



Unternehmensnachfolge
Finanzierung

UNTERNEHMENSNACHFOLGE FINANZIERUNG

22.05.2008

Ernst Bleier



Unternehmensnachfolge Finanzierung

1. Blickfeld KMU-Familienunternehmen
2. Nachfolgeplanung - strategische Weichenstellungen rechtzeitig treffen
3. Wechselseitige Erwartungen von Familienunternehmen und Bank
4. „Ausnahmensituation“ – Unternehmensnachfolge
5. Der Steuerberater als Mittler zwischen Übergeber, Nachfolger und Finanzier
6. Erfolgversprechende Unternehmensnachfolge



Unternehmensnachfolge Finanzierung

1. Blickfeld KMU-Familienunternehmen

Meine heutigen Ausführungen erfolgen vom Standpunkt eines Regionalbankers aus und umfassen das Blickfeld KMU. Wie Sie wissen, umfasst die Definition KMU des „Austria Wirtschaftsservice“ Unternehmen mit maximal 250 Mitarbeitern, EUR 43 Mio. Bilanzsumme und EUR 50 Mio. Umsatz. Der Wirtschaftsstruktur unseres gemeinsamen geografischen Tätigkeitsgebietes entsprechend, liegt in unserem Fall die Betonung auf „K“, womit ich Unternehmen bis etwa 100 Mitarbeitern meine.

Als Familienunternehmen sehe ich Unternehmen jeglicher Branche und Rechtsform die sich im Eigentum einer oder mehrer Familien befinden, welche seine Entwicklung bestimmen oder maßgeblich beeinflussen. Dies festzuhalten ist deshalb wichtig, weil Familien die Grundmuster der Beziehung zu Banken bzw. die Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Finanzierungspolitik vorgeben. Tendenziell ist davon auszugehen, dass Familienunternehmen zwecks Erhalt der Unabhängigkeit geringere Renditen akzeptieren. Die Finanzierung ist stark auf Fremdkapital ausgerichtet. Eigenkapital von familienfremden Personen oder Gesellschaften kommt nicht zum Einsatz. Vermögen ist im Privatbereich vorhanden und wird zur Besicherung betrieblicher Kredite bereitgestellt.

Im Hinblick auf unser heutiges Thema bedeutet dies, dass zwar über 60 % der Nachfolgen innerfamiliär geregelt werden, jedoch auch hier – ebenso wie bei außerfamiliärer Nachfolge – Steuerberater und Bank gefordert sind, an einer nachhaltig erfolgreichen Lösung mitzuwirken.



Unternehmensnachfolge Finanzierung

2. Nachfolgeplanung - strategische Weichenstellungen rechtzeitig treffen

Im Einladungstext zu dieser Tagung haben Sie angeführt, dass von 2001 bis 2010 52.000 Klein- und Mittelbetriebe die Unternehmensnachfolge erfolgreich zu meistern haben. Die Betonung liegt dabei wohl auf „erfolgreich“, zumal dieses Thema von hoher wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Relevanz ist.

Die Erfahrung zeigt sowohl Ihnen als Steuerberater, als auch uns als Bank, dass sich viele Unternehmer nicht mit dem eigenen Ruhestand auseinandersetzen wollen/können. Sie stehen damit vielfach einer neuen Phase im Lebenszyklus ihres Unternehmens, etwa durch den Einsatz neuer Technologien, neuer Ideen in der Gestaltung der Kunden- und Lieferantenbeziehungen oder dem Aufbau neuer Märkte im Wege.

Die Nachfolgeplanung kann nicht zu früh beginnen. Spätestens fünf Jahre vor einer möglichen Übergabe des Unternehmens sollte sich der Unternehmer mit der Nachfolgesituation gedanklich auseinandersetzen. Dieser Zeitraum dient zur Analyse und guten Vorbereitung der Übergabe.

Die meisten Unternehmer werden in dieser Phase den konstruktiven Dialog mit ihrem Steuerberater suchen. Kaum jemand anderer hat – infolge langjähriger Begleitung – eine derart tragfähige Vertrauensbasis wie Sie. Hilfestellung bei der Bewertung der Ziele bzw. der steuerlichen Konsequenzen eines Übergabemodells ist hier gefragt. Oftmals stehen einander widerstrebende Ziele gegenüber, wie beispielsweise finanzielle Stärkung des Unternehmens und Optimierung der persönlichen Vermögensposition der Übergeber.



Unternehmensnachfolge Finanzierung

In dieser Phase könnte sich auch zeigen, dass zum Fortbetrieb ein weiterer Kapitalbedarf erforderlich ist, dessen Deckung nicht nur dem Nachfolger angelastet werden soll.

Jedenfalls sind in der Nachfolgeregelung klare Positionen zu „Eigentum“ und „Führung“ zu beziehen.

3. Wechselseitige Erwartungen von Familienunternehmen und Bank

Wie jedes erfolgsorientierte Dienstleistungsunternehmen sind natürlich auch Banken bemüht, den Erwartungen ihrer Kunden – in diesem Falle Unternehmenskunden – bestmöglich zu entsprechen.

Häufig genannte Erwartungen seitens der Unternehmen sind:

- Vertrauen in das Unternehmen und seine Eigentümer
- Zuverlässige und kompetente Bankansprechpartner
- Rasche Entscheidungen
- Einfache, qualitätsvolle und unbürokratische Abwicklung
- Mittel- bis langfristige Absicherung der Liquidität
- Attraktive Finanzierungsbedingungen
- Individuelle und anlassbezogene Finanzierungslösungen
- Risikobereitschaft
- Erschließung geförderter Finanzierungsmöglichkeiten
- Ergänzung des klassischen Bankkredites um innovative Finanzierungsinstrumente
- Kommunikation von Bonitätseinstufungen
- Unterstützung in wirtschaftlich schwierigen Zeiten und Krisen



Unternehmensnachfolge Finanzierung

Die Erwartungen und Anforderungen an die Banken sind – so selbstverständlich diese klingen mögen – sehr hoch. Betriebsübernehmer sind eine äußerst interessante Zielgruppe für die meisten Banken - insbesondere für Regionalbanken. Einer Studie aus dem Jahre 2004 zufolge können sich nahezu 60 % der angehenden Betriebsübernehmer nicht vorstellen, die Bankverbindung des Vorgängers zu übernehmen.

Diese Erwartungen können nur dann erfüllt werden, wenn umgekehrt die erforderlichen Informationen seitens des Unternehmers an die Bank zeigerecht bereitgestellt werden.

Hier ist einer der Dreh- und Angelpunkte im Beziehungsdreieck Unternehmer – Steuerberater – Bank. Der insbesondere durch Basel II erhöhte Informationsbedarf ist bei den allermeisten Unternehmen nur mit Hilfe des Steuerberaters – also mit Ihrer Hilfe – zu befriedigen. Dabei geht es nicht nur um den Informationsumfang, sondern auch um die zeitliche Aktualität der Daten.

Einige Erwartungen der Bank an das Unternehmen:

- Aktive, offene und zeitnahe Informationen des Unternehmens: Regelmäßiger Informationsaustausch über aktuelle und erwartete Entwicklungen im Unternehmen, neben Jahresabschlüssen unterjährigen Istzahlen, Planungsrechnungen, zukunftsbezogene qualitative Daten
- Gestaltung der Bilanz- und Finanzierungsstruktur auch unter Rating-Gesichtspunkten
- Maßnahmen zur Verbesserung der Eigenkapitalausstattung
- Akzeptanz risikoadäquater Konditionen (Zinssatz abhängig von Unternehmensbonität, Laufzeit der Finanzierung und Sicherheiten)
- Verständnis für Risikolimits der Bank



Unternehmensnachfolge Finanzierung

4. „Ausnahmesituation“ – Unternehmensnachfolge

Je nach Persönlichkeitstyp von Übergeber und Nachfolger wird der Übergabeprozess eine mehr oder weniger stark ausgeprägte Ausnahmesituation sein. Das ist verständlich, geht es doch einerseits um das Loslassen von einem Lebenswerk und andererseits um die erstmalige Übernahme der Gesamtverantwortung.

Die meist unterschiedliche Auffassung über den Wert und das Potential des zu übergebenden Unternehmens bedarf der Klärung von objektiver dritter Seite: Dem Steuerberater oder - wie mein Vorredner gezeigt hat - Unternehmensberater. Die Wertansätze der Banken stoßen bei den Übergebern meist auf Widerstand. Unter banküblichen Bewertungsmaßstäben erscheinen ihnen insbesondere die Sachwertansätze tendenziell zu gering.

Die „Ausnahmesituation“ geht aber weit über unterschiedliche Auffassungen über den Wert des Unternehmens und den daraus folgenden Zahlungen an den Übergeber hinaus. Mitarbeiter, Lieferanten, Kunden und natürlich auch Banken erwarten sich Aussagen über die künftige Unternehmenspolitik.



Unternehmensnachfolge Finanzierung

Jetzt geht es um die Ausrichtung der Finanzierung auf die neuen Unternehmensziele. Gleichzeitig verlangen die Übergeber die Freilassung aus allen Haftungen und Freigabe aller außerbetrieblichen Sicherheiten. Für den Nachfolger entsteht eine ungewohnte Situation durch erstmalige Haftung für betriebliche Verbindlichkeiten.

Die Finanzierungsstruktur ist gänzlich auf die Pläne des Nachfolgers unter Einschluss aller möglichen Förderungen auszurichten.

Konfliktpotential ist in dieser Situation reichlich vorhanden, doch wie kann ein Lösungsweg aussehen?

5. Der Steuerberater als Mittler zwischen Übergeber, Nachfolger und Finanziers

Bevor ich auf die Rolle des Steuerberaters als Mittler eingehe, möchte ich auf eine der schwierigsten Aufgaben zu sprechen kommen. Es handelt sich dabei um die Feststellung den Übergebern gegenüber, dass ein Unternehmen überhaupt nicht „übergabefähig“ ist. Dies kann viele Gründe haben, wobei jene im finanziellen Bereich, wie bilanzmäßige Überschuldung eher lösbar sind, als strukturelle Probleme wie überaltertes Produktionsprogramm, Kundenschwund etc.

Vielfach geht die Rolle des Beraters über die fachliche Ebene hinaus in eine Mediatoren-Rolle. Zunächst natürlich zwischen Übergeber und Nachfolger. Durch zurechtrücken unrealistischer Erwartungen auf beiden Seiten hilft der Berater den Weg in die geordnete finanzielle Zukunft zu ebneten.



Unternehmensnachfolge Finanzierung

Klarzustellen ist hier, dass der Berater nicht statt, sondern mit den Unternehmern die Bankverhandlungen führt. Anders ausgedrückt als Sachverständiger zur Verfügung steht.

Dies gilt insbesondere für die Erläuterung von Ziffern des Rechnungswesens und der Bilanz. Im Hinblick auf den Nachfolger für allfällige Fragen zur Planrechnung, Kalkulation etc.

6. Erfolgversprechende Unternehmensnachfolge

Im Folgenden werde ich einige Aspekte anführen, welche die Aussichten für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge verbessern. Allerdings nicht im Sinne eines Patentrezeptes, sondern als Mosaiksteine, die der individuellen Ausgangslage entsprechend anzuwenden sind.

a) Das zu übergebende Unternehmen muss ein wettbewerbsfähiger und rentabler Betrieb sein. Details dazu:

- Marktstellung, Standort
- Kunden – Lieferantenbeziehungen
- Produkt – Dienstleistungsqualität
- Betriebs- und Geschäftsausstattung
- Mitarbeiterqualifikation



Unternehmensnachfolge Finanzierung

b) Der Nachfolger soll qualifiziert sein hinsichtlich:

- Persönlichkeit (Führungspersönlichkeit)
- Fachlicher und kaufmännischer Fähigkeiten
- Lebenssituation

c) Vertrauen des Übergebers in die nächste Generation

d) Die Altersvorsorge der Übergeber und Auszahlung weicher Familienmitglieder muss angemessen zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit des Betriebes sein.

e) Angemessene Zeit, um die Übergabe planmäßig abzuwickeln

f) Hinsichtlich drohender Behördenauflagen sind entsprechende Vorkehrungen getroffen worden

g) Begrenzungen des Zinsänderungsrisikos mittels Fixzins oder Cap

Was ist ein CAP?

Ein CAP („Deckel“) definiert einen maximalen Zinssatz.

Der Kreditnehmer kauft damit die Sicherheit, dass der Zinssatz seines Kredites (i.d.R. 3-M-EURIBOR oder 3-M-LIBOR + Aufschlag) nie über ein definiertes Niveau steigt.

Ein Cap ist ein Optionsgeschäft, das vom Kredit losgelöst zu betrachten ist.

Bei Währungswechsel/Rückzahlung kann der CAP behalten oder zum Marktpreis verkauft werden!



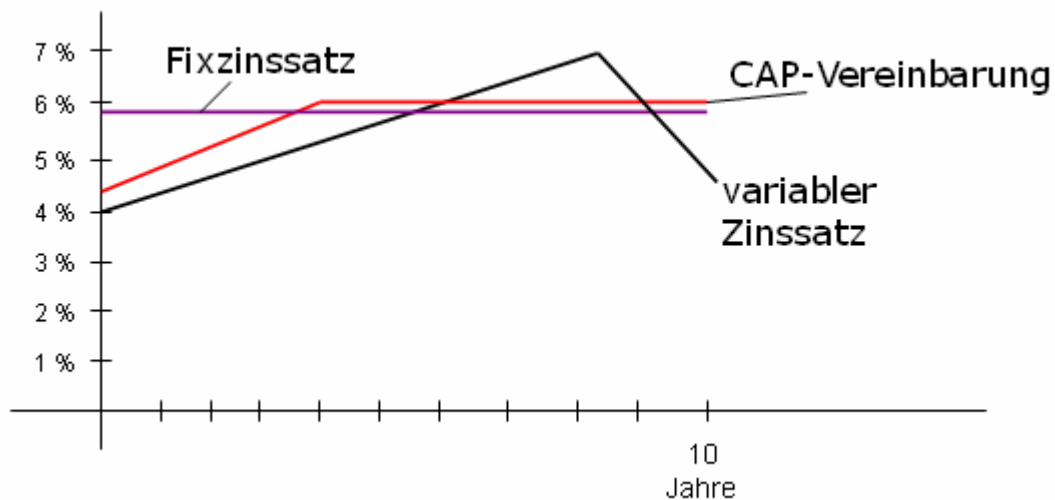
Unternehmensnachfolge Finanzierung

Worin besteht der Unterschied zu einem Fixzinssatz:

- der Fixzinssatz ist an einen Kredit gebunden
- Sondertilgungen sind beim Fixkredit nicht möglich
- Währungswechsel sind beim Fixkredit nicht möglich
- Fixzinssatz ist teurer
- bleiben die Zinsen niedrig, partizipiert der Kreditnehmer nicht daran

Worin besteht der Nutzen für den Kreditnehmer:

- Stabilität bei steigenden Zinsen = Begrenzung des Zinsänderungsrisikos
- trotzdem die Chance, bei niedrig bleibendem Zinsniveau an den niedrigen Zinsen zu partizipieren



h) Begrenzung des Währungsrisikos mittels Limit-Order

Limit-Order ist ein widerruflicher Auftrag des Kreditnehmers an die Bank, einen Fremdwährungskredit zu einem bestimmten Kurs in Euro zu konvertieren.



Unternehmensnachfolge Finanzierung

Die Qualität der Beratung hängt wie bei Steuerberatern von Verlässlichkeit und Aktualität der Informationen ab.

Es gibt kein Patentrezept das über alle – oder zumindest viele – Übergaben gestülpt werden kann, weshalb die konstruktive Zusammenarbeit zwischen Ihrem Berufsstand und den Banken, zum Wohle des gemeinsamen Klientel, Kunden eine gute Lösung verspricht.

„Nicht der Beginn wird belohnt, sondern einzig und alleine das Durchhalten.“

Katharina von Siena 1347 - 1380



Unternehmensnachfolge Finanzierung

Literaturverzeichnis:

Frasl, Erwin J./Rieger, Hannah (Hrsg.) Family Business Handbuch, Wien 2007.

Gruber, Michael/Hammer, Richard/Urnik, Sabine (Hrsg.): Aktuelle Entwicklung in der Unternehmensgründung. Wien 2007

Stadler, Wilfried (Hrsg): Die Neue Unternehmensfinanzierung. Wien 2004

Pruss, Roland/Kruth, Bernd-Joachim/Meinert, Alexander/Rams, Andreas/Sänger, Ralf/Schlürscheid, Jochen: Der Geschäftsplan, Bonn 2003.,

Kappel, Markus: Erfolgreiche Nachfolgestrategien in der österreichischen Familienhotellerie, Diplomarbeit, FH Salzburg, 2006



UNTERNEHMENSNACHFOLGE FINANZIERUNG

22.05.2008

Ernst Bleier

ernst.bleier@volksbanksalzburg.at



Inhalt

- 1. Blickfeld KMU-Familienunternehmen**
- 2. Nachfolgeplanung - strategische Weichenstellungen rechtzeitig treffen**
- 3. Wechselseitige Erwartungen von Familienunternehmen und Bank**
- 4. „Ausnahmesituation“ – Unternehmensnachfolge**
- 5. Der Steuerberater als Mittler zwischen Übergeber, Nachfolger und Finanzier**
- 6. Erfolgversprechende Unternehmensnachfolge**



Blickfeld KMU-Familienunternehmen

Merkmale, die bei Lösungsansätzen zu berücksichtigen sind:

- Kleinere Familienunternehmen
- Vermögen im Privatbereich
- Hohe Verschuldung im Unternehmen
- ausgeprägtes Streben nach Unabhängigkeit



Nachfolgeplanung – strategische Weichenstellungen

Merkmale, die bei Lösungsansätzen zu berücksichtigen sind:

- Nachfolgeplanung – wenn überhaupt – sehr spät
- Wertvorstellungen oft unrealistisch hoch
- Übergeber bei Informationen oft zurückhaltend
- Allenfalls Kapitalbedarf für/nach Übergabe



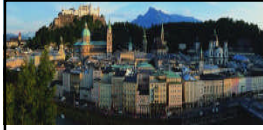
Erwartungen von Unternehmen an Banken

- Vertrauen in das Unternehmen und seine Eigentümer
- Zuverlässige und kompetente Bankansprechpartner
- Rasche Entscheidungen
- Einfache, qualitätsvolle und unbürokratische Abwicklung
- Mittel- bis langfristige Absicherung der Liquidität
- Attraktive Finanzierungsbedingungen



Erwartungen von Unternehmen an Banken

- Individuelle und anlassbezogene Finanzierungslösungen
- Risikobereitschaft
- Erschließung geförderter Finanzierungsmöglichkeiten
- Ergänzung des klassischen Bankkredites um innovative Finanzierungsinstrumente
- Kommunikation von Bonitätseinstufungen
- Unterstützung in wirtschaftlich schwierigen Zeiten und Krisen



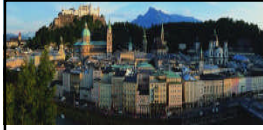
Erwartungen von Banken an Unternehmen

- Aktive, offene und zeitnahe Informationen des Unternehmens:
Regelmäßiger Informationsaustausch über aktuelle und erwartete Entwicklungen im Unternehmen, neben Jahresabschlüssen unterjährigen Istzahlen, Planungsrechnungen, zukunftsbezogene qualitative Daten
- Gestaltung der Bilanz- und Finanzierungsstruktur auch unter Rating-Gesichtspunkten
- Maßnahmen zur Verbesserung der Eigenkapitalausstattung
- Akzeptanz risikoadäquater Konditionen (Zinssatz abhängig von Unternehmensbonität, Laufzeit der Finanzierung und Sicherheiten)
- Verständnis für Risikolimits der Bank



„Ausnahmesituation“ - Unternehmensnachfolge

- Meist einmalige Situation im Leben
- Schwierigkeit – Loslassen (Übergeber)
- Schwierigkeit – erstmalige Gesamtverantwortung (Nachfolger)
- ungewohnte Situation für Nachfolger aus Haftungserfordernis für betriebliche Verbindlichkeiten



Der Steuerberater als Mittler

Der Steuerberater als Mittler zwischen Übergeber, Nachfolger und Finanziers

- Ist das Unternehmen „übergabefähig“?
- Zurechtrücken von Erwartungen
- Berater nicht statt sondern mit Unternehmer zu Bankgespräch
- Sachverständige Erläuterung von Ziffern des Rechnungswesens, der Bilanz, Planrechnung etc.



Erfolgsversprechende Unternehmensnachfolge

- Wettbewerbsfähiger und rentabler Betrieb
- Qualifizierter Nachfolger
- Neuordnung der Finanzierungsstruktur unter Einschluss aller möglichen Förderungen
- Vertrauen des Übergebers in die nächste Generation
- Angemessene Altersvorsorge sowie Auszahlung weicherer Familienmitglieder
- Angemessene Zeit zur Umsetzung
- Vorkehrungen für Behördenauflagen



Zinsabsicherung durch CAP-Vereinbarungen

Was ist ein CAP?

Ein CAP („Deckel“) definiert einen maximalen Zinssatz.

Der Kreditnehmer kauft damit die Sicherheit, dass der Zinssatz seines Kredites (i.d.R. 3-M-EURIBOR oder 3-M-LIBOR + Aufschlag) nie über ein definiertes Niveau steigt.

Ein Cap ist ein Optionsgeschäft, das vom Kredit losgelöst zu betrachten ist.

Bei Währungswechsel/Rückzahlung kann der CAP behalten oder zum Marktpreis verkauft werden!



Zinsabsicherung durch CAP-Vereinbarungen

Worin besteht der Unterschied zu einem Fixzinssatz:

- der Fixzinssatz ist an einen Kredit gebunden
- Sondertilgungen sind beim Fixkredit nicht möglich
- Währungswechsel sind beim Fixkredit nicht möglich
- Fixzinssatz ist teurer
- bleiben die Zinsen niedrig, partizipiert der Kreditnehmer nicht daran



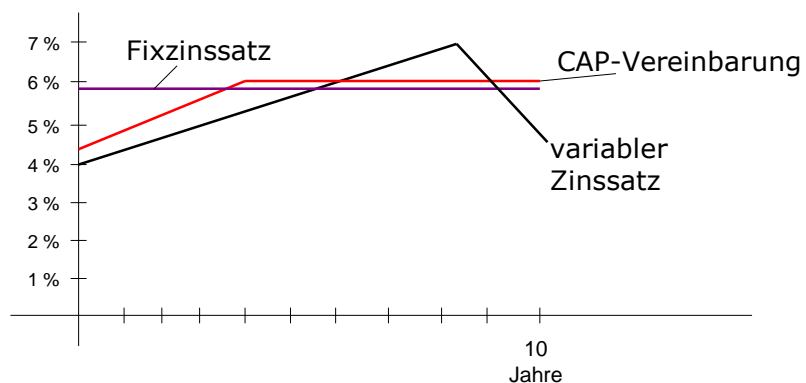
Zinsabsicherung durch CAP-Vereinbarungen

Worin besteht der Nutzen für den Kreditnehmer:

- Stabilität bei steigenden Zinsen = Begrenzung des Zinsänderungsrisikos
- trotzdem die Chance, bei niedrig bleibendem Zinsniveau an den niedrigen Zinsen zu partizipieren



Zinsabsicherung durch CAP-Vereinbarungen





**„Nicht der Beginn wird belohnt,
sondern einzig und alleine das Durchhalten.“**

Katharina von Siena 1347 - 1380



Literaturverzeichnis:

Frasl, Erwin J./Rieger, Hannah (Hrsg.) Family Business Handbuch, Wien 2007.

Gruber, Michael/Hammer, Richard/Urnik, Sabine (Hrsg.): Aktuelle Entwicklung in der Unternehmensgründung. Wien 2007

Stadler, Wilfried (Hrsg.): Die Neue Unternehmensfinanzierung. Wien 2004

Pruss, Roland/Kruth, Bernd-Joachim/Meinert, Alexander/Rams, Andreas/Sänger, Ralf/Schlürscheid, Jochen: Der Geschäftsplan, Bonn 2003.,

Kappel, Markus: Erfolgreiche Nachfolgestrategien in der österreichischen Familienhotellerie, Diplomarbeit, FH Salzburg, 2006

§ 1409 ABGB

- Haftungsbeschränkung auf Schulden, die er bei Übernahme kannte oder kennen musste und der Höhe nach auf Wert des übernommenen Unternehmens
- zwingendes Recht

- Haftung gem. § 38 UGB
- **Tatbestand:** Erwerb eines Unternehmens unter Lebenden und Fortführung des Unternehmens
- **Rechtsfolgen:**
- **Zuordnung der Rechtsverhältnisse:** Erwerber übernimmt, *sofern nichts anderes vereinbart ist*, zum Zeitpunkt des Unternehmensübergangs die unternehmensbezogenen (nicht höchstpersönlichen) Rechtsverhältnisse mit den bis dahin entstandenen Rechten und Verbindlichkeiten; bei Vertragsverhältnissen allerdings Widerspruchsrecht des „Dritten“ (Kontrahent des Veräußerers).
- Begrenzte **Weiterhaftung des Veräußerers** für „Altverbindlichkeiten“ aus Rechtsverhältnissen, die der Erwerber übernimmt.
- Haftung des Erwerbers trotz Nichtübernahme von Rechtsverhältnissen.

- **Tatbestand**
- Unternehmensbegriff in §38 UGB entspricht §1 Abs2 UGB: Unternehmen ist jede auf Dauer angelegte Organisation selbständiger wirtschaftlicher Tätigkeit, mag sie auch nicht auf Gewinn gerichtet sein.
- Bewusste Anlehnung an §1 Abs2 KSchG.
- Auch Freiberufler und Land- und Forstwirte betreiben Unternehmen, fallen aber nicht unter das Erste Buch, sofern sie nicht für dessen Anwendung durch Firmenbucheintragung (zulässigerweise) optiert haben (§4 UGB).

- **Tatbestand** • Fortführung eines unter Lebenden erworbenen Unternehmens
- • Assetdeal
- • Erwerb durch Kauf, Tausch, Vergleich, Auseinandersetzung,
- **Nicht** erfasst von §§38 f UGB:
- Gesamtrechtsnachfolge (zum Erwerb im Erbweg siehe §40 UGB)
- Share deal
- Erwerb im Weg der Zwangsvollstreckung, des Konkurses, des Ausgleichsverfahrens
- Pacht (ab 1.6.2008)

- **Nachhaftung des Veräußerers (§ 39 UGB):**
- Kommt es zu einem Übergang von Rechtsverhältnissen nach §38 Abs1 UGB, bleibt der Veräußerer für bis zum Unternehmensübergang entstandenen Verbindlichkeiten haftbar (§38 Abs1 S 3 UGB).
- §39 UGB (Nachhaftungsbegrenzung): Nachhaftung für diese Verbindlichkeiten nur, soweit sie vor Ablauf von fünf Jahren nach dem Unternehmensübergang fällig werden.
- Haftung des Veräußerers unterliegt der für die jeweilige Verbindlichkeit maßgeblichen Verjährungsfrist; längstens aber dreijährige Verjährungsfrist.

- **Haftung des Erwerbers (§38 Abs4 UGB)**
- Haftung im Regelfall: kraft Parteiwechsel (Abs1).
- Werden unternehmensbezogene Rechtsverhältnisse des Veräußerers vom Erwerber nicht übernommen, so haftet er dennoch für die „damit verbundenen“ Verbindlichkeiten (Abs4).

- **Haftungsbeschränkung des Erwerbers (§38 Abs4 UGB)**
- Ein zwischen Veräußerer und Erwerber zu dessen Gunsten vereinbarter Haftungsausschluss ist gegenüber einem Dritten nur wirksam, wenn er „**beim Unternehmensübergang**“ (unmittelbare zeitliche Nähe) publik gemacht wird durch
 - Firmenbucheintragung
 - Verkehrsübliche Bekanntmachung
 - individuelle Mitteilung

Ein Haftungsausschluss kann wohl auch nur für den Fall eines Widerspruchs des Dritten (§38 Abs2 UGB) vereinbart und dem Dritten bereits bei der Verständigung vom Übergang des Vertragsverhältnisses mitgeteilt werden.

- Haftung gem. 67 Abs 4 ASVG
- Übereignung eines Betriebes
- Für Beträge bis zu 12 Monaten vor Erwerbstag
- Im Falle einer Anfrage: Haftungsbeschränkung auf den bekanntgegebenen Betrag
- Beweislastumkehr bei nahen Angehörigen und leitenden Personen

- Haftung gem. § 14 BAO
- Übereignung eines Unternehmens/Betriebes
- Für Verbindlichkeiten, die man kannte oder kennen musste
- Mit dem Wert der übernommenen Aktiven
- Zeitl. Beschränkung auf Abgaben des Kalenderjahres vor Erwerb

Unternehmer-Beratung der Credit Suisse Österreich

Fuschl, 23. Mai 2008
Robert Ehrenhöfer

Credit Suisse – neue Perspektiven für den Erfolg

Auf dem Erreichten aufbauen und das Neue ermöglichen

■ Die Credit Suisse Group

Wir sind ein führendes, global tätiges Finanzdienstleistungsunternehmen mit Hauptsitz in Zürich.

■ One Bank

Wir bieten unseren Kunden weltweit eine umfassende Palette an Finanzprodukten, Dienstleistungen und innovativen Lösungen aus den Bereichen Private Banking, Asset Management und Investment Banking aus einer Hand.

■ Für anspruchsvolle Kunden

Wir konzentrieren uns auf die Kundengruppe Unternehmen, institutionelle Kunden und vermögende Privatkunden, für die unsere spezielle, umfassende Beratungsleistung konzipiert wurde.

■ Tradition und Innovation

Seit 150 Jahren entwickelt die Credit Suisse für diese Kunden Finanzkonzepte, die bewährte Tradition mit neuen Lösungen zusammenführen.



Credit Suisse – globale Ausrichtung – lokale Präsenz

Das weltweite Netzwerk der Credit Suisse Group



CREDIT SUISSE

Unternehmer-Beratung
Slide 3

Beratung für mittelständische Unternehmer

Typische Fragestellungen der Unternehmer-Beratung

- Welchen Wert hat mein Unternehmen heute?
- Wie wird sich dieser Wert in den kommenden Jahren entwickeln? Unter welchen Prämissen?
- Was müsste ich tun, um mein Unternehmen „auf die nächste Stufe“ zu bringen?
- Welche Risiken und Chancen ergeben sich daraus?
- Woher kommt das Kapital?
- Wie kann die Unternehmensnachfolge bewerkstelligt werden?



CREDIT SUISSE

Unternehmer-Beratung
Slide 4

Unternehmer-Beratung

Unser Angebot in Österreich

- Wir integrieren Unternehmer- und Unternehmens-Perspektive.
- Wir helfen Ihnen zum Beispiel bei der Nachfolgeplanung, alternativen Finanzierungen, Liquiditätsbewirtschaftung, Mergers & Acquisitions oder Kapitalstrukturplanung.
- Durch den integrativen Ansatz der Unternehmer-Beratung wird das Investmentbanking Know-how der Credit Suisse Gruppe für mittelständische Unternehmer zugänglich.
- Dabei können wir auf die internationale Vernetzung der gesamten Credit Suisse Gruppe zurückgreifen.



CREDIT SUISSE

Unternehmer-Beratung
Slide 5

Erfahrungen aus der Praxis-

Zitate aus Gesprächen mit Unternehmern

„Ich fühle mich noch nicht alt und meinem Nachfolger fehlt es noch an der erforderlichen Reife“

(Aussage eines 82-jährigen Unternehmers über seinen 56-jährigen Sohn und potentiellen Nachfolger)

CREDIT SUISSE

Unternehmer-Beratung
Slide 6

Erfahrungen aus der Praxis-

Zitate aus Gesprächen mit Unternehmern

**„Das Unternehmen würde gegenwärtig mein
Ausscheiden nicht verkräften“**

(Worte eines Unternehmers, dessen Gesundheitszustand sich seit mehreren Jahren kontinuierlich verschlechtert hat)

Erfahrungen aus der Praxis-

Zitate aus Gesprächen mit Unternehmern

**„Mein Sohn hat einen anderen Lebensweg
eingeschlagen und die Übergabe an eine Tochter
halte ich von vornherein für ausgeschlossen“**

(Ansicht eines Mittelständlers, dessen Tochter nach erfolgreichem
BWL-Studium eine führende Position in einem international tätigen
Unternehmen bekleidet)

Folgen des Hinausschiebens der Unternehmensnachfolge



Attraktivität für Nachfolger nimmt ab

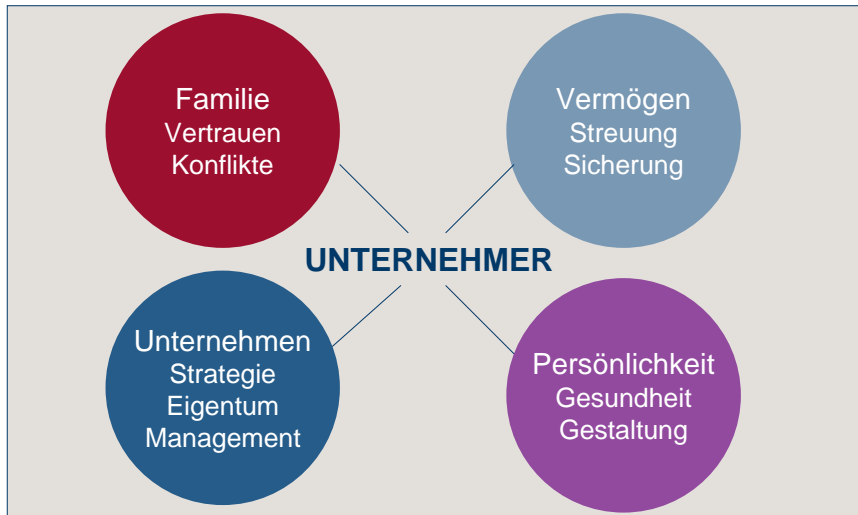
Nachfolge als Erfolgsvoraussetzung

Empirische Untersuchungen* zeigen, dass für viele Unternehmen nach erfolgreicher Übergabe eine neue Phase im Lebenszyklus beginnt:

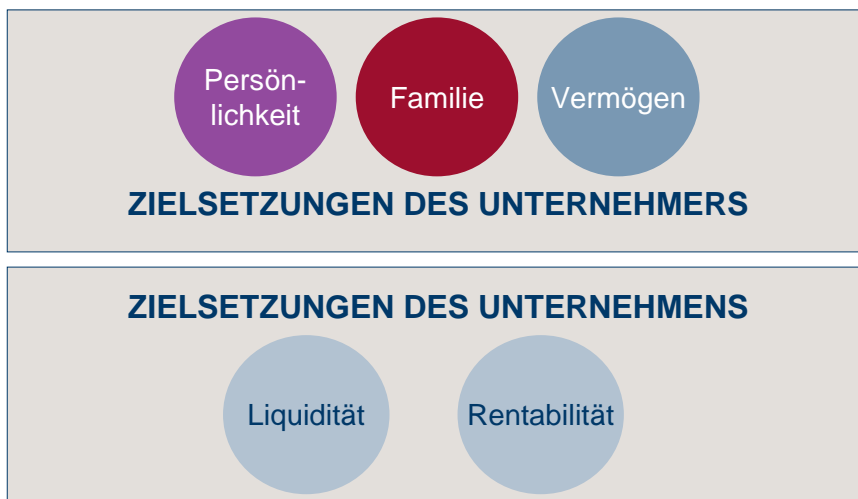


* aus Freund, Familieninterne Unternehmensnachfolge, 2000

Familienunternehmen geprägt durch Einheit von Eigentum, Führung und Personenorientierung



Unterschiedliche Zielsetzungen in einem Unternehmensnachfolgeprozess



Beispiele aus der Praxis (1)

- Unternehmen: gegründet vom heutigen Eigentümer 1960
- Bundesland: Oberösterreich
- Branche: langlebige Konsumgüter
- Familiensituation: Unternehmer 60 Jahre, 3 Kinder zwischen 28 und 36
- Wirtschaftliche Situation: Ergebnisse nach Umsatzrückgang mit Abwärtstendenz; Investition ermöglichte höhere Wertschöpfung
- Problemstellung: verändertes Branchenumfeld (Konsolidierung)

Beispiele aus der Praxis (2)

- Unternehmen: gegründet vom Vater des heutigen Eigentümers 1965
- Bundesland: Tirol
- Branche: Betreiben einer Immobilien
- Familiensituation: Unternehmer 55 Jahre, keine Kinder
- Wirtschaftliche Situation: hohe Investitionen in der nahen Vergangenheit; Fremdkapital voll ausgeschöpft; Chance für weiteres Wachstum
- Problemstellung: zusätzliches Eigenkapital für weitere Expansion, langfristige Regelung Nachfolge auf Management-Ebene

Beispiele aus der Praxis (3)

- Unternehmen: gegründet ca. 1960; 2. Generation
- Bundesland: Oberösterreich
- Branche: langlebige Konsumgüter
- Familiensituation: 2 Eigentümerfamilien zu je 50%; unterschiedliche Involvierung
- Wirtschaftliche Situation: schwieriges Branchenumfeld; Umsatzrückgänge; aktuell Null-Ergebnis
- Problemstellung: Optimale Betriebsgröße nicht erreicht, zunehmende Nachteile im Wettbewerbsumfeld, Eigentümerfamilien haben unterschiedliche Erwartungen (keine Dividenden)

Beispiele aus der Praxis (4)

- Unternehmen: 3. Generation
- Bundesland: Niederösterreich
- Branche: Investitionsgüter
- Familiensituation: 2 Generationen am Unternehmen beteiligt
- Wirtschaftliche Situation: starke Cash-flow Generierungskraft
- Problemstellung: Unterschiedliche Auffassungen zwischen den Generationen über strategische Ausrichtung bzw. Verkauf

Beispiele aus der Praxis (5)

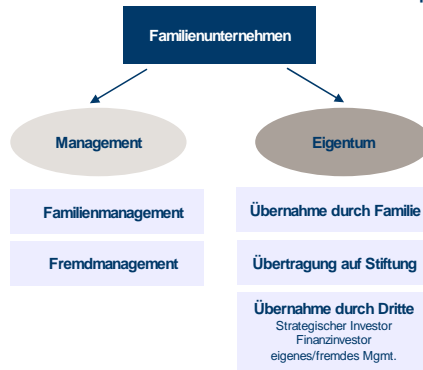
- Unternehmen: gegründet 1995 von 3 Partnern
- Bundesland: Oberösterreich
- Branche: IT
- Familiensituation: Gründer zwischen 40 und 50
- Wirtschaftliche Situation: hohe Profitabilität
- Problemstellung: Branche konsolidiert sich; persönliche Involvement soll sinken; gleichzeitig strategische Stärkung Unternehmen

Beispiele aus der Praxis (6)

- Unternehmen: gegründet 1993
- Bundesland: Burgenland
- Branche: IT
- Familiensituation: Gründer 60 Jahre, 3 Kinder, 1 „Kopf“ im Unternehmen
- Wirtschaftliche Situation: sehr hohe Profitabilität
- Problemstellung: Interesse von Branchengrößen, Gesundheitliche Probleme des Unternehmers und seiner Familie

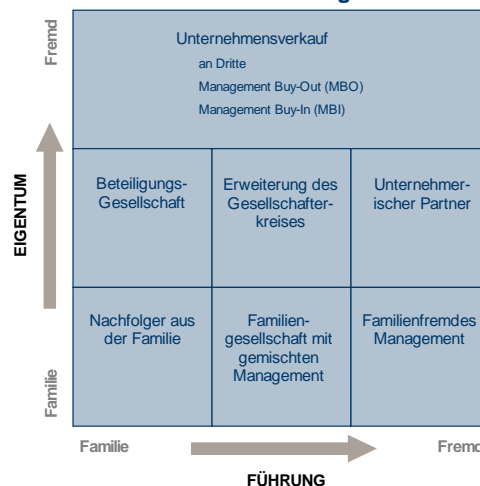
Beratungsansatz Nachfolgeplanung

- Das Unternehmen wird aktiv von den Gesellschaftern weitergeführt.
- Das Unternehmen bleibt im Besitz der Gesellschafter aber wird fremd weitergeführt.
- Der Gesellschafter trennt sich teilweise oder komplett vom Unternehmen.

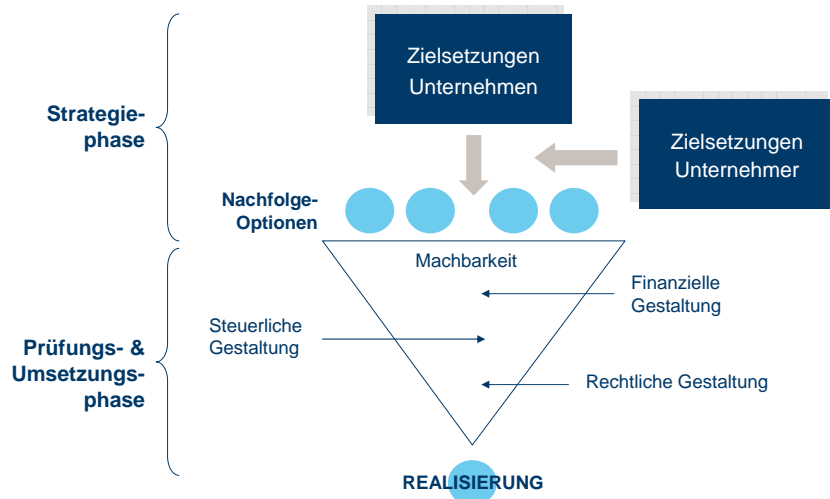


Beratungsansatz Nachfolgeplanung

Unternehmensnachfolge-Matrix:



Prozess in der Realisierung von Nachfolgelösungen



Erste Adressen, wenn es um exzellentes Private Banking geht

Credit Suisse (Luxembourg) S.A.
Zweigniederlassung Österreich

Kärntner Ring 11-13
1010 Wien
+43 1 5122989 10

Rainerstrasse 2
1. Stock Tür 14
5020 Salzburg
+43 662 880050

www.credit-suisse.com

Nr.	Nachname	Vorname	Titel	PLZ	Ort	Straße	
1	Augustin	Klaus	Mag.	6020	Innsbruck	Mitterweg 16/2	
2	Baumann	Walter	DDr.	1220	Wien	Wagramerstraße 19	
3	Birnbacher	Dietrich	Dr.iur.	9500	Villach	Hauptplatz 19	
4	Blöchl	Johann	Ing.	4470	Enns	Teichweg 9	
5	Blum	Lothar	Mag.	6923	Lauterach	Alter Bahnhof	
6	Boszotta	Josef	Mag.rer.soc.o	7000	Eisenstadt	Winzerweg 5a	
7	Brunner	Karin	Mag.	5020	Salzburg	Fürstenallee 54	
8	Czepl	Heimo	Dr.	4560	Kirchdorf an der Kre	Jörgerstraße 16	
9	Daxböck	Rupert		3324	Euratsfeld	Römerallee 14	
10	Eggmayr	Josef	Mag.	8954	St.Martin am Grimm	Nr. 71	
11	Enter	Andreas	Mag.	4810	Gmunden	Ohlsdorferstraße 44	
12	Erdkönig	Sabine	Mag.	8043	Graz	Mariatrosterstraße 5	
13	Erharter	Stefan	Mag.(FH)	6361	Hopfgarten im Brixel	Brixentaler Straße 71	
14	Erlacher	Claudia		6020	Innsbruck	Ampfererstraße 60	
15	Fasching	Josef		4791	Rainbach im Innkreis	Nr. 35	
16	Fürlinger	Franz	Mag.Dr.	1140	Wien	Nisselgasse 2/11	
17	Gasser	Theresia		5020	Salzburg	Bayerhamerstr. 47	
18	Gebetsberger	Sylvia Maria		4890	Frankenmarkt	Hauptstraße 91	
19	Geiger	Martin	MMag.	6460	Imst	Kramergasse 16	
20	Geisler	Johann		6020	Innsbruck	Museumstraße 5	
21	Gruber	Walfried	Mag.	8970	Schladming	Martin-Luther-Straße 160	
22	Hammerl	Karl	Dr.iur.	8010	Graz	Petersgasse 128a/l	
23	Hargaßner	Gertraud	Mag.	5110	Oberndorf	Alte Landstraße 3	
24	Hauner-Schöpf	Edeltraud	Dkfm.Dr.	4020	Linz	Schulertal 8	
25	Helml	Herbert	Mag.DDr.	4020	Linz	Lastenstraße 38	
26	Hess	Karl	Dkfm.	5020	Salzburg	Wolf-Dietrich-Straße 10	
27	Hiebl	Andrea	Mag.	4203	Altenberg bei Linz	Raiffeisenweg 2	
28	Hochhold-Weninger	Karl		4713	Gallspach	Salzburger Straße 7-9	
29	Holztrattner	Karl	Dkfm.	1130	Wien	Fichtnergasse 10	
30	Hornung	Edith		1230	Wien	Mosetiggasse 1	
31	Houdek	Harald	Mag.	6020	Innsbruck	Sillgasse 19	
32	Huber	Herbert	Mag.Dr.	5020	Salzburg	Franz-Martin-Straße 6 A/4	
33	Huttary	Othmar		6020	Innsbruck	Hottinger Au 76	
34	Jansenberger	Gert	Mag.(FH)	8983	Bad Mittersdorf	Rödschitz 32	
35	Kaindl	Kurt	Mag.	1020	Wien	Praterstraße 66/1/2/7c	
36	Kaltenegger	Manfred	Dkfm.Dr.	1180	Wien	Schöffelgasse 18	
37	Kammerhofer	Klaus Josef	Mag.	6020	Innsbruck	Stadtforum	
38	Katschnig	Peter	Mag.	9020	Klagenfurt	St. Veiter Ring 51/l	
39	Kienast	Christa	Mag.	1210	Wien	Leopoldauer Platz 37	
40	Klaus	Erwin	Mag.	2120	Wolkersdorf	Withalmstraße 1/III/7	
41	Klausecker	Johann	Dkfm.	4840	Vöcklabruck	Hatschekstr. 17	
42	Koch	Reinhold	Mag.	2355	Wr. Neudorf	IZ-NÖ-Süd Straße 10 Objekt 60	
43	Kollar	Franz	Mag.	8042	Graz	Gerhart-Hauptmann-Gasse 7	
44	Kraus	Thomas					
45	Kwasnitzka	Maria		3500	Krems an der Donau	Edmund-Hofbauer-Straße 1	
46	Kwasnitzka	Ferdinand	Mag.	3500	Krems an der Donau	Edmund-Hofbauer-Straße 1	
47	Lachinger	Alfred	Mag.	4840	Vöcklabruck	Hatschekstraße 19-23	
48	Laner	Hannes	Mag.	6323	Bad-Häring	Dorf 59	
49	Lechner	Werner	MMag.Dr.	4813	Altmünster	Hamberg 24	
50	Lengauer	Barbara		1230	Wien	Mosetiggasse 1/ 6.Stock	
51	Leonard	Berthold	Komm.-Rat	1070	Wien	Halbgasse 3-5/3	
52	Lindinger	Anna		5020	Salzburg	Lasserstr. 2a	
53	Lindner	Konrad		6280	Zell / Ziller	Bahnhofstr. 6	
54	Lumper-Wiesinger	Ernestine	Mag.Dr.	4020	Linz	Volksfeststraße 3	
55	Lutz	Heinz	Mag.Dr.	4840	Vöcklabruck	Am Neubau 1	
56	Mair	Wolfgang		6100	Seefeld in Tirol	Kalkkögelweg 382	
57	Martincevic	Gerhard		1010	Wien	Operngasse 6	
58	Matt	Markus		6890	Lustenau	Alpenstraße 23	
59	Mayr	Wilhelm	Dr.	5020	Salzburg	Mildenburggasse 6	
60	Mayr	Sieglinde	Mag.	4600	Wels	Rablstraße 3/EG	

61	Messenlechner	Eva Maria	Mag.(FH)	6020	Innsbruck	Anichstraße 5a	
62	Morre	Karlheinz		8010	Graz	Heinrichstraße 110/I	
63	Morscher	Michael	Betr.oec.	6832	Sulz	Allmeinststraße 24	
64	Mörth	Eva-Maria	Dr.	1130	Wien	Hietzinger Kai 5/10	
65	Moser	Claudia	Mag.(FH)	4810	Gmunden	Rennweg 22/1	
66	Mühlbacher	Gerhard		2522	Oberwaltersdorf	Tattendorfer Straße 17	
67	Mühlbacher	Renate	Mag.Dr.	5162	Obertrum am See	Absmann 2	
68	Nekuda	Gerald	Mag.iur.	5020	Salzburg	Röckbrunnstraße 35	
69	Neumann	Elisabeth	Mag.Dr.	4810	Gmunden	Schiffslände 3	
70	Niederberger	Josef		5090	Lofer	Nr. 223	
71	Nöbauer	Regina		4222	St.Georgen an der G	Gusentalstraße 6	
72	Nussbaumer	Ludwig		4810	Gmunden	Ohlsedorferstraße 44	
73	Obholzer	Friedrich		6330	Kufstein	Unterer Stadtplatz 27-31	
74	Ornezeder	Hermine		4890	Frankenmarkt	Hauptstraße 91	
75	Ornezeder	Helmut	Dipl.-Vw.	4890	Frankenmarkt	Hauptstraße 91	
76	Osterkorn	Günther		4751	Dorf an der Pram	Dorf an der Pram 75	
77	Panowitz	Herwig		3300	Amstetten	Hauptplatz 30/II	
78	Passer	Michael	Dipl.-Vw.	6020	Innsbruck	Speckbacherstraße 35a	
79	Paul	Robert	Mag.iur	8200	Ludersdorf-Wilfersd	Ludersdorf 202	
80	Peninger	Sepp	Mag.	4190	Bad Leonfelden	Peter-Krenn-Straße 14	
81	Plasser	Gerold	Mag.	4600	Wels	Pernauer Straße 24a	
82	Platzer	Maria		1230	Wien	Mosetiggasse 1	
83	Polleros	Siegfried	Ing.	7400	Oberwart	Wienerstraße 75	
84	Prohaska	Philipp	Mag.	1030	Wien	Dannebergplatz 20/7	
85	Reiffenstuhl	Susanne	Mag.	2511	Pfaffstätten	Spitzendorfergasse 22 c	
86	Reiter	Ursula	Mag.	8962	Gröbming	Hauptplatz 33	
87	Reiter	Josef		8962	Gröbming	Hauptplatz 33	
88	Reiter	Thomas	Mag.(FH)	4560	Kirchdorf	Jögerstraße 16	
89	Ressl	Johannes		3250	Wieselburg	Weinzierl-Haydnweg 17	
90	Riemer	Edith		4470	Enns	Kaltenbrunnergasse 1	
91	Rumpl	Josef	Mag.Dr.	4910	Ried im Innkreis	Bahnhofstraße 35 A	
92	Schallhart	Michael	Mag.Dr.	5230	Mattighofen	Stadtplatz 15-17	
93	Schlager	Eva-Maria	Mag.iur.Mag.	4040	Linz	Freistädter Straße 307	
94	Schlemmer	Helmut	Mag.	8200	Ludersdorf-Wilfersd	Ludersdorf 202	
95	Schlick	Markus		5580	Tamsweg	Forstamtsgasse 6	
96	Schober	Erwin	Mag.	8010	Graz	Petersgasse 128a/II	
97	Schober	Martin	Mag.	3730	Eggenburg	Engelsdorferweg 12	
98	Schoisswohl	Julia-Anna		4560	Kirchdorf	Jögerstraße 6	
99	Scholler	Gottfried	Mag.Dr.	1060	Wien	Schmalzhofgasse 4	
100	Schwab	Gerald	Mag.	7400	Oberwart	Schulgasse 7	
101	Schweisgut	Richard	Mag.Dr.	6500	Landeck	Schrofensteinstraße 12	
102	Seibert	Diether	Mag.	8042	Graz	Gerhart-Hauptmann-Gasse 7	
103	Simson	Franz M.	Mag.	5230	Mattighofen	Braunauer Straße 2	
104	Sporer	Josef	Mag.	6010	Innsbruck	Anichstraße 4	
105	Studentschnig	Herbert	Mag.rer.soc.d	9500	Villach	Italiener Straße 33	
106	Szabo	Ingrid Elisabeth		1210	Wien	Floridsdorfer Hauptstraße 29/Tür 5	
107	Tasser	Rudolf		6460	Imst	Langgasse 1	
108	Thomas	Maria		6365	Kirchberg	Lendstraße 16	
109	Toferer	Anneliese		5541	Altenmarkt im Pong	Zauchenseestraße 402	
110	Vogler	Silvia	Mag.	6330	Kufstein	Unbterer Stadtplatz 27-31	
111	Weis	Gerda	Mag.	2130	Mistelbach	Spreitzergasse 22	
112	Wiedlroither	Johann Matthias	Mag.	5310	Mondsee	Alfred-Jäger-Weg 4	
114	Wohlfarth	Peter	Mag.Dr.	5020	Salzburg	Roseggerstraße 23	
115	Wurm-Prechtl	Irene Blanka	Mag.	4121	Altenfelden	Veldenstraße 10	
116	Zand	Harald		8990	Bad Aussee	Haslauergasse 14	