

ITERA

# VISION

1. Ausgabe 2007

HISTORISCHES ZUR BUCHHALTUNG

LINUX IM TÄGLICHEN EINSATZ

RÜCKFORDERUNG AUSLÄNDISCHER MEHRWERTSTEUER

KONSORTIEN/BAUVORHABEN IN KRISENSITUATIONEN

FLEXIBLE RISIKOBEURTEILUNG IM VENTURE CAPITAL-GESCHÄFT

DOPPELBESTEUERUNGSABKOMMEN –  
EINE HERAUSFORDERUNG FÜR DIE SCHWEIZ

MEHRWERTSTEUER: KÜRZUNG DES VORSTEUERABZUGS  
BEI GEMISCHTER VERWENDUNG

GRUNDLAGEN DES SOZIALVERSICHERUNGSRECHTS  
IM VERHÄLTNIS DER SCHWEIZ ZUR EU

TEILBESTEUERUNG

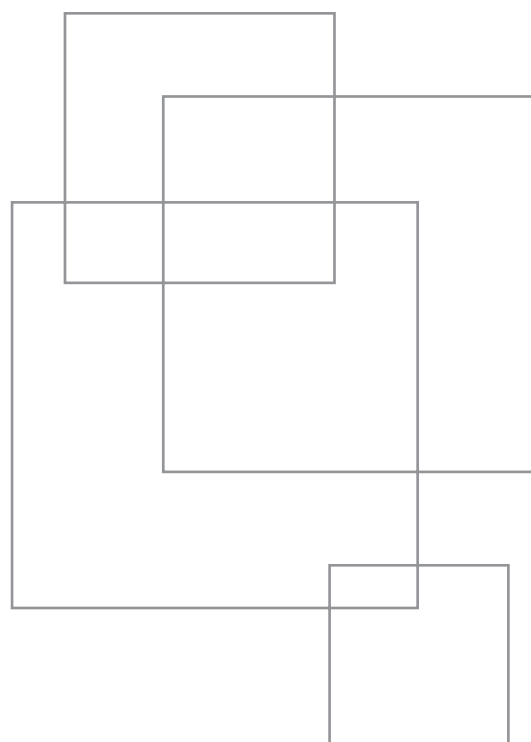
BAU EINGESTELLT – WIE WEITER?!

UNTERNEHMEN MIT ÜBERDURCHSCHNITTLICHEM WACHSTUM –  
SEGEN, ABER AUCH ZÄSUR UND ANSPANNUNG

PENSIONSPLANUNG – TEIL 1

## INHALTSVERZEICHNIS

Editorial <i>von Giorgio Meier-Mazzucato</i>	3
Historisches zur Buchhaltung <i>von Sikander von Bhicknapahari</i>	4
Linux im täglichen Einsatz <i>von Rolf Maurer</i>	7
Rückforderung ausländischer Mehrwertsteuer <i>von Patrik Schneider</i>	10
Konsortien/Bauvorhaben in Krisensituationen <i>von Martin Hüggi</i>	12
Flexible Risikobeurteilung im Venture Capital-Geschäft <i>von Markus Mueller</i>	14
Doppelbesteuerungsabkommen – eine Herausforderung für die Schweiz <i>von Giuliano Filippone</i>	17
Mehrwertsteuer: Kürzung des Vorsteuerabzugs bei gemischter Verwendung <i>von Daniela Erne</i>	18
Grundlagen des Sozialversicherungsrechts im Verhältnis der Schweiz zur EU <i>von Notburga Netzhammer</i>	21
Teilbesteuerung <i>von Barbara Mueller</i>	23
Bau eingestellt – wie weiter?! <i>von Alfred Baumgartner</i>	25
Unternehmen mit überdurchschnittlichem Wachstum – Segen, aber auch Zäsur und Anspannung <i>von Giorgio Meier-Mazzucato</i>	27
Pensionsplanung – Teil 1 <i>von Benno von Arx</i>	30



In den folgenden Fachbeiträgen wird überwiegend die männliche Form verwendet, obwohl immer auch die weibliche Form gemeint ist.

## EDITORIAL

Sehr geehrte Kundinnen und Kunden, liebe Leserinnen und Leser

### Unternehmenssteuerreform II und Kanton OW

Diese beiden topaktuellen Steuerthemen geben zurzeit einiges zu reden. Besorgniserregend sind für mich insbesondere die Vorstellungen der Linken. Ich benutze die Gelegenheit um hier etwas aufzuklären.

Das Bundesparlament hat die Vorlage zur Unternehmenssteuerreform II deutlich angenommen. Es geht dabei insbesondere um eine KMU-Reform. Zur Erinnerung: Rund 99 % aller schweizerischen Unternehmen sind KMU. Sie sind die primäre Stütze unserer Wirtschaft. Die SP hat nun das Referendum gegen diese vom Bundesparlament beschlossene Reform ergriffen. Ihr Hauptaugenmerk richtet sie auf einen Teilaspekt der Reform, nämlich die reduzierte Dividendenbesteuerung.

Achtung: Die SP spricht von einer privilegierten Dividendenbesteuerung. Dies ist nicht richtig, denn es handelt sich dabei um eine reduzierte Dividendenbesteuerung mit dem Ziel die aktuell zu hohe Dividendenbesteuerung bei KMU auf das allgemeine Besteuerungsniveau zu reduzieren.

Zurzeit wird die Dividende bei KMU auf der Stufe Gesellschaft mit der Gewinnsteuer und dann auf der Stufe Gesellschafter mit der vollen Einkommenssteuer erfasst. Dies führt zu Besteuerungsquoten von 60 und mehr %. Mit der reduzierten Dividendensteuer wird auf der Stufe Gesellschafter die Steuerbelastung um 40 % reduziert. Damit haben Dividenden eine Gesamtsteuerbelastung, die ähnlich ist mit derjenigen von Erwerbseinkommen. Diese KMU-Reform ist deshalb richtig und notwendig.

Wo sieht die SP das Problem? Sie behauptet, dass damit 40'000 Reiche von dieser Reform profitieren und jeder einfache Arbeiter jeden Rappen versteuern müssen. Wie bereits dargestellt, ist dieser Vergleich falsch, indem kein Arbeiter der wirtschaftlichen Doppelbesteuerung unterliegt; diese trifft nur die KM-UnternehmerInnen.

Das Volk des Kantons Obwalden hat mit 85 % Ja-Stimmen einem Steuertarifsysteem zugestimmt, welches in den höheren Einkommensbereichen degressive, d.h. tiefere Einkommenssteuersätze vorsieht, als bei niedrigeren Einkommen.

Aufgrund seiner geographischen Lage ist der Kanton Obwalden für Unternehmen und gutverdienende Personen weniger attraktiv. Diesen Mangel wollten die ObwaldnerInnen mit einem für diese Gruppen interessanten Steuertarifsysteem kompensieren, was grundsätzlich legitim ist.

Auf Verfassungsklage hin hat das Bundesgericht kürzlich diesem Steuertarifsysteem unter dem Aspekt des Verfassungsgrundsatzes der Besteuerung nach der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit die Verfassungskonformität versagt. Der Kanton Obwalden wird sein Steuergesetz wieder ändern müssen, Volksmehr hin oder her.

Verfassungskonforme Folge ist nun, dass der Kanton Obwalden von einem progressiven zu einem proportionalen Steuertarifsysteem wechselt, das für alle Steuerpflichtigen gleich hohe Steuersätze vorsieht (Flat Tax), wie es bereits in einigen Ländern Europas praktiziert wird. Schon wird vom Ende der Ära der progressiven Steuersätze in der Schweiz gesprochen. Ich unterstütze diese Entwicklung.

Als **Gastautor** für die vorliegende Ausgabe konnten wir **Herrn Dr. Markus Mueller** mit seinem Thema Risikobeurteilungen bei Venture-Capital-Finanzierungen von Jungunternehmen mit starker Wachstumsphase gewinnen. Gerne empfehle ich Ihnen seinen interessanten Artikel, mit dem er wichtige Aspekte bei Wachstumsunternehmen aufzeigt.

Gerne stehe ich Ihnen für Fragen oder Meinungen zu Themen in dieser Nummer zur Verfügung. Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir unter [giorgio.meier@itera.ch](mailto:giorgio.meier@itera.ch).

Ihr Giorgio Meier



*Giorgio Meier-Mazzucato  
Lic. iur., eidg. dipl.  
Treuhandexperte,  
eidg. dipl. Steuerexperte,  
Fachmann im Finanz-  
und Rechnungswesen mit  
eidg. Fachausweis*

## HISTORISCHES ZUR BUCHHALTUNG



Sikander von Bhicknapahari  
lic.iur. / dipl. Experte  
in Rechnungslegung  
und Controlling

*Für viele Studierende ist Buchhaltung während der Ausbildung ein lästiges Pflichtfach. Weit weg die Vorstellung, dass ein historischer Rückblick ein Spiegelbild gesellschaftlicher Entwicklung sein kann. Dabei wurde in der Vergangenheit nicht nur festgestellt, dass Geld nicht stinkt, sondern die laufende Entwicklung der Buchhaltung half z.B. auch, statt eines gleich bleibenden Zehnten auch verfeinerte Steuererhebungen vorzunehmen – zur Freude der Einen, zum Ärger der Anderen. Nicht nur die Entwicklung der Buchhaltung, auch die Entwicklung der Treuhand- und Revisionsbranche ist ein Spiegelbild der Entwicklung in der Gesellschaft wie auch der Rechnungslegung. Carl Helbling hat über 100 Jahre Treuhand- und Revisionsbranche ein Buch verfasst, hier ein Querschnitt davon.*

### Soll und Haben

Seit über 500 Jahren ist die Grundlage von Soll und Haben bei der doppelten Buchhaltung eine klar formulierte Sache. Der Theologieprofessor, Mathematiker und Freund von Leonardo da Vinci, Luca Pacioli schrieb 1494 (die Lesenden mögen das informelle Du entschuldigen):

«Du musst wissen, dass von allen Posten, die Du im Journal gebucht hast, im Hauptbuch immer je zwei zu bilden sind, nämlich einer im Soll und einer im Haben (...). Auf diese Weise sind immer alle Posten des besagten Hauptbuches miteinander verkettet, aber man darf nie etwas ins Soll setzen, das nicht auch ins Haben kommt, und ebenso darf man nie etwas ins Haben stellen, das mit demselben Betrage nicht auch ins Soll kommt. (...). Wenn Du sämtliche Sollposten – wären es auch zehntausend – auf einem besonderen Blatt addierst und dann in gleicher Weise sämtliche Habenposten, so muss die eine Summe so gross sein wie die andere, sonst würde es zeigen, dass im genannten Hauptbuch Fehler sind (...)».

Böse Zungen sagen es sei klar, dass jemand der sich so intensiv mit Buchhaltung befasst habe, ein Franziskaner-Mönch gewesen sei. Eine Kopie des Portraits von Luca Pacioli hing jahrzehntelang im Sitzungszimmer der STG Basel.

### Über 40 Jahre Firmentreue

Carl Helbling entwickelte sich über mehr als 40 Jahre hinweg vom Revisor zum CEO einer der grossen Schweizerischen Treuhandgesellschaften. Sein Buch nimmt deshalb häufig Bezug auf seine Arbeitgeberin.

Trotzdem werden auch die Entwicklungen der übrigen grossen Treuhand- und Revisionsgesellschaften besprochen und aufgezeigt, zum Beispiel wie von ursprünglich rund 10 grösseren international tätigen Gesellschaften heute noch vier übrig geblieben sind. Eine der nicht mehr vorhandenen Gesellschaften ist Arthur Andersen, sie ging wegen den Machenschaften im Zusammenhang mit dem Enron Skandal unter, die anderen fusionierten und reduzierten so die Anzahl der grossen Gesellschaften. Zum Beispiel mutierte die Schweizerische Treuhandgesellschaft zu Schweizerische Treuhandgesellschaft-Coopers & Lybrand dann zur STG Coopers & Lybrand aus der schlussendlich zusammen mit der ehemaligen Schweizerischen Revisionsgesellschaft die heutige PricewaterhouseCoopers entstand. Die Schweizerische Revisionsgesellschaft wiederum durchlief vorher eine Metamorphose zur Revisuisse und danach zur Revisuisse Price Waterhouse um schlussendlich als PricewaterhouseCoopers aufzutreten.

Für die Kunden dieser Gesellschaften hiessen diese Namenswechsel und Umstrukturierungen, in regelmässigen Abständen anlässlich der Generalversammlung eine Neuwahl der Revisionsstelle vorzunehmen und eine entsprechende Mutation beim Handelsregister anzumelden, obwohl doch aus Sicht des Kunden eigentlich nichts ausser dem Namen der Revisions-Gesellschaft geändert hatte.

### Cherchez la Femme

Ähnlich wie bei anderen Berufen, war die Treuhand- und Revisionsbranche der Schweiz was die Führungs-

etagen und Diplome betrifft, eine Männerdomäne. Die erste Juristin Europas war eine Schweizerin namens Emily Kempin-Spyri. Sie promovierte 1887 an der Universität Zürich und verstarb 1901 kurz bevor ein Gesetz auch Frauen zum Anwaltsberuf zuließ.

Bis zur ersten eidgenössisch diplomierten Bücherexpertin dauerte es ganz ohne gesetzliche Hürde noch einige Jahrzehnte mehr. Von 1926 bis 1980 wurden insgesamt 1093 Bücherexperten-Diplome vergeben, in dieser Zahl enthalten sind zwei Frauen, Verena Conte und Doris Schawalder, die im Jahre 1980 abgeschlossen haben. Heute sind es rund 20 % Frauen die den nunmehr dipl. Wirtschaftsprüfer/-in genannten Abschluss bestehen.

Die Rechnungslegungsexperten waren etwas schneller. Bei den Abschlüssen zum eidg. dipl. Buchhalter nahm schon 1967 eine Frau an den Prüfungen teil, ob es sich dabei um das erste Mal handelte, konnte noch nicht mit Sicherheit abgeklärt werden. Beim heute dipl. Experte/-in in Rechnungslegung & Controlling genannten Abschluss gingen im Jahr 2006 ca. 20 % der Diplome an Frauen.

### **Vom Erbsenzähler zum Gesprächspartner**

Carl Helblings Zeilen zeigen auch die Entwicklung des Ansehens der Berufe im Bereich Rechnungswesen auf. Revisoren hatten einen Hut zu tragen um gegebenenfalls einen Kunden auf der Bahnhofstrasse ordentlich zu begrüßen.

Die Strenge im Auftritt zeigt eine Episode von Anfang der fünfziger Jahre, als ein Sitzleiter bei einem Brief der nicht mit Hochachtungsvoll, sondern mit der Endung «Mit freundlichen Grüßen» abschloss gesagt haben soll «Sehe ich freundlich aus?».

Die Anerkennung der Revisoren ging einher mit der gesetzlichen Verpflichtung zur Revision bei den Aktiengesellschaften. Bis 1936 bestanden keine besonderen Vorschriften betreffend der Revision einer Gesellschaft. Seit 1936 war eine Revisionsstelle für eine Aktiengesellschaft zwingend vorgeschrieben, es bestanden jedoch keine vom Gesetz verlangten fachlichen Anforderungen. Erst die Aktienrechtsrevision Anfang der

90er-Jahre wertete den Berufsstand definitiv auf. Waren es 1980 noch 1093 Diplome die vergeben wurden, lag dieser Wert Ende 2005 bei 4200 Wirtschaftsprüfern, die insgesamt seit 1926 die Abschlussprüfung bestanden haben.

In einem Verweis auf eine Dissertation aus dem Jahre 1913 zeigt Helbling, dass dem Buchhalter damals kein hoher Stellenwert beigemessen wurde. Vergleich man dies mit dem Respekt der heute einem Rechnungslegungsexperten oder Controller genannten Spezialisten gezollt wird, so zeigt sich auch hier, welche Verantwortung heute im Vergleich zu früher Mitarbeiter in diesem Bereich tragen. Die aktuelle Literatur, z.B. Weber/Schäffer, zeigt die Entwicklung des Controllers vom ursprünglichen Registrator oder Accountant über die Rolle als Navigator hin zum Innovator bzw. Management Consultant auf, in der Controlling sich von der Informationsversorgung über eine spezifizierte Form der Führung zur Koordination der Führung entwickelte.

### **Auslandeinfluss**

Die grossen Treuhand- und Revisionsgesellschaften der ersten Stunde waren Tochtergesellschaften der Grossbanken. Die STG war eine Tochter des Schweiz. Bankvereins, die Fides wurde 1928 von der Kreditanstalt übernommen und die Schweizerische Revisionsgesellschaft war eine Gründung von verschiedenen Banken die sich später teilweise in die Schweiz. Bankgesellschaft integrierten. Seit den 60er-Jahren brachte die immer stärkere Internationalisierung der Wirtschaft die Zusammenarbeit mit ausländischen Audit/Accounting-Firmen. Da vom Ausland her vermehrt die Unabhängigkeit der Revisionsstellen verlangt wurde, kam es zu einer Loslösung von den Banken und die Revisionsgesellschaften gingen mittels Management-Buy-Out ins Eigentum der leitenden Mitarbeiter über. Bei der STG wurde z.B. eine Stiftung errichtet, welche die Firmenanteile übernahm und die Übernahme durch die neuen Eigentümer teilweise vorfinanzierte. Aus Helblings Zeilen lässt sich herauslesen, dass die verschiedenen später folgenden Umstrukturierungen sich für die Teilhaber der ersten Stunde zu einer lukrativen Investition entwickelte.

Im Zusammenhang mit der geforderten Unabhängigkeit wurde nach den Skandalen in den letzten Jahren (Enron, Worldcom) die klare Trennung von Revision und Beratungstätigkeit – insbesondere bei Aufträgen von börsen-kotierten Firmen – noch weiter vorange-trieben. Dies hatte weitere Umstrukturierungen zur Folge.

Ausländischer Einfluss auch beim Duzen. Die infor-melle Ansprache war im Treuhandwesen eher unüblich. Der amerikanische Stil mit Verwendung des Vorna-mens brachte eine Lockerung der Sitten mit sich.

**Anforderungen an die Rechnungslegung**

Die Rechnungslegung entwickelte sich von drei Buch-führungsartikeln im alten OR von 1881 hin zu mehre-ren hundert oder gar tausend Seiten Vorschriften, wel-che eine Börsenkotierte Firma einhalten muss. Bis zum neuen Aktienrecht 1991 war die Rechnungslegung nicht sehr aussagekräftig. Einem Aktionär, der in den sechziger Jahren an der Generalversammlung der BBC die Frage nach einer Konzernbilanz stellte wurde ge-sagt, er könne ja, wenn er nicht zufrieden sei, seine Aktie verkaufen. Heute sind Konzernrechnungen Pflicht und deren Erstellung verlangt je nach Grösse und Komplexität der Gesellschaft ein grosses Fachwissen.

Mit Blick auf den Entwurf des Rechnungslegungsrechts von 2005, in dem willkürliche stille Reserven explizit nicht mehr erlaubt sein sollen, mutet eine Geschichte aus den 70er-Jahren an, als sei sie von einem anderen Stern: Carl Helbling beschreibt, wie ihm anlässlich einer Unternehmensbewertung bei der Frage nach den stillen Reserven ein Heft betitelt mit GB überreicht wurde. GB stand für Geheim-Buch. Da bei einer Unter-nehmensbewertung ein möglichst hoher Wert ermit-telt werden sollte, übergab der Finanzchef dem Revisor ein mit GGB betiteltes Heft. GGB stand für das Ganz-Geheime-Buch in dem die stillen Reserven standen, von denen nicht einmal der Verwaltungsrat wusste.

**Was fehlt ?**

Carl Helbling geht nur am Rande auf ein paar Tolggen im Reinheft der grossen Revisionsgesellschaften ein. Dabei wäre es interessant zu wissen, wie er als Insider über die grösseren Konkurse oder sonstigen Probleme

schreibt. Details zur Rolle der Revisionsgesellschaften in schlagzeilenträchtigen Fällen wie Kreditanstalt Chiasso, Omni Holding/W.K. Rey, Sasea oder aktuell Swissair wären ein Thema, das mit zur Geschichte der vergangenen 100 Jahre gehört.

Mit dem Hinweis, die grossen Fälle seien in der Regel keine Rechnungslegungs- sondern Unternehmensstra-tegie-Fälle, und/oder eine Frage der Corporate Gover-nance, werden diese Fälle nicht weiter erörtert. Viel-leicht ist es die Milde des Alters des Autors, die hier auf seine früheren Kollegen Rücksicht nimmt.

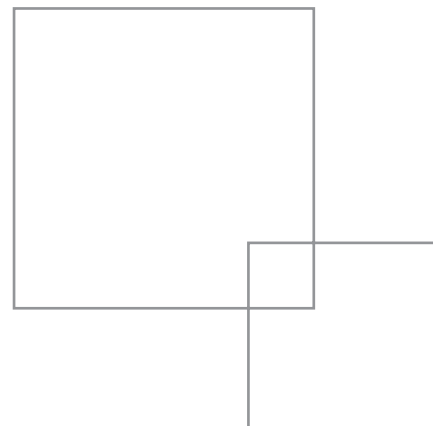
Für an Buchhaltungs- und Revisionsgeschichte interes-sierte Lesende lohnt sich ein Blick in dieses Buch trotz-dem. Der Autor hat eine Fülle von Unterlagen im Buch, angefangen vom handschriftlichen Handelsregisterein-trag aus dem Jahre 1906, abgebildet, die die Schnel-ligkeit der letzten 100 Jahre, von der Handschrift über die Schreibmaschinenschrift mit acht Durchschlägen bis zum Desktop-Publishing der Neuzeit sehr schön aufzeigt. Genauso exponentiell hat sich auch die Buch-führung und Rechnungslegung entwickelt.

■ **Abkürzungsverzeichnis**

■ STG Schweizerische Treuhandgesellschaft

■ **Literaturverzeichnis**

- Carl Helbling, Geschichte der Treuhand- und Revisionsbranche, Zürich 2006.
- Jürgen Weber/Utz Schäffer, Balanced Scorecard & Controlling, Wiesbaden 2000.
- Luca Pacioli, Abhandlung über die Buchhaltung 1494, Stuttgart 1997.



# LINUX IM TÄGLICHEN EINSATZ

*Die Informatik ist für ein Unternehmen aus heutiger Sicht zu einem existenziellen Bedürfnis geworden. Eine funktionierende Informatik kann ein Wettbewerbsvorteil für ein Unternehmen sein. Eine Optimierung der Informatikkosten ist anzustreben. Dieser Artikel soll Ihnen mögliche Lösungsansätze bieten.*

## Begriffsdefinition

Die Kosten für die Informatik setzen sich aus den Investitions- und den Betriebskosten zusammen. Diese Kosten können minimiert werden, wenn so genannte OpenSource-Software oder Freeware eingesetzt wird, für die keine oder höchstens geringe Lizenzkosten anfallen.

## OpenSource

OpenSource-Software ist frei verfügbare Software ohne Lizenzkosten. Der so genannte Quellcode (engl. Source), der einer Software zugrunde liegt, ist jedermann zugänglich. Dieser Code kann allenfalls an eigene Bedürfnisse angepasst werden. Eigene Anpassungen müssen aber wieder jedermann frei zugänglich gemacht werden.

## Freeware

Auch bei der Freeware handelt es sich um frei verfügbare Software ohne Lizenzkosten. Im Gegensatz von OpenSource-Software ist der zugrunde liegende Quellcode nicht frei verfügbar.

In diesem Artikel soll der Einsatz von Linux als Vertreter der OpenSource-Software als Server-Betriebssystem näher betrachtet und die Vor- und Nachteile erläutert werden.

## Linux – ein kurzer Überblick

Bei Linux handelt es sich um ein Betriebssystem sowohl für Server als auch für Desktop-PC's und Notebooks. Die erste Version von Linux ist anfang der 90er-Jahre des vergangenen Jahrhunderts vom einem finnischen Informatikstudenten namens Linus Torvalds entwickelt worden. Seither hat eine Gemeinschaft von Softwareentwicklern Linux ständig weiterentwickelt und den neuen Anforderungen der Benutzer und der Entwicklung im Hardwarebereich angepasst. Heute ist Linux vor allem im Serverbereich eine ernsthafte Kon-

kurrenz zu kommerziellen Produkten anderer Anbieter wie Microsoft, Sun etc. Folgende Vorzüge sprechen für Linux:

- kostenloser Bezug via Internet
- umfangreiche Softwareausstattung
- Betriebssystem wird von unzähligen Softwareentwicklern aktuell gehalten

Wenn Sie im Internet nach Linux suchen werden Sie auf zahlreiche Betriebssysteme stossen. Es handelt sich dabei um so genannte Distributionen, die sich im Umfang der mitgelieferten Software und dem Verwendungszweck (Desktop, Server, Firewall etc.) unterscheiden. Gemeinsam ist allen Distributionen, dass sie auf dem Kern von Linux basieren.

## Warum ein Server mit Linux?

Um einen effizienten Datenaustausch innerhalb eines Unternehmens, einer Organisation zu gewährleisten ist ein zentraler Datenspeicher (ein so genannter Server) notwendig. Dieser Server stellt den angeschlossenen PC's und Notebooks gemeinsam genutzter Speicherplatz zur Verfügung. Jedoch ist die zentrale Datenspeicherung nicht mehr die primäre Aufgabe eines Servers, sondern er übernimmt heute weitere Funktionen (Mailserver, Druckserver, Webserver, FTP-Server, Firewall, Router etc.). Je mehr Funktionen aber ein Server bereitstellt, umso schwerwiegender sind die Auswirkungen bei einem Systemausfall auf die angeschlossenen Benutzer. Ist im internen Netzwerk nur ein Server vorhanden, der mehrere Funktionen bereitstellt, so sind bei einem Serverausfall sämtliche Benutzer davon betroffen. Auch die Behebung des Serverausfalles kann kostenintensiver sein, müssen doch sämtliche bereitgestellten Dienste allenfalls neu konfiguriert werden; der zeitliche Aufwand für die Neukonfiguration eines jeden bereitgestellten Dienstes erhöht sich



*Rolf Maurer  
Fachmann im Finanz-  
und Rechnungswesen  
mit eidg. Fachausweis  
Fachausweis Führungs-  
personal Finanzverwalter  
Gemeinden  
Informatiker mit eidg.  
Fachausweis*

dadurch. Aus Sicherheits- und Performancegründen sollten in der heutigen Zeit pro Server nur maximal zwei Funktionen/Dienste bereitgestellt werden.

Die betriebswirtschaftliche Überlegung kann selbstverständlich angestellt werden, ob sich die Investition in einen weiteren Server lohnt, um bei einem Serverausfall die Instandstellungskosten reduzieren zu können oder die Performance des internen Netzwerkes zu verbessern. Wenn für die Investition die Kosten eines Servers, der auf einem kommerziellen Produkt wie Windows2003-Server basiert, herangezogen werden, muss die Anschaffung eines weiteren Servers ernsthaft überlegt werden. Hier liegt aber einer der grössten Vorteile von Linux: wie erwähnt ist Linux kostenlos erhältlich, es fallen also keine Lizenzkosten an. Weiter kann – je nach Einsatzzweck – bei der Hardware Abstriche gemacht werden. Für einen reinen Druckserver kann – ohne bei der Performance Abstriche machen zu müssen – eine weniger leistungsfähige Hardware eingesetzt werden; ein ausgemusterter funktionstüchtiger PC kann dafür noch einige Zeit verwendet werden. Auch für ein Intranet, betrieben unter Linux, kann ein durchaus älterer PC (3 Jahre) in der Regel bedenkenlos verwendet werden.

### Vorteile und Nutzen von Linux

Die Vorteile von Linux können wie folgt beschrieben werden:

- kostenlos
- stabiles Betriebssystem
- herstellerunabhängig
- geringere Hardwareanforderungen als andere Serverbetriebssysteme
- zeitgesteuerte Abwicklung von speziellen Aufgaben (Datensicherung, Systemrestart, Zeitsynchronisation etc.) integrierender Bestandteil
- Umfangreiche Softwareausstattung
- In der Regel problemlose Integration in bestehende Windows-Umgebungen

Bei sachgemässer Installation können die Kosten für die Administration tief gehalten werden. Mit einem Breitbandanschluss kann die Administration auch über

eine Internet-Verbindung erfolgen, wodurch sich die Aufwendungen für die Administration und Betreuung des Systems durch externe Personen weiter reduzieren.

### Gibt es auch Nachteile ?

Wo Licht ist, ist auch Schatten. Dieses Sprichwort gilt auch für Linux. Fachleute mit Linuxkenntnissen sind noch nicht in der gleichen Anzahl verfügbar wie solche für Windows-Systeme; entsprechend hoch können auch die Stundenansätze für diese Fachleute sein. Mit dem Anbieten von standardisierten Ausbildungen soll aber diesem Problem begegnet werden. Es wird damit gerechnet, dass in den nächsten Jahren die Zahl der fundierten Linuxbetreuer markant zunehmen wird.

Ein weiterer Nachteil ist, dass aufgrund fehlender Softwarepakete für branchenspezifische Lösungen Linux kaum im Desktopbereich eingesetzt werden kann. Wer jedoch nur ein Office-Paket benötigt kann unter Linux das kostenlose Softwarepaket OpenOffice einsetzen so, dass einem Einsatz von Linux im Desktopbereich grundsätzlich nichts im Wege steht.

### Für welche Aufgaben eignet sich ein Linux-Server ?

Dank der umfangreichen Softwareausstattung eignet sich ein Linux-Server fast für jede erdenkliche Aufgabe:

- Mailserver
- Intranetserver
- Webserver
- FTP-Server
- Druckserver
- Datenbankserver
- Datenserver
- Domänenserver

Mittels der umfangreichen Softwareausstattung können die hier aufgeführten Aufgaben in der Regel ohne den Zukauf kostenpflichtiger Software implementiert werden. Sogar die Datensicherung kann mit der mitgelieferten Software zeitgesteuert vorgenommen werden.



Seitens der Anbieter kommerzieller Betriebssystemen wird immer wieder ins Feld geführt, dass die Weiterentwicklung von Linux nicht gesichert ist. Dem muss aber entgegengehalten werden, dass inzwischen Linux zu stark im Serverbereich vertreten ist, so dass der Fortbestand der Software zwangsläufig gewährt sein muss. Zudem sind unzählige Softwareentwickler, verteilt um den ganzen Globus, in die Weiterentwicklung von Linux involviert, so dass kaum davon auszugehen ist, dass der Fortbestand der Software irgendwie gefährdet ist oder erscheint. Linux ist zur heutigen Zeit der grösste Konkurrent von Microsoft bei den Server-Betriebssystemen. Auch die Tatsache, dass grössere Städte im deutschsprachigen Ausland wie München, Wien und Schwäbisch-Hall, konsequent auf Linux setzen, kann als Zeichen gewertet werden, dass Linux ein Betriebssystem mit Zukunft ist und bleiben wird. Aus finanziellen Überlegungen verfügen auch kantonale Verwaltungen in der Schweiz (beispielsweise Solothurn) über Linux-Server.

### Empfohlene Distributionen

Im Internet sind weit über 100 Distributionen verfügbar, wobei einige davon nur für spezielle Zwecke (beispielsweise Firewall) entwickelt worden sind. Im deutschsprachigen Raum sind folgende Distributionen stark verbreitet:

- Ubuntu
- OpenSuse (vormals Suse)
- RedHat
- Fedora

Die aufgeführten Distributionen sind sich ebenbürtig, unterscheiden sich bezüglich der eingesetzten Oberfläche (KDE oder Gnome) und der Softwareausstattung. Distributionen wie beispielsweise Ubuntu umfassen eine CD, andere Distributionen gleich drei oder mehr CD's. Es ist aber verfehlt daraus den Schluss zu ziehen, dass eine mehrere CD's umfassende Distribution kleineren Distributionen überlegen ist. Die Pakete sind so aufgebaut, dass fehlende Software bequem aus dem Internet bezogen werden kann und vollautomatisch installiert wird. Ebenso ist es bei den erwähnten Distributionen Standard, dass aktualisierte Softwarepakete (so genannte Patches) während des

laufenden Betriebes eingespielt werden können. Es ist vor allem ein Abwägen von Vor- und Nachteilen und der persönlichen Vorlieben, die für oder gegen eine der aufgeführten Distributionen sprechen. Bei der Auswahl einer Distribution ist zusätzlich die im Internet verfügbaren Hilfeforen hinsichtlich Qualität und Umfang zu berücksichtigen. Bei den oben aufgeführten Distributionen sind jeweils umfangreiche Foren (in deutscher und englischer Sprache) vorhanden.

### Fazit

Linux ist im Serverbereich eine ernsthafte Konkurrenz zu kommerziellen Produkten. Aufgrund des vorteilhaften Preis-/Leistungsverhältnisses ist ein möglicher Einsatzzweck prüfenswert. Durch die starke Verbreitung über den gesamten Globus ist davon auszugehen, dass die Weiterentwicklung gesichert ist, ja sogar gesichert sein muss.



# RÜCKFORDERUNG AUSLÄNDISCHER MEHRWERTSTEUER



*Patrik Schneider  
dipl. Treuhandexperte  
Fachmann Finanz-  
und Rechnungswesen  
mit eidg. Fachausweis*

Die Schweizer Unternehmen mit internationaler Tätigkeit werden bei zahlreichen Leistungen mit der ausländischen Mehrwertsteuer belastet. Die Belastungen je nach Land zwischen 15–25 % sind beträchtlich. Die Mehrwertsteuer kann grundsätzlich zurückgefordert werden. Der Formalismus für die Rückerstattung der ausländischen Mehrwertsteuer sowie die unterschiedlichen Bestimmungen in den europäischen Ländern halten viele Unternehmen von der Rückforderung ab.

## Gesetzliche Grundlagen

Die Mehrwertsteuer-Richtlinien Nr. 8 und 13 der Europäischen Gemeinschaft sowie die gültigen Bestimmungen des jeweiligen Landes ermöglichen einem Unternehmen die Mehrwertsteuer auf Lieferungen oder sonstigen Leistungen zurück zu fordern.

## Wer hat Anspruch auf Vergütung der MWST

Die Unternehmen mit geschäftsbedingten Auslagen im Ausland, welche von steuerpflichtigen ausländischen Leistungserbringern für Dienstleistungen oder Auslagen eine den Formvorschriften entsprechende Rechnung erhalten. Die Schweizer Unternehmen dürfen im Ausland jedoch keine steuerbaren Gegenstände liefern oder Dienstleistungen erbringen.

## Gegenrecht

Eine Vergütung der MWST ist möglich, wenn die Schweiz den ausländischen Unternehmen das volle Gegenrecht gewährt. Der folgende Überblick zeigt je nach Land die rückforderbaren Auslagen.

## Welche Fristen sind zu beachten

Die Rückforderungsanträge können bis spätestens 6 Monate (30.6.) nach Ablauf des Kalenderjahres bei den Behörden eingereicht werden. Für Grossbritannien und Zypern gilt jeweils der 31.12. Bei den Fristen handelt es sich um eine Ausschlussfrist, die nicht verlängert werden kann.

Überblick der rückforderbaren MWST											
Land	MWST-Satz	Übernach- tungskosten	Restaurant/ Mahlzeiten	Messe- kosten	Mietwagen	Benzin	Beratungs- kosten	Telefon- kosten	Ausbildung/ Schulung	Repräsen- tationen	Transporte
Belgien	21%			ja	teilweise	teilweise	ja	ja	ja		ja
Bulgarien	20%	ja		ja	ja			teilweise	ja		ja
Dänemark	25%	teilweise	teilweise	ja		teilweise	ja	ja	ja		ja
Deutschland	16%	ja	teilweise	ja	ja		ja	ja	ja	teilweise	ja
Finnland	22%	ja		ja	ja	teilweise	ja	teilweise	ja		ja
Frankreich	19.6%	teilweise	ja	ja			ja	ja	ja	ja	ja
Griechenland	19%			ja			ja	ja	ja		
Grossbritannien	17.5%	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja		ja
Irland	21%			ja				ja	teilweise		ja
Italien	20%			ja	teilweise	teilweise	ja	teilweise	teilweise		ja
Luxemburg	15%	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Monaco	19.6%	teilweise	ja	ja			ja	ja	ja	ja	ja
Niederlande	19%	ja		ja	ja	ja	ja	ja	ja		ja
Norwegen	25%			ja	teilweise	teilweise	ja	ja	ja		ja
Österreich	20%	ja	teilweise	ja			ja	ja	ja		ja
Polen	22%			ja	ja	teilweise	ja	ja	ja	ja	ja
Portugal	21%	teilweise	teilweise	teilweise				ja	ja		
Schweden	25%	ja	teilweise	ja	teilweise	ja	ja	ja	ja	teilweise	ja
Schweiz	8%	ja	teilweise	ja	ja	ja	ja	ja	ja		ja
Spanien	16%	ja	teilweise	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Tschech. Republik	19%			ja	ja		ja		ja		ja
Ungarn	20%	ja		ja	ja		ja	ja	ja		ja

weitere Länder: Island, Israel, Japan, Hong Kong, Kanada, Litauen, Slowakei, Slowenien, Zypern

## Voraussetzungen

Die notwendigen Unterlagen für die Rückerstattungsanträge sind länderspezifisch zu prüfen. Die Mindestbeträge an rückzahlbarer MWST pro Kalenderjahr sind zu beachten. Für darunter liegende Beträge ist eine Vergütung nicht möglich.

Im Grundsatz sind folgende Unterlagen einzureichen:

- Originalrechnungen
- offizielles Antragsformular
- Unternehmerbescheinigung des Staates, in dem der Unternehmer ansässig ist

Die Unternehmerbescheinigung gilt jeweils für ein Jahr ab Ausstellungsdatum und kann bei der Eidg. Steuerverwaltung in Bern angefordert werden.

Im weiteren ist zu prüfen, ob im entsprechenden Land eine Steuervertretung notwendig ist.



## Kosteneinsparung

Die Unternehmen können mit der Rückerstattung der ausländischen Mehrwertsteuer ihre Kosten reduzieren. Mit einfachen Massnahmen und Umstellungen in der Finanzbuchhaltung kann die Abwicklung der Rückforderung vereinfacht werden. Gerne sind wir Ihnen dabei behilflich.

## ■ Literaturverzeichnis

Mehrwertsteuer Richtlinie Nr. 8. (79/1072/EWG)

bzw. 13 der Europäischen Gemeinschaft

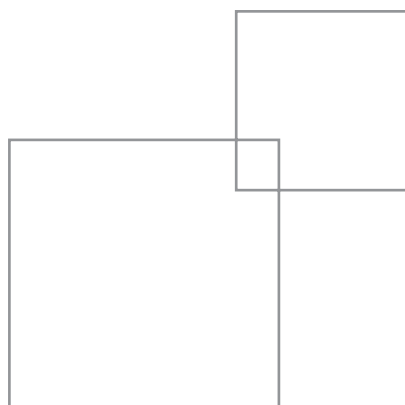
<http://www.bzst.bund.de/>

<http://eur-lex.europa.eu/>

<https://www.bmf.gv.at/>

Die Links sind auf unserer Homepage zu finden:

<http://www.itera.ch>



## KONSORTIEN/BAUVORHABEN IN KRISENSITUATIONEN



*Martin Häggi  
dipl. Immobilientreu-  
händer, dipl. Verkaufs-  
leiter, Mitglied Schweiz.  
Schätzungsexperten-  
Kammer SEK/SVIT*

*«Die ITERA Immobilien AG springt bei Bedarf mit ihren Spezialisten ein und bringt Bauvorhaben zu Ende.»*

Die Baubranche boomt. Vielerorts ist dies sofort durch die unzähligen Kräne augenfällig. Dank der tiefen Zinsen und der attraktiven Preise auf dem Bau war die Nachfrage gross, so gross, dass die Bauvorhaben forciert wurden.

Oft wird gebaut, ohne den Markt richtig analysiert zu haben. Viele wollen sich vom Kuchen auch ein Stück abschneiden. Für manche Handwerker ist die Initialisierung oder Beteiligung an einem Bauvorhaben auch eine willkommene Möglichkeit, sich Arbeit zu beschaffen und mindestens kostendeckend zu arbeiten.

Bei uns ist der Eindruck entstanden, dass bereits ein Überangebot im Bereich von Stockwerkeigentum und teilweise auch bei Mietwohnungen besteht. Dort wird mehr produziert, als vom Markt absorbiert werden kann. Institutionelle Anleger, mit welchen wir zusammen arbeiten, sind schon sehr vorsichtig geworden und investieren kaum mehr in Standorte, welche nicht in allen Faktoren reelle Chancen versprechen.

Oft entstehen Konsortien<sup>1)</sup>, um diese Bauvorhaben umzusetzen. In letzter Zeit beobachten wir auch, dass hiezu Genossenschaften und GmbHs gegründet werden. Der Zweck und die Fertigstellungsrisiken ändern sich dadurch nicht.

Die Bauvorhaben werden ausgelöst, wenn eine genügend hohe Verkaufsquote oder genügend Eigenmittel oder Eigenleistungen nachgewiesen werden können (hie und da wird auch einfach gestartet und ins Blaue hinaus gebaut...). Dies ist der einfachere Teil der Umsetzung. Schwieriger wird es, wenn der Bau voranschreitet und dem Baufortschritt entsprechende Ausgaben zu bewältigen sind. Infolge von Kostenüberschreitungen oder mangelndem Verkaufserfolg ergeben sich ernsthafte Schwierigkeiten. Meist sind finan-

zielle Engpässe der Beginn einer ganzen Reihe von Problemen. Was ist zu tun?

Finanzielle Schwierigkeiten bringen eine Organisation durcheinander. Die Partner im Konsortium werden ungeduldig und nervös, woraus bald Streitigkeiten und Schuldzuweisungen entstehen. Die finanzierende Bank wird bald eine restriktive Haltung einnehmen und Zahlungen stoppen oder mehr Eigenmittel verlangen. Zwingende sind auch (Verkaufs-) Erfolge nachzuweisen. Die Situation spitzt sich zu und Objekte werden unter dem Gestehungspreis veräussert. Ein Teufelskreis, welcher die Situation mit jeder Aktivität komplexer werden lässt.

Schon oft haben wir es erlebt, dass sich dann die Initianten aus dem Weg gehen, Konsortien trotz Verträge auseinander fallen, Beteiligte ihre Verpflichtungen nicht einhalten – willentlich, oder gar aus dem Grund des Konkurses, resp. der Insolvenz. Die finanzierende Bank steht dann da und rutscht in eine Rolle, die ihr eigentlich nicht zusteht oder angedacht ist. Mittel sind geflossen und es geht nicht weiter. Bisherige Käufer drängen auf ihre Rechte, Handwerker auf Zahlungen – und lassen irgendwann Bauhandwerkerpfandrechte eintragen. Eine Misere, welche für rauchende Köpfe sorgt.

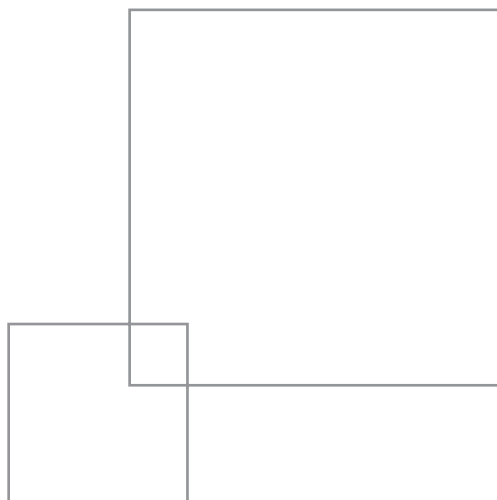


Spätestens ab jetzt ist ein strukturiertes Projektmanagement gefragt:

- Ziel
- Problemerkennung
- Analyse
- Prognose
- Alternativen
- Bewertung
- Strategie
- Budget
- Realisation
- Kontrolle
- Abschluss



Ab dieser Phase ist der Beizug eines Bautreuhänders aus einer Firma, welche personell breite Ressourcen anbieten kann, die sinnvollste Lösung. Der Bautreuhänder muss neutral und professionell die notwendigen Schritte in Angriff nehmen. Sobald dieser sich als beigezogener Projektleiter einen Überblick verschafft und eine Strategie erarbeitet hat, geht es an die Umsetzung: Das Bauvorhaben zu Ende führen, Verkäufe realisieren, das Projekt bis zum Abschluss ins Lot bringen, die Bauabrechnung erstellen, Garantiefragen klären, Projektdossiers zusammenstellen, das Vorhaben in allen rechtlichen und administrativen Facetten abschliessen. Dies ist ein sehr anspruchsvolles Vorhaben, welches einige Erfahrung und ein gutes Team verlangt.



<sup>1)</sup> Ein Konsortium (v. lat.: consors, -rtis = Schicksalsgenossen) ist eine befristete Vereinigung von Unternehmen oder Kaufleuten zur Führung eines gemeinsamen Geschäftes. Die gegenseitigen Verpflichtungen werden in einem Konsortialvertrag vereinbart. Die Teilnehmer werden Konsorten genannt.

# FLEXIBLE RISIKOBEURTEILUNG IM VENTURE CAPITAL-GESCHÄFT



Markus Mueller  
Dr. rer. pol.,  
stellvertretender Group  
Controller der Lonza  
Gruppe in Basel

*Venture Capital-Gesellschaften investieren in risikoreiche Jungunternehmen. Dabei spielt die Risikobeurteilung bei jedem Investitionsvorhaben eine wichtige Rolle und wird laufend neuen Entwicklungen angepasst. Der Autor promovierte mit einer Arbeit über dieses Thema am WWZ der Universität Basel.*

## 1. Einleitung

Volkswirtschaftlich betrachtet hat Venture Capital (VC) eine wichtige Aufgabe. Es füllt die Finanzierungslücke zwischen Gründung und Wachstum eines Unternehmens, bevor andere Finanzierungsquellen wie Fremdkapital oder ein Börsengang möglich werden. So bildet VC eine der wichtigsten Finanzierungsquellen für technologieorientierte Jungunternehmen. Die Finanzierung von Jungunternehmen ist für potenzielle Geldgeber problematisch, weil solche jungen Unternehmen noch keine Erfahrungs- und Vergleichswerte vorweisen können und ihre geplanten Gewinne unsicher sind. Somit ist es schwierig, ein Jungunternehmen zu bewerten und zu beurteilen, was seine Finanzierung wiederum besonders riskant macht. Informationsasymmetrien, Moral Hazard und Marktrisiken erschweren die Auswahl von zukunftssträchtigen Jungunternehmen als Investitionsobjekte.

## 2. Der Investitionsprozess

Der Investitionsprozess von VC-Gesellschaften besteht aus verschiedenen Phasen. Mit einer Grobprüfung verschaffen sich VC-Gesellschaften einen ersten Eindruck über das Investitionsrisiko und die Attraktivität eines Beteiligungsangebotes. Als Basis dient dafür der Businessplan. Hier werden vor allem die unternehmenspolitischen Kriterien betrachtet. Zu den wichtigsten Investitionskriterien gehören das Geschäftsmodell, die Einmaligkeit, das Entwicklungsstadium und der Nutzen des Produktes bzw. der Technologie, die Marktattraktivität, strategisch-kompetitive Faktoren wie Markteintrittsbarrieren oder Lieferanten, die Patentsituation sowie die Finanzprojektion und Co-Investoren. Nach der Grobanalyse werden bis 90% der Beteiligungsangebote abgelehnt.

Die Detailprüfung oder Due-Diligence befasst sich nach erfolgreich bestandener Grobprüfung mit der Analyse des Management-Teams und den Angaben im Businessplan. Eine Due-Diligence setzt sich zusammen aus Financial, Business, Legal und Management Due-Diligence. Neben der vertieften Auseinandersetzung mit den in der Grobprüfung erwähnten Gebieten werden vor allem die Art und Weise, wie das Unternehmen seine Leistungen erbringt, das Geschäftsmodell sowie die dafür notwendigen Ressourcen, unter die Lupe genommen. Nach der Detailanalyse werden mit ca. 3–5% aller Beteiligungsangebote Vertragsverhandlungen geführt. Mit knapp der Hälfte kommt es schlussendlich zu einem Vertragsabschluss.

## 3. Das Risiko-Management

Nach dem Einbruch der Internet-Hausse gegen Ende des Jahres 2000 sind VC-Gesellschaften bei der Auswahl von Jungunternehmen wieder vorsichtiger geworden. Neben dem Kriterium des Upside-Potenzials findet auch jenes der Risikobeurteilung wieder verstärkte Beachtung. Mit ihrem Risiko-Management verfügen VC-Gesellschaften über ein Instrumentarium, welches speziell auf die Erfassung, Analyse, Beurteilung und Steuerung von Risiken bei der Finanzierung von Jungunternehmen ausgerichtet ist. Zu den bekannten Risiko-Management-Instrumenten gehören externe Informationsbeschaffung, der Aufbau eines Investitionsportfolios oder die Syndizierung. Jeder Bewertung und jedem Finanzierungsentscheid einer VC-Gesellschaft geht eine Risikobeurteilung des entsprechenden Jungunternehmens voraus und während der Haltedauer einer Beteiligung werden die Risiken weiterverfolgt. Entsprechend sind VC-Gesellschaften immer an zusätzlichen Instrumenten interessiert (z.B. neue Informationsquellen), um Risiken besser beurteilen zu können. Ein solches Risiko-Management-Instru-

ment muss bestimmten Anforderungen genügen, z.B. muss es relevante, aktuelle Informationen beschaffen, zuverlässig sein und somit Risiken ursachen- oder wirkungsbezogen beeinflussen können.

#### 4. Kooperationsanalyse

Jungunternehmen, welche für VC-Gesellschaften als Investitionsobjekte in Frage kommen, stammen in der Regel aus technologieorientierten Branchen und verfolgen eine starke Wachstumsstrategie. Da sie über knappe finanzielle Mittel verfügen, setzen Jungunternehmen bei der Umsetzung ihrer Strategien vermehrt auf Kooperationen. Die Vorteile von Kooperationen liegen insbesondere in der Erweiterung von am Markt angebotenen Leistungen, in der Risikoverteilung auf mehrere Kooperationspartner, in Zeiteinsparungen, Kostensenkungen und Finanzierungseffekten, im Wissenstransfer sowie in Synergien, die sich aus der Kombination von komplementären Stärken der beteiligten Gesellschaften ergeben.

Angesichts dieser Entwicklung gehen VC-Gesellschaften vermehrt dazu über, Kooperationsaktivitäten von Jungunternehmen zu beurteilen und diese in ihre Risikobetrachtung mit einzubeziehen. Kooperationen stellen neben den direkten, meist positiven Effekten auch neue Informationsquellen für die Qualitäts- und Risikobeurteilung von Jungunternehmen dar. Bei einer Kooperationsanalyse stehen strategische Merkmale der Kooperation sowie die Reputation des Kooperationspartners im Vordergrund. Daneben werden die Qualität des Kooperationspartners sowie die Effekte auf die Wertschöpfungskette des Jungunternehmens betrachtet. Die Risikobeurteilung dieser Merkmale beeinflusst den Unternehmenswert eines Jungunternehmens. Operative Merkmale der Kooperationen werden von VC-Gesellschaften weniger beobachtet und hauptsächlich dem Management-Team des Jungunternehmens überlassen.

#### 5. Flexible Anpassung

In der Regel werden für die Risikobeurteilung eines Jungunternehmens mehrere Instrumente parallel verwendet, da kein Instrument alleine eine ausreichende Aussage über ein Jungunternehmen erlaubt.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die zunehmende Verbreitung von Kooperationen bei Jungunternehmen den Investoren erlaubt, die Signale, welche von Kooperationen ausgehen, zu analysieren und so zusätzliche Informationen zu sammeln. Speziell kleine und mittlere VC-Gesellschaften setzen sich vermehrt mit Kooperationen von Jungunternehmen auseinander und kompensieren damit ihre in der Regel aufgrund ihrer Größe weniger stark ausgeprägte Diversifikation. Durch diese flexible Anpassung an neue Gegebenheiten verbessern VC-Gesellschaften laufend ihre Entscheidungsgrundlagen, um im risikoreichen Geschäft der Finanzierung von Jungunternehmen bestehen zu können.

#### Abkürzungsverzeichnis

ca.	Circa
S.	Seite
Vgl.	Vergleiche
VC	Venture Capital
z.B.	zum Beispiel

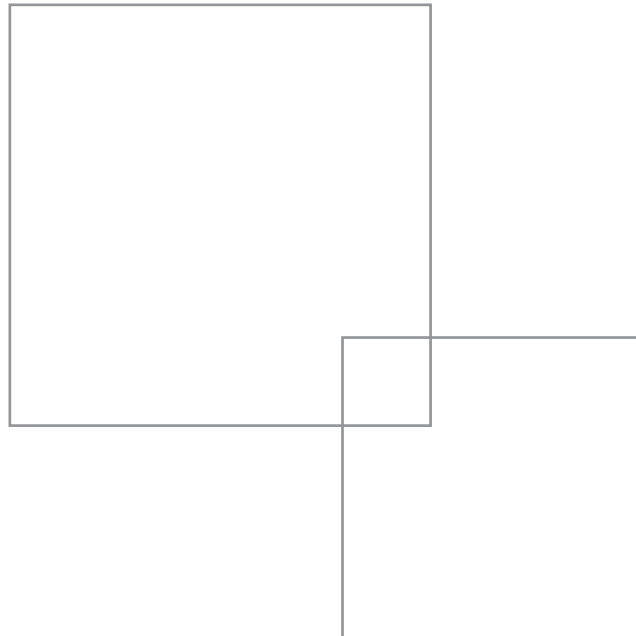
#### Literaturverzeichnis

- Anslinger P., Jenk J. (2004): Creating successful alliances. In: *Journal of Business Strategy* (25), S. 18–22
- Buse St. (2000): Wettbewerbsvorteile durch Kooperationen: Erfolgsvoraussetzung für Biotechnologieunternehmen. Wiesbaden: Betriebswissenschaftlicher Verlag Gabler
- Kelly M., Schaan J.-L., Joncas H. (2002): Managing alliance relationship: key challenges in the early stages of collaboration. In: *R&D Management* (32), S. 11–22
- Pietras T., Stormer C. (2001): Making strategic alliances work. In: *Business & Economic Review* (Juli-Sept.), S. 9–12
- Stuart T. (1998): Network Positions and Propensities to Collaborate: An Investigation of Strategic Alliance Formation in a High-technology Industry. In: *Administrative Science Quarterly* (43), S. 668–698
- Hartel I., Kamio Y. (2004): Über virtuelle Netzwerke weltweit Services anbieten. In: *io New Management*, Nr. 10, S. 22–25
- Letmathe, P. (2001): Operative Netzwerke aus Sicht der Theorie der Unternehmung. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* (71), S. 551–568

■ Müller M. (2006): Kooperationen von Jungunternehmen als Instrument des Risiko Managements in Venture Capital-Gesellschaften. Bern: Haupt Verlag, Swiss Private Equity & Corporate Finance Association S-E-C-A Band Nr. 9

Scheidegger A., Geilinger U., Niedermann C. (2000): Swiss Venture Capital Guide 2000/01: Beschaffung von Eigenkapital für Neuunternehmen und KMU's. Zürich: Wirtschafts-Medien AG, BILANZ

Siedler S. (1996): Risikokapital-Finanzierungen von Jungunternehmen. Dissertation Universität Zürich





# DOPPELBESTEUERUNGSABKOMMEN – EINE HERAUSFORDERUNG FÜR DIE SCHWEIZ

*Die Schweiz gilt als Handelsnation, welche politisch eigenständig und weltoffen ist. Wie auch andere Länder ist die Schweiz auf günstige wirtschaftliche Rahmenbedingungen angewiesen. Zu den optimalen Rahmenbedingungen gehört nicht zuletzt auch ein im internationalen Konkurrenzumfeld vorteilhaftes Steuerklima.*

## 1. Internationaler Steuerwettbewerb

Das Beziehungsnetz der Schweiz wird laufend ausgebaut und gestärkt, dies insbesondere durch die Freihandelsabkommen (FHA) sowie durch die Doppelbesteuerungsabkommen (DBA). Die sehr erfolgreiche Strategie ruft Nachahmer und/oder Neider auf, was sich gegenwärtig auf dem laufenden internationalen Steuerwettbewerb zeigt. Insbesondere unser Holdingprivileg weckt gegenwärtig bei der EU-Kommission grosses Interesse auf. Dieses Privileg soll nach 35 Jahren Praxis gegen das Freihandelsabkommen aus dem Jahre 1972 verstossen.

## 2. Rechtshilfe im Zusammenhang mit Abgabebetrug

Die Schweiz wird den bisherigen Erfolgsweg weiter beschreiten. Internationale Verträge haben einen Einfluss auf die nationalen Gesetzgebungen und vor allem auch auf deren Auslegung. Bei der Bilateralen II ist es der Schweiz dabei gelungen, das für den Finanzplatz Schweiz bedeutende Bankkundengeheimnis gegenüber der EU zu sichern. Rechtshilfe im Bereich der Einkommens-, Vermögens-, Gewinn- und Kapitalsteuern wird lediglich bei Vorliegen von Abgabebetrug gewährt. Hingegen wird die Rechtshilfe bei Steuerhinterziehung nach schweizerischer Gesetzgebung nicht gewährt.

## 3. Amtshilfe bei den Doppelbesteuerungsabkommen

Es kann heute bereits gesagt werden, dass das Bankkundengeheimnis nicht für alle Zeiten gesichert ist. Bei der Ausarbeitung von Doppelbesteuerungsabkommen ist stets grösste Vorsicht geboten. Vor allem wenn es um die Ausarbeitung des Amtshilfepassus geht. Als Amtshilfe wird dabei der Informationsaustausch unter Steuerbehörden definiert. Auch hier kann dabei die

Schweiz eine sehr zurückhaltende Rechtsordnung und unterscheidet zwischen kleine und grosse Amtshilfe. Die kleine Amtshilfe wird zur korrekten Umsetzung aller Doppelbesteuerungsabkommen angewandt. Der Steuerpflichtige hat es deshalb selbst in der Hand ob es zur Amtshilfe kommt oder nicht, sofern er ein Doppelbesteuerungsabkommen in Anspruch nimmt.

Die grosse Amtshilfe geht deutlich weiter und dient als Hilfe zur Durchführung des internen Steuerrechts. Die Schweiz gewährt die grosse Amtshilfe bis heute nur in wenigen Fällen. So zum Beispiel sieht das Doppelbesteuerungsabkommen mit der USA seit 1951 eine Amtshilfe vor bei «tax fraud or the like». Die USA haben somit sehr weitgehende Einflussmöglichkeiten und nehmen diese auch wahr. Die Schweiz hat gegenüber der OECD im Jahre 2003 Zugeständnisse gemacht, um nicht auf eine «black list» gesetzt zu werden. Seither ist die Schweiz bei der Revision der Doppelbesteuerungsabkommen verpflichtet, den OECD-Mitgliedstaaten unter anderem die grosse Amtshilfe für Holdinggesellschaften im Sinne von Art. 28 Abs. 2 StHG zu gewähren.

## 4. Was ist «or the like?»

Im Rahmen der Bilateralen II ist die Amtshilfe gegenüber der EU ebenfalls erweitert worden. Wünschen die EU-Länder eine Revision, so muss die Schweiz Amtshilfe für «tax fraud or the like» im jeweiligen DBA aufnehmen. Somit ist der Bundesrat in den kommenden Jahren vermehrt gefordert, die internationalen Steuerabkommen als Schlüsseldossier gut im Auge zu behalten. Denn der Begriff «or the like» lässt potentiellen Angreifern einen grossen Spielraum. Steuerbetrug ist klar. Doch wie wird «or the like» definiert? Man darf deshalb gespannt sein, wie sich der Bundesrat in dieser Frage auf internationaler Ebene verkaufen wird.



*Giuliano Filippone  
dipl. Betriebsökonom FH,  
dipl. Steuerexperte,  
Sitzleiter Basel,  
Leiter Steuerbereich der  
ITERA Gruppe*

# MEHRWERTSTEUER: KÜRZUNG DES VORSTEUERABZUGS BEI GEMISCHTER VERWENDUNG



Daniela Erne  
 Fachfrau im Finanz-  
 und Rechnungswesen  
 mit eidg. Fachausweis

Werden Gegenstände oder Dienstleistungen sowohl für steuerbare Zwecke als auch für von der Steuer ausgenommene Tätigkeiten verwendet, so spricht man von gemischter Verwendung. Die Kürzung des Vorsteuerabzugs hat grundsätzlich nach dem effektiven Verhältnis der Verwendung zu erfolgen.

## 1. Vorsteuerabzug nicht erlaubt

- Bei von der Steuer ausgenommenen Tätigkeiten, wie z.B. Schulungen, Bank- und Versicherungsleistungen, statutarisch festgelegte Mitgliederbeiträge
- Bei von der Steuer ausgenommenen Tätigkeiten, wie z.B. Umsätze von Landwirten, Viehhändler, Sportvereinen
- Umsätze in Ausübung hoheitlicher Gewalt, insbesondere die nicht steuerbaren Umsätze von Gemeinwesen
- Geschenke mit einem Wert von mehr als CHF 300.00
- Subventionen oder andere Beiträge der öffentlichen Hand. Erhält ein Steuerpflichtiger solche Beiträge, muss sein Vorsteuerabzug verhältnismässig gekürzt werden. Da diese Zuwendungen nicht zum Entgelt gehören, kann auf dem darauf entfallenden Anteil auch kein Vorsteuerabzug geltend gemacht werden.
- Spenden
- Private Zwecke

## 2. Varianten Vorsteuerkürzung

### 2.1 Variante sofortige Kürzung des Vorsteuerabzugs

Die angefallene Vorsteuer wird bereits im Zeitpunkt der teilweisen Berechtigung zur Vornahme des Abzugs nur anteilmässig geltend gemacht, d.h. nur auf dem Anteil der Verwendung, der zur Vornahme des Abzugs berechtigt. Bei Immobilien, mit Ausnahme der Nebenkosten, kommt nur dieses Vorgehen in Frage.

Beispiel: Das Treuhandbüro TREHA AG handelt auch mit Immobilien. Die für CHF 10'760.00 gekaufte Computeranlage wird zu 30 % für steuerbare Zwecke und

70 % für von der Steuer ausgenommenen Immobilienhandel verwendet. Somit können nur 30 % der angefallenen Vorsteuern geltend gemacht werden.

Vorsteuer beim Computerkauf	CHF 760.00
davon 30 % für steuerbare Zwecke, somit Vorsteuerabzug	CHF 228.00

### 2.2 Variante Vorsteuerabzug im Zeitpunkt der Entstehung des Vorsteuerabzugsrechts

Bei dieser Variante nimmt man den vollen Vorsteuerabzug im Zeitpunkt der Entstehung des Vorsteuerabzugsrecht vor. Wichtig ist aber, dass es sich um eine Leistung handelt, die vorwiegend (mehr als 50 %) für steuerbare Zwecke verwendet wird. Bei diesem Vorgehen muss jährlich einmal der Anteil der Verwendung, der den Vorsteuerabzug ausschliesst, als **Eigenverbrauch** versteuert werden.

Bei Immobilien bemisst sich die Eigenverbrauchssteuer nicht vom Mietwert, sondern vom Marktwert (ohne Wert des Bodens) bzw. vom Wert der Aufwendungen, der zur Vornahme des Vorsteuerabzugs berechtigt hat.

Beispiel: Das im vorhergehenden Beispiel erwähnte Treuhandbüro TREHA AG verwendet den Computer statt zu 30 % zu 80 % für steuerbare Zwecke. Es hat nun zwei Möglichkeiten bei der Vornahme des Vorsteuerabzugs:

- a) ■ Voller Vorsteuerabzug CHF 760.00
  - jährliche Miete für den Computer wegen Verwendung für den Immobilienhandel zum Marktwert, Schätzung Miete CHF 538.00, davon 7.6 % MWST = CHF 38.00
- b) ■ Kürzung des Vorsteuerabzugs um diejenigen 20 % für die der Computer für ausgenommene Zwecke verwendet wird

Vorsteuer beim Computerkauf	CHF 760.00
davon 80 % für steuerbare Zwecke, somit Vorsteuerabzug	CHF 608.00

### 3. Möglichkeiten der Vorsteuerabzugskürzung

Die Kürzung des Vorsteuerabzugs bei gemischter Verwendung nach dem effektiven Verwendungszweck bringt für viele Steuerpflichtigen einen sehr grossen Arbeitsaufwand mit sich. Deshalb gewährt die ESTV zusätzlich die Möglichkeit, die Vorsteuerabzugskürzung im Sinn einer Vereinfachung anhand von Pauschalmethoden vorzunehmen.

#### 3.1 Effektive Methode

Sämtliche Aufwendungen und Investitionen werden entweder den steuerbaren oder den nicht zum Vorsteuerabzug berechtigenden Tätigkeiten zugeordnet. Diese Zuordnung hat für jeden einzelnen Gegenstand und jede einzelne Dienstleistung aufgrund von betriebswirtschaftlichen, sachgerechten Kriterien so weit als möglich direkt zu erfolgen. In vielen Fällen ist eine direkte Zuordnung nicht möglich (z.B. Strom für den gesamten Betrieb). Die Verteilung der nicht direkt zuordenbaren Leistungen auf die einzelnen Tätigkeiten hat nach betrieblich-objektiven Kriterien zu erfolgen. Dazu können folgende Schlüssel herangezogen werden:

- Fläche (m<sup>2</sup>), Volumen (m<sup>3</sup>)
- Kilometer
- Lohnsumme, Anzahl Mitarbeiter

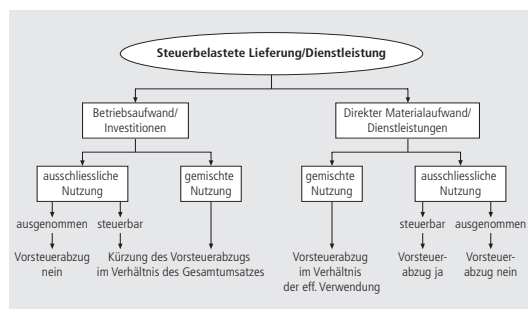
Beispiel: Die Siegfried AG ist ein Handelsunternehmen. Sie ist die Tochtergesellschaft der Siegfried Holding AG. Die von der Siegfried AG getätigten Umsätze sind mit Ausnahme der Finanzerträge mehrwertsteuerpflichtig. Die Buchhaltung der Siegfried Holding AG wird von der Siegfried AG geführt. Die Sidona AG hat im 1. Quartal 2007 für die Buchhaltung einen neuen Computer gekauft. Beim Kauf der Anlage darf der Vorsteuerabzug nur im Umfang, in dem der Computer für die Buchungen im Zusammenhang mit dem steuerbaren Umsatz eingesetzt wird, vorgenommen werden. Als **Verteilschlüssel** im obigen Beispiel könnte etwa die Anzahl der Buchungen oder die zeitliche Beanspruchung des Computers herangezogen werden.

In vielen Fällen dürfte es enorme administrative Umtriebe verursachen, für jeden einzelnen Gegenstand oder Dienstleistung die effektive Verwendung festzustellen. Aus diesem Grund lässt die ESTV für die Ermittlung des Vorsteuerabzugs bei gemischter Verwendung grundsätzlich die zwei nachfolgend umschriebenen Verfahren zu, sofern dadurch kein offensichtlicher Steuervorteil oder -nachteil für den Steuerpflichtigen resultiert.

#### 3.2 Pauschalvariante 1: Teilzuordnung der Vorsteuer

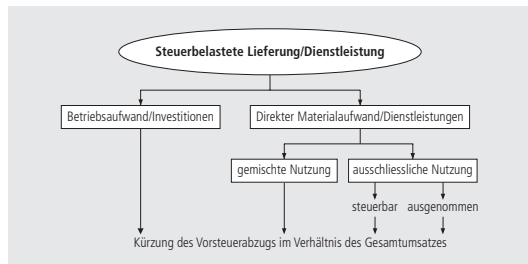
Man geht von den direkten Kosten (Materialaufwand und Dienstleistungen: verbucht in Kontenklasse 4) aus. Die Vorsteuern, die im Zusammenhang mit diesen Kosten anfallen, sind gemäss der Verwendung der Leistungsbezüge aufzuteilen.

Das bedeutet, Vorsteuern die ausschliesslich für steuerbare Zwecke verwendet werden, können auch vollumfänglich geltend gemacht werden, diejenigen für von der Steuer ausgenommene Zwecke jedoch nicht. Vorsteuern im Zusammenhang mit Investitionen und übrigem Betriebsaufwand (Kontenklassen 1, 5 und 6), werden im Verhältnis des Gesamtumsatzes gekürzt. Wenn diese direkt den nicht steuerbaren Tätigkeiten zugeordnet werden können, ist kein Vorsteuerabzug zulässig.



#### 3.3 Pauschalvariante 2: Kürzung des Vorsteuerabzugs anhand des Gesamtumsatzes

Solange sich für den Steuerpflichtigen keine offensichtlichen Steuervorteile oder -nachteile ergeben, kann die Kürzung der Vorsteuern bei gemischter Verwendung auch für sämtliche Vorsteuern (Kontenklassen 1, 5 und 6) im Verhältnis des Gesamtumsatzes vorgenommen werden.



### 3.4 Andere Vorgehensmöglichkeiten

Da es sich bei der MWST um eine Selbstveranlagungssteuer handelt, ist der Steuerpflichtige selbst für eine sachgerechte Vorsteuerabzugskürzung verantwortlich. Es sind viele andere Vorgehensmöglichkeiten denkbar. Wichtig dabei ist, eine korrekte, sachgerechte Vorsteuerabzugskürzung und die Logik der verwendeten Schlüssel für die Berechnung muss mit detaillierter Dokumentation jederzeit nachgewiesen werden können. Die gewählte Methode ist mindestens während eines vollen Jahres anzuwenden. Ein Wechsel der Methode ist lediglich auf Ende des Geschäfts- oder Kalenderjahres möglich.

### 4. Vereinfachte Methode für Nebentätigkeiten

Viele der steuerpflichtigen Unternehmen erzielen neben steuerbaren Umsätzen auch von der Steuer ausgenommene Umsätze wie z.B. Zins-, Wertschriften- oder Immobilienerträge. Sofern es sich bei den oben erwähnten Umsätzen um eine Nebentätigkeit handelt, kann die vereinfachte Methode angewendet werden. Von einer Nebentätigkeit kann ausgegangen werden, wenn die mit dieser Tätigkeit erzielten Einnahmen nicht mehr als 10% des jährlichen Gesamtumsatzes betragen und die Tätigkeit nicht auch für Dritte erbracht wird.

#### 4.1 Finanzerträge

- Nicht höher als CHF 10'000.00 pro Jahr
- Nicht höher als 5% des Gesamtumsatzes

Werden beide Grenzwerte überschritten, kann die Kürzung der Vorsteuer auf den nicht direkt zuordenbaren Aufwendungen und Investitionen mit 0,02% des entsprechenden Umsatzes vorgenommen werden.

### 4.2 Immobilienerträge

Sofern es sich um eine Nebentätigkeit handelt und die Vermietung nicht steuerbar ist respektive für diese Erträge nicht optiert wurde, kann ebenfalls eine pauschale Vorsteuerkürzung vorgenommen werden.

Sind die aus von der Steuer ausgenommenen Immobilienerträge

- nicht höher als 10% des Gesamtumsatzes

kann die nicht direkt zuordenbare Vorsteuer auf diesen Aufwendungen und Investitionen um 0,07% des Immobilienertrages gekürzt werden.

Beispiel: Die Elektrofirma Müller AG hat im Lauf der Jahre mehrere Immobilien erworben. Aus diesen erzielt sie jährliche, von der Steuer ausgenommene Mieteinnahmen von CHF 100'000.00. Daraus ergibt sich folgende Vorsteuerkorrektur für die gemischt verwendete Infrastruktur:

0,07% von CHF 100'000.00	CHF 70.00
--------------------------	-----------

Damit ist aber nur die gemischte Verwendung im Zusammenhang mit der allgemeinen Verwaltungstätigkeit abgedeckt. Die Vorsteuern, die im direkten Zusammenhang mit den vermieteten Gebäuden stehen (z.B. Sanierung des Treppenhauses, Streichen von Zimmern) darf generell nicht in Abzug gebracht werden, da sie den von der Steuer ausgenommenen Mieteinnahmen direkt zuordenbar sind.

Die Korrektur der Vorsteuer ist einmal jährlich in der letzten Quartalsabrechnung zu deklarieren.

#### Ergänzende Ausführungen sind zu finden in den Broschüren der ESTV

- Merkblatt Nr. 08, Kürzung des Vorsteuerabzugs bei gemischter Verwendung 610.545-08 / d
- Spezialbroschüre Nr. 06, Kürzung des Vorsteuerabzugs bei gemischter Verwendung 610.530-06

#### Abkürzungsverzeichnis

- ESTV Eidgenössische Steuerverwaltung

#### Literaturverzeichnis

- AKAD Verlag, Zürich 2001, 2. Auflage: Steuern Band 4 / Die Mehrwertsteuer

# GRUNDLAGEN DES SOZIALVERSICHERUNGSRECHTS IM VERHÄLTNIS DER SCHWEIZ ZUR EU

## 1. Räumlicher Geltungsbereich

Das bilaterale Abkommen II zwischen der Schweiz und der Europäischen Gemeinschaft ist per 1. Juni 2002 in Kraft getreten. Es regelt die Bestimmungen der Personenfreizügigkeit und wesentliche Fragen der Arbeitsmöglichkeiten und der Sozialversicherung für Arbeitsverhältnisse in der Schweiz bzw. in Mitgliedstaaten der EU. Dazu gehören: Belgien, Dänemark, Deutschland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Grossbritannien, Irland, Italien, Luxemburg, Niederlande, Österreich, Portugal, Schweden und Spanien. Seit dem 1. April 2006 finden die Bestimmungen auch Anwendung auf die Staaten Estland, Lettland, Litauen, Malta, die Slowakei, Slowenien, Tschechien, Ungarn und Zypern.

## 2. Persönlicher Geltungsbereich

Das Freizügigkeitsabkommen ist für Personen anzuwenden, die entweder die Schweizerische Staatsangehörigkeit oder die Staatsangehörigkeit eines Mitgliedstaates der Europäischen Union besitzen.

Beispiel: Ein türkischer Staatsangehöriger, der in Deutschland wohnt und arbeitet, und somit dem deutschen Sozialversicherungsrecht untersteht, hat keinen Anspruch auf Geltendmachung der Verordnung im Verhältnis zur Schweiz, jedoch innerhalb der EU-Vertragsstaaten.

Sie gelten für Arbeitnehmende, Selbständigerwerbende, Studierende, in der Schweiz bzw. in einem EG-Mitgliedstaat wohnende Staatenlose und Flüchtlinge oder nicht erwerbstätige Familienangehörige bzw. Hinterbliebene der vorgenannten Personen, sowie Rentner/innen und Arbeitslose, soweit die Verordnung für sie keine besonderen Bestimmungen enthält.

## 3. Ort der Sozialversicherungspflicht

### 3.1. Arbeitsort Schweiz – Wohnort Deutschland

Es gilt im Allgemeinen der Grundsatz, wonach eine Person am Ort der physischen Beschäftigung der Sozialversicherungspflicht und der dortigen Rechtsordnung für die Sozialversicherungen unterstellt wird. Ein in

Deutschland wohnender, deutscher Arbeitnehmer mit Beschäftigungsort Schweiz unterliegt vollumfänglich der obligatorischen Sozialversicherungspflicht (AHV/ALV, UVG, 2. Säule) in der Schweiz.

### 3.2. Arbeitsort Schweiz – unselbständiger Nebenerwerb in Deutschland – Wohnort Deutschland

Wird in der Schweiz und am Wohnort eine unselbständige Erwerbstätigkeit ausgeführt, so knüpft die Sozialversicherungspflicht an den Wohnort an, das bedeutet: der Arbeitgeber in der Schweiz muss auf dem Bruttolohn des Arbeitnehmers die Sozialversicherungsbeiträge nach deutschem Recht einbehalten, (Renten-/Krankenversicherungs-/ Arbeitslosenversicherungsbeiträge) oder die Zahlungspflicht gegenüber dem Sozialversicherungsträger dem Arbeitnehmer übergeben und den Lohn brutto, ohne Abzüge überweisen. Wenn der Arbeitnehmer sich verpflichtet, die Beiträge abzuführen muss er bei der Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BFA) in Berlin eine Betriebsnummer anfordern. Diese Vorgehensweise ist aus Haftungsgründen nicht zu empfehlen. Der Arbeitgeber haftet für die ordnungsgemässe Bezahlung der Beiträge mit.

Der Arbeitgeber füllt ein sog. Entsendeformular aus (Formular 101), schickt dieses an den zuständigen Sozialversicherungsträger in Deutschland (z.B. Allgemeine Ortskrankenkasse, AOK), lässt dieses unterzeichnen und bewahrt es zur Vorlage bei der schweizerischen Ausgleichskasse auf.

### 3.3. Unselbständige Erwerbstätigkeit in der Schweiz – selbständige Erwerbstätigkeit in Deutschland – Wohnort Deutschland

Die unselbständige Erwerbstätigkeit geht der selbständigen Erwerbstätigkeit vor, d.h. die in Deutschland wohnende Person ist gemäss den Unterstellungsregeln der Verordnung für ihr gesamtes Einkommen im Land der unselbständigen Tätigkeit, d.h. in der Schweiz, unterstellt. Die Schweiz ist also der zuständige Staat.



*Notburga Netzhammer  
eidg. dipl. Steuerexpertin*

■ **3.4 Entsandte Arbeitnehmende**

**3.4.1 Arbeitgeber in der Schweiz – Entsendung nach Irland**

Bei der kurzfristigen Entsendung eines Arbeitnehmers in einen anderen Vertragsstaat wird vom Prinzip der Unterstellung im Beschäftigungsland abgewichen. Während dieser Zeit bleibt weiterhin die Sozialversicherungspflicht in der Schweiz anwendbar, und zwar in allen Zweigen der Sozialen Sicherheit.

Voraussetzungen einer vorübergehenden Entsendung:

- Die Entsendung darf grundsätzlich nicht länger als zwölf Monate dauern, wobei die Möglichkeit einer Verlängerung um weitere 12 Monate besteht, sofern der Staat der vorübergehenden Beschäftigung sein Einverständnis erteilt; über eine Sondervereinbarung zwischen der Schweiz und dem Land der vorübergehenden Beschäftigung ist eine weitere Verlängerung möglich.
- Während der Entsendezeit muss nachweisbar eine arbeitsrechtliche Verbindung bestehen.
- Nur der entsendende Arbeitgeber darf berechtigt sein, das Arbeitsverhältnis durch Kündigung zu beenden.
- Die Tätigkeit muss im Interesse und für Rechnung des entsendenden Arbeitgebers verrichtet werden. Die Lohnzahlung durch ihn direkt ist nicht erforderlich.
- Der entsendende Arbeitgeber muss im Ursprungsland bereits seit einer gewissen Zeit nennenswerte wirtschaftliche Aktivitäten ausüben.
- Der entsandte Arbeitnehmer muss vor der Entsendung bereits in einem Beschäftigungsverhältnis zum entsendenden Arbeitgeber stehen.

Verfahren:

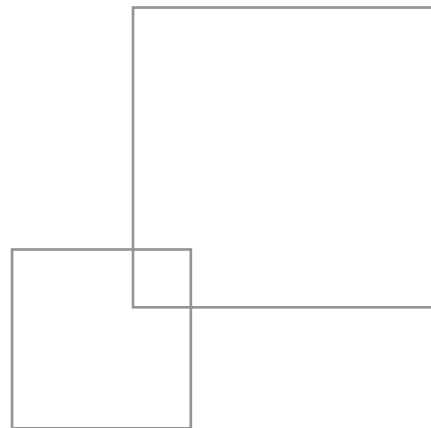
- Bis zu 12 Monaten: Antrag auf Entsendungsbescheinigung mit Formular E 101 bei der zuständigen Ausgleichskasse
- Bis zu 24 Monaten: Antrag auf Entsendungsbescheinigung mit E 102 bei der zuständigen Ausgleichskasse

- Verlängerung: Begründeter Antrag auf Entsendungsverlängerung mit Formular E 101 beim Bundesamt für Sozialversicherungen in Bern

**4. Schlussbemerkung**

Dies sind m.. die am häufigsten vorkommenden Varianten im Beschäftigungsverhältnis von Arbeitnehmern in der Schweiz und den Ländern der Europäischen Union und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Ich empfehle bei Anstellung eines Arbeitnehmers aus der EU, die Unterstellung der Sozialversicherungspflicht genau zu prüfen und gegebenenfalls einen Berater aufzusuchen, um spätere Nachforderungen der Sozialversicherungsträger zu vermeiden.



# TEILBESTEUERUNG

*Die in der Unternehmenssteuerreform II (USTR II) vorgesehene Teilbesteuerung zur Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung trägt aus Sicht des Eidg. Finanzdepartements (EDF) zur Erreichung der Ziele der Reform bei. Mit ihr kann die Attraktivität des Standorts Schweiz erhöht und die Finanzierungsneutralität verbessert werden.*

## 1. Einführung: wirtschaftliche Doppelbelastung Begriffsdefinition

Zur Entlastung des Risikokapitals sieht die USTR II als wesentliche Massnahme die Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung vor. Eine wirtschaftliche Doppelbelastung tritt dort auf, wo der Gewinn einer Kapitalgesellschaft zuerst der Gewinnsteuer unterworfen und anschliessend – soweit als Dividende ausgeschüttet – auch beim Anteilshaber mit der Einkommensteuer erfasst wird. Gemäss der Botschaft des Bundesrats sollte die Entlastung allen Anteilshabern zugute kommen. Da im Geschäftsvermögen auch die Kapitalgewinne zum steuerbaren Substrat gehören, ist eine gegenüber dem Privatvermögen tiefere Teilbesteuerung sachgerecht. Demgegenüber entschieden die Eidg. Räte, die Entlastung primär jenen Investoren zu Gute kommen zu lassen, die sich unternehmerisch beteiligen. Daher sollen nur Anteilshaber entlastet werden, die mindestens 10 % eines Unternehmens halten.

## 2. Regelungen international und kantonal

International ist ein Trend zur Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung ausgeschütteter Unternehmensgewinne auszumachen. Die Länder Belgien, Dänemark, Deutschland, Grossbritannien, Italien, Litauen, Luxemburg, Niederlande, Österreich, Polen, Portugal, Schweden, Slowenien, Tschechische Republik, Ungarn, Zypern, USA, Finnland, Frankreich und Norwegen mildern die wirtschaftliche Doppelbelastung zum Teil markant.

Griechenland, Estland, Lettland und die Slowakei sehen sogar ein Dividendenfreistellungsverfahren vor.

Mit der USTR II soll der Gestaltungsspielraum der Kantone grundsätzlich nicht eingeschränkt werden. Die geplante Regelung sieht vor, dass die Kantone auf Stu-

fe der Anteilshaber die wirtschaftliche Doppelbelastung von Körperschaften und Anteilshabern mildern können, dazu aber nicht verpflichtet sind. Insbesondere sind die Kantone frei, das Mass der Teilbesteuerung festzulegen.

Bereits mehr als die Hälfte der Kantone sehen die Einführung einer Teilbesteuerung der Dividenden vor. Die Kantone AI, GR, LU, NW, OW und SH kennen eine Entlastung der Dividende von 50 %. AG, AR, BE, SO, GL, SG, SZ, TG, UR und ZG haben die Einführung einer Teilbesteuerung auf den 1.1.2007 vorgenommen. Die Bandbreite der Teilbesteuerungssätze variiert von 20 % (GL) bis 70 % (ZG).

## 3. Milderungsmassnahmen

Milderungsmassnahmen beim Anteilshaber können unterschiedlich ausgestaltet werden. Die aktuellen kantonalen Regelungen reduzieren entweder die Steuer auf der Grundlage des Steuersatzes, der dem gesamten steuerbaren Einkommen respektive Vermögen entspricht (Teilsteuerverfahren) oder den Satz des steuerbaren Gesamteinkommens oder -vermögens (Teilsatzverfahren). Mit der USTR II sollen die Kantone zudem/alternativ die Möglichkeit erhalten, die steuerliche Bemessungsgrundlage zu ermässigen (Teileinkünfteverfahren). Gegenüber einer Reduktion des Steuersatzes und -betrags hat dies eine Auswirkung auf die steuerliche Progression.

## 4. Voraussetzungen

Als Beteiligungsrechte für die Milderung können Aktien, Partizipationsscheine, Stammanteile oder Anteilsscheine an Gesellschaften und Genossenschaften qualifizieren.

Alle Kantone kennen eine Mindestbeteiligungsquote von 5 % bis 20 %. Die Mindestbeteiligungsquote soll der Eingrenzung auf Beteiligungsinhaber dienen, die



*Barbara Mueller  
lic. rer. pol.,  
dipl. Steuerexpertin,  
Sitzleiterin Zürich*

Einfluss auf das Gewinnausschüttungsverhalten der Unternehmung haben.

Alternativ zur Quote sehen einige Kantone die Milderung auch bei einer betragsmässigen Mindestbeteiligung vor.

Auf kantonaler Ebene sieht lediglich der Kanton Appenzell Innerrhoden eine Mindesthaltedauer von einem Jahr vor. Dadurch werden Dividendenausschüttungen unmittelbar nach Erwerb der Beteiligung nicht privilegiert.

Die Kantone haben den für die Privilegierung massgebenden Zeitpunkt unterschiedlich geregelt. Es erscheint sachgerecht, den Zuflusszeitpunkt der Gewinnverwendung als massgebend festzulegen. Derjenige, der die Dividende als Einkommen deklariert und versteuert, soll privilegiert werden.

Um dem Ziel der Vermeidung der wirtschaftlichen Doppelbesteuerung gerecht zu werden, wäre es ferner sinnvoll, nicht nur die ausgeschütteten oder an der Generalversammlung beschlossenen Dividenden zu privilegieren sondern auch Gewinnanteile, Liquidationsüberschüsse und geldwerte Vorteile aus Beteiligungen aller Art.

Regelmässige Voraussetzung ist, dass das ausschüttende Subjekt in der Schweiz unbeschränkt steuerpflichtig ist. Entsprechend könnte es sich für den Dividendenempfänger lohnen, ausländische Beteiligungen über eine schweizerische Zwischengesellschaft zu halten, um schliesslich in den Genuss des schweizerischen Dividendenprivilegs zu gelangen.

### 5. Auswirkungen auf Lohn

Durch die tiefe steuerliche Belastung gewinnt die Dividende an Attraktivität im Vergleich zu Lohnzahlungen. Dabei sollten insbesondere bestehende Vorteile aus Sicht der beruflichen Vorsorge (z.B. Einkauf von Beitragsjahren) nicht vergessen werden. Auch auf die erste Säule ergeben sich Auswirkungen bei Dividenden anstelle von Lohnbezügen.

### 6. Auswirkungen auf Finanzierungsformen

Das schweizerische Steuersystem ist mit Blick auf die verschiedenen Finanzierungsformen nicht neutral. Die steuerlich attraktivste Finanzierungsform ist die Selbstfinanzierung. Unter steuerlichen Gesichtspunkten ist dagegen das Bereitstellen von Risikokapital (Aktien-

kapital) die steuerlich ungünstigste Finanzierungsform. Firmen, die sich über Eigenkapital von aussen finanzieren müssen, werden damit steuerlich diskriminiert im Vergleich zu jenen Firmen, die sich selbst oder über Kredite fremd finanzieren können. Dies ist gerade mit Blick auf junge, wachstumsstarke Unternehmen ungünstig. Die steuerlich attraktivste Finanzierungsform der Selbstfinanzierung steht jungen Firmen oft nicht zur Verfügung. Gleichzeitig sind die Konditionen zur Fremdfinanzierung der Investitionen in der Regel ebenfalls unattraktiv oder gar nicht gegeben. Damit erschweren heute steuerliche Hindernisse das Entstehen neuer, innovativer Firmen.

Das Dividendenprivileg verbessert somit die Finanzierungsneutralität des schweizerischen Steuersystems: Die Entlastung des Eigenkapitals vermindert die Unterschiede in der steuerlichen Belastung der verschiedenen Finanzierungsformen. Dadurch kann die USTR II einen Beitrag zur Schaffung von Risikokapital leisten.

### 7. Fazit

Das schweizerische Dividendenprivileg hat sich als wichtiges Instrument zur Milderung der steuerlichen Doppelbelastung auf Kantons- und Gemeindeebene bewährt. Die kantonalen Regelungen sind unterschiedlich ausgestaltet und harmonisieren mit den geplanten Regelungen auf Bundesebene (noch) nicht. Dies bietet Chancen für einen regen interkantonalen Steuerwettbewerb und umfassende steuerliche Bezugsplanung, setzt aber eine umfassende kompetente Beratung voraus.

#### ■ Abkürzungsverzeichnis

■ USTR II Unternehmenssteuerreform II  
 ■ EFD Eidgenössisches Finanz Departement

#### ■ Literaturverzeichnis

■ Faktenblatt «Unternehmenssteuerreform II»  
<http://www.efd.admin.ch/dokumentation/zahlen/00579/00608/00632/index.html?lang=de>



# BAU EINGESTELLT – WIE WEITER?!

## Annäherung an ein schwieriges Thema

Die wesentlichen Gründe, dass Bauten während der Realisierung eingestellt werden, sind finanzieller, markttechnischer oder baurechtlicher Art. Ändern die Bedürfnisse der Bauherrschaft, werden die Bauarbeiten nur unterbrochen. Sobald das Projekt den Bedürfnissen angepasst und sofern erforderlich neu bewilligt ist, werden die Bauarbeiten wieder aufgenommen.

## Ursachen und Wirkung

Baurechtliche Gründe liegen vor, wenn nicht bewilligte Bauarbeiten ausgeführt werden oder diese wesentlich von den bewilligten Plänen abweichen.

Finanzielle und markttechnische Gründe sind komplexer und ergeben sich aus folgenden einzelnen oder kumulativen Situationen:

- Die Finanzierung des Projektes hat einen zu hohen Anteil an Fremdkapital.
- Die Vorbereitungsarbeiten (Hangsicherungen, Aushub und Altlasten) wurden unterschätzt.
- Die Erstellungskosten sind zu hoch.
- Die in Aussicht gestellten Eigenleistungen wurden nicht erbracht.
- Das Angebot entspricht nicht der Nachfrage.
- Die Vermarktungsziele wurden nicht erreicht.
- Der Investitionsentscheid wurde zu früh getroffen.

Alle diese Ursachen haben dieselbe Wirkung, die investierten Mittel können mit der Vermarktung nicht angemessen oder nur ungenügend refinanziert werden.

Mit systematischen Reportings und Controllings stellen die finanzierenden Institute die sich öffnende Schere zwischen Aufwand und Ertrag fest. Damit die Situation nicht eskaliert und sich der Schaden in Grenzen hält, werden die Zahlungen an die Unternehmer und Handwerker ausgesetzt oder unterlassen. Dies führt dazu, dass die Betroffenen ihre Arbeiten einstellen und die Handwerkerpfandrechte anmelden. Der Bau wird

eingestellt, Forderungen werden eingereicht und die Bauherrschaft bzw. die Konsortien unter finanziellen Druck gesetzt. Diese endet im schlechtesten Fall im Konkurs. Das finanzierende Institut wird bei der Verwertung des nicht fertig gestellten Bauvorhabens seine Interessen wahren, was dazu führen kann dass es nicht ganz freiwillig Eigentümerin eines nicht fertig gestellten Gebäudes wird.

## Schadensbegrenzung

In welcher Phase auch immer der Bau eingestellt wird, es geht zuerst darum den Gesamtschaden zu begrenzen, indem Massnahmen getroffen werden, die dazu dienen, Bauschäden an der realisierten Substanz und Haftpflichtfälle zu vermeiden. Das Gebäude ist vor Wettereinflüssen zu schützen und Unberechtigten den Zutritt zum Gebäude mit Abschränkungen und Absperungen zu verwehren. Die Dächer sind abzudichten und die Öffnungen zu verschliessen um Wasser-, Sturm- und Hagelschäden zu vermeiden. Die Räumlichkeiten sind zudem angemessen zu temperieren um Frostschäden vorzubeugen. In jedem Fall sind die Versicherungsdeckungen sorgfältig zu überprüfen.

## Bestandesaufnahme

Von grösstem Interesse dürfte auch sein:

- Welchen realen Wert hat das ersteigerte Objekt, welche Arbeiten sind fertig gestellt, teilweise erbracht oder noch nicht ausgeführt?
- Welche Werkvertragsleistungen wurden erfüllt und mit welchen Unternehmern wird die Zusammenarbeit weitergeführt? Welche Arbeiten müssten neu ausgeschrieben werden?
- Welche Nutzungseinheiten sind verkauft, finanziell ganz oder teilweise abgegolten und welche Anzahlungen wurden geleistet?
- Mit welchen Partnern (Bautreuhänder, Verkaufsmandatsträger, Architekten, Planer und Ingenieuren) wird das Objekt gegebenenfalls fertig gestellt. Wem wird das Mandat für die Vermarktung der verbleibenden Nutzungseinheiten übertragen?



Alfred Baumgartner  
Architekt REG A/SIA

■ Diese Reorganisation und Revitalisierung des Projekts erfordert eine hohe Sachkompetenz und reiche Erfahrung. Standardlösungen führen nicht zum Ziel sondern nur eine fallbezogene Situationsanalyse und eine individuelle Lösung der Aufgabe.

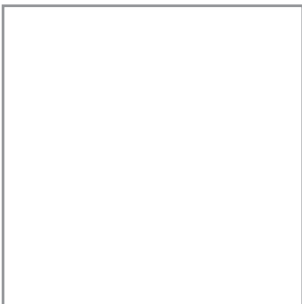
Ziehen Sie rechtzeitig einen Fachmann bei, es lohnt sich. Der Auftrag an ihn kann stufenweise, Schritt für Schritt, erfolgen. So besteht für Sie jederzeit eine transparente Vorgehensweise und die Möglichkeit das Projekt zu stoppen.

**Wo liegen die Fallstricke**

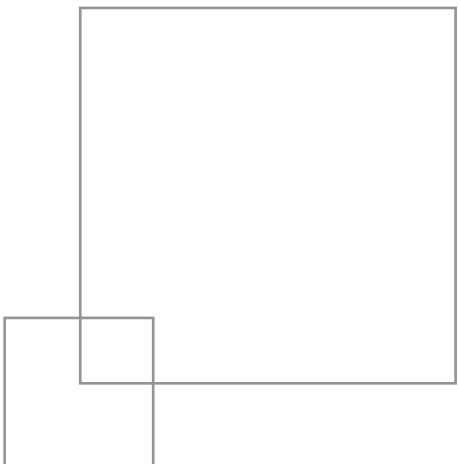
Die rechtlichen Aspekte und Konsequenzen gestrandeter Immobilienprojekte sind nur schwer abzuschätzen und zu beurteilen. Fragen stellen sich unter anderem in folgenden Zusammenhängen:

- Sind die Vorkaufsverträge noch verbindlich ?
- Verfallen die Anzahlungen ?
- Haben die Kaufverträge noch ihre Gültigkeit ?
- Können die Käufer von ihren Verträgen zurücktreten ?
- Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit die Bauhandwerkerpfandrechte gelöscht werden können ?
- Wer erbringt die Garantieleistung und wer haftet für die verdeckten Mängel ?

Diese Aufzählung kann nicht vollständig sein, denn alle Verträge müssen auf ihre Gültigkeit und auf ihre Wirkung hin überprüft und unrechtmässige Ansprüche sowie Forderungen Dritter abgewiesen werden.



Sind die Nutzungseinheiten nicht markttauglich sind alle Bemühungen und Aufwendungen umsonst. Das gestrandete Immobilienprojekt muss unter erschwerten Umständen von Grund auf neu entwickelt werden. Dabei empfiehlt sich ein stufenweises Vorgehen, so wie dies im Beitrag «Projektentwicklung» in der Vision 2006-2 aufgezeigt wurde. Es kann auch hier sein, dass im Laufe der Entwicklung die Erkenntnis reift, dass die Revitalisierung des gestrandeten Immobilienprojektes zum erfolglosen Unterfangen wird. Dann gilt es auch unpopuläre Entscheide zu treffen und das nicht fertig gestellte Gebäude zur Bauruine werden zu lassen. Für das Image des finanzierenden Institutes eine enorme Belastung.



# UNTERNEHMEN MIT ÜBERDURCHSCHNITTLICHEM WACHSTUM – SEGEN, ABER AUCH ZÄSUR UND ANSPANNUNG

*Wachstum wird allgemein als Segen für Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft verstanden. Der folgende Aufsatz befasst sich mit der Frage, welchen Herausforderungen sich Unternehmen gegenübergestellt sehen, welche ein überdurchschnittliches Wachstum in Angriff nehmen. Dabei wird das Augenmerk insbesondere auf die finanziellen Aspekte gerichtet.*

## Grundsätzlich

Unternehmen, welche sich in einer überdurchschnittlichen Wachstumsphase befinden, werden allgemein als positiv beurteilt. Sie sind offensichtlich in der Lage, den Absatz ihrer Produkte und Leistungen stark zu steigern. Die Steigerung kann verschiedene Ursachen haben, welche einzeln oder kombiniert vorkommen können, bspw. innovative Produkte und Leistungen, geschicktes Marketing, Ausschaltung von Konkurrenten, überdurchschnittliche Nachfrage, effiziente Unternehmensorganisation.

Überdurchschnittliches Wachstum stellt für ein Unternehmen eine grosse Herausforderung dar. Alle Einsatzbereiche des Unternehmens müssen erhöhte Leistungen erbringen. Vermag ein Bereich mit der gesamten Entwicklung nicht Schritt halten, kann dies rasch zu Problemen mit dem Wachstum und in extremis zu einem Versagen des Gesamtunternehmens führen. Einer dieser Bereiche, ist der Finanzbereich. Oftmals schenkt das Management diesem Bereich in einer starken Wachstumsphase zu wenig Beachtung. Dies resultiert i.d.R. aus der Vorstellung, dass bei einem starken Wachstum der Geldmitteleingang gestützt auf den erhöhten Umsatz entsprechend steigt. Dies stimmt indessen nur bedingt, indem der Umsatz verzögert einsetzt. Dem Absatz bzw. Umsatz geht ein massiv erhöhter Mitteleinsatz voraus, sei es im Personal- als auch im Sachmitteleinsatz. Diese erhöhten Mitteleinsätze führen zu einem unmittelbaren starken Finanzmitteleinsatz. Dieser Wirkung soll am Beispiel der Einstellung eines neuen Mitarbeiters dargestellt werden.

## Darstellung 1: Einstellung Mitarbeiter

Annahme: Bis zum ersten Umsatzeingang, den der neue Mitarbeiter bewirkt, vergehen 120 Tage.

	Jahr	120 Tage
	CHF	CHF
Personalkosten	120'000	40'000
Arbeitsplatz Investition	20'000	20'000
übrige Betriebskosten	60'000	20'000
Vorfinanzierung		80'000

Die Einstellung eines neuen Mitarbeiters führt in diesem Beispiel zu einer Vorfinanzierung von CHF 80'000. Die Vorfinanzierung kann sich noch erhöhen, in dem Fall, da zwar nach den 120 Tagen Umsatzeingang zu verzeichnen ist, dieser ab noch kleiner ist, als die entsprechenden Personal- und Betriebskosten.

Werden diese Überlegungen auf ein ganzes Unternehmen ausgeweitet, vervielfacht sich der Finanzmittelbedarf. Das nachfolgende Beispiel zeigt den Finanzmittelbedarf eines Unternehmens, welches seinen Umsatz in den nächsten Jahren um je rund 15 Prozent steigert. Zu beachten ist, dass jedes Unternehmen, abhängig davon, ob es sich um ein Produktions-, Handels- oder Dienstleistungsunternehmen handelt, unterschiedlich intensiv auf Wachstum reagiert. Es kann deshalb schon vorweg festgestellt werden, dass für jedes sich im Wachstum befindliche Unternehmen individuelle Planungs- und Budgetrechnungen zu erstellen sind.



*Giorgio Meier-Mazzucato  
Lic. iur., eidg. dipl.  
Treuhandexperte,  
eidg. dipl. Steuerexperte,  
Fachmann im Finanz-  
und Rechnungswesen mit  
eidg. Fachausweis*

**Darstellung 2: Wachstumsfinanzierung**

Bilanzen	31.12.2005	30.06.2006	31.12.2006	30.06.2007	31.12.2007
	TFr.	TFr.	TFr.	TFr.	TFr.
Flüssige Mittel	600	300	200	100	300
Forderungen	700	800	900	1'000	1'100
Vorräte	1'300	1'500	1'600	2'000	1'900
mobiles AV	400	600	900	750	1'000
immobiles AV	1'100	1'150	1'300	1'250	1'200
Aktiven	4'100	4'350	4'900	5'100	5'500
kurzfristiges FK	1'200	1'150	1'300	1'500	1'400
kurzfristige FVB	0	300	600	550	950
langfristige FVB	800	900	1'000	1'050	1'000
EK	2'100	2'000	2'000	2'000	2'150
Passiven	4'100	4'350	4'900	5'100	5'500

Erfolgsrechnungen	2005	1.S.2006	2006	1.S.2007	2007
	TFr.	TFr.	TFr.	TFr.	TFr.
Ertrag	6'800	3'400	7'800	3'800	9'000
direkter Aufwand	-3'400	-1'800	-4'000	-1'950	-4'600
Bruttogewinn I	3'400	1'600	3'800	1'850	4'400
Personalaufwand	-1'800	-950	-2'200	-1'050	-2'450
Bruttogewinn II	1'600	650	1'600	800	1'950
übriger Betr.-Aufw.	-800	-500	-1'100	-550	-1'150
Abschreibungen	-200	-250	-600	-250	-650
Erfolg	600	-100	-100	0	150

Geldflussrechnungen	2005	1.S.2006	2006	1.S.2007	2007
	TFr.	TFr.	TFr.	TFr.	TFr.
Erfolg		-100	-100	0	150
Abschreibungen		250	600	250	650
Forderungen		-100	-200	-100	-200
Vorräte		-200	-300	-400	-300
kurzfristiges FK		-50	100	200	100
CF Betrieb		-200	100	-50	400
mobiles AV		-325	-800	25	-425
immobiles AV		-175	-500	-75	-225
CF Investitionen		-500	-1'300	-50	-650
kurzfristige FVB		300	600	-50	350
langfristige FVB		100	200	50	0
CF Finanzierung		400	800	0	350
CF Total		-300	-400	-100	100

Bilanzkennzahlen	31.12.2005	30.06.2006	31.12.2006	30.06.2007	31.12.2007
	%	%	%	%	%
FF-Grad	48.78	54.02	59.18	60.78	60.91
EF-Grad	51.22	45.98	40.82	39.22	39.09
Cash-Ratio	50.00	26.09	15.38	6.67	21.43
Quick-Ratio	108.33	95.65	84.62	73.33	100.00
Current-Ratio	216.67	226.09	207.69	206.67	235.71
EK-Rendite	28.57		-5.00		6.98

ER-Kennzahlen	2005	1.S.2006	2006	1.S.2007	2007
	%	%	%	%	%
BG-Marge I	50.00	47.06	48.72	48.68	48.89
Personalaufwand	-26.47	-27.94	-28.21	-27.63	-27.22
BG-Marge II	23.53	19.12	20.51	21.05	21.67
Umsatzrendite	8.82	-2.94	-1.28	0.00	1.67
Umsatzwachstum			14.71		15.38

**Erkenntnis**

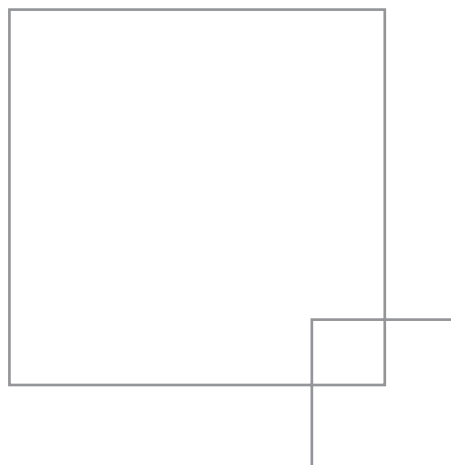
- Gesamthaft wird trotz der erheblichen Umsatzsteigerung von TFr. 6'800 auf TFr. 9'000 eine erhebliche Anspannung festgestellt in den Bereichen Liquidität, Finanzierung und Rentabilität. Es kann indessen gegen Ende des zweiten Wachstumsjahrs eine allgemeine Erholung festgestellt werden. Dies hat damit zu tun, dass die aufgebauten Kapazitäten den gewünschten Wirkungsgrad fast erreicht haben.
- Die Flüssigen Mittel sinken vorübergehend von TFr. 600 auf TFr. 100 und erholen sich alsdann wieder auf TFr. 300. Die kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten (FVB) steigen von TFr. 800 auf TFr. 1'950. Gesamthaft resultiert damit eine Finanzmittelanspannung von TFr. 1'450. Wie die Bilanz zeigt, ist diese nur teilweise aus eigenen Mittel aufbringbar. Im Umfang von TFr. 1'150 braucht es die Unterstützung von Banken oder anderer Finanzierungsinstitute.
- Die Rendite sinkt drastisch und im ersten Wachstumsjahr resultiert sogar ein Verlust. Dies hat primär einerseits mit der ungenügenden Einspielung bzw. des noch mangelnden Wirkungsgrads der neuen Kapazitäten und andererseits mit der zeitlichen Verschiebung zwischen Einsatz und Absatz bzw. Umsatz zu tun. Im zweiten Wachstumsjahr ist indessen eine deutliche Erholung festzustellen.

**Zusammenfassung**

Allgemeines Wachstum ist für Unternehmen ein Segen. Überdurchschnittliches Wachstum stellt indessen für Unternehmen eine grosse Herausforderung dar und ist oftmals auch eine Zeit der Zäsur und Anspannung.

In Unternehmen, welche ein überdurchschnittliches Wachstum in Angriff nehmen, müssen alle Einsatzbereiche überdurchschnittliche Leistungen erbringen. Erfolg ist nur garantiert, wenn alle Unternehmensbereiche dieses Wachstum voll bewältigen. Besonderes Augenmerk ist auch dem Finanzbereich zu widmen. Genügend finanzielle Ressourcen sind eine der Grundvoraussetzungen für eine überdurchschnittliche und längerfristige Wachstumsphase.

Unternehmen, welche ein überdurchschnittliches Wachstum anstreben sind gut beraten, eine sorgfältige Planungs- und Budgetrechnung aufzustellen und die Planungs- und Budgetdaten regelmässig, bpsw. monatlich, mindestens aber vierteljährlich, mit den Ist-Daten zu vergleichen. Daneben ist frühzeitig für genügend Finanzmittel zur Finanzierung des Wachstums besorgt zu sein, indem entsprechende Finanzierungs-institute beigezogen werden.



## PENSIONSPLANUNG – TEIL I



*Benno von Arx  
dipl. Betriebsökonom FH,  
dipl. Treuhandexperte,  
dipl. Finanzplanungsexperte,  
Leiter Finanzplanung*

*Wir alle stellen uns früher oder später die Frage, ob wir denn eine sorgenfreie dritte Lebensphase erleben dürfen. Erheblichen Einfluss darauf haben eine frühzeitige Planung und das Sprichwort «steter Tropfen höhlt den Stein».*

### 1. Einleitung

Die Pensionierung ist ein neuer Lebensabschnitt welcher oft als die dritte Lebensphase bezeichnet wird. In die Freude darüber mischen sich auch teilweise Angst vor dem Ungewissen. Über persönliches und finanzielles muss entschieden werden: soll das Einfamilienhaus gegen eine Wohnung eingetauscht werden? Welche Wohnform kommt für mich in Frage? Reicht das Einkommen nach der Pensionierung um den gewohnten/geplanten Lebensstandard zu finanzieren? Wie viel Renten erhalte ich aus der AHV und der beruflichen Vorsorge? Soll im Bereich der beruflichen Vorsorge die Rente oder das Kapital gewählt werden? Was geschieht nach meinem Versterben, reicht das Einkommen dem verbleibenden Lebenspartner? Wann ist der richtige Zeitpunkt für die Pensionsplanung? Kann ich mir eine Frühpensionierung leisten? Wie soll ich meine Vermögenswerte anlegen? Soll ich eine Leibrente kaufen? Muss ich andere Versicherungen, z.B. eine Pflegeversicherung abschliessen? Was kann ich heute tun um mein Vermögen steuerlich optimal anzulegen?

### 2. Zeitpunkt der Planung

Meist kommt es doch anderes als man denkt, aber ein wenig Planung kann nicht schaden. Aktuell beträgt die durchschnittliche Lebenserwartung von Frau Schweizer 84 und Herrn Schweizer 79 Jahre. Berücksichtigt man noch eine Frühpensionierung mit 58 Jahren und zählt man zu den Glücklichen, welche 90 Jahre alt werden, dann sprechen wir über eine Pensionierungsphase von 32 Jahren! Nun gut, nicht alle können sich finanziell leisten, sich mit 58 Jahren pensionieren zu lassen. Meist wird das Thema lange verdrängt, oder nach dem Motto behandelt, es reicht dann schon mit AHV und Pensionskasse. Doch, wollen Sie sich wirklich erst 5 bis 10 Jahre vor der Pensionierung mit Ihrem nächsten Lebensabschnitt von ca. 25 Jahren auseinandersetzen? Warten Sie nicht, denn der richtige Zeitpunkt ist genau JETZT!

### 3. Pensionierung – ein Einschnitt

Die Pensionierung stellt einen nicht zu unterschätzenden Einschnitt in unser gewohntes Leben dar, denn ob wir in der Familie oder in der Berufswelt tätig sind, sie hat immaterielle und materielle Konsequenzen für unser gewohntes Leben:

- **Soziales Umfeld:** unsere Pensionierung hat eine wechselseitige Wirkung auf unser gewohntes Umfeld. Sei dies nun das Ehepaar, welches mehr Zeit miteinander verbringen darf, oder der Verlust des beruflichen bedingten sozialen Umfeldes.
- **Wertedefinitionen:** in unserer leistungsorientierten Gesellschaft definiert man sich selbst oft über die berufliche und soziale Stellung, welche sich nun verändert.
- **Einkommen:** das Erwerbseinkommen wird durch die Rente der AHV (1. Säule), die Rente und/oder Kapital aus der beruflichen Vorsorge (2. Säule) und durch private Vorsorge (3. Säule) ersetzt.
- **Budget:** Renten aus AHV und berufliche Vorsorge decken meist nur bis zu 60% des bisherigen Einkommens, eine entstehende Lücke muss aus privater Vorsorge gedeckt werden.
- **Wohnsituation:** ist die jetzige Wohnform auch im Alter ideal oder soll diese aktiv verändert werden solange man den Mut dazu aufbringt?
- **Nachlassregelung:** gerne aufgeschoben, doch wichtig insbesondere wenn das Wohlergehen von Nahestehenden davon abhängt.
- **Alltag:** Ausschlafen, Essen, Fernsehen oder doch Freundschaften pflegen, körperlich und geistig aktiv bleiben, Träume verwirklichen. Ein neuer Lebensabschnitt will geplant sein, denn sonst kann schnell einmal eine Leere eintreten.
- **Gesundheit:** es gilt die geistige und körperliche Fitness aufrechtzuerhalten, in der dritten Lebens-

phase bewahrheitet sich das Sprichwort «wer rastet, der rostet» noch mehr.

#### 4. Wie man sich bettet, so liegt man

Sowohl im persönlichen als auch im materiellen Bereich bewahrheitet sich diese alte Weisheit insbesondere für die Pensionsplanung.

Während der Phase des Erwerbslebens gibt es selbstverständlich immer wieder vielfältige Herausforderungen zu meistern, wie z.B. die Absicherung durch Vorsorge im Fall von Unfall, Invalidität oder Tod, das Meistern von Veränderungen im Leben wie Heirat, Tod, Scheidung, Arbeitslosigkeit, Geburt von Kindern, Erwerb von Wohneigentum etc..

Den Grundstein für ein, zumindest finanziell abgesichertes, sorgenfreies Alter kann bereits in jungen Jahren gelegt werden. Dies muss nicht zwingend mit dem Pensionierungsgedanken zusammenhängen, sondern schlicht und einfach mit der privaten Vorsorge im Bereich des Sparens. Sicherlich, in welcher finanziellen Situation man sich mit 65 Jahren befindet, kann man mit 25 Jahren meist nicht vorhersehen. Dazwischen wogt das Leben mit all seinen Facetten.

Im Durchschnitt machen sich Herr und Frau Schweizer mit 55 Jahren Gedanken über Ihre Pensionsplanung. Wie stellt sich die Situation dar, wenn Beide bereits ab Alter 25 mit dem Ansparen einer Reserve begonnen haben? Dazu ein Beispiel: pro Monat ein Sparbetrag von CHF 100 und Person zu 7% Rendite ergibt im Alter 65 für beide ein Kapital von rund CHF 500'000. Soll derselbe Sparbetrag ab Alter 55 erreicht werden, wäre der Sparbetrag pro Monat CHF 2'900. Sie finden die 7% übertrieben? Sie liegen richtig. Teilweise zumindest, nähere Angaben zu möglichen Renditen machen wir in einem späteren Teil dieser Serie. Als weiteres Beispiel bietet sich steuerbegünstigte Sparen mit der Säule 3a einer Einzelperson an: über 40 Jahre pro Jahr CHF 6'000 gespart ergibt bei einer Rendite von 5% ein Kapital von rund CHF 725'000, bei einer Rendite von 2.5% nur CHF 405'000!

Diese Beispiele offenbaren drei Erkenntnisse bezüglich des Sparens, welche insbesondere auf den Bereich der Pensionsplanung aufgrund ihrer Langfristigkeit zutreffen:

- **Zeit-Effekt:** je früher mit dem Sparen begonnen wird desto einfacher ist es, ein bestimmtes Kapital anzusammeln.
- **Zinseszins-Effekt:** angelegtes Vermögen wächst je länger desto schneller. Die Rendite erhöht das angelegte Vermögen und trägt somit gleichfalls Rendite. Je länger die Anlagedauer, desto stärker der Effekt.
- **Rendite-Höhe:** bei langfristiger Anlagedauer macht eine unterschiedlich hohe Rendite enorme Unterschiede beim gesparten Kapital.

Selbstverständlich spielen auch die Besteuerung der Erträge und das Anlagerisiko in diese Renditeüberlegungen hinein. Doch Fakt ist, je früher mit dem Sparen begonnen wird, desto einfacher kann ein erheblicher Kapitalbetrag angespart werden. Im Übrigen dient eine finanzielle Reserve in jeder Lebensphase.

#### 5. Einkommenslücke nicht unterschätzen

Durch die Einrichtung der 2. Säule wiegen sich viele Arbeitnehmer in einer trügerischen Sicherheit. Wie erwähnt wurde bei Einrichtung der beruflichen Vorsorge (2. Säule) davon ausgegangen, dass das Einkommen aus AHV und BVG rund 60% des bisherigen Einkommens abdecken sollte. Selbstverständlich kann es sein, dass die Lebenshaltungskosten in dieser Höhe anfallen, doch in den meisten Fällen wird im Zeitpunkt der Pensionierung eine Einkommenslücke entstehen welche sich bei höheren Einkommen noch akzentuiert. Diese Einkommenslücke muss auf privatem Vermögen gedeckt werden. Zusätzlich muss die Inflation berücksichtigt werden. Ein nicht zu unterschätzendes Element, denn am Ende zählt nur die Kaufkraft.

#### Zusammenfassung

Die Pensionierung ist ein bedeutender Einschnitt in unserem Leben, welcher grosse Auswirkungen auf unsere persönliche und finanzielle Situation hat. Zumindest die finanziellen Auswirkungen sollte man bereits Jahrzehnte davor aktiv beeinflussen.

# IMPRESSUM

Herausgeber: ITERA-Gruppe

[www.itera.ch](http://www.itera.ch)

Adressen:

## ITERA Aarau

Neugutstrasse 4  
5001 Aarau  
Telefon 062 836 20 00  
Telefax 062 836 20 01

## ITERA Baden

Weite Gasse 14  
5401 Baden  
Telefon 056 484 80 10  
Telefax 056 484 80 11

## ITERA Basel

Elisabethenanlage 25  
4051 Basel  
Telefon 061 206 80 00  
Telefax 061 206 80 01

## ITERA Oftringen

Luzernerstrasse 8  
4665 Oftringen  
Telefon 062 788 20 00  
Telefax 062 788 20 01

## ITERA Zug

Industriestrasse 13 C  
6304 Zug  
Telefon 041 726 05 25  
Telefax 041 726 05 21

## ITERA Zürich

Bahnhofplatz 4  
8023 Zürich  
Telefon 044 213 20 10  
Telefax 044 213 20 11

[info@itera.ch](mailto:info@itera.ch)  
[www.itera.ch](http://www.itera.ch)

Dienstleistungen:

## ITERA Controlling & Informatik AG

- Externe Buchhalter/Controller
- Controllingorganisation
- Planungs- und Budgetrechnungen
- Kalkulations- sowie Kosten- und Leistungsrechnungssysteme
- Buchführung
- IT-Services
- Hard- und Software

## ITERA Immobilien AG

- Vermittlung, Verkauf
- Schätzungen, Expertisen
- Bautreuhand
- Erst- und Wiedervermietung
- Immobilienmarketing
- Beratung
- Rechtsberatung

## ITERA Treuhand & Steuer AG

- Gründung, Umstrukturierung, Sanierung, Liquidation
- Expertisen und Gutachten
- Steuern und Sozialversicherungen
- Liquidität, Finanzierung, Investition, Rentabilität
- Unternehmensnachfolge
- Unternehmensbewertung
- Handelsrecht, Gesellschaftsrecht, Erbrecht
- Persönliche Finanzplanung
- Personalarbeit
- Treuhand

## ITERA Wirtschaftsprüfung AG

- Gesetzliche Prüfungen
- Statutarische oder freiwillige Prüfungen
- Konzernprüfungen
- Stiftungsprüfungen
- Due Diligence bei M&A
- MWST-Prüfungen