

Andreas Gubler

Nachfolgeregelung im Familienunternehmen

Grundriss für die Praxis

Verlag Neue Zürcher Zeitung

INHALT

VORWORT	19
EINLEITUNG	21
Vielschichtiges Thema	22
Inhalt und Adressaten.....	23
FAMILIENUNTERNEHMEN	25
GESCHICHTE	26
Erste Industrialisierung	27
Industrielle Revolution	27
20. Jahrhundert und Gegenwart	28
Wissenschaftliche Betrachtung	30
BEGRIFF	31
Familie.....	31
Unternehmen.....	33
Familienunternehmen.....	37
TYPEN	41
Grosse und Wirtschaftssektoren.....	41
Eigentum er Strukturen.....	43
Führungsstrukturen.....	44
Rechtsstrukturen.....	44
WESEN	46
Systemanalyse.....	46
Familie.....	48
Unternehmen.....	51
Eigentum.....	53

Führung von Familienunternehmen	54
Beteiligte und zeitliche Verhältnisse	54
Werte, Emotionen, Kommunikation	56
Leistungen, Gerechtigkeit, Risiken	57
Familie und Unternehmen: Ressource oder Belastung?	58
Einfluss auf die Nachfolge	60
ANSPRUCHSGRUPPEN.....	61
Familie	62
Unternehmer	62
Lebenspartnerin	65
Nachkommen	66
Unternehmen und Eigentum	67
Mitarbeitende	67
Kunden und Lieferanten	68
Miteigentümer	69
Fremdkapitalgeber	70
Umfeld	70
Konkurrenten	70
Öffentlichkeit und Staat	70
KONFLIKTE.....	72
Generationenkonflikt	73
Geschwisterrivalität	74
Konfliktbearbeitung	77
RECHT.....	78
Familien- und Erbrecht	78
Eherecht	7g
Erbrecht	82
Gesellschaftsrecht	83
Einzelunternehmen	85
Kollektivgesellschaft	86
Kommanditgesellschaft	87
Stille Gesellschaft	88
Aktiengesellschaft	88
GmbH	89
Steuerrecht	90
Direkte Steuern	91
<i>Selbstständige Erwerbstätigkeit</i>	91
<i>Unselbstständige Erwerbstätigkeit</i>	92

<i>Besteuerung stiller Reserven</i>	92
<i>Beteiligungsabzug und Holdingstatus</i>	93
<i>Grundstückgewinnsteuer</i>	94
<i>Verrechnungssteuer</i>	95
<i>Bedeutung für die Nachfolge</i>	95
Sozialversicherungsabgaben.....	95
Indirekte Steuern.....	96
NACHFOLGEREGELUNG	97
EINLEITUNG	98
Handlung s alternativen.....	100
Familieninterne Regelungen.....	101
Familienexterne Regelungen.....	102
Familienunternehmen bedroht ?.....	103
Nachfolgeplanung.....	104
Nachfolgeprozess.....	105
<i>Initialisierung</i>	106
<i>Vorbereitung</i>	106
<i>Realisierung</i>	107
<i>Vollendung</i>	108
Zeitbedarf.....	109
Externe Unterstützung.....	110
Beratungsangebote.....	111
Auftragsverhältnis.....	112
Beratungsresistenz.....	113
VORSORGE FÜR DEN NOTFALL	114
Stellvertretung.....	114
Sicherstellung der Geschäftsführung.....	115
Rechtsgeschäftliche Vertretung.....	116
<i>Handlungsvollmachten</i>	116
<i>Gewöhnliche Stellvertretung</i>	118
<i>Vorsorgeauftrag</i>	118
Dokumentation.....	119
Finanzielle Absicherung.....	119
Heilungskosten.....	120
<i>Krankenpflegeversicherung</i>	120
<i>Unfallversicherung</i>	121

Ersatzeinkommen	121
<i>Krankheit und Unfall</i>	121
<i>Umsatzeinbuße</i>	122
Invalidität	122
<i>Invalidenversicherung</i>	122
<i>Berufliche Vorsorge</i>	124
<i>Unfallversicherung</i>	125
Todesfall	125
<i>AHV und BVG</i>	125
<i>Unfallversicherung</i>	126
Rechtsform des Unternehmens	127
Alleineigentümer	128
<i>Einzelunternehmen</i>	128
<i>Kapitalgesellschaft</i>	129
Gesellschafter	129
<i>Personengesellschaft</i>	130
<i>Aktiengesellschaft</i>	132
<i>GmbH</i>	134
Güterrechtliche Planung	135
Errungenschaftsbeteiligung	136
<i>Gesetzliche Regelung</i>	136
<i>Ehevertrag</i>	140
Vorschlagsteilung	141
Teilungsvorschriften	142
Veränderte Verhältnisse	142
Gütergemeinschaft	142
<i>Allgemeine Gütergemeinschaft</i>	143
<i>Errungenschaftsgemeinschaft</i>	145
<i>Ausschlussgemeinschaft</i>	145
Gütertrennung	146
Erbrechtliche Planung	146
Gesetzliche Erbfolge	147
Testament	148
<i>Errichtung</i>	148
<i>Pflichtteile</i>	149
<i>Verfügbare Quote</i>	150
Begünstigung des Ehepartners	151
Begünstigung von Nachkommen	152
Enterbung	152

<i>Verfügungsarten</i>	152
Erbeinsetzung.....	152
Vermächtnis.....	153
Ersatzverfügung.....	153
Nacherbeinsetzung.....	153
Teilungsvorschriften.....	154
Bedingungen und Auflagen.....	155
Willensvollstrecker.....	155
Erbvertrag.....	156
<i>Errichtung</i>	156
<i>Erbeinsetzungs- und Vermächtnisvertrag</i>	157
<i>Erbverzichtsvertrag und Erbaufkauf</i>	157
<i>Bindungswirkung von Erbverträgen</i>	158
FAMILIENINTERNE NACHFOLGE	159
Allgemeines.....	159
Motivation.....	159
Zielsetzungen.....	160
Erfolgsfaktoren.....	160
Vor- und Nachteile.....	160
Nachfolgeprozess.....	161
Initialisierung.....	163
Anstoss.....	163
Zeitpunkt.....	163
Beteiligte Personen.....	164
Planung.....	165
Vorbereitung des Unternehmers.....	166
<i>Unternehmerstrategie</i>	166
<i>Ablösung des Unternehmers</i>	167
<i>Gestaltung des Lebensinhalts</i>	169
<i>Finanzierung des Lebensunterhalts</i>	169
Drei-Säulen-Prinzip.....	170
Staatliche Vorsorge.....	171
<i>Altersrenten</i>	171
<i>Hinterlassenenrenten</i>	173
Berufliche Vorsorge.....	174
<i>Altersrenten</i>	175
<i>Hinterlassenenrenten</i>	177
<i>Kapitalbezug</i>	177
Private Vorsorge.....	178

<i>Sau</i>	<i>le</i>	3	<i>a</i>	178
<i>Säule 3b</i>				179
Vorbereitung des Nachfolgers.....				180
<i>Eignung</i>				180
Idealprofil.....				180
Ausbildung und Berufserfahrung.....				183
Auswahlverfahren.....				184
<i>Bereitschaft</i>				184
<i>Schwiegerkinder</i>				186
Vorbereitung der Familie.....				186
<i>Idealtypische Entwicklung</i>				187
<i>Nachfolgemodelle</i>				189
<i>Kommunikation in der Familie</i>				190
<i>Familienstrategie</i>				192
Unternehmensstrategie.....				195
<i>Strategie und Nachfolge</i>				196
<i>Strategisches Management</i>				197
Unternehmens	Struktur.....			201
<i>Nachfolgemodell</i>				201
<i>Einflussfaktoren</i>				203
<i>Eigentümerstruktur</i>				206
Übertragung auf einen Alleineigentümer.....				207
Errichtung einer Geschwistergesellschaft.....				207
<i>Führungsstruktur</i>				209
Grosse des Unternehmens.....				209
Rechtsform des Unternehmens.....				210
Führung durch die Familie.....				211
Gemischte Geschäftsführung.....				212
Fremdgeschäftsführung.....				212
Mitarbeit im Unternehmen.....				214
<i>Rechtsstruktur</i>				215
Umwandlung eines Personenunternehmens.....				215
Gründung einer Familienholding.....				215
Realteilung.....				217
Unternehmenskultur.....				218
<i>Erkennen der Unternehmenskultur</i>				219
<i>Bedeutung für die Nachfolge</i>				220
Unternehmensbewertung.....				221
<i>Wert und Preis</i>				221
<i>Ökonomischer und emotionaler Wert</i>				222

<i>Zweckgebundenheit von Bewertungen</i>	223
<i>Bewertungsmethoden</i>	224
Substanzwertmethode	224
<i>Substanzwert</i>	225
<i>Liquidationswert</i>	226
Ertragswertmethode	227
Discounted-Cashflow-Methode	229
Mittelwertverfahren und Praktikermethode	230
Übergewinnverfahren	231
Marktwertverfahren	231
Umsetzung und Vollendung	232
Übertragung der Führungsverantwortung	232
<i>Eintritt des Nachfolgers</i>	232
<i>Laufbahn im Unternehmen</i>	233
<i>Einführung von Neuerungen</i>	234
<i>Zusammenarbeit im Unternehmen</i>	235
<i>Planung des Stabswechsels</i>	236
<i>Rückzug des Seniors</i>	237
<i>Risiken nach der Übergabe</i>	238
Übertragung auf einen Alleineigentümer	239
<i>Verkauf des Unternehmens</i>	240
Einzelunternehmen	240
Kapitalgesellschaft	242
Vertragsbedingungen	243
Steuerfolgen eines Verkaufs	244
Finanzierung des Kaufpreises	244
Überführung von Vermögenswerten	
ins Privatvermögen	246
<i>Einzelunternehmen</i>	246
<i>Kapitalgesellschaft</i>	247
Verpachtung und Nutzniessung	247
<i>Schenkung und Erbvorbezug</i>	248
Vertragliche Regelung	248
Güter- und erbrechtliche Folgen	249
Steuerfolgen einer Schenkung	251
<i>Erbschaft und Vermächtnis</i>	252
Gesetzliche Ordnung	252
Verfügung von Todes wegen	252
Erbteilung	253
Steuerfolgen	253

Errichtung einer Geschwisterpartnerschaft	254
<i>Übertragung des Eigentums</i>	254
<i>Gesellschaftsverhältnis der Geschwister</i>	255
Beteiligung der Geschwister.....	255
Kollektivgesellschaft.....	256
<i>Beiträge der Gesellschafter</i>	256
<i>Gesellschafter und Geschäftsführer</i>	256
<i>Zugang und Trennung</i>	257
<i>Kritische Regelungsbereiche</i>	258
Kommanditgesellschaft	259
Aktiengesellschaft	260
<i>Aktienkapital</i>	260
<i>Organe</i>	262
<i>Stellung der Aktionäre</i>	263
<i>Zugang und Trennung</i>	264
<i>Statutarische Gestaltung</i>	264
<i>Aktionärbindungsvertrag</i>	265
<i>Schwachstellen des Aktionärbindungsvertrages</i>	267
GmbH.....	267
<i>Stammkapital</i>	267
<i>Organe</i>	268
<i>Stellung der Gesellschafter</i>	269
<i>Zugang und Trennung</i>	270
<i>Statutarische Gestaltung</i>	271
<i>Gesellschafterbindungsverträge</i>	271
MANAGEMENT BUYOUT.....	272
Allgemeines.....	272
Motivation	273
Zielsetzungen.....	274
Erfolgsfaktoren.....	274
Vor- und Nachteile.....	275
MBO-Prozess.....	276
Initialisierung.....	277
Anstoss.....	277
Beteiligte Personen.....	277
Zeitpunkt.....	278
Vorevaluation.....	279
Prüfen der Erfolgchancen.....	279
Zusammensetzung des Management-Teams.....	280
Finanzierbarkeit.....	280

Konzept	281
Businessplan	281
Kaufpreisfinanzierung	282
Steuerkonstrukt	284
<i>Besteuerung des Verkäufers</i>	284
<i>Steuersituation des Managements</i>	285
Absichtserklärung	286
Verträge	287
Due Diligence	287
Vertragsverhandlungen	287
Vertragsabschluss und -Vollzug	288
Umsetzung	288
VERKAUF AN EINEN INDUSTRIELLEN ODER	
FINANZIELLEN INVESTOR	290
Allgemeines	290
Motivation	290
Zielsetzungen	291
<i>Unternehmer</i>	291
<i>Industrieller Investor</i>	292
<i>Finanzinvestoren</i>	292
Erfolgsfaktoren	293
Vor- und Nachteile	295
Verkaufsprozess	295
Initialisierung	296
Anstoss	296
Beteiligte Personen	296
Zeitpunkt	297
Vorbereitung	297
Suche nach Kaufinteressenten	298
Dokumentation	299
Kontaktierung	300
Information	300
Finanzierungsnachweis	301
Absichtserklärung	301
Vertrag	302
Due Diligence und Verhandlungen	302
Vertragsschluss und -Vollzug	303
Integration	303

BÖRSENGANG.....	305
Allgemeines.....	305
Motivation und Zielsetzungen.....	305
Erfolgsfaktoren.....	306
Vor- und Nachteile.....	307
Prozess des Börsengangs.....	309
Initialisierung.....	309
Anstoss.....	309
Beteiligte Personen.....	309
Zeitpunkt.....	310
Vorevaluation.....	310
Vorbereitung.....	310
Placierung.....	312
Post-IPO.....	313
Ad-hoc-Publizität.....	313
Offenlegung von Beteiligungen.....	314
Transparenz auf der Stufe der Unternehmensleitung.....	315
Pflichten bei öffentlichen Übernahmen.....	315
UNTERNEHMENSSTIFTUNG.....	317
Allgemeines.....	317
Motivation und Zielsetzungen.....	317
Voraussetzungen.....	318
Vor- und Nachteile.....	318
Rechtlicher Rahmen.....	318
Errichtung der Stiftung.....	318
Stiftungszweck.....	319
Leitung und Aufsicht.....	320
Besteuerung.....	321
LIQUIDATION.....	322
Allgemeines.....	322
Motivation und Zielsetzungen.....	322
Voraussetzungen.....	322
Vor- und Nachteile.....	323
Rechtlicher Rahmen.....	324
Gesellschaftsrecht.....	324
Steuerrecht.....	324

SCHLUSSBEMERKUNGEN.....	327
ANHANG.....	331
Abkürzungsverzeichnis.....	332
Literaturverzeichnis.....	333
Bücher und Aufsätze.....	333
Studien.....	340
Broschüren.....	340
Der Autor.....	341