

Merkblatt

Nachfolgeregelung in Familienunternehmen

Thematik

Die Regelung der operativen und finanziellen Nachfolge im Unternehmen ist eine einmalige Herausforderung. Sie gehört zu den wichtigsten und schwierigsten strategischen Aufgaben einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung.

Damit wird die Zukunft des Unternehmens und der Unternehmerfamilie nachhaltig geprägt. Es ist daher eine herausragende unternehmerische Leistung, die eigene Nachfolge rechtzeitig zu planen sowie strategisch und erfolgreich umzusetzen.

Wichtigste Fragen

Etwa 90 Prozent aller Schweizer Firmen sind in Familienbesitz. Bis vor kurzem war die familieninterne Firmenübergabe der Normalfall. Seit einigen Jahren nimmt diese Zahl jedoch ab. Heute wird weniger als die Hälfte der Unternehmen an ein Familienmitglied weitergegeben.

Oft sind der Sohn oder die Tochter des Inhabers die Kronfavoriten für die Nachfolge. Allerdings ist die Übernahme auch für sie eine grosse Herausforderung. Und nicht immer sind sie automatisch die besten Kandidaten für diese Aufgabe. Deshalb sollte der Inhaber seine Nachfolger früh in die Entscheidungsfindung einbeziehen.

Bei einer vollständigen Übergabe innerhalb der Familie steht die Kontinuität des Unternehmens im Vordergrund. Familieninterne Nachfolgeregelungen scheitern aber häufig daran, dass der Inhaber die richtigen Massnahmen zu spät einleitet. Wer frühzeitig plant, optimiert sein Einkommen im Ruhestand und erleichtert den Nachkommen die Übernahme.

① Private Vermögensstruktur klären: Ist der Inhaber auf einen Verkaufserlös angewiesen? Viele Unternehmer vergessen, dass ein Grossteil ihres Vermögens in der Firma steckt und ihr privates Vermögen entsprechend kleiner ist. Ein frühzeitiger Finanzplan ist für sie besonders wichtig.

② Bewertung des Unternehmens: Wie definiere ich den "richtigen" Preis der Firma? Erfahrungsgemäss setzen die meisten Inhaber den Wert zu hoch an. Das kann die Übernahme erheblich erschweren.

③ Finanzierung klären: Wie finanziert der Nachkomme den Kaufpreis? Banken finanzieren in der Regel höchstens 50 Prozent des Kaufpreises. Den Rest muss der Sohn oder die Tochter durch Eigenmittel finanzieren können. Eine Möglichkeit ist, dass der Inhaber seinem Nachfolger ein Darlehen gewährt.

④ Nachlass planen: Wie kann ich alle Erbberechtigten fair behandeln und gleichzeitig die Kontinuität der Firma sicherstellen? Eine familieninterne Nachfolge hat in jedem Fall erbrechtliche Konsequenzen. Ohne frühzeitige Regelung kann es zur Zersplitterung der Firma oder zu ungewollten Streitigkeiten innerhalb der Familie kommen.

Private Vermögensstruktur klären

Wichtig ist die künftige finanzielle Situation des Unternehmers. Seine Bedürfnisse ändern sich mit dem Rückzug aus der Firma fast zwangsläufig. Auf diese Veränderungen richtet eine umfassende Finanzplanung ihr Augenmerk. Ziel ist es, die privaten Einkommens- und Vermögensverhältnisse langfristig zu planen und frühzeitig entsprechend zu steuern.

Zentrale Fragen für den Unternehmer als Privatperson

- Wie kann ich meinen bisherigen Lebensstandard aufrechterhalten und meine Verpflichtungen auch nach dem Austritt nachkommen?
- Bestehen für mich als Privatperson Steuereinsparungsmöglichkeiten?
- Wie vererbe ich richtig (Nachkommen, Legate, Stiftungen)?
- Sind meine Familie und ich bei Invalidität oder Tod genügend abgesichert?

Bilanz entlasten

Ein niedriger Substanzwert des Unternehmens erleichtert die finanzielle Nachfolge. Eine zu "schwere" Bilanz, z.B. aufgrund hoher Immobilienwerte, kann die Zahl der Optionen für eine Nachfolgelösung stark einschränken und für die abgebende Person zu einem nicht zu unterschätzenden Problem werden. Vor der Übergabe sind sinnvollerweise überhöhte Warenbestände systematisch abzubauen und nicht betriebsnotwendige Aktiven gezielt zu veräussern. Finanzanlagen sowie dauerhaft nicht im Unternehmen benötigte liquide Mittel sollten auf ein Minimum reduziert werden. Oftmals geschieht dies am besten über mehrere Jahre, beispielsweise durch die Ausschüttung von Dividenden. Immobilien können entweder direkt in das Privatvermögen übernommen oder in eine separate Immobilienfirma überführt werden. All diese Massnahmen sind rechtzeitig zu planen und einzuleiten.

Welche Rechtsform macht Sinn?

Anders als ein Inhaber einer AG oder GmbH profitiert der Verkäufer einer Einzelfirma nicht vom steuerfreien Kapitalgewinn. Im Gegenteil: Beim Verkauf zahlt der Einzelunternehmer Steuern und Sozialversicherungsbeiträge auf dem Verkaufserlös. Eine Umwandlung in eine juristische Person kann sich deshalb lohnen, muss aber spätestens 5 Jahre vor Verkauf umgesetzt werden.

Steuerliche Fragen analysieren

Der Nachfolgeprozess birgt verschiedene steuerliche Fallstricke. Eine Patentlösung, wie man Steuerfallen umgehen kann, gibt es nicht. Verschiedene Faktoren, wie zum Beispiel die Rechtsform oder das unterschiedliche Vorgehen bei familieninternen und familienexternen Regelungen, sind dabei zu beachten. Meist lohnt es sich, einen Steuerexperten beizuziehen.

Zentrale Punkte zum Thema Steuern

- Frühzeitiges Planen erhöht den Handlungsspielraum.
- Langjährige Thesaurierung von Gewinnen in Form nicht betriebsnotwendiger Mittel schränkt die Flexibilität in der privaten Vorsorge, bei der Aufteilung des Vermögens oder bei einem Verkauf ein.
- Regelmässige Dividendenbezüge wirken sich steuerlich mehrfach positiv aus: Einerseits kann die Progression gebrochen werden, andererseits kann das private Kapital zur privaten Steueroptimierung eingesetzt werden (zum Beispiel Einsatz des Kapitals für Einkäufe in die Pensionskasse oder Renovationen von Liegenschaften).
- Bei grösseren Dividendenausschüttungen kann eine Verlegung des Wohnsitzes geprüft werden, weist doch die Besteuerung kantonal grosse Unterschiede auf.
- Ein Tax Ruling (schriftlicher, verbindlicher Vorentscheid der Steuerbehörden zu einer geplanten Transaktion) ist empfehlenswert.

Bewertung des Unternehmens

Wenn das Unternehmen in der Familie bleiben soll, ist die finanzielle Gleichstellung aller Erben ein wichtiges Ziel. Eine realistische Bewertung durch Fachleute schafft eine solide Basis dafür.

Die tatsächliche Situation der Firma aufzeigen

Vielfach zeigt sich erst im Zusammenhang mit einer Unternehmensbewertung, dass Ertragslage und Substanzwert in Wirklichkeit wesentlich anders sind, als dies aus den vorliegenden offiziellen Jahresabschlüssen hervorgeht. Vor allem aus kurzfristigen, steuerlichen Überlegungen heraus wird vielfach die Ertragssituation der Firma durch eine Unterbewertung von Aktiven und andere Massnahmen mehr oder weniger massiv verdeckt. Dadurch entstehen stille Reserven, welche bei einem geplanten Verkauf des Unternehmens aufgezeigt werden müssen und zu erheblichen Problemen führen können. Nicht selten kommt es auch vor, dass ein Unternehmen in Tat und Wahrheit schlechter dasteht als in den Jahresabschlüssen dargestellt. Das kann der Fall sein, wenn in der Vergangenheit Wertverluste durch die Auflösung von Reserven verschleiert oder aber negative Entwicklungen durch unrealistische Bewertungen und «kreative» Buchführung während längerer Zeit mehr oder weniger bewusst verdeckt wurden.

Unterschiedliche Bewertungsmethoden anwenden

Im Rahmen einer professionellen Unternehmensbewertung werden meistens verschiedene vergangenheits- und zukunftsbezogene Methoden angewandt. Eine bestimmte Bewertungsmethode soll für eine bestimmte Situation einen möglichst realistischen und marktkonformen Unternehmenswert ergeben beziehungsweise eine vertretbare Preisvorstellung begründen. In der Praxis ist es äusserst wichtig zu wissen, inwieweit eine Bewertung die Sicht und die Interessen des Verkäufers oder des Käufers widerspiegelt (Parteien-Bewertungen).

Vielfach kommt in der Schweiz noch die sogenannte «Praktikermethode» zur Anwendung. Der Unternehmenswert errechnet sich dabei zu zwei Dritteln aus dem Ertragswert und zu einem Drittel aus dem Substanzwert. Die optimale Lösung ist immer individuell und hängt stark von der finanziellen Situation der Familie ab. Es lohnt sich, die Familie früh zu involvieren. Oft lässt sich der Erbspruch der Geschwister auch mit einem Darlehen abgelden, das der Nachfolger aus künftigen Gewinnen zurückbezahlt.

Finanzierung klären

Wie finanziert der Nachkomme den Kaufpreis? Dazu bestehen verschiedene Möglichkeiten um eine optimale Lösung zu finden. Die Finanzierung ist eine Herausforderung, die primär den Nachfolger des Unternehmens betrifft. Dieser muss die notwendigen Mittel zum Erwerb des Unternehmens sicherstellen. Der Veräusserer steht jedoch ebenfalls in der Pflicht die Transaktion und deren Finanzierung soweit wie möglich zu erleichtern.

Als steuerliche attraktive Variante zeigt sich die Übernahmeholding. Bei der Übernahmeholding handelt es sich um eine Kapitalgesellschaft, welche den Steuerstatus einer Holding geniesst und einzig für den Kauf der Zielgesellschaft gegründet wird. Die Übernahmeholding erwirbt die Aktien der Zielgesellschaft und nimmt die dafür notwendigen fremden Mittel auf. Für die Rückzahlung der Fremdfinanzierung werden Dividenden aus der Zielgesellschaft an die Übernahmeholding ausgeschüttet.

Minderheitsbeteiligungen sind möglich

Eine familieninterne Unternehmensnachfolge schliesst nicht aus, dass andere Mitglieder der Unternehmerfamilie weiterhin minderheitlich am Unternehmen beteiligt sind. Solche Minderheitsbeteiligungen können entweder direkt im Privatvermögen der Miteigentümer oder indirekt über eine Holding gehalten werden. Sie können grundsätzlich sowohl als Übergangslösung als auch längerfristig geplant sein.

Als Richtwert gilt in der Praxis, dass der Kaufpreis des Unternehmens mittels künftigen Dividenden innert 5-8 Jahren finanziert sein sollte.

Nachlass planen

Der Inhaber sollte die erbrechtlichen Folgen der Unternehmensübergabe sorgfältig prüfen. Denn familieninterne Nachfolgeregelungen sind aus erbrechtlicher Sicht besonders schwierig - vor allem dann, wenn das Unternehmen den Hauptteil des Nachlasses ausmacht und kaum Mittel vorhanden sind, um die Pflichtteile der übrigen Erben zu decken.

Das schweizerische Erbrecht sieht vor, dass den pflichtteilsgeschützten Erben ein Mindestanteil des Nachlassvermögens zusteht. Zu diesem Kreis zählen der Ehepartner und die Nachkommen; wenn der Verstorbene unverheiratet und/oder kinderlos ist, auch seine Eltern. Abgesehen von wenigen Ausnahmen lassen sich Pflichtteile nicht umgehen. Das bedeutet, dass pflichtteilsgeschützte Erben eine Benachteiligung vor Gericht anfechten können. Besonders wenn ein Nachkomme das Unternehmen allein übernimmt, ist in der Regel zu wenig freies Vermögen vorhanden, um die anderen Erben auszus zahlen. Setzen diese Erben ihre Ansprüche aus dem Ehe- und Erbrecht durch, kann es zu Zersplitterung des Unternehmens kommen.

Deshalb sollte jeder Unternehmer seinen Nachlass rechtzeitig planen, fachkundige Beratung beziehen und sicherstellen, dass seine Anordnungen nach seinem Tod auch durchgesetzt werden können.

Testament oder Erbvertrag vorsehen

Die vom Gesetz festgelegte Erbfolge sowie die Erbquoten können entweder mit einem Testament oder mit einem Erbvertrag abgeändert werden. Dabei müssen jedoch die gesetzlichen Pflichtteile (Mindestanteile) berücksichtigt bleiben, es sei denn, alle künftigen Erben stimmen in einem Erbvertrag zu. Mit einem Testament können auch Teilungsvorschriften für das Nachlassvermögen bestimmt sowie der Willensvollstrecker gewählt werden. Ebenfalls möglich ist die Anordnung oder die Befreiung von Ausgleichspflichten bezüglich bereits lebzeitig vorgenommener Vermögensabtretungen (Erbvorbezug, Schenkungen). Alle zwingenden Vorschriften sind zu beachten.

Die Nachfolge mit einem Erbvertrag regeln

Mit einem Erbvertrag ist es möglich, einen Firmennachfolger zu bestimmen sowie den Übernahmepreis beziehungsweise die dafür anzuwendenden Bewertungsrichtlinien festzuschreiben. Im Erbvertrag kann nicht nur die Erbfolge, sondern auch die Zuteilung bestimmter Objekte (Wohnhaus) und Vermögensteile (Aktien des Unternehmens) zu vorbestimmten Bedingungen (Preis) vereinbart werden. Auch Höhe und Tilgungsfristen für erbrechtlich auszugleichende Beträge sind so zu regeln.

Die TFP Treuhand AG bietet Ihnen eine systematische, zielgerichtete Prozessbegleitung in der Nachfolgeregelung. Eine Nachfolgeplanung mit der TFP Treuhand AG optimiert Ihr Einkommen, Ihre Steuern und die Entwicklung Ihres Unternehmens.