer gemachten Erfahrung, welchen Tipp würden Sie einem/r Unternehmer/in mit auf dem Weg geben, der/die sich mit dem Gedanken einer Unternehmensnachfolge auseinandersetzt?

Ich empfehle, das Nachfolgethema frühzeitig anzugehen. Hier waren wir eher etwas spät dran. Als zentrales Element erachte ich v.a. eine gute externe Begleitung, welche die verschiedenen Aspekte einer Nachfolge versteht und so Sicherheit im Prozess geben kann. Schnell kann es strukturell, finanziell und steuerlich komplex werden. Die externen Berater müssen wissen oder dann herausfinden, was die übergebende Firma will und was für sie wichtig ist. Der Weg ist das Ziel, dieser muss aber klar definiert sein. So kann dann auch mit aufkommenden Emotionen gut umgegangen werden. Ich auf jeden Fall bin mit meiner Nachfolgelösung sehr zufrieden und erachte sie als gut gelungen.

In eigener Sache

René Marti übergibt an Karin Tschopp

Seit 43 Jahren prägt René Marti Balmer-Etienne massgeblich mit. Ende 2021 übergibt er nun die Leitung des Standorts Stans an Karin Tschopp. Für Kontinuität ist damit gesorgt.

Balmer-Etienne ist das grösste kleine Beratungsunternehmen im Raum Zentralschweiz und Zürich. Gross genug, um anspruchsvolle und komplexe Fragen und Aufträge in den Bereichen Treuhand, Prüfung und Beratung professionell zu bearbeiten. Und überschaubar, um persönlich und schnell im Sinne der Kunden zu agieren.

Grosses Fachwissen vorhanden

Die Balmer-Etienne AG wurde 1948 in Luzern gegründet. Heute sind an den drei Standorten Stans, Luzern und Zürich insgesamt 130 Mitarbeitende für KMU mit umfassenden Bedürfnissen, KMU-Eigner, Privatkunden, öffentliche Körperschaften und NPO im Einsatz. Da kommt ein grosses Fachwissen in den verschiedensten Bereichen zusammen, von welchem die Kunden profitieren können.

In Nidwalden zuhause

Seit 43 Jahren ist René Marti massgeblich am Aufbau und Erfolg des Beratungsunternehmen beteiligt. Ende 2021 übergibt er die Leitung des Standorts Stans an Karin Tschopp. René Marti unterstützt Balmer-Etienne noch in einem reduzierten Pensum als Kundenberater, bis er dann vollständig in die wohlverdiente Frühpensionierung geht. Anschliessend möchte er auf längere Reisen gehen.

Treuhandberatung hat sich verändert

Mit einem Blick zurück erklärt René Marti: «Die Digitalisierung und die zunehmende Regulierungsdichte haben die Treuhandberatung in all den Jahren stark verändert. Geblieben und nach wie vor von zentraler Bedeutung ist der persönliche Kontakt zu Kunden und Geschäftspartnern.» René Marti sieht sich denn auch als Sparringpartner zu seinen Kunden. «In dieser Funktion habe ich den Anspruch, den Erwartungen der Kunden mit umfassenden und individuellen Lösungen gerecht zu werden. Persönlich war es mir immer ein grosses Anliegen, mit unserer Beratung zur positiven Entwicklung unserer Kunden beizutragen.»

Nachfolgeregelung früh angehen

Balmer-Etienne zählt die Beratung von Nachfolgeregelungen zu ihren Kernkompetenzen. Nun war René Marti selber von diesem Prozess betroffen. «Jede Nachfolgeregelung sollte frühzeitig und gezielt angegangen werden»,

Karin Tschopp und René Marti

erklärt René Marti. «Genauso haben wir dies auch in meinem Fall umgesetzt. Darüber bin ich stolz und danke allen Beteiligten, die diesen Schritt ermöglicht haben. Vorab Karin Tschopp, die sich dieser Herausforderung mit viel Elan und Begeisterung stellt. Ihr wünsche ich dabei viel Glück und Erfolg.»

Kontinuität für Kunden

Auch Karin Tschopp ist bereits in Nidwalden bestens bekannt. In Ennetmoos aufgewachsen, war sie in verschiedenen Vereinen (in der Jugi und im Turnverein) aktiv und hat beim Jungen Ennetmoos Theater gespielt. Nachdem sie auf einer Gemeindeverwaltung tätig war und dort unter anderem das Steueramt leitete, zog es sie in die Treuhandbranche. Im letzten Jahr schloss sie erfolgreich die Weiterbildung als dipl. Treuhandexpertin ab. Seit September 2019 ist Karin Tschopp für Balmer-Etienne tätig.

Kontinuität für Kunden

«Ich war überrascht, als ich angefragt wurde, die Nachfolge von René Marti anzutreten und betrachte es als grosse Wertschätzung», freut sich Karin Tschopp. «In Stans betreuen sieben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unsere Kundinnen und Kunden. Ich freue mich sehr auf die enge Zusammenarbeit und fachliche Weiterentwicklung mit meinem Team.» Die Treuhandexpertin ist überzeugt, dass Veränderungen auch immer wieder Chancen sind, Neues zu bewirken. «Auch ich möchte für unsere Kunden zu einem Sparringpartner werden und sie ihren Bedürfnissen entsprechend umfassend und zufriedenstellend betreuen.»

Karin Tschopp
Leiterin Standort Stans ab 2022

Talentmanagement

Gute Mitarbeitende halten – Laufbahnplanung als Schlüssel

Der Erfolg eines Unternehmens setzt sich aus vielen Teilaufgaben zusammen. Das Thema Nachfolgeplanung wird dabei häufig vernachlässigt. Die Auswahl optimal geeigneter Nachfolger ist aber von zentraler Bedeutung für die Zukunft der jeweiligen Organisation.

Angesichts der angespannten Arbeitsmarktsituation im War for Talents können viele Unternehmen nicht mehr darauf vertrauen, sofort passende Kandidaten und Kandidatinnen für vakante Positionen zu finden. Zudem war es früher normal, dass die gesamte berufliche Laufbahn bei einem einzigen Arbeitgeber absolviert wurde. Heute gehören Wechsel des Unternehmens aber längst zum Alltagsgeschäft. Dementsprechend geht es bei der Nachfolgeplanung darum sicherzustellen, dass wichtige Schlüsselfunktionen auf allen Stufen im Unternehmen rechtzeitig und anforderungsgerecht besetzt werden können.

Ein Lösungsansatz besteht im Talentmanagement und der Laufbahnplanung.
Bei Balmer-Etienne wurde auf das Geschäftsjahr 2021 ein Talentmanagement-Prozess implementiert. Neben den jährlich durchgeführten Mitarbeitendengesprächen besteht für die Angestellten die Möglichkeit, aus Eigeninitiative einen persönlichen Entwicklungsplan (kurz PEP) zu erstellen. Der Zeithorizont für diesen Entwicklungsplan liegt bei zwei bis fünf Jahren. Im Fokus dieses individuellen Entwicklungsplans steht die Selbstreflexion. Dieser Entwicklungsplan kann mit dem Vorgesetzten besprochen werden oder auf Wunsch des Mitarbeitenden sogar Eingang in die neu jährlich stattfindende Talentekonferenz finden. In dieser Konferenz - bestehend aus allen Geschäftsleitungsmitgliedern - wird der Entwicklungsplan des Mitarbeitenden thematisiert und entsprechende Massnahmen teilweise auch abteilungsübergreifend abgeleitet.

Bei allen Massnahmen bleibt ein Aspekt zentral: Unternehmen sollten engagierten Mitarbeitenden bereits frühzeitig berufliche Perspektiven im Unternehmen aufzeigen und bei der beruflichen Weiterentwicklung unterstützen.

Ruedi Stirnimann
Leiter HR

Das aktuelle Gesicht: Sandra-Yvonne Ebbri

«Meine Arbeit ist eine Wundertüte, von der ich mich täglich gerne überraschen lasse. Ich schätze den variantenreichen Tätigkeitsbereich und liebe das selbständige, lösungsorientierte Arbeiten sehr.»

Sandra-Yvonne Ebbri ist am Zürichsee aufgewachsen. Da sie der Sport schon ein Leben lang begleitet, durfte sie fast vier Jahre in einem Sportinternat im Engadin verbringen. Ihren Traumberuf in der gehobenen Hotellerie übte sie einige Jahre aus. Danach unterstützte sie ihre Eltern über zehn Jahre im Familienunternehmen, einem Ingenieurbüro, das sich hauptsächlich mit Energieoptimierung und Wasserreinigung befasste. Mit ihrem Flair für Zahlen interessierte sie sich natürlich auch für den Finanzsektor, weshalb sie gut 7 Jahre für die Kasse und das Backoffice in einer namhaften Genfer Privatbank in Zürich zuständig war.

Da sie «Verantwortung tragen» und - wie man sieht - auch die Vielseitigkeit ihrer Arbeit liebt, bot sich am 1. Juni 2012 die Vakanz als Office-Managerin bei Balmer-Etienne genau richtig an. Sandra hat ihre vielseitige Erfahrung immer wieder gewinnbringend einzusetzen gewusst, wodurch auch zahlreiche, kleine Prozesse optimiert wurden.

Mein Tipp: «Sport stärkt Körper und Geist oder geflügelt gesagt «mens sana in corpore sano». Zudem kommt, dass man vor Nichts Angst zu haben braucht und offen für Neues und Ungewohntes bleiben sollte. Genauso werden wir unsere Wünsche und Ziele erreichen.

Sandra-Yvonne Ebbri
Office Managerin

WIR SIND STOLZ:

Für das Jahr 2021 durften wir insgesamt **11 Weiterbildungserfolge** feiern und **14 Beförderungen** aussprechen.

Wir gratulieren herzlich!

Balmer-Etienne bedankt sich an dieser Stelle bei allen Mitarbeitenden für den unermüdlichen Einsatz sowie den tollen Zusammenhalt. #BEgeistert

Balmer Etienne

Möchten Sie regelmässig aktuelle Informationen aus den Bereichen Treuhand, Prüfung und Beratung erhalten?

Anmeldung zum Newsletter:
balmer-etienne.ch/newsletter

Balmer-Etienne AG
Kauffmannweg 4
6003 Luzern
Telefon +41 41 228 11 11

Bederstrasse 66
Postfach
8027 Zürich
Telefon +41 44 283 80 80

Buochserstrasse 2
Postfach
6371 Stans
Telefon +41 41 619 26 26

info@balmer-etienne.ch
balmer-etienne.ch

UHY An independent member of UHY International
EXPERTsuisse zertifiziertes Unternehmen
svit Mitglied Schweizerischer Verband der Immobilienwirtschaft