

Nachfolgeplanung im Unternehmen¹

I. Die Notwendigkeit der Nachfolgeplanung

Ob sie auch in Ihrer Unternehmung gegeben ist, zeigt Ihnen das nachfolgende Quiz.

	Ja	Nein
1. Ist der Eigentümer jünger als 55-jährig?		
2. Hat der Eigentümer Nachkommen, die in der Unternehmung aktiv mitarbeiten?		
3. Ist die aktuelle wirtschaftliche Lage des Unternehmens und der Branche gut?		
4. Ist die Unternehmung für einen allfälligen Käufer attraktiv?		
5. Hat der Eigentümer keine gesundheitlichen Probleme, und hegt er nicht die Absicht, sich in absehbarer Zeit aus dem Erwerbsleben zurückzuziehen?		
6. Ist das Management willens und in der Lage, die Nachfolge des Eigentümers anzutreten?		
7. Ist bei einem plötzlichen Ausscheiden des Eigentümers die Stellvertretung in der Unternehmensführung sichergestellt?		
8. Wurde in den letzten Jahren eine Unternehmungsbewertung durchgeführt oder besteht eine klare Vorstellung über den Wert der Gesellschaft?		
9. Hat der Unternehmer neben seinem Geschäftsvermögen ausreichend Privatvermögen, das er für die Nachfolgeregelung einsetzen kann?		

Auswertung:

- **0- bis 2-mal Nein:** Es besteht kein Anlass, sich kurzfristig mit der Nachfolgeplanung zu befassen. Sie sollten aber trotzdem mittel- bis langfristig daran denken.
- **3- bis 5-mal Nein:** Es besteht die Gefahr, dass Sie und Ihre Unternehmung auf den Wendepunkt zu wenig vorbereitet sind. Beugen Sie dieser Gefahr vor.
- **Mehr als 6-mal Nein:** Sie sollten sich unbedingt in der nächsten Zeit mit der Regelung der Nachfolge befassen.

II. Möglichkeiten der Nachfolgeplanung

Die nachfolgende Tabelle soll einen ersten Überblick über die drei Hauptvarianten der Nachfolgeplanung geben.

	Vorteile	Nachteile
Familieninterne Nachfolge	Sukzessive Nachfolge möglich	Evtl. Zwang zur Unternehmensnachfolge für die Nachkommen
	Keine Suche nach Kaufinteressenten nötig	Familieninternes Streitpotential bei erbrechtlicher Auseinandersetzung
	Besondere Motivation des Unternehmers, die Nachfolge in der Familie sicherzustellen	Gefahr der unklaren Kompetenzabgrenzung zwischen Nachfolger und Senior
Verkauf	Meist einfach zu realisieren	Fortbestand der bisherigen Unternehmensstruktur gefährdet
	Keine Schwierigkeiten mit der erbrechtlichen Auseinandersetzung	Widerstand des Managements möglich
	Realisierung eines Kapitalgewinns möglich	Abrupter Wechsel meist ohne Übergangsfrist
	Reibungsloser Übergang möglich	
MBO	Keine Aufdeckung der Geschäftsgeheimnisse gegenüber Kaufinteressenten	Evtl. tieferer Verkaufspreis als bei Verkauf an Dritte
	Kein Widerstand des Managements gegen die Nachfolgeregelung	Evtl. Finanzierungsschwierigkeiten beim übernehmenden Management
		Evtl. Darlehensgewährung des Unternehmers an das Management

¹ Ein Teil der nachfolgende Tabellen stammt aus dem Unternehmerbrevier von PricewaterhouseCoopers.

III. Elemente der Steueroptimierung

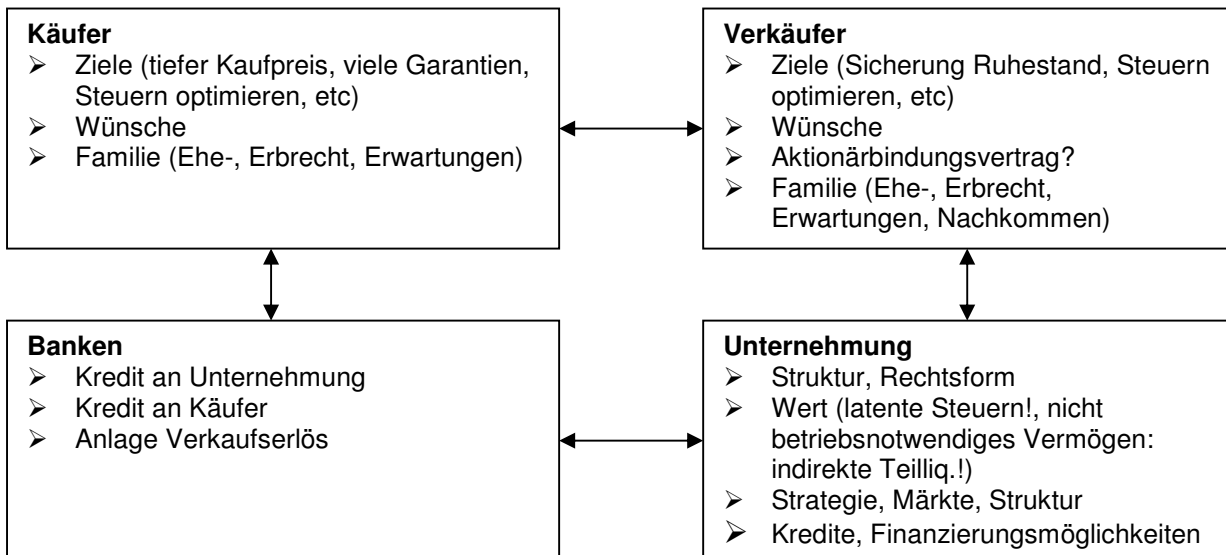
Die Steuerfolgen zeigen, dass eine Optimierung des Steueraufkommens nur über einen längeren Planungshorizont möglich ist.

Massnahmen	Wirkungen
Vermögensaufbau / Altersvorsorge Aufbau nicht betrieblicher Vermögenswerte mittels Entnahmen von Unternehmungsgewinnen (via Gehalt, Spesen, mietweises Überlassen von Immobilien, Darlehensgewährungen)	<ul style="list-style-type: none"> • Progressionsbrechung beim Eigentümer • Verhinderung der Doppelbesteuerung auf Erträgen der nicht betriebsnotwendigen Mittel • Umwandlung der Einkünfte in steuerfreie Erträge und Kapitalgewinne
Aufbau genügender Altersvorsorge mittels Ausschöpfung 2. und 3. Säule sowie privilegierter Kapitalversicherungen	Schaffung von steuerlich abzugsfähigem Aufwand
Bildung von betriebsunabhängigem Privatvermögen	<ul style="list-style-type: none"> • Optimierung der Teilungsmöglichkeiten • Verminderung von Steuerabflüssen durch Vermögensentnahmen aus dem Betrieb • Vermeidung / Verminderung der Verschuldung beim Nachfolger

IV. Erarbeitung und Umsetzung des Nachfolgekonzeptes

Die für die Unternehmung und den Unternehmer richtige Nachfolgelösung muss rechtzeitig anhand der individuellen Situation erarbeitet werden. Eine Standardlösung gibt es nicht. Die Nachfolgeplanung beginnt mit der **Situationsanalyse der Unternehmung und des Unternehmers**. Neben **betriebswirtschaftlichen, steuerlichen und rechtlichen Aspekten** gilt es auch die menschlichen und kulturellen Komponenten zu berücksichtigen. Die Erarbeitung und Umsetzung des Nachfolgekonzeptes bedarf des Beizuges von **Fachspezialisten**, die fachübergreifend in Teams **zusammenarbeiten**.

Involvierte Parteien: Ziel ist eine massgeschneiderte Lösung, die zu einer **win-win Situation für alle** führt.



Vorgehenskonzept

Grobkonzept	Detailkonzept	Umsetzung
<ul style="list-style-type: none"> • Rahmenbedingungen • Kundenwünsche • Lösungsmöglichkeiten • Wie weiter? ➤ Entscheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Detaillierte Ausarbeitung der ausgewählten Variante • interne Vorarbeiten ➤ Entscheid 	<ul style="list-style-type: none"> • evt. Kontaktaufnahme mit Dritten • Verhandlungen • Vertragsabschluss • Vollzug