

# BWL-

## Beratertipp des Monats



Ausgabe Januar/Februar 2016

Das aktuelle Thema

### Dem Fachkräftemangel trotzen – Hilfe bei der Personalsuche im Rechnungswesen Ihrer Mandanten

Sehr geehrte Kollegin, sehr geehrter Kollege,

Hand aufs Herz: Wann haben Sie zuletzt systematisch eine Bewerberauswahl für einen qualifizierten Mitarbeiter durchgeführt? Im Bereich der Steuerfachangestellten war der Markt ja in den letzten Jahren so leergefegt, dass praktisch jeder Bewerber aus dem Stand eine Stelle gefunden hat ohne großen Vorlauf. Zunehmend kristallisiert sich heraus, dass die Steuerfachangestellten mit und ohne weitere Qualifizierungsprüfungen rar bleiben. Dafür drängen bei den jungen Bewerbern die BWLer und auch die Kaufleute für Büromanagement in den Markt und suchen Stellen im kaufmännischen Bereich. Damit ändert sich nun die Auswahlsituation grundlegend: Auf Stellenausschreibungen im Rechnungswesen und im kaufmännischen Bereich gibt es mehr Bewerber mit einem breiten Qualifikationsspektrum. Dadurch rücken die Techniken der systematischen Personalauswahl wieder in den Vordergrund.

Damit lohnt sich wieder, einen Blick auf den Bereich Personalberatung und speziell die Mitarbeiterauswahl zu werfen. Das gilt nicht nur für den eigenen Bedarf in der Steuerberaterkanzlei, sondern auch als Angebot für Mandanten. Letztendlich handelt es sich dann häufig um eine Win-Win-Situation: Je besser die kaufmännischen Zuarbeiten und das Verständnis im Mandantenbetrieb sind, umso effizienter kann der Steuerberater seinen eigentlichen Beratungsaufgaben nachkommen. Ein weiterer Effekt: Je besser qualifiziert die kaufmännischen Leitungspersonen beim Mandanten sind, umso eher werden auch höherwertige BWL-Dienstleistungen nachgefragt.

Im vorliegenden Beratertipp stellen wir Ihnen daher das Aufgabengebiet Personal- und Vergütungsberatung und hier speziell den Bereich Beratung bei Bewerbersuche und Personalauswahl aktuell mit direkt umsetzbaren Arbeitshilfen vor. Wir sind sicher, dass Sie die Hinweise mindestens ein- bis zweimal in diesem Jahr bereits sinnvoll einsetzen können und wünschen Ihnen dabei viel Erfolg!

Mit freundlichen Grüßen

*Böttges - Papendorf*

Dr. D. Böttges-Papendorf

#### Zahl des Monats

Zu Beginn des Jahrtausends lebten in Deutschland 82,26 Mio. Menschen – Ende 2013 waren es nur noch 80,76 Mio. Einwohner, d.h. 1,5 Mio. weniger.

Quelle: Statistisches Jahrbuch Deutschland 2015, S. 27; allerdings verteilen sich Zu- und Abnahmen regional unterschiedlich.

Sie lesen in diesem Monat:

Inhalt	Seite
<a href="#">Beratungsidee des Monats</a>	
Aufgabengebiet Personal- und Vergütungsberatung erschließen	2
Rechtsrahmen Berufsrecht	2
Rechtsrahmen angrenzende Rechtsgebiete	2
Angebot, Vertrag, Honorar	3
Beratungsförderung	3
Bausteine einer Beratung zur Mitarbeiterauswahl	3
Arbeitshilfen	3

#### Aktuelle Förderinformationen

BAFA: Förderung des unternehmerischen Know-hows – Neues Förderprogramm regelt die Beratungsförderung bis 2020

[Aktuelle Zinssätze und ifo-Kredithürde](#) 4

Beachten Sie auch unsere Onlinekomponente unter [www.bwlberatung.de](http://www.bwlberatung.de), außerdem die für Sie als Abonnenten des Loseblattwerks kostenlosen Downloads.

In diesem Monat u.a.

– [Rahmenrichtlinie zur Förderung des unternehmerischen Know-hows](#)

#### Branchenschlaglicht

Eine **ausgezeichnete Geschäftslage bei den freischaffenden Architekten** meldet das ifo-Institut im ifo-Schnelldienst vom 21.12.2015. Dies sei umso erstaunlicher, als sich um diese Jahreszeit „eigentlich“ die Lage eintrübt. Aber nicht nur für die Architekten ist das gut: In der Folge steigen auch die erwarteten Bauvolumina sowohl im Bereich der Mehrfamiliengebäude wie auch im Gewerbebau. Der „Rekordwert“ im Mehrfamilienhausbau aus dem Jahr 1994 nach der Wiedervereinigung wurde nur um 10 % verfehlt. Gute Aussichten also trotz allem für die deutsche (Bau-)Wirtschaft?!

## Beratungsidee des Monats: Aufgabengebiet Personal- und Vergütungsberatung erschließen

Die Personal- und Vergütungsberatung durch den Steuerberater gehört mit zu den klassischen Kernberatungsfeldern im Loseblattwerk und wird in Teil 4/13 behandelt. Wenn Sie in den Arbeitshilfen online nach dem Stichwort „Personalberatung“ suchen, finden Sie auch Hinweise zum Aufgabengebiet. Die Personalberatung wird der Unternehmensberatung (70.22.0) in der Klassifikation der Wirtschaftszweige zugeordnet und gehört nicht zur Personal- und Stellenvermittlung (78.10.0). Das ist wichtig für die Abgrenzung zwischen freiberuflicher und gewerblicher Tätigkeit. Dabei ist Personalberatung ein Teilbereich der Unternehmensberatung und umfasst die Unterstützung bei der Suche nach einem geeigneten Arbeitnehmer durch einen Arbeitgeber. Diese Tätigkeit ist erlaubnisfrei, wenn hierfür eine erfolgsunabhängige Vergütung vereinbart und gewährt wird und der erfolgsabhängige Teil des Honorars höchstens 1/3 beträgt. Speziell für Steuerberater ist hier die Unterscheidung wichtig zwischen der Beratung und der möglichen gewerblichen Stellenvermittlung, die sich z.B. nur auf den Nachweis entsprechender freier Stellen und „passender“ Bewerber beschränkt. Wer z.B. zur Wahrung der Anonymität Anzeigen schaltet und dann lediglich schematisch Unterlagen weiterleitet, dürfte gewerblich tätig sein. Die umfassende Personalberatung dagegen umfasst auch die Organisationsberatung angefangen bei der Tätigkeits- und Aufgabenanalyse, die dem Anforderungsprofil zugrunde liegt, bis zum Auswahlgespräch oder Durchführung von Assessments oder Einstellungstests. Das heißt, hier gibt es Honorar für Beratung und nicht z.B. für Provisionen für die Schaltung von Anzeigen.

### Rechtsrahmen Berufsrecht

Beratungen zur steueroptimierten Vergütungsgestaltung gehören zu den Vorbehaltsaufgaben der Steuerberater. Ansonsten gehört die Personal- und Vergütungsberatung zu den vereinbarten Tätigkeiten (§ 57 StBerG). Danach sind u.a. die freiberufliche Tätigkeit, die die Wahrnehmung fremder Interessen einschließlich der Beratung zum Gegenstand hat, sowie die wirtschaftsberatende Tätigkeit mit dem Beruf des Steuerberaters vereinbar.

In „Allgemeine Hinweise der Bundessteuerberaterkammer für die Ausübung vereinbarter Tätigkeiten“ im Berufsrechtlichen Handbuch Teil II, Abschnitt 5.2.1 ist dargestellt, was speziell aus Steuerberatersicht bei derartigen Beratungstätigkeiten zu beachten ist. Wichtig ist hier die Feststellung, dass auch für die vereinbarten Tätigkeiten die Allgemeinen Berufspflichten gelten, die den Steuerberater verpflichten, seinen Beruf unabhängig, eigenverantwortlich, gewissenhaft, verschwiegen und unter Verzicht auf berufswidrige Werbung auszuüben, und insbesondere gewerbliche Betätigungen grundsätzlich verboten sind.

Andererseits ist nach diesen Hinweisen der „Umfang der vereinbarten Tätigkeiten (...) nicht reglementiert, so dass

diese sogar den Schwerpunkt der beruflichen Tätigkeit eines Steuerberaters bilden können“. Weitere spezielle Hinweise für die Tätigkeiten in der Personal- und Vergütungsberatung enthält das Berufsrechtliche Handbuch in den Abschnitten 5.2.2 ff. des Berufsrechtlichen Handbuchs II nicht.

Ausdrücklich wird darauf hingewiesen, dass der Tätigkeitsumfang schriftlich vereinbart werden sollte und dass die Frage der Haftpflichtversicherung zu klären ist. Soweit es sich um eine betriebswirtschaftliche Organisationsberatung handelt, dürfte im Normalfall kein Problem auftreten. Es wird aber empfohlen, die eigene Versicherungspolice daraufhin zu prüfen bzw. ggf. bei seiner Versicherung eine entsprechende Anfrage zu stellen. Ferner wird auf die Erforderlichkeit der besonderen Sachkunde hingewiesen. Bei der steueroptimierten Vergütungsberatung liegt diese im Fall des Steuerberaters auf der Hand. Bei der Organisations- und Personalberatung wird man jedenfalls im Bereich Rechnungswesen von entsprechender Sachkunde bezüglich des fachlichen Teils ausgehen können. Im Auftrag sollte die Aufgabenverteilung klar geregelt sein. Wer z.B. keine Erfahrung mit Assessmentcentern und der qualifizierten Durchführung von Bewerbergesprächen hat, sollte entsprechend mit dem Auftraggeber vereinbaren, dass dieser diese Schritte selbst durchführt. Ansonsten erfolgt der Ausweis der eigenen Sachkunde durch eine entsprechende Ausbildung (z.B. durch eine Ausbildung im Rahmen des BWL-Studiums), Berufserfahrung und durch entsprechende Fortbildungsveranstaltungen.

### Rechtsrahmen angrenzende Rechtsgebiete

Zur uneingeschränkten Rechtsberatung ist der Steuerberater nur im Bereich des Steuerrechts befugt, d.h. insbesondere im Rahmen der steueroptimierten Vergütungsberatung. Speziell in der Personalberatung sind aber etliche weitere Rechtsgebiete berührt. Das betrifft speziell das Arbeitsrecht wie auch das Tarifrecht. Rechtsdienstleistungen sind insoweit zulässig, wenn sie als Nebenleistungen zum Berufs- oder Tätigkeitsbild gehören. Voraussetzung ist allerdings das Bestehen von Rechtskenntnissen für diese Tätigkeiten. Angesichts der Komplexität des Arbeits- und Tarifvertragsrechts ist dringend abzuraten sich zu weit zu verpflichten. Allerdings kann völlig im luftleeren Raum die Personalberatung nicht stattfinden: Es müssen schließlich Randbedingungen beachtet werden; z.B. bei der Gehaltsfindung und Kalkulation sind ggf. Mindestlöhne und Tarifverträge zu beachten, und bei der Stellenausschreibung ist auf entsprechende Vorgaben z.B. nach dem AGG Rücksicht zu nehmen. Hinsichtlich der Vertragsgestaltung ist eine Mitwirkung bei der Abfassung der Arbeitsverträge weder zulässig noch ratsam: Wird man gefragt, kann man sich allerdings auf die Mindestangaben nach dem Nachweisgesetz stützen. Im Übrigen sollte man für alle Rechtsfragen immer auf die Einschaltung eines Rechtsanwalts verweisen, wenn es um Detailfragen geht. Auch zur Beach-

tung des Rechtsdienstleistungsgesetzes finden sich Hinweise im Berufsrechtlichen Handbuch der Bundessteuerberaterkammer (II, 5.2.1, Tz. 5).

### Angebot, Vertrag, Honorar

Zusammenfassend kann man hierzu Folgendes sagen:

Beim **Angebot** ist darauf zu achten, dass eine beratende Tätigkeit im Vordergrund steht, die nicht gewerblich ist und sich als Organisations-, Steueroptimierungs- oder wirtschaftliche Unternehmensberatung darstellt.

Der **Vertrag** sollte schriftlich abgefasst werden und den Auftragsumfang sowie die zu erbringenden Leistungen detailliert festlegen.

Beim **Honorar** wird in der Regel die Vereinbarung eines Stundensatzes sinnvoll sein. Hier ist man nicht an die Stundensätze der Steuerberatervergütungsverordnung gebunden. Stundensätze zwischen 100 € und 150 € dürften angemessen und üblich sein. Bei leitenden Positionen können auch höhere Sätze angemessen sein.

Als **Besonderheit** ist darauf hinzuweisen, dass der Steuerberater auch im Auftrag des Mandanten Anzeigen schalten kann, z.B. wenn der Mandant die Anonymität wahren möchte oder Bewerbern die Möglichkeit geben möchte, sich mit Sperrvermerken zu bewerben. Hier wird i.d.R. der Steuerberater als Auftraggeber gegenüber dem Anzeigenmedium auftreten, so dass er die Rechnung erhält. Bei der **Weiterberechnung von Anzeigenkosten** ist darauf zu achten, dass der Steuerberater hieraus keine Gewinne erzielt und z.B. dementsprechend gewährte Rabatte an den Mandanten weitergibt. Steuerberater haben auch die Möglichkeit, die Stellenausschreibung auf der eigenen Homepage zu schalten. Es ist davon abzuraten, dies gesondert in Rechnung zu stellen (bis auf den Zeitaufwand), da ansonsten eine Gewerblichkeit angenommen werden könnte.

### Beratungsförderung

Auch im neuen Beratungsförderungsprogramm des Bundes vom 31.12.2015, das seit dem 01.01.2016 in Kraft ist und über das BAFA abgewickelt wird, werden „Beratungen zu allen wirtschaftlichen, finanziellen, personellen und organisatorischen Fragen der Unternehmensführung (Allgemeine Beratungen)“ gefördert. Das heißt, bei Vorliegen der weiteren Voraussetzungen kommt hier eine Förderung in Frage. Außerdem gibt es speziell für den Personalbereich Potentialberatungsprogramme sowie das Programm unternehmensWert:Mensch. Nähere Hinweise finden Sie im komplett neu bearbeiteten Teil 3 zur Beratungsförderung (Stand 123. AL, Februar 2016).

### Bausteine einer Beratung zur Mitarbeiterauswahl

Der typische Ablauf einer solchen Beratung umfasst:

1. eine **Stellenbeschreibung** und **Anforderungsprofil**,
2. soweit nicht vorhanden eine vorgeschaltete **Tätigkeitsanalyse** und **Organisationsberatung**,
3. die **Auswahl der Medien** für die Bewerbersuche und die Abfassung entsprechender **Stellenanzeigen**,
4. die Erfassung der eingehenden Bewerbungen: **In einer Bewerbungseingangsliste** kann schon auf K.O.-Kriterien aus

fachlicher Sicht geachtet werden, z.B. die mindestens erforderlichen Kenntnisse (eine Buchhaltungskraft, die keine Buchhaltungserfahrung hat, dürfte z.B. ausscheiden). Es sollte nicht nach persönlichen Dingen geschaut werden, sondern rein nach fachlichen Kriterien, so dass dieser Schritt (rechtlich) nicht angreifbar ist.

5. **Vorauswahl anhand der Longlist:** Alle Bewerber, die die fachlichen Mindestkriterien erfüllen, sind in der sogenannten Longlist.
6. Erstellen der **Einladungsliste (Shortlist):** Auf der Basis dieser Unterlagen wird die Einladungsliste erstellt. Es ist zu klären, ob den Bewerbern die Bewerbungskosten (Anreisekosten) z.B. erstattet werden und ggf. im Anschreiben darauf hinzuweisen, wenn die Anreise auf eigene Kosten erfolgen muss.
7. Durchführung des Bewerbungsverfahrens: Die **Bewerbungsgespräche** werden i.d.R. vom Unternehmen selbst durchgeführt. Man kann Zuarbeiten leisten, indem z.B. ein **Gesprächsleitfaden** zusammen mit dem Mandanten erarbeitet wird. Schwerpunkt aus Steuerbersicht wird dabei wieder die Zuarbeit im Bereich der fachlichen Qualifikationen sein.
8. **Entscheidung und Vertrag:** Die Verträge sollte der Mandant bzw. dessen Rechtsanwalt selbst abfassen. Mögliche Zuarbeit ohne Verletzung der Rechtsberatungsgrenzen kann die Zurverfügungstellung des Formulars „Mindestanforderungen nach dem Nachweisgesetz“ sein.
9. Benachrichtigung der nicht berücksichtigten Bewerber und **Rücksendung von Bewerbungsunterlagen:** Da die Bewerbungsverfahren heute i.d.R. per E-Mail erfolgen, entfällt eine Rücksendung von Bewerbungsunterlagen. Dennoch ist es eine Frage des guten Stils, die nicht berücksichtigten Bewerber zu benachrichtigen, dass das Verfahren abgeschlossen ist. Gegebenenfalls wird man hiermit so lange warten, bis der ausgewählte Bewerber tatsächlich unterschrieben hat und angetreten ist. Alle definitiv nicht berücksichtigten Bewerber kann man davon unabhängig benachrichtigen. Der Text sollte hier neutral sein, um nicht in Konflikte mit dem AGG zu kommen. Andererseits ist es eine Frage des Stils, dass man Bewerber nicht im Ungewissen lässt, ob ihre Bewerbung überhaupt zur Kenntnis genommen wurde.

### Arbeitshilfen

Umfangreiche Arbeitshilfen finden Sie online im Bereich „Personal- und Vergütungsberatung“ insbesondere:

- Mindestanforderungen nach dem Nachweisgesetz
- Analyse Belegdurchlauf
- Organigramm Tätigkeitsnachweise
- Stellenausschreibung Alleinkraft im Rechnungswesen
- Stellenausschreibung, Bewerberauswahl
- Stellenbeschreibungen

Hilfreiche (arbeitsrechtliche) Grundlagen im Internet finden Sie auf der Seite des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Hier sei speziell verwiesen auf die laufend aktualisierten [Listen zu den Allgemeinverbindlichen Tarifverträgen](#) sowie die ausführliche und informative [Broschüre zum Arbeitsrecht](#), die ebenfalls beim BMAS als pdf-Datei zum Download zur Verfügung steht.

**Aktuelle Förderinformationen**

**BAFA: Förderung des unternehmerischen Know-hows – Neues Förderprogramm regelt die Beratungsförderung bis 2020**

Gerade noch rechtzeitig vor dem Jahreswechsel 2015/2016 hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die neue „[Rahmenrichtlinie zur Förderung unternehmerischen Know-hows](#)“ vom 29.12.2015 im Bundesanzeiger vom 31.12.2015 veröffentlicht. Das neue Förderprogramm vereinigt unter dem Titel „Förderung unternehmerischen Know-hows“ die bisherigen Förderprogramme „Förderung unternehmerischen Know-hows durch Unternehmensberatung“ (bereits bisher beim BAFA angesiedelt) sowie die bis 31.12.2015 von der KfW betreuten Programme „Gründercoaching Deutschland“, „Turn-Around-Beratung“ und „Runder Tisch“ in einer Rahmenrichtlinie. Zuständig für die Umsetzung ist jetzt ausschließlich noch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA). Die neue Richtlinie ist am 01.01.2016 in Kraft getreten. Das neue Förderprogramm 2016 bis 2020 richtet sich ausschließlich an Unternehmen, die bereits gegründet sind. Vorgründungsberatungen fallen nach wie vor in die Zuständigkeit der Bundesländer. Sofort nach Gründung greift dann das Bundesprogramm.

*Wer wird gefördert?*

- Jungunternehmen (nicht länger als zwei Jahre am Markt)
- Bestandsunternehmen (ab dem dritten Jahr nach Gründung)
- Unternehmen in Schwierigkeiten (unabhängig vom Unternehmensalter)

*Was wird gefördert?*

Allgemeine Beratungen

Klassische betriebswirtschaftliche Beratung zu wirtschaftlichen, finanziellen, personellen und organisatorischen Fragen der Unternehmensführung

Spezielle Beratungen:

Hierzu zählen Beratungen von Unternehmen

- die von Unternehmerinnen geführt werden,
- die von Migranten/innen geführt werden,
- die von Unternehmerinnen oder Unternehmern mit anerkannter Behinderung geführt werden,
- zur besseren betrieblichen Integration von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund,
- zur Gestaltung der Arbeit für Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter mit Behinderung,
- zur Fachkräftegewinnung und -sicherung
- zur Gleichstellung und zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf,
- zur altersgerechten Gestaltung der Arbeit,
- zur Nachhaltigkeit und zum Umweltschutz.

Unternehmenssicherungsberatung/Folgeberatung

Unternehmen in Schwierigkeiten können unabhängig von ihrem Alter einen Zuschuss für eine Unternehmenssicherungsberatung beantragen, um die wirtschaftliche Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit wieder herzustellen. Zur

Vertiefung der daraus resultierenden Maßnahmen kann eine weitere Folgeberatung zu allen wirtschaftlichen, finanziellen, personellen und organisatorischen Fragen der Unternehmensführung gefördert werden.

*Wie wird gefördert?*

Fördersatz:

- 50 % alte Bundesländer einschließlich Berlin
- 60 % Region Lüneburg
- 80 % neue Bundesländer ohne Berlin
- 90 % Unternehmen in Schwierigkeiten standortunabhängig

Junge Unternehmen	Bestandsunternehmen	Unternehmen in Schwierigkeiten
<i>Bemessungsgrundlage</i>		
4.000 €	3.000 €	3.000 €
<i>Fördersatz max. förderfähige Beratungskosten</i>		
50 % 2.000 €	50 % 1.500 €	90 % 2.700 €
60 % 2.400 €	60 % 1.800 €	
80 % 3.200 €	80 % 2.400 €	

*An wen kann man sich wenden?*

[Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle \(BAFA\)](#)

**Aktuelle Zinssätze (Stand 01.01.2016)**

Art des Zinses	%	Rechtsgrundlage/Quelle
Basiszinssatz seit 01.01.2016	-0,83 p.a.	§ 247 Abs. 1 BGB/ <a href="#">Deutsche Bundesbank Zinssätze</a>
Hauptrefinanzierungs-Fazilität	0,05 p.a.	<a href="#">Deutsche Bundesbank, EZB-Zinssätze</a>
Spitzenrefinanzierungs-Fazilität	0,30 p.a.	
Beide: seit 10.09.2014		
Anleihen der öffentlichen Hand mit Restlaufzeit über 9–10 Jahre (November 2015)	0,6	<a href="#">Deutsche Bundesbank, Kapitalmarktstatistik, Dezember 2015</a>
ERP-Gründerkredit – Startgeld – 5 Jahre – nominal (effektiv)	2,05 (2,07)	Seit 14.10.2014 bzw. 01.04.2015. Alle Werte aktuell siehe <a href="#">Konditionen-Anzeiger</a> der KfW <a href="#">www.kfw.de</a> .
ERP-Gründerkredit Universal: je nach Bonität nominal (effektiv)	ab 1,00 (1,00)	
Basiszins für das vereinfachte Ertragswertverfahren (§ 203 Abs. 2 BewG)	1,10	<a href="#">BMF-Schreiben vom 04.01.2016</a>
Zuschlag	4,5	
Entspricht Multiplikator	17,86	
Kredithürde der Gewerblichen Wirtschaft, 12/2015	14,6	<a href="#">ifo-Konjunkturtest</a>

**Vorschau:**

Gründer: Die neue Beratungsförderung 2016