

Martin Eltschinger / Anne Cheseaux

Nachfolgeregelung in der Hotellerie

Anregungen und Lösungen aus steuerlicher Optik

In nächster Zeit stehen verschiedene Nachfolgeregelungen in der Schweizerischen Hotellerie an. Es empfiehlt sich mit dem Prozess der Nachfolge früh genug zu beginnen, damit die menschlichen, rechtlichen, finanziellen und steuerlichen Aspekte optimal gelöst werden können. Eine seriöse Planung liegt sowohl im Interesse der Unternehmung als auch des Verkäufers sowie des zukünftigen Erwerbers. Die steuerrechtlichen Fragen sind teilweise sehr komplex, wie der nachfolgende Beitrag zeigen wird. Der Beizug einer Fach- und Branchenperson kann entscheidend helfen, die gewünschte Strategie erfolgreich zu verwirklichen.

1. Allgemeines

In den nächsten Jahren stehen verschiedene Nachfolgeregelungen in der Schweizerischen Hotellerie an. Es handelt sich bei vielen Betrieben um solche, die in den 60er- und 70er-Jahren gegründet und sukzessive aufgebaut wurden. Wenn eine derartige Nachfolge diskutiert wird, steht meistens die Schlüsselfigur, d.h. der Gründer bzw. der Patron im Mittelpunkt des Geschehens. Die gesamte Nachfolgeregelung richtet sich im wesentlichen danach, ob diese aus der eigenen Familie oder extern bewerkstelligt werden sollte.

Eine erfolgreiche Nachfolge ist früh genug zu regeln, denn sie ist häufig das wichtigste Element einer Eignersituation. Es liegt in der Natur der Sache, dass diese Aufgabe auf jeden Familienbetrieb zukommt. Hauptverantwortlich dafür, dass der Generationenwechsel gelingt, ist der Eigentümer bzw. der Inhaber selbst. Er kennt seinen Betrieb und das mögliche Nachfolgepotenzial und verfügt in der Regel auch über die Macht, zu entscheiden. Wichtig ist allerdings, dass der Entscheid rechtzeitig gefällt wird, damit für die notwendigen Vorkehrungen genug Zeit bleibt.

Was die notwendigen Vorkehrungen betrifft, so sind verschiedene rechtliche und finanzielle Elemente zu berücksichtigen. Aus zivilrechtlicher Sicht stellen sich Fragen aus dem Personen-, Familien-, Erb-, Sachen- und Obligationenrecht. Bei letzterem stehen Kriterien aus dem Handels- und Aktienrecht im Mittelpunkt. In steuerlicher Hinsicht sind die verschiedenen Varianten aus dem Unternehmenssteuerrecht zu beachten. Im finanziellen Bereich

sind in bezug auf die Reinvestition des Verkaufspreises die Aspekte der Vermögensanlage für den Verkäufer und Patron sowie die Finanzierungsfragen für den Käufer von zentraler Bedeutung. Der vorliegende Beitrag beinhaltet insbesondere Fragen aus der steuerlichen Betrachtungsweise. In diesem Zusammenhang werden jedoch auch die Kriterien aus dem Zivil- und Handelsrecht sowie aus der Finanzierung teilweise behandelt. In



Martin Eltschinger, dipl. Wirtschaftsprüfer, dipl. Bankfachmann, Mitglied der Geschäftsleitung, Schweiz. Gesellschaft für Hotelkredit, Zürich, Dozent und Prüfungsexperte an der Schweizerischen Akademie für Wirtschaftsprüfung
E-mail: meltschinger@sgh.ch



Anne Cheseaux, dipl. Wirtschaftsprüferin, lic. oec. HEC, dipl. EHL, Schweiz. Gesellschaft für Hotelkredit, Dozentin und Prüfungsexpertin an der Schweizerische Akademie für Wirtschaftsprüfung, Zürich
E-mail: acheseaux@sgh.ch

diesem Zusammenhang empfiehlt sich eine externe Beratung oder ein Coaching, das über die notwendigen Erfahrungen und Kenntnisse verfügt. Eine erfolgreiche Nachfolgeregelung fordert deshalb Inhaber und Berater gleichermaßen. Der vorliegende Artikel zeigt einige Anregungen und Lösungswege für eine erfolgreiche Beratung in der Nachfolgeregelung auf.

2. Menschliche Komponente:

2.1) Allgemeines:

Für viele Patrons besteht die schwierigste Phase ihrer Karriere darin, ihre Nachfolge zu regeln, d.h. sie müssen planen, nicht mehr Unternehmer zu sein und ihr Lebenswerk an eine neue Person, aus dem Familienkreis oder extern, mit neuen Ideen und Einstellungen zu übergeben. Diese Phase ist von der menschlichen Komponente her heikel, wird vielfach unterschätzt und deshalb oft zu spät an die Hand genommen. Bewusst ist jedoch eine derartige Strategie früh genug anzugehen und als längerfristiges Projekt zu verstehen und zu gestalten. In der Praxis stellt sich dabei die Frage, ob die Nachfolge aus der eigenen Familie geregelt werden kann oder ob eine externe Lösung gesucht werden muss.

2.2) Die Nachfolge aus der eigenen Familie:

Das Nachfolgeproblem stellt sich vor allem dort, wo der Patron und Gründer die Zukunft der Nachkommen absichern und Name, Ruf und sein Lebenswerk bewahren will. In vielen Fällen gelingt die Stabsübergabe nicht oder nur zum Teil, wegen fehlenden Fach- oder Führungskompetenzen, weil die Nachkommen andere Lebensziele verfolgen, weil sie dem Druck nicht gewachsen oder weil sie nicht bereit sind, den notwendigen Einsatz zu leisten. Ist jedoch eine Übergabe erfolgreich, kann ein Familienunternehmen von Generation zu Generation je nach finanziellen und persönlichen Ressourcen wachsen.

Die Erwartung, dass der Nachfolger aus dem Kreise der Familie gestellt werden soll, beschneidet die Karrieremöglichkeiten jener, die nicht zur Besitzerfamilie ge-

hören, was Schwierigkeiten in der Gewinnung von Top-Führungskräften mit sich bringen kann. Diesbezüglich empfiehlt sich, die Führungskräfte in die Nachfolgeregelung einzubinden. Es kann zu einem eigentlichen Instrument erfolgreicher Nachfolgeplanung werden, die Führungskräfte so vorzubereiten, dass der Nachfolger davon getragen wird, anstatt dass sich das Kader distanziert und sich nach anderweitiger Tätigkeit umsieht. Im weiteren stellen sich dabei auch erb- und steuerrechtliche Fragen.

2.3) Externe Nachfolge:

Kann die Nachfolge nicht aus der eigenen Familie gestellt werden, was in der Hotellerie nicht selten vorkommt, ist ein Verkauf der Unternehmung die konsequente und logische Folge. Dabei ist eine allfällige Lösung mit den bestehenden Führungskräften im Sinne eines MBO (Management Buyout) oder eine externe Lösung zu suchen. Vielfach könnte durch den Verkauf an einen externen Dritten oder Dritte finanziell mehr als bei der Veräusserung an das eigene Management, das normalerweise nicht über die gleichen finanziellen Mittel verfügt, aber dafür mehr Know how im Betrieb und in der Kundenbetreuung erworben hat, gelöst werden. Für den Patron oder Verkäufer könnte es dabei zu einem Zielkonflikt einerseits zwischen der Erzielung eines möglichst grossen Erlöses für die verkaufte Unternehmung und andererseits mit dem Erhalt seines Lebenswerkes, wenn auch in anderen Händen, kommen. Bei der letzteren Variante will er auch die von ihm geschaffenen Arbeitsplätze erhalten. Um solche Ziele zu erreichen, ist nicht immer das höchste Angebot das beste. Der Verkäufer wird also die Angebote aus der Sicht verschiedener Kriterien evaluieren müssen.

3. Ehe, Erb- und steuer rechtliche Situation

3.1) Allgemeines:

Ehe- und erbrechtliche Fragen stellen sich insbesondere bei den unter 2.2) behandelten Kriterien «Die Nachfolge aus der eigenen Familie». Steuerrechtliche Fragen

sind bei allen Transaktionen mit Nachfolgecharakter zu lösen. Der Verkäufer hat aber darauf zu achten, dass nicht das Eherecht, das Erbrecht und allenfalls das Steuerrecht die Umsetzung seines Vorhabens unnötig erschweren oder gar verunmöglichen.

3.2) Eherechtliche Situation:

Beim ordentlichen gesetzlichen Güterstand der Errungenschaftsbeteiligung können bei Scheidung und Tod beispielsweise Ausgleichsansprüche des Ehepartners dazu führen, dass die erbrechtliche Quote derart geschmälert wird, dass die geplante Situation nicht realisiert werden kann. Je nach Verhältnis können diese Folgen auch bei der Gütergemeinschaft eintreten. Im Gegensatz dazu lässt der Güterstand der Gütertrennung dem Inhaber und Verkäufer die beste Dispositionsfreiheit. Es empfiehlt sich ohnehin, in eherechtlichen Fragen die Folgen der güterrechtlichen Situation unter dem Aspekt der Zukunftsbeurteilung und Planung durch einen Ehevertrag zu regeln. Diesbezüglich kann sich die Frage stellen, ob es sinnvoll ist, wenn sich die überlebende Ehegattin nach dem Tod des Inhabers an der Hotelunternehmung beteiligt. Oft will die überlebende Ehegattin dieses Engagement nicht eingehen. Hingegen ist es wichtig, dass die Vorsorge bzw. die daraus resultierenden Vermögens- und Ertragsverhältnisse mittels Ehe- und Erbrechtvertrag genau festgelegt werden. Im Vordergrund steht also nicht eine direkte Beteiligung, sondern eine Nutzniessung, Rente usw. Will sich hingegen ein Ehegatte nach dem Ableben des Inhabers im Betrieb engagieren, so kann diesem Bedürfnis beim ordentlichen Güterstand der Errungenschaftsbeteiligung durch einen Ehevertrag mittels Zuweisung des gesamten Vorschlags Rechnung getragen werden.

3.3) Erbrechtliche Situation:

Im Hinblick auf das Erbrecht hat der Inhaber die Schranken des gesetzlichen Erbanspruchs zu beachten. Oft erschweren die gesetzlichen Vorschriften, dass ein Kind die Führung des elterlichen Betriebes kapitalmässig übernehmen kann. Auch wenn der designierte Nachfolger

sein Erbe mit den Geschwistern zu teilen hat, darf der Unternehmer das Hauptziel, nur einen Nachfolger zu bestimmen, nicht aus den Augen verlieren. Durch die letztwillige Verfügung kann der Inhaber die Erbfolge im Rahmen der Pflichtteilsansprüche regeln. Allenfalls besteht ein Risiko, dass sich die Erben über die Höhe des Pflichtteils streiten und dadurch die Nachfolgelösung blockieren könnten. Mit einem Erbvertrag, der für alle Beteiligten verbindlich ist, könnte eine derartige Situation besser gelöst und auf die speziellen Gegebenheiten des Nachfolgefalles eingegangen werden. In einem Erbvertrag könnten beispielsweise folgende Elemente geregelt sein, die eine handlungsfähige Nachfolge sicherstellen:

- Stimmrechtsaktien: Die Stimmen- und Kapitalmehrheit könnte dadurch festgelegt werden (Art. 693 OR)
- Vorzugsaktien: Die Stimmrechtsaktien auf das reine Stimmrecht ohne substantielle Vermögensrechte reduzieren (Art. 654 OR)
- Anrechnungswert für die Aktien der Nachfolge-AG festlegen
- Einzelne Kinder auf den Pflichtteil setzen. Die frei verfügbare Quote zugunsten des Nachfolgers verwenden. (Grundsatz der Gleichbehandlung beachten).

3.4) Steuerrechtliche Situation:

Dank frühzeitiger und umfassender Planung können vielfach bedeutende Vermögens- und Erbschaftssteuern eingespart werden. Dabei ist allerdings zu beachten, welches Rechtskleid die Unternehmung trägt (Einzelfirma oder Aktiengesellschaft). Im weitern ist zu beachten, ob Aktiven der Gesellschaft (Asset Deal) oder die Unternehmung als Ganzes (Share Deal) veräussert werden. Die nachfolgenden beiden Abschnitte befassen sich im Detail mit dieser Situation.

4. Einzelfirma / Aktiengesellschaft / Umwandlung

4.1) Allgemeines:

Sehr viele Hotels werden heute noch als Familienbetriebe in der Rechtsform einer Personengesellschaft, im speziellen als Einzelfirma geführt. Vorallem im Kanton Wallis ist diese Art von Hotelunternehmen im Vergleich mit anderen Regionen noch überdurchschnittlich stark ausgeprägt. Eine Nachfolgelösung bei einer Einzelfirma gestaltet sich oft schwieriger als bei einer Kapitalgesellschaft (bsp. Aktiengesellschaft). Zudem haftet der Unternehmer und Hotelier bei der Einzelfirma sowohl mit dem Geschäfts- als auch mit dem gesamten Privatvermögen. Bei der Nachfolge einer Einzelfirma bleibt dem Inhaber die Regelung bei Lebzeiten durch Schenkung, Verkauf oder eine andere vertragliche Lösung. Dabei ist auf die Pflichtteile zu achten. Im Falle der Übertragung im Erbgang muss der Erblasser eine entsprechende Teilungsvorschrift vorsehen. In diesem Fall besteht das Risiko, dass der Bedachte die Unternehmung gar nicht weiterführen will und es zur Liquidation kommen könnte. Bei der Aktiengesellschaft ist die Übertragung wesentlich einfacher, weil die Unternehmung dank den Aktien besser teilbar ist. Es ist deshalb nur verständlich, dass sich in letzter Zeit die Fragen im Zusammenhang mit der Nachfolgeregelung und gleichzeitiger Umwandlung von einer Einzelfirma (Personengesellschaft) in eine Aktiengesellschaft (Kapitalgesellschaft) häufen. Bei dieser Umgestaltung oder Umstrukturierung des Vermögens gilt es aber aus steuerlicher Sicht einige Kriterien zu beachten.

4.2) Die steuerrechtlichen Vorlagen bezüglich Umwandlung:

Die Umwandlung einer Personengesellschaft ist im Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer vom 14. Dezember 1990 (DBG) u.a. gemäss Abbildung 1 geregelt.

Im Steuerharmonisierungsgesetz (StHG) vom 14. Dezember 1990, das ab 1. Januar 2001 in allen Kantonen umgesetzt sein muss, sind unter Artikel 8 Abs 3. die gleichen Kriterien aufgeführt.

Abbildung 1

Artikel 19 DBG / Umwandlung / Zusammenschlüsse / Teilungen

- 1) Stille Reserven einer Personenunternehmung (Einzelfirma, Personengesellschaft) werden nicht besteuert, wenn die Steuerpflicht in der Schweiz fortbesteht und die bisher für die Einkommenssteuer massgeblichen Werte übernommen werden, bei:
 - a) Umwandlung in eine andere Personenunternehmung oder in eine juristische Person, wenn der Geschäftsbetrieb unverändert weitergeführt wird und die Beteiligungsverhältnisse grundsätzlich gleich bleiben
 - b) Unternehmenszusammenschluss durch Übertragung sämtlicher Aktiven und Passiven auf eine andere Personenunternehmung oder auf eine juristische Person
 - c) Aufteilung einer Personenunternehmung durch Übertragung von in sich geschlossenen Betriebsteilen auf andere Personenunternehmungen oder auf juristische Personen, die übernommenen Geschäftsbetriebe unverändert weitergeführt werden.

4.2.1) Grundsätzliches:

Der Unternehmer erwartet bei der Umwandlung einer Einzelfirma in eine Aktiengesellschaft Steuerneutralität. Diesbezüglich sind aber die im DBG unter Artikel 19 aufgeführten und die nachfolgend erläuterten Bestimmungen verbindlich. In der Praxis besteht oft noch Unsicherheit, weshalb vielfach auf eine Umwandlung verzichtet wurde. Das DBG verlangt für die Steuerneutralität der Umwandlungen wie auch für die übrigen Umstrukturierungstatbestände zunächst das Fortbestehen der Steuerpflicht in der Schweiz und die Übernahme der Einkommenssteuerwerte. Als besondere Voraussetzungen werden die unveränderte Weiterführung des Geschäftsbetriebes und grundsätzlich gleichbleibende Beteiligungsverhältnisse verlangt. Die beiden letzteren Voraussetzungen werden in den nachfolgenden Abschnitten noch etwas detaillierter erläutert. Inbezug auf die Steuerpflicht in der Schweiz sollte es in der Hotellerie keine Probleme geben, da diese standortgebun-

den ist. Was hingegen die Übernahme der Einkommenssteuerwerte anbelangt, so ist bei der immobilienlastigen Hotellerie zu beachten, dass die handelsrechtlichen und auch steuerrechtlichen Bilanzwerte unverändert übernommen werden. Falls Aufwertungen von wiedereingebrachten Abschreibungen erfolgen würden, hätte dies steuerliche Aufrechnungen zur Folge.

Grundsätzlich stellt die erfolgsneutrale Umwandlung einen Entnahmetatbestand dar. Der Vorgang wird zwar entgeltlich abgewickelt, indem als Gegenleistung für die Unternehmensübertragung die Beteiligungspapiere abgegeben werden. Doch fließt diese Gegenleistung nicht dem Hotelbetrieb selbst zu, sondern dem bisherigen Einzelunternehmer, nachdem er den Geschäftsbetrieb als Privatperson abgegeben hat. Die Beteiligungsrechte an der neuen AG sind Bestandteil seines Privatvermögens, da er nach Aufgabe der selbständigen Erwerbstätigkeit über kein Geschäftsvermögen mehr verfügt. Einerseits würde durch diesen Vorgang ein Realisationstatbestand vorliegen. Andererseits hat lediglich eine Änderung der Rechtsform und wirtschaftlich keine Realisation stattgefunden. Fazit: Aus dem Geschäftsvermögen wird Privatvermögen, was bei einer späteren Verwertung entsprechende Konsequenzen haben kann (siehe Abschnitt 4.2.3 und 5.1)

4.2.2) Bedingung der unveränderten Weiterführung des Geschäftsbetriebes:

In der Hotellerie sollte die Bestimmung der unveränderten Weiterführung des Geschäftsbetriebes im Vergleich mit anderen Unternehmungen kein wesentliches Problem darstellen. Weshalb das Gesetz die unveränderte Weiterführung eines Geschäftsbetriebes verlangt, ist u.E. zu restriktiv formuliert. Es könnte durchaus sein, dass nichtsteuerliche Gründe für eine innerbetriebliche Umgestaltung sprechen. So könnten beispielsweise einem Betrieb in der gleichzeitigen Umstrukturierung Liegenschaften, Mobiliar oder ein Teil des Eigenkapitals entzogen werden. Als keine wesentliche Veränderung kann beispielsweise ein Aktivtausch, indem aus flüssigen Mitteln in Sachanlagen investiert wird usw., betrachtet werden.

4.2.3) Bedingung der gleichbleibenden Beteiligungsverhältnisse:

In der Praxis liegt die Hauptbedeutung dieser Voraussetzung bei einer allfälligen Ausschüttung von stillen Reserven. Die beim Selbständigerwerbenden der Kapitalgewinnsteuer unterliegenden Aufwertungen von stillen Reserven sind zwar bei der Aktiengesellschaft ebenfalls steuerbar, gelangen aber als Mehrwert auf den Beteiligungspapieren beim bisherigen Geschäftsinhaber in den Bereich des steuerfreien privaten Kapitalgewinnes. Das Kriterium «grundsätzlich gleich bleiben» besitzt eine quotals-anteilmässige und eine zeitliche Komponente. Die Beteiligungsverhältnisse müssen eben nicht dauernd, sondern bloss für eine bestimmte Zeit gleich bleiben. **Die Dauer dieser Sper rfrist beträgt heute über wiegend 5 Jahr e** und ist sowohl bei der Direkten Bundessteuer als auch in den weit aus meisten Kantonen ein wesentliches Kriterium. Für den Hotelier, der seine Einzelfirma in eine Aktiengesellschaft umgewandelt hat, bedeutet dies, dass im Sinne einer externen Nachfolgeregelung die Unternehmung im Hinblick auf einen steuerfreien Kapitalgewinn nicht sofort, sondern erst nach Ablauf von 5 Jahren seit der Umwandlung verkauft werden sollte. Anders würde sich die Situation präsentieren, wenn die Nachfolge innerhalb der Familie gelöst werden kann. Bei unwesentlicher Veränderung der Beteiligungsverhältnisse könnte im Anschluss an die Umwandlung Steueraufschub erwirkt werden.

5. Verkauf einer Aktiengesellschaft aus steuerlicher Sicht

5.1) Allgemeines:

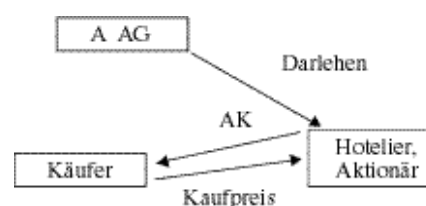
Der Verkauf einer Aktiengesellschaft ist die konsequente und logische Folge der Erkenntnis, dass in der Familie keine Nachfolge gefunden werden kann. Wie bereits unter 4.2) erwähnt, bleibt ein **Verkauf von Aktien aus dem Privatvermögen nor malerweise steuer frei**. Man spricht in diesem Zusammenhang von einem sogenannten **steuerfreien privaten Kapitalgewinn**. Falls früher

einmal eine Umwandlung von einer Einzelfirma in eine Aktiengesellschaft stattgefunden hat, sind selbstverständlich, die unter Abschnitt 4) behandelten Kriterien zu beachten. Auch wenn in bezug auf die Umwandlung keine Fragen anstehen und es sich bei der Veräusserung um einen reinen privaten Kapitalgewinn handelt, ist dem Unternehmer und Hotelier zu empfehlen, einen sachverständigen Berater beizuziehen. Die Steuergesetze gehen heute in bezug auf die Veräusserung von beweglichem Privatvermögen, wie beispielsweise Aktien, sehr verschlungene Wege. Das kann soweit kommen, dass **ein vermeintlich steuerfreier Kapitalgewinn plötzlich vom Fiskus als steuerbar er Ertrag und Dividende aus Wertschriften behandelt wird**. In den nachfolgenden Abschnitten sind einige Beispiele aufgeführt. Dabei werden in diesem Zusammenhang die Themen direkte Teilliquidation und indirekte Teilliquidation anhand von Praxisfällen und der schon oft gehörte Leveraged Buyout-Fall behandelt.

5.2) Die direkte Teilliquidation:

Eine direkte Teilliquidation liegt vor, wenn die teilweise liquidierte Gesellschaft ihre Ausschüttung direkt an den Inhaber und Hotelier als Privatperson erbringt. An Beispielen aus der Praxis können Darlehen an den Aktionär, die nach handelsrechtlichen Gesichtspunkten eine Kapitalrückzahlung nach Art. 680, Abs. 2 OR darstellen sowie ein allfälliger Rückkauf von eigenen Aktien, genannt werden. Wird nun eine Hotelaktiengesellschaft, die in ihren Aktiven Darlehen an den Aktionär oder eigene Aktien aufgeführt hat, veräussert, so wird der Fiskus diese Transaktionen als geldwerte Leistung aufrechnen und beim Verkäufer und Patron mindestens wie eine Dividende besteuern.

Abbildung 2:



5.3) Die indirekte Teilliquidation:

Eine indirekte Teilliquidation liegt vor, wenn die teilliquidierte Gesellschaft ihre Ausschüttung an den Inhaber und Hotelier nur teilweise erbringt, nämlich durch das Medium einer anderen Gesellschaft. Bei der indirekten Teilliquidation sind also zwei Gesellschaften wie folgt mitinvolviert:

- die verkaufte Gesellschaft, die über die flüssigen Mittel verfügt
- die Erwerberin, die einen Preis für die Beteiligungsrechte der zu verkaufenden Gesellschaft zahlt, der sich mit Blick auf die anschliessende Teilliquidation als übersetzt erweist.

In der Hotellerie kann eine indirekte Teilliquidation vorkommen, wenn der Hotelier A seine Hotelgesellschaft A AG der Hotelgesellschaft B AG verkauft und diese den Kaufpreis teilweise mit flüssigen Mitteln der Hotelgesellschaft A AG zu einem späteren Zeitpunkt bezahlt. In diesem Sinne hat also der Hotelier A aufzupassen, an wen er seine Hotelgesellschaft A verkauft, damit er zu einem späteren Zeitpunkt nicht mit Steuern auf dem Erlös, der als Dividende und nicht als steuerfreier Kapitalgewinn betrachtet werden könnte, belangt werden kann. Nachfolgend sind einige Fälle aufgeführt, die die Situation der indirekten Teilliquidation etwas verdeutlichen sollen:

5.3.1) Der problemlose Fall:

Die Hotelgesellschaft A AG hat regelmässig Dividenden ausgeschüttet und verfügt nur über betriebsnotwendige Mittel. Der Verkäufer Hotelier A hat keine Schuld gegenüber der Hotelgesellschaft A AG und die Käuferin, die Hotelgesellschaft B AG, bezahlt den Kaufpreis aus eigenen Mitteln.

Stellt sich der Sachverhalt in dieser Form dar, dann entstehen auch nach der Teilliquidationstheorie keine Steuerprobleme. Der Hotelier A realisiert einen steuerfreien Kapitalgewinn.

5.3.2) Der problembehaftete Fall:

Die Käuferin, die Hotelgesellschaft B AG, übernimmt vom Hotelier A seine Schuld gegenüber der Hotelgesellschaft A AG, wobei diese an den Kaufpreis angerechnet wird. Die Entstehung der Schuld von Ho-

telier A an die Hotelgesellschaft A AG kann verschiedene Ursachen haben:

- Hotelier A hat in den letzten Jahren den Gesellschaftsgewinn anstelle von Dividenden über Darlehen bezogen
- Hotelier A hat kürzlich der Hotelgesellschaft A AG nicht betriebsnotwendige Vermögenswerte (z.B. Liegenschaften oder Wertpapiere) abgekauft und den Kaufpreis als Darlehen stehen lassen.

Diese und ähnliche Fälle sind nun unter dem Aspekt der Teilliquidationstheorie nicht mehr unproblematisch.

Das Steuerrecht anerkennt den Verkaufsgewinn von Hotelier A nur insofern als steuerfreien Kapitalgewinn, als das

Darlehen echt gemeint und bisher als solches steuerlich anerkannt war. Ging Hotelier A dagegen gegenüber seiner Hotelgesellschaft A AG eine Darlehensschuld ein, die er im vornherein nie zu begleichen dachte, dann erzielt er nach der Praxis in diesem Umfange steuerbare Leistungen.

5.3.3) Drei Praxisfälle:

(Verkauf des Hotels Top of the World S A, St. Moritz)

D wohnhaft in St. Moritz, möchte aus Altersgründen sein Hotel Top of the World SA, St. Moritz, verkaufen. Er hat die Hotel Top of the World SA, St. Moritz, im Jahre 1970 gegründet und als Alleinaktionär betrieben. Die Beteiligung hält er in seinem Privatvermögen.

Abbildung 3

| Hotel Top of the World SA, St. Moritz | | |
|--|--------------|-------|
| Bilanz per 31. Dezember 1999 | | |
| (handels- und steuerrechtliche Zahlen) | | |
| | 31.12.99 | % |
| | CHF | |
| Aktiven | | |
| Umlaufvermögen | | |
| Flüssige Mittel | 100'000.00 | |
| Wertschriften | 2'000'000.00 | |
| Vorräte | 100'000.00 | |
| Total Umlaufvermögen | 2'200'000.00 | 29.3 |
| Sachanlagen (Hotelliegenschaft) | 5'300'000.00 | 70.7 |
| | 7'500'000.00 | 100.0 |
| Passiven | | |
| Fremdkapital | | |
| Verbindlichkeiten | 200'000.00 | |
| Bankschulden | 3'700'000.00 | |
| Total Fremdkapital | 3'900'000.00 | 52.0 |
| Eigenkapital | | |
| Aktienkapital | 600'000.00 | |
| Gesetzliche Reserven | 1'000'000.00 | |
| Übrige Reserven | 2'000'000.00 | |
| Total Eigenkapital | 3'600'000.00 | 48.0 |
| | 7'500'000.00 | 100.0 |

Es melden sich drei Kaufinteressenten. Nachstehend werden die Fälle a - c) behandelt:

- a) Die Hotelgesellschaft WM 2003 AG, St. Moritz, möchte die Betriebsaktiven der Hotel Top of the World SA, St. Moritz (Vorräte, Immobilien ohne Wertschriften) für den Preis von CHF 6,5 Mio übernehmen. Die Hotel Top of the World SA, St. Moritz, soll danach liquidiert werden.
- b) Die Hotelgesellschaft Top Matterhorn SA, Zermatt möchte im Engadin im Zusammenhang mit dem Glace-Express ein zweites Standbein eröffnen und ist bereit für die Aktien der Hotel Top of the World SA, St. Moritz einen stolzen Preis von CHF 4'640'000.— zu bezahlen. Der Kaufpreis soll u.a. durch ein Darlehen von CHF 3 Mio der Hotel Top of the World SA, St. Moritz, an die neue Aktionärin finanziert werden. Die Bank X in St. Moritz gewährt der Hotel Top of the World SA, St. Moritz, ihrerseits ein Darlehen von CHF 3 Mio.
- c) Der in Celerina ansässige Herr C möchte die Aktien der Hotel Top of the World SA als Privatperson für CHF 4,3 Mio erwerben. Der Kaufpreis soll durch ein Darlehen von CHF 3 Mio der Hotel Top of the World SA an den neuen Aktionär C finanziert werden.

D aus St. Moritz erzielt bei den einzelnen Varianten folgende Nettogewinne. Es werden 20 % Gewinn- und 40 % Einkommenssteuersatz angenommen.

Fazit:

Variante C ist mit einem Verkaufspreis von CHF 4,3 Mio an eine Privatperson netto ergebiger als die unter Variante B dargelegte Lösung mit einem Veräusserungspreis von CHF 4,64 Mio, wo die Aspekte der indirekten Teilliquidation zum Tragen kommen. Bei Variante A drückt die Liquidationsgewinnsteuer der AG den Nettoerlös auf CHF 2,928 Mio hinunter, was aus steuerlicher Sicht klar die schlechteste Lösung darstellt. Vielleicht müsste der Verkaufspreis für die einzelnen Aktiven höher an-

a) Verkauf an die Hotelgesellschaft WM 2003 AG, St. Moritz

Erlös aus dem Verkauf der Aktiven CHF 1,1 Mio (CHF 6,5 Mio ./. CHF 5,4 Mio) abzüglich CHF 220'000.– Steuern = netto CHF 880'000.– (wird in der AG besteuert)

| | | | |
|--|---|------------|------------------|
| Liquidation der AG | | | |
| Total Aktiven nach Verkauf : CHF 6.5 Mio Erlös + 2 Mio Wertschriften + 0.1 Mio Flüssige Mittel | | | |
| ./. Steuern 220'000 | = | CHF | 8'380'000 |
| ./. Fremdkapital | | ./. CHF | 3'900'000 |
| ./. Aktienkapital | | ./. CHF | 600'000 |
| einkommenssteuerepflichtig (Liquidation): | | CHF | 3'880'000 |
| ./. Steuern | | ./. CHF | 1'552'000 |
| Erlös ohne AK | | CHF | 2'328'000 |
| + Aktienkapital | | CHF | 600'000 |
| Nettoerlös Variante A | | CHF | 2'928'000 |

b) Verkauf an die Hotelgesellschaft Top Matterhorn SA, Zermatt

Bei diesem Geschäft handelt es sich klar um den Fall einer indirekten Teilliquidation. Der Kaufpreis wird teilweise aus den Mitteln der zu verkaufenden Gesellschaft, der Hotel Top of the World SA, St. Moritz finanziert.

| | | |
|--|------------|------------------|
| Bruttoerlös aus dem Verkauf des Aktienpaketes: | CHF | 4'640'000 |
| ./. Besteuerung beim Verkäufer und Hotelier A (40 % von CHF 3 Mio) | ./. CHF | 1'200'000 |
| Nettoerlös Variante B | CHF | 3'440'000 |

c) Verkauf an Privatperson C, Celerina

Da der in Celerina ansässige C eine Privatperson ist, realisiert Hotelier D einen privaten Kapitalgewinn vom gesamten Verkaufspreis

| | | |
|------------------------------|------------|------------------|
| Nettoerlös Variante C | CHF | 4'300'000 |
|------------------------------|------------|------------------|

gesetzt werden, damit ein Teil der Steuerlast auf den Käufer indirekt übertragen werden kann.

5.4) Der Leveraged Buyout-Fall:

Im Falle eines sogenannten Leveraged Buyout übernimmt die Käuferin, die Hotelgesellschaft B AG, nicht eine Schuld von Hotelier A, sondern geht bei der zu kaufenden Hotelgesellschaft A AG selbst eine Schuld ein, um den Kaufpreis an Hotelier A entrichten zu können. Diese Kaufpreisfinanzierung aus dem Vermögen der gekauften Gesellschaft wird in irgend einer

Form zur wirtschaftlichen Notwendigkeit. Der Kaufpreis soll zumindest teilweise durch Substanz und Ertrag aus der übernommenen Hotelgesellschaft A AG finanziert werden. Oft schüttet die gekaufte A AG in der Folge eine Substanzdividende aus, die mit dem Darlehen verrechnet wird und es damit zum Verschwinden bringt.

In der Praxis führt diese Konstruktion zu einer Besteuerung beim Verkäufer, wenn der Fall durch das Vorliegen gewisser Merkmale als ungewöhnlich bezeichnet werden muss. Zu solchen Merkmalen

zählen beispielsweise ein hoher Bestand an nicht betriebsnotwendigen Mitteln bei der Hotelgesellschaft A AG, Änderungen in der bisherigen Dividendenpolitik nach dem Verkauf (Substanzdividende) oder das Fehlen von Sicherheiten beim Käufer B für die Darlehensaufnahme bei der Bank, d.h. dass bei der Kaufpreis-Finanzierung mit Mitteln der übernommenen Hotelgesellschaft A AG eine steuerbare Ausschüttung an den Verkäufer und Hotelier A stattfindet, was wiederum eine indirekte Teilliquidation bedeutet.

5.5) Finanzierungsfragen:

Bei jeder Nachfolgeregelung stellen sich Finanzierungsfragen. Die Kreditierung ist sowohl durch eine konventionelle Bankfinanzierung, unter Mithilfe der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) als auch unter Mithilfe des Verkäufers oder der Unternehmung möglich. Im vorliegenden Abschnitt wird die Finanzierung durch den Unternehmer bzw. den Verkäufer und die zu verkaufende Gesellschaft, nicht aber die konventionelle Bank- oder SGH-Finanzierung, die mit anderen Beiträgen abgedeckt werden, behandelt.

Bei der Finanzierung durch die Unternehmung kommt sowohl die direkte wie die indirekte Form zum Tragen. Im weiteren wird oft die Finanzierung durch ein Darlehen des Verkäufers bewerkstelligt.

5.5.1) Direkte Finanzierung:

Falls die neu gekaufte Hotelunternehmung (Aktiengesellschaft) durch die Mittel der gekauften Unternehmung finanziert wird, können für den Käufer namhafte Steuern anfallen. Dies trifft insbesondere zu, wenn der Hotelunternehmung Mittel entzogen werden, damit die Übernahme finanziert werden kann. In diesem Fall wird dieser Mittelentzug wie eine Dividende oder ein Lohnbestandteil behandelt und unterliegt in der Regel der Einkommenssteuer. Ferner können sich Ertragssteuern für die gekaufte Hotel-Aktiengesellschaft ergeben. Finanziert sich der Käufer mit einem Darlehen der Gesellschaft, sind diesem Vorhaben in bezug auf verdeckte Gewinnausschüttungen aus steuerlicher Sicht Grenzen gesetzt. Zudem

schmälert der Käufer die Liquidität und die Substanz, was wiederum eine spätere Kreditaufnahme für den Betrieb im Hinblick auf Investitionen erschwert.

5.5.2) Indirekte Finanzierung:

Wenn der Nachfolger den Aktienkauf der Hotelunternehmung fremdfinanziert, muss er für solche Kredite und Darlehen vollwertige Sicherheiten bringen können. Erfahrungsgemäss reicht die alleinige Verpfändung seiner neu erhaltenden Anteile nicht aus. Es sind also weitere Sicherheiten zu leisten (z.B. nicht vollständig verpfändete Liegenschaften, Drittsicherheiten usw.)

Steuerlich ist diese Lösung für den Käufer solange günstig, als er seine Schulden nicht amortisieren muss, was heute in Finanzierungsfragen kaum mehr zur Diskussion steht. Bezahlt er die Schuldzinsen mit Einnahmen aus der Unternehmung, kann er von diesen steuerlichen Einkünften die Schuldzinsen abziehen, so dass u.U. keine Einkommenssteuern bezahlt werden müssen. Bei den Amortisationstilgungen, die steuerlich nicht abgesetzt werden können, benötigt der Käufer weitere Bezüge aus der Aktiengesellschaft, die wiederum höhere steuerbare Einkünfte voraussetzen.

5.5.3) Finanzierung mit Verkäuferdarlehen

Wenn der Verkäufer dem Erwerber den Aktienkauf durch ein Darlehen mitfinanziert, bleibt die Verkäuferfamilie im Unternehmerrisiko. Sollte beispielsweise der Käufer in Konkurs geraten, könnte er zum Nachteil der Familie das Darlehen nicht mehr zurückführen.

5.6) Vorkehrungen des Unternehmers vor einem Verkauf seiner AG:

Die unter 5.4) und 5.5) aufgeführten Beispiele zeigen, dass in vielen Unternehmensübernahmen die Gefahr besteht, dass die Teilliquidationstheorie oder Elemente von geldwerten Leistungen greifen und zu Steuerfolgen führen können. Nachfolgend sind einige wichtige Grundsätze festgehalten, die im Rahmen der Steuerplanung im Hinblick auf einen Unternehmensverkauf zu beachten sind:

5.6.1) Nicht betriebsnotwendige Mittel:
Grundsätzlich sind grössere nichtbetriebsnotwendige Mittel, die sich nicht rechtfertigen lassen, in der zu verkaufenden Gesellschaft zu vermeiden. Diese können besser durch Schuldentilgung oder Reinvestition eingesetzt werden.

5.6.2) Gewinnthesaurierung:

Durch regelmässige Ausschüttungen ist von einer Gewinnthesaurierung abzusehen. Insbesondere soll die Ausschüttungspraxis nach dem Verkauf nicht wesentlich geändert werden. Der Käufer ist eventuell vertraglich dazu anzuhalten.

5.6.3) Darlehen der AG an den Unternehmer und Hotelier:

Darlehen der Gesellschaft an den Verkäufer sind vor der Veräusserung insbesondere dann zu eliminieren, wenn die Reserven der Gesellschaft höher als der Darlehensbetrag sind. Ferner sind kurzfristige Darlehensaufnahmen des Veräusserers vor dem Verkauf zu vermeiden, da oft ein echter Rückzahlungswille bestritten wird.

5.6.4) Finanzierung des Kaufs durch Mittel der AG:

Die Finanzierung des Kaufpreises durch Darlehen oder Reserveausschüttungen der gekauften Gesellschaft ist grundsätzlich nicht zu empfehlen oder zumindest sehr vorsichtig zu handhaben. Bei Vorhandensein ist es oftmals vorzuziehen, die zum Kauf benötigten Mittel durch Fremddarlehen zu finanzieren.

6. Zusammenfassung

Für viele KMU ist die Nachfolgeregelung ein sehr aktuelles Thema, sowohl für die Hotellerie als auch für andere Branchen. Die Regelung der Nachfolge ist ein heikles Gebiet. Eine nicht optimale Lösung in bezug auf die Nachfolge wie auf die steuerliche Problematik kann zum Alptraum werden und zu ernsthaften Problemen führen. Es empfiehlt sich daher diesen Prozess früh genug (mindestens 5 bis 10 Jahren vor dem Zeitpunkt der Regelung) anzugehen und sich durch eine entsprechende Fach- und Branchenkompetenz

beraten und coachen zu lassen. Durch die rechtzeitige Umwandlung der Einzelfirma in eine AG und die Bilanzbereinigung (nicht betriebsnotwendige liquide Mittel, Aktionärsdarlehen) und die regelmässige Gewinnausschüttung können unangenehme Überraschungen vermieden werden. Eine Nachfolge ist auch in menschlicher Hinsicht komplex. Auch in diesem Bereich kann sich ein Coaching als sehr sinnvoll erweisen: es geht darum, die Ab-

sichten des Unternehmers zu bestimmen und die potentiellen Nachfolger in der Familie oder ausserhalb frühzeitig zu identifizieren und sie auf die Übernahme vorzubereiten.

In Anlehnung an:

- Kauf und Verkauf von Kapitalunternehmen im Steuerrecht
Jürg Altorfer

- Schweizer Treuhänder Heft 4/1995 Standortbestimmung für die direkten Steuern bei Umstrukturierungen
Marco Greter
- ATAG-Praxis 2/1995 Fachmitteilungen Familienunternehmen