

PARTNERSCHAFTEN

Kommunikation ist das A und O: So klappt's auch mit den Partnern

von StB Stefan Lami, Tirol

| Die Steuerberatung ist derzeit einem starken Wandel ausgesetzt: Technologisierung der Kernleistungen, höhere Anforderungen der Mandanten an den Umfang und die Geschwindigkeit der Beratung, ein bedenklicher Fachkräfte-Engpass, gestiegene Honorarsensibilität u.v.m. prägen die Branche. Partnerschaften bieten den Vorteil, durch die Vielfalt an Kompetenzen der Partner in diesen geänderten Marktbedingungen umfassend und professionell agieren zu können. Allerdings ist dafür eine zielorientierte Abstimmung zwischen den Partnern erforderlich. Und genau da liegt das Problem. |

Typische Knackpunkte in Partnerschaften

Die Ursachen für Probleme in Kanzleipartnerschaften sind vielfältig:

- Partner treffen sich nicht oder halten keine Meetings ab. Deshalb haben sie keine Möglichkeit, über die Zukunft der Kanzlei zu sprechen oder zu untersuchen, wie zufrieden sie mit dem derzeitigen Stand der Kanzlei sind. Dies hat zur Folge, dass der Kanzlei eine Richtung fehlt.
- Die Teams der Partner arbeiten wie verschiedene bzw. getrennte Kanzleien. Fehlende Zusammenarbeit und eine nicht abgestimmte Mitarbeiterführung sind die Folgen.
- Die Partner haben vollständig unterschiedliche Wertvorstellungen über die Arbeit. Einerseits gibt es Partner, die lange arbeiten, andererseits Partner, die spät kommen und früh gehen. Oder es bestehen grobe Unterschiede in der Vorstellung über die Qualität der Mandantenbetreuung.
- Ein oder mehrere Partner weigern sich, die Grundregeln und Standards der Kanzlei zu befolgen. Die anderen Partner finden das extrem irritierend.
- Es bestehen Meinungsverschiedenheiten über Partnervergütungssysteme.
- Die Partner finden keine Einigung über die Pensionierung. Manche Partner nähern sich ihrer Pension und der Zeitpunkt ihres Ausscheidens wird immer wieder verschoben. Es besteht die große Gefahr, dass die Partnerschaft daran zerbricht.
- Oft sind es Kommunikationsschwierigkeiten, die zu Beziehungsproblemen in der Partnerschaft führen. Kommunikation bezieht sich darauf, dass die Partner sich zusammensetzen, Meinungen austauschen, sich gegenseitig auf den neuesten Stand der Dinge bringen und zusammenarbeiten, um Probleme und Sachverhalte zu klären. Es ist der erste und wichtigste Schritt hin zu einer guten Beziehung. Es ist praktisch unmöglich, zu jemandem

Kanzlei fehlt die Richtung

Unterschiedliche Wertvorstellungen

Stimmt die Kommunikation, stimmt auch die Beziehung

eine gute Beziehung zu haben, wenn man keine Zeit mit ihm verbringt. Wenn die Kommunikation zusammenbricht, brechen Partnerschaften auseinander, und die Kanzlei und ihre Mandanten leiden unter den Folgen.

Schritte zu einer erfolgreichen Partnerschaft

Kanzleipartnerschaften sollten die folgenden Schritte beachten. Sie sind eine Voraussetzung für eine funktionierende Zusammenarbeit:

1. Halten Sie regelmäßige – am besten wöchentliche – Partnermeetings, jährliche Tagungen und informelle Treffen (Abendessen etc.) ab. Stellen Sie sicher, dass alle Partner teilnehmen und diese Meetings Gelegenheiten für eine qualitativ hochwertige Kommunikation sind. Vermeiden Sie folgende Szenarien:
 - Meetings gibt es nur, wenn es schon „brennt“.
 - Die Meetings werden unregelmäßig gehalten und/oder oft abgesagt.
 - Manche Partner kommen zu spät, andere wiederum verlassen das Meeting verfrüht.
 - Nicht alle Punkte der Tagesordnung werden angesprochen. Gibt es überhaupt eine Tagesordnung?
2. Stellen Sie sicher, dass jeder Partner versteht, was die Kanzlei von ihm erwartet. Es ist für jeden schwer bis unmöglich, Erwartungen zu erfüllen, ohne zu wissen, wie diese genau aussehen.
3. Finden Sie die Punkte, in denen Sie sich uneinig sind. Geschäftsführende Partner sollten den übrigen Partnern helfen, Streitigkeiten und Meinungsverschiedenheiten einvernehmlich beizulegen. Sprechen Sie Konflikte aus. Eine gute Methode dabei ist die folgende: Wenn Sie sich bei einem Partnermeeting uneinig sind, bitten Sie jede Seite, die Argumente der jeweils anderen Seite zusammenzufassen. Es ist erstaunlich, wie oft diese Vorgehensweise zu einer Einigung oder einem Kompromiss führt, denn dadurch sind beide Seiten gezwungen, sich die Meinung des anderen anzuhören und aufzupassen. Diese Methode hilft auch, Missverständnisse zu klären bzw. zu vermeiden.

FAZIT | Entscheidungen müssen getroffen werden. Leider leiden viele Partner an einer sogenannten Paradigmen-Lähmung: Sie wissen, dass sie etwas ändern müssen, sind sich aber nicht sicher, wie oder was. Wenn Partner in dieser Situation nicht gut miteinander kommunizieren oder die Kanzlei Probleme mit der Partnerbeziehung erlebt, ist es beinahe unmöglich, die anstehenden Herausforderungen zu lösen und die Kanzlei weiterzuentwickeln. Partnerkommunikations- und Partnerbeziehungsschwierigkeiten müssen deshalb oft und früh genug angesprochen werden. Verständlicherweise wird dies zu unangenehmen und besorgniserregenden Momenten führen. Zielorientiert bearbeitet wird die Lösung von Partnerproblemen hingegen sehr wahrscheinlich höhere Gewinne zur Folge haben.

Regelmäßiger Austausch im Sinne einer hochwertigen Kommunikation

Erwartungen klar definieren

Kommunikation: Gewinn für Mitarbeiter und Kanzlei