



Bilaterale Kooperation

Deutsch-tschechisches Mandat

Auch mittelständische Unternehmen werden in den nächsten Jahren verstärkt in Tschechien investieren. Davon überzeugt sind *Pavla Zavadilova* und *Andreas Roters*.

POTENZIELLE INVESTOREN, die Wirtschaftsprüfer und Steuerberater Andreas Roters nach Prag begleitet und dort betreut, sind stets fasziniert von der Schönheit der Goldenen Stadt. Allerdings erleichtert das nicht unbedingt die Aufgabe, die er zusammen mit seiner tschechischen Kollegin Pavla Zavadilova anzugehen hat: eine seriöse, und vor allem sachliche betriebswirtschaftliche Beratung.

DATEV magazin: Herr Roters, was hat Sie dazu bewogen, grenzüberschreitend tätig zu werden?

Andreas Roters: Die Motivation ergab sich aus der Notwendigkeit eines Prüfungsauftrags. Ich bin als Wirtschaftsprüfer für einen Mandanten tätig, der zwei Tochtergesellschaften in Tschechien hat. Als die Beteiligungen eine gewisse Größenordnung erreicht hatten, wollte ich mir einen Überblick über die Unternehmen verschaffen, nicht zuletzt auch, weil sie schon eine bilanzielle Bedeutung bekommen hatten.

DATEV magazin: Wie haben Sie sich auf die Bearbeitung der Mandate mit Auslandsbezug vorbereitet?

Andreas Roters: Ich hatte die Entwicklung der Märkte in Osteuropa schon eine längere Zeit verfolgt und bemerkte, dass das Thema bei unseren Mandanten, dem betreuten Mittelstand, mehr und mehr an Bedeutung gewinnt. Investitionen in Polen und Tschechien wurden immer interessanter. Schließlich habe ich mir gezielt den Standort Tschechien ausgesucht, auch aus der Notwendigkeit des angesprochenen Prüfungsauftrags heraus, und wollte dann auch das Land kennenlernen. Ich bin zunächst nach Prag gefahren, weil dort eine der Gesellschaften sitzt, und habe dies mit einem Seminar der Bundessteuerberaterkammer verbunden. Auf der Veranstaltung erfuhr ich, dass es eine von DATEV organisierte Kooperationsbörse gibt, über die man tschechische Steuerberaterinnen und Steuerberater kennenlernen kann.

DATEV magazin: Und wie kam der Kontakt zu Frau Zavadilova zustande?

Andreas Roters: Das war eigentlich reiner Zufall. Ich habe mir einfach einen Eintrag in der Kooperationsbörse ausgesucht. Da es in Prag schon viele Berater gab, habe ich eine Kanzlei in Brünn angekreuzt. Ich dachte: Zavadilova, junges Büro mit wenigen Mitarbeitern, das

könnte passen, das probiere ich mal, und so haben wir uns im Grunde genommen kennengelernt.

DATEV magazin: Frau Zavadilova, waren Sie im Vorfeld eigentlich schon auf eine internationale Zusammenarbeit vorbereitet?

Pavla Zavadilova: Offen gesagt: gar nicht. Ich wollte eigentlich immer allein und selbständig sein.

DATEV magazin: Als die Anfrage der Kanzlei Anochin, Roters und Kollegen kam, haben Sie Ihre Meinung aber geändert. Warum?

Pavla Zavadilova: Ich wusste aufgrund zehnjähriger Erfahrung mit deutschen Kunden, dass dort eine klare und stabile Unternehmenspolitik herrscht, dass die Firmen Planungshorizonte von mehr als zehn Jahren haben. Deswegen habe ich meine ursprüngliche Entscheidung, niemals eine gemeinsame Firma zu gründen, letztendlich revidiert. Aber vorbereitet habe ich mich nicht, es sei denn, man würde die Betreuung von deutschen Kunden als Vorbereitung ansehen.

DATEV magazin: Herr Roters, Sie kooperieren also nicht nur, sondern sind sogar in einer gemeinsamen Gesellschaft organisiert?

Andreas Roters: Anfangs war es lediglich eine Zusammenarbeit. Wir haben gemeinsam grenzüberschreitende Fälle abgewickelt. Mitte 2007 haben wir dann miteinander in Tschechien eine Steuerberatergesellschaft gegründet, bei der Frau Zavadilova Geschäftsführerin ist.

DATEV magazin: Was waren die Gründe, von einer Kooperation hin zu einer Gesellschaft zu migrieren?

Andreas Roters: Ziel in unserer deutschen Gesellschaft ist und war es immer, mittelständische Unternehmen langfristig zu betreuen. Nach einigen Jahren der Kooperation haben wir festgestellt, dass wir gut miteinander harmonieren, und schließlich entschieden, gemeinsam eine Gesellschaft zu gründen, um noch enger im Verbund grenzüberschreitend Unternehmen zu betreuen.

DATEV magazin: Frau Zavadilova, Sie haben vor der Kooperation bereits zehn Jahre lang deutsche Mandate betreut. Wie kamen Sie dazu?

Pavla Zavadilova: Vor zehn Jahren beherrschten die Berater in Tschechien bis

auf wenige Ausnahmen kaum Deutsch. Wollte nun ein deutscher Konzern eine Niederlassung gründen, wurde er an die großen Beraterfirmen verwiesen. Dort waren die Mitarbeiter auch sprachlich ausgebildet, die Beratung jedoch zuweilen teuer. Einige Firmen, hauptsächlich aus dem produzierenden Gewerbe, suchten nach Alternativen. Ich erhielt von einem späteren Mandanten ein konkretes Angebot. Ich sollte mich in die deutsche und österreichische Buchführung einschulen, um eine bilaterale Betreuung zu ermöglichen.

DATEV magazin: Das internationale Mandat war für Sie also ein Schlüssel zum Erfolg?

Pavla Zavadilova: Vor zehn Jahren musste sich jede Firma, die in Tschechien investieren wollte, in puncto Steuerberatung an einen der großen Vier wenden, wenn sie eine qualitativ gute Beratung erhalten wollte. Viele Firmen suchten nach Alternativen, konnten aber nur selten adäquate Beratung finden. Es gab einen Bedarf, der nicht gedeckt war, und so bin ich zu diesen Kunden gekommen. Ich habe in Zeitungen inseriert und zunächst den Buchhalterinnen mehrerer Kunden beim Reporting und bei Auswertungen geholfen.

DATEV magazin: Herr Roters, wie sieht bei Ihnen ein Mandat mit Auslandsbezug konkret aus?

Andreas Roters: Bislang betreuen wir in Tschechien durchweg Investitionen mittelständischer Unternehmen. Das kann eine Tochtergesellschaft sein, aber auch eine Investitionsmaßnahme, etwa eine Betriebsstätte; alternativ vielleicht sogar nur ein Handelsvertreter, der für ein deutsches Unternehmen tätig ist. Soweit erforderlich, arbeiten wir dann mit dem jeweils zuständigen deutschen Berater des Unternehmens zusammen. Mittlerweile gibt es aber auch mittelständische Betriebe, die sowohl in Deutschland als auch in Tschechien tätig sind, und Wert darauf legen, die Dienstleistung in beiden Ländern aus einer Hand zu bekommen. Auch dies können wir durch unsere Kooperation ermöglichen.

DATEV magazin: Sind bei Bearbeitung der Mandate kulturelle Hindernisse zu überwinden?

Andreas Roters: Die interkulturellen Unterschiede, die es zwischen den Ländern ohne Zweifel gibt, sind von nicht unerheblicher Bedeutung. Es geht nicht



so sehr darum, sie in der Kommunikation zwischen Deutschen und Tschechen anzusprechen, sondern darauf vorbereitet in die Gespräche zu gehen. Nach meiner Erfahrung ist es dann deutlich einfacher, bestimmte Ziele und Strategien nachhaltig verfolgen zu können.

DATEV magazin: Frau Zavadilova, können Sie die Anforderungen an eine tschechische Steuerberaterin im Tagesgeschäft beschreiben?

Pavla Zavadilova: Die Mandanten erwarten eine umfassende Betreuung, die sich

begleitet, nur empfehlen, sich bewusst zu machen, dass er sich in ein komplett anderes Rechtssystem begibt und deswegen auch entsprechende Kompetenzträger und Partner in Tschechien gesucht werden müssen.

DATEV magazin: Frau Zavadilova, was unterscheidet die grenzüberschreitende Zusammenarbeit von der mit inländischen Partnern?

Pavla Zavadilova: Die Zusammenarbeit mit Kunden – deutschen wie tschechischen – ist immer hervorragend. Die Zusammen-

Andreas Roters: Auf jeden Fall. Wir konnten damals feststellen, dass wir nicht nur gut zusammenarbeiten, sondern auch auf der zwischenmenschlichen Ebene harmonieren. Anfangs haben wir die Kooperation einfach getestet und dann gezielt überlegt, wie wir unter Umständen gemeinsam etwas in Tschechien aufbauen können. Dazu mussten wir uns besser kennenlernen. Wir haben gemeinsam verschiedene Seminare besucht, Vorträge gehalten und festgestellt, dass die Philosophien der Mandantenbetreuung identisch sind. Dabei ist für uns ein qualitätsorientierter Ansatz sehr wichtig. Deshalb glauben wir, unsere Mandanten erfolgreich in Deutschland und auch in Tschechien betreuen zu können. Hier helfen uns maßgeblich die DATEV-Programme, die wir sowohl in Tschechien als auch in Deutschland erfolgreich einsetzen.

DATEV magazin: Welche Rolle spielt das internationale Mandat momentan in Ihrem Geschäft?

Andreas Roters: Momentan spielt das internationale Mandat noch eindeutig eine sekundäre Rolle. Wir spüren aber zumindest in unserer Kanzlei und auch im Gespräch mit Berufskollegen, dass der Mittelstand versucht, sich besonders im EU-Raum sehr bedächtig und vorsichtig, aber schon mit einer gewissen Tendenz, auszubreiten. Der europäische Wirtschaftsraum führt also dazu, dass sich auch die Mittelständler – zumindest nach unserer Auffassung – in den nächsten Jahren dort sukzessive Partner suchen oder Investitionen tätigen werden. Als Berater sind wir uns natürlich bewusst, dass wir nicht in jedem Land präsent sein und unsere Man-



„Die interkulturellen Unterschiede, die es zwischen den Ländern ohne Zweifel gibt, sind von nicht unerheblicher Bedeutung.“

nicht auf bloße steuerliche Beratung beschränkt. Man muss auch andere Dinge erledigen, beispielsweise Behördengänge. Da man als Berater gewisse Unterlagen benötigt, die der Mandant nicht ausgehändigt bekommt, bleibt viel an mir selbst hängen. Der tschechische Berater verbringt viel Zeit bei den Behörden.

DATEV magazin: Herr Roters, gab es rückblickend zentrale Stolpersteine bei Ihrem Engagement in Tschechien?

Andreas Roters: Gott sei Dank sind wir bisher nicht wirklich ins Stolpern geraten. Ich kann aber jedem, der Mandanten bei einer Investition in Tschechien

arbeit zwischen tschechischen Steuerberatern ist dagegen häufig schwierig.

DATEV magazin: Aber Ihre Erwartungen an die Kooperation mit Herrn Roters haben sich erfüllt?

Pavla Zavadilova: Die Zusammenarbeit mit unseren deutschen Kollegen ist ausgezeichnet. Die Kanzlei so zu gestalten, dass sie dauerhafte Umsätze erzielt und Gewinne erwirtschaftet, gelingt leichter mit der Hilfe deutscher Kollegen.

DATEV magazin: Herr Roters, haben sich Ihre Erwartungen an die Kooperation erfüllt?



danten dort entsprechend beraten können. Deswegen ist es besonders wichtig, an diesen Standorten Partner zu finden, bei denen unsere Mandanten mit annähernd gleichen Qualitätsgrundsätzen betreut werden.

DATEV magazin: Wie schätzen Sie die weitere Entwicklung in den nächsten Jahren ein?

Andreas Roters: Ich glaube, dass insbesondere Mitteleuropa in den nächsten Jahren stark zusammenwachsen wird und sich mittelständische Unternehmen, insbesondere auch kleinere, überlegen werden, unter anderem in Tschechien Investitionen vorzunehmen. Dafür benötigen sie eine mittelstandsorientierte bilaterale Steuerberatung, betriebswirtschaftliche Beratung und Wirtschaftsprüfung.

DATEV magazin: Was sind für Sie beide die zentralen Erfolgsfaktoren bei der Bearbeitung internationaler Mandate?

Andreas Roters: Eine große Rolle spielt das Thema Seriosität. Zu Beginn sollte man den Mandanten intensiv bei der Suche geeigneter und seriöser Ansprechpartner unterstützen und diese Gespräche möglichst auch begleiten. Der deutsche Berater kann sicherlich aus seinem reichhaltigen Erfahrungsschatz relativ schnell einschätzen und überprüfen, ob sein Mandant auf Partner trifft, mit denen er tatsächlich nachhaltig zusammenarbeiten sollte.

Pavla Zavadilova: Und überall sollte man gute Kontakte halten, sodass die Mitarbeiter der Behörden von sich aus bei Unklarheiten nachfragen und nicht beispielsweise einen Antrag auf Vorsteuer-

erstattung einfach ablehnen, weil eine Kleinigkeit fehlt.

DATEV magazin: Was würden Sie Kollegen empfehlen, die vermehrt Mandate mit internationalem Charakter betreuen wollen?

Andreas Roters: Das Problem für den einzelnen Berufsangehörigen ist weniger, die notwendigen Fakten und Informationen zu sammeln. Da gibt es heute viele Möglichkeiten, auch von DATEV, diese zu recherchieren. Entscheidender ist die Frage: Wie kann ich mich in dem neuen Umfeld bewegen, wohin mache ich den ersten Schritt, wie kann ich Kontakte zu Netzwerken bekommen, wie bewege ich mich beispielsweise erstmalig als Berater

nicht allein von der Schönheit dieser Stadt beeinflussen zu lassen. Zwar bin ich regelmäßig im Land, aber leider kein Sprachtalent. Also sind meine Tschechisch-Kenntnisse leider noch sehr begrenzt.

DATEV magazin: Frau Zavadilova, Sie sprechen nahezu perfekt Deutsch. Kennen Sie Deutschland, beziehungsweise die Kanzlei von Herrn Roters?

Pavla Zavadilova: Ich wurde schon nach Celle eingeladen, habe die dortigen Mitarbeiter und die Stadt kennengelernt. Ich war auch in der Magdeburger Niederlassung. Mittlerweile war auch schon eine deutsche Steuerberaterkollegin eine Wo-



„Die Zusammenarbeit mit Kunden – deutschen wie tschechischen – ist ausgezeichnet.“

mit einem Mandanten in Tschechien, ohne in die Hände irgendwelcher Hasardeure oder halbseidener Organisationen zu fallen.

DATEV magazin: Herr Roters, wie gefällt Ihnen eigentlich die Stadt Prag? Und können Sie sich schon in der Landessprache verständigen?

Andreas Roters: Prag ist sicherlich eine der schönsten europäischen Metropolen. Ich empfehle aber allen Kollegen und potenziellen Investoren, sich bei der Entscheidung für ein Auslandsengagement

che lang bei uns vor Ort, um meine Arbeit hier in Tschechien kennenzulernen.

DATEV magazin: Frau Zavadilova, Herr Roters, vielen Dank für das Gespräch.

→ DAS INTERVIEW

Das Interview führten *Martina Herbrecher*, Services Ländergesellschaft Tschechien/Polen, martina.herbrecher@datev.de, und *Dr. Alexander Schorsack*, Services International, alexander.schorsack@datev.de