

# BWL-

## Beratertipp des Monats



Ausgabe Juli/August 2016

Das aktuelle Thema

### Bilanzanalyse: Zahlen, die ohnehin verfügbar sind, nutzen

Sehr geehrte Kollegin, sehr geehrter Kollege,

viele Jahresabschlüsse sind jetzt schon „durch“, andere müssen noch in der zweiten Jahreshälfte fertig gestellt werden. Die dort ermittelten Zahlen dienen nicht nur dem Finanzamt zur Festsetzung der Steuern, sondern sie entfalten auch Außenwirkung, wenn sie z.B. im elektronischen Bundesanzeiger bei GmbHs veröffentlicht werden, und auch die Banken als Kreditgeber werten die Bilanzdaten ihrer Kunden aus. Was häufig etwas zu kurz kommt, ist die Nutzung dieser Zahlen für die eigene Analyse und Planung der Mandanten. Diese betriebswirtschaftliche Bilanzanalyse ist durchaus gefragt, geht jedoch im Tagesgeschäft des Mandanten und im Kanzleialltag manchmal unter. Man kann es dabei belassen und sagen: Der Mandant hat ja keine Zeit, und bezahlen will er auch nichts für die Extra-Arbeit. Allerdings lässt man so eine wertvolle Gesprächsgelegenheit verstreichen, die nicht nur dem Mandanten, sondern auch der eigenen Kanzlei Nutzen bringt. Gerade dieser zweite Punkt wird vielfach unterschätzt:

Der Mandant weiß häufig mit den Zahlen seiner Bilanz nicht viel anzufangen und ist immer wieder überrascht, welche Erkenntnisse bei professioneller Sicht daraus abgeleitet werden können. Ohne Analyse und Hilfestellung verbucht er die ledigliche Zahlenaufbereitung in seiner Zufriedenheitsskala mit dem Berater in der Rubrik „Kompetenz in betriebswirtschaftlicher Beratung“, wo nach Ergebnissen von Mandantenbefragungen eher Defizite gesehen werden – trotz Gesamtzufriedenheit mit dem eigenen Steuerberater.

Aber nicht nur die allgemeine Mandantenzufriedenheit lässt sich positiv beeinflussen, sondern es entstehen zusätzlich handfeste Vorteile aus Beratersicht: In der eingehenden Besprechung des Zahlenwerks lassen sich häufig Rationalisierungspotentiale für die eigene Arbeit finden, wodurch ohne zusätzliches Honorar der Kanzleierfolg positiv beeinflusst wird; außerdem bieten diese intensiven Gespräche über die wirtschaftliche Lage des Mandanten immer die Gelegenheit, eigene betriebswirtschaftliche Beratungsleistungen nicht nur anzubieten, sondern durch gezielte Überzeugungsarbeit am praktischen Fall in tatsächliche Aufträge umzusetzen.

Der vorliegende Beratertipp beschäftigt sich daher mit zwei Fragen:

1. Wie motiviere ich den Mandanten, sich die Zeit für ein ausführliches Abschlussgespräch oder auch Herbstgespräch mit mir zu nehmen?
2. Wie bereite ich mich auf das Gespräch vor, dass der Mandant von meiner Leistungsfähigkeit und den möglichen Zusatzkenntnissen positiv überrascht ist, ohne dass ich unverhältnismäßig viel unbezahlte Beratungsvorleistung erbringe.

Bei der Umsetzung der Ideen in Ihre eigene Beratungspraxis wünsche ich Ihnen viel Erfolg und verbleibe mit freundlichen Grüßen

*Böttges - Papendorf*

Dr. D. Böttges-Papendorf

Sie lesen in diesem Monat:

Inhalt	Seite
<u>Beratungsidee des Monats</u>	
Alles gut und schön – aber der Mandant nimmt sich keine Zeit	2
Überzeugende Argumente für die Terminvereinbarung	2
Mandanten überraschen und begeistern	2
Und jetzt: Action! Umsetzung der Ergebnisse und mögliche Folgeaufträge	3
Angebot, Vertrag, Honorar	3
Arbeitshilfen	3
<u>Aktuelle Förderinformationen</u>	
Bund: Die neue Förderung nach dem Aufstiegs-(Meister-)BAföG	4
<u>Aktuelle Zinssätze und ifo-Kredithürde</u>	4
<i>Beachten Sie auch unsere Onlinekomponente unter <a href="http://www.bwlberatung.de">www.bwlberatung.de</a>, außerdem die für Sie als Abonnenten des Loseblattwerks kostenlosen Downloads.</i>	
In diesem Monat u.a.	
– Mandanten-Info „Bilanzen, die begeistern!?“	
– Checkliste Vorbereitung auf das Gespräch: Benötigte Unterlagen	
– Richtsatzsammlung der Finanzverwaltung 2015	

**Beratungsidee des Monats:**  
**Beratungsangebote rund um das Bilanz-/Herbstgespräch**

**Alles gut und schön – aber der Mandant nimmt sich keine Zeit**

Erste Voraussetzung für ein erfolgversprechendes Beratungsgespräch ist, dass sich Berater und Mandant in Ruhe zusammensetzen. Die Problematik, „dass der Mandant sich keine Zeit nimmt“, ist häufig zweiseitig; man sollte vielleicht besser formulieren: Die knappen Zeitfenster von Mandant und Berater lassen sich häufig nicht übereinander bringen und schon gar nicht, wenn gleichzeitig noch Termindruck seitens des Finanzamts zur Abgabe des fertigen Werks besteht. Häufig kommt es nicht dazu, dass noch bei Bilanzerstellung in Ruhe ein weiterführendes Gespräch geführt wird. Man kann überlegen, die Bilanz fertig zu stellen, jedoch schon bei Übersendung und Übergabe zu vereinbaren, dass das eigentliche ausführliche Bilanzgespräch dem Mandanten noch ohne zusätzliches Honorar im Rahmen des Auftrags angeboten wird. Das Gespräch sollte aber im zeitlichen Zusammenhang mit der Bilanzerstellung sein, weil man einfach noch besser im Thema ist und sich nicht neu auf die Datenlage vorbereiten muss. Liegt die Abschlusserstellung schon einige Zeit zurück, bieten sich die sogenannten Herbstgespräche vor dem Jahreswechsel an. Auch hier kann man ein zunächst nicht gesondert berechnetes Angebot z.B. als BWA-Besprechung gestalten und dafür einen Termin vereinbaren, der nicht zwischen Tür und Angel liegen sollte.

**Überzeugende Argumente für die Terminvereinbarung**

Jeder Mensch spricht gerne über sich selbst, und Unternehmer sprechen eigentlich auch gerne über ihre Zahlen. Daher bedarf es i.d.R. keiner besonderen Überredungskünste, wenn man jemand zu einem Gespräch ohne Zusatzkosten über seine Bilanz und aktuellste BWA einlädt. Dabei hilft natürlich, wenn man im Einzelfall noch einen gezielten Anknüpfungspunkt findet. Klassische Themen sind allgemeine Lageverbesserung bei Unzufriedenheit des Mandanten mit seinen wirtschaftlichen Ergebnissen oder bevorstehende Kreditverhandlungen mit Verbesserung des Ratings zur Erzielung optimaler Konditionen. Aktuelle Anknüpfungspunkte können sein: Umsetzung der GoBD im Rechnungswesen speziell bei bargeldintensiven Betrieben mit Kassenbereich und Betriebsprüfungsprophylaxe oder – ganz frisch – die Auswirkungen der neuen EU-Wohnimmobilienkreditrichtlinie auf Finanzierungsentscheidungen. Das scheint zunächst nichts mit dem Unternehmen zu tun zu haben. Wer jedoch genau hinschaut, erkennt, dass möglicherweise zukünftig Kredite zur Finanzierung von selbstgenutzten Privatimmobilien für viele Interessentenkreise schwierig bis unmöglich zu bekommen sein werden. Hier muss dann noch mehr darauf geachtet werden, dass nicht etwa bestehende Kreditlinien angetastet und voreilig getilgt werden mit dem

Risiko, dass neue Kredite künftig nicht mehr wie gewohnt aufgenommen werden können.

Das ist zugegebenermaßen schon ein etwas komplexeres Thema. Gerade solche Fragen zeigen aber, dass sich die eigentliche betriebswirtschaftliche Beratung eben nicht mit heißen Tipps, Schnellschüssen und Kurzgesprächen erledigen lässt. Man muss vielmehr in Ruhe in die Zahlenwelt und in die Planungen des Mandanten einsteigen, um die richtigen Schlüsse zu ziehen. Das geht häufig nur mit einer entsprechenden Folgeberatung, die dann selbstverständlich kostenpflichtig ist.

Überzeugungshilfe über verschenkten Verhandlungsspielraum bei schlechtem Rating kann auch folgende Preisstaffel leisten:

Beispiel: Preisstaffel je nach Risikoeinstufung A-I im risikogerechten Zinssystem der KfW Programm 37

A	B	C	D	E	F	G-	H	I
1,00	1,4	1,7	2,2	2,8	3,5	4,0	5,1	7,4

**Mandanten überraschen und begeistern**

Wie Sie Ihre Mandanten überraschen und begeistern, ist wiederum Ihnen selbst überlassen – sonst ist es ja keine Überraschung, wenn es jeder gleich macht. Was für Sie in Frage kommt, hängt von Ihrer Mandantenstruktur und Ihren Kanzleimöglichkeiten ab. Schon eine gepflegte Tasse Kaffee, Cappuccino oder Latte Macchiato – mit modernen Kaffeemaschinen ist heute alles möglich – leitet derartige Gespräche entspannt ein. Eine nächste Frage gilt der technischen Ausstattung: Wollen Sie dem Mandanten Papier vorlegen – vielleicht auch mal in Farbdruck – oder wollen Sie die Zahlen am Bildschirm zeigen. Im Idealfall machen Sie das nicht auf einem Laptop, sondern haben in Ihrem Besprechungsraum einen Beamer mit Leinwand oder einen großen Bildschirm, wo man die BWA und die vielfältigen Auswertungsmöglichkeiten des Zahlenmaterials übersichtlich darstellen kann. Was Sie im Einzelnen dort präsentieren, hängt von Ihrer Einschätzung des Mandanten ab und von den von Ihnen verwendeten Programmen. Sie sollten gezielt nach Sonderauswertungen suchen, die sich in der Tat bei einem Qualitätsrechnungswesen mehr oder weniger auf Knopfdruck generieren lassen. Es gibt spezielle Jahresabschlussauswertungen, die als PowerPoint-Präsentationen ablaufen. Hier wird häufig viel Wert auf grafische Darstellung und prägnante Aussagen gelegt. Geeignet sind aber auch Mehrjahresvergleiche, wie sie sowohl von Jahresabschlussprogrammen wie auch von Finanzbuchhaltungsprogrammen zur Verfügung gestellt werden. Wenn Sie den Mandanten bereits seit mehreren Jahren betreuen, ist es meist kein Problem, Auswertungen zu generieren. Die Themen ergeben sich im Gespräch, wenn man sich gemeinsam dem Zahlenwerk widmet. Es werden Trends erkennbar, und der Mandant wird angeregt, seine eigenen Beobachtungen, Fragen und Probleme einzubringen.

Wer noch eine Stufe höher greifen will, kann einen externen Branchenvergleich anbieten. Das geht z.B. bei der DATEV mit aktuellen Zahlen. In allen Fällen sollte man sich jedoch vorbereiten, damit man in der Fülle der Auswertungen nicht anfängt zu suchen, sondern bereits eine gewisse Vorauswahl gezielt auf die Eigenheiten des Mandantenbetriebs getroffen hat.

### Und jetzt: Action! Umsetzung der Ergebnisse und mögliche Folgeaufträge

Für diese Gespräche gehe ich davon aus, dass sie im normalen Honorar des Mandanten einkalkuliert bzw. in Ihrem Marketingbudget der Kanzlei für Akquise und Erhöhung der Mandantenzufriedenheit abgedeckt sind. Das bedeutet zunächst eine Investition in das Mandat, da nicht jedes derartige Gespräch unbedingt zu einem unmittelbaren Folgeauftrag führt.

Aber selbst in Fällen, in denen Mandanten absolut mit Ihnen, sich und der Welt zufrieden sind, werden solche Gespräche über Empfehlungsmarketing Ihrer Kanzlei zugutekommen. In anderen Fällen lässt sich ein Beratungsbedarf absehen, der aber noch nicht akut ist, z.B. Unternehmensnachfolge. Sie können sich vormerken, dass Sie den Mandanten gezielt z.B. in ein, zwei oder drei Jahren noch einmal ansprechen und nach dem Stand der Dinge fragen. Im günstigsten Fall wird ein akuter Beratungsbedarf aufgedeckt, den Sie erfüllen können: Dann sollten Sie sich am besten gleich über Vertragskonditionen unterhalten und entsprechende Schritte vorbereiten.

### Angebot, Vertrag, Honorar

Ihr Angebot sollte mündlich und persönlich konkret gegenüber dem einzelnen Mandanten erfolgen mit individueller Terminvereinbarung. Einen Vertrag benötigen Sie für diese Gespräche nach dem hier vertretenen Verständnis nicht: Es sind Beratungsgespräche im Zusammenhang mit bestehenden Aufträgen zur Jahresabschlussstellung oder als BWA-Besprechung zur Finanzbuchhaltung. Deshalb sollten Sie deutlich machen, dass dies eine spezielle Beratungsleistung Ihrer Kanzlei ist zur Umsetzung des Gedankens der persönlichen Beratung auf Augenhöhe. Allerdings sollten Sie darauf vorbereitet sein, konkrete Vereinbarungen zu Folgeaufträgen zu treffen. Halten Sie vielleicht schon vorrausschauend Angebote, Vertragsvorschläge und Honorarmodelle bereit einschließlich der Prüfung, ob ggf. Fördermittel z.B. nach dem BAFA-Förderprogramm des Bundes für allgemeine betriebswirtschaftliche Beratungen in Betracht kommen.

### Arbeitshilfen

Bei den Arbeitshilfen sollten Sie aus Ihrem Repertoire schöpfen. Das heißt, Sie sollten nichts Neues anschaffen, sondern die Möglichkeiten nutzen, die Ihnen Ihre Rechnungswesenprogramme i.d.R. bieten oder auch auf die Arbeitshilfen online zu Ihrem Loseblattwerk zurückgreifen.

Dort finden Sie z.B. im Ordner Jahresabschluss/Bilanzanalyse/Bilanzbesprechung eine Checkliste zur Vorbereitung auf das Gespräch. Außerdem eine Vorlage für einen Flyer zur Mandanteninformation „Bilanzen, die begeistern!?!“. Die Wordvorlage können Sie mit Ihrem eigenen Kanzleilogo und den auf Sie zugeschnittenen Angeboten für sich nutzen.

Und das könnte Ihr Angebot sein:

### Ihr Angebot an den Mandanten:

#### Wollen Sie mit Ihrer Bilanz

- Ihre **Bank begeistern**, weil keine Fragen offenbleiben.
- **Verbesserungspotential fürs Rating erkennen** und bessere Kreditkonditionen bekommen.
- Ihren eigenen **Durchblick** verbessern und neue Möglichkeiten zur Ergebnisverbesserung entdecken.
- Ihre **Erfolge** klar **erkennen** und sich an ihnen freuen.
- Sich selbst ein Instrument zur **professionellen Unternehmensführung gönnen**?

**Dann nutzen Sie unser Gesprächsangebot zur Bilanz-/BWA-Besprechung am ... ohne dass Ihnen im Rahmen des bestehenden Mandats Zusatzkosten entstehen.**

### Ihre Vorbereitung:

- Gehen Sie die **Checkliste** zur Vorbereitung auf das Bilanzgespräch durch, und legen Sie für Ihre Kanzlei fest, was in der Bilanzbesprechung vorgelegt werden soll. Diese Unterlagen können die Mitarbeiter/innen Ihnen mit der übergabefertigen Bilanz vorbereiten.
- Treffen Sie eine **Auswahl** – weniger ist mehr. Wenn weiterer Bedarf im Gesprächsverlauf entsteht, lassen Sie sich die Unterlagen von der/von dem Bearbeiter/in zuarbeiten; im Idealfall können Sie die Auswertungen direkt am Bildschirm in der Besprechung aufrufen.
- Lassen Sie im **Besprechungsraum** nicht nur die Getränke vorbereiten, sondern auch das Mandat am Bildschirm so einstellen, dass beim Hin- und Herklicken zwischen verschiedenen Auswertungen immer nur der aktuelle Mandant erscheint.

**Der Erfolg wird es Ihnen danken.**

### Specials:

Mit der nächsten, 126. Aktualisierungslieferung erhalten Sie in den Arbeitshilfen online die **Richtswerte der Finanzverwaltung für die letzten drei Jahre** übersichtlich in Tabellenform. Vorab finden Sie die im Juli 2016 veröffentlichten Werte 2015 in der Internetbeilage.

**Aktuelle Förderinformationen**

**Bund: Die neue Förderung nach dem Aufstiegs-(Meister-)BAföG**

Mit dem Inkrafttreten des neuen AFBG, am 01.08.2016, werden auch Änderungen im Rahmen des Meister-BAföG wirksam. So können nunmehr auch Bachelorabsolventen, die zusätzlich eine Aufstiegsqualifizierung anstreben, eine Förderung nach dem AFBG erhalten, wenn sie die entsprechenden Voraussetzungen erfüllen. Eingeschlossen sind gleichfalls Personen, die nach den öffentlich-rechtlichen Fortbildungsregelungen für eine Aufstiegsqualifizierung ohne Erstausbildungsabschluss zur Prüfung oder zur entsprechenden schulischen Qualifizierung zugelassen werden, wie z.B. Studienabbrecher oder Abiturienten mit Berufspraxis.

Änderungen gibt es aber auch in finanzieller Sicht. So werden neben den Fördersätzen auch die Zuschussanteile sowie die Freibeträge erhöht.

Lehrgangs- und Prüfungskosten	Max. 15.000 € (40 % Zuschuss, Rest Darlehen)
Materialkosten für das Meisterprüfungsstück:	Max. 2.000 € (Darlehen) und 40%iger Zuschussanteil

Max. monatlicher Unterhaltsbeitrag zum Lebensunterhalt bei Vollzeitlehrgängen:	Einkommens- und vermögensabhängiger Unterhaltsbeitrag bis zur individuellen Bedarfshöhe als Zuschuss- und Darlehensanteil	Bedarfsätze pro Monat:
	Alleinstehende	768 €, davon Zuschuss: 333 €
	Alleinstehende mit einem Kind	1.003 €, davon Zuschuss: 462 €
	Verheiratete/eingetragene Lebenspartner	912 €
	Verheiratete/eingetragene Lebenspartner mit einem Kind	1.238 €, davon Zuschuss 580 €
	Verheiratete/eingetragene Lebenspartner mit zwei Kindern	1.473 €
	Einkommens- und vermögensabhängiger erhöhter Beitrag zum Lebensunterhalt bei Familien:	– 60 € für den Teilnehmer – 235 € für den Ehepartner, als 50%iger Zuschuss – 235 € je Kind und Monat, als 55%iger Zuschuss
Kinderbetreuungszuschlag für Alleinerziehende:	130 € pro Monat; pauschal ohne Kostennachweis	

Zinsen/Laufzeit:	Die Darlehen für Unterhalt und Maßnahmenbeitrag sind während der Fortbildung und während der anschließenden Karenzzeit von zwei Jahren (max. bis zu sechs Jahren) zins- und tilgungsfrei.
Tilgung:	Nach Ablauf der Karenzzeit innerhalb von zehn Jahren: mind. 128 € pro Monat
Teilerlass bei bestandener Abschlussprüfung:	40 % des zu diesem Zeitpunkt noch nicht fällig gewordenen Darlehens für die Lehrgangs- und Prüfungskosten
Teilerlass nach Beendigung der Fortbildung bei Gründung oder Übernahme eines Unternehmens:	33 % bei Einstellung eines Auszubildenden oder bei Einstellung und dauerhafter Beschäftigung eines neuen sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmers oder einer Arbeitnehmerin

**Aktuelle Zinssätze (Stand 04.08.2016)**

Art des Zinses	%	Rechtsgrundlage/Quelle
Basiszinssatz seit 01.07.2016	-0,88 p.a.	§ 247 Abs. 1 BGB/ <a href="#">Deutsche Bundesbank Zinssätze</a>
Hauptrefinanzierungsfazilität	0,00 p.a.	<a href="#">Deutsche Bundesbank, EZB-Zinssätze</a>
Spitzenrefinanzierungsfazilität	0,25 p.a.	
Beide: seit 16.03.2016		
Anleihen der öffentlichen Hand mit Restlaufzeit über 9–10 Jahre (06/2016)	0,0	<a href="#">Deutsche Bundesbank, Kapitalmarktstatistik, Juli 2016</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 der KfW 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, 07/2016	14,6	<a href="#">ifo-Konjunkturtest</a>

**Vorschau:**

Unternehmensfinanzierung: alle Möglichkeiten nutzen