

CONTROLLING + TREUHAND  
C+T MANAGEMENT AG**C+T Management AG**Controlling und Treuhand für  
kleine und mittlere UnternehmenSchaffhauserstrasse 37  
8400 Winterthur  
Telefon 052 212 80 85Bahnhofstrasse 44  
7000 Chur  
Telefon 081 255 32 43info@ct-m.ch  
www.ct-m.ch**TEILZEITARBEIT****WIR SAGEN IHNEN, WAS  
WICHTIG IST**

**Teilzeitarbeit gewinnt in der Schweiz stetig an Bedeutung. Im grossen Ganzen ist sie der Vollzeitbeschäftigung gleichgestellt. Dennoch muss man als Arbeitgeber eine Reihe von Besonderheiten berücksichtigen.**

**Wochenarbeitszeit definieren**

Als Arbeitgeber muss man jedem Arbeitnehmer, den man für länger als einen Monat anstellt, die wöchentliche Arbeitszeit schriftlich mitteilen. Meist geschieht dies im Arbeitsvertrag. Bei Teilzeit ist dies besonders wichtig. Die Arbeitszeitregelung ist ausschlaggebend, wenn es zu einer unverschuldeten Verhinderung (Krankheit u. a.) kommt oder wenn zu bestimmen ist, ob Überzeit geleistet wurde. Auch im Fall einer Freistellung ist Klarheit hier hilfreich, namentlich wenn es um den Lohn geht, den das Unternehmen der freigestellten Teilzeitkraft schuldet. Falls die Arbeitszeit im Voraus schwierig zu bestimmen ist, kann im Arbeitsvertrag auch eine Bandbreite definiert werden. Arbeitnehmer, die mehr als acht Wochenstunden arbeiten, muss das Unternehmen obligatorisch für Berufs-

und Nichtberufsunfälle sowie Berufskrankheiten versichern. Liegt die Arbeitszeit darunter, muss sich der Arbeitnehmer selber um die Versicherung von Nichtberufsunfällen kümmern.

**Überstunden regeln**

Das Obligationenrecht sieht vor, dass Überstunden mit einem Zuschlag von 25% entschädigt werden. Als Arbeitgeber kann man im Arbeitsvertrag aber anderslautende Verabredungen treffen. Etwa dass Teilzeitarbeitende ihre Überstunden generell kompensieren müssen, dass die Entschädigung für Überstunden im Lohn enthalten ist oder dass Überstunden ohne Zuschlag ausbezahlt werden. Gerade bei Teilzeit ist es wichtig, den Kompensations- oder Entschädigungsanspruch schriftlich festzulegen, um Risiken zu vermeiden. Wo ein Gesamtarbeitsver-

**«Lücken im Arbeitsvertrag können Ärger und Kosten nach sich ziehen.»**

**INHALT**

- **Teilzeitarbeit: Wir sagen Ihnen, was wichtig ist**
- **Aufbewahrungsfristen: Empfehlungen für Privatpersonen**
- **Wenn das Unternehmen wächst**
- **Kurznews**

**Last oder Chance?****TIPP**

Von den gut fünf Millionen Erwerbstätigen in der Schweiz arbeiten 1,65 Millionen Personen Teilzeit, Tendenz steigend. Kleinere und mittlere Unternehmen sind gut beraten, wenn sie sich mit der Frage befassen, wie sie als Arbeitgeber mit zeitgemässen Arbeitszeitmodellen langfristig attraktiv bleiben. Im Wettbewerb um die besten Kräfte sind Offenheit und innovative Ansätze gefragt.

trag vorhanden ist, gilt die dort festgelegte Überstundenregelung.

### Wie viel bezahlte Ferien?

Die Ferienfrage sorgt oft für Unklarheit. Tatsache ist: Für Teilzeitbeschäftigte gelten anteilmässig die gleichen Ferienansprüche wie für Vollzeitbeschäftigte. Es sind auch die gleichen Rahmenbedingungen zu beachten, also etwa gesetzliche Ansprüche oder Regelungen aus Gesamtarbeitsverträgen und Betriebsreglementen. Auch der Bezug von Feiertagen steht ihnen zu, falls sie auf einen ihrer Arbeitstage fallen.

### Lohnfortzahlung gilt für alle

Der Anspruch auf Lohnfortzahlung bei unverschuldeter Verhinderung gilt auch für Teilzeitbeschäftigte. Allerdings nur, wenn das Arbeitsverhältnis für mehr als drei Monate vereinbart wurde oder bereits mehr als drei Monate besteht. Grundlage dafür ist der durchschnittliche Lohn der letzten zwölf Monate. Ist ein Arbeitnehmer im Stundenlohn angestellt und noch weniger als ein Jahr im Unternehmen tätig, ist dieser Aspekt zuweilen heikel, weil es eine Abschätzung des Lohnausfalls braucht.

### Spezielles beim Stundenlohn

Für Arbeitnehmer im Stundenlohn kann der Arbeitgeber das Feriengeld zum Stundenlohn hinzurechnen. Das bedeutet, dass man dem Arbeitnehmer während seiner Ferien keinen Lohn ausbezahlt. Diese Handhabung muss nicht nur im Arbeitsvertrag festgehalten werden, auch in der Lohnabrechnung sind bestimmte Formalitäten zu berücksichtigen. So muss jede Lohnabrechnung neben dem Stundenlohn die Ferienentschädigung separat ausweisen, sonst drohen später Nachzah-

lungen. Bei vier Wochen Ferien pro Jahr beträgt die Ferienentschädigung 8,33%, bei fünf Wochen 10,64%. Dazu kommen gegebenenfalls eine Feiertagsentschädigung von 3,59% sowie der 13. Monatslohn. Diese beiden Komponenten sind für den Arbeitgeber grundsätzlich freiwillig. Zu berücksichtigen sind hier allfällige Regelungen im Betriebsreglement, im Gesamtarbeitsvertrag oder individuelle Regelungen im Arbeitsvertrag. Die Berechnung des Bruttolohns würde in einem Beispiel wie folgt aussehen:

Bezeichnung	Basis (%)	Stunden	Lohn/Std.	Total (CHF)
Grundlohn		145,25	26,00	3776,50
Ferienentschädigung	10,64*		2,77	401,82
Feiertagsentschädigung	3,59*		0,93	135,58
				4313,90
Plus 13. Monatslohn	8,33			359,35
<b>Total Stundenlohn brutto</b>				<b>4673,25</b>

\* Falls ein Gesamtarbeitsvertrag (GAV) zu berücksichtigen ist, können diese Werte variieren. Ferner sehen gewisse GAV vor, dass der Ferienanteil erst beim Ferienbezug ausbezahlt wird.

## AUFBEWAHRUNGSFRISTEN

# EMPFEHLUNGEN FÜR PRIVATPERSONEN

Privatpersonen sind in der Schweiz nicht verpflichtet, Aufbewahrungsfristen für Dokumente einzuhalten.

Bei Rechtsstreitigkeiten lohnt es sich aber, wenn man Unterlagen vorweisen kann.

Die allgemeine Verjährungsfrist für Forderungen beträgt zehn Jahre. Belege, Quittungen und Rechnungen sollten nicht früher entsorgt werden. Dies ist vor allem dann relevant, wenn bei Handwerksarbeiten verspätet Schäden auftreten oder sich bei Produkten späte Mängel zeigen. Bis zum Ablauf der Verjährungsfrist sind Sie als Kunde im Streitfall verpflichtet, die Zahlung nachzuweisen. Für eventuelle Auseinandersetzungen mit den Steuerbehörden macht es überdies Sinn, auch alle Steuerunterlagen als Beweismittel für zehn Jahre aufzubewahren.

### Rechnungen, Miet- und Lohnunterlagen

Für Handwerker-, Miet- und Arztrechnungen, aber auch für Lohnunterlagen gilt eine allgemeine Aufbewahrungsfrist von fünf Jahren. Lohnunterlagen werden zum Nachweis des Einkommens herangezogen, etwa wenn Sie erwerbsunfähig werden sollten.

### Unbedingt unbegrenzt aufbewahren!

Es gibt Dokumente, die Sie auf keinen Fall entsorgen sollten: Zeugnisse und Ausbildungsnachweise, AHV-Karte, Familienbüchlein, Impfausweise, wichtige Verträge wie z.B. ein Ehe- oder Erbvertrag, aber auch Testament, Patientenverfügung sowie weitere wichtige medizinische Unterlagen, Vorsorgeauftrag und Verlustscheine; ferner Dokumente zu Pensionskassen, ausbezahlten Erbschaften und Schenkungen. Das Gleiche gilt für Kontounterlagen zum Zeitpunkt der Heirat. Denken Sie bei grösseren Anschaffungen daran, auch diese Belege zu behalten. Bei einem Schadenfall der Hausratversicherung sind sie relevant als Nachweis für den ursprünglichen Kaufpreis.

### Sonderfall eigene Liegenschaften

Alle Unterlagen beim Erwerb und während der gesamten Haltedauer einer Liegenschaft sollten gesondert abgelegt werden. Dies umfasst Dokumente wie Kaufvertrag, Gebührenrechnungen für Baubewilligungen, Handwerkerrechnungen, Belege zu

Notarkosten, allfällig bezahlter Handänderungssteuer oder die Unterlagen zur Hypothek. Alle nach dem Kauf anfallenden laufenden Rechnungen werden in werterhaltende Aufwendungen (steuerlich abzugsberechtigt), wertvermehrnde Aufwendungen (steuerlich nicht abzugsberechtigt) sowie Lebenshaltungskosten unterteilt. Da die Abgrenzung nicht immer einfach und zudem kantonal unterschiedlich ist, sollten im Zweifelsfall alle Rechnungen aufbewahrt werden. Die Unterscheidung ist auch entscheidend für die Erstellung und Optimierung der Grundstückgewinnsteuer bei einem späteren Verkauf der Liegenschaft.

Idealerweise hinterlegt man bei einer Vertrauensperson eine Aufstellung, wo welche Dokumente zu finden sind. Damit erspart man dem Vertreter und/oder den Nachkommen die mühselige Suche.

**TIPP**

# WENN DAS UNTERNEHMEN WÄCHST

**Unternehmerischer Erfolg beflügelt, wirft aber auch Fragen auf. Welche Voraussetzungen muss ich als Unternehmer schaffen, um eine Wachstumsphase zu bewältigen? Wie lassen sich klassische Wachstumsfallen vermeiden?**

Manchmal stellt sich der Erfolg schrittweise ein, manchmal kommt er schubweise. Aber unabhängig vom Tempo sind die Fragen im Grunde dieselben: Wie können wir das Wachstum bestmöglich organisieren und bewältigen – personell, organisatorisch, räumlich, finanziell? Wie bleiben die Kunden- und die Mitarbeiterzufriedenheit nicht auf der Strecke? So oder so sollte man beim Thema Wachstum immer auch über das Verhältnis zwischen Quantität und Qualität nachdenken.

## Arbeitsprozesse verändern sich

Ob ein Jungunternehmer seinen ersten Mitarbeiter anstellt oder ein Betrieb mit 15 oder mit 150 Mitarbeitern einen grossen Schritt vorwärts macht – jeder Wachstumsschritt rückt die Arbeitsteilung und die Abläufe im Unternehmen in den Fokus. Kernpunkt: Wie können wir uns in der neuen Konstellation möglichst effizient organisieren? Die Frage ist einerseits aus der Kundenperspektive zu beurteilen, denn hier müssen Prozesse, Preis und Qualität stimmen. Andererseits stehen für das Unternehmen selber Effizienz und Rentabilität im Zentrum. Es gilt also, die Organisation und Prozesse im Unternehmen auf die Wachstumssituation auszurichten und mit der bestmöglichen Systematik zu verknüpfen. Um nur ein scheinbar banales Beispiel zu nennen: Oft wird versäumt, wesentliche Abläufe oder Projekte verbindlich zu dokumentieren. Das verursacht Unklarheiten, Ineffizienz und Qualitätsprobleme.

Die Optimierung der Prozesse gilt übrigens nicht nur im Kerngeschäft, sondern auch in weiteren Bereichen. Buchhaltung oder Personalwesen beispielsweise kann man ab einer gewissen Grösse nicht mehr im Nebenjob erledigen. Sie lassen sich auch gut über externe Unterstützung abfedern, bevor man dafür zusätzliche Stellen im Unternehmen schafft.

## Einführung neuer Mitarbeiter

In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass eine der grösseren Herausforderungen in Wachstumsphasen darin besteht, neue Mitarbeiter sauber einzuführen. Das hat einerseits mit der Wachstumsdynamik an sich zu tun (Engpässe, Hektik, Prozessänderungen). Andererseits fehlt es oft am Bewusstsein, wie wichtig es ist,



Aufgaben, Schnittstellen und Abläufe klar zu definieren und verbindlich zu kommunizieren. Das Frustrationspotenzial, das hier liegt, betrifft nicht nur die neuen Mitarbeiter. Auch die bestehenden leiden, weil die Fehlerquoten steigen und die Begleiterscheinungen einer Wachstumsphase immer stärker ins Negative kippen.

## Führungsstruktur anpassen

Flache Hierarchien und kurze Entscheidungswege gehören zu den Stärken der KMU. Der Patron lenkt, entscheidet und arbeitet in der Regel selber an der Front mit. Alle im Betrieb wissen, was läuft und was sie zu tun haben. Bis zu einer gewissen Unternehmensgrösse funktioniert diese Konstellation bestens. Aber wenn das Unternehmen auf 10, 15 oder 20 Mitarbeitende anwächst, kommt der Punkt, wo sich auch die Führungsstruktur entwickeln muss. Dies bedeutet etwa, die Führungsverantwortung aufzuteilen. Erfahrungsgemäss liegt hier ein Knackpunkt: Wer seinen Betrieb alleine zum Erfolg geführt hat, tut sich manchmal schwer mit dem Gedanken, Verantwortung abzugeben. Das Beharren auf Strukturen ist aber nicht nur für den Chef ein Problem (Überlastung, Verzettelung). Auch die Zufriedenheit der Mitarbeiter und die Qualität der Arbeit lassen nach, wenn die Führung ihre Aufgabe immer weniger wahrnehmen kann.

## Kostenentwicklung planen

Die finanzielle Planung ist in Wachstumsphasen ein zentrales Thema. Hier braucht es Instrumente und Fachwissen, die helfen, die Entwicklung vorausschauend zu planen. Der Investitions-, Liquiditäts- und Finanzplanung kommt eine wesentliche Rolle zu. Sinnvollerweise spiegelt die finanzielle Planung die strategischen Überlegungen: Wachstumsziele, Ressourceneinsatz, Etappen, Investitionen usw. In der anschliessenden Umsetzung ist entscheidend, die Entwicklung kontinuierlich zu beobachten. Dieser Aspekt ist in jeder Grössenordnung von Bedeutung: Ob der bisherige Einmannbetrieb seine erste Teilzeitkraft anstellt oder der etablierte Grossbetrieb einen neuen Filialstandort eröffnet – eine realistische und zeitnahe Kontrolle der finanziellen Entwicklung ist entscheidend, um das Heft in der Hand zu behalten.

## International wachsen

Der Wachstumsschritt ins Ausland ist mit weiteren Herausforderungen verbunden. Einerseits muss das eigene Geschäftsmodell auf ein abweichendes Markt- und Regulationsumfeld abgestimmt werden. Andererseits kommen zusätzliche Risikofaktoren ins Spiel – seien sie kultureller, logistischer oder finanzieller Art. Erfahrene Treuhänder kennen allfällige Stolpersteine und entsprechende Lösungsansätze.

## REVISION MEHRWERTSTEUERGESETZ

Am 1. Januar 2018 tritt die Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes in Kraft. Das revidierte Gesetz beseitigt Wettbewerbsnachteile für inländische Unternehmen.

Neu ist für die obligatorische Steuerpflicht eines Unternehmens nicht mehr nur der Umsatz im Inland massgebend, sondern der Umsatz im In- und Ausland. Unternehmen, die weltweit einen Umsatz von mindestens 100 000 Franken erzielen, werden damit ab dem ersten Franken Umsatz in der Schweiz mehrwertsteuerpflichtig. Bisher konnten ausländische Unternehmen bis zu einem Umsatz von 100 000 Franken in der Schweiz ihre Leistungen ohne Mehrwertsteuer erbringen, was zu Wettbewerbsnachteilen für das inländische Gewerbe geführt hat, insbesondere in den Grenzregionen.

Auch der reduzierte Mehrwertsteuersatz für elektronische Zeitungen, Zeitschriften und Bücher, die Margebesteuerung für



Sammlerstücke und andere treten auf 1. Januar 2018 in Kraft. Die Versandhandelsregelung hingegen tritt erst auf den 1. Januar 2019 in Kraft.

## MIT DEM AUTO ÜBER DIE GRENZE

Grenzen werden heute ohne weitere Kontrollen überquert. Wer mit dem Auto fährt, bewegt sich dabei nicht immer im erlaubten Rahmen.

Wohnt der Fahrer beispielsweise in der Schweiz, das Fahrzeug aber ist im Ausland immatrikuliert, darf er das Auto für Fahrten in der Schweiz nicht benutzen. Ebenfalls nicht erlaubt ist das Fahren im Ausland, wenn der Fahrer seinen Wohnsitz im Ausland angemeldet hat, das Fahrzeug aber in der Schweiz immatrikuliert ist. Auch wer mit einem ausgeliehenen Fahrzeug unterwegs ist, kann beim Grenzübertritt auf Schwierigkeiten stossen. Es empfiehlt sich, eine schriftliche Bewilligung des Fahrzeuginhabers mitzuführen.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.tcs.ch](http://www.tcs.ch).

**TIPP**

## MEHRWERTSTEUERSÄTZE AB 1. JANUAR 2018

Die 2011 eingeführte Erhöhung der Mehrwertsteuersätze zwecks IV-Zusatzfinanzierung läuft Ende 2017 aus. Ob die Sätze tatsächlich sinken, ist jedoch offen. Es lohnt sich, auf eine Steuersatzänderung vorbereitet zu sein.

Bis zur Volksabstimmung vom 24. September 2017 über die Altersvorsorge bleibt unklar, ob die befristete Erhöhung der Mehrwertsteuersätze tatsächlich ausläuft. Die Stimmberechtigten entscheiden, ob die heute geltenden Mehrwertsteuersätze beibehalten werden, um die Finanzierungslücke in der AHV zu schliessen. Ändern die Mehrwertsteuersätze per 1. Januar 2018, bleibt wenig Zeit zur Anpassung der ERP- und Abrechnungssysteme.

Die nebenstehende Tabelle fasst die heutige Situation zusammen und zeigt (grau hinterlegt) die Auswirkungen der Reform der Altersvorsorge 2020.

	Normalsatz	Sondersatz Beherbungsleistungen	Reduzierter Satz
Aktuelle Steuersätze	8,00 %	3,80 %	2,50 %
– Auslaufende IV-Zusatzfinanzierung 31.12.2017	–0,40 %	–0,20 %	–0,10 %
+ Steuererhöhung FABI 1.1.2018–31.12.2030	0,10 %	0,10 %	0,10 %
Stand 1.1.2018 ohne Reform Altersvorsorge 2020	7,70 %	3,70 %	2,50 %
+ Reform Altersvorsorge 2020 per 1.1.2018 (evtl.)	0,30 %	0,10 %	0,00 %
Stand 1.1.2018 mit Reform Altersvorsorge 2020	8,00 %	3,80 %	2,50 %

### Herausgeber

TREUHAND|SUISSE Schweizerischer Treuhänderverband  
Sektionen Basel-Nordwestschweiz, Bern, Graubünden, Ostschweiz, Zentralschweiz und Zürich

Erscheinungsweise: 3 x jährlich

Haben Sie Fragen zu den behandelten Themen oder anderen Treuhandbelangen? Wenden Sie sich an einen Treuhandprofi und achten Sie bei der Wahl auf das Signet TREUHAND|SUISSE – das Gütesiegel für Fachkompetenz und Vertrauenswürdigkeit.

[www.treuhandsuisse.ch](http://www.treuhandsuisse.ch)  
Schweizerischer Treuhänderverband