

9. Ausgabe Dezember 2000



Mag. Peter Rath

Unternehmensplanung für Klein- und Mittelbetriebe ??

Unternehmensführung bedeutet in erster Linie das Treffen von Entscheidungen unter Unsicherheit. In diesem Zusammenhang kommt dem Instrument der Planung eine bedeutende Rolle zu. Planung hilft, Fehlentscheidungen zu verhindern bzw. Chancen und Risiken erkennbar zu machen und trägt somit nicht unwesentlich dazu bei, dass die gesetzten Ziele auch tatsächlich erreicht werden können.

Ob nun ein metallverarbeitendes Unternehmen die Errichtung einer zweiten Produktionshalle mit einem Investitionsvolumen von rd. ATS 20 Mio. plant oder ein Betreiber eines Würstelstandes eine Standortverlegung mit einem Neubau überlegt, können für beide Unternehmen sehr weitreichende Konsequenzen entfalten. In diesen Fällen wird für die Unterstützung der Unternehmensentscheidungen eine Planrechnung samt Finanzierungsanalyse durchgeführt, um dem Unternehmer eine Entscheidungshilfe zu bieten.

Unternehmensplanung sollte aber nicht nur bei anstehenden Investitionsentscheidungen oder wenn diese von der Hausbank „gewünscht“ wird, ein Thema, sondern laufende Hausaufgabe jedes Unternehmers sein. Dadurch werden künftige Handlungsspielräume geschaffen und die Flexibilität des Unternehmens erhöht.

Es freut uns ganz besonders, dass wir Herrn Dr. Franz Semmernegg, Finanzvorstand der Schrack BusinessCom AG, Wien, gewinnen konnten, uns die Notwendigkeit der Unternehmensplanung aus seiner Sicht darzustellen (lesen sie dazu ab Seite 2). Für die kommenden Weihnachtsfeiertage und den Jahreswechsel wünscht Ihnen und Ihrer Familie Pilz & Rath alles Gute!

Ihr Mag. Peter Rath

Aktuelles zum Sparpaket 2001

• **Investitionsfreibetrag**

Hinsichtlich des Investitionsfreibetrages gilt es zu vermeiden, dass die ursprünglich geplante Abschaffung für Investitionen nach dem 14.12.2000 nunmehr doch erst für Investitionen ab dem 1.1.2001 in Kraft treten soll. Hinsichtlich der Voraussetzungen für die Geltendmachung eines Investitionsfreibetrages erlauben wir uns auf unser Kanzlei-Journal September 2000 zu verweisen. Ausführliche Informationen finden Sie ebenso auf unserer Homepage unter www.pilz-rath.at.

• **Umsatzsteuersatz 14% fällt wieder**

Die mit 1. Juni dieses Jahres eingeführte Besteuerung der Restaurationsumsätze mit 14 % wird ab dem 1. Jänner 2001 wieder entfallen. Der Steuersatz für diese Umsätze wird wieder 10 % betragen.

• **Steuerpflicht von Unfallrenten ab 2001**

Unfallrenten wurden auch bisher als nicht selbständige Einkünfte behandelt, aber durch eine Sonderbestimmung im Gesetz steuerfrei gestellt. Diese Befreiung entfällt mit 1.1.2001. Unfallrenten unterliegen daher ab Jänner 2001 der Lohnsteuerpflicht.

• **Pensionsabfindungen**

Der Wegfall des halben Steuersatzes bei den Pensionsabfindungen ab 2001 bleibt grundsätzlich unverändert. Für 2001 ist jedoch als Übergangslösung vorgesehen, dass lediglich 75% der Pensionsabfindung in die Bemessungsgrundlage der Einkommensteuer einzubeziehen sind.

• **Beteiligungsveräußerung**

Die Grenze der Steuerpflicht für Beteiligungsveräußerungen, die im Privatvermögen gehalten werden, wird für Veräußerungsvorgänge nach dem 31.12.2000 von mehr als 10% auf 1% gesenkt. Betroffen von dieser Regelung sind insbesondere GmbH-Gesellschafter.

Tipp: Wer den Verkauf seiner bis zu 10% bestehenden Beteiligung in unmittelbarer Zukunft plant, kann dies noch vor dem Jahreswechsel steuerfrei durchführen.



Dr. Franz Semmerneegg
Schrack BusinessCom AG, Wien

Unternehmensplanung - der Schlüssel zum Erfolg

Würde ein Kapitän in See stechen ohne das Reiseziel und die Route zu kennen? Die Antwort versteht sich wohl von selbst. Ähnlich verhält es sich mit der Unternehmensplanung. Während die Bilanz einen vergangenen Zustand des Unternehmens abbildet, ist die Planung naturgemäß auf die Zukunft ausgerichtet. Von der Vergangenheit kann niemand und schon gar nicht der Unternehmer leben. Unternehmensplanung bedeutet Steuerung des Unternehmens, was in einem sich immer schneller wandelnden Umfeld mehr und mehr an Bedeutung gewinnt.

Bei der Unternehmensplanung ist grundsätzlich zwischen der langfristigen, mittelfristigen und kurzfristigen Planung zu unterscheiden.

Langfristige Planung

Die langfristige Planung beinhaltet die strategische Unternehmensausrichtung. In welche Märkte geht man mit welchen Produkten? Welche Marktanteile sind realistisch zu erreichen? Im übertragenen Sinne stellt sich hier die Frage „Wohin geht die Reise?“. Die langfristige Planung erstreckt sich auf einen Zeitraum von 3- 5 Jahren. In einigen klassischen Lehrbüchern über Unternehmensplanung spricht man zwar heute noch von einem Zeitraum von 5 Jahren aufwärts, dies ist jedoch aufgrund des schnelleren Wandels des Wirtschaftsumfelds für die meisten Branchen mittlerweile völlig unrealistisch. Der Zeitraum über 5 Jahre wird nur mehr von Zukunftsforschern vorhergesagt. Das Herunterbrechen dieser teilweise sehr divergierenden Aussagen auf das eigene Unternehmen ist aus meiner Sicht eine Fleißaufgabe ohne echten Nutzen.

Mittelfristige Planung

Bei der mittelfristigen Planung wird heute üblicherweise ein 3-Jahresplan erstellt. Dies ist ein sehr gut überschaubarer Zeitraum, für den auch sehr konkrete Ziele formuliert werden können. Ausgehend vom kurzfristigen Jahresbudget werden die folgenden 2 Jahre geplant. Hier ist vor allem wichtig, mit welchen Produkten (Dienstleistungen) können welche Umsätze und Margen erzielt werden? Wieviel Ressourcen (Personal, Räumlichkeiten etc.) sind dafür notwendig? Die Umsatzseite ist natürlich stark von der Marktentwicklung abhängig und unterliegt damit mehreren Unsicherheitsfaktoren (Konjunktursituation, Mitarbeiterentwicklung etc.). Die Kostenseite hingegen ist ausgehend vom angestrebten Umsatz aufgrund von Erfahrungswerten sehr genau zu kalkulieren.

Kurzfristige Planung

Die kurzfristige Planung umfasst bis zu einem Jahr und wird in erster Linie durch das Budget abgedeckt. Während bei der langfristigen Planung nur die oberste Führungsebene involviert ist, die die entsprechenden Strategien festlegt, bin ich bei der Budgetierung ein Anhänger der „bottom-up“ Methode. Das Gesamtbudget entsteht als Summe der Vorstellungen der Unternehmensbereiche und nicht als vorgegebene Richtschnur der obersten Führungsebene.

Vorgangsweise in der Praxis

Wie geht nun beispielsweise ein Unternehmen wie die Schrack BusinessCom AG mit einem Umsatzvolumen von rd. 1 Mrd. ATS und einem Personalstand von 530 Mitarbeitern bei der Budgetierung vor?

Ungefähr zur Mitte des Geschäftsjahres hält der Vorstand eine sogenannte Strategieklausur mit der ersten Führungsebene ab. Hier werden die Unternehmensvisionen und -ziele definiert bzw. überarbeitet, sowie die Unternehmensstrategie festgelegt. Auch das Unternehmensleitbild wird gegebenenfalls an neue Entwicklungen des letzten Jahres angepasst.

Die einzelnen Geschäftsbereiche sind anschließend aufgefordert, ihre Strategien und Ziele für das kommende Geschäftsjahr festzulegen. Dies erfolgt in Abstimmung mit dem Vorstand und den übrigen Geschäftsbereichsleitern, da sich die einzelnen Strategien und Ziele gegenseitig beeinflussen können. Bereiche, die für andere Geschäftsbereiche Dienstleistungen erbringen (Service, EDV etc.),

können auf Basis dieser Festlegungen ihre Ressourcen planen.

Auf Basis der abgestimmten Teilziele erfolgt nun die operative Planung. Es werden Auftragseingangs-, Umsatz- und Deckungsbeitragspläne pro Produkt- und Dienstleistungsbereich erstellt. Diese werden pro Verkäufer geplant und anschließend „nach oben“ verdichtet und sollen ambitionierte aber vor allem realistische Zielvorgaben darstellen. Parallel wird ein Personalbudget, ein Investitionsbudget und ein Kostenbudget pro Kostenstelle erstellt. Diese Daten werden in einem Erstlauf verdichtet und anschließend in einer Budgetklausur beraten und vor allem geknetet (insbesondere die variable Kosten-seite). Die Korrekturen führen dann zu einem Zweitlauf und entweder zur Genehmigung oder nochmaligen Feinjustierung durch den Vorstand mit den Bereichsverantwortlichen.

Die Budgetvorgaben werden dem mittelfristigen Plan entnommen. Wichtig ist hierbei jedoch, dass es eine rollierende mittel- bis langfristige Planung gibt. Das heißt, der mittel- und langfristige Plan wird fortlaufend (im konkreten Fall einmal pro Jahr) an die Ist-Situation angepasst und das erste Planjahr des jeweiligen Planes entspricht dem Budget.

Diese Vorgangsweise der sehr konkreten Planung erlaubt die Steuerung des Unternehmens. Monatliche Plan-Ist-Vergleiche ermöglichen ein kurzfristiges Erkennen von Abweichungen und Fehlentwicklungen. Entsprechende Gegensteuerungsmaßnahmen können so sehr rasch eingeleitet werden.

Dies ist notwendig, um das Unternehmen auf Kurs halten zu können und um die Ziele und Visionen nicht aus den Augen zu verlieren. Der Wert eines Unternehmens bestimmt sich nämlich nicht aus vergangenen Erfolgen sondern, aus künftigen Erträgen. Die Notwendigkeit einer Planrechnung orientiert sich nicht an der Größe eines Unternehmens, sondern stellt eine Notwendigkeit für jedes Unternehmen, wenn auch mit unterschiedlicher Intensität, dar, um das wirtschaftliche Überleben abzusichern und eine gewisse Flexibilität in den Unternehmensentscheidungen zu gewährleisten. Eine qualitativ hochwertige Planung kann hier ein Schlüssel zum Erfolg sein.

Sparpaket 2001 - Spezial

• Anspruchsverzinsung

Wie wir Ihnen bereits mitgeteilt haben, werden für Differenzbeträge an Einkommensteuer oder

Körperschaftsteuer (nicht aus Umsatzsteuer), die sich aus der Gegenüberstellung der Abgabenbescheide mit den entsprechenden Steuervorauszahlungen oder den bisher festgesetzten Abgaben ergeben, Zinsen angelastet oder gutgeschrieben. Für den Veranlagungszeitraum 2000 soll die Zinsberechnung mit 1. Oktober 2001 beginnen. Für Veranlagungszeiträume ab dem Jahr 2001 beginnt der Verzinsungszeitraum jeweils ab 1. Juli des dem Jahr des Entstehens des Abgabenanspruchs folgenden Jahres bis zur Bekanntgabe des Bescheides.

Beispiel: Erfolgt die Veranlagung des Jahres 2000 am 31.12.2001 mit ATS 100.000,- und wurden für das Jahr 2000 lediglich Einkommensteuer-Vorauszahlungen in Höhe von ATS 80.000,- geleistet, so betragen die Nachforderungszinsen derzeit z.B. 6,25 % von ATS 20.000,- für den Zeitraum 1.10.2001 bis 31.12.2001.

Als Zinssatz werden 2 % über dem sogenannten Basiszinssatz pro Jahr berechnet, dies entspricht derzeit 6,25 %.

Diese Anspruchszinsen können höchstens für einen Zeitraum von 42 Monaten (3,5 Jahre) vorgeschrieben werden. Diese Einschleifung hat insbesondere Bedeutung im Zusammenhang mit Betriebsprüfungen. Der Anspruch der Finanzbehörde auf Zinsen besteht unabhängig vom Verschulden der Abgabenbehörde oder des Abgabepflichtigen.

Auf die zu erwartenden Nachforderungen an Einkommensteuer oder Körperschaftsteuer können sogenannte Anzahlungen geleistet werden, welche die Bemessungsgrundlage für die Nachforderungszinsen insoweit vermindern, als sie auch tatsächlich entrichtet werden. Die Anzahlungen sind maximal im Ausmaß der Nachforderungen zu verrechnen, überhöht geleistete Anzahlungen sind mit dem die Nachforderung übersteigenden Betrag wieder gutzuschreiben.

Im Zuge der Anspruchsverzinsung an die Finanzbehörde bezahlte Sollzinsen stellen weder Betriebsausgaben noch Werbungskosten dar, von der Finanzbehörde für überhöhte Vorauszahlungen bzw. Abschlagszahlungen erhaltene Habenzinsen sind jedoch als Betriebseinnahmen der Einkommensteuer zu unterziehen. Es empfiehlt sich daher, nicht die Finanzbehörde aufgrund der relativ attraktiven Zinsen in Höhe von 6,25 % als Veranlagungsinstitut anzusehen, da die erhaltenen Zinserträge mangels Endbesteuerung in den meisten Fällen einer höheren Besteuerung unterliegen werden als z.B. alternative Bank- bzw. Wertpapierzinsen.

Sowohl auf Sie als Steuerpflichtige als auch auf uns als Ihre steuerlichen Vertreter wird jedoch die Aufgabe zukommen, die entsprechenden Jahresabschlüsse so zeitgerecht fertig zu stellen, dass die Bezahlung von Anspruchszinsen weitestgehend vermieden werden kann. Sollten bei Ihnen aufgrund der bisher geltenden Regelungen noch mehrere Veranlagungszeiträume nicht bescheidmäßig erledigt sein (zB 1998, 1999 und in weiterer Folge das Jahr 2000), ist dafür Vorsorge zu treffen, dass die notwendigen finanziellen Mittel zur Begleichung eventueller Einkommensteuer- oder Körperschaftsteuer-Nachzahlungen ab dem 1.10. des Jahres 2001 vorhanden sind, um die notwendigen Anzahlungen auf die zu erwartenden Nachzahlungen leisten zu können. Im anderen Fall ist jedenfalls, wie erwähnt, mit steuerlich nicht abzugsfähigen Anspruchszinsen zu rechnen.

• Säumniszuschläge I, II und III

Wird derzeit eine Abgabe zum Fälligkeitszeitpunkt nicht bezahlt bzw. nicht rechtzeitig ein Stundungsansuchen eingebracht, so ist bei einer Abgabenschuldigkeit von über ATS 10.000,00 ein Säumniszuschlag in Höhe von 2% zu entrichten.

Dies ist der Finanzverwaltung nicht Strafe genug; wer nun über eine bestimmte Dauer hinaus die Abgaben nicht bezahlt, hat neben dem „normalen“ Säumniszuschlag einen Säumniszuschlag II und III zu bezahlen. Später als 3 Monate nach dem Fälligkeitszeitpunkt entrichtete Abgaben lösen den Säumniszuschlag II in Höhe von 1% aus, nach weiteren 3 Monaten wird ein Säumniszuschlag III verhängt, somit können die Strafzuschläge insgesamt 4% betragen.

Zu begrüßen ist hingegen, dass nunmehr in der Bundesabgabenordnung eine Möglichkeit vorgesehen ist Säumniszuschläge zu verhindern. Trifft nämlich den Steuerpflichtigen an der Säumnis zur Entrichtung der fälligen Abgabe kein grobes Verschulden, so sind die Säumniszuschläge insoweit herabzusetzen bzw. nicht festzusetzen.

• Anhebung der Kfz-Steuer auf LKW

Offensichtlich als Vorstufe für die Einführung des "road-pricings" wird die Kfz-Steuer für LKWs angehoben. Sowohl die Mindeststeuer als auch die derzeitigen Steuersätze für LKWs pro Tonne höchstzulässiges Gesamtgewicht werden angehoben. Der gestaffelte Tarif wird durch einen Einheitssteuersatz von Euro 8,50 je angefangene Tonne höchstes zulässiges Gesamtgewicht und Monat ersetzt.

Zinssatz aktuell

Zur Zinssatzentwicklung können wir Ihnen keine exakten Auskünfte erteilen, sondern eigentlich nur Trends ansprechen. Die Entwicklung der Zinssätze ist schwer einschätzbar, da zur Zeit der Geldmarkt (kurzfristige Finanzierungen) steigend ist, während der Kapitalmarkt (langfristige Finanzierungen, wie Anleihen) stagniert. Daher wird der Bürges-Zinssatz aller Voraussicht nach im ersten Quartal 2001 auch bei 6% bleiben.

Auf Grund der anhaltenden Schwäche des Euro, ist damit zu rechnen, dass der Geldmarkt in den nächsten Monaten noch steigen wird, was auch zu einem kurz- bis mittelfristigen Anstieg des EURIBOR (Referenzzinssatz für die Zinsanpassungen) um 0,25 bis 0,5 führen kann.

Hinsichtlich der Fremdwährungskredite verweisen wir auf unser letztes Kanzlei-Journal. Wobei insbesondere beim Schweizer Franken der Zinsabstand zu einer Schillingfinanzierung zu gering ist, während beim Yen sicherlich eine günstige Einstiegsmöglichkeit besteht, jedoch das Währungsrisiko enorm hoch ist. Entsprechende Vorsicht ist daher nach wie vor angebracht.

Betriebsmittelkredit (Kontokorrent)

(Stand: 1. Dezember 2000)

Top-Zinssatz*): 6,375 % - 6,875 %
Guter Zinssatz: 6,75 % - 7,25 %

Bei den angeführten Zinssätzen handelt es sich um Nettokonditionen (ohne Bereitstellungsgebühren).

Abstattungskreditverträge

(Stand: 1. Dezember 2000)

Schilling Kredite*): 6,25 % - 6,75 %
Schweizer Franken*): 4,625 % - 5,0 %
Japanischer Yen*): 1,625 % - 2,0 %

*) bei bester Bonität und Besicherungsmöglichkeit

Impressum:

Pilz & Rath Wirtschaftstreuhand KG

A-8200 Gleisdorf, Florianiplatz 12

Telefon 03112 - 2581-0

Fax 03112 - 2581-23

e-mail office.gld@pilz-rath.at

A-8280 Fürstenfeld, Augustinerplatz 5

Telefon 03382 - 52513-0

Fax 03382 - 52513-17

e-mail office.ff@pilz-rath.at

www.pilz-rath.at