

# NWB KARRIEREFÜHRER 2016

Alles rund um die steuerliche  
Aus- und Weiterbildung

Steuer und Studium Special



Steuerberater  
können (fast) alles!



Was will ich wirklich?

AUS- & WEITERBILDUNG SPEZIALISIERUNG ZUM FACHBERATER EINSTIEG  
& KARRIERE EINBLICK IN VERSCHIEDENE BERUFSFELDER ERFOLG &  
LEBEN VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE

## Prüfungsvorbereitung für **Steuerberater, Steuerfachwirte** und **Fachberater Internationales Steuerrecht**



Online Lernen ▶ Forum ▶ Lerntipps

**Nutzen Sie die KNOLL-Lernplattform!**

<http://lernplattform.knoll-steuer.com>

### **KNOLL für Sie und Ihre erfolgreiche Zukunft.**

Über 50.000 Kursteilnehmer haben wir mit unserem Bildungskonzept bereits erfolgreich vorbereitet. Profitieren auch Sie von der perfekten Kombination aus Fernunterricht und Präsenzkursen mit den besten Dozenten.

### **Mit KNOLL lernen heißt individuell lernen.**

- ▶ Lerntempo und Lernzeit bestimmen Sie selbst
- ▶ Mit der KNOLL-Lernplattform jederzeit online lernen
- ▶ Modulares Lehrgangskonzept: einzelne Kurse oder Komplettpaket buchen



Bei den Präsenzkursen für Steuerberater haben Sie die Wahl:

**Berlin ▶ Düsseldorf ▶ Frankfurt ▶ Hamburg ▶ München ▶ Stuttgart**

Alle Informationen und Anmeldung unter: **[www.knoll-steuer.com](http://www.knoll-steuer.com)**

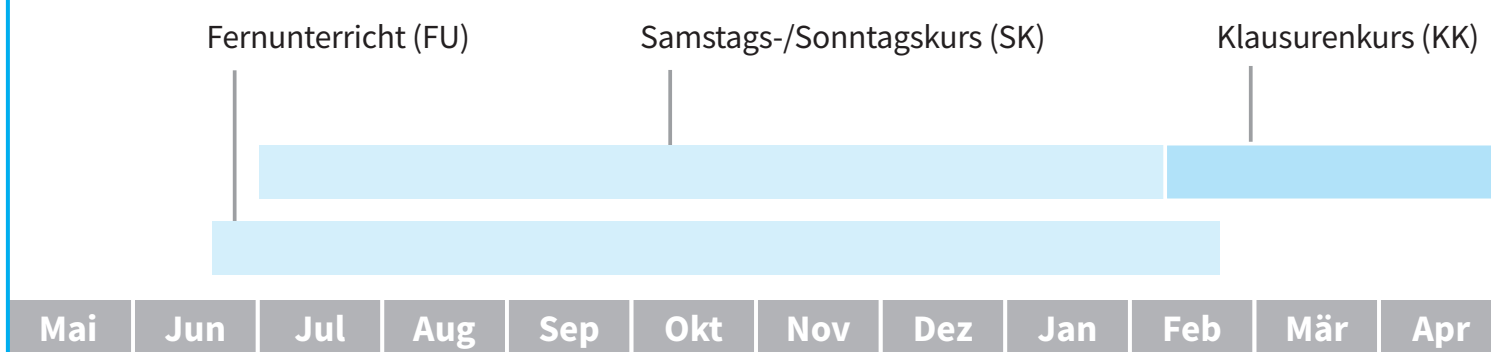
### **Informieren Sie sich jetzt!**

Online: [www.knoll-steuer.com](http://www.knoll-steuer.com) ▶ Telefonisch: 089 / 891144 - 0 ▶ Per E-Mail: [zentrale@knoll-steuer.com](mailto:zentrale@knoll-steuer.com)

# KNOLL-Kursangebot zur Vorbereitung auf die



## Unser Lehrgangsplan



# Steuerberaterprüfung

**Wir wissen, dass die Anforderungen der Steuerberaterprüfung sehr speziell sind. Genau darauf wollen wir Sie vorbereiten!**

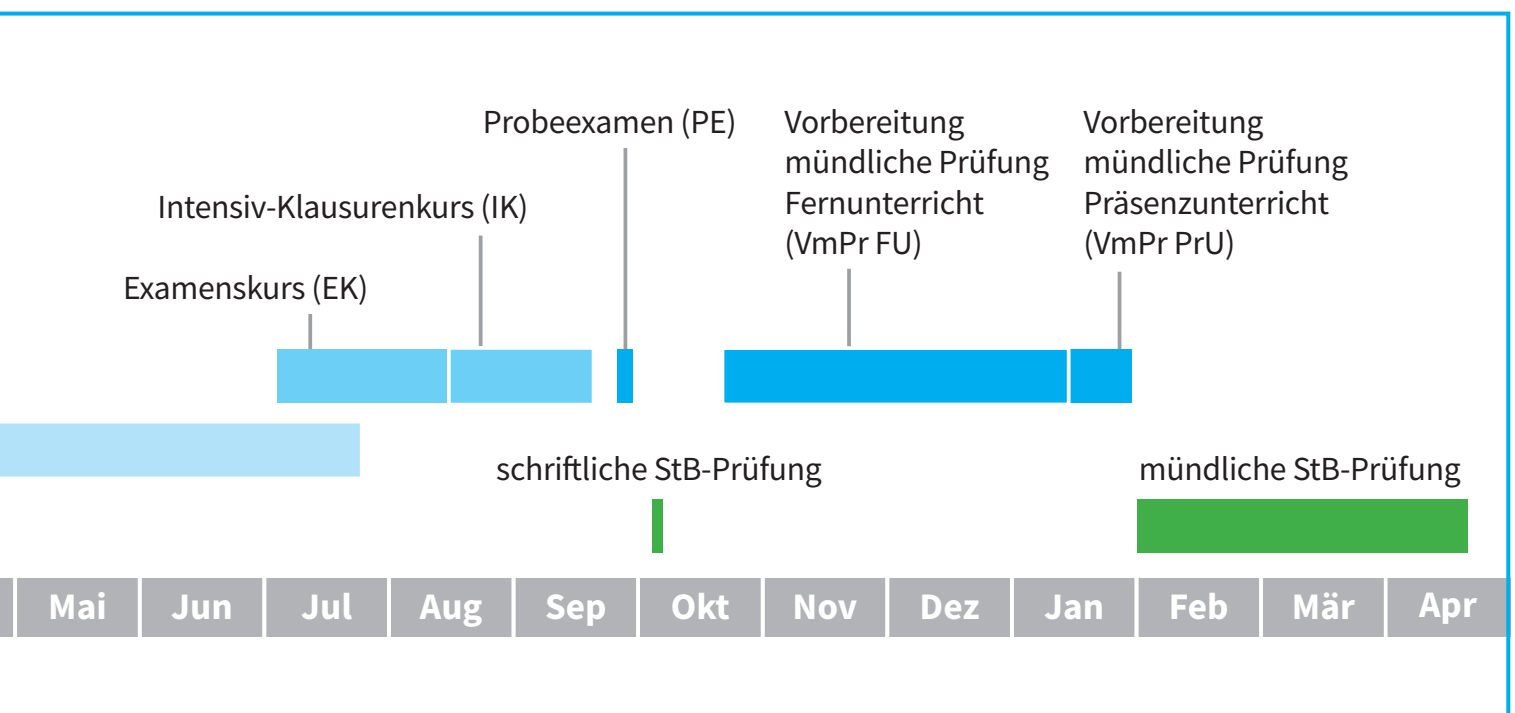
Das KNOLL-Lehrgangskonzept bietet Ihnen die Möglichkeit Fern- und Präsenzkurse miteinander zu kombinieren. Ein Schwerpunkt liegt dabei neben dem theoretischen Wissen auf dem Erlernen der Klausurtechnik.

## KNOLL-Kurse für angehende Steuerberater:

- ▶ Fernunterricht
- ▶ Samstags-/Sonntagskurs
- ▶ Klausurenkurs
- ▶ Examenskurs
- ▶ Intensiv-Klausurenkurs
- ▶ Probeexamen
- ▶ Vorbereitung mündliche Prüfung als Fernunterricht und Blockseminare

## KNOLL-Videos zur Steuerberaterprüfung

Jetzt anschauen auf:  
[videos.knoll-steuer.com](https://videos.knoll-steuer.com)



**TIPP: Das KNOLL-Komplettpaket buchen und sparen!**

# „Nur wer sein Ziel kennt, findet den Weg.“



LAOZI

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,



„Steuerberater können fast alles – Was will ich wirklich?“. So lautet das spannende Schwerpunktthema unserer diesjährigen Ausgabe des NWB Karriereführers. Übrigens auf vielfachen Wunsch der „Steuer und Studium“-Leser, die sich bei einer Leserumfrage im Oktober 2015 mehr Informationen über die einzelnen Berufsbilder wünschten. Denn für viele sind die einzelnen Berufsbilder eine Art „Blackbox“, und den persönlichen Traumjob zu finden, ist bekanntlich häufig nicht so einfach. In diesem Sinne: Ihr Wunsch ist uns Befehl!

Wir wollen versuchen, Ihnen einen kleinen Einblick in das breite Berufsfeld der Steuerberatung zu geben. Hierfür haben wir einige „Insider“ gebeten, über ihren persönlichen Werdegang und ihren aktuellen Berufsalltag zu berichten. Da es unheimlich viele Einsatzorte für Steuerprofis gibt, uns aber leider nicht unendlich viel Platz zur Verfügung steht, haben wir uns auf fünf verschiedene Berufsfelder bzw. Einsatzorte konzentriert: Steuerberater mit eigener Kanzlei, Syndikus-Steuerberater, Steuerberatung in einer Konzernsteuerabteilung, Steuerrechtler in einer wirtschaftsberatenden Anwaltspraxis und Hochschulabsolventen in der Finanzverwaltung. Die namhaften Autoren möchten aber nicht nur informieren, sondern Ihnen vielmehr Mut machen, Ihre persönliche Entscheidung mit mehr Hintergrundwissen zu treffen. Schließlich geht es um Ihr zukünftiges Leben!

Und zu Ihrem Leben gehört in den meisten Fällen auch die Familienplanung, die wir in unserem Beitrag „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ aufgreifen möchten. Ist es möglich, auch als Mutter die Karriereleiter zu erklimmen oder wird man direkt als „Mutti“ abgestempelt? Zwei erfolgreiche Frauen erzählen von

ihren Erfahrungen und geben Tipps für eine aussichtsreiche Zukunft. Für diejenigen unter Ihnen, die neu ins Steuerrecht einsteigen oder sich in diesem Bereich weiterbilden möchten, sind aber noch im Unklaren, wie und wo, sind natürlich die Artikel in unserer Rubrik „Aus- & Weiterbildung“ hilfreich. Darüber hinaus erhalten Sie nützliche Hinweise für den möglichen Schritt in die Un-/Selbstständigkeit sowie zehn Tipps für den korrekten Umgang mit E-Mails & Co.

Der chinesische Philosoph Laozi stellte bereits vor Tausenden von Jahren richtig fest: „Nur wer sein Ziel kennt, findet den Weg.“ Wer also weiß, wie sein Ziel aussieht, kann viel leichter darauf hinarbeiten. Aber die Entscheidung, welches Ziel Sie persönlich für sich auswählen, kann Ihnen leider (oder eher zum Glück) niemand abnehmen. Das liegt allein in Ihrer Hand. Aber wir hoffen, mit unserem Karriereführer zumindest etwas Starthilfe leisten und Ihnen einige wertvolle Tipps mit auf den Weg geben zu können.

Wie auch immer Sie sich letztendlich entscheiden, wir wünschen Ihnen für Ihre berufliche und private Zukunft alles erdenklich Gute!

Herzliche Grüße

Katja Krips  
Redaktion | k.krips@nwb.de

# NWB Karriereführer 2016

## Aus- & Weiterbildung

Vorbereitung auf die schriftliche  
Steuerberaterprüfung und  
E-Learning 8

Andreas Wellmann

Die Bearbeitung des verfahrens-  
rechtlichen Klausurteils in der  
Steuerberaterprüfung 12

Andreas Pinter

Berufswege in der Steuerberatung 14

Michael Puke/Jörg ten Voorde

Personalentwicklung in der  
Steuerkanzlei 18

Dr. Stephan Vossel

Durch Fachberatertitel Spezialwissen  
vermarkten 22

Carsten Fischer

## Einstieg & Karriere

Steuerberater können (fast) alles –  
Was will ich wirklich? 26

Steuerberater mit eigener Praxis 27

Daniel Ritz

Der Syndikus-Steuerberater 32

Thorsten Wagemann

Steuerberatung in der Konzern-  
steuerabteilung 36

Dr. Christian Dorenkamp

Steuerrechtler in einer wirtschafts-  
beratenden Anwaltskanzlei 39

Dr. Martin Klein

Karrierechancen in der  
Finanzverwaltung 42

Dr. Peter Heinemann

Selbstständig – scheinselfständig –  
unselbstständig – ständig angestellt 46

Reiner Löbbers/Michael Loch

## Erfolg & Leben

Vereinbarkeit von Beruf und Familie –  
Karriereplanung als Frau 50

Verantwortung, Führung und  
Familie 51

Brigitte Fischer

Kinder und (trotzdem) Karriere 56

Dr. Kristina Frankus

Wie der Beruf des Steuerberaters  
morgen aussehen wird 59

Till Mansmann

E-Mails und soziale Netze –  
Segen oder Fluch? 64

Hans-Jörg Stemmer



## 26 Titelstory

Steuerberater können (fast) alles  
– Was will ich wirklich?

8



64



## Weitere Informationen

NWB Karriereführer ist eine regelmäßige Beilage von Steuer + Studium.





# STEUERAKADEMIE BREMEN

PRIVATES LEHRINSTITUT FÜR STEUER- UND WIRTSCHAFTSRECHT

## Kompetenz in Theorie und Praxis: Der sichere Weg zum Erfolg!

Mit der Erfahrung aus 30 Jahren Lehrtätigkeit und Prüfungsvorbereitung vermittelt die STEUERAKADEMIE BREMEN das für Berufsexamen unverzichtbare Prüfungswissen.

Der **Grundkurs** vermittelt und vertieft als Samstags-Lehrgang das steuerliche Basiswissen. Der **Vollzeitlehrgang** bereitet auf die schriftliche Steuerberaterprüfung vor. Dabei steht das Klausurentraining unter Examensbedingungen im Vordergrund, während der **Mdl.-Prüfung-Kurs** neben der Wiederholung und Vertiefung des Stoffes, einem speziellen Vortragstraining und simulierter mündlicher Prüfung auf die besonderen Prüfungsgebiete der mündlichen Prüfung eingeht.

### Aktuelle Kurse 2016 - 2017:

Grundkurs	Vollzeitlehrgang	Mdl.-Prüfung-Kurs
05. 11. 2016 - 18. 03. 2017 04. 11. 2017 - 17. 03. 2018	30. 05. 2016 - 16. 09. 2016 29. 05. 2017 - 15. 09. 2017	29. 10. 2016 - 28. 01. 2017 28. 10. 2017 - 27. 01. 2018
■ Ideal auch zur Vorbereitung auf die Prüfung zum ■ Steuerfachwirt ■ Bilanzbuchhalter	■ ca. 620 Unterrichtsstunden, Mo. - Sa. 8.30 - 13.30/15.45 ■ 18 Klausuren unter Examensbedingungen (jew. 6 Zeitstunden) mit 2 x 3-tägigem Klausurenblock	■ ausgeprägtes Vortragstraining (mit DVD-Aufzeichnung) ■ simulierte mündliche Prüfung an den 4 Samstagen im Januar unmittelbar vor der mündlichen Prüfung
<b>Crash-Kurs Buchführung</b>	<b>Klausurentraining</b>	
22. 10. 2016 + 29. 10. 2016 21. 10. 2017 + 28. 10. 2017	19. 09. 2016 - 21. 09. 2016 18. 09. 2017 - 20. 09. 2017	

**Begrenzte Teilnehmerzahl – mitarbeitensintensiver Unterricht!**

Details zu den Lehrgängen und Seminarveranstaltungen unter [www.steuerakademie-bremen.de](http://www.steuerakademie-bremen.de)



### STEUERAKADEMIE BREMEN

Wachtstraße 24 (Baumwollbörse) · 28195 Bremen

Telefon: 04 21/32 39 22 · Telefax: 04 21/3 39 95 45

[info@steuerakademie-bremen.de](mailto:info@steuerakademie-bremen.de)

# Vorbereitung auf die schriftliche Steuerberaterprüfung und E-Learning



Wählen Sie zwischen den vorgestellten Vorbereitungsmöglichkeiten die passende Alternative für sich aus.

Andreas Wellmann

Jährlich bereiten sich ca. 8.000 Kandidaten auf die schriftliche Steuerberaterprüfung vor, davon absolvieren 6.000 die schriftliche Prüfung und von diesen werden wiederum 60-70% zur mündlichen Prüfung eingeladen. Die Vorbereitungszeiten auf die schriftliche Prüfung variieren zwischen sechs Monaten und zwei Jahren, je nachdem, wie intensiv man sich neben dem Job mit den prüfungsrelevanten Inhalten beschäftigen kann (einige Kandidaten arbeiten 60-70 Stunden wöchentlich nebenbei, andere reduzieren die Arbeitszeit auf fast null).

In der schriftlichen Steuerberaterprüfung müssen an drei Tagen jeweils sechsstündige Klausuren bearbeitet werden. Der verlangte Umfang ist gewaltig: Themen sind die Ertragsteuerarten, Bilanzierung, Umsatzsteuer, Bewertungsrecht, Erbschaftsteuer und Verfahrensrecht. Die konkreten Anforderungen ergeben sich nach § 37 (3) StBerG<sup>1</sup>. Das Besondere an dieser Prüfung ist nun, dass es sich faktisch um ein Staatsexamen handelt. Die drei Klausuren

werden vom Finanzministerium bereitgestellt, obwohl offiziell die Steuerberaterkammern die Prüfung abnehmen, und abgesehen vom § 37 gibt es keinerlei Hinweise auf die Inhalte oder gar Kurse bzw. einen Studiengang vom Finanzministerium oder den Kammern. Man ist vollkommen privaten Kursanbietern und der eigenen Planung der Vorbereitung „ausgeliefert“. Zudem wird auch praktische Erfahrung verlangt, d. h. alle Kandidaten sind eigentlich berufstätig. Daher haben sich sehr verschiedene Vorbereitungswege ergeben, die von der beruflichen Situation, vom Lerntyp, von der Risikobereitschaft, vom Wohnort (berufsbegleitende Vorbereitungslehrgänge findet man nur in Großstädten) usw. abhängen.

## Vorbereitungsalternativen

Die Komplexität des zu lernenden Stoffes sowie der Umfang und die verlangte Klausurtechnik haben zur Folge, dass eigentlich niemand, trotz der fehlenden staatlichen Ausbildung, um einen Kurs bei einem der privaten Anbieter herunkommt. Man benötigt Unterlagen auf aktuellem Rechtsstand und Übungsklausuren. Ein Fernkurs ist somit das Mindestmaß an Vorbereitung. Die meisten Kandidaten belegen darüber hinaus aber einen oder mehrere Präsenzkurse. Folgende Vorbereitungsarten können unterschieden werden, wobei natürlich auch kombinierte Formen möglich sind:

### Fernkursvorbereitung/Literaturstudium

Eine Möglichkeit ist ein Fern- oder Literaturstudium mit zusätzlichem Klausurenfernkurs in der zweiten Vorbereitungshälfte.

<sup>1</sup> (3) Prüfungsgebiete der Steuerberaterprüfung sind

1. Steuerliches Verfahrensrecht sowie Steuerstraft- und Steuerordnungswidrigkeitenrecht,
2. Steuern vom Einkommen und Ertrag,
3. Bewertungsrecht, Erbschaftsteuer und Grundsteuer,
4. Verbrauch- und Verkehrssteuern, Grundzüge des Zollrechts,
5. Handelsrecht sowie Grundzüge des Bürgerlichen Rechts, des Gesellschaftsrechts, des Insolvenzrechts und des Rechts der Europäischen Union,
6. Betriebswirtschaft und Rechnungswesen,
7. Volkswirtschaft,
8. Berufsrecht.

Nicht erforderlich ist, dass sämtliche Gebiete Gegenstand der Prüfung sind.



Ein reines Literaturstudium hat aufgrund der redaktionellen Beschränkungen den Nachteil, dass die zur Verfügung stehende Literatur nicht unbedingt auf dem für die Prüfung notwendigen Rechtsstand ist. Zudem muss der Autodidakt selbst selektieren, welcher Sachgebietsstoff für das Steuerberaterexamen relevant sein könnte und dementsprechend die notwendige Fachliteratur für das eigenständige Lernen erwerben. Aufgrund des Umfangs und der Komplexität der Prüfung ein großer Nachteil, da dies zu meist noch neben dem Job, der einen 40-50 Stunden die Woche beansprucht, erledigt werden muss.

Ein Fernkurs hat den Vorteil, dass die Unterlagen speziell für die Prüfungsvorbereitung aufbereitet werden, den prüfungsrelevanten Stoff beinhalten und zudem über den für die Prüfung notwendigen Rechtsstand verfügen. Darüber hinaus werden einzelne Lehrbriefe in regelmäßigen Abständen zugesendet; hierdurch ergibt sich ein gewisser disziplinierender, anleitender Effekt.

In einem abschließenden Klausurenfernkurs erhalten die Teilnehmer wöchentlich Klausuren, die innerhalb einiger Tage zu lösen und zur Korrektur einzusenden sind. Zudem bekommen sie neben der individuellen Korrektur der Klausur auch ausführliche Lösungshinweise, die zusammen mit den gesetzlichen Grundlagen das detaillierte Nacharbeiten der Klausuren ermöglichen.

#### Berufsbegleitende Vorbereitung

Berufsbegleitende Präsenzkurse beginnen 12-18 Monate vor der schriftlichen Prüfung. Die Teilnehmer besuchen wöchentlich ei-

nen Präsenzkurs, erhalten dort Skripte sowie Übungsfälle und müssen von Beginn an den vermittelten Lehrstoff regelmäßig nacharbeiten.

In den ersten Monaten der Vorbereitung steht wegen der praktischen Tätigkeit die Nacharbeit, Wiederholung und Vertiefung des Unterrichtsstoffes im Vordergrund. Nach einigen Monaten beginnt das Klausurentraining, welches i. d. R. in einen längeren Klausurenkurs im August/September vor der Prüfung mündet. Es sollten mindestens 25-30 sechsstündige Klausuren geschrieben, nachbesprochen und nachgearbeitet werden.

#### Vollzeitvorbereitung

Die traditionelle Form der Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung ist die Vollzeitvorbereitung, bei der sich die Teilnehmer, wie der Name schon sagt, in Vollzeit auf die Prüfung vorbereiten. Im Mittelpunkt steht ein Hauptkurs, der zwischen 8 und 15 Wochen andauert und im Mai oder Juni beginnt. In diesem Fall besuchen die Prüfungskandidaten 5 bzw. 6 Tage die Woche einen Präsenzkurs und beginnen, nach 3-4 Wochen die ersten Übungsklausuren zu schreiben. Um die optimale Effizienz dieser Vorbereitungsform zu gewährleisten, ist eine tägliche Nacharbeit des vermittelten Lernstoffes unabdingbar. Viele dieser Vollzeitlekturen finden in kleineren Orten, fern von jeglichen Ablenkungen statt. Abgeschlossen wird die Vollzeitvorbereitung wie die berufsbegleitende Vorbereitung mit einem Klausurenkurs.



## Vorsprung durch Wissen



Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie  
Baden in Karlsruhe

Kaiserallee 12e · 76133 Karlsruhe  
Tel.: 0721-9 85 50-0 · Fax: 0721/9 85 50-19

**info@vwa-baden.de**

### Steuerberater-Examen 2016/2017

**Ihre Generalprobe für das schriftliche Examen 2016**  
3-Wochen-Vollzeit-Intensivkurs  
vom 12.09. – 01.10.2016

- Fallorientiertes Repetitorium 10 Unterrichtstage (80 UE)
- 6 Klausuren à 6 Std., Klausurenkorrektur und 6 Klausurbesprechungen (24 UE)

Übernachtung kann organisiert werden.

**Ihre Vorbereitung auf das mündliche Examen 2017**

- 6 Wochenenden (72 UE) vom 11.11. – 17.12.2016
- Prüfungssimulationen ab Januar 2017

### Steuerberater-Examen 2017/2018

1-jähriges, berufsbegleitendes Vorbereitungsseminar

- Theoretischer Grundkurs (428 UE)
- 10 Klausuren à 6 Stunden mit Korrektur und Klausurbesprechungen (120 UE)

**Beginn: 09. September 2016 in Karlsruhe**

### Steuerfachwirt-Seminar, Prüfungsjahr 2016/2017

- **Crash-Kurs** zur abschließenden Vorbereitung auf die schriftliche Prüfung
- **Wochenendseminar** „Examensrelevante Themen“ zur Vorbereitung auf die mündliche Prüfung
- **Simulation der mündlichen Prüfung**

### Steuerfachwirt-Seminar, Prüfungsjahr 2017/2018

berufsbegleitendes Fortbildungsseminar, 13 Monate (534 UE)

- Steuerrecht
- Rechnungswesen und Betriebswirtschaft
- Wirtschaftsrecht
- Klausurtechnik
- 8 vierstündige + 2 fünfständige Klausuren inkl. Korrektur und Besprechung
- ca. 50 Übungsklausuren inkl. Korrektur und Besprechung

**Beginn: 16. September 2016 in Karlsruhe**

### Fachassistent/in Lohn und Gehalt

berufsbegleitende Vorbereitung auf die Fortbildungsprüfung 2017/2018  
Unterricht: Di + Do 18:00 bis 21:15 Uhr · Dauer: 6 Monate (inkl. Ferienzeiten)

**Beginn: 21. Februar 2017 in Karlsruhe**

[www.vwa-baden.de](http://www.vwa-baden.de)

## E-Learning in der Vorbereitung auf die schriftliche Steuerberaterprüfung

Bei allen Vorbereitungsalternativen findet ein großer Teil der Vorbereitung allein zu Hause oder in einer Lerngruppe statt; meist ohne die Anwesenheit eines Dozenten. Diese Phasen der Vorbereitung müssen von jedem selbst organisiert werden. In den letzten Jahren haben sich diverse Möglichkeiten zur Ergänzung oder Unterstützung durch E-Learning-Module ergeben.

### Digitale Bereitstellung der Unterlagen/ Virtueller Schreibtisch/Datenbankzugriff

Welche Möglichkeiten des E-Learnings haben sich in den letzten Jahren entwickelt und welchen Nutzen haben diese?

Während einer Vollzeitvorbereitung<sup>2</sup> ist das Leben recht einfach strukturiert. Morgens beginnt für 4-7 Stunden der Unterricht. Nach einer kurzen Pause müssen dann die Inhalte des Unterrichts mithilfe des ausgegebenen Skriptes über einige Stunden wiederholt und verfestigt werden. Und nach einer gewissen Zeit werden Klausuren vor Ort geschrieben, korrigiert und nachbesprochen. Allerdings können E-Learning-Elemente vor dem Vollzeitkurs zur Vorbereitung auf den Kurs nützlich sein. Welche das sein können, hängt vom Angebot und dem Wissensstand des Lernenden ab. Elektronische Karteikarten (s. u.) vermitteln z. B. eher punktuell Wissen, aber keine großen, systematischen Zusammenhänge.

Anders ist dies in der berufsbegleitenden Ausbildung. Man hat i. d. R. einmal wöchentlich Unterricht. Die Fächer wechseln wöchentlich, man erhält Skripte, Klausuren, Übungen und geht montags bis freitags normal arbeiten. Das Ganze über elf Monate oder länger. Hier kann man, wenn unter der Woche ein stressiger, zeitraubender Job wartet, auch mal den Überblick verlieren. Was wurde schon gelernt, was muss noch gemacht werden, welche Klausuren sind schon geschrieben, welche fehlen noch? Wo ist der Teil XY des AO Skriptes, wo ist die Lösung der x-ten Übungsklausur usw.? Hier hilft natürlich eine webbasierte Plattform des Lehrgangsanbieters, auf der alle Skripte, Klausuren, Fälle etc. als PDF-Datei zu finden sind, sortiert nach Terminen oder nach Fachgebieten. Alle organisatorisch wichtigen Dinge müssen dort zu finden sein sowie zusätzliches Unterrichtsmaterial etc. Eine solche Plattform kann enorm helfen, Struktur in die Vorbereitung zu bringen, da der Umfang des zu lernenden Stoffes schon sehr gewaltig ist und man wirklich schnell den Überblick verlieren kann.

### Unterricht im virtuellen Klassenraum

Die Inhalte eines normalen Präsenzkurses lassen sich ebenfalls über einen virtuellen Klassenraum vermitteln. Bei den heute üblichen Breitbandverbindungen ist die technisch einwandfreie Übertragung kein Problem, auch mit Nutzung der Webcam. Man kann Powerpoints oder Folien zeigen und, soweit der Dozent über einen Tablet-PC verfügt, wie auf einer Tafel für alle sichtbar per Hand schreiben. Die Teilnehmer können Fragen während des Vortrags per Chat an den Dozenten richten oder wie im

„richtigen“ Unterricht per Wortmeldung (je nach Software u. U. erst nach Handheben und Freischaltung durch den Dozenten). Eingesetzt wird der Unterricht im virtuellen Klassenraum von mehreren Steuerfachschulen, in erster Linie zur Ergänzung von Fernkursen und Klausurenfernkursen. Eine vollständige Vorbereitung wird meines Wissens bisher nicht angeboten. Das liegt wahrscheinlich daran, dass alles, was über 2,5-3 Zeitstunden Unterricht hinausgeht, die Konzentrationsfähigkeit übersteigt. Es macht doch einfach einen großen Unterschied, ob man mit einem Kopfhörer alleine auf einen Bildschirm starrt oder mit anderen in einem Unterrichtsraum sitzt. Zudem darf die persönliche Anwesenheit eines Dozenten und die gemeinsame Lernatmosphäre in einem Unterrichtsraum nicht unterschätzt werden.

### Audiodateien

Als Unterstützung zur optimalen Nutzung der Vorbereitungszeit können Inhalte auch per Audiodatei gehört werden. Hier werden Inhalte in weniger komplexen Strukturen präsentiert, z. B. einzelne Definitionen in begrenzten Zusammenhängen aufgezeigt (ähnlich den Karteikarten unten, nur in Audioform). Didaktischer Nachteil dieser Lernform ist, dass man sich hiermit wahrscheinlich nur nebenbei beschäftigt und hauptsächlich etwas anderes macht. Autofahren, kochen, was auch immer. Der Lerneffekt ist hierdurch natürlich eingeschränkt, da äußere Faktoren von der Aufmerksamkeit ablenken.

### Elektronische Karteikarten

Eine beliebte Unterstützung bei der Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung sind seit jeher Karteikarten. Verschiedene Anbieter (in erster Linie Verlage, aber auch eine Steuerfachschule) bieten diese zur Unterstützung beim Lernen von Begriffen, Grundlagen und anderen einfachen Zusammenhängen an. Besonders mit dem Smartphone oder Tablet erweitern sich die Möglichkeiten enorm. Es können nicht nur einfache Definitionen abgefragt, sondern auch Multiple-Choice-Fragen mit ausführlichen Erklärungen gestellt werden. Ein weiterer Vorteil ist, dass aktuelle Änderungen sofort in Fragen und Antworten eingebaut werden können. Man kann somit über regelmäßige Updates oder besser noch durch eine reine Online-Lösung auf das sich ständig ändernde Steuerrecht reagieren.

### WBT (Web Based Training)

Eine Mischung aus den bisher genannten Möglichkeiten sind WBTs. Hier bestehen vielfältige Möglichkeiten, Grundlagen aber auch komplexere Inhalte per Internet zu vermitteln. Im Grunde ist ein WBT eine gut geplante Mischung aus Zurverfügungstellung von Text (Gesetz, Skript), Audio-/Videsequenzen zur Erläuterung (mit Unterstützung von Präsentationen) und Test/Fallbearbeitung. Wichtig für die Qualität eines WBT ist eine sinnvolle Struktur, faktisch muss diese einem Drehbuch folgen. Dies und die ständigen Rechtsänderungen machen die Produktion bzw. Erstellung von WBTs sehr aufwändig, sodass das Angebot für die Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung sehr klein ist. Mir ist aktuell nur die Tax Academy der Uni Freiburg bekannt, die aber auch mehr als eine Ergänzung zum Studium bzw. zur Erlangung von Grundlagen gedacht ist. Die reine Klausurvorbereitung bzw. -technik wird mit dem Angebot der Uni Freiburg nicht vermittelt.

<sup>2</sup> Während der Vollzeitausbildung spielt E-Learning eine geringere Rolle, da nachmittags/abends nur im Selbststudium das gerade frisch Erlernte wiederholt werden muss.

### Fazit: Die ideale Mischung finden

Die Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung ist sehr individuell. Wie gestaltet man aus den vorhandenen Möglichkeiten nun sein persönliches Lernprogramm? Die Art der gewählten Vorbereitung, Zeitraum, zeitliche Belastung im Job (40 Stunden wöchentlich über die gesamte Zeit, 60-70 Stunden im Frühjahr und spätere Freistellung), Wohnort usw. sind Kriterien, die die konkrete Vorbereitung beeinflussen. Und so passen auch die hier beschriebenen Möglichkeiten unterschiedlich bei verschiedenen Kandidaten. Sitze ich täglich lange im Auto, sind Audiodateien hilfreich. Wohne ich weit weg vom nächsten Kurs, können der Unterricht im virtuellen Klassenraum und die WBTs interessant sein, usw. Schon bei der Auswahl von Kursart, Lernmaterial und -medien ist es sinnvoll festzustellen, zu welchem Lerntyp man neigt. Kein Mensch ist zu 100 % ein bestimmter Lerntyp, sondern jeder hat Vorlieben, die durch den Charakter oder auch durch die Schul- und Studienzeit geprägt wurden. Stärken und Schwächen im Lernen gilt es zu erkennen. Die „Schwächen“ sollten aber nicht einfach hingenommen, sondern gezielt angegangen werden. Der Lernstoff ist sehr heterogen. Nicht nur die Themen-

gebiete erfordern unterschiedliches Lernen (AO ist ja z. B. doch etwas anderes als ESt), sondern auch die Aneignung des Stoffes sollte möglichst vielseitig erfolgen: Präsenzunterricht, Nacharbeit im Selbststudium, Fälle, Diskussionen in der Lerngruppe und vor allem immer wieder das Klausurentraining.

Denn ein sehr wichtiger und einschränkender Punkt ist zu beachten: Die drei Klausuren der Steuerberaterprüfung im Oktober müssen natürlich mit der Hand an einem Prüfungsort mit anderen Kandidaten geschrieben werden. Daran (besonders an das handschriftliche Schreiben) sollte man sich rechtzeitig gewöhnen, d. h. viele Übungsklausuren möglichst unter realen Prüfungsbedingungen selbst schreiben; dies ist ein sehr wichtiger Bestandteil der Vorbereitung.

**AUTOR**



*Andreas Wellmann ist seit 1997 in der Geschäftsführung der Steuerlehrgänge Dr. Bannas. Seit 2002 ist er Gesellschafter der Steuerlehrgänge Dr. Bannas und alleiniger Geschäftsführer sowie Autor diverser betriebs- und volkswirtschaftlicher Literatur und verschiedener Aufsätze zur Steuerberaterprüfung.*



Steuerberater-**ONLINE**-GmbH

## DWS lässt Ihnen Ihre Freiheiten. Online-Seminare überall flexibel nutzen.

Aktuelle Informationen von überall und jederzeit abrufbar.

eLearning mit  
DWS-Online -  
Ihr Partner für  
Online-Seminare im  
Steuerrecht.

- ✓ Lernen nach individuellem Lernrhythmus
- ✓ Einfach bequem: keine extra Software installieren
- ✓ Alle Seminare sind beliebig oft abspielbar und zeitlich unbegrenzt nutzbar

[www.dws-steuerberater-online.de](http://www.dws-steuerberater-online.de)

Unser gesamtes Seminarangebot inklusive Demos der Seminare finden Sie auf unserem Webportal.





Die grobe Gliederung einer Einspruchsklausur sieht somit folgendermaßen aus:

„Der Einspruch hat Aussicht auf Erfolg, wenn er zulässig und begründet ist.

#### I. Zulässigkeit

1. Statthaftigkeit
2. ....

Der Einspruch ist daher zulässig.

#### II. Begründetheit

...

Der Einspruch ist daher begründet.

#### III. Ergebnis

Da der Einspruch zulässig und begründet ist, hat er Aussicht auf Erfolg.“

Mit dem letzten Satz schließt sich der Kreis. Er greift den ersten Satz des Gutachtens wieder auf und beantwortet damit die Fallfrage aus der Aufgabenstellung der Klausur. Sie können sich damit am Ende der Klausur selbst kontrollieren: Erst wenn der letzte Satz Ihrer Ausführungen die Fallfrage beantwortet, ist Ihr Gutachten fertiggestellt.

Machen Sie sich hierzu klar: Wertungspunkte für Ihre Klausurbearbeitung bekommen Sie nicht dafür, ob am Ende Ihr Ergebnis genau richtig ist, sondern für Ihren Weg dorthin! Derjenige, der die Voraussetzungen des Gesetzes sauber anhand des Sachverhalts prüft und dabei irgendwo einen Fehler macht, wird im Allgemeinen am Ende mehr Wertungspunkte erhalten als derjenige, der kurz einen Prüfungspunkt herausgreift und am Ende das richtige Ergebnis nennt!

Sollten einzelne gesetzliche Voraussetzungen nicht problematisch sein, so können sie entsprechend kurz abgehandelt werden. Hier kann in einer verfahrensrechtlichen Klausur der Urteilsstil zur Anwendung kommen. Wenn also das Ergebnis sogleich leicht zu erkennen ist, ist der Gutachtenstil nicht erforderlich. Ein solcher Prüfungspunkt kann dann kurz im Urteilsstil abgehandelt werden, z. B.: „Eine neue Tatsache i. S. v. § 173 Abs. 1 Nr. 1 AO liegt hier vor, da die Einnahme erst im Rahmen der Außenprüfung entdeckt wurde.“ Die Ausführlichkeit der Erörterungen hängt somit davon ab, ob und inwieweit die jeweiligen Prüfungspunkte problematisch sind oder nicht. Ein gelungenes Gutachten zeichnet sich auch durch eine angemessene Gewichtung der Erörterungen aus. Das heißt: Problematisches lang im Gutachtenstil, Unproblematisches kurz im Urteilsstil.

Generell ist im Hinblick auf die Darstellungsweise in einer Klausur aus dem Verfahrensrecht zu beachten, dass von Ihnen zusammenhängende Ausführungen in ganzen Sätzen erwartet werden. Darstellungen in bloßen Stichpunkten sollten Sie unterlassen bzw. nur in größter Zeitnot verwenden.

### **Angabe von gesetzlichen Vorschriften und Verwaltungsanweisungen**

Die Aufgabenstellung lautet in den verfahrensrechtlichen Klausuren in der Regel, dass Sie die gestellten Fragen gutachtlich beantworten sollen. Ob dabei (nur) die gesetzlichen Bestimmungen oder auch zusätzlich die Verwaltungsanweisungen, insb. des AEAO, zu zitieren sind, bleibt offen.

In den letzten Jahren war hier nur die Aufgabenstellung der Steuerberaterprüfung 2012 eindeutig: „...begründen Sie Ihre Lö-

sung ausführlich unter Angabe der Gesetzes- und Verwaltungsvorschriften.“

In den übrigen Prüfungsjahren war dieser Hinweis nicht enthalten. Gleichwohl zitieren Sie bitte neben den einschlägigen Paragrafen auch den Anwendungserlass zur Abgabenordnung (AEAO), und zwar immer dann, wenn sich das von Ihnen gefundene Ergebnis nicht aus dem Gesetz selbst ergibt.



### **Klausurvorbereitung**

Kurz gesagt gibt es zwei große Themengebiete, die in den letzten Jahren in der verfahrensrechtlichen Klausur der Steuerberaterprüfung immer wieder geprüft wurden: Einspruch und Korrektur. Hierauf sollten Sie daher Ihren Fokus bei der Klausurvorbereitung legen. Oft waren die beiden Themengebiete in den Klausuren dadurch verbunden, dass ein Einspruch gegen einen Korrekturbescheid geprüft werden musste.

Machen Sie sich daher von vornherein den Aufbau einer solchen Klausur klar. Legen Sie sich zudem für Standard-Prüfungspunkte, die in solchen Klausuren immer wieder vorkommen, frühzeitig Textbausteine zurecht (z. B. bei den Zulässigkeitsvoraussetzungen eines Einspruchs) und verwenden Sie diese stets, um sie entsprechend zu verinnerlichen. Eine Fristprüfung etwa ist im Grundsatz immer gleich aufgebaut (fristauslösendes Ereignis bestimmen und sodann die Prüfung des Dreischritts Beginn, Dauer und Ende) – mit einem entsprechenden Textbaustein brauchen Sie in unproblematischen Fällen somit nur noch die Daten hinzuzufügen. Gegen Ende Ihrer Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung sollten Sie dann keine Zeit mehr dafür verschwenden müssen, über den grundlegenden Aufbau einer solchen Klausur bzw. bei Standard-Prüfungspunkten über Formulierungen nachzudenken.

Die Korrektur der Bearbeitungen zeigt hingegen, dass hier auch in fortgeschrittenem Vorbereitungsstadium noch Unsicherheiten bestehen und allein dadurch viele Wertungspunkte verschenkt werden – sei es wegen ungenauer Formulierungen, sei es aus dadurch entstehendem Zeitmangel!

Vermeiden lässt sich dies vor allem durch die Entwicklung von Klausurroutine. Diese erreichen Sie aber nur dadurch, dass Sie möglichst viele Klausuren selbst schreiben, also ohne Zusammenarbeit mit anderen Prüfungskandidaten und ohne Zuhilfenahme einer womöglich bereits vorhandenen Klausurlösung. Schließlich gehört auch die Nacharbeit von geschriebenen Klausuren dazu, um die eigenen Fehler klar zu erkennen, den Prüfungsaufbau nachzuvollziehen (wie gesagt: Die Wertungspunkte liegen auf dem Weg!) und ein Gespür dafür zu entwickeln, wo Schwerpunkte zu setzen sind. Solchermaßen vorbereitet, sollte auch die verfahrensrechtliche Klausur gelingen!

**AUTOR**



**Andreas Pinter**, Dipl.-Kaufmann, ist Rechtsanwalt in München. Darüber hinaus ist er als Dozent zu den Themen Verfahrensrecht, Erbschaft- und Schenkungsteuer, Bewertungsrecht, BGB/HGB und Gesellschaftsrecht für das Steuerrechts-Institut Knoll tätig sowie als Lehrbeauftragter an der Hochschule für angewandtes Management in Erding bei München.



stellte können sich zu dieser Prüfung anmelden, sofern sie im Monat vor der schriftlichen Prüfung (Oktober) mindestens ein Jahr auf dem Gebiet des Steuer- und Rechnungswesens in einem Steuerbüro oder bei vergleichbaren Berufen (z. B. Wirtschaftsprüfer) tätig waren.

### Steuerfachwirt/in

Fertige Steuerfachangestellte, die mindestens drei Jahre berufspraktische Tätigkeit nachweisen können, haben die Möglichkeit, die Prüfung zum/zur Steuerfachwirt/in abzulegen. Dabei sollen die Prüfungsteilnehmer nachweisen, dass sie qualifizierte berufsspezifische Aufgaben einer Steuerberaterpraxis mit Sachverhalten aus dem Steuerrecht, dem Rechnungswesen und der Betriebswirtschaft bearbeiten können. Steuerfachwirte können die Praxisinhaber als herausgehobene Mitarbeiter nachhaltig unterstützen, da sie durch die umfassende Fortbildung prädestiniert sind für die Ausübung qualifizierter Tätigkeiten in den Kanzleien. Diese Zusatzqualifikation zahlt sich auch an anderer Stelle aus: Mit einem erfolgreichen Prüfungsabschluss verkürzt sich die Zeit der berufspraktischen Tätigkeit von Steuerfachwirten auf dem Weg zum Steuerberaterexamen von zehn auf sieben Jahre.

### Bilanzbuchhalter/in

Wer nach seiner Ausbildung den Tätigkeitsschwerpunkt vorwiegend im Bereich Bilanzierung von Unternehmen sieht, sollte

vielleicht eher den Abschluss zum/zur Bilanzbuchhalter/in anstreben. Diese Prüfung wird von den Industrie- und Handelskammern ausgerichtet und setzt in der Regel eine erfolgreich abgelegte Abschlussprüfung in einem anerkannten kaufmännischen oder verwaltenden Ausbildungsberuf mit einer Berufsausbildungsdauer von drei Jahren und eine auf die Berufsausbildung folgende, mindestens dreijährige Berufspraxis voraus. Aufgrund der eher kaufmännischen Ausrichtung des Abschlusses zählen vor allem Mitarbeiter im Rechnungswesen von Unternehmen zu den Prüfungskandidaten. Wie bei Steuerfachwirten verkürzt sich auch bei Bilanzbuchhaltern die Zeit der berufspraktischen Tätigkeit auf dem Weg zum Steuerberaterexamen von zehn auf sieben Jahre.

### Steuerberater/in

Wer selbstständig Mandanten in steuerlichen Angelegenheiten beraten, ihnen bei der Erfüllung ihrer steuerlichen Pflichten helfen und sie vor Finanzbehörden und Finanzgerichten vertreten will, muss erfolgreich das Examen zum/zur Steuerberater/in absolvieren. Dabei führen grundsätzlich zwei Ausbildungswege zum Abschluss:

1. Eine Berufsausbildung mit anschließender zehnjähriger praktischer Tätigkeit auf dem Gebiet der von den Bundes- oder Landesfinanzbehörden verwalteten Steuern, wobei sich die praktische Tätigkeitszeit, wie beschrieben, bei Steuerfachwirten und Bilanzbuchhaltern auf sieben Jahre verkürzt.

## STUDIENWERK DER STEUERBERATER



Nehmen Sie Kurs auf die  
Steuerberaterprüfung 2017/2018

## Rückenwind für Ihre Karriere!



Mit mehr als 50 Jahren Erfahrung und Erfolg in der Aus- und Fortbildung bietet das Studienwerk der Steuerberater Ihnen auch in diesem Jahr die fundierte Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung an.

Informieren Sie sich über unser Lehrgangsangebot unter [www.studienwerk.de](http://www.studienwerk.de) oder rufen Sie uns an: 0221-973123-0.

Lehrgangsbeginn  
am 11. Juni 2016 in  
Dortmund, Köln und Münster



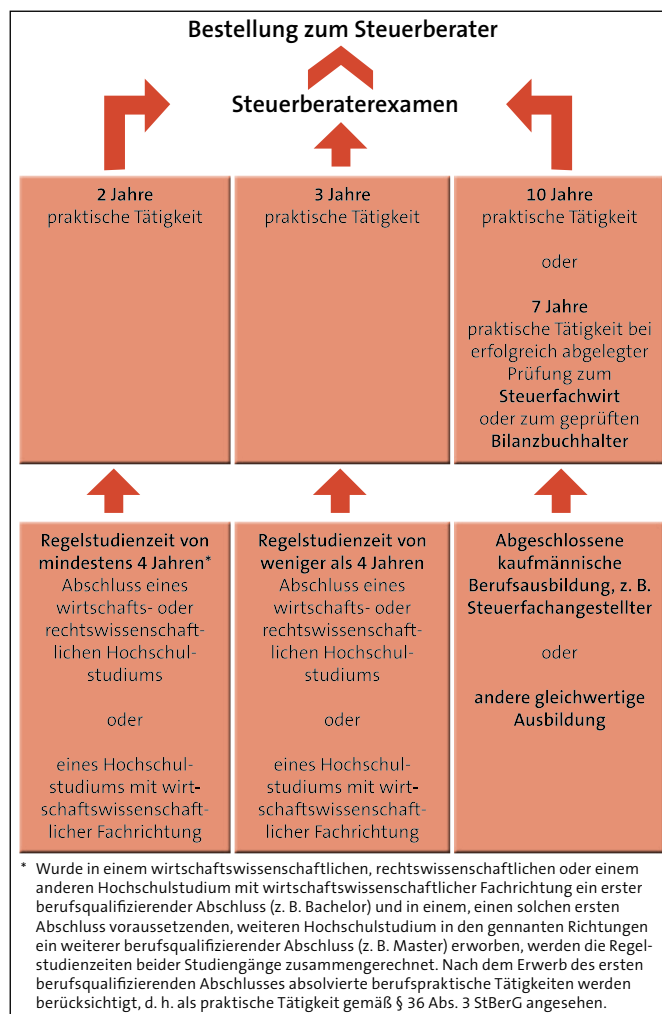
Studienwerk der Steuerberater  
in Nordrhein-Westfalen e.V.

2. Ein wirtschafts- oder rechtswissenschaftliches Hochschulstudium. Die erforderliche Zeit der Berufspraxis beträgt drei Jahre bei Studiengängen mit einer Regelstudienzeit von weniger als vier Jahren (oft der Bachelor). Bei Studiengängen mit einer Regelstudienzeit von mindestens vier Jahren (meist Master) verkürzt sich die praktische Tätigkeitszeit auf zwei Jahre.

### Fachberater/in

Sobald das Berufsexamen geschafft ist, können Steuerberater eine Spezialisierung auf bestimmte Steuerrechtsgebiete anstreben. Für die zwei momentan existierenden Titel „Fachberater/in für Internationales Steuerrecht“ oder „Fachberater/in für Zölle und Verbrauchsteuern“ (vgl. S. 22 „Durch Fachberatertitel Spezialwissen vermarkten“) müssen besondere theoretische Kenntnisse und besondere praktische Erfahrungen auf dem jeweiligen Fachgebiet nachgewiesen werden, die erheblich das Maß dessen übersteigen, das üblicherweise durch die berufliche Ausbildung und praktische Erfahrung im Beruf vermittelt wird. Weiterhin müssen die Kandidaten mindestens drei Jahren als Steuerberater/in bestellt sein. Die theoretischen Kenntnisse werden mit der erfolgreichen Teilnahme an einem fachberaterspezifischen Lehrgang mit drei Klausuren nachgewiesen. Für den Erwerb besonderer praktischer Erfahrungen müssen die Kandidaten innerhalb der letzten drei Jahre vor Antragstellung als Steuerberater/in persönlich und eigenverantwortlich mindestens 30 Fälle in dem jeweiligen Fachgebiet bearbeitet haben.

Der steuerberatende Beruf bietet Interessenten also zahlreiche Möglichkeiten gemäß der persönlichen Voraussetzungen und Interessen unterschiedliche Wege einzuschlagen. In jedem Fall muss man sich aber auf ein Tätigkeitsfeld einstellen, das einem ständigen Wandel unterliegt.



**AUTOREN**



*Michael Puke und Jörg ten Voorde,  
Studienwerk der Steuerberater in NRW,  
[www.studienwerk.de](http://www.studienwerk.de).*



# DATEV – Ihr Partner auf dem Weg in den Beruf

## Angebote für Repetitoriums-Teilnehmer

Für die Zeit der Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung an einem Repetitorium unterstützt DATEV Sie mit

- einem kostenlosen Zugang zur Datenbank LEXinform für PC, Laptop, Smartphone und Tablet
- einem kostenlosen Starterpaket mit nützlichen Angeboten für den Berufsstart

### Datenbank und Starterpaket

In der tagaktuellen Datenbank LEXinform finden Sie Antworten auf Fragen zum nationalen oder internationalen Steuerrecht, zum Wirtschaftsrecht, Zivilrecht und zur Betriebswirtschaft – mit der DATEV-App nutzen Sie LEXinform auch mobil.

Dazu erhalten Sie unser Starterpaket mit Umhängetasche, einem Gutscheinheft für den Berufseinstieg (z. B. für DATEV-Fachliteratur, Seminare zu Kanzleimarketing und Kanzleikauf sowie einem persönlichen Beratungsgespräch) und der aktuellen Ausgabe des kompakten Nachschlagewerks „Tabellen und Informationen für den steuerlichen Berater“.

Weitere Informationen und das Bestellformular finden Sie unter

[www.datev.de/online-education](http://www.datev.de/online-education)

### Unterstützung beim Existenzaufbau

Auf die bestandene Prüfung folgt der Eintritt ins Berufsleben – vielleicht als Partner oder Nachfolger oder gleich mit eigener Kanzlei. Egal welchen Weg Sie einschlagen, DATEV ist der starke Partner an Ihrer Seite, der Sie zum Erfolg führt.

### Selbstständigkeit fordert, wir fördern Sie!

Bei DATEV führen wir seit vielen Jahren Kanzleigründer zum Erfolg. Das DATEV-Förderprogramm beinhaltet neben fundierten Beratungsangeboten vor allem die intensive persönliche Betreuung



während des Förderzeitraums durch einen Gründungscoach. Abgerundet durch spezielle Angebote, die genau auf die Bedürfnisse beim Start-up zugeschnitten sind. Und das bereits ab 30,00 Euro monatlich.

### Neugierig geworden?

Rufen Sie an und informieren Sie sich unter der kostenlosen Neukundenhotline **0800 3283878**.



# Personalentwicklung in der Steuerkanzlei

Die persönliche Entwicklung eines Mitarbeiters stellt in Steuerkanzleien eine größere Herausforderung dar als in vielen anderen Berufszweigen. Denn die rechtlichen Rahmenbedingungen, welche bei der täglichen Arbeit beachtet werden müssen, sind ständigen Veränderungen unterworfen.

*Dr. Stephan Vossel*

Daher liegt es im natürlichen Interesse des Arbeitgebers (Kanzleiinhaber bzw. Partner), durch Aus- und Weiterbildung die Qualität des Personals zu erhalten bzw. zu verbessern. Auf der anderen Seite müssen sich auch die Mitarbeiter über ihre Entwicklung im Klaren sein. Denn sie können am besten einschätzen, ob ihnen bspw. die Vorbereitung der Umsatzsteuervoranmeldung mehr Schwierigkeiten bereitet als die Verbuchung laufender Geschäftsvorfälle oder ob sich bei der Beratung von Mandanten fachliche Lücken, z. B. im Bereich der Körperschaftsteuer oder der Grunderwerbsteuer, auftun. Hier kann der Arbeitgeber mit gutem Beispiel vorangehen, denn schließlich muss auch der Kanzleiinhaber ständig auf dem Laufenden bleiben.

Insgesamt betrachtet, bedeutet Personalentwicklung daher ein Zusammenspiel von Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Aber auch Bewerber sollten die bestehenden Möglichkeiten im Auge behalten. Am bedeutendsten ist hier gerade bei Hochschulabsolventen die Frage, wann sie in die Steuerberatervorbereitung einsteigen wollen. Nachfolgend sollen verschiedene Entwicklungsmöglichkeiten und -wege aufgezeigt werden, welche sich für die Arbeit in der Steuerkanzlei bieten.

## Berufseinstieg

Als Berufsanfänger in Steuerkanzleien können klassischerweise zwei Gruppen unterschieden werden:

- ▶ Schulabsolventen, welche eine Ausbildung zum Steuerfachangestellten absolvieren möchten.
- ▶ Hochschulabsolventen, welche meist eine Anstellung mit Perspektive auf den Steuerberater anstreben.

Nach unzutreffend vereinfachter Betrachtung sollen die Lehrlinge nach Abschluss der Ausbildung im Berufsleben verbleiben und anschließend durch Weiterbildungen gefördert werden. Sie bilden den Unter- und Mittelbau der Kanzleien. Die Hochschulabsolventen hingegen sind für anspruchsvollere Aufgaben vorgesehen, sollen sie doch einst zum Nachwuchs des Berufsstandes in der Steuerberatung „entwickelt“ werden.

Die vorgenannte Unterteilung ist jedoch nicht haltbar. Dies liegt zum einen daran, dass Personen im Anschluss an eine Lehre durchaus ein Hochschulstudium anschließen (möchten). Auf der anderen Seite wird es sich bei den Hochschulabsolventen zumindest teilweise um Bewerber mit Bachelorabschluss handeln, deren Ausbildung schon allein von der Länge des Studiums nicht mit der eines Diplomstudiengangs vergleichbar ist. Aus diesem Grund dürfen an diese Kandidaten auch nicht überzogene fach-

liche Ansprüche gestellt werden. Gleiches gilt umgekehrt ebenfalls für die jeweiligen Mitarbeiter.

Zum Einstiegszeitpunkt wird es oftmals so sein, dass ein Mitarbeiter mit abgeschlossener Berufsausbildung (Steuerfachangestellter) dem Hochschulabsolventen in vielen Bereichen überlegen ist. Zum einen ist der Umfang der steuerlichen Kenntnisse, zum anderen das Wissen um die operativen Abläufe wie Software, Fristeinhaltung sowie die Arbeitsroutine höher. Der Hochschulabsolvent wird hingegen auf abstrakter Ebene sowie in der Umsetzungsgeschwindigkeit von neu erlerntem Wissen seine Vorteile haben. Gleichwohl hilft dies in der Praxis nicht, wenn im Studium nicht ausreichend steuerliche Veranstaltungen angeboten oder besucht wurden. Vor diesem Hintergrund sollten Studenten, welche das Berufsziel „Steuerkanzlei“ anstreben, entsprechende Spezialisierungsveranstaltungen belegen. Hier bietet sich neben dem reinen Steuerrecht auch der Bereich „Buchführung und Jahresabschluss nach HGB“ an. Rechnungslegung nach internationalen Rechnungslegungsstandards (vor allem IFRS) sind zwar in der globalisierten Welt nicht mehr wegzudenken, spielen aber vor allem bei kleinen und mittleren Steuerkanzleien meist kaum eine Rolle.

Neben den klassisch getrennten Ausbildungslinien „Lehre“ und „Hochschulstudium“ werden in den letzten Jahren auch kombinierte Ausbildungen angeboten, bei denen die Ausbildung zum Steuerfachangestellten bspw. in ein Bachelorstudium integriert ist. So können die Vorteile beider Wege vereint werden.

Die größte zukünftige Herausforderung für Steuerkanzleien wird es sein, die Lücke zwischen Ausbildungsniveau und praktischen Anforderungen an die Hochschulabsolventen zu schließen. Dies bedeutet eine vermehrte betriebliche Wissensvermittlung speziell zu Beginn des Beschäftigungsverhältnisses. Gerade die großen und mittleren Kanzleien haben dies erkannt und führen für Neueinsteiger z. T. mehrwöchige Trainings (Onboarding) durch. Solch umfassende Fortbildungsprogramme sind jedoch für kleine Kanzleien isoliert nicht darstellbar. Diese greifen hierfür auf externe Schulungspartner zurück.

BWL-Studenten müssen sich im Klaren sein, dass Fachwissen in der Steuerkanzlei wichtiger ist als allgemeine betriebswirtschaftliche Kenntnisse. Sollte man sich in den Spezialisierungen „verwählt“ haben (z. B. mit der Spezialisierungskombination Marketing und Wirtschaftsgeografie), sind die Aussichten auf eine Anstellung gering. Hier besteht nur die Möglichkeit, durch freiwillige Zusatzleistungen an der Hochschule oder durch private Fortbildungsinitiative steuerliches Wissen anzusammeln und so interessant für die Steuerkanzleien zu werden. Denn die Nachfrage nach geeigneten Bewerbern ist in der Branche ungebrochen hoch.



# STEUER-FACHSCHULE DR. ENDRISS

Führt zum Erfolg. Seit 1950.

## Steuerberater-Prüfung

Optimale Vorbereitung mit bewährtem Konzept

- Tageslehrgang (Vollzeit)
- Samstagslehrgang
- Kombi-Lehrgang
- Kompakt-Repetitorium
- Intensiv-Klausurenlehrgang
- Klausur-Technik-Training
- Vorbereitung auf die mündliche Prüfung
- Prüfungssimulation (mündliche Prüfung)

Berlin • Dortmund • Frankfurt • Hamburg  
Hannover • Köln • München • Stuttgart

[www.endriss.de/steuerberater](http://www.endriss.de/steuerberater)

## MASTER OF ARTS IN TAXATION

Das Erfolgsmodell in der Steuerberater-Ausbildung an  
6 Standorten: Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Köln,  
München und Stuttgart!

1 Studiengang  
2 Abschlüsse



Master of Arts  
&  
Steuerberater

berufsbegleitend • in 7 Semestern • bundesweit

Ein Studienangebot der Hochschule Aalen in  
Kooperation mit der Steuer-Fachschule Dr. Endriss

[www.TaxMaster.de](http://www.TaxMaster.de)

**Jetzt**  
informieren!

[www.endriss.de](http://www.endriss.de)

Ein Unternehmen der Amadeus-FiRe-Gruppe



0800 / 775 775 00  
info@endriss.de

Weitere Kandidaten für Onboarding-Programme sind Quereinsteiger. Von Steuerberatern wird vermehrt betriebswirtschaftlich beraten, sodass z. B. Mitarbeiter mit Erfahrungen im Bankenbereich durchaus von Interesse sind. Einen Mehrwert für die Kanzlei erbringen diese Personen jedoch nur, wenn Sie zusätzlich noch über ausreichende steuerliche Grundkenntnisse verfügen. Gleiches gilt für Juristen, welche eigentlich auf andere Fachrichtungen spezialisiert sind und mit Schnittpunkten zum Steuerrecht konfrontiert werden.

Personen ohne steuerliche und ohne betriebswirtschaftliche/juristische Kenntnisse werden ohne besondere Förderung schwerlich den Einstieg in die Steuerkanzlei finden. Allerdings werden auch hierfür in der Praxis individuelle Lösungswege gefunden. So absolvieren bspw. berufserfahrene Fachfremde nochmals eine Ausbildung zum Steuerfachangestellten. Umso wichtiger ist es für einen Bewerber, sich im Vorhinein mit den Anforderungen des Berufs vertraut zu machen, um im Gespräch mit dem potentiellen Arbeitgeber konkrete Vorschläge unterbreiten zu können.



## Karriereplanung

Für Mitarbeiter im Mittelbau der Steuerkanzlei (meistens Steuerfachangestellte) steht die punktgenaue Fortbildung im Vordergrund. Hier geht es zum einen darum, bestehendes Wissen aktuell zu halten (z. B. im Rahmen regelmäßiger Seminarbesuche), zum anderen liegt auch eine weitergehende Qualifikation im Interesse von Mitarbeiter und Arbeitnehmer.

Neben den von „offiziellen“ Stellen angebotenen Weiterbildungsabschlüssen Steuerfachwirt, Fachassistent Lohn und Gehalt sowie Bilanzbuchhalter (vgl. S. 14 „Berufswege in der Steuerberatung“) bieten auch viele private Fortbildungsunternehmen Abschlüsse mit entsprechenden Vorbereitungskursen an (z. B. Lehrgänge zum Finanzbuchhalter, Lohn- und Gehaltsbuchhalter etc.). Hier ist es für Arbeitnehmer und Arbeitgeber besonders wichtig, sich mit den konkreten Lehrinhalten auseinanderzusetzen, um punktgenau das zutreffende Angebot auswählen zu können.

Bachelorabsolventen mit dem Berufsziel „Steuerberater“ stehen grundsätzlich zwei Wege zur Erreichung des Ziels offen:

1. Anstellung in einer Steuerkanzlei und Ansammlung der notwendigen Praxiszeit (i. d. R. drei Jahre). Während der Praxiszeit werden von den meisten Teilnehmern Vorbereitungskurse für die Steuerberaterprüfung absolviert (allgemeiner Vorbereitungslehrgang, Klausurenkurs etc.).

2. Abschluss eines aufbauenden Masterstudiums. Anschließend Anstellung in einer Steuerkanzlei und Ansammlung der notwendigen Praxiszeit (i. d. R. zwei Jahre). Auch hier werden in der Praxiszeit meist Vorbereitungslehrgänge (s. o.) absolviert.

Aus Sicht von Arbeitgeber und Mitarbeiter ist zweifellos das Berufsexamen der elementarste Baustein der zukünftigen Karriere. Nur mit diesem Abschluss eröffnen sich die Möglichkeit einer selbstständigen steuerberatenden Tätigkeit oder im Anstellungsverhältnis höherwertige Beratungsmandate. Auch in der „freien Wirtschaft“ sind Personen mit abgeschlossenem Steuerberaterexamen begehrte Mitarbeiter in den Steuerabteilungen.

Neben dem Berufsexamen ist jedoch auch ein Masterabschluss der Karriere durchaus förderlich. Nachteil an diesem zweiten Weg ist jedoch, dass dieser zum einen zeitlich ausgedehnter ist und zum anderen erst zu einem späteren Zeitpunkt den Eintritt in die – entsprechend vergütete – steuerberatende Tätigkeit vorsieht. Aus diesem Grund haben sich am Fortbil-

dungsmarkt Produkte (sog. Tax Master-Programme) etabliert, welche beide Wege miteinander kombinieren. Hierbei wird nach dem Bachelorstudium eine Festanstellung in einer Steuerkanzlei angenommen und gleichzeitig ein nebenberufliches Masterstudium aufgenommen. In dieses Masterstudium ist der – meist sowieso besuchte – Vorbereitungskurs auf die Steuerberaterprüfung integriert, sodass dieser als Studienleistung angerechnet wird. Auf diese Weise können in ca. 3 ½ Jahren Masterstudium und Berufsexamen abgeschlossen werden.

Steuerberater Vorbereitung bzw. Tax Master-Programm stellen für den Mitarbeiter eine hohe zeitliche und auch finanzielle Belastung dar. Aus diesem Grund sollten (und werden in der Praxis auch) diese Personalentwicklungen durch den Arbeitgeber gefördert – durch finanzielle Unterstützung und/oder durch Gewährung einer Freistellung vor der Steuerberaterprüfung. Gerade das Tax Master-Programm bietet hier aus Sicht des Arbeitgebers eine gute Möglichkeit, junge Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden.

**AUTOR**



*Dr. Stephan Vossell ist fachlicher Studienleiter der Steuerfachschule Dr. Endriss GmbH & Co. KG, Köln. Er ist als Dozent, Prüfer und Autor in den Bereichen Steuern, Bilanzierung und Finanzwirtschaft tätig.*

Stellen Sie unsere Prüfungsvorbereitung auf die Probe  
**STEUERBERATER, STEUERFACHWIRTE,  
BILANZBUCHHALTER & WIRTSCHAFTSPRÜFER**



*2 Tage kostenfreier Unterricht*

in Springe: 20.8. - 21.8.2016

in Frankfurt a.M.: 27.8. - 28.8.2016

Das können Sie erwarten:

- ausgewählte Unterrichtseinheiten und fachkundige Dozenten
- Erläuterung von Klausurentchnik und Klausurentaktik
- Anschließendes Get-Together am Samstag, mit Zeit für Fragen, Beratung und Austausch

**Hier melden Sie sich jetzt kostenfrei an: [www.lwhaas.de/kennenlernen](http://www.lwhaas.de/kennenlernen)**

Lehgangswerk Haas GmbH & Co. KG | Jägerallee 26 | 31832 Springe

**Tel. 0 50 41. 94 24. 0 | [www.lwhaas.de](http://www.lwhaas.de)**

## Durch Fachberatertitel Spezialwissen vermarkten



Aufgrund der Komplexität des Steuerrechts und der hohen fachlichen Anforderung an den Steuerberater gewinnt die Spezialisierung auf bestimmte Fach- und Tätigkeitsgebiete zunehmend an Bedeutung.

*Carsten Fischer*

Mit der Einführung des Fachberatertitels im Jahr 2007 wurde Steuerberatern die Möglichkeit eingeräumt, sich auf bestimmte Steuerrechtsgebiete zu spezialisieren und dies mit einem amtlich verliehenen Titel kundzutun. Für Steuerberater ist dies eine willkommene Gelegenheit, ihren Beruf im Wettbewerb mit anderen Berufen zu stärken und sich am Markt zu profilieren. Beides hat sich in der Vergangenheit auch schon deutlich bei Rechtsanwälten und Ärzten bewährt. Während es bei Ärzten den Facharzt und bei Anwälten den Fachanwalt gibt, bieten die Fachberatertitel für „Internationales Steuerrecht“ und „Zölle und Verbrauchsteuern“ Steuerberatern die Möglichkeit, ihre Kenntnisse und ihr Leistungsangebot auf steuerrechtlichen

Spezialgebieten gegenüber Mandanten und potenziellen Mandanten deutlich darzustellen. Denn die grenzüberschreitenden Aktivitäten von Unternehmen nehmen ständig zu. Damit einher geht ein verstärkter Beratungsbedarf. Mit der Einführung des Fachberatertitels hat die Bundessteuerberaterkammer auf den wachsenden Bedarf der Mandanten nach Beratung auf derartigen Spezialgebieten reagiert. Der Fachberater ist in der Öffentlichkeit aufgrund seiner fachlichen Qualifikation hoch angesehen und ist darüber hinaus ein hervorragendes Marketinginstrument zur Vermarktung von Spezialwissen.

Die amtliche Verleihung wiederum gewährleistet, dass der Steuerberater, der den Fachberatertitel führt, im jeweiligen Fachgebiet nachgewiesen überdurchschnittliche theoretische und praktische Kenntnisse besitzt. Verbraucher können sich

daher auf den hohen Qualitätsstandard verlassen, den diese Bezeichnung garantiert. Da die genannten Fachberatertitel von den Steuerberaterkammern amtlich verliehen werden, werden diese zudem als Zusatz zur Berufsbezeichnung geführt.

Die Fachberaterordnung schreibt in § 4 Abs. 1 Satz 3 vor, dass die Fachberaterlehrgänge vor Beginn des Lehrgangs von der zuständigen Steuerberaterkammer zertifiziert werden müssen, d. h. die Steuerberaterkammer muss bestätigen, dass der Lehrgang zur Vermittlung der besonderen theoretischen Kenntnisse geeignet ist. Durch diese Regelung ist sichergestellt, dass die Fachberaterlehrgänge über das erforderliche fachliche Niveau verfügen. Dies ist ein entscheidendes Qualitätsmerkmal. Zertifizierte Lehrgänge bietet u. a. das Deutsche wissenschaftliche Institut der Steuerberater e.V. (DWS-Institut) für beide Fachberatertitel an.

Die Anforderungen zum Erhalt des Titels Fachberater ergeben sich ebenfalls aus der Fachberaterordnung. Das Führen der Fachberaterbezeichnungen setzt voraus, dass der Steuerberater zum Zeitpunkt der Verleihung der Fachberaterbezeichnung seit mindestens drei Jahren als Steuerberater bestellt ist und im jeweiligen Fachgebiet besondere theoretische Kenntnisse und praktische Erfahrungen vorliegen. Ihre besonderen theoretischen Kenntnisse müssen angehende Fachberater durch den Besuch eines mindestens 120 Zeitstunden umfassenden Fachlehrgangs mit drei vierstündigen Klausuren und ihre besonderen praktischen Erfahrungen durch mindestens 30 Fälle in ihrem Spezialgebiet nachweisen. Außerdem muss eine jährliche Fortbildung von mindestens 10 Stunden absolviert werden.

Die Fallliste, die bei der Steuerberaterkammer einzureichen ist, muss Angaben über Gegenstand, Zeitraum, Art und Umfang der Tätigkeit sowie den Stand der Beratungsangelegenheit enthalten. Ein Fall liegt vor, wenn es sich um eine Mandatsbearbeitung mittlerer Bedeutung, mittleren Umfangs und mittleren Schwierigkeitsgrads handelt. Wichtig ist, dass gegebenenfalls eine geringere Gewichtung geboten ist, wenn der Steuerberater wiederholt für verschiedene Mandanten eine weitgehend gleich gelagerte Tätigkeit wahrzunehmen hatte. Es ist daher zu empfehlen, mit dem Antrag auf Verleihung der Fachberaterbezeichnung mehr als genau 30 Fälle einzureichen. Die Fälle sollten auch so ausgewählt werden, dass inhaltlich möglichst die gesamte Bandbreite der in der Fachberaterordnung genannten Themenbereiche, in denen besondere Kenntnisse nachzuweisen sind, abgedeckt ist.

#### AUTOR



*Carsten Fischer, Diplom-Kaufmann (FH), Steuerberater, ist Präsident der StBK Niedersachsen und Präsidialmitglied bei der BStBK.*



**Infoveranstaltungen:**  
 14.06.16 | Frankfurt  
 15.06.16 | Stuttgart  
 28.06.16 | Mannheim  
 05.07.16 | Hannover  
 11.07.16 | Hamburg

## master of arts

### TAXATION

- **Master & Steuerberater**  
berufsbegleitend in 7 Semestern
- **Universität Freiburg & DHBW Villingen-Schwenningen**  
gewährleisten hohe wissenschaftliche Qualität
- **Interaktives Studium**  
mit eLearning, Case Studies und Präsenzphasen in Freiburg oder Hamburg
- **Flexibilität**  
bei der Wahl des Steuerberaterkurses
- **Optimaler Mix aus Theorie und Praxis,**  
wenn Sie mehr wollen, als „nur“ die Steuerberaterprüfung bestehen

ACQUIN  
akkreditiert

**Ab Herbst 2016 auch in FRANKFURT**

**UNSERE STANDORTE**  
Frankfurt, Freiburg, Hamburg

In Kooperation mit:



**UNI  
FREIBURG**

**Zentrum für Business and Law**

Werthmannstr. 8 · 79085 Freiburg · Tel.: (0)761 203-9183  
[taxmaster-freiburg.de](http://taxmaster-freiburg.de) [info@taxmaster-freiburg.de](mailto:info@taxmaster-freiburg.de)

**Aufbau und Ablauf eines Beispiel-Lehrgangs:**

Dem vom DWS-Institut angebotenen Lehrgang zum „Fachberater für Internationales Steuerrecht“ im Jahr 2016 liegt folgendes Unterrichtskonzept zugrunde:

Der Lehrgang findet mit Pausen über sieben Veranstaltungswochen verteilt jeweils donnerstags bis sonnabends statt. Um den Teilnehmern zwischenzeitlich den Raum für eine inhaltliche Vor- und Nachbereitung der Veranstaltung zu ermöglichen, sind zusätzliche Freiwochen für das Eigenstudium vorgesehen. Nach 16 Wochen ist der Lehrgang abgeschlossen.

Die Präsenzwochen beginnen grundsätzlich donnerstags um 11.00 Uhr und enden sonnabends um 13.00 bzw. 16.00 Uhr. Damit haben die Kursteilnehmer die Möglichkeit, donnerstags an- sowie sonnabends abzureisen. Das Zeitschema hat dabei folgendes Grundkonzept:

Vier Wochen reine Stoffvermittlung

Do. 6 Stunden	}	4 Wochen à 20 h ./ . 2 = 78 Stunden
Fr. 8 bzw. (1x nur) 6 Stunden		
Sa. 6 Stunden		

Drei Wochen Stoffvermittlung und Klausuren

Do. 6 Stunden	}	3 Wochen à 14 Stunden = 42 Stunden
Fr. 8 Stunden		
Sa. Klausur		

Zudem sind insgesamt neun Freiwochen für die Eigenarbeit vorgesehen.

Damit hat der Kurs einen zeitlichen Gesamtumfang von 120 Stunden Unterricht plus drei vierstündige Klausuren und wird insgesamt über 16 Wochen laufen:

- |               |                              |
|---------------|------------------------------|
| 1.-2. Woche:  | Stoffvermittlung             |
| 3.-4. Woche:  | frei für Eigenarbeit         |
| 5. Woche:     | Stoffvermittlung und Klausur |
| 6.-7. Woche:  | frei für Eigenarbeit         |
| 8. Woche:     | Stoffvermittlung             |
| 9.-12. Woche: | frei für Eigenarbeit         |
| 13. Woche:    | Stoffvermittlung und Klausur |
| 14. Woche:    | frei für Eigenarbeit         |
| 15. Woche:    | Stoffvermittlung             |
| 16. Woche:    | Stoffvermittlung und Klausur |

Der Lehrgang besteht aus drei Teilen, die jeweils mit einer vierstündigen Klausur abgeschlossen werden. Jeder Teil besteht aus mehreren Stoffvermittlungsmodulen sowie je einer modulübergreifenden großen Fallstudie.

**Voraussetzungen:**

- ▶ Bestellung zum Steuerberater
- ▶ Nachweis praktischer Erfahrungen durch mindestens 30 Fälle im jeweiligen Spezialgebiet
- ▶ Erfolgreich bestandener Lehrgang mit folgenden Voraussetzungen:
  - Zertifiziert durch Steuerberaterkammer
  - 120 Zeitstunden inkl. drei vierstündiger Klausuren







DEUTSCHE AKADEMIEN  
FÜR STEUERN,  
RECHT & WIRTSCHAFT

# Karriere als StB/WP? Mit uns!



ABELS  
KALLWASS  
STITZ

## Vorbereitung auf das WP-Examen

**Effizient und sicher zum Ziel mit dem Marktführer.**

Fernlehrgang, Präsenzlehrgänge und Intensiv-Trainings zur Vorbereitung auf das WP-Examen. Neue Präsenzlehrgänge – als Wochenend-, Block- oder Intensiv-Lehrgang – ab August 2016 in Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hannover, Köln, München und Stuttgart.



STEUER-  
LEHRGÄNGE  
DR. STITZ

## Vorbereitung auf das StB-Examen

**Kompetenz seit über 40 Jahren.**

Fernlehrgang und Präsenzlehrgänge als Samstaglehrgang oder Crash-Kurs, diverse Klausurenkurse und Trainings für das mündliche Examen in Düsseldorf.



AKS

## Prüfungsassistenten-Intensiv-Trainings (PIT)

**Sicherheit in der Jahresabschlussprüfung!**

Fünf Seminarblöcke ab Juli 2016 für Einsteiger und Fortgeschrittene in Münster und München – oder als Inhouse-Seminar.





## Steuerberater mit eigener Praxis

Die Reaktion auf meine Antwort, wieso ich mich für den Beruf des Steuerberaters entschieden habe, ist stets die gleiche: Blankes Entsetzen gefolgt von der Frage, ob der Job denn nicht langweilig sei? Tagelanges Wälzen von Gesetzen und die Auseinandersetzung mit dem Finanzamt bzw. dem Staat. Scherzhaft antworte ich oftmals: „Wenn ich Talent in anderen Dingen hätte, wäre ich nicht Steuerberater geworden, sondern hätte etwas Vernünftiges gelernt.“ In Wirklichkeit könnte ich mir jedoch keinen besseren Beruf vorstellen und bin auch stolz auf das, was ich mit meinen 27 Jahren bisher erreicht habe – wo wir bei der ersten Voraussetzung für einen erfolgreichen Start in die Selbstständigkeit wären.

*Daniel Ritz*

Mein Interesse am deutschen Steuerrecht und der Betriebswirtschaftslehre habe ich bereits zu Schulzeiten entdeckt. Nach Bestehen der mittleren Reife war für mich relativ schnell klar, einmal den Berufsweg zum Rechtsanwalt oder Steuerberater einzuschlagen – egal ob über die Fachoberschule und anschließendem Studium oder durch eine Berufsaus- und -weiterbildung. Mein Bauchgefühl sagte mir jedoch, dass die praxisnahe Variante für mich die bessere sei – was sich im Nachhinein als gute Entscheidung herausstellte. Drei Jahre Ausbildung zum Steuerfachangestellten, gefolgt von Weiterbildungen zum Bilanzbuchhalter und zum Steuerfachwirt im Jahre 2010. Natürlich war mir bewusst, dass eine der beiden Fortbildungen ausreichen

würde, um die notwendigen Praxisjahre für die Steuerberaterprüfung von zehn auf sieben Jahre zu reduzieren. Jedoch war für mich der Gedanke, mir sowohl in Punkto Betriebswirtschaft und Controlling als auch im Bereich des Steuerrechts ein Mehr an Wissen anzueignen, sehr verlockend. So absolvierte ich beide Fortbildungen gleichzeitig in Abend-/Wochenendkursen und legte somit den Grundstein für das Beraterexamen. Gerade an Tag 3 der Steuerberaterprüfung konnte ich mein früher erlerntes Bilanzbuchhalterwissen gezielt und effektiv einsetzen und somit meine beste Tagesnote erzielen.

### **Der Weg in die Selbstständigkeit**

Mit Bestehen der Steuerberaterprüfung im März 2015 war für mich sofort klar, den Weg in die Selbstständigkeit als Syndikus-

Steuerberater zu bestreiten. Da ich die letzten 4,5 Jahre als Kfm. Leiter einer mittelständischen Aktiengesellschaft tätig war, stand für mich der Kauf einer Kanzlei nicht zur Debatte. Ich wollte meine eigene Kanzlei gründen. Meine Fixkosten waren durch mein laufendes Gehalt gedeckt, sodass ich den Gewinn meiner Kanzlei zum größten Teil in den Aufbau und das Marketing investieren konnte. Zuerst ging es darum, Mandanten zu akquirieren. Einen Teil meiner heutigen Mandanten habe ich selbstverständlich aus dem Bekannten- und Freundeskreis gewonnen, die „dicken Fische“ forderten jedoch erheblich mehr Engagement. Statistiken besagen, dass ein Mandant eher seine Ehefrau wechselt als seinen Steuerberater, und doch kam ich immer wieder mit Menschen ins Gespräch, die im Grunde genau das vorhatten. Unzufriedenheit mit der Beratung bzw. deren Qualität, die Nicht-Erreichbarkeit des Steuerberaters sowie ein Mangel an Flexibilität und den Einsatz digitaler Mittel waren oftmals ausschlaggebende Gründe – und genau hier konnte und musste ich ansetzen!

### Die „moderne“ Steuerberatung

Gerade unter Steuerberatern ist ein kollegialer und ehrlicher Umgang wichtig, weshalb ich nie einen Mandanten aktiv zur Entscheidung des Wechsels ermutigt habe. Jedoch ist es mir natürlich nicht verboten, mein Leistungsspektrum und meinen Service offen und klar zu präsentieren. Im digitalen Zeitalter geht es darum, komplexe Abläufe einfach und bequem darzustellen. Während es vor fünf Jahren noch jeder für unmöglich hielt, Schuhe mangels Testmöglichkeit über das Internet zu kaufen, haben uns die Jungs von Zalando und Amazon schnell eines Besseren belehrt. Wieso also nicht auch Steuerberatung einfach und digital anbieten?

Belege können von meinen Mandanten digital aufbereitet und vom mir als Steuerberater unkompliziert verbucht und u. U. sogar bezahlt werden. Dies ermöglicht mir eine flexiblere und schnellere Bearbeitung der laufenden Finanzbuchhaltung sowie des Jahresabschlusses. Da jeder Buchungssatz mit dem digitalen Belegbild verbunden ist, lassen sich Sachverhalte im Nachhinein schneller und unkomplizierter nachvollziehen. Der Pendelordner gehört seither der Vergangenheit an und der Mandant verfügt über tagesaktuelle Zahlen und eine aussagekräftige OP-Liste, mit der er auch arbeiten kann und die nicht nur reinen Infocharakter hat. Ein positiver Nebeneffekt ist außerdem, dass die Aufbewahrungsfrist der physischen Belege von zehn Jahren damit „entfällt“. Besprechungen der aktuellen BWA-Kennzahlen kann ich via Skype durchführen und kleine Fragen zwischendurch auch kurz per WhatsApp beantworten. Diese Art von Beratung bzw. Service brachte mir schlussendlich auch Mandanten aus Hamburg ein – 800 km von meiner Kanzlei entfernt. Gerade auch Jung-Unternehmer und Existenzgründer – also die Mandanten der Zukunft – fühlen sich durch diese Art der Betreuung bestens aufgehoben und bestätigen mir das auch immer wieder.

Wenn der  
Albtraum vieler  
zum Traum eines  
Einzelnen wird...

Klar ist jedoch weiterhin, dass der Berufsstand des Steuerberaters und dessen Tätigkeit von tiefem Vertrauen geprägt sind, weshalb es für mich trotzdem unersetzlich bleibt, meine Mandanten und dessen Unternehmen bzw. Philosophie vor Mandatsübernahme persönlich kennenzulernen. Steuerberatung ist eine Partnerschaft auf Augenhöhe und sollte auch als diese gelebt werden. Nichtsdestotrotz sollte man sich die technischen Möglichkeiten zunutze machen. Unsere Branche hat hier noch deutlichen Nachholbedarf und sollte die Zeichen der Zeit erkennen: „Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.“ Genauso wichtig ist es deshalb, einen professionellen Internetauftritt zu haben. Als „Werbemedium“ Nummer 1 kommt stets das Empfehlungsmarketing zum Einsatz. Frei nach dem Motto „Kennst du einen guten Steuerberater?“ fragt man beim sensibelsten aller Themen bei Freunden und Bekannten nach. Während der Anwalt nur den rechtlichen Sachverhalt, der Banker nur die Kontoauszüge oder der Arzt nur die Krankenakte kennt, so muss man seinem steuerlichen Berater sämtliche Zahlen und Fakten offenlegen, damit dieser den Sachverhalt abschließend würdigen kann. Dieses Vertrauen sollte jedem Berufsangehörigen bewusst sein und niemals vernachlässigt bzw. missbraucht werden. Hat niemand im Freundeskreis einen passenden Berater zur Hand, geht die Suche weiter. Wo? Natürlich auf Google.de! Heutzutage sucht man nicht mehr im Telefonbuch oder in den gelben Seiten. In Zeiten von iPhone, Facebook & Co. und ständiger Erreichbarkeit ist es unabdingbar, sich online zu präsentieren. Viel wichtiger ist es aber noch, gefunden zu werden. Eine professionell gestaltete und programmierte Website, die mit den Schlüsselwörtern „Steuerberater + Ort“ gefunden wird, ist ein absolutes Muss. Im Optimalfall ist diese auch noch für mobile Endgeräte optimiert.

### Persönliches Gespräch ein „Muss“

Neben einer Präsentation in digitaler Form ist es jedoch mindestens genauso wichtig, den Mandanten im persönlichen Gespräch von seinen Leistungen, aber mehr noch von seiner Person zu überzeugen. Ähnlich wie in der mündlichen Prüfung ist auch hier der erste Eindruck entscheidend. Als Steuerberater nimmt man eine besondere Vertrauensstellung ein, die man auch entsprechend würdigen sollte. Ein gewisses Maß an Selbstsicherheit und Verkaufstalent ist hier aber sicherlich nicht von Nachteil, weshalb ich auch ein- bis zweimal pro Jahr versuche, an Verkaufs- oder Mentaltrainings teilzunehmen. Diese stärken zum einen die rhetorischen Fähigkeiten und zum anderen das persönliche Auftreten, was essenziell wichtig ist. Der Mandant „kauft“ ja nicht nur die Leistung des Beraters, sondern auch die Person.

Und zu guter Letzt geht es auch darum, Geld zu verdienen, um die eigenen Rechnungen bezahlen zu können. In einem hart umkämpften Markt geht der Auftrag nicht an den besseren Preis verloren, sondern an den besseren Verkäufer. Deshalb

The EY logo is positioned in the top right corner of the advertisement. It consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font, with a yellow diagonal line above the 'Y'. The background of the entire advertisement is a photograph of a man in a white shirt and dark trousers standing on a wooden chair, leaning against a tall blue wall. In the background, there are several multi-story buildings, including a prominent brick building and a modern glass skyscraper. The scene is set outdoors on a city street.

Building a better  
working world

# Erreichen, was unerreichbar scheint.

Mit einem Berufseinstieg in  
der Steuerberatung bei EY

[www.de.ey.com/karriere](http://www.de.ey.com/karriere)  
#BuildersWanted

sollte man sich stets bewusst sein, was man sich selbst und seine Leistung wert ist. Sich oder seine Leistung unter Wert zu verkaufen, bringt auf lange Sicht nur Unmut und ist Gift für die Beziehung Mandant/Steuerberater, weshalb ich generell nicht über den Preis diskutiere. Grundvoraussetzung für den Beruf des Steuerberaters ist selbstverständlich der Spaß an der Arbeit und am Umgang mit dem Mandanten, jedoch bestreitet niemand diesen Weg ohne den Ausblick auf eine gewisse soziale Reputation sowie ein entsprechendes Einkommen.

### Aufbau eines Netzwerks

Als junger Steuerberater oder Existenzgründer ist es ganz normal, dass man mit der Erfahrung eines „Alt-Beraters“ nicht mithalten kann. Jahrelang erworbenes Know-how kann man nicht von heute auf morgen ersetzen. Klar ist aber auch, dass man gewisse Dinge vielleicht mit anderen Augen sieht und sich Neuheiten weniger verschließt. Am Tagesende kommt es darauf an, dem Mandanten ein Gefühl der Sicherheit zu geben und stets der erste Ansprechpartner in fast allen Lebenslagen zu sein. Hier kommt das Thema Netzwerk ins Spiel. Neben den neuen digitalen Wegen ist es meiner Meinung nach unabdingbar, sich ein Netzwerk aus Experten aufzubauen, um dem Mandanten ein Rundum-Sorglos-Paket liefern zu können. Damit der Steuerberater nicht nur der erste Ansprechpartner ist, wenn es sich um steuerliche Themen handelt, sondern auch über die passenden Kooperationspartner bei Fragen zu den Themen Finanzen, Recht oder Altersvorsorge verfügt. Im Idealfall hat man auch noch Kontakt zu 1-2 Business-Angels und führt bei einem Existenzgründertag potenzielle Ideengeber und Investoren zusammen. Dies, gepaart mit einer halbstündigen, kostenlosen Beratung zum Thema Existenzgründung, erhöht nicht nur den eigenen Bekanntheitsgrad, sondern auch die Chance auf zusätzliche Neumandate, wenn aus der Symbiose Gründer/Investor Wirklichkeit wird.



### Neue Wege beschreiten

Als Jungunternehmer ist es wichtig, neue Wege zu beschreiten und sich auch einmal etwas zu trauen. Der Zwerg muss das tun, was der Riese nicht kann. Natürlich kann es auch hier passieren, dass man manchmal scheitert oder auf die Nase fällt, doch genau diese Erfahrungen machen uns reifer, stärker und menschlicher. Das Unternehmertum basiert nicht (nur) auf Erfolgen, sondern aus den Lehren, die wir aus den Misserfolgen ziehen.

### Work-Life-Balance

Das zuweilen das Privatleben anhand der mangelnden Zeit leidet, sollte auch jedem bewusst sein. Der Tag hat am Ende nur 24 Stunden, die es sinnvoll zu füllen gilt. Eine ausgewogene Work-Life-Balance ist mindestens genauso wichtig, denn nur in einem gesunden Geist und Körper können die notwendigen Ressourcen abgerufen werden, die für diesen Beruf erforderlich sind. Regelmäßige Pausen und Auszeiten sollten eingehalten werden, denn es ist niemandem geholfen, wenn man seine Gesundheit aufs Spiel setzt und dann von heute auf morgen plötzlich nicht mehr erreichbar ist.

Alles in allem ist der Beruf des Steuerberaters, gerade in der Form des Existenzgründers, alles andere als langweilig. Menschen dabei zu helfen, ihr Unternehmen aufzubauen bzw. ihre Träume zu verwirklichen oder ihnen die Last der Erstellung der Steuererklärung von den Schultern zu nehmen, ist nicht nur ein Beruf, sondern zum Teil auch eine Berufung. Entweder man liebt das Thema Steuern oder man hasst es. Ich habe mich für Ersteres entschieden: Ich liebe meinen Beruf!

**AUTOR**



*Daniel Ritz, Steuerberater, ist seit 2011 Kaufmännischer Leiter des Franchisesystems TopaTeam AG und betreut im Rahmen seiner eigenen Kanzlei seit Juni 2015 kleine und mittelständische Unternehmen in betriebswirtschaftlicher und steuerrechtlicher Sicht.*

# Für die Steuerberater von morgen

## Die neuen Bände für die Prüfung 2016...

Die Steuerberaterprüfung gehört zu den schwierigsten Prüfungen überhaupt. Gut, wenn man da zur Vorbereitung mit den richtigen Lehrbüchern ausgestattet ist! Die Bände 1-3 vermitteln in kompakter Form den gesamten Stoff der schriftlichen Steuerberaterprüfung und geben für jedes Prüfungsfach wichtige Tipps zu Klausuraufbau, Klausurtechnik und -taktik. Den Prüfungskandidaten wird damit das notwendige Rüstzeug an die Hand gegeben, sich zuverlässig vorzubereiten und das schriftliche Examen erfolgreich bestreiten zu können.

Bequem online bestellen:

[www.schaeffer-poeschel.de/shop](http://www.schaeffer-poeschel.de/shop)



Preißer (Hrsg.)

### **DIE STEUERBERATER- PRÜFUNG**

Prüfung 2016

Paket – Bände 1-3

*Die Steuerberaterprüfung, Band 1-3*

15., überarb. und aktual. Auflage

2016. 2.580 S. 3 Bände. € 249,-

ISBN 978-3-7910-3568-0

**SCHÄFFER  
POESCHEL**



## Der Syndikus-Steuerberater

Fast wie ein Superheld! Seit 2008 können Steuerberater unter bestimmten Voraussetzungen eine Art Doppelleben führen: Tagsüber angestellt in einem Unternehmen, nach Feierabend selbstständig beim Mandanten. Im folgenden Beitrag erfahren Sie alles über die Rechte und Pflichten sowie den Berufsalltag eines Syndikus-Steuerberaters.

*Thorsten Wagemann*

### Das Berufsbild

Nach meinem Steuerberaterexamen und mehreren Jahren im Steuerbereich einer internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft entschied ich mich für eine Stellung als Syndikus-Steuerberater (folgend: Syndikus) in einem Industrieunternehmen bei Augsburg. Ein Syndikus ist bestellter Steuerberater, der als Angestellter für ein Unternehmen tätig ist und daneben auch selbstständig und auf eigene Rechnung als selbstständiger Steuerberater seine eigenen Mandanten betreut. Aus berufsrechtlicher Sicht ist der Syndikus in § 58 Nr. 5a StBerG geregelt. Hiernach muss der Syndikus-Steuerberater Aufgaben nach § 33 StBerG

im Rahmen seiner angestellten Tätigkeiten ausüben, also die klassischen Vorbehaltsaufgaben wie z. B. steuerliche Beratung, Hilfeleistung bei der Erfüllung von Buchführungspflichten und die Aufstellung von Steuerbilanzen. Dies bedeutet eine gewisse Einschränkung in den Tätigkeitsbereichen für den Syndikus im Unternehmen. Ein hauptsächliches Aufgabengebiet z. B. im Vertrieb oder in der IT dürfte m. E. nur schwer mit den Anforderungen vereinbar sein, wenn keine Bezüge zu den Vorbehaltsaufgaben gegeben sind.

### Rechte und Pflichten

Der Syndikus-Steuerberater muss rechtlich und tatsächlich in der Lage sein, den Beruf des Steuerberaters neben seiner ange-



stellten Tätigkeit auszuüben. Die Betätigung als Syndikus ist der zuständigen Steuerberaterkammer anzuzeigen. Darüber hinaus ist eine vom Arbeitgeber auszustellende Bestätigung vorzulegen, aus welcher hervorgeht, dass der nebenberuflichen Tätigkeit als selbstständiger Steuerberater zugestimmt wird und der Syndikus sich während seiner Dienstzeit vom Arbeitsplatz entfernen darf, um dieser Tätigkeit nachzugehen.

Außerdem muss der Syndikus-Steuerberater für seine Tätigkeit eine berufliche Niederlassung unterhalten. Hierbei kann es sich um ein eigens angemietetes Büro oder um einen Arbeitsplatz in der Privatwohnung handeln. Auch eine Niederlassung in den Räumen des Arbeitgebers ist möglich, wenn dieser zustimmt. In jedem Fall müssen aber die Berufspflichten gewahrt werden, insbesondere die Verschwiegenheitspflicht. Mandantenakten müssen also z. B. in abschließbaren Schränken aufbewahrt werden, ggf. sind auch EDV-Anlagen entsprechend durch Passwörter etc. zu sichern. Eine freiberufliche Beratung des Arbeitgebers neben der angestellten Tätigkeit ist nicht zulässig.

Ein großer Vorteil des Syndikus ist die Möglichkeit zur Befreiung von der Pflichtmitgliedschaft in der gesetzlichen Rentenversicherung und zur ausschließlichen Versicherung im berufsständischen Versorgungswerk. Hier wird allgemein vermutet, dass die Versicherung im Versorgungswerk später zu einer besseren Altersversorgung gegenüber der gesetzlichen Rente führt.

### Weitere Gründe für den Syndikus-Steuerberater

Die Gründe zur Entscheidung für den Syndikus sind vielfältig. Oft steht der Berufsträger an einem Scheideweg, entweder seinen Karriereweg im Beratungsumfeld fortzusetzen, mit all dem notwendigen, zeitintensiven Engagement, oder in einer Steuerabteilung ein Arbeitsumfeld zu wählen, das insbesondere im Hinblick auf die Arbeitszeiten etwas „ruhiger“ ausgestaltet ist. Dieser Plan kann funktionieren, muss aber nicht. Bei der derzeit angespannten Personallage und wenn bspw. im Unternehmen Umorganisationen anstehen, ist es gut möglich, dass das Arbeitspensum dem in der Beratung in nichts nachsteht.

Gerade in den ersten Jahren nach dem Steuerberaterexamen ist in einer Steuerabteilung unter Umständen auch eine höhere Vergütung gegenüber der angestellten Tätigkeit in einem Beratungsunternehmen erzielbar.

Der Weg des Syndikus kann auch gewählt werden, um von der gesicherten Basis der Tätigkeit in einer Steuerabteilung aus nach und nach eine eigene Kanzlei aufzubauen. Realistisch gesehen, dürfte aber die „Feierabend“-Kanzlei oftmals ein Unternehmen auf Sparflamme bleiben. Zwar können im Rahmen der nebenberuflichen Tätigkeit bereits gewisse Vorbereitungen getroffen, Konzepte erdacht sowie ein gewisser Mandantenstamm aufgebaut werden. Allerdings kommt irgendwann der Punkt, an dem sich Arbeitnehmertätigkeit und

**infoSteuerseminar**   
Aus- und Fortbildung für steuerberatende Berufe



Beck'sche Textausgaben  
**Steuergesetze**

Gütschling/Stenger  
**BewG ErbStG**

ols  
Verlag  
Dr. Otto Schmidt  
Köln

H. BECK



### Eine Klasse für sich.

Ist Ihr Berufsziel Steuerberater? Dann gehen Sie mit uns auf Erfolgskurs. Um Ihr Karriereziel zu erreichen, bieten wir angehenden Steuerberatern mit unserem bewährten und fundierten Lehrgangsangebot die optimalen Voraussetzungen:



Kleine individuelle  
Lehrgangsgruppen



Exzellente fachliche  
Betreuung



Modern ausgestattete  
Seminarräume mitten  
in Düsseldorf

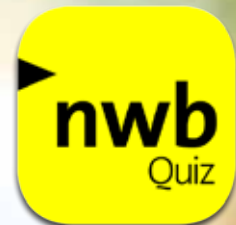
Nicht umsonst freuen sich unsere Kursteilnehmer über eine überdurchschnittliche Erfolgsquote. Mehr über unsere Leistungsklasse erfahren Sie im Web: [www.info-steuerseminar.de](http://www.info-steuerseminar.de)

☎ Telefon 0211 - 86721-0

✉ [info@info-steuerseminar.de](mailto:info@info-steuerseminar.de)

📍 info-Steuerseminar GmbH | Steinstraße 4 | 40212 Düsseldorf

Sind Sie die **Nr. 1** der  
Steuer-Experten?



## „Wer wird Steuer-Experte?“

Jetzt allein gegen alle spielen und gewinnen!

Testen Sie mit der Quiz-App von NWB spielerisch Ihr steuerliches Fachwissen – jetzt mit mehr Fragen, Highscore-Funktion und Gewinnspiel.

„Wer wird Steuer-Experte?“ ist ein Multiple-Choice-Spiel der Autoren Prof. Dr. Gerrit Brösel und Dr. Gernot Brähler. Je schneller Sie die Fragen richtig beantworten, desto mehr Punkte sammeln Sie. Kämpfen Sie so mit anderen Spielern um den Titel des „Steuer-Experten“.

Lassen Sie sich überraschen – laden Sie jetzt die Gratis-App auf Ihr Smartphone bzw. Tablet und raten direkt los!

Hier können Sie die App  
direkt kostenlos downloaden:



Weitere Apps unter [www.nwb.de/go/quiz-app](http://www.nwb.de/go/quiz-app)

voll am Markt aktive Steuerberatung nur noch schwer vereinbaren lassen.

### Der Berufsalltag

Je nach Unternehmen und Einsatzbereich kann sich die Tätigkeit als Syndikus sehr unterschiedlich gestalten. Generell kann wohl gesagt werden, dass gegenüber der Beratung eine nochmals vertiefte Erforschung von Sachverhalten notwendig ist. Der Syndikus übernimmt innerhalb des Unternehmens auch in einem verstärkten Maße koordinierende Funktionen aller Unternehmensbereiche, wenn es etwa um die steuerlichen Auswirkungen von Projekten geht. Im Vergleich zu dem externen Berater ist der Syndikus auch näher dran an den Ergebnissen der Arbeit und ihrer Bewährung im täglichen Geschäft. Dies ist gleichzeitig sehr interessant und anspruchsvoll. Während für den externen Berater oftmals eine gewisse Distanz besteht, bekommt der Syndikus die Ergebnisse seiner Arbeit direkt und ungefiltert mit, da die Überwachung der Ergebnisse und ihre Tragfähigkeit in der Praxis ohnehin zu seinen Aufgaben gehört.

### Fazit

Aus meiner Sicht bietet die Tätigkeit als Syndikus tiefere Einblicke in das Unternehmensgeschehen als dies in der Beratung oftmals möglich ist. Dies schärft und komplettiert das Profil. Ein Wechsel zurück in die Beratung ist für den Syndikus oftmals ohne Probleme möglich; entsprechende Erfahrungen und aufgebaute Kontakte sind bei potenziellen Arbeitgebern gerne gesehen. Im besten Fall ist der Syndikus demnach ein profunder Kenner beider Welten und kann bei einer späteren Intensivierung der Beratungstätigkeit – ob als Angestellter in der Steuerberatung oder auf selbstständiger Basis – für seine Mandanten einen vertieften Nutzen erbringen.

AUTOR



**Thorsten Wagemann**, Steuerberater, Dipl.-Wirtschaftsjurist.  
Er ist Syndikus-Steuerberater in einem Industrieunternehmen mit den Tätigkeitsschwerpunkten deutsches und internationales Steuerrecht sowie Verrechnungspreise.

## AWS STB-LEHRGÄNGE

die optimale Vorbereitung auf das Steuerberaterexamen

- **Gründliche Vorbereitung** durch sukzessiven Kenntnisaufbau
- Inhaltlich **optimale Aufbereitung** mit zahlreichen Beispielen



### VOLLZEITLEHRGANG 2016

**DAUER: 09.06.2016 - 10.09.2016 (13 WOCHEN)**

- Kompakte, zielgerichtete Vorbereitung auf das StB-Examen
- Didaktisch gut aufbereitete Manuskripte
- 22 Klausuren auf Examens-Niveau
- Vollzugriff auf Beck SteuerDirekt – die Datenbank für Steuerprofis

### VERKÜRZT. VOLLZEITLEHRGANG 2016

**DAUER: 01.07.2016 - 10.09.2016 (10 WOCHEN)**

- Kombination mit dem Samstagslehrgang möglich
- 20 Klausuren auf Examens-Niveau
- Vollzugriff auf Beck SteuerDirekt – die Datenbank für Steuerprofis

### SAMSTAGSLEHRGANG 2016/2017

**DAUER: 01.10.2016 - 29.07.2017**

- Berufsbegleitend mit 8 Prüfungsklausuren

### FERNLEHRGÄNGE 2016/2017

#### STEUERBERATER-FERNLEHRGANG

- Dauer: 01.06.2016 – 31.05.2017
- Lernerfolgskontrollen inkl. 12 Übungsklausuren

#### KLAUSUREN-FERNLEHRGANG

- Dauer: 20.06.2016 – 10.09.2016
- Inhalt: 24 Prüfungsklausuren auf Examensniveau mit individueller Korrektur und Lösungsvorschlägen

# Steuerberatung in der Konzernsteuerabteilung



„In der Steuerabteilung der Telekom.“ Dies ist nicht unbedingt die Antwort auf diese herkömmliche Small Talk-Frage „Und wo sind Sie beruflich tätig, wenn ich fragen darf?“, von der man auf einer Party spontane Begeisterungstürme oder auch nur vertiefte Interessensbekundungen erwarten kann. Wer allerdings bestrebt ist, die Unterhaltung fortzuführen, dem fällt dies nicht schwer. So ist es erfahrungsgemäß ein Leichtes, dem Gesprächspartner die Attraktivität dieser Tätigkeit in wenigen Sätzen plastisch vor Augen zu führen, sei dieser nun steuerlich bzw. juristisch „vorbelastet“ oder nicht.

Dr. Christian Dorenkamp

So sind es insbesondere zwei Gesichtspunkte, die den Reiz der Beschäftigung in einer Konzernsteuerabteilung ausmachen: Zunächst ist die Tätigkeit selbst sehr vielfältig und außerordentlich ganzheitlich. Unterschiedlichste Angelegenheiten aus der Lebenswirklichkeit einer großen Unternehmensgruppe wie die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, Reorganisationen im Konzern, M&A-Projekte oder auch (scheinbare) Routine-Anfragen der Kollegen aus dem Geschäft werden „von der Wiege bis zur Bahre“ steuerlich begleitet – und damit nicht nur ausschnittsweise wie womöglich von manchem steuerlichen Berater –, beginnend mit den allerersten Überlegungen im engsten Kollegenkreis bis zur Verteidigung der gewonnenen steuerlichen Überzeugungen gegenüber der Betriebsprüfung oder vor den Finanzgerichten. Die Kolleginnen und Kollegen der Steuerabteilung haben neudeutsch „ownership“ hinsichtlich sämtlicher steuerlicher Entwicklungsstadien, d. h. sie werden eben nicht nur phasenweise eingebunden. Und dies über ein bemerkenswert breites Themenspektrum hinweg, von den Ertragsteuern

über die Umsatzsteuer bis zur Lohnsteuer oder auch branchenspezifischen Spezialabgaben im In- und Ausland. Bezüge zum zivilrechtlichen Gesellschafts- oder Vertragsrecht, aber auch zu den Standards der internationalen Finanzberichterstattung IFRS einschließlich des entsprechenden Austauschs mit den jeweiligen Experten innerhalb und außerhalb des Konzerns, gehen hiermit ebenso zwangsläufig einher wie ein Verständnis für die unterschiedlichen Geschäftssegmente, derer es in einem breit aufgestellten Konzern üblicherweise mehrere gibt und die es allesamt steuerlich zu betreuen gilt. Die „Lernkurve“ ist deshalb beachtlich, gerade auch beim Aufbau branchenspezifischer Kenntnisse oder beim Umgang mit neuen Arbeitsweisen oder Management-Methoden, die bei Großunternehmen regelmäßig vergleichsweise früh Einzug finden (zugegebenermaßen nicht unbedingt beginnend in der Konzernsteuerabteilung, die von diesen Entwicklungen dann aber eben auch mehr oder weniger früh umfasst wird).

Der zweite sehr vorteilhafte Aspekt der Tätigkeit in einer Konzernsteuerabteilung liegt in dem großen Gestaltungsspielraum, der hiermit einhergeht. Wer bereit ist, Verantwortung zu

übernehmen (gemeinsam mit anderen Kollegen der Steuerabteilung via Vier-Augen-Prinzip oder anderer Ausprägungen der Teamarbeit, die in einem verstärkt arbeitsteiligen Umfeld eine immer größere Rolle spielen), kann in der Steuerabteilung einer Unternehmensgruppe wirklich etwas bewegen. Dies liegt zum einen in dem großen Werthebel begründet, der mit der (ertrag- oder umsatzsteuerlichen) Funktion regelmäßig verbunden ist („große Zahlen“). Ebenso wichtig ist zum anderen aber auch der ganzheitliche und nachhaltige Blick, den eine Steuerabteilung üblicherweise auf die von ihr zu betreuenden Angelegenheiten richtet. So verlangt die steuerliche Begleitung nicht nur ein Durchdringen der rechtlichen Strukturen, sondern auch ein Verständnis der zugrunde liegenden wirtschaftlichen Zusammenhänge, inklusive der Interessenkonflikte, die hieraus in dem Mikrokosmos „Großunternehmen“ folgen mögen. Als zentral angesiedelte Fachabteilung mit hochspezialisierten „neutralen“, d. h. nicht dem einen oder anderen Geschäftssegment zugehörige Experten übernimmt die Steuerfunktion nicht selten die Funktion eines „Mediators“, der dabei behilflich ist, Zielkonflikte i. S. d. Gesamtkonzerns aufzulösen. Dieser Beitrag zum Geschäftserfolg wird erleichtert durch die regelmäßig recht hohe Stellung der Steuerabteilung in der Unternehmenshierarchie, nämlich ihrer direkten Anbindung an den Finanzvorstand.

### Das Anforderungsprofil

Welches Anforderungsprofil folgt aus diesem breiten Betätigungsfeld an die Kolleginnen und Kollegen einer Konzernsteuerabteilung? Auch wenn es etwas abgedroschen klingen mag: Teamarbeit ist „key“, d. h. als Mitarbeiter einer Konzernsteuerabteilung ist man nicht ein auf sich allein gestellter „Aktenfresser“, sondern gehalten, seine Überzeugungen im Umfeld anderer steuerlicher und insbesondere auch nichtsteuerlicher Kollegen zu gewinnen bzw. durchzusetzen. Man sollte also Spaß daran haben, mit Menschen unterschiedlicher (fachlicher und kultureller) Prägung zusammenzuarbeiten, aber wer hat das nicht? Ein fundiertes steuerliches Verständnis sowie die Bereitschaft, dieses beständig weiter zu vertiefen (nicht zuletzt durch proaktives Aufgreifen neuer Entwicklungen), dürften ebenfalls unabdingbare Voraussetzung einer erfolgreichen Tätigkeit in einer Konzernsteuerabteilung sein.

Letztlich ist Steuerrecht auf Konzernsachverhalte anzuwenden, sodass der Aspekt der fachlichen Arbeit am Ende keineswegs zu kurz kommt, sowohl



bei der eigenverantwortlichen Mitwirkung an steuerlichen Weichenstellungen für den Konzern als auch in der Zusammenarbeit mit regelmäßig hochkarätigen, externen Rechtsanwälten und Steuerberatern. Die Art und Weise, in der diese fachliche Arbeit zu leisten ist, ändert sich im Konzernumfeld allerdings womöglich besonders schnell. Darum unterstützen inzwischen bspw. IT-Tools im erheblichen Umfang bei der steuerlichen Aufgabenerfüllung, nicht nur in der Finanzberichterstattung (Stichwort „latente Steuern“), sondern auch bei anderen steuerlichen Compliance-Aufgaben wie bei der Abgabe von Steuererklärungen oder Betreuung steuerlicher Betriebsprüfungen (Stichwort „Systemprüfung“).

### Der klassische Werdegang

Zum klassischen Werdegang in Richtung Konzernsteuerabteilung zählt somit zunächst ein gewisses Maß an theoretischer Ausbildung im Steuerrecht, z. B. aus einem wirtschaftswissenschaftlichen oder auch juristischen Hochschulstudium, gelegentlich im Zusammenhang mit der Vorbereitung auf den gehobenen Dienst in der Finanzverwaltung. Auch wenn ein Direkteinstieg in eine Konzernsteuerabteilung unmittelbar nach Studienabschluss möglich ist, so stellt dieser wohl doch eher nicht die Regel dar. Üblicherweise wird die erste Berufserfahrung im Umfeld der klassischen Steuerberatung gesammelt, z. B. bei einer Steuerberatungs- oder Rechtsanwaltssozietät oder den sog. „Big Four“-Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit ihren erheblichen Aus- und Fortbildungskapazitäten. Das nach einigen Jahren abgelegte Berufsexamen zum Steuerberater ist für viele Kolleginnen und Kollegen Anlass, einen Wechsel nach „inhouse“ in Betracht zu ziehen bzw. anzustreben, und zwar aus Sicht der Konzernsteuerabteilungen möglichst aus originärem Interesse an dem hiermit einhergehenden Tätigkeitsprofil.

Diesem Muster entspricht in etwa auch das, was mich selbst zur Steuerabteilung der Deutschen Telekom gebracht hat: Nach dem Studium der Volkswirtschaftslehre und Rechtswissenschaften an der Universität zu Köln habe ich zunächst als Mitarbeiter des Instituts für Steuerrecht zu einem (unternehmens-)steuerrechtsbezogenen Thema promoviert. Nach dem Rechtsreferendariat am Kammergericht Berlin und einem LL.M.-Studium an der *New York University* konnte ich internationale Berufserfahrung im New Yorker Büro von *Cleary Gottlieb Steen & Hamilton* sammeln. Nachdem ich einige Zeit auch für das Frankfurter Büro dieser internationalen Rechtsanwaltssozietät tätig war – als *Tax Associate* –, habe ich mit steuerpolitischen Fragestellungen im Jahre 2005 meine erste Aufgabe in der Konzernsteuerabteilung der Deutschen Telekom übernommen, die im Inland über knapp 50 Kolleginnen und Kollegen verfügt und die ich seit nunmehr zwei Jahren leite. Als besonders hilfreich hat sich hierbei die Freude am Steuerrecht sowie der Spaß an der Arbeit insgesamt erwiesen, der sich wiederum insbesondere aus der engen Zusammenarbeit mit der Vielzahl steuerlicher, aber auch nichtsteuerlicher Kolleginnen und Kollegen speist.

### Der Berufsalltag

Der konkrete Arbeitsalltag in einer Konzernsteuerabteilung ist, ob seiner Vielfältigkeit recht schwer zu erfassen. Schwerpunkte der tagtäglichen Arbeit der Referenten sind sicherlich die Mitge-

staltung der unternehmerischen Konzerntätigkeit aus steuerlicher Sicht sowie Sachverhaltsermittlungen im In- und Ausland und diesbezügliche steuerliche Würdigungen. Entsprechende Anfragen kommen aus anderen Konzernbereichen mit der Bitte um Beratung, aber auch intern z. B. für Zwecke der Erstellung der Steuererklärungen. Durch die enge Anbindung an das *Business* und die frühe Einbindung bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle ist man in der Konzernsteuerabteilung der Deutschen Telekom am „Puls der Zeit“: Man erfährt von neuen Projekten und Ideen, z. B. aktuell bzgl. zur *Machine to Machine*-Kommunikation (M2M bzw. „*Internet of Things*“), Big Data sowie Digitalisierung, und erhält so einen frühzeitigen Blick auf vielfältige Aspekte unserer „Welt von Morgen“, die außerhalb der Branche vermutlich zunächst weniger offenbar sind.

Informationsweitergabe und -koordination sowohl zu allgemeinen (nichtsteuerlichen) Themen und zu übergreifenden (steuerlichen) Aspekten sind für das Steuer-Team sehr wichtig. Hierfür dienen regelmäßige Teambesprechungen mit *Debriefings* aus den Führungskreisen, aber auch *Jour Fixe* mit dem *Business*. Die Zeit zwischen Besprechungen wird genutzt, um sich vertieft in bestimmte steuerliche Angelegenheiten einzuarbeiten sowie E-Mail-Korrespondenz oder Telefonate mit steuerlichen oder nichtsteuerlichen Kollegen zu führen, z. B. im Rahmen von M&A-Projekten. Besprechungen in Form persönlicher Zusammenkünfte oder auch Telefonkonferenzen zu einzelnen Fachthemen (häufig mit Kollegen der Steuerabteilungen ausländischer Tochtergesellschaften) sind ebenfalls an der Tagesordnung, in ih-

rer Häufigkeit variierend, z. B. mit dem Reifegrad des jeweiligen Projekts sowie der Zeitnähe zu Abschluss- oder Steuererklärungs-erstellung bzw. Finalisierung der Betriebsprüfung. Fortbildungsveranstaltungen zählen ebenso zum Jahresprogramm, sei es in Gestalt der Teilnahme an einer fachlichen Tagung als Gast oder auch Referent („*wer lehrt, der lernt*“), wie der Erfahrungsaustausch mit den Steuerabteilungen anderer Unternehmen z. B. im Rahmen der Verbandsarbeit. Auf Leitungsebene kommen Aspekte der Personalführung sowie Organisationsfragen zum Aufbau einer Konzernsteuerabteilung insgesamt hinzu.

Zugegebenermaßen erscheinen die vorstehenden Zeilen trotz eines ernsthaften Bemühens, möglichst konkret zu werden, recht allgemein, was ihren Wert für Berufsfindungszwecke womöglich begrenzt. Letztlich dürfte mit der Wahl für das Steuerrecht eine wesentliche Entscheidung aber bereits getroffen sein – für ein ungemein vielseitiges und auch wirtschaftlich attraktives Tätigkeitsfeld („*it pays the rent*“) – und im Übrigen nachfolgende Feststellung gelten, die einer Hobby-Beschreibung entlehnt ist: „Es kommt nicht darauf an, wo, was und wie viel man arbeitet. Sondern darauf, wie und mit wem man arbeitet.“

AUTOR



*Dr. Christian Dorenkamp, LL.M., Rechtsanwalt, Steuerberater, Diplom-Volkswirt, leitet die Konzernsteuerabteilung der Deutschen Telekom.*

## AWS ARBEITSKREIS FÜR WIRTSCHAFTS- UND STEUERRECHT OHG

### AKTUELLES STEUERRECHT

Die Seminarreihe mit **Herrn Prof. Dr. Herbert Grögler (StB)** informiert Sie **vierteljährlich** über wichtige Steuerrechtsänderungen, BFH-Urteile oder Verwaltungsanweisungen. Die **Inhalte** werden mit Beispielfällen **anschaulich dargestellt** und vermittelt.

#### VERANSTALTUNGSORTE

Aschaffenburg-Mainaschaff | Darmstadt-Wixhausen | Frankfurt Gießen | Hanau | Hofheim am Taunus | Mainz-Lerchenberg Oberursel | Offenbach-Obertshausen | Wiesbaden

### AKTUELLES (UMSATZ)STEUERRECHT

Diese Seminare verstehen sich als **halbjährliche** Zusatzveranstaltungen um der zunehmenden Komplexität des Umsatzsteuerrechts und dem speziellen Teilnehmerinteresse gerecht zu werden. **Herr Prof. Helmut Karg** zählt zu den bedeutendsten Umsatzrechtlern der Bundesrepublik Deutschland.

#### VERANSTALTUNGSORTE

Aschaffenburg-Mainaschaff | Darmstadt-Wixhausen | Frankfurt Mainz-Lerchenberg | Oberursel | Wiesbaden

### FOKUS STEUERN

**Fokus Steuern** deckt alle für Steuerberater und ihre Mitarbeiter wesentlichen Bereiche des deutschen Steuerrechts ab, wobei in jedem Seminar eine Steuerrechtsart behandelt wird. Wir kommen an verschiedenen Standorten mit **sieben Halbtagsseminaren** zu Ihnen. Entsprechend der Themengebiete referiert immer ein **anerkannter Experte**.

#### IN DIESEM JAHR NOCH ZU BEHANDELNDE THEMEN

Abgabenordnung und Verfahrensrecht | Einkommensteuer Körperschaftsteuer und Umwandlungsteuer | Umsatzsteuer | Personengesellschaft

#### VERANSTALTUNGSORTE

Berlin | Dresden | Hannover | Kassel-Baunatal | Koblenz Köln | Leipzig-Schkeuditz | München-Unterhaching | Münster Osnabrück

#### DOZENTEN

Prof. Mattias Alber | Dipl.-Fw. Wolfram Gärtner | Prof. Dr. jur. Rainer Hartmann | Prof. Dr. Jörg Knies | Dipl.-Fw. Udo Moecker | Dipl.-Fw. Tim Schröders (StB)

# Steuerrechtler in einer wirtschaftsberatenden Anwaltskanzlei



In die Wirtschaftskanzlei – und dann auch noch als Steuerrechtler? Das klingt anstrengend – sollte aber Berufseinsteiger nicht abschrecken. Im Gegenteil: Die Entwicklungsmöglichkeiten sind grandios.

Dr. Martin Klein

Wohl kaum jemand interessiert sich schon als Schüler für das Steuerrecht und plant, Steuerrechtler in einer Anwaltskanzlei zu werden. Allerdings kam ich dann doch recht früh damit in Berührung, als ich mir nämlich angesichts der damals geltenden Empfehlung, das Jurastudium mit einer praktischen Ausbildung zu kombinieren, die Finanzverwaltung aussuchte. Damit hatte ich einen Anlass, mich schon im anschließenden Studium vertieft mit dem Steuerrecht zu befassen, ja sogar die Universität so zu wählen, dass ich Vorlesungen im Steuerrecht besuchen konnte.

Andere entdecken das Interesse am Steuerrecht möglicherweise aber erst nach dem Studium, etwa während einer Stage in der Referendarausbildung. Auch dann lässt es sich noch sehr gut vor dem eigentlichen Berufseinstieg in einem weiterbildenden Studiengang oder einem Fachanwaltslehrgang vertiefen.

## „Training on the job“

Schließlich kann, wer sich mit dem Interesse am Steuerrecht in eine wirtschaftsberatende Anwaltskanzlei begibt, das Steuer-

recht aber auch „on the job“ lernen. Das ist ganz ohne Vorkenntnisse sicher etwas schwerer, aber überhaupt nicht ausgeschlossen. Insbesondere größere Kanzleien mit ausgefeilten Aus- und Fortbildungsangeboten – wie etwa *Hengeler Mueller* im Rahmen der HM Akademie St. Gallen – vermitteln nämlich substanzielle Grundkenntnisse im Steuerrecht, ohne die ohnehin kein wirtschaftsberatender Anwalt – ganz gleich, ob Steuerrechtler oder nicht – auskommt. Darauf und auf das, was man in der täglichen Zusammenarbeit mit erfahreneren Steuerrechtlern lernen kann, lässt sich gut aufsetzen.

## Die Steuerberaterprüfung

Nach ein bis zwei Jahren Tätigkeit im Steuerrecht (je nach anrechenbarer Zeit aus dem Zeitraum vor dem Berufseinstieg, wie z. B. eine Referendarstage im Steuerrecht, etwa an einem Finanzgericht) kann der Steuerrechtler sich dann der Steuerberaterprüfung stellen. Dies muss ein Anwalt nicht tun, um im Steuerrecht beraten zu dürfen. Die intensive Vorbereitung auf die Prüfung ist aber eine hervorragende Möglichkeit, sein Wissen im Steuerrecht zu verbreitern. Die Chance dazu sollte man also wahrnehmen,

insbesondere wenn die Kanzlei dies fördert, also z. B. die nicht unerheblichen Kosten etwaiger Vorbereitungskurse übernimmt sowie eine mehrmonatige Freistellung gewährt.

Spätestens nach bestandener Steuerberaterprüfung ist man dann „angekommen“, als Steuerrechtler in der Anwaltskanzlei. Zeit, zu verschlafen? Keineswegs. In vielen Fällen wartet nun auf den, der nicht schon während des Studiums im Ausland war, ein mehrmonatiger Gasteinsatz in einer befreundeten ausländischen Kanzlei. Die Erfahrung daraus geht über perfektionierte Sprachkenntnisse weit hinaus, erlangt man doch einen tiefen Einblick in die Arbeits- und Denkweisen ausländischer Kollegen, was bei der späteren Zusammenarbeit extrem hilft. Und ehrlich: Wer wehrt sich schon dagegen, einmal ein Jahr in New York leben zu können?

### Der Berufsalltag

Eine international wirtschaftsberatende Anwaltskanzlei berät ihre Mandanten, die häufig Unternehmen sind, im Hinblick auf Transaktionen, wie bspw. Unternehmenskäufe oder Reorganisations. Diese Beratung schließt immer auch das Steuerrecht ein.

Arbeit für den Steuerrechtler gibt es dabei in jeder Phase solcher Transaktionen. Häufig kann durch rechtzeitige Planung verhindert werden, dass unnötig Steuern anfallen, also dass z. B. durch ungeschickte Strukturierung mehrfach Grunderwerbsteuer entsteht oder ein steuerpflichtiger Gewinn realisiert wird.

Sind die Weichen einmal gestellt, formulieren und verhandeln Steuerrechtler in der nächsten Phase einer Transaktion die steuerlich relevanten Passagen der erforderlichen Verträge. Die Aufgabe, komplexe Steuerthemen in Verträgen – etwa Unternehmenskaufverträgen, Gesellschaftsverträgen oder Verträgen über Joint Ventures – abzubilden, ist sehr anspruchsvoll. So kann z. B. die Verhandlung über die Haftung für bestimmte Steuern einer zu verkaufenden Unternehmensgruppe aus Personen- und Kapitalgesellschaften mit ertragsteuerlichen Organschaften nur gelingen, wenn der Berater die zugrundeliegenden steuerlichen Konzepte versteht und weiß, welche Steuern wann anfallen. Zudem ranken sich um Transaktionen unzählige weitere Steuerthemen, wie bspw. Grunderwerbsteuer- oder Umsatzsteuerfragen, deren sichere Beherrschung ohne längere Recherchen von einem Steuerrechtler im Transaktionsgeschäft erwartet wird. Dabei dürfen Steuerrechtler, wenn sie erfolgreich sein wollen, gerade nicht – wie es ein böses, landläufiges Gerücht behauptet – „*inaccessible and nerdy*“ sein. Denn von ihnen wird mehr als von Steuerrechtlern in allen anderen Berufen verlangt, dass sie im Steuerrecht nicht geschulten Entscheidungsträgern komplexe Fragen so gut erläutern, dass diese informierte Entscheidungen treffen können. Dass das in vielen Kanzleien auf Englisch geleistet werden muss, weil Mandate i. d. R. international sind, macht die Aufgabe nicht leichter.



**www.afb24.de**  
MIT ONLINE-RECHNER

**NEU:** Absicherung  
gegen **Cyber-Risiken**  
als Ergänzung

## Mit uns können Sie rechnen. Persönlich.

Professionell und engagiert kümmern wir uns um Ihre berufliche Absicherung. Dazu gehört bei uns eine umfassende, individuelle Beratung, Kommunikation ohne Umwege, persönliche Betreuung und last but not least Tarife und Versicherungsbedingungen die transparent sind.

**AFB<sup>®</sup> 24**  
GmbH

Kaistraße 13  
40221 Düsseldorf  
Fon: 0211. 493 65 65  
info@afb24.de



## Tipps für Berufseinsteiger

Klingt dies für einen Berufseinsteiger abschreckend? Das soll es nicht. Denn natürlich wird nichts davon von demjenigen erwartet, der sich mit dem Wunsch, Steuerrecht zu praktizieren, bei einer Anwaltskanzlei bewirbt. Vorkenntnisse im Steuerrecht, sei es aus dem Studium, aus dem Referendariat oder – wie in meinem Fall – aus einer steuerrechtlichen Ausbildung vor dem Studium sowie brauchbare Englischkenntnisse sind zwar stets sehr hilfreich, doch die Praxis an sich hilft beim Berufsstart. Die intensive und sehr enge Zusammenarbeit mit erfahrenen Steuerrechtlern in einer Anwaltskanzlei, in deren Genuss ein Neueinsteiger kommt, die fundierte berufsbegleitende Fortbildung sowie die intensive Förderung externer Karriereschritte erlauben es den am Steuerrecht interessierten Berufseinsteigern – auch ohne nennenswerte Vorkenntnisse – schnell an Fahrt aufzunehmen.

AUTOR



*Dr. Martin Klein, Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht, Steuerberater, Dipl.-Finanzwirt, Partner bei Hengeler Mueller mit den Schwerpunkten Steuerrecht, M&A, Private Equity und Venture Capital.*



## Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung

- Fernkurs
- Klausurenfernkurs
- Wochenendkurs
- Vollzeitkurs
- Klausurenkurs
- AO und FGO Repetitorium
- Fallrepetitorium
- Vorbereitung auf die mündliche Prüfung

Unsere Kursorte: Döbeln, Essen, Freiburg, Mannheim, Mosbach, München, Stuttgart, Worms

IWS Institut für Wirtschaft und Steuer GmbH  
Hauptstraße 91 • 74821 Mosbach  
Telefon 06261-18941 • Fax 06261-14090  
E-Mail: info@iws-institut.de • www.iws-institut.de

## Vorbereitung Steuerfachwirt & Steuerberater

### Vorbereitung auf die Steuerfachwirtprüfung

- Fernkurs und berufsbegleitende Kurse

### Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung

- Vollzeitkurse und berufsbegleitende Kurse
- Präsenz- und Fernkurse

Master of Taxation

Weitere Infos finden Sie unter [www.bannas.com](http://www.bannas.com)  
und [www.akademie-schermbeck.de](http://www.akademie-schermbeck.de).  
Unsere **Info-Hotline** erreichen Sie unter  
**0180 4226627** (24 ct pro Gespräch).

STEUERLEHRGÄNGE  
DR. BANNAS

AKADEMIE  
STEUERN und  
WIRTSCHAFT GmbH  
Finanzen Recht Bilanzen

# Karrierechancen in der Finanzverwaltung



Die Finanzverwaltung gilt bei vielen zurecht als sicherer und familienfreundlicher Arbeitgeber. Aber was kann sie am Steuerrecht interessierten Hochschulabsolventinnen und -absolventen außerdem bieten? Und wie könnte ein möglicher Karriereweg in der Finanzverwaltung aussehen?

*Dr. Peter Heinemann*

Wie viele meiner Kommilitoninnen und Kommilitonen habe ich mich gegen Ende meiner juristischen Ausbildung gefragt, in welchem Beruf ich meine Kenntnisse und Fähigkeiten wohl am besten einsetzen könnte. Ich suchte einen verantwortungsvollen und abwechslungsreichen Beruf, der mich fordert und mir erlaubt, mich ständig weiterzuentwickeln. Gefunden habe ich diesen Beruf in der NRW-Finanzverwaltung. Warum, möchte ich im Folgenden schildern und einige Hinweise für den erfolgreichen Weg in die Finanzverwaltung geben.

## Die Entwicklungsmöglichkeiten

Der höhere Dienst der NRW-Finanzverwaltung bietet Hochschulabsolventinnen und -absolventen zahlreiche attraktive Betätigungsfelder:

Die Berufslaufbahn beginnt regelmäßig in einem der rund 100 Festsetzungsfinanzämter des Landes. Nach einer gewissen Zeit ist es möglich, in eines der sog. Funktionsfinanzämter zu

wechseln, zu denen in Nordrhein-Westfalen bspw. die Steuerfahndungen und die Groß- und Konzernbetriebsprüfungen zählen. In den Finanzämtern werden die Kolleginnen und Kollegen des höheren Dienstes als Führungskräfte eingesetzt. Sie sind Sachgebietsleiterinnen und -gebietsleiter, später können sie sich zu Behördenleiterinnen und -leitern weiterentwickeln. Kolleginnen und Kollegen des höheren Dienstes mit steuerrechtlichem Interessenschwerpunkt arbeiten zudem in der Steuerabteilung der Oberfinanzdirektion oder des Finanzministeriums. Sie bilden an der Landesfinanzschule in Wuppertal als Dozentinnen und Dozenten, an der Fachhochschule für Finanzen in Nordkirchen auch als Professorinnen und Professoren die Beamtinnen und Beamten des gehobenen und des mittleren Dienstes aus.

Mit ihrem Personalentwicklungskonzept eröffnet die Finanzverwaltung die Möglichkeit, während des Berufslebens in verschiedenen Einsatzgebieten unterschiedlichste berufliche Erfahrungen zu sammeln. Regelmäßige Fortbildungen helfen dabei. Zudem wird ein Traineeprogramm angeboten, das es den im Finanzamt tätigen Kolleginnen und Kollegen ermöglicht, die

Arbeit in der Oberfinanzdirektion oder im Finanzministerium kennenzulernen. Der Finanzverwaltung ist es ein Anliegen, Arbeit und Familie miteinander vereinbar zu machen. Heimarbeit oder Teilzeitbeschäftigung bieten den Beamtinnen und Beamten flexible Arbeitsgestaltungen, die in dieser Form wohl nur in wenigen Berufen zu finden sind.

### Die Einstellungspraxis der Finanzverwaltung

In der Regel stellt die Finanzverwaltung Juristinnen und Juristen mit abgeschlossenem zweitem Staatsexamen in ihren höheren Dienst ein. Hochschulabsolventinnen und -absolventen der Wirtschafts-, Finanz- und Sozialwissenschaften können eingestellt werden, wenn sie u. a. ein mindestens zweijähriges Verwaltungsreferendariat absolviert haben. Die weiteren Voraussetzungen finden sich in § 5 Abs. 1 StBAG. Steuerfachliche Vorkenntnisse sind keine Einstellungs Voraussetzung, ein Interesse am Steuerrecht und seiner Anwendung in der Praxis sollte aber natürlich vorhanden sein. Im Rückblick war es für mich persönlich hilfreich, dass ich mich vor meinem Eintritt in die Finanzverwaltung bereits schwerpunktmäßig mit dem Steuerrecht befasst und auch einige praktische Erfahrungen in einem Finanzamt, aber auch in Steuerkanzleien und der Steuerabteilung einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft besonders im Unternehmenssteuerrecht gesammelt hatte. Das hat mir nicht nur meine Berufswahl erleichtert, sondern ist auch bis heute wertvoll für meine tägliche Arbeit als Steuerjurist. Um die unterschiedlichen steuerfachlich geprägten Berufe kennenzulernen, bieten sich generell Praktika, Nebenjobs und die verschiedenen Stationen des Referendariats an.

Die Voraussetzungen für die Einstellung in den höheren Dienst variieren in den Finanzverwaltungen des Bundes und der einzelnen Bundesländer. In Nordrhein-Westfalen müssen die Bewerberinnen und Bewerber ein eintägiges Assessmentcenter durchlaufen. Bewerbungen können über die Homepage des Finanzministeriums online eingereicht werden.

Um zu dem Assessmentcenter eingeladen zu werden, müssen Juristinnen und Juristen das zweite juristische Staatsexamen aktuell mindestens mit der Note „befriedigend“ (7,0 Punkte oder besser) bestanden haben. Hochschulabsolventinnen und -absolventen der Wirtschafts-, Finanz- und Sozialwissenschaften können an dem Assessmentcenter derzeit teilnehmen, wenn sie in der Staatsprüfung für den höheren, allgemeinen Verwaltungsdienst 8,0 Punkte oder mehr erzielt haben. Die Finanzverwaltung führt ihre Assessmentcenter nach Bedarf durch. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden nach dem beamtenrechtlichen Prinzip der sog. Bestenauslese in der Reihenfolge ihrer Noten im zweiten Staatsexamen eingeladen. An einem Assessmentcenter-Termin nehmen jeweils sechs Bewerberinnen und Bewerber teil, die der Auswahlkommission einen Eindruck davon vermitteln sollen, ob sie über die notwendigen Kompetenzen einer künftigen Führungskraft verfügen. Das Assessmentcenter umfasst ein Einzelinterview, eine Gruppenaufgabe, die alle Bewerberinnen und Bewerber gemeinsam zu bearbeiten haben, und ein Rollenspiel, in dem Situationen aus dem Berufsalltag nachgestellt werden.

### Der Einstieg in die Finanzverwaltung

Die Einstellung in den höheren Dienst erfolgt zunächst nicht für eine konkrete Arbeitsstelle. Berufseinsteigern ist es daher nicht möglich, sich für ein bestimmtes Finanzamt oder für eine bestimmte Stelle im Finanzministerium zu bewerben. Alle Kolleginnen und Kollegen durchlaufen nach dem erfolgreich bestandenem Assessmentcenter zunächst eine einjährige prüfungsfreie Einweisungszeit, die sie auf ihre künftigen Aufgaben vorbereitet. Hierzu zählen die praktische Tätigkeit in einem Finanzamt und eine dreimonatige Studienphase an der Bundesfinanzakademie in Brühl.

Im Anschluss an diese Einweisungszeit werden die Kolleginnen und Kollegen für rund zwei Jahre als Sachgebietsleiterin oder Sachgebietsleiter in einem Festsetzungsfinanzamt tätig.





Das Sachgebiet meines Ersteinsatzes setzte sich zusammen aus Veranlagungs- und Erhebungsstellen. Zudem war mir die fachliche Leitung der Rechtsbehelfsstelle übertragen, was es mir ermöglichte, als Finanzamtsvertreter Gerichtstermine wahrzunehmen.

Nach dem Ersteinsatz besteht grundsätzlich die Möglichkeit, sich auf freie Stellen innerhalb der Finanzverwaltung zu bewerben. In dieser Phase bin ich als Referent in das Körperschaftsteuerreferat des Finanzministeriums gekommen. Nach knapp vier Jahren wechselte ich in das Bilanzsteuerreferat, wo ich bis heute tätig bin.

### Die Arbeit im Finanzministerium

Mein heutiger Arbeitsalltag unterscheidet sich stark von der Arbeit in einem Festsetzungsamt. Als Sachgebietsleiter im Finanzamt waren mir rund ein Dutzend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugeordnet. Steuerfachlich war ich eher breit aufgestellt und typische Managementaufgaben prägten den Alltag. In der Steuerabteilung des Finanzministeriums steht die steuerfachliche Arbeit im Vordergrund. Die jeweiligen Fachreferate setzen sich in der Regel aus einer Handvoll Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zusammen. Personalverantwortung tragen die Referentinnen und Referenten in Vertretung der Referatsleitungen.

Trotz des hohen fachlichen Spezialisierungsgrades ist die Arbeit im Finanzministerium vielfältig. Dem Finanzministerium obliegt die oberste Fachaufsicht über die Steuerrechtsanwendung der nachgeordneten Behörden. Viele Steuerrechtsfälle, die an das Finanzministerium herangetragen werden, sind von besonderer wirtschaftlicher Bedeutung. Nicht selten gilt es zu Rechtsfragen, die wissenschaftlich noch nicht hinreichend aufgearbeitet sind, verantwortliche Positionen zu entwickeln und gegebenenfalls mit den obersten Finanzbehörden des Bundes und der Länder abzustimmen. Oftmals bilden diese Abstimmungen die Grundlage für spätere BMF-Schreiben. Kolleginnen und Kollegen der Steuerabteilung sind Mitglieder in Bund-/Länderfachgremien und nehmen im Interesse des Bundesrates an Fachsitzungen von Gremien der EU-Kommission teil. In gerichtlichen Verfahren

bedeutender Art nehmen sie die Verhandlungstermine beim Bundesfinanzhof und mitunter beim Europäischen Gerichtshof wahr.

Die Steuerabteilung des Finanzministeriums begleitet zudem das Gesetzgebungsverfahren in steuerfachlicher Hinsicht. Aus meiner Sicht liegt darin eine der größten Herausforderungen, aber auch eine der interessantesten Tätigkeiten. Denn die Länder wirken über den Bundesrat an der Steuergesetzgebung mit. Änderungen des Einkommensteuer- oder des Körperschaftsteuergesetzes etwa bedürfen nicht nur der Zustimmung des Bundesrats, über den Bundesrat können die Länder auch selbst Gesetzgebungsverfahren initiieren.

Neben den täglichen fachlichen Herausforderungen schätze ich sehr das kollegiale Miteinander in meinem Berufsumfeld. In meinem Tätigkeitsbereich, dem Unternehmenssteuerrecht, ist Teamwork von besonderer Bedeutung. Viele komplexe Fragestellungen des Unternehmenssteuerrechts lassen sich oft nur gemeinsam mit verschiedenen Expertinnen und Experten zufriedenstellend lösen.

Aufgrund der steuerfachlichen Ausrichtung meiner Tätigkeit bin ich als Gastdozent für Umwandlungssteuerrecht an der Bundesfinanzakademie tätig. Zudem habe ich einen Lehrauftrag am Institut für Steuerrecht der Universität zu Köln erhalten, der mir große Freude bereitet. Ich versuche, den Studentinnen und Studenten nicht nur mein Steuerrechtswissen weiterzugeben, sondern auch meine beruflichen Erfahrungen in die Vorlesungen einfließen zu lassen. Es würde mich freuen, wenn ich dadurch den ein oder anderen für einen steuerfachlich ausgerichteten Beruf begeistern könnte.

AUTOR



*Dr. Peter Heinemann* ist Regierungsdirektor im Finanzministerium NRW und Referent für Bilanz- und Umwandlungssteuerrecht. Außerdem ist er Lehrbeauftragter am Institut für Steuerrecht der Universität zu Köln.



Mit vielen  
verbesserten Funktionen!



# Fachkräftemangel? Fehlanzeige!

Die NWB Jobbörse trotz dem Fachkräftemangel, denn hier treffen gut ausgebildete Fach- und Führungskräfte auf attraktive Arbeitgeber. Und umgekehrt! Dank technischer Verbesserungen finden Bewerber jetzt noch einfacher ihren nächsten Job. Auch Unternehmen profitieren von vielen Verbesserungen.



Entdecken Sie hier die NWB Jobbörse:

[www.nwb-jobboerse.de](http://www.nwb-jobboerse.de)

 **nwb** JOBBÖRSE

# Selbstständig – scheinselfständig – unselfständig – ständig angestellt



Sie haben sich für eine berufliche Tätigkeit in der steuer- und wirtschaftsberatenden Branche entschieden. Damit ist aber die Vorstellung und Planung über Ihre zukünftige berufliche Laufbahn noch nicht abgeschlossen. Mit der Planung einer sog. „Karriere“ ist eng oder sogar untrennbar auch die gesamte Lebensplanung verbunden, d. h. wie stellen Sie sich Ihr zukünftiges Leben mit Familie, Freizeit und Beruf vor und welche materiellen Ansprüche haben Sie für Ihre persönliche Art zu leben?

Reiner Löbbers/Michael Loch

Die Fachrichtung haben Sie bereits als Auszubildender, als Anwärter in der Finanzverwaltung, als Student an der Universität oder Fachhochschule oder erst später bei der Bewerbung um eine Arbeitsstelle gewählt. Egal, wie und wo Sie Ihre Berufstätigkeit begonnen haben, Sie haben sich sicherlich gefragt: „Was passt am besten zu mir und zu meinen persönlichen Verhältnissen?“

## Das Persönlichkeitsprofil

Im Zuge der Ausbildung merkten Sie, dass Ihnen bestimmte Tätigkeiten, Fachbereiche, Arbeitsabläufe im Berufsalltag und Verhaltensweisen im Umgang mit Ihren Mitmenschen besser ge-

fallen als andere. Darüber hinaus haben Sie inzwischen gelernt, Ihre Stärken zu erkennen und zu entwickeln bzw. Ihre Schwächen konstruktiv und selbstbewusst zu kontrollieren. Zudem gibt Ihnen Ihr Arbeitsumfeld auch öfter Rückmeldungen darüber, wie Sie von anderen wahrgenommen werden.

All das zusammen (einschließlich Ihrer privaten Verhältnisse und Aktivitäten) stellt Ihr Persönlichkeitsprofil dar. Dieses findet seinen formellen Niederschlag in Ihrem Lebenslauf, den Sie bei Bewerbungen vorlegen.

## Entscheidung nach der Prüfung

Sollten Sie sich zwischenzeitlich dazu entschieden haben, die Steuerberaterprüfung und evtl. sogar danach auch das Wirtschaftsprüferexamen abzulegen, stellt sich nach der Prüfung

– freiwillig oder erzwungenermaßen – erstmals konkret die Frage, ob Sie sich selbstständig machen wollen, und wenn ja: Wie, wo und wann?

Also erkundigen Sie sich bei Ihrem Arbeitgeber, bei Kollegen, bei der Kammer und beim Verband, besuchen Seminare und lesen Bücher darüber, was es bedeutet, selbstständig, scheinselfständig, unselfständig oder ständig angestellt zu sein. Diese vier Status stehen zunächst gleichwertig nebeneinander, falls sie für Sie grundsätzlich mögliche Alternativen darstellen.

### Definitionen

Selbstständig sein heißt zunächst einmal, eigenverantwortlich, selbstbestimmt, unabhängig und als einzelner Steuerberater/Wirtschaftsprüfer in der eigenen Praxis tätig zu sein.

Unter Scheinselbstständigkeit verstehen wir hier eine Konstellation, in der jemand seine Steuerberaterleidenschaft ohne eigene Praxis – quasi als Freelancer o. Ä. – für einen anderen Kollegen völlig frei ausleben kann, d. h. nicht im sozialversicherungsrechtlichen Sinne.

Unselfständigkeit besteht in gewisser Weise, wenn Sie nicht mehr allein, sondern in einer Partnerschaft tätig sind.

Das klassische Anstellungsverhältnis ist durch § 58 StBG geregelt und lohnsteuer- und sozialversicherungspflichtig. Die Entscheidung, ständig angestellt sein zu wollen, sollten Sie für sich selbst gut begründen und für einen Arbeitgeber auch

überzeugend darlegen können. Gerade für eine sog. zweite Managementebene bei größeren Gesellschaften sind qualifizierte Berufsträger gefragt. Die fachlichen Anforderungen sind sicherlich nicht geringer; die Verdienstmöglichkeiten, die Arbeitszeitvereinbarungen und das Tätigkeitsfeld müssen außerdem mit Ihrem persönlichen Anforderungsprofil übereinstimmen.

### Vor- und Nachteile

Die Un-/Selbstständigkeit beinhaltet neben der reinen fachlichen Arbeit und Fortbildung immer (in mehr oder weniger großem Umfang) administrative und organisatorische, also unternehmerische Führungsaufgaben, wie bspw. Personalführung, strategische Planung, Akquisition und Controlling. Dieser Status beinhaltet das Risiko, diesen Aufgaben mangels Erfahrung oder z. B. aus Trägheit, Eitelkeit oder Ignoranz nicht gewachsen zu sein und damit auch völlig selbstständig untergehen zu können. Er schließt andererseits die größere Chance ein, sich nicht nur fachlich zu profilieren, sondern auch mit der Annahme dieser herausfordernden Aufgaben einen persönlichen Traum zu verwirklichen. Lassen Sie sich nicht von „Kassandrarufen“ überforderter Kollegen abschrecken, die Ihnen wöchentliche Arbeitszeiten von 60 und mehr Stunden als unabwendbar vorhersagen! Wenn Sie auch mal länger als 40 Stunden pro Woche arbeiten müssen, stehen dem später auch wieder andere Freiheiten gegenüber. Es existieren viele lebende Beispiele von Kollegen, die

Steuerberatung | Rechtsberatung | Wirtschaftsprüfung | Unternehmensberatung | Finanzdienstleistung

**ETL**



## Top-Zukunft als Steuerberater

Vielfältige Karriereangebote in ganz Deutschland

Sie möchten Ihre Karriere beginnen oder beschleunigen? Wir bieten Ihnen in über 740 Kanzleien in Deutschland interessante Aufgaben mit langfristigen Karrierechancen. Finden Sie das richtige Angebot für Ihre persönliche Karriereplanung unter [www.etl.de/karriere](http://www.etl.de/karriere)



Film (Karriere bei ETL)

konsequent, konzentriert, effizient, kooperations- und delegationsfähig sowie kreativ weniger als 40 Stunden pro Woche arbeiten – bei einem Jahresumsatz von mehreren 100.000 €.

Der weise Seneca sagte: „Wir haben nicht zu wenig Zeit, sondern zu viel Zeit, die wir nicht effektiv nutzen.“ Das „gewusst wie...“ kann man lernen, wenn man es nicht im Blut hat.

Die Unselbstständigkeit in einer gelungenen Partnerschaft erhöht diese Chancen beträchtlich. An dieser Stelle ist darauf hinzuweisen, dass es große Unterschiede zwischen den Partnerschaften in der Art der Berufsausübung gibt. Die kleineren Partnerschaften – sagen wir bis zu sechs Partnern – entsprechen eher der Vorstellung einer klassischen Selbstständigkeit als die großen Gesellschaften, insbesondere der sog. „Big Four“. Bei letzteren ist eine Partnerschaft quasi kapitalistisch organisiert, wird häufig eher in der zweiten Berufslebenshälfte erreicht oder angeboten und entspricht tendenziell eher dem außertariflichen leitenden Anstellungsverhältnis. Die Big Four haben daher häufiger Personalwechsel und mehr Kündigungen von Managerberufsträgern. Die Ausbildung ist bei den großen Gesellschaften sicherlich sehr gut, und Sie können zügig in drei Jahren die Steuerberaterprüfung absolvieren.

Die Einzelpraxis und die kleineren Partnerschaften dagegen ermöglichen es, die individuellen Vorstellungen über Praxisgröße, Mandantenstruktur und fachliche Ausrichtung zu verwirklichen. Dabei sollten Sie auch wissen, wie die Branche strukturiert ist. 70 % der selbstständigen Berufsträger führen eine Einzelpraxis. Wiederum rund 70 % dieser Praxen erzielen einen Jahresumsatz von etwa 500.000 €. Dies wäre ein idealer Einstieg in die Selbstständigkeit, um dann in einigen Jahren in einer guten Partnerschaft die Umsatzmillion anzupeilen.

Wer seine berufliche Laufbahn bei den Big Four beginnt, sollte sich relativ frühzeitig – i. d. R. spätestens bis zu einem Alter von 45 Jahren – darüber klar werden, ob sein Berufsziel dort die Partnerschaft sein soll bzw. werden kann. Je später der Wechsel von der großen Einheit zur kleineren Sozietät oder gar zur Einzelpraxis erfolgt, desto schwieriger wird es (in fachlicher, materieller und familiärer Hinsicht), das Pferd zu wechseln. Wofür Sie sich entscheiden, hängt von Ihrem Persönlichkeitsprofil, von Ihrer Lebensplanung und von Angeboten auf dem Steuerberatermarkt ab. Vielleicht hilft Ihnen bei Ihrer Entscheidung auch das Ergebnis einer Studie der Arbeitsgemeinschaft berufsständischer Versorgungseinrichtungen e. V., die herausgefunden hat, dass freiberufliche Frauen drei und Männer sogar vier Jahre länger leben als der Durchschnitt der Bevölkerung.

### Die richtige Entscheidung treffen

Die Entscheidung für einen der möglichen Status als Zielvorstellung fällt sicherlich nicht leicht. Suchen Sie deshalb beim Abgleich Ihres Persönlichkeitsprofils (einschließlich Ihres persönlichen Anspruchsprofils) mit den in Frage kommenden Sta-



tus nach der größtmöglichen Schnittmenge. Lassen Sie sich als junger Berufsträger nicht von gängigen Vorurteilen vieler meist älterer Kollegen verunsichern, bspw. durch

- ▶ negative Wertung Ihrer Vorstellungen als verantwortungsscheue „Generation Y“ oder
- ▶ negative Wertung der sog. „Work-Life-Balance“ als materiell anspruchsvoll, arbeitsscheu und unvereinbar mit dem freiberuflichen Steuerberaterberuf.

Ähnliches gilt für Äußerungen gleichaltriger, noch unerfahrener Kollegen, die z. B. meinen,

- ▶ Gesellschafter-Geschäftsführerstellung bedeute zwingend eine abhängige, bevormundete Unselbstständigkeit und
- ▶ anspruchsvolle Steuerberatung und Managementaufgaben seien unvereinbar.

### Zukunftsfähige Branche

Für jeden Status gab es, gibt es und wird es auch in Zukunft gute Berufschancen geben. Die steuer- und wirtschaftsberatende Branche wird wie kaum eine andere von Banken, Verbänden und Wirtschaftsforschungsinstituten als positiv und unabhängig von Konjunkturzyklen sowie als zukunftsfähig beschrieben.

Das altersbedingte Angebot von Kanzleiverkäufen und Beteiligungen nimmt weiter zu. Die Nachfrage nach qualifizierten Berufsträgern für Anstellungen nach § 58 StBG ist weiter gestiegen. Aus Sicht der Anbieter werden vornehmlich Anstellungen gesucht, für die eine spätere Partnerschaft und Nachfolge in Aussicht gestellt werden oder – wie oben schon beschrieben – mit denen eine zweite Managementebene ohne Partnerschaftsbeteiligung aufgebaut werden kann.

Sowohl für das Anforderungsprofil des anzustellenden Berufsträgers als auch des Käufers einer Gesamtkanzlei oder eines Anteils gilt es, die Vorstellungen über die Struktur eines Kanzleibetriebes auf einen Nenner zu bringen.

Der Kanzleimarkt hält eine große Anzahl von Angeboten bereit. Vermittler bieten Ihnen hierzu mit ihrer Erfahrung eine qualifizierte Beratung bei der Auswahl. Selbstverständlich gilt auch hier, dass die Wunschvorstellungen von Käufer und Verkäufer nicht 1:1 realisiert werden können. Deshalb ist hier auch Kompromissbereitschaft gefragt. Nutzen Sie die Chance, lukrative Angebote in Regionen zu prüfen, die nicht von allen gesucht



werden. Außerhalb der Ballungsgebiete gibt es hervorragend geführte moderne Kanzleien mit hervorragender Rendite und hervorragenden Entwicklungsmöglichkeiten. Wenn Sie sich als guter Steuerberater-Unternehmer qualifizieren, gute moderne Dienstleistung anbieten und kontaktfreudig auftreten, können Sie in manchen Gegenden sehr schnell zum „Platzhirsch“ aufsteigen. Prüfen Sie auch weniger renditestarke Angebote darauf, welche Entwicklungschancen Sie für sich in der Mandanten-, Mitarbeiter-, Dienstleistungs-, Organisations- und Wettbewerbsstruktur sehen. Die Konditionen für solche Angebote sind entsprechend günstig: Sie bezahlen für das Investment in den Status quo und werden für Ihr Investment in die Entwicklungschancen mit Ihrem Zukunftserfolg belohnt.

#### Übrigens:

Karriere kommt vom Französischen „*carrière* = Renn- oder Laufbahn“ und vom Lateinischen „*carrus* = Karre“...

Denken Sie sich was dabei!

#### AUTOREN



**Reiner Löbbers**, Dipl.-Kaufmann, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsbeistand, Berater bei der Ulrich Glawe GmbH Unternehmensvermittlung.



**Michael Loch**, Dipl.-Kaufmann, Gesellschafter-Geschäftsführer bei der Ulrich Glawe GmbH Unternehmensvermittlung.



**HTN**  
HOCHSCHULE HEILBRONN

## Management und Unternehmensrechnung (B.A.)

*Im Cockpit der Unternehmensführung:*

- Unternehmensentwicklungen erkennen und einschätzen
- Einsatz der Instrumente des Rechnungswesens zur Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen
- Erstellung und Betreuung der betrieblichen Finanzberichterstattung

[www.hs-heilbronn.de/mur](http://www.hs-heilbronn.de/mur)

Ihr Studiengang für eine Karriere im Finanz-, Rechnungswesen und Controlling!

# VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE – KARRIEREPLANUNG ALS FRAU



Scheitert die Karriere einer Frau wirklich an ihrem Kinderwunsch? Die Meinungen darüber gehen weit auseinander. Fakt ist jedoch, dass die Chancen für Frauen, berufliche Karriere mit der Familiengründung zu vereinbaren, noch nie so gut waren wie heute: Kita-Ausbau, flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice, digitaler Fortschritt und die moderne Rollenverteilung in der Partnerschaft unterstützen die Frau in ihrem Streben nach beruflichem Erfolg.

Auch wenn in Deutschland zwei von drei Müttern in Teilzeit arbeiten, muss dies kein Nachteil für ihre berufliche Laufbahn bedeuten. Brigitte Fischer, Leiterin Steuern und Zölle bei der Freudenberg Gruppe, und Dr. Kristina Frankus, Managerin bei der WTS Steuerberatungsgesellschaft, berichten auf den folgenden Seiten von ihren persönlichen Erfahrungen in der Steuerbranche. Denn sie sind sehr gute Beispiele dafür, dass das Zusammenspiel von Karriere und Familie eben doch funktionieren kann.

# Verantwortung, Führung und Familie

Brigitte Fischer

Aus dem Wissen heraus, dass auch heute immer noch bei vielen Frauen der Karriereplanung nicht die oberste Priorität im beruflichen Leben zukommt, möchte ich mit diesem Artikel am Beginn der beruflichen Laufbahn stehenden Frauen Mut machen, ungeachtet eines bestehenden Wunsches nach Kindern und Familie, ihre Karriere zu planen und nicht nur bereit zu sein, Führungsaufgaben zu übernehmen, sondern diese auch explizit für sich einzufordern. Meiner Meinung nach zeichnet sich gerade die steuerliche Beratung in einer Industriesteuerabteilung als ein Berufsfeld aus, in dem es qualifizierten jungen Frauen gelingen kann, den Wunsch nach Familie mit beruflicher Karriere erfolgreich in Einklang zu bringen.

Die wenigsten Frauen neigen dazu – und da hat sich in den letzten Jahrzehnten trotz aller Maßnahmen zur Förderung von sog. Gender Diversity kaum etwas geändert –, Planungen hinsichtlich der beruflichen Karriere anzustellen und lassen berufliche Entwicklungen einfach auf sich zukommen. Sie fordern häufig nicht den nächsten Karriereschritt für sich ein, sondern hoffen, dass der Vorgesetzte ihre beruflichen Leistungen erkennt und sie schließlich gebeten werden, den nächsten Schritt zu tun. Unsere Gesellschaft und die Politik, aber auch viele deutsche Unternehmen wünschen sich mehr Frauen in Führungspositionen. Dass es mit diesem Wunsch in der Praxis nicht ganz so gut klappt, liegt nicht nur in den bestehenden Strukturen begründet, sondern zum Teil auch an den Frauen selbst, die die Übernahme von Führungsaufgaben vielleicht aus „Work-Life-Balance“-Gründen als nicht erstrebenswert ansehen oder sich diese Aufgaben einfach nicht zutrauen. Ohne Zweifel ist der Kinderwunsch auch heute immer noch für Frauen ein Karriereknick. Allerdings bestehen deutlich bessere Bedingungen und gute Chancen, diesen Knick in der beruflichen Laufbahn durch eigenes Zutun etwas abzumildern.

## Ausbildung und Berufseinstieg

Bereits mit Aufnahme meines BWL-Studiums an der Universität zu Köln hatte ich die Entscheidung gefasst, mich im Hauptstudium dem Steuerrecht zu widmen. Ich wählte daher die in den 80er Jahren sehr populäre Fächerkombination aus betriebswirtschaftlicher Steuerlehre, Wirtschaftsprüfung und Steuerrecht bei Professor Gerd Rose, einer sehr charismatischen und äußerst fordernden Professorenpersönlichkeit. Weshalb – so meine Wahrnehmung – die Attraktivität des Studiengangs der betriebswirtschaftlichen Steuerlehre an Universitäten heute etwas gelitten hat, ist mir nicht ganz klar. Gute Einstiegsmöglichkeiten in den Beruf waren damals und sind auch heute noch gegeben. Möglicherweise hält heute das nach Abschluss des Hochschulstudiums zusätzlich noch zu absolvierende Steuerberaterexamen mehr und mehr BWL-Studenten an Universi-

täten davon ab, sich diesem Studienschwerpunkt zu widmen. Angebote mehrerer Lehrstühle der Universität, im Anschluss an mein Studium eine Assistentenlaufbahn mit anschließender Promotion anzustreben, verwarf ich in dem Glauben, dass mir nach dem Studium eine direkte Berufstätigkeit und das Sammeln von praktischen Erfahrungen Vorteile verschaffen würde, später Beruf und Familie in Einklang zu bringen. Da sich diese Vereinbarungsfrage bei mir zeitlich erst deutlich später stellte als erwartet, würde ich aus heutiger Sicht diese Entscheidung als einen Fehler in meiner Karriereplanung betrachten.

Meine erste berufliche Station führte mich zu Wollert-Elmendorff Deutsche Industrie-Treuhand KG nach Düsseldorf, seinerzeit eine der renommiertesten deutschen Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften, die später in die heutige Deloitte GmbH aufging. Im Laufe meiner achtjährigen Tätigkeit in dieser Beratung absolvierte ich das Steuerberaterexamen, betreute viele sehr interessante Mandate und arbeitete in diversen Steuerrechtsthemen, vor allem jedoch im Bereich der Personengesellschaftsbesteuerung sowie bei Fragen der internationalen Unternehmensbesteuerung. Die Tätigkeit als Steuerberaterin war für mich sehr herausfordernd, interessant und erfüllend.

## Wechsel von der Beratung in die Industrie

Dass ich mich schließlich Anfang der 90er Jahre beruflich veränderte, obwohl ich mich in der steuerlichen Beratung gut aufgehoben fühlte, lag allein an meinem privat motivierten Umzug von Düsseldorf in den Rhein-Neckar-Kreis begründet. Aufgrund mangelnder Möglichkeiten vor Ort, eine Stelle in der Beratungspraxis in den von mir gewünschten Aufgabengebieten (vor allem im internationalen Steuerrecht) zu finden, trat ich in die Konzernsteuerabteilung eines großen Industrieunternehmens, der Freudenberg Gruppe, ein. Somit wechselte ich die Seiten; von der Beratung in die Industrie.

Die Freudenberg Gruppe ist den meisten Leuten – mich damals einbezogen – eher kein Begriff, da sich die geschäftlichen Aktivitäten des Unternehmens vornehmlich auf das sog. B2B-Geschäft konzentrieren. Dass ich nach intensiverer Beschäftigung mit dem Unternehmen dieses für mich als beruflich reizvoll erkannte, lag vor allem in der internationalen Personengesellschaftsstruktur, dem breiten Portfolio wie auch in den weltweiten Produktions- und Vertriebsaktivitäten begründet. Ich dachte und hoffte, dass ich mich mit den von mir gesammelten beruflichen Erfahrungen gut in das Unternehmen einbringen könnte. Da die Freudenberg Gruppe unter ihrem Namen auch heute kein direktes Konsumentengeschäft betreibt, hat sich ihr Bekanntheitsgrad beim deutschen Normalbürger nicht deutlich erhöht. Nur zur Einordnung: Die Unternehmensgruppe erzielte im Jahre 2015 mit vielfältigen technischen Pro-

Familie und  
Karriere?  
Beides ist  
möglich!

dukten rd. 7,5 Mrd. € Umsatz. Hierbei unterstützten uns mehr als 40.000 Mitarbeiter in rd. 60 Ländern.

Vom Beratungsunternehmen in einer Großstadt zu einem Industrieunternehmen in der Provinz – dieser Wechsel war zweifellos aus mehreren Gründen für mich kein leichter beruflicher Schritt. Seinerzeit ging er noch mit der Rückgabe der Bestellung als Steuerberaterin einher. Der Syndikus-Steuerberater, der es nunmehr in Industriesteuerabteilungen angestellten Steuerberatern ermöglicht, ihre Bestellung beizubehalten, wurde erst viele Jahre später gesetzlich implementiert. Dieser Verzicht auf die Bestellung und vor allem der Nachteil, dem Industriesteuerabteilungen bei der Rekrutierung junger Berufsträger gegenüber Beratungsunternehmen ausgesetzt waren, hatten mich dann als spätere Leiterin einer solchen Abteilung dazu veranlasst, über Jahre hinweg steuerpolitisch für die berufsrechtliche Zulassung des Syndikus-Steuerberaters zu kämpfen.

Die Steuerabteilung war damals hinsichtlich der personellen Ausstattung noch vergleichsweise klein. Obwohl Freudenberg international tätig war und in vielen Ländern Tochtergesellschaften unterhielt, fokussierten sich die Aufgaben der Steuerabteilung in Weinheim vornehmlich auf inländische Steuerfragen. Das bedingte, dass ich mich anfangs hinsichtlich der von mir wahrgenommenen beruflichen Aufgaben etwas eingeeengt fühlte und darum auch gelegentlich meine Entscheidung bereute. Zudem war ich zu Beginn meiner Tätigkeit als Steuerreferentin

die erste und einzige Frau, die in der Führungsgesellschaft der Unternehmensgruppe mit einer fachlichen Aufgabe betraut war. Das hatte zur Folge, dass sich viele meiner männlichen Kollegen zunächst einmal daran gewöhnen mussten, dass nun in Meetings Damen anwesend waren, zumindest eine. Mein Wirken wurde von den Herren mit Argusaugen beobachtet. Die Präsenz von Frauen in fachlichen Funktionen hat sich in der Freudenberg & Co. KG über die letzten Jahre drastisch erhöht, allerdings sind trotz der hohen Frauenquote kaum Frauen in Führungspositionen angekommen, was wir sehr bedauern.

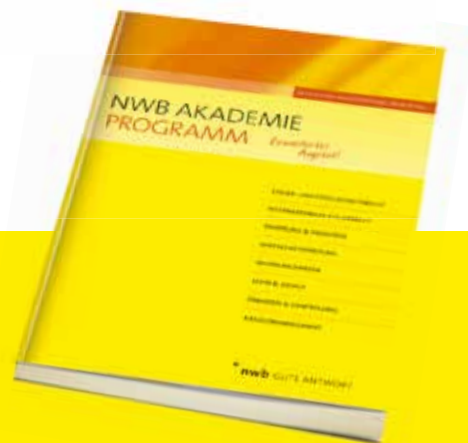
### Familiengründung

Der Wechsel von der Beratungspraxis zur Industrietätigkeit ging bei mir recht zeitgleich mit der Familiengründung einher, mit der Folge, dass ich für einige Jahre auf Teilzeitbasis für das Unternehmen tätig war. Aufgrund meiner langen beruflichen Erfahrungen hatte die Wahrnehmung dieser Teilzeittätigkeit jedoch keine negativen Auswirkungen auf meine Arbeitsinhalte. Allerdings entschied ich mich seinerzeit, ohne Inanspruchnahme einer längeren Elternzeit, unmittelbar nach der Geburt meines Sohnes in den Beruf zurückzukehren. Dies ist m. E. auch ein sehr entscheidender Schritt, um durch Mutterschaft berufliche Rückschritte nicht hinnehmen zu müssen. Lange Elternzeiten machen es dem Arbeitgeber unmöglich, Frauen das bislang betreute Arbeitsgebiet freizuhalten.



FORTBILDUNG PLANEN. ANMELDEN.  
PLATZ RESERVIEREN.

Jetzt aktuellen Katalog anfordern  
[www.nwb-akademie.de](http://www.nwb-akademie.de)





Nach erziehungsbedingter fünfjähriger Teilzeitarbeit wurde dann von unserem damaligen CEO die Leitung der Konzernsteuerabteilung an mich herangetragen. Dieses Angebot hatte allerdings zur Auflage, dass die Abteilung zukünftig neben der steuerlichen Verantwortung für die Inlandsgesellschaften auch die für die ausländischen Gesellschaften übernehmen würde. Die Aufgaben wurden somit internationalisiert, was meinen beruflichen Interessen und Erfahrungen durchaus entgegenkam. Aus Verantwortungsbewusstsein gegenüber meinem Sohn überlegte ich trotzdem intensiv und wog ab, ob ich die Aufgabe und damit die Herausforderung annehmen sollte. Ich fragte mich, ob nicht durch die Führungsaufgabe und die damit verbundene Reisetätigkeit meine Familie gänzlich zu kurz kommen würde. Ebenso fragte ich mich, ob ich die Doppelbelastung wirklich wollte und auch, ob ich die Erwartungen tatsächlich erfüllen könnte. Ich stellte mir all die Fragen, die sich Männer in aller Regel nicht stellen bzw. nicht stellen müssen. Da ich mich fachlich der Aufgabe gewachsen fühlte und die Vereinbarkeitsproblematik nur die gelebte Praxis zeigen konnte, entschied ich mich, das Angebot anzunehmen. Eine Entscheidung, die ich in den Folgejahren zu keinem Zeitpunkt bereuen musste, weder aus beruflichen noch aus privaten Gründen.

### **Berufliche Karriere**

Vor nicht ganz 20 Jahren übernahm ich schließlich die Leitung der Steuerabteilung mit acht Mitarbeitern und baute sie zu einer Konzernfunktion mit derzeit 38 Mitarbeitern aus. Heute führe

ich fachlich Mitarbeiter nicht nur in Deutschland, sondern auch in den USA, China, Indien, Brasilien, Italien und Großbritannien. Die Konzernfunktion Steuern und Zölle der Freudenberg Gruppe ist so international aufgestellt, dass viele Steuerfragen unserer Gruppenunternehmen konzernintern bearbeitet werden können und damit das Involvieren von externen Beratern nicht erforderlich ist.

Ungeachtet der ausgeprägten Dezentralisierung des Freudenberg-Geschäfts ist der Bereich Steuern und Zölle heute zentral in der Führungsgesellschaft angesiedelt. Die Konzernfunktion ist weltweit für die Steuerfragen im Bereich der direkten Besteuerung unserer Gruppenunternehmen verantwortlich. Im Bereich der indirekten Besteuerung sind dagegen viele Aufgaben in die Geschäftsgruppengesellschaften delegiert. In den Ländern, in denen wir nicht über Inhouse-Ressourcen verfügen, werden diese Aufgaben in aller Regel in Kooperation mit ausländischen Beratern wahrgenommen. Aufgrund der starken Diversifizierung und der rechtlichen Verselbstständigung unserer Geschäfte agieren wir wie eine Inhouse-Steuerberatungsgesellschaft, was zur Folge hat, dass unsere Beratungsleistungen von den Gruppengesellschaften auf Stundenbasis entgolten werden müssen.

Wie auch ich haben die meisten meiner Mitarbeiter ihre berufliche Laufbahn in einer der sog. „Big Four“-Gesellschaften begonnen, ebenso meine ausländischen Mitarbeiter. Dieser Berufsweg ist m. E. auch richtig, da Industrieunternehmen – anders als die großen Beratungsgesellschaften und auch die Finanzver-

waltung – den Ausbildungsauftrag im Hinblick auf das Steuerberaterexamen nicht so effizient wahrnehmen können. Nach erfolgter Ausbildung in einer großen Beratungsgesellschaft und erfolgreichem Ablegen des Steuerberaterexamens ist der Wechsel in ein Industrieunternehmen nach meinem Dafürhalten eine interessante berufliche Fortentwicklung für ausgebildete Steuerberater, insbesondere für Steuerberaterinnen. Entgegen den Erwartungen sind die Arbeitsinhalte in der Industrie in vielen Fällen deutlich herausfordernder als in der Beratung. Trotz Spezialisierung kann man nicht selten noch mehr als „Generalist“ arbeiten, als dies heute die großen Beratungsgesellschaften zulassen. Allerdings ist in aller Regel deutlich mehr Eigeninitiative gefragt, da der Mitarbeiter proaktiv erkennen muss, wann beim „Mandant“ ein Beratungsbedarf gegeben ist. Ein Tätigwerden nur auf Anfrage des Mandanten reicht nicht aus.

### Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Im Hinblick auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf bietet eine Stelle in der Industrie m. E. eindeutig Vorteile, da der Mandant, sprich der Kollege in einer Tochtergesellschaft oder einer anderen Konzernfunktion, nicht so fordernd auftreten kann und wird, wie es der Mandant eines Beratungsunternehmens kann. Teilzeitbeschäftigte Kollegen sind in einem Konzern einfacher zu vermitteln als in der Beratung. Der konzerninterne Mandant muss schon hinreichend begründen, warum er heute eine Lösung benötigt und diese nicht bis morgen Zeit haben soll. Das ist in der Beratung zweifellos anders.

Die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf macht daher die Industrietätigkeit auch für Frauen sehr interessant. In unserer Konzernfunktion sind von den derzeit 38 Mitarbeitern 15 Frauen beschäftigt, wovon sieben einem Teilzeitarbeitsverhältnis nachgehen. In der Generation Y tritt die klassische Rollenverteilung jedoch mehr und mehr in den Hintergrund. Die Aufgaben im Beruf und auch in der Familie werden mehr partnerschaftlich wahrgenommen, sodass auch Männer öfter Elternzeit nehmen und auch häufiger an einer Teilzeitbeschäftigung interessiert sind. Dem Wandel in den Bedürfnissen dieser Generation müssen sich alle Arbeitgeber stellen; offenbar tun sich derzeit Industrieunternehmen hier noch etwas leichter als Beratungsunternehmen.

Für mich war und ist die Leitung der Konzernfunktion Steuern und Zölle in einer international tätigen Unternehmens-

gruppe immer sehr herausfordernd, extrem abwechslungsreich und interessant. Aufgrund dieser beruflichen Herausforderungen sind während meiner Wahrnehmung von Erziehungszeiten und der daraus resultierenden Doppelbelastung persönliche Interessen und Hobbys gänzlich auf der Strecke geblieben. Ich hatte nur zwei Aufgaben, die mich auf Trab hielten: Meinen Job und meine Familie. Aber das hat der Freude am Beruf und an meiner Führungsaufgabe keinen Abbruch getan. Da zwischenzeitlich Erziehungsaufgaben entfallen sind, ist die Wahrnehmung meiner beruflichen Aufgaben heute natürlich deutlich einfacher von mir zu bewältigen als früher. Dies liegt nicht nur in den gewonnenen Erfahrungen begründet, sondern ist auch der Tatsache geschuldet, dass die frühere Doppelbelastung mich „gestählt“ hat und mein Organisationsgrad im Beruflichen wie auch im Privaten deutlich höher ist als bei vielen meiner Kollegen. Heute führe ich ein kompetentes und engagiertes Steuerteam, dessen Kompetenz im Konzern hoch geschätzt ist. Meine Entscheidung, von der Beratung in die Industrie zu wechseln, aber auch Verantwortung und Führung zu übernehmen, war richtig.

Die Bedingungen für Frauen, den Wunsch nach Kindern mit den beruflichen Herausforderungen zu vereinbaren, sind heutzutage deutlich leichter. Maßnahmen wie Kita-Ausbau, Elterngeld, finanzielle Unterstützungen durch Arbeitgeber bei frühzeitiger Rückkehr aus der Elternzeit wie auch steuerliche Vergünstigungen bestätigen den Wunsch von Politik und Wirtschaft, eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf herbeizuführen. Die Industrie braucht und wünscht sich – nicht zuletzt wegen der demografischen Entwicklungen – mehr Frauen im Beruf und mehr Frauen, die bereit sind, Führungsaufgaben zu übernehmen. Die Chancen für Frauen, berufliche Karriere und Familie zu verbinden, waren noch nie so gut wie heute. Jetzt bedarf es nur noch der jungen Frauen, die diese deutlich verbesserten beruflichen Möglichkeiten auch nutzen wollen. Haben Sie den Mut und den Willen dazu!

**AUTORIN**



**Brigitte Fischer**, Dipl.-Kauffrau und Steuerberaterin, ist Leiterin der Konzernfunktion Corporate Tax and Customs der Freudenberg Gruppe in Weinheim. Zuvor war sie mehrere Jahre als Steuerberaterin für Wollert Elmendorff Deutsche Industrie-Treuhand KG (heute Deloitte) in Düsseldorf tätig, wo ihre Arbeitsschwerpunkte neben der Besteuerung von Personengesellschaften auf dem Gebiet des internationalen Steuerrechts und des Außensteuerrechts lagen.

# Sicherheit für Beruf und Karriere.



## Beste Voraussetzungen für Ihre Karriere im Steuerrecht.

Prüfungstraining plus aktuelle Infos und verständliche Grundlagenbeiträge – die perfekte Mischung für Ihren Erfolg in Prüfung und Praxis. Das bietet Steuer und Studium angehenden und gestandenen Steuerprofis:

- ▶ Abwechslungsreiche Inhalte und interaktive Lernformen
- ▶ erfahrene Autoren, die als Dozenten und Prüfer tätig sind
- ▶ umfangreiches Heftarchiv mit Beiträgen, Fallstudien, Übungen, Klausuren etc.

## + Direkt gratis mittesten!

Jeden Monat eine neue Klausur zum Üben! Testen Sie auch den Steuer-Repetitor – Ihr Online-Klausuren-Extra von NWB Steuer und Studium.

Jetzt  
4 Wochen  
kostenlos  
testen!

## Die perfekte Einheit:

Die NWB Steuer und Studium, gedruckt und fürs Tablet. Inklusive NWB Datenbank auch für PC und Smartphone.



# Kinder und (trotzdem) Karriere

Dr. Kristina Frankus

Zu meiner Schulzeit waren berufstätige Mütter eine Rarität. Kinder, deren Mütter arbeiten mussten, gingen in den Hort und wurden dafür von ihren Mitschülern eher mitleidig angeguckt. Die Frage nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellte sich nicht. Viele Frauen blieben, sobald sie Kinder bekamen, zuhause und gaben ihre Arbeit auf.

Heutzutage ist es eher umgekehrt. Die klassische Rollenverteilung des arbeitenden Ehemanns und der Hausfrau ist nur noch selten anzutreffen. Eltern teilen sich heutzutage die Aufgaben. Väter beteiligen sich gerne an der Kindererziehung und -versorgung. Viele junge Mütter kehren – nach einer gewissen Erziehungszeit – wie selbstverständlich in ihren Beruf zurück. Das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ ist daher aktueller denn je. Dabei stellen sich insbesondere junge Mütter die Frage, inwieweit eine berufliche Karriere trotz einer Teilzeittätigkeit möglich ist.

## Die richtige Berufswahl

Die richtige Berufswahl ist sicherlich heutzutage hilfreich, um Berufsleben und Familie zu vereinbaren, zumal viele Berufe sehr reiseintensiv sind. Allerdings ist es verständlich, wenn viele Frauen sich mit Mitte 20 nicht mit dem Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ beschäftigen, wenn der Kinderwunsch noch in weiter Ferne liegt.

Tatsächlich begegnete mir dieses Thema erstmals während meines Referendariats. Den Wunsch vieler meiner Referendarkolleginnen, in den Staats- oder Richterdienst zu gehen, weil „dieser Beruf so gut mit Familie und Kindern vereinbar sei“, konnte ich nie nachvollziehen. Ich wollte meinen Beruf nicht danach aussuchen, ob er besonders gut mit Kindern vereinbar ist, sondern danach, ob er mir Spaß macht. Auch wenn ich den Beruf des Richters stets interessant fand, stand für mich bereits in der Referendanzzeit fest, beratend tätig werden zu wollen. Bei der Wahl des Rechtsgebiets, auf das ich mich spezialisieren wollte, spielte die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zunächst ebenfalls keine Rolle. Eher zufällig habe ich meine Anwaltsstation in der Steuerabteilung einer großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft verbracht. Nachdem ich bereits während meines rechtswissenschaftlichen Studiums Vorlesungen zur theoretischen Steuerrechtslehre besucht hatte, konnte ich mir dort erstmals die praktische Steuerberatung ansehen. Ich stellte drei Dinge fest: Erstens handelte es sich um einen Beruf, in dem sehr viele Frauen tätig sind. Zweitens hatten die meisten Kolleginnen und Kollegen einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund. Rechtsanwälte, die in einem Wirtschaftsprüfungsinstitut im Bereich des Steuerrechts tätig sind, schienen eine Ausnahme – und das, obwohl das Steuerrecht viele

juristische Themen bietet. Und drittens bestand – von M&A-Tax mal abgesehen – in der Regel kein so erheblicher Termindruck wie in anderen Rechtsgebieten.

## Auch während der Erziehungszeiten „am Ball bleiben“

Ich beschloss, mich näher mit Steuerrecht zu beschäftigen. Nach dem zweiten Staatsexamen und anschließender steuerrechtlicher Promotion erfolgte mein Berufseinstieg in der Steuerabteilung einer „Big Four“-Gesellschaft. Als promovierte Volljuristin war ich – wie ich ja bereits zu Referendanzzeiten feststellen konnte – in einem Wirtschaftsprüfungsinstitut ein Exot, was mir bei meinem Berufsstart und in den ersten Berufsjahren zugutekam. Nach den ersten zwei Berufsjahren spielte für mich – mit Anfang 30 – aber auch die Familienplanung eine immer größere Rolle. Ich fing an, mir konkrete Gedanken über die Vereinbarkeit von Beruf und Kindern zu machen. Ein damaliger Kollege behauptete, Frauen könnten ohne Weiteres auch mit Kindern Karriere machen. Sie müssten aus seiner Sicht nur ihre konkreten Vorstellungen hinsichtlich Arbeitszeit und Arbeitsbelastung beim Arbeitgeber einfordern. Dies bezweifelte ich.





Würden Kinder meiner Karriere im Weg stehen? Oder würde ich gar auf das berufliche Abstellgleis geraten?

Auf die Nachricht meiner Schwangerschaft reagierte mein Arbeitgeber – für mich zum damaligen Zeitpunkt überraschend – positiv. Ich kündigte an, ein Jahr Elternzeit nehmen zu wollen. In dieser wollte ich mich jedoch auf die Steuerberaterprüfung vorbereiten. Für diesen Plan wurde ich von einigen Kollegen, insbesondere denjenigen, die schon Eltern waren, belächelt. Zugebenermaßen war die Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung, mit der ich begann, als unsere Tochter ca. acht Monate alt war, ambitioniert und wäre ohne große Unterstützung in meinem persönlichen Umfeld sicherlich nicht zu meistern gewesen. So passten die Großeltern zunächst im Wechsel täglich ein paar Stunden auf das Baby auf, während ich meine steuerrechtlichen Kenntnisse vertiefte. Zudem fanden wir bald eine hervorragende Kita für unsere Tochter, sodass ich einerseits mit der Kita-Eingewöhnung, andererseits mit der Prüfungsvorbereitung beschäftigt war. Als ich Ende August einen Klausuren-Vorbereitungskurs besuchte, ging unsere Tochter bereits viermal die Woche in die Kita, und ich konnte mich in Ruhe mit der Vorbereitung auf die Prüfung beschäftigen.

Das eine Jahr Elternzeit endete mit der Steuerberaterprüfung. Die Zeit der Vorbereitung war zwar anstrengend, gleichzeitig verhalf sie mir jedoch dazu, auch während der Elternzeit fachlich auf dem aktuellen Stand zu bleiben, was in dieser dynamischen und komplexen Materie essentiell ist. Mit meinem Arbeitgeber besprach ich, auf Teilzeitbasis wieder in den Beruf

einsteigen. Auch hier wurde ich von der Flexibilität meines Arbeitgebers überrascht: Mir wurde (nahezu) freigestellt, in welchem Umfang und an welchen Tagen ich wieder arbeiten wollte. Da ich die Doppelbelastung von Beruf und Familie zu diesem Zeitpunkt nicht abschätzen konnte, entschied ich mich für ein vier Tage à fünf Stunden Modell.

### Organisation des persönlichen und beruflichen Umfelds maßgeblich

Eine Teilzeittätigkeit stellt gegenüber der Vollzeittätigkeit eine Umstellung dar, und es ist nicht immer einfach, seinen eigenen Ansprüchen gerecht zu werden.

Zunächst musste ich mich im privaten Bereich an den beruflichen Wiedereinstieg gewöhnen. Ich musste erstens lernen, mein Kind „Fremden“ anzuvertrauen und dabei kein schlechtes Gewissen zu haben. Hierbei hilft ein guter Betreuungsplatz. Wie man sein Kind unterbringt – in einer Kindertagesstätte, bei einer Tagesmutter oder privat, z. B. bei den Großeltern – ist jedem selbst überlassen. Aus meiner Sicht ist es aber wichtig, dabei ein gutes Gefühl zu haben. In unserem Fall waren wir mit der Kita von Anfang an sehr zufrieden. Das anfangs bestehende schlechte Gewissen stellte sich nach kürzester Zeit ein, sodass ich gerne zur Arbeit ging. Zweitens erforderte mein beruflicher Wiedereinstieg eine gewisse Umorganisation im privaten Umfeld. Mein Mann und ich wählten bei unserer ersten Tochter die Variante, dass er sich morgens um sie kümmerte und ich dafür ab dem Nachmittag „zuständig“ war. Dies verschaffte ihm morgens ei-

## Vorbereitungslehrgänge zum Steuerberater · Wirtschaftsprüfer · Fachanwalt



hemmer und ECONNECT sind seit vielen Jahren ein Begriff für erfolgreiche und qualitativ hochwertige Berufsausbildung, spezialisiert auf die fundierte Aus- und Weiterbildung von Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern sowie die Durchführung von Fachanwalts-Lehrgängen.

Hochqualifizierte Dozenten stehen für ein bundesweit renommiertes Ausbildungssystem. Alle Kursangebote sind stets prüfungs-/examensorientiert ausgerichtet – zu Gunsten einer individuellen Planung bis zur letzten Prüfung.

Präsenz- und Fernkurse können in Teilen gebucht und beliebig miteinander kombiniert werden – ganz wie es der beruflichen und privaten Situation entspricht.

**Sprechen Sie mit uns über Ihre Karrierepläne – wir versorgen Sie mit dem perfekten Wissen.**

ECONNECT/hemmer Steuerfachschule GmbH | hemmer/ECONNECT GmbH | hemmer/ECONNECT Fachanwaltsausbildung GbR  
Rödelheimer Straße 45 · 60487 Frankfurt/M. · Tel 069. 970 970 0 · Fax 069. 970 970 70 · info@ECONNECT.com

nige Zeit mit seiner Tochter, die er abends oft nicht hatte. Für mich bedeutete dies eine erhebliche zeitliche Flexibilität: In arbeitsintensiven Phasen konnte ich den Arbeitstag morgens um 6.00 Uhr beginnen lassen, um nachmittags gleichwohl pünktlich gehen zu können.

Aus beruflicher Sicht musste ich akzeptieren, in einige Themen nicht einbezogen zu werden, da ich nachmittags nicht anwesend war. Auch kostete es mich anfangs einigen Aufwand, den Kollegen und Vorgesetzten meine Arbeitszeiten zu erklären, um nicht ständig verwundert angesehen zu werden, wenn ich um 15.00 Uhr das Büro verließ. Schließlich – und das ist im Nachhinein vielleicht der wichtigste Aspekt – wollte ich meine Kollegen und insbesondere meine Vorgesetzten überzeugen, weiterhin Karriere machen zu wollen, und das trotz Familie. Ich forderte bei meinem Chef ein, mehr Verantwortung zu erhalten. Und auch dieser Vorschlag bzw. diese Forderung wurde nicht negativ aufgefasst. Im Gegenteil: Nach kurzer Zeit hatte ich das Gefühl, wieder ein vollwertiges Mitglied meines Teams zu sein und nicht beruflich ins Abseits zu geraten.

Mit der entsprechenden Organisation des persönlichen und beruflichen Umfelds ist es aus meiner Sicht durchaus möglich, auch als Teilzeitkraft im Bereich des Steuerrechts Karriere zu machen, jedenfalls bis zu einem gewissen Grad. Kollegen und insbesondere Mandanten waren und sind bereit, sich auf teilzeittätige Mütter einzustellen. Mit den heutigen technischen Mitteln ist es darüber hinaus möglich, dringende Anfragen zwischendurch zu beantworten. Zudem zeigte sich, dass das Steuerrecht tatsächlich familienfreundlich ist. Gegenüber meinen Kollegen aus dem Bereich der Wirtschaftsprüfung und Unternehmensberatung blieben mir längere Dienstreisen erspart. Mandantentermine beschränkten sich auf halbtägige Vor-Ort-Termine, von denen ich stets pünktlich zurück war. Schließlich herrscht im Steuerrecht nur selten solch ein Termindruck, dass die Aufgaben nicht auch durch eine Teilzeitkraft erledigt werden könnten. Ich habe zwar oft mehr als fünf Stunden am Tag gearbeitet, aber diese Bereitschaft wurde auch nach einem Jahr mit der Beförderung zur Prokuristin honoriert. Zudem ist es ja auch kein Geheimnis, dass auch für Mitarbeiter in Vollzeit Überstunden keine Seltenheit sind.

Nachdem ich ein knappes Jahr als Prokuristin tätig war, informierte ich meinen Arbeitgeber über meine zweite Schwangerschaft. Auch dieses Mal wollte ich es mir nicht nehmen lassen, zwölf Monate Elternzeit zu beantragen. Die Reaktion meines Arbeitgebers empfand ich etwas verhaltener als beim ersten Mal. Mehrmals wurde ich gefragt, ob ich überhaupt wiederkomme. Negativ ist die Nachricht allerdings auch diesmal nicht aufgefasst worden.

Noch während der Elternzeit entschloss ich mich dazu, den Arbeitgeber zu wechseln. Die steuerberatende Tätigkeit bei einem Wirtschaftsprüfungsunternehmen ist nicht immer konfliktfrei und führt dazu, dass man nicht immer bestmöglich für den Mandanten steuerberatend tätig werden kann. Ich suchte eine neue Aufgabe in einer von der Wirtschaftsprüfung unabhängigen und dennoch international aufgestellten Gesellschaft oder Kanzlei. Hiervon versprach ich mir, unabhängiger, selbstständiger und mandantenorientierter beratend tätig werden zu können. Dies habe ich in der WTS gefunden.

Voraussetzung für meine neue Arbeit war natürlich, dass mein neuer Arbeitgeber mir Arbeitszeiten anbieten konnte, die mir ausreichend Zeit für meine Kinder ließen. Tatsächlich stellte es in keinem der Gespräche, die ich noch während meiner Elternzeit mit potentiellen neuen Arbeitgebern geführt habe, ein großes Thema dar oder war gar ein Ausschlussgrund, dass ich nicht Vollzeit tätig werden wollte. Meinem jetzigen neuen Arbeitgeber, der WTS Steuerberatungsgesellschaft mbH, schlug ich konkret vor, insgesamt 28 Stunden pro Woche zu arbeiten. Mit der Unterstützung der Großeltern ist es mir möglich, einen Tag in der Woche Vollzeit zu arbeiten. Ich habe zwar meinen freien Tag in der Woche aufgegeben, diesen konnte ich jedoch durch einen „Homeoffice-Tag“ ersetzen. Für meinen neuen Arbeitgeber stellte diese Regelung kein Problem dar. Er stellte mir die notwendige technische Ausstattung für meinen Arbeitsplatz zuhause zur Verfügung. Hiermit macht es – jedenfalls aus technischer Sicht – keinen Unterschied, ob ich im Büro sitze oder daheim.

Mit zwei kleinen Kindern bedarf es einer noch besseren Organisation des persönlichen und beruflichen Umfelds. Unsere große Tochter geht mittlerweile in den Kindergarten; unsere zweite Tochter konnten wir im selben Kindergarten in der „U3-Gruppe“ unterbringen. An meinen Vollzeit- und Homeoffice-Tagen versorge ich die Kinder morgens. An zwei Tagen in der Woche bringt mein Mann morgens die Kinder in den Kindergarten, an einem Tag meine Schwiegermutter. Dies ermöglicht mir, an diesen Tagen den Arbeitstag früh morgens beginnen zu lassen, damit ich pünktlich um 14.30 Uhr das Büro verlassen kann. Beruflich wurde ich von den neuen Kollegen sofort in die Themen eingebunden. Natürlich gibt es Tage, an denen das pünktliche Verlassen des Büros mit Stress verbunden ist. Schriftsätze müssen manchmal bis zum Ende eines Arbeitstages fertiggestellt werden, Fristen müssen eingehalten werden. Gleichwohl versuche ich, die Arbeit rechtzeitig fertigzustellen und spätestens ab 15.30 Uhr den Tag mit unseren Töchtern zu verbringen. Meine Kollegen und Vorgesetzten zeigen hierfür großes Verständnis.

Nach insgesamt sieben Jahren im Beruf muss ich meinem damaligen Kollegen Recht geben. Es ist durchaus möglich, als teilzeittätige Mutter Beruf und Familie zu vereinbaren. Wie der berufliche Werdegang aussieht, haben teilzeittätige Mütter – jedenfalls im Bereich des Steuerrechts – aus meiner Sicht wesentlich selbst in der Hand. Ich halte es für völlig legitim, wenn Mütter ihre Karriere „opfern“, um mehr Zeit für die Familie und kleine Kinder zu haben. Ich bin aber davon überzeugt, dass auch teilzeittätige Mütter beruflich Erfolg haben können, wenn sie den Karriereweg einschlagen wollen. Es kann nur sein, dass dieser Karriereweg den einen oder anderen Umweg nimmt. Zudem erfordert dieser Weg viel Organisation und ein „funktionierendes“ Umfeld.

**AUTORIN**



*Dr. Kristina Frankus ist Rechtsanwältin und Steuerberaterin. Seit Ende 2015 ist sie bei der WTS Steuerberatungsgesellschaft mbH in Köln als Managerin im Bereich Corporate Tax tätig.*

## Wie der Beruf des Steuerberaters morgen aussehen wird



Till Mansmann

Als Ostap Okhrin Professor wurde, war er gerade einmal 24 Jahre alt: Der damals jüngste Juniorprofessor Deutschlands nahm 2009 eine Professur für Statistik an der Humboldt-Universität in Berlin an. Es geht in Deutschland schneller, Professor zu werden als Steuerberater: Die jüngsten Steuerberater in Deutschland sind 25, wie Svenja Thiese aus Fahrdorf in Schleswig-Holstein, die im März 2016 von der Steuerberaterkammer Kiel als Jüngste in ihrem Bundesland zur Steuerberaterin ernannt wurde. Aber das sind Ausnahmen: Die meisten, die zur Steuerberaterprüfung antreten, sind Ende 20 oder Anfang 30. Denn die Ausbildung zum Beruf des Steuerberaters dauert einfach: Die drei wichtigsten Wege, über ein Universitätsstudium, über den berufspraktischen Weg oder über die Finanzverwaltung, sind bis zur Zulassung einfach lang und aufwändig.

Wie alt ist also der durchschnittliche deutsche Steuerberater? Wenn man die Statistik befragt, stellt man fest: Otto Normalsteuerberater ist bereits etwas älter als 50. Es ist auch in

der Regel ein Mann: Männer stellen bundesweit immer noch fast zwei Drittel der Berufsträger. Doch das Berufsbild wandelt sich, der Nachwuchs des Berufsstands ist deutlich stärker auch weiblich geprägt: Während von 2013 bis 2014 die Anzahl der männlichen Steuerberater um 0,9 Prozent zunahm, wuchs die Anzahl der Frauen im Beruf um 2,9 Prozent. Bei Anfängern im Beruf der Steuerberatung nähert sich die Quote bereits der Hälfte an. Da insbesondere das Personal in Steuerberatungskanzleien, also Mitarbeiter in den Berufsbildern Steuerfachangestellte oder Steuerfachwirte, wie auch in den Finanzämtern (Finanzwirte), die für Rekrutierungen der Branche auch eine Rolle spielen, bereits einen sehr hohen Frauenanteil aufweisen, kann man schon seit einigen Jahren nicht mehr davon sprechen, dass der Berufsstand des Steuerberaters männlich dominiert sei – was in den 1960er und 1970er Jahren durchaus noch der Fall war.

Und da durch den Wegfall der Wehr- und Zivildienst-Pflichten wie auch durch den Bologna-Prozess das Ausbildungsalter in Deutschland sinkt, werden auch die aktiven Steuerberater im Durchschnitt ein wenig jünger – was in der Statistik der Steuer-



Lars Thomsen sieht den technischen Fortschritt als wichtigsten Veränderungsfaktor im Berufsstand.

berater insgesamt aber kaum wahrnehmbar ist, weil die Menschen gleichzeitig insgesamt älter werden.

### Die Wandlung des Berufsbilds in näherer Zukunft

Wenn wir einen Blick in die Zukunft der Steuerberaterbranche werfen, muss man die Zahlen der Statistik etwas genauer prüfen. Oberflächlich wird sich der Trend zu einem ausgewogenen Geschlechterverhältnis im Berufsstand der Steuerberater noch sehr lange hinziehen: Die meisten Berufsträger geben vielleicht ihre Kanzlei ab, aber nicht den Titel. Oft wird der Mandantenstamm verkauft, einzelne Mandate, zum Beispiel aus der Familie, werden aber weiterhin betreut, auf den Titel wird nicht verzichtet. Und etwa die Hälfte der Männer heute erreicht ein Alter jenseits der 80 Jahre, wobei die Lebenserwartung gebildeter Männer – was auf die Zielgruppe in hohem Maße zutrifft – nochmals um einige Jahre höher liegt als im Bevölkerungsdurchschnitt.

Der Deutsche Steuerberaterverband schätzt, dass im Berufsstand als Ganzem etwa um 2020 herum das Verhältnis 60 Prozent Männer zu 40 Prozent Frauen erreicht wird. Die Statistik wird also auch dann noch einen deutlichen Männer-Überschuss ausweisen, wenn es im Alltag in den Kanzleien bereits ganz anders aussieht. Die „Verzerrung“ des Berufsbilds in Richtung der männlichen Seite durch die älteren Berufsträger ist auch in der Altersstatistik zu sehen: Das Durchschnittsalter der Männer in der Steuerberatung beträgt 53,5 Jahre, während die Steuerberaterinnen mit einem Mittelwert von 47,9 Jahren deutlich jünger sind (BStBK-Berufsstatistik 2014). Im aktiven Berufsleben der Steuerberatung stehen also heute bereits deutlich mehr Frauen, als die Statistik vermuten lässt. In ein paar Jahren wird man die Steuerberatung für einen Beruf halten, der für beide Geschlechter eine offenbar ziemlich gleichmäßige Anziehungskraft hat.

### Trends im Markt der Steuerberatung

Einen weiteren Trend machen viele Experten, die sich mit dem Berufsbild beschäftigen, in der zunehmenden Spezialisierung aus. Steuerberater sind an sich schon Spezialisten – aber nur ein kleiner Teil der Berufsträger weist eine weitergehende Qualifizierung auf: Nur etwa ein knappes Viertel der Berufsangehörigen sind laut der Berufsstatistik der Bundessteuerberaterkammer (und die ist in diesen Angaben extrem zuverlässig, weil diese nicht aus Stichproben, sondern aus der Grundgesamtheit erhoben werden) Mehrfachqualifikanten – wobei die höchste Überschneidung hier mit den Wirtschaftsprüfern besteht (fast 12 Prozent aus Sicht der Steuerberater – umgekehrt ist die Quote deutlich höher, die meisten WP haben auch einen StB-Titel), gefolgt von den vereidigten Buchprüfern (über 4 Prozent) und den Rechtsanwälten (knapp 4 Prozent). Immerhin rund ein halbes Prozent der Steuerberater sind sogar Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte.

Eine Fachspezialisierung, nachgewiesen durch einen Fachberatertitel durch die Bundessteuerberaterkammer, den Deutschen Steuerberaterverband e. V. oder andere Anbieter wie das IFU-Institut oder eine Fachhochschule, haben bislang nur weniger als 3 Prozent der Steuerberater erworben. Eine nachweisbare, in der Außendarstellung des Steuerberaters wirksame Spezialisierung innerhalb des Berufsstands ist damit immer noch nicht die Regel, sondern die Ausnahme – ein Alleinstellungsmerkmal in einem Markt, auf dem jede Positionierung durchaus Verdrängungscharakter hat. Vorbild können hier die Juristen sein: Immerhin rund ein Viertel der Rechtsanwälte in Deutschland hat einen Fachanwaltstitel. Bei den Medizinern sind es noch viel mehr: Etwa 70 Prozent haben einen Facharztstitel, und da der Erwerb mindestens fünf Jahre dauert, dürften darunter einige sein, die eine solche Zusatzqualifikation anstreben. Bei den Ärzten ist so eine Ausbildung sogar Voraussetzung dafür, sich niederlassen zu dürfen (deswegen gibt es sogar einen Facharzt für Allgemeinmedizin“, und auch der „Facharzt für Innere Medizin“ wird oft von Hausärzten geführt).

Noch sind es nur wenige Steuerberater, die einen Fachberatertitel haben – aber die Zahlen steigen: Der Berufsstand der Steuerberater wächst jährlich, gemittelt über die letzten zehn Jahre, ziemlich genau um 2 Prozent – die Anzahl der Fachberatertitel hat aber im vergangenen Jahr um rund 10 Prozent zugenommen. Die Anzahl der Fachberater unter den Steuerberatern wächst also fünfmal schneller, als die Zahl der Steuerberater an sich. Es ist unwahrscheinlich, dass in absehbarer Zukunft ähnliche Werte wie bei den Fachanwälten oder Fachärzten erreicht werden – aber die hatten ja auch Jahrzehnte Zeit: Die ersten Fachanwaltstitel wurden in den 1920er Jahren geschaffen, die erste Fachärzte gab es sogar schon Ende des 19. Jahrhunderts.

Auch bei den Steuerberatern, deren erste Fachberatertitel gerade einmal zehn Jahre zurückliegen, gibt es immer wieder auch neue Sparten: 2014 wurde der „Fachberater für das Gesundheitswesen (DStV e. V.)“ geschaffen. Nach nur einem Jahr können sich immerhin schon 36 Steuerberater damit schmücken.

Fakt ist, dass Spezialkenntnisse immer mehr nachgefragt werden. Viele Fachleute, die den Markt der Steuerberatung in Deutschland beobachten, gehen davon aus, dass sich eine Spezialisierung für den einzelnen Berufsträger immer mehr aus-

zahlt. Das legen auch die Ergebnisse der Studie „Feri Branchen Rating“ nahe. Diese Übersicht wird von der Firma Feri EuroRating Services erstellt, einer Rating-Agentur aus Bad Homburg, die Studien für ganze Branchen erstellt. Die Rating-Studie für die Branche Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung stellt fest: „Einzelkämpfer werden es immer schwerer haben, wenn sie sich nicht zusätzlich qualifizieren.“

### Steuerberatung in weiterer Zukunft

Der Blick in die Zukunft hat Menschen schon immer fasziniert. Oftmals liegt dabei der Fokus auf dem technischen Fortschritt. Die Entwicklung von Dienstleistungen wird weniger beachtet. Doch auch hier gibt es interessante Visionen, wie sich die Menschheit gerade wirtschaftlich entwickeln könnte, auch bei sehr populären Visionen. Im Juli 2016 soll „Star Trek Beyond“, der 13. Kinofilm der Star Trek-Reihe, in die deutschen Kinos kommen. Die berühmte Science-Fiction-Serie ist nun genau ein halbes Jahrhundert alt: 1966 lief die erste Staffel im amerikanischen Fernsehen. Inzwischen sind sechs Fernsehserien und zwölf Kinofilme daraus geworden. Über die Jahrzehnte haben sich die Zukunftsvisionen in den verschiedenen Serienstaffeln und Kinostreifen sehr verändert – aber eines ist immer gleich geblieben: Captain James T. Kirk oder Captain Jean-Luc Picard und ihre jeweiligen Crews des Raumschiffs „Enterprise“ verdienen kein Geld, sie zahlen keine Steuern. Verteilungsfragen, die heute die Politik maßgeblich prägen, werden hier nicht mehr diskutiert, gesellschaftliche Ressourcen- und Güterverteilung sind offenbar unstrittig.

Man könnte meinen, dass dies im Dienste eines saubereren Plots geschieht, wie etwa die Tatsache, dass kein Mitglied der Sternflotte je auf die Toilette muss. Aber beim Geld hat das einen tatsächlich futurologischen Hintergrund: Gene Roddenberry (1921-1991), der Schöpfer der Serie, war auch mit der ebenfalls in den 1960er Jahren gegründeten WFS World Future Society verbunden. Und die schätzte damals, dass die Menschheit für noch rund 150 bis 200 Jahre Geld brauchen würde, um knappe Güter zu verwalten – danach aber nicht mehr. Nur so lange, wie die Knappheit von Gütern und Ressourcen eine Verteilung erzwingt, müssen zur Finanzierung öffentlicher Aufgaben Steuern eingetrieben werden. Für die Zeit danach, so die Zukunftsvision, brauchen die Menschen kein Geld, keine Steuern – und damit auch keine Steuerberater mehr. Für die nächsten mindestens 100 Jahre, von dem Zeithorizont der 1960er Jahre aus, wäre damit der Beruf des Steuerberaters gesichert.

Der Trend- und Zukunftsforscher Lars Thomsen, der Büros in München und Zürich hat, ist ebenfalls Mitglied der WFS, und er hat sich nicht nur mit der Zukunft des Geldes, sondern auch ganz konkret mit der Zukunft der Steuerberatung beschäftigt: Auf dem DATEV-Kongress 2008 hat er einen vielbeachteten Vortrag dazu gehalten. Ausblicken, die sehr weit in die Zukunft gehen, steht er jedoch skeptisch gegenüber: „Auch wir Zukunftsforscher haben immer nur ein vages Bild von dem, was kommt: Wir können nur gewisse Trends sehen und damit Entwicklungen voraussagen.“ Und das sei unterschiedlich zuverlässig, sagt Thomsen: „Einfacher ist das, wenn man Entwicklung leicht fortschreiben kann, wie etwa die Bevölkerungsentwicklung oder auch bestimmte Aspekte des technischen Fortschritts. Politische Entwicklungen dagegen sind sehr viel schwieriger zu prognostizie-

ren.“ Und das Steuerwesen ist eine sehr stark politisch geprägte gesellschaftliche Entwicklung.

Neben den politischen Entwicklungen ist die Branche der Steuerberatung vom technischen Fortschritt getrieben. Thomsen dazu: „Die Taktrate der Innovation nimmt zu: Es gibt immer mehr qualifizierte Menschen, die arbeiten und nachdenken, und die sich immer besser untereinander austauschen. Sie vergleichen ihre Forschungsergebnisse sehr viel schneller als früher und entwickeln sie rascher weiter.“ Diese Explosion des Expertenwissens wird nicht nur den Kanzleialltag prägen – Steuerberater müssen sich auch aus einem anderen Grund auf die Veränderungen einstellen: „Wenn sich die Umwelt ändert, muss sich auch jede Branche wandeln – für Steuerberater heißt das: Sie müssen sich mit den Mandanten weiterentwickeln, sie müssen sich intensiver über das austauschen, was den Mandanten bewegt.“ Sprich: Fachliche Einschätzungen treten in den Hintergrund, weil sie von technischen Entwicklungen immer mehr übernommen werden, während persönliche Kontakte, Beurteilungen und Beratungsleistungen in den Vordergrund treten.

Thomsen bewertet die Zukunft so: „Zurzeit ist der Computer noch ein reines Werkzeug, und die Intelligenz sitzt eindeutig auf der Seite des Benutzers. Das wird sich verändern: Die Systemprogrammierer übertragen immer mehr von ihrer Intelligenz auf das System, auf das Programm, sodass es dem Nutzer immer mehr zur wirklichen Vereinfachung seines Lebens dienen kann.“ Konsequenter weitergedacht bedeutet das, dass bereits in 20 Jahren die Steuererklärung auf dem Bierdeckel vielleicht gar nicht mehr das Thema sein wird – und durch die Steuererklärung auf dem Microchip ersetzt werden könnte. Das würde einiges an Komplexität erlauben, ohne notwendigerweise zum Nachteil für die Steuerpflichtigen zu werden. Auf der anderen Seite würde



Prof. Axel Pestke erforscht auch die Zukunft des Berufsstands: Er sieht für die nächsten Jahre ein Anwachsen der Anzahl der Steuerberater voraus.

jeder Steuerberater die spezifische Situation seines Mandanten noch intensiver bewerten und speziell für ihn Strategien oder Handlungsempfehlungen entwerfen.

Thomsen sieht damit die eigentliche Folge des technologischen Fortschritts im Verhältnis zwischen Steuerberater und Mandant – die Technik tritt langfristig in den Hintergrund: „Die Technisierung können wir schon zurzeit deutlich beobachten. Was aber fehlt sind vertrauenswürdige Instanzen: Die Menschen wollen ihre persönlichen, ihre sensiblen Daten in sicheren Händen sehen. In Zeiten des wichtiger werdenden Datenschutzes kann der Vertrauensbonus, den Steuerberater genießen, zum Geschäftsmodell werden.“

Für Thomsen bedeutet das fast zwangsläufig auch eine Verschiebung der Aufgaben hin zur betriebswirtschaftlichen Beratung – ein Thema, das zwar zurzeit immer wieder und sehr intensiv diskutiert wird, tatsächlich aber in den Kanzleien, wenigstens nach Umsätzen, noch gar keine so große Rolle spielt. Thomsen ist überzeugt, dass das bereits in rund 20 Jahren anders sein wird: „Der Steuerberater wird immer mehr bei strategischen Entscheidungen zu Rate gezogen werden, der deutlich enger an die Arbeitsprozesse oder die Lebensumstände der Mandanten angebunden sein wird als heute. Die Kernaufgabe des Steuerberaters wird dabei immer klarer werden: Es ist die Dienstleistung, das Leben zu vereinfachen. Für den Steuerberater bedeutet das: Er wird dem Mandanten weniger bürokratische Aufgaben abnehmen, weil diese einfach wegfallen, als wirkliche wirtschaftliche Lebenshilfe in einer immer komplexeren Welt leisten.“ Je höher dabei die Spezialisierung ist, desto besser: „Das Wissen der Experten wird immer mehr zum knappen Gut, da in den kommenden zehn Jahren die Nachfrage schneller als das Angebot wächst. Dabei wird sich eine neue internationale Elite herausbilden, eine große Gruppe von Experten, darunter auch viele Selbstständige.“

### Die Wandlung des Selbstbilds der Steuerberater

In einer vom Ethos eines freien Berufs getragenen Branche stellt sich die Frage, inwieweit diese Entwicklungen mit dem Selbstverständnis der Steuerberater kollidiert, wo Spannungen drohen – vielfach zeichnet sich das heute schon ab. Prof. Dr. iur. Harald Herrmann, Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsprivatrecht und Versicherungsrecht an der Universität Erlangen-Nürnberg und Vorstand des Instituts für Freiberufsforschung der Universität Lüneburg, hat sich mit dieser Frage intensiv beschäftigt. Die Entwicklungen, die wir hier für die Zukunft vorzeichnen, haben seiner Meinung nach bereits vor fast 30 Jahren begonnen: „Die ethischen Fundamente der freien Berufe verändern sich: Seit Mitte der 80er Jahre ist ein starker Zweifel an den tradierten Grundannahmen aufgekommen.“ Der Kern seiner Annahmen liegt darin, dass die Übernahme öffentlicher Aufgaben, die für freie Berufe wesentlich ist, zwar im Konflikt mit Liberalisierungstendenzen steht, aber nicht auf unversöhnliche Weise: „Die Ökonomisierung ist für den Berufsstand der Steuerberater ein Paradigmenwechsel, eine Kopernikanische Wende im Selbstverständnis. Und das hat – trotz zahlloser Neuerungen im Detail – voraussichtlich eine Wirkung über Jahrzehnte.“ Diese Wirkung muss aber keine schädliche sein, so Herrmann: „Die Ökonomisierung ist kein Gegenmodell zur Selbstverwaltung und der bisherigen Definition

der freien Berufe: Sie tritt zu vielen bisherigen Vorstellungen hinzu und muss in die Berufsethik integriert werden.“

### Wirtschaftliche und politische Entwicklungen

Zwar gewinnt man derzeit leicht den Eindruck, dass die internationale Finanz- und Weltwirtschaftskrise staatliches Handeln wieder in den Vordergrund rückt und damit Liberalisierungstendenzen hemmt. Herrmann ist allerdings anderer Ansicht: „Wer glaubt, dass die Finanzkrise die Ökonomisierung aus dem Feld schlägt, der irrt sich – das Gegenteil ist der Fall: Gerade jetzt können wir sehen, dass auch typisch ökonomisch orientierte Strukturen ethische Grundsätze entwickeln, die denen der Freiberufler in Manchem ähneln. Zurzeit sind das zum Beispiel die Regeln zur Governance von Ratingagenturen, die von der International Organisation of Securities Commissions IOSCO entwickelt wurden.“

Herrmann geht davon aus, dass auch innerhalb des Berufsstands der Steuerberatung eine grundsätzlich ökonomische Sichtweise weiter an Bedeutung gewinnen wird, und dass sich das Bemühen der berufsständischen Organisationen darauf richten wird, dieses mit den ethischen Anforderungen an das Organ der Rechtspflege in Einklang zu bringen: „Für diese Integration bieten die Modelle, die in der Wirtschaft unter der Bezeichnung Corporate Governance entwickelt wurden, viele interessante Ansätze: So könnten in eine solche Berufsethik der Steuerberater auch Mechanismen wie Transparenz und Kompatibilität übernommen werden.“ Vorbild dafür sind also die Diskussionen, die in den internationalen Konzernen über nachhaltige Unternehmenslenkung geführt werden.

### Der demografische Wandel

Vor allem der demografische Wandel wird die Entwicklung Deutschlands und Europas prägen: In kaum einem anderen Land der Welt werden pro Kopf so wenige Kinder geboren wie in Deutschland. Das hat für die Steuerberatung weitreichende Fol-



gen: Wenn die Bevölkerungszahl in Deutschland vor allem in der Altersgruppe der wirtschaftlich aktiven, berufstätigen Menschen schrumpft, hat das nicht nur Auswirkungen auf die Zahl der möglichen Mandanten, sondern auch auf die Nachwuchs-Situation: Der Berufsstand muss hart daran arbeiten, die Berufsbilder in der Steuerberatung für junge Menschen attraktiv zu machen, um die besten Köpfe nicht an andere Branchen zu verlieren. Eine ausdrückliche Hinwendung zu Kandidaten mit Migrationshintergrund erscheint hier auch sinnvoll, weil die entsprechenden

Bevölkerungsgruppen noch am ehesten Wachstumstendenzen aufweisen und daher auch in Zukunft eine wachsende Rolle im Wirtschaftsleben des Landes einnehmen werden. Der sprachliche und kulturelle Zugang zu dieser Gruppe potenzieller Mandanten ist da für die Kanzlei der Zukunft wertvoll.

Bedeutend wird auch sein, wie sich wirtschaftliche Prozesse im Land entwickeln: Es gibt Prognosen, die nahelegen, dass in vielen Branchen Konzentrationsprozesse stattfinden werden, was zwar weniger Auswirkungen auf die absoluten umgesetzten Summen hat, als vielmehr auf die Struktur der Mandate: Immer weniger, dafür aber größere Kanzleien könnten so immer größere Aufträge bekommen, während die kleineren Beratungsunternehmen zunehmend leer ausgehen. Dabei wird es immer mehr Steuerberater geben: „Es ist davon auszugehen, dass sich das Wachstum des steuerberatenden Berufs, gemessen an der Zahl der Berufsträger, in Zukunft fortsetzen, aber verlangsamen wird“, schätzt Prof. Axel Pestke, RA und FAFStR, Hauptgeschäftsführer des Deutschen Steuerberaterverbands e. V., die Lage ein („Steuerberatung“ 11/2011). Dabei werde um das Jahr 2020 die Anzahl von rund 100.000 Berufsträgern erreicht – aktuell gibt es mehr als 94.000 Berufsträger in Deutschland (einschließlich der Steuerberatungsgesellschaften, die auch Mitglieder der Kammern sind).

Die Aufgaben der Steuerberater werden sich an die veränderten Bedingungen anpassen – an ökonomischer Bedeutung werden sie dabei nicht verlieren: „Um die Zukunft des steuerberatenden Berufsstands muss man sich keine Sorgen machen, so lange es Geld gibt – und das wird noch lange der Fall sein, weil es Geld geben wird, solange es knappe Güter gibt. Und genauso lange wird es eben auch Steuern geben“, sagt Zukunftsforscher Lars Thomsen: „Frühestens im 22. Jahrhundert wird der Steuerberaterberuf solche Wandlungen durchlaufen haben, dass wir ihn aus heutiger Sicht nicht wiedererkennen würden.“ Die geld- und steuerrechtslose Gesellschaft des Star Trek-Universums wird noch lange Science-Fiction bleiben.

## Die Digitalisierung des Berufsstands

Der Computer hat die Welt verändert – das hatte schon früh auch den Berufsstand geprägt: 2016 hat die DATEV ihren 50. Geburtstag gefeiert, die als Genossenschaft wie kein anderes Unternehmen für den Einfluss der Informationsverarbeitung auf Kanzleien steht. Seitdem hat sich viel verändert: Aus der zentralen Struktur wurde ein Netz von Kanzleien mit eigener IT-Kapazität, die DATEV wurde vom Rechenzentrum zum Softwareproduzenten, und in Cloud-Lösungen wächst alles das nun wieder zu etwas Neuem zusammen. Natürlich gibt es dabei auch Risiken: So befürchten viele Steuerberater, dass gerade die Digitalisierung der Finanzverwaltung dazu führen würde, dass ein Teil der Verantwortung der Finanzverwaltung für die korrekte Steuerbemessung auf die Steuerpflichtigen übergeht, oder dass immer öfter Programmierer statt der Parlamente oder Gerichte entscheiden, was steuerrechtlich berechnet wird. Aus diesen Gefahren erwachsen neue Aufgaben für die Steuerberater im Dienste

ihrer Mandanten – und Herausforderungen für ihre Kanzleien: Auch in der Wirtschaft wächst die Bedeutung der Datenverarbeitung in der Warenwirtschaft, der Buchführung und in vielen anderen Bereichen. Gerade mittelständische Unternehmen erwarten zurecht, dass die Steuerberater diese Schritte mitgehen.

## Das deutsche Steuerrecht

Nicht nur aus ökonomischen, sondern aus politischen Gründen dürfte der steuerliche Beratungsbedarf weiter zunehmen. Das deutsche Steuerrecht gilt im internationalen Vergleich bereits seit Jahrzehnten als ganz besonders hoch entwickelt, was mit einer oft auch kritisierten Komplexität einhergeht und auch von einer speziellen Gerichtsstruktur begleitet wird: Viele Länder kennen eine dem deutschen Finanzgerichtswesen entsprechende eigene Rechtsprechung für Steuerangelegenheiten nicht. Die Komplexität des deutschen Steuersystems liegt sicherlich aber auch an grundsätzlichen politisch-gesellschaftlichen Entscheidungen in der Bundesrepublik: Statt auf

Pauschalierung hat Deutschland oftmals auf ein hohes Maß von Einzelfallgerechtigkeit gesetzt. Steuerberater müssen nicht nur die einschlägigen Gesetze beachten, sondern gleichzeitig eine Fülle von amtlichen Verordnungen und Gerichtsentscheidungen berücksichtigen, um für ihre Mandanten das bestmögliche Ergebnis zu erreichen.

Nachdem verschiedene Versuche, das Steuerrecht grundsätzlich zu vereinfachen, politisch gescheitert sind, gehen die meisten Experten inzwischen davon aus, dass anstelle eines „großen Wurfs“ höchstens kleine Schritte in Richtung eines einfacheren Steuersystems gegangen werden – wenn es nicht sogar weiter verkompliziert wird. Insbesondere die Globalisierung und die Einbindung Deutschlands in die Europäische Union, die viele gesetzliche Harmonisierungen mit den anderen Mitgliedsstaaten zur Folge hat, führt durch die zunehmende Vernetzung der verschiedenen nationalen Wirtschaften zu weiteren Regulierungen, die einer Vereinfachung entgegenstehen. In Folge dieser Entwicklung werden, nachdem mittelgroße Unternehmen bereits heute fast flächendeckend einen hohen Beratungsbedarf im Steuerrecht haben, auch immer mehr kleine und kleinste Unternehmen an einer hochqualifizierten steuerlichen Beratung nicht mehr vorbeikommen. Der Berufsstand der Steuerberater wird noch sehr lange Zeit für die Wirtschaft von höchster Bedeutung bleiben.

AUTOR



Till Mansmann ist Chef vom Dienst beim SteuerberaterMagazin, NWB Verlag.

## E-Mails und soziale Netze – Segen oder Fluch?



Unser Arbeitsalltag wird zunehmend von E-Mails und elektronischer Kommunikation geprägt. An und für sich eine geniale Erfindung: Wir können fast beliebig große Informationsmengen binnen weniger Sekunden von und zu jedem Ort der Welt übermitteln. So weit, so gut. Wie bei vielen Entdeckungen relativiert sich diese Genialität, wenn wir betrachten, was die Menschheit daraus gemacht hat.

*Hans-Jörg Stemmer*

Der Wissensarbeiter ist inzwischen ständig online. Der Wecker klingelt, der erste Griff ist der nach dem Smartphone. Kinder und Jugendliche zeigen bei erzwungenen Online-Pausen regelrechte Entzugserscheinungen. Und im Urlaub mag gar keine richtige Erholung aufkommen, weil wir ständig damit beschäftigt sind, unsere Bilder und Geschichten zu posten, die Kommentare darauf zu lesen und zu erwidern.

Ist die Technik schuld daran? Sicher nicht. Wir selbst entscheiden, ob wir uns jede eingehende Mail optisch und akustisch signalisieren lassen, wann und wie oft wir E-Mails checken und beantworten, von wie vielen Spam-Mails wir uns täglich aufhalten lassen, ob wir unseren Urlaub am Urlaubsort mit unserer Familie

oder in sozialen Netzen verbringen. Alles, was die E-Mail an negativen Begleiterscheinungen mit teils fatalen Folgen mit sich bringt, ist ausschließlich hausgemacht. Und darüber sollten wir uns nicht beim Erfinder der E-Mail oder bei unseren Kommunikationspartnern beschweren, sondern einfach unser Verhalten ändern.

Die folgenden Tipps zum Umgang mit E-Mails & Co. lassen sich in einem Satz zusammenfassen: Hören Sie einfach auf, E-Mails anders zu behandeln als Ihre Briefpost. Stellen Sie sich bei allem, was Sie im Zusammenhang mit E-Mails tun oder auch nicht tun, die Kontrollfrage, ob Sie mit Ihrer konventionellen Post genauso verfahren würden. Ich werde an verschiedenen Stellen in diesem Aufsatz eine Parallele zur Papierwelt ziehen, um Ihnen vor Augen zu führen, wie absurd wir bisweilen mit der elektronischen Kommunikation umgehen.



### Tipp 1: Empfänger, Kopien und Blindkopien

Da der E-Mail-Versand keine merklichen Einzelkosten verursacht, werden Mails wahllos an Empfänger(-Gruppen) und Kopie-Empfänger versandt, ohne zu überlegen, welcher Teil der Information tatsächlich für wen relevant ist. Infolge dessen laufen bei der Kanzleileitung und Entscheidern die Eingangspostfächer über, ohne dass diese die Chance haben, die Informationen zur Kenntnis zu nehmen. Was wirklich wichtig ist, geht in der Masse des Unwichtigen unter.

Vereinbaren Sie daher kanzleiintern, dass nur diejenigen Personen als Empfänger ausgewählt werden, die konkret etwas zu veranlassen haben. Ist der Inhalt einer Mail nur nachrichtlich relevant, ist sie in einem allgemein zugänglichen Ordner oder Verzeichnis abzulegen, der im Wochenturnus durchgesehen wird. Sollen Entscheider in die Kommunikation einbezogen werden, erhalten diese separat eine Kopie der Mail mit dem vorangestellten Kürzel „fyi“ (= „for your information“) oder exakter Bezeichnung der gewünschten Entscheidung („Bitte um Freigabe/OK zu XY bis zum ...“).

Zur Kontrolle der Vergleich mit der Papierwelt: Wie viele Fotokopien würden Sie von einem Dokument anfertigen und an wen würden Sie dieses Dokument per Post versenden?

### Tipp 2: Schluss mit Spam

Sorgen Sie dafür, dass Ihr Postfach nicht mit Werbung, Newslettern, Fachinformationen etc. zugemüllt wird. Wenn Sie eine Fachzeitschrift, die Sie regelmäßig lesen wollen oder müssen, in elektronischer Form abonnieren, lassen Sie den wöchentlichen Newsletter automatisch per Regel<sup>1</sup> in einen separaten Ordner stellen und legen Sie sich parallel eine wiederkehrende Aufgabe an.

Werbemails erhalten Sie von fast jedem Online-Shop, bei dem Sie irgendwann mal etwas bestellt haben. Ob Sie dabei tatsächlich die Option „Newsletter abonnieren“ ausgewählt haben, scheint die Mehrzahl der Anbieter nicht zu interessieren. Meist ist das Thema aber dann mit einem Klick auf „Abbestellen“ erledigt, anschließend wird die E-Mail gelöscht. Wählen Sie diesen Weg immer dann, wenn Sie einen Newsletter zweimal hintereinander ungelesen gelöscht haben.

Alternativ können Sie sich eine separate Mail-Adresse nur für Bestellungen und Online-Dienste einrichten, die Sie im Tagesgeschäft zunächst nicht weiter interessiert. Hier finden sich allerdings auch elektronische Rechnungen und Versandinformationen, daher ist eine Durchsicht zumindest im Wochenturnus unerlässlich.

<sup>1</sup> Alle gängigen E-Mail-Programme unterstützen Regeln. Eine Anleitung finden Sie in der Programmhilfe oder per Internet-Suche.

<sup>2</sup> Die technische Umsetzung variiert je nach System, in dem Sie Ihre Aufgaben verwalten. Systemübergreifend können Sie solche E-Mails in einen Referenzordner verschieben und in der Aufgabenliste einen Verweis darauf eintragen.

### Tipp 3: „Und – was sagen Sie dazu?“

Viele Absender erwarten aufgrund der im Vergleich zum Postbrief verkürzten Übermittlungszeit auch eine entsprechende Verkürzung der Reaktionszeit. Der aus den Anfangszeiten der Telefax-Technik bekannte Anruf, „ob’s angekommen sei“, mag dem ungeübten Anwender noch nachsehbar sein. Die (fast automatische) Anschlussfrage „Und – was sagen Sie dazu?“ sicherlich nicht mehr.

Legen Sie deshalb einen kanzleiweiten ggf. auch mandantenspezifischen Standard für die Reaktions- und Bearbeitungszeit fest. Dieser sollte mit dem Mandanten vereinbart sein, regelmäßig kommuniziert und auch eingehalten werden. Wahlweise können Sie eine halbautomatische Antwort-Mail versenden, mit der dem Absender der Eingang bestätigt und die konkrete Reaktionszeit benannt wird.

Es kann vorkommen, dass Sie eine Mail tatsächlich wenige Minuten nach Eingang bearbeitet und die Antwort formuliert haben. Nutzen Sie in solchen Fällen die Funktion des zeitversetzten Sendens und terminieren Sie den Versand so, dass er noch innerhalb der mit dem Mandanten vereinbarten Reaktionszeit erfolgt. Jede Verkürzung des Zeitfensters erzeugt beim nächsten Mal eine entsprechende Erwartungshaltung.

### Tipp 4: Verwenden Sie einen aussagefähigen Betreff

Der durch einen Klick auf die „Antwort“-Schaltfläche schon vorformulierte Betreff erspart dem Anwender zwar die Formulierung einer sinnhaften neuen Beschreibung des Betreffs, führt aber, besonders bei langen Konversationen, regelmäßig dazu, dass die Betreffzeile teils rein gar nichts mehr mit dem aktuellen Inhalt der Mail zu tun hat. Das beste Beispiel dafür ist die in der Praxis recht häufige Betreffzeile „Re: Aw: Re: Aw: Re: Aw: Anfrage“.

Gehen Sie mit gutem Beispiel voran: Formulieren Sie, auch bei Antworten, erst den Text der E-Mail, dann als Zusammenfassung den Betreff. Dieser ändert sich naturgemäß bei der Antwort auf eine Anfrage. Häufig reicht schon die Betreffzeile für den gesamten Informationsgehalt aus. In diesem Fall endet der Betreff mit dem Text „EOM“ (= „End of Message“), drei Schrägstrichen o. Ä.

### Tipp 5: Eine E-Mail pro Betreff

Sind mehrere Informationen zu unterschiedlichen Themen oder mehrere Aufgaben/Aufträge zu übermitteln, werden diese gerne in derselben E-Mail untergebracht. Was dem Empfänger das Handling und die Bearbeitung der Informationen unnötig erschwert.

Bitten Sie Ihre Kommunikationspartner vorab, pro Thema eine eigene Mail zu versenden. Werden mehrere Anliegen in einer Mail an Sie versandt, antworten Sie in separaten Mails und splitten so die Themen zur einfacheren Nachverfolgung auf. Alternativ können Sie den Reaktionskanal wechseln: Thema A wird per E-Mail beantwortet, zu Thema B rufe ich Sie morgen zurück.

### Tipp 6: Räumen Sie Ihr Postfach auf

In vielen Eingangspostfächern stapeln sich die ungelesenen oder noch zu bearbeitenden E-Mails. Hierbei verlieren Sie jeglichen Überblick über das, was Sie noch zu lesen und/oder zu tun haben.

Das Eingangspostfach ist keine Aufgabenliste. Ebenso wenig würden Sie die noch zu bearbeitende Papierpost in Ihrem Briefkasten lagern. Verarbeiten Sie eingehende E-Mails mindestens einmal, höchstens dreimal täglich nach dem Schema, das Sie auch für die auf anderen Kanälen eingehenden Anfragen verwenden:

Jede Mail wird nach dem ersten Lesen

- a) entsorgt, wenn nichts zu veranlassen ist und die Information künftig nicht mehr relevant ist;
- b) mit konkreter Handlungsanforderung weitergeleitet (und ggf. zur Nachverfolgung gesetzt), wenn die Bearbeitung delegierbar ist;
- c) erledigt, wenn es einen Zeitaufwand von nur wenigen Minuten erfordert (achten Sie aber ggf. auf ein zeitversetztes Versenden der Antwort);
- d) in eine Aufgabe umgewandelt<sup>2</sup>, wenn die Bearbeitung mehr als diesen kurzen Zeitraum benötigt;
- e) nach einem einheitlichen Ablageschema archiviert, wenn nichts zu veranlassen ist, aber die Information ggf. später relevant sein könnte.

### Tipp 7: Der optimale Kommunikationskanal

Wählen Sie für Ihre Kommunikation grundsätzlich das Medium, das Sie im konkreten Fall für das effektivste halten – nicht unbedingt das, auf dem eine Anfrage eingeht oder das der Anfragende vorgibt. Einsprüche lassen sich z. B. am einfachsten und kostengünstigsten per Telefax oder E-Mail übermitteln. Ebenso können Sie einen Großteil der Korrespondenz mit Ihren Mandanten per E-Mail abwickeln, nach Absprache auch die Weiterleitung von Steuerbescheiden und Behördenbriefen. Vertrauliche Daten sind hierbei selbstverständlich verschlüsselt besser aufgehoben, was andererseits aber auch einen gewissen Mehraufwand für die Absender- und Empfängerseite mit sich bringt.

Bei Mandantenanfragen per E-Mail, die weitere Nachfragen erwarten lassen, kann ein Rückruf effizienter sein. Zudem wird an E-Mails häufig länger „gebastelt“ und dann evtl. noch der Anhang vergessen, was zusätzliche Rückfragen und Zeitaufwand verursacht. Stoppen Sie einfach den Zeitbedarf für das Formulieren einer E-Mail bis zum Versand im Vergleich zum Telefonat – natürlich auch unter Berücksichtigung der Erreichbarkeit des Korrespondenzpartners.

### Tipp 8: Richten Sie sich feste E-Mail-Zeiten ein

Auch dieser Tipp ist nichts anderes als ein Blick zurück von der digitalen in die Papierwelt. Wie oft leeren Sie Ihren Briefkasten oder Ihr reales Postfach? Wahrscheinlich einmal pro Arbeitstag, nicht an Wochenenden. Und dann lassen Sie sich die Post

einmal gesammelt vorlegen. Allenfalls ein weiteres Mal, wenn ein Mandant Ihnen telefonisch mitteilt, gerade eine wichtige Unterlage eingeworfen zu haben, die Sie benötigen und die nicht bis morgen warten kann. Warum behandeln Sie E-Mails anders?

Legen Sie in Ihrem Tagesrahmenplan über den Tag verteilt 2-4 Zeitblöcke zur Durchsicht und Verarbeitung Ihres E-Mail-Eingangs an, idealerweise in die Phasen außerhalb Ihrer Leistungshochs. Ihr Team sollte diese Zeiten (sowie den gesamten Tagesplan) kennen.

Nun müssen Sie nur noch Ihr Mail-Programm zur festgelegten Zeit starten, Ihren E-Mail-Eingang abarbeiten und das Programm anschließend wieder beenden. Vor dem nächsten E-Mail-Block bleiben das Programm und Ihr Smartphone tabu.

### Tipp 9: Signaltöne, Pop-Ups und Symbole

Außerhalb der Zeitblöcke für die E-Mail-Sichtung bleibt das Mail-Programm geschlossen bzw. ausschließlich der ggf. integrierte Kalender sichtbar. Schalten Sie sämtliche E-Mail-Benachrichtigungen ab, die optischen (z. B. das Briefsymbol in der Taskleiste, Pop-Ups/Vorschau-Fenster) und erst recht die akustischen. Schließlich lassen Sie sich Briefeinwürfe in Ihren Hausbriefkasten auch nicht durch Blinklicht und Klingelzeichen signalisieren.

Den immensen Produktivitätskiller und Ablenkungsfaktor „E-Mail-Benachrichtigung“ schalten Sie wie folgt ab (am Beispiel Outlook 2010):

- ▶ Klicken Sie auf die Registerkarte „Datei“;
- ▶ Klicken Sie auf „Optionen“;
- ▶ Klicken Sie auf „E-Mail“;
- ▶ Deaktivieren Sie sämtliche Kontrollkästchen im Abschnitt „Nachrichteneingang“.

### Tipp 10: Starten Sie offline

Der Titel eines Buchs der Bestsellerautorin Julie Morgenstern bringt dessen wichtigste Aussage auf den Punkt: „Never Check E-Mail in the Morning“. Wenn Sie diese Empfehlung beherzigen, nimmt Ihr Tag meist einen anderen, wesentlich zielführenderen Verlauf.

E-Mails und Nachrichten in elektronischen Netzwerken erfordern meist eine Reaktion oder Handlung. Und diese Handlungen zählen selten zu den strategisch relevanten Aufgaben, die Sie Ihren Lebens- oder Kanzleiziele wirklich näherbringen. Was passiert also, wenn Sie morgens in der Kanzlei als erstes das E-Mail-Programm öffnen? Oder, je nach technischer Ausstattung und Ausprägung der Erreichbarkeitskrankheit, bereits im Bett oder am Frühstückstisch Mails checken? Sie lassen Ihren Tagesbeginn und den weiteren Verlauf von unwichtigen Kleinaufgaben bestimmen. Ein gewisser Anteil Ihrer Antwort-Mails erzeugt wieder neue Rückfragen, und so verbringen Sie oft den gesamten restlichen Tag mit Kleinkram.

Die Konsequenz haben Sie sicherlich selbst etliche Male erlebt: Sie blicken abends zurück auf einen arbeitsreichen Tag, haben vieles erledigt, nur nicht das, was Sie eigentlich vorhatten. Und morgen beginnt das Spiel von Neuem ...

## Fazit

Wenn Sie E-Mails und Termine auf dem Smartphone verwalten können und über Ihren Tablet-PC Vollzugriff auf Ihre Kanzlei haben – gerne, aber das dient allein Ihrem Komfort und Ihrer freien Zeiteinteilung, nicht der Kontrolle Ihrer Mandanten und Mitarbeiter über Sie und Ihre Zeit. Ein neuer Umgang mit E-Mails & Co. erfordert lediglich etwas Disziplin und Umgewöhnung – und belohnt Sie schon nach wenigen Tagen mit einem deutlichen Plus an Freiheit und Effektivität. Das Einzige, was Ihnen dabei im Weg stehen kann, sind Sie selbst.

**AUTOR**


**Hans-Jörg Stemmer**, Rechtsanwalt und Steuerberater, ist Gründungspartner der *Stemmer & Partner mbB Steuerberatungsgesellschaft, Oberhausen*. Als Autor und Dozent befasst er sich neben kanzleistrategischen Themen insbesondere mit dem „Selbst- und Zeitmanagement für Steuerberater“. Mit gleichnamigem Titel wurde im letzten Jahr sein Ratgeber mit 99 Tipps für eine perfekte Work-Life-Balance veröffentlicht.

### Impressum

**NWB Karriereführer**  
**NWB Verlag GmbH & Co. KG**  
 AG Bochum HRA 5124  
 Geschäftsführung:  
 Dr. Felix Friedlaender,  
 Dr. Ludger Kleyboldt,  
 Mark Liedtke  
 Eschstr. 22 · 44629 Herne  
 Fon 02323.141-900  
 Fax 02323.141-123  
 Internet: www.nwb.de

### Redaktion:

RA, LL.M. (ZA) Karin Hückel (verantwortlich)  
 Dipl.-Betriebsw. (FH) Katja Krips  
 E-Mail: steuerstud-redaktion@nwb.de

### Gestaltung/Satz:

Kirsten Lipka  
 Tanja Thoma

### Verantwortlich für Anzeigen:

Andreas Reimann

### Anzeigenabteilung:

Nicole Bracke · Fon 02323.141-387  
 Susanna Marazzotta · Fon 02323.141-378  
 Claudia Meyer · Fon 02323.141-178  
 Anika Sichler · Fon 02323.141-179  
 Fax 02323.141-919  
 E-Mail: anzeigen@nwb.de

### Anzeigenpreisliste: Nr. 11

### Erscheinungsweise: jährlich

Der NWB Karriereführer ist eine  
 Beilage zu: **NWB Steuer und Studium**  
 und **Die Steuerfachangestellten**

### Manuskripte:

Annahme nur von Originalaufsätzen, die ausschließlich dem Verlag zur Alleinverwertung in allen Medien (einschließlich Datenbanken) angeboten werden. Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages unzulässig.

### Empfohlene Zitierweise:

Verfasser, NWB KAF 2016 S. 3

### Druck:

Griebsch & Rochol Druck GmbH,  
 Hamm

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.  
 Zertifiziert mit dem Umweltzeichen  
 Blauer Engel



### Bildernachweis:

Titel, S. 6, 26; © Sergey Nivens - Fotolia.com  
 S. 5; © momo\_leif - Fotolia.com  
 S. 6, 8; © ymgerman - Fotolia.com  
 S. 6, 50; © VRD - Fotolia.com  
 S. 6, 64; © sdecoret - Fotolia.com  
 S. 12; © dizain - Fotolia.com  
 S. 13; © SG- design - Fotolia.com

S. 14; © vege - Fotolia.com  
 S. 20; © fotodo - Fotolia.com  
 S. 22; © psdesign1 - Fotolia.com  
 S. 24; © scusi - Fotolia.com  
 S. 27; © BillionPhotos.com - Fotolia.com  
 S. 30; © peshkov - Fotolia.com  
 S. 32; © VadimGuzhva - Fotolia.com  
 S. 36, 44; © Rawpixel.com - Fotolia.com  
 S. 37, 62; © Truefelpix - Fotolia.com  
 S. 39; © GKSD - Fotolia.com  
 S. 42; © Finanzministerium des Landes Nordrhein-Westfalen  
 S. 43; © contrastwerkstatt - Fotolia.com  
 S. 44; © jojje11 - Fotolia.com  
 S. 46; © Marco2811 - Fotolia.com  
 S. 48; © iceteaimages - Fotolia.com  
 S. 53; © fotogestoeber - Fotolia.com  
 S. 56; © kubko - Fotolia.com  
 S. 59; © Elie Nasser  
 S. 60; © Lars Thomsen  
 S. 61; © Axel Pestke  
 S. 63; © arahan - Fotolia.com  
 S. 65; © 3dkombinat - Fotolia.com

## Inserentenverzeichnis

<b>Steuerrechts-Institut Knoll</b> U2 www.knoll-steuer.com	<b>Steuer-Fachschule Dr. Endriss</b> 19 www.endriss.de	<b>Schäffer-Poeschel Verlag GmbH</b> 31 www.schaeffer-poeschel.de	<b>European Tax &amp; Law</b> 47 www.etl.de
<b>Steuerakademie Bremen</b> 7 www.steuerakademie-bremen.de	<b>Lehrgangswerk Haas</b> 21 www.lwhaas.de	<b>INFO-Steuerseminar</b> 33 www.info-steuerseminar.de	<b>Hochschule Heilbronn</b> 49 www.hs-heilbronn.de/mur
<b>VWA – Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Baden</b> 9 www.vwa-baden.de	<b>Albert-Ludwigs-Universität, Zentrum für Business and Law</b> 23 www.taxmaster-freiburg.de	<b>AWS – Arbeitskreis für Wirtschafts- und Steuerrecht</b> 35, 38 www.aws-online.de	<b>ECONECT Steuerfachschule GmbH</b> 57 www.econnect.com
<b>DWS Steuerberater-ONLINE-GmbH</b> 11 www.dws-steuerberater-online.de	<b>Steuer-Lehrgänge Dr. Stitz, Deutsche Akademie für Steuern, Recht und Wirtschaft</b> 25 www.stitz.de, www.aks-online.de, www.aks-pit.de	<b>AFB – Assekuranz freier Berufe</b> 40 www.afb24.de	<b>EXAMINA e.V.</b> U5 www.examina-ev.de
<b>Studienwerk der Steuerberater</b> 15 www.studienwerk.de	<b>EY</b> 29 www.de.ey.com/karriere	<b>IWS Institut für Wirtschaft und Steuer/Steuerlehrgänge Dr. Bannas</b> 41 www.iws-institut.de, www.akademie-schermbek.de	<b>Deloitte &amp; Touche GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft</b> U6 www.deloitte.com
<b>DATEV</b> 17 www.datev.de			

# Praxistipp



## Gemeinsam statt einsam.

### Der Blog zur Steuerberaterprüfung 2016/2017.

Jedes Jahr begleitet der NWB Verlag Tausende von angehenden Steuerberatern auf ihrem Weg zur Steuerberaterprüfung. Ein Weg der geprägt ist von Fakten und Informationen, die gelernt sein wollen. Fakten, die wir mit unserer Zeitschrift Steuer und Studium, dem Online-Klausurentrainer Steuer-Repetitor sowie einem umfangreichen Buchprogramm vermitteln.

Aber die Ausbildung im Steuerrecht ist mehr als Fakten. Hier geht es auch um Emotionen und Erlebnisse, aber genauso um Sorgen und Ängste. Denn die Steuerberaterprüfung ist nicht irgendeine Prüfung, sondern besitzt unbestritten einen äußerst hohen Schwierigkeitsgrad. Durchfallquoten von über 50 % sprechen ihre eigene Sprache.

Kurz gesagt: Es geht um Menschen. Menschen die sich bewusst für diesen anspruchsvollen Weg entschieden haben. Menschen die den Spagat zwischen Lernen, Job und Familie meistern. Menschen die etwas zu erzählen haben.

Im NWB Campus-Blog berichten 10 Kandidaten über ihren spannenden Weg zur Steuerberaterprüfung. Was sie sich erhoffen, welchen Schwierigkeiten sie begegnen und wie sie diese lösen. Sie geben Tipps, muntern einander auf, trösten, motivieren und gratulieren.

Klicken Sie sich rein und posten Sie Ihre Kommentare unter: [www.nwb-campus-blog.de](http://www.nwb-campus-blog.de)



Aus- und Weiterbildung im Steuerrecht

## EXAMINA - das erfolgreiche Ausbildungskonzept!

### Präsenzkurse:

#### VORBEREITUNG AUF DIE SCHRIFTLICHE STEUERBERATERPRÜFUNG

Stoffvermittlung	der Prüfungsgebiete gemäß § 37 Abs 3 StBerG über 400 Unterrichtsstunden – Gesamtlehrgang oder Einzel-Module, Neues Konzept.
Klausurentraining	12 Klausuren mit Besprechung und individueller Korrektur, Einführung in das Klausurenschreiben, Klausurentchnik und -taktik, ausführliche Musterlösungen und Bewertungsbogen.
Kompaktseminare	Umwandlungssteuerrecht: 4-Tages-Seminar Internationales Steuerrecht: 2-Tages-Seminar
Intensivseminare	Komplexe Fallbeispiele, Sachverhalte und Abwandlungen, Klausurtechnik und –taktik, Fachsystematik, Schemata
Die Generalprobe	<b>Simulation der schriftlichen Steuerberaterprüfung</b> 12 Übungsklausuren unter Examensbedingungen, Besprechung individueller Korrektur, ausführliche Musterlösung, Bewertungsbogen in Art, Umfang und Schwierigkeit prüfungsorientiert und –relevant

#### VORBEREITUNG AUF DIE MÜNDLICHE STEUERBERATERPRÜFUNG

Stoffvermittlung	Betriebswirtschafts- und Volkswirtschaftslehre, Wirtschafts- /Berufsrecht, (als Fernkurs vorab, in kurzen anschaulichen und handlichen Skripten)
Aktuelles	Prüfungsorganisation, Aktuelles aus Gesetzgebung, Rechtsprechung, Finanzverwaltung.
Stressbewältigung	Allgemeines, Mentaltraining, Rhetorik, Stil, Performance.
Vortragstraining	in den prüfungstypischen Fachgebieten, Protokolleinsicht,
Die Generalprobe	<b>Simulation der mündlichen Steuerberaterprüfung</b> Vortrag und Prüfungsgespräch vor einer Prüfungskommission, persönliche Bewertung und Optimierungsvorschläge.

### Fernkurse:

	Qualitätszertifiziert von der ZFU Köln (Nr. 552304 und 538499)
Stoffvermittlung	der Prüfungsgebiete gemäß § 37 Abs 3 StBerG, verständliche, selektierte, prüfungsorientierte Unterlagen, Fallbeispiele, Sachverhalte, Aufgaben- und Lösungshefte, Zusammenfassungen, Schaubilder
Klausurentraining	24 Klausuren zur häuslichen Bearbeitung mit ausführlichen Musterlösungen, Leistungskontrollen durch Korrektursendungen.

Ziel  
erreicht!



Besuchen Sie uns auf unserer Webseite! Hier finden Sie Ihr persönliches Konzept!

Kooperationspartner des LSWB in Bayern.



## Tune up your career for the digital era

Die Herausforderungen des digitalen Zeitalters spornen Sie an? Uns auch – jeden Tag. Dafür durchbrechen wir alte Denkmuster und gehen neue Wege. Als eines der führenden Prüfungs- und Beratungsunternehmen weltweit setzen wir Maßstäbe für die Zukunft. Auch für Ihre Karriere. Denken, handeln und lernen Sie in unserem globalen Netzwerk und entfalten Sie Ihr ganzes Potenzial! Es ist Ihre Zukunft. Wie weit wollen Sie kommen?



Besuchen Sie uns  
[www.deloitte.com/careers](http://www.deloitte.com/careers)

**Deloitte.**