Schroders

Unternehmensnachfolge

März 2019

Die Übergabe des Unternehmens ist für einen Unternehmer wohl die bedeutendste und zugleich schwierigste Aufgabe während seiner Führungszeit. Wie der Unternehmer den best möglichen Erhalt seines Lebenswerks sicherstellt, haben wir Hansjörg Hofmann, M.A. HSG, Rechtsanwalt und Partner bei REBER Rechtsanwälte KIG, Zürich gefragt. Er ist selbst Unternehmer in der 4. Generation.

Dr. Ariel Sergio Goekmen, LL.M
Member of the Executive Board

arielsergio.goekmen@schroders.com

+41 (0)79 922 22 57

Klarheit über die persönliche und die Unternehmenssituation

Als Gründe für die Anhandnahme einer Unternehmensnachfolge kommen insbesondere das Alter des Unternehmers, strategische und finanzielle Erfordernisse und die Vorsorge für einen unerwarteten Ausfall des Unternehmers in Frage. Bei der dann vorzunehmenden Analyse der persönlichen und der Unternehmenssituation werden die Ziele des Unternehmers, die Interessen der Beteiligten, die Erfordernisse der Unternehmung und die Handlungsoptionen vergegenwärtigt.

Zentrale Fragen des Unternehmers sind dabei:

- Wie muss das Unternehmen beschaffen sein, um für die zukünftigen Anforderungen bestmöglich vorbereitet zu sein?

- Bis wann und in welcher Funktion will der Unternehmer aktiv für die Unternehmung tätig sein?

- Welches Kapital benötigt der Unternehmer nach seinem Austritt aus der Unternehmung für seinen Lebensunterhalt?

- Bestehen geeignete Nachfolger in der Familie oder in der Unternehmung oder sind externe Lösungen anzustreben?

- Wie soll die Unternehmensnachfolge als komplexer Prozess angegangen werden? Da menschliche, betriebswirtschaftliche, rechtliche und steuerrechtliche Fragestellungen zu berücksichtigen sind, ist eine unabhängige, kompetente und erfahrene Beratung empfehlenswert.

Herausforderungen bei der Umsetzung einer Unternehmensnachfolge

Die bestmögliche Unternehmensnachfolge kann dann erreicht werden, wenn die Vernunft den Vorrang vor der Emotion hat und die einzelnen Prozessschritte professionell umgesetzt werden. Da der Unternehmer auch emotional mit dem Unternehmen verbunden ist, die Interessen der Familienangehörigen ernst zu nehmen sind und die Interessen des Unternehmers und der Unternehmung bei einer Unternehmensnachfolge nicht mehr gleichgerichtet sein müssen, stellen sich dem Unternehmer oft schwierige Situationen. Bis zur Umsetzung einer Unternehmensnachfolge wird der Leitsatz verfolgt, dass die Bedürfnisse des Unternehmens denjenigen des Unternehmers und seiner Familie vorgehen. Zudem besteht heute noch die meistens unpassende Annahme der Öffentlichkeit, dass ein abtretender Unternehmer es nicht geschafft habe, den nachhaltigen Zukunftserfolg der Unternehmung zu bewirken.

Bei der heutigen dynamischen und teilweise disruptiven Entwicklung der Wirtschaft kann es demgegenüber erforderlich sein, schon vor dem Pensionierungsalter des Unternehmers das Unternehmen weiterzugeben. Nicht unbegründet gilt die Regelung der Unternehmensnachfolge gerade

aus den genannten Gründen als die bedeutenste und zugleich schwierigste Aufgabe eines Unternehmers.

Ablaufschritte einer Unternehmens-nachfolge

Da sich das Umfeld, die eigene Unternehmung und die Handlungsoptionen laufend ändern, ist die Umsetzung einer Unternehmensnachfolge oft kein linearer Prozess. Zudem konkretisieren sich mit dem Zeitablauf die mit der Unternehmensnachfolge verbundenen Ziele des Unternehmers. Der Unternehmer ist daher gezwungen, die zentralen Fragestellungen zur Unternehmensnachfolge mit dem Zeitablauf wiederholt durchzugehen und dabei sich neu ergebenden Lösungen offen gegenüberzustehen. Es ist ratsam, den Unternehmensnachfolge-Prozess bereits 6 oder mehr Jahre vor der geplanten Nachfolge vertieft anzugehen.

Ablaufschritte einer Unternehmensnachfolge:

Schritt 1: Erkennen des Erfordernisses der Unternehmensnachfolge in zeitlicher und bedürfnisorientierter Hinsicht.

Schritt 2: Analyse der Ziele des Unternehmers, der Bedürfnisse der Beteiligten, der Erfordernisse der Unternehmung und der Handlungsoptionen.

Schritt 3: Erarbeiten des Nachfolgekonzeptes und der darauf basierenden Handlungsfelder.

Schritt 4: Erarbeitung erforderlicher Informationen und Dokumente unter Beizug von Spezialisten.

- Unternehmensbewertung
- Immobilienbewertung
- Steuerberatung
- Finanz- und Vorsorgeberatung
- Beratung in gesellschafts-, güter- und erbrechtlichen Fragen sowie Ausarbeitung der Vertragsdokumente
- Kommunikation

Schritt 5: Umsetzung der Unternehmensnachfolge mit einem Ablaufszenario und mit dem Verkauf des Unternehmens.

Schritt 6: Optimierungsbestrebungen nach der Übergabe des Unternehmens.

Erhalt des Lebenswerks

Dem Unternehmer wird empfohlen, sich frühzeitig zu einer Nachfolgelösung Gedanken zu machen. Den unterschiedlichen Interessen und Anforderungen muss mit Vernunft sowie neutraler, kompetenter und erfahrener Beratung begegnet werden. Ein zielgerichtetes und entschiedenes Vorgehen bietet Gewähr dafür, die Vermögenswerte, insbesondere die Unternehmung für die Zukunft bestmöglich zu sichern und so das Lebenswerk des Unternehmers optimal zu erhalten.

Autor

Hansjörg Hofmann
M.A. HSG, Rechtsanwalt
Partner bei REBER Rechtsanwälte KlG
Utoquai 43, Postfach, 8034 Zürich, Schweiz
T: +41 44 245 44 44
hansjoerg.hofmann@reberlaw.ch

Hansjörg Hofmann durchlief als Unternehmer in 4. Generation alle Phasen einer Unternehmensnachfolge. Er kennt die Bedürfnisse und Anforderungen, die sich bei einer Unternehmensnachfolge ergeben können. Mit seiner Erfahrung kann er sich auf die erfolgskritischen Momente konzentrieren und den Prozess bestmöglich unterstützen.

Schroders plc ist eine globale Vermögensverwaltungsgesellschaft mit Filialen in 29 Ländern in Europa, Nord- und Südamerika, Asien, dem Nahen Osten und Afrika und 4600 talentierten Mitarbeitern. Das Unternehmen verwaltet CHF 589 Milliarden (31.12.17) und zählt renommierte institutionelle Anleger und Privatanleger, Finanzinstitutionen, Wohltätigkeitsorganisationen und High-Net-Worth-Personen aus der ganzen Welt zu seiner Kundschaft. Das Geschäftsfeld Wealth Management, zu dem die Schroder & Co Bank AG in der Schweiz zählt, macht ca. 10% des gesamten Schroders plc Geschäfts aus.

Als Unternehmen mit einer über 210-jährigenTradition und dank der stabilen Eigentümerschaft kann sich Schroders eine langfristige Betrachtung sowohl der Märkte und der Kundenbeziehungen als auch des Geschäftsausbaus erlauben. Schroders ist seit 1959 an der Londoner Börse notiert und Mitglied im FTSE 100.

In der Schweiz beschäftigt Schroders 290 Mitarbeiter und administriert CHF 77.3 Milliarden kumuliertes Vermögen (31.12.17). Die Schroder & Co Bank AG verfügt über eine volle Banklizenz und fokussiert als spezialisierte Privatbank auf die Bedürfnisse von anspruchsvollen Anlagekunden und externen Vermögensverwaltern.

Haftungsausschluss

Der Inhalt dieses Dokuments dient lediglich Informationszwecken und gibt nicht unbedingt die Meinung der Schroder & Co Bank AG wieder. Die Information in diesem Dokument kann sich ohne vorherige Ankündigung jederzeit ändern. Es wird keine Gewähr für die Aktualität oder Vollständigkeit der Information gegeben. Sie stellt weder eine Empfehlung noch ein Angebot zum Abschluss irgendeines Rechtsgeschäfts dar. Jede Haftung für Schäden irgendwelcher Art, die sich aus dieser Information ergeben, wird ausgeschlossen.

Herausgegeben von Schroder & Co Bank AG, Central 2, 8001 Zürich, www.schroders.ch.

Kundenservice: Ihre Fragen oder Anregungen sind uns wichtig. Bitte verwenden Sie dazu folgende E-Mail-Adresse: feedback@schroders.com