MOORE

MOORE –
NACHFOLGEREGELUNG IN KMU

NACHFOLGEREGELUNG IN KMU

Erfolgreiche Unternehmer und Unternehmerinnen gehen mit der Zeit – im wörtlichen und im übertragenen Sinn: Sie erkennen auch, wenn es Zeit wird, sich auf eine neue Rolle vorzubereiten und das Unternehmen in andere Hände zu legen und in die Zukunft zu führen.

Je früher Sie mit der Planung Ihrer Unternehmensnachfolge beginnen, umso grösser ist der verbleibende Gestaltungsspielraum – und der ist wertvoll, denn mit der Nachfolgeregelung haben Sie die Chance

- **Ihr Lebenswerk zu sichern**
- **Ihrem Unternehmen neue Impulse zu vermitteln und**
- **lange gehegte persönliche Träume und Projekte zu verwirklichen.**

Die Regelung der Nachfolge ist eine anspruchsvolle unternehmerische Aufgabe, denn was einem wichtig ist, gibt man nicht leichtfertig in andere Hände.

In dieser Broschüre stellen wir Ihnen deshalb die Nachfolgeplanung und -regelung als Projekt in sieben Schritten vor. Da in der Praxis Nachfolgelösungen ausserhalb der Familie an Bedeutung gewinnen (auch wenn sich die Mehrheit der KMU-Unternehmerinnen und -Unternehmer eine familieninterne Lösung wünscht), konzentrieren wir unsere Ausführungen auf den Unternehmensverkauf.

Im zweiten Teil der Broschüre zeigen wir Ihnen die grössten Herausforderungen bei der Nachfolgeregelung auf – wie etwa (un-)realistische Preisvorstellungen, Finanzierbarkeit und juristische oder steuerliche Hindernisse. Herausforderungen, die erfahrungsgemäss leider auch die häufigsten Gründe für das Scheitern einer Nachfolge sind.

Wir von REFIDAR MOORE STEPHENS AG und Moore Stephens Zürich AG haben schon viele Nachfolgeregelungen begleitet. Die vorliegende Broschüre haben wir auf der Basis dieser Erfahrungen und unseres Know-hows verfasst. Wir freuen uns, wenn sie Ihnen als Wegweiser in die Zukunft Ihres Unternehmens dient. Und falls Sie den Weg in fachkundiger Begleitung beschreiten möchten, sind wir sehr gern für Sie da. Wir haben Zugang zu den Datenbanken, die Sie vielleicht brauchen, um den richtigen Käufer zu finden; wir können Ihr Unternehmen professionell bewerten und die Resultate richtig einordnen und in unserem Team finden Sie Unternehmensberater und Steuerspezialistinnen, die dafür sorgen, dass Sie nicht die Hälfte des Verkaufserlöses an den Staat abgeben müssen, sowie Juristen, die sicherstellen, dass Ihre Wünsche die rechtlich korrekte Form annehmen.

Nehmen Sie unverbindlich mit uns Kontakt auf – und frühzeitig!

Inhalt

1. Nachfolgeregelung als Projekt ..... Seite 4
2. Sieben Schritte zur erfolgreichen Nachfolge ..... Seite 5
3. Die grössten Herausforderungen bei der Nachfolgeregelung ..... Seite 9
   - 3.1 Unrealistische Preisvorstellungen: Wie viel ist ein Unternehmen tatsächlich wert? ..... Seite 9
   - 3.2 Fehlende Finanzierbarkeit: Bankfinanzierung bei der Unternehmensnachfolge ..... Seite 14
   - 3.3 Juristische Fallstricke erkennen und vermeiden ..... Seite 16
   - 3.4 Steuerliche Fallstricke: Steuern planen und optimieren ..... Seite 18

1. NACHFOLGEREGELUNG ALS PROJEKT

Die Regelung der Nachfolge braucht Zeit, denn dabei gilt es, persönliche und familiäre sowie betriebswirtschaftliche, rechtliche, finanzielle und steuerliche Fragen zu klären und zahlreiche Schritte zu planen, zu entscheiden, umzusetzen und zu überprüfen. All dies verlangt zudem nach Know-how. Da die Übergabe eines Unternehmens für die Beteiligten in der Regel ein einmaliges Ereignis darstellt, fern von bisherigen Erfahrungen und Routinen, empfehlen wir, Fachleute beizuziehen. Sie helfen dabei, dass die Nachfolge im gewünschten Zeitraum, rechtlich korrekt und nach Wunsch erfolgt.

«Nach Wunsch» sei hier betont, denn die Übergabe eines Unternehmens betrifft ausser dem Unternehmer oder der Unternehmerin auch ihre Familien, allfällige weitere Anteilseigner und Mitarbeitende. Sobald es um die Verteilung von Aktien, Vermögen und Führungspositionen geht, prallen oft unterschiedliche Vorstellungen von dem aufeinander, was «gerecht» ist und was einem «gerechterweise» zusteht. Unausgesprochene und unrealistische Erwartungen sind eine häufige Ursache von Missverständnissen und Enttäuschungen bei der Suche nach Nachfolgelösungen.

Eine weitere Voraussetzung für tragfähige Nachfolgelösungen ist deshalb, dass alle Betroffenen die Gelegenheit erhalten, ihre Erwartungen und Vorstellungen zu äussern. Sind sich alle Anteilseigner einig, dass das Unternehmen verkauft werden soll? Gibt es eine gemeinsame Vorstellung über den Wert des Unternehmens?

2. SIEBEN SCHRITTE ZUR ERFOLGREICHEN NACHFOLGE

2.1 SITUATIONSANALYSE

In der Situationsanalyse wird die aktuelle Lage des Unternehmens analysiert. Weiter werden die Wünsche und die privaten wie familiären Verhältnisse des Unternehmers oder der Unternehmerin* geklärt und besondere Stärken und mögliche Problemfelder identifiziert.

Persönlich braucht es die Bereitschaft des Unternehmers zur Übergabe oder zum Verkauf. Bei Bereitschaft der Nachkommen zur Nachfolge sind deren Vermögenslage und die güter- und erbrechtlichen Konsequenzen zu klären. Hier sollten auch die steuerlichen Folgen möglicher Alternativen kalkuliert werden.

Auf Seiten des Unternehmens werden seine Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken unter betriebswirtschaftlichen, rechtlichen, finanziellen und steuerlichen Aspekten gewürdigt.

2.2 ERARBEITUNG VON LÖSUNGSMÖGLICHKEITEN

Auf der Basis der Situationsanalyse können mehrere Nachfolgeszenarien entwickelt werden. Dabei stellt sich die Grundsatzfrage, ob das Eigentum und die Führung des Unternehmens in der Familie verbleiben sollen oder nicht. Erfahrungsgemäss bieten sich folgende Nachfolgeoptionen an:

1. innerhalb der Familie:

- Ein oder mehrere Familiennachfolger: Die Firma wird als Erbvorbezug oder als Schenkung an die entsprechenden Familienmitglieder übertragen.
- Family Buyout: Ein oder mehrere Familienmitglieder kaufen die Anteile zum Verkehrswert.
- Realteilung: Das Unternehmen wird in zwei oder mehrere Bereiche/Betriebe geteilt (z. B. Produktionsbetrieb und Vertrieb oder Produktionsbetrieb und Liegenschaftsfirma), für die separate Nachfolgelösungen inner- oder ausserhalb der Familie gesucht werden.
- Einsetzen eines Fremdmanagements: Die Familie behält Eigentum an den Geschäftsanteilen und setzt ein familienexternes Management ein, welches das Unternehmen leitet und das tägliche Geschäft abwickelt.

2. ausserhalb der Familie:

- Management Buyout: Das Unternehmen wird an Mitglieder des bisherigen Managements verkauft.
- Verkauf an Dritte: Das Unternehmens wird an einen (unabhängigen, fremden) Dritten verkauft.
- Going Public: Die Unternehmensanteile werden einem breiteren Publikum oder an der Börse verkauft.

2.3 BEURTEILUNG DER LÖSUNGSMÖGLICHKEITEN

Die verschiedenen Lösungsvarianten werden einander gegenübergestellt und anhand der zuvor definierten Kriterien evaluiert. Die Beurteilung sollte sich nicht auf quantifizierbare Aspekte wie den realisierbaren Verkaufserlös oder die mutmassliche Steuerlast beschränken. Es gilt auch, qualitative, für den Unternehmer und seine Familie persönlich wichtige Anliegen zu berücksichtigen.

Aus unternehmerischer Sicht sind betriebswirtschaftliche Aspekte wie die Marktstellung des Unternehmens, die Finanzierung und rechtliche sowie steuerliche Konsequenzen relevant. In persönlicher Hinsicht sind die finanziellen Bedürfnisse sowie die Übereinstimmung mit den eigenen Wünschen und Wertvorstellungen massgeblich. Diese Wünsche und Werte – wie z. B. der Wunsch nach Fortbestand des Unternehmens am jetzigen Standort, nach Weiterbeschäftigung des Personals oder nach Kontinuität der aufgebauten Marke – müssen dazu gewichtet werden.

Nach Abwägung sämtlicher Vor- und Nachteile der einzelnen Lösungsvarianten entscheidet sich der Unternehmer für eine Lösungsvariante. Diese gilt es mit den nächsten Schritten zu konkretisieren (wir beschränken uns im Folgenden auf die häufigste Variante «Verkauf ausserhalb der Familie»).

* Im Folgenden verwenden wir der Textlänge zuliebe nur noch die männliche Form und hoffen auf Nachsicht und Verständnis der «mitgemeinten» Unternehmerinnen und Expertinnen.

2.4 NACHFOLGER- RESP. KÄUFERSUCHE

Zur Vorbereitung des Verkaufs muss die anfänglich nur in groben Zügen ausgearbeitete Unternehmensanalyse nun vertieft und mit einer Unternehmensbewertung ergänzt werden. Dabei ist auch die Steuersituation zu berücksichtigen. Auf dieser Basis kann der Preisrahmen festgelegt werden. Weiter werden ein Blindprofil (ein anonymes Kurzporträt des Unternehmens) und eine detaillierte Unternehmensdokumentation mit ausgewählten Finanzzahlen erstellt.

Daneben erfolgt eine sorgfältige Analyse des Zielmarktes. Gestützt auf nationale oder internationale Datenbanken werden systematisch potenzielle Kaufinteressenten ermittelt. In einer Verkaufsstrategie werden Käufersegment, Informationspolitik, Vertraulichkeitsfragen und die Form der Kontaktnahme festgelegt. Die Kontaktnahme kann entweder über einen persönlichen Berater, einen M&A-Spezialisten oder über eine auf Unternehmenskäufe und -verkäufe spezialisierte Internetplattform erfolgen.

Nun werden potenzielle Kaufinteressenten mit einem Blindprofil des Unternehmens kontaktiert. Ernsthafte Interessenten müssen eine Vertraulichkeitserklärung unterzeichnen, mit der sie sich verpflichten, über die Verkaufsabsichten Stillschweigen zu wahren. Nach Unterzeichnung dieser Erklärung erhalten sie die Unternehmensdokumentation als Basis für ihre Kaufofferte.

Die Kaufinteressenten werden auf Bonität und wesentliche Potenziale hin geprüft. Nach der Käuferanalyse können die eingehenden Offerten beurteilt und nach den in Schritt 3 definierten Evaluationskriterien priorisiert werden.

Anschliessend beginnen die Verhandlungen mit üblicherweise 1–3 Kaufinteressenten. Gleichzeitig lassen die potenziellen Käufer beim Kaufobjekt die Due Diligence durchführen, damit sie nach der sorgfältigen Analyse und Beurteilung des Unternehmens ein verbindliches Kaufangebot unterbreiten können.

2.5 VERHANDLUNGEN

In den Verhandlungen sollte über möglichst alle für die Nachfolge relevanten Aspekte – wie Kaufgegenstand, Kaufpreis, Zahlungsmodalitäten, Art der Übergabe, allfällige weitere Mitarbeit/Beratung des Verkäufers, Informationspolitik, Finanzierung und Gewährleistungen – gesprochen werden.

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für den erfolgreichen Abschluss der Verhandlungen besteht darin, dass sich der Verkäufer über seine eigenen Interessen, Ziele und Positionen im Klaren ist und so auch bei Überraschungen flexibel auf das Gegenüber reagieren kann.

Sollten sich im Lauf der Verhandlungen die Fronten verhärten, so helfen grundlegende Verhaltensregeln – wie Rekapitulieren der Gemeinsamkeiten, Vereinbarung eines Time-Out, zuerst Verhandeln offener Positionen mit geringem Konfliktpotential, Massnahmen zur Entschärfung der Situation und als ultima ratio der Austausch der Verhandlungsführenden.

Erfahrungsgemäss lassen sich durch den Beizug eines externen Beraters bei den Verhandlungen oder durch die vollumfängliche Übernahme der Verhandlungen durch eine Drittperson mögliche Konfliktfelder umgehen. Aussenstehende sind emotional nicht gleich betroffen wie der Unternehmer, der sich von seinem Lebenswerk trennt, und können so eventuell eher zu einer sachgerechten Lösung beitragen.

2.6 VERTRÄGE

Wenn die Verhandlungen zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht worden sind, sollten die Verhandlungsergebnisse in einer Absichtserklärung (LOI: letter of intent) oder direkt in einem Vertrag schriftlich festgehalten werden.

Neben den üblichen Vertragspunkten – Vertragsparteien, Kaufgegenstand, Kaufpreis und -zahlung, Übergangsstichtag und Vollzug (Closing) – ist es erfahrungsgemäss wichtig, auch die folgenden Punkte zu regeln: die Gewährleistungen und Zusicherungen des Verkäufers, die Zusicherungen des Käufers, die Rechtsfolgen unrichtiger Gewährleistungen und Zusicherungen sowie Bedingungen, Rücktrittsrechte, Geheimhaltung/Kommunikation, Konkurrenzverbot und Aufhebung bisheriger Verträge.

Vielfach braucht es neben den eigentlichen Übertragungsverträgen weitere Verträge zwischen den Parteien (z. B. Arbeits-, Darlehens-, Aktionärbindungs- oder Mietvertrag) und neue oder angepasste Verträge zwischen den Parteien und Dritten (beispielsweise Ehe- und/oder Erbvertrag).

Häufig dauert die im Kaufvertrag geregelte Beziehung zwischen den Parteien auch nach der Vertragsunterzeichnung an (z. B. aufgrund Vereinbarung eines Earn-out, nimmt der Verkäufer oder die Verkäuferin im Unternehmen für eine begrenzte Zeit weiterhin gewisse Funktionen wahr), sodass es wichtig ist, die gegenseitigen Informationsrechte und -pflichten detailliert zu regeln. Vor Unterzeichnung der Verträge empfiehlt es sich auf jeden Fall, diese durch einen Steuerexperten detailliert analysieren zu lassen. Es kann auch sinnvoll oder in manchen Fällen notwendig sein, von den zuständigen Steuerbehörden mittels eines Steuer-Rulings eine verbindliche Zusage zu den Steuerfolgen der beabsichtigten Nachfolgelösung einzuholen.

2.7 UMSETZUNG

Nun gilt es die gefundene Lösung den Anspruchsgruppen des Unternehmens zu kommunizieren, allen voran den Mitarbeitenden, aber auch der Kundschaft, den Lieferanten, Kapitalgebern und allenfalls den Medien und der interessierten Öffentlichkeit. Üblicherweise erarbeiten die Parteien zu diesem Zweck einen gemeinsamen Kommunikationsplan, in dem festgelegt wird, wer wen zu welchem Zeitpunkt worüber informiert.

Dem Verkauf eines Unternehmens geht oft ein mehrmonatiger oder sogar mehrjähriger Prozess voraus. Der Verkaufsentscheid sollte für die Mitarbeitenden nachvollziehbar kommuniziert werden. Ehrliche, vollständige und rechtzeitige Information fördert bei den Mitarbeitenden das Verständnis, die Akzeptanz und den Willen zur Umsetzung.

Das Projekt «Nachfolgeregelung» ist damit zu einem erfolgreichen Abschluss gekommen.

2.8 UND DANACH?

Zu Beginn des Projekts hat sich der Unternehmer intensiv mit seinen persönlichen Zielen nach der Firmenübergabe auseinandergesetzt. Diese rücken nun mit dem Abschluss der Nachfolgeregelung wieder in den Vordergrund. Jetzt ist es wichtig, nicht zurück auf den Abschied, sondern nach vorne zu schauen auf die gewonnene freie Zeit und diese mit Blick auf die persönlichen Ziele sinnvoll und befriedigend zu nutzen – sei dies mit Hobbies, familiärem Engagement, Reisen, sozialem Engagement in Form von Freiwilligenarbeit oder unternehmerische Tätigkeiten in beratender Funktion, als Verwaltungsrat oder auch als Business Angel.

3. DIE GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN BEI DER NACHFOLGEREGELUNG

Die Nachfolgeplanung stellt für Unternehmer eine Herausforderung dar und nicht jede geplante Nachfolge führt zum Erfolg. Wenn eine Nachfolgeregelung scheitert, dann oft an einem (oder mehreren) der folgenden Punkte:

- Unrealistische Preisvorstellungen
- Fehlende Finanzierbarkeit
- Juristische Fallstricke
- Steuerliche Fallstricke

Hinzu kommen Interessenskonflikte zwischen den Eigentümern, ein intransparenter Nachfolgemarkt sowie Fehler bei der Planung und Umsetzung.

Die meisten dieser Unwägbarkeiten können bei gründlicher Vorbereitung, mit fachlicher Unterstützung und mit dem nötigen Weitblick vermieden werden. Dazu hier einige Tipps.

3.1 UNREALISTISCHE PREISVORSTELLUNGEN: WIE VIEL IST EIN UNTERNEHMEN TATSÄCHLICH WERT?

Die meisten Unternehmer setzen den Wert ihrer Firma zu hoch an. Sie haben viel Herzblut hineingesteckt und gehen bei der Bewertung von den Mitteln aus, die sie über die Jahre investiert haben – nämlich Zeit, Geld und Mühe. Es kommt jedoch auch vor, dass Inhaber den Wert ihres Unternehmens unterschätzen, da sie nicht wissen, wo sie mit ihren Geschäfts- und Finanzzahlen im Branchenvergleich stehen.

Auch wenn sich «Definition eines Kaufpreises» einfach anhört, kann diese sehr kompliziert werden. Entscheidend ist, ob es sich bei der Unternehmenstransaktion um einen «Share Deal» oder einen «Asset Deal» handelt. Bei einem Share Deal lässt sich für die Bestimmung eines realistischen Kaufpreises eine Unternehmensbewertung kaum vermeiden.

Eine umfassende Bewertung zeigt, was die wichtigsten Treiber des Unternehmens sind und wo die Risiken liegen. Diese Informationen sind nicht nur für potenzielle Käufer wichtig, sondern auch für Nachfolger innerhalb der Familie, weil der Unternehmenswert für den Übernahmepreis bei der späteren Erbteilung relevant ist und mit einer Bewertung sichergestellt werden kann, dass keine erbrechtlichen Pflichtteile verletzt werden.

Die Erfahrung zeigt, dass falsche Preisvorstellungen eine Nachfolgeregelung häufig zum Scheitern bringen oder zu lang anhaltenden familiären Auseinandersetzungen führen können. Unternehmer sollten bei der Nachfolgeregelung den tatsächlichen Wert ihrer Firma deshalb mit Fachpersonen ermitteln, die das Unternehmen professionell bewerten und die Resultate richtig einordnen können und die Gegebenheiten der einzelnen Branchen, der finanzierenden Banken und der Investoren kennen.

3.1.1 Verkaufspreis beim Asset Deal

Bei einem Asset Deal ist die Definition des Kaufpreises relativ unproblematisch, da in der Regel nur Aktiven veräussert und die Verbindlichkeiten des Betriebs nicht berücksichtigt werden. Im einfachsten Fall wird ein fixer Betrag festgelegt, der für die definierten Aktiven bezahlt wird – ohne weitere Berücksichtigung der aktuellen Situation am Tag der Eigentumsübertragung.

In der Realität kommt dies jedoch selten vor, da der Wert der Aktiven selten konstant bleibt, sondern zwischen der Unterzeichnung des Kaufvertrags und der Übertragung meist Schwankungen unterliegt. Deshalb wird der Kaufpreis in der Regel an den Wert einer oder mehrerer Aktiven gekoppelt (z. B. an einen Warenlagerbestand), wobei oft ein durchschnittlicher Wert als Referenzgrösse dient. Wird diese Referenzgrösse am Vollzugsdatum überschritten, erhöht sich der vereinbarte Kaufpreis entsprechend. Umgekehrt reduziert sich der Kaufpreis, wenn die Referenzgrösse am Vollzugsdatum unterschritten wird. Auf diese Weise wird dem Umstand des laufenden Betriebs Rechnung getragen und der Anreiz entfällt, das Unternehmen auf den Zeitpunkt des Verkaufs «leerzuräumen» (z. B. durch Ausverkauf des Warenlagers).

3.1.2 Verkaufspreis beim Share Deal

Da beim Share Deal ein Unternehmen mit einem sich ständig ändernden Bestand an Aktiven und Passiven verkauft wird, ist die Kaufpreisdefinition meist äusserst anspruchsvoll.

Die Vergangenheit des Unternehmens lässt sich in der Regel relativ einfach beurteilen. Viele Bewertungsmethoden sind jedoch zukunftsgerichtet. Die Einschätzung der künftigen Ertragskraft unter Berücksichtigung von Investitionen und der damit verbundenen Finanzierung ist sehr komplex und immer mit Unsicherheiten behaftet, die in einer Bewertung angemessen berücksichtigt werden müssen.

Vorbereitung der Bewertung

Zur Vorbereitung der Bewertung gehört eine Unternehmensanalyse: Was sind die wichtigsten Treiber des Geschäfts und wo liegen die Risiken? Wer sein Unternehmen nicht deutlich unter Wert verkaufen will, sollte ungenutztes Potenzial ausschöpfen und Risiken abbauen. Beispiele für Risiken sind eine zu hohe Abhängigkeit vom Inhaber, von einzelnen Kunden oder Lieferanten. Ungenutztes Potenzial kann zum Beispiel in einer Modernisierung des Unternehmens, einer Neuausrichtung in bestehenden Märkten oder der Erschliessung neuer Märkte schlummern.

Eine Unternehmensbewertung berücksichtigt in der Regel die Jahresabschlüsse der letzten drei bis fünf Jahre. Allerdings sind Abschlüsse oft steuerlich optimiert und eignen sich deshalb nicht direkt als Basis für die Bewertung. Um die tatsächliche wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Unternehmens zu beurteilen, muss man die Bilanzen und Erfolgsrechnungen bereinigen. Die Buchwerte der Bilanz werden durch realistische Werte ersetzt, was die stillen Reserven und damit die latenten Steuern darauf sichtbar macht. Käufer übernehmen latente Steuern nur, wenn der Kaufpreis entsprechend tiefer angesetzt wird. Die Erfolgsrechnung wird um die Inhabervorteile, einmalige Effekte und steuerlich motivierte Buchungen korrigiert.

Dazu ein Beispiel:

EBIT laut Jahresabschluss
(EBIT= Betriebsgewinn vor Zinsen und Steuern)

+/- Normalisierung Abschreibungen
(= notwendige Ersatzinvestitionen)

+/- Normalisierung Unternehmerlohn
(inkl. Familienmitglieder)

+/- ausserordentliche Forderungsabschreibungen
ausserhalb des üblichen Geschäftsbetriebs

+/- Sonderprojekte (z. B. CRM-Einführungen,
Spezialprojekte, Produktentwicklungen)

+/- einmalige Wachstumsinvestitionen
(z. B. Zukauf Kundenstamm, Aufbau Vertriebskanal)

+/- ausserordentliche Erlöse/Verluste aus
Veräusserung von Aktiven

+/- Normalisierung Mietaufwand bei selbstgenutzten
Liegenschaften bzw. bei Mietablauf

+/- Kosten, die nach Transaktion wegfallen
(z. B. Miete Privatbüro, Beraterkosten)

+/- einmalige Effekte, die nach Transaktion nicht
mehr anfallen

= EBIT normalisiert/bereinigt

Auf dieser Basis können Unternehmer auch den Bezug von Dividenden und nicht betriebsnotwendigen Mitteln planen, sodass diese steueroptimal ins Privatvermögen überführt werden können. Gleichzeitig wird die Firma «leichter» und attraktiver für den Verkauf.

Bewertungsmethoden

Die Wissenschaft schlägt eine ganze Reihe von Methoden zur Berechnung des Unternehmenswerts vor, die in der Regel zu unterschiedlichen Resultaten führen. Darum muss man sich gut überlegen, welche Methode man anwendet. In der Praxis wird der Wert eines Unternehmens anhand mehrerer Methoden hergeleitet, die häufig zu divergierenden Ergebnissen führen. Ebenso wichtig ist es deshalb, die unterschiedlichen Resultate richtig einzuordnen und sich so einem möglichst realistischen Wert zu anzunähern.

Nachfolgend beschreiben wir die gängigsten Methoden kurz und zeigen auf, was bei deren Anwendung zu beachten ist.

a) Substanzwert-Methode

Bei dieser Methode ist nur die Bilanz für die Bewertung relevant. Alle Aktiven und Passiven des Unternehmens werden einzeln bewertet – je nach Position zum Verkehrs- oder Liquidationswert. Der Substanzwert entspricht dem Eigenkapital, bereinigt um die stillen Reserven und die latenten Steuern. Die Substanzwert-Methode ist als alleinige Methode zur Wertermittlung umstritten, weil die künftige Ertragslage des Unternehmens ausgeblendet wird. In der Praxis bildet der Substanzwert oft eine Preisuntergrenze.

b) Ertragswert-Methode

Für diese Form der Bewertung ist in erster Linie die Erfolgsrechnung relevant. Der Ertragswert entspricht den kapitalisierten Gewinnen, die sich in den nächsten zwei bis fünf Jahren nachhaltig erzielen lassen. Die Ausgangsbasis sind in der Regel die Gewinne der vergangenen Jahre. Insbesondere zu hohe Abschreibungen, ausserordentliche Erträge und Aufwände sowie Inhaberlöhne, die nicht dem Marktniveau entsprechen, sind vor der Kapitalisierung zu bereinigen.

Der Kapitalisierungssatz setzt sich zusammen aus der Rendite für sichere Anlagen (z. B. langfristige Bundesobligationen), einem generellen Risikozuschlag für Firmenbeteiligungen sowie individuellen Risikozuschlägen, die branchen- oder unternehmensspezifische Risiken, Abhängigkeiten von Personen, Klumpenrisiken und Finanzierungsrisiken berücksichtigen. Dabei gilt: Je höher der Kapitalisierungssatz, desto tiefer ist der Unternehmenswert. Bei Schweizer KMU liegt der Kapitalisierungssatz in der Regel zwischen 10 und 15 Prozent.

c) Praktiker-Methode

Diese Methode ist eine Mischung aus der Ertrags- und der Substanzwert-Methode. Der «Praktikerwert» entspricht dem gewichteten Durchschnitt der beiden Werte. Dabei wird der Ertragswert oft doppelt und der Substanzwert einfach gewichtet – was bei Weitem nicht immer sinnvoll ist. Wie den Kapitalisierungssatz beim Ertragswert sollte man auch das Verhältnis zwischen Ertrag und Substanz auf das Unternehmen bezogen bestimmen. Der Fiskus verwendet die Praktiker-Methode zur Berechnung des Steuerwerts nichtkotierter Unternehmen, allerdings meist auf der Basis der unbereinigten Jahresabschlüsse. Zudem verwenden die Steuerbehörden einen Kapitalisierungssatz, der aus Sicht eines Investors zu tief ist und zu einem überhöhten Unternehmenswert führt.

d) Discounted-Cashflow-Methode

Der Unternehmenswert wird auf Basis der künftig erwarteten freien Cashflows (Free Cashflow) ermittelt. Der freie Cashflow entspricht dem Betrag, der nach sämtlichen Einnahmen und Ausgaben für die Aktionäre und die Fremdkapitalgeber übrigbleibt. Er kann als Dividende ausgeschüttet oder für die Rückzahlung von Schulden (z. B. Kaufpreis) verwendet werden. In der Praxis werden die Cashflows für die kommenden drei bis fünf Jahre detailliert geschätzt. Darüber hinaus wird ein gleichbleibender Cashflow angenommen. Der Unternehmenswert entspricht der Summe aller kapitalisierten Cashflows abzüglich des Fremdkapitals. Anders als bei der Ertragswert-Methode berücksichtigt der Kapitalisierungssatz dieser Methode nicht nur die Rendite-Erwartung der Inhaber, sondern auch die der Fremdkapitalgeber. Für die Bewertung sind die bereinigte Bilanz und Erfolgsrechnung relevant, denn beide liegen der Berechnung des Cashflows zugrunde.

e) Multiplikatoren-Methode

Diese Methode erschliesst den Wert des Unternehmens anhand von Vergleichsunternehmen. Multiplikatoren werden vor allem über die Grössen Umsatz, EBITDA und EBIT berechnet. Sie lassen sich sowohl auf normalisierten Werten der Vergangenheit als auch der Zukunft anwenden. Oft ist es schwierig, ein vergleichbares Unternehmen zu finden, das alle notwendigen Zahlen offenlegt. Einige Anbieter stellen kostenpflichtig Kennzahlen von verkauften Unternehmen zur Verfügung. Kostenlos sind Informationen von börsenkotierten Unternehmen – diese lassen sich aber nur beschränkt mit nicht börsenkotierten Unternehmen vergleichen. Da kein Unternehmen eins zu eins mit einem zweiten verglichen werden kann, zieht man zum Vergleich am besten eine Gruppe von Unternehmen heran. Die Multiplikatoren-Methode eignet sich vor allem, um die Ergebnisse aus anderen Bewertungsmethoden zu verifizieren. Insbesondere Fremdkapitalgeber und professionelle Investoren messen dieser Methode seit einigen Jahren immer mehr Bedeutung bei.

Vom Wert zum Preis

Wegen der unterschiedlichen Resultate der gebräuchlichsten Bewertungsmethoden ist es wichtig, dass erfahrene Fachleute die Resultate interpretieren und sich so einem möglichst realistischen Wert annähern. Der so ermittelte Wert dient als Basis für die Preisverhandlungen. Welcher Preis tatsächlich erzielt werden kann, hängt jedoch von weiteren Faktoren ab, wie Angebot und Nachfrage, Verhandlungsgeschick, Art des Käufers usw.

Meist wird der Kaufpreis zudem auf einem bestimmten Verhältnis von ausgewählten Aktiven und Passiven fixiert und Änderungen in diesem Verhältnis zum Verkaufszeitpunkt kaufpreiserhöhend oder -mindernd berücksichtigt. Gängige Verhältnisgrössen sind dabei die Nettoliquidität, das Nettoumlaufvermögen und das Eigenkapital.

Die Verhältnisgrösse sollte jeweils mit Blick auf den Typus und die aktuelle Situation des Unternehmens und das latente Konfliktpotenzial gewählt werden. Handelt es sich beispielsweise um eine Dienstleistungsfirma mit tiefem Anlagevermögen, bietet sich neben einer allfälligen «Cash-und-Debt-Free-Klausel» die Nettoliquidität als Berechnungsgrösse an, da die wertrelevanten Änderungen bei den flüssigen Mitteln und beim Debitorenbestand stattfinden. Bei einem Handelsunternehmen hingegen ist nach Berücksichtigung der Barmittel und Finanzverbindlichkeiten eher das Nettoumlaufvermögen massgeblich, da die Höhe und der Wert des Warenlagers für den Firmenwert zentral sein dürften. Bei anlageintensiven Firmen wie einem Industrieunternehmen mit hohen Kapitalinvestitionen ist neben der Definition eines Bruttokaufpreises das Eigenkapital als Referenzgrösse sinnvoll, da auch das Anlagevermögen regelmässigen und hohen Schwankungen unterliegen kann.

Um Konflikte zwischen den Parteien am Vollzugstag zu vermeiden, sollten im Kaufvertrag die für die Berechnung der Verhältnisgrössen massgeblichen Bewertungsregeln schon vorgegeben sein (z. B. die Bewertung des Warenlagers zum Einkaufswert oder der anzuwendende Abschreibungssatz für das Anlagevermögen). Bei einem Share Deal wird in der Regel per Stichdatum ein Zwischenabschluss erstellt. Darin werden die bei Übergabe vorhandenen Aktiven und Passiven festgestellt. Je nach Entwicklung der gewählten Verhältnisgrösse wird der Kaufpreis um die Verhältnisgrössenzunahme erhöht oder um die Verhältnisgrössenabnahme reduziert.

3.2 FEHLENDE FINANZIERBARKEIT:
BANKFINANZIERUNG BEI DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Bei der Nachfolgeplanung muss ein Unternehmer auch die Finanzkraft des potenziellen Käufers, dessen Kreditfähigkeit und Kreditwürdigkeit sowie die Möglichkeiten und Gegebenheiten der Fremdfinanzierung im Auge behalten.

Das Recht schreibt für die Aufnahme eines Bankkredits kein Verhältnis von Eigenkapital zu Fremdkapital vor. In der Praxis verlangen die Banken von Kreditnehmern aber üblicherweise, dass sie mindestens 30 Prozent des Kaufpreises mit eigenen Mitteln finanzieren können. Zudem prüfen sie bei jedem Finanzierungsgesuch sehr sorgfältig die Kreditfähigkeit und Kreditwürdigkeit der Antragssteller und allfällige Risiken.

3.2.1 Kreditfähigkeit

Bei der Kreditfähigkeit wird beurteilt, ob und in welchem Zeitraum ein Übernahmekredit (üblicherweise unter Berücksichtigung des Free Cashflows) zurückbezahlt werden kann. Hier wird konkret geprüft, welcher Betrag nach Abzug aller Kosten, Abschreibungen, Zinsen und Steuern vom Gewinn letzten Endes für die jährliche Rückzahlung des Bankkredits zur Verfügung steht.

Für die Ermittlung der Kreditfähigkeit und damit des maximalen Bankkredits verwenden Banken im Normalfall das gewichtete und bereinigte EBITDA der letzten drei Geschäftsjahre und ziehen davon die kalkulatorischen Ersatzinvestitionen, die kalkulatorischen Zinsen und die kalkulatorischen Steuern ab. Die «Bereinigungen des EBITDA» beziehen sich auf betriebsfremde oder steuermotivierte Einflüsse und auf einmalige, nicht wiederkehrende sowie aperiodische Positionen, die mit der eigentlichen Geschäftstätigkeit während des Geschäftsjahrs nichts zu tun haben (siehe auch Seite 10: 3.1.2 Verkaufspreis beim Share Deal, Vorbereitung der Bewertung). Dazu gehört beispielsweise die erfolgswirksame Auflösung stiller Reserven. Da dieser Ertrag nicht in direktem Zusammenhang mit dem aktuellen Geschäftsjahr steht, wird der EBITDA um diesen Beitrag reduziert. Ein Beispiel für betriebsfremde Aufwendungen ist die Bezahlung der privaten Fahrzeugkosten über das Unternehmen.

Da diese nicht in direktem Zusammenhang mit der Geschäftstätigkeit steht, wird dieser Betrag für die Bereinigung dem EBITDA aufgerechnet, da die Ertragskraft in der Erfolgsrechnung aktiv vermindert wurde.

Für die Berechnung der kalkulatorischen Ersatzinvestitionen, Zinsen und Steuern werden nicht die Beträge aus der Erfolgsrechnung eingesetzt; vielmehr hinterfragt ein Kreditgeber jeden der drei Kostenfaktoren kritisch. Beispielsweise kann er die Ersatzinvestitionen reduzieren, wenn nachvollziehbar dargelegt wird, weshalb die eingesetzten Maschinen oder das benötigte Inventar noch länger im Einsatz bleiben können als abschreibungstechnisch dargestellt. Dies führt zu einem höheren Free Cashflow und gegebenenfalls zu einem höheren Kreditvolumen oder einer längeren Rückzahlungsfrist. Um das rechnerisch maximal mögliche Finanzierungsvolumen der Bank zu bestimmen, wird der bereinigte Free Cashflow mit der von der Bank bestimmten Anzahl Jahre der Rückzahlungsfrist multipliziert und ein Abschlag für die Teuerung angewendet. Die vorgeschriebene Rückzahlungsdauer der Banken beläuft sich im Normalfall auf fünf bis sieben Jahre.

3.2.2 Kreditwürdigkeit

Bei der Kreditwürdigkeit betrachten Banken die Persönlichkeit des Kreditnehmers und die Nachvollziehbarkeit sowie Erfolgschancen des Geschäftsmodells. Sie versuchen herausfinden, ob der Kreditnehmer von der Person her in der Lage ist, das Unternehmen erfolgreich weiterzuführen und den Übernahmekredit im vereinbarten Zeitraum zurückzubezahlen. Dieser Aspekt der Bankfinanzierung wird zu Unrecht oft vergessen oder als weniger wichtig erachtet.

Üblicherweise wird vom Kreditnehmer ein Businessplan mit einer ausführlichen Planerfolgsrechnung für die Zeit nach der Unternehmensnachfolge erwartet, aufgrund dessen das Geschäftsmodell und der potenzielle Firmeninhaber analysiert und kritisch geprüft werden können. Wenn der Kreditnehmer nicht zu überzeugen vermag – die Finanzzahlen können noch so positiv aussehen –, wird das Kreditgesuch meist abgelehnt. Die Entscheidung, ob ein Übernahmekredit gewährt wird, basiert schlussendlich auf dem Glauben der finanzierenden Bank an den Unternehmensnachfolger und ihrem Vertrauen darauf, dass er das zum Kauf stehende Unternehmen erfolgreich weiterzuführen versteht.

Einfacher wird es erfahrungsgemäss, wenn bereits eine Geschäftsbeziehung mit der kreditgebenden Bank besteht. Dann kommen neben dem bereits gewonnen Vertrauen in den Kreditnehmer auch die bisherigen Erfahrungen mit ihm zum Tragen.

3.2.3 Tipps zur Bankfinanzierung bei der Unternehmensnachfolge

Wie können die Chancen auf einen Bankkredit im Rahmen einer Unternehmensnachfolge erhöht werden?

Aussagekräftige Unterlagen einreichen

- Je mehr und je detailliertere Unterlagen vorhanden sind, desto einfacher kann sich die Bank ein umfassendes Bild über das zu finanzierende Kaufobjekt machen. Vor allem ein Businessplan mit einer ausführlichen Planerfolgsrechnung ist gern gesehen.
- Wenn die eigene Hausbank oder die Bank, mit der das gewünschte Unternehmen bereits zusammenarbeitet, angefragt wird, kann diese das finanzielle Risiko besser abschätzen. Dadurch wird die Finanzierung schneller und wohlwollender beurteilt.

Tiefgehende und seriöse Vorbereitung des Finanzierungsgesprächs mit der Bank

Für das Finanzierungsgespräch müssen unter anderem auf folgende Fragen überzeugende Antworten zur Hand sein:

- Weshalb möchte der aktuelle Inhaber verkaufen?
- Welche Alternativen resp. Massnahmen sind möglich, wenn die erwarteten Finanzziele nicht erreicht werden?
- Welche Schwachstellen oder Risiken sieht der Antragsteller? (Die Antwort auf diese Frage vermittelt den Banken ein Bild der Kompetenzen und Selbsteinschätzung des Antragsstellers.)

Fazit: Je genauer der kreditbeantragende Kaufinteressent zu den oben aufgelisteten Fragestellungen Bescheid weiss, desto glaubwürdiger wird er für die Bank und desto besser stehen die Chancen auf eine Gutheissung seines Kreditantrags.

Begeisterung für das Projekt zeigen

Der Kreditnehmer muss zu 100 Prozent vom Unternehmen, das er kaufen möchte, überzeugt sein. Diese Begeisterung soll er möglichst auch auf den Kundenberater der Bank übertragen, da schlussendlich er die Entscheidung fällt oder seinerseits die zuständige Stelle bei der Bank vom Projekt überzeugen muss.

Dabei geht es nicht darum, dass der Kaufinteressent nur die positiven Fakten des Unternehmens erwähnt, sondern darum, die Bank aktiv davon zu überzeugen, dass er das Unternehmen erfolgreich weiterführen kann und die Investition in ihn sich langfristig auch für das Finanzinstitut auszahlen wird.

3.3 JURISTISCHE FALLSTRICKE ERKENNEN UND VERMEIDEN

Bei der Nachfolgeplanung ist zu beachten, dass die Verkaufsformen – Asset Deal oder Share Deal – unterschiedliche rechtliche Folgen haben. Böses Erwachen lässt sich vermeiden, wenn man sich die Eigenschaften und Konsequenzen beider Formen frühzeitig vor Augen führt.

Dasselbe gilt für den Kaufvertrag. Mit dem nötigen Weitblick und Sachverstand kann hier einigem Verdruss vorgebeugt werden, nicht zuletzt – wie wir im Folgenden auch aufzeigen – durch die Festlegung der Zahlungsbedingungen.

3.3.1 Wann ist ein Asset Deal sinnvoll?

Ein Asset Deal kommt vor allem dann zur Anwendung, wenn eine Einzelunternehmung verkauft werden soll oder wenn bei einer juristischen Person (sei dies eine GmbH oder Aktiengesellschaft) nur ein Teil des Unternehmens (z. B. ohne nicht betriebsnotwendige Aktiven wie Liegenschaften) verkauft werden soll.

Herausforderungen

Die Herausforderungen bei einem Asset Deal liegen aus rechtlicher Sicht vor allem darin, dass die zu übertragenden Vermögenswerte im Kaufvertrag klar definiert werden müssen. Ein wesentlicher Nachteil kann darin liegen, dass der bereits bestehende, etablierte Firmenname nicht übernommen werden kann und dass die bereits bestehenden Verträge der Unternehmung (Kunden, Lieferanten, etc.) nicht bestehen bleiben resp. übernommen werden können, sondern neu abgeschlossen werden müssen.

Aus steuerlicher Sicht uninteressant ist der Asset Deal für den Verkäufer, wenn er einen Goodwill verkaufen resp. erzielen möchte, da der gesamte realisierte Gewinn bei einer Einzelunternehmung mit der Einkommenssteuer resp. Sozialversicherungsabgabe erfasst wird und bei einer Kapitalgesellschaft der Gewinnbesteuerung unterliegt.

Chancen

Der Vorteil eines Asset Deals besteht darin, dass im Kaufvertrag klar definiert wird, was der Käufer für den vereinbarten Preis erhält, und der Verkaufsprozess erfahrungsgemäss viel kürzer dauert, da auf eine langwierige Due Diligence verzichtet werden kann. Zudem trägt der Käufer ein reduziertes Risiko hinsichtlich der Übernahme allfälliger Risiken und Altlasten. Aus steuerlicher Sicht hat der Käufer den Vorteil, dass er die Aktiven zum Kaufpreis bilanzieren und anschliessend abschreiben kann, sodass er inskünftig eine wesentliche Steuerersparnis erzielen kann.

Fazit

Aus Sicht des Verkäufers ist der Asset Deal in der Regel vor allem aus steuerlicher Sicht nicht interessant, so dass dieser eher einen Share Deal anstrebt. Dies ist jedoch bei einer Einzelunternehmung nicht möglich, es sei denn diese wird vorgängig in eine Kapitalgesellschaft umgewandelt. Um von den damit verbundenen Steuervorteilen profitieren zu können, ist die Sperrfrist von fünf Jahren zu beachten (siehe nähere Erläuterungen Seite 18 unter steuerliche Fallstricke: Steuern planen und optimieren).

3.3.2 Wann ist ein Share Deal sinnvoll?

Ein Share Deal findet dann Anwendung, wenn Firmenanteile verkauft werden. Aus steuerlicher Sicht ist ein Share Deal für den Verkäufer interessanter als ein Asset Deal, da er so grundsätzlich einen steuerfreien Kapitalgewinn realisieren kann.

Vorteile

Der wesentliche Vorteil besteht für den Verkäufer darin, dass seine Unternehmung als Gesamtes übernommen wird und keine Diskussionen über einzelne Aktiven seiner Unternehmung geführt werden müssen. Dementsprechend wird die Unternehmung fortgeführt mit der Folge, dass der Firmenname und die Verträge bestehen bleiben und keine Liquidation durchgeführt werden muss. Sollten steuerliche Verlustvorträge bestehen, können diese vom Käufer weiterhin innert der steuerlichen Verlustverrechnungsperiode von sieben Jahren verwendet werden, um die steuerbaren Gewinne des Unternehmens zu reduzieren.

Herausforderungen

Die Herausforderungen des Share Deals sind im Wesentlichen die Chancen des Asset Deals: Der Käufer übernimmt eine gesamte Firma und kann sich nicht nur die Teile «rauspicken», die ihn interessieren. Damit übernimmt er auch latente Forderungen resp. Schulden des Kaufobjekts und wird deshalb eine intensivere Due Diligence durchführen wollen und vom Verkäufer ausführliche Zusicherungen und Gewährleistungen verlangen.

Aus psychologischer Sicht nicht unerheblich ist, dass der Verkäufer mit seiner Unternehmung auch den Firmennamen abgibt, was je nach familiärer Verbundenheit mit dem Unternehmen nicht immer leicht fällt.

Fazit

Unter Berücksichtigung sämtlicher genannten Aspekte dürfte aus Verkäufersicht ein Share Deal zu bevorzugen sein, da er – trotz intensiver Due Diligence und eines detaillierteren und umfangreicheren Kaufvertrages – in der Abwicklung einfacher ist und vor allem die Chance besteht, einen steuerfreien Kapitalgewinn zu erzielen.

3.3.3 Regelung der Zahlungskonditionen im Kaufvertrag

Ein wichtiger Teil des Kaufvertrags sind die Zahlungskonditionen. Bei deren Ausgestaltung sind – unabhängig von der Form des Unternehmensverkaufs – mehrere Punkte zu berücksichtigen. Zunächst sollte der Verkäufer darauf bestehen, dass der Käufer zum Zeitpunkt der Vertragsunterzeichnung eine substanzielle Anzahlung leistet. Diese sollte mindestens zehn Prozent des Kaufpreises betragen. Diese Kaufpreisanzahlung sollte im schlimmsten Fall, d. h. wenn der Verkauf/Kauf wegen des Käufers nicht zustande kommt, mit der Konventionalstrafe verrechnet werden dürfen, was das Inkassorisiko des Verkäufers minimiert. Ausserdem wird dadurch die Verbindlichkeit des Käufers erhöht, die Hauptzahlung zum vereinbarten Vollzugsdatum sicherzustellen.

Wenn sich die Parteien auf weitere Zahlungen in der Zukunft geeinigt haben (meist in Form eines Verkäuferdarlehens oder eines Earn-outs), sollten die Fälligkeitsdaten explizit im Vertrag festgehalten und die Berechnungsgrundlagen für allfällige erfolgsabhängige Kaufpreiskomponenten detailliert geregelt werden. In beiden Fällen empfiehlt sich auch die Ausbedingung eines uneingeschränkten Einsichtsrechts des Verkäufers in die Bücher der Gesellschaft bis zur vollständigen Tilgung sämtlicher Schulden des Käufers. Das Einsichtsrecht versetzt den Verkäufer in die Lage, allfällig aufkommende Zahlungsschwierigkeiten frühzeitig zu erkennen und vorsorgliche Massnahmen zu treffen.

3.4 STEUERLICHE FALLSTRICKE:
STEUERN PLANEN UND OPTIMIEREN

Aus steuerlicher Sicht gibt es drei Grundvarianten der Unternehmensnachfolge:

a) Verkauf der Aktienanteile von Privat zu Privat. Die Finanzierung des Kaufpreises erfolgt mittels Lohnbezüge oder Dividendenentnahmen.

b) Verkauf der Aktienanteile von Privat an eine Übernahmeholding. Die Problematik hier ist eine Sperrfrist von fünf Jahren für den Bezug einer Substanzdividende oder Darlehen aus dem Kaufobjekt, wenn es sich bei der verkauften Beteiligung um einen Anteil von mehr als 20 Prozent handelt.

c) Schenkung der Anteile im Rahmen einer familieninternen Nachfolge. Hier besteht die Problematik in der gleichzeitigen Übernahme sämtlicher stillen Reserven und nicht betriebsnotwendigen Mittel, die mit einer latenten Steuerlast behaftet sind, und möglicherweise auch in der Pflichtteilverletzung der übrigen Erben.

3.4.1 Steuerplanung

Erfahrungsgemäss ist die Steueroptimierung eines der zentralen Themen bei der Nachfolgeplanung. Damit sie gelingt, müssen die notwendigen Schritte bereits vor Abschluss der Unternehmensnachfolge eingeleitet werden.

Gemäss geltender Rechtsordnung sind Kapitalgewinne auf beweglichem Privatvermögen steuerfrei. Allerdings hat die Rechtsprechung im Verlauf der Jahre wesentliche Einschränkungen unter dem Titel der «indirekten Teilliquidation» und der sogenannten «Transponierung» eingeführt, die mittlerweile auch im Gesetz verankert sind.

3.4.2 Indirekte Teilliquidation

Eine indirekte Teilliquidation liegt unter folgenden Voraussetzungen vor:

- Es handelt sich um den Erlös aus dem Verkauf einer Beteiligung von mindestens 20 Prozent am Grund- oder Stammkapital einer Kapitalgesellschaft oder Genossenschaft und
- die Anteile wechseln aus dem Privatvermögen in das Geschäftsvermögen einer anderen natürlichen oder juristischen Person und
- innert fünf Jahren nach dem Verkauf werden unter Mitwirkung des Verkäufers nicht betriebsnotwendige Mittel ausgeschüttet, wobei diese
- im Zeitpunkt des Verkaufs bereits vorhanden und handelsrechtlich ausschüttungsfähig waren.

Wenn alle vier Voraussetzungen erfüllt sind, realisiert der Verkäufer keinen steuerfreien privaten Kapitalgewinn. Viel mehr wird dieser bei ihm nachträglich als Vermögensertrag besteuert, wobei er von der privilegierten Dividendenbesteuerung profitieren kann.

3.4.3 Transponierung

Eine Transponierung liegt dann vor, wenn folgende Voraussetzungen kumulativ erfüllt sind:

- Es wird eine Beteiligung verkauft, die im Privatvermögen gehalten wurde.
- Die Anteile werden an eine juristische Person verkauft, an deren Kapital der Veräusserer mit mindestens 50 Prozent beteiligt ist.
- Die Anteile wechseln somit aus dem Privatvermögen in das Geschäftsvermögen (Systemwechsel) und
- der Verkaufspreis ist höher als der Nennwert und Kapitaleinlagereserven.

Wenn sämtliche genannten Voraussetzungen erfüllt sind, realisiert der Verkäufer keinen steuerfreien privaten Kapitalgewinn, sondern einen steuerbaren Vermögensertrag im Umfang der Differenz zwischen Veräusserungserlös und Nennwert/Kapitaleinlagereserven, wobei er unter Umständen von der privilegierten Dividendenbesteuerung profitieren kann.

3.4.4 Umqualifizierung des Kapitalgewinns zu Erwerbseinkommen

Arbeitet der Verkäufer der Unternehmung nach Vollzug des Verkaufs im verkauften Unternehmen weiter, besteht das Risiko, dass die Steuerbehörden einen Teil des beim Verkauf erzielten Kapitalgewinns zu Erwerbseinkommen (Lohn) umqualifizieren, der somit der Einkommenssteuer und den Sozialversicherungsabgaben (AHV usw.) unterliegt. Dieses Risiko besteht insbesondere dann, wenn der Verkäufer zu einem Lohn weiterarbeitet, der unter dem branchenüblichen Lohn liegt.

3.4.5 Nachfolgeregelung im Kreis der Mitarbeitenden

Oft wird die Nachfolge im Kreis der Mitarbeitenden der Unternehmung gesucht und gefunden. Kaufen Mitarbeitende Anteile der Unternehmung zu einem Preis, der aus Sicht der Steuerbehörden unter dem Verkehrswert der Anteile liegt, besteht das Risiko, dass die Steuerbehörden die Differenz zwischen dem Kaufpreis der Anteile und dem Verkehrswert beim Käufer als Erwerbseinkommen aufrechnen, auf den dann die Sozialversicherungsabgaben anfallen.

Für eine Nachfolgeregelung innerhalb des Mitarbeiterkreises empfehlen wir das Buch «Erwerb von KMU-Anteilen durch Mitarbeitende – steuerrechtliche Problemkreise» von Pascal Gysi, unserem Partner und Mitarbeiter bei REFIDAR MOORE STEPHENS AG (erscheint bei Helbing Lichtenhahn).

„WIR SIND AN IHRER SEITE.“

MOORE Zürich AG
Europa-Strasse 18
CH-8152 Glattbrugg/Zürich

Telefon	+41 (0) 44 828 18 18
Fax	+41 (0) 44 828 18 80
E-Mail	info@moore-zurich.com
Website	moore-zurich.com

MOORE

www.moore-global.com

Die in dieser Broschüre enthaltenen Informationen entsprechen dem aktuellen Kenntnisstand bei Drucklegung. Sollten mögliche Verluste oder Schäden aufgrund von aus dem Inhalt resultierenden Handlungen oder auch unterlassenen Handlungen entstehen, übernehmen wir keine Haftung. Gedruckt und veröffentlicht von © REFIDAR MOORE STEPHENS AG.
Moore Global Network Limited und die angeschlossenen Firmen sind rechtlich getrennte, voneinander unabhängige Unternehmen. Sie stehen keinesfalls in einem Verhältnis von Mutter- oder Tochtergesellschaften, Niederlassungen, Joint Ventures oder Agenturen und dürfen auch nicht als solche angesehen werden. Kein Mitgliedsunternehmen der Moore Global Network Limited ist befugt (weder tatsächlich, augenscheinlich, indirekt oder anderweitig) die Moore Global Network Limited selbst oder andere Mitglieder der Moore Global Network Limited oder weitere in jeglicher Form verbundene Unternehmen zu verpflichten oder zu binden.