

C O R P O R A T E F I N A N C E

NEWS

LETTER

M E R G E R S & A C Q U I S I T I O N S / C O R P O R A T E F I N A N C E

INTRODUCTION

Les entrepreneurs ont souvent créé des entreprises qui se sont développées de manière remarquable. L'exécution d'un projet de succession d'entreprise sur mesure pour l'entrepreneur et l'entreprise est une tâche très ambitieuse. Tous les entrepreneurs ne réussissent pas à transmettre l'œuvre de leur vie de manière à ce que la pérennité de l'entreprise soit assurée à long terme. Les échecs lors de successions résultent d'une préparation insuffisante et également fréquemment des processus de M&A qui se concentrent trop sur la maximisation du prix.

Une PME est un « objet » complexe. Avec l'acte concret de vente, la pérennité de l'entreprise n'est pas automatiquement assurée. Cela nécessite à la fois un travail préparatoire intense, qui peut parfois s'étendre sur plusieurs années, et de trouver un acheteur qui dispose de bonnes compétences entrepreneuriales.

Nous constatons souvent que dans le cadre de l'exécution mécanique d'un processus de vente, les besoins d'entrepreneurs pionniers ne sont pas pris en compte de manière adéquate. Avant d'entreprendre un processus de succession, il faudrait notamment répondre aux questions suivantes :

- L'entreprise à céder est-elle préparée de manière optimale pour un processus de vente (stratégique, opérationnel, financier, légal et fiscal)?
- L'entrepreneur a-t-il lui-même préparé un plan d'entreprise auquel le management a adhéré, et non un plan qui a été préparé principalement par le banquier d'affaires juste avant d'entamer le processus de vente?
- Quel est le prix raisonnable pour l'entreprise?
- Y a-t-il des événements qui pourraient entraîner des garanties de passifs dont il faudrait se soucier bien avant d'envisager une transaction ?
- Quelles qualités un acheteur devrait t-il posséder afin d'être en mesure de perpétuer le succès de l'entreprise et de garantir les places de travail ?
- Lors de la prise de contacts de nombreuses parties, un vendeur est t-il prêt à prendre le risque que les éléments clés du succès de l'entreprise (par exemple des marges élevées) soient discutés de manière incontrôlée par les acteurs du secteur et des représentants de la communauté financière?

SUJET:

BIEN PRÉPARER SA SUCCESSION



L'exécution d'enchères « mécaniques » incite souvent des acheteurs potentiels à se comporter de manière tactique dans le cadre du processus, car ils ne souhaitent pas être éliminés de la procédure mise en place. Des prix initialement offerts sont souvent « too good to be true ». Lors de la négociation de l'exclusivité, les acheteurs essaient fréquemment d'obtenir une fenêtre pour obtenir du vendeur des réductions de prix. La question du prix devient

tellement primordiale qu'il n'y a pratiquement pas de place pour comprendre les intentions de l'acheteur sur d'autres aspects de la transaction (par exemple objectifs de l'entreprise, maintien des places de travail).

Les vendeurs devraient à tout moment garder la possibilité d'interrompre une transaction si un mauvais sentiment avec un acheteur potentiel est ressenti.

En tant que spécialistes qui nous sentons engagés envers les PME, nous essayons toujours de mettre en place des processus de succession de manière à ce que l'ensemble des objectifs d'un entrepreneur soient pris en compte. Des processus adaptés à la situation particulière sont d'une manière générale plus coûteux qu'une approche standard telle que décrite par les manuels.

TCFG AVOIR DES OBJECTIFS PLURIDIMENSIONNELS

Les transactions de M&A de PME familiales ont la plupart du temps un caractère différent des spin-off réalisés par des grands groupes. Cela résulte entre autre du fait que l'entrepreneur est lui-même fortement impliqué dans le processus et que les émotions lors de la transmission de l'œuvre de sa vie jouent un grand rôle. En plus d'un prix optimisé, les objectifs suivants sont au cœur des négociations :

PRIX OPTIMISÉ

La construction d'une entreprise est souvent liée à des phases de sacrifices financiers ou personnels. Celui qui a vécu de telles expériences peut le comprendre et saura aussi apprécier à sa juste valeur la performance entrepreneuriale réalisée. Même si les marchés sont porteurs, cela prend relativement beaucoup de temps jusqu'à ce qu'une jeune entreprise ait établi assez de confiance pour avoir du succès également sur le marché.

D'une manière générale, les entrepreneurs ne cèdent le contrôle d'une des activités qu'ils ont bâti qu'une fois dans leur vie. Sur la base de ce constat et en connaissant les difficultés liées au développement d'une entreprise, les entrepreneurs aspirent à juste titre à un bon dédommagement financier. Celui-ci s'oriente aussi vers le potentiel futur de la plateforme entrepreneuriale construite. Nous constatons malheureusement souvent que les attentes de prix initiales du vendeur ne peuvent souvent pas être atteintes, car les « devoirs » à faire avant le démarrage du processus n'ont pas été réalisés.

ATTEINTE D'UNE DIMENSION INDUSTRIELLE

Nous constatons souvent que des entrepreneurs-pionniers remarquables ne sont pas capables d'amener leur PME à une dimension industrielle, et ainsi de pouvoir saisir des opportunités globales du marché qui se présentent.

Ces entrepreneurs cherchent en général un nouvel actionnaire qui jouit d'une grande expérience dans les processus industriels et qui a un réseau permettant de déployer un élargissement global des activités.

SAUVEGARDE DES PLACES DE TRAVAIL

La sauvegarde des places de travail est souvent un critère très important pour les entrepreneurs souhaitant vendre leur entreprise. Dans notre environnement économique dynamique, les acheteurs ne sont toutefois que rarement disposés à donner des assurances contraignantes à cet égard. Dans un environnement de forte concurrence qui requiert de la flexibilité, cela ne ferait de toute façon pas beaucoup de sens. La meilleure manière de garantir la sauvegarde des places de travail est de s'assurer de l'excellence du track-record entrepreneurial de l'acheteur potentiel. Pour cette raison, le processus de vente devrait être structuré de manière à ce que les acheteurs potentiels aient la possibilité de présenter aux vendeurs leurs idées entrepreneuriales de manière détaillée. L'engagement entrepreneurial d'un

acheteur potentiel doit être analysé de manière critique.

PASSAGE DE L'ENTREPRISE DIRIGÉE PAR L'ENTREPRENEUR VERS CELLE DIRIGÉE PAR UN MANAGEMENT

Les sociétés dirigées par un entrepreneur sont souvent très dépendantes d'une personne, ce qui implique que le management, dans l'ombre de l'entrepreneur, ne puisse pas encore pleinement se développer. D'une manière générale, les PME qui ont du succès, ont d'excellentes personnes au sein du management. Toutefois, nous constatons souvent que le management, en raison de la domination de l'entrepreneur qui a du succès, a besoin de temps pour constituer et développer un organe de direction opérationnel.

De plus, la gouvernance d'entreprise de telles sociétés a souvent un potentiel d'amélioration. A cet égard, une séparation claire entre le conseil d'administration et la direction est par exemple à encourager. Souvent, la succession d'entreprise donne l'opportunité de mettre en place une gouvernance d'entreprise qui remplisse les exigences les plus élevées.

MAINTIEN DE L'ESPRIT D'ENTREPRISE

Un entrepreneur qui souhaite vendre sa société attend très souvent du nouveau propriétaire qu'il soit en mesure de maintenir l'esprit d'entreprise de la société. Il ne sait que trop bien, de par sa propre expérience, que des valeurs entrepreneuriales à long terme sont déterminantes pour le développement d'une entreprise.

TÉMOIGNAGES

«La méthode de travail très soignée et ingénieuse de TCFG a contribué de manière prépondérante à la finalisation de notre succession qui a été bien préparée. Nous ne pouvons que vivement recommander TCFG à d'autres entrepreneurs».

EPOUX VON NIEDERHÄUSERN, EX-PROPRIÉTAIRES DE PINOVA AG

CHOIX DE L'ACHETEUR IDÉAL

Pour atteindre les objectifs d'un vendeur, des investisseurs tant industriels que financiers peuvent être considérés. La constellation de départ est à cet égard déterminante. Des acheteurs stratégiques disposent souvent d'un meilleur accès aux marchés internationaux. En raison de leur expérience, ils devraient également être en mesure de structurer les processus industriels de manière optimale.

Des acheteurs de type private equity sont qualifiés pour constituer une équipe de management qui pourra diriger l'entreprise de manière indépendante. Des études de différentes universités mettent en évidence que les sociétés de private equity ont souvent la meilleure gouvernance d'entreprise. Rien d'étonnant à cela puisque l'interaction entre les bailleurs de fonds, la société de management du private equity et le management de la société doit fonctionner de manière

optimale. D'une manière générale, lors d'une transaction avec des investisseurs financiers, le management participe financièrement au capital de la société, ce qui favorise la continuité de l'esprit d'entreprise. De plus en plus, pour des transactions avec des PME, la création d'un tour de table d'entrepreneurs au cas par cas est une bonne alternative. Quelques critères de décision clés selon les différents types d'acheteurs sont repris dans le tableau suivant :

Critères de décision	Investisseurs stratégiques	Investisseurs institutionnels – Private Equity	Investisseurs privés
Compétences entrepreneuriales	D'une manière générale, compétences élevées en termes de produits, marchés et de management.	Compétence élevée dans le domaine de la gouvernance d'entreprise et dans la mise en place de structures de direction plus importantes.	Compétence souvent élevée dans le domaine de la direction et pour le développement de l'entreprise. En cas de compétence sectorielle, la valeur ajoutée peut être particulièrement élevée.
Assurance de la pérennité de l'entreprise	Sur la base du know-how des produits et de la branche, les perspectives sont souvent bonnes. Souvent, l'entreprise familiale est intégrée de manière importante et perd ainsi le caractère entrepreneurial.	Avec l'entrée du management dans le capital de la société, une phase de « Private Equity institutionnel » peut amener une dynamique qui aligne les intérêts	Des investisseurs peuvent amener de fortes impulsions entrepreneuriales
Horizon d'investissement	En général, l'horizon temps est à long terme	D'une manière générale, entre 5 et 7 ans	Des investissements sont souvent réalisés sans objectifs d'exit clairs
Intérêts du management	Le management doit pouvoir s'adapter à une structure de groupe	En étant coactionnaire, le management a la possibilité lors d'un futur exit de réaliser un gain en capital intéressant.	Les objectifs de développement de l'entreprise à long terme devraient être au cœur des préoccupations du management. Souvent, des systèmes de bonus sont mis en place au lieu de programmes de participations.
Probabilité de finaliser l'opération	Selon la situation, la Due Diligence est souvent réalisée de manière pragmatique en raison de la connaissance de la branche.	Grande expérience dans la finalisation de l'opération. D'une manière générale, phase de due diligence longue et complexe.	D'une manière générale, un investisseur privé à moins d'expérience des transactions qu'un investisseur financier.

UNE PHASE PRÉLIMINAIRE AU PROCESSUS DE M&A EST SOUVENT À RECOMMANDER

Avant le démarrage d'un processus de vente, il est souvent recommandé de mener des discus-

sions préliminaires avec des acheteurs potentiels dans un cadre confidentiel. Après une telle phase préliminaire, il est toujours possible de mettre en œuvre des enchères contrôlées. La phase préliminaire présente le grand avantage

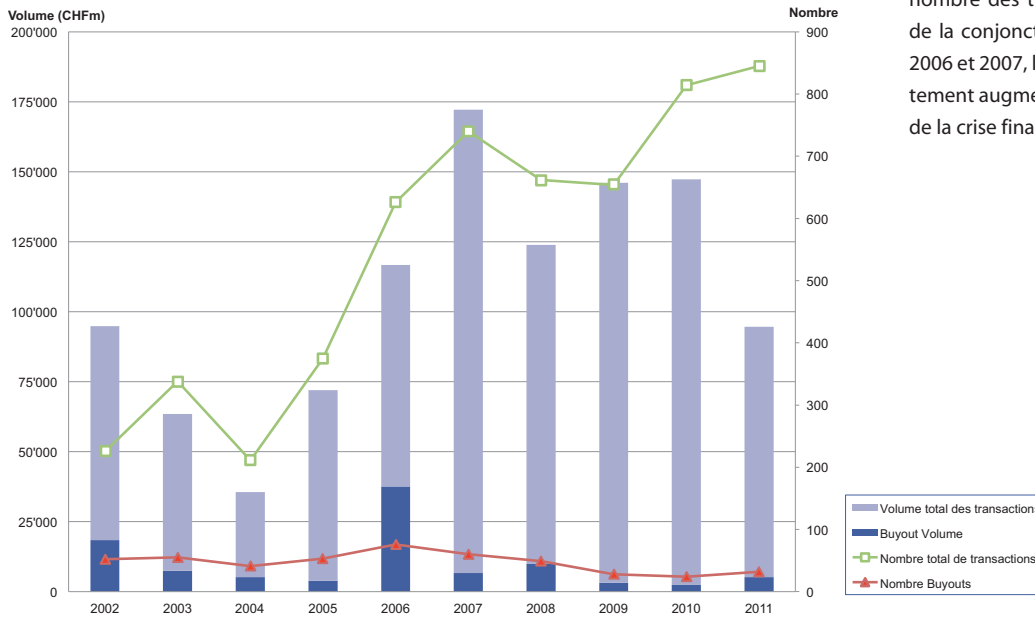
qu'on invitera à l'enchère contrôlée uniquement des parties qui remplissent les critères clés de l'acheteur idéal. Cela permet de limiter significativement le nombre d'acheteurs potentiels qui participeront au processus.

TÉMOIGNAGES

«La collaboration avec TCFG a été très importante et efficace. TCFG a eu la responsabilité de tout le processus de M&A, bien entendu toujours en accord avec les mandants. Avec la prise de contact d'environ 50 acheteurs potentiels et la structuration du processus de sélection du futur partenaire, les travaux de TCFG ont largement dépassés un simple mandat de conseils».

DIETRICH ACKERMANN, PRÉSIDENT ET DIRECTEUR-GÉNÉRAL DE LONSTROFF AG

VOLUME DES TRANSACTIONS 2002-2011 (CH TARGET)

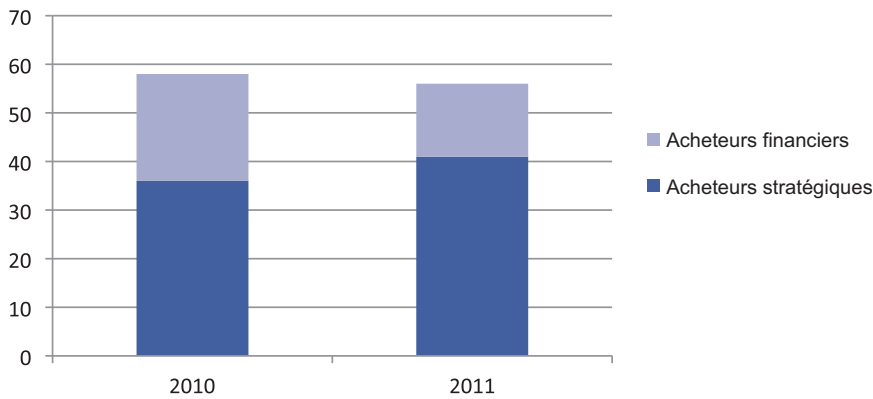


Bemerkung: en 2006 un buyout important a été réalisé avec un volume de transaction de CHF 26 milliards.

Source: Capital IQ, The Corporate Finance Group

Le graphique ci-contre met en évidence que le nombre des transactions est très dépendant de la conjoncture. Dans les années de boom 2006 et 2007, le volume des transactions a fortement augmenté puis de nouveau fondu lors de la crise financière.

VENTE D'ENTREPRISES FAMILIALES SUISSES

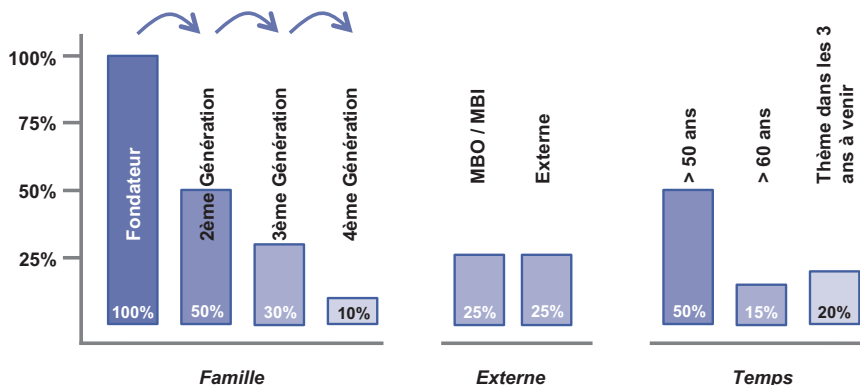


Source: The Corporate Finance Group

Environ 10-20% des entreprises cibles en Suisse sont des entreprises familiales. D'une manière générale, suivant l'année, 10-30% d'entre elles sont rachetées par des investisseurs financiers.

Dans les années de crise, les investisseurs financiers n'ont pas été très actifs, car ils ont dû principalement s'occuper des participations dans leur portefeuille.

VALEURS EMPIRIQUES POUR LA TRANSMISSION DE L'ENTREPRISE FAMILIALE



Source: Bähler, Th., Bohnenblust, P., Brechbühl, B., Schärer, F. & Witschi, C. (2008). Nachfolge in der Familie oder Verkauf an Dritte: Nachfolge als Chance für Familie und Unternehmen

Ces dernières années, les successions d'entreprise ont toujours été planifiées de manière plus professionnelle. La littérature abondante et les nombreux cas concrets sur ce sujet y ont certainement contribué. Le graphique montre qu'environ 50% des entrepreneurs réalisent leur succession par une vente à une partie tierce. Pour 50% des entrepreneurs, les premiers pas sont planifiés et mis en œuvre à un âge compris entre 50 et 60 ans.

La plupart du temps, en raison de la composante émotionnelle (séparation de l'œuvre de toute une vie), les processus de succession des entreprises dirigées par le propriétaire sont hésitants, peu dynamiques et souvent abordés de manière tardive. Avant la mise en œuvre du processus formel de M&A, plusieurs points, en dehors des attentes de prix, devraient être clarifiés auprès de l'entrepreneur. Quand le propriétaire de l'entreprise a pris, après mûre réflexion, la décision de vendre, il n'est pas rare que la maximisation du prix de vente soit au premier plan. Des PME susceptibles d'être vendues sont souvent très peu préparées au processus de vente et mal documentées. A cet égard, la prépondérance du fondateur de l'entreprise rend le processus de vente plus difficile, car les structures opérationnelles pour un processus efficace et ciblé manquent, ou le know-how du patron est insuffisamment documenté. Ces entreprises courent le risque, après une reprise, de perdre des parts de marché et de la rentabilité dans des marchés concurrentiels, dynamiques et très globalisés.

En prenant en compte ces éléments, il va de soi que les attentes de prix des vendeurs ne sont pas atteignables et rendent, de plus, la vente plus difficile.

Pour réaliser un prix optimal lors de la cession d'une entreprise, quelques conditions préliminaires importantes doivent être remplies. A cet égard, il y a des facteurs qui ne peuvent pas être influencés, ou seulement de manière limitée par l'entreprise, respectivement son management. A titre d'exemples, mentionnons les facteurs macro économiques, la conjoncture générale, l'attitude des concurrents etc. Il y a toutefois de nombreux facteurs de succès inhérents à l'entreprise qui peuvent être planifiés, introduits et contrôlés par le management.

PLUS-VALUE IMPORTANTE POUR DES ENTREPRISES BIEN STRUCTURÉES AVEC UN POTENTIEL CLAIREMENT IDENTIFIÉ

Lors de la préparation de la vente, il conviendrait d'attacher suffisamment tôt de l'importance notamment aux points suivants:

1. ORGANISATION/PROCESSUS

- Implémentation à la fois d'une organisation et de processus efficaces
- Documentation des processus et des structures
- Structures du groupe: donner des instructions aux sociétés filles, définition de proces-

sus uniformes, surveillance de leur respect. Garder le lead en tout temps. Des sociétés filles mal dirigées sont souvent responsables des pertes importantes de la maison mère. Les restructurations coûtent beaucoup d'argent et de temps, notamment en termes de ressources managériales.

2. STRUCTURES DE DIRECTION

- Mettre en place un management assez tôt, qui réduit la dépendance de l'entrepreneur et qui peut prendre des responsabilités de manière indépendante.
- L'équipe de direction doit porter le processus de vente et devra poursuivre avec les nouveaux actionnaires la gestion de l'entreprise avec succès après la sortie du fondateur
- Mettre en œuvre le deuxième niveau de direction
- Définir et documenter les processus de direction

3. STRATÉGIE ET BUSINESS PLAN

- Préparer et documenter la stratégie, y compris l'établissement d'un business plan réaliste, et qui peut être financé, en mettant en évidence les axes stratégiques
- Préparer un plan financier global pour une durée minimum de 3 à 5 ans, et documenter l'évolution des principaux facteurs clés
- Mise en évidence des facteurs amenant de la valeur (« Roadmap » pour atteindre les marchés, éléments essentiels de développement et d'innovation, comptabilité analytique, prix de revient des produits, marges, évolution des coûts, etc.,)
- Justification des hypothèses principales
- Analyses de sensibilité et justification (par exemple en relation avec l'évolution des cours de change, des variations du chiffre d'affaires et des prix ou de la conjoncture)
- Lors de la préparation du business plan, le management doit prendre le lead, l'établissement de business plan par le banquier d'affaires n'est pas à recommander.

4. INFORMATIONS FINANCIÈRES

- Mettre en place les systèmes d'informations pour le management
- Introduire des clôtures mensuelles (comptes de PP, bilan, cash flow et planification des liquidités)
- Contribution des produits aux résultats de la société
- Ventes : statistiques récentes, offres perdues avec motifs, évolution des parts de marché, offres ouvertes avec leur évaluation, ratios Book-to-Bill, etc.,

- Production : efficacité, productivité, taux d'occupation, produits défectueux
- Ressources Humaines: statistiques du personnel, postes vacants, fluctuations, etc.,
- Les statistiques financières doivent toujours être présentées avec la comparaison sur plusieurs années

5. PRODUITS / INFORMATIONS DU MARCHÉ

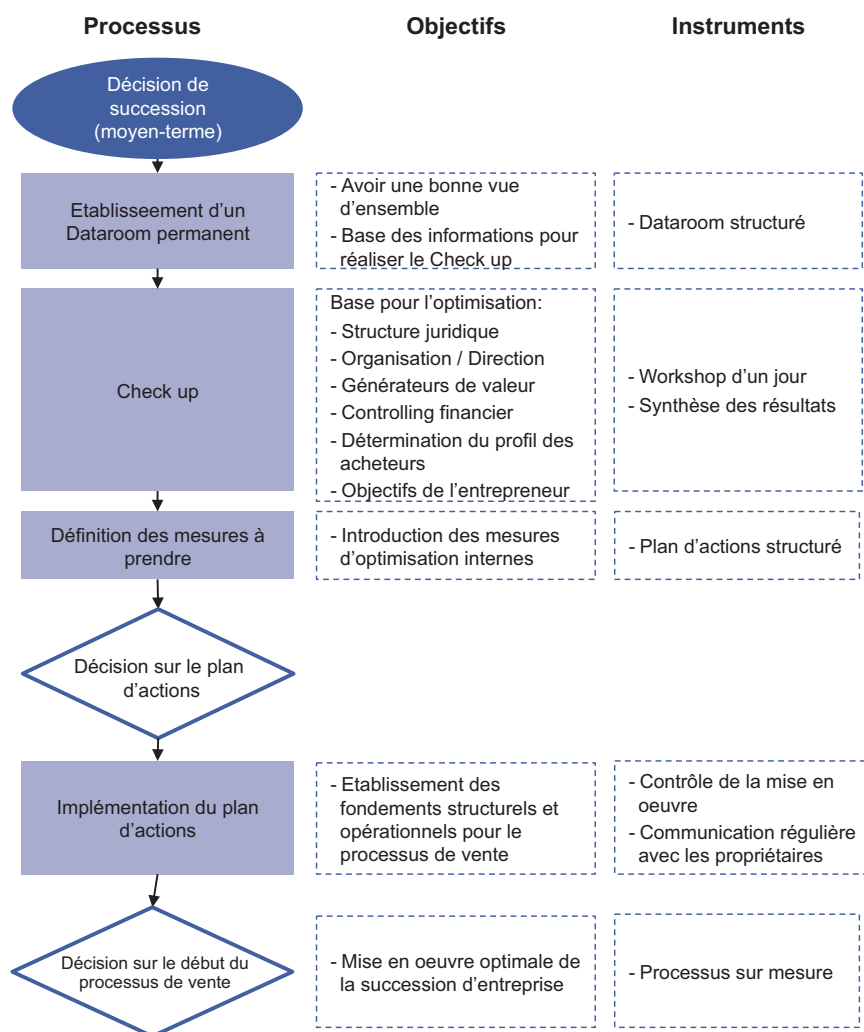
- Mettre en évidence la courbe de vie des produits
- Informations sur l'évolution des marchés importants (géographique, technologique, industries clientes)
- Documentation des structures de vente et canaux de distribution
- Analyses concurrentielles
- Analyses technologiques

De plus, la couverture des aspects fiscaux et de la documentation des aspects juridiques importants (contrats, droits de propriété intellectuelle, litiges, etc...) fait partie des éléments les plus importants.

Dans le cadre du Due diligence, les documents mentionnés sont préparés et transmis, ce qui permet à l'acheteur potentiel de poser ses questions. Il peut ainsi vérifier de quelle manière la société est organisée d'un point de vue stratégique et opérationnel. Si les réponses aux questions posées peuvent être données rapidement, un climat de confiance sera établi et l'acheteur potentiel sera convaincu qu'on s'est préoccupé de manière approfondie de l'avenir de la société. Ainsi, une vente pourra être finalisée plus rapidement et à de meilleures conditions.

Beaucoup de vendeurs ont aujourd'hui reconnu l'importance de se préparer de manière optimale au processus de vente. TCFG jouit d'une très longue expérience dans l'accompagnement d'entreprises et d'entrepreneurs pendant la phase préliminaire au processus de vente proprement dit. Fort de notre expérience, nous constatons que la concentration sur les clients et les marchés, la mise en place de structures efficaces et des processus bien documentés ont un impact extrêmement positif sur le processus de la transaction, le Due Diligence, le « signing » et « closing », et finalement sur le prix de vente. Nous analysons très volontiers la situation de votre entreprise en relation avec les facteurs prépondérants liés à la préparation d'un processus de M&A.

Dans le graphique ci-contre, la préparation à la vente est présentée de manière schématique. Nous recommandons d'entamer un processus très tôt. La préparation d'un Data Room permanent peut s'inscrire comme le premier pas de cette recommandation. Dans le cadre de la préparation d'un Data Room, des faiblesses de l'entreprise sont mises en évidence. Des ajustements peuvent ainsi être apportés « en famille » avant le démarrage du processus de vente.



TÉMOIGNAGES

«L'implication de TCFG nous a permis d'atteindre complètement les objectifs liés à notre succession. Nous sommes non seulement contents du prix qui a pu être obtenu, mais également ravis que les places de travail soient maintenues et que la société poursuivra son développement. Le niveau d'implication du responsable de projet dans le processus de vente a été impressionnant : il nous a accompagné de A à Z de manière professionnelle et compétente».

HEINZ ET MAJA LUGINBÜHL, EX-PROPRIÉTAIRES DE FRIMA-PAC

«Nous voulons aussi croire en ce qui concerne les places de travail tant en Suisse que dans nos filiales à l'étranger. Avec un partenaire orienté sur le long-terme, nous pouvons continuer à nous concentrer sur le développement de nos marques Seewer et Rondo-Doge dans le marché hautement spécialisé des systèmes de traitement des pâtes»

ROBERT ROHRER, CEO DU GROUPE SEEWER

«L'indépendance de Link reste intacte au niveau de la Direction nous avons atteint la stabilité souhaitée, et je peux continuer à apporter mes expériences au Conseil d'administration»

JOSEPH STOFER, EX-PROPRIÉTAIRE DE LINK

«Une compréhension globale de la situation de toutes les parties impliquées - propriétaire, management, investisseur financier - ont été primordiales au succès de la succession. A cet égard, TCFG a été le partenaire idéal !»

HANS HENGARTNER, EX-PROPRIÉTAIRE DE SWISSHAUS

 <p>has been acquired by a group of investors</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	 <p>has been sold to CHINA HAIDIAN HOLDINGS LIMITED</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>The shareholders of FRIEDEN Since 1898 Switzerland</p> <p>have sold a participation to a group of investors</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	 <p>has acquired the Swiss electrical installation business of Stroming & Wattenen Group SA</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	 <p>has been sold to a Private Investor</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions
<p>NGL Chemical Concept Group AG</p>  <p>has been sold to Abaque Finance Group</p>  <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	 <p>has been sold to BIO-RAD CHF 555 Mio.</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>precision works. gravuretec</p> <p>has been sold to a group of Private Investors</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	 <p>has been sold to AFINUM</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	 <p>has been sold to GALENICA</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions
<p>FAHRNI-WEINMANN™ DIE WOHNEINRICHTER</p> <p>has been sold to the Arthur Schneider family, Münsingen owner of büro Keller DER BÜROEINRICHTER</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>OSTERWALDER</p> <p>has been sold to a group of Private Investors</p> <p>The undersigned acted as advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>Barthelay SAISON & SÉLECTIONS</p> <p>a majority stake has been sold to FRANCK MULLER GENÈVE</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>AFINUM</p> <p>has acquired Wohnprofil AG SWISSHAUS DIE WOHNEINRICHTER</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>has acquired ROLEX</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions
<p>HAWORTH™</p> <p>has acquired ELAN office value.</p> <p>under assignment by another consultant, TCFG acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>zühlke DIE DENKFABRIK.</p> <p>has been sold through a Management Buy Out</p> <p>The undersigned acted as subcontractor to the lead advisor for the MBO process</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>FABREL LOTOS</p> <p>has acquired SEEWER RONDO</p> <p>The undersigned acted as subcontractor to the lead advisor for the entire sale process</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>sds</p> <p>Sybron Dental Specialties (NYSE: SYD)</p> <p>has acquired FRANCO FRONCO ENTECH</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions	<p>wenger Lacke Vernis</p> <p>has been sold to FLH Holding AG</p> <p>The undersigned acted as lead advisor to the seller</p>  The Corporate Finance Group Mergers & Acquisitions

EXTRAITS DE PUBLICATIONS DE TCFG SUR LE THÈME DE LA SUCCESSION D'ENTREPRISES

- Bähler, Th., Bohnenblust, P., Brechbühl, B., Schärer, F. & Witschi, C. (2008). Nachfolge in der Familie oder Verkauf an Dritte: Nachfolge als Chance für Familie und Unternehmen.
- Huber, U. & Unternährer, B. (2009). Unternehmerinvestoren. In H.R. Knobel & B. Zern (Hrsg.), Swiss Equity Guide – Unternehmensnachfolge (S. 89-92). Zürich: Schulthess.
- Kipfer, R. & Unternährer, B. (2008, 16. Januar). Wie Pioniere ihre Nachfolge regeln. Handelszeitung. S. 67.
- Möckli, M. & Niklaus, H.-J. (2011, 20. Januar). Arbeit und Kapital als Schlüsselfaktoren. Handelszeitung. S. 60.
- Unternährer, B. (2010, November). Übertragungsfähigkeit: Gut geführte und durchorganisierte Unternehmen mit Zukunftspotenzial erzielen im Markt den besten Preis und lassen sich jederzeit verkaufen. nachfolge.01, 29.

THE CORPORATE FINANCE GROUP

Thunstrasse 23
Postfach 164
CH-3000 Bern 6
Phone +41 (0)31 356 25 25
Fax +41 (0)31 356 25 26

Bd des Philosophes 7
Case postale 728
CH-1211 Genève 4
Phone +41 (0)22 705 14 85
Fax +41 (0)22 705 14 86

Beethovenstrasse 11
CH-8002 Zürich
Phone +41 (0)44 287 22 55
Fax +41 (0)44 287 22 56

TCFG Lugano SA
Piazza Riforma 9
CH-6901 Lugano
Phone +41 (0)91 924 02 90
Fax +41 (0)91 924 02 91

info@tcfg.ch
www.tcfg.ch
www.cdiglobal.com

CDI Global corporate finance network:

Aalborg, Amsterdam, Anvers, Asuncion, Baltimore, Berne, Boca Raton, Buenos Aires, Charleston, Chicago, Cleveland, Düsseldorf, Espoo, Genève, Hongkong, Houston, Kristiansand, Londres, Lugano, Madrid, Manchester, Melbourne, Mexico, Milan, Montevideo, New York, Oslo, Paris, Philadelphia, Prague, Rio de Janeiro, Sao Paulo, Shanghai, Stockholm, Sydney, Tokyo, Toronto, Wilmington, Zurich

MISE À DISPOSITION ÉLECTRONIQUE:

Si dans le futur vous souhaitez recevoir la newsletter sous forme électronique, nous enregistrons volontiers votre adresse e-mail.

IMPRESSUM:

Éditeur:
The Corporate Finance Group (TCFG)

Imprimerie:
Geiger AG Bern

© 2012 The Corporate Finance Group.
All Rights Reserved.

Changements d'adresse, suggestions, etc.:
info@tcfg.ch, Tél. +41 (0)31 356 25 25

