

## § 14 Das Interview – im Gespräch mit Gunther Hübner

### Vorgeschichte

Als ich mich mit der Idee zu diesem Buch beschäftigte, war mir klar, dass ich, wollte ich ein wirklich gutes, wegweisendes Buch veröffentlichen, auf einen Namen nicht verzichten konnte: Das war der Name Gunther Hübner.

Gunther Hübner betreibt gemeinsam mit seinem Bruder und mittlerweile 8 weiteren Partnern eine Steuerkanzlei in Wien, die – ursprünglich als kleine Kanzlei vom Vater übernommen- inzwischen österreichweit rund 180 Mitarbeiter beschäftigt.

Nicht nur in Österreich, sondern auch in Steuerberaterkreisen in Deutschland ist der Name Hübner ein Begriff. In seinem neuesten Buch „Rudern Sie noch oder steuern Sie schon? Kanzleimanagement auf den Punkt gebracht.“, erschienen 2009 im nwb Verlag, gibt Gunther Hübner Antworten auf 100 Fragen zum Thema Kanzleimanagement in Interviewform. Da ich Herrn Hübner unbedingt für mein Projekt ins Boot holen wollte, lag es nahe, mit ihm ein Interview zu führen.

Lesen Sie selbst:

***Herr Hübner, dieses Buch trägt den Titel Unternehmen Steuerkanzlei. Sind Steuerkanzleien tatsächlich Unternehmen?***

Natürlich, Steuerkanzleien sind Unternehmen wie andere auch.

***Kann man sich denn schon mit einer Ein-Mann-Kanzlei als Unternehmer fühlen?***

Ja, schon von Beginn an starte ich als Unternehmer. Es ist natürlich die Frage, mit welcher Vision ich losgehe. Ich kann mit dem Bild eines 100-Mann-Unternehmens losgehen und nur zufälligerweise steht im Moment im Organigramm an jeder Position Ich – Ich – Ich.

***Herr Hübner, Sie waren der Erste, der das Thema Marketing in unseren Berufsstand gebracht hat. Wie kamen Sie dazu?***

Es war alles Zufall. In den Beruf des Steuerberaters sind mein Bruder und ich quasi reingefallen. Ich war gerade in Südafrika, als unser Vater plötzlich verstorben ist. Da haben wir all unseren Mut zusammengefasst und seine Kanzlei übernommen. Da ich vorher nie eine andere Kanzlei kennengelernt hatte, war ich neugierig, wie es die anderen machen. Ich habe damals das amerikanische Journal für die CPAs bestellt.

Hier wurde ein Seminar in Kassettenform (hier kommt Nostalgie hoch) angeboten mit dem Titel „How to build a one-million-dollar practice“. Das war der Anfang.

***Das Seminar hat sich ja bewahrheitet. Sie haben inzwischen mit Ihrem Bruder eine Kanzlei mit rund 180 Mitarbeitern. Was haben Sie anders gemacht als die anderen?***

Ich habe unendlich viel Marketingliteratur gelesen, über Dienstleistungsmarketing, über Serviceorientierung, und ich habe mich dafür interessiert, was unsere Klienten wirklich interessiert. Alles, wo ein „M“ drauf stand, habe ich verschlungen. Ich bin sogar nach Australien zu Seminaren gefahren. Lange bevor wir das Buch „Abenteuer Steuerberatung“ geschrieben haben.

Wir haben damals schon angefangen, Mandantenrundschriften zu veröffentlichen, die die Mandanten verstanden haben, mit konkreten Beispielen, keine Alibirundschriften.

Legendär waren auch unsere Bilanzbesprechungen. Den Kunden war endlich klar, um was es ging. Wir haben sie nicht mit unserem Fachchinesisch überfordert, sondern ihnen anhand von lebendigen Kennzahlen dargestellt, wo ihr Unternehmen steht. Sie haben bei uns dann Schulnoten bekommen – z.B. eine Drei für die Rentabilität und eine Zwei für die Kapitalstruktur. Das haben Sie verstanden. Außerdem haben wir die Organisationsstruktur in der Kanzlei auf den Kopf gestellt. Die üblichen Kanzleien sind ja so aufgebaut: Oben die Würdenträger, darunter die Bedenkenträger und ganz unten die Wertschöpfungsträger. Und wer ist am Kunden dran?

Wir haben gesagt, der Mitarbeiter ist der, der dem Kunden am nächsten steht. Er muss ganz oben in der Hierarchie stehen. Ich bin nicht der Big Boss. Ich bin der Unterstützer meiner Mannschaft und stehe ganz unten in der Organisationsstruktur. Das entspricht vielmehr dem Bild, das ich von einem Unternehmer habe.

***Warum haben sich diese Erkenntnisse so lange nicht durchgesetzt?***

Der Grund war, dass die Steuerberater es nicht nötig hatten. Früher waren die Zulassung als Steuerberater und ein Kanzleischild bereits eine Erfolgsgarantie. Der Klient hatte keine Wahl, deshalb konnten sich die Bilanzbesprechungen der alten Art so lange halten. Aber auch wir machen hinsichtlich der Klientenorientierung heute noch jede Menge Fehler.

***Bei Ihnen ist freitags ab Mittag die Kanzlei geschlossen, ist das noch Kundenorientierung?***

Die Meinungen gehen hier auseinander. Ich glaube nicht, dass die Öffnungszeiten entscheidend sind. Aber natürlich kann es für die eine oder andere Kanzlei ein Alleinstellungsmerkmal sein. Es gibt in Deutschland Kanzleien, die tatsächlich ihre Büros in ein Einkaufszentrum gelegt haben, um die Kunden „dort abzuholen“. Es sei ein totaler Spaß, vor dem Einkaufen seine Unterlagen abzugeben, nach dem Einkaufen abzuholen und danach am Bankomat die 200,00 € Gebühr zu bezahlen. Es gibt nach wie vor genügend Ideen, die dazu führen können, dass Sie einschlagen.

Öffnungszeiten können wichtig sein, müssen es aber nicht. Jeder Berater muss den für sich stimmigen Weg finden.

***Macht es Sinn für einen jungen Berater, sich eine Kanzlei zu suchen, die ihm gefällt und das nachzumachen, um so Zeit zu sparen?***

Ja, 100-prozentig. Neugierig zu sein, sich umzuschauen, was machen die anderen, und das herauszuspicken, was einem gefällt, halte ich für eine optimale Strategie.

Nicht, bei allen Kongressen dabei zu sein und zu sagen: „Das geht bei mir nicht. So wie der Hübner das macht, das kann ich nicht machen.“ Das ist keine tolle Strategie.

***Was sagen Sie zu dem Image der Steuerberater. Unternehmensberater gelten als smart und weltmännisch. Steuerberater als humorlose Erbsenzähler. Besteht dieses Image zu Recht?***

Ich fürchte, dass es für viele tatsächlich zutrifft. Das ist schade.

***Ist dieses Image notwendig für die Arbeit, die wir ausüben?***

Nein, das glaube ich nicht. Meine Aufgabe ist es, den Mitarbeitern/innen beizubringen, dass sie etwas Wichtiges machen in dieser Welt. Und das macht mir unendlichen Spaß. Und im Moment bringe ich Spaß in die Lohnverrechnung hinein. Lohnverrechnung heißt auf Englisch Payroll. Wir haben daher