



RÜDIGER STAHL
STEUERBERATER | DIPL.-BETRIEBSWIRT



LOTSE

Januar 2013

In dieser Ausgabe:

- Elektronische Lohnsteuerkarte
- Wie Sie den passenden Mitarbeiter einstellen
- Krisenkommunikation
- So finanziert Ihnen die Bank Ihre Idee
- Finanzcoaching für Unternehmer
- Warenbestand und „halbfertige“ Arbeiten

Viel Spaß beim Lesen
Ihr Rüdiger Stahl mit Team



„Elektronische Lohnsteuerkarte“ startet 2013 mit längerer Schonfrist

Die alte (Papier-)Lohnsteuerkarte wurde letztmalig für das Kalenderjahr 2010 ausgegeben. In 2011 sollte bereits ursprünglich die „Elektronische Lohnsteuerkarte“ eingeführt werden. Aufgrund von Fehlern bei der technischen Umsetzung wurde der Start mehrfach verschoben. Aber mit dem 01.01.2013 soll es jetzt mit einer Einführungsphase losgehen.

Was ist für Sie als Arbeitgeber wichtig?

Zum Abruf Ihrer Arbeitnehmer-Daten benötigen Sie die Identifikationsnummer und das Geburtsdatum des Arbeitnehmers. Ab dem 01.11.2012 können Sie den Abruf für Abrechnungen ab 2013 bereits testen.

Da die bisherigen Einführungsversuche in der Praxis gescheitert sind, gilt für das neue Verfahren ein **Einführungszeitraum bis zum 31.12.2013**. In der Einführungszeit können Sie frei entscheiden, wann Sie mit der Nutzung beginnen und ob Sie das Verfahren zunächst nur für einen Mitarbeiter oder gleich für mehrere Mitarbeiter nutzen möchten. **Spätestens im Dezember 2013** müssen Sie die ELStAM (die elektronischen Lohnsteuerabzugsmerkmale) abrufen.

Bis zum elektronischen Abruf gelten die Lohnsteuerkarte 2010 und etwaige Ersatzbescheinigungen für 2011 bis 2013 weiter.

Wichtig: Sie als Arbeitgeber können im Einführungszeitraum nach dem erstmaligen Abruf der elektronischen Daten 6 Monate auf die Anwendung verzichten. Nutzen Sie diese Zeit und lassen Sie die Daten von Ihren Arbeitnehmern auf Abweichungen prüfen. Unter www.formulare-bfinv.de hat die Finanzverwaltung die „Bescheinigung zur Überprüfung der elektronischen Lohnsteuerabzugsmerkmale (ELStAM) zur Verfügung gestellt. Die 6-Monats-Frist gilt selbst dann, wenn Sie erst im Dezember 2013 erstmalig abrufen.

Wenn Sie Ihre Lohnabrechnungen bei uns im Steuerbüro erstellen lassen, übernehmen wir den elektronischen Abruf der Daten für Sie. Die Daten zur Überprüfung durch Ihre Arbeitnehmer werden wir Ihnen im Laufe des Jahres 2013 zuschicken.

Welche Punkte sind für Arbeitnehmer wichtig?

Ereignisse, die bei der Meldebehörde registriert werden, werden im Zuge des neuen Verfahrens automatisch an die Finanzverwaltung zur Änderung der persönlichen Lohnsteuerabzugsmerkmale übermittelt. Bei Eheschließung wird zum Beispiel die Steuerklasse 4/4 unterstellt, wenn beide Ehegatten Arbeitnehmer sind. Sie müssen nur etwas unternehmen, wenn Sie eine andere Steuerklassenkombination wünschen.

Ihre eigenen elektronischen Lohnsteuerabzugsmerkmale können Sie ab dem 01.11.2012 unter www.elsteronline.de abrufen. Dazu müssen Sie sich mit Ihrer Identifikationsnummer registrieren.

Für das ELStAM-Verfahren sind Freibeträge zum Beispiel für Ihre Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte neu zu beantragen. Die neuen Anträge finden Sie unter www.formulare-bfinv.de oder fordern Sie sie bei uns im Steuerbüro an. Die zuvor bescheinigten Beträge in 2013 gelten nur bis zum Einsatz des ELStAM-Verfahrens im Einführungszeitraum.

Mehr Geld für Aushilfen ab 2013

Minijobber können ab dem nächsten Jahr mehr verdienen. Die Verdienstgrenze steigt um € 50 von € 400 auf € 450 .

Gleichzeitig werden die Verdienstgrenzen für Mitarbeiter in der Gleitzone (bisher € 400 bis € 800) auf € 850 angehoben.

Ebenfalls geändert haben sich die Regelungen zur Rentenversicherungspflicht für Minijobs. Neue "Minijobs" ab dem 01.01.2013 sind rentenversicherungspflichtig. Der Arbeitnehmer kann sich jedoch auf schriftlichen Antrag befreien lassen.

Für Beschäftigungsverhältnisse, die vor dem 01.01.2013 begonnen haben, besteht bis zum 31.12.2014 Bestandsschutz.



Das Auswahlverfahren - wie Sie den passenden Mitarbeiter einstellen

Der Fachkräftemangel trifft alle Branchen und das Thema „Die richtigen Mitarbeiter finden und binden“ gilt es als Unternehmensziel dauerhaft zu verankern.

Deshalb berichten wir im Lotse in einer mehrteiligen Serie über Möglichkeiten, die kleine und mittelständische Betriebe haben, um Mitarbeiter zu gewinnen und in der Firma zu halten.

Teil 3: Von Anfang an die Weichen stellen

Mitarbeiter-Einstellungsprozess

Bei allen Schwierigkeiten, die sich aktuell bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern auftun, sollten im Einstellungsprozess einige Dinge dennoch nicht zu kurz kommen. Mitarbeiter finden und halten, das ist die Devise. Das „Halten“ beginnt, von vielen unterschätzt, schon bei den ersten Kontakten.

Der Einstellungsprozess vollzieht sich in unterschiedlichen Stufen, die nachfolgend kurz dargestellt werden.

1. Definition des Bewerber-/Anforderungsprofils

Beim Nachdenken über das Bewerberprofil gilt es zunächst, eine Aufgabenbeschreibung mit den **wesentlichen Merkmalen** der Stelle zu haben oder zu erstellen.

2. Ergebnisse/Aufgaben

Formulieren Sie **drei bis fünf wichtige** Aufgaben und Ziele, die ein künftiger Stelleninhaber zwingend erfüllen muss.

3. Anforderungen/Qualifikationsprofil

Welche **Soft-Skills** muss ein Bewerber mitbringen, damit er sich wahrscheinlich gut in Ihr Team einfügt und sich wohl fühlt (stellenunabhängige Fähigkeiten, z.B. Integrität, Zuverlässigkeit, Genauigkeit, gute Kommunikationsfähigkeit)? Welche **fachlichen Voraussetzungen** und stellenabhängigen Kenntnisse braucht ein Bewerber, damit er die von Ihnen gesetzten Ziele erreichen kann?

4. Job-Highlights

Was macht Sie **als Arbeitgeber attraktiv**? Warum ist die Stelle insbesondere für (A-)Kandidaten interessant? Beispiele hierfür sind flexible Arbeitszeit, Gestaltungsspielräume bei der Erfüllung der Arbeit, Vergütung, Life-Balance, besondere Incentives u.v.m.

Insbesondere bei den Job-Highlights sollte es Ihnen gelingen, Kriterien zu finden, hinter denen Sie wirklich stehen und die in Ihrem Unternehmen auch ohne Einschränkungen „gelebt“ werden und werden können (z.B. Flexible Arbeitszeit).

Ihre Mitarbeiter sollten im Normalfall über die Personalsuche mindestens informiert sein, unmittelbar betroffene Mitarbeiter in jedem Fall auch mit in den Einstellungsprozess eingebunden werden.

Erst wenn völlig klar ist, wen Sie genau suchen, gehen Sie auf die Suche.

Für den Umgang mit Kandidaten im Bewerbungsprozess gilt, unabhängig von der Qualität der Bewerbung, dass Bewerber sehr **zeitnah** eine **Eingangsbestätigung** zu Ihrer Bewerbung erhalten. Gleichzeitig werden eingehende Bewerbungen sofort auch auf Ihre Eignung hin

überprüft. Offensichtlich nicht geeignete Kandidaten erhalten dann auch unmittelbar eine **wertschätzende** und **freundliche Absage**. Vermeiden Sie dennoch, diesbezüglich zu sehr ins Detail zu gehen, damit Sie für prozessfreudige Bewerber keine Angriffsfläche im Sinne des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) bieten.

Mit Kandidaten, die für die Stelle geeignet erscheinen, bewährt es sich vor einer Einladung zur persönlichen Vorstellung ein **Telefoninterview** zu führen. Dort entscheidet es sich dann, ob der nächste Schritt im Einstellungsverfahren, das persönliche Vorstellungsgespräch, stattfindet.

Planen Sie Vorstellungsgespräche sorgfältig und planen Sie **ausreichend Zeit** (Erstgespräch mindestens 1 Stunde) dafür ein. Führen Sie Vorstellungsgespräche wenn möglich mit einem Partner aus dem Unternehmen oder Mitarbeitern, die mit dem künftigen Kollegen zusammen arbeiten werden. Für das Gespräch sollten Sie einen **Gesprächs- und Beobachtungsbogen** für jeden Interviewer verwenden, damit nach gleichen Kriterien bewertet wird. Im Vorstellungsgespräch gilt mehr denn je der Grundsatz „Wer fragt, führt?“, d.h. der **Gesprächsanteil des Bewerbers** sollte bei mindestens 60 – 70 Prozent der verfügbaren Zeit liegen.

Halten Sie spätestens zum Vorstellungstermin einen Personalfragebogen bereit, den die Kandidaten vor dem eigentlichen Gespräch ausfüllen. Sinnvoll kann auch die Zusendung bereits vor dem Gesprächstermin sein.

Wenn Sie sich ausreichend Klarheit über die Bewerber verschafft haben (gegebenenfalls ist hierfür auch ein Zweitgespräch notwendig), stellen Sie die Weichen für einen **zügigen Einstellungsprozess**. Das heißt auch, dem künftigen Mitarbeiter frühzeitig ein Angebot, das die gemeinsamen Ergebnisse Ihrer Gespräche widerspiegelt (Gehalt, Urlaub etc.), zu unterbreiten.

Bevor es losgeht

Der Rekrutierungsprozess ist heute viel aufwändiger als früher, deshalb gilt es, sich auf neue Mitarbeiter gut vorzubereiten. Hier unterscheiden sich hervorragende Arbeitgeber von durchschnittlichen. Dies gilt insbesondere für den **Arbeitsbeginn** hinsichtlich eines vollständig eingerichteten Arbeitsplatzes, die notwendigen Arbeitsmaterialien, EDV-Zugänge, aber auch von der uneingeschränkten Aufmerksamkeit am ersten Tag mit kleiner Aufmerksamkeit wie Blumen usw.

Ihr Plan für die Gestaltung der ersten Monate - Probezeit

Einige Tipps dazu:

1. Erstellen Sie einen **Einarbeitungsplan**
2. Benennen Sie einen **festen Ansprechpartner** (Paten) für Ihren neuen Mitarbeiter
3. Legen Sie **Ziele** während der Probezeit fest
4. Führen Sie **regelmäßig Feedbackgespräche** (einmal am Ende der Probezeit ist entschieden zu wenig!)
5. Sprechen Sie auch mit Ihrem **Team** und holen Sie sich dort **Rückmeldung**, sammeln Sie die „Ja´s“ für Ihren neuen Kollegen
 - vom neuen Mitarbeiter selbst
 - von den Kollegen/Mitarbeitern
 - eventuell auch von den betreuten Kunden

Nur die uneingeschränkte Zustimmung aller Beteiligten sichert Ihren künftigen Erfolg! Wenn Zweifel bestehen, denken Sie über Möglichkeiten der Probezeitverlängerung nach oder beenden Sie das Arbeitsverhältnis.



Krisenkommunikation

Veränderungsbereitschaft ist eine der wichtigsten Fähigkeiten in der Krise. Und die wichtigste **Stellschraube** dabei die **Kommunikation**. Man kann nicht Nicht-kommunizieren, sagen Fachleute. Daher lohnt es, sich über die **unterschiedlichen Erfordernisse** der Kommunikation mit Mitarbeitern, Mandanten, aber auch Partnern wie Banken, Lieferanten oder Kollegen zur rechten Zeit im klaren zu werden.

Als Unternehmer sind Sie es gewohnt: Ständig Neues! Klar: Unternehmer gehen mit Veränderungen anders um als Mitarbeiter oder die Familie.

Aber gerade **stabile Geschäftsbeziehungen** profitieren davon, dass kein Partner negativ überrascht wird. Mitarbeiter lieben meist überschaubare, **klare Perspektiven**. Banken belohnen planbares Verhalten mit **guten Konditionen**. Daher rechnet sich Kommunikation für alle, auch wenn sie zu harten Zeiten eine ganz besonders schwierige Investition zu sein scheint. Viele Gespräche unterbleiben, weil Dringenderes ansteht. Schade, finden wir: Damit reduzieren Sie die Chance, echte Veränderungen herbeizuführen.

Unser Tipp:

- Schöpfen Sie **Kraft für Gespräche**, die Ihnen schwierig scheinen.
- Besorgen Sie sich fehlende **Informationen**
- Schaffen Sie **Freiraum** für das Gespräch: Zeitlich und mental. Gehen Sie bei besonders schwierigen Themen an einen Ort außerhalb Ihres Betriebs
- Halten Sie das Gespräch nach und legen Sie fest, welche **Schritte** folgen sollen.
- Kommunizieren Sie wichtige **Ergebnisse** mit Ihrem Steuerberater.
- Überprüfen Sie den **Erfolg** des Gesprächs und der Ergebnisse.

Gerade Mitarbeiter, die das Bekannte und Vertraute lieben, durchleben Veränderungen mehr oder weniger stark in den folgenden **sechs Phasen**:

- Schock
- Ablehnung
- Widerstand
- Erforschung
- Zustimmung
- Identifikation

Sie erleichtern die Umsetzbarkeit der notwendigen Änderungen, wenn Sie sich klarmachen, welcher Ihrer Mitarbeiter sich aktuell in welcher Phase befindet.

Wie gehen Sie mit Widerstand um?

Widerstand hat meist drei Ursachen:

1. Die Hintergründe und Ziele wurden nicht verstanden
2. Die Betroffenen haben verstanden, worum es geht, aber glauben nicht an die Änderungen.
3. Die Motive wurden verstanden, aber Betroffene sehen den Vorteil für sich selbst nicht und können oder wollen daher nicht mitgehen.

Bewährt hat sich, mit den Mitarbeitern die nächsten Schritte zu besprechen und zu sortieren, dabei Gefühle zuzulassen aber auch sachlich Bilanz zu ziehen.

Der Umgang mit den Banken

Gegenüber Banken bewährt sich, dass Sie aktiv das Gespräch suchen – und das zu einem Zeitpunkt, an dem man die anstehenden Herausforderungen noch nicht dem Kontokorrent ansieht. Für ein sinnvolles Gespräch müssen Sie jedoch einige Unterlagen mitbringen. Immerhin ist üblicherweise das Ziel, Ihren Finanzierungspartner davon zu

überzeugen, dass Sie die Krise **in den Griff** bekommen und selbst eine Vorstellung haben, wie die **Liquidität** in den nächsten Monaten wieder hergestellt werden soll.

Dazu müssen Sie neben stimmigen und aktuellen Auswertungen meist auch Planrechnungen vorlegen. Unter Umständen lohnt es sogar, ein Konzept nach bestimmten Standards wie z.B. den IDW S6 vorzulegen.

Sprechen Sie mit uns hierüber rechtzeitig. Wir haben Erfahrung mit **Gutachten** und **Sanierungsplänen** und können Sie **effektiv** bei der Vorbereitung und Durchführung der Bankgespräche **unterstützen**. Bei Bedarf ziehen wir spezialisierte Steuerberater wie die Fachberater für Sanierung und Insolvenzverwalter aus unserem Netzwerk hinzu.

Unser Tipp:

Begegnen Sie **Vorbehalten** angemessen und individuell, indem Sie entweder

- Informieren
- Beteiligen, einbinden
- Hilfestellung geben, trainieren, fortentwickeln
- Verhandeln und überzeugen

Veränderungsprozesse brauchen **Ressourcen**. Überlegen Sie, ob Sie in diesen Prozess eine **weitere Person** einbinden wollen. Diese Person muss Ihr absolutes Vertrauen und auch das Vertrauen der Betroffenen genießen. Bauen Sie rechtzeitig eine solche Person auf, gewinnen Sie in Veränderungsprojekten **wertvolle Zeit**. Und Zeit spielt in jeder Krise eine überlebenswichtige Rolle.



So finanziert Ihnen die Bank Ihre Idee

„Stillstand ist Rückschritt.“ Das hatte schon Rudolf von Bennigsen-Foerder festgestellt. Aus diesem Grund sind Sie als Unternehmer immer auf der Suche, wie Sie Ihr **Unternehmen weiterentwickeln** können. Ist Ihnen der passende Einfall gekommen, stehen Sie vor einem weiteren Problem: Wie **finanzieren** Sie das **Projekt**?

Wir empfehlen, schrittweise die Umsetzung anzugehen:

1. Lohnt sich meine Investition?

Als ersten Schritt sollten Sie prüfen, ob sich die geplante Investition **rentiert**. Sie müssen überlegen, wie Ihnen die Investition nutzt: z.B. Gewinnen Sie neue Kunden und damit Umsatzvolumen oder verbessern Sie Ihren Produktionsablauf. Diese Überlegung sollte **konkret mit Zahlen** ermittelt werden. Dem gegenüber gestellt sind die **zu erwartenden Kosten**, wie z.B. Anschaffungskosten einer neuen Maschine, Umbaukosten, Personalausweitung, etc. Steht unterm Strich eine **schwarze Zahl**, geht es weiter.

2. Kann ich die Investition zahlen?

Reichen Ihre **Eigenmittel** zur Finanzierung der Investition aus, können Sie sich den Weg zur Bank sparen (Obwohl gerade in diesen Fällen die Kreditinstitute liebend gern ihr Geld zur Verfügung stellen).

Ist dies nicht der Fall, empfiehlt es sich, selbst die **Kapitaldienstfähigkeit** zu ermitteln. Das heißt, Sie überprüfen Ihre Fähigkeit, den Kredit zurückzuzahlen. Grundlage für diese Beurteilung sind die „harten Fakten“ wie z.B. der letzte Jahresabschluss oder die betriebswirtschaftliche Auswertung. Mit einbezogen werden müssen auch die Auswirkungen der geplanten Investition. Wie eine solche Kapitaldienstfähigkeit ermittelt wird, zeigt das unten stehende Beispiel.

3. Gespräch mit meinem Banker

Haben Sie die Rentabilität der Investition und Ihre Kapitaldienstfähigkeit ermittelt, können Sie mit Ihrer Bank **Verbindung aufnehmen**. Im Vorfeld sollten Sie der Bank alle **benötigten Unterlagen** zur Verfügung stellen. So kann diese bereits die Unterlagen prüfen und sich einen **ersten Eindruck** verschaffen. Im Gespräch selbst sollten Sie auf alle erdenklichen „Fußangeln“ vorbereitet sein. Wir als Steuerberater stehen Ihnen dazu gerne beratend zur Seite.

Dann sollte Ihrer Investition nichts mehr im Wege stehen!

Musterholz GmbH - Kurzfristige Erfolgsrechnung Dezember 2012

Bezeichnung	Dez/2012	% Verf. Cash-fl	% Ges.- Leistg.	% Kap. Die.Gr.	% Vorl. Ergebn.	Jan/2012 - Dez/2012	% Verf. Cash-fl	% Ges.- Leistg.
Umsatzerlöse	463.260,47	587,92	99,21			5.036.432,98	900,10	99,91
+/-Bestandsverändg.	3.672,50		0,79			4.476,78		0,09
+Aktivierte Eigenl.	0,00					0,00		
Gesamtleistung	466.932,97	592,58	100,00			5.040.909,76	900,90	100,00
-Mat./Wareneinkauf	179.945,29		38,54			2.391.255,10		47,44
Rohrertrag	286.987,68		61,46			2.649.654,66		52,56
+So. Betriebsertrag	2.834,14		0,61			6.154,63		0,12
Betriebl. Rohrertrag	289.821,82		62,07			2.655.809,29		52,69
-Betriebsaufwand (ohne Abschreibg.)	211.025,34		45,19			2.096.265,69		41,59
Cashflow verfügbar	78.796,48	100,00	16,88			559.543,60	100,00	11,10
+Zinsaufwand	16.647,47		3,57			89.086,23		1,77
Cashflow erweitert	95.443,95	121,13	20,44			648.629,83	115,92	12,87
+Eigenmittelmehrung	0,00					0,00		
-EE-Steuern	-1.264,99		-0,27		-1,86	57.891,01		1,15
-Sonst. Eigenm. Mindg	0,00					0,00		
-Ersatzinvestition	0,00					65.892,71		1,31
Kapitaldienstgr. ges.	96.708,94	122,73	20,71	100,00		524.846,11	93,80	10,41
-Zinsaufw. u. Tilgung	23.137,07		4,96	23,92		928.332,57		18,42
Nicht ausgeschöpfte Kapitaldienstgrenze	73.571,87	93,37	15,76	76,08		-403.486,46	-72,11	-8,00

Finanzcoaching für Unternehmer – die besser „logisch“ entscheiden wollen

Geld und Risiko spielen bei den Entscheidungen von Unternehmern eine zentrale Rolle. Doch nur wenn der Unternehmer seine unbewussten Muster erkennt und steuert, trifft er die bestmögliche Entscheidung. In jeder Phase der Unternehmensentwicklung kommt es zu neuen Herausforderungen.

Einige Beispiele:

- Der Gründer spricht mit seinem Firmenkundenberater bei der Sparkasse – ihr **Verständnis von Risiko** geht weit auseinander.
- Zwei Gründer heben ein Unternehmen aus der Taufe und versprechen sich: Wenn irgendwann das große Geld kommt, wird gerecht – meint gleich - verteilt. Doch wird **„zu gleichen Teilen“** dann, wenn die Aufbauphase vorbei ist, noch als gerecht empfunden?
- Das Unternehmen kommt in die Jahre und eine tiefgreifende Wandlungsphase steht bevor. Der Unternehmer muss das Risiko steuern. Doch der Unternehmer und ganz besonders die Mitarbeiter, die erst nach der Wachstumsphase ins Unternehmen gekommen sind, haben sich an **das sichere Fahrwasser** gewöhnt.
- Der Unternehmer und sein Unternehmen sind verschmolzen. **Keiner kann ohne den anderen**. Soll das Unternehmen verkauft, übergeben oder bei einer Insolvenz abgewickelt werden, wird die Lösung nicht im Geld liegen.
- Der Senior-Unternehmer hat sein hart verdientes Geld schon lange in der Schweiz geparkt. Dieses **„festgelegte“ Geld** löst seit einigen Jahren in der gesamten Unternehmerfamilie Sprachlosigkeit, Lähmung oder Konflikte aus.

Für all diese Probleme gibt es eine Lösung, und **Außenstehenden**, emotional Unbeteiligten, erscheint sie **einfach**. Zahlen, Daten, Fakten müssen nur auf den Tisch gelegt und angewendet werden. Doch Geld und Risiko sind psychodynamisch. Das heißt, wenn Geld oder Risiko ins Spiel kommen, lösen sie ganz verschiedene Gedanken und meist auch **intensive Gefühle** aus.

Finanzielle Risikobereitschaft – ein relativ stabiles Persönlichkeitsmerkmal

Die finanzielle Risikobereitschaft ist von Mensch zu Mensch sehr unterschiedlich - und doch gleichzeitig eine relativ stabile Persönlichkeitseigenschaft. Sie zu kennen bedeutet deshalb, das **Navigationssystem** einer **Finanzentscheidung** im Unternehmen zu verstehen. Unternehmer, Geschäftsführer, Manager und Mitarbeiter nehmen die gleiche Situation als unterschiedlich riskant wahr. Wird die **individuelle Haltung** anerkannt und **transparent** gemacht, können trotz großer Unterschiede gemeinsam gute Entscheidungen gefällt werden. Sie zu übergehen ist allerdings unklug. Denn persönliche Einstellungen wirken gerade dann stärker als alle sachlichen Argumente, wenn sie unterdrückt oder übersehen werden. Erst ein klares Bild der Unterschiede und besonderen Muster im Unternehmen und im Umgang mit Risiko ermöglicht bewusste und dauerhaft tragfähige Entscheidungen.

Geld wird erst durch das, was wir über Geld denken, zu dem was es ist.

Symbolische Bedeutung von Geld – im Geld spiegelt sich die Persönlichkeit

Noch feiner granuliert als beim Risiko sind die Unterschiede im **Umgang mit Geld**. Individuelle Muster, die wir vor langer Zeit – meist schon in der Kindheit - über Geld gelernt haben, beeinflussen auch heute noch unbewusst jede unserer Entscheidungen. Unsere

Gedanken, Gefühle und Handlungen stehen immer im Zusammenhang mit der **symbolischen Bedeutung**, die wir dem Geld zu schreiben. Macht Geld wirklich frei? Bringt es uns in Sicherheit? Oder ist es schmutzig und verhindert das Gute im Menschen, sobald es ins Spiel kommt? Wenn wir die Bedeutung und ihre Wirkung in uns erkennen, wird jede Entscheidung „logisch“. Aus dieser „Psycho-logik“ heraus können wir unsere Entscheidungen immer besser steuern.

Finanzcoaching hilft beim Nachdenken – nicht mehr und nicht weniger

Gründliches Nachdenken ist ein Zustand, der im unternehmerischen Alltag oft zu kurz kommt. Coaching schafft Raum für neue Erkenntnisse. Der Coach hält Ihnen den Spiegel vor oder lässt Ihre Gedanken Kopfstand machen. Er führt durch aufmerksames Zuhören und das Aufgreifen der Essenz Ihrer Worte die Erkenntnisse auf ein neues Level. Nun werden durch „Aha-Erlebnisse“ plötzlich neue Gedanken, Gefühle und unerwartet konstruktive Lösungen möglich. Nie darüber nachgedacht und doch so naheliegend: Finanzcoaching bietet jedem Unternehmer die Möglichkeit, diese Zusammenhänge bei sich, seiner Familie und seinen Mitarbeitern zu verstehen. Daraus ergeben sich kreative und erfolgreiche Lösungen für den Umgang mit Geld und Risiko für alle Beteiligten. Das Unternehmen kommt aus seiner Sackgasse, die Familie erreicht mehr Zufriedenheit, der Unternehmer bleibt auf der Lebens-Unternehmer-Spur.



FCM Finanz Coaching
Monika Müller
Gustav-Freytag-Straße 9
65189 Wiesbaden
Tel. 0611 / 204 72 98
kontakt@fcm-coaching.de
www.fcm-coaching.de

Infos, Praxisbeispiele und eine Anleitung zum Selbstcoaching bietet das Buch **„Finanzcoaching für Unternehmer – Finanzpsychologie: Erfolgreich mit Geld & Risiko umgehen“** von Monika Müller.



Alle Jahre wieder: Warenbestand und „halbfertige“ Arbeiten

Die Bilanz wird immer auf einen bestimmten **Zeitpunkt** aufgestellt (meist der 31.12.). Das „richtige“ Leben richtet sich aber nicht nach diesem Datum. Daher müssen zum Bilanzstichtag ein eventuell vorhandener Warenbestand und die noch nicht fertigen Arbeiten aufgenommen werden.

Der Warenbestand

Gezählt, gemessen und/oder gewogen werden **Waren**, aber auch **Rohstoffe** (z.B. Stahl), **Hilfsstoffe** (z.B. Lötmaterial, Büromaterial) und **Betriebsstoffe** (z.B. Heizöl).

Prinzipiell wird die Inventur zum Bilanzstichtag gemacht – eine Verschiebung um bis zu 10 Tage vor- oder nachher wird anerkannt.

Es gibt aber auch Erleichterungen:

Vor- oder nachverlegte Inventur

Die Inventur darf 3 Monate nach vorne bzw. 2 Monate nach hinten verlegt werden. **Achtung:** Hier ist eine recht komplizierte Ergänzungsrechnung notwendig.

Permanente Inventur

Sie haben eine Lagerbuchführung mit einem Warenwirtschaftssystem? Dann können Sie die Inventur irgendwann im Jahr machen. Sie dient der Überprüfung der Richtigkeit Ihrer Lagerbuchhaltung und ist Pflicht!

Stichproben-Inventur

Auch hier ist eine permanente Lagerbuchführung Voraussetzung. Die statistischen Verfahren und die Mindest- Stichproben sind genau fest gelegt.

Prinzipiell ist wirklich jedes Wirtschaftsgut zu dokumentieren – heben Sie Ihre **handschriftlichen Aufzeichnungen** gut auf, der Prüfer will sie meist sehen!

Für bestimmte Güter gibt es Sonderregelungen – etwa für „Schüttgüter, gleichartige Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe“.

Im Grundsatz wird mit dem **Einkaufspreis** bewertet. Ist dieser oder der Verkaufspreis der Ware gesunken, kann eine Abwertung auf den sog. „niedrigeren Teilwert“ gemacht werden. Gerade an dieser Stelle tobt oft der Kampf in der Betriebsprüfung.

Die „halbfertigen“ Arbeiten

Insbesondere in der Bauwirtschaft und im Handwerk kommt es immer wieder vor, dass vor dem Stichtag begonnene Aufträge noch nicht ganz fertig sind – also **unfertig** ("halbfertig" ist hier also nicht wörtlich zu nehmen).

Diese Arbeiten sind in der Bilanz gemäß Handels – und Steuerrecht **Gewinn erhöhend** zu aktivieren. Für die Ausführung des Auftrages sind bereits Kosten entstanden (Lohn, Material), diese dürfen aber den Gewinn nicht mindern, weil auf der anderen Seite noch kein Umsatz für diesen Auftrag besteht (Abschlussrechnung noch nicht geschrieben).

Die Bewertung der „Halbfertigen“ hat also direkten Einfluss auf die Höhe Ihres Gewinns.

Halbfertige Arbeiten sind mit den **bisher angefallenen Herstellungskosten** (hier am Beispiel eines Installateur-Betriebs) zu bewerten.

Materialeinzelkosten (z.B. schon gekaufte Ware (Badewanne, Waschbecken, Fliesen, etc.)

+ Fertigungseinzelkosten (schon geleistete Arbeitsstunden Ihrer Mitarbeiter)

+ Sondereinzelkosten der Fertigung (z.B. besondere Werkzeuge, die Sie nur für diesen Kunden brauchen)

+ angemessene Teile der Gemeinkosten

+ anteilige Abschreibung der eingesetzten Maschinen

= steuerliche Herstellungskosten

Die Ware ist mit dem Preis auf der Eingangsrechnung zu bewerten.

Die geleisteten Arbeitsstunden sind mit den angefallenen Kosten anzusetzen (also mit dem Stundensatz pro Mitarbeiter, der alle Personalkostenbestandteile enthält (incl. Arbeitgeberanteile zur Sozialversicherung!))

Sie sehen also: Die Bewertung der hier beschriebenen Positionen ist gar nicht so einfach.

Am Besten melden Sie sich **v o r** dem Bilanzstichtag und sprechen mit uns Ihre Bewertung durch. Nachher können Inventur und halbfertige Arbeiten nicht mehr geändert werden!





Wir wünschen euch:
 Ein Huhn, das gold'ne Eier legt,
 'nen Baum, der alle Lasten trägt,
 ein Tier, dass alle Sorgen frisst
 und falls ihr auch mal traurig seit,
 euch kitzeln, bis ihr wieder lacht
 und gleich wie üblich Witze macht.
 Wir wünschen euch ein tolles Jahr
 mit Sahnehäubchen drauf sogar
 aus Harmonie und Zweisamkeit.
 Wünsch euch 'nen Reißwolf, der bereit
 um Wut und Ärger zu zerfleddern
 und auch Gereiztheit gleich zu schreddern.
 Wir wünschen euch einen Riesenstrauch
 mit Glücksblättern und dazu auch
 zwölf Monate in großen Tüten
 mit Liebes- und Gesundheitsblüten.
 Dass auf den Tag im nächsten Jahr
 ihr sagen werdet: "Wie wunderbar!
 Das ganze Jahr war gut und rund."
 Vor allen Dingen
BLEIBT GESUND!

Ruth-Ursula Westerop 1927-2010
**Einfach einmal ein DANKE
 für das Vertrauen in unsere Kanzlei!**

**In diesem Sinne frohe Weihnachten
 und einen guten Rutsch ins neue Jahr!**



Die Mandantenzzeitung Lotse ist ein Gemeinschaftsprojekt des
 delfi-net Netzwerk zukunftsorientierter Steuerberater

Circa 60 Kanzleien haben sich bundesweit in diesem
 Netzwerk zusammengeschlossen, um Erfahrungen
 auszutauschen und Kompetenzen für die Mandanten zu bündeln.



Impressum:
 Herausgegeben als Gemeinschaftsarbeit der delfi-net Steuerberatungskanzleien
 Copyright: delfi-net - Netzwerk zukunftsorientierter Steuerberater - www.delfi-net.de
 Gestaltung: Erwin Hamatschek
 Fotos:
 Seite 1 / © Bertold Werkmann/fotolia
 Seite 2 / oben: © Vladislav Kochelaevs/fotolia unten: © Corgarashu/fotolia
 Seite 3 / unten: © Corgarashu/fotolia
 Seite 4 / © iofoto/fotolia
 Seite 7 / © Maki Shimizu / www.makishimizu.de
 Seite 8 / © www.ingrampublishing.com

Hinweis:
 Der Inhalt ist nach bestem Wissen und dem aktuellen Kenntnisstand erstellt worden.
 Haftung und Gewähr sind ausgeschlossen, diese bleiben der Einzelberatung vorbehalten.

RÜDIGER STAHL 
 STEUERBERATER | DIPL.-BETRIEBSWIRT

Albert-Irle-Str. 6
 57250 Netphen-Deuz

Fon: 02737 / 2161730
 Fax: 02737 / 21617319
 Mobil: 0160/99165145 (24-Stunden-Service)

info@ruediger-stahl.de
 www.ruediger-stahl.de

Jetzt neu: Den Lotsen online abonnieren unter
www.wirtschafts-lotse.de