

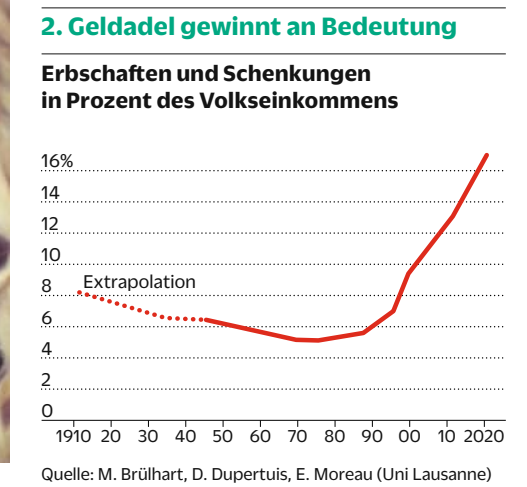
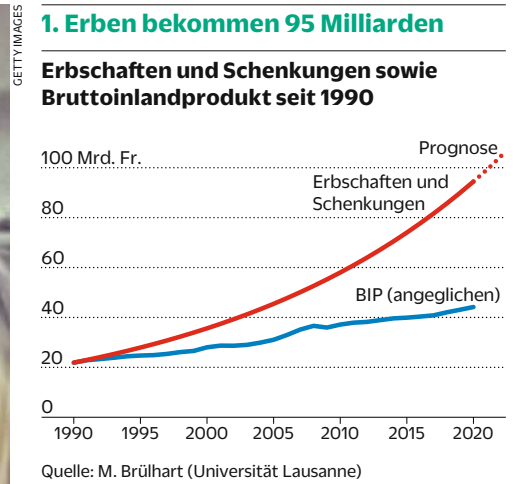
# Wirtschaft

**Grosser Lauschangriff**  
Google kann jetzt auch Schweizerdeutsch verstehen. Das hat Folgen **29**

**Wo ist die Magie hin?**  
Franz Carl Weber war am Ende. Dann übernahm ein Internet-Unternehmer **31**



Die soziale Herkunft gewinnt an Bedeutung: Die Generation der Babyboomer ist so reich wie keine zuvor – nun geben diese ihr Vermögen weiter.



## Der neue Geldadel: Schweizer erben rekordhohe 95 Milliarden

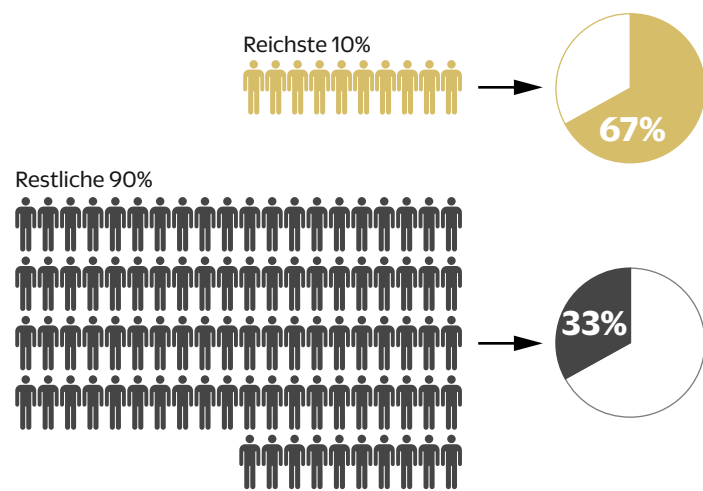
Die vererbten Vermögen haben sich in kurzer Zeit verdoppelt. Von diesem Geldsegen profitieren aber nur wenige. Die grosse Mehrheit dagegen muss sich mit kleinen Summen begnügen. **Von Albert Steck**

Mit dem Wohneigentum ist es wie mit einem Honigtopf. Hausbesitzer zahlen heute fast nichts mehr für die Hypothek. Zudem steigt der Wert ihrer Immobilie Jahr für Jahr. Doch die Hürde für all jene, die ein Haus kaufen wollen, liegt höher denn je. Die Preise sind unerschwinglich. So hat die Zürcher Kantonalbank (ZKB) kürzlich errechnet, dass sich lediglich 10% der Mieterhaushalte überhaupt noch ein passendes Eigenheim leisten können.

Vor allem für junge Familien liegt der Traum der eigenen vier Wände ausser Reichweite – es sei denn, sie profitierten von einer Erbschaft oder Schenkung. «Wir stellen fest, dass die Elterngeneration immer öfter bei der Finanzierung mithilft», sagt Ursina Kubli, Leiterin Immobilienanalyse der ZKB.

Bereits jeder dritte Besitzerwechsel von Stockwerkeigentum in der Stadt Zürich erfolgt innerhalb der Familie. Bei den Einfamilienhäusern ist es sogar über die Hälfte. «Damit aber wird die Preisspirale weiter angeheizt», erklärt Kubli, «denn je mehr Objekte direkt an die Nachkommen vererbt werden, desto knapper ist das freie Angebot auf dem Markt.»

**3. Wer hat, dem wird gegeben**  
Bei den grossen Erbschaften von über 1 Million Franken erben die reichsten 10% zwei Drittel, die übrigen 90% dagegen nur ein Drittel



Quelle: B. Jann, R. Fluder (Universität Basel)

eigenen Fleiss und Können zu verdanken. Nun aber entsteht eine neue Klasse von Personen, die primär dank einer Erbschaft zu Reichtum gelangen. Die soziale Herkunft gewinnt damit an Bedeutung.

Noch in den 1980er Jahren machten die Erbschaften lediglich 5% des Volkseinkommens aus. Heute sind es bereits 17%. Selbst die frühere Höchstmarke vor 100 Jahren ist damit längst übertroffen (siehe Grafik 2). Damals war der Wohlstand einem kleinen Kreis von Geldadeligen vorbehalten. «Syt dir öpper, oder nämet dir Lohn», lautete das Bonmot von Madame de Meuron, der wohl berühmtesten Berner Aristokratin. Mehrere Schlösser, Landvillen und Stadthäuser hatte sie geerbt. Doch das Bargeld war bei ihr stets knapp.

**Ungleichheit nimmt zu**

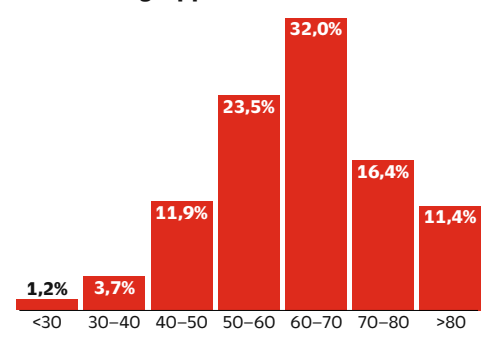
Über Jahrzehnte wurde der Unterschied zwischen Arm und Reich in der Schweiz kleiner. Doch seit rund 40 Jahren hat dieser Trend gekehrt. Der Vermögensanteil des reichsten 1% ist gemäss Steuerstatistik von 31 auf 42% gestiegen. Diese Entwicklung verdient Beachtung, sagt Marius Brühlhart: «Sinkt der Anteil des selber erarbeiteten Vermögens stark, während immer mehr Reichtum vererbt wird, so gehen letztlich die Leistungsanreize verloren. Dies wäre schädlich für Dynamik und Wettbewerbsfähigkeit unserer Wirtschaft.»

Fest steht: Die Erbschaften sind höchst ungleich verteilt. «Es gilt das Matthäus-Prinzip: Wer hat, dem wird gegeben», sagt Ben Jann, Soziologieprofessor der Universität Bern. Auf der Basis der Berner Steuerdaten hat er über einen Zeitraum von zehn Jahren untersucht, wer wie stark profitiert. Sein Fazit: «Die grössten Nutzniesser sind einkommensstarke und vermögende Personen im Rentenalter.»

Laut Studie liegt die vererbte Summe im Schnitt bei 130 000 Fr. Doch hinter diesem Betrag versteckt sich eine enorme Spannweite: Die grosse Mehrheit, etwa 70%, muss sich mit weniger als 100 000 Fr. begnügen. Diese erhalten gerade einmal 13% des Erbvolumens.

**4. Vor 50 erbt kaum jemand**

Anteil an der Erbschaftssumme nach Altersgruppen



Anders sieht es an der Spitze aus: Auf die grössten 1% der Erbschaften entfallen über 30% des gesamten Geldes.

Wer sind nun die Glücklichen, die das grosse Los ziehen? Zwei Drittel der Erbschaften, die 1 Mio. Fr. übersteigen, gehen an die reichsten 10%. Die breite Masse, 90% der Bevölkerung, muss sich mit dem restlichen Drittel begnügen (siehe Grafik 3).

Eine weitere Diskrepanz besteht beim Alter: Am nötigsten wäre der Zustupf zum Zeitpunkt der Familiengründung. Bis 40 fallen oft grössere Investitionen an, und der Platzbedarf wegen der Kinder steigt. Effektiv erben die meisten aber erst dann, wenn sie kurz vor der Pensionierung stehen (siehe Grafik 4).

«Erbschaften haben den Effekt, dass sie die Ungleichheit in der Gesellschaft zementieren», urteilt Jann, «problematisch wird dieser Effekt, wenn die sozialen Differenzen in der Bevölkerung zunehmen.» Eine starke Konzentration des Vermögens reduziere die Aufstiegsmöglichkeiten jener, die nicht in eine wohlhabende Familie geboren wurden. Auf

Fortsetzung Seite 27

# Problemfall Generationenwechsel

Das Erbrecht macht es schwer, eine Firma in der Familie weiterzugeben. Das soll sich jetzt ändern

Birgit Voigt

Es hätte eine ganz schwierige Phase für das Schweizer Vorzeigeunternehmen Victorinox werden können. Um die Jahrtausendwende leitete in dritter Generation Firmenpatron Carl Elsener das Taschenmesser-Unternehmen. Er und sein Bruder fragten sich, wie sie ihr Lebenswerk erhalten konnten. «Wir sind elf Geschwister», beschreibt der heutige Firmenleiter, auch er mit Namen Carl, den familiären Hintergrund. Alle Kinder hatten bereits Aktienanteile an der Firma erhalten. Um Victorinox bei einer allfälligen Erbteilung vor dem Ausverkauf zu bewahren, entwarf sein Vater eine radikale Lösung.

«Alle Familienmitglieder brachten ihre Anteile unentgeltlich in eine Stiftung ein, die die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens sichern sollte. Es hat meinen Vater sehr gefreut, dass alle mitgemacht haben», erinnert sich Elsener junior, der deshalb als Unternehmenschef lediglich noch einer von rund 2100 Angestellten ist. Der individuelle Verzicht auf Millionen erscheint erstaunlich. «Unsere Familie lebt bestimmte Werte und gewichtet die Firma und den Erhalt der Arbeitsplätze höher als den eigenen Vorteil», erklärt Elsener einen Vorgang, der Seltenheitswert hat. Häufiger als Einigkeit ist nämlich Streit, wenn es ums Erben geht. 95 Mrd. Fr. gehen im kommenden Jahr von einer Generation zur anderen über – verschenkt und vererbt (siehe Artikel auf Seite 29). Oft stecken die Vermögenswerte in Immobilien. Doch was, wenn eine Firma der Schatz ist?

**Firmenerhalt gefährdet**  
Den Werkplatz Schweiz halten über 560 000 Firmen in Gang. Die meisten sind klein bis mittelgross, und der allergrösste Teil befindet sich in Privatbesitz. Oft führen die Inhaber in Personalunion den Laden selbst. Insgesamt beschäftigen diese kaum bekannten Unternehmer 1,6 Millionen Menschen. Wenn die Chefin gesundheitlich kürzer treten muss, droht ohne gute Nachfolgeregelung das ganze Unternehmen unterzugehen.

Doch die Forderung ist leichter gestellt als umgesetzt. Eine neue Studie der Unternehmensberatung PwC zur Situation familiengeführter Firmen zeigt: Nur gerade 13% der von ihnen befragten Inhaber in der Schweiz haben einen Plan, wie es ohne sie weitergehen soll, und haben diesen auch den relevanten Personen



Alles verschenkt: Victorinox-Chef Carl Elsener wählte mit seiner Familie eine ungewöhnliche Lösung zur Firmensicherung. (Ibach, 2018)

mitgeteilt. Das ist insofern unlogisch, als 40% der Patrons Leitung und Eigentum innerhalb der Familie weitergeben wollen. In der Regel soll die Übergabe des Eigentums aber erst geraume Zeit nach der Übertragung der Führungsverantwortung erfolgen.

Eine Studie der Credit Suisse von 2016 zeigt auf, wie schnell eine familieninterne Lösung zu sehr komplexen Abhängigkeiten führen kann. So wollen die oben genannten 40%, die auf eine interne Lösung setzen, in der grossen Mehrheit der Fälle das Management nur an ein Familienmitglied weitergeben. Das Eigentum am Unternehmen soll aber in rund zwei Dritteln dieser Fälle auf alle Nachkommen gleichmässig verteilt werden.

Das Streitpotenzial ist offensichtlich. Die wenigsten Familien haben die gleiche Resistenz gegen Gier wie Familie Elsener von

**Nur 13 Prozent der Firmeninhaber haben einen Plan, wie es ohne sie weitergehen soll.**

Victorinox. Geht die Führung der Firma an ein Familienmitglied, so werden die übrigen Erben eher früher als später ihren Anteil am Unternehmen versilbern wollen. Balz Hösly, Fachanwalt für Erbrecht, umreisst die Problematik so: «Bei fast 10 000 Unternehmen der Schweiz findet jedes Jahr eine erbrechtlich relevante familieninterne Nachfolgeregelung statt. In rund 3500 Fällen gibt es dabei Finanzierungsprobleme.»

7% aller KMU würden laut Hösly am Übergangsprozess scheitern. Die Liquidation sei die Folge. Der Bundesrat will deshalb im Zuge der laufenden Erbrechtsrevision (siehe Box unten) in einem zweiten Teil auch «Stolpersteine» spezifisch für die Nachfolgeregelung von Firmen beseitigen. Hösly war Mitglied der Expertenkommission des Bundesamtes für Justiz und massgeblich an der Erarbeitung der neuen Regelungen beteiligt. Sein Fazit: «Die familieninterne Übergabe wird durch das heutige Erbrecht zum Teil massiv erschwert oder unmöglich gemacht. Es gibt aber ein erhebliches volkswirtschaftliches Interesse daran, diese Firmen zu erhalten und nicht einem Erbtreit zu opfern.»

Neu soll deshalb eine Firmenpatronin ihr Unternehmen integral an nur einen Familiensprössling weitergeben können, sei es in Form eines Erbvorbezugs oder bei einer Erbteilung nach dem Todesfall. Allfällige Co-Erben muss dieser Nachfolger weiterhin durch Ausgleichszahlungen entschädigen. Dabei sieht der Gesetzesvorschlag aber eine Flexibilisierung des Zeitraumes vor. Die Stundung über mehrere Jahre soll dem neuen Inhaber erlauben, die notwendigen Mittel zu erarbeiten.

Eine ganz wesentliche Änderung zum heutigen Stand betrifft die Frage, zu welchem Zeitpunkt der Firmenwert ermittelt werden soll. Dieser Wert bestimmt die erbrechtlichen Ausgleichszahlungen. Heute ist dafür der Verkehrswert der Firma zum Zeitpunkt des Todes des Erblassers entscheidend. Aus dieser Bestimmung ergeben sich eine Reihe von Problemen, die sich an fiktiven Beispielen darlegen lassen.

Nehmen wir an, Laura Klug hat eine Unternehmensberatung gegründet und vor zehn Jahren ihrer Tochter Carla die Führung übergeben. Tochter Susanne hatte kein Interesse am Einstieg. Carla war tüchtig und hat den Wert des

Neu soll deshalb eine Firmenpatronin ihr Unternehmen integral an nur einen Familiensprössling weitergeben können, sei es in Form eines Erbvorbezugs oder bei einer Erbteilung nach dem Todesfall. Allfällige Co-Erben muss dieser Nachfolger weiterhin durch Ausgleichszahlungen entschädigen. Dabei sieht der Gesetzesvorschlag aber eine Flexibilisierung des Zeitraumes vor. Die Stundung über mehrere Jahre soll dem neuen Inhaber erlauben, die notwendigen Mittel zu erarbeiten.

Eine ganz wesentliche Änderung zum heutigen Stand betrifft die Frage, zu welchem Zeitpunkt der Firmenwert ermittelt werden soll. Dieser Wert bestimmt die erbrechtlichen Ausgleichszahlungen. Heute ist dafür der Verkehrswert der Firma zum Zeitpunkt des Todes des Erblassers entscheidend. Aus dieser Bestimmung ergeben sich eine Reihe von Problemen, die sich an fiktiven Beispielen darlegen lassen.

Nehmen wir an, Laura Klug hat eine Unternehmensberatung gegründet und vor zehn Jahren ihrer Tochter Carla die Führung übergeben. Tochter Susanne hatte kein Interesse am Einstieg. Carla war tüchtig und hat den Wert des

**Schweizer Familienfirmen: Die wichtigsten Zahlen**

563 000

Firmen bilden das Geflecht der Schweizer Wirtschaft. Der allergrösste Teil besteht aus kleinen und mittleren Betrieben, den KMU.

75%

aller Schweizer KMU sind Familienunternehmen. Sie beschäftigen geschätzt 1,6 Mio. Menschen und damit 41% aller Lohnbezüger in der Schweiz.

16 000

Firmen stehen geschätzt jedes Jahr vor der Frage, wie sie die Nachfolge sichern können.

Beratungsunternehmens in zehn Jahren verdoppelt. Mit dem Tod der Mutter hat nun auch Tochter Susanne Anspruch auf die Hälfte des aktuellen Firmenwertes, obwohl es die Arbeit Carlas war, die ihn auf dieses Niveau gehievt hat. Die Aussicht, die Früchte der eigenen Arbeit Jahre später mit den Geschwistern teilen zu müssen, bremst deshalb heute die Bereitschaft zur Übernahme der Verantwortung mit Sicherheit.

Aber auch aus der Sicht der Familienmitglieder, die nicht in die Firma einsteigen, spricht alles dafür, dass der Zeitpunkt der Wertbestimmung deckungsgleich ist mit der Übergabe der Firmenverantwortung. Denn würde Carla das Unternehmen herabwertschätzen, hätte Susanne beim Todestag der Mutter auch nur Anrecht auf die Hälfte des deutlich gesunkenen Firmenwertes.

**Konkreter Fahrplan**

Der Bundesrat schlug im Vernehmlassungsentwurf deshalb vor, dass der Anrechnungswert eines Unternehmens neu zu dem Zeitpunkt festgelegt wird, an dem die Verantwortung auf die nächste Generation übertragen wird.

Die entwickelten Regelungen könnten die Gefahren des Generationenwechsels bei familiengeführten Unternehmen deutlich entschärfen. Die Stossrichtung hat Analogien zu Bestimmungen des bürgerlichen Bodenrechts. Sie sorgen unter anderem dafür, dass die Weitergabe eines Hofes ohne Zerstückelung möglich ist.

Der Fahrplan zur Umsetzung konkretisiert sich. Die Vernehmlassung wurde im Spätsommer mit grundsätzlich positiven Rückmeldungen abgeschlossen. Ein offizieller Bericht zu den Ergebnissen könnte sogar noch vor dem Jahreswechsel erfolgen. Weiter dürfte dann der Bundesrat diese Neuerungen zur Erleichterung der Unternehmensnachfolge im Erbrecht beim Parlament vor den Sommerferien in einer Botschaft beantragen.

Fachleute wie Roman Leimer und Reto Blaser vom Unternehmensberater PwC begrüssen die beabsichtigten Anpassungen. Die beiden beraten praktisch täglich Familienunternehmen bei kniffligen Ablöseprozessen. Die positiven Aspekte eines neuen Erbrechts kämen allerdings nur voll zum Tragen, wenn sich auch dann die Beteiligten frühzeitig mit dem Thema auseinandersetzen. «Ein besseres Erbrecht kann helfen, die Firma in der Familie zu behalten. Aber ohne gute Planung wird es auch nicht verhindern, dass die Firma schliesslich verkauft wird.»

Der neue ...

Fortsetzung von Seite 25

dem Spiel stehe das Prinzip der Chancengleichheit.

Eine Erbschaftssteuer könnte dieser Entwicklung entgegenwirken. Diese sei in vielerlei Hinsicht das kleinere Übel als andere Steuern, meint Ökonomieprofessor Brühlhart. «Die meisten Steuerarten sind leistungshemmend, weil sie den Erfolg einer Person bestrafen. Dagegen lässt sich die Besteuerung einer Erbschaft aus ökonomischer Sicht gut rechtfertigen – denn diese fällt den Menschen ohne eigenes Verdienst in den Schoß.»

Die meisten Kantone haben die Erbschaftssteuer in den letzten Jahren gesenkt oder ganz abgeschafft, zumindest für nahe Verwandte. 1990 gingen von jedem

geerbten Franken im Schnitt rund 4 Rappen an den Fiskus. Inzwischen sind es laut Brühlhart noch 1,4 Rappen. Damit entgehen den Kantonen jährliche Einnahmen von 2,5 Mrd. Fr. Bis heute lautet der Tenor in der Bevölkerung: Selbst grosse Vermögen sollen ungeschmälert an die Nachkommen übergehen.

Dieser Konsens könnte allerdings Risse bekommen, wenn sich der Graben beim Reichtum weiter öffnet. Auf dem Immobilienmarkt sind die Folgen bereits spürbar: Zum ersten Mal seit Jahrzehnten ist die Quote der Eigentümer rückläufig – vor allem bei der jüngeren Generation. Wer eine Wohnung kauft statt mietet, spart im Jahr schnell einmal 10 000 Fr., sagt Ursina Kubli von der ZKB. Auf Dauer entsteht so ein hübsches Vermögen – zum Beispiel, um es dereinst den Kindern weiterzuerben.

Erneuerung des Erbrechts

**Weniger Pflichten für die alte Generation**

Das heute gültige Erbrecht geht auf das Jahr 1907 zurück. Damals kannte die Schweiz noch keine Altersvorsorge, und die Armut zwang weite Teile der Bevölkerung zur Emigration. Der Schutz und die Absicherung von Familienmitgliedern hatte deshalb einen hohen Stellenwert bei der Ausarbeitung des Erbrechts. Es liess den sogenannten Erblassern wenig Wahl bei der Frage, wen sie beim Erben berücksichtigen wollten. Ehegatten, Kinder und – bei Kinderlosen – die Eltern hatten und haben bis heute automatisch Anspruch auf sogenannte Pflichtteile. Der klassische Erblasser mit Kindern und Ehegatten kann daher bei der testamentarischen Zuteilung seines Vermögens nur über einen Viertel frei bestimmen. In der lau-

fenden Revision wird nun in einem ersten Schritt der Teilbereich «Pflichtteile» überarbeitet. Ziel ist hier, dem Erblasser deutlich mehr Freiheiten zuzugestehen. Die Überlegung dahinter: Einerseits sind die Menschen heute in der Schweiz über Sozialwerke stark abgesichert. Andererseits sind traditionell organisierte Familien seltener. Patchwork-Ehen mit und ohne Trauschein der Eltern sind eine neue Realität, der auch das Erbrecht Rechnung tragen will. So sollen die Pflichtanteile für Kinder und Ehegatten nur noch je ein Viertel betragen und für Eltern ganz wegfallen. Dafür gibt es neue Bestimmungen, die die im heutigen Erbrecht inexistenten Konkubinatspartner mit durchsetzbaren Ansprüchen ausstatten. Die Revision hat

Ständerat und Nationalrat durchlaufen und geht mit kleineren Differenzen in der Frühjahrssession ins Bereinigungsverfahren. Der Teilbereich könnte zu Beginn 2021 rechtskräftig werden, falls kein Referendum ergriffen wird. Bisher zeigt sich aber wenig fundamentale Opposition.

Die Anpassung des Erbrechts auf spezifische Situationen bei der Nachfolgeregelung von Firmen steht als weiterer Teilbereich der Revision in der Anfangsphase zur Gesetzgebung (siehe Artikel oben).

Weit entfernt am Planungshorizont wartet noch die Überarbeitung des grenzüberschreitenden Erbrechts. Möglicherweise wird diese Aufgabe als Pflichtteil der nächsten Juristengeneration vererbt. (vob.)