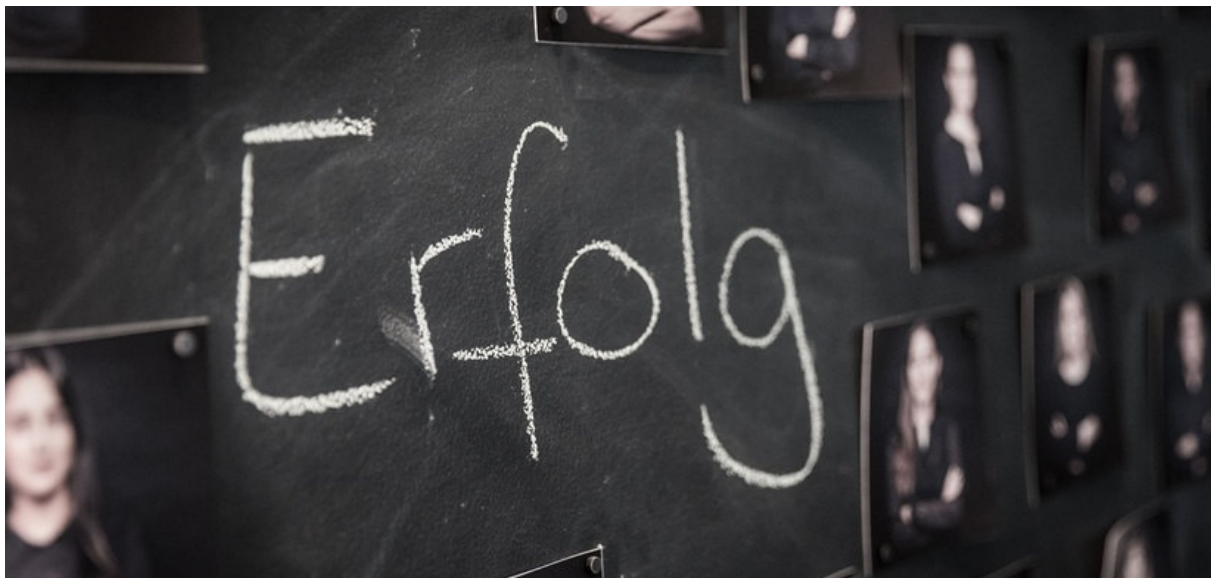


„Abstand vom ultimativen Besserwissen“

INTERVIEW 07.11.2019 Customer Centricity



Kundenzufriedenheit in Steuerkanzleien: Das geht nicht ohne Top-Prozesse - nach dieser Prämisse arbeitet die Kölner Kanzlei Laufenberg Michels und Partner. Was das bedeutet, erklärt Partnerin Birgitta Bruder im Interview.



*Die Kanzlei Laufenberg Michels und Partner setzt auf effiziente Prozesse, um erfolgreich zu sein.
Foto: Ansgar Dlugos*

Frau Bruder, alle reden über Digitalisierung, Ihre Kanzlei hingegen wirbt mit effizienten und transparenten Prozessen. Was meinen Sie damit?

Unser Anspruch ist es, eine Top-Beratung mit höchster Kundenzufriedenheit zu bieten. Die Digitalisierung ist dabei natürlich ein wichtiger Aspekt. Mit effizienten Prozessen meinen wir aber vor allem, dass wir standardisierte Prozesse haben. Egal, an wen sie in der Kanzlei geraten, die Qualität ist immer gleich hoch, weil wir uns selbst Vorgaben geben und unsere Qualität immer wieder überprüfen. Die Summe dieser Prozessoptimierungen macht uns zur Marke. Effiziente Prozesse bedeuten auch, dass wir absolut dienstleistungsorientiert an die Arbeit mit den Mandanten herangehen.

Können Sie ein Beispiel dafür geben?

So ein effizienter Prozess beginnt schon mit der Kontaktaufnahme. Wenn ein Mandant von seinem Berater mehrmals angerufen wird, weil der die richtigen Unterlagen nicht parat hat und sich nicht richtig auf ein Gespräch vorbereitet hat, ist das ineffizient. Wir bereiten unsere Gespräche so vor, dass sie beim Mandanten einen guten Eindruck hinterlassen. Außerdem legen wir in Gesprächen unsere Arbeit so transparent wie möglich dar. Wir kommunizieren, was wir tun.



"Man muss die eigenen Kenntnisse den Leuten so vermitteln, dass sie es auch verstehen können", sagt Steuerberaterin Birgitta Bruder. Foto: Ansgar Dlugos

”

Mandanten wollen Dinge gemeinsam mit ihrem Berater entscheiden und nicht, dass über sie entschieden wird.

Wollen es die Mandanten denn überhaupt so genau wissen?

Oh ja. Ich weiß, dass ein paar unserer Mandanten uns besonders deshalb weiterempfohlen haben, weil sie uns verstanden haben. Das ging sogar so weit, dass wir von Mandanten zu Gesprächen mit anderen Beratern dazu gerufen wurden; wie ein Übersetzer. Die Transparenz in der Beratung ist enorm wichtig. Mandanten wollen Dinge gemeinsam mit ihrem Berater entscheiden und nicht, dass über sie entschieden wird.

Die Kanzlei **Laufenberg Michels und Partner** hat ihren Sitz in Köln. In der Kanzlei arbeiten rund 100 Mitarbeiter und neun Partner.

Wieso wird dieser Schritt in der Beratung zum Teil nicht gemacht?

Ich glaube, da geht es ganz stark um Eitelkeiten. Wieso ergreift man den Beruf des Steuerberaters? Es ist das ultimative Besserwissen. Davon muss man Abstand nehmen und die eigenen Kenntnisse den Leuten so vermitteln, dass sie es auch verstehen können.

Zu ihrem Versprechen, effiziente Prozesse anzubieten, gehört auch eine Vier-Stunden-Rückrufgarantie. Kann Ihre Kanzlei alle Probleme der Mandanten innerhalb von vier Stunden lösen?

Das versprechen wir nicht. Wir versprechen aber, dass wir uns melden. Wenn wir uns melden, erhält der Mandant eine Angabe, wie lange wir für die Lösung seines Problems brauchen. Das klingt vielleicht banal, aber dieser Rückruf ist etwas, was Mandanten an unserer Kanzlei sehr schätzen. Sie wissen, dass sie bei uns immer eine Rückmeldung bekommen.

Fühlen sich Ihre Mitarbeiter aufgrund der Prozessvorgaben manchmal in der Arbeit eingeengt?

„Bei Laufenberg Michels und Partner wird selbst der Gang auf die Toilette im Strukturprozess geregelt“, das haben wir einmal als kritische Rückmeldung auf unsere regulierten Abläufe bekommen. Danach haben wir tatsächlich ausgemistet und geprüft, welche der Abläufe nötig sind und welche nicht.

”

Immer wieder gleich ablaufende Prozesse eignen sich hervorragend dazu, digitalisiert zu werden.

Die Prozesse, die wir heute etabliert haben, unterstützen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um effizient und qualitativ zu arbeiten. Effizienz und Qualität sind die entscheidenden Maßstäbe in unserer Branche. Aber dank dieser klar definierten Prozesse und dank der Digitalisierung haben die Kolleginnen und Kollegen nun auch die Freiheit, ihre Mandate selbstständig und eigenverantwortlich zu führen.

Inwiefern?

Immer wieder gleich ablaufende Prozesse eignen sich hervorragend dazu, digitalisiert zu werden. Mails sollen bei uns zum Beispiel abgelegt werden. Mittlerweile erledigt sich diese Ablage aber von alleine, weil sie schon mit der Auswahl des Dokuments automatisch vorbelegt wird. Das ist eine Routine, die im Hintergrund passiert.

Haben Sie auch die Kommunikation mit Ihren Mandanten zum Teil automatisiert?

Wir nutzen intelligente Tools, die uns eine Menge Arbeit abgenommen haben. Im Bereich Lohn versuchen wir, den Datenaustausch komplett über ein gesichertes Portal in der Datev ablaufen zu lassen, auf das wir von allen unseren Programmen zugreifen können. Auch die Kommunikation mit unseren Mandanten läuft darüber ab. Papier brauchen wir nicht mehr.

Haben Ihre Mitarbeiter diese Veränderungen mitgetragen?

Zu Beginn solcher Umstellungen benötigen Mitarbeiter erst einmal mehr Zeit. Wir versuchen gerade neuen Mitarbeitern klar zu machen, dass es diese Einarbeitungszeit braucht. Wenn man die erst einmal gemeistert hat, geht danach alles viel schneller und einfacher. Knicken, Lochen, Abheften ist nur scheinbar die schnellste Option.

Wie sieht es mit den Mandanten aus, wollen die die neuen Tools überhaupt nutzen?

Es gibt ganz wenige, bei denen es sich nicht lohnt, den Aufwand der Umstellung zu betreiben. Einen Mandanten mit vier Mitarbeitern muss ich nicht unbedingt digital betreuen. Den lassen wir natürlich nicht im Regen stehen. Bei größeren Unternehmen stoßen wir auf eine hohe Bereitschaft. Die sind froh, wenn wir sie unterstützen.

Wir gehen außerdem direkt zu den Unternehmen und erklären die neuen Prozesse. Das ist sehr wichtig. Oft sagen die Mandanten, sie hätten keine Zeit, sich mit einer Neuerung auseinanderzusetzen. Wenn man aber vor Ort ist und ihnen zeigt, welche Zeitersparnis sie tatsächlich durch eine Umstellung gewinnen, sind sie schnell überzeugt.



*Birgitta Bruder in der Kanzlei Laufenberg Michels und Partner
Foto: Ansgar Dlugos*

Gibt es eine Person in der Kanzlei, die für die Optimierung der Prozesse verantwortlich ist?

Alle größeren Prozessveränderungen werden von unserem Geschäftsführer, Markus Raffelsieper, verantwortet. Wir haben einen jährlichen Audit für die Zertifizierung. Es ist wichtig, dass eine Person den Überblick behält. Für

verschiedene Prozesse, wie Jahresabschluss, Finanzbuchhaltung, Lohnbearbeitung gibt es außerdem einzelne Verantwortliche. Allerdings muss man sagen, dass diese Arbeitsweise besonders deshalb so gut funktioniert, weil unsere Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter uns immer wieder Feedback geben. Sie merken sofort, wenn irgendwo etwas hakt. Sie sind selbst daran interessiert, dass ihre Arbeit so reibungslos wie möglich ablaufen kann.

Ist die Prozessoptimierung auch ein Beratungsangebot, das Sie Ihren Mandanten für deren interne Zusammenarbeit anbieten?

Defacto beginnt unsere Zusammenarbeit mit den Mandanten in den Unternehmen selbst. Wir schauen uns nicht nur Schnittstellen zur Kanzlei an, sondern einen kompletten Prozess.

”

Im Grunde rückt die Beratung noch stärker in den Mittelpunkt unseres Geschäftes.

Wir verfügen über unser intern erarbeitetes Prozessverständnis. Wir haben außerdem Einblicke in die Prozesse vieler verschiedener Unternehmen. Aus diesem Wissen können wir einen Mehrwert für unsere Mandanten generieren.

Was bedeutet das für Ihre Kanzlei?

Im Grunde rückt die Beratung noch stärker in den Mittelpunkt unseres Geschäftes. Dabei wird unsere Beratung strategischer und gesamtheitlicher.

Durch die Digitalisierung findet eine Prozess- und Technikberatung statt. Gleichzeitig erhält die Kanzlei durch die Digitalisierung einen viel umfangreicheren Einblick in die Unternehmen und kann detailliertere Analysen zur Verfügung stellen. Der Steuerberater wird noch mehr zum Unternehmensberater.