

# Internationalisierung erfolgreich gestalten

## Wie Sie Standorte prüfen, bewerten, optimieren und bei Bedarf richtig verlagern.

Die Internationalisierung, also die immer engere Vernetzung internationaler Wirtschaftsprozesse, geht jeden Unternehmer an: vom expandierenden Mittelständler bis hin zum Vorstand eines börsennotierten Unternehmens. Internationalisierung ist für Unternehmen strategische Notwendigkeit und Realität.

Im Wesentlichen müssen im Zusammenhang mit der internationalen Ausrichtung eines Unternehmens drei Aspekte betrachtet werden:

- ▶ die Erschließung neuer Absatzmärkte,
- ▶ die durch steigende Kosten und/oder einen Mangel an qualifizierten Arbeitskräften notwendige Verlagerung von Teilen der Wertschöpfungskette ins Ausland sowie
- ▶ der Aufbau kompletter Funktions- und Produktionsbereiche im Ausland.

Unabhängig von den Beweggründen einer Verlagerung ins Ausland muss frühzeitig fixiert werden, welche unternehmerischen Funktionen ins Ausland verlagert oder dort ausgebaut werden sollen und welche Vor- und Nachteile damit am neuen Standort verbunden sind.

Internationalisierungspläne sind allerdings auch künftig mit der Frage verknüpft, ob sich bestehende Standorte restrukturieren lassen. Oft genug lohnt es sich, durch Umstrukturierungs- oder Revitalisierungsmaßnahmen den derzeitigen Standort wieder attraktiv und wettbewerbsfähig zu machen.

Ganz gleich, welches Ziel Sie verfolgen, eines steht fest: Die wirtschaftliche und emotionale Entscheidung, für - oder auch gegen - einen Standort ist unmittelbar mit zahlreichen betriebswirtschaftlichen, steuerlichen, rechtlichen und sonstigen Fragestellungen verknüpft, die sehr komplex sind und einen erheblichen Einfluss auf die Rentabilität der Investition haben.

**Standortoptimierung**

**Standortverlagerung**

## So stellen Sie Ihre Entscheidung auf eine solide Grundlage.

Viele Unternehmen erhoffen sich durch eine Verlagerung ins Ausland große Einsparpotenziale. Unberücksichtigt bleiben in vielen Fällen die nicht selten hohen Folgekosten sowie unvorhergesehene Schwierigkeiten am neuen Standort.

Um eine fürs Unternehmen langfristig richtige Entscheidung treffen zu können, sollte die Standortstrategie daher in jedem Fall folgende Faktoren berücksichtigen:

- ▶ Ermittlung und Beurteilung der steuerlichen, rechtlichen, organisatorischen, logistischen und sonstigen Chancen und Risiken aus der Standortentscheidung
- ▶ Bewertung der unterschiedlichen Handlungsalternativen und Auswahl der optimalen, d.h. zum Gesamtkonzept passenden Alternative
- ▶ Ausgestaltung des Prozesses der Standortverlagerung
- ▶ Kurz-/mittel- und langfristige Verfügbarkeit geeigneter und motivierter Mitarbeiter
- ▶ Bewertung eines späteren Exits, Bildung einer Rückinvestition

## Wichtig: Mögliche Risiken voraussehen und begrenzen

Grundsätzlich sind Standortentscheidungen immer mit gewissen Risiken verbunden. Um diese Risiken zu begrenzen, müssen im Vorfeld die einzelnen Handlungsalternativen genau ermittelt, bewertet und miteinander verglichen werden.

Ziel sollte es also sein, vor einer endgültigen Standortentscheidung eine klare Vorstellung davon zu haben, wie das Investment strukturiert sein soll und welche Folgekosten daraus entstehen.

Um Ihnen schon im Voraus ein präzises Bild davon erstellen zu können, analysieren wir die zur Wahl stehenden Optionen im Rahmen unseres multidisziplinären Ansatzes aus allen relevanten Fachrichtungen - egal, ob es sich um Steuern, Bilanzierung, (steuer-)rechtliche Fragen oder andere wichtige Themen handelt, wie zum Beispiel IT, Mitarbeiter, Fördermittel und Immobilien.

Dies ist möglich, weil bei Ernst & Young Fachleute für alle Themenbereiche unter einem Dach vereint sind - in Österreich und rund um den Globus. Insbesondere mit unserem deutschsprachigen German Business Network (GBN) verfügen Sie über einen wertvollen Türöffner und einen Ansprechpartner vor Ort in mehr als 30 der interessantesten Märkte der Welt.

Auch die Alternative, durch Umstrukturierungs- oder Revitalisierungsmaßnahmen den derzeitigen Standort wieder attraktiv und wettbewerbsfähig zu machen, spielen wir gemeinsam mit Ihnen durch. Unser Ziel ist es, die für Sie beste Handlungsalternative zu finden.

## Unsere Leistungen in der Übersicht:

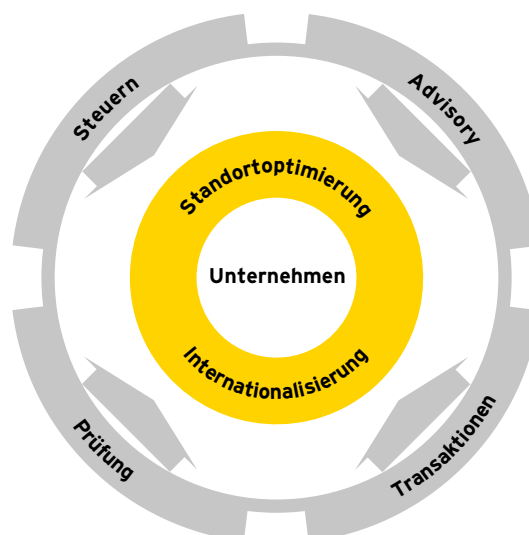
### 1. Die Optimierung des aktuellen Standorts im Inland

- ▶ Optimierung der Unternehmensstruktur, z. B. durch Standortverlagerung, Rechtsformwechsel, Betriebsaufspaltung
- ▶ Strukturierung der Unternehmensfinanzierung
- ▶ Ermittlung der vorhandenen Potenziale für den Inlandsstandort:
  - Analyse der Stärken/Schwächen und Chancen/Risiken
  - Entwicklung eines Maßnahmenplans zur Standortoptimierung
  - Begleitung bei der Umsetzung des Maßnahmenplans und Monitoring

### 2. Die Standortverlagerung

#### a) Die Vorbereitung

- ▶ Wahl des optimalen Standorts unter Berücksichtigung der unternehmerischen Vorgaben
- ▶ Vergleich mehrerer Zielländer oder -regionen auf Basis umfassender Informationen im Hinblick auf Arbeitskräfte und -kosten, Steuern, Recht, Förderung, weiche Standortfaktoren usw.
- ▶ Ermittlung der optimalen Investitionsform (z. B. Betriebsstätte, Tochtergesellschaft, Joint Venture, Unternehmenskauf, asset deal vs. share deal)



- ▶ Einbeziehung von umsatzsteuerlichen und zollrechtlichen Aspekten bzw. Gestaltungsmöglichkeiten in die Planung
- ▶ Unterstützung/Plausibilisierung des Business-Plans
- ▶ Identifizierung und Bewertung möglicher Risiken, wie z. B. Exit Payments aufgrund steuerrechtlicher Vorschriften zur Funktionsverlagerung, Steuern, Haftung, fehlender Investitionsschutz
- ▶ Ermittlung der sonstigen Verlagerungskosten auch unter Einbeziehung von Personalsuch- und -ausbildungskosten, Maschinenverlagerung oder Sozialplankosten, Gründungskosten von Auslandsgesellschaften, Akquisitionskosten, Integrationskosten u.a.

#### **b) Die Umsetzung**

- ▶ Unterstützung bei der Gründung und Registrierung am neuen Standort
- ▶ gesellschaftsrechtliche Umsetzung
- ▶ umsatzsteuerliche/zollrechtliche Registrierung
- ▶ Unterstützung beim Kauf eines Unternehmens im Ausland
- ▶ Durchführung einer umfassenden Due Diligence beim Erwerb eines ausländischen Unternehmens
- ▶ Wertermittlung
- ▶ Steuerung des Transaktionsprozesse
- ▶ Optimierung von konzerninternen Transaktions- und Verrechnungspreisprozessen nach Standortverlagerung
- ▶ Vertragsgestaltung und Verhandlung

#### **Unterstützung bei Personalfragen:**

- ▶ Mitarbeiterentsendung (Betreuung des gesamten Entsendungsprozesses, Klärung steuerlicher und sozialversicherungsrechtlicher Fragen)
- ▶ Gestaltung der laufenden Besteuerung im Zielland
- ▶ arbeitsrechtliche Fragestellungen
- ▶ Verhandlung mit Betriebsräten und Gewerkschaften
- ▶ Gestaltung und Dokumentation der konzerninternen Liefer- und Leistungsbeziehungen (Verrechnungspreise)
- ▶ Steuereffiziente Gestaltung der Wertschöpfungskette sowie der Investitionsfinanzierung
- ▶ Unterstützung bei der Inanspruchnahme öffentlicher Wirtschaftsförderung, z. B. bei der Ansiedlung in Sonderwirtschaftszonen
- ▶ Erlangung von Steuervorteilen
- ▶ Nutzung von Fördermitteln
- ▶ Betreuung in allen Fragen zur ausländischen Rechnungslegung
- ▶ Rechtliche Strukturierung der in- und externen Liefer- und Leistungsbeziehungen
- ▶ die Vorbereitung der steuerlich optimalen Rückkehr nach Österreich

#### **c) Die laufende Betreuung des ausländischen Standorts**

- ▶ Betreuung bei allen laufenden Körperschafts- und umsatz- sowie weiteren steuerlichen und zollrechtlichen Fragestellungen
- ▶ Steuerliche Optimierung zur Repatriierung von Gewinnen
- ▶ IT-Sicherheit, Datenschutz und Notfall-Management
- ▶ Abschlussprüfung und prüfungsnahe Dienstleistungen
- ▶ Laufende wirtschaftsrechtliche Beratung
- ▶ Gestaltung und Optimierung der Unternehmensprozesse

#### **d) Fördermittelberatung**

Viele Unternehmen wissen nicht, dass die öffentliche Hand zahlreiche Förderprogramme zur Finanzierung von Investitionsprojekten und Forschungs- und Entwicklungsvorhaben anbietet. Der Mittelstand wird hierbei sogar bevorzugt gefördert, sodass Sie dadurch Ihre Projektkosten deutlich senken können!

Mit Investitionsfördermitteln können Sie beispielsweise die zielgerichtete Expansion oder Modernisierung von Betriebsstätten finanzieren.

Bei besonders großen Investitionsvorhaben mit einem Volumen von über 100 Mio. Euro kann die Förderung besonders hoch ausfallen, weswegen hier gesonderte Förderbedingungen gelten. So müssen Beihilfen für Großvorhaben zunächst in einem komplexen Verfahren von der Europäischen Kommission notifiziert und genehmigt werden, bevor man sie Ihnen auszahlt. Selbstverständlich verfügen wir über die erforderliche Erfahrung, um eine zügige Notifizierung Ihrer Vorhaben zu erreichen.

Weitere Fördermöglichkeiten bestehen für Unternehmen, die innovative Technologien und Produkte entwickeln und anschließend demonstrieren, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Die Länder, der Bund und die Europäische Union unterstützen derartige Vorhaben mit einer Laufzeit von 12 bis 48 Monaten. Ob einzeln oder im Verbund mit anderen Partnern: Nicht selten wird ein Großteil der projektrelevanten Kosten – insbesondere Personal- und Sachkosten – übernommen.

## Unser Beratungsangebot

- ▶ Wir filtern aus den Programmen auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene die Förderangebote heraus, die für Ihr Vorhaben relevant sind.
- ▶ Wir unterstützen Sie bei der Konzeption Ihres Projekts, sodass Ihr Zuschuss maximiert und die Auflagen möglichst minimiert werden.
- ▶ Wir erstellen Ihren Förderantrag so, dass er zügig geprüft und genehmigt werden kann.
- ▶ Wir stimmen das Vorhaben mit den relevanten Behörden auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene ab, erarbeiten Tischvorlagen und unterstützen Sie in sämtlichen Verhandlungen mit den Zuwendungsgebern, auch bei Großvorhaben.

## Mit Ernst & Young zum passenden Standort

Wer mittelständische Mandanten exzellent beraten und betreuen will, muss deren besondere Anforderungen genau kennen. Hierzu bringt Ernst & Young mit seiner jahrzehntelangen Erfahrung beste Voraussetzungen mit.

Durch regelmäßige Fortbildung und unser globales Netzwerk sind unsere Fachleute in der Lage, jederzeit auf modernste Tools und die neuesten Best Practices zuzugreifen. Ein Vorteil, von dem auch Sie profitieren werden.

Darüber hinaus stehen Ihnen auch unsere hervorragenden Kontakte in rund 140 Ländern der Welt zur Verfügung. Über 130.000 Mitarbeiter vor Ort bieten gerade im Bereich der Internationalisierung eine wertvolle Basis für schnelle und erstklassige Resultate.

Zum top-aktuellen Know-how und den wertvollen Kontakten kommen die umfassenden Beratungsmöglichkeiten quer durch alle relevanten Disziplinen.

So finden Sie bei Ernst & Young nicht nur Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, sondern auch Betriebswirte, IT-Fachleute, Immobilien- oder Versicherungsberater unter einem Dach. Dies hat den Vorteil, dass wir eine Fragestellung immer in ihrer Gesamtheit beleuchten und beantworten können und nicht nur Teilaspekte davon.

Ein internationales Projekt ist eine Sache, dessen Koordinierung eine andere. Belasten Sie sich deshalb nicht unnötig mit den Sprach-, Zeit- oder Mentalitätsbarrieren des internationalen Geschäfts, die für Sie eine zusätzliche Herausforderung darstellen würden.

Besonders hilfreich ist unser deutschsprachiges German Business Network (GBN), das Ihnen in mehr als 30 der interessantesten Märkten der Welt automatisch zur Verfügung steht. Durch hervorragende Kontakte, umfassende Informationen und die Begleitung Ihrer Vertreter vor Ort unterstützen Sie unsere GBN-Kollegen tatkräftig beim Erreichen Ihrer Ziele im Ausland.

Konzentrieren Sie sich auf Ihr Tagesgeschäft und überlassen Sie die Koordination Ihres Vorhabens den erfahrenen Profis von Ernst & Young. Mit unseren vier Standorten in Österreich haben Sie immer einen Ansprechpartner in Ihrer Nähe.



Profitieren Sie von unserer jahrzehntelangen Erfahrung in der Beratung mittelständischer Unternehmen - für ein unverbindliches Gespräch stehen wir Ihnen gern zur Verfügung.

Ernst & Young

Assurance | Tax | Transactions | Advisory

[www.ey.com/austria](http://www.ey.com/austria)

© 2008  
Ernst & Young

All Rights Reserved.