Zeitschrift: Mitteilungen über Textilindustrie : schweizerische Fachschrift für die gesamte Textilindustrie

Herausgeber: Verein Ehemaliger Textilfachschüler Zürich und Angehöriger der Textilindustrie

Band: 76 (1969)

Heft: 5

Rubrik: Betriebswirtschaftliche Spalte

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 10.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

technische Produktivität steigt und der Gewinn sinkt — auch das ist ein Zeichen, dass etwas nicht stimmt (vielleicht werden die «falschen» Artikel hergestellt, zwar rationell, aber man erzielt keinen guten Preis!).

Allerdings darf man nicht auf kurzfristige Gewinne abstellen. Zwischenhinein sind Verluste unvermeidlich. Aber auf einige Jahre hinaus gerechnet muss die Unternehmung stets gewinnbringend sein. Es gibt keinen anderen Erfolgsmassstab; sogar kommunistische Länder mussten den Gewinn als Erfolgsmassstab wieder einführen.

Der Gewinn ist zweitens eine Risikoprämie für die Marktunsicherheit. Weil sich die Wirtschaft immer wieder rasch verändert und auch Fehler in den Betrieben unvermeidlich sind, müssen Reserven (aus Gewinnen) gebildet werden können, auf die man in schwierigen Zeiten zurückgreifen kann. Jede Familie sollte ja auch über einen Notpfennig für kritische Tage verfügen.

Und eine dritte Aufgabe des Gewinnes: Das so gewonnene Kapital muss wieder investiert werden. Nur ein Teil — oft der kleinere Teil — des Gewinnes wird «verbraucht». Meist wird nämlich der Gewinn schon zu klein in der Buchhaltung ausgewiesen, weil man sehr viel abschreibt, d. h. stille Reserven bildet. Von der Summe, die dann als Gewinn ausgewiesen wird, wird oft nicht alles an die Aktionäre ausbezahlt. Sodann werden viele Aktionäre die ausbezahlten Gewinne nicht «konsumieren», sondern wieder investieren. In sogenannten Einzelfirmen oder Kollektivgesellschaften werden die Inhaber meist auch den grössten Teil des Gewinns wieder in die Firma stecken. Denn: die Maschinen werden immer teurer, die Arbeitsplätze immer kostspieliger, es braucht immer mehr Kapital. Der Gewinn ist eine der wichtigsten Quellen für neues Kapital, das allen in der Wirtschaft Beschäftigten zugute kommt, indem dadurch die Produktivität gesteigert wird.

Auch die Aktionäre haben schlussendlich ein Anrecht auf einen Zins für das einem Betrieb zur Verfügung gestellte Geld, wie ja auch jeder Inhaber eines Sparheftes einen Zins erwartet. Ausserdem kann nur ein Unternehmen, das einen Gewinn erzielt, mit Aussicht auf Erfolg an den Kapitalmarkt gelangen und z. B. eine Obligationenanleihe aufnehmen. Der Gewinn erfüllt also eine Funktion, die durch nichts anderes ersetzt werden kann. Er ist der eigentliche Lebensnerv der Betriebe. Wenn ein Unternehmen Gewinn macht, gewinnen alle etwas: die Mitarbeiter, die Inhaber, die Volkswirtschaft — alle, die an der erfolgreichen Weiterentwicklung eines Betriebes und damit auch einer Branche interessiert sind.

Betriebswirtschaftliche Spalte

Die Unternehmenskonzentration in der Schweiz

B. Steuerliche Aspekte der Unternehmenskonzentration

Einer der grossen Unkostenfaktoren jedes prosperierenden Unternehmens sind heute die Steuern. Die Besonderheit dieses Aufwandpostens besteht jedoch darin, dass er weitgehend dem Einfluss der Firmenleitung entzogen ist. Trotzdem wird jeder Unternehmer bestrebt sein, die Steuerbelastung möglichst niedrig zu halten und den Steueraufwand wie andere Unkosten in seine Kalkulationen einzubeziehen. Je höher die Steuerbelastung in einem Lande ist, desto grössere Bedeutung kommt diesem Umstand zu.

Für die Kalkulation sind aber nicht nur die laufenden Steuerbelastungen, sondern auch die einmaligen Steuerfolgen im Zusammenhang mit betrieblichen, organisatorischen oder rechtlichen Massnahmen zu berücksichtigen, was eine eigentliche *Steuerplanung* voraussetzt. Zu dieser Planung gehört unumgänglich auch die möglichst umfassende Abklärung der Steuerfolgen im Falle einer Unternehmenskonzentration.

Die steuerliche Situation bei Unternehmenszusammenschlüssen

Ist es wirklich so, dass die *heutige Steuergesetzgebung in der Schweiz* echte Fusionen verhindert? Haben die Steuern eine derartige Bedeutung, dass bei Firmen, bei denen — wirtschaftlich gesehen — eine eigentliche Fusion die einzig richtige Lösung wäre, diese aus steuerlichen Gründen nicht durchgeführt werden kann? Leider lassen sich diese Fragen nicht mit einem klaren Ja oder Nein beantworten. Es kommt auf den konkreten Einzelfall an. Sicherlich hat es aber in den letzten Jahren Fälle gegeben, in denen auf echte Fusionen verzichtet werden musste, weil die ausgelösten Steuern einen derartigen Betrag ausgemacht hätten, dass ein Unternehmen durch deren Bezahlung in ernsthafte Liquiditätsschwierigkeiten geraten wäre. Man wählte deshalb die unechte Fusion als das kleinere Uebel.

Schaut man die *eidgenössischen und kantonalen Steuergesetze* nach Normen durch, welche die steuerlichen Folgen bei Fusionen und fusionsähnlichen Tatbeständen regeln, dann wird man bald des vergeblichen Suchens müde. Man wird nämlich bald erkennen, dass sich unsere Gesetzgeber — von einigen Ansätzen abgesehen (z. B. Art. 5, Abs. 1, lit. a des neuen Verrechnungssteuergesetzes) — noch nie mit dieser Materie auseinandergesetzt haben. Auch *Gerichtsentscheide* sind auf diesem Sektor kaum vorhanden. Dagegen ist dieser Fragenkomplex in der *schweizerischen Literatur* in den letzten Jahren erkannt und aufgegriffen worden. Die Lektüre der Kommentare, Monographien und Aufsätze führt einem die grosse Kompliziertheit der gesamten Materie deutlich vor Augen. Definitive Schlussfolgerungen für einen konkreten Fall zu ziehen, erlaubt diese Literatur aber nicht, denn die Auffassungen stehen einander zum Teil diametral gegenüber.

Der Leser wird sich fragen, wie es dann möglich ist, angesichts dieser Tatsachen überhaupt eine steuerliche Planung zu betreiben. Es bleibt gar nichts anderes übrig, als sich mit der *Einschätzungspraxis der Steuerbehörden* zu dieser Materie auseinanderzusetzen, doch ist auch diese uneinheitlich und in stetem Fluss. Einzelne Steuerbeamte haben etwas mehr, andere etwas weniger Erfahrung auf diesem Gebiet, wieder andere stehen vielleicht überhaupt das erste Mal vor solchen Fragen. So ist man nie im voraus sicher, wie letzten Endes ein konkreter Fall behandelt wird. Diese Rechtsunsicherheit zwingt jeden verantwortungsvollen Unternehmer, der unangenehmen späteren Ueberraschungen vorbeugen will, dazu, vor der Durchführung eines Zusammenschlusses mit dem zuständigen Fiskus zu sprechen und die steuerlichen Folgen auszuhandeln.

In welcher Richtung liegen *hauptsächlich* die *Steuerprobleme,* die bei Fusionen entstehen? In erster Linie geht es um die Frage der *Liquidationsgewinnbesteuerung.* In jedem Unternehmen sind in der Regel kleine oder grössere unversteuerte *stille Reserven* vorhanden. Der Fiskus steht nun vor der Frage, ob er ein Unternehmen, welches von einem anderen übernommen wird, steuerlich gleich behandeln will, wie wenn dieses Unternehmen vollständig liquidiert würde. Dies hätte zur Folge, dass sämtliche vorhandenen stillen Reserven auf einen Schlag versteuert werden müssten. Ein

zweiter kritischer Punkt sind die *Liegenschaften.* Meist weisen diese einen Buchwert auf, der um ein Vielfaches unter dem heutigen Verkehrswert liegt. Würde nun der Fiskus im Rahmen einer Fusion die übernommenen Liegenschaften zum Verkehrswert bewerten und daran gleiche Steuerfolgen knüpfen, wie wenn diese Liegenschaften an einen Dritten verkauft worden wären, dann wird es jedermann klar, dass hier hohe Steuerbeträge auf dem Spiel stehen können. Obschon man im allgemeinen nicht sagen kann, die Steuerbehörden hätten kein Verständnis für die wirtschaftliche Betrachtungsweise, so ist doch zu bemerken, dass der Fiskus im Prinzip nur dann bereit ist, Unternehmenszusammenschlüsse steuergünstig zu ermöglichen, wenn er sicher ist, dass ihm für die Zukunft nichts entgeht. Umgekehrt betrachtet, wird er also darauf tendieren, alle stillen Reserven, die später steuerlich nicht mehr erfasst werden könnten, beim Zusammenschluss als Ertrag zu besteuern.

Folgerungen

Herr Dr. H. K. Lüscher, Vizedirektor der Schweizerischen Bankgesellschaft, Zürich, empiehlt auf Grund seiner Erfahrungen folgende Ueberlegungen:

1. Suchen Sie *zuerst den Rat* eines versierten und in solchen Dingen erfahrenen Steuerfachmannes, und schreiten Sie erst *nachher zur Tat!* Der Steuerexperte wird die sich stellenden Probleme erkennen und nach einer praktikablen Lösung suchen, die steuerlich möglichst günstig ist. Je nach den konkreten Umständen ist es durchaus möglich, dass die eine Lösungsvariante vielleicht ein Mehrfaches an Steuern kostet als eine andere.
2. Solange die erwähnte Rechtsunsicherheit andauert, achten Sie darauf, die von Ihnen und Ihrem Steuerberater gefundene *Lösung* auch noch *den zuständigen Steuerbehörden zu unterbreiten!* Lassen Sie sich die steuerlichen Konsequenzen schriftlich zusichern! Sollten die geforderten Steuern zu hoch sein, können Sie vielleicht noch eine bessere Variante finden.
3. Falls Sie die Möglichkeit haben, in Ihrem Kanton bei einer *Revision des Steuergesetzes* mitzuwirken, dann tendieren Sie darauf hin, dass die unübersichtliche Materie der *Unternehmenskonzentrationen* bei dieser Gelegenheit ausdrücklich *normiert* wird, und zwar in dem Sinne, dass solche Zusammenschlüsse steuerlich erfolgsneutral behandelt werden. Wir alle sind daran interessiert, dass die kleineren und mittleren Betriebe erhalten bleiben, doch wäre es falsch, ihre Erhaltung mit einer prohibitiven Steuerpraxis anzustreben. Die Entwicklung der modernen Wirtschaft richtet sich nicht nach unseren Steuergesetzen. Wenn wir uns im Steuerrecht nicht der wirtschaftlichen Betrachtungsweise anpassen, dann wird dies letzten Endes unserer ganzen Volkswirtschaft zum Schaden gereichen, denn im Ausland hat man diese Probleme schon lange erkannt. Die meisten Industriestaaten lassen Unternehmungszusammenschlüsse ohne Steuerfolgen zu oder gewähren sogar noch steuerliche Privilegien. Wenn wir im Vergleich zur ausländischen Konkurrenz gleiche Wettbewerbschancen haben wollen, müssen wir auch mit unserer Steuergesetzgebung auf der Höhe sein.

Anton U. Trinkler

Warentests

Jacques Meier, Wangen

Fabrikanten haben die schöne, wenn auch schwierige Aufgabe, neue Artikel zu kreieren. Oft sind aber die beteiligten Mitarbeiter nicht genügend im klaren, was ausser der modischen oder formlichen Richtigkeit von ihren Schöpfungen erwartet wird.

Da sich die Modeströmung erwiesenermassen weder nach den Erfordernissen des Konfektionärs noch nach denen des Konsumenten richtet, hat der Fabrikant eine desto grössere Verantwortung den Verbrauchern gegenüber zu beachten. Die nachfolgenden Bemerkungen gelten für alle Sparten einer Fabrikation, doch wenden wir uns der Einfachheit halber der Textilfabrikation zu.

Die scheinbare Einsparung von wenigen Schüssen in einem Gewebe kann bereits den Ausrüster mit Problemen plagen, die er nach einer genauen Bestimmung der für alle idealsten Schusszahl nicht hätte. Was nützen geringfügige Einsparungen, wenn das Risiko des richtigen Gewebeausfalles zu gross wird. Jedes Gewebe verlangt in bezug auf seine Ausrüstung, auf die Konfektion, auf den Gebrauch ein ganz bestimmtes Gesicht. Wissen Sie, wieviele Gewebe bei einer umfassenden Prüfung durchfallen würden? Und trotzdem werden solche Gewebe verarbeitet. Je grösser die Fabrikation eines einzelnen Artikels, desto einwandfreier muss dieser ausfallen. Wer hunderttausend Meter eines einzigen Gewebes herstellt, kann sich keine Unbekannten leisten. Der Fabrikant sollte in der Lage sein, seine Produkte in bezug auf den Verwendungszweck selbst zu prüfen. Eine Weberei, die die Stichfestigkeit oder die Wasserabstossfähigkeit selbst prüft, kann diese Eigenschaft auch direkt beeinflussen.

Fabrikanten sollten wissen, was die nachfolgenden Abnehmer an Eigenschaften verlangen. Die Bemerkung, es genüge, wenn die Kette läuft und der Konfektionär nicht reklamiert, ist heute eher weltfremd. Kein Wunder, wenn Warenhäuser und Einkaufskonzerne Labors einrichten, um hinter die Fabrikationsgeheimnisse zu kommen. Für den seriösen Fabrikanten übrigens nur von Vorteil, weil dann auch die Preise ins richtige Licht rücken.

Einige Beispiele sollen zeigen, wie nötig Warentests sind. Gewebe und Ausrüstung, die unter Schweisseinwirkung extrem stark riechen, sind auch heute noch mehr als verbreitet. Schirmstoffe, die durchsprühen, sind natürlich im Einkauf billiger, auch für den Konsumenten. Warum werden Wollschals verkauft, die bereits nach einmaligem Tragen eine verfilzte Gewebestruktur aufweisen? Nicht wenige, auch teure Krawatten sind in ungeeigneter Bindung verwoben. Wo sind die Knopflöcher an Herrenhemden, die nach einmaligem Waschen nicht fransen? Zugegeben, der Preis einfacher Artikel ist oft tief. Der Konsument erwartet aber nie eine schlechte Ware, auch wenn er noch so wenig dafür bezahlt. Das wissen Warenhäuser, und es ist ihr gutes Recht, den Fabrikanten auf die Hände zu schauen. Aber ist das richtig — und wo führt das hin?

Es geht hier nicht darum, gegen bestimmte Produkte anzugehen. Eine bessere Warenprüfung würde zum Vorteil aller an einem Fabrikationsprozess Beteiligten verschiedene, ohne weiteres zu korrigierende Einzelheiten aufzeigen. Und fragen Sie einmal, wie hartnäckig Frauen z. B. Kinderspielhosen einer bestimmten Marke suchen, weil sie mit einer Hose zufrieden waren. Was aber, wenn der betreffende Fabrikant bei späteren Stoffeinkäufen weniger sorgfältig auf gleiche Qualität geachtet hat. Oft dauert es lange, bis der Fabrikant für preiswerte Artikel belohnt wird.

Abschliessend wäre zu bemerken, dass diese Ausführungen selbstverständlich nur für die Konkurrenz gelten. Unser Artikel sind doch alle in Ordnung, nicht wahr?