

Freundlichkeit und Höflichkeit im Kanzleiteam schlagen sich auch im Arbeitsklima nieder.



Umgangsformen

Freundlichkeit lohnt sich

Freundlichkeit, Aufmerksamkeiten und besondere Servicedienstleistungen sind immer gefragt, nicht nur beim Mandantenkontakt. Auch unter Berufsträgern und Mitarbeitern wird auf Umgangsformen geachtet, damit die Zusammenarbeit reibungsloser klappt. Richtungsweisend sind vorbildliche Führungskräfte, aber auch Tipps aus Seminaren.

„Die Steuerberater Dan Revision, mein Name ist XX, schönen Guten Tag, was kann ich für Sie tun?“ So soll jeder Anrufer und Kanzleibesucher laut dem Verhaltenskodex der deutsch-dänischen Steuerberatergruppe begrüßt werden – in jeder der sechs Niederlassungen einheitlich.

Etikette und einheitliches Auftreten sehr wichtig

StB Andreas Paasch ist seit diesem Jahr Leiter des neuesten Standorts „Mittelholstein“ in Kiel. Der junge Steuerberater legt viel Wert auf Etikette und einheitliches Auftreten. Wer dies nicht mitbringt, wird zur Schulung in die Hauptniederlassung in Handewitt bei Flens-

burg geschickt, etwa zum Thema Business-Knigge oder Telefontraining. Auch „Konfliktmanagement bei schwierigen Mandanten“ vermittelt das dort ansässige firmeninterne Seminarzentrum. Paasch selbst war noch bei keiner Schulung: „Bei der Bundeswehr war ich als Ausbilder verantwortlich für bis zu 25 Unteroffiziersanwärter. Da lernt man den Umgang mit Menschen.“

Trotz flacher Hierarchien bei Dan Revision und einer gelebten „Politik der offenen Tür“, sollte seiner Meinung nach klar sein, wer den Hut aufhat. In seiner Kieler Kanzlei pflegt er den Stil „Führen als Vorbild“. Zudem gibt es regelmäßige Partnertreffen und einmal im Jahr Mitarbeitergespräche. Da werden,

so der Kanzleichef, alle aktuellen Anliegen besprochen.

Nicht die Günstigsten, aber serviceorientiert

„Wir sind nicht die Günstigsten, aber wir sind sehr serviceorientiert und wollen für unsere Mandanten Mehrwerte schaffen“, erläutert Paasch. Gleichzeitig sei ihm aber bewusst, dass die Mitarbeiter das Kapital eines Steuerberaters sind.

Paasch selbst spürte während seiner fünfjährigen Tätigkeit bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG einen wachsenden Trend zu mehr Kundennähe: Weniger stumpfes Abarbeiten der Aufträge, sondern eine ver-

Zwölf Tipps zur Beziehungspflege

Tipps zum Beziehungsaufbau gibt es viele. Am besten zusammengefasst, so Kanzleiberater StB Stefan Lami aus dem österreichischen Landeck, sind sie im Buch „Wie man Freunde gewinnt“ von Dale Carnegie aus dem Jahr 1936.

1. Den ersten Schritt machen.
2. Etwas für die Kinder des Klienten tun, erledigen, organisieren.
3. Gute Fragen stellen.
4. Zuhören und sich erinnern.
5. Humor haben und sich selbst nicht zu wichtig nehmen.
6. Agieren statt reagieren. So kann man nicht überreagieren.
7. Wenn Sie Hilfe brauchen, danach fragen.
8. Sich für den Menschen interessieren.
9. Aufrichtige Komplimente machen.
10. Sich freuen, wenn der andere redet.
11. Einladen, und nicht darauf warten, eingeladen zu werden.
12. Machen Sie den ersten Schritt! Ihr Gegenüber, wer auch immer es ist, wird sich freuen und es Ihnen danken!

Quelle: Kanzleiberater StB Stefan Lami

stärkte Serviceorientierung und die Schaffung von Zusatznutzen.

Auch bei der Dan-Revision-Gruppe gibt es immer mehr betriebswirtschaftliche Beratung und Planungsrechnung. „Mandanten

werden nicht nur auf Probleme hingewiesen – es werden auch Lösungen angeboten, wie man den Schwierigkeiten begegnen könnte“, so der Niederlassungsleiter. Anrufe werden vom Empfang gefiltert. Sind es Standardanfragen oder Eiliges? Ein Rückruf erfolgt binnen 24 Stunden – so oder so.

Schulungen zum Kanzleimanagement und Umgangsformen gibt es nicht nur von externen Experten, auch die Steuerberaterverbände kümmern sich um das Thema. Bei der Münsteraner Akademie für Steuerrecht und Wirtschaft (ASW) des Steuerberaterverbands Westfalen-Lippe e.V. (StBV) stehen Themen wie „erfolgreiche Kanzleiführung“ auf dem Plan. „Vor 15 bis 20 Jahren war man rein fachlich orientiert und konnte damit seine Marktposition behaupten“, erklärt StB Thilo Söhngen aus dem nordrhein-westfälischen Wetter an der Ruhr, Kuratoriumsvorsitzender des ASW und Vizepräsident des StBV.

Heterogenes, flächendeckendes Fortbildungsangebot verpflichtet

Sein Verband hat sich zu einem heterogenen, flächendeckenden Fortbildungsangebot verpflichtet. „Anfangs mussten fachfremde Seminare, etwa zur Kommunikation, erst angeschoben werden“, erzählt Söhngen. Die Angebote seien auch nur zögerlich angenommen worden. „Es dauerte, bis man in den Köpfen einzelner Entscheider ankam“, erinnert sich der Verbandsvizepräsident. Seiner Ansicht nach würden aber „Soft-Skill-Seminare“ in den letzten fünf Jahren zunehmend positiv wahrgenommen. „Der erhebliche Druck auf dem Markt zwingt Kanzleien, sich weiterzuentwickeln“, weiß er aus eigener Praxis – Söhngen ist Mitinhaber der Kanzlei Wessler-Söhngen in den

nordrhein-westfälischen Städten Hagen und Wetter an der Ruhr.

Seine Mitarbeiter schickt er wiederholt in Seminare. Danach sollen sie beurteilen, ob und warum die vermittelten Inhalte sinnvoll waren. Alles werde dokumentiert und an die insgesamt 25 Kollegen und sechs Berufsträger weitergegeben. „Das fordert unsere Mitarbeiter, Inhalte und Sinn genau zu reflektieren“, so der Kanzleichef.

Die hessische Kanzlei Heid-Kimm-Preuß hat ihren Sitz in Kassel, mittlerweile mit 20 Mitarbeitern und drei Partnern. „Als wir vor fünf Jahren angingen, waren wir gemütliche acht Personen“, erinnert sich StB Andreas Kimm. Jetzt müssten mehr Dinge formell geklärt werden, auch die Umgangsformen, so seine Erfahrung. Das Thema „Werte“ spiele dabei eine große Rolle.

Externer Berater hat die Kanzleiestellung stark mitgeprägt

Dr. Wolfgang Fuhr, ein externer Personal- und Managementberater aus Bad Emstal, einer Gemeinde im hessischen Landkreis Kassel, hat die Kanzleiestellung stark mitgeprägt in Richtung Wertebewusstsein, Integrität, Menschlichkeit, Nachhaltigkeit und Freude. Eine komplette Internet-Seite auf der Kanzlei-Homepage widmet die Kanzlei dem Thema „Werte“, im Allgemeinen, wie im Besonderen. „Alle Mitarbeiter stehen hinter diesen Werten. Sie wurden gemeinschaftlich erarbeitet und stellen unsere Handlungsgrundlage dar. Sicher gelingt es nicht immer, alles so umzusetzen, wie wir uns das wünschen. Aber wir arbeiten daran“, so lautet die Online-Botschaft.

Berater Fuhr hat auch den Integritätstest in die Kanzlei gebracht. „Jeder neue Mitar-



DVVS

Deutscher Verband
vermögensberatender Steuerberater e.V.

Praktiker-Tagung Private Vermögensplanung

17. 11.2011, 13:00 – 18:00 Uhr in Frankfurt a. M.

13:00 Uhr: 2. Offenes Fachausschusstreffen: Finden Sie praxisorientierte Lösungsansätze in den parallelen Diskussionsrunden der Fachausschüsse: a) Berufsrecht b) Vorsorge und Nachfolgeplanung c) Kapitalanlagen/Bank- und Kapitalmarktrecht

15:00 Vorträge von Experten aus der Praxis: 1) Wann die Sozialversicherung den Steuervorteil der betriebl. Altersvorsorge kaputtmacht. 2) Stiftungen als sinnvolles Instrument der Nachfolgeplanung? 3) Insolvenzversicherung der betriebl. Altersvorsorge

Als Pflichtfortbildung für Fachberater Vermögensgestaltung anerkannt! Weitere Informationen und Anmeldung: www.dvvs.eu oder Tel: 030-89677070

In Kooperation mit Instrumenta GmbH; www.instrumenta.de;
Software, Service, Seminare für Private Finanzplanung beim Steuerberater

instrumenta

Interview

„Leben den Umgang im Alltag“

WP/StB Berthold R. Metzger, Vorstand der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PW AG in Hamburg, über die Bedeutung von Umgangsformen in seiner Kanzlei.



SteuerConsultant: Welchen Einfluss haben Ihre beruflichen Erfahrungen in den USA auf die Umgangsformen in Ihrer Kanzlei?

Berthold R. Metzger: Schon als kleiner Assistent durfte ich Mitte der 80er-Jahre dem erfahrenen Partner neue Ideen vortragen. Diese Denk- und Arbeitsweise hat mich sehr geprägt. Und mir war der Unterschied einer US-geführten Gesellschaft zu einer deutschen schnell klar. Denn schon bei den Vorstellungsgesprächen konnte man in deutschen Unternehmen das streng hierarchische Denken spüren. 1990 bin ich für PWC dann für drei Jahre nach New York gegangen.

SteuerConsultant: Was haben Sie dort erlebt?

Metzger: In Deutschland herrscht noch immer der Zeitgeist „am deutschen Wesen soll die Welt genesen“. Das habe ich in New York mit seinen vielen verschiedenen Ethnien, komplett aufgegeben. Ich sah, dass andere Menschen anders arbeiten und es trotzdem funktioniert.

SteuerConsultant: Was haben Sie aus den USA an Erfahrung mitgenommen?

Metzger: Respekt voreinander zu haben, auch wenn der andere anders denkt. Und seit New York habe ich immer gerne mit Menschen aus anderen Kulturen zusam-

mengearbeitet oder auch mit anderen Fachrichtungen. So habe ich nicht nur Betriebswirte eingestellt, sondern auch mal einen Physiker, der Begeisterung zeigte, für das, was an Arbeit auf ihn zukommt. Unser neuer Azubi ist Perser, eine unserer Sekretärinnen ist Russin. Die bringen zusätzlichen Geist und Denkweisen mit ein.

SteuerConsultant: Wie äußert sich das in Ihrer neuen Kanzlei in Hamburg?

Metzger: Als wir im November 2010 die Räumlichkeiten unseres neuen Büro bezogen, kam eine Praktikantin mit. Sie schlug vor, eine Wand herauszunehmen und erklärte den Grund. Da haben wir unsere Raumplanung noch einmal geändert.

SteuerConsultant: Besuchen Ihre fünf Mitarbeiter Schulungen zum Thema Umgangsformen?

Metzger: Wir besuchen keine solchen Seminare, wir leben den Umgang im Alltag, das bringt mehr. Ich beteilige meine Mitarbeiter mit 20 Prozent am Gewinn, auch das schafft ein Wir-Gefühl. Vermutlich kostet mich das gar nicht so viel, weil die Mitarbeiter von sich aus mehr Kostenbewusstsein entwickeln. Außerdem ist mir wichtig, dass ich jeden Morgen auf gut gelaunte Menschen stoße.

allen etwas mitzuteilen oder zu besprechen, was eventuell schiefgelaufen ist. Wie die allgemeine Stimmung ist, spüren die Inhaber zudem bei der morgendlichen Begrüßung. Es werden zwar nicht die Hände geschüttelt – viele mögen das nicht, so StB Kimm – aber jeder Einzelne werde jeden Tag von jedem Chef persönlich begrüßt. „Wenn jemand schlecht gelaunt herumläuft, wird er angesprochen“, sagt StB Kimm. Mögliche Missverständnisse ließen sich so schnell aufklären. Nicht die Gewinnmaximierung, so die Inhaber, sei das Ziel, sondern ein gutes Betriebsklima und glückliche Mandanten. Deswegen wurde 2008 beispielsweise im Rahmen der Qualitätsmanagementprüfung und ISO-Zertifizierung eine Mandantenbefragung durchgeführt. „Als Folge der Ergebnisse im Punkt Erreichbarkeit haben wir unsere Kernzeiten eingerichtet und veröffentlicht“, erzählt StB Kimm.

Mandanten erhalten die direkten Durchwahlnummern

Die Mandanten der Kanzlei Heid-Kimm-Preuß bekommen zudem immer die direkten Durchwahlen. Ist der Berater nicht erreichbar, übernimmt ein Kollege die Gespräche oder der Berater erhält eine Rückrufbitte mit einem Stichwort zum Anliegen.

StB Söhngen aus Wetter an der Ruhr weiß, dass die Umgangsformen am Empfang in Kanzleien unterschiedlich gehandhabt werden: „Ich bin ein Dienstleister. Wenn ich keinen Termin habe, wird jeder Anruf durchgestellt.“ Auch zum Feierabend wird an den beiden Kanzleistandorten in Wetter und Hagen kein Anrufbeantworter eingeschaltet – die Berufsträger heben den Hörer ab.

In den ASW-Seminaren werden aber auch andere Tipps vermittelt, etwa der, dass es spezielle eingeschränkte Zeiten für die Erreichbarkeit eines Beraters geben sollte. Letztendlich sei es persönlicher Geschmack. „Man muss seinen eigenen Stil finden“, so der Vizepräsident des StBV.

beiter muss ihn durchlaufen, um zu sehen, ob er oder sie zu uns passt“, sagt StB Kimm. Denn wenn nicht alle am gleichen Strang ziehen und nicht ähnliche Werte vertreten, komme es schnell mal zum Krach – so wie damals, 2006, als sich StB Sabine Heid und StB Kimm von ihrem dritten Partner trennten.

Durch die schmerzlichen Erfahrungen, Reflexion, Krankheitserfahrungen und externe Anregung haben sich Heid und Kimm beim

Neustart vor fünf Jahren intensive Gedanken über Werte und Umgangsformen gemacht und Konsequenzen gezogen. „Wir schicken unsere Mitarbeiter nun auch mal in Seminare, die auf den Theorien des Kommunikationswissenschaftlers und Psychologen Friedemann Schulz von Thun basieren“, sagt StB Kimm.

Alle zwei Wochen wird regelmäßig mit der gesamten Belegschaft gefrühstückt. Diese Gelegenheit wird dann auch gern genutzt, um



Petra Uhe

ist freie Journalistin, Redakteurin und Inhaberin eines Medienbüros.

E-Mail:
info@petra-uhe.com,
www.petra-uhe.com