



**14** Thesen für eine erfolgreiche  
betriebswirtschaftliche Beratung



# 1 DIE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG WIRD ZUNEHMEND WICHTIGER

Die Digitalisierung des Dokumentenflusses und die Automatisierung von kanzleiinternen Prozessen genießt zu Recht eine hohe Priorität. Anders wäre angesichts der begrenzten personellen Kapazitäten in den Kanzleien der Flut an Aufgaben kaum noch nachzukommen. Zudem stiftet die Digitalisierung erhebliche Effizienz- und damit Kostennutzen.

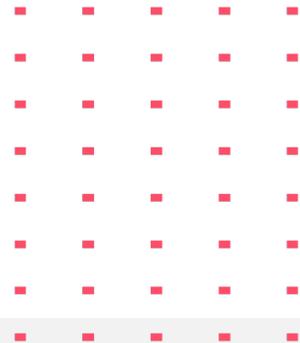
**DOCH ES GIBT EINE KEHRSEITE DER DIGITALISIERUNG.** Mit der zunehmenden Automatisierung besteht auch die Gefahr, dass die direkte und persönliche Interaktion mit den Mandanten an Stellenwert verliert und sich damit die Kernleistung in der Steuerberatung mehr und mehr zu einem Commodity – einer austauschbaren Ware - entwickelt. Die Kanzlei läuft Gefahr sich allein über Preis und Verfügbarkeit vom Wettbewerb abzuheben.

Sollte man deshalb die Digitalisierung bremsen? Keinesfalls! Die mit der Digitalisierung verbundenen Effizienz- und Kostennutzen sind zu verlockend, als dass Wettbewerber diese links liegen ließen. Wer nicht mit der Digitalisierung Schritt hält, wird also zwangsläufig Wettbewerbsnachteile in Kauf nehmen müssen.

Doch sollte mit der zunehmenden Digitalisierung gleichzeitig auch der Aufbau von Dienstleistungen eingehen, welche die Interaktion mit den Mandanten fördern. Insbesondere Consulting Services wie die **BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG** bieten sich an, Ihre Kanzlei vom Wettbewerb abzuheben, Mandanten unternehmerischen Mehrwert zu stiften und so deren Loyalität zu festigen.



# 2 BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG WIRD HEUTE MEIST ANDEREN ÜBERLASSEN



**alle reden darüber**



**alle bieten sie an**



**nur wenige tun es**

Es gibt wohl kaum eine Steuerkanzlei, die angesprochen auf die betriebswirtschaftliche Beratung nicht bekräftigt, dass diese zunehmend wichtiger wird und man die damit verbundenen Leistungen zukünftig auch den eigenen Mandanten anbieten möchten.

Die Web-Seiten der meisten Kanzleien zeigen in der Folge auch bereits häufig einen eigens für die betriebswirtschaftliche Beratung gestalteten Bereich, in welchem den Mandanten nicht selten eine umfassende Liste an Leistungen offeriert werden. Diese Leistungen reichen von der Erstellung einer schlichten BWA über Controlling-Unterstützung und Unternehmensplanungen bis hin zur Organisations-, Sanierungs- und M&A-Beratung.

Bei Lichte betrachtet werden viele der in voller Breite auf den Web-Seiten angebotenen Leistungen allerdings alles andere als regelmäßig von den Mandanten in Anspruch genommen. Und auf die Frage, warum dies so ist, lautet in 9 von 10 Fällen die Antwort:

**„Meine Mandanten fragen diese Leistungen nicht nach.“**

# 3 ZWEI WESENTLICHE VORAUSSETZUNGEN MÜSSEN ERFÜLLT SEIN

## A

### Problembewusstsein

Damit ein Unternehmen Beratungsleistungen nachfragt, muss es sich zunächst darüber im Klaren sein, dass es diese tatsächlich benötigt. Das Unternehmen muss sich eines echten Problems bewusst sein, dass dringend nach einer Lösung verlangt. Und da viele gerade kleine und mittelständische Unternehmen nicht in der Lage sind, BWA und Controlling Report zu verstehend und damit mögliche Probleme zu erkennen, braucht es nicht selten der Erläuterung durch Sie (Transferleistung).

Leider erkennen viele Unternehmen ein Problem erst dann, wenn es bereits zu spät ist. In der Regel drängt dann z.B. die Bank auf die Unterstützung durch einen erfahrenen Sanierungsberater.

## B

### Mangel an Know-how oder Kapazität

Wenn ein Problem vom Unternehmen erkannt wurde, bedeutet dies jedoch nicht zwangsläufig, dass ein externer Berater mit der Problemlösung beauftragt wird. Dies geschieht i.d.R. nur dann, wenn das Unternehmen sich die Herbeiführung der Lösung selbst nicht zutraut. Entweder weil das notwendige Know-how oder schlichtweg die Kapazitäten fehlen.



# 4 BERATUNGSANGEBOT MUSS ZUR UNTERNEHMENSGRÖSSE PASSEN

Je kleiner das Unternehmen desto mehr Transferleistungen müssen erbracht werden.

Gerade bei kleinen und mittelständischen Unternehmen kann die betriebswirtschaftliche Beratung durch Sie als Steuerberater\*in echten Mehrwert stiften. Das betriebswirtschaftliche Know-how bei vielen dieser Unternehmen ist wenig ausgeprägt und in der Regel rechnet sich noch nicht der Einsatz eines z.B. kaufmännischen Leiters. Gerade hier können als „**CFO-as-a-Service**“ dem Mandantenunternehmen wichtige Impulse geben, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und diese zu heben.

Je größer das Unternehmen desto spezialisiertere Leistungen sind gefragt.

Je größer ein Unternehmen wird desto mehr wird tendenziell in den Aufbau des eigenen Controllings investieren. Die betriebswirtschaftliche Kompetenz ist hinlänglich gegeben. Bedarf an Beratung und Unterstützung besteht bei diesen Unternehmen damit in der Regel nur bei solchen Herausforderungen, die außergewöhnlich bzw. nicht regelmäßig sind. Hier sind beispielhaft Leistungen im Zusammenhang mit Unternehmensverkäufen und Sanierungen zu nennen. Da größere Unternehmen gemeinhin auch höhere Standards in der Beratung anlegen und bereit sind, für erstklassige Beratung auch hohe Honorare zu zahlen, kommen für derartige Leistungen aus Unternehmenssicht vorzugsweise renommierte und spezialisierte Beratungsunternehmen in Frage.

# 5 BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG MUSS SINN MACHEN

## Der Sinn meiner Beratung

ist es,  
den Menschen zu helfen,  
ein gutes Gefühl zu  
bekommen  
über die Leistung,  
die ich für sie erbringe,  
und über sich selbst.

Ihre Beratung ist immer dann sinnvoll und erfolgreich, wenn sie im Kern die Lösung bestehender Probleme oder die Nutzung von Chancen verfolgt, die Ihren Mandant\*innen in der Folge ein besseres (Selbstwert-) Gefühl vermittelt.

Interessieren Sie sich für Ihre Mandant\*innen. Diese spüren sehr genau, ob Sie ihnen echtes Interesse entgegenbringen oder Sie lediglich auf Ihren eigenen Vorteil bedacht sind. Ergründen Sie aufrichtig, was Ihre Mandat\*innen bewegt, was sie unruhig schlafen lässt und welche Sorgen sie plagen.

In der Beratung besteht der Sinn darin, den Leuten genau das zu geben, was auch sie selbst haben möchten. Sie helfen den Leuten ihre Probleme zu lösen und ihre Chancen zu nutzen und eben dadurch ihr Selbstwertgefühl zu steigern.

Seien Sie stolz darauf, dass Sie Ihren Mandant\*innen dienen, ihnen helfen und dass Sie unterscheiden, wann und wem Sie Ihre Aufmerksamkeit schenken.

Dadurch lassen Ihren Mandant\*innen etwas wertvolles weil sinnvolles zukommen.

A young boy with wide, blue eyes is looking through a red rotary telephone. The telephone is in the foreground, and the boy's face is visible through the opening. The background is a light blue wall with a grid of small red squares.

# 6 BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG BRAUCHT INITIATIVE

Wesentliche Voraussetzung für jede Form der Beratung ist, dass sich das zu beratende Unternehmen eines Problems bewusst ist und Know-how und/oder Kapazitäten zur Lösung des Problems im Unternehmen fehlen.

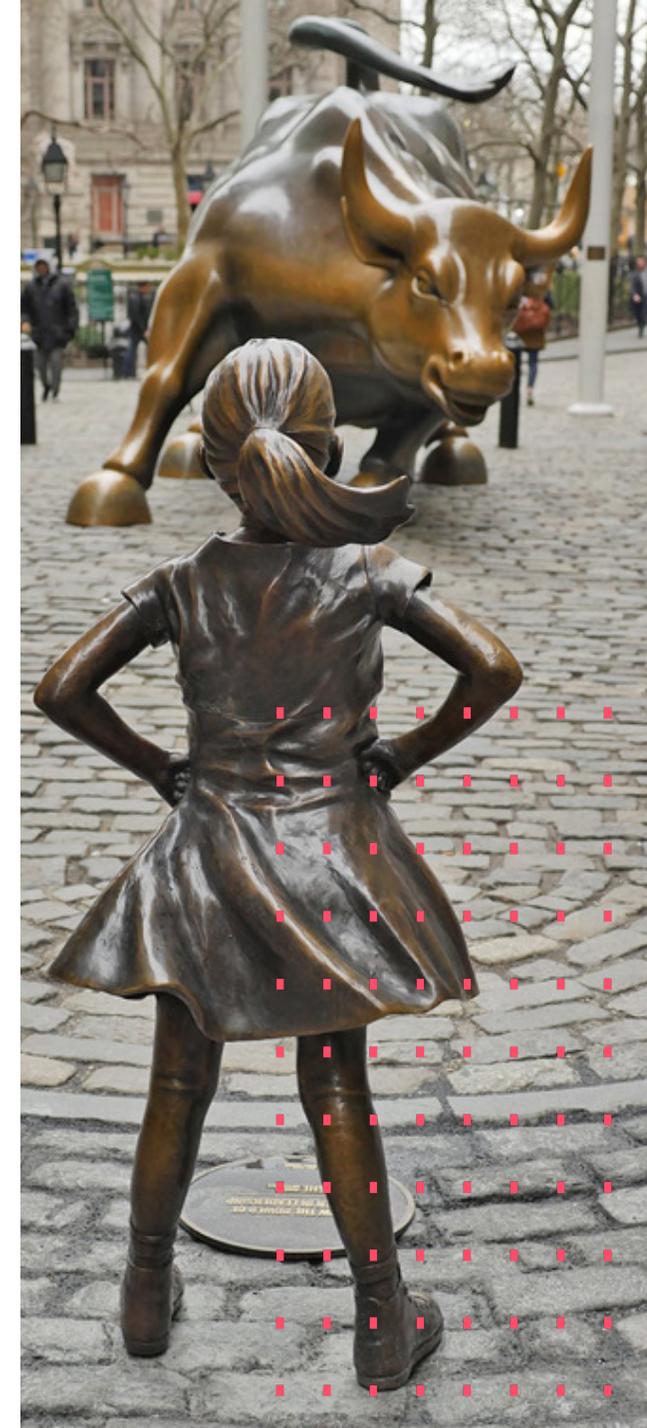
Während bei den angestammten Tätigkeiten in der Steuerberatung diese zwei Bedingungen vor allem bei kleinen und mittelständigen Unternehmen als gegeben angenommen werden dürfen (gesetzliche Anforderungen, Fristen, notwendiges umfassendes Spezialwissen etc.), stellt sich die Angelegenheit in der betriebswirtschaftlichen Beratung häufig anders dar.

Wer allein darauf vertraut, dass Mandantenunternehmen aus der Zusendung von BWA und Controlling Report betriebswirtschaftliche Herausforderungen und/oder Chancen erkennen und in der Folge das Beratungsgespräch suchen, wird in der betriebswirtschaftlichen Beratung kaum Fortschritte machen. Die Tätigkeiten werden dann auf solche begrenzt bleiben, deren Anstoß von Dritten kam (z.B. Planungsanforderungen seitens der Banken zwecks Finanzierung etc.).

## Passivität wird Sie nicht ans Ziel führen!

Der Bedarf an betriebswirtschaftliche Beratung darf bei vielen kleinen und mittelständischen Unternehmen durchaus angenommen werden, doch er muss durch Sie geweckt werden, um in eine konkrete Beratungsanfrage zu münden. Nicht von ungefähr fallen so viele mittelständische Unternehmen gefühlt über Nacht in die Krise (häufig ausgelöst durch einen unangenehmen Anruf der Bank). Dabei wären die Vorboten der Krise mit dem notwendigen Know-how in der Regel bereits Jahre im Voraus erkennbar und damit auch korrigierbar gewesen. Helfen Sie ihren Mandant\*innen im persönlichen Gespräch, diese Vorboten aber auch Chancen rechtzeitig zu erkennen und bieten Sie aktiv konkrete Unterstützung an.

# 7 BEGEGNEN SIE HERAUSFORDERUNGEN BEWUSST UND OHNE ANGST



# 8 MACHEN SIE NICHT ALLES ALLEIN

Es gibt ein bekanntes afrikanisches Sprichwort:

**Wer schnell vorankommen will, geht allein.  
Wer weit kommen will, geht gemeinsam mit anderen.**

Kaum ein Steuerberater\*in wendet sich der betriebswirtschaftlichen Beratung aus Langeweile zu. Richtiger Weise ist dies eine für die Mandant\*innen sinnvolle und für die Kanzlei strategische Entscheidung. Doch wenn Sie gleichzeitig Gefahr laufen, vom Tagesgeschäft aufgeessen zu werden, entwickelt sich in der Regel wenig konkretes aus dieser Entscheidung.

Kanzleien, die den Weg in die betriebswirtschaftliche Beratung erfolgreich gegangen sind, zeigen daher mindestens einen der folgenden beiden Ansätze (nicht selten sogar beide):



## Delegierung

Übertragung von Verantwortung innerhalb der eigenen Organisation



## Kollaboration

Einbindung von externen Partnern als Experten und „verlängerte Werkbank“

# 9 MACHEN SIE EINEN SCHRITT NACH DEM ANDEREN

Wir sind mit anderen zumeist nachsichtiger als mit uns selbst. Dass sprichwörtlich „noch kein Meister vom Himmel gefallen ist“ scheinen wir nur allzu oft auszublenden, wenn es um die Ansprüche an uns selbst geht.

Gerade als Steuerberater\*in fällt es schwer, mit uns selbst etwas nachsichtiger zu sein und uns Zeit zu geben, Erfahrungen zu sammeln und aus Fehlern zu lernen. Schließlich sind Fehler in der Steuerberatung nicht akzeptabel und gehen nicht selten mit Haftungsansprüchen der Mandant\*innen einher.

Doch so sehr der Drang nach Perfektion in den angestammten Tätigkeiten der Steuerberatung eine willkommene Tugend ist, so sehr kann er uns beim Beschreiten neuer Wege ein schwer überwindbares Hindernis sein.

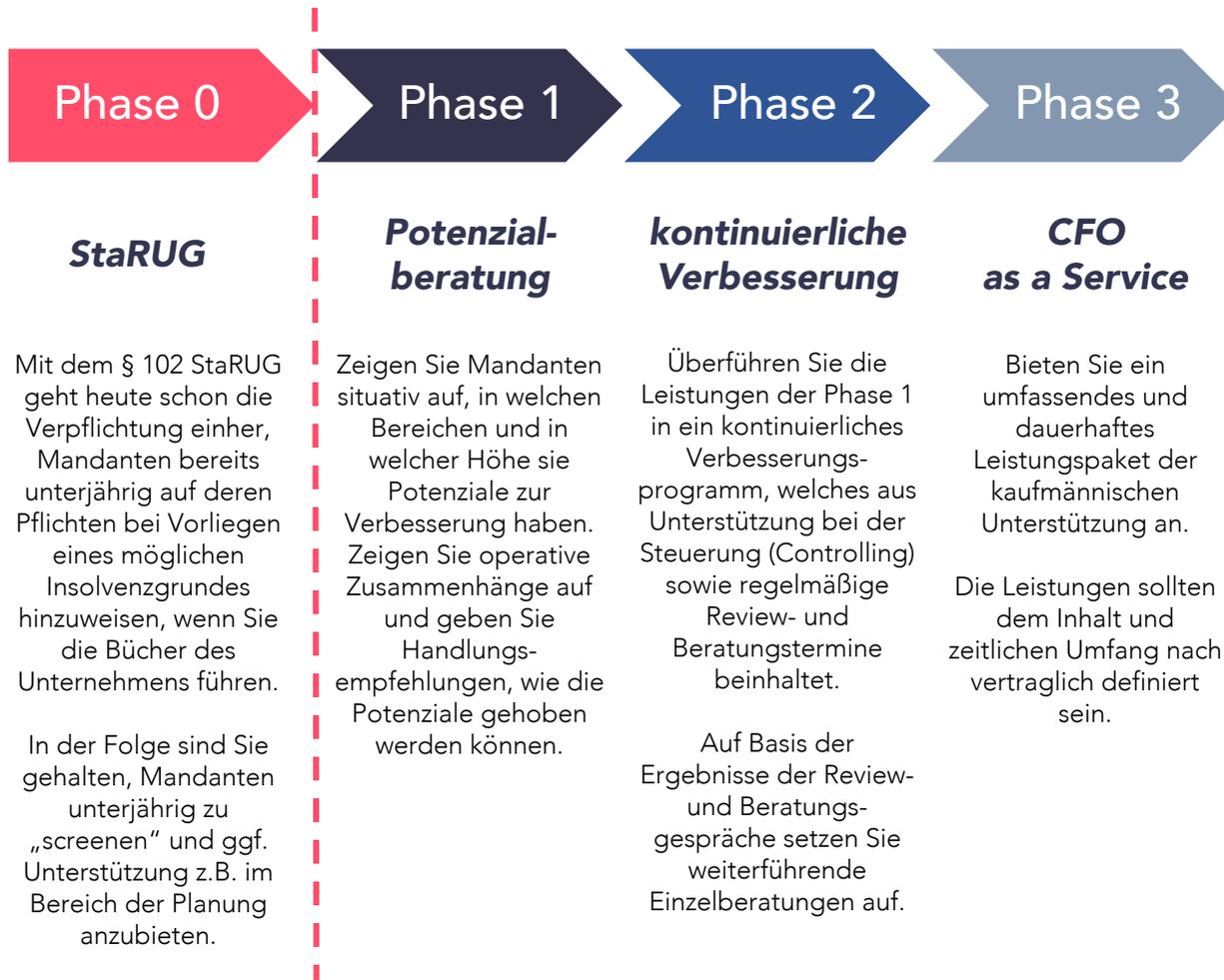
Suchen Sie deshalb in der betriebswirtschaftlichen Beratung nicht gleich nach dem ganz großen Wurf und versuchen Sie nicht allen Mandanten das volle Leistungsspektrum der Beratung anzubieten. Gehen Sie in kleinen für Sie sicher beherrschbaren Schritten vor. Fassen Sie Vertrauen und Sicherheit in die so etablierte Leistung und weiten Sie diese in der Folge in wiederum beherrschbaren Schritten aus.

**Doch Vorsicht!** Der erste erfolgreiche Schritt sollte nur ein Zwischenziel sein. Bleiben Sie visionär und halten Sie das Bild, wie Sie Ihre Mandanten in der Zukunft ganzheitlich noch besser unterstützen können, immer lebendig. Bleiben Sie hungrig, nach einem erfolgreich getätigten Schritt den nächsten machen zu wollen.

**Und ganz wichtig!** Freuen Sie sich über jeden erfolgreich getätigten Schritt und vergessen Sie nicht diesen zu feiern! Feuern Sie sich und Ihr Team an!



# 10 ERSTELLEN SIE EINE ROADMAP FÜR DIE ENTWICKLUNG DER BWB







# 12 DER GESTIFTETE NUTZEN BESTIMMT DAS HONORAR

Anders als deklaratorischen Tätigkeiten gibt es für Leistungen der betriebswirtschaftlichen Beratung keine Gebührenordnung. Sie sind also prinzipiell frei in der Gestaltung Ihrer Honorare.

Doch wie die Beratung selbst muss auch das Honorar aus Sicht der Mandanten Sinn machen. Ein zu niedriges Honorar lässt Mandanten ggf. an der Qualität der Leistung zweifeln und von einer Beauftragung Abstand nehmen. Ein im Vergleich zum für das Mandantenunternehmen gestifteten Nutzen zu hohes Honorar hat die gleiche Wirkung; auch in diesem Fall werden Mandanten Abstand von einer möglichen Beauftragung nehmen.

Doch wie bestimme ich eine angemessene Honorarhöhe? Nun, zwei Parameter sollten in die Bestimmung des Honorars einfließen:

1. Wieviel ist Ihnen der Einsatz Ihrer eigenen Zeit wert und
2. welchen messbaren Nutzen können Sie dem Mandantenunternehmen stiften?

Als Faustformel gilt, wenn die Höhe Ihres Honorars rd. 10% des gestifteten Nutzen nicht übersteigt, wird das Mandantenunternehmen kaum einen Grund haben, die Beratung aus Kostengründen abzulehnen (90% des gestifteten monetären Nutzen verbleiben im Unternehmen).

Gleichzeitig sollten Sie eine Aufwandsabschätzung vornehmen, wieviel Zeit Sie in die Erbringung der Beratungsleistung investieren müssen. Bewerten Sie diesen Zeiteinsatz mit einem Eurobetrag, der widerspiegelt, was Ihnen Ihre Zeit wert ist.

Eine Beratung macht aus Sicht beider Parteien nur dann Sinn, wenn der Wert der von Ihnen einzusetzenden Zeiteinheiten unterhalb von 10% des gestifteten Nutzens für das Unternehmen liegt.

# 13 FÜR SIE UND IHRE MANDANTEN SIND DIE BESTEN TOOLS GERADE GUT GENUG



Analysieren Sie alle aktiven Mandantenunternehmen auf betriebswirtschaftliche und risikorelevante Auffälligkeiten im Zeitverlauf sowie gegenüber kritischen Grenzwerten auf Knopfdruck.

CANEI.tax verbindet sich über die DATEVconnect Schnittstelle mit Ihrem Kanzleirechnungswesen, analysiert alle aktiven Mandate automatisch und stellt die Ergebnisse in einem übersichtlichen Dashboard sowie in Form von Berichten zur Verfügung.

CANEI.tax übernimmt damit die Aufgabe eines „Auffälligkeiten-Radars“ und analysiert in der Breite.



Führen Sie umfassende Finanz-, Benchmark- und Potenzialanalysen in Rekordzeit für ausgewählte Mandantenunternehmen durch und schaffen Sie damit die Grundlage für Beratungsgespräche.

CANEI.betterbusiness identifiziert und quantifiziert betriebswirtschaftliche Verbesserungspotenziale in Mandantenunternehmen, gibt Hinweise auf operative Verursacher und wartet mit praxisbewährten Handlungsempfehlungen auf.

CANEI.betterbusiness stellt auf einzelne ausgesuchte Mandate ab und analysiert in der Tiefe.



# 14 LASSEN SIE SICH BEI DEN ERSTEN SCHRITTEN HELFEN

Neue Wege zu beschreiten und Geschäftsfelder wie die betriebswirtschaftliche Beratung zu erschließen, fällt oft nicht leicht. Aufgrund von drängenden Fristarbeiten, fehlendem Know-how und ggf. mangelnder Bereitschaft bei Mitarbeiter\*innen fehlt nur allzu häufig die Zeit, sich um richtungsweisende strategische Themen zu kümmern.

Wir unterstützen Sie tatkräftig mittels für Sie maßgeschneiderter Dienstleistungen dabei, diese Herausforderungen zu meistern und die dringenden Aufgaben des Tagesgeschäfts mit den für die Zukunft Ihrer Kanzlei wichtigen Vorhaben unter einen Hut zu bringen.

z.B. **Mandanten-Screening**



**CANEI.tax**



# JETZT INFORMIEREN UND TERMIN VEREINBAREN

Ihr direkter Kontakt

[info@canei.tax](mailto:info@canei.tax)

<https://www.canei.tax>