

**SML**

**essentials**

**08**

**Grundlagen einer  
Betriebswirtschaftlichen  
Steuerlehre**

Jens Hanebrink

# INHALT

Einführung   Ursprung und Entwicklung	03
Lösungsansatz   Kapitalwertmethode	11
Illustration   Spielregeln und Strategie	24
Effizienzsteigerungen   Teilsteuerrechnung	29
Anwendungsbeispiel   Rechtsformwahl	41
Schlusswort	54
Über den Autor	55
Quellenverzeichnis	56



Glossar



Hintergrund



Interview



Wissens-Check



Wissensziel



Zusammenfassung

# EDITORIAL

# STEUERLICHE WISSENSCHAFTEN

**Liebe Leserinnen und Leser** | Sie halten vermutlich das dünnste Buch über Steuerrecht in der Hand. Wenn Sie aus beruflichen Gründen, privatem Interesse oder vielleicht auch gänzlich unfreiwillig bereits Lehrbücher zum schweizerischen Steuerrecht konsultiert haben, ist Ihnen gewiss aufgefallen, dass diese häufig bis zu 1000 Seiten umfassen. Geht der geringe Umfang hier deshalb zu Lasten der inhaltlichen Qualität? Darüber müssen Sie urteilen. Doch der Grund für die geringe Seitenzahl soll nicht vorenthalten werden: Diese Einführung setzt erst dort an, wo Standardwerke regelmässig aufhören. Beabsichtigt ist also keine weitere Grundlagendarstellung des schweizerischen Steuerrechts – diese würde den Rahmen dieser Publikationsreihe sprengen und dafür kann auf etablierte Standardwerke zurückgegriffen werden. Hat man jedoch die steuerliche Fachliteratur studiert und sich durch ein Dickicht rechtlicher Details gekämpft, bleibt jene Frage häufig offen, die regulierungsgeplagte Steuerzahler allerdings am meisten interessieren dürfte: Was heisst das nun für mich und was soll ich konkret machen?

Dazu gibt es keine allgemeingültige Empfehlung – sonst wäre dieses Büchlein wohl noch dünner. Die folgenden Seiten bieten vielmehr eine Einführung in die Denk- und Arbeitsweise der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre, die sich schwerpunktmässig der Unterstützung bei unternehmerischen Entscheidungen widmet. Mit den vorgestellten Methoden können deren steuerlichen Folgen systematisch berücksichtigt werden. Erst dadurch resultiert aus dem Studium der Steuerrechtsmaterie ein Mehrwert für die Praxis – die zielgerichtete Identifikation der jeweils optimalen Handlungsalternative.

Zwar kann diese Einführung die Konsultation eines Steuerberaters nicht in jedem Fall ersetzen, zumal der Einsatz der vorgestellten Methoden Fachwissen bedingt. Möglicherweise werden Sie jedoch dazu inspiriert, Steuerrecht nicht nur als Gebrauchsanleitung zur Berechnung Ihrer individuellen Steuerbelastung aufzufassen, sondern als Spielfeld für Gestaltungsalternativen, für deren gezielte Auswahl die Betriebswirtschaftliche Steuerlehre den methodischen Rahmen bildet. In diesem Sinne viel Vergnügen bei der Lektüre.

**Dr. Jens Hanebrink**



# EINFÜHRUNG

# URSPRUNG UND ENTWICKLUNG

**Innerhalb des staatlich gesetzten Rahmens steht es Bürgern frei, ihre Angelegenheiten so zu gestalten, wie es ihren Bedürfnissen in optimaler Weise entspricht. Zumeist führen dabei viele Wege zum Ziel – wodurch zeichnet sich aber die «optimale» Gestaltung aus? Und was bedeutet dies konkret für Optimierungen im Steuerbereich?**

Als Forschungsdisziplin beschäftigt sich die Betriebswirtschaftslehre (BWL) traditionell mit der Beschreibung und Erklärung von Betrieben und betrieblichen Prozessen unter Berücksichtigung des jeweiligen Umfelds. Die Forschungsergebnisse dienen vor allem der Unterstützung von betrieblichen Entscheidungsprozessen. Im Rahmen eines anwendungsorientierten Ansatzes sollen dabei konkrete Handlungsanweisungen für die Führungskräfte in bestimmten Entscheidungssituationen entwickelt werden. Zu diesem Zweck bedarf es neben einer umfassenden Analyse relevanter Wirkungszusammenhänge insbesondere auch operationalisierbarer Annahmen über die jeweils verfolgten Ziele. Erst dadurch sind die Voraussetzungen für eine rationale Entscheidungsfindung gegeben – andernfalls könnte der Entscheidungsprozess vermutlich ohne Qualitätseinbußen durch eine Zufallsauswahl ersetzt werden.

**Viele mögliche Entscheidungskriterien** | Zur Veranschaulichung eine kurze Rückbesinnung: Haben Sie in letzter Zeit ein Fahrzeug angeschafft? Wenn ja, nach welchen Kriterien haben Sie sich für die Marke und das Modell entschieden? Möglicherweise teilen Sie die verbreitete Leidenschaft für rassistige Sportwagen und haben sich somit aus einer hochmotorisierten Modellauswahl das PS-stärkste ausgesucht? Oder Sie haben sich für ein weniger sportliches Modell entschie-



## Wissensziel

Die Betriebswirtschaftliche Steuerlehre ist das Bindeglied zwischen juristischer Kompetenz und betriebswirtschaftlicher Optimierung. Erst die Verknüpfung beider Perspektiven ermöglicht sachgerechte Entscheidungen in einem Unternehmensumfeld, in dem die Steuerbelastung einen zunehmend existenziellen Wettbewerbsfaktor bildet. Im Detail lernen Sie:

- warum rationale Entscheidungen zwingend einer konkreten und operationalisierbaren Zielvorgabe bedürfen;
- wie steuerliche Aspekte Eingang in betriebswirtschaftliche Entscheidungskalküle finden;
- welche Forschungsfragen den Aufgabebereich der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre abbilden;
- welcher Zielvorgabe konkret bei Steuerplanungs- und Steuergestaltungsproblemen bevorzugt gefolgt wird.

den, das ausreichend Platz für den in Kürze erwarteten Nachwuchs und den Familienhund bietet? Vielleicht haben Sie aber auch bewusst auf die Anschaffung eines Fahrzeugs verzichtet und nutzen stattdessen den ÖV, z.B. weil Sie diesen für sicherer halten als den Individualverkehr oder weil Ihnen der Umweltschutz am Herzen liegt?

Diese – natürlich nicht abschliessende – Aufzählung möglicher Beweggründe bei der Entscheidung über die Anschaffung eines bestimmten Fahrzeugtyps zeigt, dass sich eine rationale Entscheidungsfindung stets an einer bestimmten Zielsetzung orientiert. Diese kann durchaus vielgestaltig sein und wie in unserem Beispiel z.B. qualitativ/emotionale Aspekte (Sportwagen), strategische Erwägungen (Familienauto) oder Risikoüberlegungen (kein Fahrzeug wegen Unfallgefahr) umfassen. In die Entscheidungsfindung können dabei sowohl isolierte Zielformulierungen als auch Kombinationen mehrerer Zielsetzungen einbezogen werden, die dann bei Bedarf hinsichtlich ihrer Bedeutung für den Entscheidungsträger zu gewichten sind.

Bisher nicht explizit erwähnt wurde die in der Praxis verbreitete Variante, eine Entscheidungsfindung vornehmlich unter ökonomischen Gesichtspunkten zu gestalten. So kann, um beim Ausgangsbeispiel zu bleiben, die Auswahl eines bestimmten Fahrzeugmodells beispielsweise auch im Hinblick auf die Minimierung der Anschaffungs- und Folgekosten (Versicherung, Wartung, Verbrauch etc.) erfolgen. Ein derartiger Bewertungsansatz findet sich klassischerweise im Rahmen der BWL: Die Bewertung verschiedener Handlungs- bzw. Investitionsalternativen eines Unternehmens erfolgt vornehmlich unter ökonomischen Gesichtspunkten, wobei jeweils ein möglichst optimales Verhältnis zwischen eingesetzten Mitteln und erzieltm Nutzen angestrebt wird.

### Steuerliche Betriebswirtschaftslehre – Betriebswirtschaftliche Steuerlehre

Betriebswirtschaftliche Entscheidungen haben in der Regel einen unmittelbaren oder zumindest mittelbaren Einfluss auf Gewinn und Vermögen eines Unternehmens. Beide Grössen gilt es traditionell zu maximieren. Da sowohl der Gewinn als auch das Vermögen Gegenstand der Besteuerung sind, entfalten demnach die meisten Entscheidungen auch Auswirkungen auf die Steuerbelastung des Unternehmens und/oder seiner Inhaber – so z.B. das klassische Entscheidungsproblem der Standortwahl. Angesichts unterschiedlicher standortspezifischer Steuerbelastungsintensitäten kann die Wahl des Unternehmenssitzes sowohl im nationalen Kontext als auch im internationalen Umfeld die Steuerbelastung nachhaltig beeinflussen.

**«Die Wahl des Unternehmenssitzes kann die Steuerbelastung nachhaltig beeinflussen.»**

Da Steuerzahlungen naturgemäss Gewinn und Vermögen der betroffenen Unternehmen schmälern, ergibt sich aus der Tatsache der Besteuerung somit ein Grundsatzkonflikt hinsichtlich der in der BWL verfolgten öko-