

Ausgabe – Dezember 2017

akzentto

BERATUNGSVERBUND ABG-PARTNER – DAS MAGAZIN



AUF
ZU NEUEN
UFERN



Sehr geehrte Damen und Herren,

ein Unternehmen zu führen, ist keine „Butterfahrt“ – und mit dem eigenen Betrieb erfolgreich zu sein, erst recht nicht. Das Überprüfen der Strukturen und Abläufe sollte genauso zum Unternehmeralltag gehören, wie

das Hinterfragen der eigenen Strategie: Sind meine Ziele realistisch? Sind wir trotz Wachstum intern gut aufgestellt? Wo gibt es Verbesserungspotential?

Wenn man mittendrin steckt, fällt es manchmal schwer, diese Fragen ehrlich und objektiv zu beantworten. In diesem Fall hilft ein Blick von außen – profitieren Sie vom Erfahrungsschatz unserer Berater. Wir berichten in der neuen Ausgabe der „akzento“ vom Alltag unserer Mandanten und lassen Sie daran teilhaben: Wie komplex ist die Übernahme einer Zahnarztpraxis? Was steckt eigentlich hinter dem Relaunch einer Website?

Haben Sie Fragen oder Ansätze, die Sie in einem persönlichen Gespräch mit uns klären

wollen? Das Jahr neigt sich dem Ende zu und Sie brauchen einen externen Sparringspartner? Möchten Sie sich und Ihre Firma für das neue Jahr gut aufstellen? Kommen Sie doch einfach auf unser Team aus Steuerberatern, Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern, Unternehmensberatern und Kommunikationsexperten zu. Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!

Herzliche Grüße

Ihr Friedrich Geise
Gründer Beratungsverbund ABG-Partner

INHALTSVERZEICHNIS

- 2 Editorial**
- 3 Praxisübernahme ohne Steuerjargon**
Wie die ABG-Berater bei einem Zahnarzt in Bad Aibling Licht ins Dunkel bringen
- 6 Moderne Sozialarbeit**
Der neue Internetauftritt des Jean-Paul-Vereins Bayreuth e. V.
- 8 Prozessoptimierung in der Praxis**
Effiziente Strukturen und Abläufe schaffen
- 10 Nach dem Jahr ... ist vor dem Jahr**
Tschüss 2017: Mit Pre-Rating zum optimalen Jahresabschluss
Hallo 2018: Unternehmensstrategie und -planung
- 11 Und jährlich grüßt das Rentier**
Weihnachtsgeschenke für Kunden und Geschäftspartner



Praxisübernahme ohne Steuerjargon

WIE DIE ABG-BERATER BEI EINEM ZAHNARZT IN BAD AIBLING LICHT INS DUNKEL BRINGEN

Selbstbestimmt und sein eigener Chef sein. Das war es, was sich Dr. Florian Kupper sehnlichst wünschte. Der 38-jährige Zahnarzt arbeitete mehrere Jahre angestellt in einer renommierten Praxis in München – bis ihn das Abenteuer Selbstständigkeit reizte. Im benachbarten Bad Aibling übernahm er die Praxis seines Vorgängers, der sich aus Altersgründen in den Ruhestand begab. Klingt kurz, oder? „Um ehrlich zu sein, war die Übernahme der Praxis auch eine recht kurzfristige Angelegenheit“, so der Zahnarzt. Das heißt aber nicht, dass der Prozess deswegen weniger komplex war. Ganz im Gegenteil: „Bis zum heutigen Tag, knapp drei Jahre später, befinden wir uns in einer Phase mit zahlreichen

Veränderungen und Neustrukturierungen.“ Eine konstante Größe in der ganzen Zeit: Christine Mösbauer. Sie ist Geschäftsführerin der ABG-Steuerberatung am Bayreuther Standort. Den Zahnarzt und die Steuerberaterin verbindet eine Zusammenarbeit von mehreren Jahren.

Nach dem Studium auf Nummer Sicher

Man kann mit Fug und Recht behaupten, dass Dr. Florian Kupper in den 80er Jahren ein Exot unter den Zahnmedizinabsolventen war. „Zu der Zeit war es üblich, dass man sich direkt nach Beenden der Assistenzzeit mit seiner eigenen Praxis selbstständig macht“, so der Zahnarzt. Doch er verfolgte nach seinem

Studium an der Universität Würzburg andere Pläne: „Mein Fokus lag vielmehr darauf, mich fachlich auf praktischer und wissenschaftlicher Ebene weiterzubilden: „Fast zehn Jahre war ich als angestellter Zahnarzt in renommierten Bayreuther und Münchner Praxen tätig.“ Seine letzte Station war eine Praxis in München. Dort arbeiteten fünf Zahnärzte, drei von ihnen waren Teilhaber. Dem damals Anfang 30-Jährigen war es irgendwann immer wichtiger, ausgestattet mit seinem fachlichen Know-how, eigene betriebswirtschaftliche und organisatorische Vorstellungen einer Praxis umzusetzen. Und das ohne von einer Vielzahl Anderer abhängig zu sein. Einer Neugründung stand er eher skeptisch gegenüber.



Der 38-Jährige erklärt: „Gerade in München und Umgebung herrscht, was die Zahnarztlandschaft angeht, ein großer Wettbewerb. Ich entschied mich für die Übernahme einer bestehenden Praxis. So fing ich nicht bei Null an und konnte einen festen Patientenstamm übernehmen. Bei der Suche auf einem Vermittlermarkt fand er schließlich eine Praxis in Bad Aibling, die zur Übergabe bereitstand.“

Vom Angestellten zum Praxisinhaber in einem Monat

Bei Übergeber und Übernehmer haben sich die zwei Richtigen gefunden: Neben dem treuen und langjährigen Patientenstamm, den die Praxis in Bad Aibling vorweisen konnte, hatte der bisherige Praxisinhaber eine ähnliche Spezialisierung und ein vergleichbares Behandlungskonzept. Außerdem war die Gelegenheit auch in zeitlicher Hinsicht optimal. „Der vorherige Inhaber wollte aus Altersgründen recht kurzfristig abgeben und ich konnte es kaum erwarten, loszulegen“, erinnert sich der Zahnarzt. In Zahlen: „Die vertraglichen Regelungen fanden zwar schon einige Zeit zuvor statt, zwischen dem Ende meines Angestelltenverhältnisses und der Übernahme der Praxis lagen gerade einmal vier Wochen.“ Pünktlich zum Jahresbeginn 2015 konnte er die Räumlichkeiten in der Münchner Straße 4 dann sein eigen nennen. „Die Vorbereitungszeit für die Übernahme war sehr kurz. Das war für alle Beteiligten nicht einfach“. Und bei dem, was Dr. Kupper seitdem schon umgesetzt hat, ist das kein Wunder: der Umbau beziehungsweise die Umgestaltung der Räume, eine neue Organi-

LEISTUNGEN DES BERATUNGSVERBUNDES ABG-PARTNER BEIM KAUF BZW. VERKAUF EINER PRAXIS (AUSZUG)

- Beratung hinsichtlich der steuerlichen Auswirkungen geplanter Maßnahmen (im Rahmen einer Neugründung oder Übernahme einer bestehenden Praxis)
- Steueroptimierte Erstellung von Kauf- bzw. Verkaufsvertrag
- Beratung bei der Wahl der steuerlich richtigen Gesellschaftsform
- Unterstützung bei der Auswahl und den Verhandlungen mit Banken und weiteren Finanzierungsgesellschaften
- Praxisbewertung anhand gängiger Bewertungsverfahren und Erstellung von Wertgutachten
- Beratung zur Strategie einer steueroptimierten Nachfolgeregelung
- Rechtliche, steuerliche, steuerrechtliche und wirtschaftliche Beratung beim Praxisverkauf/-kauf

IHRE ANSPRECHPARTNER



Dipl.-Kfm., Steuerberater
Friedrich Geise
 Steuerberatung Dresden
 Telefon +49 351 43755-27
 geise@abg-partner.de



Dipl.-Kffr., Steuerberaterin
Bettina Wanner
 Steuerberatung München
 Telefon +49 89 139977-54
 wanner@abg-partner.de



Dipl.-Kffr., Steuerberaterin
Christine Mösbauer
 Steuerberatung Bayreuth
 Telefon +49 921 78778505
 moesbauer@abg-partner.de



Steuerberater, vereid. Buchprüfer
Klaus Förster
 Steuerberatung Böblingen
 Telefon +49 7031 2176-0
 klaus.foerster@abg-vonpodewils.de



Steuerberater
Annette Stranz
 Steuerberatung Dresden
 Telefon +49 351 43755-47
 stranz@abg-partner.de



Dipl.-Betriebsw. (BA), Steuerber.
Isabel Franzka
 Steuerberatung Dresden
 Telefon +49 351 43755-49
 franzka@abg-partner.de

fenden steuerlichen Beratung. Das betrifft beispielsweise die steuerrechtliche Betreuung, Personallöhne und das Controlling.

Keine steuerliche Beratung nach Schema F

Die Steuerberaterin ist für den Zahnarzt kein unbeschriebenes Blatt: „Sie betreute mich schon in meiner Zeit als Angestellter, als es um meine Einkommensteuer und die steuerliche Behandlung von Fort-, sowie Weiterbildungen ging“, so Dr. Kupper. Währenddessen fasste er Vertrauen zu ihr und überlegte nicht lange, als er beim Kaufprozess der Praxis nach einer steuerlichen Begleitung suchte. „Bei der Übernahme sind viele Entscheidungen zu treffen. Nicht alle Personen, mit denen ich im Rahmen der Praxisübernahme zu tun hatte, haben mich immer zu meinem Vorteil beraten – vor vielen Fehlentscheidungen hat mich Christine Mösbauer bewahrt.“ Doch nicht nur das: Der Zahnarzt hat das Gefühl, dass er bei ihr nicht einer von vielen anonymen Mandanten ist, bei dem man ein Schema F abarbeitet. „Vielmehr geht sie darüber hinaus und berät mich in allen unternehmerischen Belangen. Die Zahlen werden für mich als Laie so aufbereitet, dass ich auch wirklich damit arbeiten kann und eine gute Basis für meine unternehmerischen Entscheidungen habe.“

Keine Angst vor der Selbstständigkeit – mit den richtigen Beratern an der Seite

Dr. Florian Kupper wird nicht der letzte sein, der sich mit dem Gedanken einer eigenen Praxis und allen damit zusammenhängenden unternehmerischen Aspekten beschäftigen muss. Allein im Wintersemester 2016/2017 waren rund 14.500 Studenten an den zahnmedizinischen Fakultäten der deutschen Universitäten eingeschrieben. Wie es im Anschluss des Studiums weitergeht – darüber sind sich viele der Absolventen noch unklar. Dr. Florian Kupper hat für alle, die darüber nachdenken, sich selbstständig zu machen, einen guten Rat: „Man muss sich wirklich darüber im Klaren sein, was man will. Wie risikobereit bin ich? Möchte ich eine Praxispartnerschaft eingehen? Oder eine Einzelpraxis eröffnen? Sehe ich mich selbst als geeignete Führungsperson?“ Das will gut überlegt sein. Daran zweifeln offenbar einige: Denn laut aktuellen Zahlen des Bundesverbands der zahnmedizinischen Alumni in Deutschland (BdZA e.V.) geht der Trend in Richtung Anstellung. Was man aber bedenken sollte: Der Gesundheitsmarkt ist ein Wachstumsmarkt, der Bedarf nach zahnärztlicher Versorgung ist groß. Dem gegenüber steht ein prognostizierter Zahnarztpraxismangel – besonders in ländlichen Regionen. Alteingesessene Zahnärzte

suchen fieberhaft nach einem Nachfolger. Steuerberaterin Christine Mösbauer bedauert diese Entwicklung: „Natürlich ist die Gründung kein Pappenstiel. Dennoch glaube ich, dass die jungen Absolventen keine Scheu vor diesem Schritt haben sollten. Der Start in die Selbstständigkeit und der Erfolg steht und fällt mit der Vorbereitung.“ Diese beinhaltet beispielsweise eine genaue Analyse der Investitionen und anfallenden Kosten, das Finanzierungskonzept sowie – entschließt man sich für die Übernahme einer Praxis – einen professionell aufbereiteten und geprüften Kaufvertrag. „Neben den allgemeinen rechtlichen Aspekten muss dieser auch in steuerlicher Hinsicht wohl überlegt sein. Andernfalls drohen wirtschaftlich schwerwiegende Konsequenzen.“ Diese Sorgen können die Gründer nach Meinung der Steuerberaterin aber acta legen, wenn sie sich entsprechende fachliche Unterstützung holen – so wie auch Dr. Florian Kupper, der im Falle seiner „besseren Hälfte“ nur Positives berichten kann: „Mit Christine Mösbauer und ihrem Team habe ich feste Ansprechpartner und Leute an meiner Seite, auf die ich mich hundertprozentig verlassen kann. Ich werde ehrlich, objektiv sowie einzig und allein zu meinem Vorteil beraten.“ Die Steuerberaterin ergänzt und berichtet über das Konzept des Beratungsverbundes ABG-Partner: „Wir betreuen an unseren Standorten in Bayreuth, München, Böblingen und Dresden bereits seit mehreren Jahren Mandanten aus Heilberufen. So haben wir uns nach und nach eine Expertise in dem Bereich geschaffen und wissen um die vielen Besonderheiten der Branche. Mit unseren Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern, Rechtsanwälten, dem klassischen Consulting und unseren Kommunikationsexperten sind zudem alle wichtigen Beratungsbereiche unter einem Dach. Einer erfolgreichen Gründung oder Nachfolge steht nichts mehr im Weg und wir können im Übergabeprozess beiden Parteien beratend zur Seite stehen.“

sationsstruktur und eine Digitalisierung der Verwaltungsvorgänge. Ein Ende ist noch nicht in Sicht.

„Ein komplexer Übernahme- und Umstrukturierungsprozess“

„Einen angemessenen Führungsstil und mein Konzept zu etablieren – und dabei den Rückhalt des bestehenden Teams zu gewinnen. Das sind die großen Herausforderungen, denen ich mich stellen musste.“ Gerade Mitarbeiterführung und Verwaltung sind Bereiche der Selbstständigkeit, die ein Zahnarzt in seinem Studium nicht vermittelt bekommt „Ich musste mir alle betriebs- und finanzwirtschaftlichen sowie verwaltungstechnischen Aspekte selbst aneignen“, ergänzt Dr. Kupper. Unterstützend zur Seite stand ihm Christine Mösbauer. Sie begleitete ihren Mandanten beim Kaufprozess und nun auch in der lau-

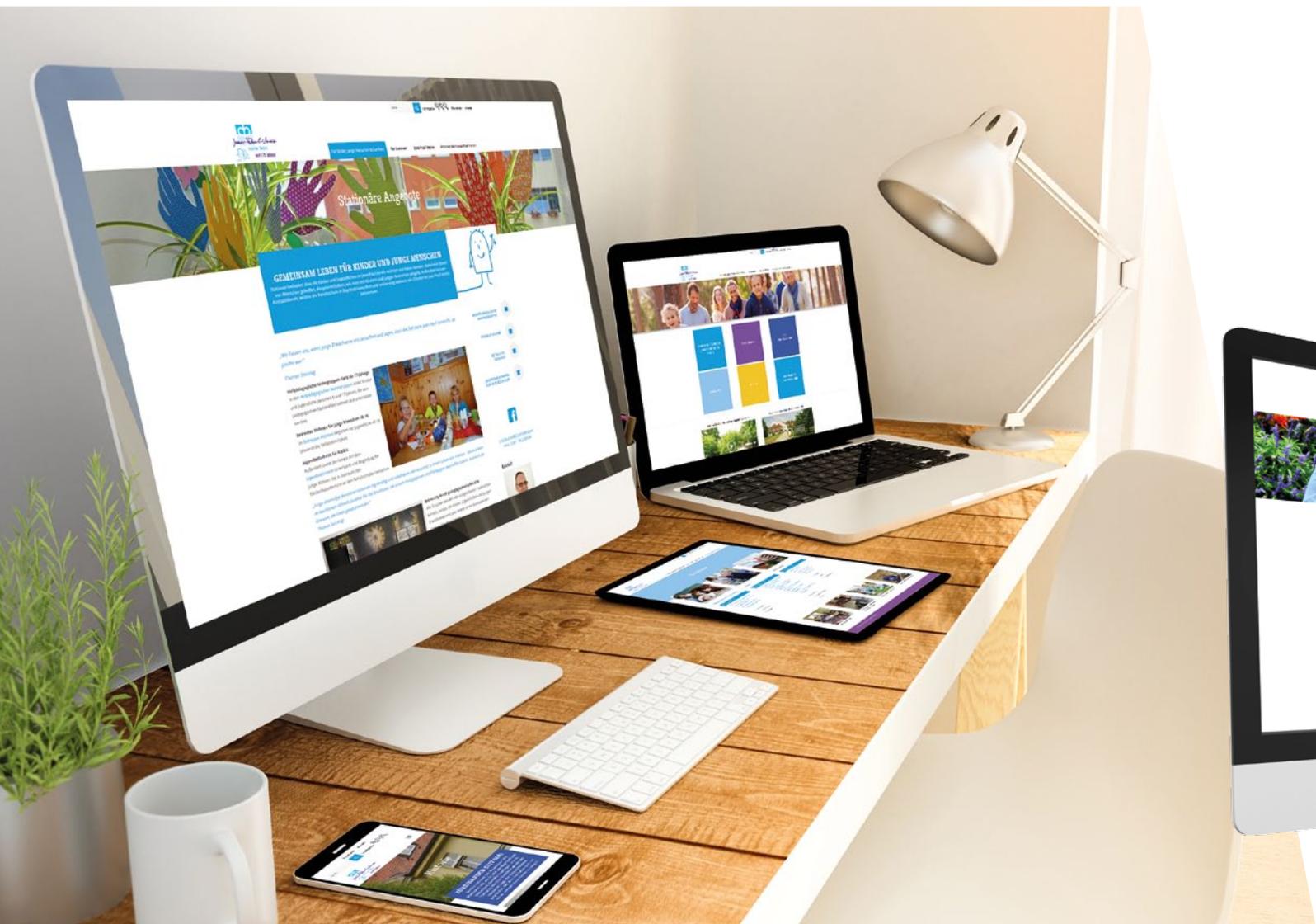
LEISTUNGEN IM LAUFENDEN PRAXISBETRIEB (AUSZUG)

- Finanzbuchhaltung
- Jahresabschluss und Berechnung des Praxisertrags
- Kapitalkontenführung
- Lohn- und Gehaltsbuchhaltung
- Steuererklärungen und Steuereinstellungen
- Jahressteuervorausberechnungen
- Außergerichtliche und gerichtliche Vertretung in steuerlichen Angelegenheiten
- Teilnahme an Betriebsprüfungen
- Controlling und Benchmarkberatung



Zahnarzt
Dr. Florian Kupper

Praxisübernehmer
Telefon +49 8061 3331
info@zahnarzt-bad-aibling.com



Moderne Sozialarbeit

DER NEUE INTERNETAUFTRITT DES JEAN-PAUL-VEREINS BAYREUTH E.V.

Eine Website ist das Aushängeschild im Internet. Nicht nur für die großen Konzerne und den klassischen deutschen Mittelstand, sondern auch für soziale oder kulturelle Einrichtungen ist der eigene Auftritt im Web ein absolutes Muss. Wenn es denn überhaupt eine Internetpräsenz gibt, besteht jedoch häufig akuter Aktualisierungsbedarf: Eine Website hat heute eine Lebensdauer von vier bis fünf Jahren. Die Entwicklung in diesem Bereich ist so schnell wie noch nie – die Zielgruppe und deren Nutzungsverhalten ändern sich rasant. Auch die Anpassungen für die mobilen Endgeräte durchlaufen andauernd technischen Entwicklungsschritte und es gibt ständig Verbesserungspotential. In der Zwischenzeit hat eventuell auch Google die Regeln für die Auffindbarkeit im Netz geändert – es gibt einfach

eine Vielzahl an Möglichkeiten, warum eine Website überarbeitet werden muss.

Überarbeiten ist nicht gleich neu machen

Oft ist ein sogenannter „Relaunch“ diffiziler in der Umsetzung als eine komplett neue Website. Die Beteiligten haben bereits Erfahrungen gesammelt und ihre eigenen Vorstellungen. Je größer das Unternehmen beziehungsweise höher die Anzahl derer, die mitreden dürfen, umso komplexer wird es. Dabei gilt auch hier, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren: Wurde die Zielgruppe beachtet? Gibt es technische Fortschritte, die bei der Weiterentwicklung bedacht werden müssen? Genau das war die Aufgabe beim Jean-Paul-Verein Bayreuth e.V.: Als ältester

diakonischer Verein der Stadt Bayreuth, informieren sich hier Familien, Senioren aber natürlich auch das Jugendamt und die Stadt über Betreuungsmöglichkeiten. Die Zielgruppe ist damit sehr groß und die Ansprüche der Nutzer an die Website unterschiedlich.

Jean-Paul-Verein Bayreuth e.V. für alle

Das Ziel für die Website war schnell klar: Struktur und Überblick schaffen. Die alte Website war im Laufe der Jahre recht unübersichtlich geworden und kaum intuitiv nutzbar. Daher galt es, am Anfang ein Menü zu definieren, das die Einrichtungen des diakonischen Vereins sowie die Betreuungsmöglichkeiten darstellt und dem Nutzer schnell und einfach zugänglich macht. So entstanden die sechs Menüpunkte *Für Kinder, junge Menschen*



Weiterentwicklung: Jean-Paul-Verein 2.0

Ohne die Inhalte aufzulösen oder den Kern des Jean-Paul-Vereins zu verlieren, haben wir im Zuge des Relaunchs doch etwas Neues geschaffen: Für den Nutzer wird nun die Arbeit des diakonischen Vereins transparenter – die Ansprechpartner treten persönlicher in Erscheinung. Die Internetpräsenz ist moderner, übersichtlicher und emotionaler geworden.

ERSTELLEN ODER ÜBERARBEITEN IHRES INTERNETAUFTRITTS

- Erstellung eines Konzepts zu Struktur, Inhalten, Keywords und Grundlayout
- Recherchen und Erstellen der Texte
- Gestaltung der Seiten
- Erstellen von Vorlagen für Programmierung
- Programmierung nach Richtlinien der Suchmaschinenoptimierung
- Web mit Content-Management-System
- Responsive Webdesign (Seite funktioniert auf mobilen Endgeräten)
- Bei Bedarf Fotos aus Fotodatenbank oder Organisation Fotoshooting
- Abstimmungen und Korrekturen
- Optional: Fortlaufende Weiterentwicklung und Aktualisierung der Seite

Unterseiten mit wiederkehrender Struktur

Für die Unterseiten nutzen wir eine immer wiederkehrende Struktur: Wir setzen auf Zitate der Abteilungsleiter und auf eine kurze Erklärung der Einrichtung in recht „simpler“ Sprache. Außerdem finden sich im Text viele Zwischenüberschriften sowie interne und externe Verlinkungen. Dies dient der berühmten SEO Optimierung – Keywords im Text machen die Seite leichter auffindbar und auch Verlinkungen sind dafür von großem Nutzen. Neben der direkten Kontaktmöglichkeit auf jeder Seite implementierten wir außerdem einen „Ratgeberkasten“: Der Nutzer wird hier direkt angesprochen und kann sich mit seinen Fragen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Vereins wenden. Daneben gibt es auch die direkte Kontaktmöglichkeit und den Unterpunkt „Arbeiten beim Jean-Paul-Verein“, um mögliche Bewerber an die richtige Stelle zu verweisen.

und Familien, Für Senioren, Der Jean-Paul-Verein, Downloads, sowie Spenden und Arbeiten beim Jean-Paul-Verein. Die Gestaltung orientiert sich am Corporate Design der Diakonie, da der Jean-Paul-Verein der Diakonie zugeordnet ist. Auf der Startseite sind Videos eingefügt, die sowohl das Jugendhilfzentrum als auch das Senioren-Stift des Vereins aus der Vogelperspektive zeigen. Damit erhalten die Nutzer einen intensiven Eindruck der räumlichen Gegebenheiten.

„Die größte Herausforderung im Zuge des Relaunchs der Website war es, allen Ansprüchen gerecht zu werden: Die Abteilungsleiter möchten, dass die Einrichtungen repräsentiert werden und gleichzeitig muss es für viele Nutzer verständlich sein. Die ABG Marketing hat die internen Strukturen des Vereins sowie die Anforderungen der Nutzer verinnerlicht und damit für alle eine neue Website gestaltet – das Ergebnis kann sich sehen lassen.“

Dr. Franz Sedlak, Geschäftsführender Vorstand



Dr. Franz Sedlak

Geschäftsführender Vorstand
Jean-Paul-Verein Bayreuth e. V.
Telefon +49 921 75723-0
info@jpv-bayreuth.de
www.jpv-bayreuth.de



Ilka Stiegler

Geschäftsführerin
ABG Marketing GmbH & Co. KG
Telefon +49 351 43755-11
stiegler@abg-partner.de
www.abg-partner.de



Prozessoptimierung in der Praxis

EFFIZIENTE STRUKTUREN UND ABLÄUFE SCHAFFEN

Unternehmen wollen wachsen und nachhaltig erfolgreich sein. Damit dies gelingt, müssen auch die internen Strukturen und Abläufe an die wachsende Geschäftstätigkeit angepasst werden. In der Praxis wird das häufig vernachlässigt. Aus der bei Gründung „handvollen“ Belegschaft ist in wenigen Jahren oft ein typisch mittelständisches Unternehmen mit durchschnittlich 20 bis 30 Mitarbeitern geworden. Die internen Hierarchien und Strukturen haben sich jedoch nicht geändert. Das hat zur Folge, dass sich die Mitarbeiter so recht und schlecht durchkämpfen und ohnehin knappe Ressourcen verschwenden beziehungsweise unangemessen hohe Kosten verursachen. Es wird meist reagiert statt agiert. Störungen während des Geschäftsablaufs müttern dann schnell zum „Chefproblem“.

Grenzen bewährter Planungsmethoden

In der Vergangenheit bewährte Planungsmethoden und Arbeitsweisen stoßen in der heutigen Zeit an ihre Grenzen. Die bisherige Entwicklung im Mittelstand ist durch eine weit

verbreitete Methode, die Ad-hoc-Planung, gekennzeichnet. In der Vergangenheit waren Intuition und Improvisation, ergänzt um individuelle Erfahrungen und Kenntnisse, meist ausreichend. Immer schnellere Veränderungen der Märkte und politischen Rahmenbedingungen, sowie gestiegene Ansprüche, verlangen neue Managementmethoden und eine konsequente Umsetzung. In der Theorie erscheint das leicht verständlich: Die Organisationsstruktur eines Unternehmens besteht grundsätzlich aus zwei Bausteinen, der Aufbau- und der Ablauforganisation. Während die Aufbauorganisation als Rahmen festlegt, wer was mit wessen Hilfe zu machen hat, erfolgt mit der Festlegung der Ablauforganisation die dynamische Ausgestaltung, also wann, wo und wie oft etwas erfolgt. Die Ausgestaltung der Organisationsstruktur soll die Interessen verschiedener Beteiligter berücksichtigen. Im Vordergrund steht dabei die positive Beeinflussung der Unternehmensziele, wie Produktivitätserhöhung, Wirtschaftlichkeit oder Zukunftssicherung. Wichtig sind außerdem die

Ziele der Mitarbeiter – wie Arbeitszufriedenheit, Aufstiegschancen und Sicherheit – und Kundenziele – wie angemessene Preise und Service. Die wesentlichen Elemente gibt es in vielen Betrieben, sie werden jedoch nur zögerlich angewendet. Typisch sind in der Praxis Aussagen wie „Wir haben keine Zeit zum Planen, wir müssen die Aufträge abarbeiten“. Oft arbeiten die Angestellten auch mit „eigenen“ Arbeitspapieren, wie zum Beispiel Excel-Tabellen. Die Aufträge wurden nicht im System hinterlegt. Transparenz, Standards oder ein schneller Blick auf den Arbeitsstand sind so nicht möglich.

Unzureichende Planung schafft Liquiditätsengpässe

Oftmals werden die geschäftlichen Stärken der Unternehmen, wie gute Leistungsangebote in Verbindung mit hoher Qualität und Termintreue, durch eine unbefriedigende Finanzlage überdeckt. Die Liquiditätslage ist meistens hoch volatil. Die Zahlungsströme aus den Großaufträgen verlangen ein besonders

Häufige Problemfelder in der Praxis:

1. Strukturelle Probleme:

- Fehlende Unternehmenssteuerung (Planung, Controlling, Kommunikation)
- Fehlende Aufbau- und Ablauforganisation – keine klare Regelung von Zuständigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeiter

2. Organisatorische Probleme:

- Kapazitätsprobleme und fehlender Informationstransfer (Hol- und Bringschuld)
- Keine klare Regelung von Schnitt- und Kontrollstellen
- Ungenügender Informationstransfer zwischen Rechnungswesen und Finanzcontrolling
- Keine effektive Nutzung vorhandener Software
- Kommunikations- und Informationsfluss nicht zufriedenstellend
- Fehlen von Standards und einheitlicher Dokumentation
- „Transparenz“ der Aufträge nicht vollumfänglich gewährleistet
- Controlling nicht aussagefähig
- Vor- und Nachkalkulation werden nicht ordnungsgemäß durchgeführt
- Störungen während Auftragsbearbeitung mutieren dann zum „Chefproblem“

Daraus resultierend: Operative Defizite

Hier im Besonderen:

- Angespannte Liquiditätssituation (zum Beispiel Probleme bei der Auftragsvorfinanzierung)
- Kapazitätsprobleme (Über- oder Unterdeckung)

Um die Stärken und Schwächen der jeweiligen Unternehmen herauszufinden, hat sich die nachfolgende Vorgehensweise in der Praxis bewährt:

1. Aufnahme Ist-Zustand: Überprüfung Aufbau- und Ablauforganisation, Beobachtung von Abläufen, Führen von Mitarbeiterinterviews
2. Erarbeiten einer Maßnahmenplanung: Aufzeigen von Stärken, Schwächen und Lösungen, inklusive Zeithorizont
3. Optimierungs- und Umsetzungsphase im Unternehmen: Einführen von Standards, Überarbeiten der Aufbau- und Ablauforganisation mit Zuständigkeiten und Kompetenzen, Arbeitsplatzbeschreibungen, QM-Handbuch, Einführen von Controlling- bzw. Steuerungstools

Notwendige Schritte für einen funktionierenden Ablauf:

- Klare Zuweisung von Kompetenzen
- Beherrschen der unternehmensinternen Software-Lösungen
- Eindeutige Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung für die Stellen
- Festlegen klarer Schnittstellen zu anderen Prozessen
- Festlegen Informationsfluss und Informationsträger (Hol- und Bringschuld)
- Installation von Prüfpunkten zur Erfolgsmessung

Sie möchten Ihre Abläufe und Strukturen auf den Prüfstand stellen?

Sprechen Sie uns gerne für eine erste unverbindliche Einschätzung an.

präzises Liquiditätscontrolling. Durch eine unzureichende Liquiditätsplanung können kurzfristig enorme Engpässe entstehen. Die jeweiligen Hausbanken sind in solchen Fällen kaum in der Lage, die zur Verfügung gestellten Linien kurzfristig auszuweiten und Hilfe zu leisten. Oft führt ein eigentlich absehbarer Umsatzrückgang, wie der Wegfall eines Großkunden, zu deutlichen Verlusten, weil die Kostenstruktur zu spät angepasst wurde. Durch ein ordnungsgemäßes Controlling – inklusive Unternehmensplanung – lassen sich zu einem viel früheren Zeitpunkt Gegensteuerungsmaßnahmen eingeleiten.

Impulse von außen nutzen

Die Restrukturierung der Gesamtorganisation hat das Ziel, im Unternehmen eine schlanke, schnelle und leicht verständliche Aufbau- und Ablauforganisation umzusetzen. Dazu gehören Regelungen zu Zuständigkeiten, Kompetenzen, Vertretungen. Meist sind die Schwierigkeiten im Unternehmen bekannt, zum Beispiel unzureichende Produktivität. Sinnvolle Änderungen werden oft aus Bequemlichkeit nicht umgesetzt. Ein externer Dritter kann hier wichtige neue Impulse geben und beispielsweise durch „Mitarbeiterinterviews“ wichtige Informationen erarbeiten, die zur Optimierung beitragen.



Simon Leopold

Geschäftsführer, Unternehmensberater
 ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG
 Telefon +49 351 43755-48
 leopold@abg-partner.de
 www.abg-partner.de



**Dipl.-Betriebsw. (BA)
 Ronny Baar**

Unternehmensberater, Geschäftsführer
 ABG Consulting-Partner GmbH & Co. KG
 Telefon +49 351 43755-46
 baar@abg-partner.de
 www.abg-partner.de



Nach dem Jahr...

TSCHÜSS 2017: MIT PRE-RATING ZUM OPTIMALEN JAHRESABSCHLUSS

Zum Ende des Jahres gilt es, im Unternehmen noch einmal Vollgas zu geben und letzte Projekte erfolgreich zu platzieren. Das Ziel: der bestmögliche Jahresabschluss. Denn dieser wird als Grundlage für das Rating herangezogen. Warum die Rating-Note wichtig ist: Sie entscheidet darüber, wie sich der Kreditrahmen sowie die Kosten bei der Hausbank ge-

stalten. Das Rating einer Bank basiert grundsätzlich auf den sogenannten harten und weichen Faktoren. Zur ersten Kategorie gehören vor allem die Bilanzkennzahlen, wie die Eigenkapitalquote, die Gesamtkapitalrentabilität oder das Working Capital. Weiche Faktoren beziehen sich auf Beobachtungen und Einschätzungen des Marktumfelds, die Qualität

des Managements, die Organisation des Unternehmens oder die Kommunikation mit den Finanzierungspartnern. In beiden Bereichen sollten die Gestaltungsmöglichkeiten genutzt werden, um den Ratingwert zu beeinflussen. Gute Nachrichten für Mittelständler: Mit dem sogenannten Pre-Rating besteht die Möglichkeit, die Ratingnote der Hausbank zu simulieren. Anhand der vorläufigen Jahresabschlussunterlagen werden mit Hilfe eines umfangreichen Finanz- und Prognosetools eventuelle Schwachstellen und die damit verbundenen Verbesserungspotentiale erkannt sowie umgesetzt. Das schafft bessere Voraussetzungen für das Gespräch mit der Hausbank. Denn gute Kreditbedingungen bei der Hausbank sind maßgeblich, wenn ein Unternehmer für das kommende Jahr wichtige Investitionen einplant. Apropos Planung: Haben Sie schon 2018 auf dem Schirm?



...ist vor dem Jahr

HALLO 2018: UNTERNEHMENSSTRATEGIE UND -PLANUNG

Letzte Projekte sind erfolgreich zum Abschluss gebracht worden und der Sinn am Ende des Jahres steht nach „Durchatmen“. Doch diese Phase sollte nicht lange andauern. Denn das neue Jahr steht schon vor der Tür und mit ihm neue zwölf Monate, die akribisch geplant und strategisch durchdacht werden müssen. Die Unternehmensstrategie und -planung umfasst ein „Sammelsurium“ an Maßnahmen, Aktivitäten und Projekten. Wie geht man dabei vor? Am Anfang des Prozesses werden die Unter-

nehmensziele festgelegt: Was soll mittelfristig erreicht werden und wofür will das Unternehmen im Jahr 2018 stehen? Grundlage dafür bilden die Zahlen, Daten und Fakten aus der Vergangenheit, die zusammengetragen und ausgewertet werden. Im Ergebnis wissen die Unternehmer, was die Erfolgsfaktoren sind und wie die aktuelle Kostenstruktur im Vergleich zu den branchenüblichen Werten ist. Mit der Strategie wird anschließend der Kurs bestimmt, wie die festgesetzten Ziele erreicht

werden können. Die Strategie schließt mehrere Planungsbereiche ein: An welche Zielgruppen werden welche Produkte verkauft? Welche personellen und materiellen Kapazitäten werden benötigt? Wie sollten die Abläufe und Strukturen gestaltet sein? Wie hoch ist der Investitionsbedarf? Wie soll das Kapital beschafft werden beziehungsweise was ist der passende Finanzierungsmix? Welche steuerlichen und rechtlichen Konsequenzen entstehen je nach Maßnahme? Steht die Strategie, heißt es im Anschluss: Konsequentes Umsetzen, Kontrollieren und bei Bedarf Optimieren – aber bitte nicht, ohne die Mitarbeiter einzubinden. Denn sie wissen eine gute Führung mit Zielvorgaben, Stellenbeschreibungen und festen Kompetenzen zu schätzen. Einem dauerhaften Erfolgskurs steht dann nichts mehr im Weg.



Weihnachtsgeschenke
für Kunden und
Geschäftspartner

Und jährlich grüßt das Rentier

Alle Jahre wieder stellt sich die nervenaufreibende Frage, was man seinen Geschäftskunden und Partnern zu Weihnachten schenken soll. Kreativ und außergewöhnlich soll es sein. Bloß kein 08/15-Geschenk. Letztlich fällt die Wahl häufig dann doch wieder auf die Flasche Wein oder eine Tafel Schokolade. Dabei liegt das Gute doch so nah: Regionale Spezialitäten können das ideale Geschenk sein. Gerade Kunden und Partner, die nicht aus dem direkten Umfeld des eigenen Unternehmens kommen, freuen sich über die kulinarischen Schätze anderer Regionen. Der Beratungsverband ABG-Partner beispielsweise ist in vier deutschen Städten und drei Bundesländern angesiedelt. An allen Standorten finden sich regionaltypische Spezialitäten. Seine Kunden auf die Weihnachtszeit einstellen und dabei ein bisschen Stolz auf seine Region durchblicken lassen – was soll daran verkehrt sein? Absolut nichts: Deswegen verraten wir Ihnen, welche Geschenke unumgänglich sind, wenn Sie in Dresden, Bay-

reuth, Böblingen oder München und dem Umland ansässig sind.

Dresden in Sachsen – mehr als Stollen

Zur sächsischen Adventszeit gehört der Dresdner Stollen einfach dazu. Wem allerdings ein ganzer Stollen als Geschenk zu groß ist, kann auf Stollenkondit zurückgreifen und den authentischen Stollengeschmack in Miniaturformat verschenken. Sachsen hat aber mehr zu bieten: So kommen aus der Oberlausitz die berühmten Pulsnitzer Pfefferkuchen, die allein schon wegen des Dufts nach Zimt, Kardamom und Co. für eine weihnachtliche Stimmung sorgen. Auch mit den Bautz'ner steinvermahlene Fruchtensorten Heidelbeere, Orange oder Preiselbeere avancieren Sie definitiv zu den einfallsreichen Geschenkemachern.

Bayreuth und München – kulinarische Schätze Bayerns

Leider lassen sich Weißwürste mit Brezen und Schweinshachsen mit Sauerkraut nur

denkbar schlecht verschenken. Haben Sie schon mal von Pfeffernüsle gehört? Mit Anis, Nelken, Zimt und Muskat? Eine wunderbare und weniger deftige Alternative, mit der sie den fränkischen Weihnachtszauber versenden können. Auf Begeisterung bei den Kunden und Geschäftskunden stoßen sicherlich auch die Schokoladenköstlichkeiten, die aus der Milch der Alpenkühe hergestellt wird – authentischer für die Region rund um Bayern geht es nicht.

Böblingen und Baden-Württembergs Spezialitäten

Wer will, dass sich seine Kunden ein Bild vom Schwäbischen Essen machen können, der verschenkt am besten eine Packung getrocknete Spätzle samt Rezept für die perfekten Käsespätzle. Allen, die lieber den Geschmack der Schwarzwälder Kirschtorte in Größe einer Praline verschenken wollen, ist die Tübinger Kirschele zu empfehlen – die wohl berühmteste Köstlichkeit Baden-Württembergs.

Beratungsverbund ABG-Partner

Steuerberater

Rechtsanwälte

Unternehmensberater

Wirtschaftsprüfer

München

Romanstraße 22

80639 München

Telefon +49 89 139977-0

muenchen@abg-partner.de

Dresden

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-0

dresden@abg-partner.de

Bayreuth

Waldsteinring 6

95448 Bayreuth

Telefon +49 921 78778505

bayreuth@abg-partner.de

Böblingen

Sindelfinger Straße 10

71032 Böblingen

Telefon +49 7031 2176-0

boeblingen@abg-partner.de

www.abg-partner.de

Herausgeber

ABG Partner GmbH

Friedrich Geise (V.i.S.d.P.)

Romanstraße 22

80639 München

Telefon +49 89 139977-0

muenchen@abg-partner.de

www.abg-partner.de

Pressekontakt | Umsetzung

ABG Marketing GmbH & Co. KG

Wiener Straße 98

01219 Dresden

Telefon +49 351 43755-11

marketing@abg-partner.de

www.abg-partner.de

Bildnachweis

www.dreamstime.com

www.istockphoto.com

Unternehmensfotos

ABG Marketing GmbH & Co. KG

Haftungsausschluss

Die Texte sind nach bestem Wissen und Kenntnisstand erstellt worden. Die Komplexität und der ständige Wandel der Rechtsmaterie machen es notwendig, Haftung und Gewähr auszuschließen.