



DIPL.-BETRIEBSWIRT (FH)

BERATUNG MIT NETZ UND DOPPELTEM BODEN

**JOHANNES  
HEIDINGER**  
STEUERBERATER



**LOTSE**  
Januar 2015

**In dieser Ausgabe:**

Der Mindestlohn kommt am 01.01.2015

Künstlersozialkasse - Nicht nur für Künstler....

Wenn das Finanzamt zwei mal klingelt

Hoffentlich keine Fata Morgana

Drei, zwei, eins – Deins!

Finanzierung „out of the box“

Was macht Sie zu einem guten Chef?

Erfolgsfaktor Unternehmensplanung

Viel Spaß beim Lesen  
**Ihr Johannes Heidinger**



## Der Mindestlohn kommt am 01.01.2015

Ab 01.01.2015 gilt der gesetzliche Mindestlohn von 8,50 €. Das heißt, dass für jeden Mitarbeiter unabhängig von der ausgeübten Tätigkeit und der Qualifikation mindestens 8,50 € pro Stunde zu zahlen ist.

**Aufgepasst:** Da der gesetzliche Mindestlohn ab 01.01.2015 durch Funk und Fernsehen allgemein bekannt ist, könnten auch die Mitarbeiter, die bereits über dem Mindestlohn liegen, um Gehaltsgespräche bitten, um den Abstand im Gehaltsbereich zu den weniger qualifizierten Mitarbeitern zu erhalten.

### Hier die wichtigsten Fakten rund um den Mindestlohn:

1. Der Mindestlohn gilt grundsätzlich für alle Branchen und für alle in Deutschland beschäftigten Erwachsenen.
2. Er gilt auch für **Minijobber**. Bitte prüfen Sie die getroffenen Arbeitszeitvereinbarungen. Der Minijobber kann künftig höchstens 52 Stunden im Monat sozialversicherungsfrei arbeiten.
3. **Rentner** die nebenbei arbeiten haben ebenfalls Anspruch auf den Mindestlohn.
4. **Freiwillige Praktika** nach einem Berufs- oder Studienabschluss unterliegen dem Mindestlohn.

Für einige Personengruppen/Bereiche gelten Ausnahmen vom Mindestlohn:

5. **Langzeitarbeitslose** (= länger als 1 Jahr ohne Beschäftigung) haben erst nach Ablauf von 6 Monaten der Anstellung Anspruch auf Mindestlohn.
6. Für **Azubis** gilt nicht das Mindestlohngesetz, sondern die vertraglich vereinbarte Ausbildungsvergütung.
7. **Jugendliche unter 18 Jahren** ohne Berufschulabschluss haben keinen Anspruch auf Mindestlohn.
8. Aufgrund von Schul-, Berufs- oder Hochschulregelungen **verpflichtende Praktika** unterliegen nicht dem Mindestlohn.
9. Ebenfalls befreit sind **Praktika unter 3 Monaten**, wenn sie studien- bzw. ausbildungsbegleitend sind oder der beruflichen Orientierung dienen.
10. **Allgemein verbindlich erklärte Tarifverträge** (wie z. B. das Friseurgewerbe), bei denen geringere Mindestlöhne festgeschrieben sind, gelten noch bis Ende 2016.
11. Für **Saisonarbeitskräfte** z.B. in der Landwirtschaft gilt auch der Mindestlohn. Sie können jedoch ab 2015 für 70 Tage sozialabgabenfrei als kurzfristig Beschäftigte angestellt werden. Bislang war eine kurzfristige Beschäftigung bis zu 50 Tagen möglich.
12. **Ehrenämter** unterliegen nicht dem Mindestlohn.

Die „Finanzkontrolle Schwarzarbeit“ (FKS) der Bundeszollverwaltung wird die Zahlung des Mindestlohnes überwachen. Bei Betriebsprüfungen der Rentenversicherungsträger wird der Mindestlohn zukünftig ein Schwerpunktthema sein. Bitte legen Sie Wert auf die Stundennachweise Ihrer Mitarbeiter, damit der Nachweis über die Zahlung des Mindestlohnes geführt werden kann.

Wenn ein Arbeitgeber den Mindestlohn nicht zahlt, können Bußgelder bis zu 500.000,00 € verhängt werden.

## Künstlersozialkasse - Nicht nur für Künstler...

Die klassischen Sozialkassen wie Rentenkasse und Krankenkasse sind allen bekannt. Der Arbeitgeber führt für seine Arbeitnehmer die Beiträge ab. Im Gegenzug erhalten die Arbeitnehmer von den jeweiligen Kassen Sozialleistungen.

Es gibt aber noch eine weitere Sozialkasse, die für Unternehmer immer mehr an Bedeutung gewinnt: die **Künstlersozialkasse**. Sicher haben Sie in der Vergangenheit schon mal von dieser Kasse gehört. Aber da Sie ja mit Künstlern keine geschäftliche Verbindungen pflegen, als nicht für Sie relevant eingestuft.

Hier liegen Sie leider falsch. Denn wenn Sie **regelmäßig Werbung** betreiben und sich hierbei fremder Hilfe bedienen, sind Sie dabei. Sobald Ihre **Werbeagentur**, mit der Sie schon länger arbeiten, Ihnen **mindestens einmal im Jahr** Ihre Werbeanzeige erstellt, Ihnen Visitenkarten oder Geschäftspapier designt, werden Sie **abgabepflichtig**. Es sei denn, die Agentur ist eine Kapitalgesellschaft wie z.B. GmbH oder AG.

### Was heißt das nun für Sie?

Als Auftraggeber sind Sie verpflichtet, die **Künstlersozialabgabe in Höhe von 5,2%** (Beitragsatz im Jahr 2014) des Honorars an die Künstlersozialkasse zu leisten. Bis spätestens 31. März müssen Sie für das Vorjahr die Meldung abgeben und die Beiträge abführen. Die Abgabe müssen Sie übrigens **auch** dann zahlen, wenn Ihr Auftragnehmer **keinen Anspruch** auf Leistungen aus der Künstlersozialkasse hat!

Die **Überwachung**, ob die Künstlersozialabgabe abgeführt wurde, übernimmt der Prüfdienst der **Deutschen Rentenversicherung**. Während in 2014 nur stichprobenartig die Prüfung erfolgte, muss **ab 2015** mit einer **flächendeckenden Prüfung** gerechnet werden.

**Tipp: Prüfen Sie, welche Werbeagentur Ihren Außenauftritt gestaltet. Handelt es sich um eine Kapitalgesellschaft, müssen Sie nicht tätig werden. Im anderen Fall sollten Sie eine Abgabepflicht prüfen. Wir helfen Ihnen gerne bei der Erstellung der Meldung.**



## Wenn das Finanzamt zwei mal klingelt - Lohnsteuer-Nachschau

Im Oktober diesen Jahres hat die Finanzverwaltung ein ausführliches Anwendungsschreiben zu der seit Mitte 2013 gesetzlich geregelten Lohnsteuer-Nachschau veröffentlicht.

Hierdurch wird der Finanzbehörde ein **eingeschränktes Wohnraum-Betretungsrecht** eingeräumt. Ziel ist es, die Schwarzarbeit und illegale Beschäftigung zu bekämpfen. Aber nicht nur dort, sondern auch in anderen Fällen kann die Nachschau eingesetzt werden.

Insbesondere betrifft dies auch Sachverhalte, die eine Lohnsteuerpflicht begründen oder zu einer Änderung der Höhe der Lohnsteuer führen können. Zudem bei Fragen zur **Scheinselbständigkeit**, zur **Anzahl der beschäftigten Mitarbeiter**, zum Bestehen einer lohnsteuerlichen **Betriebsstätte**, zur Prüfung von **Minijobs**, zur Prüfung des Abrufs und der Nutzung von **ELSTAM** und zur Prüfung von Anwendungen von **Pauschalierungsmöglichkeiten**.

Eine **Anmeldung** der Nachschau ist **nicht erforderlich**. Betreten werden darf das Arbeitszimmer oder das Büro. Um diese zu erreichen, dürfen auch private Wohnräume betreten werden, ohne dass Sie dabei dem Finanzbeamten die Augen verbinden. Ein Durchsuchungsrecht besteht aber nicht.

Ein Recht zum elektronischen Kontenzugriff besteht für den Finanzbeamten bei dieser Nachschau ebenfalls nicht. Es können aber **Unterlagen in Papierform** oder Ausdrücke verlangt werden. Ebenso sind **Auskünfte** zu erteilen.

Werden bei der Nachschau erhebliche Fehler festgestellt, oder ist eine abschließende Prüfung nicht möglich, ist ein Übergang zu einer **Lohnsteuer-Außenprüfung** ohne weitere Prüfungsanordnung möglich. Das gilt auch, sofern die Mitwirkung an der Nachschau verweigert wird, oder es hierbei Ermittlungsschwierigkeiten gab.

Als Folge der Lohnsteuer-Nachschau kann es zu einem Lohnsteuer-**Nachforderungsbescheid** oder Lohnsteuer-**Haftungsbescheid** kommen. Eine persönliche oder sachliche Grenze für die Auswertung gibt es nicht. Die Erkenntnisse können auch für andere Steuern und sogar für andere Personen ausgewertet werden. Zu diesem Zweck können Kontrollmitteilungen erstellt werden.

## Hoffentlich keine Fata Morgana

Die **1%-Regelung** in Bezug auf die Versteuerung der **privaten Kfz-Nutzung** ist seit vielen Jahren ein Ärgernis auf mehreren Ebenen. Zudem wurden die Auswüchse der Steuergestaltung bei der Kfz-Nutzung von der Finanzverwaltung erbarmungslos beseitigt. Aus Beratersicht handelt es sich um eine Wüstengegend, die kaum bestellt, bzw. gestaltet werden kann.

Was ist das Problem? Erst muss der Unternehmer **1% des Brutto-listenpreises pro Monat versteuern** und zwar von dem ursprünglichen Neupreis des Fahrzeugs inklusive aller Sonderausstattungen. Dann ist dieser Betrag noch um die **Umsatzsteuer von 19% zu erhöhen**. Dabei war das doch schon ein Bruttobetrag! Naja, das können wir nur hinnehmen, verstehen, müssen wir es nicht.

Das ist aber noch nicht genug! Zu diesem einen Prozent kommt dann aber noch die **Fahrt Wohnung- Betrieb** dazu, und zwar mit **0,03% pro Entfernungskilometer**. Auch hierauf war die Umsatzsteuer mit **19% hinzuzurechnen**. Sie lesen richtig: War!

Jetzt hat der Bundesfinanzhof in einem jüngst veröffentlichten Urteil eine kleine Wolke in die Wüste geschickt. Er hat nämlich entschieden, dass die Verwendung des Dienstwagens bei einem Unternehmer **nicht als unentgeltliche Wertabgabe umsatzsteuerpflichtig** ist.

Wieso? Der Unternehmer hat ja einen **unternehmerischen Grund** seinen Betrieb aufzusuchen. Denn ein Unternehmer begibt sich in seinen Betrieb mit dem Ziel, dort unternehmerisch tätig zu sein. Sie lesen immer nur Unternehmer? Stimmt! Der Angestellte erfüllt mit der Fahrt ins Büro eine vertragliche und damit eigene, nichtunternehmerische Pflicht.

Die Fahrt in den Betrieb ist für den **Unternehmer somit keine private Fahrt** mehr – derzeit aber **nur umsatzsteuerlich**! OK, aber was ist mit der Heimfahrt? Die ist doch eindeutig privat, oder? Ja, sagt der BFH, das stimmt, tritt aber in den Hintergrund.

Naja, wir wollen nicht meckern, ist es doch eine **kleine Oase** in der Sandwüste „Private Kfz-Nutzung“. Hoffen wir, dass es keine Fata Morgana bleibt.



## Drei, zwei, eins – Deins! Wann ist Internethandel steuerpflichtig?

Internethandel ist beliebt und wer versteigert nicht gern ein paar unnötige Dinge vom Dachboden gewinnbringend bei Auktionsbörsen wie ebay? Mit gezielten Ein- und Verkäufen lässt sich sogar eine kleine Existenz aufbauen.

Doch denken Sie dabei auch an das Finanzamt. Denn wer **häufiger im Internet handelt**, gilt als **Unternehmer** und zahlt dementsprechend **Einkommen-, Gewerbesteuer und auch Umsatzsteuer**.

### Ab wann gelten Sie als Unternehmer?

Sie gelten umsatzsteuerlich als Unternehmer, wenn Sie eine nachhaltige gewerbliche und berufliche Tätigkeit zur **Erzielung von Einnahmen** ausüben. Auf die Absicht, Gewinn zu erwirtschaften, kommt es dabei nicht an. Wo die Grenze zum Unternehmertum verläuft, ist gesetzlich nicht genau definiert. Wenn Sie jedes Jahr die zu klein gewordene Bekleidung Ihres Sprösslings anbieten, ist das wohl noch kein unternehmerisches Handeln. Wer aber Kinderkleidung aufkauft und sie über ebay wieder veräußert, ist gewerblich tätig und damit Unternehmer.

### Die steuerlichen und rechtlichen Folgen unternehmerischer Tätigkeit

- Sie sind verpflichtet, beim Gewerbeamt der zuständigen Gemeinde/Stadt ein **Gewerbe** anzumelden.
- Dem Finanzamt gegenüber müssen Sie den geschätzten künftigen **Umsatz und Gewinn** aus der gewerblichen Tätigkeit angeben.
- Sie müssen eine **Steuererklärung** abgeben.
- Sie sind verpflichtet, auf das **Widerrufsrecht für den Ersteigerer** hinzuweisen.
- Die **Impressumpflicht** gemäß § 6 Telemediengesetz gilt für Sie, wenn ein ebay-Shop unterhalten wird.
- Sie dürfen **Markenrechte Dritter** nicht verletzen. Wenn Sie beispielsweise Schmuck aus einem Nachlass verkaufen und das Angebot mit Suchstichworten wie Cartier oder Rolex versehen, verstoßen Sie bereits gegen das Markenrecht, auch wenn Sie gar keine Produkte (echte oder nachgemachte) dieser Unternehmen verkaufen.
- Sie müssen weitere Gesetze beachten, beispielsweise das **Heilmittelgewerbegesetz**. Schon wer ein Hustenrezept, gemischt aus Thymian und Salbei aus dem eigenen Garten anbietet, kann mit dem Gesetz in Konflikt kommen.

### Auch als Privatperson können Sie steuerpflichtig werden

Verkaufen Sie Waren Ihres persönlichen Gebrauchs, handeln Sie grundsätzlich als Privatperson. Das heißt aber nicht automatisch, dass der Gewinn aus den Internetauktionen unbesteuerbar bleibt. Vielmehr muss für jeden Fall gesondert geprüft werden, ob der Verkauf Einkommensteuer auslöst.

**Einkommensteuerpflichtig** ist ein Verkauf, wenn **zwischen Kauf und Verkauf** der Waren ein Zeitraum von **nicht mehr als einem Jahr** liegt. Wenn Sie also zum Jahresbeginn über ebay Ihre ungeliebten Weihnachtsgeschenke verkaufen wollen, sollten Sie bedenken, dass der Veräußerungsgewinn zu versteuern ist, wenn der Schenkende den Artikel nicht bereits ein Jahr zuvor angeschafft hat. Ein kleiner Lichtblick: Liegen die Gewinne aus privaten Veräußerungsgeschäften im Kalenderjahr **unter 512 €**, sind sie **steuerfrei**.

### Die Finessen der Steuerfahnder

Die Fahnder haben den Internethandel verstärkt ins Visier genommen, um dem Steuerausfall durch Schwarzhandel zu begegnen. Dazu nutzen sie das Programm „**Xpider**“. Mit dieser **Suchmaschine** werden Informationen gesammelt, die Daten analysiert und nach vorgegebenen Kriterien ausgewertet.

Bei ebay gibt beispielsweise die **Kundenbewertung** Auskunft über die Anzahl der Verkäufe und die Häufigkeit der Veräußerung von Neuwaren. Während über „andere Artikel des Verkäufers“ nachvollzogen werden kann, mit welchen Waren der Verkäufer noch handelt. Eine hohe Verkaufszahl und vermehrte Verkäufe von Neuwaren sind Indizien für Gewerblichkeit.

### Empfindliche Bußen

Wer von den Steuerfahndern erwischt wird, muss die angefallenen Steuern nachzahlen. Dazu kommen noch die Zinsen. Außerdem wird die Nichtabgabe von Steuererklärungen als Steuerordnungswidrigkeit oder als Steuerhinterziehung geahndet.

Sprechen Sie uns an, wenn Sie Fragen zum Internet-Handel haben. Gern unterstützen wir Sie beim Aufbau Ihres eigenen kleinen oder großen Web-Shops.





## Finanzierung „out of the box“ – Alternativen zum „normalen“ Bankdarlehen

102 Mrd € betrug der Finanzierungsbedarf kleiner und mittelständischer Unternehmen im Jahr 2012 (lt. KfW-Mittelstandspanel). Bis zum ersten Quartal 2015 wollen diese Unternehmen ca. **136 Mrd €** investieren (CAPEX-Report 2014). In der Regel kann man davon ausgehen, dass ca. **50 %** davon **fremd finanziert** werden müssen.

Nicht zuletzt durch die Vorschriften von Basel III stellt die **steigende Risiko-Aversion der Banken** gerade für kleinere Unternehmen und insbesondere für Existenzgründer eine ernsthafte Hürde auf dem Weg zum Kredit überhaupt bzw. zu vernünftigen Konditionen dar. Auch **langwierige Entscheidungsprozesse** der Banken machen das herkömmliche Bankendarlehen immer unattraktiver.

Aber muss es immer der „normale“ Kredit bei der Hausbank sein? Alternative Finanzierungsinstrumente gewinnen immer mehr an Bedeutung.

Wir stellen Ihnen hier die wichtigsten kurz vor:

### Business Angels

Privatpersonen – häufig selbst ehemalige Unternehmer – finanzieren insbesondere junge und innovative Unternehmen.

**Für wen?** Die Angels bringen auch Ihr Know How mit ein, optimal also für Existenzgründer.

### Private Equity

Hier funktioniert die Finanzierung über eine Unternehmensbeteiligung (meist Unternehmensanteile). Ihre Eigenkapitalquote erhöht sich und die Aufnahme weiteren Fremdkapitals wird einfacher - und meist auch billiger.

**Für wen?** Für Unternehmer, die bei größeren Investitionen gern das Know How des Investors in Anspruch nehmen, dafür aber auch bereit sind, vollkommene Transparenz zu bieten.

### Leasing

Diese Alternative hat sich schon lange etabliert. Ca. 15 % der gesamten Anlagenfinanzierung in Deutschland zeigen die Bedeutung dieser Finanzierungsform.

**Für wen?** Eher eine Form für die Finanzierung von Maschinen und Fuhrpark. Hier aber für alle Unternehmen offen.

### Mezzanine Finanzierung

Es handelt sich um eine Mischform aus Fremd- und Eigenfinanzierung. Häufig wird diese über stille Gesellschaften (typisch oder atypisch), Genussscheine oder Nachrangdarlehen gestaltet.

Der Mezzanine-Geber bekommt für sein höheres Risiko zusätzlich

zur festen Verzinsung, manchmal auch einen Anteil am Wertzuwachs des Unternehmens, z. B. über eine Kaufoption.

**Für wen?** Die Mitspracherechte des Investors sind hier niedriger als z. B. bei Private Equity.

Ein Instrument insbesondere für „gestandene“ Unternehmer mit Wachstumsstrategie, z. B. im Ausland

### Crowdlending/ Crowdfunding

Ziemlich neu und ganz modern: „Schwarmfinanzierung“. Dabei werden Ideen im Internet vorgestellt und die Investoren können sich mit einem relativ geringen Betrag beteiligen. Über die Vielzahl der Investoren kommen schnell hohe Summen zu Stande.

So konnte das Hamburger Startup protonet innerhalb von 90 Minuten 750.000 € „einsammeln“.

Eine Übersicht zu Crowdfundig-Plattformen finden Sie hier:

[www.crowdfunding.de](http://www.crowdfunding.de)

**Für wen?** Eher für „hippe“ Start Ups als für „langweilige“ Bestandsunternehmen.

### Factoring

Hier werden Forderungen an eine Bank oder einen anderen Factorer verkauft.

Dadurch erhöht sich die Liquidität des Unternehmens sofort. Natürlich lässt sich der Factorer das auf ihn übergehende Ausfallrisiko bezahlen. Achten Sie also auf die Factoring-Gebühren.

**Für wen?** Für jeden Unternehmer eine kurzfristig machbare Finanzierung.

### Lieferantendarlehen

Diese Form wird von fast allen Unternehmen mehr oder weniger ausgiebig genutzt. Allerdings werden hier meist hohe Zinsen fällig – z. B. in Form von Skontoverlust.

**Für wen?** Kurzfristig für jedes Unternehmen eine gute Liquiditätsstütze. Langfristig aber eine teure Finanzierung, die zudem bei der irgendwann einmal fälligen Umfinanzierung in den langfristigen Bereich immer wieder Schwierigkeiten macht.

Der Zugang zu diesen Formen ist für jeden offen, die Entscheidungswege sind häufig deutlich kürzer. Dadurch können Sie Ihre unternehmerischen Entscheidungen schneller umsetzen.

**Fazit:** Es lohnt sich über alternative Finanzierungsformen nach zu denken – am Besten tun wir das gemeinsam, um die optimale Finanzierungsform für Sie zu finden.

## Was macht Sie zu einem guten Chef? Der 12-Punkte-Plan

Was macht gute Führung aus? Sie bewirkt, dass Menschen gerne gemeinsame **Ziele** mitverfolgen, vermittelt **Orientierung** und zeigt **Perspektiven** auf, persönliche wie unternehmensbezogene.

Eine gute Führungskraft ist Vorbild und Inspiration und von sich aus um ein **konstruktives Miteinander** bemüht. Dabei können die unterschiedlichsten Wertmaßstäbe eine Rolle spielen, wie

- Berechenbarkeit
- Zuverlässigkeit
- Glaubwürdigkeit
- Zwischenmenschliche Sensibilität
- Kritikfähigkeit
- Offenheit für Neues bzw. neue Erfahrungen
- (innere/eigene) Veränderungsbereitschaft

Es gibt nicht "den Einen" richtigen Führungsstil. Gerade in Zeiten der Veränderung ist **situationsbezogenes Führen** erfolgsentscheidend. Dabei heißt Zuverlässigkeit und Berechenbarkeit auch, dass Unangenehmes klar und ohne Herumzudrücken kommuniziert wird. Im Zusammenhang mit den anderen, oben genannten Wertmaßstäben entsteht für den Mitarbeiter ein **klares Bild** und auch die **Sicherheit**, wie mit unterschiedlichsten Situationen (Krisen, Stress) umzugehen ist bzw. von Seiten der Firmenleitung und deren Führungskräften umgegangen wird.

Folgende **Führungsinstrumente** erleichtern Führung im Sinne des Vorstehenden:

1. Leben Sie **wertegeleitetes Führungsverständnis** vor – Lassen Sie Ihren Worten auch Taten folgen und gehen Sie mit gutem Beispiel voran
2. Geben Sie **Orientierung** – Kommunizieren Sie übergeordnete Strategien und Ziele klar und verständlich. Dazu gehören auch die Zusammenhänge zwischen Kosten und Leistung, wirtschaftlichem Erfolg des Unternehmens und möglichen Gehaltsspielräumen aller Mitarbeitern. Veranschaulichen Sie Ihren Mitarbeitern worauf es zur Erreichung dieser Ziele ankommt und welchen Beitrag jeder Einzelne dazu leistet.
3. Steuern Sie den **Informationsfluss** konsequent und kommunizieren Sie klar – Stellen Sie den Prozess des Informationsflusses (Firmen-/Teambesprechungen, informelle Besprechungen z.B. beim gemeinsamen Frühstück, in Pausen) innerhalb des Betriebs und auch nach außen regelmäßig auf den Prüfstand (z.B. Verhältnis persönliche, direkte Kommunikation vs. E-Mail/ unpersönliche Kommunikation).
4. Vereinbaren Sie **klare Ziele und Aufgabenschwerpunkte** und kontrollieren Sie deren Erledigung oder die Erreichung von Zwischenzielen konsequent (Bsp. Projektplanung/Verschiebungen aufgrund unvorhergesehener Ereignisse).
5. Koordinieren Sie **Arbeitsabläufe** und überprüfen Sie bestehende Prozesse auf Verbesserungsmöglichkeiten.
6. Schaffen Sie ein **motivierendes Arbeitsumfeld** (ich schreibe hier bewusst nicht „motivieren Sie Ihre Mitarbeiter“, denn das gelingt nur im Kontext mit einer insgesamt glaubwürdigen und verlässlichen Unternehmenskultur) – Investieren Sie in das zwischenmenschliche Vertrauensverhältnis und übertragen Sie ein angemessenes Maß an Eigenverantwortung (Stichwort „Delegation“) auf Ihre Mitarbeiter.

7. Treffen Sie **Entscheidungen zeitnah** (keine „Aufschieberitis“, insbesondere bei unangenehmen Dingen) und begründen Sie diese. Vermeiden Sie dabei, dass Sie Ihre eigenen Entscheidungen häufig und unvermittelt infrage stellen. Sie riskieren sonst, dass die Mitarbeiter den „roten Faden“ verlieren und Sie als unberechenbar wahrgenommen werden.
8. Führen Sie regelmäßig **Mitarbeitergespräche** – dies sind jahresbezogene Gespräche, ergänzend, wenn notwendig anlassbezogene Gespräche und gesonderte Gehaltsgespräche
9. Geben Sie **wertschätzendes Feedback** (nicht nur im Mitarbeitergespräch!) – sehr viele Mitarbeiter beklagen mangelndes Feedback und Lob.
10. Fördern Sie **unternehmerisches Denken** und Handeln (Anm.: das funktioniert nur bis zu einem bestimmten Grad und nicht bei jedem Mitarbeiter gleich, denn, wäre jeder Mitarbeiter ein „Unternehmertyp“, wäre er nicht bei Ihnen angestellt!) – Erarbeiten Sie gemeinsam mit Ihrem Team, welche Erwartungen auch von Ihren Kunden an Ihre Firma jetzt und in Zukunft herangetragen werden. Ermöglichen Sie Ihren Mitarbeitern durch weitreichende Delegation (unter Beachtung der Delegationsfähigkeit Ihrer Mitarbeiter) Aufgaben selbstständig zu erledigen. Dabei sollten Verantwortung, eigene Entscheidungsbefugnis und dazu notwendige Qualifikation in Einklang stehen.
11. Sammeln Sie Informationen zu weiteren **Qualifikationen**, Neigungen und Hobbies Ihrer Mitarbeiter. Sie werden überrascht sein, welche Talente sich möglicherweise bereits in Ihren Reihen befinden.
12. Versuchen Sie, **Konflikte frühzeitig zu erkennen** und zu entschärfen. Auch in guten Teams gibt es unterschiedliche Meinungen oder führen persönliche Animositäten innerhalb der Mitarbeiter zur „Lagerbildung“ und möglicherweise weit reichenden Folgen für das komplette Unternehmen oder Einzelne (Mobbing/Ausgrenzung). Vermitteln Sie hier und greifen Sie im Zweifelsfall auch entschieden durch, um Konflikte zu bereinigen.

Führung ist ein **ständiger Prozess** mit Höhen und Tiefen und funktioniert nicht nebenbei. Geben Sie Mitarbeiterführung einen hohen Stellenwert, das ist der Schlüssel zum Erfolg und zur Bildung von motivierten und leistungsbereiten Teams.

Uwe Saller - Victoria Consulting GmbH  
Personalberater und -vermittler für  
Kanzleien und mittelständische Unternehmen

Vogelstr. 22 – 24, 91301 Forchheim, Telefon 09191 341515-0,  
E-Mail [uwe.saller@victoria-consulting.de](mailto:uwe.saller@victoria-consulting.de)



# Victoria Consulting

Excellence in personnel



## Erfolgsfaktor Unternehmensplanung – Machen Sie das Beste aus Ihrem Unternehmen

Je härter die Zeiten, desto wichtiger ist es, den **Unternehmenskurs** festzulegen und den Erfolg konkret zu planen. Konnten es sich früher Unternehmer noch leisten, „aus dem Bauch“ heraus, d.h. nur mit dem Blick auf den aktuellen Kontostand die Finanzen zu regeln, kann das heutzutage fatale Folgen haben. Wenn sicher geglaubte Aufträge plötzlich storniert werden oder das übliche Saisongeschäft ausbleibt, geraten sogar solvente Unternehmen inzwischen ganz leicht ins Trudeln, weil so schnell kein Ausgleich geschaffen werden kann oder der Geduldsfaden der Gläubiger reißt.

Bauen Sie deshalb vor und **planen Sie vorausschauend**. Kalkulieren Sie dabei sowohl positive wie auch negative Szenarien mit ein, dann werden Sie nicht so leicht überrascht und können sich rechtzeitig **Handlungsalternativen** überlegen.

Doch auch für florierende Unternehmen lohnt es sich, das Jahr 2015 zu planen. Denn wer plant, steigert – fast zwangsläufig – den Erfolg. Ein Unternehmen ohne Planung zu führen, ist wie ein Auto mit angezogener Handbremse zu fahren – Sie erreichen nie die volle Leistung.

**Die Messlatte – erreichen Sie Ihr bestes Leistungsniveau**  
Ein Vergleich mit dem Sport zeigt das anschaulich:

Leistungssportler wie Hochspringer trainieren und verbessern ständig ihre Techniken. Sie trainieren nach einem genau vorgegebenen Trainingsplan, lassen sich von ihrem Coach Schwachpunkte aufzeigen und arbeiten gezielt an ihren Stärken. Und sie haben immer ein Ziel direkt vor Augen: **die Latte, die sie überspringen wollen**. Zwischenzeitlich werden bei den Männern Höhen bis zu 2,40 m übersprungen.

In einem Experiment unter Wettkampfbedingungen wurde getestet, welche Höhe die Springer springen, wenn die Hochsprunglatte fehlt. Das bemerkenswerte Ergebnis war, dass die Leistungen **ohne das „Ziel“ um bis zu 20 % unter den Ergebnissen mit Ziel** lagen.

Das bedeutet, dass sie ohne Messlatte nicht einmal das normale Leistungsniveau erreichen. Übertragen auf Ihr Unternehmen bedeutet das, dass Sie mit einer realistischen Unternehmensplanung überhaupt erst **Ihr wahres Leistungspotential** ausschöpfen und ohne schlichtweg unter Ihren Möglichkeiten bleiben.

### Ziele SMART formulieren

Entscheidend dabei ist, die Ziele SMART zu formulieren. Diese fünf Buchstaben stehen für

S wie **Spezifisch**: Formulieren Sie konkret und schriftlich

M wie **Messbar**: Legen Sie Erfolgs-Kennzahlen fest, an denen Sie sich messen können

A wie **Abgestimmt**: Beziehen Sie Ihr Umfeld mit ein

R wie **Realistisch**: Prüfen Sie, ob das Ziel auch erreichbar ist

T wie **Terminiert**: Legen Sie einen Termin fest, bis wann Sie das Ziel erreicht haben wollen

Es genügt also nicht, für 2015 die Parole auszurufen: wenn wir den Umsatz halten, sind wir zufrieden. Es geht darum, konkret zu überlegen, was Sie in punkto Umsatz, Gewinn, Liquidität und Kosten erzielen wollen und können. Und dafür entsprechende Messlatten, also **Kennzahlen** festzulegen und regelmäßig zu überprüfen.

Die **Liquidität**, der **Forderungsbestand** und die **kalkulatorischen Kosten** sind auf alle Fälle immer lohnenswerte Ziele, die Sie planen, beobachten und steuern sollten. Und im regelmäßigen **Soll-Ist-Vergleich** sehen Sie, ob Sie die Messlatte übersprungen haben oder Maßnahmen zur Gegensteuerung ergreifen müssen.

Als „**Unternehmenscoach**“ können wir Sie dafür natürlich mit dem Basis-Zahlenwerk versorgen. Aber viel wichtiger: auch bei Planungs- und Prognoseberechnungen werfen wir mit Ihnen einen Blick in die Zukunft und entwerfen Alternativen.

Sprechen Sie uns einfach an. Gern unterstützen wir Sie bei Ihrem Kurs 2015.

## Glossarium Tributum

### SgT – kurz, hurz, schnurz?

Früher kannten wir Abkürzungen nur aus Anzeigentexten: jg., led., 1,67, schlk. sucht Ihn, HHH, HSA, ... oder: VW Käfer, 1. Hd, ATM, ...

Da ging es um die Anzeigenkosten.

Heute grassiert der AKüFi (Abkürzungsfimmel) überall – besonders in der „virtuellen“ Welt des Internet und seiner sozialen Medien. Auf Facebook, Twitter und Whats App hat sich eine ganz eigene Sprache heraus gebildet – oder verstehen Sie was Ihre Kinder da schreiben, wenn da am Ende der Nachricht „CUL8R IRL“ oder „TGIF“ steht?

Im Zeitalter der Flatrates geht es dabei aber weniger um die Kosten. Die „neue“ Währung ist ZEIT. Alles muss schnell gehen. Schließlich muss man ja vielleicht gerade 4 Konversationen gleichzeitig „bedienen“.

Übrigens: Konversation ist lt. Wikipedia – und die müssen es ja wissen ;-)) – ein Gespräch unter Beachtung von Umgangsformen – hm. Bitte nicht falsch verstehen, wir finden jede Generation hat ein Recht auf eigene, neue Umgangsformen und auch auf eine eigene Sprache. Aber warum muss es eigentlich i m m e r schneller sein? Ist schneller besser? Ist schneller billiger?

Die Kunst liegt wohl nicht darin, den besten „Werkzeugkasten“ in Sachen Kommunikation zu haben, sondern je nach Situation das richtige Werkzeug heraus zu nehmen.

Und Weihnachten und der Jahreswechsel sind eine besondere Situation. Da darf es dann auch mal das langsame „Hand-Werkzeug“ sein. Wir wünschen Ihnen und Ihrer Familie Zeit für gute Gespräche!  
HAND

ave – sei begrüßt

PS: Und wenn sie dann wieder mit Ihren Kunden oder Kollegen sprechen, achten Sie doch mal auf den eigenen AKüFi ;-))

Hätten Sie´s gewusst?

HHH – Herz, Hirn und Humor

TGiF – Thank God it´s Friday

CUL8R IRL See you later in real life

SgT – Schönen guten Tag

HAS – Hochschulabschluss

HAND – Have a nice Day

 **BLOGPUNKT UNTERNEHMER**  
Blog des delfi-Netzwerks

### Unternehmen - Steuern - Gestalten

Unter diesem Motto geben wir in diesem Blog engagierten Unternehmern Informationen, Tipps und Gestaltungshinweise, wie sie ihren Unternehmeralltag besser gestalten können.

[www.blogpunkt-unternehmer.de](http://www.blogpunkt-unternehmer.de)



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.



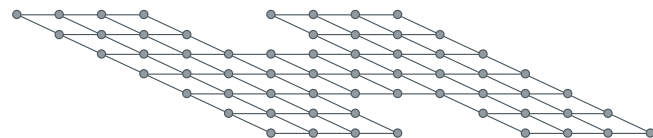
**Impressum:**  
Herausgegeben als Gemeinschaftsarbeit der delfi-net Steuerberatungskanzleien  
Copyright: delfi-net - Netzwerk zukunftsorientierter Steuerberater - www.delfi-net.de  
Gestaltung: Erwin Hamatschek

Fotos:  
Seite 1 / © 03A15778 / Ingimage - Seite 2-3 / © ING\_41667\_00598 / fotolia  
Seite 4 / © Tan Kian Khoo / fotolia - Seite 5 / © Coloures-pic / fotolia  
Seite 6 / © Victoria Consulting - Seite 7 / © alphaspirit / fotolia  
Seite 8 / © peshkova / fotolia

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

DIPL.-BETRIEBSWIRT (FH) BERATUNG MIT NETZ UND DOPPELTEM BODEN

JOHANNES  
HEIDINGER  
STEUERBERATER



Johannes Heidinger  
Diplom-Betriebswirt (FH)  
Steuerberater

Tel.: +49 6174 6197770  
Fax: +49 6174 6197771

Herzog-Adolph-Straße 4  
61462 Königstein i.Ts.

[jh@stbkkanzlei-heidinger.de](mailto:jh@stbkkanzlei-heidinger.de)  
[www.stbkkanzlei-heidinger.de](http://www.stbkkanzlei-heidinger.de)