

In der Schweiz wird die Unternehmensnachfolge bei KMU gerne auf die lange Bank geschoben. Die unternehmerische Kraft konzentriert sich auf die operative Leitung und den Ausbau der Firma. Der Inhaber oder die Inhaberin ist fest im Alltagsgeschäft eingebunden. Fragen zur Nachfolgeregelung und die eng damit verknüpften Aspekte rund um die eigene Altersvorsorge werden gerne ausgeblendet.

THOMAS INGOLD UND HEINZ DETLIKER

*Bei jeder Nachfolgeregelung geht es auch um viel Geld. Die Vorsorge soll gesichert sein, die Steuerplanung ist ebenso wichtig und schliesslich muss das Ehegüter- und Erbrecht beachtet werden.*



## Wie das eigene Unternehmen (nicht) die Altersvorsorge gefährdet

Das eigene Unternehmen ist häufig ein wesentlicher Bestandteil der Altersvorsorge. Die Folge: der Firmeninhaber oder die Firmeninhaberin ist darauf angewiesen, beim Verkauf einen angemessenen Preis zu lösen. Oft werden dabei steuerliche Fallstricke übersehen, Vorsorgeoptimierungen verpasst oder vorteilhaftere Lösungen zu wenig geprüft. Der Nachfolgeprozess stellt einen existenzkritischen Vorgang sowohl auf der geschäftlichen wie auch auf der privaten Ebene dar. Die nachfolgenden Regeln zur optimalen Gestaltung verschaffen einen Überblick.

### Regeln der Unternehmensnachfolge

- 1 Frühzeitig planen (spätestens ab dem 55. Altersjahr).
- 2 Übersicht und Ordnung in die privaten und geschäftlichen Vermögensverhältnisse schaffen.
- 3 Ausreichend private Altersvorsorge auf- und ausbauen (nicht auf einen später zu realisierenden Verkaufserlös der Firma bauen).
- 4 Das Unternehmen für die Nachfolge fit trimmen (Wissenstransfer sicher stellen, Verantwortung delegieren, im wirtschaftlichen Erfolg der Firma nicht nachlassen).
- 5 Preisvorstellungen für das Unternehmen realistisch betrachten.
- 6 Ist der potenzielle Nachfolger «nur» ein guter Mitarbeiter oder verfügt er auch über das dem Betrieb angepasste unternehmerische Geschick?
- 7 Psychologische Elemente nicht vergessen.
- 8 Steuerliche, betriebswirtschaftliche und rechtliche Ausgestaltungsmöglichkeiten vergleichen und optimieren.
- 9 Ehegüter- und Erbrecht planen.
- 10 Und am wichtigsten: Professionellen Berater mit vernetztem Wissen in Vorsorge, Steuern, Recht, Betriebswirtschaft, Unternehmensbewertung und Nachfolgeregelung beziehen.

### Altersvorsorge auf- und ausbauen

Es kann nicht oft genug erwähnt werden, dass für eine optimale Regelung des Generationenwechsels genügend Privatvermögen vorhanden sein muss. Dies heisst, dass das Geschäfts- vom Privatvermögen getrennt werden muss. Mit einer frühzeitigen Vorsorgeplanung kann der Vermögensaufbau optimiert und strukturiert werden. Fragen zu Lebensstandard, Frührentierung und Zukunftsvisionen im dritten Lebensabschnitt müssen hier mit einfließen. Gleichzeitig ist die Steueroptimierung Bestandteil der Überlegungen.

Auch wenn die Nachfolgeregelung familienintern erfolgt, muss genau abgeklärt werden, wie die Vorsorgesituation des Verkäufers oder der Verkäuferin aussieht. Ist durch die Vorsorgeplanung eine solide Vermögenslage gewährleistet, kann bei der familieninternen Regelung ein mehr oder weniger grosser Spielraum beim Verkaufspreis bis zur Schenkung genutzt werden.

### Steuern planen

Eine aktuell brennende Frage heisst: «Soll ich dank der Teilbesteuerung vermehrt Dividenden statt Lohn beziehen?» Dazu ein Beispiel: Bei einem Gewinn von 180'000 Franken (vor Eigenlohn, Steuern und Sozialabgaben) könnte der Bezug wie folgt aufgeteilt werden:

*Variante 1:* Eigenlohn 120'000 Franken, Rest nach Steuern und Sozialabgaben als Dividende).

*Variante 2:* Eigenlohn 150'000 Franken, Rest nach Steuern und Sozialabgaben als Dividende.

Der Vergleich bringt einen Steuervorteil von zirka 5'000 Franken zugunsten der ersten Variante (abhängig vom steuerlichen Wohnsitz).

An vermehrten Dividenden- statt Lohnbezügen hat die AHV allerdings keine grosse Freude. Grundsätzlich gilt: Bei Dividendenbezügen muss der Lohn dem Drittvergleich standhalten. Im Weiteren kann ein allfällig tieferes Aktionärsgehalt im Bereich der beruflichen Vorsorge zu einem geringeren versicherten Verdienst führen. Dadurch reduzieren sich das Vorsorgeguthaben im Alter sowie die versicherten Risikoleistungen für Tod und Invalidität. Zudem beschränkt sich der Gesellschafter auch in den Möglichkeiten, mittels

Einkäufen in die Pensionskasse steuerliches Optimierungspotential auszunutzen. Besitzen Sie als Selbständigerwerbender eine Liegenschaft, welche Sie auch geschäftlich nutzen? Möchten Sie diese Liegenschaft nach dem Firmenverkauf weiterhin privat behalten? Wenn diese Liegenschaft steuerlich als Geschäftsvermögen qualifiziert ist, kann dieser Wechsel von Geschäft zu Privat bis zum 31. Dezember 2010 zu einer massiven Abgabebelastung bei Steuern und AHV führen. Ab 2011 werden nur noch sämtliche bisher getätigten Abschreibungen mit der Überführung ins Privatvermögen steuerlich aufgerechnet und besteuert. Eine abgestimmte Planung kann aber auch hier eine weitere Optimierung bringen.

Sie sind Eigentümer einer AG oder GmbH? Der mit dem Verkauf privat gehaltener Aktien oder Stammanteilen erzielte Kapitalgewinn ist grundsätzlich steuerfrei. Dagegen stellen die mit einem Verkauf einer Einzelunternehmung realisierten stillen Reserven steuerbares Einkommen aus selbständiger Erwerbstätigkeit dar. Ebenso sind die AHV-Beiträge darauf geschuldet. Dies kann zu Abgabebelastungen von bis zu 50 Prozent (!) auf dem realisierten Liquidationsgewinn führen. Auch dieser Umstand wird auf das Jahr 2011 hin teilweise korrigiert und die Besteuerung gemildert.

### Ehegüter- und Erbrecht beachten

Bei der Übertragung von Unternehmen geht es schnell um viel Geld. Übernimmt beispielsweise ein einziger Nachkomme die Firma, gilt es erbrechtlich festzuhalten, in welcher Höhe ein Ausgleich an die anderen Geschwister stattfinden soll. Ansonsten können beim Erbgang böse Überraschungen auf den Nachfolger warten. Aber auch, wenn grosse Vermögensteile immobilisiert sind (Liegenschaften, Firmenanteile) oder wenn der Ehepartner maximal sichergestellt werden soll, sind gut durchdachte Vereinbarungen aus dem Ehe- und Erbrecht gefragt.

### Das Fazit

Dieser kurze Exkurs zeigt, wie komplex die Materie ist. Trotzdem ist es beruhigend zu wissen: Wer sich mit dem Thema auseinandersetzen will, bekommt von verschiedenen Seiten Hilfe. Vorteilhaft ist es, wenn die Fachleute aus den Bereichen Anlage, Vorsorge, Treuhand und Juristik unter einem Dach interdisziplinär zusammenarbeiten und von einer einzigen Fachperson umfas-



**Thomas Ingold** ist Mitglied des Verwaltungsrates und Partner der lemag treuhand und partner ag, Solothurn. Er ist zuständig für die Unternehmens- und Vorsorgeberatung. Wichtig ist ihm, dass die KMU in unserer Region geschäftlich und privat die umfassende Beratung im Unternehmenslebenszyklus erhalten.



**Heinz Oetliker** ist Leiter Firmenkunden der Regiobank Solothurn AG, Solothurn. Er ist – zusammen mit einem Team – zuständig für Firmenfinanzierungen. Sein Ziel ist es, gemeinsam mit den regionalen KMU die für sie optimale Finanzierungsform zu erarbeiten.

send koordiniert werden. Eine Dienstleistung, welche die Regiobank Solothurn (nebst anderen Banken) bei der Beratung rund um die Nachfolgeplanung anbietet.