

# Neues aus der Betriebsprüfungspraxis



Die 7. Aktualisierungslieferung enthält:

- Überarbeitung der Bereiche Einkommensteuer, Internationales Steuerrecht sowie Finanzstrafrecht unter Aufnahme zahlreicher neuer Praxisbeispiele.
- Neuaufnahme eines Musters eines Betriebsprüfungsreports unter Heranziehung der amtlichen Formulare.
- Aktualisierung des gesamten Kapitels zum Rechtsmittelverfahren vor dem UFS unter Einarbeitung der UFS-Novelle 2006.

## Blazina/Macho/Steiner/Wakounig Betriebsprüfung in der Praxis

2006. Komplettwerk in Mappe inkl. 7. Lieferung.  
Hefte zum praktischen Einhängen. EUR 202,-  
ISBN 978-3-214-16743-1  
Im Abonnement zur Fortsetzung vorgemerkt.

Rufen Sie uns an, wir beraten Sie gerne!  
Tel: 01/531 61-100, Fax: 01/531 61-455,  
E-Mail an [bestellen@manz.at](mailto:bestellen@manz.at)

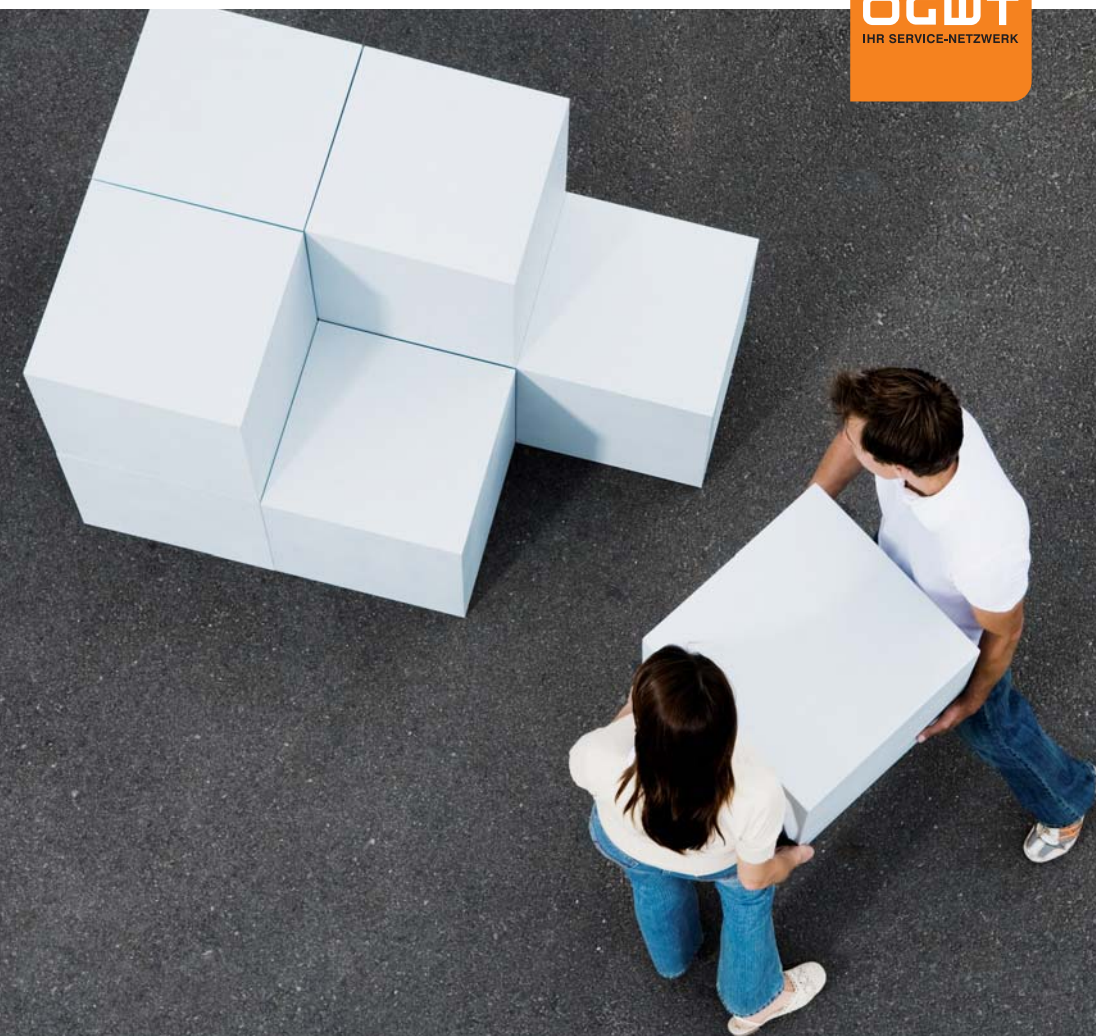
**MANZ**  
Qualität auf allen Seiten

# ARBEITSBEHELFE

## MODERNES CONTROLLING

- ▶ Agenda Planungsworkshop
- ▶ Übersicht und Checkliste Budgetierung
- ▶ Checkliste Ergebnismangement

**ÖGWT**  
IHR SERVICE-NETZWERK



# Dieser Kommentar: ein mUSt

Erstmals  
Buch +  
ONLINE



- Gesetzestext
- Kommentierung
- EU-Vorgaben
- Anhang mit Formularen, Übersichten und zusätzlichen Informationen.
- UStR 2000
- Mehr als 700 Beispiele!
- graphischer Überblick
- Eingearbeitet: aktuelle VwGH- und EuGH-Judikatur sowie zahlreiche UFS Entscheidungen

#### PLUS:

- **Formulare zu Beispielen – vorausgefüllt und erläutert. So vermeiden Sie leicht häufige Fehlerquellen.**
- **Erstmals ONLINE Versionierung – jede Änderung zurückverfolgen. So können Sie den Rechtsstand immer nachvollziehen.**

**Berger/Bürgler/Kanduth-Kristen/Wakounig (Hrsg)**  
**UStG Kommentar**

XL, 2.366 Seiten. Geb. EUR 340,-  
ISBN 978-3-214-01972-3

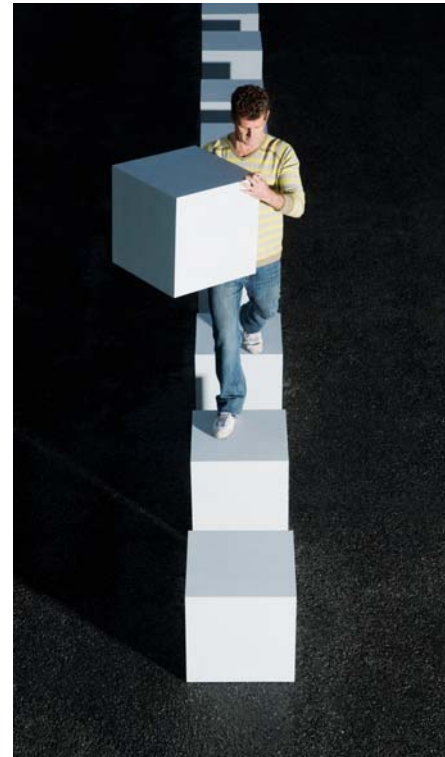
3 Monate Zugang zur ONLINE-Version des UStG-Kommentars über die RDB sind im Buchpreis inkludiert. Die Online-Version wird mindestens 1x pro Jahr aktualisiert.

Rufen Sie uns an, wir beraten Sie gerne!  
Tel: 01/531 61-100, Fax: 01/531 61-455,  
E-Mail an [bestellen@manz.at](mailto:bestellen@manz.at)

**MANZ**  
Qualität auf allen Seiten

## INHALT

- 4 **1. Agenda Planungsworkshop**
  - a) Umsatzerlöse
  - b) Fixe Kosten, Finanzergebnis
  - c) Finanzplanung – LFR. Bereich
  - d) Allgemeines
- 5 **2. Ablaufplanung Budgetierung**
- 6 **3. Budgetierung – Übersicht der Teilpläne**
- 7 **4. Checkliste Ergebnisverbesserung**
  - a) Personalbereich
  - b) Beschaffungsbereich
  - c) Verwaltungsbereich
  - d) Kalkulation
  - e) Allgemeine Unternehmensführung (Führungsbereich)
  - f) Umsatz bzw. Leistungsangebot (Absatzbereich)
  - g) Produktionsbereich
  - h) Investitionstätigkeit



Der Arbeitsbehelf wurde zusammengestellt von:  
**Dr. Lukas L. Höbarth**





# 1. AGENDA PLANUNGSWORKSHOP

## a) UMSATZERLÖSE – DECKUNGSBEITRAG

- ▶ Umsatzerlöse (Menge mal Preis)
  - ▶ Umsatzbereiche
  - ▶ Umsatzaufteilung unterjährig
- ▶ Erlösberichtigungen (Skonti etc.)
- ▶ Variable Kosten (je Umsatzbereich)
  - ▶ Materialeinsatz, Wareneinsatz
  - ▶ Fremdleistungen
  - ▶ Sonstige variable Kosten
- ▶ Umsatzsteuer und Vorsteuer

## b) FIXE KOSTEN, FINANZERGEBNIS

- ▶ Sonstige Erträge
- ▶ Personalaufwand
  - ▶ Anzahl Mitarbeiter, Brutto-Plangehalt pro Monat, Lohnnebenkosten
  - ▶ Sonstiger Personalaufwand
- ▶ Abschreibungen (▶ Investitionsplanung)
- ▶ Sach- und Sonstiger Aufwand (Details)
- ▶ Finanzerträge
- ▶ Finanzaufwand (▶ Kreditplanung)
- ▶ Außerordentliches Ergebnis
- ▶ Steuern v. Einkommen und Ertrag
- ▶ Auflösung und Bildung von Rücklagen

## c) BILANZPLANUNG – LFR. BEREICH

- ▶ Investitionen – Höhe und Nutzungsdauer
  - ▶ Abschreibungsplanung
- ▶ Tilgungen und Aufnahme Kredite (lfr.)
  - ▶ Finanzaufwand
- ▶ Working Capital
  - ▶ Lager (Lagerdauer)
  - ▶ Forderungen Lieferungen und Leistungen (Geldeingangsdauer)
  - ▶ Sonstige Forderungen, Sonstiges Umlaufvermögen
  - ▶ Rückstellungen: Abfertigungs- und Pensionsrückstellungen, Sonstige (Steuern)
  - ▶ Verbindlichkeiten Lieferungen und Leistungen (Zahlungsziele)
  - ▶ Sonstige Verbindlichkeiten
  - ▶ Umsatzsteuerforderungen und -verbindlichkeiten: Korrektur Zahllast
- ▶ Eigenkapital: Ausschüttung Bilanzgewinn, Einlagen und Entnahmen

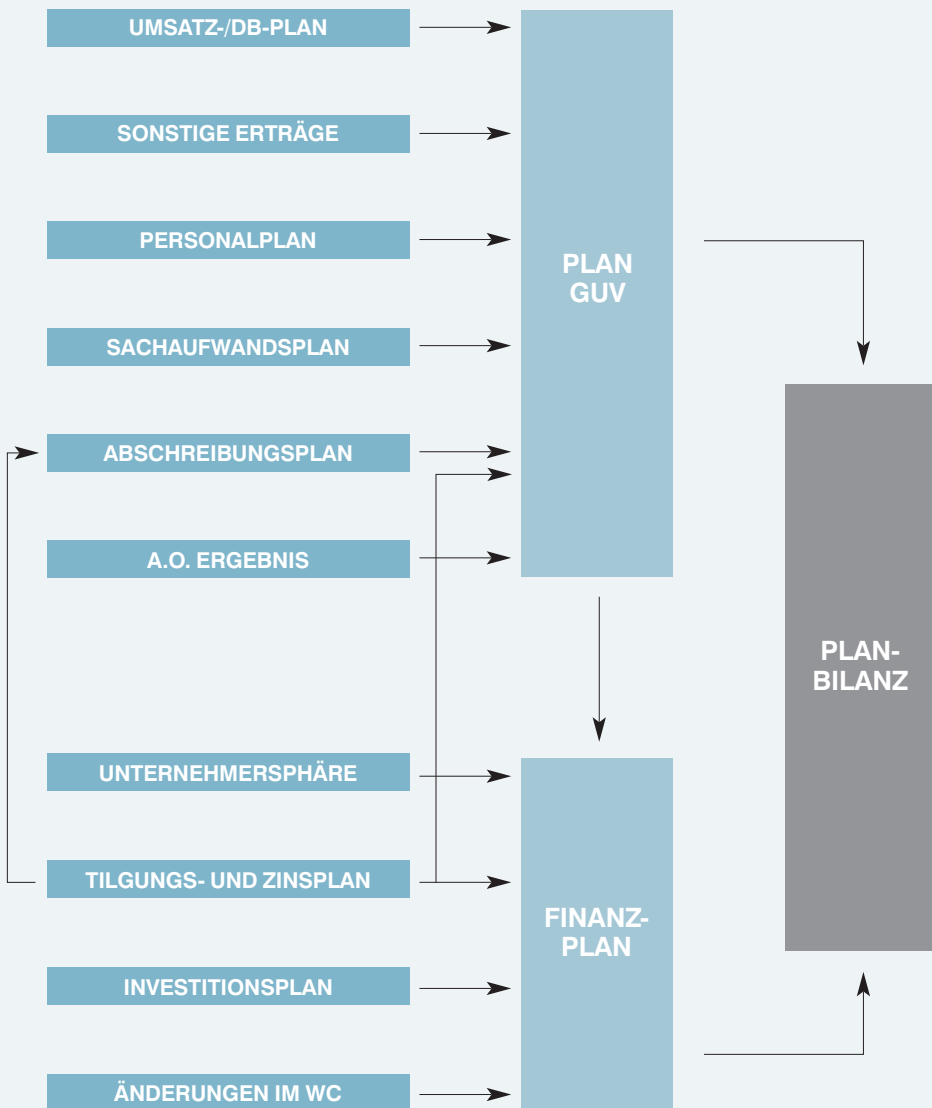
## d) ALLGEMEINES

Planungszeitraum, Rechtsform  
 Fremdkapitalkostensatz, Gewerbesteuersatz,  
 Körperschaftssteuersatz, Umsatzsteuer und  
 Vorsteuer, Zinssatz Kontokorrentkredite

# 2. ABLAUFPLANUNG BUDGETIERUNG

	Kalenderwoche	Erledigt
<b>VORBEREITUNG</b>	▶ Zielformulierung	<input type="checkbox"/>
	▶ Unterlagen vorbereiten	<input type="checkbox"/>
	▶ Verantwortungsbereiche festlegen	<input type="checkbox"/>
	▶ Maßnahmenplan	<input type="checkbox"/>
<b>DETAILPLANUNG</b>	▶ Personalplanung	<input type="checkbox"/>
	▶ Sachaufwandplanung	<input type="checkbox"/>
	▶ Investitions- und Abschreibungsplanung	<input type="checkbox"/>
	▶ Kapitaldienstplanung	<input type="checkbox"/>
	▶ Umsatz- und Deckungsbeitragsplanung	<input type="checkbox"/>
	▶ Planung sonstiger Erträge	<input type="checkbox"/>
	▶ Planung außerordentlicher Bereich	<input type="checkbox"/>
	▶ Planung Unternehmenssphäre	<input type="checkbox"/>
<b>PLANUNGS-TOOL</b>	▶ Planung vom Working Capital	<input type="checkbox"/>
	▶ Dateierstellung	<input type="checkbox"/>
	▶ Eingabe Anfangsbilanz	<input type="checkbox"/>
<b>AUSWERTUNGEN</b>	▶ Dateneingabe aus Formularsatz	<input type="checkbox"/>
	▶ Planerfolgsrechnung	<input type="checkbox"/>
	▶ Finanzplan	<input type="checkbox"/>
	▶ Plan-Bilanz	<input type="checkbox"/>
<b>CONTROLLING</b>	▶ Kennzahlen	<input type="checkbox"/>
	▶ Maßnahmenumsetzung	<input type="checkbox"/>
	▶ Soll-Ist-Vergleich	<input type="checkbox"/>
	▶ Reporting	<input type="checkbox"/>

### 3. BUDGETIERUNG – ÜBERSICHT DER TEILPLÄNE



### 4. CHECKLISTE ERGEBNISVERBESSERUNG

#### a) PERSONALBEREICH

Maßnahmen	Priorität	Wer	Bis wann	Erledigt
▶ Abbau von Produktivkräften bei Unterauslastung oder bei Überkapazitäten				<input type="checkbox"/>
▶ Kapazitätsbedarf wird über Leasingpersonal abgedeckt				<input type="checkbox"/>
▶ Abbau Verwaltungspersonal				<input type="checkbox"/>
▶ Jobrotation				<input type="checkbox"/>
▶ Leistungsabhängige Entlohnung				<input type="checkbox"/>
▶ Outsourcing (z.B. Ausgliederung von Buchhaltung und Lohnverrechnung)				<input type="checkbox"/>
▶ Zukauf von Personalkapazitäten über freie Mitarbeiter				<input type="checkbox"/>
▶ Klare Arbeitszeitvorgaben für produktive Mitarbeiter je Kostenstelle oder je Auftrag				<input type="checkbox"/>
▶ Auslastungsabhängige Anpassung des Leasingpersonals				<input type="checkbox"/>
▶ Laufende Kontrolle der Verrechenbarkeit der Produktivkräfte				<input type="checkbox"/>
▶ Einführung von Jahresarbeitszeitmodell (Ausgleich der Überstunden durch Zeitausgleich)				<input type="checkbox"/>

#### b) BESCHAFFUNGSBEREICH

▶ Anfertigung von Stücklisten für Standardprodukte, Standardteile bzw. Standardmodule				<input type="checkbox"/>
▶ Einführung klarer Materialverbrauchsvorgaben und laufende Überwachung des Materialverbrauches				<input type="checkbox"/>
▶ Anlegen strengster Maßstäbe an die Bedarfsermittlung				<input type="checkbox"/>
▶ ABC-Analyse				<input type="checkbox"/>
▶ Ausnützung und Verhandlung von Rabatten				<input type="checkbox"/>
▶ Errechnung der optimalen Lagermenge und der optimalen Bestellmenge				<input type="checkbox"/>

Maßnahmen	Priorität	Wer	Bis wann	Erledigt
▶ Analyse der Lieferantenpreise				<input type="checkbox"/>
▶ Analyse der Liefergeschwindigkeit der Lieferanten				<input type="checkbox"/>
▶ Finden neuer Beschaffungsquellen				<input type="checkbox"/>
▶ Ausschreibung von größeren Aufträgen				<input type="checkbox"/>
▶ Lieferung in Time				<input type="checkbox"/>
▶ Reduzierung der Lagerbestände				<input type="checkbox"/>

**c) VERWALTUNGSBEREICH**

▶ Analyse der Gemeinkosten auf Einsparungspotenziale				<input type="checkbox"/>
▶ Minimierung von Reparaturen durch laufende Wartung				<input type="checkbox"/>
▶ Kreditversicherung der Außenstände				<input type="checkbox"/>
▶ Vermeidung von Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen für Einzelanfertigungen bzw. branchenfremde Produkte				<input type="checkbox"/>
▶ Reduktion der Verwaltungskosten (unproduktiver Bereich)				<input type="checkbox"/>

**d) KALKULATION**

▶ Überarbeitung der Kalkulationsgrundlagen				<input type="checkbox"/>
▶ Einsatz von EDV				<input type="checkbox"/>
▶ Kostenanalyse				<input type="checkbox"/>
▶ Vorkalkulation der Aufträge				<input type="checkbox"/>
▶ Nachkalkulation der Aufträge				<input type="checkbox"/>
▶ Soll-Ist-Vergleich der Aufträge				<input type="checkbox"/>
▶ Konkrete Auftragsprüfung				<input type="checkbox"/>
▶ Erhöhung des internen Kalkulationsstundensatzes von ... auf ... Euro				<input type="checkbox"/>
▶ Vermeidung von verlustträchtigen Aufträgen bzw. Aufträgen mit unkalkulierbaren Vorleistungen				<input type="checkbox"/>
▶ Einführung einer Kostenstellenrechnung				<input type="checkbox"/>



**e) ALLGEMEINE UNTERNEHMENSFÜHRUNG (FÜHRUNGSBEREICH)**

Maßnahmen	Priorität	Wer	Bis wann	Erledigt
▶ Verbesserung des Rechnungswesens (FIBU, KORE, Controlling)				<input type="checkbox"/>
▶ Implementierung von MIS (Management Information System):				
▶ Controlling, Soll-Ist-Vergleich				
▶ Liquiditätssteuerung				<input type="checkbox"/>
▶ Produktivitätsüberwachung				
▶ Überwachung der Vor- und Nachkalkulation				
▶ Klare Aufbau- und Ablauforganisation, Stellenbeschreibung der Schlüsselpositionen				<input type="checkbox"/>
▶ Verringerung der Komplexität der Abläufe (Ablaufsystem)				<input type="checkbox"/>
▶ Fokussierung der betrieblichen Tätigkeit auf Kernkompetenzen				<input type="checkbox"/>
▶ Einführung flacher Hierarchien				<input type="checkbox"/>
▶ Motivation der Mitarbeiter				<input type="checkbox"/>



**f) UMSATZ BZW. LEISTUNGSANGEBOT (ABSATZBEREICH)**

Maßnahmen	Priorität	Wer	Bis wann	Erledigt
▶ Überarbeitung des Leistungsangebotes, insbesondere Beseitigung der Verlustquellen				<input type="checkbox"/>
▶ Durchführen von Sonderverkäufen				<input type="checkbox"/>
▶ Überarbeitung der Gestaltung des Skonti- und Rabattsystems				<input type="checkbox"/>
▶ Paketbildung				<input type="checkbox"/>
▶ Finden und Ausnützen neuer Vertriebswege (z.B. Internet)				
▶ Verbesserung des Distributionssystem und der Serviceleistungen				<input type="checkbox"/>
▶ Verstärkung der Vertriebsbemühungen				<input type="checkbox"/>
▶ Konzentration auf ertragsstarke Umsatzbereiche				<input type="checkbox"/>
▶ Volle leistungsadäquate Verrechnung aller Aufträge				<input type="checkbox"/>
▶ Überprüfung der Preisgestaltung (in Verbindung mit Kalkulation)				<input type="checkbox"/>

**g) PRODUKTIONSBEREICH**

▶ Optimierung der Arbeitsvorbereitung				<input type="checkbox"/>
▶ Einführung eines Auftragsplanes und Optimierung der Durchlaufzeiten (Planung der Ablauforganisation, Minimierung der Stillstand- und Umrüstzeiten)				<input type="checkbox"/>
▶ Anpassung der Kapazitäten				<input type="checkbox"/>
▶ Verkauf von nicht betriebsnotwendigen Maschinen				<input type="checkbox"/>
▶ Senkung der Kosten der Leistungserstellung				<input type="checkbox"/>
▶ Straffung des Fertigungssortiments				<input type="checkbox"/>

**h) INVESTITIONSTÄTIGKEIT**

▶ Berechnung der Rentabilität von Alten bzw. Neuen Maschinen				<input type="checkbox"/>
▶ Abwägen von Ersatzinvestitionsmöglichkeiten (Alternativenbewertung – Kauf/Leasing/Miete)				<input type="checkbox"/>
▶ Berechnung des optimalen Ersatzzeitpunktes				<input type="checkbox"/>
▶ Durchführung von Investitionsrechnungen bezüglich Investitionsvolumen und Ertragsverbesserungspotenzial				<input type="checkbox"/>

# Mit neuer Judikatur!

**Jetzt bestellen!**



Die vorliegende 8. Grundlieferung beinhaltet eine umfassende Judikaturzusammenstellung der §§ 210–217 BAO, die die Fälligkeit, Entrichtung und Nebengebühren im Einhebungsverfahren zum Gegenstand haben.

Mit den beiden 2007 folgenden letzten Grundlieferungen, die die Judikatur der §§ 218–242 behandeln, ist auch der Rechtsprechungsteil der Bundesabgabenordnung und damit gleichzeitig das gesamte Loseblattwerk komplett!

**Ellinger/Iro/Kramer/Sutter/Urtz  
Bundesabgabenordnung**

2006. Komplettwerk in Mappe inkl. 8. Grundlieferung.  
EUR 420,- ISBN 978-3-214-03773-4  
Im Abonnement zur Fortsetzung vorgemerkt.

Rufen Sie uns an, wir beraten Sie gerne!  
Tel: 01/531 61-100, Fax: 01/531 61-455,  
E-Mail an [bestellen@manz.at](mailto:bestellen@manz.at)

**MANZ**  
Qualität auf allen Seiten