



**Günter Hässel**  
Verfahrensdokumentation

# **Musterverfahrensdokumentation**

Erläuterungen

**CE 150908**  
**Zuständigkeiten nach Mitarbeitern  
und Tätigkeiten**

Edition 07.2024

---

<b>CE 150908 Zuständigkeiten nach Mitarbeitern und Tätigkeiten</b>	<b>3</b>
Verfahrensdokumentation	4
Problemfelder	4
Zeiterfassung – Leistungserfassung	4
Von Angeboten abweichende Abrechnungen	4
Leistungen werden erbracht und in der Leistungserfassung festgehalten, aber nicht abgerechnet	5
Warum Zuständigkeiten geregelt werden müssen	5
Fehler und die steuerlichen Folgen	5
Fehlervermeidung spart Geld	5
Fehlervermeidung durch ein Internes Kontrollsystem (IKS)	5
<b>Unternehmer – Zuständigkeiten</b>	5
Änderungen von Zuständigkeiten	6
Mitarbeiter – Zuständigkeiten	6
Regelungen nach Größe des Unternehmens	7
Zuständigkeiten nach Mitarbeitern und Tätigkeiten	8
Unternehmer als Mitarbeiter	8
Tätigkeitsmerkmale	8
Unternehmer   <input type="checkbox"/> Meister   <input type="checkbox"/> Geschäftsführende Gesellschafter   <input type="checkbox"/> Fremd-Geschäftsführer	8
Büroleiter	8
Werkstattleiter	8
Angestellter Meister	8
Geselle 1	8
Geselle 2	8
Externe Mitarbeiter (EDV-Betreuer, Datenschutzbeauftragter)	9
Externe Mitarbeiter (Steuerberater(in))	9

---

## Copyright

© 2017 – 2024 by Günter Hässel. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigung sind – auch auszugsweise – nicht gestattet.

### Das Angebot im Überblick

- Jede der über 100 **Mustertextvorlagen, Checklisten und Eigenbelege** kann zur Zusammenstellung oder zur Ergänzung einer bestehenden Verfahrensdokumentation verwendet werden.
- **Branchenpakete** beinhalten Auswahlen von Mustertextvorlagen zur Erstellung einer Verfahrensdokumentation nach branchenspezifischen Gesichtspunkten.
- Das **Kompodium** umfasst alle Mustertextvorlagen des Anbieters zur Erstellung einer Verfahrensdokumentation sowie Checklisten und Muster-Textvorlagen für Eigenbelege.
- **Erläuterungen:** Alle Mustertextvorlagen, Checklisten und Eigenbelege werden unter Hinweis auf Rechtsprechung erläutert und kommentiert.

### Hoher Nutzen durch die Erstellung einer Verfahrensdokumentation

- Keine oder geringere Steuernachzahlungen durch betriebsprüfungssichereres Rechnungswesen.
- Verminderung des Zeitaufwands bei Betriebsprüfungen Die Prüfung wird rascher beendet.
- Verminderung der Beratungskosten zur Abwehr von (oft unberechtigten) Prüfungsfeststellungen.
- Neben diesen steuerbasierten ergeben sich viele betriebswirtschaftliche Vorteile. Beispiele:
- Alle vorhandene Prozessbeschreibungen werden in die Verfahrensdokumentation integriert.
- Diese vereinheitlichten Prozessbeschreibungen sind die Basis der Unternehmensführung.
- Diese Eindeutigkeit schafft zufriedene Unternehmer und Mitarbeiter.
- Die Vermeidung von Fehlern erhöht das Ansehen des Unternehmens und die Zufriedenheit der Kunden.

### Hinweise

- In der Verfahrensdokumentation **müssen immer die tatsächlichen Abläufe im Unternehmen** beschrieben werden. In den angebotenen Mustertextvorlagen, Erläuterungen, Checklisten, Eigenbelegen und Branchenpaketen werden hierzu wertvolle Anregungen und Formulierungsvorschläge angeboten.
- Die Finanzverwaltung und/oder Gerichte können davon abweichende Auffassungen vertreten oder später entwickeln.
- Vorbehalt der Finanzverwaltung: „Die GoBD können sich durch gutachterliche Stellungnahmen, Handelsbrauch, ständige Übung, Gewohnheitsrecht, organisatorische und technische Änderungen weiterentwickeln und sind einem Wandel unterworfen“ ([GoBD Rz. 18](#)).
- Diesen Vorbehalt übernehmen wir für die angebotenen auf den GoBD basierenden Mustertextvorlagen, Erläuterungen, Checklisten und Branchenpakete zur Erstellung einer Verfahrensdokumentation.
- Die Nutzung der Angebote zur Erstellung von Verfahrensdokumentationen kann eine zu den Sachverhalten des jeweiligen Nutzers passende und dem jeweiligen Rechtsstand entsprechende Beratung durch einen Steuerberater, Wirtschaftsprüfer oder Rechtsanwalt nicht ersetzen. Die Einholung einer entsprechenden Beratung wird dringend empfohlen.

### Haftungsausschluss

**Die Autoren, der Herausgeber und alle mitarbeitenden Menschen sind stets bemüht, die Angebote und Produkte nach den jeweils neuesten Erkenntnissen vollständig und fehlerfrei zu erstellen.**

Dennoch übernehmen die Autoren und der Herausgeber keine Garantie für die Vollständigkeit und Richtigkeit der angebotenen Formulierungshilfen und deren Anerkennung durch die Finanzverwaltung. Auf die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) wird verwiesen.

**Herausgeber:** TAXOS Software GmbH, Holzäuseln 37, 84172 Buch am Erlbach

---

## CE 150908 Zuständigkeiten nach Mitarbeitern und Tätigkeiten

Autor: Günter Hässel

**Frage: Warum schickt das Finanzamt seine besten Beamten zu Außenprüfungen, Kassen-Nachschau und sonstigen Prüfungen?**

**Antwort: Weil es um viel Geld geht.**

Betriebsprüfer suchen nach vorsätzlichen Steuerhinterziehungen, um die entgangenen Steuern zu erheben. Sehr oft werden hierbei auch kleinere oder größere Versehen, Irrtümer oder Fehler festgestellt, die in gleicher Weise Steuernachzahlung zur Folge haben.

**Es geht um immer um das Geld des Unternehmers, also Ihr Geld.**

Zu den Steuernachzahlungen kommen Nachzahlungszinsen und oft auch Zuschätzungen, Bußgelder oder Strafen. Das kann ein Vielfaches der eigentlichen Steuernachzahlung sein. Schließlich kosten die Vertretung und Verteidigung des Unternehmers durch Steuerberater und Rechtsanwalt weiteres Geld.

**Hinweis auf die zum 01.04.2024 in Kraft getretenen die Änderungen der GoBD finden Sie über diesen Link**

Siehe Einführung: [Verfahrensdokumentation-Einführung](#)

Siehe Bedienungsanleitung: [Verfahrensdokumentation-Bedienungsanleitung](#)

Sie suchen ein bestimmtes Produkt: [Verfahrensdokumentation – Liste der Mustertextvorlagen](#)

### Verfahrensdokumentation

Die Regelung der Zuständigkeiten der in einem Unternehmen tätigen Mitarbeiter werden in der Verfahrensdokumentation nach GoBD benötigt, um zu vermeiden, dass sich irrtümlicherweise niemand um die Erledigung bestimmter Aufgaben kümmert. Durch unerledigte Aufgaben können dem Unternehmen erhebliche – auch steuerliche – Nachteile entstehen.

### Problemfelder

#### Zeiterfassung – Leistungserfassung

Bei vielen Handwerksbetrieben und Dienstleistern stellen verbrauchte Zeiten der Mitarbeiter und Materialien – Ersatzteile – das maßgebliche Umsatzpotential dar.

Daher muss jeder Unternehmer auf die korrekte und vollständige Erfassung dieser abzurechnenden Dienstleistungen schon im eigenen Interesse achten.

Betriebsprüfer untersuchen diesen Bereich, um sich zu vergewissern, dass alle erbrachten Arbeiten steuerlich erfasst wurden.

Siehe Textvorlage [Ausgangsrechnungen Zeit- und Leistungserfassung](#)

#### Von Angeboten abweichende Abrechnungen

Viele Ursachen können dafür maßgeblich sein, dass nicht alle Bestandteile eines Angebots ausgeführt werden.

Der Betriebsprüfer überprüft nach Jahren, ob die Umsätze aus allen erbrachten Lieferungen und Leistungen versteuert wurden.

Die Gründe für eine nur teilweise Auftragsdurchführung sollten dokumentiert werden, da man sich nach Jahren an die Einzelheiten meist nicht mehr erinnern kann.

### **Leistungen werden erbracht und in der Leistungserfassung festgehalten, aber nicht abgerechnet**

Aus unterschiedlichen Gründen kommt es vor, dass Leistungen oder auch Material nicht abgerechnet werden. Häufigste Ursache hierfür sind Fehlerbeseitigungen aufgrund von Reklamationen, Gewährleistungen oder auch Kulanz.

Betriebsprüfer untersuchen derartige Abweichungen, um sich zu vergewissern, dass alle Umsätze erfasst und versteuert wurden.

Daher bedürfen auch die Besonderheiten der Dokumentation siehe Textvorlage [Ausgangsrechnungen Papier](#).

## **Warum Zuständigkeiten geregelt werden müssen**

### **Fehler und die steuerlichen Folgen**

Menschen machen Fehler. Fehler im Rechnungswesen können zu falschen steuerlichen Ergebnissen führen. Daraus können sich unter Umständen erhebliche Steuernachzahlungen, die Versagung steuerlicher Vorteile (zum Beispiel Wegfall des Vorsteuerabzugs), Zinsbelastungen und strafrechtliche Konsequenzen ergeben.

### **Fehlervermeidung spart Geld**

Es ist erwiesen, dass die Fehlerquote deutlich sinkt, wenn Verantwortlichkeiten (Zuständigkeiten) für bestimmte Tätigkeiten festgelegt sind und die die ordnungsgemäße Erledigung überprüft wird. Letzteres kann zur rechtzeitigen Aufdeckung und Korrektur von Fehlern sowie deren Vermeidung für die Zukunft führen.

Durch Fehlervermeidung können Sie an vielen Stellen Zeit und Geld sparen. Beispiele:

- Sie sparen die sich aus dem Fehler unmittelbar ergebenden Kosten.
- Sie sparen die mit der Fehlersuche und Fehlerbehebung verbundenen Kosten.
- Sie sparen die Mehrsteuern, wenn der Fehler durch eine Betriebsprüfung festgestellt wird.

### **Fehlervermeidung durch ein Internes Kontrollsystem (IKS)**

Aber auch wenn ein Fehler erst durch die Betriebsprüfung festgestellt wird, kann es sich zu Gunsten des Unternehmers auswirken, wenn der Fehler trotz entsprechender Vorsorge entstanden ist und nicht festgestellt wurde, dass der Fehler wegen des Fehlens dieser Vorsorge entstanden ist (siehe hierzu auch [GoBD Rz 100](#) – internes Kontrollsystem) und den Anwendungserlass zu § 153 AO, dort Rz. 2.9 8 [Link](#)).

## **Unternehmer – Zuständigkeiten**

Als Unternehmer(in) sind Sie für die Ordnungsmäßigkeit elektronischer Bücher und sonst erforderlicher elektronischer Aufzeichnungen allein (siehe [GoBD Rz.21](#)). Das gilt auch, wenn Sie bestimmte Aufgaben an Dritte – Mitarbeiter oder externe Dienstleister (Steuerberater oder EDV-Betreuer) – delegiert haben.

Fehler passieren immer – kein Mensch ist fehlerfrei. Das hindert Betriebsprüfer nicht, ein fehlerfreies Rechnungswesen vorauszusetzen. Häufige und vor allem wiederholte Fehler können es zu Folge haben, dass die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung angezweifelt oder die Buchführung sogar verworfen wird.

Hiergegen werden insbesondere die beiden Methoden der Fehlervermeidung (Prävention) und der Fehlerentdeckung (Detektion) empfohlen.

Ein bewährtes Mittel zur Fehlervermeidung ist das Vier-Augen-Prinzip.

Fehlerentdeckung gelingt durch regelmäßige Kontrollen, wobei man davon ausgeht, dass diese nicht unerheblich zur Fehlervermeidung führen.

Wenn die Erledigung von Aufgaben an Mitarbeiter delegiert werden kann, sollten Unternehmer nicht darauf verzichten, funktionierende Kontrollen vorzusehen (siehe [GoBD Rz. 40](#)).

## Änderungen von Zuständigkeiten

Ab einer gewissen Unternehmensgröße vermindern sich für die Angehörigen der Unternehmensleitung die ausführenden Arbeiten. Dafür erhöhen sich die Aufgaben in Gestaltung, Organisation, Weisungserteilung sowie Überwachung und Kontrolle. Besonders bei wachsenden Unternehmen ist eine möglichst genaue Abgrenzung zwar schwierig aber sehr zu empfehlen.

Es wirkt sich auf das Wohlbefinden des Unternehmens und der dort arbeitenden Menschen sehr wichtig, die Aufgabenbereiche möglichst genau zu beschreiben und an Änderungen anzupassen sowie sich unbedingt daran zu halten.

### Beispiel

Es ist festgelegt, dass ein bestimmter Mitarbeiter die Eingangsrechnungen einscannt und für den Steuerberater bereitstellt. Wenn diese Arbeiten ein anderer Mitarbeiter oder bei Personalengpässen ein Vorgesetzter übernehmen, muss dies in der Zuständigkeitsregelung festgehalten werden. Diese Regelung muss strikt eingehalten oder gegebenenfalls angepasst werden. Damit werden Doppelerfassungen, Nichterfassung oder andere Fehler und insbesondere falsche Schuldzuweisungen vermieden. Nur so lassen sich Fehlerursachen eindeutig feststellen und beheben.

Das erspart nicht nur Ärger bei der nächsten Betriebsprüfung, sondern erhöht vor allem die Qualität im Unternehmen und damit die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Beides wirkt sich positiv auf den Gewinn aus.

## Mitarbeiter – Zuständigkeiten

Gesetzgeber und Finanzverwaltung verlangen von allen Unternehmern, dass sie alle Geschäftsvorfälle nachvollziehbar, vollständig, richtig, zeitgerecht und geordnet erfassen (siehe [GoBD Rz. 19](#) und § 239 Absatz 2 Handelsgesetzbuch (HGB), § 145 Abgabenordnung (AO), § 146 Absatz 1 AO).

Kein Unternehmer kann das selbst erledigen, also beauftragt er Mitarbeiter. Diese wollen alles richtig machen. Hierzu brauchen Sie Anweisungen, die sich aus den Aufgaben ergebenden Rechte und Pflichten müssen festgelegt werden.

Der Unternehmer ist für die richtige Erledigung verantwortlich und haftet für Verluste und Steuern, die aus einer Nichtbeachtung entstehen.

Daraus ergeben sich für den Unternehmer Rechte und Pflichten. Diese sind im Wesentlichen die Regelung der sachlichen und zeitlichen Zuständigkeiten der Mitarbeiter, von Stellvertretern (Urlaubs- und Krankheitsvertretung), die Überprüfung der Arbeitsergebnisse. Zu den wichtigsten Pflichten gehört die Einweisung und Schulung der Mitarbeiter.

Es ist von besonderer Bedeutung, die Arbeitsschritte genau zu beschreiben. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht wird es empfohlen, die Beschreibung der Aufgaben der Mitarbeiter mit diesen zu besprechen. Daraus kann sich der Vorteil ergeben, dass Mitarbeiter rationelle Arbeitsabläufe empfehlen, die zur Kosteneinsparungen führen und außerdem zu einem angenehmen Betriebsklima beitragen.

## Regelungen nach Größe des Unternehmens

Je nach Größe des Unternehmens werden die Mitarbeiterzuständigkeiten an bestimmte Personen oder an Personengruppen gebunden:

- **Zuständigkeiten in Kleinunternehmen**  
Aus der Auswahl der zutreffenden Vorgänge anhand einer ausführlichen Tabelle bei [Mustertextvorlagen für Kleinunternehmen](#) und Angabe der jeweils zuständigen Personen erstellen Sie eine übersichtliche Liste der Zuständigkeiten für Ihre Verfahrensdokumentation. Diese kann aus wenigen Punkten bestehen, wenn damit alle Prozesse im Unternehmen vollständig berücksichtigt wurden.
- **Zuständigkeiten in Familienbetrieben**  
Bei Familienbetrieben wird bei Betriebsprüfungen schon genauer hingeschaut, auch wenn das gar nicht gerechtfertigt ist. Um betriebsprüfungssicherer zu sein, wird eine spezielle [Mustertextvorlage Zuständigkeiten Familienmitglieder](#) angeboten.
- **Zuständigkeiten nach Mitarbeitern und Tätigkeiten**  
In einer umfangreichen [Mustertextvorlage nach Mitarbeitern und Tätigkeiten](#) werden sehr viele Möglichkeiten vorgeschlagen, aus denen man die zutreffenden auswählen und eventuell fehlende ergänzen kann.  
Struktur nach Tätigkeiten: Es wird beschrieben, welche Mitarbeiter für die Erledigung der Tätigkeiten zuständig sind. Diese Struktur eignet sich, wenn sehr wenige oder nur ein Mitarbeiter hierfür zuständig sind.
- **Zuständigkeiten nach Rollen**  
Besonders bei größeren Betrieben bestimmen sich die Zuständigkeiten nach Rollen (oder auch Abteilungen), denen dann die jeweiligen Mitarbeiter zugeordnet werden. In der [Mustertextvorlage Zuständigkeiten nach Rollen](#) werden hierfür zahlreiche Beispiele angeboten.  
**Struktur nach Rollen:** Die Aufgaben werden in Rollen eingeteilt. Den Rollen werden Mitarbeiter und die Zeiten zugeteilt, in denen sie für die Erledigung der Aufgaben zuständig sind. Diese Struktur eignet sich bei gleichzeitiger Zuständigkeit mehrerer Mitarbeiter für Erledigung der Aufgaben oder bei häufigem Wechsel der Mitarbeiter.

Die beiden letztgenannten Strukturen können in einem Unternehmen zugleich vorkommen und sich bei der Erledigung der Aufgaben ergänzen.

**TIPP** Bei bargeldintensiven Betrieben muss insbesondere auf die ordnungsgemäße Führung der Kasse geachtet werden. Daher muss sich aus der Beschreibung der Zuständigkeiten ergeben, welche Personen (Inhaber oder Mitarbeiter) für die Führung der Kasse verantwortlich sind. Es muss auf den täglichen [Abschluss der Kasse](#) geachtet werden.

**TIPP** Wenn die Liste aufgrund der Eintragung von Änderungen unübersichtlich wird, muss eine neue Version erstellt werden (GoBD [Rz. 154](#))

**TIPP** Bei der Beschäftigung von Familienangehörigen sind die Zuständigkeiten und Tätigkeitsbereiche in einem Arbeitsvertrag beschrieben. Diese Angaben können in die Verfahrensdokumentation übernommen werden.

## Zuständigkeiten nach Mitarbeitern und Tätigkeiten

### Unternehmer als Mitarbeiter

Kleinere Unternehmen mit bis zu zehn Mitarbeitern haben meist eine nach Mitarbeitern und Tätigkeiten orientierte Organisation. Diese wird nachfolgend beschrieben.

Der Unternehmer wird als Mitarbeiter betrachtet. Das entspricht der Überlegung, dass die Zuständigkeit für Tätigkeiten besonders bei kleineren Unternehmen vom Unternehmer auf Mitarbeiter und unter Umständen zurück verändert wird. Daher sollte bei der Regelung der Zuständigkeiten auf hierarchische Gestaltungen verzichtet werden.

In der [Mustertextvorlage](#) werden in einer umfangreichen Tabelle Vorschläge für Zuständigkeiten und deren Zuordnungen gemacht.

### Tätigkeitsmerkmale

**Unternehmer** |  **Meister** |  **Geschäftsführende Gesellschafter** |  **Fremd-Geschäftsführer**

Vor- und Zuname: >

#### Büroleiter

Vor- und Zuname: >

Eintrittsdatum > Austrittsdatum >

#### Werkstattleiter

Vor- und Zuname: >

Eintrittsdatum > Austrittsdatum >

#### Angestellter Meister

Vor- und Zuname: >

Eintrittsdatum > Austrittsdatum >

#### Geselle 1

Vor- und Zuname: >

Eintrittsdatum > Austrittsdatum >

#### Geselle 2

Vor- und Zuname: >

---

Eintrittsdatum > Austrittsdatum >

**Externe Mitarbeiter (EDV-Betreuer, Datenschutzbeauftragter)**

Vor- und Zuname: >

**Externe Mitarbeiter (Steuerberater)**

Vor- und Zuname: >

Weitere Beispiele siehe Zuständigkeiten nach Mitarbeitern und Tätigkeiten [Link](#)