

NEUE GESCHÄFTSFELDER

Warum betriebswirtschaftliche Beratung nicht funktioniert – eine kritische Betrachtung

von StB Stefan Lami, Tirol

| Betriebswirtschaftliche Beratung ist neben der Steuerberatung für die Mandanten schon immer wichtig gewesen. Seit langem wird davon gesprochen, dass Steuerberater mehr betriebswirtschaftliche Beratung i.S. einer dem Rechnungswesen nahen Beratung (nicht Marketing-, Organisations- oder Strategieberatung) anbieten sollten. Die Mandanten dafür sind vorhanden, denn sie wünschen sich Unterstützung in wirtschaftlichen Fragen, und auch ein Vertrauensverhältnis besteht bereits. Wie kommt es dann, dass nur wenige Kanzleien mit betriebswirtschaftlicher Beratung einen signifikanten Umsatzanteil erwirtschaften? |

Das hätte der Steuerberater auch gekonnt

Theoretisch wäre es eine einfache Angelegenheit, betriebswirtschaftliche Beratung in Gang zu setzen. Bei der Mehrheit der Kanzleien ist sie jedoch nur ein Wunsch geblieben. Bei einigen Kanzleien kam es zu ein paar Versuchen. Ein echtes Geschäftsfeld wurde es nur selten. Woran aber liegt es, dass es dem Steuerberater nicht gelingt, das, was so offensichtlich wäre, tatsächlich an den Mann zu bringen? In der Buchhaltung von Mandanten sind immer wieder Rechnungen eines Unternehmensberaters für Leistungen zu finden, die der Steuerberater eigentlich auch hätte erbringen können – und zwar mit deutlich höheren Vergütungen als jeder Steuerberater jemals zu denken gewagt hätte.

Es muss einen guten Grund geben, warum Steuerberater das Geschäftsfeld betriebswirtschaftliche Beratung nicht professionell aufbauen können. In dem Beitrag „So vermeiden Sie die 10 größten Fehler in der Unternehmensberatung!“ in „Betriebswirtschaft im Blickpunkt“ (BBP 10, 4) wurden bereits die zehn größten Fehler beim Aufbau der Unternehmensberatung dargestellt und Tipps zu deren Vermeidung gegeben. Die neben diesen zehn Fehlern zugrunde liegenden Ursachen, warum betriebswirtschaftliche Beratung nicht funktioniert, heißen: fehlende Glaubwürdigkeit und fehlende Investitionsbereitschaft.

Fehlende Glaubwürdigkeit

Einer Steuerberatungskanzlei, deren Mitarbeiter über Jahre hinweg Jahresabschlüsse erstellt haben und deren Tätigkeit überwiegend in die Vergangenheit gerichtet war, kauft der Mandant schlicht nicht ab, dass sie jetzt auf einmal für zukünftige Herausforderungen beraten kann. Beratung ist immer in die Zukunft gerichtet. Eine Beratung für die Vergangenheit ist ein Widerspruch in sich. Hat der Steuerberater bisher nur Zahlenkolonnen gewälzt, diese bis ins letzte Detail analysiert und wenn er schon Vorschläge gemacht hat, diese extrem unverbindlich vorgebracht, dann ist er ganz einfach nicht glaubwürdig. Einer der zentralen Punkte ist also, dass die Glaubwürdigkeit fehlt, wenn man über Jahre hinweg keine echte Beratung betrieben hat.

Echtes Geschäftsfeld wurde die betriebswirtschaftliche Beratung nur selten



ARCHIV

bbp.iww.de

Ausgabe 1 | 2010, S. 4

Beratung ist immer in die Zukunft gerichtet

Steuerberatungskanzleien, die tatsächlich – aktive steuerliche – Beratung durchführen, setzen gar nicht so stark auf betriebswirtschaftliche Beratung, weil sie mit der Steuerberatung, d.h. Gestaltungsberatung, bereits ausgelastet sind. Diesen tatsächlich beratenden Kanzleien gelingt eine Ausdehnung ihres Beratungsgeschäfts auf betriebswirtschaftliche Fragen deutlich leichter. Ihre große Herausforderung ist die Schaffung der dafür notwendigen Kapazitäten.

Fehlende Investitionsbereitschaft

Die zweite Ursache des Scheiterns ist die fehlende Bereitschaft der Inhaber und Partner, vorweg kräftig zu investieren. Das bedeutet, einen Mitarbeiter ausschließlich für das Geschäftsfeld betriebswirtschaftliche Beratung zu beschäftigen. Einen Jahresabschlussmitarbeiter mit dem Thema betriebswirtschaftliche Beratung zu beauftragen, ist nahezu unmöglich bzw. zum Scheitern verurteilt. Dieser muss im Zweifelsfall immer zuerst die Jahresabschlüsse fertigstellen, ist von Terminen getrieben und beschäftigt sich, nur wenn er zufällig einmal etwas Zeit übrig hat, ziemlich unsystematisch mit der Erfolgs- und Finanzplanung etc.

PRAXISHINWEIS | Ein zielgerichteter Aufbau des Geschäftsfelds betriebswirtschaftliche Beratung kann nur dann stattfinden, wenn es dafür einen exklusiv verantwortlichen Mitarbeiter gibt. Dieser Mitarbeiter muss nicht unbedingt aus der Steuerberatung kommen. Vielmehr ist ein Mitarbeiter gefragt, der über Controlling-Erfahrung, kommunikative Fähigkeiten und IT-Kompetenzen verfügt – jemand, der mit dem Mandanten zukünftige Dinge souverän besprechen kann.

Weichen richtig stellen

Für die Beseitigung der beiden Ursachen – fehlende Glaubwürdigkeit und fehlende Investitionsbereitschaft – bedarf es einer glasklaren strategischen Entscheidung. Erst wenn diese gefällt wurde, bestehen berechnete Chancen auf Erfolg. Und erst dann wirken auch die zehn anderen Tipps zum Aufbau der Unternehmensberatung.

PRAXISHINWEIS | Nehmen Sie diesen Beitrag als Anlass, Ihre derzeitige Situation zu überprüfen und Ihre Entscheidungen zu hinterfragen. Denn wenn Sie betriebswirtschaftliche Beratung wirklich aufbauen wollen, braucht es einen kraftvollen Entschluss mit allen dazugehörigen Maßnahmen.

ZUM AUTOR | Der Autor besitzt jahrelange persönliche Erfahrung als Steuerberater. Er führt als Coach Beratungsprojekte in Steuerberatungskanzleien sowie zahlreiche Seminare für Steuerberater(-Mitarbeiter) durch. Mehr erfahren Sie unter www.stefanlami.com.

Mitarbeiter exklusiv
für die betriebswirtschaftliche
Beratung einsetzen

Glasklare
strategische
Entscheidung
erforderlich