

# BWL-

## Beratertipp des Monats



Ausgabe November/Dezember 2018

### Das aktuelle Thema

### Digitalisierung: Aufgaben für Berater

Sehr geehrte Kollegin, sehr geehrter Kollege,

der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung hat sein Jahresgutachten 2018/2019 mit dem Titel überschrieben „Vor wichtigen wirtschaftspolitischen Weichenstellungen“. Nach einer der längsten Aufschwungphasen der Nachkriegszeit treten nun durch ungünstigere außenwirtschaftliche Rahmenbedingungen und temporäre produktionsseitige Probleme und Kapazitätengpässe gewisse dämpfende Effekte ein. Zwar schrumpft die Wirtschaft nicht, aber das Wachstum verlangsamt sich deutlich auf 1,6 % bzw. 1,5 % für die Jahre 2018 und 2019. Der Politik werden die üblichen und inzwischen durch Film, Funk und Fernsehen sowie Twitter bekannten „Hausaufgaben“ gegeben. Tatsächliche individuelle Handlungsoptionen bietet allerdings nur der Punkt „Digitalisierung“. Hier weist der Sachverständigenrat in seiner [Pressemitteilung](#) darauf hin, dass die Digitalisierung dazu beitrage, „die Folgen des demografischen Wandels für das Arbeitskräftepotential abzumildern.“ Allerdings ist das dazu gegebene Handlungsfeld eher langfristiger Natur. Gefordert werden „bessere Rahmenbedingungen und ein modernes Bildungssystem“. Wer allerdings sofort handeln möchte (und als Unternehmer auch muss), sollte sich das Handlungsziel in diesem Zusammenhang vor Augen führen, das der Sachverständigenrat wie folgt formuliert: „Die Bevölkerung sollte befähigt werden, die Chancen des digitalen Wandels positiv für sich zu nutzen.“ Da kann man durchaus auch individuell und in seinem eigenen Umfeld tätig werden.

Hier kämpft man dann allerdings an den verschiedensten Fronten: Als Berater möchte man seinen Mandanten auf dem Weg in die digitale Gesellschaft zur Seite stehen. Gleichzeitig steht man selber vor dem Problem des Fachkräftemangels verbunden mit der rasanten Geschwindigkeit nicht nur der Änderung in der Steuergesetzgebung sondern jetzt auch in der praktisch täglichen Veränderung in den Arbeitstechniken und Arbeitsanforderungen im digitalen Umfeld. Andererseits wird zunehmend klar, dass man nicht untätig abwarten kann, wie die Entwicklung weiter geht, weil man in der Tat den Anschluss verlieren könnte.

Auch wir haben kein Geheimrezept, mit dem man die anstehenden Fragen und Aufgaben über Nacht und im Handumdrehen lösen kann. Wir können daher nur immer

wieder sammeln, was es an neuen Erkenntnissen gibt und welche Lösungsmöglichkeiten woanders gesehen und entwickelt werden. In diesem Sinne sind auch in dem vorliegenden Beratertipp wieder aktuelle Daten, Fakten und Best-Practice-Beispiele zum Thema dargestellt.

Bei der Umsetzung für Ihre eigene Beratungspraxis und mit und bei Ihren Mandanten wünsche ich Ihnen wie immer viel Erfolg.

Mit freundlichen Grüßen

*Böttges - Papendorf*

Dr. D. Böttges-Papendorf

*Sie lesen in diesem Monat:*

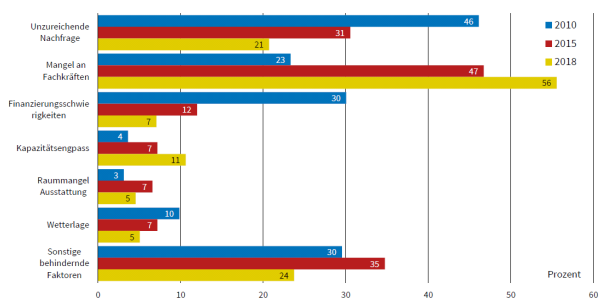
Inhalt	Seite
<a href="#">Beratungsidee des Monats: Beratungsfeld Digitalisierung erschließen</a>	
Nachfrage da – es fehlen Fachkräfte und Kapazität	2
Lösung 1: Preise anheben	2
Lösung 2: „Labor arbitrage“	2
Konkret: Spezialisierung – aber richtig	3
Umsetzung für die Digitalisierungsberatung	3
Förderprogramme	3
Arbeitshilfen	3
Verfahrensdokumentation als Einstieg	3
<a href="#">Rechtsfragen</a>	
OECD: Arbeits- und Sozialrecht an Digital Economy anpassen	4
<a href="#">Aktuelle Förderinformationen</a>	
Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der Regionalen Wirtschaftsstruktur (GRW)“ verbessert Bayerisches Sonderprogramm Landwirtschaft Digital (BaySL Digital)	4
<a href="#">Aktuelle Zinssätze</a>	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.	
– <a href="#">BMF: Einkommensteuerrechtliche Behandlung der Geldleistungen für Kinder in Vollzeitpflege u.a. nach SGB VIII</a>	
– <a href="#">BFH: Geschäftsveräußerung im Ganzen bei Verkauf Gaststätteninventar und Vermietung der Immobilie</a>	

**Beratungsidee des Monats: Beratungsfeld Digitalisierung erschließen**

**Nachfrage da – es fehlen Fachkräfte und Kapazitäten**

Die Mandanten bei der Digitalisierung unterstützen und beraten ist leichter gesagt als getan, wie das folgende Schaubild zeigt:

Geschäftstätigkeit der Dienstleister wird behindert durch...  
Anteil Nennungen unter den Unternehmen, die eine Behinderung wahrnehmen



Quelle: ifo Konjunkturumfragen, Oktober 2018.

© ifo Institut

Quelle: Przemyslaw Brandt, Umsatzwachstum bei anhaltend positiver Stimmung, ifo-Branchendialog 07.11.2018, Tagungsunterlage Forum Dienstleistungen, S. 13.

Deutlicher als in der obigen Grafik kann man den Wandel in den Herausforderungen wohl kaum darstellen: Im Jahr 2010 war noch das Haupthindernis bei der Geschäftstätigkeit im Dienstleistungsbereich eine unzureichende Nachfrage, über die mit 46 % fast jedes zweite Unternehmen berichtete, während ein Mangel an Fachkräften nur bei 23 % ein Hindernis für den Geschäftserfolg war, also bei gut jedem fünften Unternehmen. Dieses Verhältnis hat sich jetzt zuletzt im Jahr 2018 praktisch ins Gegenteil verwandelt: Der Mangel an Fachkräften wird von mehr als jedem zweiten Unternehmen beklagt (56 %), während die unzureichende Nachfrage nur noch bei 21 % (jedem fünften Unternehmen) bremsend auf den Erfolg wirkt. Nach der langen Aufschwungphase machen sich auch Kapazitätsengpässe stärker bemerkbar. Jedes zehnte Unternehmen etwa klagt darüber (rund 11 %). Finanzierungsschwierigkeiten sind dagegen von 30 % Nennungen auf 7 % Nennungen gefallen und können damit mehr oder weniger in diesem Zusammenhang vernachlässigt werden.

Bei einer Arbeitslosenquote von zuletzt 5,2 % und prognostizierten 4,8 % mit weiter sinkender Tendenz in den Jahren 2019 und 2020 sind einfache Lösungen durch Mehrereinstellungen kaum in Sicht. Auch Personaldienstleister und Headhunter haben nichts mehr in der Kartei. Was also tun?

**Lösung 1: Preise anheben**

Ein erster Ansatz zur Lösung des Kapazitätsproblems kann immer die Prüfung sein, ob Preise angehoben werden können. Allerdings ist dies sehr gefährlich: Ein Kunde, der einmal weg ist, kommt so leicht nicht wieder und zieht vielleicht andere Kunden nach, die man eigentlich behalten wollte. Auf jeden Fall ist die Sache eine Überlegung wert, durch entsprechende Preispolitik das Kundenportfolio zu

bereinigen. Das ist häufig besser als die Nichtannahme oder Kündigung von Aufträgen. Die Erfahrung zeigt, dass häufig und ganz unerwartet trotz Preisanhebung Kunden bzw. Mandanten nicht abspringen und sich nach offener Kommunikation über die Preispolitik eine sehr positive Kunden-/Mandantenbeziehung entwickeln kann.

**Lösung 2: „Labor arbitrage“**

Das Wörterbuch Pons im Internet hat keine Übersetzung für den Ausdruck „labor arbitrage“ parat. Bei [thefreedictionary.com](http://thefreedictionary.com) findet sich als „Übersetzung“ das auch im Deutschen besser bekannte Wort Outsourcing, das aber letztlich nur eine Facette dessen beschreibt, was mit labor arbitrage gemeint sein kann. Im deutschen Sprachraum kennt man den Arbitrage-Handel zur Ausnutzung von Preisunterschieden an der Börse. Das heißt, es geht um die Nutzung von Kostenvorteilen und im Fall der Arbeit auch um Qualitätsvorteile. Es geht also nicht zwingend um Billiglöhne. Dabei gibt es dank Internet heute drei Wege:

1. Fehlende Arbeitskräfte von außen ins Land holen: Das kann durch die Vergabe von speziellen Visa oder durch eine gezielte Einwanderungspolitik gefördert werden.
2. Im Inland nicht konkurrenzfähig zu besetzende Arbeitsplätze ins Ausland verlegen: die klassische „offshore“-Produktions-Variante.
3. Arbeit virtuell verlagern: Diese neue Möglichkeit schafft das Internet, mit dessen Hilfe über große Entfernungen und auch Zeitzonen hinweg produktiv zusammengefasst werden kann. Das heißt, die Produktionsketten können ganz anders gestaltet werden als in einer Wirtschaft ohne diese digitalen Möglichkeiten. Beispiele sind Support- und Servicecentren „offshore“ oder auch die Fernsteuerung und -wartung von Maschinen über Kontinente hinweg bis hin zum 3D-Druck, mit dem Konzeption und Produktion räumlich entkoppelt werden können. Sprachbarrieren sind von untergeordneter Bedeutung, da im Netz nicht nur Englisch die Hauptsprache ist, sondern inzwischen auch richtig leistungsfähige Übersetzungsprogramme verfügbar sind.

Überträgt man diese ganzen Ideen auf den Dienstleistungsbereich und z.B. auch auf den Bereich der steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Beratung, muss der Berater nicht mehr unbedingt vor Ort sitzen, und es müssen auch nicht Teams an einem physischen Ort gebildet werden. Es können vielmehr Experten über große Entfernungen an spezialisierten Problemen zusammenarbeiten. Das bedeutet für Beratungsfirmen z.B. die Chance, bei größeren Zusammenschlüssen Synergieeffekte zu nutzen und über gemeinsame Kompetenzzentren Mandanten und Kunden: an verschiedenen Orten direkt vor Ort beraten. 24-Stunden Erreichbarkeit, Fachliteratur und Fachprogramme in der Cloud sparen lokale Ressourcen und erfüllen Kundenwünsche. Der Mandant kann seine Fragen jederzeit loswerden, und diese können kurzfristig ortsunabhängig qualifiziert beantwortet werden.

### **Konkret: Spezialisierung – aber richtig**

Einfache Fragen kann man heute meist selbst im Internet klären. Für die Berater bleiben die „richtigen“ Probleme. Gleichzeitig verbessern sich aber die Voraussetzungen für eine stärkere Spezialisierung. Wer als Spezialist in einem breit aufgestellten Team arbeitet, muss „nur“ wissen, welche Frage er wann an wen weiterleiten muss.

Allerdings droht hier die Gefahr einer Zersplitterung der vielen umfassenden Beratungsaufgaben. Das heißt, eine ganzheitliche Beratung, wie sie typisch für Steuerberater ist, wäre überhaupt nicht mehr möglich. Deshalb bedeutet labor arbitrage im modernen Sinne, dass die Arbeit in gut vernetzten Teams entsprechend verteilt wird. Dadurch kann höchste Qualität mit individueller Beratung und eingespielten routinierten Prozessen kombiniert werden.

### **Umsetzung für die Digitalisierungsberatung**

Für die kommenden Aufgaben in der Digitalisierungsberatung ist dieser Ansatz unerlässlich. In den Unternehmen werden zunehmend bisherige Insellösungen durch neue ERP-Systeme ersetzt, die sämtliche betrieblichen Funktionen umfassen. Insbesondere werden die Grenzen zwischen Produktion, Verwaltung und Rechnungswesen zunehmend durchlässig. Alle Daten spielen ineinander. Ein solches umfassendes System kann nur von Menschen konzipiert werden, die den Gesamtüberblick haben und dann aber auf entsprechendes Spezialwissen zu den einzelnen Modulen zurückgreifen können.

### **Förderprogramme**

Innovation und Digitalisierung stehen ganz oben auf der Agenda der Fördermittelgeber. Das heißt, es gibt ausreichend Programme, sodass man sich angesichts der knappen menschlichen Ressourcen nur noch überlegen muss, wie viel an zusätzlichem Verwaltungsaufwand, Berichtsaufwand und sonstiger Bürokratie man in die Abwicklung mittels Förderprogrammen stecken kann und will. Das muss sich dann schon lohnen und ein großes Projekt sein, oder man findet ein kleines, einfach zu handhabendes Programm, das einfach abzuwickeln ist. Bei Interesse sollte man zu den Regionalstellen (häufig IHK/HWK) Kontakt aufnehmen und die Modalitäten abklären, um die Sinnhaftigkeit für eigene Fälle einschätzen zu können.

### **Arbeitshilfen**

Im Regelfall wird man ein Analyseinstrument benötigen für die Bestandsaufnahme. Das sind Checklisten und Fragebögen zur Bestandsaufnahme mit Geschäftsleitung und den entsprechenden Mitarbeitern im Unternehmen (vgl. z.B. Checklisten Analyse Ist-Situation in den [Arbeitshilfen online](#) unter Krisenberatung).

Eigene Programmierkenntnisse wird man i.d.R. nicht benötigen oder erwerben. Man sollte jedoch so viel von Schnittstellen und Programmieren verstehen, dass man mit den betreffenden Anbietern und Nutzern im Unternehmen sprechen kann, um mögliche Hindernisse und Fehlentwicklungen rechtzeitig zu erkennen und deren Beseitigung fachgerecht und zielgerichtet zu begleiten.

Zusätzlich sollte man im Bereich Rechnungswesen über eigene Tools und Hilfsmittel verfügen, um im Bereich des Rechnungswesens alle Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen zu können. Was den Datenaustausch mit der Finanzverwaltung angeht, ist das für den Steuerberater kein Problem. Hier werden ihm von der Finanzverwaltung und den entsprechenden EDV-Dienstleistern und Rechenzentren Hilfen angeboten. Hier sollte man nach Zusatzleistungen Ausschau halten, wie z.B. dem digitalen Finanzbericht, der neuerdings unter dem Namen DiFin z.B. von der DATEV angeboten wird. Damit können Bonitätsunterlagen in Form von Jahresabschlussunterlagen direkt aus dem Rechenzentrum an die Hausbank übermittelt werden. Das erspart Papier und Eingabeaufwand. Zusatznutzen für die Beratungspraxis des Steuerberaters: Die Banken wollen künftig auch Informationen in die Gegenrichtung senden wie z.B. Daten zu Darlehen, die sofort korrekt in eigene Planungsrechnungen und Finanzierungsvergleiche eingearbeitet werden können.

### **Verfahrensdokumentation als Einstieg**

Die Automatisierung der Prozesse kann nur gelingen, wenn diese detailliert und präzise in ihren Inhalten und Abläufen beschrieben sind. Den Einstieg hierfür können die zzt. überall in Arbeit befindlichen Verfahrensdokumentationen bilden. Diese sind aber häufig sehr sperrig. Man kann sie nicht mit einem Blick erfassen, auch wenn sie hilfreich sind z.B. für die Einarbeitung und Anleitung von Mitarbeitern in den entsprechenden Aufgabenbereichen. Damit man jedoch zu einer leicht eingängigen und später auch EDV-technisch abbildbaren Beschreibung kommt, muss man sich an die wohl bekannte, aber bei Nicht-Ingenieuren nicht gerade sehr beliebte Netzplantechnik erinnern. Hierzu sind Grundlagen im Loseblattwerk in **Teil 7/7** zum Projektmanagement beschrieben. Speziell zur Netzplantechnik sind einführende Hinweise in **Teil 7/7.2** mit entsprechenden Symbolbeispielen gegeben.

Speziell für die Abbildung von Geschäftsprozessen eignet sich dagegen eine vereinfachte Form, die bereits 1966 von W. Lindner entwickelt und zusammen mit Prof. Dr. Hans-Christian Walter im Jahr 1981 in einem unveröffentlichten Manuskript in Berlin festgehalten wurde (vgl. Hans-Christian Walter: [Systementwicklung – Planung, Realisierung und Einführung von EDV-Anwendungssystemen, Teil I: Systemkonzeption, 5. überarb. Auflage](#), kostenloser Download). Wie so ein Lindner-Diagramm heute aussehen kann, ist in dem Buch auf Seite 41 ff. abgebildet. Wer sich über die einfache Struktur informieren will, kann dies an einer früheren Darstellung unter [www.lindner-systeme.de](http://www.lindner-systeme.de) tun. In heutiger Form umgesetzt, verbindet diese Technik die einfach zu überschauende Prozessdarstellung mit der Zuordnung zu den entsprechenden Abteilungen und der Verknüpfung mit den benötigten Dokumenten. Mit Hilfe dieser Darstellung kann man übersichtliche Abläufe i.S. einer Verfahrensdokumentation abbilden, woraus man das eigene umfassende ERP-System entwickeln und optimieren kann.

**Rechtsfragen**

**OECD: Arbeits- und Sozialrecht an Digital Economy anpassen**

Die Gefahr prekärer Tätigkeitsverhältnisse von „Click-Workern“ hat sich herumgesprochen. Es gibt inzwischen auch erste deutlich wirksame Reaktionen. Wer hätte gedacht, dass Gewerkschaften einen Arbeitgeber/Auftraggeber wie Ryanair ernsthaft herausfordern können, wie es zuletzt geschehen ist. Auch die OECD beschäftigt sich mit ihrem Direktorat ELSAC (Employment, Social Protection and International Migration) mit Fragen der Anpassung der Sozialsysteme an die Arbeitsverhältnisse im 21. Jahrhundert. Die Gruppe trifft sich zweimal im Jahr. Offenbar hat man zuletzt in einem noch unveröffentlichten Papier die Mitgliedstaaten aufgefordert, „die eigenen Sozialsysteme für die Wirtschaft des 21. Jahrhunderts umzubauen – und auch für diejenigen, die in neuartigen und häufig prekären Verhältnissen arbeiten, Sicherheitsnetze aufzuspannen.“ (Zitiert nach Tobias Kaiser, Sozialsystem für flexible Beschäftigung, Die Welt kompakt, 14.11.2018, S. 26).

**Aktuelle Förderinformationen**

**Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur (GRW)“ verbessert**

Am 17.09.2018 hat der Koordinierungsausschuss verschiedene [Änderungen des Koordinierungsrahmens](#) beschlossen und am 05.10.2018 im Amtlichen Teil des Bundesanzeigers, B2 veröffentlicht. Mit den Neuerungen werden speziell die Fördermöglichkeiten im Infrastrukturbereich verbessert. So werden der beihilferechtliche Rahmen bei der Förderung von Häfen ausgeschöpft und der Fördertatbestand Industrie- und Gewerbegebiete auf den Ausbau von Abwasserbehandlungsanlagen ausgeweitet.

**Bayerisches Sonderprogramm Landwirtschaft Digital (BaySL Digital)**

*Wer wird gefördert?*

Gefördert werden landwirtschaftliche Unternehmen (einschl. Wein- und Gartenbau), Unternehmen, die einen landwirtschaftlichen Betrieb bewirtschaften und unmittelbar kirchliche, gemeinnützige oder mildtätige Zwecke verfolgen sowie rechtsfähige Zusammenschlüsse von Landwirten (Voraussetzung: Mindestgröße nach dem Gesetz über die Alterssicherung der Landwirte (§ 1 Abs. 2 ALG) wird erreicht bzw. überschritten und die Kriterien gemäß KMU-Definition der EU werden erfüllt).

*Was wird gefördert?*

- Digitalbonus Agrar: Erwerb von Agrarsoftware einschließlich Installation im Rahmen der Erzeugung pflanzlicher und tierischer Produkte (einschließlich Fachsoftware für den Wein- und Gartenbau) sowie deren Vermarktung in der Innen- und Außenwirtschaft,
- digitale Hack- und Pflanzenschutztechnik zur Reduzierung des Pflanzenschutzmitteleinsatzes – „1.000-Feldroboter-Programm“,

- Sensor-Technologie zur organischen und mineralischen Düngung,
- digitale Systeme zur Überwachung des Gesundheitszustandes von Nutztieren und zur Verbesserung des Tierwohls.

*Wie wird gefördert?*

Die Förderung erfolgt als Zuschuss.

Digitalbonus	einmalig 500 €, Ausgaben höher als 1.250 €
Sensor-Technologie	25 % der zuwendungsfähigen Ausgaben, max. 30.000 € je Sensoreinheit/-system
digitale Hack und Pflanzenschutztechnik	25 % der zuwendungsfähigen Ausgaben, die Höhe der zuwendungsfähigen Ausgaben je geförderten Gegenstand ist begrenzt
digitale Systeme zur Gesundheitsüberwachung von Nutztieren	25 % der zuwendungsfähigen Ausgaben, max. 15.000 € je Antrag

*Was ist zu beachten?*

Zum Redaktionsschluss war nur die Antragstellung zum Digitalbonus möglich. Alle anderen sind in Vorbereitung.

*An wen kann man sich wenden?*

Bayerische Landesanstalt für Landwirtschaft (LfL),  
Heinrich-Rockstroh-Straße 10, 95615 Marktredwitz,  
Tel.: 09231 79083-53/-55,  
E-Mail: [baysldigital@stmelf.bayern.de](mailto:baysldigital@stmelf.bayern.de),  
Internet: [www.lfl.bayern.de](http://www.lfl.bayern.de).

**Aktuelle Zinssätze (Stand 15.11.2018)**

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 seit 16.03.2016	0,00 p.a.	<a href="#">Deutsche Bundesbank, EZB-Zinssätze</a>
Spitzenrefinanzierungsfazilität seit 16.03.2016	0,25 p.a.	
Anleihen der öffentlichen Hand mit Restlaufzeit über 9–10 Jahre (09/2018)	0,4	<a href="#">Deutsche Bundesbank, Kapitalmarktstatistik, Oktober 2018</a>
ERP-Gründerkredit – Startgeld – 5 Jahre – nominal (effektiv)	1,95 (1,97)	Seit 28.08.2018 bzw. 01.04.2015. Alle Werte aktuell siehe <a href="#">Konditionen-Anzeiger der KfW www.kfw.de</a> .
ERP-Gründerkredit Universell: je nach Bonität nominal (effektiv)	ab 1,00 (1,01)	
Kapitalisierungsfaktor (Multiplikator) für das vereinfachte Ertragswertverfahren, rückwirkend ab 01.01.2016 (statt zuletzt alte Rechtslage 17,86) entspricht Zins	13,75  7,27	§ 203 Abs. 1 BewG i.d.F. des Gesetzes vom 04.11.2016, BGBl I v. 09.11.2016, 2464

**Vorschau:**

Tools für die Digitalisierung im Rechnungswesen