

# FORUM FINANZ 2007

## Jahresbericht

### Vorwort

Wie jedes Jahr konnte Forum Finanz auch im Jahr 2007 seine Tätigkeit weiter erfolgreich fortführen. Zahlreiche Veranstaltungen und Diskussionen haben wieder nationale und internationale Experten zusammengebracht.

Die Themenauswahl reichte von „Doppelbesteuerung und EU-Recht“ bis hin zu „Leistungsorientierter Vergütung, Trends und die Rolle der Führungskräfte“.

Weiters wurden topaktuelle Themen wie „Wissensmanagement im Ministerium“, „World Development Report 2007: Development and the Next Generation“ oder „Public finances in EMU – 2007“, organisiert und in die Veranstaltungspalette eingereiht.

Nicht zuletzt konnten mit dem Impulstag „15/65 – Generationsspezifisches Arbeiten im Finanzressort“ Reaktionsmöglichkeiten im BMF auf die demographische Entwicklung in Österreich aufgezeigt werden.

Allen Mitwirkenden und ReferentInnen sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Forum Finanz sei an dieser Stelle für ihren Einsatz herzlichst gedankt. Insbesondere soll auch den KooperationspartnerInnen der Dank für ihre Mithilfe ausgesprochen werden. Das Institut für Volkswirtschaftslehre, Alpen-Adria-Universität, die World Bank, die Strategie Knowledge Group, Zürich, der französischen Botschaft und vor allem die BDO Rabel & Pilz Wirtschaftstreuhand und Steuerberatungs-GmbH, um nur einige zu nennen, haben durch ihre Kooperationsbereitschaft wesentlich zum Erfolg von Forum Finanz beigetragen.

Ich hoffe ihr Interesse an unseren Veranstaltungen auch im Jahr 2008 wieder wecken zu können und lade alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein, Themenvorschläge für das kommende Jahr einzubringen.

Mit freundlichen Grüßen,  
Dipl.-Soz. Dipl.-Kfm. Michael Svoboda  
Leiter der Sektion I

# Inhalt

|  |   |
|--|---|
| Jahresbericht .....  | 1 |
| Vorwort .....  | 1 |
| Inhalt .....   | 2 |
| World Development Report 2007: Development and the Next Generation.....  | 3 |
| Austrokeynesianismus und die Folgen.....   | 3 |
| Wissensmanagement im Ministerium .....   | 3 |
| Leistungsorientierte Vergütung Trends und die Rolle der Führungskräfte.....  | 4 |
| Outsourcing bei Gemeinnützigen Vereinen Wie werden Steuernachteile bei wirtschaftlicher Aktivität vermieden?.....                      | 4 |
| Doppelbesteuerung und EU-Recht - Auswirkungen der EU-Diskriminierungsverbote auf das Abkommensrecht .....                              | 4 |
| Messung der Effizienz öffentlicher Ausgaben .....  | 5 |
| Public finances in EMU – 2007 .....  | 5 |
| Lernplattform der Finanzverwaltung .....   | 5 |
| Verwaltungssteuerung durch Controlling und Zielvereinbarung .....  | 6 |
| Ausgliederungen von Gemeindeaktivitäten — Steuerliche Sonderfragen.....  | 6 |
| Impulstag: 15/65 – Generationsspezifisches Arbeiten im Finanzressort.....  | 6 |
| EK-Jahreswirtschaftsbericht 2007 .....   | 7 |
| Die neue Prüfungstechnik in der österreichischen Betriebsprüfung – Teil 1: Compliance, Risikomanagement und neue Prüfungstechnik ..... | 7 |
| Brennpunkt Kosovo - Die Rolle der EU im Bereich der Wirtschaftspolitik - Ein aktueller Überblick .....                                 | 8 |

## **World Development Report 2007: Development and the Next Generation**

The World Development Report 2007 deals prominently with the problems and opportunities of youths in developing countries. Better education, health care and job training for the 1,3 billion youths could provide tremendous opportunities for growth and development. Today, however, youths make up half of all the unemployed in the less developed countries. If their potential is not realized, a unique window of opportunity will be lost and risks for the well-being of the whole world will increase.

Mamtha Murthi is Sector Manager in the European and Central Asia Vice Presidency of the World Bank. She is a native of India, has completed studies in India and Oxford and has extensive country and sector experience with the World Bank. She held a leading role in the drafting of this World Development Report.

## **Austrokeynesianismus und die Folgen**

Der langfristigen Nachhaltigkeit von Budgetdefizit und Staatsschulden wurde auf internationaler politischer Ebene viel Aufmerksamkeit gewidmet. Dieser Vortrag von O.Univ.-Prof. Mag. Dr. Reinhard Neck, Institut für Volkswirtschaftslehre, Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, analysiert, ob die österreichische Fiskalpolitik in den letzten vier Jahrzehnten nachhaltig war, wobei nur die Finanzpolitik des Bundes untersucht wird. Darüber hinaus werden politische Ziele wie die Stabilisierung der Konjunktur, die Steigerung von Wiederwahlchancen und die Umsetzung der Ideologien von politischen Parteien sowie deren Auswirkungen auf die österreichische Fiskalpolitik untersucht. Die empirischen Untersuchungen belegen eine Abnahme der Nachhaltigkeit der Staatsschuldenentwicklung nach dem Ölpreisschock. Von einer Partei dominierte Regierungen fahren in Österreich höhere Defizite ein als Große oder Mitte-Rechts-Koalitionen. Es gibt keinen Hinweis auf einen politischen Konjunkturzyklus.

## **Wissensmanagement im Ministerium**

Im Anschluss an die dreiteilige Diskussionsreihe „Wissensgesellschaft und Wissensmanagement“ welche in den Jahren 2001 und 2002 im Bundesministerium für Finanzen veranstaltet wurde, wurde eine weitere Veranstaltung über Grundsätze, Erfolgsfaktoren und konkrete Umsetzungsinstrumente des Wissensmanagements organisiert. Dr. Christian Wiedemann und Dipl.-Kfm. Achim Schmitt (Strategic Knowledge Group, Zürich) haben

- das Genfer Wissensmanagement- bzw. Bausteine-Modell nach Probst/Raub/Romhardt sowie verschiedene bewährte Instrumente des Wissensmanagements erläutert.
- konkrete Projekterfahrungen aus der Privatwirtschaft und dem öffentlichen Sektor präsentiert.
- mit Ihnen mögliche Ansätze des Wissensmanagement für das Ministerium diskutiert. Dabei wurde insbesondere Bezug auf die Besonderheiten von Wissensmanagement in öffentlichen Institutionen genommen.

# Leistungsorientierte Vergütung

## Trends und die Rolle der Führungskräfte

Anerkennung und Feedback gehören zu den wichtigsten Motivationsfaktoren in der Führungsarbeit. Leistungsorientierte Bonussysteme sind als monetäre Form dieser Anerkennung oftmals fixer Bestandteil eines solchen Anreizsystems. Die Zielsetzungen hierbei sind allgemein gültig: die Leistungsorientierung zu stärken und gleichzeitig MitarbeiterInnen zu motivieren. Dennoch geben Bonussysteme in der Regel Anlass für intensive Diskussionen.

- Was motiviert MitarbeiterInnen wirklich?
- Welche Entwicklungen sind bei leistungsorientierter Vergütung erkennbar?
- Existieren überhaupt *gerechte* Bonussysteme?
- Gibt es Spezifika im (halb-)öffentlichen Bereich? Wenn ja - welche?
- Leistungsbeurteilung als Führungsaufgabe im öffentlichen Bereich: Welche Spannungsfelder und Lösungsansätze sind erkennbar?

Diese Fragen beschäftigen sowohl Führungskräfte als auch Personalmanager gleichermaßen. Im Rahmen dieser Podiumsdiskussion wurden diese Themen aus dem Blickwinkel des Top-Managements sowie aus Sicht der Wissenschaft erörtert und diskutiert.

Diskutanten waren SL Dipl.-Soz. Dipl.-Kfm. Michael Svoboda, Leiter der Sektion I, sowie Dr. Christoph Baubin, Vorstandsvorsitzender der Austro Control, sowie em.o. Univ.-Prof. Dr. Dudo v. Eckardstein, ehem. Vorstand des Instituts für Personalmanagement an der WU Wien.

## Outsourcing bei Gemeinnützigen Vereinen

### Wie werden Steuernachteile bei wirtschaftlicher

### Aktivität vermieden?

Gemeinnützige Vereine haben immer wieder das Problem, dass sie durch wirtschaftliche Aktivität ihren Gemeinnützigkeitsstatus verlieren könnten und dann steuerliche Vorteile verlieren würden.

Der Vortrag zeigt Möglichkeiten auf, wie derartige Aktivitäten ohne die Gefährdung des Gemeinnützigkeitsstatus erfolgen können. Vortragender ist Mag. Dr. Peter Pilz, Steuerberater und Gesellschafter der BDO Rabel & Pilz, Wirtschaftstreuhand und Steuerberatungs-GmbH.

## Doppelbesteuerung und EU-Recht - Auswirkungen der

## EU-Diskriminierungsverbote auf das Abkommensrecht

Zu diesem Thema referierten Herr Dr. Heinz Jirousek, Leiter der Abteilung für Internationales Steuerrecht, sowie Herr Dr. Helmut Loukota, Konsulent des BMF, Abteilung für Internationales Steuerrecht. Die Vermeidung der internationalen Doppelbesteuerung erfolgt derzeit auf Grund bilateraler Verträge. Für EU-Staaten ergibt sich die Problematik, sowohl bei Abschluss von Doppelbesteuerungsabkommen als auch bei deren Vollzug auf die EU-rechtlichen Verpflichtungen insbesondere im Bereich der Nichtdiskriminierung Bedacht zu nehmen. Diese Problematik wurde näher untersucht und erläutert.

## Messung der Effizienz öffentlicher Ausgaben

### *Cost-cutting* oder *more value for money*?

Der steigende Druck auf die öffentlichen Haushalte macht eine effiziente Mittelverwendung immer wichtiger.

Eine verbesserte Effizienz der öffentlichen Ausgaben trägt auch zu soliden Staatsfinanzen bei, weil bessere Ergebnisse ohne Erhöhung der öffentlichen Mittel möglich sind oder gleiche Ergebnisse mit weniger öffentlichen Ressourcen erreicht werden können.

Die Messung der Effizienz ist aber kein leichtes Unterfangen. Fehlende Daten, schwierige Auswahlprobleme für Input-, Output- und Outcomeindikatoren erschweren konkrete Aussagen über Effizienz/Ineffizienz. Studien, vor allem in den Bereichen Bildung und Gesundheit, zeigen aber hohe zusätzliche Effizienzpotenziale auf und erlauben Aussagen über Determinanten zur Effizienzsteigerung.

Einleitung hat AL Dr. Alfred Katterl zu diesem Thema übernommen, referiert hat Frau Mag. Ulrike Mandl, MAS, Nationale Expertin in der Europäischen Kommission, Abt. Wirtschaftspolitik.

## Public finances in EMU – 2007

Im Rahmen von Forum Finanz referierten **Martin Larch** sowie **Antoine Deruennes**, European Commission, DG ECFIN, Public Finances in the euro area and the EU über das Thema Public finances im EMU. KommentatorInnen waren Hans Pitlik (Wifo) sowie Caroline Baar (BMF).

Seit dem Jahr 2000 erscheint jährlich ein Bericht der Europäischen Kommission über die öffentlichen Finanzen in der Eurozone und der EU. 2006 hat sich – im Vergleich zu den Vorjahren – die Gesamtsituation der öffentlichen Finanzen in der Eurozone und in der EU signifikant verbessert. Der aktuelle Bericht legt daher seinen Fokus auf mögliche Wege die gegenwärtige Dynamik der fiskalen Anpassung aufrechterhalten zu können. Diese Erkenntnisse sollen eine schnellere Erreichung nachhaltiger Fiskalpositionen in den EUMitgliedstaaten fördern.

## Lernplattform der Finanzverwaltung

Mit der neuen Lernplattform der Finanzverwaltung werden die wichtigsten Bildungsprozesse - von der Anmeldung, über die elektronische Einladung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer bis hin zur Vergütung der Trainerinnen und Trainer ab Ende Oktober 2007 mit einer modernen und zukunftsorientierten Technologie unterstützt. Neue Lehr- und Lernformen wie E-Learning oder Blended-Learning werden bald ein selbstverständlicher Teil der Bildungsangebote sein.

Mit der Nutzung der Lernplattform wird auch mehr Selbständigkeit für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und mehr Verantwortung für die Führungskräfte verbunden sein.

Im Rahmen der Veranstaltung wurden die Neuerungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte von Mag. Karl Wappel, Leiter der Bundesfinanzakademie, sowie Dr. Friedrich Stanzel, Leiter der Abteilung Personalentwicklung, vorgestellt.

# **Verwaltungssteuerung durch Controlling und Zielvereinbarung**

Das Bundesministerium für Finanzen arbeitet seit 2002 mit einem System von Zielvereinbarungen. 2004 wurden die Zielvereinbarungen auf das Gesamtressort ausgedehnt und mit einem strategischen Überbau versehen. Mit dieser Veranstaltung wurden Anregungen zur Weiterentwicklung des Systems aufgezeigt. Herr Vizet, Steuerattaché, Französische Botschaft, Berlin, stellte das Leistungssteuerungssystem der französischen Finanzverwaltung vor. Dabei werden Leistungsindikatoren ebenso erörtert wie mehrjährige Zielvereinbarungen.

## **Ausgliederungen von Gemeindeaktivitäten — Steuerliche Sonderfragen**

Bei Ausgliederungen von Gemeindeaktivitäten ergibt sich in der Regel eine Vielzahl von steuerlichen Fragestellungen.

Im letzten Teil seiner Vortragsreihe zu den damit verbundenen Fragen behandelt Mag. Dr. Pilz, Steuerberater und Gesellschafter der BDO Rabel & Pilz, Wirtschaftstreuhand und Steuerberatungs-GmbH Sonderthemen wie Personalgestaltung, Kommunalsteuer-, Grundsteuer-, Grunderwerbsteuerfragen, Finanzmittelüberlassung,...

## **Impulstag: 15/65 – Generationsspezifisches Arbeiten im Finanzressort**

Die demografische Entwicklung vieler Staaten – auch jene Österreichs – zeigt zwei Tendenzen: eine sinkende Bevölkerungszahl und einen Trend in Richtung "Überalterung", wobei letztere auch vor einzelnen Organisationen nicht Halt macht.

War es bis dato relativ einfach, gut qualifizierte junge Ersatzarbeitskräfte für ausscheidende ältere Mitarbeiter/innen auf dem Arbeitsmarkt zu rekrutieren, wird dies in Zukunft zunehmend auf größere Konkurrenz und somit Probleme stoßen. Daher müssen Organisationen umfassende altersflexible Personalstrategien praktizieren, um zu einer höheren Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen beizutragen und damit die Krankenstände zu reduzieren und die Produktivität zu erhalten, die Arbeitszeit flexibel zu gestalten und damit die Leistungsfähigkeit lange zu erhalten, Fachkräfte längerfristig zu binden und somit einen Fachkräftemangel zu vermeiden, die Stressbelastung zu reduzieren und für ein positives Betriebsklima zu sorgen, im Wettbewerb um jüngere Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt zu bestehen (Organisationen müssen für eine höhere Attraktivität und ein besseres Image sorgen und jene Personengruppen ansprechen, die bis dato noch zu wenig erschlossen sind), die Flexibilität der Mitarbeiter/innen zu erhöhen (durch Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen).

Zur Erreichung all dieser Ziele gibt es zahlreiche Ansatzpunkte, wobei der Impulstag sich nur mit den Feldern Erhalt der Leistungsfähigkeit, Führung und Lernen in unterschiedlichen Lebensphasen beschäftigt.

Begrüßung: SL Dipl.-Soz. Dipl.-Kfm. Michael Svoboda, Leiter der Sektion I  
Demografische Entwicklung Österreichs – eine Herausforderung für das  
Personalmanagement: Dr. Thomas Fent, Institut für Demografie, Wien  
Generation 45 plus – ganz schön stark im Kommen: Roman Valent, Generation 45 plus, Wien  
Die Altersstruktur im Finanzressort: Mag. Frank Bergmair, Abt. I/20 - Grundsatz Personal  
Betriebliche Handlungsstrategien in einer alternden Arbeitswelt: Hartmut Buck, Fraunhofer-  
Institut f. Arbeitswissenschaft u. -organisation  
Leistungsfähigkeit und Älterwerden – Konsequenzen für Unternehmens-kultur und  
Arbeitsorganisation: Dr. Irene Kloimüller, IBG - Institut für humanökon.  
Unternehmensführung GmbH  
Führung in Zeiten demografischer Veränderung: Rolf Taubert, Institut für Management und  
Organisation, Bochum  
Herausforderungen an die Personalpolitik: altersgerechtes Führen und Arbeiten: Mag. Konrad  
Fankhauser, Die Berater, Wien  
Lernen in unterschiedlichen Lebensphasen – Lernen von- und miteinander: Formen und  
Methoden: Ruedi Winkler, Personal- und Organisationsentwicklung, Zürich  
Weiterbildung 45+ (k)ein Thema: Dr. Norbert Lachmayr, Österr. Institut für  
Berufsbildungsforschung, Wien

## **EK-Jahreswirtschaftsbericht 2007**

Vor dem Hintergrund von Globalisierung und Alterung der Gesellschaft fällt der  
Produktivitätsentwicklung entscheidende Bedeutung für die Steigerung von Einkommen und  
Wohlstand zu. Seit Mitte der 90er Jahre hat sich das Trend-Produktivitätswachstum in der  
Eurozone allerdings weiter abgeschwächt, und erst im vergangenen Jahr konnte wieder eine  
Erholung verzeichnet werden. Ein rein konjunktureller Effekt, oder ist die Trendwende  
geschafft?

Der Jahreswirtschaftsbericht 2007 der EK untersucht im Detail die  
Produktivitätsentwicklungen der letzten Jahre, analysiert die wesentlichen Einflussfaktoren  
und bewertet die verschiedenen Politikmaßnahmen zur Steigerung des  
Produktivitätswachstums. Der Bericht zieht den Schluss, dass noch kaum Anzeichen für eine  
Beschleunigung des strukturellen Produktivitätswachstums vorliegen und daher eine  
entschlossene Umsetzung der Lissabon-Strategie dringlich ist.

Die Veranstaltung hatte zum Ziel, den Bericht und seine Schlussfolgerungen einer kritischen  
Diskussion zu unterziehen und um eine österreichische Perspektive zu ergänzen. Die  
Einleitung des Vortrages übernahm Prof. Dr. Karl Pichelmann, Wirtschaftsberater in der  
Generaldirektion ECFIN der Europäischen Kommission, Herr Dr. Hannes Leo, Stellvertretender  
Leiter, WIFO diskutierte mit den Anwesenden der Veranstaltung.

## **Die neue Prüfungstechnik in der österreichischen**

### **Betriebsprüfung – Teil 1: Compliance,**

### **Risikomanagement und neue Prüfungstechnik**

Im Rahmen einer dreiteiligen Referatsreihe behandelt Erich Huber den Komplex  
Prüfungstechnik im Bereich der Einnahmen und Erlöse, welche einen der Hochrisikobereiche  
für die BP bei der Erfüllung ihrer Aufgabe der Sicherstellung der Gleichmäßigkeit der  
Besteuerung darstellt.

Dieses topaktuelle Thema umfasst das Verhältnis zwischen Steuerbürger und Behörde im  
Spannungsfeld von Compliance, also der freiwilligen Erfüllung von Aufzeichnungs- und

Mitwirkungsverpflichtungen, der rechtlichen Grundlagen von vorgelagerten Aufzeichnungssystemen und der Vorlage von Daten, aber auch der Problematik von Manipulationen. Die neuen Methoden, mit welchen die BP die Vollständigkeit und Richtigkeit von Grundaufzeichnungen und Daten prüft sind ebenso Inhalt des Vortrages, wie die steuerlichen Folgen aus Feststellungen, durch welche die Abgabenbehörde ganz im Sinne des Compliancegedankens die Anständigen vor den Nachteilen, welche sich Manipulanten verschaffen, schützt.

Erich Huber ist Projektleiter für neue Prüfungstechnik im Risiko-, Informations- und Analysezentrum (BMF, SZK), Seminarkoordinator an der Bundesfinanzakademie in Wien, Gastdozent für Prüfungstechnik an der deutschen Bundesfinanzakademie in Brühl und Leiter der österreichischen Delegation im deutschösterreichischen Arbeitskreis „Ziffernanalyse“.

#### 1. Compliance, Risikomanagement und neue Prüfungstechnik

Im ersten Teil der Referatsreihe wurden die Begriffe Compliance und Risikomanagement im Umfeld des Prüfungsbereiches Erlöse besprochen. Der Prüfungspfad der neuen Prüfungstechnik wurde im Zusammenhang mit dem verfahrensrechtlichen Hintergrund der einzelnen Prüfungsschritte erklärt.

#### 2. Neue EDV-gestützte mathematische und grafische Überprüfungs- und Verprobungsmethoden

Mittels neuer Methoden und Techniken kann die Konsistenz und Plausibilität der Inhalte von Grundaufzeichnungen und Primärdaten, sowie von Elementen höherer Aufzeichnungsebenen optimal überprüft und verprobt werden. In praktischen Beispielen werden einige davon gezeigt, wie z.B. Newcomb-Benford-law, Strukturanalyse, Chi<sup>2</sup>-Test und Schichtprofil.

#### 3. Betrugsbekämpfungsgesetz 2006 und Barbewegungsverordnung in der Praxis

Die Grundlagen der veränderten Aufzeichnungsvorschriften der BAO im Zusammenhang mit der Festhaltung von einzelnen Geschäftsfällen werden erklärt. Daneben beinhaltet das Referat auch die angepassten Regelungen betreffend die Führung von Aufzeichnungen mittels elektronischer Systeme unter Datenträgerverwendung samt ihren praktischen Auswirkungen (Registrierkassenproblematik, „Fiskalspeicher“, Datenvorlage) und die Sonderregelungen hinsichtlich der Erleichterungen bei Aufzeichnungen (Kassensturz, „kalte Hände“).

## **Brennpunkt Kosovo - Die Rolle der EU im Bereich der Wirtschaftspolitik - Ein aktueller Überblick**

Ausgehend vom Fortschrittsbericht der Europäischen Kommission wurden die aktuellen wirtschaftspolitischen Herausforderungen im Kosovo skizziert. Der Situation der öffentlichen Finanzen wurde dabei ein besonderes Augenmerk geschenkt. Außerdem wurden Vor- und Nachteile von verschiedenen Formen der Finanzhilfe diskutiert.

Mag. Harald Stieber ist seit März 2007 in der GD ECFIN der für den Kosovo zuständige Fachreferent.