

Es kann gerne noch etwas mehr sein

Interview mit einem Steuerberater und Wirtschaftsprüfer, der einen sehr ungewöhnlichen Berufsweg eingeschlagen hat



Steuerberater Wilfried Hackmann blickt auf ein bewegtes Berufsleben zurück. Er begann sein Arbeitsleben als Schriftsetzer. Elf Jahre später hatte er gleich zwei Hochschulabschlüsse in der Tasche, als Wirtschaftsingenieur und Betriebswirt – und dazu eine Promotion. Ebenso fleißig und motiviert hat er seine Steuerberaterkanzlei aufgebaut, zunächst in Wiesbaden, nach der Wende auch in Meißen.

Ein eitler Mensch ist Dr. Wilfried Hackmann aus Wiesbaden nicht. Dabei hätte er allen Grund dazu. Seine Titel-Sammlung ist beeindruckend: Hackmann ist Wirtschaftsingenieur, promovierter Diplombetriebswirt, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer. Erzählt Hackmann von seinem Leben, rücken seine Titel allerdings schnell in den Hintergrund. Der Wiesbadener ruht sich nur ungern auf seinen Erfolgen aus. Viel lieber nimmt er sie als Ansporn dazu, weiterzumachen, sich neue Ziele zu setzen und diese konsequent zu verfolgen – auch wenn eine Sieben-Tage-Woche dafür nötig sein sollte. Heute führt er die Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Dr. Wilfried Hackmann, 30 Mitarbeiter arbeiten in Wiesbaden, Meißen und Zeitz.

Herr Hackmann, Sie sind einen ungewöhnlichen Berufsweg gegangen. Nach Ihrem Hauptschulabschluss haben sie zunächst eine Lehre zum Schriftsetzer gemacht. Haben Sie es damals für möglich gehalten, dass Sie so eine Karriere machen würden?

Keinesfalls. Davon war ich zu Beginn meiner Ausbildung noch weit entfernt. Ich bin auf dem Land in Westfalen aufgewachsen. Ich kann mich gut daran erinnern, dass nur ein Mädchen aus meiner Grundschulklasse auf die Realschule gegangen ist. Wir anderen sind auf die Hauptschule gegangen. Das war damals so üblich. Und wir haben uns solide Berufe ausgesucht. Die Jungs wurden Schlosser oder Schreiner, die Mädchen gingen in die Verwaltung. Ich habe mir damals einen für junge Menschen spannenden Beruf ausgesucht. Ein Verwandter war Schriftsetzer. Das hat mich interessiert. Also habe ich in einem Verlag eine Lehre begonnen.

Sie sind danach auf die Fachoberschule gegangen, um ihre Fachhochschulreife zu bekommen. Welches Ziel hatten Sie vor Augen?

Ich wollte nicht unbedingt Karriere machen. Mir hat das Lernen nur unheimlich Spaß gemacht. Mein großes Ziel war es, in der Druck- und Verlagsindustrie Fuß zu fassen. Einer meiner Lehrer auf der Fachoberschule motivierte mich damals, immer weiterzumachen. Er sagte, dass wir in Bewegung bleiben und uns neue Ziele setzen sollten. Das habe ich mir zu Herzen genommen. Nachdem ich die Fachhochschulreife hatte, habe ich mir herausgesucht, an welchen Fachhochschulen ich zum Wirtschaftsingenieur mit Schwerpunkt in der Verlagsbranche ausgebildet werden kann. Meine Wahl fiel auf Stuttgart. Dorthin bin ich dann 1973 gezogen.

Drei Jahre später hatten Sie bereits ihren Abschluss in der Tasche. Sie haben allerdings nicht mit dem Lernen aufgehört, sondern ein zweites Studium draufgesetzt. Woher kam dieser Ehrgeiz?

Das erste Studium fiel mir leicht. Als ich dann 1976 vor der Wahl stand, mir eine feste Stelle in der Verlagsindustrie zu suchen oder weiter zu studieren, habe ich mich für die zweite Alternative entschieden. Ich dachte mir, dass mein zukünftiger Arbeitgeber es bestimmt begrüßen würde, wenn ich als Ingenieur

Als StB WP

Dr. Wilfried Hackmann seine Niederlassung in Meißen gründete, gefiel ihm dort die „Motivation, die ihmsgleichen sucht“.



nicht nur die technischen Zusammenhänge verstehe, sondern auch die kaufmännischen. Deshalb ging ich nach Frankfurt, um Betriebswirtschaftslehre zu studieren. Außerdem war ich nach dem ersten Studium gerade einmal 24 Jahre alt.

Damals wollten Sie also in die Druck- und Verlagsindustrie?

Ja, das war damals noch mein Ziel. In Frankfurt kam dann aber alles anders. Um mein Studium zu finanzieren, arbeitete ich als studentische Hilfskraft am Lehrstuhl für Steuerlehre. Diese Arbeit hat mich nicht gerade fasziniert. Also sogenannter Hiwi ist man ja vor allem für Handlungeraufgaben zuständig. Ich hatte aber einen guten Dozenten, der mich sowohl fachlich als auch menschlich beeindruckt hat. Er motivierte mich, weiter an der Universität zu bleiben und nach meinem Abschluss nicht in die Druck- und Verlagsindustrie zu wechseln.

Mentoren scheinen in Ihrem Leben immer wieder die Weichen gestellt zu haben.

Ich hatte wirklich Glück mit den Menschen, die mich begleitet haben. Ich bekam dann das Angebot, an der Universität Frankfurt zu promovieren, und eine volle Assistentenstelle. Damit konnte ich meine Brötchen verdienen und noch eine Qualifikation draufsetzen. Während der weiteren drei Jahre änderte sich mein berufliches Ziel vollkommen. Ich war umgeben von Menschen, die ihren Steuerberater machten. Recht zufällig hatte ich damals erfahren, dass die Arbeit an einem Universitätslehrstuhl als Praxiserfahrung für die Prüfung anerkannt wird. Also konnte auch ich nach meiner Zeit als Assistent meinen Steuerberater machen. Damit gab ich den Gedanken an eine berufliche Zukunft in der Druck- und Verlagsindustrie komplett auf. Ich hatte ein neues Ziel: Ich wollte mich als Steuerberater selbstständig machen.

Bevor Sie eine eigene Kanzlei gründeten, lernten sie aber erst einmal die Praxis kennen. Sie arbeiteten vier Jahre lang in einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Warum haben Sie sich nicht gleich selbstständig gemacht?



Etwas auf halber Strecke zwischen Wiesbaden und Meißen liegt Zeitz, hier hat die Kanzlei ihre kleinste Dependence.

Ich wollte den Praxisalltag in einer Kanzlei kennenlernen. Schließlich hatte ich zuvor fast ausschließlich an der Hochschule gearbeitet. Wie es in einer Steuerberater- und Wirtschaftsprüfungskanzlei zugeht, wusste ich nicht. Das habe ich dann aber schnell kennengelernt. Ich habe mich damals bewusst für eine mittelgroße Gesellschaft entschieden. Denn ich wollte jeden Handgriff in einer Kanzlei selbst beherrschen. Bei meinem damaligen Arbeitgeber war es üblich, dass jeder Mitarbeiter seine Mandanten vollständig betreut. Ich musste also von der Lohnbuchhaltung bis zum Jahresabschluss alle Aufgaben übernehmen. Am Anfang war das natürlich alles neu für mich. Meine Kollegen haben mir damals netterweise viel geholfen. Ich konnte von ihren Erfahrungen profitieren. Und im zweiten Jahr hatte ich zumindest die meisten Dinge schon einmal gehört.

Hatten Sie zwischenzeitlich überlegt, sich nicht selbstständig zu machen und stattdessen weiter als Angestellter zu arbeiten?

Nein, das kam für mich nicht in Frage. Meine eigene Kanzlei hatte ich die ganzen vier Jahre über nicht aus den Augen verloren.

Haben Sie deshalb anders gearbeitet als Ihre Kollegen?

Ich denke schon. Mit Blick auf eine bevorstehende Selbstständigkeit arbeitet man intensiver und auch genauer. Man schaut mehr nach links und rechts, konzentriert sich nicht nur auf die fachlichen Fragen, sondern interessiert sich auch für die Aufgaben im Hintergrund, die Verwaltung und Organisation der Kanzlei. Ich konnte mir allerdings nicht viel abschauen. Schließlich habe ich meine Selbstständigkeit als Einzelkämpfer begonnen. Dafür brauchte ich nicht solche Strukturen wie eine mittelgroße Kanzlei.

Wie verlief Ihre Gründung?

Ich habe mir 1988 im Keller unseres Hauses in Wiesbaden ein Büro eingerichtet, ein Schild an die Tür gehängt und eine Auszubildende gesucht. Dann ging es los. Zum Glück hatte ich gleich zu Beginn zwei recht umfangreiche Mandate. Die hatte ich bereits zuvor in meinem Bekanntenkreis akquiriert. Das ist der Vorteil, wenn man über mehrere Jahre lang seine Selbstständigkeit geplant hat. Ich hatte allen Freunden und Bekann-



Das Team am Hauptsitz in Wiesbaden. Heute ist StB WP Dr. Wilfried Hackmann meist am Anfang der Woche dort.

ten erzählt, dass ich bald eine eigene Kanzlei habe. Einige haben mir zugesagt, dass sie zu mir kommen werden. Und das haben sie auch gemacht. Es gab noch einen weiteren Vorteil: Ich hatte über die Jahre hinweg Geld zur Seite gelegt und hatte damit einen finanziellen Puffer, den ich für die Anfangszeit brauchte. Es kamen erst mit der Zeit neue Mandanten hinzu. Währenddessen habe ich die freie Zeit genutzt und den Wirtschaftsprüfer gemacht.

Kurz nach Ihrer Kanzleigründung kam die deutsche Einheit. Die Umbruchstimmung in den neuen Bundesländern haben Sie für sich nutzen können. Wie war das damals?

Nach der Wiedervereinigung gab es für Steuerberater und Wirtschaftsprüfer viel zu tun in den neuen Bundesländern. Schließlich kannte man dort die Berufe nicht in der Form. Und die Zahl der Steuerberater ließ sich nicht einfach innerhalb weniger Monate verdoppeln. Unternehmen suchten also Händeringend nach Unterstützung. Und ich hatte Lust auf diese Herausforderung. Deshalb bin ich kurz nach der Wiedervereinigung regelmäßig zu neuen Mandanten rund um Dresden gefahren. Am Donnerstagabend habe ich meine Koffer ins Auto gepackt und bin die etwa 500 Kilometer hochgefahren, um dort zu sein, wo ich gebraucht wurde. Einige Jahre lang habe ich meine Sieben-Tage-Woche auf die zwei Standorte aufgeteilt. Am Anfang der Woche war ich in Wiesbaden, am Wochenende habe ich Mandanten rund um Dresden beraten. Die waren froh, dass ich sie unterstützte. Deshalb konnte ich ihnen auch einen Termin am Samstag oder sogar am Sonntag vorschlagen.

Bereits im Jahr 1991 haben Sie einen zweiten Standort ihrer Kanzlei in Meißen aufgebaut. Wie kam es dazu?

Mir wurde schnell klar, dass ich die Arbeit für meine neuen Mandanten im Osten der Bundesrepublik langfristig nicht allein stemmen kann. Ich benötigte ein Team und suchte einen geeigneten Standort für meine zweite Niederlassung. Die größte Nachfrage fand ich in Meißen. Ich wusste ehrlich gesagt zunächst nicht einmal, wo die Stadt liegt. Aber ich habe dort ausreichend Unternehmen gefunden, die ich betreuen konnte, und Mitarbeiter, die mit mir die Kanzlei aufbauen wollten. An-

fangs arbeitete ich mit freien Mitarbeitern. Vier davon habe ich zügig eingestellt, sobald die Aufträge sicher waren.

Mit welchen Arbeitsbedingungen mussten Sie zurechtkommen?

Die Voraussetzungen waren recht bescheiden. Dafür herrschte eine Motivation, die ihresgleichen sucht. Meine Mitarbeiter waren sogenannte Hauptbuchhalter. Damit sie alle Aufgaben einer Steuerberaterkanzlei erledigen konnten, mussten sie sich weiter qualifizieren. Sie ließen sich zu Steuerfachwirten und Bilanzbuchhaltern ausbilden. Die ersten fünf Jahre lang tauschten sich meine Mitarbeiter in Wiesbaden und Meißen besonders intensiv aus. Einige wechselten sogar für mehrere Wochen ihren Arbeitsplatz, Wiesbadener arbeiteten in Meißen und andersherum. So konnte das neue Team von den Erfahrungen des bestehenden lernen. Dafür bin ich meinen Mitarbeitern heute noch sehr dankbar.

Bei so viel Arbeit in den neuen Ländern hätten Sie auch ganz nach Meißen ziehen können. Kam das für Sie jemals in Frage?

Nein, darüber habe ich nie nachgedacht. Schließlich entwickelt man mit der Zeit enge Beziehungen zu den Menschen, mit denen man arbeitet und die man betreut. Hätte ich meine Kanzlei in Wiesbaden aufgegeben, wäre es mir vorgekommen, als würde ich meine dortigen Mitarbeiter und Mandanten im Stich lassen und weglaufen. Das wäre nicht fair gewesen.

Im Jahr 2008 kam dann noch ein weiterer Standort hinzu, die Kanzlei in Zeitz. Das liegt nördlich von Gera.

Die Kanzlei hatte ihren Hauptsitz in Wiesbaden und eine Zweigstelle in Meißen. Für mich war die Kanzlei wie geschaffen. Zeitz liegt auf meiner Strecke zwischen Wiesbaden und Meißen. Außerdem hatte ich ausreichend Erfahrung mit Mandanten aus beiden Regionen.

Wie sieht Ihr Kanzleialltag mittlerweile aus?

Ich reise viel quer durch Deutschland. Allerdings sind normale Arbeitsverhältnisse eingekehrt. Auch im Osten Deutschlands sind Termine am Sonntag nun die Ausnahme. Am Wochenende will niemand seinen Steuerberater sehen. Meist bin ich immer noch am Anfang der Woche in Wiesbaden. Die übrigen Tage teile ich mir auf, je nachdem, wo ich gebraucht werde. Meist fahre ich nachts, damit ich am Tag arbeiten kann.

Unterscheidet sich Ihre Kanzlei in Wiesbaden von denen in den neuen Bundesländern?

Nein. Das war vielleicht in den ersten fünf bis zehn Jahren nach der Wiedervereinigung der Fall. Mittlerweile haben sich die Unterschiede aber vollständig aufgelöst. Überall gelten die gleichen Gesetze, und die wirtschaftlichen Probleme der Mandanten sind identisch. Viele meiner Mandanten sind in den vergangenen 20 Jahren auch umgezogen. Dann zieht man eben mit. Ich bin heute nicht nur im Rhein-Main-Gebiet und rund um Mei-

ßen unterwegs, sondern auch in München, Bielefeld, Berlin und Düsseldorf. Zum Glück spielt die räumliche Entfernung heute nicht mehr eine so große Rolle. Dank moderner Technik ist es annähernd egal, wo ich gerade arbeite. Unsere Kanzleien sind miteinander verknüpft. Ich kann überall auf sämtliche Daten zugreifen. Und woher ich meine E-Mails versende oder von wo aus ich anrufe, interessiert meine Mandanten meist nicht.

Hat es Vorteile, als Steuerberater so viel unterwegs zu sein?

Ich lerne die unterschiedlichsten Unternehmen kennen. In Meißen betreue ich etwa viele Unternehmen rund um das Thema erneuerbare Energien. Ebenso auch große landwirtschaftliche Betriebe. Solche findet man in Frankfurt am Main nicht unbedingt. Im Rhein-Main-Gebiet gibt es dagegen viele Vertriebs-, Marketing- und Softwarefirmen. Meine Themenschwerpunkte in den einzelnen Standorten sind allerdings nicht ausschließlich auf regionale Besonderheiten zurückzuführen. Man wird eben weiterempfohlen. Und wenn man einen zufriedenen Mandanten etwa in der IT-Branche hat, kommen ähnliche Firmen auf die Kanzlei zu.

Sie haben stets ein immenses Tempo an den Tag gelegt, egal ob im Studium oder als Kanzleihinhaber. Wie machen Sie das?

Ich hatte nie das Gefühl, dass ich besonders viel arbeite. Außerdem lief es stets gut. Das war für mich eine Bestätigung, dass ich weiter machen sollte. Mein Job macht mir Spaß. Ich fand es spannend zu lernen. Heute finde ich es hochinteressant, Unternehmen bei Steuerrechtsfragen zu helfen, ihnen beratend zur Seite zu stehen und unternehmerische Fragen mit ihnen zu diskutieren und zu planen. Würde der Spaß daran irgendwann einmal nicht mehr da sein, würde ich aufhören zu arbeiten. Solange ich unter meiner Arbeit aber nicht leide, mache ich weiter. Mit voller Motivation.

Um noch einmal auf Ihre Anfänge zurückzukommen: Wie sehr wirkt sich Ihr ungewöhnlicher Werdegang auf Ihre Arbeit aus?

Wichtig ist, dass ich schon früh gearbeitet habe. Das hat mich geerdet und mich davon abgehalten abzuheben. Ansonsten hilft mir mein Ingenieursstudium häufig dabei, die Arbeit meiner Mandanten zu verstehen. Ich habe ein Gespür für technische Prozesse und Zusammenhänge und kann mich schnell in neue Technologien einlesen. Für mich stellt die Technik einer Photovoltaikanlage oder eines Blockheizkraftwerks kein Buch mit sieben Siegeln dar. Das bemerken meine Mandanten allerdings meist gar nicht. Nur die wenigsten kennen ja meinen Werdegang. Mein technisches Vorwissen gibt mir vor allem Sicherheit für die Gespräche mit meinem Mandanten. Ich beuge mich nicht auf dünnes Eis, wenn wir über Details einer Maschine sprechen. Ich bin also immer wieder froh, dass ich meinen Weg in dieser Form gegangen bin.

Das Gespräch führte Sibylle Schikora