

VISION

- EIN DIREKTER ZUGANG ZU EUROPA: UBS EUR GATEWAY ACCOUNT
- STEUERLICHE ASPEKTE DER UNTERNEHMENS-NACHFOLGE
- BESONDERHEITEN ZUR INVESTITION IN RUSSLAND UND DIE «FEINHEITEN» DES RUSSISCHEN MARKTES
- RISIKOMANAGEMENT
- IMMOBILIENANLAGEN
- ... UND WEITERE INTERESSSANTE THEMEN (SIEHE INHALTSVERZEICHNIS)

INHALTSVERZEICHNIS

Ein direkter Zugang zu Europa: UBS EUR Gateway Account <i>von Jörg Kohler</i>	4
Viel (Un-)sinn in Sachen Risikomanagement <i>von Dr. Axel Sitt</i>	6
Immobilienanlagen <i>von Martin Häggi</i>	7
Unternehmensnachfolge: Die komplexe Herausforderung <i>von Barbara Mueller</i>	9
Steuerliche Aspekte der Unternehmensnach- folge – Einige wesentliche Themenbereiche <i>von Giorgio Meier-Mazzucato</i>	11
Kennzahlen-lernen <i>von Sikander von Bhicknapahari</i>	24
Anhang und Risiko <i>von U. Weber Mayr</i>	27
Mehrwertsteuer – Änderungen auf den 1. Januar 2010 <i>von Franco Nardo</i>	28
Mehrwertsteuerpflicht Schweizer Unternehmen in der EU <i>von Notburga Netzhammer</i>	31
IFRS für KMU <i>von Patrik Schneider</i>	32
Abschaffung der Dumont-Praxis <i>von Sigrun Görlich</i>	34
Insichgeschäft – Schriftlichkeit notwendig <i>von Benno von Arx</i>	35
Besonderheiten zur Investition in Russland und die «Feinheiten» des russischen Marktes <i>von Ulyana Gergovska</i>	37

Wird in den folgenden Beiträgen aus Gründen der Lesbarkeit die männliche Form verwendet, ist immer auch die weibliche Form mitgemeint.

Sehr geehrte Kundinnen und Kunden,
liebe Leserinnen und Leser

Die schweizerischen Wirtschaftsbeziehungen werden zunehmend internationaler, insbesondere auch für Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU). Entsprechend richten sich auch unsere Leistungen vermehrt auf internationale Aspekte.

Ein direkter Zugang zu Europa ...

Es freut mich, Ihnen in dieser Ausgabe unserer Vision als Gastautoren einen versierten Kenner des internationalen Zahlungsverkehrs präsentieren zu dürfen.

Ein Unternehmen mit Sitz in der Schweiz, das Waren exportiert, steht vor der Herausforderung, dass die Gelder seiner Debitoren möglichst schnell auf seine Konten in der Schweiz gelangen sollen und es dadurch weniger Umlaufvermögen gebunden hat. Herr Jürg Kohler, Leiter KMU Aargau/Solothurn, UBS Aarau, http://www.ubs.com/1/g/ubs_ch.html, stellt ein effizientes und sicheres internationales Zahlungssystem der UBS vor.

... weitere interessante Themen

Wie in jeder Vision präsentieren unsere Mitarbeiter/-innen auch in dieser Ausgabe ihr Wissen und ihre Erfahrungen zu wichtigen und aktuellen finanziellen, betriebswirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Themen.

Unter dem Aspekt der sich verstärkenden Internationalität der schweizerischen Wirtschaftsbeziehungen verweise ich insbesondere auf die Beiträge von Martin Häggi zu Immobilienanlagen, Notburga Netzhammer zur Mehrwertsteuerpflicht Schweizer Unternehmen in der EU, Patrik Schneider zu den IFRS für KMU und Ulyana Gergowska zu den Besonderheiten zur Investition in Russland und den «Feinheiten» des russischen Marktes.

Selbstverständlich sind auch die «rein» schweizerischen Themen von grösster Bedeutung.

Schenken Sie den Autorinnen und Autoren nach Ihren Interessen Ihre Aufmerksamkeit. Nehmen Sie bei allfälligen Fragen mit ihnen direkt Kontakt auf: Für unseren Gastautoren via deren Webseiten und für unsere Mitarbeiter/-innen via unsere auf der letzten Seite der Vision aufgeführten Telefonnummern oder via deren Emailadressen oder Direktmobilenummern auf unserer Webseite www.itera.ch.

... und in eigener Sache

Anfang Februar 2010 konnte ich zusammen mit dem Geschäftsführer unseres befreundeten Treuhandunternehmens Russia Consulting in Moskau <http://russia-consulting.eu>, Herrn U. Schneider, an einem Treffen mit dem Schweizer Botschafter in Moskau, Herrn W. Gyger, teilnehmen, an dem es um die Förderung der wirtschaftlichen Beziehung zwischen Russland und der Schweiz ging. Alle Beteiligten erkennen ein grosses Potenzial in dieser Länderbeziehung. Entsprechend haben wir mit Russia Consulting zwei Brückenköpfe gebildet in Moskau und in Zürich. Zudem haben wir unser Team durch Frau Ulyana Gergovska verstärkt. Sie ist Master of Arts (Philologie), Dolmetscherin und Übersetzerin für Russisch, Ukrainisch, Englisch und Deutsch. http://www.itera.ch/cms/index.php?option=com_content&view=article&id=99&Itemid=128. Bitte beachten Sie Ihren Aufsatz in der vorliegenden Vision zum Thema Besonderheiten zur Investition in Russland und die «Feinheiten» des russischen Marktes.

Gerne stehe ich Ihnen für Fragen oder Meinungen zur Verfügung. Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir unter giorgio.meier@itera.ch.

Ihr Giorgio Meier-Mazzucato



Giorgio Meier-Mazzucato

*Dr. iur.,
eidg. dipl. Treuhand-
experte,
eidg. dipl. Steuerexperte,
Fachmann im Finanz-
und Rechnungswesen mit
eidg. Fachausweis*

EIN DIREKTER ZUGANG ZU EUROPA: UBS EUR GATEWAY ACCOUNT



Jürg Kohler
Leiter KMU Aargau/
Solothurn

Die Schweiz ist ein Exportland. Wir gehören zu den Ländern mit den höchsten Anteilen des Aussenhandels am BIP. Die wichtigsten Handelspartner sind die industrialisierten Staaten, wobei die EU für uns von besonderer Bedeutung ist. Die Chancen sind deshalb hoch, dass ein Schweizer Unternehmen Geschäftsbeziehungen mit dem Ausland und insbesondere mit Ländern aus der EU unterhält. Ein Unternehmen mit Domizil Schweiz, welches vorwiegend Waren in den EU/EWR-Raum exportiert, steht vor der Herausforderung, dass die Gelder seiner Debitoren möglichst schnell auf seine Konten in der Schweiz gelangen und dadurch weniger Umlaufvermögen gebunden hat. Heute werden dazu diverse Konten bei lokalen, ausländischen Banken geführt und die Gelder regelmässig auf ein Konto in die Schweiz überwiesen. Um die Gelder bei diesen Banken zu sehen und zu bewegen braucht es ein oder sogar mehrere Systeme. Eine Cash-Management-Lösung mit hoher Flexibilität und einfachen, kosteneffizienten Zahlungsverkehr-Abläufen ist für europaweit tätige Unternehmen dementsprechend unerlässlich. Um diese Bedürfnisse noch besser abzudecken, wurde 2009 das Produkt UBS EUR Gateway Account lanciert.

Lösung für ein direktes Inkasso aus dem europäischen Zahlungsverkehrs-Raum

Laut einer EU-Verordnung sind «innereuropäische Zahlungen zu Inlandskonditionen auszuführen». Bekanntlich ist die Schweiz nicht Teil der EU und somit können in der Schweiz domizilierte Unternehmen von dieser Preisregulierung nicht profitieren. Im Gegenteil, europäische Banken erheben zum Teil für Zahlungsverkehrs-Transaktionen in die Schweiz und bei Zahlungen aus der Schweiz hohe Preise und Gebühren, was ein Unternehmen erheblich belasten kann. UBS bietet mit dem neuen UBS EUR Gateway Account kommerziellen Kunden nun eine innovative und einzigartige Lösung für den Zahlungsverkehr in Europa. Das Produkt eignet sich für Unternehmen, die viele Euro-Zahlungen aus dem EU/EWR-Raum erhalten und/oder in den EU/EWR-Raum tätigen. Es ermöglicht den Kunden, ihre Euro-Zahlungsströme in der Schweiz zu konzentrieren, dadurch ihre Liquidität zu optimieren und gleichzeitig von günstigen Inlandskonditionen im EU/EWR-Raum zu profitieren. Die neue Lösung ist kostengünstig, da Eurozahlungen gleich wie Inlandszahlungen innerhalb eines Landes der EU behandelt werden.

Höhere Kundenzufriedenheit mit dem UBS EUR Gateway Account

Mit dem UBS EUR Gateway Account erhält der Kunde aus der Schweiz heraus einen direkten Zugang zum EU/EWR-Raum. So kann er teilweise oder ganz auf lokale Bankbeziehungen im EU/EWR-Raum verzichten und direkt von Konditionen des vereinheitlichten Euro Zahlungsverkehrsraums SEPA (Single European Payments Area) profitieren. Das Unternehmen kann das Konto in seine bestehende Infrastruktur bei UBS in der Schweiz integrieren und hat so jederzeit einen aktuellen Überblick über die Transaktionen und Cash-Bestände.

Seit der Lancierung des UBS EUR Gateway Account im Mai 2009 profitieren bereits zahlreiche Kunden von den Vorteilen dieses neuen Angebots, nicht zuletzt auch darum, da der Prozess zur Eröffnung des Kontos verständlich und praktikabel gestaltet ist.



Die wichtigsten Vorteile auf einen Blick

- Vereinfachung des europäischen Cash Managements, durch die Konzentration der gesamten Cash-Bestände in Euro an einem Ort
- Direkte und sofortige Verfügbarkeit Ihrer Umsatzerlöse in Euro in der Schweiz
- Euro-Zahlungen aus der und in die Schweiz zu Euro-Inlandskonditionen
- Keine Verwaltung oder Disposition zusätzlicher Konten bei Drittbanken nötig
- Keine Valutaverluste durch direktes Inkasso des Euro in der Schweiz
- Integration des UBS EUR Gateway Account über elektronische Schnittstellen in bestehende Buchhaltungs- und Treasury-Systeme

Und so funktioniert es

Das Unternehmen wickelt seine Im- und Exporte wie bisher mit Unternehmen im Ausland ab. Die Zahlungen in Euro werden aber nun mit dem UBS EUR Gateway Account nicht wie bisher direkt in und aus der Schweiz oder per Drittbankkonto im Ausland abgewickelt, sondern können nun via UBS

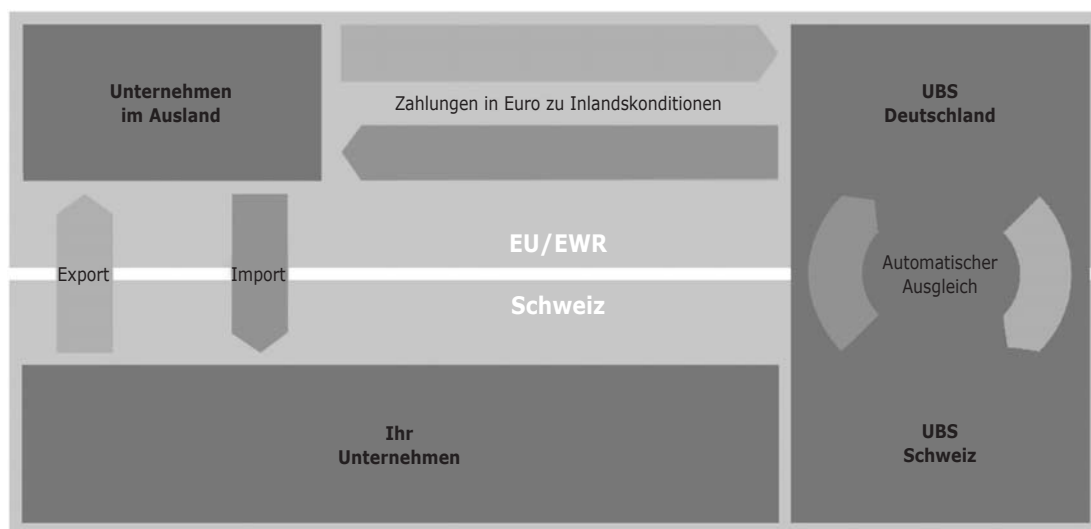
Deutschland getätigt werden. Aufgrund eines automatischen Ausgleichs zwischen UBS Deutschland und UBS in der Schweiz liegt das Geld zu keinem Zeitpunkt in Deutschland sondern fließt umgehend auf das jeweilige Euro-Konto in der Schweiz.

Zahlungsabläufe mit UBS EUR Gateway Account

Ein detaillierter Zahlungsablauf, sowie weitere nützliche Informationen zum Produkt finden Sie auf dem Internetportal «Cash Management & Zahlungsverkehr für Firmen». http://www.ubs.com/1/g/ubs_ch/bb_ch/cash_management.html

Derzeit arbeitet UBS daran, dieses Angebot mit dem «UBS GBP Gateway Account» auf das Britische Pfund auszuweiten. Damit wird UBS auch Kunden, die Ihre Geschäftstransaktionen mit Grossbritannien vereinfachen wollen, mit dieser überzeugenden Lösung bedienen können.

Für weitere Informationen steht Ihnen UBS mit ihren Spezialisten für Cash Management Services schweizweit gerne zur Verfügung.



VIEL (UN-)SINN IN SACHEN RISIKOMANAGEMENT

Dr. Axel Sitt
European Master
in International
Management

Risiko- und Krisenmanagement ist derzeit in aller Munde. Der Qualität der Funktion tut dies nicht gut.

1. Haben Sie wirklich Risiken?

Risiken sind immer verknüpft mit Entscheidungen. Es wird jedoch gerne von Risiken gesprochen, wo keine sind. Betriebswirtschaftlich gibt es eine klare Abgrenzung zwischen Risiko und Unsicherheit. Das, was derzeit sehr hoch ist, ist die wirtschaftliche Unsicherheit. Deswegen sind aber die Risiken nicht gewachsen. Es gilt: Eine Entscheidung unter Risiko hat klare Konsequenzen und eine berechenbare Wahrscheinlichkeit. Wenn Sie anhand dieser Definition «Ihre» Risiken anschauen, dann werden aus vielen Risiken nur Unsicherheiten, weil vielfach die klare Konsequenz fehlt und die Wahrscheinlichkeit doch eher eine «Bauchsache» ist. Es bleiben in vielen Fällen wenige wirkliche Risiken übrig. Diese Risiken sollten am besten vom Fachmann genauer angeschaut und überprüft werden, ob es wirklich nur diese sind. Zu beachten ist auch, dass sich aufgrund veränderter äusserer Umstände evtl. der Erkenntnis-Horizont deutlich verschoben hat. Hier ist die Wahrnehmung der Beteiligten evtl. noch nicht so weit wie die der Fachleute.

2. Managen Sie Ihre Risiken?

Man kann derzeit viel Aktivität beobachten. Diese ist jedoch meistens ineffektiv und ineffizient. Bei genauerer Betrachtung fehlen häufig wesentliche Elemente eines Risikomanagements und deren Verknüpfung: Aufbau- und Ablauforganisation. Oder mit einfachen Worten: Wer macht was, wann und wie? Je kleiner das Unternehmen, desto weniger Personen sind betroffen. Trotzdem sind Überlegungen in Sachen Aufgabendefinition und Kompetenz nebst der Verantwortung ganz entscheidend. Auch die Definition von Prozessen und das «was-passiert-wenn» sind wesentlich. Erst damit werden manchmal wichtige Details deutlich. Risiken kann man nicht so «im Vorbeigehen» managen. Je grö-

sser das Unternehmen ist, umso schneller können organisatorische Lücken auftreten, die im Ernstfall schmerzhaft werden. Es gilt die Treiber zu managen, nicht die Risiken.

3. Risiko ist ungleich Krise

Man liest zuweilen Risikomanagement sei ein gutes Instrument für Krisensituationen. Dies ist eine Fehlinterpretation. Man könnte genauso gut versuchen, eine Schraube mit dem Hammer in die Wand zu bringen. Es sind zwei völlig verschiedene Situationen. Bleiben wir beim Risiko, denn die Krise möchten wir ja vermeiden.

Wer erstens genauer analysiert hat, was seine Risiken sind (hier ist die Kontrastierung durch eine externe Perspektive wichtig) und zweitens sich genauer überlegt hat, was er organisatorisch und strategisch anpassen muss, der hat schon einen grossen Schritt getan. Es gilt nicht nur diese Risiken zu überwachen und die Instrumente sinnvoll miteinander zu verknüpfen, sondern die Entstehung von Risiken im Idealfall frühzeitig zu erkennen. Genau hier ist es wertvoll, Überlegung zu investieren. Dann sollten Sie gut an der Krise vorbeikommen.

4. IKS und Risiken?

Ein IKS ist **ein** Instrument des Risikomanagements. Das heisst, erst kommt die Überlegung zum Risiko und dann das Werkzeug dazu. Es ist aber bei weitem nicht das einzige. Vielfach nutzen Unternehmen bereits diverse Instrumente und sind sich dessen nicht bewusst, respektive reizen deren Möglichkeiten nicht aus. Und Sie?

Gerne stehen wir für einen Quick-Check Ihres Risikomanagements zur Verfügung.

■ Literaturverzeichnis

Sitt, Axel: Dynamisches Risikomanagement, Zum unternehmerischen Umgang mit Risiken. DUV; ISBN 3-8244-0734-5

Nach den allseits bekannten Ereignissen um die Finanzkrise lässt sich eine eindeutige Tendenz erkennen: «Raus aus der Börse, rein in die Immobilien». Diese Besinnung auf solide Gegenwerte ist berechtigt. Natürlich ist die Diversifizierung auch eine gute Anlagestrategie. Aktuell werden erste Gewinnmitnahmen aus der Börse realisiert und die freien Summen nicht selten in Immobilien (Renditeobjekte) investiert. Dank der Zuwanderung sind die Leerstände gering und ein gewisser (Bau-) Boom bei den Mehrfamilienhäusern / Renditeobjekten vorhanden

In der Schweiz dominiert der Direktbesitz von Immobilien (Alleineigentum, insbesondere durch Private und Firmen). Der Trend in Richtung indirekten Immobilienbesitz (Fonds, Immo-AGs, PKs, Miteigentum) ist ausgeprägt feststellbar. Damit werden Immobilien im weitesten Sinne kapitalmarktfähig. Die grossen Player auf diesem neu entdeckten Markt bekunden etwelche Mühe, die Portfolios gemäss deren strategischen Zielsetzungen mit den gewünschten Grossimmobilien zu füllen. Im Segment der Renditeobjekte bewirkt dies eine positive Stimmung und löst allgemein in der Baubranche erwartungsvolle Signale aus.

Der Immobilienmarkt in der Schweiz ist ein stark fragmentierter Markt, welcher zyklisch immer wieder mit Leerständen aufwartet und leider nicht selten Fälle von Illiquidität zu verzeichnen sind. In den 90er-Jahren erfolgte ein Preiszerfall als Folge der Zinsbelastung und der Rezession. Daraus resultierte eine eingeschränkte Bautätigkeit. In den letzten Jahren waren verhältnismässig günstige Preise festzustellen und die Zinsen notierten auf historischen Tiefstwerten. Dies wiederum bewirkte den Abbau von Leerständen, nicht zuletzt auch dank der konjunkturellen Erholung. Ausgewählte Immobilieninvestitionen sind nun wieder interessant und teilweise sehr gesucht.

Das Immobilienvermögen in der Schweiz ist, abgesehen vom privaten Bestand, in rund 30 grossen

Immobilienfonds und ca. 20 nennenswerten Immobilien-AGs konzentriert (Intershop, Maag, War-teck, LO Holding, Pax-Anlage, Züblin, PSP, CS 1a Immo PK, SPS AG, A&A, Allreal, Coop Immo AG, Jelmoli, Feldschlösschen).

Was ist nun die Motivation der Veräusserer, die Immobilien in einen Immobilienfonds oder in eine Immobilien-AG zu veräussern?

- Mittel können/müssen für andere Investitionen zur Verfügung stehen
- Immobilienbesitz ist nicht Kerngeschäft
- Gute Verkaufspreise erzielbar
- Banken müssen 30% Eigenmittel unterlegen, daher ist Direktbesitz nur beschränkt sinnvoll
- Liquideres Engagement durch Miete (ev. sogar <sale-and-lease-back>)
- Ideale Möglichkeit, ein ganzes Portefeuille zu einem interessanten Wert zu veräussern
- Portfolio für effiziente Bewirtschaftung ist zu klein oder zu heterogen
- Illiquidität mit Immobilien versus hohe Liquidität auf den Finanzmärkten
- Geringerer Bedarf an Immobilien für Leistungserstellung
- Mietrecht
- Management-Buyout

Welche Vorteile bieten sich bei Beteiligungen an Immobiliengesellschaften?

- Direkte Anlagemöglichkeiten sind bei einzelnen Immobilienkategorien sonst gar nicht möglich
- Jetzige tiefe Zinsen und günstige Preise ermöglichen es, interessante Portfolios aufzubauen und daran zu partizipieren



*Martin Häggi
dipl. Immobilien-
treuhänder
dipl. Verkaufsleiter
Mitglied Schweiz.
Schätzungsexperten-
kammer SEK*

- Renditeoptimierung bei Immobilien
- Zur Zeit ist ein Nachfragepotenzial durch die Lockerung der Lex Koller feststellbar
- Immobiliengesellschaften streben nach idealer Grösse
- Leverage-Effekt
- Ziel ist, Immobilien dem Kapitalmarkt zugänglich zu machen

Motivation für die Nachfrager

- Anlagenotstand (z.B. Institutionelle)
- Liquidität
- Sicherheit
- Bessere Performance als mit Direktanlagen, Kursgewinne
- Breit diversifizierte Anlagemöglichkeit
- Umwandlung (Tausch gegen Aktien oder <sale-and-lease-back>)
- Weniger Informationskosten zur Erzielung eines diversifizierten Portefeuilles

Vergleich kotierte Immobilien-AG, Direktanlage und Immobilienfonds:

	Kotierte Immobilien-AG	Direktanlage	Immobilienfonds
Wertveränderungen	Hohe Schwankungen	Gering	Geringe Schwankungen
Risiko	Firmenmanagement	Risikostreuung	Fondsmanagement
Sensitivität	Einfluss des Aktienmarktes	Gering	Hohe Zinssensitivität
Investitionsschwelle	Niedrig (1 Aktie)	Hoch	Niedrig (1 Anteil)
Liquidität	Liquide sind nur börsenkotierte, täglicher Handel	Marktabhängig	Liquidität (Börse, Rücknahme), täglich
Rücknahmepreis	Nicht existent, Börse	Nicht existent	Garantiert
Transaktionskosten	Gering	Hoch	Gering
Transparenz	Kaum reglementiert, geringe Transparenz	Ohne Einschränkungen	Anlegerschutz
Aufsicht	GV, Börsenaufsicht	Keine	Eidg. Bankenkommission
Mitsprache	Begrenzt, als Aktionär	Ja	nein
Fremdkapital	Leveragepolitik, 0–ca. 80 %, effektiv 30–70 %, hohe Zinssensitivität	Obergrenze ca. 80 %	Tiefe Fremdkapital-Quote, max. 50 % (AFG), effektiv knapp über 20 %, daher wenig zinssensitiv
Ertragsbesteuerung	Doppelbesteuerung	Einfache Besteuerung	Doppelbesteuerung

Zusammenfassend ist erkennbar, dass der indirekte Immobilienbesitz eine attraktive Anlagemöglichkeit darstellt und im Normalfall gute Renditeerwartungen im Raum stehen. Das Einbringen von geeigneten Liegenschaften in einen Fonds oder eine Immobilien-AG bringt auch für die Verkäuferschaft klare Vorteile und nicht unerhebliche Chancen bezüglich Verkaufspreisoptimierung.

Bei selbstgenutztem Eigentum wird der indirekte Immobilienbesitz allerdings kein Thema sein.

UNTERNEHMENSNACHFOLGE: DIE KOMPLEXE HERAUSFORDERUNG

1. Fragestellungen

Während die Gründer einer Unternehmung von der Geschäftsidee bis zur Aufnahme der Betriebstätigkeit die einzelnen Schritte selber planen und bestimmen können, ist der Übergeber einer Unternehmung im Zuge der Nachfolge vielen externen Faktoren ausgesetzt, welche seinen gewohnten Entscheidungsradius einschränken. Sein soziales Umfeld wie die künftigen Erben und Familie, die Hausbank, Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten stellen die verschiedensten Ansprüche und Erwartungen. Der wohl grösste Gegensatz zeichnet sich in seiner Beziehung zum Übernehmer ab.

Man ist versucht auf den ersten Blick dieses Verhältnis der Käufer- Verkäuferbeziehung gleichzustellen. Die Vielfalt der möglich Konstellationen bei einer Unternehmensnachfolge zeigen schnell auf, dass eine derartige Vereinfachung fehl am Platze ist.

Es stellen sich betriebs- und finanzwirtschaftliche Fragen, bspw. ob das Unternehmen überhaupt weitergeführt werden kann. Ist es fit für eine Nachfolge? Wo liegt der Wert respektive der Marktpreis? Und wie ist dieser finanzierbar?

Unter rechtlichen Aspekten stellt sich die Frage, ob die momentane Rechtsform geeignet ist? Gäbe es eventuell eine zweckmässigere?

Welche Steuerfolgen werden ausgelöst? Ist bspw. die Gefahr einer indirekten Teilliquidation virulent?

Welche güter- und erbrechtliche Ansprüche der Familie des Übergebers bestehen?

Wie sehen die Zukunftspläne des Übergebers aus? Vorsorge, Selbstverwirklichung oder Neuorientierung?

Kennt man bereits potenzielle unternehmensinterne, -externe Übernehmer?

Wie kann man allenfalls geeignete Übernehmer finden und wie zeichnen sich diese aus?

Welcher Finanzierungsweg (MBO, Finanzierungsgesellschaft, etc.) wird eingeschlagen?

Ferner stellt sich die Frage nach dem richtige Zeitpunkt. Mit was, soll wann begonnen werden?

All diese Fragen verdeutlichen, wie vielschichtig und komplex die entgeltliche Unternehmensnachfolge ist.

2. Konzeptionelle Organisation

Die Fragestellungen sind interdisziplinär und somit ist es klar, dass der Ablauf einer Unternehmensnachfolge eine umfassende Projektierung verlangt. Die ideale Projektleitung vereint nötige Fachkenntnisse, die Fähigkeit unterschiedliche Interessen zu vereinen und diese im Prozess der Verhandlungen auf einander abzustimmen. Das Projektteam setzt sich aus Fachexperten, welche von der Projektleitung in den einzelnen Disziplinen zielorientiert eingesetzt und in einer interdisziplinären Struktur geführt werden, zusammen.

Es gilt dabei die drei diametralen Elemente Qualität, Kosten und Zeit unter einen Hut zu bringen. Sowie viel Fingerspitzengefühl zu haben, um eine solide Vertrauensbasis zwischen den Verhandlungspartnern zu generieren.

3. Konzeptionelle Risiken

Die Erfahrung zeigt, dass der Ablauf einer entgeltliche Nachfolge bei folgenden Themenblöcken gerne ins Stocken gerät oder dass man gar Gefahr läuft, dass sich die Verhandlungsfronten verhärten.

Wie wird mit der Lücke zwischen Marktpreis und effektivem Wert umgegangen?

Was stärkt die Vertrauensbasis zwischen den Verhandlungspartnern und welche Faktoren könnten diese allenfalls untergraben?

Wie wird die Finanzierung realisiert?



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

Die Umsetzung der eigentliche Übergabe: Wo liegen besondere Risiken bei der Integration des 'Neuen' in das 'Alte' und wie könnten diese vermindert oder gar aufgefangen werden?

■ **Literaturverzeichnis**

Stein des Anstosses für obigen Artikel ist meine persönliche Erfahrung in diesem Fachbereich sowie das hervorragende Standardwerk von Herrn Dr. Giorgio Meier über die entgeltliche Unternehmensnachfolge von KMU mit Schwerpunkt steuerliche Aspekte, Verlag: Stämpfli, Erscheinungsjahr: 2009

Giorgio Meier-Mazzucato

**Entgeltliche
Unternehmensnachfolge
von KMU mit Schwerpunkt
steuerliche Aspekte**



Stämpfli Verlag AG Bern

STEUERLICHE ASPEKTE DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE – EINIGE WESENTLICHE THEMENBEREICHE

Funktionierende Unternehmensnachfolgen sind in jeglicher Hinsicht wichtig und von Interesse und müssen entsprechend gefördert werden. Ein entscheidendes Kriterium sind dabei günstige steuerliche Rahmenbedingungen.

Der Autor zeigt entsprechend einige wesentliche bzw. neue steuerliche Aspekte der Unternehmensnachfolge auf.

1. Einleitung

Unternehmensnachfolgen sind vielschichtige Prozesse und beschlagen verschiedenste Gebiete, bspw. menschliche und persönliche, bewertungstechnische, finanzielle, ehe- und erbrechtliche, übrige rechtliche und steuerliche Aspekte. S. ausführlich dazu das Werk des Autoren «Unternehmensnachfolge von KMU mit Schwerpunkt steuerliche Aspekte», Stämpfli Verlag, 2009.

Aufgrund der Komplexität der Materie beschränken sich die nachfolgenden Ausführungen auf folgende steuerliche Themen:

- Einige wichtige steuerliche Gesichtspunkte bei der Unternehmensbewertung
- Preisermässigung beim Management-Buy-out als nicht einkommenssteuerliche Preisreduktion auf Beteiligungen
- Entflechtung von schweren Unternehmen durch Trennung der Immobilien vom Betrieb
- Neue Liquidationsgewinnbesteuerung bei Personenunternehmen

2. Einige wichtige steuerliche Gesichtspunkte bei der Unternehmensbewertung

2.1. Bei Kapitalunternehmen (AG, GmbH, Genossenschaft)

Die Gewinn- und Kapitalsteuern stellen bei Kapitalunternehmen handels- und steuerrechtlich und betriebswirtschaftlich abzugsfähigen, cashflowwirksamen Aufwand dar¹. Sowohl bei Unternehmens-

bewertungsmethoden, die auf die zukünftigen Gewinne, als auch bei jenen, die auf die zukünftigen Cashflows abstellen, sind deshalb die Gewinn- und Kapitalsteuern gestützt auf die der Unternehmensbewertung zugrunde gelegten Plandaten zu ermitteln und vom Gewinn bzw. Cashflow vor Steuern (EBT) in Abzug zu bringen. Das Hauptargument für die Berücksichtigung des Abzugs der Gewinn- und Kapitalsteuern vom Gewinn bzw. Cashflow vor Steuern (EBT) bei der Unternehmensbewertung ist die Cashflowwirksamkeit der Gewinn- und Kapitalsteuern, weshalb sich aus der Sicht des Übernehmers als Investor betrachtet, folgerichtig auch seine zukünftigen auf den Bewertungsstichtag diskontierten Nettoeinnahmen entsprechend reduzieren, was wiederum den Wert seiner Investition senkt.

Diese cashflowseitige Reduktion des Unternehmenswerts wird indessen, gestützt auf den Ansatz des theoretisch richtigen Unternehmenswerts und die durch die Unternehmenssteuerreform II bewirkte Angleichung der Gesamtsteuerbelastungen von Personen- und Kapitalunternehmen und deren Beteiligte, durch die Berücksichtigung der Gewinn- und Kapitalsteuern in den Kapitalkostensätzen wieder egalisiert, indem bei Kapitalunternehmen mit Kapitalkostensätzen nach Steuern operiert wird².

2.2. Bei Personenunternehmen (EU, KollIG, KommG)

Bei natürlichen Personen sind die Einkommens- und Vermögenssteuern zwar cashflowwirksamer Aufwand, können aber, weil sie steuerrechtlich zu



Giorgio Meier-Mazzucato

Dr. iur.,

eidg. dipl. Treuhand-

experte,

eidg. dipl. Steuerexperte,

Fachmann im Finanz-

und Rechnungswesen mit

eidg. Fachausweis

¹ Art. 59 Abs. 1 Bst. a DBG und Art. 25 Abs. Bst. a StHG sowie bspw. § 69 lit. a StG AG und § 65 Abs. 1 lit. a StG ZH.

² Helbling, Unternehmensbewertung, S. 425 f. mit anschaulichem Beispiel des Vergleichs der Kapitalkostensätze bei Kapital- und Personenunternehmen.

den Lebenshaltungskosten gezählt werden, weder beim Bund noch in den Kantonen vom steuerbaren Einkommen in Abzug gebracht werden³.

Problematisch und inkonsequent ist diese Situation insofern, als die Einkommens- und Vermögenssteuern, welche aus dem Gewinn und Kapital eines Personenunternehmens resultieren und deshalb unmittelbar den Cashflow desselben belasten und folglich, zumindest betriebswirtschaftlich und in Analogie zu den Kapitalunternehmen betrachtet, als Aufwand des Personenunternehmens einzustufen sind, nicht auch als steuerlich abziehbarer Aufwand desselben gelten. Problematisch ist diese Situation zudem auch im Vergleich zum Unternehmenswert von Kapitalunternehmen, indem die Gewinn- und Kapitalsteuern bei diesen anerkanntermassen sowohl handels- und steuerrechtlich als auch betriebswirtschaftlich Aufwand darstellen, bei den Personenunternehmen zumindest aber handels- und steuerrechtlich nicht als Aufwand taxiert werden.

Es stellt sich mithin die Frage, ob die aus dem Gewinn und Kapital eines Personenunternehmens re-

sultierenden Einkommens- und Vermögenssteuern einer natürlichen Person bzw. Gewinn- und Kapitalsteuern eines Kapitalunternehmens bei der Unternehmensbewertung zu berücksichtigen sind. Die Beantwortung dieser Frage setzt voraus, dass ein Unternehmen, einmal in der Rechtsform eines Kapitalunternehmens und ein andermal in derjenigen eines Personenunternehmens betrachtet, in Bezug auf seine unterschiedliche, rechtsformabhängige steuerliche Situation analysiert wird.

2.3. Ergebnis

Die Gegenüberstellung der steuerlichen Situation eines Kapital- und eines Personenunternehmens mit anschliessender Unternehmensbewertung unter Berücksichtigung der Gewinnsteuer und entsprechender rechtsformadjustierter Kapitalkostensätze zeigt folgendes Ergebnis.

	Kapital- unternehmen	Personen- unternehmen	Differenz
	Fr.	Fr.	Fr.
Ertrag	10'000'000	10'000'000	0
Aufwand vor Steuern	- 9'000'000	- 9'000'000	0
Gewinn vor Steuern (EBT) ^A	1'000'000	1'000'000	0
20 % Steuern auf Ebene Unternehmen ^B	- 200'000	0	-200'000
Gewinn nach Steuern (NOPAT)	800'000	1'000'000	-200'000
15 % bzw. 30 % Steuern auf Ebene Beteiligte ^{C,D}	- 120'000	-300'000	180'000
Nettoausschüttung an Beteiligte	680'000	700'000	-20'000
Gesamte Steuern in % des EBT	-320'000 32 %	-300'000 30 %	-20'000 - 2 %

Abb. 1 Gegenüberstellung der steuerlichen Situation eines Kapital- und eines Personenunternehmens und Unternehmensbewertung unter Berücksichtigung der Gewinnsteuer

A Der EBT bei beiden Unternehmen ist nach betrieblich objektivem Unternehmersalär. **B** Es sind dies Gewinn- und Kapitalsteuern der Kapitalgesellschaft. Eine Steuerbelastung von 20% auf dem Gewinn vor Steuern (EBT) entspricht einer Steuerbelastung von 25% auf dem steuerbaren Gewinn (NOPAT). **C** Es sind dies Einkommenssteuern der Beteiligten, wobei der Einfachheit halber angenommen wird, dass an der Kapitalgesellschaft als auch am Personenunternehmen nur natürliche Personen beteiligt sind. Zu beachten ist in diesem Zusammenhang, dass am Ende einer Gruppenstruktur (Enkelin-Tochter-Mutter) immer eine oder mehrere natürliche Personen stehen (Stiftungen und die öffentliche Hand weggelassen). **D** Um der Gegenüberstellung willen muss angenommen werden, dass bei der Kapitalgesellschaft der gesamte Gewinn nach Steuern an die Beteiligten ausgeschüttet wird. Zu beachten ist dabei, dass in Anlehnung an die Unternehmenssteuerreform II und entsprechende Bestimmungen in den Kantonen, bspw. § 45a StG AG (in Kraft seit 1. Januar 2007) oder § 35 Abs. 4 StG ZH (in Kraft seit 1. Januar 2008), mit einem reduzierten Dividendensteuersatz von 50 Prozent des Gesamtsteuersatzes gerechnet wird.

³ Art. 34 Bst. e DBG sowie Art. 9 Abs. 4 i.V.m. 9 Abs. 1 bis 3 StHG und bspw. § 41 lit. e StG AG und § 33 lit. e StG ZH.



	Kapital- unternehmen	Personen- unternehmen	Differenz
	Fr.	Fr.	Fr.
Gewinn nach Steuern (NOPAT)	800'000	1'000'000	-200'000
Eigenkapitalkostensatz nach Steuern	8%	10%	
Unternehmenswert (reiner Ertragswert)	10'000'000	10'000'000	

Abb. 2 Unternehmenswert (reiner Ertragswert), basierend auf NOPAT

Aus der Gegenüberstellung ergeben sich folgende Erkenntnisse⁴:

- Der EBT unterliegt beim Kapitalunternehmen der wirtschaftlichen Doppelbelastung, indem er auf der Ebene Unternehmen mit der Gewinn- und Kapitalsteuer des Kapitalunternehmens und dann auf der Ebene Beteiligte um die Gewinn- und Kapitalsteuer gekürzt mit der Einkommenssteuer zu einem reduzierten Dividendensteuersatz der Beteiligten belastet wird. Der EBT wird beim Personenunternehmen lediglich auf Ebene der Beteiligten mit der Einkommenssteuer erfasst.
- Die unterschiedliche Besteuerung eines Unternehmens einmal in der Rechtsform Kapitalunternehmen und ein andermal in derjenigen eines Personenunternehmens ist rein steuerrechtlicher Natur. Betriebswirtschaftlich ist es grundsätzlich und rechtsformunabhängig betrachtet dasselbe Unternehmen.
- Die rechtsformabhängige Besteuerung führt bei einer Unternehmensbewertung eines Kapitalunternehmens gestützt auf die zukünftigen Gewinne bzw. Cashflows mit Kapitalkostensätzen vor Steuern, wie sie bei Personenunternehmen zur Anwendung gelangen, zu einem gegenüber dem Personenunternehmen tieferen Unternehmenswert des Kapitalunternehmens. Dieser Nachteil des Kapitalunternehmens kann nicht ohne weiteres vollumfänglich durch Vorteile desselben gegenüber dem Personenunternehmen kompensiert werden, sodass die rechtsformabhängige unterschiedliche Besteuerung,

würde bei der Unternehmensbewertung auf den NOPAT des Unternehmens mit Kapitalkostensätzen vor Steuern abgestellt, zu unterschiedlichen rechtsformabhängigen Unternehmenswerten führen würde. Folgerichtig sind die Kapitalkostensätze bei der Unternehmensbewertung von Kapitalunternehmen, unter Beachtung des theoretisch richtigen Unternehmenswerts und der durch die Unternehmenssteuerreform II bewirkten Angleichung der Gesamtsteuerbelastungen von Personen- und Kapitalunternehmen und deren Beteiligten, um die Steuern zu reduzieren.

- Die Unternehmensbewertung gestützt auf den EBT würde bei gleich hohem Kapitalisierungszinssatz rechtsformunabhängig zu identischen Unternehmenswerten führen. Problematisch ist diese Unternehmensbewertung insofern, als sie gegenüber dem theoretisch richtigen Unternehmenswert, welcher der Summe der zukünftigen auf den Bewertungszeitpunkt diskontierten Nettoeinnahmen des Übernehmers entspricht, um die auf den Bewertungszeitpunkt diskontierten direkten Steuern des Unternehmens und der Beteiligten zu hoch ausfällt und die Kapitalkostensätze für die Ermittlung des richtigen Unternehmenswerts entsprechend erhöht werden müssten.
- Angelehnt an den theoretisch richtigen Unternehmenswert, besteht als weitere Möglichkeit, die Unternehmensbewertung durch Diskontierung der Nettoausschüttung an die Beteiligten, also des EBT abzüglich aller direkten Steuern auf Ebene Unternehmen und Beteiligte, vorzunehmen, wobei die Kapitalkostensätze entsprechend reduziert werden müssten.

⁴ S. zum Ganzen ausführlich Giorgio Meier-Mazzucato, Unternehmensnachfolge, S. 107 ff.

Mit der Unternehmenssteuerreform II und der reduzierten Dividendenbesteuerung resultieren bei den unterschiedlichen Rechtsformen der Unternehmen unter Anwendung von Kapitalkostensätzen nach Steuern, vorbehalten die unterschiedlichen kantonalen Regelungen zur reduzierten Dividendenbesteuerung, angegliche Unternehmenswerte. Eine Unternehmensbewertung mit dem Ziel rechtsformunabhängiger, gleich hoher Unternehmenswerte bei Einsatz gleich hoher Kapitalkostensätze kann letztlich nur durch eine rechtsformneutrale Unternehmensbesteuerung erreicht werden⁵.

3. Preisermässigung beim Management-Buy-out als nicht einkommenssteuer-wirksame Preisreduktion auf Beteiligungen

Per Definition ist Goodwill die Differenz zwischen Unternehmenswert und Substanzwert. Goodwill ist im Rahmen der Unternehmensbewertung eine kumulierte, aus verschiedenen Elementen zusammengesetzte ertragsorientierte Wertgrösse, die das gesamte Unternehmen umfasst und je nach Unternehmen mehr oder weniger objekt- oder subjektorientiert ist. Grundsätzlich wird der so ermittelte Goodwill als Bestandteil des gesamten Unternehmenswerts bei entsprechender Einigung von Übergeber und Übernehmer preisrelevant.

Unter Preisermässigung beim Management-Buy-out ist diejenige Situation zu verstehen, da im Rahmen einer Unternehmensnachfolge durch Management-Buy-out vom ermittelten und von Übergeber und Übernehmer akzeptierten gesamten Unternehmenswert eine Ermässigung gemacht wird, die in der Regel damit begründet wird, dass der Übernehmer einen Teil des subjektorientierten Goodwills selbst verkörpert und diesen Teil des Goodwills nicht bezahlen möchte. Dieser Aspekt zeigt sich in der Praxis dadurch, dass der Übernehmer bei einem Management-Buy-out oftmals nicht bereit ist, sein in seiner Person liegendes unter-

nehmenswertrelevantes Wertpotenzial zu bezahlen⁶. Dieses subjektorientierte Wertpotenzial kann in unterschiedlichen Wertelementen, bspw. in Know-How, Kundenbeziehungen, Führung eines Teils oder des ganzen Unternehmens bzw. Mitwirkung in der Geschäftsleitung usw., bestehen, die in der Person des Übernehmers einzeln oder kombiniert vorkommen.

Die nachstehende Übersicht⁷ zeigt in diesem Zusammenhang die unterschiedlichen Wert- bzw. Preisperspektiven des Übergebers, die in Abhängigkeit zu den möglichen Arten der Unternehmensnachfolge stehen⁸.

Die Darstellung zeigt, dass die Wert- bzw. Preisperspektiven des Übergebers bei einem Management-Buy-out um den Liquiditätsdiscount und den Loyalitätsdiscount tiefer liegen als der davon unbelastete Unternehmenswert. Dazu ist festzustellen, dass der Liquiditätsdiscount bei der Bewertung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Regel bereits im Rahmen der Unternehmensbewertung erfasst wird, indem er bei der Festsetzung des Eigenkapitalkostensatzes beim Risikozuschlagsmodell^{9,10} als Zuschlag für erschwerte Veräußerbarkeit berücksichtigt wird und deshalb vom Unternehmenswert nicht nochmals abgezogen werden muss bzw. darf.

Findet ein Management-Buy-out statt, stellt sich die Frage, in welchem Umfang Goodwill abgegolten werden soll. Dazu gibt es keine festen Regeln. Losgelöst von der konkreten Situation gilt aber generell, dass dem das Unternehmen übernehmenden Management umso weniger Goodwill verrechnet werden kann, je länger und umfassender dieses Management den Ertrag des Unternehmens

⁵ S. zu den verschiedenen Möglichkeiten einer rechtsformneutralen Besteuerung den Bericht der Expertenkommission rechtsformneutrale Unternehmensbesteuerung (ERU), Bern 2001, insbesondere S. 60 ff. mit den Empfehlungen der ERU.

⁶ Vielfach wird dafür auch der Begriff Loyalitätsdiscount verwendet, wobei zu beachten ist, dass im Vergleich zum ermittelten Unternehmenswert u.U. noch der Liquiditätsdiscount in Abzug gebracht werden muss. S. dazu auch die nachstehende Übersicht.

⁷ Quelle der Darstellung: UBS Outlook, Nachfolge im Unternehmen, Ausgabe 2005, S. 24

⁸ S. zu den Arten und Formen der Unternehmensnachfolge Giorgio Meier-Mazzucato, Unternehmensnachfolge, S. 256 ff.

⁹ Helbling, Unternehmensbewertung, S. 442, der Risikozuschlagsmodell tabellarisch darstellt; Giorgio Meier-Mazzucato, Unternehmensnachfolge, S. 256 ff.

¹⁰ Oftmals auch als Small Cap Premium bezeichnet. S. dazu den Aufsatz in Schweizer Treuhänder 2008/6-7, Cheridito/Schneller, S. 416 ff.

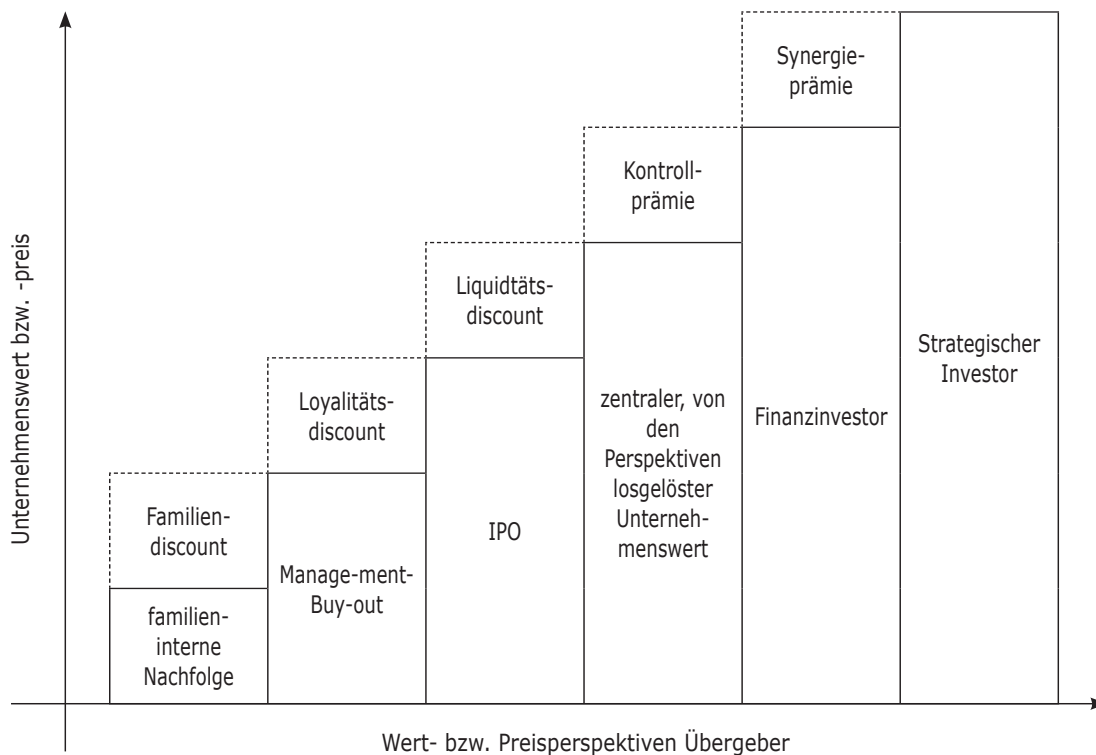


Abb. 3 Wert- bzw. Preisperspektiven Übergeber hinsichtlich Unternehmenswert bzw. -preis

bewirkt hat und ihm ihm subjektiv zugemessen werden muss¹¹.

Die Preisreduktion beim Management-Buy-out im Zusammenhang mit dem Goodwill kann durch Vereinbarung der Parteien grundsätzlich frei oder aufgrund einer einvernehmlichen Schätzung vereinbart werden, lässt sich indessen aufgrund geeigneter Unternehmensdaten richtungsweisend auch rechnerisch ermitteln. Dazu dient das folgende Beispiel:

Diese Goodwill- und damit Preisreduktion ist unter steuerlichen Aspekten zu würdigen. Ausgangslage bildet die Situation, da es sich um ein Kapitalunternehmen (insbesondere Aktiengesellschaft und Gesellschaft mit beschränkter Haftung) als Target handelt und eine natürliche Person mittels Share Deal die Beteiligungsrechte daran erwirbt. Die Besonderheit in dieser Konstellation liegt darin, dass es sich hinsichtlich des Share Deals um eine Leistungsbeziehung zwischen bisherigem Aktionär als

		2006		2007		2008
Gesamter Goodwill					Fr.	5'000'000
Gesamter Ertrag	Fr.	8'000'000	Fr.	9'000'000	Fr.	1'0'00'000
Ertrag durch Management bewirkt	Fr.	3'040'000	Fr.	3'600'000	Fr.	4'200'000
In % gesamter Ertrag		38 %		40 %		42 %
Goodwill- bzw. Preisreduktion				40 %	Fr.	2'000'000
Zu bezahlender Goodwill					Fr.	3'000'000

Abb. 4 Goodwillreduktion beim Management-Buy-out

¹¹ Zu beachten ist dabei, dass diese Formel wesentlich von der Grösse des KMU abhängt. Je grösser ein KMU ist, desto tendenziell geringer ist der Einfluss des Managements auf die Grösse des Goodwills. M.a.W. ist der Goodwill tendenziell mehr objekt- als subjektorientiert.

Übergeber und einer oder mehrerer Personen des Managements des Targets als Übernehmer handelt. Konkret stellt sich bei der geschilderten Sachlage die Frage, ob die Preisreduktion einkommenssteuerpflichtig oder -frei ist. Zur Prüfung und Veranschaulichung dient folgendes Beispiel¹²:

Unternehmenswert inkl. ganzer Goodwill	Fr.	10'000'000
Aktiensteuerwert	Fr.	9'000'000
Preis für Übernehmer bzw. Management beim Management-Buy-out	Fr.	8'000'000

Abb. 5 Preisermässigung aufgrund Goodwillreduktion beim Management-Buy-out

Bei Aktien, welche nicht kotiert sind und für die offizielle Kursnotierungen fehlen oder die nicht oder nur selten gehandelt werden und von Mitarbeitern im Rahmen einer Mitarbeiterbeteiligung zu einem Vorzugspreis erworben werden, unterliegt die Differenz zwischen höherem Aktiensteuerwert und tieferem Kaufpreis der Einkommenssteuer, wobei eine Diskontierung infolge einer Veräusserungssperre vorbehalten bleibt (sog. gebundene Mitarbeiteraktien)¹³. Die Preisreduktion bildet als Naturaleinkommen steuerbares Einkommen aus unselbständiger Erwerbstätigkeit, weil die Preisreduktion in diesen Fällen als im Arbeitsverhältnis begründet beurteilt wird¹⁴. Keine Rolle spielt dabei, ob der Mitarbeiter die Beteiligungsrechte von der Arbeitgeberfirma oder von den Beteiligten erwirbt¹⁵.

Würde der Grund für die Preisreduktion nicht im Arbeitsverhältnis liegen, sondern in einer anderen Gegebenheit, könnte die Preisreduktion auch nicht als Einkommen aus unselbständiger Erwerbstätigkeit erfasst werden. Bei der Preisermässigung beim Management-Buy-out handelt es sich gerade um eine solche Preisreduktion, die nicht im Arbeitsverhältnis begründet liegt, obschon der Übernehmer, wie bei einer Mitarbeiterbeteiligung, Mitarbeiter des Unternehmens ist und auch hier die Veräusserung der Beteiligungsrechte zu einem tie-

feren Preis als dem Wert für das gesamte Unternehmen erfolgt.

Der Unterschied zu einer Mitarbeiterbeteiligung liegt darin, dass die Preisreduktion nicht im Arbeitsverhältnis begründet liegt, sondern in der Person des Übernehmers als Mitglied des Managements

des Unternehmens, der selbst einen Teil des Goodwills des gesamten Unternehmens verkörpert und diesen Teil des Unternehmens zwangsläufig nicht mehr erwerben muss. Es ergibt sich daraus, dass eine allfällige Preisreduktion bei einem Management-Buy-out nicht der Einkommenssteuer unterliegt.

Die Preisreduktion stellt aber auch keine steuerbare Schenkung dar, denn eine solche würde voraussetzen, dass der Übergeber mit der Preisreduktion dem Übernehmer eine Schenkung ausrichten will¹⁶. Beim Management-Buy-out fehlt es sowohl an der Schenkungsabsicht des Übergebers als auch an der unentgeltlichen Zuwendung, denn der Übergeber veräussert dem Übernehmer nichts, was dieser nicht schon besitzt.

4. Entflechtung von schweren Unternehmen durch Trennung der Immobilien vom Betrieb

Unternehmen, welche vor der Unternehmensnachfolge stehen, bestehen in der Regel schon eine grössere Anzahl von Jahren und haben bei erfolgreichem Geschäftsgang und je nach Thesaurierungspolitik ein erhebliches Vermögen angesammelt, mit dem sie bspw. die Liegenschaft, in der sie ihren Betrieb führen, gebaut oder gekauft haben. Solche Unternehmen werden auch als schwere Unternehmen bezeichnet¹⁷.

¹² Die Differenz zwischen Unternehmenswert und Preis für das Management würde bei einem höheren bzw. tieferen Goodwillanteil des Managements entsprechend höher bzw. tiefer ausfallen.

¹³ BGer vom 8. Oktober 1996, StE 1997 BdBSt/DBG a B 22.2 Nr. 13; KS Nr. 5 1997/98 Besteuerung von Mitarbeiteraktien und Mitarbeiteroptionen.

¹⁴ S. dazu u.v. Richner/Frei/Kaufmann/Meuter, Kommentar DBG, Art. 17 N 57 ff.

¹⁵ S. dazu u.v. Richner/Frei/Kaufmann/Meuter, Kommentar DBG, Art. 17 N 37.

¹⁶ S. dazu bspw. § 142 StG AG, § 4 ESchG ZH.

¹⁷ Der Begriff schwere Unternehmen bezeichnet folglich Unternehmen, die durch eine entsprechende Thesaurierungspolitik erhebliche nicht betriebliche Vermögen angesammelt haben. Dabei ist zu erwähnen, dass Betriebsliegenschaften, welche wesent-

Bei der Unternehmensnachfolge kann sich eine solche Betriebsliegenschaft bei wesentlicher Eigenfinanzierung im zu übertragenden Unternehmen als nachteilig erweisen, weil sie in der Regel kapitalintensiv ist und der Übernehmer folglich ein höheres Kapital aufbringen muss. Erfahrungsgemäss stellt bei einem Management-Buy-out die Finanzierung des Kaufpreises der Beteiligung für den Übernehmer oftmals eine grosse Herausforderung dar.

Durch die Trennung der Betriebsliegenschaft vom Betrieb des Unternehmens kann der Kaufpreis entsprechend reduziert werden. Die Voraussetzungen einer steuergünstigen oder sogar -neutralen Übertragung der Betriebsliegenschaft sind je nachdem, ob es sich um ein Kapital- oder ein Personenunternehmen handelt, unterschiedlich.

4.1. Bei Kapitalunternehmen (AG, GmbH, Genossenschaft)

Soll die Trennung der Betriebsliegenschaft vom Betrieb steuerneutral erfolgen, setzt dies ein Konstrukt mit einer Muttergesellschaft und zwei Schwestergesellschaften voraus. Die Trennung der Betriebsliegenschaft wird alsdann nicht durch Übertragung derselben von einer Schwestergesellschaft auf die andere, sondern durch analoge Übertragung des Betriebs vorgenommen, sodass die Betriebsliegenschaft in der bestehenden Gesellschaft verbleibt^{18,19}. S. dazu die nachstehende Übersicht.

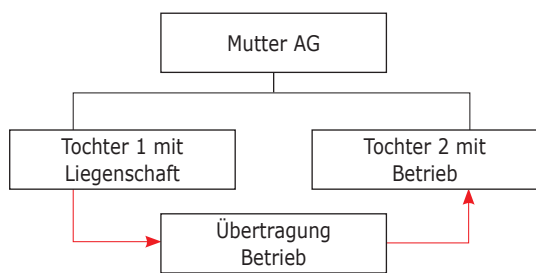


Abb. 6 Vermögensübertragung zur Entflechtung von Betrieb und Immobilien (grafisch)

lich eigenfinanziert sind, ebenfalls zum nicht betrieblichen Vermögen gerechnet werden können bzw. müssen.

18 Art. 61 Abs. 3 DBG, Art. 24 Abs. 3quater StHG und entsprechende kantonale Normen.

19 Dieser aussergewöhnliche Vorgang der Übertragung des Betriebs anstatt der Liegenschaft ist steuerlich bedingt. S. sogleich.

Die zivilrechtliche Abwicklung ist für die steuerliche Beurteilung nicht massgebend, sondern die Ausgangslage und das Endresultat der Transaktion, weshalb die Übertragung zivilrechtlich auf folgende unterschiedliche Arten erfolgen kann²⁰:

- Verkauf an Schwestergesellschaft;
- Vermögensübertragung auf Schwestergesellschaft (Art. 69-77 FusG);
- Abspaltung auf Schwestergesellschaft (Art. 29 Bst. b FusG);
- Naturaldividende an Muttergesellschaft und Sacheinlage in Schwestergesellschaft.

Die steuerneutrale Trennung der Betriebsliegenschaft vom Betrieb setzt, anders als bei der Spaltung, bei der das doppelte Betriebserfordernis besteht, lediglich das einfache Betriebserfordernis bei der übernehmenden Schwestergesellschaft voraus²¹. Die den Betrieb übertragende Schwestergesellschaft, in der die Betriebsliegenschaft verbleibt, muss keinen Betrieb mehr führen. Deshalb wird bei der Entflechtung von schweren Unternehmen nicht die Liegenschaft übertragen, sondern der Betrieb.

Weiter wird eine Mutter-Schwestern-Struktur vorausgesetzt. Sollte diese noch nicht bestehen, wäre eine solche zuerst herzustellen^{22,23}. Inländische Konzerngesellschaften gemäss der steuerlichen Umstrukturierungsnorm sind Gesellschaften mit Sitz oder tatsächlicher Verwaltung in der Schweiz, die direkt oder indirekt von einem in- oder ausländischen Kapitalunternehmen beherrscht werden. Eine Beherrschung im steuerlichen Sinn liegt vor, wenn eine Muttergesellschaft über mindestens 50 Prozent der Stimmrechte dieser Gesellschaften verfügt oder diese auf andere Weise unter einheitlicher Lei-

20 KS Nr. 5 2004 Umstrukturierungen, S. 77.

21 Art. 61 Abs. 3 DBG, Art. 24 Abs. 3quater StHG und entsprechende kantonale Normen; KS Nr. 5 2004 Umstrukturierungen, S. 80.

22 S. dazu vorstehende Abbildung.

23 In diesem Zusammenhang sei auf die Bestimmungen beim Bund und in den Kantonen zur Transponierung hingewiesen, die dabei einzuhalten sind. S. dazu Art. 20a Abs. 1 Bst. b DBG, Art. 7a Abs. 1 Bst. b StHG und die entsprechenden kantonalen Normen.

tung eines Kapitalunternehmens zusammengefasst werden. S. das nachfolgende Beispiel für eine solche Entflechtung (Buchwerte).

Bilanz Tochter 1 vor Entflechtung			
	TFr.		TFr.
Übrige Aktiven	5'000	Fremdkapital	3'000
Liegenschaft	3'000	Hypothek	2'000
		Eigenkapital	3'000
	8'000		8'000
Bilanz Tochter 1 nach Entflechtung			
	TFr.		TFr.
Übrige Aktiven	5'000	Fremdkapital	3'000
		Eigenkapital	2'000
	5'000		5'000
Bilanz Tochter 2 nach Entflechtung			
	TFr.		TFr.
Liegenschaft	3'000	Hypothek	2'000
		Eigenkapital	1'000
	3'000		3'000

Abb. 7 Vermögensübertragung zur Entflechtung von Betrieb und Immobilien (anhand von Bilanzen)

Zu beachten ist als weitere Voraussetzung, dass die Entflechtung von Betrieb und Immobilien nur steuerneutral ist, dürfen während der nachfolgenden fünf Jahre weder die übertragenen Vermögenswerte veräussert noch die einheitliche Leitung aufgegeben werden²⁴. Bei einer Missachtung dieser Bedingungen werden die übertragenen stillen Reserven im Nachsteuerverfahren²⁵ nachträglich besteuert, wobei die begünstigte Gesellschaft in diesem Fall entsprechende, als Gewinn versteuerte stille Reserven geltend machen kann. Die im Zeitpunkt der Sperrfristverletzung unter einheitlicher Leitung zusammengefassten inländischen Kapitalgesellschaften und Genossenschaften haften für die Nachsteuer solidarisch.

4.2. Bei Personenunternehmen (EU, KOLLG, KommG)

Hinsichtlich Liegenschaften des Geschäftsvermögens gibt es zwei neue Bestimmungen, die mit der Unternehmenssteuerreform II eingeführt worden und hier von Interesse sind.

Einerseits geht es um Aufschubtatbestände, zu denen u.a. auch der Fall zu rechnen ist, in dem eine Liegenschaft des Anlagevermögens aus dem Geschäftsvermögen in das Privatvermögen überführt wird und anlässlich dessen die steuerpflichtige Person verlangen kann, dass im Zeitpunkt der Überführung nur die Differenz zwischen den höheren Anlagekosten und dem massgebenden tieferen Einkommenssteuerwert besteuert wird^{26, 27}.

24 Art. 61 Abs. 4 DBG, Art. 24 Abs. 3quinquies StHG und entsprechende kantonale Normen.

25 Art. 151 ff. DBG, Art. 53 StHG und entsprechende kantonale Normen.

26 Art. 18a Abs. 1 DBG, Art. 8 Abs. 2bis StHG und die entsprechenden kantonalen Normen. Zu beachten ist, dass diese Bestimmungen beim Bund per 1. Januar 2011 in Kraft treten und die Kantone zusätzlich eine maximale Anpassungsfrist von zwei Jahren haben.

27 Der Aufschubtatbestand hat nur Wirkung in Kantonen mit dualistischem Grundstückgewinnsteuersystem.

Andererseits handelt es sich um Liquidationsgewinne, die bei definitiver Aufgabe der selbstständigen Erwerbstätigkeit nach dem vollendeten 55. Altersjahr oder wegen Unfähigkeit zur Weiterführung infolge Invalidität erzielt werden, indem die Summe der in den letzten zwei Geschäftsjahren realisierten stillen Reserven getrennt vom übrigen Einkommen und reduziert besteuert werden²⁸.

Gleichzeitig mit der Bestimmung zu den Liquidationsgewinnen tritt beim Bund eine entsprechende Verordnung über die Besteuerung der Liquidationsgewinne bei definitiver Aufgabe der selbstständigen Erwerbstätigkeit (LGBV) in Kraft²⁹, die das Verhältnis der Liquidationsgewinne zu den Aufschubtatbeständen regelt³⁰. Danach findet diese Verordnung auf die realisierten stillen Reserven keine Anwendung, wenn die Besteuerung von stillen Reserven als Einkommen aus selbstständiger Erwerbstätigkeit nach Art. 18a Abs. 1 DBG bis zur Veräusserung der Liegenschaft aufgeschoben wird. Wird die Liegenschaft jedoch während des Liquidationsjahrs oder des Vorjahrs aus dem Geschäftsvermögen in das Privatvermögen sowohl überführt als auch veräussert, so sind die realisierten stillen Reserven Bestandteil des Liquidationsgewinns. Das folgende Beispiel verdeutlicht diese Sachlage.

■ Variante 2: Die Betriebsliegenschaft wird im Jahr n vom Geschäfts- ins Privatvermögen übertragen. Alsdann wird sie im Jahr n+6 veräussert. Die selbständige Erwerbstätigkeit wird im Jahr n+4 aufgegeben.

Variante 1 fällt unter die Liquidationsgewinnbesteuerung und wird im nächsten Kapitel behandelt.

Variante 2 fällt hinsichtlich der Übertragung der Betriebsliegenschaft vom Geschäfts- ins Privatvermögen auf Antrag der selbständig erwerbstätigen Person unter den Aufschubtatbestand mit der Folge, dass gemäss den Bestimmungen zu den Aufschubtatbeständen die Differenz zwischen den höheren Anlagekosten und dem tieferen Einkommenssteuerwert der Betriebsliegenschaft mit der Einkommenssteuer erfasst wird.

Es handelt sich bei dieser Differenz um die sog. wieder eingebrachten Abschreibungen, welche im vorliegenden Fall Fr. 500'000 betragen. Erst im Zeitpunkt der Veräusserung als Einkommen aus selbständiger Erwerbstätigkeit besteuert wird die Differenz zwischen höherem Veräusserungspreis und tieferen Anlagenkosten der Betriebsliegenschaft³¹. Folgerichtig müsste ein allfälliger Veräu-

Betriebsliegenschaft Anlagekosten (a)	Fr.	3'500'000
Einkommenssteuerwert = steuerlicher Buchwert (b)	Fr.	3'000'000
Verkehrswert (c)	Fr.	4'000'000
Gewinn bei Beantragung Aufschubtatbestand (a-b)	Fr.	500'000
Gewinn bei Liquidationsbesteuerung (c-b)	Fr.	1'000'000

Abb. 8 Aufschubtatbestände und Liquidationsgewinne bei Personenunternehmen

■ Variante 1: Die Betriebsliegenschaft wird im Jahr n+3 vom Geschäfts- ins Privatvermögen übertragen und im Jahr n+4 veräussert. Die selbständige Erwerbstätigkeit wird im Jahr n+4 aufgegeben.

sserungsverlust, resultierend aus einem unter den Anlagekosten liegenden Veräusserungspreis, mit übrigen steuerbaren Einkommen verrechenbar sein³².

Der Vorteil des Aufschubtatbestandes liegt einerseits in der Aufschiebung der Besteuerung von allfälligen Wertzuwachsgeinnen und andererseits in der Brechung der Steuerprogression durch Auftei-

28 Art. 37b DBG, Art. 11 Abs. 5 StHG und die entsprechenden kantonalen Normen. Zu beachten ist, dass diese Bestimmungen beim Bund per 1. Januar 2011 in Kraft treten und die Kantone zusätzlich eine maximale Anpassungsfrist von zwei Jahren haben.
 29 Art. 13 LGBV Entwurf. Für die LGBV Entwurf ist die Vernehmlassungsfrist am 5. Oktober 2009 abgelaufen. Die LGBV Entwurf ist indessen vom Parlament noch nicht definitiv verabschiedet worden.
 30 Art. 3 LGBV Entwurf.

31 Giorgio Meier-Mazzucato, Unternehmensnachfolge, S. 475 ff.
 32 Giorgio Meier-Mazzucato, Unternehmensnachfolge, S. 422 ff.; u.v. Richner/Frei/Kaufmann/Meuter, Kommentar DBG, Art. 210 N 11 ff.

lung des Gesamtgewinns in einen Überführungs- und einen Wertzuwachsgegninn auf zwei Steuerperioden.

5. Neue Liquidationsgegninnbesteuerung bei Personenunternehmen

Ab 1. Januar 2011 werden Kapitalgegninne bei der definitiven Aufgabe der selbständigen Erwerbstätigkeit nach dem vollendeten 55. Altersjahr infolge einer entgeltlichen Unternehmensnachfolge eines Personenunternehmens (Einzelunternehmen, Kollektiv- und Kommanditgesellschaft) reduziert besteuert, indem die in den letzten zwei Geschäftsjahren realisierten stillen Reserven getrennt vom übrigen Einkommen erfasst werden und Einkaufsbeiträge in die berufliche Vorsorge abgezogen werden können^{33,34}.

Ist der Übergeber einer Vorsorgeeinrichtung angeschlossen, kann er sich im Liquidationsjahr und im Vorjahr im Rahmen der reglementarischen Bestimmungen in die Vorsorgeeinrichtung einkaufen und diese Einkaufsbeträge von den Einkünften abziehen³⁵.

Alsdann wird auf dem Betrag der realisierten stillen Reserven, für den der Übergeber die Zulässigkeit eines Einkaufs in die berufliche Vorsorge nachweist³⁶, die direkte Bundessteuer zu einem Fünftel der Tarife und die kantonale Einkommenssteuer in gleicher Weise wie für Kapitaleistungen aus Vorsorge berechnet. Die Einkaufsmöglichkeit bestimmt sich einerseits anhand der gesetzlichen Bestimmungen zur beruflichen Vorsorge, wonach das versicherbare Einkommen der Selbständigerwerbenden auf den zehnfachen oberen Grenzbeitrag nach Art. 8 Abs. 1 BVG beschränkt ist³⁷. Andererseits wird ergänzend dazu die Einkaufsmöglichkeit gemäss der Verordnung über die Besteuerung der Liquidationsgegninne bei definitiver Aufgabe

der selbständigen Erwerbstätigkeit (LGBV) näher bestimmt³⁸, da sich aufgrund der grossen Vielfalt von unterschiedlichen Vorsorgeplänen eine ungewollte Bandbreite bei der Bestimmung der Einkaufsmöglichkeiten ergeben würde³⁹.

Für die Bestimmung des auf den Restbetrag der realisierten stillen Reserven anwendbaren Steuersatzes ist beim Bund ein Fünftel dieses Restbetrages, wobei aber die Bundessteuer zu einem Steuersatz von mindestens 2 Prozent erhoben wird, und in den Kantonen das jeweilige kantonale Recht für den anwendbaren Steuersatz massgebend⁴⁰.

Der steuerbare Liquidationsgegninn umfasst die im Liquidationsjahr und im Vorjahr realisierten stillen Reserven, abzüglich:

- der Beitragsüberhänge gemäss Art. 4 Abs. LGBV;
- des fiktiven Einkaufs;
- des durch die Realisierung der stillen Reserven verursachten Aufwandes;
- des Verlustvortrags und des Verlusts des laufenden Geschäftsjahres, die nicht mit dem Einkommen aus der selbständigen Erwerbstätigkeit verrechnet werden konnten⁴¹.

Siehe zur Ermittlung des steuerbaren Liquidationsgegninns das nachfolgende Beispiel:

33 Art. 37b DBG, Art. 11 Abs. 5 StHG und entsprechende kantonale Normen.

34 Der Einkauf in die berufliche Vorsorge richtet sich nach Art. 33 Abs. 1 Bst. d DBG bzw. Art. 9 Abs. 2 Bst. d StHG und den entsprechenden kantonalen Normen.

35 Art. 33 Abs. 1 Bst. d DBG, Art. 4 LGBV Entwurf.

36 Sog. fiktiver Einkauf. S. dazu Art. 5 ff. LGBV.

37 Art. 79c BVG, Art. 6 Abs. 5 LGBV Entwurf.

38 S. für die Berechnung des fiktiven Einkaufs Art. 6 LGBV.

39 Amtl. Bull. SR vom 19. März 2007, 216 ff.

40 Art. 37b Abs. 1 DBG, Art. 11 Abs. 5 StHG UStRG II und Art. 10 LGBV Entwurf. Botschaft UStR II, BBl 2005 4824, 4846 f. und 4882. Amtl. Bull. SR vom 6. März 2007, 23 ff.; Amtl. Bull. NR vom 15. März 2007, 310 ff.; Amtl. Bull. SR vom 19. März 2007, 215 ff.

41 Art. 9 LGBV Entwurf.

Realisation stille Reserven im Liquidationsjahr und im Vorjahr		Fr.	470'000
abzüglich	Beitragsüberhang aus effektivem Einkauf	Fr.	0
	Aufwand im Zusammenhang mit Realisierung der stillen Reserven, insbesondere Liquidationskosten und AHV		- 70'000
	Fiktiver Einkauf	Fr.	- 200'000
Steuerbarer Liquidationsgewinn		Fr.	400'000

Abb. 9 Ermittlung Liquidationsgewinn bei Aufgabe der selbständigen Erwerbstätigkeit

Mit dem UStRG II wird auch das StHG angepasst, sodass die Kantone mit einer Übergangsfrist von zwei Jahren nach Inkrafttreten des UStRG II ihre Gesetzgebung entsprechend angleichen müssen⁴².

Grund für die mildere Besteuerung ist nicht die oft ins Feld geführte fehlende oder ungenügende Altersvorsorge des Übergebers⁴³, sondern dass einerseits eine infolge der progressiven Gestaltung der Einkommenssteuertarife des Bundes und der Kantone als stossend empfundene steuerliche Belastung herbeigeführt wird, wenn im Laufe der Zeit akkumulierte stille Reserven aufgrund der Unternehmensnachfolge oder der Liquidation des Unternehmens auf einen Schlag liquidiert werden müssen. Andererseits wird damit bezweckt, selbstständig- und unselbstständigerwerbende Steuerpflichtige gleichzustellen, indem Steuerpflichtige, die keiner Einrichtung der beruflichen Vorsorge angeschlossen sind, also von den Möglichkeiten des Einkaufs in die berufliche Vorsorge keinen Gebrauch machen, nicht zu einem Einkauf in die zweite Säule gezwungen werden sollen, damit sie von der privilegierten Besteuerung profitieren können⁴⁴. Das folgende Beispiel verdeutlicht diese Funktion.

Aktuelle Steuerordnung

Steuerbarer Kapitalgewinn			Fr.	400'000
Übriges steuerbares Einkommen			Fr.	80'000
Gesamtes steuerbares Einkommen			Fr.	480'000
Satzbestimmendes Einkommen und Steuersatz	Fr.	480'000		10.363%
Direkte Bundessteuer für	Fr.	480'000	Fr.	49'776

Abb. 10 Privilegierte Liquidationsgewinnbesteuerung bei entgeltlicher Unternehmensnachfolge

A ist 63 und veräussert im Rahmen der entgeltlichen Unternehmensnachfolge sein Einzelunternehmen für Fr. 700'000 an B. Der Einkommenssteuerwert des Eigenkapitals im Zeitpunkt der Übertragung beträgt Fr. 300'000, woraus ein Kapitalgewinn von Fr. 400'000 resultiert, den A versteuern muss. A könnte im vollen Umfang der stillen Reserven einen Einkauf in die berufliche Vorsorge machen, hat aber darauf verzichtet. Es ergibt sich folgende direkte Bundessteuer bei A nach der geplanten neuen im Vergleich zu aktuellen Steuerordnung.

Variante: A könnte im Umfang von 50 Prozent der stillen Reserven einen Einkauf in die berufliche Vorsorge machen.

42 Art. 72h StHG UStRG II.

43 Dem Bedürfnis nach Erleichterung und Verbesserung der Möglichkeit freiwilliger beruflicher Vorsorge für Selbständigerwerbende wurde im Rahmen der ersten Revision des BVG mit dem neuen Art. 4 Abs. 3 BVG Rechnung getragen (eingefügt durch Ziff. I des BG vom 3.10.03 [1. BVG-Revision], in Kraft seit 1.1.05 [AS 2004 1677 1700; BBl 2000 2637]). S. auch Botschaft UStR II, BBl 2005 4815.

44 Amtl. Bull. SR vom 6. März 2007, 23 ff.; Amtl. Bull. NR vom 15. März 2007, 310 ff.; Amtl. Bull. SR vom 19. März 2007, 215 ff.

Geplante neue Steuerordnung mit voller Einkaufsmöglichkeit, aber ohne Einkauf in die berufliche Vorsorge

Steuerbarer Kapitalgewinn			Fr.	400'000
Satzbestimmendes Einkommen und Steuersatz	Fr.	400'000		9.836 %
Ein Fünftel des Tarifs				1.967 %
Direkte Bundessteuer für	Fr.	400'000	Fr.	7'868

Abb. 11

Geplante neue Steuerordnung mit Einkaufsmöglichkeit von 50 Prozent, aber ohne Einkauf in die berufliche Vorsorge

Gesamter steuerbarer Kapitalgewinn			Fr.	400'000
Steuerbarer Kapitalgewinn mit Einkaufsmöglichkeit	Fr.	200'000		
Satzbestimmendes Einkommen und Steuersatz	Fr.	200'000		7.150 %
Ein Fünftel des Tarifs				1.430 %
Direkte Bundessteuer für 1. Stufe	Fr.	200'000	Fr.	2'860
Steuerbarer Kapitalgewinn ohne Einkaufsmöglichkeit	Fr.	200'000		
Satzbestimmendes Einkommen und Steuersatz (mind. 2 %)	Fr.	40'000		2.000 %
Direkte Bundessteuer für (mind. 2 %) 2. Stufe	Fr.	200'000	Fr.	4'000
Total Direkte Bundessteuer 1. und 2. Stufe	Fr.	400'000	Fr.	6'860

Abb. 12

6. Zusammenfassung

Funktionierende Unternehmensnachfolgen sind in jeglicher Hinsicht wichtig und für alle Kreise von Interesse und müssen entsprechend gefördert werden. Ein entscheidendes Kriterium sind dabei günstige steuerliche Rahmenbedingungen.

Unternehmensnachfolgen sind sehr vielschichtig und beschlagen unterschiedlichste Themenbereiche. Aufgrund dieser Komplexität werden hier lediglich vier steuerliche Einzelthemen herausgegriffen und näher dargestellt.

Bei der Unternehmensbewertung sind die steuerlichen Unterschiede zwischen Personen- und Kapitalunternehmen zu beachten. Einer der Hauptaspekte richtet sich auf die Beachtung der Steuern bei der Bestimmung der Kapitalkostensätze. Personenunternehmen sind bei den direkten Steuern keine Steuersubjekte, weshalb Einkommens- und Vermögenssteuern aus der Unternehmenstätigkeit bei ihnen steuerlich keinen Aufwand bilden. Genau umgekehrt stellen Gewinn- und Kapitalsteuern bei Kapitalunternehmen steuerlich abzugsfähigen Aufwand dar. Entsprechend unterscheiden sich die Unternehmensgewinne bei diesen beiden Unter-

nehmensgruppen um die direkten Steuern. Folgerichtig müssen die Kapitalkostensätze für die Kapitalisierung der Unternehmensgewinne diesen Unterschied erfassen und bei Kapitalunternehmen steueradjustiert werden müssen.

Beim Management-Buy-out übernimmt das bisherige Management vom Übergeber das Unternehmen. Evident ist, dass das bisherige Management – je nach Unternehmenstyp und Betriebszugehörigkeitszeit des Managements – in der Regel einen Teil des Goodwills des Unternehmens verkörpert. Dieses Wertpotenzial wird entsprechend bei der Preisbestimmung des Unternehmens als Abzug bzw. Ermässigung berücksichtigt. Entgegen der Regelung bei den Mitarbeiteraktien ist diese Preisermässigung nicht einkommenssteuerrelevant, weil sie nicht im Arbeitsverhältnis begründet liegt, sondern in der Person des Übernehmers als Mitglied des Managements.

Immobilien können aufgrund ihrer Kapitalintensität bei der Unternehmensnachfolge ein nicht unwesentliches Problem darstellen. Sinnvollerweise werden deshalb solche Unternehmen vor der Unternehmensnachfolge entflechtet, indem Betrieb und Immobilien getrennt werden. Um die Unternehmensnachfolge nicht zusätzlich zu erschweren,

sollte diese Trennung von Betrieb und Immobilien möglichst steuerneutral erfolgen. Bei Kapitalunternehmen bietet sich hierfür die Übertragung des Betriebs auf eine Schwestergesellschaft an. Bei Personenunternehmen kann gestützt auf die neuen Bestimmungen der UStR II ein Steueraufschub erwirkt werden.

Aufgrund der grundsätzlichen Steuerfreiheit der Kapitalgewinne aus der Veräußerung von Beteiligungsrechten des Privatvermögens war bislang die Unternehmensnachfolge von Kapitalunternehmen für den Übergeber interessanter als bei Personenunternehmen. Mit der zunehmenden Verschärfung und letztlich gesetzlichen Regelung der indirekten Teilliquidation ist die Steuerfreiheit solcher Kapitalgewinne auf die betrieblichen Werte von Kapitalunternehmen beschränkt worden. Mit der UStR II wird die bisherige volle Besteuerung von Liquidationserträgen bei Personenunternehmen, welche typischerweise bei Unternehmensnachfolgen auftreten, durch eine reduzierte Besteuerung ersetzt. Damit wird die Situation von Personenunternehmen gegenüber Kapitalunternehmen im Rahmen der Unternehmensnachfolge entscheidend verbessert.

KENNZAHLEN-LERNEN



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

Ein Vortrag eines Bankers zum Thema Risikobeurteilung und Einfluss auf das Rating durch die Bank zeigte, dass man auch als Rechnungslegungs-Experte beim Thema Kennzahlen nie auslernt hat.

1. Lebenslanges Lernen

Der Durchschnittsbürger geht davon aus, dass ein diplomierter Buchhalter (neudeutsch Experte in Rechnungslegung & Controlling) in Sachen Kennzahlen keine Wissenslücken aufweist. Die Ermittlung und Interpretation von Zahlen ist immer wieder Teil von Trainings- und Prüfungsaufgaben auf dem Weg zu jenem Diplom, und danach regelmäßige Aufgabe im Berufsalltag.

Wer Mitglied eines Berufsverbandes wie STV oder Treuhandkammer ist oder von der Revisionsaufsichtsbehörde eine Bewilligung zur Ausübung seines Berufes erhält, muss sich regelmässig weiterbilden. Wer sich nicht up to date hält, fliegt aus diesen Verbänden raus, gar existentiell könnte der Entzug der Bewilligung durch die Behörde sein. Dass solche Auflagen nicht schaden können, zeigte ein Vortrag des Credit Suisse-Bankers. Auch bestandene Buchhalter können bei dem auf den ersten Blick einfachen Thema Kennzahlen Wissenslücken aufweisen.

2. Nutzen von Kennzahlen

Kennzahlen bilden betriebliche Tatbestände in konzentrierter Form ab. Sie sind deshalb ein unentbehrliches Führungsinstrument zur Steuerung des Unternehmens, können aber auch zu Kontrollzwecken eingesetzt werden.

In grösseren Organisationen ist es Aufgabe des Controllings, der Geschäftsleitung u.a. mit Kennzahlen jene Transparenz zu verschaffen, welche zur Entscheidungsfindung notwendig ist. Zur Ermittlung aussagekräftiger Werte werden dabei nicht nur Ist-Zahlen mit Budget- oder Vorjahreszahlen verglichen, sondern auch ein Mix von Zahlen im Rahmen eines Controllingcockpits als Risikomanagement-Tool eingesetzt.

Die Auswertungen dienen jedoch nicht nur zu internen Zwecken, auch externe Stellen wie Aktionäre oder Geldgeber auf der Fremdkapital-Seite analysieren mit entsprechenden Zahlen, wie gut z.B. die Bilanz eines Unternehmens dasteht. Und zu guter Letzt wird auch die Konkurrenz mittels Kennzahlen Stärken und Schwächen aus den veröffentlichten Zahlen ihrer Mitbewerber herausfiltern.

Mit Einführung von Basel II sind die Banken verpflichtet, im Rahmen eines Ratings die Bonität der Kreditkunden einzustufen. Dabei wird die Rückzahlungsfähigkeit eines Kredites in den nächsten 12 Monaten abgeschätzt. Ein solches Rating umfasst einerseits qualitative Merkmale wie

- Unternehmer und Management,
 - Markt und dessen Bearbeitung,
- sowie

■ Rechnungswesen und aktueller Geschäftsgang, und andererseits quantitative Merkmale die sich auch mit Kennzahlen abbilden lassen, wie

- Kapitalumschlag
 - Liquidität,
 - Zinsdeckung
 - Profitabilität,
 - Bilanzstruktur,
- und
- Wachstum.

3. Welche Zahlen sind wichtig?

Bücher welche sich allein und ausschliesslich mit dem Thema Kennzahlen befassen, können über

200 Seiten dick sein. Die Auswahl an möglichen Auswertungen ist gross, man könnte leicht in Versuchung geraten mit Kennzahlen dafür zu sorgen, dass die Bilanzlesenden vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr sehen.

Im Standardwerk 'Der Jahresabschluss' werden in einer Formelsammlung zur Jahresabschlussanalyse aufgelistet:

- 6 zur Analyse der Rahmenbedingungen (Gesamtwirtschaft / Branchenvergleich / Finanzmärkte)
- 7 zur Analyse der Ertragslage (Ertragsstruktur / Aufwandstruktur)
- 11 zur Rentabilität (Umsatzrentabilität / Kapitalrentabilität)
- 23 zur Vermögens- und Finanzlage (Vermögensstruktur / Kapitalstruktur / Deckungsverhältnisse / Liquiditäts- und Cashflow-Analyse)
- 8 zur Analyse der Aktien.

In einem mit 'Schnelleinstieg' betitelten Buch werden nach 200 Seiten Erklärungen und Beispielen als wichtigste Kennzahlen die Bilanz / Erfolgsrechnungsorientiert sind aufgelistet:

- 6 zum Unternehmensvermögen
- 2 zur Beurteilung des Finanzierungsrisikos
- 3 zur Anlagendeckung
- 3 zur Liquidität
- 4 zur Rendite
- 5 zur Aktienbewertung
- 2 zum Thema Lieferantenkredite
- 6 Lagerkennzahlen

Als wichtige Kennzahlen die nicht direkt aus einer Bilanz und Erfolgsrechnung hergeleitet werden können werden aufgeführt:

- 5 Volkswirtschaftliche
- 5 Personalkennzahlen
- 3 zur Mitarbeiterproduktivität
- 2 zur Kundenanalyse

- 2 zu Preisen und Konditionen
- 2 zur Verkaufsabwicklung
- 2 zur Messung des Werbeerfolgs
- 2 zur Kundenzufriedenheit und -Nutzen
- 3 zur Beschaffungswirtschaft
- 4 Produktivitätskennzahlen
- 2 zur Forschung und Entwicklung

Bei dieser Menge von möglichen Auswertungen ist klar: die für ein Unternehmen wichtigen Zahlen können nicht einfach pauschal bestimmt werden, sondern sind auf die Bedürfnisse der individuellen Unternehmung hin abzustimmen.

Sicher ist jedoch, dass der

- Liquiditätsgrad II
- und der
- Anlagendeckungsgrad II

bei den meisten Unternehmen einen ersten Überblick über die Zahlungsbereitschaft in den nächsten Monaten sowie über langfristige Finanzierung des Anlagevermögens Auskunft geben.

Ergänzt mit einer Rentabilitätskennzahl und einem Wert in dem mit dem Cash-Flow gearbeitet wird, ist bereits eine erste einfache Übersicht geschaffen.

Mit einem Kennzahlensystem wie z.B. dem Du Pont System, kann begleitend zu den zwei rein statischen Werten aus der Bilanz die Wechselwirkung von verschiedenen betriebswirtschaftlichen Werten analysiert werden. Das Du Pont System zeigt in einfacher Form auf, wie die Umsatzrentabilität und der Kapitalumschlag Einfluss auf den Return on Investment nehmen.

Je nach Branche lohnt sich zur Bestimmung der wesentlichen Kennzahlen auch ein Blick in Jahresberichte des Branchenverbandes. Solche Verbände informieren häufig über die wichtigsten Aufwandrelationen wie z.B. Waren- oder Personalaufwand. So findet sich allenfalls gleich ein Referenzwert (Benchmark) mit dem die eigene Performance verglichen werden kann.

4. Kapitalbindung III

Anlässlich der Präsentation der CS wurden im Zusammenhang mit den quantitativen Beurteilungsfaktoren verschiedene Kennzahlen aufgezählt. Bei Themen wie

- Liquiditätsgrad II
- Gesamtkapitalrendite
- Finanzaufwand zu Nettoumsatz
- Finanzverschuldungsfaktor
- Eigenfinanzierungsgrad
- Umsatzwachstum

war jeweils ein zustimmendes Nicken bei den im Saal anwesenden zu sehen, aber als

■ Kapitalbindung III

auf der Leinwand erschien, wusste niemand wie dieser Wert zu berechnen sei. Keiner der anwesenden Experten hatte je von dieser Kennzahl gehört und auch ein Klick in eine Suchmaschine führte zu keinem Resultat.

Eine Brochure der CS löste das Rätsel:

Die Kapitalbindung III gibt an, welcher Anteil des Umsatzerlöses für die Begleichung der Kreditoren aus Lieferungen und Leistungen beansprucht wird.

Da bei einer Kapitalbindung III auch eine Kapitalbindung I und II interessieren könnte, hier noch die Formel zu diesen beiden Kennzahlen.

- Kapitalbindung I
= Verbindlichkeiten / Umsatz
(wie hoch ist der Anteil des Umsatz der für eine vollständige Rückzahlung der Verbindlichkeiten konsumiert würde)
- Kapitalbindung II
= (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen + übrige kurzfristige Verbindlichkeiten) / Umsatz
(wie schnell können Kreditoren und übrige kurzfristige Verbindlichkeiten aus dem Umsatz des Unternehmens beglichen werden).

Die hier von der CS verwendeten Werte von Kapitalbindung I bis III können somit auch als eine Er-

gänzung zum bekannten Liquiditätsgrad I bis III betrachtet werden. Analysiert der Liquiditätsgrad die Zahlungsbereitschaft aufgrund einer rein statischen Zahl basierend auf dem jeweiligen Bilanzbild, zeigt die von der CS verwendete Kapitalbindungs-Kennzahl mit Einbezug des Umsatzes eine dynamischere Betrachtungsweise.

Als Prozentzahl ausgedrückt, zeigt dieser Wert als möglichst tiefer Prozentwert ein gesundes Unternehmen, der Wert ist jedoch auf die jeweilige Branche bezogen zu vergleichen. Wer als Kunde der CS ein gutes Rating erzielen möchte tut deshalb gut daran, dieser für Buchhalter neuen Kennzahl Beachtung zu schenken.

Soll und Haben in der Buchhaltung wurde vor über 500 Jahren von Luca Pacioli erstmals umfassend beschrieben. Schön dass dieses Thema bis heute immer wieder mit spannenden Ergänzungen zu lebenslangem Lernen anregt.

■ Abkürzungsverzeichnis

■ CS Credit-Suisse

■ Literaturverzeichnis

Der Jahresabschluss, 5. Auflage, Max Boemle/Rolf Lutz.

Schnelleinstieg Kennzahlen, Manfred Weber.

CS Brochure: Kredite für kleinere und mittlere Unternehmen. Von der Anfrage bis zur Rückzahlung.

ANHANG UND RISIKO

Auf den 1. Januar 2008 hat der Gesetzgeber mit dem Art. 663 b Ziffer 12 OR eine zusätzliche Bestimmung hinsichtlich Offenlegung im Anhang der Jahresrechnung in Kraft gesetzt. Wir haben nun ein Jahr lang Erfahrungen auf Seiten der Eingeschränkten und Ordentlichen Revision sowie auf Seiten der Gesellschaften mit der Risikobeurteilung machen können. Wo stehen wir diesbezüglich?

Ich behaupte, dass diese Gesetzesänderung durch viele KMU's generell nicht wahrgenommen wurde. Erst als die Revisionsstelle die Frage der Risikobeurteilung angesprochen hat, waren grosse Augen zu sehen. Dann kamen die Fragen nach dem Was und Wie?

Wenn ein Opting-out für die Gesellschaft besteht, ist eine Risikobeurteilung auch dann zu machen? Es gibt ja keine Revisionsstelle, welche dies formell überprüft.

Grundsätzlich schreibt das Gesetz dies vor. Es ist eindeutig eine Aufgabe der Unternehmensleitung. Für die Erstellung des Geschäftsberichtes ist der Verwaltungsrat verantwortlich. Der Geschäftsbericht setzt sich aus Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) und Lagebericht zusammen. Als Bestandteil der Jahresrechnung ist der Anhang auch Prüfungsgegenstand der Revisionsstelle, wobei die Vorschriften für Aktiengesellschaften und GmbH's gelten. Auch im Falle eines Opting-out hat der Verwaltungsrat eine gesetzliche Pflicht.

Die Risiken werden oft im täglichen Geschäftsgebaren bei den KMU-Besitzern der Gesellschaft abgehandelt. Es fehlt eigentlich nur der formelle Aspekt. Wie das Leben so spielt, werden unsere Handlungen immer von Risiken beeinflusst, welche mit den Chancen laufend eingeschätzt werden müssen.

Zweitens sind Risiken und Chancen im Zeitablauf permanent einem Wandel unterzogen. Wir sind in

einem Prozess und die Verantwortung kann nicht ad acta gelegt werden. Ich denke an aktuelle Schlagwörter wie die Finanzkrise, Einflussfaktoren wie die Inflation/Deflation, Zins- und Wechselkursbewegungen oder auch an neue gesetzgeberische Massnahmen.

Wie soll die Risikobeurteilung im Anhang formuliert werden? Wieviel will und soll man im Anhang preisgeben? Diese Frage zu beantworten, hängt von Gesamtkontext der Unternehmung ab. Der Rahmen ergibt sich aus dem angewendeten Rechnungslegungsstandard wie auch aus dem eigenen Risikoprofil. Das Gesetz lässt die Formulierung im Anhang offen. Gesetzgeberisch nicht gewollt war, dass die Formulierung knapp ausfällt. Verboten ist es jedoch nicht.

Es ist möglich, dass keine Risikobeurteilung gemacht wird und dies im Anhang so offengelegt wird.

Die Einschränkung im Revisionsstellenbericht, falls keine Risikobeurteilung vorgenommen wurde, ist revisionstechnisch geregelt. Die Ziffer 12 OR ist hinsichtlich der KMU's als Malheur zu verstehen. Der Gesetzgeber wollte dies für Gesellschaften, welche einer Ordentlichen Revision unterstehen. In kleineren Verhältnissen kann deshalb auf eine Einschränkung im Testat verzichtet werden, sofern der Anhang die reale Tatsache widerspiegelt, dass die Risikobeurteilung nicht erfolgt ist. Vorgesehen ist, dass mit dem neuen Aktien- und Rechnungslegungsrecht die Risikobeurteilung aller Gesellschaften in den Lagebericht «verbannt» wird und somit nur bei der Ordentlichen Revision geprüft werden muss. Die Pflicht der Erstellung entfällt nicht.

Wenn Sie das Thema weiter interessiert, können Sie gerne auf ITERA zukommen. Wir beschäftigen erfahrene Spezialisten auf diesem Gebiet. Ebenso unterstützen wir Sie gerne beim Auf- und Ausbau der Internen Kontrolle.



*U. Weber Mayr
lic. rer. pol., dipl. Wirtschaftsprüferin,
zugelassene Revisions-
expertin*

MEHRWERTSTEUER – ÄNDERUNGEN AUF DEN 1. JANUAR 2010



*Franco Nardo
Fachmann im Finanz- und
Rechnungswesen
mit eidg. Fachausweis,
Treuhandler
mit eidg. Fachausweis*

In der vergangenen Sommersession haben National- und Ständerat am 12. Juni 2009 das vollständig überarbeitete neue Bundesgesetz über die Mehrwertsteuer (nMWSTG) verabschiedet. Das neue Mehrwertsteuergesetz ist am 1. Januar 2010 in Kraft getreten. Es bildet das Fundament der MWST-Reform und zeichnet sich durch eine einfachere Systematik und inhaltliche Revisionen in über 50 Punkten aus. Durch diese Anpassungen und der neuen Verordnung zum nMWSTG sollen die Rechtssicherheit und Transparenz verbessert, die steuerpflichtigen Unternehmen administrativ entlastet und ihr Entrichtungsaufwand gesenkt werden.

Nachstehend möchte ich Sie auf wichtige Änderungen im neuen Gesetz hinweisen, die Auswirkungen auf die Mehrwertsteuerpflicht haben können und möglicherweise bei den Steuerpflichtigen Anpassungen bei den Abläufen, den Verbuchungen, den Rechnungstellungen, den Vorsteuerbelegen und der Unternehmens- oder Gruppenstruktur erfordern.

1. Ort der Besteuerung von Dienstleistungen

Neu gilt grundsätzlich immer der Ort, an dem der Empfänger einer Dienstleistung seinen Sitz der wirtschaftlichen Tätigkeit oder eine Betriebsstätte hat, als der Ort, an welchem die Dienstleistung besteuert wird (Empfängerortsprinzip). Die Ausnahmen von dieser Grundregel sind nicht viele, sodass hier wohl die Rechtssicherheit zunehmen wird.

2. Steuerpflicht

Um kleine Unternehmen nicht über Gebühr administrativ zu belasten und sie von der Unterstellung unter die Mehrwertsteuer zu befreien, gilt neu für alle Unternehmen eine einheitliche Umsatzgrenze von CHF 100'000. Wird diese nicht erreicht, besteht eine Befreiung von der Steuerpflicht. Die bisherigen Umsatzlimiten von CHF 75'000 bzw. von

CHF 250'000 und die Steuerzahllast von CHF 4'000 wurden abgeschafft. Hingegen wurde die Steuerfreigrenze von CHF 150'000 für nicht gewinnstrebige, ehrenamtlich geführte Sport- und Kulturvereine sowie gemeinnützige Institutionen beibehalten.

Auf eine Befreiung von der Mehrwertsteuerpflicht kann jedoch verzichtet werden. Nicht steuerpflichtige Unternehmen können sich freiwillig der Mehrwertsteuer unterstellen, auch dann, wenn sie noch keine Umsätze erzielen. Start-ups und Jungunternehmen können so vom ersten Tag an die Vorsteuer zurückfordern und damit die *Taxe occulte* vermeiden. Auf die Befreiung von der Steuerpflicht muss mindestens während einer Steuerperiode verzichtet werden, dies anstelle der nach altem Recht geltenden Frist von fünf Jahren.

3. Gruppenbesteuerung

Die Gruppenbesteuerung wurde flexibilisiert und dabei die Solidarhaftung der Gruppengesellschaften auf ein sinnvolles Mass reduziert. Tritt ein Gruppenmitglied aus der Gruppe aus, so haftet es nur noch für die Steuerforderungen, die sich aus seinen eigenen unternehmerischen Tätigkeiten ergeben haben und nicht mehr für sämtliche von der Gruppe geschuldeten Steuern. Damit wurde ein Hindernis aus der Welt geschafft, das bisher den Verkauf von Gesellschaften, die einer Mehrwertsteuergruppe angehörten, erschwert hatte.

4. Baugewerblicher Eigenverbrauch

Der baugewerbliche Eigenverbrauch wird nicht mehr besteuert und bildet keinen Steuertatbestand mehr, was vor allem im Baugewerbe zu Vereinfachungen führen wird. So muss ab dem 1. Januar 2010 bei auf eigene Rechnung ausgeführten baugewerblichen Leistungen, die der Erzielung von der Steuer ausgenommener Umsätze oder privaten Zwecken dienen, keine Mehrwertsteuer mehr in Form von Eigenverbrauch abgerechnet werden.

In der Folge berechtigen solche Leistungen jedoch nicht mehr zum Vorsteuerabzug, sofern nicht optiert wird.

5. Option für die Versteuerung der von der Steuer ausgenommenen Leistungen

Die Option für die Versteuerung ausgenommener Leistungen ist grundlegend neu gestaltet, vereinfacht und ausgedehnt worden. Für die Option ist keine Bewilligung mehr notwendig, sondern optiert wird durch offenen Ausweis der Steuer.

Wie bisher kann für Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sowie neu auch für die Umsätze aus Wetten und Lotterien nicht optiert werden. Für die Optionsmöglichkeit für den Verkauf und die Vermietung von Immobilien ist neu nur noch erforderlich, dass die Liegenschaft vom Mieter nicht ausschliesslich für private Zwecke genutzt wird. Es wird somit nicht mehr auf die subjektive Steuerpflicht des Leistungsempfängers abgestellt.

6. Vorsteuerabzug

Das neue Gesetz verfolgt den Grundsatz, dass alle im Rahmen einer unternehmerischen Tätigkeit angefallenen Vorsteuern grundsätzlich abziehbar sein sollen. Spenden, Dividenden und andere Nichtumsätze sowie Zuschüsse und andere Sanierungsmassnahmen führen nicht mehr zu Vorsteuerkürzungen. Die bisher bestehende Kürzung von 50 Prozent des Vorsteuerabzuges auf den Ausgaben für Verpflegung und Getränke wurde ebenfalls aufgehoben.

Nicht zum Abzug berechtigen nur noch die ausgenommenen Umsätze, Subventionen und andere öffentlich-rechtliche Beiträge.

7. Margenbesteuerung

Die Margenbesteuerung, die beispielsweise bei Gebrauchtwagen- oder Antiquitätenhändler Anwendung fand, wurde abgeschafft und durch das System eines so genannten «fiktiven Vorsteuerabzugs» ersetzt. Dieser Vorsteuerabzug ist möglich, wenn die mehrwertsteuerpflichtige Person einen gebrauchten, individualisierbaren, beweglichen Gegenstand von einer nicht steuerpflichtigen Per-

son erwirbt und ihn an einen Abnehmer im Inland liefert. Der fiktive Vorsteuerabzug ist auf dem entrichteten Betrag vorzunehmen, auch wenn faktisch keine Steuer belastet wurde. Ab dem 1. Januar 2010 hat die steuerpflichtige Person das ganze aus der Lieferung erzielte Entgelt zu versteuern und die MWST auf der Rechnung offen auszuweisen, dies anstelle der bisherigen Angabe «margenbesteuert» oder ähnlichem.

8. Saldosteuersätze

Der Anwendungsbereich der Saldosteuersatzmethode wurde deutlich ausgeweitet und flexibler.

Der maximale Jahresumsatz aus steuerbaren Leistungen wurde von drei auf neu fünf Millionen Franken angehoben. Dabei gilt eine Steuerzahllastlimite von CHF 100'000 (bisher CHF 60'000).


Wählt eine steuerpflichtige Person die Abrechnung nach Saldosteuersätzen, muss sie diese Methode neu nur noch während mindestens einer Steuerperiode, d. h. einem Jahr, beibehalten (bisher fünf Kalenderjahre). Entscheidet sie sich für die effektive Abrechnungsmethode, kann sie frühestens nach drei Jahren zur Abrechnung nach Saldosteuersätzen wechseln (bisher nach fünf Jahren).

9. Verjährungsfristen

Die Verjährungsfristen wurden gestrafft. Das Recht, eine Steuerforderung festzusetzen, verjährt nach wie vor fünf Jahre nach Ablauf der Steuerperiode, in der die Steuerforderung entstanden ist. Wird die Verjährung durch die ESTV oder eine Rechtsmittelinstanz unterbrochen, so beginnt die Verjährungsfrist neu zu laufen. Sie endet neu nach zwei Jahren (bisher nach fünf Jahren) und steht still, solange für die entsprechende Steuerperiode ein Mehrwertsteuerstrafverfahren durchgeführt wird. Die absolute Verjährungsfrist wurde von 15 auf 10 Jahre gesenkt.

10. Bezugssteuer

Der Anwendungsbereich der Bezugssteuer wurde ausgeweitet. Neu muss der Leistungsempfänger nebst den Bezügen von Dienstleistungen auch Bezüge von Gegenständen versteuern, wenn die



Lieferung von einem Unternehmen mit Sitz im Ausland erfolgt, das nicht im Register der steuerpflichtigen Personen eingetragen ist und sofern diese Lieferung nicht der Einfuhrsteuer unterliegt.

Steuerpflichtig für die vorerwähnten Leistungen ist deren Empfänger im Inland, sofern er der Steuerpflicht unterliegt oder im Kalenderjahr für mehr als CHF 10'000 solche Leistungen bezieht und er bei einer Lieferung von Gegenständen vorgängig durch die zuständige Behörde schriftlich über die Bezugssteuerpflicht informiert wurde.

11. Korrektur der Abrechnungen

Was bisher nur in der Wegleitung (Z 968) festgehalten war, hat nun den Weg ins Gesetz gefunden. Das neue Mehrwertsteuergesetz verpflichtet die steuerpflichtige Person, die Steuerabrechnungen einer Steuerperiode mit ihrem Jahresabschluss abzugleichen und festgestellte Fehler zu korrigieren. Die Korrektur muss spätestens in der Steuerabrechnung über jene Abrechnungsperiode erfolgen, in die der 180. Tag nach Abschluss des Geschäftsjahres fällt.

12. Fazit

Das revidierte neue Bundesgesetz über die Mehrwertsteuer bringt mit Sicherheit einige Verbesserungen und stellt für die steuerpflichtigen Unternehmen eine positive Entwicklung dar. Allerdings wird es sich erst in der Praxis zeigen, ob die neuen Bestimmungen in der Anwendung wirklich kundenfreundlicher und entsprechende administrative Vereinfachungen bringen werden.

MEHRWERTSTEUERPFLICHT SCHWEIZER UNTERNEHMEN IN DER EU

1. Allgemeines

Im Jahre 1993 wurde innerhalb der EU das so genannte Umsatzsteuer-Binnenmarktgesetz umgesetzt. Damit entfielen im innergemeinschaftlichen Verkehr die bisherigen Grenzkontrollen und der durch sie abgewickelte Grenzausgleich durch Ausfuhrbefreiung im Ausfuhrstaat und Erhebung der Einfuhrumsatzsteuer im Einfuhrstaat.

In der Folge wurde die Steuerschuldnerschaft des leistenden Unternehmers bei Lieferungen an einen anderen Unternehmer innerhalb der EU durch die Erwerbsbesteuerung ersetzt. Das bedeutet, dass der Leistungsempfänger die Erwerbsbesteuerung anzumelden hat, die darauf entfallende Umsatzsteuer entrichten muss und im gleichen Umfang, wenn er zum vollen Vorsteuerabzug berechtigt ist, diese wiederum als Vorsteuer abziehen kann.

Die Steuerfreiheit der innergemeinschaftlichen Lieferung knüpft an umfangreiche formalistische Voraussetzungen.

2. Bedeutung/Auswirkung für Schweizer Unternehmen

Da die Begründung der MWSt-Pflicht in der EU – wie auch in der Schweiz – nicht an die Ansässigkeit eines Unternehmers knüpft, sondern aus Warenbewegungen resultiert, hat die Umstellung auf die Erwerbsbesteuerung vor allem im Bereich von Reihen- und Dreiecksgeschäften in der EU auch auf Unternehmen mit Sitz in der Schweiz erhebliche Auswirkungen.

Bei meiner täglichen Arbeit stelle ich fest, dass viele meiner Kunden, ihre Geschäftstätigkeit in Form grenzüberschreitender Lieferungen und Dienstleistungen in die EU nicht korrekt abwickeln, bzw. oftmals die Rechnungsstellung Dritter nicht den gesetzlichen Grundlagen im Bezug auf die Steuerpflicht entspricht.

Es wird z. B. die Registrierungspflicht des Schweizer Unternehmens in einem der EU Mitgliedstaaten

nicht erkannt etc.; die Gefahr von MWST-Nachforderungen bei Betriebsprüfungen der EU-Unternehmen durch die Steuerbehörden sind somit latent vorhanden. Auch werden mögliche Steueroptimierungspotentiale nicht genutzt, wodurch u.a. erhebliche Liquiditätsnachteile in Kauf genommen werden.

Zum EU-Binnenmarkt gehören inzwischen 27 Länder. Die Schweiz ist geographisch von diesem Markt umgeben. Die Mitgliedsländer der EU gehören zu den wichtigsten Handelspartnern Schweizer Unternehmen.

Bezüglich einer allfälligen Mehrwertsteuerregistrierung und den damit zusammenhängenden Meldepflichten in der EU besteht zweifelsfrei Handlungsbedarf. Weiterhin möchte ich darauf hin weisen, dass im Hinblick sowohl auf die Erstellung korrekter Jahresabschlüsse als auch auf mögliche Korrekturen im Rahmen der in Deutschland einzureichenden Umsatzsteuererklärung, diesem Thema besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden sollte. Dabei stehe ich Ihnen gerne beratend und unterstützend zur Seite.



*Notburga Netzhammer
Dipl. Steuerexpertin*

IFRS FÜR KMU



*Patrik Schneider
Experte Swiss GAAP FER
dipl. Treuhandexperte
Fachmann Finanz- und
Rechnungswesen mit
eidg. FA*

Das IASB hat am 9. Juli 2009 das Regelwerk IFRS für KMU bzw. IFRS for SME veröffentlicht. Der neue Rechnungslegungsstandard ist ausgelegt für kleine und mittelgrosse internationale Unternehmen.

Die IFRS für KMU basiert auf den IFRS und ist ein eigener Standard der den privaten Unternehmen die Buchführung nach IFRS wesentlich vereinfacht. Dieses Regelwerk ermöglicht eine einheitliche, vergleichbare Bilanzierung, welche die komplexen Anforderungen und Offenlegungsvorschriften der vollen IFRS nur zu einem sehr kleinen Teil zu erfüllen hat.

Die vollen IFRS mit gegen 3000 Seiten sind sehr komplex und dadurch haben bisher nur wenige mittelständische Unternehmen freiwillig auf diesen Standard umgestellt. Die IFRS für KMU mit einem Umfang von 230 Seiten sind weniger komplex und haben realistische Chancen auf dem Markt. Die EU wird diesen Standard längerfristig ebenfalls anerkennen.

Der Standard ist gratis unter www.iasb.org verfügbar. Im Moment ist erst die englische Version aufgeschaltet. Die deutsche Übersetzung wird in nächster Zeit ebenfalls verfügbar sein.

Erleichterungen

Im Vergleich zu den vollen IFRS bringt der neue Standard folgende wesentliche Erleichterungen:

- kein Ausweis von Segmentergebnissen
- der Gewinn oder Verlust je Aktie ist nicht offenzulegen
- Entwicklungskosten werden nicht aktiviert
- Verbot von Neubewertungen (Fair Value) der Sachanlagen und immateriellen Werten
- Zukünftige Geschäfts- oder Firmenwerte wie Goodwill etc., werden planmässig abgeschrieben
- Bewertungsmethoden wie Pensionsansprüche, Sicherungsgeschäfte etc. sind vereinfacht

■ Forderungen und Verbindlichkeiten sind nicht zum Fair Value (Verkehrswert) zu bewerten

■ Zwischenabschlüsse entfallen




Zulassung

Die IFRS für KMU werden zu einem wichtigen Standard. Sind doch davon weltweit 95% der Unternehmen betroffen. In vielen Ländern hat der Standard im Moment noch keine Auswirkungen. Die Länder müssen diesen Standard erst in nationales Recht überführen. Es ist jedoch davon auszugehen, dass viele Länder diesen Standard aufnehmen werden. In der Schweiz ist mit der Revision des Obligationenrechts geplant, dass von gewissen Unternehmen eine Jahresrechnung nach einem anerkannten Regelwerk zu erstellen ist. Nebst den Swiss GAAP FER könnte der IFRS für KMU somit Aufnahme finden.



Fazit

Für internationale Unternehmen stellt die IFRS für KMU eine starke Alternative dar. Dank den einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sind die internationalen Abschlüsse wesentlich einfacher vergleichbar und für ausländische Investoren verständlicher und transparenter. Die national ausgerichteten Unternehmen werden sich eher für Swiss GAAP FER entscheiden, ist doch mit geringeren Mehraufwendungen zu rechnen. Die Praxis wird zeigen, ob die IFRS für KMU umfassend genug sind oder ob allfällig auf die umfassenden IFRS zurückgegriffen werden muss.

Abkürzungen

-  IASB: International Accounting Standards Board
-  IFRS for SME: International Financial Reporting Standard for Small and Medium –sized Entities
-  KMU: Klein- und Mittelunternehmen

Literaturverzeichnis

-  www.iasb.org;
-  www.iasplus.de

ABSCHAFFUNG DER DUMONT-PRAXIS



*Sigrun Görlich
dipl. Betriebswirt-
schafterin HF,
in Ausbildung zur
Treuhandlerin mit eidg.
Fachausweis*

Der Antrag der Kommission für Wirtschaft und Abgaben des Ständerates (WAK-S), die so genannte Dumont-Praxis abzuschaffen, wurde vom Bund gutgeheissen. Eine langjährige bundesgerichtliche Rechtsprechung wird für den Bund und alle Kantone abgeschafft.

1. Die Dumont-Praxis

Mit dem Urteil vom 15. Juni 1973 (BGE 99, Ib 362ff.) wurde die sogenannte Dumont-Praxis eingeführt. Mit der Einführung dieser Praxis, konnte, wer eine vernachlässigte Liegenschaft erworben hatte, und vom früheren Eigentümer unterlassene Unterhaltsarbeiten während den ersten fünf Jahren seit dem Erwerb ausführte, deren Kosten steuerlich nicht in Abzug bringen. Aufgrund dieser Praxis wurden Renovationen von alter Bausubstanz und damit Bauinvestitionen behindert.

2. Die neue Regelung

Gemäss Bundesgesetz über die steuerliche Behandlung vom 3. Oktober 2008, hat das Parlament die Dumont-Praxis vollständig abgeschafft. Neu lässt das Steuergesetz die Unterhaltskosten für Liegenschaften zum Abzug zu. Die neuen Eigentümer können Instandstellungskosten für alle Liegenschaften vom Erwerb steuerlich abziehen. Zu beachten ist, dass der Grundsatz, dass lediglich werterhaltende Massnahmen beim Erwerbseinkommen abzugsfähig sind, bestehen bleibt. Wird eine vernachlässigte Liegenschaft umfassend saniert, liegt die Beurteilung, ob es sich um eine werterhaltende oder wertvermehrende Investition handelt weiterhin im Ermessen der Einschätzungsbehörde der Kantone.

Es ist daher zu empfehlen, im voraus Abklärungen bei der zuständigen Behörde zu treffen, welche Investitionen als werterhaltend oder wertvermehrend gewertet werden.

Investitionen für energiesparende und umweltschonende Massnahmen können mit der Abschaf-

fung der Dumont-Praxis voll abgezogen werden und können somit umgehend nach dem Umbau der Liegenschaft vorgenommen werden.

3. Inkrafttreten

Der Bundesrat hat das Gesetz per 1. Januar 2010 in Kraft gesetzt. Ab diesem Datum sind somit bei der direkten Bundessteuer werterhaltende Massnahmen voll abzugsfähig ohne Berücksichtigung der Fünf-Jahres-Klausel.

Bei den Kantonen gilt eine Frist von zwei Jahren, um die kantonalen Gesetze anzupassen. Auf kantonomer Ebene wird somit eine gestaffelte Inkraftsetzung vor sich gehen. Die endgültige Abschaffung der Dumont-Praxis bei den Kantons- und Gemeindesteuern wird somit spätestens auf die Steuerperiode 2012 stattfinden. Aufgrund der gestaffelten Inkraftsetzung ist zu empfehlen, sich vor der Durchführung von Massnahmen an einer neu erworbenen Liegenschaft, bei der kantonalen Steuerbehörde vom Sitz der Liegenschaft zu erkundigen, wie weit die Abschaffung der Dumont-Praxis fortgeschritten ist und in welcher Steuerperiode angewandt werden kann. Möglich ist auch eine rückwirkende Inkraftsetzung auf den 1. Januar 2009. Die Kantone Bern und Aargau haben hier eine Vorreiterrolle übernommen und haben die rückwirkende Inkraftsetzung angewandt.

INSICHGESCHÄFT – SCHRIFTLICHKEIT NOTWENDIG

Mit der Einführung des neuen Aktienrechts per 1. Januar 2008 wurde mit dem neuen Art. 718 b OR fixiert, wie Verträge zwischen der Gesellschaft und ihrem Vertreter zu behandeln sind. Aus der Praxis zeigt sich, dass diese neue Gesetzesbestimmung nicht bekannt ist oder oft nicht beachtet wird und die Rechtsfolgen der Missachtung nicht klar sind.

Gesetzliche Grundlage

Der im schweizerischen Obligationenrecht festgehaltene Artikel 718b lautet wie folgt:

«Wird die Gesellschaft beim Abschluss eines Vertrages durch diejenige Person vertreten, mit der sie den Vertrag abschliesst, so muss der Vertrag schriftlich abgefasst werden. Dieses Erfordernis gilt nicht für Verträge des laufenden Geschäfts, bei denen die Leistung der Gesellschaft den Wert von 1'000 Franken nicht übersteigt.»

Anwendung

Ein Insichgeschäft liegt somit vor, wenn eine Vertragspartei (bzw. deren Vertreter) mit sich selbst (Selbstkontrahieren) oder zwischen zwei Gesellschaften, die sie beide vertritt (Doppelvertretung), einen Vertrag abschliesst oder einen Dritten dazu anweist, als Vertragspartei aufzutreten.

Es ist offensichtlich, dass bei solchen Konstellationen Interessenkonflikte entstehen können und der Vertragsinhalt nicht Marktbedingungen entsprechen könnte oder eine Vertragspartei bewusst benachteiligt werden könnte.

Beispiele für Insichgeschäfte

Darunter fallen z.B. folgende Geschäfte zwischen den Gesellschaften und Ihren Vertretern

- Arbeitsverträge
- Honorarvereinbarungen
- Kontokorrent-/ Darlehensverträge
- Kauf-/ Verkaufsverträge
- Mietverträge
- Sonstige Rechtsgeschäfte

Schriftlichkeit

Das Erfordernis der Schriftlichkeit gemäss Art. 718b OR umfasst alle Verträge bei welcher Selbstkontrahierung oder Doppelvertretung vorliegt.

Bei der neu geregelten Schriftlichkeit geht es darum, das Insichgeschäft zu dokumentieren.

Ausnahme von der Schriftlichkeit

Einzige Ausnahme sind Verträge des laufenden Geschäfts, bei welchen die Leistungen im Drittvergleich den Wert von Fr. 1'000 nicht übersteigt. Kann die Leistung nicht bewertet werden, oder handelt es sich um ein atypisches Geschäft, entfällt die Freigrenze.

Zusätzliche Genehmigung

Kumulativ zur Schriftlichkeit sind die bisher gültigen Anforderungen an ein Insichgeschäft zu beachten. Dabei geht es darum, die Problematik bezüglich des Interessenkonfliktes zu entschärfen. Grundsätzlich sind Leistungen zu Marktpreisen festzusetzen. Aufgrund der bisherigen Rechtsprechung sind Insichgeschäfte bei fehlender Vertretungsvollmacht grundsätzlich unzulässig. Rechtswirksam sind die Insichgeschäfte nur, wenn eine Benachteiligung ausgeschlossen ist oder der Vertreter zum Abschluss ermächtigt wurde, wobei dies auch stillschweigend geschehen kann.

Stillschweigende Ermächtigung kann vorliegen, wenn keine Gefahr der Benachteiligung besteht oder wenn eine konzernmässige Verflechtung der Beteiligten vorliegt. Daher ist eine vor oder nachträgliche Genehmigung durch (unabhängige) neben oder übergeordnete Organe zu empfehlen, was z.B. durch entsprechend unterzeichnete Protokolle geschehen kann.



Benno von Arx
dipl. Betriebsökonom FH,
dipl. Treuhandexperte,
dipl. Finanzplanungs-
experte,
Leiter Unternehmens-
nachfolge



Folgen der Missachtung

Verträge, welche die gesetzlichen Formvorschriften verletzen, haben grundsätzlich die Nichtigkeit des entsprechenden Geschäfts zur Folge (Art. 11 OR). Ein daraus entstehender Schaden kann allenfalls zu Verantwortlichkeitsklagen gegen die Organe der Gesellschaften führen.

Besonderes

Es stellt sich nun die Frage, welche Auswirkungen sich z.B. bei einer Aktiengesellschaft für einen Alleinaktionär und einziges Verwaltungsratsmitglied aus den gesetzlichen Anforderungen ergeben.

Bezüglich der zusätzlichen Genehmigung entfällt aufgrund der bisherigen Rechtsprechung die Gefahr einer Benachteiligung, wenn keine weiteren Aktionäre vorhanden sind. Alleinaktionäre können demzufolge Insihgeschäfte ohne Genehmigung durch neben oder übergeordnete Organe abschliessen.

Lehrmeinungen vertreten die Ansicht, dass das Formerfordernis der Schriftlichkeit erfüllt sei, wenn mindestens die wesentlichen Vertragsbestandteile in einem entsprechenden Beschluss (z.B. Protokoll) festgehalten und von den Vertragsparteien unterzeichnet ist. In Frage gestellt wird die Rechtsgültigkeit der Geschäfte, wenn nur eine blosse Dokumentation (z.B. Bankbelege bei Darlehen) vorliegt.

Zusammenfassung

Zur Sicherstellung der rechtlichen Gültigkeit sind Insihgeschäfte schriftlich abzufassen und durch die neben- oder übergeordneten Organe zu genehmigen.

BESONDERHEITEN ZUR INVESTITION IN RUSSLAND UND DIE «FEINHEITEN» DES RUSSISCHEN MARKTES

In Russland gibt es über 600 Unternehmen mit der Unterstützung schweizerischen Kapitals, die Hälfte davon sind Firmen mit einer hundertprozentigen schweizerischen Beteiligung. Man kann drei Hauptrichtungen der wirtschaftlichen Zusammenarbeit benennen, welche für die schweizerische Seite am wichtigsten sind. Erstens Maschinenbau: bildet 30% des Exportes nach Russland. Zweitens die Pharmazeutische Industrie: ungefähr 17% des Exportes. Und drittens die Feinmechanik. Der Export der Uhren nimmt daneben nur 15% ein. Es gibt noch zwei Sektoren im Bereich der Dienstleistungen, die von Bedeutung sind. Das sind der Tourismus und die Finanzdienstleistungen¹. Die übrigen Kooperationen konzentrieren sich auf die Nahrungsmittelindustrie, die Chemie und Petrolchemie. Gute Perspektiven hat auch die Zusammenarbeit auf dem Gebiet der Produktion von Bau- und Packmaterialien.

Die Vorteile von Kapitalanlagen im russischen Markt

1. Im russischen Markt gibt es tatsächlich viel weniger mächtige Monopole als im Vergleich zum europäischen Raum mit seinen Wirtschaftsriesen.
2. Russland kann und soll zu einer finanziell entwickelten Macht und Moskau zu einem der weltweiten Finanzzentren werden, weil auf den nachsowjetischen Raum bezogen das starke Bedürfnis besteht, mindestens einen und in der zeitlichen Perspektive einige Finanzzentren zu haben. Moskau, natürlich, soll dabei die Hauptrolle beanspruchen.
3. Die Rückerstattung von Kapital an die Investoren ist günstig.
4. Es ist vorteilhaft, das Geld in diesen Entwicklungsmärkten anzulegen, weil es noch viele freie Nischen gibt.
5. Die Arbeitskräfte sind wesentlich günstiger als in den westeuropäischen Ländern.

Unter dem Einfluss der weltweiten Finanzkrise, hat sich die Finanz- und Wirtschaftssituation Anfang 2009 in denjenigen osteuropäischen Ländern stark verschlimmert, die sich auf ausländische Mittel und den Export gestützt haben. Die Entwicklung der Wirtschaft in diesen Regionen ist unbestimmt geworden. Aber die Analytiker der Danske Bank gehen davon aus, dass es in vielen Wirtschaftsräumen, einschliesslich Russland, in 2010 eine positive Entwicklung geben wird.

Die Schwierigkeiten, auf die schweizerische Unternehmen in den russischen Märkten stossen

Der Handelsrat der schweizerischen Botschaft in Russland, Massimo Baggi, äusserte seine Meinung zu diesem Thema. Er erklärte, dass eines der Probleme in den nicht allzu deutlichen Formulierungen der russischen Gesetze liegt, was oftmals zulässt, ihre Einzelbestimmungen verschieden zu interpretieren. Auf vielen Gebieten ist die Gesetzgebung Russlands sehr jung. Die grossen schweizerischen Gesellschaften, die seit langem in Russland arbeiten, wissen aber von den gegebenen Problemen, sind mit der Situation bekannt und können auf sie richtig reagieren. Die Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU) indessen sehen sich vielfach zum ersten Mal mit einer solchen Situation konfrontiert.

Es gibt so gut wie keinen Schutz des geistigen Eigentums. Das ist wirklich ein grosses Problem, weil sich die Schweizer Industrie in vielerlei Hinsicht auf ihre Innovationen stützt. Die schweizerischen Produktionen sind ständig gezwungen, innovative Projekte einzuführen, die zur Kürzung der Produktionszyklen führen. Da aber die Einführung dieser Innovationen grosse Aufwände fordern, erwartet man von ihnen eine entsprechende Rückerstattung. Deshalb ist es sehr wichtig, den Schutz des geistigen Eigentums zu gewährleisten, behauptet Massimo Baggi¹.

In den oben erwähnten Ländern gibt es verschiedene Stufen des Komforts. In den nachsowjeti-



*Ulyana Gergovska
Master of Arts (Philologie)
Dolmetscherin und
Übersetzerin für
Russisch, Ukrainisch,
Englisch und Deutsch*

schen Ländern macht man Business nicht so, wie man es in der Schweiz versteht. Es ist ein anderer Stil und eine andere Lebensweise. Leider wiehert in den nachsowjetischen Ländern immer noch der Amtsschimmel und fatalerweise herrschen vielerorts korrumpierte Beamte.

Ebenso können Probleme beim Kauf von Immobilien entstehen. Wie es für die nachsowjetische Periode charakteristisch war, können viele Objekte, die einst ohne das Erhalten der notwendigen Bewilligungen gebaut worden sind, unvollständige Dokumente haben. Hier wird man ohne sachkundige juristische Unterstützung nicht auskommen.

Wer kann beraten?

OSEC unterstützt Schweizer und Liechtensteiner Unternehmen beim Auf- und Ausbau ihrer Auslandaktivitäten und ermöglicht so eine schlagkräftige Aussenwirtschaftsförderung. Swiss Business Hub Russia (www.osec.ch/sbhrussia) bietet informationskonsultative Dienstleistungen, sucht mögliche Partner und richtet die Realisierung der Anlageprojekte auf die Zweckmässigkeit der verschiedenen Gebieten aus. Nützliche Arbeit, die den Stand der schweizerischen Unternehmen auf den russischen Markt wesentlich erleichtert leisten u.a. die Vereinigungen der Handelskammern Schweiz-Russland, Schweiz-Ukraine, Schweiz-Kasachstan, Schweiz-Weissrussland sowie Suisse Organisation for Facilitating Investments (SOFI). Die Botschaft und die Handelsvertretung Russlands in Bern sind auch bereit, die sich für den russischen Markt interessierenden schweizerischen Investoren zu beraten.

Ein besonderer Hinweis ist auf die Partnerschaft der beiden Treuhandunternehmen ITERA und RUSSIA CONSULTING, Moskau, zu machen. RUSSIA CONSULTING ist den Bereichen Business Consulting, Rechnungswesen, Steuern, IT und Personal tätig. S. dazu <http://www.russia-consulting.eu>. ITERA und Russia Consulting beraten und begleiten schweizerische bzw. russische Unternehmen jeweils nach Russland bzw. in die Schweiz.

Die Schlussfolgerungen

Die russisch-schweizerische Zusammenarbeit befindet sich noch im Aufbau, aber im Aufstieg. Es ist die Zeit gekommen, um vom Stadium des Studiums des russischen Marktes zur Markterschliessung überzugehen. Natürlich ist es noch früh, über die schnellen Errungenschaften der schweizerischen Unternehmer auf dem russischen Markt zu sprechen, aber es ist auch genau so falsch, sich vor den Schwierigkeiten zu fürchten. Beim vernünftigen Herangehen, unter Beachtung der Ratschläge erfahrener Fachkräfte, ist es absolut möglich, sich auf dem unbekanntem Markt zurechtzufinden, die eigene Nische zu bestimmen, die Steuerplanung sachkundig durchzuführen, in zukunftssträchtige Projekte zu investieren, den Gewinn stabil anzusetzen und den Status des ersten Teilnehmers der Geschäftsprozesse zu festigen.

Literaturverzeichnis

1 Sergeeva, Elena. «Russland und Schweiz: die Zusammenarbeit dauert fort» (03.2006). In: IASLonline.

URL: <http://www.bankdelo.ru/arhiv/nomer032006/index.php?page=11> (09.03.2010)

IMPRESSUM

Dienstleistungen:

ITERA AG – Controlling & Informatik

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

ITERA AG – Immobilien

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

ITERA AG – Treuhand & Steuer

- 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

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 Zug

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

ITERA Zürich

Bahnhofplatz 4
8001 Zürich
Telefon 044 213 20 10
Telefax 044 213 20 11

info@itera.ch
www.itera.ch