

Nachfolgeregelung

Die Unternehmensnachfolge im Familienunternehmen

Die Planung und Regelung der Unternehmensnachfolge ist eine der wichtigsten Aufgaben eines Unternehmers. Sie sollte frühzeitig und professionell angegangen werden, damit die Nachfolge optimal umgesetzt werden kann. Was bei einer familieninternen wie auch ausserfamiliären Lösung zu beachten ist, zeigt dieser Beitrag.

› Hubert Rüedi, Andrea Meule

Ein Unternehmer verbindet mit der Nachfolge für sein Geschäft zumeist folgende Ziele: den Erhalt des Unternehmens; die Übergabe an eine Person aus der Familie sowie die finanzielle Absicherung beziehungsweise Optimierung seines Vermögens. Diese Ziele beeinflussen sich gegenseitig und je nach den konkreten Umständen können auch nicht alle erreicht werden. Fehlt beispielsweise ein familieninterner Nachfolger, so ist an eine familienexterne Lösung zu denken.

Familieninterne Nachfolge

Zeichnet sich die Möglichkeit ab, ein Unternehmen an ein Familienmitglied übergeben zu können, empfiehlt sich für den Unternehmer folgendes Vorgehen:

1. Ausbildung und Integration des potenziellen Nachfolgers

Der potenzielle Nachfolger ist optimal auszubilden und auf die neuen Aufgaben vorzubereiten. Dies kann innerhalb des Unternehmens erfolgen, womit der Nachfolger bereits während der Ausbildung Einblick in und Kenntnis des Betriebes erhält. Empfehlenswert sind jedoch auch zusätzliche Ausbildungen oder Tätigkei-

ten in Fremdbetrieben. Von grosser Bedeutung ist auch die Integration des potenziellen Nachfolgers in den Betrieb. Oft ist damit eine interne Reorganisation verbunden, weil der Unternehmer Aufgaben und Kompetenzen übertragen muss. Da-

kurz & bündig

- › Der potenzielle Nachfolger ist optimal auszubilden und auf die neuen Aufgaben vorzubereiten. Dies kann innerhalb des Unternehmens erfolgen, empfehlenswert sind jedoch auch zusätzliche Ausbildungen oder Tätigkeiten in Fremdbetrieben.
- › Bei einer ausserfamiliären Nachfolge ist daran zu denken, dem Veräusserer ein Konkurrenzverbot aufzuerlegen, damit er dem verkauften Unternehmen keine Konkurrenz machen kann.
- › Ein Unternehmen kann auch auf mehrere Erben oder Käufer übergehen. Ist dies der Fall, so sind die Besitz- und Stimmenverhältnisse zu regeln.

bei ist es wichtig, die Verteilung von Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen zwischen dem Unternehmer und dem Nachfolger klar zu regeln. Ist die Ausbildung und Integration eines Nachfolgers erfolgreich, ist in einem nächsten Schritt die Umsetzung der konkreten Nachfolgeregelung zu prüfen. Dabei ist zwischen Übernahmen zu Lebzeiten des Unternehmers und solchen bei dessen Tod zu unterscheiden.

1. Prüfung von verschiedenen Varianten der Nachfolgeregelung

› A) entgeltliche Übernahme zu Lebzeiten des Unternehmers

Die entgeltliche Übernahme durch den Nachfolger ist eine Möglichkeit der Übernahme zu Lebzeiten. In diesem Fall ist eine vorgängige Bewertung des Geschäfts durchzuführen, damit der Übernahmepreis festgelegt werden kann. Dabei ist immer auch eine Due-Diligence-Prüfung durch den Übernehmer empfehlenswert. Im Rahmen der Bewertung eines Unternehmens und der Festlegung des Übernahmepreises stellt man oft fest, dass der Unterneh-



mer aus steuerlichen oder anderen Gründen angefallene Gewinne im Unternehmen belassen hat. Diese erhöhen als offene oder stille Reserven den Unternehmenswert und können das Unternehmen für den Nachfolger als zu teuer werden lassen. Ist dies der Fall, so ist eine Trennung in betrieblich notwendiges Vermögen und in nichtbetriebsnotwendiges Vermögen vorzunehmen. Der Unternehmer entnimmt dabei das nichtbetriebsnotwendige Vermögen und überführt es in sein Privatvermögen. Diese Entnahme unterliegt beim Unternehmer der Einkommenssteuer, was allerdings nicht umgangen werden kann.

Ist es jedoch möglich, das Unternehmen inklusive der Reserven zu einem entsprechend höheren Preis an den Nachfolger zu übertragen, dann stellt der dabei erzielte Erlös in der Regel beim Unternehmer einen einkommenssteuerfreien Kapitalgewinn dar, wenn nicht die indirekte Teilliquidation zum Tragen kommt. Die Entnahme von Gewinnen und nichtbetriebsnotwendigem Vermögen ermöglicht es dem Unternehmer auf der anderen Seite zudem, sein Privatvermögen zu vergrössern. Dies kann insbesondere mit Blick auf die Abgeltung von Pflichtteilerben oder auch Erbschaften relevant sein.

Neben der Festlegung des Übernahmepreises ist auch deren Finanzierung zu regeln. Diese kann durch Eigenmittel oder Gewährung eines Erbvorbezugs erfolgen. Oft wird der Übernahmepreis durch Fremdfinanzierung bezahlt. Da-

bei steht primär ein Darlehen des Unternehmers an seinen Nachfolger und sekundär ein Bankdarlehen im Vordergrund. Bei Darlehen sind insbesondere die Verzinsung, Amortisation und Sicherstellung zu regeln. Als Sicherstellung werden häufig die Verpfändung von Geschäftsanteilen sowie von Versicherungsleistungen gewählt, allenfalls auch Drittsicherheiten wie Garantien von anderen Finanzinstituten oder Bürgschaften.

Auch bei einer Übertragung des Unternehmens zu Lebzeiten des Unternehmers sind die ehedem rechtlichen und erbrechtlichen Verhältnisse abzuklären. Wird der Übernahmepreis beispielsweise unter dem effektiven Verkehrswert des Unternehmens festgelegt, kann darin eine teilweise Schenkung gesehen werden. Diese ist in einem Erbfall entsprechend zu berücksichtigen. Allenfalls kann durch einen Ehevertrag oder Erbvertrag inklusive Erbschafts- oder Erbverzichtsvertrag eine für alle Familienmitglieder einvernehmliche Lösung gefunden werden.

› B) unentgeltliche Übernahme zu Lebzeiten des Unternehmers

Ein Unternehmen kann nicht nur entgeltlich, sondern auch unentgeltlich an einen Nachfolger übertragen werden. Es ist dann von einer Schenkung die Rede. Diesfalls spielen die ehedem rechtlichen und erbrechtlichen Verhältnisse eine wesentliche Rolle sowie auch die Frage, ob im Wohnsitzkanton Schenkungen besteuert werden oder nicht. Gegebenenfalls sind geeignete Vorkehrungen zu treffen.

› C) Übertragung beim Tod des Unternehmers

Die Übertragung eines Unternehmens an einen Familienangehörigen erst beim Tod des Unternehmers ist eine weitere Möglichkeit. Jedoch birgt diese Variante den grossen Nachteil, dass damit die Nachfolge auf einen unbe-

stimmten und meistens zu weit hinausgeschobenen Zeitpunkt erfolgt. Es wird daher in der Regel von dieser Variante abgeraten. Allenfalls kann die Regelung einer auf den Tod ausgerichteten Nachfolge als Notlösung für den unerwarteten Tod Sinn machen.

Bei dieser Variante zentral ist die Abklärung der ehedem rechtlichen und erbrechtlichen Verhältnisse. Soll das Unternehmen einem bestimmten Erben zugewiesen werden, sind die Pflichtteile der übrigen Erben (der Ehefrau und der Nachkommen oder allenfalls der Eltern) zu beachten. Soweit nicht durch Ehevertrag, Erbschafts- oder Erbverzicht eine für alle einvernehmliche Lösung gefunden werden kann, muss der Unternehmer nebst dem Unternehmen genügend Privatvermögen bilden, damit er die Pflichtteile der übrigen Erben abgelden kann. Dies kann wiederum durch Entnahme von Gewinnen bzw. von nichtbetriebsnotwendigem Vermögen geschehen. Denkbar ist aber auch, dem Nachfolgeerben mittels Versicherungsleistungen die Möglichkeit zu geben, die übrigen Pflichtteilerben abzufinden.

Zu beachten sind zudem allfällige Erbschaftssteuern. Diese unterstehen der Kompetenz der Kantone, auf Bundesebene fallen keine an. Jedoch ist am 12. März 2013 eine Eidgenössische Volksinitiative zur Erbschaftssteuerreform zustande gekommen, welche vorsieht, dass die Steuerkompetenz von den Kantonen auf den Bund übergehen soll. Die Eidgenössische Volksinitiative ist derzeit beim Parlament hängig. Der Bundesrat empfiehlt, die Initiative ohne Gegenentwurf abzulehnen. Heute werden vielerorts Erbschaften bei Ehegatten und Nachkommen nicht oder nur geringfügig besteuert, teilweise werden aber auch hohe Erbschaftssteuern verlangt. Zu erwähnen ist der Kanton Schwyz, der gar keine Erbschaftssteuern erhebt. Massgebend für die Anwendung der kantonalen Regelung ist der letzte Wohnsitz des Erblassers.

› D) Die Wahl der Rechtsform

Neben der Ausgestaltung der Übertragung des Unternehmens auf einen Nachfolger sind oft auch Entscheidungen hinsichtlich der Wahl der Rechtsform des Unternehmens im Rahmen der Nachfolgeregelung zu treffen. Dabei dürften sich die Aktiengesellschaft oder die GmbH empfehlen. Zum einen bleibt damit der Rechtsträger auch bei einem Inhaberwechsel erhalten, zum anderen werden die in diesen Gesellschaften enthaltenen stillen Reserven beim Verkauf von Gesellschaftsanteilen in der Regel als steuerfreier Kapitalgewinn behandelt. Beim Einzelunternehmen oder einer Personengesellschaft hingegen werden die in der Unternehmensbeteiligung enthaltenen stillen Reserven in dem Ausmass realisiert und als Einkommen besteuert, als der Übernahmepreis den Einkommenssteuerwert der Beteiligung übersteigt.

Ausserfamiliäre Nachfolge

Bei der ausserfamiliären Nachfolge steht der Verkauf des Unternehmens im Fokus. Dieser kann an eine im Betrieb aufgebauete Person erfolgen (Management-Buy-out) oder es kann ein Aussenstehender das Unternehmen kaufen und die Führung übernehmen (Management-Buy-in). Möglich ist auch der Verkauf an einen Investor. In diesen Fällen sind wie bei einer familieninternen Übernahme auch die Bewertung des Unternehmens, Festlegung des Übernahmepreises und dessen Finanzierung zentral. Auch die Wahl der Rechtsform ist entscheidend, damit das Unternehmen einfach übertragen werden kann, allenfalls sogar unter optimierten steuerlichen Bedingungen.

Im Falle einer ausserfamiliären Nachfolge ist daran zu denken, dem Veräusserer des Unternehmens ein Konkurrenzverbot aufzuerlegen, damit er dem soeben verkauften Unternehmen keine Konkurrenz machen kann. Sofern der Name des ehemaligen Inhabers in der Firma geführt wird, ist die Weiterführung der Firma zu

regeln. Eine weitere Art der ausserfamiliären Nachfolge ist die Einbringung des Unternehmens in eine Stiftung. Wenn das Unternehmen selber in eine Stiftung eingebracht wird, so spricht man von einer Unternehmensträger-Stiftung. Wenn nur die Beteiligungen am Unternehmen an eine Stiftung übertragen werden, handelt es sich um eine Holding-Stiftung. In der Schweiz ist die reine Familienunterhaltstiftung aber nicht zulässig. Mit ihr kann in der Regel auch nur der Erhalt des Unternehmens sichergestellt werden. Noch dazu kommt, dass die rechtliche Form der Stiftung relativ unflexibel ist und diese Stiftung zudem der staatlichen Aufsicht unterliegt.

Mehrere Nachfolger

Ein Unternehmen muss aber nicht zwingend von einer einzelnen Person über-

nommen werden. Denkbar ist ebenso, dass es auf mehrere Erben oder Käufer übergeht. Ist dies der Fall, so sind die Besitz- und Stimmenverhältnisse zwischen den neuen Inhabern unter Berücksichtigung ihrer Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu regeln.

Ebenso gilt es auch die Interessen der Minderheiten zu wahren. Mittels Gesellschafterbindungsverträgen (dem Aktionärbindungsvertrag oder dem GmbH-Gesellschaftervertrag) können die Regelungen für die jeweilige Situation massgeschneidert getroffen werden. In diese Verträge können auch weitere Bestimmungen zur künftigen Zusammensetzung des Verwaltungsrates mit aufgenommen werden. Zudem finden regelmässig auch Vorkaufs- und Kaufrechte sowie Sicherungsmittel Eingang in den Gesellschafterbindungsvertrag. «



Porträt



Hubert Rüedi
Rechtsanwalt, Notar

Hubert Rüedi ist Partner der Kanzlei Kaufmann Rüedi Rechtsanwälte und insbesondere in den Bereichen Unternehmensrecht, M&A und Kooperationen tätig.



Andrea Meule
Rechtsanwältin, Notarin

Andrea Meule ist Rechtsanwältin in der Kanzlei Kaufmann Rüedi Rechtsanwälte. Ihre Tätigkeitsschwerpunkte liegen im Vertrags- und Gesellschaftsrecht sowie im Notariat.

Kaufmann Rüedi Rechtsanwälte ist eine national und international arbeitende Wirtschaftskanzlei mit Büros in Luzern und Baar (ZG). Die Schwerpunkte der Tätigkeit liegen im Wirtschafts-, Bau- und Haftpflichtrecht sowie im Notariat, der Ansiedlung von Unternehmen und in der Betreuung von Privatpersonen.



Kontakt

hubert.ruedi@krlaw.ch, andrea.meule@krlaw.ch, www.krlaw.ch

