

e:2.18

Dr. Stefan Eichenberger

Oktober 2018

NACHFOLGEPLANUNG BEI KMU

Eine Nachfolgeplanung und -regelung gehört zu den strategisch wichtigsten Aufgaben einer nachhaltigen Unternehmensführung. Bei kleineren und mittleren Unternehmen («KMU») stellen sich im Zusammenhang mit dem Ausscheiden der bisherigen Eigentümer verschiedene wirtschaftliche und rechtliche Fragen:

- Wer übernimmt die Nachfolge?
- Wie wird die Nachfolge finanziert?
- Was ist der optimale Zeitpunkt für die Übergabe des Unternehmens?
- Welche Rechtsform ist für die Nachfolgeplanung am besten geeignet?
- Welches sind die steuerrechtlichen Knackpunkte?

Modelle für die Nachfolgeregelung

Grundsätzlich gibt es vier Möglichkeiten für eine Nachfolgeregelung, die im Folgenden kurz beleuchtet werden. Beim Entscheid, welche Strategie die bisherigen Eigentümer verfolgen möchten, müssen sie sich klar werden, welches Ziel sie primär anstreben: Soll in erster Linie das Unternehmen erhalten, das persönliche Vermögen optimiert oder der eigene Nachwuchs begünstigt werden?

Familieninterne Lösung

Eine familieninterne Lösung wird oftmals aus persönlichen Motiven favorisiert. Gerade bei Familienunternehmen soll das Lebenswerk erhalten und durch ein Familienmitglied (häufig ein oder mehrere Kinder) fortgeführt werden. Zudem kann sich der bisherige Inhaber oftmals schrittweise zurückziehen, was bei einer Übernahme durch eine familienexterne Person in der Regel nicht möglich ist. Rechtlich gesehen ist es jedoch auch hier wichtig, dass formell klar geregelt ist, wann die verschiedenen Rechte und Pflichten übergehen. Auf der persönlichen Ebene bedarf es einer offenen, konfliktfähigen und ehrlichen Kommunikation innerhalb der Familie, einer gefestigten Unternehmensorganisation sowie genügend Zeit für die Nachfolgeplanung.

Und nicht zuletzt braucht es jemanden in der Familie, der sich hierfür zur Verfügung stellt und die entsprechende Eignung besitzt. Letzteres umfasst namentlich das entsprechende Fachwissen, Führungsqualitäten, eine Unternehmerpersönlichkeit (Charakter, Charisma, Sozialkompetenz, Mentalität, Kommunikation)

sowie die notwendige Erfahrung. Zudem muss diese Person über die erforderlichen finanziellen Ressourcen verfügen; insbesondere falls andere Familienmitglieder ausbezahlt werden müssen, was namentlich aus erbrechtlichen Gründen der Fall sein kann (Stichwort: Pflichtteilsschutz).

Als Rechtsform empfehlen sich die Aktiengesellschaft («AG») oder die Gesellschaft mit beschränkter Haftung («GmbH»). Damit ist ein Übergang der Firmenanteile relativ einfach zu realisieren (Übertragung der Aktien bzw. Stammanteile) – sei es mittels Kaufvertrag oder erb- bzw. schenkungsrechtlichem Übergang. Zudem besteht die Möglichkeit, dass Familienmitglieder als stille Teilhaber (bzw. blosse Aktionäre ohne Funktion im Unternehmen) weiterhin – ohne Managementfunktion – an der Unternehmung beteiligt sind, Dividenden erhalten und nicht ausbezahlt werden müssen.

Management Buyout («MBO»)

Bei einem MBO übernimmt die Geschäftsleitung die Anteile am Unternehmen. Idealerweise handelt es sich dabei um eine Kapitalgesellschaft (AG oder GmbH); ist dies noch nicht der Fall, ist eine Umwandlung des Einzelunternehmens oder der Personengesellschaft in eine AG oder GmbH zu empfehlen. Dabei ist die Sperrfrist von 5 Jahren für die Veräusserung der Beteiligungs- bzw. Mitgliedschaftsrechte gemäss Art. 19 Abs. 2 des Bundesgesetzes über die direkte Bundessteuer («DBG») zu beachten.

Der Verkauf der Beteiligung an einer Kapitalgesellschaft («share deal») ist

für die bisherigen Eigentümer deshalb attraktiv, weil er ihnen grundsätzlich die Möglichkeit bietet, einen steuerfreien Kapitalgewinn im Sinne von Art. 16 Abs. 3 DBG zu realisieren. Aufzupassen ist auf mögliche «Steuerfallen» wie die indirekte Teilliquidation oder die Transponierung (Art. 20a Abs 1 lit. a bzw. b DBG), um nicht Gefahr zu laufen, dass der Vorgang als Vermögensertrag besteuert wird. Es ist deshalb zu vermeiden, dass die Gesellschaft über eine zu hohe nicht ausgeschüttete Substanz verfügt (z.B. durch Gewinnthesaurierung), zumal dies auch die Finanzierung der Transaktion erschwert.

Ein MBO hat zudem für die bisherigen Eigentümer den Vorteil, dass sie die Käuferschaft bereits näher kennen und abschätzen können, wie sie später arbeiten wird. Andererseits ist die Käuferschaft bereits mit dem Unternehmen vertraut und verfügt über das entsprechende Wissen sowie die notwendige Erfahrung. Zudem kann die Aussicht, später das Unternehmen übernehmen zu können, für leitende Angestellte eine besondere Motivation darstellen.

Die praktische Schwierigkeit besteht oftmals bei der Finanzierung des Unternehmenskaufs; insbesondere bei grösseren Transaktionen reichen die finanziellen Mittel der Geschäftsleitung bisweilen nicht aus, um den Kaufpreis bezahlen zu können. Deshalb ist so frühzeitig wie möglich mit der Planung zu beginnen, damit das Management die Möglichkeit hat, die finanziellen Mittel für einen solchen Kauf bereitzustellen und eine allfällige Umstrukturierung rechtzeitig vor-

genommen werden kann.

Verkauf an Dritte

Der Verkauf an Dritte hat in der Regel den Vorteil, dass sich damit der höchste Kaufpreis realisieren lässt. Abgesehen davon kommt er oftmals dann zum Tragen, wenn weder eine familieninterne Lösung noch ein Management-Buyout zu Stande kommt.

In steuerlicher Hinsicht gilt grundsätzlich dasselbe wie beim MBO. Damit der Verkauf an einen Dritten ein Erfolg wird und sich ein möglichst hoher Kaufpreis erzielen lässt, sind folgende Punkte zu beachten: Die bisherige Unternehmensführung sollte bereit sein, sich auf einen Stichtag vollumfänglich zurückzuziehen. Zudem muss die entsprechende Transaktion in einer klaren Vereinbarung enthalten sein, welche den Kaufpreis, den Zeitplan, das künftige Unternehmenskonzept, die Finanzierung der Transaktion sowie allfällige weitere Bedingungen regelt.

Im Unterschied zur familieninternen Lösung oder dem Management Buyout steht bei der Wahl des Nachfolgers nicht dessen Person, sondern die Finanzkraft im Vordergrund. Dabei sind Verhandlungen mit verschiedenen Interessenten zu führen, um mehrere Optionen zu haben und sich nicht zu früh auf einen Kandidaten festzulegen. Ein Verkauf an einen Dritten ist im Hinblick auf eine Due Diligence des potenziellen Käufers gut vorzubereiten, damit mögliche Schwachstellen eliminiert werden können. Damit die Verhandlungen insbesondere des Kaufpreises erfolgreich gestaltet werden können,



Stefan Eichenberger
Dr. iur. Rechtsanwalt

sind die dafür notwendigen Grundlagen wie die Unternehmensbewertung frühzeitig zu erarbeiten.

Börsengang («IPO»)

Bei einem Initial Public Offering (IPO) handelt es sich um den Börsengang eines Unternehmens. Dies bedeutet, dass eine private Aktiengesellschaft, deren Aktien bisher ausschliesslich einem beschränkten Personenkreis gehörten, durch die Kotierung der Aktien an der Börse zur Publikumsgesellschaft wird. Es handelt sich somit um einen Spezialfall des Verkaufs an (unbestimmte) Dritte. Für die Abwicklung des Börsengangs ist meist der Beizug einer Investmentbank notwendig. Aufgrund der hohen Regulierungsdichte der Börse (Börsengesetzgebung, besondere Rechnungslegungsvorschriften, spezielle Transparenzanforderungen) und den erheblichen Kosten von Börsengängen ist dies für die meisten KMU keine Option. Ein Börsengang ist administrativ aufwändig, kostenintensiv und weist eine Vielzahl von Besonderheiten auf, welche den Rahmen dieser Publikation sprengen. Er führt in der Regel zu einer beträchtlichen Veränderung des Unternehmens, welche einen Kulturwandel zur Folge hat, was oftmals nicht gewollt ist. Im Gegenzug wird das Unternehmen unabhängiger von seinen Eigentümern. Zudem lässt sich an der Börse unter Umständen ein höherer Verkaufserlös erzielen.

Fazit

Die vorgenannten Punkte sind jeweils im Einzelnen zu prüfen, damit eine Nachfolgeregelung gefunden

werden kann, welche den Bedürfnissen der bisherigen und der neuen Eigentümer sowie nicht zuletzt des Unternehmens am besten entspricht. Zu beachten ist dabei, dass neben wirtschaftlichen und rechtlichen Überlegungen oftmals auch persönliche Motive eine Rolle spielen. Vor allem bei der Auswahl der Nachfolger können familiäre Beziehungen, Sympathie usw. eine wichtige Rolle spielen. Zudem ist es den bisherigen Eigentümern häufig ein wichtiges Anliegen, ihr Unternehmen, das oftmals ihr Lebenswerk darstellt, langfristig zu sichern. Dasselbe gilt für die Erhaltung der Arbeitsplätze der Mitarbeitenden. Und für die Gläubiger des Unternehmens steht die Sicherung ihrer Forderungen im Zentrum.

Für eine zügige Abwicklung der Transaktion empfiehlt es sich, pragmatische Rechtsanwälte beizuziehen, welche über einschlägige Erfahrung verfügen. Wir bieten Beratung und Prozessvertretung in allen Bereichen des Gesellschaftsrechts und bei Umstrukturierungen an. Dank unseres juristischen Sachverstands können wir Sie effizient, rasch und praxisgerecht unterstützen.

epartners Rechtsanwälte AG

