

Unternehmensnachfolge

Beratung, Steuerung, Lösungskonzept

herausgegeben von:

Anita Sigg

Hans Brunner

Roland Hofmann

orell füssli Verlag
Jfcl

zh ^hhool, , H.
aw ^v Management and Law

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Autorenverzeichnis	7
Inhaltsverzeichnis	9
Abkürzungsverzeichnis	17
Literaturverzeichnis	21
1. Einleitung	29
1.1 Zielsetzung	29
1.2 Hintergrund	31
1.3 Beratungsprozess und Rolle der Berater	33
2. Herausforderungen der Nachfolgeberatung	37
2.1 Emotionale Einflüsse	37
2.2 Vernetzung der Fachthemen	38
3. Ausgangslage und Zielsetzungen	43
3.1 Beratungsprozess	47
3.1.1 Grundlagen	47
3.1.2 Ergebnis	47
3.2 Beratungsprozess für Unternehmer und Nachfolger	48
3.2.1 Persönliche Interessen Unternehmer und Nachfolger	48
3.2.2 Interessen von anderen am Prozess beteiligten oder vom Prozess betroffenen Personen	51
3.2.3 Situation des Unternehmers	52
3.2.4 Gemeinsame Ziele festlegen	53
3.3 Basiswissen Ausgangslage und Zielsetzungen	54
4. Bewertung	61
4.1 Beratungsprozess	64
4.1.1 Grundlagen	64
4.1.2 Ergebnis	65
4.2 Beratungsprozess für Unternehmer und Nachfolger	65
4.3 Basiswissen Bewertung	72
4.3.1 Emotionale und sachliche Aspekte der Unternehmensbewertung ..	72

4.3.2	Goodwill und Annahmen über die Zukunft	73
4.3.3	Wissenschaftliche Modelle und Theorien zur Unternehmensbewertung	77
4.3.3.1	Die verschiedenen Bewertungsmethoden im Vergleich	77
4.3.3.2	Detaillierte Beschreibung der Unternehmensbewertungsmethoden	79
4.4	Schlussfolgerungen	85
5.	Einkommens- und Vermögensgestaltung	87
5.1	Beratungsprozess	90
5.1.1	Grundlagen	90
5.1.2	Ergebnis	92
5.2	Beratungsprozess für den abgebenden Unternehmer	92
5.2.1	Wie sieht die private Einkommens- und Vermögenssituation aus?	93
5.2.2	Steuern	96
5.2.3	Wie ist die Notfallvorsorge geregelt?	97
5.2.4	Handlungsmöglichkeiten in der Einkommens- und Vermögensgestaltung	100
5.3	Beratungsprozess für den Nachfolger	101
5.3.1	Wie sieht die private Einkommens- und Vermögenssituation aus?	101
5.3.2	Privater Vermögensaufbau	103
5.3.3	Wie wird die Notfallvorsorge gestaltet? Was passiert bei einer Scheidung?	103
5.3.4	Handlungsmöglichkeiten in der Einkommens- und Vermögensgestaltung	105
5.4	Basiswissen Einkommens- und Vermögensplanung	105
5.4.1	Private und unternehmerische Vermögenssphäre	105
5.4.2	Vorsorgekonzeption	109
5.4.2.1	Drei-Säulen-Konzept	110
5.4.2.2	Einkauf von Beitragsjahren ins BVG	112
5.4.3	Umsetzung Vermögensaufbau für den Unternehmer	113
5.4.4	Schlussfolgerungen	116
6.	Finanzierung	119
6.1	Beratungsprozess	120

6.2	Beratungsprozess für den abgebenden Unternehmer	122
6.2.1	Was macht der Unternehmer mit dem Verkaufserlös?	122
6.2.2	Kann der Nachfolger finanziell unterstützt werden?	124
6.3	Beratungsprozess für den Nachfolger	124
6.3.1	Wie kann der Kaufpreis finanziert werden?	125
6.3.2	Über welche Eigenmittel verfügt der Nachfolger?	125
6.3.3	Wie kann der Nachfolger Fremdkapital beschaffen?	127
6.3.4	Ist die Finanzierung tragbar?	128
6.4	Basiswissen Finanzierung	128
6.4.1	Finanzierungsinstrumente	129
6.4.1.1	Eigenfinanzierung	130
6.4.1.2	Fremdfinanzierung	131
6.4.1.3	Hybride Finanzierungsformen	131
6.4.2	Bedingungen der Kapitalbeschaffung (Kreditanalyse)	132
6.5	Schlussfolgerungen	133
7.	Strategie, Stakeholder, Führung	135
7.1	Beratungsprozess	137
7.1.1	Grundlagen	138
7.1.2	Ergebnisse	138
7.2	Beratungsprozess für den abgebenden Unternehmer	139
7.2.1	Analysephase	140
7.2.2	Phase der Strategieentwicklung	141
7.2.3	Phase der Strategieumsetzung	143
7.2.4	Phase des Controllings	144
7.3	Beratungsprozess für den Nachfolger	144
7.3.1	Wechselnde Rollen/Verantwortung aus der Perspektive des Nachfolgers	144
7.3.2	Phase der Strategieumsetzung – Change Management	146
7.3.3	Controlling	147
7.3.4	Zusammenfassende Bemerkungen zur Strategieberatung aus der Perspektive des Nachfolgers	147
7.4	Basiswissen Strategie, Stakeholder, Führung	148
7.4.1	SWOT-Analyse	148
7.4.2	Stakeholder-Analyse	149

7.4.3	Produkt-, Markt- und Wettbewerbsstrategien	150
7.4.3.1	Produkt-Marktstrategien – Wachstumsstrategien...	151
7.4.3.2	Wettbewerbsstrategien	152
7.4.4	Change Management und Führung	153
8.	Lösungskonzept und Umsetzung	157
8.1	Beratungsprozess	159
8.1.1	Entwicklung Gesamtlösung	160
8.1.2	Umsetzungsplan	161
8.1.3	Kommunikationskonzept	161
8.1.4	Kontrolle	162
8.2	Basiswissen Lösungskonzept und Umsetzung	163
8.2.1	Integration Gesamtlösung	163
8.2.2	Umsetzungskonzept	167
8.2.3	Kommunikationskonzept	169
8.2.4	Kontrolle	170
8.2.4.1	Revision	170
8.2.4.2	Interne Kontrolle	171
8.3	Fazit	173
9.	Exkurs: Rechtliche Instrumente der Nachfolgeplanung	175
9.1	Vorsorgemassnahmen für den Notfall	175
9.1.1	Regelung der Stellvertretung	175
9.1.2	Vorsorgeauftrag	176
9.1.3	Dokumentation der geschäftlichen Information	176
9.1.4	Überlegungen zur Rechtsform des Unternehmens	176
9.1.5	Güterrechtliche Massnahmen	178
9.1.6	Erbrechtliche Massnahmen	179
9.1.7	Finanzielle Massnahmen	179
9.2	Gestaltungs-bzw. Planungsbedarf	179
9.3	Nachfolgemodelle im Überblick	180
9.3.1	Familieninterne oder -externe Nachfolge als Grundsatzfrage....	180
9.3.2	Nachfolgemodelle bei Familienunternehmen im Besonderen....	180
9.4	Familieninterne Nachfolge	181

9.4.1	Realübertragung zu Lebzeiten	181
9.4.1.1	Entgeltliche Übertragungen	181
9.4.1.2	Unentgeltliche oder teilentgeltliche Übertragung ...	182
9.4.2	Übertragungen auf den Tod hin	183
9.4.2.1	Gesellschaftsrechtliche Nachfolgeinstrumente	183
9.4.2.2	Ehegüterrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten	187
9.4.2.3	Erbrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten	189
9.4.2.4	Memento	193
9.5	Familienexterne Nachfolge	194
9.5.1	Verkauf an strategischen oder finanziellen Investor	194
9.5.2	Verkauf an firmeninternes Management (MBO)	194
9.5.3	Verkauf an firmenexternes Management (MBI)	194
9.5.4	Bildung eines Sondervermögens durch Stiftungserrichtung	195
10.	Exkurs: Steuerrechtliche Aspekte	197
10.1	Das Unternehmen als Steuersubjekt?	197
10.1.1	Besonderheiten bei der Ermittlung der Steuerfaktoren von Personenunternehmen	198
10.1.1.1	Geschäfts-oder Privatvermögen	198
10.1.1.2	Geschäftsvermögen eines Einzelunternehmers	199
10.1.2	Die Gewinnverteilung im Personenunternehmen	200
10.1.3	Realisation von Reserven	200
10.1.3.1	Privatentnahme	201
10.1.3.2	Grundstücke im Geschäftsvermögen des Unter- nehmens	202
10.1.3.3	Unternehmenssteuerreform II (1.1.2011)	202
10.1.4	Interkantonale Ausscheidungsregeln	205
10.2	Entgeltliche Unternehmensnachfolge	205
10.2.1	Unternehmensbewertung	206
10.2.2	Entgeltliche Unternehmensnachfolge des Personen- unternehmens	207
10.2.2.1	Entgeltliche Nachfolge bei Personengesellschaften.	208
10.2.3	Steuerneutrale Umstrukturierungstatbestände	209
10.2.3.1	Austritt eines Gesellschafters, Weiterführung der selbstständigen Erwerbstätigkeit des Austretenden...	209

10.2.3.2	Austritt eines Gesellschafters, Gründung einer Kapitalgesellschaft	210
10.2.3.3	Verpachtung	210
10.2.4	Entgeltliche Unternehmensnachfolge eines Kapitalunternehmens	211
10.2.4.1	Unterschied Personen-/Kapitalunternehmen	211
10.2.4.2	Steuerliche Aspekte beim Verkäufer	211
10.2.4.3	Verkauf aus dem Privatvermögen in das Privatvermögen	212
10.2.4.4	Verkauf aus dem Privatvermögen in das Geschäftsvermögen eines Dritten	212
10.2.4.5	Transponierung	216
10.2.4.6	Steuerliche Aspekte beim Käufer	218
10.3	Unternehmensnachfolge durch Erbgang	218
10.3.1	Regelung beim Ableben des Einzelunternehmers	218
10.3.1.1	Erbgang	218
10.3.1.2	Erteilung	219
10.3.2	Steueraufschubtatbestand	220
10.3.3	Personengesellschaft	220
10.3.3.1	Rechtslage seit Inkrafttreten der Unternehmenssteuerreform II (UStR II) (1.1.2011)	222
10.3.3.2	Rechtslage bei einer Nachfolgeklausel	223
10.3.4	Steuerfolgen eines Vermächtnisses	227
10.3.5	Steuerfolgen des Erbverzichtes bzw. Erbauskaufs bei Abschluss des Erbvertrages	228
10.3.5.1	Unentgeltlicher Erbverzicht	228
10.3.5.2	Entgeltlicher Erbverzicht	228
10.4	Schenkung	229
10.5	Aspekte der AHV	229
10.5.1	Bei Personenunternehmen	229
10.5.2	Bei Kapitalgesellschaften	230
10.6	Aspekte der MWST	231
10.6.1	Unentgeltliche Übertragung im Rahmen von Schenkungen oder Erbfolge	231

10.6.2 Entgeltliche Übertragung	232
10.6.2.1 Bei Personenunternehmungen	232
10.6.2.2 Bei Kapitalgesellschaften	233
Stichwortverzeichnis	235