

Unternehmensberatung

Mit Bauch und Verstand

Die WD&P Unternehmensgruppe in Wuppertal hat die betriebswirtschaftliche Beratung als eigenständigen Baustein aus der Steuerberatungsgesellschaft ausgegliedert. Was die Gründe waren, welches Wertesystem dahintersteckt und mit welchem Selbstverständnis Mandanten betreut werden, schildert der Unternehmensberater *Frank Schmidt* im Gespräch.



DATEV magazin: Welche Schwerpunkte der betriebswirtschaftlichen Beratung haben Sie in der WD&P-Gruppe?

Frank Schmidt: In der WD&P Gruppe umfasst die betriebswirtschaftliche Beratung alle Stadien der unternehmerischen Tätigkeit zum Thema Erfolg und Geld. Zu unseren Kernkompetenzen gehören die Existenzgründungsberatung, Erstellung von Businessplänen, Unternehmensfinanzierung, Analyse der Finanz- und Liquiditätsstruktur, Rating Advisory, Beratung zu öffentlichen Mitteln und Unternehmensnachfolgeberatung.

Der Schwerpunkt der gesamtheitlichen Beratung liegt im Jetzt und in der Zukunft. Hier können wir aktiv gestaltend für die Unternehmen tätig werden.

DATEV magazin: Sind das eher anlassbezogene oder regelmäßige Beratungen?

Frank Schmidt: Sowohl als auch. Der Großteil der begleiteten Existenzgründungen erfordert eine enge und nachhaltige Betreuung. Besonders die ersten Jahre der Selbständigkeit zeigen sich immer wieder als kritisch für die jungen Unternehmen. Das ist nicht nur vom wirtschaftlichen Erfolg abhängig, sondern hier bedarf es oftmals auch der Unterstützung in organisatorischen Fragen, um gerade bei wirtschaftlichem Erfolg das Wachstum zielführend zu begleiten. Darüber hinaus sind selbstverständlich anlassbezogene Aufgaben für unsere Mandanten notwendig. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um Unterstüt-

zung bei der Finanzierung oder bei Kreditgesprächen und Vorbereitung auf das Unternehmensrating.

DATEV magazin: Ist Ihr Beratungsansatz standardisiert und wenn ja, in welcher Art und Weise?

Frank Schmidt: Was die Analyse unserer Mandanten und deren individuellen und persönlichen Beratungsansprüche angeht, ist unser Beratungsansatz nicht standardisiert. Standardisiert sind vielmehr, aus dem Gedanken eines Total-Quality-Managementsystems heraus, die einzelnen Arbeitsschritte und Ergebnismodule, die einen gleichhohen Maßstab gewährleisten. Hierbei ist unser Slogan „Consulting mit Bauch und Verstand“

wörtlich zu nehmen. Wir erarbeiten passgenaue Maßnahmenpläne und binden alle Beteiligten in die Projekte des Consultings mit ein. Ethische Grundsätze sind dabei zentraler Bestandteil unserer Professionalität und bedeuten für uns in konkreten Arbeitssituationen ein leitendes Wertesystem. Hierzu gehören Unabhängigkeit, Objektivität, Kompetenz und Vertraulichkeit.

DATEV magazin: Welche Zielgruppen beraten Sie bevorzugt? Sind das eher Existenzgründer, gewerbliche Mandate oder Privatmandanten?

Frank Schmidt: In der Unternehmensberatung bevorzugen wir selbstverständlich gewerbliche Mandate. Eine aufwendige Existenzgründung betreuen wir mit der gleichen Professionalität wie wir Kleinmandate im KMU-Bereich unterstützen, die für ihre Existenzgründung mit einem Projekt der KfW Bankengruppe, wie Startgeld, ausreichend versorgt werden. Privatmandate betreuen wir in der WD&P Consulting selten.

DATEV magazin: Welche weiteren Partner binden Sie bei Bedarf in den Beratungsprozess ein oder von welchen Partnern werden Sie eingebunden?

Frank Schmidt: In unserem Beratungsprozess wird die eigene Unternehmensgruppe primär mit all ihren weiteren Kernkompetenzen – Steuern, Recht und Marketing – eingebunden. Für die WD&P Unternehmensgruppe ist es ein besonderes Merkmal, zu jeder Zeit den richtigen Gesprächspartner und Kompetensträger an den Tisch zu bekommen.

Zu unseren Netzwerkpartnern gehören selbstverständlich Banken, Sparkassen, die KfW, die örtlichen Industrie- und Handelskammern sowie Wirtschafts- und Beschäftigungsförderungsgesellschaften. In einigen Fällen werden wir unmittelbar durch die Banken, aufgrund unserer professionellen Arbeit und deren Wertschätzung, in schwierigen Fällen eingebunden und angefordert. Gerade bei Sanierungen ist Banken und Sparkassen die Meinung eines außenstehenden Beraters, der über ein entsprechendes Know-how und die nötige Erfahrung verfügt, wichtig.

DATEV magazin: Wie vermarkten Sie Ihre betriebswirtschaftliche Beratungskompetenz bei den Mandanten?

Frank Schmidt: Seit 2002 haben wir die betriebswirtschaftliche Beratung in der

WD&P Unternehmensgruppe aus der Steuerberatungsgesellschaft heraus auch gesellschaftsrechtlich ausgegliedert.

Grund dafür war zum einen die uneingeschränkte Werbemöglichkeit eines gewerblichen Unternehmens, als auch die nicht vorhandene Bindung an die Steuerberatergebührenverordnung. Des Weiteren war uns wichtig, dass die Mandanten eine hochwertige Beratung, die nicht steuerlich geprägt ist, entsprechend wahrnehmen.

Die Erstellung einer Planungsrechnung für ein Unternehmen ist kein Abfallprodukt einer Bilanz oder Finanzbuchhaltung, sondern ein für sich stehendes Produkt mit höchstem Anspruch an alle Beteiligten.

Nach anfänglichem Kommunikationsbedarf bei langjährigen Bestandsmandanten haben wir sehr gute Erfahrung mit der Separierung dieser Dienstleistung gemacht. Unsere Neumandate begrüßen die klare Trennung der unterschiedlichen Beratungsbereiche, schon allein wegen der höheren Transparenz im Leistungs- und Honorarbereich. Die Leistung der WD&P Consulting GmbH wird in ihrer Tätigkeit als Unternehmensberatung separat

an, zum Beispiel die Vorerfassung von Daten oder Ähnliches?

Frank Schmidt: Nein, denn wir glauben, schneller und professioneller die Arbeit leisten zu können. Vielmehr bringen wir alle technischen Möglichkeiten zum Einsatz, um beispielsweise vom Mandanten vorhandene Datensätze in die DATEV-Welt zu importieren. Das erfolgt in den unterschiedlichen Bereichen sehr erfolgreich und bietet eine deutliche Erleichterung und hat somit auch Auswirkung auf unser Honorar.

DATEV magazin: Wie fakturieren Sie betriebswirtschaftliche Beratungsleistungen und welchen Erfolg sehen Sie?

Frank Schmidt: Die Fakturierung dieser Dienstleistung erfolgt nach Aufwand, pauschal und ergebnisorientiert. Oberste Prämisse ist, dass unsere Beratungsleistungen zielführend die Erwartungen erfüllen. Auf Mandantenwunsch bieten wir vertragliche Beratungsleistungen nach Aufwand und Stundensatz sowie pauschale Beratungshonorare an. Zum Teil wird das Honorar in Absprache mit dem Mandanten auf ein Minimum

„Aus meiner Sicht hat die Bankenkrise keinen grundsätzlichen Einfluss auf das Verhalten der Banken genommen.“

beworben – in Printmedien, Radio, Veröffentlichungen – mit einer eigenen Homepage etc. Hierbei werden neben DATEV Wirtschaftsberatung classic mit den einzelnen Programmen ebenfalls Auswertungstools wie der Controllingreport als zusätzliche kostenpflichtige Beratungsleistung angeboten.

DATEV magazin: Welche Beratungspakete bieten Sie an, aus denen Ihre Mandanten auswählen können?

Frank Schmidt: Einer der wichtigsten Gründe für unseren Erfolg ist die persönliche und individuelle Beratung unserer Mandanten. Deshalb bieten wir unseren Mandanten kein standardisiertes, sondern ein persönliches und auf sie zugeschnittenes Angebot an.

DATEV magazin: Bieten Sie Ihren Mandanten die Möglichkeit einer Arbeitsteilung

gedeckt, enthält aber einen erfolgsabhängigen Teil, der ihm da vermittelt, dass hier nicht hohe Beratungsleistungen geschaffen werden, die anschließend nicht den gewünschten Erfolg realisieren.

DATEV magazin: Welche Beratungsansätze entwickeln Sie aus den Kernprozessen Rechnungswesen, Lohn und Steuern?

Frank Schmidt: Sie dienen als Informationsdatenbank für die Analyse der Unternehmen und den DATEV-Wirtschaftsberatungsprogrammen. Das vereinfacht die Arbeit für unsere Mandanten erheblich, da auf vorhandene Daten zurückgegriffen werden kann und erspart selbstverständlich die Erfassung von Datensätzen wie zum Beispiel bei Fremdmandaten. Das führt auch dazu, dass wir einen erheblichen Mandatszugang über unsere Leistungen haben.

DATEV magazin: Welches Potenzial sehen Sie insgesamt in der betriebswirtschaftlichen Beratung?

Frank Schmidt: Die betriebswirtschaftliche Beratung hat einen hohen Stellenwert und ist zukunftsweisend. Ob Finanzierungen von Unternehmen, die Veräußerung oder der Erwerb von Unternehmen, der gesamte Fokus und der Schwerpunkt unserer Tätigkeit ist die Zukunft. Kreditinstitute, die KfW und sämtliche Beteiligte sind ausschließlich an der Zukunft interessiert, um den Kapitaldienst für den Kaufpreis einer Firma darzustellen oder um die Ausfallwahrscheinlichkeit einschätzen zu können. Wie man auch bei vergleichbar großen Beratungsgesellschaften beobachten kann, wird die wirtschaftliche Beratung immer mehr zur Chefsache.

DATEV magazin: Welche Erfahrungen haben Sie im Hinblick auf die Erwartungshaltung Ihrer Mandanten zu Ihrer Beratung gemacht?

Frank Schmidt: Neben der fachlichen Kompetenz erwarten fast alle unserer Mandanten sehr viel Flexibilität und persönlichen Einsatz. Wir begleiten sie häufig auch bei organisatorischen Aufgaben sehr intensiv, die zum Teil nur im Unternehmen und vor Ort erledigt werden können. Hierbei ist es unerheblich, ob unsere Mandanten in Wuppertal zu Hause sind oder beispielsweise durch Zukauf von Unternehmen in Landau an der südlichen Weinstraße.

DATEV magazin: Gibt es durch die Bankenkrise andere Anforderungen der Banken? Hat sich die Kreditgewährungspraxis in den letzten Jahren verändert?

Frank Schmidt: Aus meiner Sicht hat die Bankenkrise keinen grundsätzlichen Einfluss auf das Verhalten der Banken genommen. Durch Rating Basel II erfolgte grundsätzlich keine Neuerung. Vielmehr wurden die Statuten standardisiert, welche die Banken und Sparkassen selbst für ihre Refinanzierung als Maßstab anlegen mussten. Ich habe Basel II nicht als Kreditklemme empfunden, sondern vielmehr als Grundlage berechenbarer Standards, die den Mandanten und Beratern gemeinsam die Möglichkeit geben, sich durch entsprechende Rating Advisories zu positionieren und zu verbessern.

Die Auswertungen von quantitativen und qualitativen Unternehmensdaten gab es, geregelt durch das Kreditwesen-



Frank Schmidt

ist geschäftsführender Gesellschafter der WD&P Consulting GmbH in Wuppertal.
www.wdpconsulting.de

gesetz, von jeher. Wir haben stattdessen Rating Basel II mit unseren Mandanten als Chance genutzt.

DATEV magazin: Sehen Sie sich im Beratungsprozess als der Ansprechpartner für Mandanten und Bank? Wie kann man diese Position erreichen und festigen?

Frank Schmidt: Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Banken und Mandanten ist elementar für eine erfolgreiche Beratung unserer Mandanten. Selbstverständlich dienen unser Interesse und Handeln ausschließlich unserem Mandanten. Wichtig ist für uns jedoch, dass unsere Mandanten auf Bankgespräche vorbereitet werden. Der größte Fehler im Hinblick auf die Zusammenarbeit zwischen Mandant und Bank besteht in mangelnder Kommunikation und in dem Unverständnis für die Handlungsweisen und Regularien des Anderen. Wir bieten im Rahmen eines Rating Advisories die Informationen und Wertungen spezifiziert nach dem deutschen Sparkassen- und Giroverband sowie den Privatbanken mit ihren unterschiedlichen Ratingsystemen und Auswertungen an. Hierbei spielt der Hinweis auf die katastrophale Wirkung von unregelmäßigen Überziehungstagen genauso eine Rolle, wie zu niedrige Eigenkapitalquoten oder Umsatzrentabilitäten.

DATEV magazin: Ist die Kommunikation zwischen Mandant, Bank und Ihnen standardisiert? Gibt es definierte Auswertungspakete, die in einem festgelegten Turnus ausgetauscht werden?

Frank Schmidt: Wir unterstützen ein laufendes Reporting zwischen Mandant und Bank. Einige unserer Mandanten beauftragen uns, die besprochenen und freigegebenen Auswertungen – monatlich oder quartalsweise – unmittelbar in einem ausgewählten Auswertungspaket an die Banken zu versenden. Oftmals sind das keine Anforderungen der Banken aufgrund der wirtschaftlichen Situa-

tion des Mandanten, sondern vielmehr die partnerschaftliche Zusammenarbeit, um auch beim Reporting bei den Banken zu punkten.

DATEV magazin: Wenn Sie den Lesern drei Tipps geben könnten, wie Sie in die betriebswirtschaftliche Beratung einsteigen oder diese ausbauen, welche wären das?

Frank Schmidt: Diejenigen, die sich bisher noch nicht mit der betriebswirtschaftlichen Beratung beschäftigt haben, sollten drei Dinge berücksichtigen. Erstens: Mandatsbindung durch Zukunftsgestaltung. Zweitens: offensiver Umgang mit der Unternehmensberatung. Drittens: deutliche Abgrenzung zu den übrigen Beratungsfeldern.

Neben der Akquise von Neumandanten ist die Bindung der bestehenden Mandatsverhältnisse enorm wichtig. Das erreicht man durch eine gemeinsame Zukunftsgestaltung. Der offensive Umgang mit dem Thema ist unter den Berufsträgern dringend überfällig. Die Unternehmensberatung ist salonfähig und fern jener unseriösen Geschäftsgebaren. Mindestens genauso wichtig ist die deutliche Abgrenzung dieser betriebswirtschaftlichen Beratungsleistung von den übrigen klassischen Beratungsfeldern der Berufsträger. Nur so kann die Wertigkeit und Honorierung durch- und umgesetzt werden. ●

➔ MEHR ZUM THEMA

Den Einstieg in die betriebswirtschaftliche Beratung erleichtern die Schlagworte, Beratungsanlässe und Schnellberechnungen im Programm DATEV Basis Wirtschaftsberatung.

➔ DAS INTERVIEW

Das Interview führte *Christof Badewitz*, Wirtschaftsberatung,
christof.badewitz@datev.de