

Erfolgsfaktor Personal

Bedeutung bei der Wertermittlung einer Steuerberaterkanzlei

Von Wolfgang Zeiß, Geschäftsführer der RS-Gruppe

Wie in jedem Dienstleistungsunternehmen bildet auch in einer Steuerberatungskanzlei die Gesamtheit aller Mitarbeiter ein wichtiges, nicht selten sogar das wichtigste Erfolgspotenzial. Die Belegschaft ist nicht nur ein Imagefaktor, sondern ihre Qualifizierung, Arbeitseinstellung, Fachkompetenz und Kostenstruktur spielen auch eine wichtige Rolle bei der Ermittlung eines Kanzleiwertes.

Je professioneller und nachhaltiger das Personalmanagement über einen möglichst langen Zeitraum praktiziert wurde, umso bedeutender ist es bei der Wertermittlung. Besonders in Zeiten eines extrem engen Arbeitskräfte-marktes hat eine detaillierte Personalanalyse Gewicht. Viel zu oft werden lediglich die Gesamtkosten sowie bestenfalls noch die Umsätze pro Mitarbeiter ermittelt. Schon die sogenannten „soft skills“ wie zum Beispiel Loyalität, Vertrauenswürdigkeit, Selbstständigkeit, Führungspotenzial, Flexibilität, Mobilität oder Eigenmotivationsfähigkeit etc. werden nicht erfasst und fließen dementsprechend auch nicht in die Bewertung ein.

Eine qualifizierte Personalanalyse kann nur auf der Basis einer Personalliste erfolgen, die mindestens die folgenden Punkte enthalten sollte:

1. Demografie der Belegschaft

- Mitarbeiteranzahl
- Hierarchie
- Betriebszugehörigkeit
- Altersstruktur

2. Fachkompetenzen

- Ausbildungsgrade
- Abschlüsse
- Zusatzqualifikationen

3. Arbeitszeit

- Modelle, ggfs. unterteilt nach bestimmten Mitarbeitergruppen (z.B. Home-Office)
- Erfassungssysteme
- Kontrollmechanismen
- Urlaubsregelung

4. Fehlzeitenanalyse

- krankheitsbedingt
- urlaubsbedingt
- Aus- und Weiterbildung (extern/intern)

5. Kostenstruktur

- Modelle
- Gehälter
- Bonifikationen
- sonstige Vergütungen (z. B. Zuschüsse, Essensgelder, betriebliche Altersversorgung, Dienstwagen etc.)

Neben der Ermittlung dieser Punkte wird im Idealfall noch eine Analyse der bestehenden Personalentwicklungsmaßnahmen durchgeführt. Hierfür bieten die Ergebnisse der jährlich durchgeführten Mitarbeitergespräche eine gute Grundlage. Eine strukturierte Mitarbeiterbefragung rundet das Bild ab. Bei größeren Kanzleien empfiehlt sich zudem noch eine Organisationsanalyse, die nicht auf der einzelnen Person, sondern auf die Leistungsfähigkeit des Unternehmens und das Zusammenspiel der verschiedenen Einheiten abzielt. Ein besonderes Augenmerk ist dabei auf die folgenden Themenpunkte zu richten: Führungs- und Kommunikationsstruktur, Organisationshandbuch mit Arbeitsabläufen, Durchlaufzeiten etc. Kanzleien mit einem zertifizierten Qualitätsmanagement haben dabei einen deutlichen Wettbewerbsvorteil.

Die oben beschriebene Vorgehensweise zur Ermittlung eines adäquaten Wertes für das Personal sollte man in der Umsetzung Personalfachleuten überlassen. Die RS-Gruppe steht Ihnen dabei gerne zur Verfügung. ■



Gerne unterschätzt bei der Kanzleibewertung: das Personal.

Kontakt

Zu den Themen Personalanalyse/-bewertung und Organisationsanalyse unterstützt Sie

RS-Gruppe, Wolfgang Zeiß
Tel.: 069 430082-150 oder mobil: 0172 2901345
E-Mail: w.zeiss@rs-gruppe.org