

Erfolgsfaktor Planungsrechnung

# Kein Blick in die Kristallkugel

Von Günter Augustin

Es ist uns gelungen, Planungsrechnungen in den Beratungsalltag zu integrieren. Mit Rechnungswesen-nahen Planungskonzepten haben wir uns und unsere Mandanten fit gemacht für die Zukunft.

**MHR DENN JE GEHT ES DARUM**, über einen Wettbewerbsvorteil zu verfügen und dies den Mandanten auch zu vermitteln. Das Differenzierungsmodell unserer Kanzlei lautet Zukunftsberatung und umfasst seit zehn Jahren insbesondere die Unternehmensplanung. In den letzten Jahren haben wir daneben vermehrt auch die private Finanz- und Vermögensplanung als Beratungsleistung angeboten. Ganz aktuell, angesichts der bevorstehenden Gesetzesänderungen, beschäftigen sich die Berater der Kanzlei mit der Erbplanung.

Gerade bei mittelständischen Mandanten und bei Freiberuflern fällt dem Steuerberater eine planerische Aufgabe zu, die es kanzleistrategisch umzusetzen gilt. Doch nur wenige Steuerberater nutzen diesen Auftrag! Stattdessen lassen

sich viele von Banken, Versicherungen und Unternehmensberatern die Butter vom Brot nehmen. Denn der Berater, dem sein Mandant eine extern erstellte Planungsrechnung vorlegt, hat schon verloren: Heute ist es in den Augen des Mandanten das Fehlen der betriebswirt-

schaftlichen Kompetenz; und was passiert morgen?

**Geringe Vorleistung für Zukunftsbetrachtung**

Die Zukunftsberatung in unserem Sinn ist Rechnungswesen-nah und erfordert

Baustein 1 (Basisbaustein):	Unternehmensplanungsrechnung
Baustein 2:	Einführung eines operativen Controllings
Baustein 3:	Einführung eines Risikofrühwarnsystems
Baustein 4:	Unternehmensbewertung
Baustein 5:	Private Vermögens- und Finanzplanung
Baustein 6:	Gestaltung der Generationen- und Erbplanung

Abb. 1: Beratungsbausteine in Zukunftsangelegenheiten.

nur geringe Vorleistungen von uns Beratern. Denn jeder Steuerberater verfügt nicht nur über die erforderliche fachliche Qualifikation zur Steuerdeklaration, sondern ist aufgrund seiner Ausbildung befähigt, auch in Planungsangelegenheiten zu beraten. Er ist geradezu prädestiniert für die Unternehmensplanung (mehr dazu im Beitrag von Siegbert Rudolph auf Seite 60). Wir haben sechs Beratungsbausteine gebildet (Abb. 1).

Unabhängbare Voraussetzung für die Zukunftsbetrachtung ist eine leistungsfähige Software. Noch vor zehn Jahren war das problematisch. Heute können wir mit den DATEV-Wirtschaftsberatungsprogrammen die Zukunft der Mandanten problemlos planerisch gestalten. Nahezu jede betriebswirtschaftliche Frage der Mandanten mündet in Zahlen, und diese können in einer Planung abgebildet werden. Die Suche nach konkreten Beratungsanlässen fällt dann nicht mehr schwer. Analysegegenstand ist meist das gesamte Unternehmen und nicht ein isolierter Teilbereich. Beispielsweise kann über Jahre hinweg der Mehrwert einer einzelnen Investition oder der Fusion zweier Unternehmen errechnet werden.

#### Die eigene Leistung aktiv vermarkten

Über die eigene Leistung muss man natürlich auch sprechen. Wir scheuen uns nicht, Werbung in eigener Sache zu machen. Neben Objektivität und Neutralität zeichnet den steuerberatenden Berufsstand Verschwiegenheit aus. Wichtig ist für die Mandanten auch, dass der Steuerberater aufgrund des Dauermandats bereits über eine umfangreiche Datenbasis verfügt und dass die Planungen nicht für jeden Fall neu und damit teuer erarbeitet, sondern mit einer integrierten DATEV-Software professionell erstellt werden. Das führt zu Kostenvorteilen und damit zu niedrigeren Honoraren.

Die Planung soll aber kein einmaliger Beratungsakt sein. Vielmehr soll sie neben dem Deklarationsmandat zu einem weiteren Dauermandat werden. Wir betrachten den Planungsauftrag als fünfstufigen Prozess, der stets aufs Neue auflebt und dem Steuerberater den ständigen Dialog mit den Mandanten liefert (Abb. 2):

#### Den Mandanten zur Mitarbeit motivieren

Aber wie kommt nun die Planungsberatung zu den Mandanten? Auf das Thema angesprochen, wenden sie oftmals ein, dass in diesen unsicheren Zeiten ohnehin keine Planung möglich sei und dass man generell die Markt-

## Günter Augustin



Steuerberater und Wirtschaftsprüfer *Günter Augustin* ist Partner in der Kanzlei Unruh, Johné und Partner in Neu-Ulm. Neben den vier Partnern sind 30 Mitarbeiter in der Kanzlei tätig, darunter weitere vier Steuerberater. Seine Erfahrungen hat *Günter Augustin* in dem Fachbuch der DATEV „Praxiserprobte Konzepte zur Unternehmensplanung“ (Art.-Nr. 36 237) zusammengefasst. Das Buch versteht sich als Leitfaden, wie sich Planungsthemen mit DATEV-Programmen im Beratungsalltag umsetzen lassen.

entwicklung für das Unternehmen im Speziellen nicht überschauen könne. Aber bei der Planung geht es nicht um die Vorhersage der Zukunft der Mandanten – schließlich sind wir keine Wahrsager. Es geht vielmehr darum, die denkbaren Zukunftsszenarien abhängig von den kritischen unternehme-

nerischen Dialogs erweckt nachhaltigen Eindruck, erfordert aber einen sicheren Umgang mit Technik und Programm.

#### Die Zukunftsszenarien kommunizieren

Die Ergebnisse der Planungsrechnung werden schließlich den berichtsempfangenden Dritten (Banken, Beteiligungsgesellschaften, Aufsichtsgremien usw.) präsentiert. Neben der schriftlichen Berichtserstattung vereinbaren wir möglichst auch immer einen Besprechungstermin mit den Adressaten, um die Planung als Visitenkarte unserer Kanzlei aktiv vermarkten zu können. Eine PowerPoint-Präsentation unterstützt uns dabei.

Für unsere betriebswirtschaftlichen Planungskonzepte haben wir eine Broschüre erarbeitet. Darüber hinaus gibt es für viele Beratungsanlässe Musterberichte, die visualisieren, was den Mandanten später erwartet.

#### Einstieg mit den Arbeitspapieren Unternehmensplanung

Freilich muss man einräumen, dass für den professionellen Ausbau des Beratungsfelds Planung viel Zeit und eine gewisse Distanz zum Alltag notwendig ist. Doch um den Einstieg in das Planungsgeschäft zu schaffen, muss man nicht gleich vom Standstreifen auf die Überholspur. Erste Hilfestellung geben die im Programm hinterlegten Arbeitspapiere

„Unser Differenzierungsmodell lautet Zukunftsberatung und umfasst insbesondere die Unternehmensplanung.“

rischen Erfolgsfaktoren zu simulieren. Dafür wurde in der Kanzlei ein Besprechungsraum mit moderner Präsentationstechnik ausgestattet. Mit den Mandanten werden Zukunftsszenarien simuliert und die Ergebnisse in Berichten festgehalten. Wenn der Mandant aktiv mitarbeitet, wird er sich mit seiner Planung auch identifizieren, was wiederum die Akquisition von Folgeaufträgen erleichtert. Die Methodik des aktiven pla-

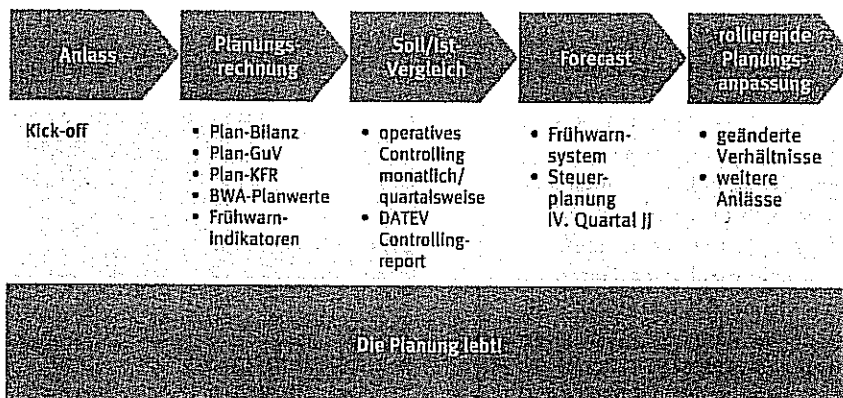


Abb. 2: Planung als Dauermandat.

Unternehmensplanung oder die Arbeitsunterlage zum Programm.

Ein Einstiegspunkt für den Mandanten kann das Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmer des Bundeswirtschaftsministeriums sein, an dem sich die Bundessteuerberaterkammer und die DATEV mit ihrem Know-how beteiligt haben. (Die CD lag dem DATEV magazin 2/08 bei.) Mit dieser unentgeltlichen Software kann sich der Mandant erste Gedanken zur Planung machen und Eckdaten erfassen. Gleichzeitig wird er informiert, dass er beim steuerlichen Berater professionelle Unterstützung für die Planung seines Unternehmens bekommen kann. Der Steuerberater kann dann auch die bereits erfassten Daten in die DATEV-Unternehmensplanung übernehmen und weiterverarbeiten.

**„Bei der Planung geht es nicht um die Vorhersage der Zukunft der Mandanten – schließlich sind wir keine Wahrsager.“**

Die Wirtschaftsprüfer in unserer Schwesterkanzlei ATC Unruh und Partner GmbH bewerten Unternehmen. Unabhängig von den angewandten Bewertungsverfahren ist eine Unternehmensplanungsrechnung die Grundlage. Bei der Ermittlung der zukünftigen Erfolge als wichtigste Determinante der Unternehmensbewertung ist eine Unternehmensplanung unumgänglich.

Anlass für eine Unternehmensbewertung und damit auch für eine Unternehmensplanung ist schon die Erstellung einer privaten Vermögensbilanz, deren Ergebnis oft mit dem Wert des Unternehmens steht und fällt. Mit der privaten Finanz- und Vermögensplanung sowie der Erbplanung schließt sich der Kreis des Beratungsfelds: Die private Finanz- und Vermögensplanung greift den Gedanken der Zukunftsberatung auf, allerdings auf privater Ebene der Mandanten: Angesichts steigender Lebenserwartung und leerer Versorgungskassen wird diese Beratungsleistung in den letzten Jahren von den Mandanten mehr denn je nachgefragt. Hier glänzt der Steuerberater: Schließlich verkauft er dem Mandanten später keinen Fondsanteil oder eine Versicherung.