

# Für Generationen denken und handeln

**BESITZ** Wenn es um die Weitergabe von Familienunternehmen und -vermögen geht: Eine auf lange Frist ausgerichtete Übergabe braucht Zeit und eine sorgfältige Planung.

Christian Rahn

Familienunternehmen und grosse Vermögen haben eines gemeinsam: Sie entstehen nicht über Nacht, sondern werden oft über Generationen hinweg erarbeitet. Dazu kommt, dass in einem Familienvermögen viel Leidenschaft und Engagement steckt, und es spiegelt die Familiengeschichte über viele Generationen hinweg. Mit Unternehmen, Häusern, Bildern und Schmuck sind meistens Erinnerungen verbunden, die ebenso bedeutend sind wie ihr Marktwert.

Deshalb ist es umso wichtiger, ihre Weitergabe frühzeitig und mit Weitsicht zu planen. Es kann sich lohnen, dabei vom Erfahrungswert anderer Menschen zu profitieren. Gerade Privatbanken, die seit Generationen in Familienbesitz sind, begleiten viele Unternehmer sowie Familien bei der Weitergabe ihres Lebenswerks.

## DIALOG AUF ALLEN EBENEN

Dabei kommt den Banken zugute, wenn bei den Partnerfamilien ebenfalls mehrere Generationen selbst aktiv als Kundenberater im Unternehmen tätig sind. Dies bedeutet, dass die einzelnen Familienmitglieder Gesprächspartner ihrer Generation haben. Das Wichtigste ist der stetige und offene Dialog in der Familie. Je trans-

parenter und regelmässiger eine Familie Geschäfts- oder Vermögensangelegenheiten mit ihren Nachkommen diskutiert, desto besser ist die nachfolgende Generation auf kommende Aufgaben vorbereitet.

Ebenfalls sinnvoll ist, wenn sich die Söhne und Töchter mit anderen jungen Menschen, die sich in einer ähnlichen Situation befinden, austauschen. Dies

*«Es gilt, Werte zu bewahren und sie an die nächste Generation weiterzugeben.»*

erlaubt, sich ausserhalb des Familienverbands aktiv Gedanken über die Zukunft zu machen. Denkbar sind etwa regelmässige Nachfolgetage oder -treffen, an denen sich Nachkommen der Partnerfamilien austauschen können. Nachkommen haben dann die Gelegenheit, die Bank besser kennenzulernen, sich über den Geschäftsgang zu orientieren sowie Ziele und Visionen mit der nachfolgenden Generation zu teilen. Ein solches Konzept ist durchaus auch für andere Familienunternehmen denkbar. Selbst die Planung der Weitergabe eines Vermögens, ohne

dass ein Unternehmen involviert ist, kann so in einem ersten Schritt angegangen werden. Ein Vermögen zu besitzen, bringt eine grosse Verantwortung mit sich. Es gilt, Werte zu bewahren, mit dem Ziel, sie zu einem späteren Zeitpunkt an die nächste Generation weiterzugeben.

Unsere Erfahrung hat gezeigt, dass es sich lohnt, die Kunden zu ermuntern, den Nachkommen bei Erreichen des achtzehnten Lebensjahres einen gewissen Betrag auf ein separates Depot zu überweisen, damit die nachfolgende Generation den Umgang mit Vermögen lernen kann.

## UMGANG MIT VERMÖGEN SCHULEN

Dabei werden die Töchter und Söhne von ihren Kundenberatern begleitet und in finanztechnischen Angelegenheiten geschult. Dazu gehören Finanztheorien und Anlagestrategien ebenso wie Nachhaltigkeitskriterien bei der Depotzusammensetzung. Viele Familien schätzen dieses Angebot, und die nachfolgende Generation gewinnt Vertrauen und Sicherheit im Umgang mit dem Familienvermögen. Einen Vermögenstransfer weitsichtig zu planen, setzt zudem voraus, dass die Eltern ihre Nachkommen frühzeitig in wichtige Entscheidungen einbinden. Gerade wenn ein Unternehmen den Grossteil des Familienvermögens darstellt, ist es sinnvoll, die Nachfolgeplanung in der Familie frühzei-

## DIE FAMILIE ZÄHLT

Das 1750 gegründete Familienunternehmen Rahn+Bodmer Co. ist die älteste Zürcher Privatbank. Die fünf Partner Peter R. Rahn, Martin H. Bidermann, Christian Rahn, André M. Bodmer und Christian R. Bidermann vertreten die Familien in dritter und vierter Generation. Die Übergabe an die vierte beziehungsweise die fünfte Generation ist für die kommenden Jahre geplant.

transparente Ausgangslage und Sicherheit. Beim Vorsorgeauftrag geht es darum, bei einer plötzlich eintretenden Urteilsunfähigkeit die Handlungsfähigkeit für das Unternehmen oder für die Verwaltung des Familienvermögens sicherzustellen.

Ehe- und Erbvertrag können dagegen zum Ziel haben, den Übergang und damit den Fortbestand des Unternehmens für die nächste Generation zu gewährleisten.

## SZENARIEN GUT BESPRECHEN

Eine sorgfältige Nachlassplanung setzt voraus, alle verschiedenen Möglichkeiten durchzudenken. Experten aus dem Fachbereich Nachlassplanung arbeiten Szenarien aus und zeigen ihre Vor- und Nachteile auf. Es liegt dann bei der Familie, diese Szenarien transparent im Familienkreis zu besprechen und eine Lösung zu finden, die möglichst allen Bedürfnissen gerecht wird.

Die Instrumente der Nachlassplanung gehören zum Generationenwechsel und zu einer nachhaltigen Weitergabe des Familienvermögens dazu. Und wichtig zu wissen ist: Ändern sich die Bedürfnisse innerhalb der Familie, so sollten auch die Dokumente der Nachlassplanung entsprechend angepasst werden.

Christian Rahn, Partner,  
Rahn+Bodmer Co.

tig zu klären. Wer hat ein Interesse daran, ein Unternehmen zu führen, wer eignet sich dafür? Welche Bedürfnisse haben die anderen Geschwister? Wie kann man die Wünsche aller Beteiligten befriedigen?

Wird dies nicht von der Elterngeneration sorgfältig in die Wege geleitet, so kann es nach dem Tod der Eltern zu grossen Meinungsverschiedenheiten unter den Geschwistern kommen. Ist die Situation innerhalb der Familie geklärt, so empfiehlt es sich, eine professionelle Nachfolgeplanung in Angriff zu nehmen. Wichtige Eckpfeiler für eine Nachlassplanung sind Vorsorgeauftrag, Ehe- und Erbvertrag. Dies unabhängig davon, ob eine Familie ein Unternehmen besitzt oder nicht. Diese drei Instrumente schaffen eine