

**Raiffeisen
Meine Bank**



**Wenn's um Unternehmensübergabe
geht, ist nur eine Bank meine Bank.**

Alles Wissenswerte zum Thema Unternehmensübergabe und -nachfolge.

Vorwort

Nein, Sie wollen nicht ewig Chef bleiben!

Denken Sie auch an Ihren wohlverdienten Lebensabend! An die „Urlaubszeit“ danach! Machen Sie sich rechtzeitig Gedanken über Ihren Unternehmensnachfolger und sichern Sie sich so die schwer erarbeiteten Werte und Erfolge ab – damit Sie auch später von Ihrem Unternehmen profitieren.

Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) bilden nach wie vor das Rückgrat der heimischen Wirtschaft. In den nächsten zehn Jahren steht in mehreren Tausend KMU ein Generationswechsel in der Unternehmensführung an, fast eine halbe Million Arbeitsplätze hängen von der erfolgreichen Unternehmensnachfolge ab.

Eine intensive Auseinandersetzung und rechtzeitige Vorbereitung ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Übergabe Ihres Unternehmens. Von dieser Weichenstellung profitieren nicht nur Ihre Nachfolger und Mitarbeiter – sondern vor allem Sie.

Als Partner der österreichischen Wirtschaft bietet Ihnen Raiffeisen mit dieser Broschüre praxisnahe und leicht verständliche Anregungen für eine erfolgreiche Übergabe und Nachfolge. Die verschiedenen rechtlichen, steuerlichen, betriebswirtschaftlichen und finanziellen Aspekte finden Sie hier übersichtlich dargestellt.

Darüber hinaus unterstützt Sie natürlich auch Ihr Raiffeisen-Kundenbetreuer persönlich bei Planung und Umsetzung der Nachfolge – von der Beratung bis zu individuellen Finanzdienstleistungen.

Eine erfolgreiche Übergabe und eine sorgenfreie Zukunft wünscht Ihnen

Raiffeisen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
1. Unternehmensnachfolge ist Chef-Sache	5
2. Zeitplan für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge	6
3. Wert und Attraktivität meines Unternehmens	9
3.1. Praktische Vorgangsweise bei der Unternehmensbewertung	9
3.2. Vermögen schaffen, Unternehmenswert und Nachfolgeattraktivität steigern	10
3.3. Warum sich der Unternehmenswert gar nicht so selten vom Kaufpreis unterscheidet	11
3.4. Unternehmenswert und Branchen-Faustzahlen – kritisch betrachtet	12
3.5. Vergleichskäufe bzw. -verkäufe als Anhaltspunkt	12
4. Altersvorsorge statt Steuern zahlen	14
4.1. Staatliche Altersvorsorge	14
4.2. Betriebliche Altersvorsorge mit Steuervorteil auch für Klein- und Mittelbetriebe möglich	15
5. Gelungene Nachfolge oder Scheitern, Anhaltspunkte zum Erfolg	17
5.1. Die Rolle des Übergebers	18
5.2. Das übertragene Unternehmen	19
5.3. Die Rolle des Übernehmers	20
5.4. Die Familienmitglieder von Übergeber und Übernehmer	21
6. Finanzierung & Förderungen rund um die Unternehmensnachfolge	22
6.1. Vermögens- und Schuldenstrategie für den Übergeber	22
6.2. Investitions- und Finanzierungsstrategie für den Übernehmer	23
6.3. Nachfolge und Bonitätsbeurteilung durch Gläubiger	23
6.4. Förderungen im Zuge einer Unternehmensnachfolge	24
7. Ausgewählte Rechtsfragen, Liegenschaften, Mitarbeiteransprüche, Nachfolgehaftung	25
7.1. Liegenschaften und Mietrechte	25
7.2. Ansprüche von Dienstnehmern: Übergeber- und Übernehmerhaftung	26
7.3. Bisheriger Dienstnehmer als Übernehmer: Steuervorteile retten	26
7.4. Haftung von Übergeber und Übernehmer für bestehende Verbindlichkeiten	27
8. Unternehmensnachfolge unter Berücksichtigung steuerlicher und rechtlicher Aspekte	29
8.1. Schenkungs- und Erbschaftssteuer sind entfallen, Schenkungsmeldegesetz beachten	29
8.2. Unternehmensübertragung im Familienverband – ein Beispiel	33
8.3. Risiko erfolgloser Führung durch den Übernehmer nach einer Unternehmensschenkung	33
8.4. Einbringung eines Einzelunternehmens in eine GmbH mit nachfolgender Übergabe	33
8.5. Aufgabe eines Betriebes, auch aus steuerlicher Sicht	34
8.6. Betriebsverpachtung aus steuerlicher Sicht	34
8.7. Errichtung einer Privatstiftung kann auch für KMUs in Familienhand sinnvoll sein	35
9. Die Rolle von Beratern bei der Unternehmensnachfolge	38
Anhang	40
Notizen	41

Stand: Jänner 2011, 4. Auflage

1. Unternehmensnachfolge ist Chef-Sache

Sie haben vor langer Zeit selbst den Grundstein für Ihr Unternehmen gelegt, einen Betrieb im Familienkreis übernommen oder erworben. Vieles hat sich seitdem verändert. Kunden- und Mitarbeiterwünsche, Ihre Produkte und Dienstleistungen, der Wettbewerb – wahrscheinlich auch Sie selbst.

Etwa wie Sie heute durch langjährige Berufserfahrung Entscheidungen treffen. An viele Aufgaben und tägliche Herausforderungen gehen Sie nun routiniert heran – darunter Themen, die Ihnen in Ihren Anfangsjahren durchaus Kopfzerbrechen bereitet haben.

Ihr Unternehmen, Ihre Kunden und Mitarbeiter sind heute eng mit Ihnen verbunden. Es ist Ihnen gelungen, Ihren Lebensunterhalt und den Ihrer Familie aus den laufenden Erträgen zu bestreiten.

Und auch Werte wurden geschaffen: ein Mitarbeiter-Team, ein treuer Kundenstamm, Gebäude, Einrichtungen – durch ein erfolgreiches Zusammenspiel ein Unternehmenswert.

Für viele Unternehmer in vergleichbarer Situation stellen sich nun neue, entscheidende Fragen für ihre Zukunft:

- Wann ist der geeignete Zeitpunkt für eine Unternehmensnachfolge?
- Wie gehe ich zielorientiert an das Projekt „Übergabe“ heran?
- Was ist mein Unternehmen eigentlich wert?

Immer wieder schieben – im täglichen Berufsleben erfolgreiche – Unternehmer Entscheidungen zu diesen Fragen oft jahrelang vor sich her. Entscheidungen, die nur sie selbst treffen können. Entscheidungen, die für den Erhalt und eine erfolgreiche Weiterführung des Unternehmens bestimmend sind und daher erste Unternehmerpriorität verdienen.

Schließlich geht es um viel – um die wirtschaftliche Zukunft Ihres Unternehmens, Ihrer im Unternehmen nachfolgenden Kinder oder einen wirtschaftlichen Ausgleich für „weichende“ Familienmitglieder, Ihre eigene Versorgung oder auch einen adäquaten Kaufpreis, falls Sie Ihr Unternehmen an Dritte veräußern.

Überdies kann niemand von uns in die Zukunft sehen. Immerhin sind 31 % aller Unternehmensnachfolgen in Österreich ungeplant, beispielsweise durch Krankheit oder Tod verursacht.

Damit stehen Sie, wie viele andere Unternehmer auch, vor einer neuen, wesentlichen Aufgabe:

Wie gehe ich an meine Nachfolge gezielt heran, wie schaffe ich eine hohe Attraktivität für mein Unternehmen und damit meine Nachfolge – im Familienkreis oder auch bei Dritten –, wie erhalte ich oder baue ich erfolgreich den Wert meines Unternehmens aus? Sind dafür die notwendigen Weichen schon gestellt?

Die nächsten Seiten sollen Sie dabei unterstützen.

Unternehmensübergabe in Österreich		
2006	50 %	Familien externe Übernehmer
2001	34 %	Familien externe Übernehmer
1996	25 %	Familien externe Übernehmer

Quelle: KMU-Forschung Austria 2008

Nachfolge ist Unternehmerverantwortung
■ „Notfall-Regelungen“ für die Unternehmensführung von Anfang an schaffen, falls plötzlich etwas Unvorhergesehenes passiert.
■ Attraktivität des Unternehmens gezielt aufbauen; für eine familieninterne Nachfolge oder auch einen späteren Verkauf.
■ Weichen für die Nachfolge konkret stellen, jedenfalls ab dem 50. Lebensjahr einen konkreten, mittelfristigen Plan zurechtlegen.

2. Zeitplan für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge

Eine Studie der KMU-Forschung Austria zeigt, dass in der Praxis rund die Hälfte aller Unternehmensübergaben vorzeitig erfolgt. Hiefür werden wirtschaftliche und familiäre Gründe, unplanbare Ereignisse oder auch der Antritt einer Frühpension genannt.

Andererseits: Wenn man mit Unternehmerkindern spricht, die sich letztlich für eine Berufslaufbahn außerhalb des Familienunternehmens entschieden haben, hört man immer wieder die Frage nach dem „Warum?“. „Ich habe lange nicht wirklich meinen eigenverantwortlichen Platz im Familienunternehmen gesehen – und eigentlich wollte ich auch nicht darauf warten, bis ich 40 oder gar 45 bin. Da habe ich mich umgesehen und bin heute eben in einem anderen Unternehmen erfolgreich.“

Ein wichtiger und notwendiger Schritt, wenn das Familienunternehmen absolut keine Zukunft hatte.

Oft aber schade um ein Unternehmen, wenn gerade diese Energie, neue Ideen und das Erfolgs-

streben des Nachwuchses, kombiniert mit dem nötigen Freiraum, zeitgerecht erforderlich gewesen wäre, um im Wettbewerb erfolgreich zu bestehen.



Vieles im Unternehmerleben ist nicht planbar. Krankheit und persönliche Schicksale können jeden ereilen und plötzlich ungeahnt mitten aus dem Unternehmerleben reißen. Auch dafür sollte ein vorausblickender Unternehmer vorsorgen. Durch klare „Notfall“-Regelungen, was in einem solchen Fall zu geschehen hat, bis hin zu einem auch sehr frühzeitigen und verantwortungsbewussten Testament. Erfolgreiches unternehmerisches Handeln ist letztlich der professionelle Umgang mit der Unsicherheit über die Zukunft in jeder Lebenslage – und besteht auch darin, zeitgerecht die Weichen zu stellen.

Unternehmensnachfolge	
Vorteile einer rechtzeitigen Nachfolge	Risiken bei fehlender Nachfolgeregelung
<ul style="list-style-type: none"> Gezielte, schrittweise Einarbeitung des Nachfolgers mit einer letztlich erfolgreichen Übergabe oder einem gelungenen Verkauf. Vermögenssicherung für die eigene Altersvorsorge und die Unternehmerfamilie. Sicherung des Unternehmensfortbestandes. Oft deutliche Steuerersparnis und damit höheres verbleibendes Familienvermögen durch gezielte Übernahmeplanung. Anerkennung für die Leistung, das Unternehmen innerhalb der Familie oder an Dritte erfolgreich übergeführt zu haben. Pflege eigener Hobbys und unternehmensfremder Interessen. Betriebswirtschaftliche Weichenstellungen, Finanzierung, Förderungen, Steuer- und Rechtsfragen können vorteilhaft geplant und umgesetzt werden. 	<ul style="list-style-type: none"> Ihr Unternehmen verliert zunehmend an Attraktivität und Wert für einen Nachfolger. Sie verunsichern Kunden und Mitarbeiter. Eintreten der gesetzlichen Erbfolge, die oft hinsichtlich der Vermögensaufteilung so nicht erwünscht ist. Begründung von Miteigentum aller gesetzlichen Erben am Unternehmen (Kinder, Ehegatte) als Konsequenz gesetzlicher Erbfolge mit hoher Anfälligkeit für Erteilungsprozesse. Hohe Steuerbelastung und rechtliche Nachteile wegen versäumter Vorbereitung und Gestaltung. Liquiditätsschwierigkeiten, weil die Finanzierung nicht zeitgerecht und zukunftsorientiert ausgerichtet wird. Führungslosigkeit und Unruhe im Unternehmen, verbunden mit deutlichem Vermögensverlust für die Nachkommen. Zerstörung des eigenen Lebenswerkes bis hin zur Insolvenz.

Sie finden ohne Anspruch auf Vollständigkeit (es gibt eben sehr viele Besonderheiten und auch Gestaltungsmöglichkeiten in der Unternehmenspraxis) im Tableau „Meilensteine einer gelungenen Unternehmensnachfolge“ Beispiele aus dem Steuerrecht, von Förderungen und der Finanzierung, dem Unternehmerleben und von Unternehmerentscheidungen, die es

sinnvoll machen, zeitgerecht in den jeweiligen Lebensabschnitten Weichen zu stellen und Entscheidungen zu treffen.

Wann Sie welche Handlungen setzen, ist letztlich Ihre persönliche Entscheidung und wird von Ihren Überlegungen und den jeweiligen konkret vorliegenden Umständen abhängig sein.

Meilensteine einer gelungenen Unternehmensnachfolge		
ab Unternehmensöffnung bzw. Betriebsübernahme	<ul style="list-style-type: none"> ■ „Notfall“-Regelungen frühzeitig schaffen und auch ein Testament errichten, um für Schicksalsschläge vorzusorgen und die Familie bestmöglich zu schützen sowie den Bestand des Unternehmens sicherzustellen. ■ Lebensgefährten sind ohne besondere Regelungen beim Erbrecht massiv benachteiligt. Wenn Sie vorsorgen möchten: Treffen Sie rechtzeitig Vermögensregelungen. ■ Liegenschaften im Betriebs- oder Privatvermögen: Besprechen Sie sinnvolle Gestaltungen bereits vor Erwerb oder Nutzungsbeginn mit einem versierten Steuerberater, sonst drohen in späteren Jahren erhebliche, vorweg durchaus vermeidbare Steuerzahlungen. Stichwort: Nachversteuerung „Stiller Reserven“ bei Liegenschaften. ■ Mietrechte: Bedenken Sie bereits vor Mietvertragsabschluss, wer als Mieter aufscheinen soll. Beispielsweise eine GmbH oder der Unternehmer selbst. Oder ob ein Weitergaberecht zu gleichen Konditionen vereinbart wird. ■ Gesellschaftervereinbarungen bei Personen- und Kapitalgesellschaften (KG, OG, GmbH & Co. KG, GmbH) sollten klar und verbindlich im Gesellschaftsvertrag regeln: Eintritt, Austritt, Vererben, Nachfolge, Aufgriffsrechte, Berechnung des Unternehmens bzw. Auseinandersetzungswertes etc. Sie vermeiden damit Jahre später Verunsicherung und Streit zwischen den Gesellschaftern sowie bei guter Planung auch unnötige Steuern. Typische Musterverträge können Ihre individuelle Situation nicht abdecken. 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
40. – 50. Lebensjahr	<ul style="list-style-type: none"> ■ Interesse wecken: Was denken potenzielle Nachfolger (z. B. Kinder) über Ihr Unternehmen? Was vermitteln Sie ihnen? Sehen Sie eine Mitarbeit und spätere Übernahme als eine attraktive Möglichkeit? ■ Altersvorsorge: Höchste Zeit, eine steuerlich optimale betriebliche bzw. private Altersvorsorge für sich und seine Familienmitglieder aufzubauen. Erkundigen Sie sich, was noch sinnvoll ist. ■ Staatliche Pensionsvorsorge bedenken und kritisch abwägen, ob immer jene Gestaltung mit dem niedrigsten oder gar Gestaltungen ohne Pensionsversicherungsschutz – allein um aktuell Pensionsversicherungsbeiträge zu sparen – auch wirklich für die Zukunft sinnvoll sind. ■ Attraktivität und Wert des eigenen Unternehmens konkret kennen und gezielt weiterentwickeln. Was ist meine Langfrist-Strategie? An konkreten Zahlen festmachen und damit für Sie selbst beobachtbar machen. 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
50. – 60. Lebensjahr	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jetzt konkrete Weichen für eine mittelfristige Unternehmensnachfolge stellen. Bedenken Sie, dass bei jeder vierten geplanten Unternehmensnachfolge letztlich deutliche zeitliche Verzögerungen bei der Übergabe unvorhergesehen eintreten. ■ Bonitätsbeurteilung und Basel II: Wird Unsicherheit über die Zukunft – und damit auch über die eigene Nachfolge – vermieden, fördern Sie damit das Vertrauen in Ihr Unternehmen und in Ihre Unternehmensbonität. ■ Altersvorsorge: Eigentlich letzte, auch steuerlich (rund 7 Jahre sollten schon noch bis zur Pension bleiben) sinnvolle Chance für eine betriebliche Altersvorsorge. 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

50. – 60. Lebensjahr	<ul style="list-style-type: none"> ■ Neben dem Betriebsvermögen auch zeitgerecht Privatvermögen schaffen, soweit dies möglich ist. Dies erleichtert Übergabegestaltungen (Pflichtteilsregelungen, Erbteilungen) und erhält den Bestand des Unternehmens. <input type="checkbox"/> ■ Unternehmensattraktivität für eine Nachfolge (in der Familie oder für einen Verkauf) gezielt steigern. Machen Sie sich wirtschaftlich und organisatorisch fit. <input type="checkbox"/> ■ Optimale Rechtsformwahl: Überprüfen Sie, ob Ihre aktuelle Rechtsform noch zweckmäßig ist. Wenn nein, passen Sie diese unter steuerlichen und rechtlichen Gesichtspunkten konsequent an – und überlegen dabei eine, wenn auch erst Jahre spätere Unternehmensnachfolge dem Grunde nach gleich mit. <input type="checkbox"/> ■ Steuerfreie Bemessungsgrundlage bei unentgeltlicher Unternehmensübertragung von bis zu € 365.000,- bei der Berechnung der Grunderwerbsteuer; ist schon ab dem 55. Lebensjahr des Übergebers möglich. <input type="checkbox"/> ■ „Nachfolgebonus“ von bis zu € 8.400,- bei zeitgerechtem Nachfolgesparen für den Nachfolger lukrierbar. Rechtzeitige Anmeldung sechs Jahre, zumindest aber zwei Jahre vor der Übergabe erforderlich. Fragen Sie rechtzeitig Ihren Raiffeisenberater. <input type="checkbox"/> ■ Finanzierungsplan für die Unternehmensnachfolge aufstellen, Abfindungen, Renten, Schulden, Haftungen, Sicherheiten, Abfertigungen etc. berücksichtigen. <input type="checkbox"/> ■ Unternehmensschenkung: Die Schenkungssteuer ist mit 1. August 2008 weggefallen. Beachten Sie jedoch die Bestimmungen des Schenkungsmeldegesezes, um empfindliche Steuerstrafen zu vermeiden. <input type="checkbox"/> ■ Leibrenten- und Fruchtgenussregelungen hängen stark vom Lebensalter des Begünstigten ab und wirken sich daher steuerlich sehr unterschiedlich aus. Bedenken Sie die Wahl des Zeitpunktes für solche Vereinbarungen. <input type="checkbox"/> ■ Nachfolger-Einführung dauert durchaus fünf Jahre, setzen Sie daher rechtzeitig die erforderlichen Schritte. <input type="checkbox"/> ■ Alternativen mitplanen: Was tun Sie, wenn es – aus welchem Grund auch immer – mit dem vorgesehenen Nachfolger nicht klappt? <input type="checkbox"/> 	
ab 60. Lebensjahr	<ul style="list-style-type: none"> ■ Halber Durchschnitts-Einkommensteuersatz bei Betriebsveräußerung und -aufgabe ab dem 60. Lebensjahr möglich. Auch schon früher bei körperlichen oder geistigen Gebrechen – oder bei gezielten alternativen steuerlichen Gestaltungen. <input type="checkbox"/> ■ Nachfolge noch immer ungelöst? Wichtige Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter und Banken machen sich ernste Gedanken über die Unternehmenszukunft. Potenzielle Nachfolger werden auf eine harte Geduldsprobe gestellt, suchen oft spätestens jetzt nach Alternativen. <input type="checkbox"/> ■ Vermögensverlust droht. Üblicherweise wird nun mit jedem Jahr die Chance für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge oder einen zufriedenstellenden Verkauf geringer. <input type="checkbox"/> ■ Nachfolgersuche läuft auf „Hochtouren“: Denken Sie auch daran, eine Generation zu überspringen – oder wenden Sie sich an Nachfolgebörsen, Steuerberater, Banken, Geschäftspartner aus der Branche. <input type="checkbox"/> ■ Ihr Nachfolger ist schon engagiert am Werk. Gratulation zu dieser – Ihrer – Leistung. Planen Sie einen geordneten Rückzug, eine beratende Mitwirkung. Lassen Sie Ihrem Nachfolger den nötigen eigenen Spielraum und setzen Sie für sich neue Schwerpunkte für den nun gewonnenen persönlichen Freiraum. <input type="checkbox"/> 	

3. Wert und Attraktivität meines Unternehmens

Die Ermittlung des Unternehmenswertes führt immer wieder zu – auch sehr leidenschaftlich – geführten Diskussionen. Gar nicht so selten scheidet eine Nachfolge auch an dieser Frage. Von besonderer praktischer Bedeutung ist die Feststellung des aktuellen Unternehmenswertes im Zuge von:

- Kauf und Verkauf von Unternehmen
- Unternehmensnachfolge und Vermögensaufteilungen im Familienkreis
- Finanzierung und damit verbundener Bewertung von Sicherheiten

Übrigens – kennen Sie den aktuellen Wert Ihres Unternehmens und steigern Sie diesen auch ganz gezielt?

3.1. Praktische Vorgangsweise bei der Unternehmensbewertung

Bei der Ermittlung des Unternehmenswertes wird üblicherweise davon ausgegangen, dass das Unternehmen als solches auch fortgeführt wird. Daher wird es als Einheit mit seinem Kundenstock, den Mitarbeitern, den aktuellen Produkten und Dienstleistungen, dem Standort und seinen betrieblichen Einrichtungen bewertet.

Nicht der Wert der einzelnen Vermögensgegenstände steht dabei im Vordergrund, sondern die geschaffene, künftige Ertragskraft des Unternehmens – der nachhaltige Zukunftserfolg. Daher werden – auf Basis des heute bereits geschaffenen – die zukünftig erzielbaren Gewinne und der sich daraus ergebende entnehmbare Cashflow geschätzt. Dabei wird die Wahrscheinlichkeit bzw. das Risiko des Eintritts der zukünftigen Erfolge berücksichtigt.

Zusätzlich werden diese erst in künftigen Jahren erwirtschafteten Erfolge um eine alternativ erzielbare langfristige Verzinsung unter Berücksichtigung des allgemeinen Unternehmensrisikos (z.B. Gefahr von Konjunkturschwankungen,

Branchenrisiken) reduziert. Schließlich könnte ein Erwerber, anstatt in ein Unternehmen zu investieren, auch eine langfristige, risikoarme Geldanlage wählen.

Hinter dieser Wertermittlung steht die Überlegung, dass der Wert eines Unternehmens betriebswirtschaftlich letztlich durch absehbare, tatsächlich erzielte künftige Gewinne bzw. Cashflows gedeckt und verdienbar sein muss.

Lediglich nicht für die Führung des Unternehmens notwendige Vermögensgegenstände oder solche mit besonderen stillen Reserven – beides trifft häufig auf Grundstücke zu – werden gesondert, in diesem Fall durch eine Liegenschaftsbewertung, beurteilt.

Damit liegt eine Unternehmensbewertung aus betriebswirtschaftlicher Sicht vor, die Ausgangsbasis für Kaufpreisverhandlungen oder etwa eine Vermögensaufteilung im Familienkreis sein kann.

Wesentliche Grundlage einer Unternehmensbewertung sind daher die konkret zu erstellenden Planrechnungen für die nächsten Jahre, welche auf Plausibilität durchgesehen und in mehreren Szenarien gerechnet werden, um die Bandbreite realistischer, nachhaltiger Zukunftserfolge zu ermitteln.

Dabei dienen meist die Jahresabschlüsse der drei letzten, vorangegangenen Jahre einer zusätzlichen Orientierung und einem Vergleich. Diese sollten aber in einer betriebswirtschaftlich seriös durchgeführten Bewertung erforderliche Planrechnungen für die Zukunft niemals ersetzen. Schließlich werden zukünftige Gewinne – und nur auf diese kommt es für einen rationalen Nachfolger an – nicht gestern, sondern morgen erzielt. Grundlage für den Unternehmenswert ist damit das bereits konkret geschaffene Ertragspotenzial und die Abschätzung der daraus plausibel erzielbaren nachhaltigen Zukunftserfolge in Form von entnehmbaren Cashflows.

Unternehmensbewertung bei Klein- und Mittelbetrieben

Bei der Bewertung von Klein- und Mittelbetrieben und Unternehmen von Freiberuflern sind besonders zu beachten:

- Unternehmerlohn für laufende Arbeitsleistungen des Inhabers, der kein Gehalt bezieht: z. B. vergleichbare Dienstnehmerkosten.
- Bedeutung und Auswirkungen des Ausscheidens des bisherigen Unternehmers für den Geschäftserfolg. Wegfall seines privaten und beruflichen Netzwerkes. Möglicher Kundenverlust oder Ausscheiden wesentlicher Mitarbeiter. Know-how-Verlust.
- Kann branchen- und betriebsbezogen überhaupt von einem übergabefähigen Kundenstock und damit der darin enthaltenen Ertragskraft gesprochen werden? Falls nicht, wird im Wesentlichen der Wert der vorhandenen Substanz des Unternehmens zu bewerten sein. Für einen wirtschaftlichen Unternehmenswert bleibt dann nichts mehr.
- Zuverlässigkeit der vorhandenen Informationsquellen: Ist sichergestellt, dass sämtliche betrieblichen Erträge einbezogen und ausschließlich betrieblich veranlasste Aufwendungen berücksichtigt wurden?
- Wurde laufend investiert oder besteht ein nun aufzuholender Investitionsrückstau?
- Besteht ein nachvollziehbarer guter Überblick über die zu erwartende künftige Unternehmensentwicklung und liegen zuverlässige Planrechnungen für die nächsten Jahre vor?
- Einbeziehen allgemeiner Markt- und Bewertungsvorstellungen der Branche als Vergleichswert zur Plausibilisierung der Unternehmenswertberechnung.

3.2. Vermögen schaffen, Unternehmenswert und Nachfolgeattraktivität steigern

Die wesentlichen Einflussgrößen auf den aktuellen und künftigen Unternehmenswert sind im Regelfall:

- Kundenstock, Produkte/Dienstleistungen: Inwieweit ist es gelungen, einen Kundenstock für Ihr Unternehmen, Ihre Produkte und Dienstleistungen dauerhaft und damit auch für die Zukunft zu gewinnen und aufzubauen? Ist Ihr wirtschaftlicher Erfolg oder Misserfolg von einigen wenigen Großkunden abhängig oder liegt eine ausreichende Streuung vor? Wo liegen Ihr Unternehmen bzw. Ihre Produkte und Dienstleistungen – mit Blick in die Zukunft – im Vergleich zu Mitbewerbern oder sich ändernden Kundenwünschen? Führt Ihre aktuelle Ausrichtung eher zu weiteren Gewinnen oder müssen Sie Einbußen befürchten? Welche Entwicklungen sind absehbar und wie sind die Weichen dafür im eigenen Unternehmen gestellt?

Bei Klein- und Mittelbetrieben und Freien Berufen kommt in besonders starkem Ausmaß hinzu, inwieweit branchen- und betriebsbezogen ein Kundenstock überhaupt überführbar ist, mit

dem ein Nachfolger fest kalkulieren kann. Nur dann wird er auch bereit sein, hierfür eine Ertragswertabgeltung zu leisten.

- Mitarbeiter: Wie sieht es mit Ausbildungsstand und fachlichem Können, Markt- und Kundenorientierung sowie Zuverlässigkeit Ihrer Mitarbeiter aus? Müssen Sie bei Ausscheiden eines Mitarbeiters mit einem schweren wirtschaftlichen Rückschlag rechnen?
- Standort: Ist der Standort Ihres Unternehmens entscheidend für den Markterfolg? Wie gesichert ist dieser Standort für die Zukunft, macht Sie ein Standortwechsel – trotz aller damit verbundenen Kosten und Mühen – erfolgreicher? Wie werden sich absehbare Veränderungen rund um Ihren Standort auf Ihr Geschäft auswirken – fördernd oder schmälernd?
- Unternehmer: Welche Auswirkungen auf Kunden, Mitarbeiter und letztlich den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens hat eigentlich Ihr Ausscheiden aus dem Unternehmen im Zuge einer Unternehmensnachfolge – gleichgültig, ob innerhalb der Familie oder bei einem Unternehmensverkauf? Gerade bei Klein- und Mittelbetrieben und Freiberuflern die üblicher-

weise entscheidendste Frage. Wie stellen Sie die Weichen für die Zeit „danach“? Sind Sie heute und in Zukunft persönlich noch immer voll und ganz unverzichtbar für das Unternehmen? Unverzichtbarkeit beispielsweise durch besondere persönliche Kenntnisse und Fähigkeiten oder eine überaus enge persönliche Kundenbindung, die besondere Aufmerksamkeit bei einer Übergabe erfordert. Ist es mit Ihrer Mithilfe möglich, das Unternehmen zügig und erfolgreich auf einen Nachfolger überzuführen?

Kann der Kundenstock möglichst unbeschadet auf einen Nachfolger übertragen werden, wird damit auch die Ertragskraft übergehen und damit ein Unternehmenswert nach den hier dargestellten Überlegungen errechnet werden können.

- Nachhaltigkeit: Für die Unternehmenswertermittlung ist vor allem auch wesentlich, wie stabil geschätzte künftige Erfolge erzielt werden. Oder anders ausgedrückt – wie groß das Schwankungsrisiko künftiger Gewinne ist. Die obigen beispielhaften Fragen liefern für diese Zukunftseinschätzung wichtige Anhaltspunkte. Wie groß sind das Branchenrisiko und das Risiko der eigenen Unternehmensentwicklung?

Zum zielorientierten Erhalt und weiteren Ausbau des eigenen Unternehmenswertes und damit der Steigerung der Attraktivität des Unternehmens ist die konsequente Erstellung praxisnaher, jährlicher Planrechnungen durch den Unternehmer ein wichtiges Hilfsmittel. Dies ist, verbunden mit frühzeitigen Überlegungen zu möglichen Nachfolgern innerhalb und außerhalb der Familie, ein wesentlicher Baustein für eine gelungene Unternehmensnachfolge.

3.3. Warum sich der Unternehmenswert gar nicht so selten vom Kaufpreis unterscheidet

Nach den obigen Grundsätzen errechnet sich der betriebswirtschaftlich gerechtfertigte Unternehmenswert. Naturgemäß werden Unterschiede in

der Wertermittlung – je nachdem, ob aus Käufer- oder aus Verkäufersicht, aus Nachfolger- oder Übergebersicht beurteilt – eintreten. Dies kann beispielsweise an einer unterschiedlichen Einschätzung der künftigen Unternehmensentwicklung, künftiger Risiken, der künftigen Verzinsung alternativer Geldanlagen, Unterschieden in den Auswirkungen auf die persönliche Besteuerung oder auch möglicher unterschiedlicher Synergieeffekte mit anderen unternehmerischen Aktivitäten liegen.

Die von einem Wirtschaftstreuhänder im Rahmen eines Beratungsauftrages erstellte Unternehmensbewertung liefert daher dem Verkäufer betriebswirtschaftliche Anhaltspunkte für einen persönlichen Mindest-Verkaufspreis, einem Käufer für einen betriebswirtschaftlich gerechtfertigten Maximal-Kaufpreis, als Richtschnur bei Preisverhandlungen oder einer Vermögensaufteilung.

Wie so oft ist das letztlich in Verhandlungen erzielte Ergebnis eine Frage von Angebot und Nachfrage – auch für ein Unternehmen. Dabei sollten sich aber beide Verhandlungspartner darüber im Klaren sein: Ein Verhandlungspreis auf Basis von Angebot und Nachfrage – ob eben teuer oder billig gekauft wurde – ändert nichts am zugrunde liegenden, betriebswirtschaftlich gerechtfertigten Unternehmenswert, nämlich den künftig plausibel möglichen Geldrückflüssen aus diesem Unternehmen, die erforderlich sind, um letztlich den Kaufpreis zu erwirtschaften.

Auch eine an guten Börsetagen teuer erworbene Aktie muss erst wieder einen Käufer finden – und dies ist oft trotz allem ungleich leichter, als einen Erwerber für einen regionalen Klein- und Mittelbetrieb zu finden.

Umso mehr wird bei der Feststellung des Unternehmenswertes zwecks Vermögensaufteilung im Familienkreis mit Maß und Ziel vorzugehen sein.

Erfolgreiche Unternehmer bewerten ihr Unternehmen durchaus auch jährlich, um den jeweils aktuellen Unternehmenswert festzustellen. Daran misst

sich ein Vermögensauf- oder auch -abbau. Dies ist die Grundlage für gezielte laufende Maßnahmen zur Steigerung des Unternehmenswertes.

Unternehmens- oder gar Steuerbilanzen werden für andere Zwecke (Gläubigerschutz, Steuerbemessung) erstellt. Daraus allein – ohne betriebswirtschaftliche Einschätzung des aktuellen Standes und der zukünftigen Entwicklung des Marktes, der Kunden, Produkte, Dienstleistungen oder Mitarbeiter – lässt sich üblicherweise keine gesicherte Aussage über den Unternehmenswert treffen.

3.4. Unternehmenswert und Branchen-Faustzahlen – kritisch betrachtet

Branchen-Faustzahlen, sogenannte Multiplikatoren, sind schon sinnvoll. Oft finden sich Branchenregeln, wie x% vom Umsatz oder der x-fache Jahresgewinn seien der faire Unternehmenswert. Nur eines fehlt diesen Branchen-Faustzahlen (insbesondere Umsatz-Multiplikatoren) jedenfalls: die Berücksichtigung der individuellen Unternehmenssituation, die Umsatz- und Kundenzusammensetzung, die Berücksichtigung der konkreten Arbeitersituation, eine solide Abschätzung der in diesem Unternehmen konkret künftig plausibel erzielbaren Gewinne. Oft halten sich solche Faustzahlen auch über viele Jahre hartnäckig und unverändert – obwohl Spannen, Kosten und Zukunftsaussichten sich zwischenzeitlich deutlich verändert haben.

Bei Klein- und Mittelbetrieben sowie Freien Berufen ist besonders zu beachten, welche Auswirkungen der Wechsel in der Person des Unternehmers und sein persönliches Netzwerk auf das Unternehmen haben. Ob und in welchem Ausmaß überhaupt von einem übergebbaren festen Kundenstock und damit einer abzulösenden künftigen Ertragskraft die Rede sein kann.

Branchen-Faustzahlen sollten als Vergleichswerte zur Plausibilisierung einer für das konkrete Unternehmen durchgeführten betriebswirtschaftlichen Unternehmensbewertung dienen, eine solche aber keinesfalls ersetzen. Dies gilt vor allem für Umsatz-Multiplikatoren.

3.5. Vergleichskäufe bzw. -verkäufe als Anhaltspunkt

Vergleichbare Unternehmenstransaktionen können durchaus als zusätzliche Anhaltspunkte für eine Unternehmenswertermittlung herangezogen werden. Wesentlich ist dabei: Was weiß ich wirklich konkret zur Vergleichbarkeit, was weiß ich wirklich konkret zu den Umständen und Details einer ähnlichen Unternehmenstransaktion und dessen betriebswirtschaftlichen Sinnhaftigkeit? Gerade bei KMUs spielen hier oft viele Besonderheiten mit. Damit nicht Branchengerüchte zu einem persönlichen Fiasko bei Ihren Entscheidungen führen, ist eine professionelle Beratung durch die Bank und einen erfahrenen Wirtschaftstreuhänder empfehlenswert.

Unternehmenswert-Beispiel (stark vereinfacht für Demonstrationszwecke)

Ein Unternehmen mit zwölf Mitarbeitern hat im letzten Jahr ein Ergebnis von 180T€ erzielt. Der Kundenstock ist sehr breit, die Abhängigkeit von einzelnen Kunden eher gering, keine nennenswerten Zahlungsstockungen oder Außenstände. Die Nachkalkulation der Kundenaufträge zeigt im Großen und Ganzen einheitliche Deckungsbeiträge. Die Altersstruktur der durchwegs loyalen und engagierten Mitarbeiter ist breit gestreut. Wesentliche Mitarbeiter sind bei den Kunden und in der Region gut eingeführt. Die Zukunftsaussichten sind zufriedenstellend, das Unternehmen hat einen guten Ruf. Die Betriebsausstattung wurde laufend erneuert. Es wurden konkrete Planrechnungen für die nächsten drei Jahre erstellt und die weitere Entwicklung in groben Zügen geschätzt. Auf Basis all dieser Überlegungen wird von einem künftig erzielbaren Jahresergebnis vor Steuern von 200T€, das auch entnommen werden kann, ausgegangen. Der Unternehmer müsste einem Geschäftsführer für eine vergleichbare, derzeit von ihm erbrachte Arbeitsleistung rund 70T€ inklusive Lohnnebenkosten bezahlen, die im Personalaufwand noch nicht berücksichtigt sind. Es wird aus heutiger Sicht davon ausgegangen, dass nichts gegen einen weiteren langfristigen Unternehmenserfolg für die nächsten 15–20 Jahre spricht.

Eckpunkte einer betriebswirtschaftlichen Unternehmenswert-Ermittlung

- Plausible Höhe der künftig erzielbaren Jahresergebnisse und entnehmbaren Cashflows durch konkrete Planrechnungen feststellen.
- Von welchen wirtschaftlichen und rechtlichen Faktoren hängt der zukünftige Erfolg im Wesentlichen, bezogen auf das bewertete Unternehmen, ab?
- Ist der Zeitraum zur Erreichung dieser geschätzten künftigen Erfolge begrenzt (Konzessionen, Wettbewerbsveränderungen, Patente, Produktveränderungen, Wettbewerb, Standort etc.)?
- Unternehmerrisiko: Wie hoch ist das Risiko von Ergebnisschwankungen oder Einbrüchen in der Branche und im Unternehmen selbst?

Was bestimmt die Attraktivität eines Unternehmens?

- Kundenstock und dessen Potenzial für die Zukunft
- Rentabilität und Zahlungsfähigkeit der Kunden
- Produkte/Dienstleistungen und Stärke des Wettbewerbs, heute und in absehbarer Zukunft
- Zuverlässigkeit und Qualifikation der Mitarbeiter, Persönlichkeit und Vertrauen in die Fähigkeiten des Unternehmers
- Standort und dessen Zukunftsaussichten
- Unternehmensrisiken und künftige Profitabilität

Bewertungsüberlegungen:

Wesentlich sind die vorhin genannten Planrechnungen und deren Nachvollziehbarkeit. Ebenso wesentlich ist die Plausibilität der obigen Umfeldbeschreibung. Jeder Käufer hat natürlich entsprechende Rendite-Erwartungen für sein investiertes Kapital. Würde ein Käufer anstatt des Unternehmenserwerbes in eine langfristige, sichere Geldanlage (z. B. Euro-Anleihen erster Bonität) mit einer Laufzeit von 15–20 Jahren investieren, wären angenommen rund 4,5% Rendite erzielbar. Mit einem Unternehmenserwerb sind aber höhere Risiken verbunden, beispielsweise:

- Konstante Erzielbarkeit der geschätzten Ergebnisse in der Zukunft ist ungewiss.
- Für eine spätere Weiterveräußerung des Unternehmens muss erst einmal ein Erwerber gefunden werden. Die sichere Euro-Anleihe wird nach Zeitablauf vom Gläubiger jedenfalls mit größter Wahrscheinlichkeit zurückbezahlt.

Ein Käufer erwartet sich daher in unserem Beispiel unter Beachtung dieser Überlegungen eine Rendite auf sein investiertes Kapital im Unternehmen von 11% pro Jahr anstatt von 4,5% pro Jahr bei Euro-Anleihen, um sich sein Risiko abzugelten. Er rechnet wie folgt:

Nachhaltiges Jahresergebnis	200	T€
abzüglich darin noch nicht enthaltene Entlohnung für eigene Arbeitsleistungen (=Unternehmerlohn)	-70	T€
Unternehmensergebnis, bereinigt	130	T€

Bei einer langfristigen Betrachtung und einer erwarteten Unternehmensrendite von 11% entspricht dies folgendem Gewinnmultiplikator: $100/11 = 9,09$ -faches Jahresergebnis

Unternehmenswert: $130\text{T€} \times 9,09 = 1.181\text{T€}$

Wesentliche weitere Fragen unterschiedlicher persönlicher Besteuerung, besondere Inflationsüberlegungen etc. blieben in diesem Beispiel aus Veranschaulichungsgründen bewusst außer Ansatz, sind aber bedeutsam! Die hier angestellten Überlegungen treffen nur dann in der Unternehmenspraxis auch zu, wenn die Auswirkungen des Ausscheidens des bisherigen Unternehmers entsprechend berücksichtigt wurden. Kann ein bisheriger Kundenstamm und dessen Ertragskraft branchen- oder betriebsbezogen nicht überführt oder andere für den Unternehmenserfolg wesentliche Komponenten nicht fortgeführt werden, ist dies entsprechend zu berücksichtigen und die obigen Berechnungen sind zu adaptieren.

4. Altersvorsorge statt Steuern zahlen

Eine wesentliche Voraussetzung für eine reibungslose Unternehmensübergabe ist die künftige Versorgung des Übergebers und seines Ehegatten. Wer hier schon viele Jahre im Voraus plant, hat die Chance, eine akzeptable Altersvorsorge auch unter Nutzung steuerlicher Vorteile aufzubauen.

Dabei sind Komponenten wie beispielsweise die Besteuerung, Sozialversicherungsbeiträge, die Finanzierbarkeit, die Vermögensabsicherung, die Rendite, die Laufzeit, der Pensionierungszeitpunkt etc. wesentlich.

4.1. Staatliche Altersvorsorge

Die staatliche Altersvorsorge entwickelt sich – nicht zuletzt durch die jüngste Pensions-

reform – sukzessive zu einer Grundversorgung mit deutlichen Abstrichen zum Einkommen in der aktiven Erwerbsphase.

Die vorzeitige Alterspension wird nun in Etappen an die normale Alterspension von 65 Jahren herangeführt. Die Pensionshöhe wird sich schrittweise um bis zu 10% bei künftigen Pensionseintritten reduzieren. Besteht bei Übergabe des Unternehmens noch kein Anspruch auf staatliche Alterspension, so muss der Zeitraum bis dahin auch finanziell überbrückt werden.

Folgende Möglichkeiten bieten sich in Abhängigkeit von der individuellen Situation und einer entsprechend langfristigen Planung an:

Überbrückung bis zur staatlichen Alterspension

- Leistungen aus einer frühzeitig aufgebauten privaten Altersvorsorge in Form der neuen, prämienbegünstigten Zukunftsvorsorge, Heranziehen privater Ersparnisse etwa aus Wertpapierdepots und anderen privaten Veranlagungen.
- Einkünfte aus der Vermietung von privaten und im Zuge von Betriebsübergaben oder zuvor schon im Privatvermögen zurückbehaltenen betrieblich genutzten Liegenschaften.
- Fruchtgenuss bzw. Rentenleistungen zugunsten des Übergebers. Jedenfalls sollte bei allen Vereinbarungen, die den Übergeber unmittelbar vom zukünftigen Erfolg des übergebenen Unternehmens und damit dem Geschick des Nachfolgers abhängig machen, das darin steckende Konfliktpotenzial einerseits und das persönliche Versorgungsrisiko beachtet werden.
- Leistungen aus einer betrieblichen Vorsorge, beispielsweise aus einer direkten Leistungszusage (Firmenpension) oder einer Pensionskasse. Diese sind unter bestimmten Voraussetzungen grundsätzlich auch bei KMUs möglich.
- Rechtzeitiger Nachkauf von Ausbildungszeiten (Studium, Schulzeiten), Rentabilität jedenfalls abschätzen!
- Fehlen noch Versicherungszeiten in der staatlichen Altersvorsorge, so kann eine freiwillige Weiterversicherung in der Pensionsversicherung sinnvoll sein.
- Weitere aktive Mitarbeit im übergebenen Unternehmen. Allerdings nun als Dienstnehmer über der sozialversicherungsrechtlichen Geringfügigkeitsgrenze, als freier Dienstnehmer oder als neuer Selbstständiger im Werkvertrag. Sie erwerben damit weitere, sonst eventuell fehlende Versicherungszeiten. Bei der Festlegung des Beschäftigungsausmaßes und des damit verbundenen Entgelts ist jedenfalls zu beachten, dass sich ein höheres Entgelt auch entsprechend positiv auf die Bemessungsgrundlage einer künftigen Alterspension auswirken kann. Dies kann durchaus ein „Gleitmodell“ in die Pension, das Übergeber und Übernehmer Vorteile bringt, sein und im Zuge der Nachfolge bewusst so gestaltet werden.
- Hat sich der Übergeber erst nach dem 1.7.1998 als Kommanditist an einer Kommanditgesellschaft beteiligt (ein durchaus gängiges steuerliches Nachfolgemodell), so wäre auch eine weitere GSVG-Pflichtversicherung für den Übergeber möglich, soweit dieser nunmehr als Kommanditist auch beispielsweise für einen Überbrückungszeitraum weiterhin aktiv in der Kommanditgesellschaft erwerbstätig ist.
- Für im Dienstverhältnis mittätige Familienangehörige sollte auch die Inanspruchnahme einer durch das Arbeitsmarkt-Service (AMS) geförderten Altersteilzeit geprüft werden.

In der Unternehmenspraxis stellt sich nach einer gelungenen Unternehmensnachfolge immer wieder die Frage, inwieweit der bereits pensionsbeziehende Übergeber auch weiterhin noch über Einkünfte verfügen darf. Dazu gilt dem Grunde nach: Wurde bereits die normale Alterspension erreicht, sind auch aktive Erwerbseinkünfte für den laufenden Pensionsbezug in der Regel unschädlich.

Liegt eine vorzeitige Alterspension vor, so sind strenge Grenzen für aktive Erwerbseinkünfte zu beachten, da ansonsten die gesamte Pensionsleistung für die Dauer dieser Einkünfterzielung verloren geht.

Folgende Möglichkeiten bieten sich in Abhängigkeit von der individuellen Situation und einer entsprechend langfristigen Planung an:

Staatliche Pensionsleistungen und Nebeneinkünfte	Normale Alterspension	Vorzeitige Alterspension (wegen langer Versicherungsdauer)
<p>Aktive Erwerbseinkünfte</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Selbstständige und gewerbliche Einkünfte ■ (Gewerbliche) Betriebsverpachtung mit aktiver Tätigkeit des Verpächters ■ Einkünfte aus nicht selbstständiger Tätigkeit ■ Einkünfte aus Land- und Forstwirtschaft, wenn der Einheitswert € 2.400,- übersteigt ■ Einkünfte eines vollhaftenden Personengesellschafters (OG, Komplementär einer KG), mitarbeitenden Kommanditisten oder stiller Gesellschafter ■ Bezüge von politischen Mandataren und Funktionären 	<p>In der Regel sind aktive Erwerbseinkünfte bei Bezug der normalen Alterspension in unbegrenzter Höhe unschädlich.</p>	<p>Maximal bis zur Geringfügigkeitsgrenze (2011: € 374,02 monatlich sind aktive Erwerbseinkünfte pensionsunschädlich). Ansonsten erfolgt gänzlicher Verlust der staatlichen Pensionsleistungen. Vollhaftende Gesellschafter einer gewerblich tätigen Personengesellschaft verlieren die vorzeitige Alterspension.</p>
<p>Passive Einkünfte</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Vermietung und Verpachtung, Kapitalanlagen, Gewinnausschüttungen aus GmbH und AG, Gewinnanteile ohne eigene Mitarbeit als Kommanditist (KG) oder stiller Gesellschafter ■ Firmenpension, Rentenbezug, Fruchtgenussbezug ohne eigene Mitarbeit ■ Tangenten aus der Verwertung von Urheberrechten, Patentrechten 	<p>Passive Einkünfte sind sowohl für den Bezug der normalen Alterspension als auch für den Bezug der vorzeitigen Alterspension in unbegrenzter Höhe unschädlich.</p>	

Diese Übersicht soll einen groben Einblick in die bestehenden gesetzlichen Regelungen geben. Bedenken Sie aber, dass aktive Erwerbseinkünfte nach Pensionierung beispielsweise auch dann schädlich sein können, wenn Sie zuvor den halben Einkommensteuersatz im Zuge einer Betriebsaufgabe oder die steuerliche Gebäudebegünstigung geltend gemacht haben, und viele weitere spezielle Regelungen. Eine vorweg eingehende individuelle Beratung durch einen versierten

Steuerberater in Abstimmung mit dem zuständigen Sozialversicherungsträger wird dringend empfohlen!

4.2. Betriebliche Altersvorsorge mit Steuervorteil, auch für Klein- und Mittelbetriebe möglich

Eine Möglichkeit, bereits frühzeitig eine Eigenvorsorge für den späteren Übergeber aufzubauen, ist die betriebliche Altersvorsorge unter Einbezie-

hung einer Rückdeckungsversicherung. Diese kann in folgenden Schritten umgesetzt werden:

Eine GmbH erteilt ihrem Dienstnehmer (oder eben auch ihrem Geschäftsführer, der auch gleichzeitig Gesellschafter der GmbH sein kann, was häufig bei Familien-GmbHs der Fall sein wird) eine Pensionszusage (direkte Leistungszusage).

Gleichzeitig wird für diese Pensionszusage auch eine Erlebensversicherung abgeschlossen. Versicherungsnehmer ist die GmbH als Dienstgeber, die versicherte Person ist der aus der Pensionszusage begünstigte Dienstnehmer bzw. unser künftiger Übergeber. Die GmbH leistet nun laufend Beitragszahlungen an die Versicherung und spart damit für die später fällig werdenden Pensionsleistungen an. Ein zweiter – aus steuerlichen Gründen – notwendiger Finanzierungsschritt ist die ergänzende jährliche Anschaffung von Wertpapieren durch die GmbH (steuerliche Wertpapierdeckung für Pensionszusagen).

Die GmbH bildet jährlich steuerlich anerkannte Rückstellungen. Diese damit ersparten Steuern helfen mit, die späteren Pensionszahlungen zu finanzieren.

Im Ergebnis wird die spätere betriebliche Pension damit Stück um Stück durch ein ansteigendes betriebliches Wertpapierdepot und/oder einen ansteigenden Auszahlungsanspruch aus dem abgeschlossenen Rückdeckungs-Versicherungsvertrag finanziert. Damit der künftige Pensionsempfänger (unser jetziger Dienstnehmer und gleichzeitig die versicherte Person) auch gesichert seine Pensionsleistungen erhält, wird der Versicherungsanspruch und das wachsende Wertpapierdepot von Anfang an zu seinen Gunsten verpfändet.

Bei Beendigung des Dienstverhältnisses kann auf diese Weise eine mit steuerlicher Unterstützung aufgebaute Pensionsleistung bezogen werden. Diese Vorteile können durchaus ein weiteres Argument zur Errichtung einer Familien-GmbH sein – jedoch immer unter Beachtung aller anderen damit verbundenen Fragestellungen. Damit kann sich beispielsweise ein mit 25% beteiligter geschäftsführender Gesellschafter einer Familien-GmbH selbst eine betriebliche Altersvorsorge aufbauen. Die Finanzverwaltung lässt diese Vereinbarungen steuerlich auch bei einer 100%-GmbH-Beteiligung (Ein-Mann-GmbH) zu.

Vorteile einer betrieblichen Pensionsvorsorge (direkte Leistungszusage) mit Rückdeckungsversicherung

- Eigenvorsorge durch zusätzliche im Betrieb aufgebaute Pension, ohne spätere finanzielle Belastung des Betriebes beim Nachfolger.
- Attraktive Gestaltungsmöglichkeit für geschäftsführende Gesellschafter einer Familien-GmbH, auch bei Beteiligung bis zu 100% (Ein-Mann-GmbH) möglich.
- Betrieblicher Pensionsaufbau wirkt über Jahre steuermindernd, damit steigt der Verzinsungseffekt der betrieblichen Eigenvorsorge. Keine Lohnnebenkosten.
- Während der Ansparphase bis zum Pensionsantritt: keine Sozialversicherungsbeiträge oder Lohnsteuerabzüge für die laufend steigenden Pensionsansprüche.
- Der sukzessiv steigende eigene betriebliche Pensionsanspruch führt zu einer schrittweisen Trennung in Privatvermögen und Unternehmerrisiko tragendem Betriebsvermögen.
- Verpfändung der Ansprüche aus der Rückdeckungsversicherung und der steuerlichen Wertpapierdeckung zugunsten des späteren Pensionsbeziehers schaffen Sicherheit für den Pensionsberechtigten.
- Die vom Unternehmen zu leistenden Versicherungsprämien fallen kontinuierlich auch in jenem Zeitraum an, in welchem der spätere Pensionsbezieher Arbeitsleistungen erbringt und damit Gewinne erzielt. Bei Pensionsantritt ist damit die spätere Pensionszahlung auch bereits steuergünstig verdient.
- Keine Verpflichtung, allen Mitarbeitern eine Pensionszusage mit Rückdeckungsversicherung zu gewähren. Aber hinsichtlich Ausstattung der Pensionszusage Fremdüblichkeit beachten.

Voraussetzungen für eine betriebliche Pensionsvorsorge mit Rückdeckungsversicherung

- Anwendbar für Dienstnehmer (auch Familienangehörige) und Gesellschafter-Geschäftsführer einer Kapitalgesellschaft (z. B. GmbH), auch wenn diese nicht Dienstnehmer sind. Nicht anwendbar für Gesellschafter-Geschäftsführer einer Personengesellschaft (OG, KG).
- Vorliegen einer schriftlichen, rechtsverbindlichen und unwiderruflichen Pensionszusage.
- Zugesagte Pension darf 80% des letzten laufenden Aktivbezugs nicht übersteigen. Auf diese Obergrenze sind zugesagte Leistungen aus Pensionskassen anzurechnen, soweit die Beiträge nicht vom Leistungsberechtigten getragen wurden.
- Obergrenze 100% des letzten Aktivbezuges abzüglich gesetzlicher Sozialversicherungspension.
- Steuerliche Pensionsrückstellungen sind zu 50% durch Wertpapiere bzw. durch eine Rückdeckungsversicherung zu decken.
- „Fremdverhaltensgrundsatz“ beachten! Gerade bei Verträgen, die Angehörige der Unternehmerfamilie betreffen, ist aus steuerlicher Sicht der Finanzverwaltung, aber auch zwecks Gläubigerschutz aus handelsrechtlicher Sicht, bei vertraglichen Zusagen jener Maßstab anzulegen, der auch bei familienfremden Mitarbeitern im Unternehmen angelegt würde.
- Rechtzeitig umsetzen: Aus steuerlichen Gründen sollten jedenfalls noch sieben Jahre bis zur Pension bleiben.

5. Gelungene Nachfolge oder Scheitern – Anhaltspunkte zum Erfolg

Die zentrale Verantwortung für das „Wann und Wie“ einer Unternehmensnachfolge, und damit letztlich auch für den Erfolg, liegt beim Übergeber. Nur er hat die Möglichkeit zur Initiative und Entscheidung.

Eine Unternehmensnachfolge von langer Hand vorzubereiten, in vielen Detailfragen konstruktiv und auch mit dem nötigen Abstand zu klären und erfolgreich umzusetzen, ist eine herausfordernde Aufgabe.

Viele Praxisbeispiele zeigen, dass die Wahrscheinlichkeit des Gelingens auch stark mit der frühzeitigen, konkreten Auseinandersetzung mit diesem Thema steigt. Und mit einem zielstrebigem, konsequenten Umsetzen.

Die Umsetzung einer Unternehmensnachfolge besteht in einem Zusammenspiel von persönlichen, emotionalen, familiären, betriebswirtschaftlichen, finanziellen, rechtlichen und steuerlichen Fragen und Gegebenheiten – durchaus in dieser Reihenfolge. Eine umfassende Planung und Vorbereitung ist daher erforderlich. Die Unter-

nehmensnachfolge ist jedenfalls kein bloßer Akt eines Übergabevertrages oder Testaments.

Die Gestaltung der Unternehmensnachfolge ist Unternehmerverantwortung. Externe Berater können dabei fachlich und konzeptiv mithelfen. Meist ist entscheidend, dass vom Übergeber eine klare Richtung eingeschlagen wird. Unklarheit sorgt für unerschwinglich wachsende Konfliktsituationen.

Menschen entscheiden über sich, ihre persönliche und berufliche Zukunft und damit gleichzeitig auch über die Zukunft anderer Beteiligter. Nebst allen Unternehmenskennzahlen, Steuer- und Rechtsfragen und Verteilungsdiskussionen: Die Kraft des emotionalen Faktors, der persönlichen Vorstellungen und Wünsche, ist oft stärker als rationale wirtschaftliche Argumente.

Die gemeinsame Bereitschaft aller Beteiligten, in die Generationen-Nachfolge persönliche Wünsche und Bedürfnisse einzubringen, auszudrücken, anzuhören, zu verstehen und zu beachten, ist ein – wenn nicht der – wesentliche Erfolgsfaktor. Veränderung macht vielen Menschen auch

Angst, was die Zukunft dann wohl konkret für jeden Beteiligten bringen wird. Information, offener Austausch, das gemeinsame Projekt „Generationen-Nachfolge“ auch als solches zu erkennen, kann viele Sorgen reduzieren oder gar auflösen, viele ansonsten oft nur schwer nachvollziehbare Verhaltensweisen und negative Reaktionen vermeiden.

Im Wesentlichen wird die Generationen-Nachfolge im Familienunternehmen von vier Schlüsselfaktoren bestimmt: dem Übergeber, dem übertragenden Unternehmen, dem Übernehmer und der Familie.

5.1. Die Rolle des Übergebers

Für den Übergeber ändert sich durch die Unternehmensübergabe eine Welt. Wenn er bereit ist, diese Veränderungen für sich auch aktiv herbeizuführen und zu gestalten, neue Interessen für sich mit Begeisterung zu finden, ist ein Meilenstein geschafft.

Bei mittelständischen Unternehmen wird sich der Übergeber auch rechtzeitig die Frage stellen müssen, inwieweit bei seinem Ausscheiden eine Nachfolge überhaupt reibungslos möglich ist, ob schon frühzeitig Aufgaben innerhalb des Unternehmens an zuverlässige Mitarbeiter oder

Übergeber-Checkliste

- Besteht die Bereitschaft, den eigenen Rücktritt aktiv anzustreben?
 - Setzen Sie sich mit dem ganz selbstverständlich eintretenden Machtverlust rechtzeitig auseinander, ziehen Sie sich konsequent aus bisherigen Kompetenzbereichen zurück.
 - Bestehen konkrete Zukunftspläne für die Zeit nach der Übergabe? Freizeit, Hobbys, die durch sukzessives Ausscheiden aus dem Unternehmen erreicht werden können.
 - Definieren Sie sich rechtzeitig in Ihrem sozialen und gesellschaftlichen Umfeld als Mensch, und nicht nur im Zusammenhang mit Ihrem Unternehmen.
 - Erkennen Sie eine zügige, gelungene Übergabe als unternehmerische Königsdisziplin und verwenden Sie Ihre Energie darauf, diese Herausforderung zu meistern. Gefährden Sie nicht Ihr eigenes Lebenswerk durch eine zögerliche Vorgangsweise.
 - Legen Sie einen klaren Zeithorizont für die Übergabe fest.
- Attraktivität des Unternehmens für eine Übergabe langfristig und regelmäßig kritisch hinterfragen, und wenn möglich gezielt steigern.
- Laufend mit strukturellem und technologischem Wandel Schritt halten – sonst „Zurückfallen“ und Gefährdung der Übergabetauglichkeit und damit einer gelungenen Unternehmensnachfolge.
- Klare Rollenverteilung zwischen Übergeber und Übernehmer festlegen und einhalten und den Übernehmer zügig in die betrieblichen Entscheidungsprozesse einbinden.
- Eigene Altersvorsorge und jene von Ehegatten/Lebenspartner und Familienmitgliedern regeln.
- Wurden auch in der Mitarbeiterstruktur (Lebensalter, Berufserfahrung, Kundenbindung) langfristig Weichen gestellt?
- Alle alternativen Unternehmensnachfolgemodelle – bis hin zur Betriebsveräußerung, Betriebsaufgabe oder auch erforderlichenfalls Insolvenz – ohne Tabus rational beurteilen.
- Rechtzeitig externe erfahrene Berater in den Nachfolgeprozess einbinden.
- Gezielt Geschäftsbeziehungen auf den Nachfolger übergeben: Kontakte und Informationen zu Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, Banken und Versicherungen, Steuerberater und Rechtsanwalt, Geschäftspartnern, Multiplikatoren, Interessensvertretungen. „Standing“ und Akzeptanz des Nachfolgers erreichen. Akzeptieren die wesentlichen Mitarbeiter den Nachfolger? Warum, warum nicht – und was kann/soll getan werden?
- Wünschen Sie sich keinen Klon als Nachfolger. Neue Zeiten bringen neue Herausforderungen mit sich – dies erfordert auch neue Sicht- und Reaktionsweisen. Anerkennen Sie Ihren Nachfolger, sonst untergräbt dies immer wieder dessen Stellung und führt möglicherweise zu dessen Ausstieg.

den späteren Nachfolger delegiert werden, damit sich das Unternehmen auch ohne den Übergeber trägt.

5.2. Das übertragene Unternehmen

Für das Unternehmen, das aus Mitarbeitern, Führungskräften, Menschen mit unterschiedlichen – oft in keiner Weise artikulierten – Erwartungen zur Frage der Unternehmensnachfolge, aus Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern besteht, ändert sich in der Regel gerade in heimischen Familienunternehmen auch vieles. Die Unternehmerpersönlichkeit spielt meist eine tragende

Rolle. Das geschäftliche Geschehen ist durch menschliche Beziehungen, Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit und wechselseitiger Einschätzung geprägt. Das miteinander Wollen – oder eben auch nicht. Auch hier kann und wird sich durch eine Generationen-Nachfolge vieles verändern.

Eine nüchterne Einschätzung der aktuellen Lage und der künftigen Möglichkeiten des Unternehmens schafft ein klares Bild für weitere Entscheidungen.

Einschätzung der Übergabefähigkeit des Unternehmens		
Unternehmensbereich, Einschätzung	Aktuelle Situation	Absehbare Zukunft
<ul style="list-style-type: none"> ■ Wesentliche bestehende Kunden (Umsatz und Deckungsbeitrag) und deren weitere Entwicklung. ■ Wesentliche Mitarbeiter, deren Beitrag und deren Potenzial für eine weitere Entwicklung. ■ Angebotene Dienstleistungen/Produkte (Umsatz, Deckungsbeitrag) und deren Zukunftseinschätzung. ■ Standort, dessen Bedeutung für das Unternehmen. ■ Finanzierungssituation, Haftungen, Bürgschaften. ■ Bestehende Verpflichtungen: Mitarbeiteransprüche, Abfertigungen, Erfüllungsgarantien gegenüber Kunden, Abnahmegarantien gegenüber Lieferanten, schwebende Prozesse, bestehende schwebende Steuerverpflichtungen aus noch ungeprüften Wirtschaftsjahren Einkommensteuer, Körperschaftsteuer, Lohnsteuer, Sozialversicherungsbeiträge), bestehende behördliche Auflagen. ■ Ertragssituation im letzten Wirtschaftsjahr und Budgets für die nächsten drei Jahre. ■ Aktuelle Finanzierungs- bzw. Liquiditätssituation, Finanzplan (auf Monatsbasis für das laufende Jahr) für die nächsten zwei Jahre. ■ Investitionen im laufenden Jahr und Plan für die nächsten drei Jahre. ■ Wer trägt die Verantwortung für wesentliche Entscheidungen im Unternehmen heute, im Übergangsstadium und in Zukunft? ■ Rechtzeitige externe Ermittlung des Unternehmenswertes und dessen Höhe. 		

5.3. Die Rolle des Übernehmers

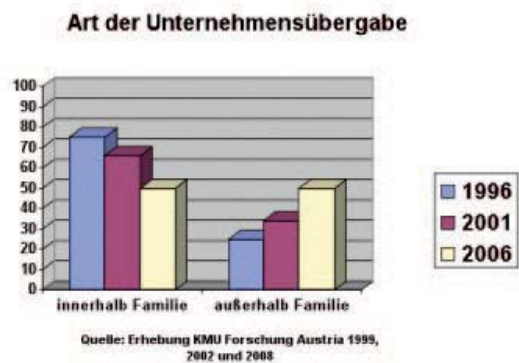
Für den Übernehmer bedeutet der Schritt in die Unternehmensnachfolge, Chance und Risiko von beruflichen und privaten Veränderungen zu übernehmen. Für sich und seine Familienangehörigen. Eine langfristige Entscheidung, die in der Regel nur mit sehr hohen Kosten wieder rückgängig gemacht werden kann.

Wer ist nun der Übernehmer? Eine aktuelle Studie der KMU-Forschung Austria zeigt, dass immerhin schon 50% aller Unternehmensnachfolger von außerhalb der Familie stammen, mit steigender Tendenz.

Wenn daher hier die Rede vom Unternehmensnachfolger ist, dann keinesfalls ausschließlich von Kindern, die ihren Eltern auf dem Unternehmerweg folgen.

Erfolgt die Übergabe nicht innerhalb der Familie, so sollte dies nicht als Scheitern betrachtet werden. Vielmehr macht es Sinn, die beste Nachfolgevariante zu wählen.

Es ist eine zunehmende Professionalisierung im Umgang mit dem eigenen Unternehmen zu beobachten. Wenn eben im richtigen Augenblick kaufmännische Entscheidungen zum Transfer von Unternehmen führen, innerhalb oder auch außerhalb der Familie.



Anforderungen an den Nachfolger

- Besteht der Wille, das Unternehmen auch in voller Verantwortung zu übernehmen?
- Einsatzfreude, kontrollierte Risikobereitschaft, Verantwortungsbewusstsein.
- Unternehmerpersönlichkeit, Qualifikation zur Führung.
- Erforderliche fachliche Qualifikationen in Abhängigkeit von Größe und Struktur des Unternehmens.
- Praxis bei branchennahen Unternehmen erwerben; gibt Impulse für das zu übernehmende Unternehmen aus Erfahrungen, die über den „Tellerrand“ hinaus gesammelt werden konnten.
- Kritischer Selbst-Check:
 - Möchte ich Unternehmer werden? Halte ich mich selbst dazu befähigt?
 - Ist das Unternehmen attraktiv, lebensfähig und zukunftssträftig?
 - Stehen meine Familienmitglieder hinter dieser Entscheidung?
 - Bestehen daher gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft?
 - Welche Alternativen zur Unternehmensnachfolge stellen sich mir?
 - Was ist meine eigentliche Motivation zur Übernahme?
 - Kenne ich das Unternehmen gut genug, konnte ich schon Praxiserfahrung im Unternehmen sammeln?
 - Bin ich mir über die finanziellen Möglichkeiten und mein künftiges persönliches Einkommen im Klaren und damit zufrieden?
 - Kenne ich die wesentlichen Mitarbeiter im Unternehmen? Kann ich mir eine gute Zusammenarbeit vorstellen?
- Bin ich willens und in der Lage, bestehendes oder künftiges finanzielles Risiko zu tragen?
- Reflexion zu eigenen Kompetenzen sowie persönlichen und beruflichen Zielen.
- Prüfung der eigenen familiären und finanziellen Situation.
- Rechtsfragen:
 - Liegen die erforderlichen gewerberechtlichen Befähigungsnachweise vor?
 - Liegt ein klares, rechtliches und steuerliches Konzept für die Unternehmensübernahme und dessen Fortführung vor?

Wo finde ich einen geeigneten Nachfolger?	
Familie und im Unternehmen	Umfeld
<ul style="list-style-type: none"> ■ Kinder, Schwiegerkinder ■ Enkelkinder ■ Neffen, Nichten ■ Geeigneter bisheriger Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bisheriges Konkurrenz-Unternehmen ■ Lieferantenkreis ■ Kundenkreis ■ Unternehmensgründer, der sich für die Übernahme eines bestehenden Unternehmens entscheidet

Hilfe bei der Suche nach einem Nachfolger
<ul style="list-style-type: none"> ■ Steuerberater, Unternehmensberater, Rechtsanwälte ■ Banken ■ Wirtschaftskammern, Kammern der Freien Berufe, Förderstellen ■ Inserate in Branchen-Zeitungen ■ Persönliche Kontakte in der Branche ■ Nachfolgebörsen: z. B. www.nachfolgeboerse.at

5.4. Die Familienmitglieder von Übergeber und Übernehmer

Und die Familie. Die Angehörigen, weichende Kinder, oft auch Enkelkinder mit unterschiedlich ausgeprägter Beziehung zu Übergeber und Übernehmer. Familien-Rollenbilder – der eigene Platz im Gesamtgeschehen – und finanzielle Auswirkungen der Generationen-Nachfolge auf jeden Einzelnen können wesentlich sein. Je nach Temperament, persönlicher Betroffenheit und individuellen Alternativen können

„Störfeuer“, aber auch wertvolle Impulse, aus dem Kreis der Familienangehörigen kommen. Familienunternehmen beziehen einen Gutteil ihrer Kraft und ihres Erfolgs aus der Vermischung von Unternehmer- und Privatleben. Gerade in dieser Vermischung, dem Hineintragen von Familienkonflikten in das Unternehmen oder – wie bei der Generationennachfolge hin und wieder zu beobachten – das Austragen von Familienkonflikten im Rahmen einer Unternehmensnachfolge, liegt aber auch ein zu beachtendes Risiko.

Klare Regeln schaffen	
■ Besteht der Wille zur konstruktiven Gestaltung der Unternehmensnachfolge durch die betroffenen Familienmitglieder? Wo könnte es Probleme oder gegensätzliche Interessen geben?	<input type="checkbox"/>
■ Übergabevertrag aufstellen, abstimmen und rechtsverbindlich abschließen.	<input type="checkbox"/>
■ Nachfolgeregelung rechtlich „wasserdicht“ absichern. Beispielsweise durch Zuwendungen an weichende Erben bei Lebzeiten oder auf den Todesfall gegen notariellen Erb- und Pflichtteilsverzicht. Abfindungen an Familienmitglieder klar und rechtsverbindlich regeln.	<input type="checkbox"/>
■ Klare Regeln schaffen Ordnung und für jeden einen Anhaltspunkt. Sie sollten daher nicht aus falsch verstandener Rücksichtnahme vermieden werden.	<input type="checkbox"/>

Häufige Gründe für ein Scheitern

- Mangelnde Bereitschaft des Übergebers, Führungskompetenzen abzugeben.
- Übergeber ist überzeugt, einen Nachfolger zu haben. Der Übernehmer jedoch noch nicht, ein solcher zu sein.
- Mangelnde Transparenz für alle Beteiligten an der Unternehmensnachfolge, insbes. hinsichtlich Ablauf und Konditionen.
- Wesentliche Beteiligte halten sich mit ihrer Meinung und ihren wahren Wünschen „hinter dem Berg“ oder sind „mit allem einverstanden“.
- Dies macht konkrete Lösungen schwierig, wenn nicht überhaupt unmöglich und kann eine Unternehmensnachfolge auch jahrelang blockieren, wenn der Übergeber nicht konsequent handelt.
- Wunsch zur Aufrechterhaltung der Familientradition steht im Vordergrund und verhindert eine nüchterne Analyse der betriebswirtschaftlichen Situation und der Zukunftsaussichten des Unternehmens.
- Unklarheit, wie die Unternehmensnachfolge aus rechtlicher und steuerlicher Sicht konkret umgesetzt werden soll.

6. Finanzierung & Förderungen rund um die Unternehmensnachfolge

Im Rahmen der Übergabe eines Unternehmens stellen sich eine Reihe gravierender Finanzierungsfragen – nicht nur für Übergeber und Übernehmer, sondern auch für bestehende Gläubiger, Banken, Leasinggesellschaften, Förderungsgeber, Beteiligungsgesellschaften, Lieferanten oder etwa Mitgesellschafter. Dies trifft in besonders hohem Maß auf Klein- und Mittelbetriebe zu, da die Persönlichkeit des Unternehmers für wesentliche Entscheidungen, vor allem aber auch für das Vertrauen, das dem Unternehmen entgegengebracht wird, meist ausschlaggebend ist.

In der Praxis bewährt es sich, eine

- Vermögens- und Schuldenstrategie für den

Übergeber sowie eine

- Investitions- und Finanzierungsstrategie für den Übernehmer zu entwickeln.

Diese wesentlichen Fragen sollen in enger Zusammenarbeit mit der Bank und dem Steuerberater und in guter Abstimmung mit dem steuerlichen und rechtlichen Übergabekonzept erfolgen.

Wenn hier eine reife Strategie vorliegt, die in sich schlüssig und umsetzbar ist, sollte der Kontakt mit den finanzierenden Banken und Leasinggesellschaften, eventuell auch betroffenen Großgläubigern gesucht werden, um durch aktive Informationspolitik und Einbeziehung keine Vertrauenskrise entstehen zu lassen.

6.1. Vermögens- und Schuldenstrategie für den Übergeber

Check-Liste: Vermögens- und Schuldenstrategie für den Übergeber

- | | |
|---|--------------------------|
| ■ Welche Vermögenswerte können/sollen unter Beachtung steuerlicher und rechtlicher Möglichkeiten nicht mitübergeben werden und daher beim Übergeber verbleiben? Beispiele: Liegenschaften, Wertpapiere und Bankguthaben, Schulden, aber auch Urheber- und Patentrechte. | <input type="checkbox"/> |
| ■ Klärung, ob bisher bestehende persönliche Haftungen, Bürgschaften, Patronatserklärungen, Schuldbeitritte, Garantien oder Schuldwechsel des Übergebers bzw. seines Ehegatten weitergeführt werden bzw. wie eine Entflechtung im Zuge der Unternehmensnachfolge durchgeführt werden kann. | <input type="checkbox"/> |
| ■ Klären, wie bisherige Sicherheiten aus dem Privatvermögen des Übergebers bzw. seines Ehegatten (Liegenschaften, Sparbücher, Wertpapierdepots, Geschäftsanteile) nun aus dem Unternehmensgeschehen herausgelöst werden können. | <input type="checkbox"/> |

6.2. Investitions- und Finanzierungsstrategie für den Übernehmer

Check-Liste: Investitions- und Finanzierungsstrategie für den Übernehmer

- Aufstellung eines Investitions- und Finanzplans für die nächsten drei Jahre – am besten gemeinsam mit der Bank und dem Steuerberater.
- Kaufpreisfinanzierung bei einer entgeltlichen Übernahme sicherstellen.
- Finanzierung der Abfindung an weichende Familienmitglieder bzw. von Grunderwerbsteuern und anderen öffentlichen Abgaben.
- Finanzmittelbedarf für das weitere betriebliche Wachstum, für Modernisierungen und Erweiterungen.
- Fallen im Zuge der Unternehmensnachfolge oder bereits in den nächsten zwei bis fünf Jahren wesentliche Abfertigungszahlungen an Mitarbeiter oder Betriebspensionszahlungen an und wie werden diese finanziert?
- Laufende Finanzierung im Zuge eines Nachfolgekonzepts nun neu auftretender Verpflichtungen berücksichtigen: Rentenleistungen, Fruchtgenuss-Bedienung, bisher nicht angefallene Pacht- und Mietzahlungen, erhöhter Mietaufwand im Zuge von Mietzinserhöhungen für Räumlichkeiten.
- Ist die Finanzierung der laufenden Lebenshaltungskosten des Übernehmers und dessen Familie gesichert?
- Scheiden im Zuge der Nachfolgeregelung auch weitere Gesellschafter aus – welche finanziellen Verpflichtungen ergeben sich daraus?
- Bestehende Finanzierungsstruktur des Unternehmens kritisch prüfen und erforderlichenfalls verändern. Abstattungs- vs. Betriebsmittelkredite, Kreditrahmenerhöhungen bzw. Verlängerungen, alternative Finanzierungen prüfen: Leasing, Forderungszession, Private Equity, Venture Capital, Mezzaninkapital, Factoring, stille Beteiligung, partiarische Darlehen, Genussrechte etc.
- Wie stabil ist die Finanzierung des Unternehmens? Sind langfristige Investitionen wohl auch mit langfristig eingeräumtem Fremdkapital finanziert?
- Wie wirkt sich eine Veränderung der bisherigen Finanzierungsstruktur und der Sicherheiten auf die Finanzierungsbedingungen, insbesondere auch auf die Höhe der Zinsaufwendungen, Höhe und Laufzeit von Krediten aus?
- Ist das Rechnungswesen derart organisiert, dass eine monatliche, zeitgerechte Information über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens sichergestellt ist? Werden auch bei Klein- und Mittelbetrieben monatliche Soll-Ist-Vergleiche automatisch aus dem Rechnungswesen erstellt? Ist sichergestellt, dass die Belegorganisation im Unternehmen erstklassig funktioniert und damit auch alle Geschäftsfälle zeitgerecht in die Buchhaltung Eingang finden? Ein Übernehmer sollte als eine der ersten (!) Maßnahmen diesen Bereich – für den er schließlich auch persönlich haftet – im Detail durchsehen und eine professionelle Aufarbeitung mit einem versierten Steuerberater in die Wege leiten.

6.3. Nachfolge und Bonitätsbeurteilung durch Gläubiger

Bei Klein- und Mittelbetrieben sowie bei den Freien Berufen steht die Person des Unternehmers im Vordergrund. Banken, wesentliche Lieferanten und andere, die das Unternehmen finanzieren, machen sich auch Gedanken zur Entwicklung des Unternehmens in der Zukunft.

Eine nicht konkret absehbare, zeitgerechte Unternehmensnachfolge führt daher zu einem erhöhten Finanzierungsrisiko und wird auch in die Bonitätsbeurteilung des Unternehmens einfließen. Nach einer erfolgten Übergabe fließt nun das Vertrauen

in das Engagement und die Fähigkeiten des Nachfolgers in die Bonitätsbeurteilung des Unternehmens mit ein.

Eine offensive Informationspolitik spielt eine wesentliche Rolle in der Vertrauensbildung und damit bei der Einschätzung der Bonität durch die finanzierenden Banken.

Erfolgt im Zuge einer Unternehmensnachfolge auch ein Wechsel der Rechtsform, wird beispielsweise ein Einzelunternehmen in eine GmbH eingebracht oder erfolgt ein Zusammenschluss des bisherigen Übergebers mit dem Nachfolger zu einer Personengesellschaft, so ist eine detaillierte Information

über diesen Vorgang gegenüber der finanzierenden Bank zu empfehlen. Diese Maßnahmen verändern in der Regel auch die Bilanzstruktur und damit das Bilanzbild und haben damit wesentlichen Einfluss auf das Bilanz-Rating, die Basis für die Bonitätsbeurteilung, Sicherheiten- und Konditionenpolitik.

GmbH schützt Privatvermögen nur eingeschränkt

Bei allen Überlegungen zur Rechtsformwahl unter Beachtung von Haftungs- und Risikogesichtspunkten sollten sich insbesondere Klein- und Mittelbetriebe der Tatsache bewusst sein, dass Banken üblicherweise die Übernahme einer persönlichen Haftung für Kreditrückzahlungen durch den Unternehmer, aber auch ihm nahestehender Personen (Ehegatten/Lebenspartner) in Form von Bürgschaften oder Garantien verlangen. Mit der oft aus Haftungsgründen gewählten GmbH erreicht man daher – jedenfalls hinsichtlich Bankverbindlichkeiten – oft keine Haftungsabschottung zum Privatvermögen. Bei ordentlicher Geschäftsführung gelingt dies aber wohl gegenüber Lieferanten und etwaigen betrieblichen Schadensersatzforderungen anderer künftiger Anspruchsberechtigter.

6.4. Förderungen im Zuge einer Unternehmensnachfolge

Vorweg: Förderungen können in der Regel nur dann in Anspruch genommen werden, wenn die zu fördernde Maßnahme (Investition etc.) noch nicht (!) getätigt wurde. Wurde mit Investitionen schon begonnen, gehen mögliche Förderungen in der Regel verloren.

Neugründungsförderungsgesetz

Das Neugründungsförderungsgesetz (NeuFöG) begünstigt die entgeltliche oder unentgeltliche Übertragung von Betrieben bzw. Teilbetrieben und damit in der Regel auch Unternehmensübertragungen im Zuge von Unternehmensnachfolgen. Wenn alle – doch detailreichen – Voraussetzungen des NeuFöG erfüllt sind, bestehen Befreiungen für Stempelgebühren und Bundesverwaltungs-

abgaben die Grunderwerbsteuer bis zu einer Bemessungsgrundlage von € 75.000,- sowie Eintragung ins Grundbuch und Firmenbuch.

Förderungen der Austria Wirtschaftsservice GmbH

Die Austria Wirtschaftsservice GmbH (AWS) fördert eine Reihe von Maßnahmen im Zuge der Unternehmensnachfolge bzw. der Übernahme eines Klein- oder Mittelbetriebs. Alle Fördermaßnahmen sind im Detail auf der Homepage des AWS unter www.awsg.at abrufbar. Nachstehend werden einige Fördermaßnahmen beispielhaft und im groben Überblick herausgegriffen:

Sparen mit Nachfolgebonus: Gefördert wird die Übernahme von wettbewerbsfähigen, wirtschaftlich selbstständigen, kleinen gewerblichen Unternehmen insbesondere bei Betriebsnachfolge.

Gefördert wird das Ansparen von Eigenkapital während einer Ansparphase von zwei bis sechs Jahren vor der Unternehmensübernahme. Die maximal förderbare Ansparleistung beträgt € 60.000,-. Der Nachfolgebonus in Höhe von 14% beträgt daher maximal € 8.400,-.

Jungunternehmer/innen-Förderaktion: Förderung der Neugründung bzw. der Übernahme von wettbewerbsfähigen, wirtschaftlich selbstständigen, gewerblichen kleinen Unternehmen mit Ausnahme von Unternehmen der Tourismus- und Freizeitwirtschaft. Gefördert werden materielle und immaterielle Investitionen (z. B. Industrial Design, Marketing, Innovation, Qualifizierungsmaßnahmen), Betriebsmittel und Übernahmekosten (das sind die Übernahme von bestehenden Investitionen und die Kosten von Unternehmenskäufen). Förderbar sind sowohl eigen- als auch fremdfinanzierte Vorhaben.

Die AWS fördert durch Übernahme einer Bürgschaft Kredite bis zu € 600.000,-, die zur Finanzierung von Investitionen und Übernahmekosten verwendet werden (Investitionskredite), mit einer Bürgschaftsquote von 80% des Kreditbetrages und einer Laufzeit von im Regelfall bis zu zehn Jahren.

Kleingewerbe-Kreditaktion: Gefördert werden Maßnahmen, die der Beschäftigungssicherung dienen, z.B. materielle und immaterielle Investitionen, Unternehmenskäufe (Kauf von Teilunternehmen) und Betriebsmittel.

Die AWS fördert durch Übernahme einer Bürgschaft für Investitionskredite mit einer Bürgschaftsquote von 80% des Kreditbetrages und einer Laufzeit von im Regelfall bis zu zehn Jahren.

KMU-Stabilisierung: Im Vorfeld einer Unternehmensnachfolge können im Einzelfall durchaus auch einschneidende wirtschaftliche Maßnahmen für das Unternehmen erforderlich sein. Unterstützt werden Maßnahmen, welche langfristige Erfolgchancen für das Unternehmen sichern, der Erhaltung von Arbeitsplätzen dienen und unter Mitwirkung des Unternehmens und der involvierten Kapitalgeber (Gläubiger) erfolgen.

Bei dem Unternehmen muss es sich um ein gefährdetes, aber nicht zahlungsunfähiges, gewerbliches, kleines oder mittleres Unternehmen aller Branchen (mit Ausnahme von Unternehmen der

Tourismus- und Freizeitwirtschaft) handeln. Die AWS fördert Restrukturierungsmaßnahmen einschließlich der Erstellung von Konzepten durch die Übernahme von Bürgschaften bzw. Garantien.

Landesförderungen

Im Rahmen von Wirtschaftsimpulsprogrammen sowie Eigenkapitalgarantien gibt es eine Reihe von Landesförderungen. Eine Zusammenfassung dazu findet sich auf den Websites der Länder sowie auf der Homepage der Wirtschaftskammer Österreich (www.wko.at/foerderungen).

Raiffeisen

Um die optimale Förder- und Finanzierungsstruktur zu finden, steht Raiffeisen allen Unternehmen als Partner zur Seite. Gemeinsam mit der Austria Wirtschaftsservice GmbH (AWS) hat sich Raiffeisen als die österreichische Know-how-Ressource im Bereich der Förderungen positioniert. Die Raiffeisenexperten stehen während des gesamten Förderprozesses – von der Antragstellung bis zur Endabrechnung – mit Rat und Tat zur Seite.

7. Ausgewählte Rechtsfragen, Liegenschaften, Mitarbeiteransprüche, Nachfolgehaftung

Im Zuge von Betriebsübertragungen stellen sich eine Vielzahl von Rechtsfragen. Die Beiziehung eines erfahrenen Rechtsanwaltes wird daher dringend empfohlen! Dazu eine kleine Auswahl im Überblick.

7.1. Liegenschaften und Mietrechte

Mietrechte bei Unternehmensübertragungen, drohende Mietzinserhöhungen

Wird ein in gemieteten Räumlichkeiten betriebenes Unternehmen übergeben, stellt sich einerseits die Frage des Weiterbestandes des bisherigen Mietverhältnisses, andererseits jene, ob die bisherigen Miet-

konditionen unverändert bleiben oder etwa der Mietzins vom Vermieter erhöht werden kann. Die Beantwortung beider Fragen hängt wesentlich vom bestehenden Mietverhältnis (Haupt- oder Untermiete), vom Gebäude (mehr als zwei Mietobjekte, Baujahr etc.) ab. Darüber hinaus ist in bestimmten Fällen zu prüfen, ob der bisherige Mietvertrag etwaige Regelungen für die Weitergabe des Unternehmens und damit auch der Mietrechte enthält (z.B. vertragliche Weitergaberechte).

Es empfiehlt sich dringend, im Vorfeld von Unternehmensübertragungen einen in mietrechtlichen Fragen versierten Rechtsanwalt mit der detaillierten Prüfung der Auswirkungen auf bestehende

Bestandsverhältnisse beizuziehen. Dies ist nicht nur bei der endgültigen Übertragung von Unternehmen, sondern auch bei deren Verpachtung zu beachten. Bei einer von langer Hand geplanten Unternehmensnachfolge wird der Übergeber entsprechende Regelungen (Weitergaberecht bei unveränderten Mietkonditionen) bei sich bietender Gelegenheit Jahre vorher, oder bereits bei Mietvertragserrichtung, hineinreklamieren.

Liegenschaften bei Unternehmensübertragungen, Risiko der Nachversteuerung stiller Reserven

Häufig werden Unternehmen auf Liegenschaften bzw. in Gebäuden betrieben, die teils betrieblich, teils privat (z. B. Wohnräume) genutzt werden. In diesen Fällen empfiehlt sich genau zu prüfen, wem eigentlich zivilrechtlich die Liegenschaften gehören (z. B. Hälfte-Miteigentum von Ehegatten an den Liegenschaften mit teilweiser Nutzung durch das Einzelunternehmen eines Ehegatten). Zur Herstellung von Klarheit und Rechtssicherheit wird der Abschluss entsprechender Mietverträge mit Beschreibung des Nutzungsumfanges und der Mietkonditionen aus zivilrechtlichen, aber auch steuerlichen Gründen empfehlenswert sein.

Befinden sich Liegenschaften im steuerlichen Betriebsvermögen, so sind Wertsteigerungen über die Jahre bei einer späteren Betriebsveräußerung oder -aufgabe auch steuerpflichtig. Werden hier nicht von vornherein entsprechende Regelungen geschaffen, drohen bedeutende Einkommensteuernachzahlungen für die über Jahrzehnte geschaffenen stillen Reserven. Anders, wenn diese Liegenschaften im steuerlichen Privatvermögen gehalten und vermietet werden. Zusätzlich sind etwaige Rückzahlungen von Vorsteuerabzügen aus früheren Jahren sowie die Grunderwerbsteuer bei Unternehmensübertragungen zu berücksichtigen. Um die für Sie optimale steuerliche Lösung zu schaffen oder auch die bestehenden steuerlichen Gebäudebegünstigungen zu nutzen, ist dringend die Beiziehung eines versierten Steuerberaters zu empfehlen.

7.2. Ansprüche von Dienstnehmern: Übergeber- und Übernehmerhaftung

Wird ein Unternehmen übertragen, so gehen in der Regel sämtliche Dienstverhältnisse auf den Übernehmer unverändert über. Dies ist eine Konsequenz des zwingend anzuwendenden Arbeitsvertragsrechts-Anpassungsgesetzes (AVRAG). Der Nachfolger übernimmt damit aufgrund gesetzlicher Anordnung alle zum Zeitpunkt der Betriebsübergabe bestehenden Dienstnehmeransprüche, somit auch alle nachweisbaren Verbindlichkeiten.

Dem Übergeber muss bewusst sein, dass er mit dem Übernehmer gemeinsam für alle bei Übergang bestehenden Dienstnehmeransprüche weiterhaftet. Dies gilt ebenso für dem Grunde nach bestehende Pensions- und Abfertigungsansprüche in ihrer fiktiven Höhe, ab Betriebsübergabe in der Regel für fünf Jahre. Umso mehr wird es daher für Übergeber und Übernehmer unter Beiziehung eines Steuerberaters wichtig sein, einen exakten Status aller bestehenden Mitarbeiteransprüche und deren Höhe zum Zeitpunkt der Übergabe zu erheben und in einem Übergabevertrag auch im Detail festzuhalten. Zu denken ist an bestehende gesetzliche und freiwillige Abfertigungs- und Pensionszusagen, gesetzliche, kollektivvertragliche oder betriebliche Jubiläumsgeldansprüche, noch unverrechnete Urlaubsansprüche oder Mehr- und Überstunden, oder etwa zugesagte Prämien und Bilanzgelder.

7.3. Bisheriger Dienstnehmer als Übernehmer: Steuervorteile retten

Hatte der Unternehmensnachfolger bisher ein Dienstverhältnis mit dem nun zu übernehmenden Unternehmen, so sind mit der Übernahme – in Abhängigkeit von der Rechtsform und der späteren Beteiligungsverhältnisse – gravierende steuerliche Konsequenzen aus dem Dienstverhältnis verbunden. Das nachstehende Tableau kann hier nur einen ersten groben Überblick geben, die frühzeitige Einbeziehung eines Steuerberaters kann Ihnen so manchen Steuer-Euro retten.

7.4. Haftung von Übergeber und Übernehmer für bestehende Verbindlichkeiten

Übergeber und Übernehmer haften für bestehende Verbindlichkeiten in Abhängigkeit von der Rechtsform des übergebenen Unternehmens und des Erwerbsvorgangs. Im Wesentlichen ist zu unterscheiden:

Vererbung eines Einzelunternehmens

Als Gesamtrechtsnachfolger übernimmt der Erbe alle Verbindlichkeiten, es sei denn, er hat eine bedingte Erbserklärung abgegeben. Dann haftet er nur bis zur Höhe des im Zeitpunkt der Einantwortung übernommenen Aktivvermögens. Selbst die bedingte Erbserklärung nützt dem Erben (anders beim Legatar) dann nichts, wenn er ein Unternehmen erbt und dieses für länger als drei Monate weiterführt. Ein im Firmenbuch eingetragener Haftungsausschluss ist möglich, wenn der Erbe in einzelne unternehmensbezogene Rechtsverhältnisse nicht eintritt.

Kauf/Schenkung eines Einzelunternehmens

Der Nachfolger übernimmt die unternehmensbezogenen Rechtsverhältnisse des Übergebers mit den bis zum Zeitpunkt der Übergabe begründeten Rechten und Pflichten (Verbindlichkeiten), sofern das Unternehmen fortgeführt wird. Die Firmen(-wortlaut)fortführung spielt dabei keine Rolle. Auch wenn der Erwerber dabei in einzelne unternehmensbezogene Verträge nicht eintritt, haftet er für die entsprechenden Verbindlichkeiten. Er kann sich davon nur durch eine explizite anderslautende Vereinbarung befreien, die auch im Firmenbuch eingetragen wird oder auf verkehrsübliche Weise bekannt gemacht oder dem Dritten (Gläubiger) mitgeteilt wird. Jedenfalls aber haftet der Übernehmer gemäß § 1409 ABGB für alle früheren Unternehmensschulden, die er kannte oder kennen musste (beispielsweise anhand von Bilanzen, sonstigen Unterlagen oder Informationen). Bei nahen Angehörigen gilt zum Zwecke des Gläubigerschutzes die Beweislastumkehr, das bedeutet, diese müssen beweisen, dass ihnen bestehende Unternehmensschulden weder bekannt waren noch bekannt sein mussten.

Betriebs-(Anteils)- übertragung an einen bisherigen Dienstnehmer	Auswirkungen auf das Dienstverhältnis, Lohnsteuerbegünstigungen, Bilanzierung		
	Übertragungsvorgang	Steuerliches Dienstver- hältnis zum Unterne- hmen	Abfertigungszahlung und Lohnsteuerbegünstigung im Übergabezeitpunkt
Schenkung des Betriebes eines Einzelunternehmers an den Nachfolger	Dienstverhältnis endet mit dem Schenkungstag.	Eine Abfertigungszahlung ist nicht mit 6% Lohnsteuer- begünstigt, weil Betriebs- schenkung und zusätzliche Abfertigungszahlung von der Finanzverwaltung als nicht fremdüblich ange- sehen wird.	Nachversteuerung bisher gebildeter Abfertigungs- rückstellungen.
Mitunternehmer-Anteil (KG, OG, GmbH & Co. KG)			
Schenkung eines Anteils an einer GmbH	Dienstverhältnis endet einkommensteuerlich mit dem Schenkungstag, wenn durch die Schenkung der Kapitalanteil des Nachfol- gers in der Regel mehr als 25% beträgt.	Eine mit 6% Lohnsteuerbe- günstigte Abfertigungszah- lung ist insoweit möglich, als nicht überwiegend in den letzten 10 Jahren eine Beteiligung von mehr als 25% bestand.	Bei Beendigung des Dienstverhältnisses ist eine Abfertigungsrückstellung gewinnerhöhend aufzulö- sen. Eine Abfertigungszah- lung ist als Verbrauch der Rückstellung zu behandeln.

Die gesetzliche Schuldenhaftung nach §1409 ABGB ist begrenzt mit der Höhe des übernommenen Vermögens bzw. entfällt insoweit, als der Unternehmenskaufpreis zur Tilgung von bestehenden Gläubigerverbindlichkeiten unmittelbar verwendet wird, was durchaus empfehlenswert sein kann.

Der Übergeber haftet für von ihm eingegangene Verbindlichkeiten weiter, jedoch für maximal fünf Jahre ab Unternehmensübergang, sofern der Gläubiger davon entsprechend verständigt wurde und kein wirksamer (z.B. im Firmenbuch eingetragener) Haftungsausschluss des Nachfolgers vereinbart wurde. Der Übergeber wird daher daran interessiert sein, bei Unternehmensübertragung eine schriftliche Haftungsbefreiung, zumindest durch seine derzeitigen wesentlichen Gläubiger, zu erreichen.

Ein Unternehmenserwerb im Zuge eines Insolvenzverfahrens führt zu keiner Haftung des Erwerbers für frühere Verbindlichkeiten. Daher werden sanierungsbedürftige Unternehmen häufig erst aus der Konkursmasse erworben.

Übertragung eines Anteils an einer OG bzw. eines Komplementäranteils an einer KG

Der ausscheidende, bisher vollhaftende Gesellschafter haftet weiterhin für bestehende Gesellschaftsverbindlichkeiten, sofern sie vor Ablauf von fünf Jahren nach dem Unternehmensübergang fällig werden. Der Fristlauf beginnt mit dem Übergang des Rechtsverhältnisses und der Mitteilung an die Vertragspartner. Das ist daher besonders hinsichtlich bestehender Pensions- und Abfertigungsverpflichtungen gegenüber Mitarbeitern, Krediten sowie beispielsweise bei Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen bedeutsam.

Der als vollhaftender Gesellschafter eintretende Nachfolger haftet den Gläubigern für alle auch schon bisher bestehenden Verbindlichkeiten der Gesellschaft unbeschränkt. Er sollte daher auf eine detaillierte schriftliche Information bzw. exakte Erhebung aller bestehenden und drohenden Verbindlichkeiten besonderen Wert legen.

Übertragung eines beschränkt haftenden Kommanditanteils (KG)

Ausscheidender und eintretender Kommanditist haften gemeinsam für die noch nicht voll aufgebrachte Einlage. Daher ist auch bei einer Abfindung des ausscheidenden Kommanditisten direkt durch die Gesellschaft – und damit aus Gesellschaftsmitteln – zu beachten, dass dies als Rückzahlung seiner ursprünglichen Einlage gesehen wird. Insoweit haftet er auch für Verbindlichkeiten weiter. Eine Abfindung aus Gesellschaftsmitteln ist daher aus Sicht des Ausscheidenden möglichst zu vermeiden.

Übertragung von GmbH-Anteilen

Sowohl Erwerber als auch bisheriger Anteilinhaber von GmbH-Anteilen haften subsidiär für noch nicht voll einbezahlte Stammeinlagen. Dies kommt immer wieder bei Familien-GmbHs vor und sollte daher beachtet werden.

Dieser kurze Überblick zeigt, wie wesentlich für Übergeber und Übernehmer die rechtzeitige Heranziehung eines mit dem Unternehmensrecht vertrauten Rechtsanwalts ist. Oder aber auch, wie frühzeitige Rechtsformüberlegungen unter Beachtung steuerlicher und rechtlicher Praxisfragen eine spätere Unternehmensnachfolge erleichtern können.

Gleichzeitig soll er verdeutlichen, dass sowohl Übergeber als auch Übernehmer im Zuge der Unternehmensübergabe aufgrund der umfassenden Haftungen für beide Seiten sämtliche bestehenden oder drohenden Verbindlichkeiten mit allergrößter Sorgfalt erheben und dokumentieren sowie bei den Übergabemodalitäten mitberücksichtigen sollten. Hier wird die Beziehung eines auf diesem Gebiet versierten Steuerberaters zur Erstellung eines finanziellen Status – unter Berücksichtigung von bestehenden oder drohenden Schulden aus Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen – aus rechtlichen und wirtschaftlichen Überlegungen wertvoll sein, auch wenn eine Zwischenbilanz aus rein steuerlichen Gründen nicht immer zwingend notwendig ist.

8. Unternehmensnachfolge unter Berücksichtigung steuerlicher und rechtlicher Aspekte

Für die Umsetzung der Unternehmensnachfolge unter Beachtung von rechtlichen und steuerlichen Aspekten bietet sich eine breite Palette von Möglichkeiten an. Die Beratungspraxis zeigt, dass so gut wie kein Fall dem anderen gleicht – bis auf eine Parallele: Fast immer – kurioserweise gibt es allerdings selbst dazu aus steuerlicher Sicht noch Gestaltungsmöglichkeiten – ist der Tod die ungünstigste Variante einer Unternehmens-

nachfolge. Aus menschlicher Sicht, aus betriebswirtschaftlicher Sicht und aus steuerlicher und rechtlicher Sicht deshalb, weil keine gezielte vorausschauende Gestaltung mehr möglich ist.

Die Vorbereitung einer Unternehmensnachfolge ist auch oft Anlass für ein kritisches Nachdenken über die aktuelle Rechtsform des Unternehmens und eine Anpassung derselben.

Häufige Nachfolgegestaltungen in der KMU-Praxis

- Schenkung im Familienkreis, oft verbunden mit Renten- oder Fruchtgenussvereinbarungen.
- (Vorübergehende) Betriebsverpachtung als Vorbereitung und Bewährung für den Nachfolger für eine spätere Übergabe.
- Zusammenschluss eines Einzelunternehmers (Übergeber) mit dem Nachfolger zu einer KG und späterem Ausscheiden des Übergebers.
- Einbringung eines Einzelunternehmens in eine GmbH, eventuell unter Zurückbehaltung von betrieblichen Liegenschaften.
- Übertragung von Unternehmensanteilen (GmbH, AG, Kommanditanteile an einer KG) und Liegenschaften auf eine Privatstiftung.
- Sicherung des Familienvermögens durch Verkauf des Unternehmens an Dritte, Steueroptimierung und ertragbringende Wiederveranlagung des Erlöses.
- Betriebsaufgabe/Schließung/Liquidation/Insolvenz – falls eine Nachfolge mangels eines geeigneten Nachfolgers oder nicht ausreichender Attraktivität des Unternehmens für eine Übernahme scheitert.

Worauf es bei der steuerlichen und rechtlichen Gestaltung einer Unternehmensnachfolge ankommt

- Persönliche Vorstellungen und Wünsche der Beteiligten klar formulieren.
- Laufenden Ertrag, finanzielle Situation und plausible Zukunftsaussichten des Unternehmens sowie die Höhe des Unternehmenswertes abschätzen.
- Zusammensetzung des Betriebsvermögens und der Schulden: Liegenschaften, Wertpapiere, Firmenwert, Verbindlichkeiten und dafür übernommene persönliche Haftungen, Garantien oder Bürgschaften.
- Zusammensetzung des Privatvermögens zur Regelung einer vorweggenommenen Erbfolge bzw. Auszahlung weicher Erben.
- Persönliche und wirtschaftliche Situation des Übergebers, Übernehmers und weicher Erben.
- Miet-, Pacht-, Urheber- und Patentrechte etc.
- Aktuell bestehende Rechtsform (Einzelunternehmen, GesbR, OG, KG, GmbH, GmbH & Co. KG, AG) und Gesellschafterkreis.
- Gesellschaftsvertragliche Einschränkungen: Zustimmungsvorbehalt, Aufgriffsrechte, Vorkaufsrechte, Wertklauseln zur Preisbestimmung von Gesellschafterabschichtungen, Nachfolgeklauseln, Haftungsfreistellungsklauseln für den Ausscheidenden, Stimmrechtsklauseln, Gewinnklauseln, Belastungsverbote etc.
- Steuerliche Behaltefristen für Liegenschaften und Unternehmensanteile, um hohe Nachversteuerungen aus früheren vorteilhaften Gestaltungen zu vermeiden: Spekulationsgewinne, Vorsteuerberichtigungen, steuerliche Liebhaberei, negative steuerliche Kapitalkonten.
- Erreichen der Voraussetzungen von steuerlichen Begünstigungen: 1/2 Einkommensteuertarif, Steuer-Progressionsverteilung auf drei Jahre, steuerfreie Bemessungsgrundlage für die Grunderwerbsteuer bei unentgeltlicher Unternehmensübertragung unter bestimmten Voraussetzungen von max. € 365.000,- Gebäudebegünstigung bei Betriebsaufgabe.
- Steuerlich günstigen Zeitpunkt der Betriebsübergabe wählen und die persönliche steuerliche Situation von Übergeber als auch Übernehmer berücksichtigen.
- Soziale Absicherung und Altersvorsorge aller Beteiligten (Kranken- und Unfallversicherung, Pensionsversicherung und Pensionsantritt) durch staatliche oder private Vorsorge.

8.1. Schenkungs- und Erbschaftssteuer sind entfallen, Schenkungsmeldegesetz beachten

Mit dem Schenkungsmeldegesetz 2008 sind im Zusammenhang mit unentgeltlichen Vermögensübertragungen mit Wirkung ab 1.8.2008 wichtige steuerliche Änderungen erfolgt:

- Es entfällt die Erbschafts- und Schenkungssteuer,
- Grundstücke unterliegen stattdessen auch bei unentgeltlicher Übertragung der Grunderwerbsteuer,
- die Schenkung anderer Vermögenswerte (Sparbücher, Aktien, Betriebe etc.) muss ab einer gewissen Betragsgrenze dem Finanzamt gemeldet werden,
- bei unentgeltlichem Erwerb von Mietgebäuden ist bei Ermittlung von Einkünften aus Vermietung und Verpachtung die Absetzung für Abnutzung (AfA) des Rechtsvorgängers fortzusetzen (keine Aufwertung auf die fiktiven Anschaffungskosten mehr möglich),
- für Stiftungen halbiert sich der Eingangsteuersatz grundsätzlich auf 2,5%, eine steuerneutrale Substanzauszahlung ist möglich.

Welche Erwerbe von Todes wegen und Schenkungen unter Lebenden unterliegen noch der Erbschafts- und Schenkungssteuer:

Für Erbschaften, bei denen der Erblasser vor dem 1.8.2008 verstorben ist, ist Erbschaftssteuer wie bisher zu entrichten. Für Schenkungen unter Lebenden ist Schenkungssteuer zu entrichten, wenn die Übergabe des geschenkten Vermögenswertes vor dem 1.8.2008 erfolgt ist.

Was ist eine Schenkung im Sinne des Schenkungsmeldegesetzes:

Schenkungen sind Zuwendungen, die unentgeltlich (= ohne angemessene Gegenleistung) und freigebig erfolgen, also zu einer (gewollten) Bereicherung des Erwerbers führen. Zu beachten

ist, dass der Schenkungsbegriff im Sinne des Schenkungsmeldegesetzes (der sich aus §3 des Erbschafts- und Schenkungssteuergesetzes 1955 ableitet) weiter gefasst ist als die Schenkung im Sinne des bürgerlichen Rechts (§938 ABGB). Die Schenkung im Sinne des bürgerlichen Rechts kommt nur durch eine übereinstimmende Willenserklärung von Geschenkgeber und Beschenktem zustande, eine Sache unentgeltlich dem Besenkten zu überlassen. Eine Schenkung im Sinne des Schenkungsmeldegesetzes liegt aber auch dann vor, wenn nur von Seiten des Geschenkgebers der Wille vorliegt, den Besenkten zu bereichern. Als Schenkung im Sinne des Schenkungsmeldegesetzes gilt somit jede Schenkung im Sinne des bürgerlichen Rechts, darüber hinaus aber auch jede andere freigebige Zuwendung unter Lebenden, soweit der Bedachte durch sie auf Kosten des Zuwendenden bereichert wird.

Was unterliegt der Meldeverpflichtung (Anzeigepflicht) nach dem Schenkungsmeldegesetz:

Anzeigepflicht besteht für Schenkungen unter Lebenden (also nicht für Schenkungen auf den Todesfall) und für Zweckzuwendungen unter Lebenden (Zuwendungen unter einer bestimmten Auflage oder eine vertraglich vereinbarte Leistung zugunsten eines bestimmten Zweckes), und zwar für folgende Vermögenswerte:

Bargeld, Kapitalforderungen (z.B. Sparbücher, Anleihen, Darlehensforderungen), Anteile an Kapitalgesellschaften (AG, GmbH) und an Personengesellschaften (OG, KG), Beteiligungen als stiller Gesellschafter, Betriebe oder Teilbetriebe zur Erzielung von Einkünften aus Land- und Forstwirtschaft, selbstständiger Arbeit oder Gewerbebetrieb, bewegliches körperliches Vermögen (z.B. Kraftfahrzeuge, Motor- und Segelboote, Schmuck, Edelsteine...) und immaterielle Vermögensgegenstände (z.B. Urheberrechte, Konzessionen, Fruchtgenussrechte, Wohnrechte, Warengutscheine).

Weder für Erbschaften noch für Schenkungen von Grundstücken besteht eine Anzeigepflicht nach dem Schenkungsmeldegesetz. Für den Erwerb von Todes wegen von Grundstücken und Schenkungen unter Lebenden von Grundstücken besteht jedoch eine Anzeigepflicht nach dem Grunderwerbsteuergesetz.

Wie genau müssen die Vermögenswerte im Rahmen der Anzeige angegeben werden:

Ist der Wert eines übertragenen Vermögens offenkundig (etwa bei Bargeld, Sparbüchern oder Aktien), so ist dieser Wert in die Anzeige einzusetzen. Ist der Wert hingegen nicht offenkundig (etwa bei gebrauchtem Sachvermögen), so genügt es, wenn der (gemeine) Wert geschätzt wird. Ein Schätzgutachten ist dafür nicht erforderlich. Wird ein Betrieb (Teilbetrieb, Anteil an einer Personengesellschaft) unentgeltlich übertragen, genügt ebenfalls eine geschätzte Wertangabe, eine Unternehmensbewertung ist in diesem Zusammenhang nicht erforderlich.

Was ist von der Anzeigepflicht befreit:

1. Befreit sind Erwerbe zwischen Angehörigen bis zu einem gemeinen Wert von €50.000,-. Unentgeltliche Erwerbe eines Angehörigen von demselben Angehörigen innerhalb eines Jahres (seit dem letzten Erwerb) sind von der Anzeigepflicht befreit, wenn die Summe der gemeinen Werte all dieser Erwerbe €50.000,- nicht übersteigt.

Der Angehörigenbegriff richtet sich nach den Bestimmungen der Bundesabgabenordnung und umfasst neben Eltern, Ehegatten und Kindern u.a. auch Großeltern, Urgroßeltern, Enkel, Urenkel, Onkel, Tanten, Neffen, Nichten, Cousins, Cousinen, Stiefkinder, Stiefgroßeltern, Stiefonkel, Stieftanten, Schwiegereltern, Schwiegerkinder, Verschwägerete, Lebensgefährten (auch gleichgeschlechtliche) sowie deren Kinder. Nicht unter diesen Angehörigenbegriff fallen unter anderem die Eltern eines Lebensgefährten oder der Ehepartner einer Schwägerin bzw. die Ehepartnerin eines Schwagers.

2. Befreit sind Erwerbe zwischen anderen Personen bis zu einem gemeinen Wert von €15.000,-. Unentgeltliche Erwerbe einer Person von derselben Person innerhalb von fünf Jahren ab dem letzten Erwerb sind von der Anzeigepflicht befreit, wenn die Summe der gemeinen Werte all dieser Erwerbe €15.000,- nicht übersteigt.

Nach Überschreiten der Freigrenzen müssen auch alle weiteren Zuwendungen innerhalb des Beobachtungszeitraums an dieselbe Person angezeigt werden. Eine Ausnahme davon besteht jedoch – neben den von vornherein nicht meldepflichtigen Grundstücksschenkungen – für übliche Gelegenheitsgeschenke (Geschenke für Weihnachten, Geburtstag, Hochzeit, Sponsion, Muttertag, Matura...), soweit der gemeine Wert €1.000,- nicht übersteigt. Ohne Wertgrenze von der Meldepflicht befreit ist Hausrat einschließlich Wäsche und Kleidungsstücke.

3. Außerdem von der Meldepflicht befreit sind folgende Zuwendungen, die schon nach dem Erbschafts- und Schenkungssteuergesetz 1955 befreit waren:

Zuwendungen zwischen Ehegatten zur Anschaffung/Errichtung einer Wohnstätte (mit höchstens 150m² Wohnfläche zur Befriedigung des dringenden Wohnbedürfnisses); Zuwendungen an bestimmte nahe Angehörige (zum Beispiel Ehegatten, Kinder, Stiefkinder, Enkelkinder, Eltern, Stiefeltern, Großeltern und Geschwister) von geschichtlich, kunstgeschichtlich oder wissenschaftlich wertvollen Gegenständen, die nicht zur Veräußerung bestimmt sind, sich seit mindestens 20 Jahren im Besitz des Zuwendenden befinden und nach behördlicher Anweisung für Forschung und Volksbildung nutzbar gemacht werden (z.B. Gemälde); Gewinne aus unentgeltlichen Ausspielungen (z.B. Preisausschreiben, Gewinnspiele); Zuwendungen an den Bund, Länder, Gemeinden, Anstalten oder Fonds, deren Abgänge der Bund decken muss und Anfälle, die nur dem Bund oder anderen Gebietskörperschaften dienen; Zuwendungen von öffentlich-rechtlichen Körperschaften (Subventionen); Zuwendungen an

gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Zwecke verfolgende juristische Personen, gesetzlich anerkannte Religionsgesellschaften, politische Parteien und entsprechende ausländische Vereinigungen (bei Gegenseitigkeit); Zweckzuwendungen zu in- und ausländischen gemeinnützigen Zwecken; Zuwendungen zur Beseitigung von Katastrophenschäden; Zuwendungen im Wege der Übertragung von Gutschriften bei der Kindererziehung nach § 14 Allgemeines Pensionsgesetz.

4. Darüber hinaus befreit sind Zuwendungen, die unter das neue Stiftungseingangssteuergesetz fallen.

Wer ist zur Anzeige verpflichtet:

Erwerber und Geschenkgeber (Zuwendender, Beschwerter) sowie Rechtsanwälte und Notare, die beim Erwerb oder bei Errichtung der Vertragsurkunde über den Erwerb mitgewirkt haben oder zur Erstattung der Anzeige beauftragt wurden, sind zur ungeteilten Hand zur Anzeige verpflichtet. Sobald ein Verpflichteter Anzeige erstattet hat, entfällt die Anzeigepflicht der anderen.

Binnen welcher Frist ist die Anzeige zu erstatten:

Die Anzeige hat innerhalb von drei Monaten ab dem Erwerb zu erfolgen. Dabei ist zu beachten: Wird die Anzeige durch Zusammenrechnung mehrerer Erwerbe ausgelöst, ist jener Erwerb für die Frist maßgeblich, mit dem die Betragsgrenze erstmals überschritten wurde.

Welche Folgen hat es, wenn die Anzeige unterbleibt:

Unterbleibt entgegen einer Meldeverpflichtung die Anzeige, gilt (z. B. im Rahmen einer Betriebsprüfung beim Auftreten ungeklärter Vermögenszuwächse) eine Beweislastumkehr. Der oder die Abgabepflichtige muss in einem solchen Fall den Nachweis erbringen, dass tatsächlich eine Schenkung erfolgt ist. Wird eine Schenkung vorsätzlich nicht angezeigt, kann als Sanktion außerdem eine

Geldstrafe im Ausmaß von bis zu 10% des Werts des geschenkten Vermögens verhängt werden.

Wer wird bestraft, wenn die Anzeige vorsätzlich unterbleibt:

Strafbar sind alle zur Meldung der Schenkung verpflichteten Personen. Das sind der/die Zuwendende und der/die Begünstigte. Hat ein Notar oder Rechtsanwalt mitgewirkt, auch dieser. Es genügt jedoch, wenn nur eine dieser Personen die Schenkungsmeldung rechtzeitig erstattet hat, um damit für alle die Verpflichtung zu erfüllen.

Was muss ich bei der unentgeltlichen Übertragung von Grundstücken beachten:

Für Vermögenserwerbe von Todes wegen (z. B. im Wege einer Erbschaft) fällt keine Erbschaftsteuer mehr an, wenn der Erblasser nach dem 31. Juli 2008 verstorben ist. Für Schenkungen, die nach diesem Zeitpunkt erfolgen, ist keine Schenkungssteuer mehr zu entrichten. Dies hat Auswirkungen auf die Grunderwerbsteuer. Der Erwerb eines Grundstücks von Todes wegen oder durch eine Schenkung unterliegt ab 1. August 2008 der Grunderwerbsteuer.

Welche Vorgänge unterliegen anstelle der Erbschafts- und Schenkungssteuer nunmehr der Grunderwerbsteuer:

Grundstückserwerbe von Todes wegen, z. B. im Wege einer Erbschaft, eines Vermächtnisses oder in Erfüllung eines Pflichtteilsanspruches, und der Erwerb eines Grundstücks durch Schenkung unterliegen der Grunderwerbsteuer.

Welche neuen Befreiungen und Begünstigungen gibt es im Grunderwerbsteuergesetz:

Neben den schon bestehenden Steuerbefreiungen wurden folgende bisher im Erbschafts- und Schenkungssteuergesetz 1955 enthaltene Befreiungen in das GrEStG 1987 übernommen: Freibetrag für Betriebsübergaben (§ 3 Abs. 1 Z 2 GrEStG 1987): Der bisher im Erbschafts-

und Schenkungssteuergesetz (ErbStG 1955) normierte Freibetrag in Höhe von €365.000,- wird für die Übertragung von betrieblichen Grundstücken i.Z.m. Betriebsübergaben unter geringfügig veränderten Voraussetzungen in das Grunderwerbsteuergesetz übernommen. Der Freibetrag kommt nur zur Anwendung, wenn es sich um einen ausschließlich oder zumindest teilweise unentgeltlichen Erwerb handelt. Dies ist der Fall, wenn keine Gegenleistung oder eine Gegenleistung vereinbart wird, die unter dem dreifachen Einheitswert des Grundstücks liegt. Liegt eine (teilweise) Gegenleistung (wozu auch die Übernahme betrieblicher Schulden zählen) vor, unterliegt die auf die übertragenen Grundstücke entfallende anteilige Gegenleistung jedenfalls der Grunderwerbsteuer. Übersteigt die Gegenleistung den dreifachen Einheitswert des Grundstücks, kommt der Freibetrag nicht mehr zum Tragen.

Liegen die Voraussetzungen sowohl für die Anwendung dieses Freibetrages als auch für den Freibetrag nach dem Neugründungsförderungsgesetz vor, sind beide Freibeträge nebeneinander zu gewähren. Befreiung für Grundstücksschenkungen zwischen Ehegatten: Die Befreiung liegt vor unter der Voraussetzung der gleichzeitigen Anschaffung oder Errichtung einer gemeinsamen Wohnstätte, die den Mittelpunkt der Lebensinteressen darstellt und 150 m² Wohnnutzfläche nicht übersteigt.

Befreiung für Grundstücksübergänge auf Stiftungen, die dem Stiftungseingangssteuergesetz unterliegen: Die Befreiung gilt für Übertragungen von Grundstücken auf Grund eines Vorgangs, der unter das Stiftungseingangssteuergesetz fällt.

Nach welchem Wert (Bemessungsgrundlage) bzw. Steuersatz wird die Grunderwerbsteuer für Grundstückserwerbe von Todes wegen und Schenkungen unter Lebenden berechnet:

Erwerbe von Todes wegen/Schenkungen unter Lebenden: Bei Erwerben von Todes wegen und Schenkungen unter Lebenden ist die Grund-

erwerbsteuer vom dreifachen Einheitswert des Grundstücks (Bemessungsgrundlage) zu berechnen. Der Steuersatz beträgt entweder 2% oder 3,5% der Bemessungsgrundlage. Bei Erwerben durch Ehegatten, Eltern, Kinder, Enkelkinder, Stiefkinder, Adoptivkinder oder Schwiegerkinder beträgt der Steuersatz 2%. In allen anderen Fällen beträgt der Satz 3,5%.

Gemischte Schenkung: Bei einer gemischten Schenkung handelt es sich um einen teils entgeltlichen und teils unentgeltlichen Grundstückserwerb. Liegt der Wert der vereinbarten Gegenleistung (z.B. ein Wohnrecht oder ein Fruchtgenussrecht) unter dem dreifachen Einheitswert, ist die Bemessungsgrundlage der dreifache Einheitswert.

Übersteigt hingegen der Wert der vereinbarten Gegenleistung den dreifachen Einheitswert, bildet der Wert der vereinbarten Gegenleistung die Bemessungsgrundlage.

8.2. Unternehmensübertragung im Familienverband – ein Beispiel

Ein Einzelunternehmen mit einem Verkehrswert von €900.000,- (Unternehmenswertgutachten, erstellt nach betriebswirtschaftlichen – nicht steuerlichen – Bewertungsmaßstäben liegt vor) soll vom Vater auf den Sohn übertragen werden. Die Unternehmensschulden (die im Verkehrswert enthalten sind) übernimmt der Sohn. Die Mutter des Nachfolgers soll versorgt werden. Der Bruder soll abgefunden werden. Gleichzeitig wünscht sich der übergebende Vater auch einen Barbetrag anlässlich der Unternehmensübergabe. Daraus könnte sich folgende mögliche Gestaltung ergeben:

Der Vater entnimmt aus dem Betrieb einen Betrag von €210.000,-. Davon schenkt er €170.000,- seinem zweiten Sohn (Bruder des Nachfolgers) zum Erwerb eines bestimmten Grundstückes, der im Gegenzug einen Erb- und (!) Pflichtteilsverzicht abgibt.

Der Gewerbebetrieb (samt den Schulden) mit einem Verkehrswert nach der Entnahme von nun € 690.000,- wird im Rahmen eines Übergabevertrages an den Unternehmensnachfolger (Sohn) übergeben. Im Gegenzug verpflichtet sich der übernehmende Sohn zur Zahlung einer Rente an den übergebenden Vater und an die Mutter im Barwert von jeweils € 170.000,-.

8.3. Risiko erfolgloser Führung durch den Übernehmer nach einer Unternehmensschenkung

Ein 60-jähriger Vater schenkt seinem Sohn alle Anteile an einer Familien-GmbH im Wert von € 500.000,- im Wege eines hier zwingend notwendigen Notariatsaktes. Zur Überraschung aller stellt sich in weiterer Folge heraus, dass der Nachfolger weder das nötige Engagement noch Geschick für die Führung des Unternehmens zeigt und konstant gravierende Verluste eintreten. Wie kann man dafür entsprechend vorsorgen?

Ein Schenkungswiderruf wird im Wesentlichen nur bei grobem Undank, beispielsweise strafrechtlich relevantem Verhalten wie Körperverletzung, Diebstahl, Ehrverletzungen etc., möglich sein. Mit der Vereinbarung von Rückfallklauseln kann für den Fall unternehmerischer Unfähigkeit vorgesorgt werden. Dabei ist zu empfehlen, den möglichen Widerruf an objektive Kriterien zu binden und eine Widerrufsfrist auf nicht mehr als 5–10 Jahre zu erstrecken. In diesem Zusammenhang sollte jedenfalls auf die fundierte Beratung durch einen spezialisierten Rechtsanwalt oder Notar nicht verzichtet werden!

8.4. Einbringung eines Einzelunternehmens in eine GmbH mit nachfolgender Übergabe

Seit vielen Jahren wird ein nicht im Firmenbuch eingetragenes Einzelunternehmen geführt. Die Betriebsgebäude wurden vom Übergeber errichtet. Das Unternehmen soll vom Sohn übernommen werden, ohne dafür mit seinem Privatvermö-

gen zu haften, die Tochter abgefunden werden und die Liegenschaften neu geregelt werden. Folgende Gestaltung wäre denkbar:

Der übergebende Vater bringt sein nicht protokolliertes Einzelunternehmen aus steuerlichen und haftungsrechtlichen Überlegungen in eine GmbH ein. Ein Grundstück wird zurückbehalten (im konkreten Fall ist zuvor zu prüfen, ob und in welcher Höhe dadurch eine Steuerpflicht entsteht). Weiters tätigt der Vater Entnahmen, um den Wert des einzubringenden Vermögens zu reduzieren. Diese nunmehrigen Schulden der GmbH an den Vater (unbare Entnahme) werden sukzessive an diesen ausbezahlt.

Bei der Einbringung des Einzelunternehmens in die GmbH ist zu beachten, dass bestehende Verträge auf die GmbH, sofern im Einbringungsvertrag nichts anderes vorgesehen ist, zwar übergehen, den Vertragspartnern jedoch innerhalb von drei Monaten nach seiner Verständigung von der Vertragsübernahme widersprechen kann.

Die Tochter wird mit dem zurückbehaltenen Liegenschaftsvermögen gegen Erb- und Pflichtteilsverzicht abgefunden.

Der Sohn wird an der GmbH beteiligt, indem ihm der Vater z. B. 25 % der GmbH-Anteile schenkt.

8.5. Aufgabe eines Betriebes, auch aus steuerlicher Sicht

Ein Betrieb wird üblicherweise dann aufgegeben – eingestellt – werden, wenn sich kein geeigneter Nachfolger findet bzw. die Attraktivität des Unternehmens für eine Fortführung zu gering ist. Aus steuerlicher Sicht liegt eine Betriebsaufgabe dann vor, wenn die wesentlichen Betriebsgrundlagen in einem einheitlichen Vorgang an verschiedene Erwerber (also damit keineswegs der Verkauf an einen Erwerber) veräußert werden. Oder auch dann, wenn das bisherige Betriebsvermögen im Wesentlichen in das Privatvermögen des bisherigen Betriebsinhabers überführt wird und damit die Unternehmenstätigkeit endet.

Halber Durchschnitts-/Einkommensteuersatz	
Betriebsaufgabe bzw. -veräußerung	Veräußerung eines GmbH-Anteils
<p>Der Steuerpflichtige ist</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ gestorben oder ■ wegen körperlicher/geistiger Gebrechen nicht in der Lage, seinen Betrieb fortzuführen oder ■ er hat das 60. Lebensjahr vollendet und seine aktive Erwerbstätigkeit eingestellt. Bei der Betriebsveräußerung muss zusätzlich der letzte entgeltliche Erwerbsvorgang oder die Betriebseröffnung mindestens sieben Jahre zurückliegen. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ GmbH-Anteile aus der Zeit vor dem 1.1.2011: Voller Steuersatz, wenn Erwerb und Veräußerung innerhalb eines Jahres erfolgt. Halber Steuersatz, wenn zwischen Erwerb und Veräußerung mehr als 1 Jahr liegt und die Beteiligung im Betriebsvermögen gehalten wird oder die Beteiligung im Privatbereich innerhalb der letzten 5 Jahre mehr als 1 % betrug. Im Privatbereich entfällt die Steuerpflicht, wenn die Beteiligung länger als ein Jahr gehalten wird bzw. innerhalb der letzten 5 Jahre weniger als 1 % beträgt. Zu beachten sind diverse Übergangsfristen! ■ GmbH-Anteile aus der Zeit nach dem 31.12.2010: Es fällt – unabhängig von der Behaltdauer – grundsätzlich 25 % KEST vom Veräußerungsgewinn an.

8.6. Betriebsverpachtung aus steuerlicher Sicht

Immer wieder wird ein Betrieb in Vorbereitung einer Unternehmensnachfolge für bestimmte Zeit an den späteren Nachfolger verpachtet. Dabei muss aus steuerlicher Sicht durch eine sorgfältige rechtliche und tatsächliche Gestaltung der Verpachtung vermieden werden, dass mit dieser Verpachtung eine unbeabsichtigte steuerliche Betriebsaufgabe mit all ihren (nachteiligen) Konsequenzen ausgelöst wird.

Der Nachteil einer steuerlichen Betriebsaufgabe läge für den Verpächter beispielsweise darin, dass etwa aufgrund des zum Zeitpunkt der Verpachtung (= in diesem Falle der „verunglückte“ Betriebsaufgabe-Zeitpunkt) noch nicht vollendeten 60. Lebensjahres keine Begünstigung des halben Steuersatzes für die Versteuerung aufgedeckter „stiller Reserven“ möglich ist. Ein steuerlich teures Unterfangen.

Dieses beschriebene Risiko besteht insbesondere dann, wenn im Einzelfall objektiv davon auszugehen ist, dass der Verpächter nach Ende des Pachtverhältnisses nicht in der Lage ist, den Betrieb mit vorhandenem Betriebsvermögen fortzuführen. Oder auch dann, wenn das Gesamtbild der Verhältnisse mit hoher Wahrscheinlichkeit für

die Absicht des Verpächters spricht, den Betrieb nach Ende des Pachtverhältnisses nicht mehr selbst fortzuführen. Ist allerdings wahrscheinlich, dass ein Nachfolger, der das Unternehmen unentgeltlich (z. B. durch Schenkung) erwirbt, den Betrieb fortführt, so wird keine steuerliche Betriebsaufgabe zum Verpachtungszeitpunkt unterstellt.

Beispiele für eine Betriebsverpachtung mit steuerlicher Betriebsaufgabe: langfristiger Pachtvertrag mit Kündigungsverzicht, Erlöschen der Gewerbeberechtigung, hohes Alter des Verpächters oder auch Pensionierung, Veräußerung von Betriebseinrichtungen und Warenlager im Zuge der Verpachtung, Einräumung eines Vorkaufsrechts an den Pächter, Übergabe von Kundenstock und Firmenzeichen.

8.7. Errichtung einer Privatstiftung kann auch für KMUs in Familienhand sinnvoll sein

Die Rechtsform der österreichischen Privatstiftung besteht seit 1993 und ist eine Erfolgsgeschichte mit bereits mehr als 3.400 Stiftungen. Sie hat nichts mit öffentlichen, dem Gemeinwohl dienenden Stiftungen nach dem Bundesstiftungs- und Fondsgesetz zu tun und sollte mit diesen nicht verwechselt werden.

Eine Privatstiftung wird vom Stifter durch Widmung von Vermögen (Barvermögen, Liegenschaften, Unternehmensanteile) meist unter Widerrufsverzicht, aber mit Abänderungsvorbehalt, dokumentiert durch die Stiftungsurkunden, errichtet. Die Privatstiftung kann auch Kommanditanteile an gewerblichen Personengesellschaften halten, jedoch nicht als persönlich haftender Gesellschafter und daher nicht an einer OG oder als Komplementär an einer KG beteiligt oder selbst gewerblich tätig sein.

Häufiger Stiftungszweck ist die Unternehmenserhaltung und Versorgung der Familie. Die Privatstiftung stellt Sondervermögen dar und „gehört sich selbst“, sie hat somit keine Eigentümer. Die Geschicke der Privatstiftung lenkt ein zumindest 3-köpfiger Stiftungsvorstand, dessen Mitglieder weder Begünstigte noch deren nahe Angehörige sein dürfen. Die Begünstigten aus der Privatstiftung bestimmt entweder der Stifter bereits in der Stiftungsurkunde (oft sind dies die zu versorgenden Familienangehörigen), oder sie werden von der Person, die der Stifter dafür auswählt, unter Beachtung des Stiftungszwecks bestimmt.

Wann macht eine Privatstiftung Sinn:

Besteht reines Barvermögen, trifft die weitverbreitete Meinung, Privatstiftungen sind nur etwas für „Reiche“, durchaus zu. In diesem Fall rechnet sich eine Privatstiftung erst ab sehr hohen Vermögenswerten. Anders bei Unternehmensvermögen. Hier macht es für mittelständische, erfolgreiche Unternehmen durchaus Sinn, über die Errichtung einer Privatstiftung nachzudenken. Umso mehr, wenn eine Unternehmensnachfolge oder ein Unternehmensverkauf anstehen.

Ab einem Unternehmenswert eines Familienunternehmens von rund €2 Mio. und einem laufenden nachhaltigen Jahresgewinn, beginnend mit durchschnittlich €250.000,- nach Geschäftsführerbezügen, kann sich die Errichtung einer österreichischen Privatstiftung und die Übertragung von Personengesellschafts- und Kapitalgesellschaftsanteilen aus steuerlicher

Sicht rechnen. Diese wirtschaftlichen Mindestgrenzen für den Wechsel in eine Privatstiftung sollten beachtet werden, da den steuerlichen Vorteilen einer Privatstiftung letztlich auch Kosten für die Errichtung, laufende Verwaltung und Prüfung gegenüberstehen, die durch Steuervorteile verdient werden müssen.

Eine Privatstiftung kann für Familienunternehmen zur dauernden Sicherung des Unterhalts der Nachkommen sinnvoll sein.

Soll ein gut gehendes Unternehmen verkauft werden, sollte jedenfalls zeitgerecht vor (!) der Veräußerung geprüft werden, ob sich die Errichtung einer Privatstiftung im konkreten Fall rechnet.

Im Zuge des Wegfalls der Schenkungs- und Erbschaftssteuer wurde für Stiftungen ein Stiftungseingangssteuersatz von 2,5% festgelegt. Begünstigungen des Erbschafts- und Schenkungssteuergesetzes (z. B. die Steuerbefreiung für todeswegige Übertragung von endbesteuertem Kapitalvermögen oder für Geld- und Sachzuwendungen an gemeinnützige Stiftungen) bleiben erhalten. Unter bestimmten Voraussetzungen beträgt der Eingangsteuersatz jedoch 25%. Dies ist dann der Fall, wenn eine Stiftung oder vergleichbare Vermögensmasse mit einer österreichischen Privatstiftung nicht vergleichbar ist, wenn nicht sämtliche Dokumente den heimischen Finanzbehörden offengelegt werden oder wenn mit dem Ansässigkeitsstaat der Stiftung keine umfassende Amts- und Vollstreckungshilfe besteht. Das Vorliegen einer dieser drei Voraussetzungen genügt für die Anwendung des 25%-Steuersatzes. Dieser höhere Steuersatz trifft damit insbesondere Stiftungen/Vermögensmassen außerhalb der EU, weil außerhalb der EU nur mit dem EWR-Staat Norwegen eine umfassende Amts- und Vollstreckungshilfe besteht.

Neu ist auch, dass die Zuwendung von Substanzvermögen (= Substanzauszahlung) aus einer Stiftung steuerfrei gestellt wird. Eine

solche steuerneutrale Substanzauszahlung ist aber nur für Vermögen möglich, das der Stiftung nach dem 31.7.2008 zugeführt wurde. Zuwendungen aus einer Privatstiftung gelten insoweit als (steuerneutrale) Substanzauszahlung, als sie einen gesetzlich definierten „maßgeblichen Wert“ übersteigen. Solange die Zuwendungen daher im „maßgeblichen Wert“ Deckung finden, sind sie steuerpflichtig. Als maßgeblicher Wert gilt der am Beginn des Geschäftsjahres vorhandene unternehmensrechtliche Bilanzgewinn zuzüglich der gebildeten Gewinnrücklagen und zuzüglich der steuerrechtlichen stillen Reserven des zugewendeten Vermögens. Erst wenn die Zuwendung aus der Stiftung diesen „maßgebli-

chen Wert“ überschreitet, liegt insoweit eine steuerfreie Substanzauszahlung vor, sofern die Substanzauszahlung in dem von der Stiftung zu führenden Evidenzkonto Deckung findet.

Beispiel: Im Dezember 2008 werden einer Stiftung € 100.000,- zugewendet. Im Dezember 2010 werden € 30.000,- von der Stiftung an die Begünstigten zugewendet. Der Bilanzgewinn der Stiftung betrug zwischen Dezember 2008 und Dezember 2010 insgesamt € 10.000,-. Für die Zuwendung an die Begünstigten bedeutet das, dass € 10.000,- steuerpflichtig sind, € 20.000,- hingegen steuerfrei. Gleichzeitig verringert sich der Stand des Evidenzkontos von € 100.000,- auf € 80.000,-.

Unternehmensverkauf und Privatstiftung

Im Zuge eines Unternehmensverkaufs wird, soweit noch ein Einzelunternehmen vorliegt, dieses in eine GmbH eingebracht. In einem weiteren Schritt wird eine Privatstiftung errichtet. An diese werden nun die GmbH-Anteile übertragen. Die Privatstiftung veräußert – unter Beachtung steuerlicher Fristen (daher muss der Zeitplan gut abgestimmt sein) – die Anteile an der GmbH an einen späteren Erwerber. Daraus ergeben sich folgende steuerliche Konsequenzen:

- Die Vermögenswidmung der GmbH-Anteile durch den Stifter unterliegt einer Stiftungseingangsbesteuerung von 2,5%. Die Bemessungsgrundlage wird in der Regel durch das steuerlich anzuwendende „Wiener Verfahren“ und die Wahl eines günstigen Stiftungszeitpunkts (wirtschaftlich schlechte Wirtschaftsjahre) geringer als der tatsächliche betriebswirtschaftliche Unternehmenswert ausfallen.
- Die Veräußerung von in- und ausländischen Kapitalgesellschaftsanteilen (z. B. GmbH-Anteile) durch die Privatstiftung löst eine Zwischensteuer von 25% aus, die jedoch unter bestimmten Voraussetzungen durch die Investition des Verkaufsertrags in neue Unternehmensanteile an einer GmbH auch gänzlich erspart werden kann.
- Laufende Einkünfte der Privatstiftung, beispielsweise aus Gewinnausschüttungen und Dividenden aus inländischen Kapitalgesellschaften sind steuerfrei. Wiederum andere Einkünfte unterliegen der 25%igen Zwischensteuer oder der 25%igen Körperschaftsteuer. Dies nur zur beispielhaften Demonstration der noch wesentlich facettenreicheren, im Einzelfall zu beachtenden Bestimmungen.
- Laufende Zahlungen der Privatstiftung an ihre Begünstigten unterliegen der KEST von 25%, wobei eine in der Vergangenheit oder im Jahr der Zuwendung bezahlte Zwischensteuer wieder gutgeschrieben wird.

Fazit: Die Privatstiftung macht aus steuerlicher Sicht für einen Unternehmensverkauf ab einem ansonsten zu versteuernden Unternehmenswert (Verkaufserlös abzgl. Buchwerte) von rund € 1,5–2 Mio. dann Sinn, wenn der Verkaufserlös beispielsweise in Unternehmensanteilen, Liegenschaften oder Wertpapieren langfristig wiederveranlagt werden soll und die daraus erzielten laufenden Erträge abzüglich Steuern jedenfalls zur persönlichen Lebensführung ausreichen (Auszahlungen der Privatstiftung an ihre Begünstigten).

Vorteile einer Privatstiftung

- Langfristige Unternehmens- bzw. Vermögenserhaltung und Vorsorge von Familienangehörigen ab einem Unternehmens-Stiftungsvermögen von rund €2 Mio.
- Vorbereitung eines Unternehmensverkaufs ab einem Veräußerungsgewinn (Verkaufserlös abzgl. Buchwert) von rund € 1,5–2 Mio.
- Die Begünstigten (z. B. Familienangehörige) sollen aus den laufenden Erträgen der Privatstiftung versorgt werden.
- Günstige Besteuerung laufender Erträge bzw. steuergünstige Thesaurierung in der Privatstiftung möglich.
- Absicherung von bereits geschaffenem Vermögen. Hier sind allerdings die zahlreichen zivilrechtlichen Einschränkungen zu beachten, die unter bestimmten Voraussetzungen den Gläubigern Anfechtungsrechte einräumen.
- Abänderungs- und Widerrufsmöglichkeit der Stiftungserklärung durch den Stifter bei entsprechendem Vorbehalt.
- Auch eine Kapitalgesellschaft kann Zustifter sein. Daraus ergeben sich besondere Gestaltungsmöglichkeiten.

9. Die Rolle von Beratern bei der Unternehmensnachfolge

Bei rund 90% aller Unternehmensübergaben wird externe Beratung in Anspruch genommen.

Wesentlich für den Erfolg in der Zusammenarbeit zwischen Unternehmern und Beratern ist, dass den Beratern auch klar umrissene Aufgaben gestellt werden. Eine offene und ausreichende Information über die wesentlichen Wünsche und Unternehmensverhältnisse ist von Anfang an notwendig. Werden Sie sich frühzeitig darüber im Klaren, was Sie wirklich wollen. Wem Sie Ihr Unternehmen

unter welchen Bedingungen übergeben wollen. Welche finanziellen Ansprüche und Erfordernisse Sie und jene Familienangehörige, für die Sie sich verantwortlich fühlen, auch in Zukunft haben.

Lassen Sie sich dabei nicht primär von rechtlichen oder steuerlichen Rahmenbedingungen leiten. Letztlich müssen die steuerlichen und rechtlichen Gestaltungen möglichst gut Ihre unternehmerischen und persönlichen Vorstellungen unterstützen und nicht umgekehrt.

Unternehmensnachfolge	
Steuerberater, Wirtschaftsprüfer	<ul style="list-style-type: none"> Steuerliche Konzeption, Rechtsformwahl, Umgründungen, Errichtung von Privatstiftungen im Zuge von Betriebsübertragungen Beratung bei Kauf und Verkauf von Unternehmen und Liegenschaften, Vermögensauseinandersetzungen sowie Unterstützung bei Vertragsverhandlungen Steuerliche Beratung bei Vermögensveranlagungen und dem Aufbau der eigenen Altersvorsorge Erstellung und Prüfung von Jahres- und Zwischenabschlüssen Ermittlung des Unternehmenswertes und Unterstützung bei Kauf- und Verkaufsverhandlungen Ermittlung des betriebswirtschaftlichen, handelsrechtlichen und steuerlichen Wertschwebender Mitarbeiterverpflichtungen Erstellung eines aktuellen wirtschaftlichen und finanziellen Status zur Lage des Unternehmens Aufstellung von Finanzplänen und Planrechnungen, Plausibilisierung von Budgets und Unternehmensbewertungen
Kreditinstitute	<ul style="list-style-type: none"> Aktueller Finanzierungsstatus samt Sicherheiten, Haftungen, Bürgschaften, Garantien Beratung bei Finanzierung, Altersvorsorge und Abwicklung von Förderungen
Wirtschaftskammer	<ul style="list-style-type: none"> Klärung gewerberechtlicher und sozialversicherungsrechtlicher Fragen Gründerberatung für den Nachfolger
Anwalt/Notar	<ul style="list-style-type: none"> Errichtung von Verträgen Beratung im Erbrecht, Mietrecht, Vertragsrecht, Haftungsfragen
Unternehmensberater	<ul style="list-style-type: none"> Beratung mit vorhandenem Branchen-Know-how Abschätzung des Branchenumfeldes, Erfolgsfaktoren und deren zukünftige Entwicklung
Wirtschaftsmediatoren, Wirtschafts-Coach	<ul style="list-style-type: none"> Unterstützung bei der persönlichen Zielfindung Aufarbeiten von Familienkonflikten Förderung einer Gesprächsbasis in schwierigen oder „verfahrenen“ Situationen

Viel Erfolg, Umsetzungskraft und auch das notwendige Glück bei der Regelung Ihrer Nachfolge!

Ansprechpartner in den Bundesländern

<p>Raiffeisenlandesbank Steiermark Herr Mag. Thomas PEINSITH Raiffeisen-Platz 1, 8074 Graz-Raaba Tel.: 0316/4002-2163 thomas.peinsith@rlb-stmk.raiffeisen.at</p>	<p>Raiffeisenlandesbank Oberösterreich Herr Dir. Mag. Robert PREINFALK Europaplatz 1a, 4020 Linz Tel.: 0732/6596-2453 preinfalk@rlbooe.at</p>
<p>Raiffeisenverband Salzburg Herr Andreas SCHABER Schwarzstraße 13–15, 5020 Salzburg Tel.: 0662/8886-4400 andreas.schaber@rvs.at</p>	<p>Raiffeisenlandesbank Tirol Herr Markus TOLLINGER Adamgasse 1-7, 6021 Innsbruck Tel.: 0512/5305-13669 markus.tollinger@rlb-tirol.at</p>
<p>Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien Herr Mag. Bernhard RAK F.-W.-Raiffeisen-Platz 1, 1020 Wien Tel.: 01/51700-92676 bernhard.rak@raiffeisenbank.at</p>	<p>Raiffeisenlandesbank Vorarlberg Herr Mag. Martin RÜDISSER Rheinstraße 11, 6900 Bregenz Tel.: 05574/405-614 martin.ruedisser@raiba.at</p>
<p>Raiffeisenlandesbank Burgenland Herr Prok. Michael BIEBER Raiffeisenstraße 1, 7000 Eisenstadt Tel.: 02682/691-606 michael.bieber@raiffeisen-burgenland.at</p>	<p>Raiffeisen Zentralbank Österreich AG Frau Diana ZACK Am Stadtpark 9, 1030 Wien Tel.: 01/71707-1054 diana.zack@rzb.at</p>
<p>Raiffeisenlandesbank Kärnten Herr Mag. Manfred WILHELMER Raiffeisenplatz 1, 9020 Klagenfurt Tel.: 0463/99300-2432 manfred.wilhelmer@rbgk.raiffeisen.at</p>	

Nützliche Links zum Thema

Förderungen	Landesförderungen	
<p>www.wko.at/foerderungen www.foerderkompass.at www.foerderportal.at www.awsg.at www.nachfolgebonus.at www.erp-fonds.at www.fff.co.at www.ams.or.at</p>	<p>Burgenland Kärnten Oberösterreich Salzburg Steiermark Tirol Vorarlberg Wien Niederösterreich</p>	<p>www.wibag.at www.kwf.at www.ooe.gv.at www.salzburg.gv.at www.wirtschaft.steiermark.at www.tirol.gv.at www.vorarlberg.at www.wvff.at www.noel.gv.at</p>
Information / Beratung		
<p>www.raiffeisen.at www.gruenderservice.at www.nachfolgeboerse.at</p>	<p>www.nachfolgeboerse-wien.at www.lbg.at www.diegruender.at</p>	

Anhang

Ergänzende Literaturhinweise

- Unternehmensnachfolge in Österreich, KMU-Forschung Austria, 2006.
www.kmuforschung.ac.at
- Leitfaden zur Betriebsnachfolge, 8. Auflage, November 2010,
Gründer-Service der Wirtschaftskammer Österreich.

Autor



Mag. Heinz Harb

Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Unternehmensberater
Gerichtlich beeideter Sachverständiger
LBG Österreich (www.lbg.at)

Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften in Graz. Von 1989 bis 2001 steuerliche und betriebswirtschaftliche Beratung in einer international tätigen Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft. Seit 2001 Vorsitzender der Geschäftsführung bei LBG Österreich. Ausbildung zum Wirtschafts-Coach. Fachautor und Fachreferent. Mitglied des Fachsenats für Betriebswirtschaft der Kammer der Wirtschaftstreuhänder Österreichs.

LBG Österreich ist mit rund 400 Mitarbeitern in acht Bundesländern eine österreichweit führende Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Das vielfältige Klientel umfasst Handel, Gewerbe, Dienstleistungen, Industrie, Hotellerie und Gastronomie, Apotheken, Ärzte,

Anwälte, Zivilingenieure, Weinbau, Gartenbau, Agrar, Forst, Ökoenergie, Gemeinden, Verbände, Vereine, Klöster & Stifte sowie öffentliche Institutionen.

Dieser Leitfaden soll steuerlich und rechtlich anspruchsvolle, höchst komplexe Sachverhalte möglichst einfach und verständlich darstellen und dem Unternehmer damit einen praxisnahen Überblick verschaffen. Er kann eine individuelle, persönliche Beratung mit dem Steuerberater, Rechtsanwalt, Notar oder Ihrer Bank daher keineswegs ersetzen. Trotz sorgfältiger Recherche und der Verwendung verlässlicher Quellen kann keine Verantwortung bzw. Haftung für Vollständigkeit und Richtigkeit übernommen werden.



LBG Österreich

STEUERBERATUNG ■ WIRTSCHAFTSPRÜFUNG ■ UNTERNEHMENSBERATUNG

Unsere Kunden

Handel, Dienstleistungen, Gewerbe, Industrie, Hotellerie, Gastronomie, Gemeinden, Apotheken, Ärzte, Anwälte, Notare, Zivilingenieure, Weinbau, Gartenbau, Agrar, Forst, Ökoenergie, Verbände, Vereine, Klöster & Stifte, öffentliche Institutionen.

Unsere Leistungen

Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, Gutachten, Planung, Kostenrechnung, Kalkulation, Buchhaltung, Bilanz, Personalverrechnung, Kauf, Verkauf, Unternehmensnachfolge.

400 Mitarbeiter an 30 Standorten in 8 Bundesländern

Burgenland ■ Eisenstadt ■ Großpetersdorf ■ Mattersburg ■ Neusiedl/See ■ Oberpullendorf ■ Oberwart ■ **Kärnten** ■ Klagenfurt ■ Villach ■ Wolfsberg
Niederösterreich ■ St. Pölten ■ Gänserndorf ■ Gloggnitz ■ Gmünd ■ Hollabrunn ■ Horn ■ Korneuburg ■ Mistelbach ■ Neunkirchen ■ Waidhofen/Thaya
Wr. Neustadt ■ **Oberösterreich** ■ Linz ■ Ried ■ Steyr ■ **Salzburg** ■ **Steiermark** ■ Graz ■ Bruck/Mur ■ Leibnitz ■ Liezen ■ **Tirol** ■ Innsbruck ■ **Wien**



LBG – persönlich. kompetent. nah. österreichweit.

www.lbg.at

