

# Der Wirtschaftstreuhand

VEREINIGUNG ÖSTERREICHISCHER WIRTSCHAFTSTREUHÄNDER



4/07

ÖSTERREICHS FÜHRENDE FACHZEITSCHRIFT VON WIRTSCHAFTSTREUHÄNDLERN



Aus dem Inhalt:

**Priester**

Gefahr in Verzug!

**Schneider**

Eigenmittel und Fortbestehensprognose

**Hammerschmied**

Vorbereitung Rating und Ratinggespräch

**Bendlinger**

Internationales Steuerrecht

**Hummer**

EU-Erweiterung

**Steinmaurer**

Über den Umgang mit Mitarbeitern



<b>4</b>	<b>Bundesländer/Termine</b>
	Vorankündigung
<b>7</b>	<b>29. Seefelder Fachtagung</b>
	Donnerstag, 4. und Freitag, 5. Oktober 2007
	F. X. Priester
<b>7</b>	<b>Gefahr in Verzug!</b>
	Leitartikel
	Othmar Karas
<b>8</b>	<b>Europaweite Finanzdienstleistungen für jedermann?</b>
	Gastkommentar
	Dieter Schneider
<b>10</b>	<b>Eigenmittelquote und Fortbestehensprognose</b>
	Zweifel an zwei Grundannahmen des Unternehmensreorganisationsgesetzes
	Karl Vodrazka
<b>15</b>	<b>Anmerkungen zum Beitrag von Dieter Schneider</b>
	Dieter Rückle
<b>16</b>	<b>Anmerkungen zum Beitrag von Dieter Schneider</b>
	Reinbert Schauer
<b>18</b>	<b>1. Karl-Vodrazka-Kolloquium</b>
	Josef Schlager
<b>19</b>	<b>Vorstellung Dieter Schneider</b>
<b>20</b>	<b>Was beschert uns die rasante Überalterung der Österreicher?</b>
	WT-Chefredakteur Dr. Walter Holiczki im Interview mit Direktor Mag. Andreas Inner, Österreichische Nationalbank
	Hans Hammerschmid
<b>22</b>	<b>Die Vorbereitung auf das Rating und das Ratinggespräch</b>
<b>24</b>	<b>Impressum</b>
	Lisa Butz
<b>25</b>	<b>Aktuelle Rechtsprechung der Höchstgerichte</b>
	Stefan Bendlinger
<b>26</b>	<b>Aktuelles aus dem Internationalen Steuerrecht</b>
	Martin Hummer
<b>30</b>	<b>EU-Erweiterung</b>
	Die steuerlichen Rahmenbedingungen in Bulgarien und Rumänien
	Viktoria Hausegger
<b>34</b>	<b>Was ist eigentlich Kanzleimarketing?</b>
	Begriffsbestimmung und Grundlagen
	Wolfgang Steinmaurer
<b>38</b>	<b>Über den Umgang mit Mitarbeitern.</b>
	Gute Mitarbeiter entwickeln und halten!
	Gudrun Schubert, Dietmar Moharitsch
<b>40</b>	<b>Gewaltfreie Kommunikation II</b>
	Nach Marshall B. Rosenberg
	Walter Holiczki
<b>44</b>	<b>Der Maler inmitten von Zeit und Raum</b>
	Kultur-Report: Heinz Greissing
	Wolfgang Habermayer
<b>48</b>	<b>Praktische Herausforderungen in der Vermögensanlage</b>
	Johannes Gruber
<b>52</b>	<b>Zur Abberufung von Aufsichtsräten</b>
<b>53</b>	<b>Fachliteratur</b>

# Gewaltfreie Kommunikation II

Nach Marshall B. Rosenberg



Mag. Gudrun Schubert



Ing. Dietmar Moharitsch

## Mit Empathie zur Kundenorientierung – wo bleibt das Honorar?

*Eine für alle Beteiligten unangenehme Situation: Die Quotenjagd ist fast abgeschlossen, die Steuererklärungen von drei Klienten sind noch offen. Um 15 Uhr kommt einer dieser Klienten, die Erklärungen zu unterschreiben. Sie freuen sich, die Liste der offenen Abschlüsse wird kleiner. Herr Huber ist pünktlich da, teilt Ihnen mit, dass er noch einige Belege gefunden hat. Was tun? Unmut steigt bei Ihnen auf! Sie haben in Abendstunden den Abschluss fertig gestellt. Ihre Kundenorientierung wollen Sie nicht außer Acht lassen!*

Wie können Sie vorgehen? Vorweg gilt es eine Haltungsfrage zu klären. Sie stehen in einem Spannungsfeld zwischen Wertschätzung/Einfühlungsvermögen/Lösung anstreben und Abgrenzung/Fremdsein/Klären der Schuld.

### Zu den Personen:

**Mag. Gudrun Schubert**, Steuerberaterin, Wirtschaftsprüferin, Vorstandsmitglied der Gesellschaft für Wirtschaftsmediation; eingetragene Mediatorin, Businesslehrgang Systemische Strukturaufstellung, Trainerin in Gewaltfreier Kommunikation

**Ing. Dietmar Moharitsch**, Unternehmensberater mit Schwerpunkt Personalentwicklung, zertifizierter Fachtrainerprüfer Österreich, Diplomierter Wirtschaftstrainer, LEX der WKO, Systemischer Coach, Businesslehrgang Systemische Strukturaufstellung, Trainer in Gewaltfreier Kommunikation

Die Gesellschaft für Wirtschaftsmediation (GWM) ist eine Vereinigung von professionell ausgebildete MediatorInnen (durch die Akademie der Wirtschaftstreuhänder oder vergleichbare Ausbildung). Über die GWM – [www.gwm.or.at](http://www.gwm.or.at) – erhalten Sie weitere Informationen über Wirtschaftsmediation und eine Liste der GWM-Mitglieder. Über die Homepage der KWT erhalten Sie ebenfalls ein MediatorInnenverzeichnis.

### Spannungsfeld zwischen:

■ Einfühlung/Empathie	Fremdsein/Abgrenzung
■ Verstehen/Kennen	Getrennt sein
■ Authentizität	Jeder macht sein Eigenes
■ Verbundensein	Keiner belastet den anderen
■ Vertrauen anbieten	Isolation

Wie schon im Artikel VWT 2/2007 kurz angerissen, bietet das Kommunikationsmodell „Gewaltfreie Kommunikation“ nach Marshall Rosenberg Verbesserungen im Umgang mit anderen – speziell auch im beruflichen Umfeld. Wir meinen, die Haltung, die Bedürfnisse, sowohl die **eigenen** als auch die der **anderen**, zu sehen, zu hören und umzusetzen, ist dem Leben förderlich.

Basierend auf einer wertschätzenden Grundhaltung können wir mit den 4 Schritten dieses Modells eine Erleichterung im Umgang mit Klienten, die der Klient als wohltuend empfindet, erreichen.

### 4 Schritte in der gewaltfreien Kommunikation:

Beobachtung ≠ Interpretation  
 Gefühl ≠ Pseudogefühl  
 Bedürfnis ≠ Strategie  
 Bitte ≠ Forderung

Auf der einen Seite sprechen wir von Aufrichtigkeit – da geht es um meine Interessen bzw. Bedürfnisse, auf der anderen Seite von Empathie, das Mitfühlen mit dem anderen, die Aufmerksamkeit ist bei den Interessen bzw. Bedürfnissen des Klienten.

In unserer Profession als BeraterIn ist es die Hauptaufgabe, unsere Klienten zu unterstützen, wir bieten unsere Dienste an. Kundenorientierung erreichen wir mit einer gelungenen Kommunikation. Empathisch zu sein hat sich als nützlich erwiesen. Wir können eine gute Verbindung mit dem anderen aufnehmen, und es erhöht die Klientenbindung.

### Was ist nun Empathie?

Unter Empathie wird Einfühlungsvermögen verstanden. Wir schlüpfen in die „Haut“ des anderen und betrachten mit seinen Augen, hören mit seinen Ohren ... Wir erkennen aus der Perspektive des anderen, ohne seine Sicht zu beurteilen.

### Mögliche Empathie in obigem Beispiel:

*Herr Huber, Sie haben noch einige Belege gefunden (Wahrnehmung). Sind sie nervös, beruhigt (Gefühl)? Ist Ihnen wichtig, dass Ihre Steuererklärungen korrekt und ordentlich gemacht werden (Bedürfnis)? – Die Fragen sind wichtig, um abzuklären, ob unsere Vermutungen richtig liegen, und so bekommen wir Kontakt zum Klienten.*

*Die Bitte ist im empathischen Gespräch, den Klienten zu fragen, ob wir mit unseren Annahmen richtig liegen.*

Speziell im beruflichen Umfeld wird üblicherweise nicht über **Gefühle** gesprochen. In vielen Fällen wäre ein Reden über **Gefühle** vielleicht irritierend. Das Ansprechen der **Gefühle** ist jedoch eine wichtige Ressource, die Bedürfnisse zu erkennen, da demjenigen selbst seine Bedürfnisse oft nicht bewusst sind.

Warum ist es so schwer, in der Geschäftswelt mit Gefühlen umzugehen? Warum glauben wir, dass Gefühle uns weich machen? Jeder von uns weiß, dass er sie hat – wenige trauen sich, sie zu zeigen. Möglicher Grund: Wir wollen nicht verletzt werden und sind dafür sogar bereit, darauf zu verzichten, uns zu freuen. Wir verlieren den Kontakt zu unserer Gefühlswelt. Werden Bedürfnisse erfüllt, haben wir gute Gefühle. Werden sie nicht erfüllt, haben wir schlechte Gefühle. Sie sind ein sehr schneller und perfekter Gradmesser.

Durch Empathie kann Verbindung mit den Gefühlen und den dahinter liegenden **Bedürfnissen** aufgenommen werden. Wir fragen, was fühlt mein Gegenüber, was braucht mein Gegenüber, und alle Urteile, Meinungen, Interpretationen werden außen vor gelassen.

Wir machen in der „gewaltfreien Kommunikation“ einen Unterschied zwischen **Empathie** und **Sympathie**. Empathie bedeutet nicht mit dem anderen zu sympathisieren und in dessen Schmerz, Leid oder Freude aufzugehen und mitzulaufen, sondern seine Sicht der Dinge anzunehmen und daraus sein System und sein Handeln besser zu verstehen.

In obigem Beispiel wäre **Sympathie**: Herr Huber, ich kenne das, bei mir ist auch manchmal Saustall und ich finde die Unterlagen erst viel später. Dies trägt jedoch nicht zu einer Lösung bei.

### Empathie

Die Aufmerksamkeit ist vollständig bei dem, was beim anderen lebendig ist.

### Sympathie

Die Aufmerksamkeit ist im Wechsel bei dem, was beim anderen und was bei mir lebendig ist.

Die Elemente Aufmerksamkeit schenken und lösungsorientiert kommunizieren sind sehr wichtige Bestandteile für unseren Erfolg.

Empathisch sein heißt: Verständnis haben, ohne Verantwortung abzunehmen.

### Empathie ist:

Aufmerksamkeit schenken.

präsent sein

folgt dem anderen

die Verbindung mit dem, was im anderen

Empathie verfolgt keine andere Absicht

### Sympathie ist:

Aufmerksamkeit schenken, um Aufmerksamkeit zu empfangen

sich hineinsteigern

folgt sich selbst und den anderen

die Verbindung mit dem, was in mir und im anderen lebendig ist

### Beispiel:

„Ich fühle mich richtig unruhig und nervös. Ich arbeite den ganzen Tag, und mein Schreibtisch ist immer noch ein Chaos.“

Antwort, wie wir sie oft geben: „Ja, ich verstehe, bei mir ist es auch oft so unordentlich.“

Empathische Antwort: „Wünschst du dir Ordnung?“

Hier ist leicht zu erkennen, wie die Verbindung dadurch aufgebaut wird, indem man seinem Gegenüber seine Aufmerksamkeit schenkt und dabei sogar lösungsorientiert kommuniziert.

Aus obigem Beispiel sehen Sie, dass unsere Beziehungen mit Empathie leichter sind. Wir wünschen uns, dass andere mit uns ebenso empathisch umgehen. Dies ist leider nicht oft der Fall. Es gibt eine Möglichkeit, diese innere Ruhe und das Wohlfühlen empfangen zu können, unabhängig von anderen.

**Selbstempathie** – ist da sein, für das, das in uns lebendig ist, unsere Gefühle und Bedürfnisse. Wir brauchen Selbstempathie, wenn wir uns ärgern, dem anderen nicht mehr zuhören können oder wollen, wenn wir kein Interesse für die Bedürfnisse anderer aufbringen.

**Selbstempathie** – sich Zeit nehmen, mit sich selbst in Kontakt treten und eine Zeit lang damit in Verbindung bleiben.

*Beispiel Huber: Ich halte inne und habe ein „inneres Gespräch“. Herr Huber kommt mit restlichen Belegen, der Abschluss und die Steuererklärungen sind bereits fertig, und ich bin gestern bis 10 Uhr bei der Arbeit gesessen (Wahrnehmung), jetzt bin ich fuchs-teufelswild (Gefühl), ich brauche Anerkennung (Bedürfnis), mir ist die Termintreue wichtig (Bedürfnis), ich möchte meine Kunden gut bedienen.*

Werter Leser, werte Leserin, probieren Sie es aus, es tut gut!

Empathisch zu sein heißt über eine hohe soziale Kompetenz zu verfügen. Diese soziale Kompetenz ist für Unternehmer auch wichtig in Personalangelegenheiten und in der Teamfähigkeit.

Es ist erwiesen, dass Empathie zu Leistungssteigerung, Ausgeglichenheit und Erhöhung der Kreativität führt. Es bedeutet insbesondere für BeraterInnen, die Gefühle anderer nicht einfach anzunehmen oder jedem gefallen zu wollen, sondern die Gefühle des anderen zu respektieren, dahinter zu schauen, welche Bedürfnisse bestehen und somit eine gute Entscheidungsfindung zu ermöglichen.

So weit, so gut, jedoch wie komme ich zu meinem Honorar?

*In dem Gespräch mit Klient Herr Huber habe ich als SteuerberaterIn Empathie gegeben, mit der Bestätigung durch ihn, was ihm wichtig ist, dass die Steuererklärungen korrekt und ordentlich gemacht werden. In einem inneren Selbstempathiegespräch erarbeitete ich mir, dass mir die Anerkennung und Termintreue wichtig ist. Aufrichtigkeit wird der nächste Gesprächsfaden sein: Herr Huber, Sie haben erst heute die restlichen Unterlagen gebracht, (da werde ich sehr nervös). Mir ist die Termintreue wichtig. Mir ist auch wichtig, dass der Jahresabschluss und die Steuererklärungen korrekt gemacht werden. Ich habe die Erklärungen bereits fertig zur Unterschrift gemacht. Die Anerkennung für meine Arbeit liegt in meiner Honorarnote an Sie. Bitte sagen Sie mir, ob Sie das auch so sehen?*

Der wichtige Schritt, die konkrete Bitte, wird hier deutlich. Ohne Bitte wird das Gespräch vage und unklar bleiben. Wir unterschei-

den zwischen Beziehungsbitten und konkreten Lösungsbitten. Weiters ist wichtig, die Bitte positiv zu formulieren.

Durch dieses Gespräch können Sie den Kontakt zu Ihrem Klienten aufbauen, die Honorargestaltung – sowohl die bisherige als auch die zukünftige – besprechen.

Weiters können Sie den Mehraufwand zur Sprache bringen, ohne den Klienten vor den Kopf zu stoßen.

Falls Sie auf den Geschmack gekommen sind und mehr darüber wissen oder damit praktizieren wollen, freuen wir uns. Für Informationen betreffend Termine bei der WT-Akademie geben wir gerne Auskunft.

## Wenn Sie glauben, nichts geht mehr:

Verhärtet sich Konflikte, wird die Kommunikation zäh, es geht nichts mehr weiter, ist die Zuhilfenahme eines Außenstehenden möglich. Ein Mediator, eine Mediatorin werden das Gespräch so führen, dass die zu kurz gekommenen Bedürfnisse zumindest gehört werden. Empathie geben ist eine Hauptaufgabe in einer Mediation.

Durch die Erarbeitung der verschiedenen Bedürfnisse, die allgemein sind, wird der Boden für mögliche Lösungen bereitet.



**Intermarket Bank**  
Factoring at its best.

## „Mein Steuerberater empfiehlt mir nur, wovon er auch selbst überzeugt ist: Factoring von der Nummer Eins.“

Ein guter Berater will nur das Beste für seine Kunden. Als Marktführer mit über 35 Jahren Erfahrung bietet Ihnen die Intermarket Bank weit mehr als maßgeschneiderte Factoring-Lösungen: Exzellente Service-Qualität, fundiertes Know-how und ein umfassendes Netzwerk mit starken Partnern in ganz Europa, das Ihnen den Handlungsspielraum und die Sicherheit gibt, die Sie brauchen.

Mehr über die Leistungen der Nummer Eins auf [www.intermarket.at](http://www.intermarket.at) oder unter Tel.: +43 1 717 65

Josef Nußbaumer | Oskar Schmidt, GmbH&Co KG | KZ

## Bewegung auf dem Softwaremarkt für Steuerberater:

# BMD übernimmt LSS!

Die BMD Systemhaus GmbH hat mit Ende April 2007 den Mitbewerber Leo Schleupen Systemanalyse GmbH (LSS) übernommen.

Das Unternehmen BMD wurde 1972 gegründet und zählt mit einem Jahresumsatz von 18 Mio. Euro (2006) zu den führenden Anbietern von Business Software. Das mit über 220 Mitarbeitern sehr erfolgreich agierende österreichische Softwarehaus aus Steyr ist Spezialist für Gesamtlösungen für Steuerberatungskanzleien und Unternehmen. Bereits über 15.000 Unternehmen und 1.050 Steuerberatungskanzleien nutzen BMD-Softwarelösungen. Mit über 16.000 Kunden – gesamt ca. 50.000 Arbeitsplätze – ist BMD bereits in jedem vierten Unternehmen in Österreich vertreten.

Aber auch im Ausbildungsbereich (HAK, HLW, Fachhochschulen, WIFI und BFI) wird BMD-Software vermehrt eingesetzt. BMD-Lösungen werden, mehrsprachig und legislativ angepasst, in den Ländern Deutschland, Tschechien, Slowakei, Ungarn, Slowenien und in der Schweiz angeboten. Diese Märkte werden mit eigenen Tochterunternehmen oder Partnern bearbeitet.

Die 1980 gegründete LSS Leo Schleupen Systemanalyse GmbH hat ihre Lösungen bei fast 200 Steuerberatern und über 600 Klein- und Mittelbetrieben im Einsatz. Die Kunden von LSS haben nun die Möglichkeit, kostengünstig auf die Software von BMD zu migrieren.

„Durch die große Ähnlichkeit der Kundenstruktur von LSS und BMD deckt BMD alle Anforderungen optimal ab. LSS ist mit seinen hochqualifizierten Spezialisten eine wertvolle Bereicherung für unser Unternehmen“, freut sich **KR Ferdinand Wieser**, der seit Anbeginn des Unternehmens (1972) dabei ist und seit 1981 als Geschäftsführer von BMD fungiert, über die Firmenübernahme.

Die Entwicklungsmannschaften beider Unternehmen arbeiten bereits gemeinsam an den für einen einfachen und reibungslosen Übergang notwendigen Programmen. Mittelfristig werden alle Unternehmensaktivitäten wie Entwicklung, Vertrieb und Dienstleistung zusammenlegt.