

Interview mit Dieter Lutz

Zu den beiden aktuellen Veröffentlichungen „Was Mandanten wirklich wollen“ (DStR 2010, 2054) und „Wege zur mandanten-orientierten Erneuerung des Geschäftsmodells“ (DStR 2010, 2100) hat Stefan Wache* vom Buchholz-Fachinformationsdienst nachgefragt, wie sich durch Erfolgsreporting und BusinessCoaching als neue Kernkompetenzen die Attraktivität und Produktivität von Steuerkanzleien steigern lässt.

Wache: *Herr Lutz, welche Idee steckt hinter dem Erfolgsreporting und dem neuen Geschäftsmodell?*

Lutz: Der überwiegende Teil der kleinen und mittleren Unternehmen hat das Finanz- und Rechnungswesen an Steuerberater ausgelagert. Das System der Trennung von Fibu und Jahresabschluss hat dazu geführt, dass es trotz besserer EDV dem Berufsstand immer weniger gelingt, ohne Fristverlängerungen die Deklarationspflichten zu erfüllen. Sozusagen als Kollateralschaden in den Steuerkanzleien und aufgrund mangelhafter Finanzbuchhaltungen und verspäteter Jahresabschlüsse sinkt der Informationswert der erbrachten Leistungen, weil die Unternehmer ihre Entscheidungen nicht auf belastbare Zahlen gründen können.

Wache: *Weshalb ist Erfolgsreporting Ihrer Meinung nach so wichtig?*

Lutz: In turbulenten Zeiten brauchen die Mandanten zum frühestmöglichen Zeitpunkt Realität in Form von belastbaren Zahlen des Rechnungswesens, um ihr Unternehmen vernünftig steuern zu können. Durch die bisherige Handhabung ist dies nicht gewährleistet. Deshalb wird in unseren Kanzlei-Entwicklungs-Programmen die Finanzbuchhaltung auf Erfolgsreporting umgestellt. Das bedeutet, dass jeden Monat ein Erfolgsreport in Form eines Monatsabschlusses mit GuV, Bilanz und Lagebericht erstellt werden kann. Es werden nicht nur Abschreibungen sondern u. a. auch Bestandsveränderungen, Wertberichtigungen, Abgrenzungen, Rückstellungen und Verbindlichkeiten mit Hilfe spezieller Instrumente erfasst und gebucht.

Wache: *Sie sprechen von Erfolgsreport in der Qualität eines Jahresabschlusses, was meinen Sie damit?*

Lutz: Diese Monatsreporte werden durch ein 6-Augen-Prinzip kontrolliert und mit den Mandanten besprochen. Der Dezember-Report ist damit mit dem Jahresabschluss quasi identisch. Dabei werden nicht nur die handelsrechtlichen und steuerlichen Gesichtspunkte berücksichtigt. Der Erfolgsreport dient vor allem der betriebswirtschaftlichen Steuerung. Deshalb werden über den Lagebericht, unabhängig von der Rechtsform, zum Beispiel auch die Auftragsituation und die voraussichtliche Geschäftsentwicklung mit einbezogen. Zudem erfolgt eine monatliche Bedarfsanalyse, sodass zum frühestmöglichen Zeitpunkt auf die Bedürfnisse des Mandanten reagiert werden kann, sozusagen eine vollautomatische Auftragsakquisition inklusive.

Dadurch werden unglaubliche Zeitersparnisse erzielt. Die freigewordenen Zeiten stehen zur intensiveren Mandantenbetreuung und für die Abwicklung zusätzlicher Aufträge zur Verfügung. Ohne Kompetenzsteigerung aller Mitarbeiter und eine Effizienzverbesserung in der Organisation ist dies nicht zu schaffen. Dazu braucht es ein mehrmonatiges Trainingsprogramm in externen Workshops und on-the-job.

Wache: *Woran erkennen Sie die gestiegene Attraktivität und Produktivität?*

Lutz: Die höhere Attraktivität zeigt sich durch eine stark gesteigerte Empfehlungsquote von Mandanten und Banken. In den Denkkategorien des alten Systems klingt dies fast unglaublich. Zu Anfang können es sich die Mitarbeiter auch nur schwer vorstellen. Es gehört viel liebevolle Konsequenz beim Umsetzungscoaching dazu, die mentalen und emotionalen Blockaden aufzulösen, um diese äußerst effektiven Methoden zu implementieren. Die Produktivitätsgewinne sind dann enorm. Anders kann man es doch nicht bezeich-

nen, wenn es den Kanzleien nach ein bis spätestens zwei Jahren gelingt, alle Vorjahresabschlüsse im ersten Quartal des Folgejahres (nicht im sog. Zweitfolgejahr) zu erledigen. Die bisherigen Jahresabschluss-Sachbearbeiter sind durch die mtl. Mitwirkung an den Erfolgsreports gleichmäßiger ausgelastet und zudem wesentlich effizienter, da die erforderlichen Unterlagen und Belege auf Monatsbasis zusammen mit der Buchhaltung zeitnäher und vollständiger zur Verfügung stehen – die bisher üblichen Unterbrechungen, Doppelarbeiten und sonstigen Fehlerquellen entfallen. Dabei bestätigen alle Mitarbeiter und die Chefs durchgehend eine höhere Arbeits- und Lebensfreude sowie eine verbesserte Lebensqualität. Wer das nicht glauben kann, dem antworte ich: Sie müssen es nicht glauben, wenn Sie wissen, dass es geht. Und das können Sie nur, wenn Sie es wie ich laufend in der Praxis erleben. Gott sei Dank haben wir inzwischen genügend Referenzen.

Wache: *Wie kann eine kleine oder mittlere Kanzlei neben dem Basisgeschäft auch noch Business Coaching seriös anbieten?*

Lutz: Seriös ist dies am Anfang nur möglich in Kooperation mit einem professionellen Trainingsunternehmen, das die nötige Erfahrung mit einer mittelständischen Klientel mitbringt. Nur so kann den Mandanten ein Programm zur Kompetenzsteigerung, Effizienzverbesserung, Steigerung von Attraktivität und Profitabilität sowie zur Sicherung der Liquidität angeboten werden.

Der Prozess gestaltet sich ähnlich wie bei dem Entwicklungsprogramm für Kanzleien nach der Methode des Kooperativen Business Coaching – einer Kombination von Trainingsworkshops und Umsetzungscoaching mit einer Gruppe von Unternehmen.

Das dafür vorgesehene Kompetenzteam der Kanzlei assistiert den Trainern in den Workshops (bei uns auch mal auf Mallorca) und betreut zu Hause seine Mandanten vor Ort. Unter Anleitung des Trainerteams entwickeln sich die praktischen Coaching-Kompetenzen kontinuierlich weiter. So wird die Kanzlei immer wertvoller für die Mandanten und profitiert selbst am steigenden Erfolg ihrer Mandanten. Jeder Unternehmer träumt von einem Berater, der ihm nicht nur hilft, die lästigen gesetzlichen Pflichten zu erfüllen, sondern ihn bei der Verfolgung seiner unternehmerischen Ziele aktiv unterstützt.

Durch Erfolgsreporting haben wir das Rollenverständnis des Steuerberaters hin zum Gewinn-Steuerungs-Berater erweitert. Durch Business Coaching werden wir sozusagen zu Gewinn-Steigerungs-Strategen.

Der kooperative Ansatz schafft Netzwerke, die in Krisenzeiten überlebensnotwendig werden können. Krisenzeiten sind immer eine große Chance, sich neu zu erfinden, und ganz vorne mit dabei zu sein, wenn die Spielregeln einer Branche unter dem Druck der Verhältnisse geändert werden. Es ist ein großes Glück, bei den Ersten zu sein, die diesen Weg beschreiten, der sich im Übrigen vollkommen mit dem neuen Leitbild der Bundessteuerberaterkammer deckt.

Wache: *Lieber Herr Lutz, vielen Dank für das Interview.*

* Stefan Wache ist Marketingleiter der BFD Buchholz-Fachinformationsdienst GmbH – dem größten verlagsunabhängigen Beschaffungsspezialisten für Steuern, Wirtschaft und Recht in Deutschland - erreichbar unter www.bfd.de.