

Ines Scholz | Martin Klumpp | Steffi Köchy-Gellfart
Paul Liese | Daniel Terwersche

Der Steuerberater als Krisenmanager

Unternehmen zukunftsorientiert begleiten



SCHÄFFER
POESCHEL

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Der Steuerberater als Krisenmanager

Ines Scholz/Steffi Köchy-Gellfart/Martin Klumpp/Paul Liese/Daniel Terwersche

Der Steuerberater als Krisenmanager

Unternehmen zukunftsorientiert begleiten

1. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-7910-5037-9 Bestell-Nr. 13033-0001

ePub: ISBN 978-3-7910-5038-6 Bestell-Nr. 13033-0100

ePDF: ISBN 978-3-7910-5039-3 Bestell-Nr. 13033-0150

Ines Scholz/Steffi Köchy-Gellfart/Martin Klumpp/Paul Liese/Daniel Terwersche
Der Steuerberater als Krisenmanager

1. Auflage, November 2020

© 2020 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

www.schaeffer-poeschel.de

service@schaeffer-poeschel.de

Bildnachweis (Cover): © Gorodenkoff, Adobe Stock

Produktmanagement: Rudolf Steinleitner

Lektorat: Claudia Lange

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Unternehmen der Haufe Group

Vorwort

»Notwendigkeit setzt alle Gesetze außer Kraft.«

Aus China

Die Welt steht Kopf und hält den Atem an. Eine bis dahin nie gekannte weltweite Krise testet die Belastungsfähigkeit der Menschen weltweit und damit auch die Wirtschaft. Das Corona-Virus als Ursache für das Einfrieren des Alltags und weiter Teile der Volkswirtschaften rund um den Globus ist ein Belastungstest für unsere Unternehmen. Mit Generaltugenden der betriebswirtschaftlichen Grundsätze sowie Strategie- und Führungsansätzen wollen wir im Folgenden einen sehr praxisnahen Fahrplan für ungewisse Zeiten vorstellen. Das Heft des Handelns in die Hand zu nehmen, auch wenn wir noch nicht alle Fakten kennen, ist jetzt das Gebot der Stunde. Unternehmer müssen sich um Themengebiete kümmern, die womöglich in der Vergangenheit liegen geblieben sind, weil es ohnehin gut und stabil lief. Die Wahrscheinlichkeit, dass die aktuelle Situation für viele bis dato gesunde Unternehmen zum Stresstest werden wird, ist leider sehr hoch.

Dieses Buch von Praktikern für Praktiker will eine Navigationshilfe für die Steuerberatung sein, um wichtige Themenfelder sowohl in den Unternehmen der Mandanten als auch in der eigenen Kanzlei zu überblicken und mittels Situationsanalyse die individuell erforderlichen Schritte zu ermöglichen. Zudem wird nur eine zukunftsorientiert aufgestellte Kanzlei ihren Mandanten auch ein zukunftsweisender Berater sein. Es soll als Denkanregung und mit ausführlichen Praxisbeispielen und -bezügen Arbeitshilfe in einer Krisenzeit sein sowie Unterstützung und Orientierung für die anstehenden Aufgaben und möglichen Handlungsfelder bieten.

Ein Klassiker der Managementliteratur ist das kleine, leicht zu lesende Buch »Who moved my Cheese« von Spencer Johnson. Darin wird beschrieben, wie man, wenn es die Situation erfordert, seine Laufschiene anziehen muss und sich zu neuen Maßnahmen und Entscheidungen bewegt. Ein solcher Zeitpunkt ist für viele Unternehmen im Jahr 2020 gekommen. Die Krise hat das Tempo der Veränderungen in der Welt enorm beschleunigt.

nigt. Wir alle sollten deshalb unsere Lafschuhe schnüren und uns mit den alten und neuen strategischen Fragen beschäftigen. So kann unser Masterplan in Richtung erfolgreiche Zukunft gelingen.

Im Oktober 2020

Ines Scholz

Martin Klumpp

Steffi Köchy-Gellfart

Paul Liese

Daniel Terwersche

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
1 Einleitung	13
2 Mit dem Zwölf-Punkte-Aktionsplan ins Handeln kommen	17
2.1 Punkt 1 – Bestandsaufnahme und Risiko-Check	18
2.2 Punkt 2 – Aktualität der Zahlen sicherstellen	18
2.3 Punkt 3 – Cash ist King: Liquiditätsmanagement wahrnehmen	19
2.4 Punkt 4 – Sorge gut für dein Team	21
2.5 Punkt 5 – Im Fokus: Kunden, Lieferanten und Banken	22
2.6 Punkt 6 – Entdecke Einsparpotenziale im Unternehmen	23
2.7 Punkt 7 – Unternehmenszahlen genau steuern und Änderungen simulieren	24
2.8 Punkt 8 – Reporting aufbauen	25
2.9 Punkt 9 – Nutze die Kraft der Zielplanung auf Quartalsebene	26
2.10 Punkt 10 – Stelle einen detaillierten Unternehmens- und Finanzplan auf	27
2.11 Punkt 11 – Priorisiere Maßnahmen, Mitarbeitervereinbarungen und Umsetzungspläne	28
2.12 Punkt 12 – Umsetzung und Follow-up	29
3 Der Steuerberater als Unternehmensberater mit Rundumblick	31
3.1 Die sieben Rollen des Unternehmensberaters	32
3.2 Das Geschäftsfeld Unternehmensberatung aufbauen	34
3.3 Beratungskoffer: Dieses Know-how sollten Sie im Gepäck haben	40
3.4 Der Beratungsprozess	42
3.5 Erfolgsfaktoren im Überblick	47
4 Personalcontrolling und Arbeitgebersupport	49
4.1 Kostenrechnung in der Lohnabrechnung	50
4.2 Wozu braucht es eine Personalkostenplanung?	52
4.3 Wertschöpfung und Produktivität der Mitarbeiter	52
4.4 Stundensätze richtig kalkulieren	54
4.5 Balanced Scorecard – Ziele und Strategien messbar umsetzen	56
4.6 Planungshorizonte schaffen: Jahreszielplanung im Check-up	60
4.7 Personalbüro 4.0: Noch mehr aus Lohndaten machen	63
4.8 Die richtigen Bewerber einstellen und dauerhaft binden	64

4.9	Talente zum Vorschein bringen	66
4.10	Stichwort Lohnoptimierung: Moderne Lohnbausteine sparen Mandanten bares Geld	67
5	Jahresabschluss-Reporting – gute Steuerung in Krisenzeiten	71
5.1	Businesstracking für Unternehmer statt Monats-BWA	72
5.2	Was der Jahresabschluss für Unternehmer leisten kann	73
5.3	Management-Reporting für Ihre Mandanten	74
5.4	Umsetzung im Jahresabschluss-Reporting	77
6	Die Kanzlei als Start-up neu denken	85
6.1	Faktor 1 – Die Kanzlei muss die Ziele kennen	87
6.2	Faktor 2 – Die Mitarbeiter einbeziehen	87
6.3	Faktor 3 – Neuerungen Schritt für Schritt umsetzen	88
6.4	Faktor 4 – Der Chef lebt vor	89
6.5	Faktor 5 – Sog statt Druck erzeugen	90
6.6	Faktor 6 – Positive Erlebnisse schaffen	90
6.7	Faktor 7 – Interdisziplinäre Kompetenzen aufbauen	92
6.8	Faktor 8 – Innovation und Digitalisierung sind ein andauernder Prozess	93
7	Der 5-P-Innovations-Mix	95
7.1	Positionierung	97
7.2	Produkte	103
7.3	Personen	105
7.4	Präsentation	112
7.5	Prozesse	114
7.6	Fazit	117
8	Was macht ein Unternehmen stark? – Unternehmenskultur und Leistungsfähigkeit	119
8.1	Der Weg zur Erkenntnis	119
8.2	Die Unternehmenskultur (Culture) bestimmt, was ein Unternehmen ausmacht	120
8.3	Die Leistungsfähigkeit (Capability) wird ganz wesentlich durch die Mitarbeiter bestimmt	128
8.4	Mit Controlling messen und steuern	141
9	Die digitale Kanzlei als strategische Entscheidung	147
9.1	Die wichtigsten digitalen Angebote	148
9.2	Chancen und Risiken	150

9.3	Die Digitalisierung unserer Kanzleistruktur	154
9.4	Unser Beratungsangebot	162
10	Digitalisierung jetzt!	167
10.1	Der Start in ein Digitalisierungsprojekt	169
10.2	Der Steuerberater als Digitalisierungsberater	170
10.3	Methodik gleich Werkzeug?	179
10.4	Fazit: Krise als Chance	182
11	So begleiten Sie Ihre Mandanten durch die Krise – Beratungsansätze von A bis Z	183
Anhang	229
1	Fragebogen Unternehmens-Selbstcheck nach EFQM	231
1.1	Kundenperspektive	231
1.2	Finanzperspektive	232
1.3	Mitarbeiterperspektive	233
1.4	Prozessperspektive	234
2	Corona-Risiko-Checkliste	235
3	Neukundencheck	239
4	Stellenbeschreibung Unternehmensberater in der Steuerkanzlei	241
5	Kompetenzfragebogen	247
6	Kennzahlen-Basis zum Jahresabschluss	249
7	Checkliste digitale Identität	251
8	Muster digitale Handlungsempfehlungen	253
9	Notfall-Checkliste	259
Literatur	263
Stichwortverzeichnis	267