

Mustermappe für RAe

„RAISY“ Rechtsanwalts-**Information**s-System

Neue Betriebswirtschaftliche Auswertungen
BWA nach dem DATEV – System
für Rechtsanwälte

von

Prof. Dr. Peter Knief

„I+Q“ Unternehmensberatung

50996 Köln, Maternusstrasse 44

Tel. 0221 800474 30

Fax 0221 800474 29

www.peter-knief

dr@peter-knief.de

Vorbemerkungen:

Die Mehrzahl der Rechtsanwälte lässt Ihre Buchführung von Steuerberatern und/oder Wirtschaftsprüfern fertigen.

Selbst wenn sie die Buchführung im eigenen Haus fertigen, übertragen sie die Buchhaltung über entsprechende Schnittstellen aus RA-Micro, „DATEV Anwalt classic pro“ , LEXolution.KMS (STP AG), Advolux, Lecare365, Vertec Anwalt, ReNostar und anderen Praxisorganisationsystemen in der Regel in das DATEV-Rewe-System, um danach den entsprechenden Jahresabschluss gem. § 4(3) oder § 4(1) EStG erstellen zu lassen.

Was die laufende Finanzbuchhaltung betrifft, verfügen die wenigsten Steuerberater über aussagefähige auf den Berufsstand der Rechtsanwälte zugeschnittene anspruchsvolle betriebswirtschaftliche Auswertungen.

Bei kleineren Praxen wird die Buchhaltung häufig mit einer 4(3)-Rechnung zwar steuerlich richtig abgeschlossen, es fehlen aber in der Buchhaltung häufig die Forderungskonten, die Verbindlichkeiten, das Kapitalkonto, häufig auch das Anlagevermögen, kurz: die Buchhaltung ist formal nicht mit allen Konten abgeschlossen. Gem. § 4(3) EStG muss das auch nicht sein. .

Für Sozietäten gilt ähnliches: die Kapitalkonten der Gesellschafter werden oft nicht im Buchungssystem gepflegt, sondern anlassbeding „bei Bedarf“ händisch - damit zu aufwendig - ermittelt. Nicht nur die Auffassung des Verfassers: Buchhaltungen ohne Kapitalkonten sind bei Sozietäten nicht ordnungsgemäß.

Dem sollen die folgenden, neu geschaffenen BWA abhelfen: ausgehend von einem auf den Anwaltsberuf zugeschnittenen, leicht anwendbaren sechsstelligen Kontenplan mit entsprechenden Unterkonten werden ein Strauß von 10 berufsspezifischen BWA zur Auswahl angeboten. Davon hier die 3 wesentlichen BWA als Einstiegspaket.

Es können sowohl für eine Einzelpraxis (Gesellschafter 01) als auch für Gesellschaften bis zu 9 Partnern (Gesellschafter 01 bis 09) die zu zeigenden Auswertungen über das DATEV-REWE individuell generiert werden.

Das bringt erhebliche Rationalisierungsvorteile beim Steuerberater, beachtliche Analysevorteile der Anwälte und für diese dann ein erhebliches Zeiteinsparungs-Potential.

Der Anwalt entscheidet, welche der BWA er für seine strategischen Überlegungen vom Steuerberater abfordert.

Die meisten BWA werden unterstützt durch aussagefähige Grafiken, welche über 13 Vergangenheits-Monate den wirtschaftlichen Verlauf der Anwaltspraxis aufzeichnen.

Diese kleine Mustermappe kann die diversen BWA nicht in allen Einzelheiten tief beschreiben, sie soll nur das machbare Spektrum aufzeigen: die BWA sprechen für sich.

Voraussetzungen der Anwendung intelligenter BWA und die Folgen

- Anwendung eines mittlerweile auch bei der DATEV üblichen 6-stelligen Kontenrahmens, SKR 03 oder SKR 04.
- Geschlossenes Finanzbuchführungssystem: die steuerlich unschädliche Verbuchung von Forderungen und Verbindlichkeiten, die ordnungsgemäße Verbuchung des Anlagevermögens, der Ausweis von Kapitalkonten bis an die Grenze zur Bilanzierung.
- Schnittstellenbildung mit nahezu allen Kanzleiprogrammen wie z.B. RA-Micro, DATEV Anwalt classic pro, AnNoText, STP-AG, ReNo Star u.a..
- Die Kontenpläne müssen strikt eingehalten werden; dabei werden die von der DATEV vorgesehen statistischen Konten weitestgehend angesprochen; zusätzlich sind für die Anwalts-BWA eine Reihe notwendiger statistischer Konten eingerichtet: gebucht müssen so z.B. vereinbarte Vorabvergütungen, Zinsen für Kapitalkonten, die Mengen der geleisteten Stunden etc. etc.
- Ohne eine Verbuchung des kalkulatorischen Anwaltslohnes sind einige der betriebswirtschaftlichen Aussagen ohne Wert und fruchtlos.
- Bei Großpraxen mit einem hohen Vermögen kann es sinnvoll sein, auch die kalkulatorischen Zinsen zu buchen; auch die müssen „verdient“ werden.
- Einsicht der Anwälte über die Notwendigkeit der betriebswirtschaftlichen Sicht
- Überzeugung über die Wirtschaftlichkeit der Kombination der Anwendungen.

Nutzen

- Der Return on Investment ist beachtlich, sowohl für die Anwälte als auch für die buchführenden und beratenden Steuerberater/Wirtschaftsprüfer.
- Schaffung eines Knowhows für die „Betriebswirtschaftslehre der Anwälte“ in den buchführenden Praxen, was auf Sicht die Güte der Beratungsleistung nur steigern kann.
- Keine umständlichen und mühsamen „Zu-Fuß-Rechnungen“ oder Excel-Dateien. Unterziehen Sie einmal Ihre Excel-Dateien einer fachlichen Überprüfung, das kann sich lohnen.
- Erhebliche Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Sicht der betroffenen Anwälte und mehr Verständnis für ihre Probleme.
- Verbesserte Analysen im Finanzierungsfall für die Kreditwirtschaft.
- Eine strategische Praxisplanung ist nur mit Kenntnis der eigenen wirtschaftlichen Lage und deren Analyse möglich. Ziele müssen auch über Zahlen definiert werden.

Die im Folgenden vorgestellten **ersten 3 BWA** sind ein Einstieg in die Beratung von Rechtsanwälten.

Anwälte sollten diese BWA vorab untereinander mit ihren Partnern besprechen, danach mit ihrem Steuerberater.

Der Steuerberater braucht zur Installation nur die entsprechenden Prüf - Protokolle des DATEV-Systems, die Lösungen sind relativ schnell installiert,

allerdings bedarf es möglicherweise einer Überarbeitung des Kontenplans: auch eine mögliche Erweiterung des Planes von vier Stellen auf sechs Stellen bedeutet Aufwand; hier erhält der Steuerberater eine Summen-Saldenliste für eine Beispielspraxis. Ein kleines Anwendungshandbuch zur Einführung der Lösungen ist in Vorbereitung.

Diese neuen individuellen BWA folgen einem sehr modernen Trend: das händische Erstellen von Statistiken, Sonder-Rechnungen und Bewertungen ist selbst mit Excel aufwändig: der Zeitverbrauch wird ersetzt durch intelligente Abfragealgorithmen: dadurch entstehen mit der BWA aus dem Rechnungswesen abgeleitet individuelle Darstellungen. Der Effekt stellt sich bereits nach 3-6 Buchhaltungsläufen ein.

Es bleibt nicht aus, dass in den verschiedenen BWA einige Werte wiederholt abgefragt werden müssen, das liegt an den verschiedenen Auswertungsansätzen, die BWA können nicht miteinander verknüpft werden.

Es kann für größere Praxen sinnvoll sein, das DATEV-Kostenrechnungsprogramm mit einzusetzen, zum Beispiel für Niederlassungsberechnungen oder referatsbezogene Deckungsbeitragsrechnungen. Es gibt allerdings keine Standardlösungen.

Der Verfasser unterscheidet 3 Beratungsstufen:

Stufe 1: Anwendung der DATEV-Auswertungen für normale Verhältnisse

Besser Mindestansatz

1. Neue EÜR
2. Kapitalkontendarstellung
3. TOPIC

Stufe 2 : Verbesserte Analyse

4. Stundensatz-Kalkulation
5. Statistik und Kennzahlen
6. Status
7. Überschlägige Praxisbewertung
8. Finanzinformation für Anwälte
9. Kapitaldienstgrenze für Anwälte

Stufe 3 : Intensiv-Analyse

10. Große tiefe Kontenanalyse über mehr als 5 Blätter

Die BWA Nr. 10 ist wesentlich bei bei Ankauf von Praxen, Verkauf, Verschmelzungen, Partneraufnahme, Tantieme-Vereinbarungen, Praxisbewertung und Planungsrechnungen, etc. ; angewandt werden sollten in diesen Fällen auch die Nr. 4-9, ergänz durch 3-Jahresvergleiche und die Grafiken.

Sie ist in ihrer Tiefe besonders aussagefähig und eine wesentliche Grundlage für Planungsrechnungen.

Die einzelnen BWA

SKR03

BWA-Nr.1

**BWA-Form DATEV-BWA
Anbieter DATEV**

**1 Blatt
monatlich**

Seit 1966 die maßgebliche BWA der DATEV; wichtige Kontroll-BWA ohne Umsatzsteuer-Ausweis, also eine dem Grunde nach kleine handelsrechtliche Auswertung. Für den kleinen Mittelstand ist sie unerlässlich.

Für die freien Berufe in der Regel nicht verwendbar: die Umsatzsteuer ist nicht sichtbar, das Einnahmen-Ausgabenprinzip wird ebenfalls nicht „unterstützt“.

Daher schuf die DATEV die sog. Rechtsanwalts-BWA(vgl. unten)

Die zusätzlichen Auswertungsmöglichkeiten dieser BWA-Form werden daher nicht weiter gezeigt.

SKR03

BWA-Nr.2

**BWA-Form Rechtsanwalts-BWA
Anbieter DATEV**

**2 Blätter
monatliche Anwendung**

M.E. nicht mehr empfehlenswerte BWA¹:

Mängel: unsystematischer Aufbau, zu stark an die steuerliche Betrachtung angelehnt: die Umsatzsteuer ist auch bei den freien Berufen letztendlich durchlaufend, das wird aber nicht deutlich und falsch dargestellt.

Kaum an die betriebswirtschaftlichen Besonderheiten der Anwälte angelehnt.

Ein Betriebsvergleich ist mit dieser BWA schwerlich vertretbar.

Der Überschuss wird richtig berechnet, also ist sie eine gute Kontroll-BWA, allerdings mit betriebswirtschaftlich nicht hinreichenden Aussagen.

So wird z.B. die vereinnahmte Umsatzsteuer zu den Nettoeinnahmen addiert, der Bruttobetrag dann auf 100% als Vergleichsbasis definiert.

Die BWA spiegelt das Zufallsprinzip der EÜR wieder, die tatsächlich erbrachte Leistung der Anwaltspraxis wird nicht herausgestellt, insofern hat sie eine begrenzte Aussagekraft.

¹ Vgl. Knief, P., Eine neue BWA-EÜR für Rechtsanwälte nach dem DATEV-System, in Vorbereitung 2014, S. xxxx

Im folgendem werden die neuen BWA vorgestellt.

Der steuerberatende Beruf kann diese BWA einzeln erwerben und dem Anwaltsberuf einzeln oder „im Bündel“ individuell gegen Entgelt anbieten.

Ratsam ist ein Grundstock folgender 3 BWA:.

1. Neue BWA EÜR für Rae	EÜRRA	2 Blätter davon an den Ges.	2
2. Kapitalkonten Rae	KAPKO	10 Blätter	1
3. Top Information Chef	TOPIC	1 Blatt	1

Diese 3 BWA stellen ein notwendiges Basis-Paket dar. Diese BWA (für SKR 03 und SKR 04) stehen seit September 2013 auf der Homepage des Verfassers, als MUSTER-BWA abrufbar im Pdf-Format. Besprechen Sie diese mit Ihren Partnern und ihrem Steuerberater.

Über den Einsatz weiterer BWA müssen Berater und der Anwalt Einvernehmen herstellen, das ist auch abhängig vom Mengengerüst der Anwaltspraxis; je größer allerdings eine Praxis, je mehr Partner, umso sinnvoller und rentabler ist der Einsatz weiterer BWA.

Dabei können einige BWA auch vierteljährlich abgerufen werden.

Händisches Erstellen von Statistiken und Bewertungen ist selbst mit EXCEL aufwendig: die Philosophie dieses umfänglichen BWA-Ansatzes ist, das REWE vollständig und tief integriert mit zusätzlichen Daten des Kanzlei-Managementsystems auszuwerten: dadurch entsteht ein individueller Standard.

Die BWA lassen sich auch auf Sozietäten mit über 9 Partnern und Anwalts-GmbH übertragen: das bedarf einer besonderen Analyse und Beratung.

Der 6-stellige Kontenrahmen erlaubt auch die Bearbeitung von mehreren Niederlassungen.

Soweit bei der Einführung eines Kanzlei-Managementsystems Anpassungsfragen auftauchen, lassen Sie sich beraten.

Machen Sie eine Analyse Ihres Rechnungswesens und der Gewinnermittlung.

Die Umstellung der in der Regel organisch entstandenen 4-stelligen Kontenrahmen auf 6 Stellen ist eine einmalige Arbeit, kann aber je nach „diffusen“ Kontenplan aufwendig sein.

Es bleibt nicht aus, dass in den diversen BWA einige Werte wiederholt abgefragt werden, das liegt an den verschiedenen Auswertungsansätzen(die BWA können nicht untereinander verknüpft werden). Das ist aber auch ein Vorteil.

Allen BWA liegt ein ausgefeilter Kontenplan mit den DATEV-Vorgaben zu Grunde.

Hier die neuen BWA:

Auf meiner Homepage sind für den SKR 04 entsprechende BWA zu sehen!

1	SKR03	BWA Bestell-Nr. 2013.18	vgl. Anlage
	BWA-Form	Neue BWA Rechtsanwalts-BWA für Rae	EÜR-RA
	Anbieter Prof. Dr. Knief		monatliche Anwendung

Erheblich verbesserte BWA mit neuer Gliederung, abweichend vom Schema der Finanzverwaltung, neu auch in der Gliederung nach Sachkostenblöcken:

Erlös-Ausweis differenziert nach RVG

Differenzierte Personalkosten

Berücksichtigung des kalkulatorischen Anwaltslohnes – unbedingte Verbuchung

Rohrertrag 1 nach den Kosten der juristischen Mitarbeiter

Rohrertrag 2 nach den Kosten der übrigen Mitarbeiter

Umwandlung der Erlöse und Aufwendungen in Einnahmen und Ausgaben durch Abfrage der Veränderung von Forderungen und Verbindlichkeiten, damit Ermittlung des Überschusses vor Umsatzsteuer

Ausweis der Umsatzsteuer, der Vorsteuer, Zahllast, der USt-Zahlungen und des aufgelaufenen Umsatzsteuersaldos in einem Block, Quasi-Verprobung der Umsatzsteuer

Interessante Spaltenbildung zur Analyse

Spalte 1: Prozentuierung für § 4(3)-Rechnung

Spalte 2: Prozentuierung für § 4(1)-Rechnung

Spalte 3: Die Kosten der juristischen Mitarbeiter (einschl. der kalk. Anwaltslöhne) dienen als Basis für eine grobe Zuschlags- und Nachkalkulation

Spalte 4: Prozentuierung auf der Basis der gesamten Personalkosten: zeigt die betriebswirtschaftliche Struktur der Anwaltspraxis

2	SKR 03	BWA-Bestell-Nr. 2013. 13	vgl. Anlage
	BWA-Form	Kapitalkonten RAE	KAPKO
			10 Blätter
	Anbieter Prof. Dr. Knief		monatliche Anwendung

Die Ermittlung von Kapitalkonten ist notwendig im Todesfall, im Erbfall, im Scheidungsfall, bei Aufnahme von Partnern, bei Realteilung, Verkauf, Aufnahme eines Partners, bei Austritt. Bei Sozietäten hat jeder Partner Anspruch auf einen persönlichen Kapitalkontenauszug zu jedem Ultimo. Jeder Gesellschafter muss zu jeder Zeit von heute auf morgen aus den genannten Gründen ausscheiden können. Diese BWA ist für jede Praxis „Pflicht“: für den Steuerberater ist sie Routine.

Die BWA:

Blatt 1 : Ermittlung der Kapitalkontenentwicklung für die Gesamtpraxis bis zu 9 Partnern vom 1.1. des Jahres bis zum jeweiligen Ultimo.

Blatt 2 : Ermittlung der Gewinnverteilung nach Abzug von Vorabvergütungen und Kfz- wie Telefonnutzung sowie Berechnung des restlichen Verteilungsbetrages.

Blatt 3 : Rechenblatt und Ermittlung der restlichen Verteilungsbeträge nach Anteilen.

Blatt 4 : Kapitalkontenausweis Gesellschafter 1

Blatt 5 : Kapitalkontenausweis Gesellschafter 2

Blatt 6 : Kapitalkontenausweis Gesellschafter 3

Blatt 7 : Kapitalkontenausweis Gesellschafter 4

Blatt 8 : Kapitalkontenausweis Gesellschafter 5

Blatt 9 : Kapitalkontenausweis Gesellschafter 6-9 als Muster

Blatt 10: Zusammenstellung aller Gewinnanteile und aller Vermögensanteile.

Diese BWA ist für jede Praxis eine Pflichtauswertung: man kann sogar die Auffassung vertreten, dass eine GbR-Buchhaltung ohne Kapitalkonten nicht ordnungsmäßig ist. Auch eine verspätete Aufstellung der Kapitalkonten kann zu Schäden führen.

3 SKR 03 BWA-Bestell-Nr. 2013.20 vgl. Anlage

BWA-Form

TOPIC

Anbieter Prof. Dr. Knief

monatliche Anwendung

Top-Information-Chef:

Auf einem Blatt für die Brieftasche wird eine Übersicht über die wirtschaftliche Lage der Praxis gegeben.

Diese BWA ist selbsterklärend.

Highlights:

3 – Jahresvergleich der Leistungen

Kosten- und Umsatzrelationen

Ausweis der Summe der produktiven Stunden

Personal- und Sachkosten je Stunde, Ergebnis je produktiver Stunde

Erzielter Stundensatz der Gesamtpraxis

Halbfertige Leistungen

Forderungsbestand

Zusammensetzung des Working Capital im Verhältnis zur Leitung

Ausweis der Geldkonten

Die Anteile der Partner am Gesamtvermögen zeigen die persönlichen Kapital-Kontoauszüge

In Verbindung mit seinem **persönlichen Kapitalkontenauszug** und dem „**Beipackzettel**“ (in der der BWA große Erfolgs-Rechnung, Nr. 10) hält der Anwalt die wesentlichen Managementblätter in seinen Händen.

Bis hierhin sind die BWA monatlich auszugeben.

Darüber hinaus gibt es folgende BWA, die der buchführende Steuerberater und/oder Wirtschaftsprüfer je nach Anforderung und Lage der Praxis anbieten kann.

4 SKR 03 BWA-Bestell-Nr. 2013.16**BWA-Form
Anbieter Prof. Dr. Knief****Stundensatzkalkulation
monatliche Anwendung**

Der Anwaltsberuf berechnet in vielen Fällen für seine Tätigkeit auch nach Stundensätzen: für diesen Fall muss er seine eigene Stundensatzkalkulation kennen, am besten aufgesetzt auf seinem eigenen Rechnungswesen durch eine BWA.

Selbst wenn er ausschließlich die gesetzlichen Gebühren des RVG anwendet, muss der Anwalt wissen, ob er wirtschaftlich arbeitet und er seinen kalkulatorischen Anwaltslohn erarbeitet.

Insofern ist die Verbuchung angemessener kalkulatorische Anwaltslöhne (für jeden Partner einzeln) notwendig.

Die geleisteten Stunden sind die Basis der Berechnungen: das setzt eine exakte vollständige Zeitaufzeichnung voraus: fehlt eine solche, sollten die produktiven Zeit geschätzt werden.

Die Kanzleimanagement-Systeme haben alle sehr komfortable Zeiterfassungsmodule, welche unbedingt genutzt werden müssen.

Der Unternehmerlohn muss erarbeitet werden: der individuelle Ansatz spielt eine entscheidende Rolle.

Bei der Ermittlung von Praxiswerten sind bei GbR die Unternehmerlöhne aller Partner anzusetzen.

Bei großem Betriebsvermögen kann neben den Gesellschafterzinsen auf Verrechnungskonten auch die Verbuchung kalkulatorischer Zinsen sehr sinnvoll sein: auch diese müssen verdient werden.

Noch in Arbeit, Fertigstellung geplant im Laufe des Dezember 2013

6 SKR 03 BWA Bestell-Nr. 2013.12**BWA-Form****Status****Anbieter Prof. Dr. Knief****vierteljährliche Anwendung**

Die Entwicklung des Vermögens einer Praxis, die Zusammensetzung des Anlagevermögens einerseits, aber insbesondere die Analyse des Umlaufvermögens(nicht fertige Leistungen, Außenstände, vorhandene Liquidität) sind sehr wesentliche Daten zur Beurteilung der wirtschaftlichen Lage einer Anwaltspraxis.

Im Rahmen des Rechnungswesens sollten unbedingt erfasst und gebucht werden

- Die Außenstände in einer Summe oder aber die einzelnen Debitorenkonten aufgrund der Auswertung des Kanzleimanagementsystems
- in Arbeit befindlichen Leistungen: diese müssen nach dem Zeitaufwand für jede einzelne Akte ermittelt werden, auch hier sind die Stundenaufzeichnungsprogramme der Kanzleimanagement-Systeme hilfreich.

Die Verbuchung schadet dem Charakter der Einnahmenüberschussrechnung nicht, weil diese Positionen zur Ermittlung der Liquiditätsströme in der § 4-3-Rechnung mit abgefragt werden und nur der effektive Zahlungssaldo berücksichtigt wird.

Ein Status muss nicht monatlich gefahren werden. In kritischen Lagen aber ist ein mit dem Rechnungswesen verknüpfter Status ein schnelles Instrument und dem „händischen“ weit überlegen, vor allem wenn er „dynamisch“ über mehrere Perioden analysiert wird.

Interessant ist die Möglichkeit, in statistischen Konten „stille Reserven“ zu erfassen, sodass sich die Rentabilitäten auf die **Leistung**, auf das **Buchkapital** und den **Substanzwert** ermitteln lassen.

Wesentlich ist die Ermittlung des Working Capital (**WIP**, „work in progress“) und dessen Verhältnis zur Gesamtleistung: dies ist eine sehr wesentliche praxisindividuelle Kennzahl, die im Kontext zur Leistung der Praxis gesehen werden muss. Der Analyse des WIP dient bei den freien Berufen größte Aufmerksamkeit.

Ein Status ist dynamisch, wenn man ihn in einer Zeitreihe darstellt – eine Grafik zeigt dann sehr schnell und deutlich positive wie negative Entwicklungen.

Eine 3-Jahres-Analyse hat einen vorzüglichen Früherkennungscharakter.

7 SKR 03 BWA-Bestell-Nr. 2013. 14

BWA-Form
Anbieter Prof. Knief

Überschlägige Praxisbewertung
vierteljährliche Anwendung

Es geht bei dieser BWA nicht darum, die Praxis gutachterlich umfänglich unter Abwägung aller die Ertragskraft beeinflussender Parameter der Unternehmensbewertung zu bewerten.

Die BWA soll dem interessierten Anwalt die Tendenz der Unternehmenswertentwicklung zeigen.

Ferner lernt der Leser die wesentlichen Prämissen, die Einfluss auf den Wert einer Praxis haben, kennen: das sind der Ertrag, der kalkulatorische Anwaltslohn, der Zinssatz der Kapitalisierung des Ertrags sowie die wahrscheinliche zeitlich Fortführungsdauer der Praxis.

Diskutieren Sie die zu verbuchenden Prämissen vorher mit Ihrem Berater.

Die für eine vergleichende Betrachtung der Wertentwicklung notwendigen Größen wie Zinssatz, Laufzeit werden in statistischen Konten erfasst; spätestens hier wiederum wird die für eine Bewertung so wesentliche Ermittlung der kalkulatorischen Anwaltslöhne deutlich.

Auch die Finanzverwaltung ermittelt in den §§ 199 ff. BewG recht pauschal einen steuerlichen Ertragswert(Praxiswert) unter Berücksichtigung des Ansatzes eines kalkulatorischen Anwaltslohnes, den der Steuerpflichtige ermitteln und erklären muss.

Die Grafik über den Praxiswert zeigt dann die Tendenz der Entwicklung in den letzten 13 Monaten.

Dieser Ansatz wurde bereits für den SKR 04 programmiert.

Die Voraussetzungen für diese sehr knappe, aber in der Tendenz aussagefähige BWA sind die einmalige Verbuchung folgende Werte in statistischen Konten:

Barwertfaktor (bei einem Zinssatz und Laufzeit)

Verbuchung der kalkulatorischen Anwaltslöhne

Der steuerberatende Beruf kann mit statistischen Konten umgehen.

Für den SKR 03 noch in Arbeit, Fertigstellung geplant im Laufe des Dezember, auch abhängig von der Nachfrage

8 SKR 03 BWA-Bestell-Nr. 2013.17**BWA-Form
Anbieter Prof. Knief****Finanzinformation RAe
vierteljährliche Anwendung**

Die BWA Finanzinformation zeichnet sich durch eine anspruchsvolle und vollständige Finanzierungsanalyse aus, hier der Innenfinanzierung.

Erstmals wird auch gerade für den Anwaltsberuf die Kerngröße **Wertschöpfung** dargestellt für Freie Berufe eine wesentliche Aussage.

Nach dem Ergebnis werden die Entnahmen und der nicht entnommene Gewinn ausgewiesen, danach werden das EBT, EBIT und EBITDA ermittelt.

Das EBITDA ist eine wesentliche „ertragsorientierte Cashflow-Größe vor Steuern und Zinsen“ und damit ein wesentlicher Indikator für die Innenfinanzierungskraft.

Das EBITDA im Verhältnis zu den Darlehensverbindlichkeiten zeigt als Indikator für die Finanzierungskraft und die Verschuldungsfähigkeit den sog. EBITDA-MULTIPLE: je nach Eigenkapitalhöhe, nach Zinsniveau und Gewinnsituation ergeben sich unterschiedliche EBITDA-Multiples: je niedriger je besser! Dem Kreditinstitut reicht ein Blick!

Jedes nicht optimal finanzierte Anwaltsbüro muss mit zunehmender Größe diese betriebsindividuelle Kennzahl im Auge halten.

Abgefragt werden dann noch die Darlehens- und Leasingverbindlichkeiten und zum erweiterten Cashflow ins Verhältnis gesetzt: Ergebnis ist die Ermittlung einer durchschnittlichen Tilgungsdauer der Praxis.

Bei einem 3-Jahresvergleich zeigt sich bei entsprechenden Entnahmeverhalten deutlich ein Zusammenhang zwischen der Leistung, der Wertschöpfung und des EBITDA.

Für komplizierte Finanzierungen in Krisensituationen ist diese BWA unerlässlich für die Darstellung der Innenfinanzierungskraft;

die folgende Kapitaldienstgrenzen-Ermittlung bearbeitet die Außenfinanzierung.

9 SKR 03 BWA- Bestell-Nr. 2013.21**BWA-Form
Anbieter Prof. Knief****Kapitaldienstgrenze NEU
vierteljährliche Anwendung**

Die für dieses Anwaltspaket neu konzipierte Kapitaldienstgrenzen-Ermittlung ist eine wesentliche Unterlage für die Kreditwürdigkeitsprüfung einer Praxis, auch für andere Unternehmen.

Wesentlich ist, dass diese Rechnung nicht von dem Prinzip des „zufälligen Überschusses“ gem. § 4 Abs. 3 EStG ausgeht, sondern von der **tatsächlichen Leistungserstellung**.

Für die Kreditwirtschaft ist diese ertragskraftorientierte Betrachtung und die Ausschöpfung der Kapitaldienstfähigkeit bonitätsentscheidend.

Den Berechnungen wird vorangestellt eine Kurz-G.-V. mit den wesentlichen Größen wie Abschreibungen, Zinsaufwendungen, Ertragsteuern (bei Anwalts-GmbH) und dem Gewinn, alles frei von der „durchlaufenden Umsatzsteuer“, die auch bei der EÜR keinen zahlenmäßigen Einfluss auf die Ertragslage haben darf.

Ermittelt werden der Cashflow, der erweiterte Cashflow und die KAPITALDIENSTGRENZE, danach die Ausschöpfung der Kapitaldienstgrenze.

Diese BWA ersetzt keine individuelle komplexe Ermittlung; auf das laufende Rechnungswesen aufgesetzt zeigt sie aber sehr schnell die Tendenzen und gibt zum jeweiligen Ultimo die Finanzierungssituation treffen wieder.

10 SKR 03 BWA Bestell-Nr. 2013. 11**BWA-Form große Erfolgsrechnung****GrERF****Anbieter Prof. Knief****monatliche Anwendung****Bei Anlass****Anspruchsvolle Beratung**

Diese BWA ist in ihrem Umfang das zentrale Instrument einer tiefen Praxiskontrolle und Praxisführung.

Die Merkmale:

Ausweis der Referate individuell nach der Praxisvorgabe.

Tiefe Personalkostengliederung: kalk. Anwaltslöhne, Kosten der beschäftigten Juristen, Kosten des übrigen Personals

Tiefe und neue Sachkostengliederung , Spaltung in typische Kostenblöcke: Verwaltung, Abschreibungen, übrige Sachkosten.

Darstellung der Erfolgsspaltung: Ermittlung des Leistungsergebnisses, des Finanzergebnisses, des a. o. Ergebnisses , des „Ergebnisses vor Steuern“ und der Ertragsteuern(bei Anwalts-GmbH).

Ermittlung des Ergebnisses nach § 4 Abs. 1 EStG. Dies ist betriebswirtschaftlich die einzig richtige Betrachtung – nur auf dieser Ebene kann ein interner wie externer Betriebsvergleich stattfinden.

Erst danach erfolgt eine Überleitungsrechnung zur Einnahmen-Ausgaben- Rechnung, zuletzt die Umsatzsteuer-Verprobung nach Vereinnahmung und Verausgabung, damit die Ermittlung der Überschusses gem. § 4 Abs.3 EStG. Die EÜR-Rechnung unterliegt dem Zufallsprinzip der Einnahmen; nicht gezahlte Umsatzsteuerbeträge erhöhen den Überschuss, nicht die erbrachte Leistung.(Das kann bei einer falschen Analyse zu Fehlschlüssen führen).

Diese Betrachtung ist wichtig für eine Planung eines Wechsels der Gewinnermittlungs-Methode; die BWA zeigt den sog. Überleitungsgewinnes(von § 4(3)EStG nach § 4(1) EStG und umgekehrt) bei den oben gezeigten Anlässen. Damit lässt sich der optimale Zeitpunkt eines Wechsels der Gewinnermittlungsart gut erkennen.

Schlussbetrachtungen

Der hier gewählte Ansatz ist eine erste umfassende Managementbetrachtung für Anwaltspraxen nach dem BWA-System der DATEV ohne Groß-EDV, welche die nationalen wie internationalen Großpraxen in der Regel bei mehr als 25 Partnern oder mehr 10 Mio Jahresumsatz benötigen.

Kleinen und mittleren Anwaltspraxen – das ist die große Mehrheit - sollte dieser Ansatz genügen.

Es ist nur zu hoffen, dass auch größere Kanzleien ein in sich abgestimmtes Auswertungssystem installiert haben. Möglicherweise kann auch ein Transport der Daten größerer Praxen in das DATEV-System den hier demonstrierten Auswertungskomfort für diese Praxen preiswert ausnutzen.

Lösen Sie sich von selbst gefertigten Excel-Lösungen, diese sind vielfach rechnerisch wie auch logisch „falsch“ und werden zu häufig „individuell“ verändert.

Alle 10 BWA haben der Charme, dass sie mit dem Rechnungswesen des Anwalts durch die Abfrage der Konten verknüpft sind: wird das REWE (vom Steuerberater) ordnungsgemäß gepflegt, erlangen die Auswertungen einen sehr hohen Aussagwert.

Wird das Rechnungswesen durch das Kanzleimanagementsystem ordnungsgemäß mit zusätzlichen Daten(z.B. geleistete Stunden) „beliefert“, können der kleinere und mittlere Anwalt die für ihre Wettbewerbsstellung relevanten Kennzahlen erkennen und deuten.

Jede Anwaltspraxis entscheidet, welche der BWA monatlich, vierteljährlich oder halbjährlich erstellt wird und an die einzelnen Partner verteilt wird. Am Erfolg und der einzuschlagen Strategie nehmen alle Partner teil.

Zur Technik der Anwendung:

Die Übertragung der einzelnen BWA an den Steuerberater erfolgt mit Übersendung der DATEV-Prüfprotokolle für BWA und Grafiken per E-Mail; jede BWA ist nach Installation und Anpassung des Kontenplanes innerhalb von Minuten anwendbar: die neuen BWA sind dann sofort verfügbar.

Nach der Installation müssen die BWA auf Fehler (0-Positionen) analysiert werden: Die BWA entdecken „gnadenlos“ Buchungsversäumnisse : eine Korrektur findet danach ausschließlich und schnell in der Buchhaltung statt. Der Qualitätsstandard der FIBU wird Monat für Monat angehoben.

Die Analyse der verschiedenen BWA nimmt wenig Zeit:

bei Konzentration auf die fachlich verdichteten Zahlen in Verbindung mit den Grafiken ist es dem Anwalt möglich, eine schnelle Bestätigung über die Entwicklung seiner Praxis zu gewinnen.

Selbst kleinere Anwaltspraxen sollten diese „Knopfdruck-BWA“ anwenden: die Daten sind aus den im Rechnungswesen und dem Kanzleiorganisationssystem generiert; die permanente gleichartige Analyse steht hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit in keinem Verhältnis zu den beachtlichen lästigen „Zu-Fuß-Rechnungen“ der Praxisinhaber oder des entsprechenden Managing-Partners.

Die Lösungen erlauben insofern eine Konzentration auf die persönliche und fachliche Berufsausübung.

Lernen Sie die Betriebswirtschaft des freien Anwaltsberufes an seinen eigenen Zahlen kennen – es wird Zeit!

Beratung des Berufsstandes der Anwälte

Es gibt wenig auf den Berufsstand der Rechtsanwälte spezialisierte betriebswirtschaftliche Berater. Die am Markt auch international tätigen LAW-Consultants beraten internationale Groß-Praxen, weniger – schon aus Kostengründen – die mittleren und kleinen Praxen. Mit den hier gezeigten Ansätzen individueller betriebswirtschaftlicher Auswertungen kann der steuerberatende Beruf diese Lücke erfüllen

Netzwerk von Steuerberatern/Wirtschaftsprüfern

Zur Zeit bildet sich ein Netzwerk engagierter Steuerberater und Wirtschaftsprüfer, welche sich auf die Problematik der Anwälte spezialisieren wollen.

(vgl. Homepage www.peter-knief.de)

Literatur zum Kanzleimanagement

Diese ist in Deutschland in Sachen „Betriebswirtschaftliche Analysen“ im Gegensatz zum Thema „Anwaltsstrategien beim Kanzleimarketing“ (vgl. Literaturverzeichnis Vaagt) noch relativ dürftig.

Hier einige Hinweise:

Bantleon/Schorr, Die Kapitaldienstgrenze, Düsseldorf 2012

DATEV, Leistungsbeschreibung DATEV Anwalt classic pro, Stand 06/2011

DATEV, Hinweise zum Kontenrahmen für Rechtsanwälte

Hessler-Mosebach, Strategie und Marketing im Web 2.0, Wiesbaden 2012

Knief, P., Der kalkulatorische Anwaltslohn für Rechtsanwälte, AnwBl 2010, S. 92 ff.

Knief, P., Neue Betriebswirtschaftliche Auswertungen für Rechtsanwälte, Teil I, in AnwBl 2010, S. 693 ff.

Knief, P., Neue Betriebswirtschaftliche Auswertungen für Rechtsanwälte, Teil II, in AnwBl 2010, S. 780 ff.

Knief, P., Eine neue BWA-EÜR für Rechtsanwälte nach dem DATEV-System, in AnwBl 2013

Lindemann, Volker, Marketing in der Beraterpraxis – Positioning, München 2004

RA-Micro Handbuch FIBU - ra-micro 7, Stand 23.7.2010

Schieblon, C., Marketing für Kanzleien und Wirtschaftsprüfer, 2. Auflage, Wiesbaden 2010

Schieblon, C., Kanzleimanagement in der Praxis, 2. Auf., Wiesbaden 2012

Schnee-Gronauer, Bärbel / Schnee-Gronauer, Andreas, Software in Kanzleien_ Marktüberblick, Trends und Hinweise für die Praxis, AnwBl 2011 / 2013, S.776 ff.vee

Vaagt, Ch. H., Abteilung O, Kanzleiverwaltung und Kanzleientwicklung, in Beck'sche Kanzleiformulare, München 2013

Preisliste für DATEV-Mitglieder (i.R. StB / Wp)

	<u>Preise Netto zzgl. USt</u>			
1. Die neue BWA EÜR für Rae	145			
2. Die Kapitalkonten Rae	245			
3. TOPIC – Top Info Chef	<u>145</u>			
Paket 1	535	zu	490	Paketpreis
4. Stundensatzkalkulation	145			
5. Statistik und Kennzahlen ²	175			
6. Status	145			
7. Überschlägige Praxisbewertung	145			
8. Finanzinformation Rae	145			
9. Kapitaldienstgrenze	145			
10. Große Erfolgsrechnung	290			
Paket 2	1190	zu	990	Paketpreis
Gesamt (10 BWA)	1.645	zu	1.480	Paketpreis

Die Umstellungsarbeiten auf das neue, von mir so genannte

RAISY (Rechtsanwalts-Informationen-System)

sind abhängig vom Zustand der gegenwärtigen Finanzbuchführung und des angewandten Kontenplanes; hier ist der Verfasser für Rechtsanwälte wie Steuerberater soweit notwendig gleichzeitig tätig und gern beratend behilflich. Diese Umstellungs- und Anpassungszeiten können je nach „vorhandener „Un“-Ordnung“ beachtlich sein; dieser einmalige Aufwand lohnt sich aber.

Die Gebühren an die Rechtsanwälte für die einzelnen abgefragten BWA werden vom Steuerberater festgesetzt.

Die DATEV-Schnittstellen von der Praxisorganisationssoftware versorgen in der Regel der alle Vertreter der Praxisorganisations-Software.

Alle BWA (insbesondere die große Erfolgsrechnung – Nr. 10, aber auch die Statistiken) können für interprofessionelle Praxen und Insolvenzverwalterpraxen individuell angepasst werden.

² Kennzahlen sind auch in den diversen BWA ausgewiesen

Mögliche Seminare:

Interne Anwendungs- und Praxis –Seminare (1 Tag für Steuerberater / Wirtschaftsprüfer wie Rechtsanwälte in deren Praxen)

Seminare für die Anbieter der Praxisorganisationssoftware(begleitet von der Darstellung der entsprechenden Kanzlei-Verwaltungs Software)

Seminare bei RA-Kammern und RA-Vereinen zur allgemeinen Fortbildung und Sensibilisierung der Rechtsanwälte (auch in Zusammenarbeit mit professionellen LAW-Consultants)

Thema z.B.

**„ Der Weg zu einem besseren Kanzleimanagement
mit neuen betriebswirtschaftlichen Auswertungen im DATEV-System“**

Vorträge mit ähnlichen Themen (max. 1- 1/2 Stunden)

Alle BWA sind selbst wie auch hinsichtlich der Bezeichnungen urheberrechtlich geschützt.

Köln, den 18.12.2013

Prof. Dr. Peter Knief

A N L A G E N

BWA EÜR neu

BWA Kapitalkonten

BWA Topic