

# NWB KARRIEREFÜHRER

## 2021

Alles rund um die steuerliche  
Weiterbildung & Studium

Steuer und Studium Special

 nwb



# Neue Wege

★★★ STB Prüfungs-Ergebnisse 2020 unserer Teilnehmer

80,9% Prüfungs-Erfolgsquote\*

**WERDEN SIE STEUERBERATER\*\***

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

**Nutzen Sie noch den Frühbucherrabatt bis 30.06.  
Kurs-Start im August & September 2021 für die  
Steuerberaterprüfung im Oktober 2022.**

Mit der bundesweiten Prüfungs-Bestehensquote von 80,9% unserer Teilnehmer bringen wir Sie zum Erfolg. Von der ersten Vorbereitung, über ein intensives Klausurentraining bis hin zur mündlichen Prüfung begleiten wir Sie mit einem erfahrenen und hochkarätigen Dozententeam. Ob berufsbegleitend oder in Vollzeit – Sie entscheiden. Ob online oder im Präsenzunterricht bleibt flexibel. Mit dem Dr. Bannas Flex-Modell können Sie jederzeit wechseln!

**Gehen Sie jetzt den nächsten Schritt – werden Sie Steuerberater.\*\***



#### BERATUNG

+49 221 986 555 81  
[beratung@steuerlehrgaenge.de](mailto:beratung@steuerlehrgaenge.de)

**Andreas Wellmann**

Buchen Sie ein persönliches Gespräch  
mit dem Geschäftsführer der  
Steuerlehrgänge Dr. Bannas

[www.steuerlehrgaenge.com/Beratung](http://www.steuerlehrgaenge.com/Beratung)



#### LEHRGÄNGE

27 Standorte  
Berufsbegleitend  
& Vollzeit



#### FLEX-MODELL

jederzeit wechseln  
zwischen Online & Präsenz



#### FRÜHBUCHERRABATT

noch bis 30.6.!  
Jetzt buchen

\* Die Quote bezieht sich auf die Teilnehmer unserer Samstags-, Abend-/Samstags-, KombiPlus- und Vollzeit-Lehrgänge inkl. Klausurenkurs. Die Erfassung entspricht der Ermittlung der offiziellen Quoten der Ministerien.

\*\* Für die berufsbezogene Bezeichnung wurde aus Gründen der besseren Lesbarkeit die männliche Form gewählt.



Katja Krips  
Produktmanagerin  
k.krips@nwb.de

## „Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen, sondern möglich machen.“

(Antoine de Saint-Exupéry)

**C**hallenge accepted! So würde ich das Verhalten der meisten Unternehmen und natürlich auch der Steuerberater\* beschreiben, wenn man sich anschaut, was innerhalb des letzten Jahres alles möglich geworden ist oder besser gesagt: kurzfristig möglich gemacht werden musste. Homeoffice, Videokonferenzen, Online- oder Hybrid-Unterricht etc. sind keine Fremdwörter mehr, sondern werden aktiv genutzt. Wenn ich daran denke, dass ich mich noch vor fünf Jahren wie ein Exot fühlte, als ich meinen Homeoffice-Antrag stellte und bewilligt bekam. Lange ist es her.

Der Wunsch nach mehr Digitalisierung lag zwar bei den meisten Unternehmen bereits als fertiges Konzept in der Schublade, aber an der finalen Ausführung haperte es (meist aus Zeitgründen) noch. Dann kam die Pandemie mit voller Wucht und zwang uns, **neue Wege** zu gehen und diese Konzepte tatsächlich anzuwenden bzw. kurzfristig neu zu entwickeln. Die Digitalisierung hielt mit enormer Geschwindigkeit Einzug in die Arbeitswelt. Wie ich finde, mit großem Erfolg!

Als systemrelevante Personen avancieren Steuerberater in der Krise für ihre Mandanten zum Helfer in der Not, denn sie müssen neben ihren ursprünglichen und neu hinzugekommenen Tätigkeiten nun auch berufsunspezifische Aufgaben übernehmen, für die sie nie ausgebildet wurden, z. B. Tröster, Vermittler, Enabler ... Marc Müller stellt in seinem Artikel auf Seite 39 drei Thesen auf, wie sich Steuerberater nun positionieren müssen und wie die Zukunft der Steuerberatung aussehen könnte.

Neue Wege sind sowohl bei der Weiterbildung selbst als auch bei den Berufsanfängen zu sehen. Doch auch hier wurde die Herausforderung angenommen und erfolgreich umgesetzt. Die meisten Prozesse laufen jetzt auf digitaler Ebene ab. Tipps und Tricks zum Bewerbungsprozess inkl. Telefon- und Video-interviews finden Sie in unserem Artikel auf Seite 42. Und wenn Sie sich fragen, ob gutes Onboarding auch im Homeoffice funktionieren kann: Ja, das kann es (S. 48)! In der Rubrik „Einstieg & Karriere“ präsentieren wir Ihnen außerdem wieder spannende Erfahrungsberichte von drei Steuerprofis, die von ihren persönlichen Karrierewegen berichten (ab S. 23).

Falls es etwas Gutes an dieser ganzen Misere gibt, dann die Erkenntnis, dass es auch auf diesem Weg funktionieren kann – und auch zukünftig funktionieren wird, denn einige Veränderungen haben sich als höchst vorteilhaft erwiesen und werden sicherlich auch nach dem jetzigen „Muss“ eine nachhaltige Lösung für die Zukunft sein.

Wir wünschen Ihnen – auch auf den neuen Wegen – nur das Allerbeste und viel Erfolg!

Herzliche Grüße

Katja Krips

\* Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird vornehmlich auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

# Inhalt

NWB Karriereführer 2021



10



38



28



16

## Weiterbildung & Studium

**Neue Fortbildungsmöglichkeiten  
im steuerberatenden Beruf** 4

Michael Puke und Jörg ten Voorde

**Am Ende zählt jeder Kilometer** 10

Alexandra Kandler

**Mit Nuancen zum Erfolg** 16

Marlo Steinecke

**Remote Learning – Pros und Cons** 20

Alexander Horst

## Einstieg & Karriere

**Gemeinsam durchstarten  
(Interview)** 23

Sandra Ziegler und Florian Fiedler

**Prozesse steuern** 28

Dr. Franziska Peters

**Alles, aber bitte keine Routine!  
(Interview)** 33

Dr. Judith Scholz

## Erfolg & Leben

**Neue Wege** 38

**Vom Kümmerer zum „Enabler“  
– Thesen für die Steuerberatung  
der Zukunft** 39

Marc Müller

**Bewerbung in der aktuellen  
Situation** 42

Dr. Magdalena Faulmüller

**Onboarding im Homeoffice.  
Geht das?** 48

Susanne Pannenbäcker

**Das erste Jahr mit der  
#25StundenWoche** 54

Erich Erichsen

## Weitere Informationen

NWB Karriereführer ist eine regelmäßige Beilage von Steuer und Studium.



BEI MEINER KANZLEIGRÜNDUNG

GIBT ES VIEL ZU BEACHTEN.

MIT DEM DATEV KANZLEIGRÜNDUNGS-COACH

NEHME ICH GELASSEN ALLE HÜRDEN.

DATEV bietet bei der Kanzlei Gründung professionelle Unterstützung von Anfang an. Zum Beispiel mit der persönlichen Kanzlei Gründungsberatung. Dafür stehen Ihnen unsere kompetenten Beraterinnen und Berater bei allen Fragen zu Kanzleistrategie, Finanzierung und Software unterstützend zur Seite. Das schafft die besten Voraussetzungen für den sicheren Kanzleistart – und langfristigen unternehmerischen Erfolg.



Mehr Informationen unter [datev.de/startup](https://datev.de/startup)  
oder kostenfrei anrufen: **0800 3283878**



Zukunft gestalten.  
Gemeinsam.

# Neue Fortbildungsmöglichkeiten im steuerberatenden Beruf

Der steuerberatende Beruf bietet den Mitarbeitenden eine ganze Reihe von Qualifizierungsmöglichkeiten. Neben den klassischen Fortbildungen mit der Prüfung zum/zur Steuerberater/in oder zum/zur Steuerfachwirt/in wurden in den letzten Jahren weitere Fortbildungsabschlüsse geschaffen. So können Steuerfachangestellte mittlerweile bereits ein bis zwei Jahre nach der Berufsausbildung Prüfungen für folgende

Qualifizierungen absolvieren: Fachassistent/in Lohn und Gehalt, Fachassistent/in Rechnungswesen und Controlling sowie Fachassistent/in Land- und Forstwirtschaft. Im folgenden Beitrag möchten wir Ihnen die Inhalte dieser neuen Fortbildungsmöglichkeiten genauer vorstellen.



Michael Puke und Jörg ten Voorde

### Qualifikationsabschluss Fachassistent/in

In den vergangenen Jahren haben die Steuerberaterkammern zusätzliche Qualifikationsabschlüsse eingeführt, um den Mitarbeitenden in den betreffenden Spezialisierungen einen Nachweis erweiterter Kenntnisse und Fähigkeiten zu ermöglichen. Aktuell können drei Fachassistentenprüfungen absolviert werden:

- ▶ Fachassistent/in Lohn und Gehalt (FALG),
- ▶ Fachassistent/in Rechnungswesen und Controlling (FARC) und
- ▶ Fachassistent/in Land- und Forstwirtschaft (FALF).

Zuständig für die Abnahme der Prüfungen ist grundsätzlich die Kammer, in deren Bezirk die Beschäftigungskanzlei angesiedelt

ist. Allerdings hat sich bei den Fachassistentenprüfungen die Einrichtung von Kooperationsverbänden etabliert. Danach verlagern einzelne Steuerberaterkammern die Zuständigkeit für eine Prüfung auf eine einzelne federführende Schwesterkammer. Hinweise zu den jeweiligen Zuständigkeiten findet man auf den Internetseiten der Kammern.

### Fachassistent/in Lohn und Gehalt

Erstmals im Jahr 2015 wurde die Prüfung Fachassistent/in Lohn und Gehalt (FALG) abgehalten. Mit diesem Abschluss können Beschäftigte in Steuerberatungskanzleien einen Nachweis erlangen, dass sie durch eine entsprechende Fortbildung zusätzliche berufsbezogene Kenntnisse im Bereich der Lohn- und Gehaltsabrechnung erworben haben. Dabei ist zu beachten, dass die Anforderungen bei diesem Abschluss erheblich höher sind als bei der Steuerfachangestelltenprüfung.

## Zulassungsvoraussetzungen

Für die Prüfung anmelden können sich Steuerfachangestellte, die bis zum Ende des Monats vor dem Prüfungsmonat mindestens ein Jahr in einer Steuerberaterkanzlei oder bei einem vergleichbaren Berufsangehörigen (z. B. Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwalt) hauptberuflich tätig waren. Da die Prüfung regelmäßig im Oktober stattfindet, ist der Stichtag für den Nachweis der Berufstätigkeit immer der 30.9. eines Jahres. Von einer hauptberuflichen Tätigkeit spricht man, wenn mindestens 16 Stunden in der Woche gearbeitet wird.

Auch mit einer den Steuerfachangestellten gleichwertigen Berufsausbildung kann man zur Prüfung zugelassen werden. Dies gilt z. B. für Rechtsanwaltsfachangestellte oder Absolventen der kaufmännischen Ausbildungsberufe. Allerdings sieht die Prüfungsordnung hierfür eine mindestens dreijährige Berufstätigkeit auf dem Gebiet des Steuer- und Rechnungswesens vor, von denen mindestens zwei Jahre auf eine Arbeit in Steuerberatungskanzleien oder bei vergleichbaren Berufsgruppen entfallen müssen.

Wer keine gleichwertige Berufsausbildung nachweisen kann, muss mindestens fünf Jahre auf dem Gebiet des Steuer- und Rechnungswesens, davon mindestens drei Jahre bei Steuerberatern oder vergleichbaren Berufen hauptberuflich tätig gewesen sein. Bei besonderen Ausnahmefällen kann eine ausreichende Vorbildung mit entsprechenden Zeugnissen nachgewiesen werden. Auch ausländische Bildungsabschlüsse und Berufszeiten im Ausland werden berücksichtigt.

## Prüfungsaufbau

Die FALG-Prüfung besteht aus einem schriftlichen und einem mündlichen Teil. Die Klausur wird in allen ausführenden Kammern regelmäßig Mitte Oktober geschrieben. Die Bearbeitungszeit beträgt dabei vier Stunden. Zumeist um den Jahreswechsel erfolgt dann der Versand der Ergebnisse, im Erfolgsfall mit einer Einladung zur mündlichen Prüfung. Die Dauer der mündlichen Prüfung soll je Kandidat 30 Minuten nicht überschreiten. Zumeist wird in Gruppen von vier bis fünf Personen geprüft. Zum Bestehen muss jeder Teil, Klausur und Mündliche, jeweils mindestens mit „ausreichend“ bewertet werden.

## Wesentliche Themen und Inhalte

Zu den Prüfungsgebieten gehören im Wesentlichen das Steuerrecht, das Sozialversicherungsbeitragsrecht und Grundzüge des Arbeitsrechts. Hinzu kommen noch rechtsübergreifende und besondere Themen, die zumeist Berührungen sowohl mit dem Steuerrecht als auch mit dem Sozialversicherungsrecht haben.

Im Bereich Steuerrecht liegt der Fokus auf dem Lohnsteuerabzugsverfahren, der Lohnsteueranmeldung und dem Thema steuerfreier Arbeitslohn. Beim Sozialversicherungsbeitragsrecht sind vor allem die Themen Beitragsberechnung, Meldepflichten, Statusfeststellung, Umlageverfahren und Außenprüfung Gegenstand der Prüfung. Die Grundzüge des Arbeitsrechts umfassen im Wesentlichen die gesetzlichen Grundlagen, das Arbeitsvertragsrecht und das Tarifvertragsrecht. Rechtsübergreifende Themen sind insbesondere geldwerte Vorteile und Sachbezüge, die betriebliche Altersversorgung, Mehrfachbeschäftigte, besondere Personengruppen oder Entgeltpauschalierung. Zu den

besonderen Themen zählen vor allem Kurzarbeitergeld, Meldevorschriften, Dokumentationspflichten sowie Datenschutz und Datensicherheit.

Bei der thematischen Gewichtung der genannten Bereiche in der Klausur entfallen regelmäßig jeweils 30 % auf das Steuerrecht, das Sozialversicherungsbeitragsrecht sowie auf den Komplex rechtsübergreifende/besondere Themen. Aufgaben zu den Grundzügen des Arbeitsrechts machen in der Regel einen Anteil von 10 % aus.

Umfassendere Informationen zu den Prüfungsinhalten enthält der Anforderungskatalog, der auf den Internetseiten der zuständigen Steuerberaterkammern zu finden ist.

## Statistik

Der Abschluss FALG gemäß der Zielsetzung der Steuerberaterkammern ist sehr anspruchsvoll. Dementsprechend liegt die Bestehensquote zumeist deutlich unter der der Steuerfachangestelltenprüfung. So waren z. B. in Nordrhein-Westfalen in den bisherigen Prüfungsdurchgängen seit 2015 im Durchschnitt etwa 60 % der Kandidaten erfolgreich.

## Fachassistent/in Rechnungswesen und Controlling

Der Abschluss Fachassistent/in Rechnungswesen und Controlling (FARC) ist eine neue Qualifikation im Bereich des Steuerwesens, die seit Herbst 2019 durch eine Fortbildungsprüfung bei den Steuerberaterkammern erlangt werden kann. Der Abschluss dient als Nachweis, dass qualifizierte berufsspezifische Aufgaben aus dem Steuerrecht, der betriebswirtschaftlichen Beratung, des Controllings und der Rechnungslegung bearbeitet werden können.

## Zulassungsvoraussetzungen

Steuerfachangestellte können nach einer mindestens zweijährigen Berufspraxis im Steuer- und Rechnungswesen mit einem Umfang von mindestens 16 Wochenstunden zur FARC-Prüfung zugelassen werden. Dies gilt auch für Absolventen eines mindestens dreijährigen Hochschulstudiums mit betriebswirtschaftlichem Schwerpunkt.

Bei anderen gleichwertigen Berufsabschlüssen der Kaufleute ist eine mindestens vierjährige Berufspraxis im Steuer- und Rechnungswesen nachzuweisen, davon mindestens drei Jahre in Steuerberatungskanzleien oder bei ähnlichen Berufsgruppen. Ohne gleichwertige Ausbildung erhöht sich die erforderliche Mindestzeit der berufspraktischen Tätigkeit auf sechs Jahre im Steuer- und Rechnungswesen, davon mindestens vier Jahre bei Steuerberatern oder vergleichbaren Berufsangehörigen.

Auch bei der Zulassung zur Prüfung zum/zur FARC sind zudem besondere Ausnahmeregelungen und die Berücksichtigung von Abschlüssen und Zeiten der Berufstätigkeit im Ausland vorgesehen.

## Prüfungsaufbau

Die Prüfung besteht wie beim FALG aus zwei Teilen, der vierstündigen Klausur und der mündlichen Prüfung. Die Klausur wird Mitte Oktober geschrieben. In der mündlichen Prüfung, die meist im Februar stattfindet, werden die Kandidaten in Gruppen

von bis zu fünf Personen geprüft. Die Dauer soll dabei je Teilnehmer 30 Minuten nicht überschreiten. Zum Bestehen müssen die Klausur und die mündliche Prüfung jeweils mindestens mit „ausreichend“ bewertet werden.

### Wesentliche Themen und Inhalte

Die Prüfung zum/zur FARC erstreckt sich über die Prüfungsgebiete externes Rechnungswesen, internes Rechnungswesen sowie Grundzüge der Datenschutzbestimmungen. Das externe Rechnungswesen umfasst dabei Themen aus den Bereichen Buchführung sowie Jahresabschluss nach Handels- und Steuerrecht. Das Prüfungsgebiet internes Rechnungswesen beinhaltet zu gleichen Teilen Fragestellungen zur Kosten- und Leistungsrechnung, zum Controlling und zur Jahresabschlussanalyse.

Die einzelnen Gebiete werden im Rahmen der Prüfung wie folgt gewichtet: Externes Rechnungswesen 35 %, Internes Rechnungswesen 60 % und Datenschutzbestimmungen 5 %. Weitere Informationen zu den Inhalten der Prüfungsgebiete sind dem einheitlichen Anforderungskatalog zu entnehmen. Diesen finden Sie z. B. auf der Internetseite der Steuerberaterkammer Nürnberg: [www.stbk-nuernberg.de](http://www.stbk-nuernberg.de).

### Fachassistent/in Land- und Forstwirtschaft

Der jüngste Fachassistentenabschluss ist die Qualifikation zum/zur Fachassistent/in Land- und Forstwirtschaft (FALF). Im Früh-

jahr 2021 ist der erste Prüfungsdurchgang gestartet. Die Fortbildung richtet sich an Mitarbeitende, die vor allem in landwirtschaftlichen Buchstellen tätig sind. Ihr Schwerpunkt liegt in der Betreuung und Organisation von land- und forstwirtschaftlichen Mandaten. Der erfolgreiche Abschluss dient als Nachweis, dass die Prüflinge unter anderem folgende Aufgaben selbständig und verantwortungsvoll übernehmen können: Ermittlung, Dokumentation und Bewertung von Einkünften land- und forstwirtschaftlicher Betriebe sowie Unterstützung und Begleitung bei der steuer- und betriebswirtschaftlichen Beratung, Betreuung und Organisation entsprechender Mandate.

### Zulassungsvoraussetzungen

Zur Prüfung zum/zur FALF können Steuerfachangestellte zugelassen werden, die zum Ende des Monats vor der Prüfung (März/April) mindestens zwölf Monate im Umfang von mindestens 16 Wochenstunden bei Steuerberatern oder ähnlichen Berufsgruppen auf dem Gebiet des Steuer- und Rechnungswesens tätig waren. Vergleichbares gilt für Absolventen eines mindestens dreijährigen Hochschulstudiums mit agrar- oder betriebswirtschaftlichem Schwerpunkt. Bei Steuerfachangestellten mit einer Ausbildung in einer Landwirtschaftlichen Buchstelle verkürzt sich die Zeit der erforderlichen Berufspraxis auf sechs Monate. Personen mit einer gleichwertigen kaufmännischen Berufsausbildung müssen eine 18-monatige Tätigkeit im Steuer- und



Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie  
Baden in Karlsruhe  
Kaiserallee 12 e, 76133 Karlsruhe  
Tel.: 0721 985 50-0, Fax -19  
[info@vwa-baden.de](mailto:info@vwa-baden.de)

## BERUFSBEGLEITENDE VORBEREITUNGSSEMINARE IN KARLSRUHE MIT ONLINE-MODULEN

### ■ STEUERBERATER-EXAMEN

#### Schriftliches Examen 2021

3-Wochen-Vollzeit-Intensivkurs

**06.09.2021 – 25.09.2021**

Fallorientiertes Repetitorium

6 Klausuren à 6 Std. mit Korrektur + Besprechung

#### Mündliches Examen 2022

Vorbereitung am Wochenende (Fr. + Sa.)

**12.11.2021 – 18.12.2021**

Prüfungssimulationen ab Januar 2022 – samstags

#### Schriftliches Examen 2022

Systematischer Seminarunterricht am **Samstag**

12 Klausuren à 6 Std. mit Korrektur + Besprechung, **freitags**

**07.08.2021 – 27.08.2021**

Online-Klausurenkurs ab Januar 2022

16 Klausuren à 3 Std. mit Korrektur und Besprechung,

14-tägig mittwochs 18:00 Uhr – 19:30 Uhr

### ■ STEUERFACHWIRT-PRÜFUNG

#### Prüfung 2021/2022

Nov. 2021: Crash-Kurs zur abschließenden Vorbereitung auf die

**schriftliche** Prüfung (Fr. + Sa.)

Jan. 2022: Seminar zur Vorbereitung auf die **mündliche** Prüfung (Fr. + Sa.)

Februar 2022: Simulation der **mündlichen** Prüfung (Sa.)

#### Prüfung 2022

berufsbegleitend, am Wochenende (Fr. + Sa.)

**03.09.2021 – 29.10.2022**

### ■ FACHASSISTENT\*IN LOHN UND GEHALT (FALG)

berufsbegleitend, Dienstag und Donnerstag, 18:00 Uhr – 21:15 Uhr

**Februar 2022 bis voraussichtlich September 2022**

### ■ STUDIENGANG BETRIEBSWIRT/-IN (VWA)

berufsbegleitend: 50% Online / 50% Präsenz, **Beginn: 03.09.2021**

**WWW.VWA-BADEN.DE**

Rechnungswesen bei Steuerberatern oder ähnlichen Berufsgruppen nachweisen. Ohne vergleichbare Berufsausbildung verlängert sich diese Zeit auf vier Jahre.

Wie bei den Abschlüssen FALG und FARC gelten in Ausnahmefällen und bei Auslandsabschlüssen sowie Auslandstätigkeit besondere Zulassungsgesetze.

### Prüfungsaufbau

Die Prüfung umfasst einen schriftlichen Teil mit einer vierstündigen Aufsichtsklausur, die im April geschrieben wird. Wer mindestens eine ausreichende Note in der Klausur erzielt, erhält die Zulassung zur mündlichen Prüfung. Hierbei wird wieder in Gruppen bis zu fünf Personen geprüft. Je Prüfungsteilnehmer soll die Dauer 30 Minuten nicht überschreiten. Zum erfolgreichen Bestehen der gesamten Prüfung muss auch der mündliche Teil mindestens mit „ausreichend“ bewertet werden.

### Wesentliche Themen und Inhalte

Die Prüfung FALF umfasst die fünf Gebiete Steuerrecht, Jahresabschlussstellung nach den Richtlinien des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL-Jahresabschluss), landwirtschaftliche Betriebslehre, Einzelfragen berufsspezifischer Aufgaben einer Landwirtschaftlichen Buchstelle sowie – nur für die mündliche Prüfung – das Thema Mandantenbetreuung und Mandatsorganisation. In der Klausur entfallen bei der Bearbeitungsdauer von insgesamt 240 Minuten rund 50 % auf das Steuerrecht, jeweils 20 % auf den BMEL-Jahresabschluss und die landwirtschaftliche Betriebslehre sowie 10 % auf Einzelfragen einer Landwirtschaftlichen Buchstelle bei land- und forstwirtschaftlichen Nutzungen.

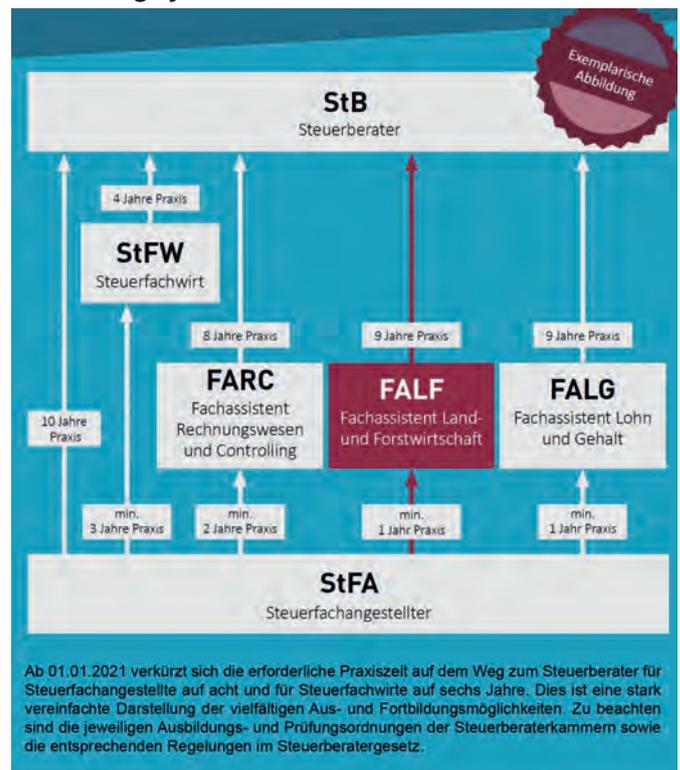
Im großen Prüfungsgebiet Steuerrecht sind wesentliche Aspekte aus dem Bereich Land- und Forstwirtschaft Gegenstand. Hierzu gehören die Einkünfteermittlung inklusive Fragen zur Gewinnermittlungsart sowie zur Verpachtung, Übergabe, Veräußerung und Aufgabe von Betrieben. Daneben sind Kenntnisse der Umsatzsteuer sowie der steuerlichen Behandlung von Fördermitteln und des Grunderwerbs nachzuweisen.

Beim BMEL-Jahresabschluss werden die Zielsetzung und die besonderen Vorschriften der Abschlussstellung thematisiert.

Das Prüfungsgebiet Landwirtschaftliche Betriebslehre beinhaltet Fragen zu den Regeln ordnungsgemäßer Landbewirtschaftung sowie der wirtschaftlichen, politischen und produktionstechnischen Rahmenbedingungen und ihrer Auswirkungen auf die Produktionsmöglichkeiten in Land- und Forstwirtschaft.

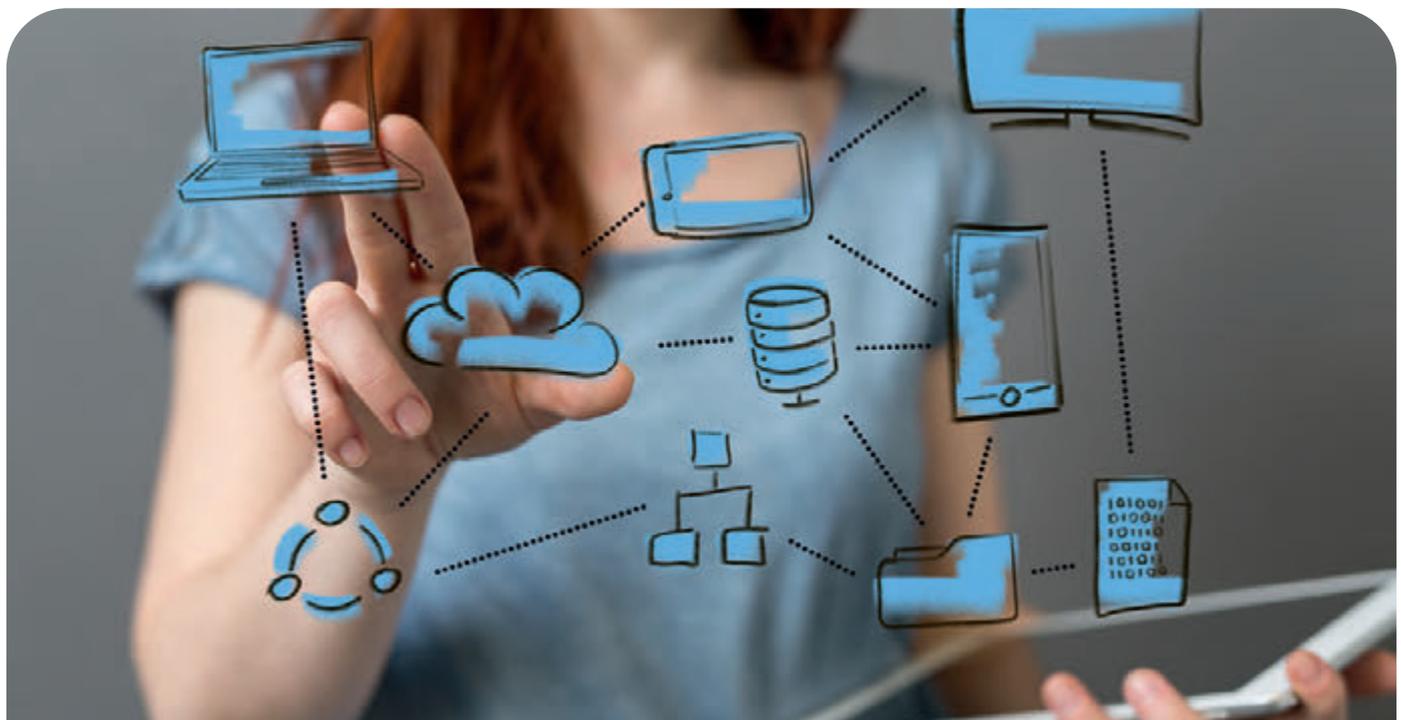
Weitere Einzeleinheiten zu den Prüfungsinhalten enthält die Rechtsvorschrift zur Fortbildungsprüfung FALF. Diese Vorschrift findet sich z. B. auf der Seite der Steuerberaterkammer Westfalen-Lippe: [www.stbk-westfalen-lippe.de](http://www.stbk-westfalen-lippe.de).

### Die Stellung der Fachassistentenprüfungen im Fortbildungssystem des steuerberatenden Berufs



Ab 01.01.2021 verkürzt sich die erforderliche Praxiszeit auf dem Weg zum Steuerberater für Steuerfachangestellte auf acht und für Steuerfachwirte auf sechs Jahre. Dies ist eine stark vereinfachte Darstellung der vielfältigen Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten. Zu beachten sind die jeweiligen Ausbildungs- und Prüfungsordnungen der Steuerberaterkammern sowie die entsprechenden Regelungen im Steuerberatergesetz.

Quelle: Bundessteuerberaterkammer, Flyer „Fachassistent Land- und Forstwirtschaft“



### Ausblick: Fachassistent/in Digitalisierung und IT-Prozesse ab 2022

Ab März 2022 sollen die ersten Prüfungen für den geplanten Abschluss Fachassistent/in Digitalisierung und IT-Prozesse (FAIT) starten. Mit dem Bestehen der Prüfung erhalten die Absolventen einen Nachweis, dass sie die Datenflüsse und Schnittstellen zwischen Steuerberaterkanzlei, Mandanten und Finanzverwaltung kennen und – soweit möglich – überwachen und steuern können. Gesamtziel der FAIT-Prüfung wird nach Aussage der federführenden Steuerberaterkammer Berlin sein, digitale Geschäfts- und Arbeitsprozesse zu analysieren, zu standardisieren und zu automatisieren sowie die Kanzleileitung bei der Organisation, Umsetzung und Weiterentwicklung einer Digitalstrategie zu unterstützen.

### Angebot an neuen Fortbildungsprüfungen zeigt Qualitätsanspruch des Berufs

Der umfangreiche Aufbau von Fortbildungsprüfungen zum/zur Fachassistent/in in den Bereichen Lohn und Gehalt, Rechnungs-

wesen und Controlling, Land- und Forstwirtschaft sowie Digitalisierung und IT im steuerberatenden Beruf zeigt, dass der hohe Anspruch an die Leistung in dieser Branche durch entsprechende Qualifikationsangebote getragen wird. Mitarbeitende haben mit diesen Abschlüssen die Möglichkeit, vertiefte Kenntnisse und Fähigkeiten in den jeweiligen Bereichen nachzuweisen und in den Kanzleien einzubringen.

#### AUTOREN



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

# STUDIENWERK

Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung

Mit dem Studienwerk der Steuerberater erfolgreich durch die Steuerberaterprüfung 2022/2023!

## GEMEINSAM ZUM ZIEL!

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

LEHRGANGSBEGINN  
AM 12.06.2021

Prüfungsvorbereitung  
in Präsenz, hybrid  
oder online

# Am Ende zählt jeder Kilometer

Die Höhen und Tiefen der Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung – aus einem anderen Blickwinkel betrachtet.

Ein Marathon ist die längste olympische Disziplin im Laufsport und somit das Größte, was man als Läufer erreichen kann. Das Laufen von 42,195 Kilometern und vor allem die Vorbereitung auf diesen Wettkampf sind mit einer enormen Quälerei verbunden. Die Steuerberaterprüfung hingegen ist doch nur eine weitere Prüfung im Leben, die sicherlich mit ein wenig Prüfungsvorbereitung problemlos zu meistern ist? Leider ein weitverbreitetes Missverständnis, das viele mit einer Extra-Runde begleichen müssen.

Während ich meinen ersten Marathon im Jahr 2020 laufe, erkenne ich, wie sich die beiden Vorhaben ähneln und beide nur mit Struktur und eiserner Disziplin zu meistern sind. Natürlich sind der finanzielle Einsatz und die Konsequenzen des Misserfolgs nicht im Ansatz vergleichbar, so hängen für die Hobbysportler auch keine beruflichen Existenzen von ihrer Leistung ab. Dennoch sind sowohl die körperliche Grenzerfahrung als auch die entscheidenden Vorbereitungsregeln für einen erfolgreichen Zieleinlauf zum Steuerberater wie auch zum Marathoni identisch. Begleiten Sie mich auf diesen 42 Kilometern und nehmen Sie wichtige Erkenntnisse mit.



Alexandra Kandler

### Regel Nr. 1: Setzen Sie sich ein realistisches Ziel und halten Sie daran fest

#### Eine besondere Strecke in vier Abschnitten

Oktober 2020: Ich stehe mit 208 anderen Teilnehmern an der Startlinie in einem kleinen Dorf bei Zwickau. Das Wetter ist ungemütlich: 10 Grad, der Boden ist matschig. Als ich vor zwölf Monaten meinen Traum, einen Marathon zu laufen, anging, hatte ich einen perfekten Plan: 42,195 km, eine gute Streckenführung entlang der Meeresküste, angenehme Temperaturen und Tausende Teilnehmer.

Obwohl ich mir meine Premiere anders ausgemalt hatte, stehe ich nun hier und kann nicht fassen, dass ich es verletzungsfrei durch die Vorbereitung geschafft und einen Wettkampf gefunden habe, der kurz vor dem Lockdown tatsächlich stattfinden darf. Jetzt gilt es „nur“ noch, die 42 km zum Ziel auch wirklich zu laufen. *Ich erinnere mich zurück, als ich im Oktober 2003 im Prüfungsraum saß und nach ebenso intensiver Vorbereitungszeit meine vier Prüfungsabschnitte antrat: drei Teile schriftliche und danach die mündliche Prüfung.*

Die erste wichtige Regel für einen erfolgreichen Marathon ist, sein Ziel realistisch zu planen. Auf Basis meiner Halbmarathonzeiten plane ich mit einer Zielzeit von 4:09 h und einer Geschwindigkeit von ca. 6'0 (6 Min. pro km). *Und ich muss schmunzeln: wie im Oktober 2003 möchte ich die 4,15 schaffen, auch hier habe ich eine Zeit von 6'0 einzuhalten (6 Std. pro Klausur).* Es ist mein erster Lauf und eigentlich irrelevant, ob ich eine 3 oder 4 vor dem Komma stehen habe. *Es gilt lediglich, zu bestehen und nicht in Panik zu geraten*, wenn mal etwas nicht wie geplant läuft. Kann ich meine Zeitvorgabe im Abschnitt 1 oder 3 nicht einhalten – *bin ich in einer der drei Prüfungsklausuren nicht fertig geworden* – so ist das Ziel noch lange nicht verloren. Das Wichtigste ist, bis zum Schluss durchzuhalten und alles zu geben.

### Regel Nr. 2: Der Plan ist die Grundlage für Ihren Erfolg

#### Schutzschild gegen Motivationslosigkeit und Überforderung

Nach dem Startschuss laufen wir los und das Adrenalin breitet sich in meinem Körper aus: Habe ich mich gut genug vorbereitet? *Habe ich genügend Klausuren geschrieben?* Werde ich es spüren, dass ich den Trainingsplan früher als geplant beenden musste? *Werde ich konfrontiert mit Vorschriften, die nicht sitzen, weil ich zu wenig Zeit investiert und Lücken zugelassen habe?*

Während der ersten Kilometer erinnere ich mich zurück an die lange Vorbereitungszeit. Mehr als ein Jahr habe ich diesem Ziel gewidmet, zahlreiche Kompromisse zwischen Job, Familie und Freunden gemacht, um mentale und körperliche Grenzen zu bezwingen und zu verschieben. *So war es auch damals, als das Privatleben für die Prüfungsvorbereitung brachgelegt wurde und man nicht nur einmal „das Gesetzbuch werfen“ wollte.*

Die Grundlage für die Vorbereitungszeit war für beide Vorhaben ein strukturierter Plan: Trainingsplan = *Lernplan*. Ein Plan, der Körper und Einstellung strukturiert auf das Ziel vorbereitet und der durch die Regelmäßigkeit Gewohnheit schafft, die bei Motivationslosigkeit zum Weitermachen anspornt. Genauso oft, wie mir nicht nach einem Trainingslauf am Abend war, *wäre ich lieber mit Freunden unterwegs gewesen, als die nächste Übungsklausur zu schreiben.* Jedoch lässt ein fester Plan keinen Raum für solche Entscheidungen. Gleichzeitig ist er aber auch eine Richtschnur für den effektiven Einsatz von individuell verfügbaren Ressourcen – die Überforderung (*das schlechte Gewissen bei berechtigten, lernfreien Stunden*) wird hierdurch vermieden – und hält geschickt und abwechslungsreich gestaltet letztlich auch die Motivation aufrecht.

Ein Trainingsplan für den Marathon steigert den wöchentlichen Laufumfang kontinuierlich von wöchentlich 40 auf bis zu 80 km. Die Vorbereitung teilt sich in eine mehrmonatige Aufbauphase und den eigentlichen Marathon-Trainingsplan über meist zwölf Wochen. *Auch hier lässt sich die Parallele perfekt ziehen: In der Aufbauphase meistert der Prüfungsteilnehmer das Lernen neben dem Berufsalltag und legt so die Basis von Theorie und Klausurtechnik. Drei bis vier Monate vor der Prüfung erfolgt der Übergang in eine intensive Lernphase in Vollzeit. Jetzt wird das Wissen vertieft und einzelne Inhalte optimiert.* Auch hier sind die Erfahrungen deckungsgleich: Die intensive Marathonvorbereitung kann wirklich effektiv nur über einen Zeitraum von 12-16 Wochen

durchgehalten werden. 42,195 km, *mehr als 40 Klausuren*. Der Plan beinhaltet gezielt gesetzte Reize und Aktivitäten: Während unter der Woche die kurzen, schnellen Einheiten untergebracht sind, steht das Wochenende im Zeichen des langen Laufs. Woche für Woche, Kilometer für Kilometer, *eine Klausur nach der anderen. Die Nacharbeit der Klausuren und das Aufarbeiten von Lücken als kurzer Lernabschnitt unter der Woche. Der lange Lauf des Marathontrainings ist dabei im Vergleich zu den wöchentlich zu bewältigenden Übungsklausuren für die Steuerberaterprüfung mit einer Länge von sechs Stunden fast schon als Kleinigkeit anzusehen*. Jedoch ist das Erlebnis bei beiden Einheiten letztendlich das Gleiche: Man ist danach für den Rest des Tages schlichtweg zu nichts mehr zu gebrauchen.

Der strukturierte Plan gibt bei konsequenter Einhaltung zu dem Sicherheit und Vertrauen in die eigene Fähigkeit, die Leistung am Tag des Ereignisses auch abrufen zu können.

Dennoch steigerte sich meine Nervosität an den Tagen vor dem Marathon Zug um Zug und erreichte den Höhepunkt am Vorabend. Um mich zu beruhigen, musste alles genaustens geplant sein: Was ziehe ich an, *mit welchem Stift schreibe ich*, geht meine Laufuhr, *stehen der Taschenrechner und die Gesetze bereit, ist für ausreichend Verpflegung gesorgt*, welche Energie-Gels nehme ich und zu welchem Zeitpunkt? Es ist wichtig, die Wettkampfstimmung im Vorfeld zu trainieren, indem man in der Vorbereitung an einem kleinen Rennen (z. B. 10-km-Lauf) teilnimmt. *Gleiches gilt auch für das Klausurenschreiben unter Prüfungsbedingungen. Es bereitet frühzeitig auf die Prüfungssituation vor und hilft, mentalen Stress am Prüfungstag erheblich zu minimieren*.

---

### Regel Nr. 3: Setzen Sie Trainingsreize mithilfe von Regeneration um

---

Im Durchschnitt bedeutet der erste Marathon eine körperliche Belastung von mindestens vier Stunden und hat meist zwangsläufig Schmerzen während des Wettkampfs zur Folge. *Auch die Prüfungsvorbereitung hinterlässt deutliche, auch mentale Spuren. Versucht man doch insbesondere in den letzten Wochen aufzuholen, was noch nicht sitzt. Jede freie Minute wird mit Lernen verbracht und selbst der Schlaf wird gekappt, um das schlechte Gewissen zu beruhigen. Das Ergebnis ist meist kontraproduktiv und kann sogar eine schlechte Leistung in der Prüfung bedeuten*.

### Training ist ein Wechselspiel zwischen Ermüdung und Regeneration<sup>1</sup>

Der Körper benötigt nach intensiven Einheiten eine Erholungsphase, in welcher sich der durch das Training belastete Organismus wieder regenerieren kann und die Leistungsfähigkeit im optimalen Fall auf ein höheres Niveau gehoben wird. Trainingseffekte werden also vornehmlich nach der Belastung umgesetzt. Wird die Regeneration vernachlässigt, stellt sich zumindest ein Leistungsstillstand ein. So wie im Marathontraining die Trainingsreize u. a. durch guten Schlaf und aktive Erholung verarbeitet werden, *erzielt man die besten Lernfortschritte in der Prü-*

1 Vgl. Schreiber, Training, Übertraining, Regeneration, Rehabilitation – Grundsätzliche Überlegungen unter spezieller Berücksichtigung des Bewegungssystems, German Medical Science Kongressbericht Bad Nauheim vom 9.-10.5.2003.

*fungsvorbereitung auch nur, wenn eine ständige Ausbalancierung von Lernen (Reiz) und Regeneration geschaffen wird.*

*Ohne die notwendigen Regenerationsphasen lernt man sich buchstäblich in den Burnout und läuft Gefahr, bis zum Tag der Prüfung wertvolle Zeit durch die dann notwendigen, längeren Erholungsphasen zu verlieren. Darum ist es sehr wichtig, diese Regenerationsphasen auch von Beginn an bewusst in seinen Lernplan einzubauen. Es erfordert dann allerdings auch die entsprechende Disziplin, sich an diese Phasen zu halten.*

Während des Marathontrainings habe ich im Schnitt 8-9 Stunden Schlaf benötigt. Die lauffreien Tage umfassten Alternativtraining wie Yoga oder Fahrrad fahren. *Auch in der Prüfungsvorbereitung gilt es zu verstehen, dass das Gehirn eine begrenzte Aufnahmeleistung hat und die Reize verarbeitet werden müssen. Neben ausreichend Schlaf ist es auch hier förderlich, „alternatives Training“ wie z. B. Yoga, Fitnesstraining oder lange Spaziergänge zwischen die Lernphasen zu schieben.*

Die Laufuhr informiert mich, dass mit Kilometer 21 nun der zweite Abschnitt überstanden ist. Das Adrenalin vom Start schlägt in Zuversicht um, dass ich das Ziel tatsächlich erreichen kann. *Auch wenn es ungewiss ist, ob die verfasste Klausurlösung des ersten und zweiten Prüfungstages bis hierhin für den Prüfungserfolg ausgereicht haben, so ist deshalb noch nichts verloren. Die Ergebnisse der Prüfungstage sind miteinander ausgleichbar. Entscheidend ist der „Zieleinlauf“ und die insgesamt erzielten Punkte.* Und genau das ist es, was jetzt zählt: nur noch zwei weitere Abschnitte von 10,5 km bis zum Ziel!

---

### Regel Nr. 4: Lassen Sie sich begleiten und auch mal auffangen (Community)

---

### Gemeinsam ist man stärker als allein

Der Berlin Marathon 2019 hatte 46.983 Starter, wovon nur 44.065 das Ziel erreicht haben. Diese „Dropout-Rate“ von unter 7 % ist deutlich geringer *als der prozentuale Anteil (jährlich rd. 10-12 %) der Teilnehmer, die während der Steuerberaterprüfung zurücktreten*. Dagegen ist die geschätzte Rate derer, die den Marathon erst gar nicht antreten, mit 25 % erheblich höher als *die 10-11 % der Prüflinge, die am ersten Prüfungstag nicht erscheinen*.<sup>2</sup>

Das vorzeitige Aussteigen der Marathonis kann z. B. durch die fehlende Unterstützung eines sozialen Umfelds verursacht sein; ein Umfeld das motiviert, auffängt und wieder in die Spur hilft. Der Marathon war für mich seit jeher ein unerreichbarer Traum, bis ich einer örtlichen Laufcommunity beitrug und merkte, dass „normale“ Menschen wie ich dieses Ziel anscheinend problemlos meistern können. Genau dies ist der Zweck einer Community: die Mitglieder zu fördern, ein gemeinsames Ziel zu erreichen. *Der Austausch mit Lernpartnern, die geteilte Unsicherheit hinsichtlich Stoffbewältigung, Klausursachverhalten und Lernbelastung sowie das gegenseitige Motivieren waren auch während der Prüfungsvorbereitung eine wichtige Unterstützung.*

Bereits ab Kilometer 5 des Marathons habe ich mich an Läufer mit einer ähnlichen Geschwindigkeit gehängt. Teilnehmer, die einen Lauf (*Prüfung*) bereits erlebt haben und erzählen,

2 Hierin nicht enthalten sind die Teilnehmer, die bereits vor dem Zulassungsantrag im April des Prüfungsjahres zurücktreten, vgl. auch SteuerStud 10/2020 S. 621.

# Steuern statt rudern.

Wenn Sie in Ihrer Prüfung zum **Steuerberater, Steuerfachwirt, Fachberater Internationales Steuerrecht, Fachassistent Rechnungswesen und Controlling** oder **Fachassistent Digitalisierung und IT-Prozesse** nicht rumrudern wollen, sollten Sie optimal vorbereitet sein.

In Richtung Prüfungserfolg steuern Sie konsequent durch unsere berufsbegleitenden Lehrgänge.

**Mit Fernunterricht. Mit Präsenzkursen. Mit E-Learning.**

Mit Erfolg – wie mehr als 50.000 Teilnehmer vor Ihnen.

Ihr Kontakt für eine persönliche Beratung:

089 / 89 11 44-0

zentrale@knoll-steuer.com

**NEU:** Lehrgang zur  
Vorbereitung auf die  
Prüfung **Fachassistent  
Digitalisierung und  
IT-Prozesse**

woran sie beim ersten Mal gescheitert sind, welche Erlebnisse sie hatten und was sie gerne vor ihrem ersten Versuch gewusst hätten. Der bekannte Tipp „nur nicht zu schnell loslaufen“ *gilt gleichermaßen für die Prüfung: „den Sachverhalt erst mal im Detail durchlesen.“ Die Kraft (Fußgängerpunkte)*, die Du am Anfang liegen lässt, holst Du am Ende nicht mehr ein! Daher teile Dir die Zeit richtig ein, es ist eine lange Strecke.

Durchhalten wird man ein Stückweit auch für die Zuschauer, die bei jedem Wetter stundenlang lächelnd am Rand stehen, einen anfeuern und klatschen. Sie beurteilen nicht die Leistung, sondern bewundern die Ausdauer und beflügeln zum Durchhalten. *Es sind die Korrektoren, die Dich trotz schlechter Klausurleistung mit aufbauenden Worten und einem Lächeln motivieren, weiterzumachen, denn sie wissen, was es bedeutet, Woche für Woche eine Klausur zu schreiben. Das trägt wie die Zuschauer an der Laufstrecke.*

Während des Laufs treffe ich immer wieder ältere Läufer, die bereits einige Marathonjahre hinter sich haben und mir beweisen, dass es selbst mit 60, 70 machbar ist. Unwissentlich werden sie zu Mentoren. Ihr Lächeln spornt mich an: Sei stark und steh es durch! Marathon wird im Kopf gelaufen! *Ich erinnere mich an meine Kollegen, die die Prüfung bereits hinter sich haben und mich damit beruhigen, dass es ihnen genauso erging und sie die gleichen Höhen und Tiefen durchlebten.*

---

### Regel Nr. 5: Rückschläge verstehen und für sich nutzen

---

#### Schlechte Tage sind gute Tage

Die Kilometer verfliegen, mal schneller, mal etwas langsamer. Schließlich ist die Strecke nicht eben, sondern geht leicht bergauf und bergab. *Daher muss ich die Zeit immer im Auge behalten. Schritt für Schritt abarbeiten*, aber nie das Ziel (die Pace von 6'0) aus dem Auge verlieren. Kilometer für Kilometer. *Sachverhalt für Sachverhalt.*

Leistung bedeutet, das Potenzial zu erhöhen und fähig zu sein, dieses auf Knopfdruck abzurufen. So wie man für den Marathon die Wettkampferfahrung trainieren muss, um die mentale Stärke für die Distanz aufzubringen, *so beinhaltet die erfolgreiche Prüfungsvorbereitung reale Prüfungssimulationen. Es ist wichtig, Klausuren unter Prüfungsbedingungen zu schreiben, mit Geräuschkulisse und anderen Teilnehmern, die von der eigenen Leistung ablenken und in der tatsächlichen Prüfung zur Verunsicherung führen würden.*

An der Startlinie verunsichern mich die anderen Läufer. Die Aufwärmmethoden und Ausrüstung lassen mich darauf schließen, dass alle besser vorbereitet und schneller sind. Der Startschuss ertönt und sie laufen zielstrebig und zügig los. *Ich sehe im Augenwinkel, wie sie bereits die zweite Seite beschrieben haben und viel schneller vorankommen als ich. Müsste ich nicht auch schon einen Sachverhalt weiter sein?* Panik bricht aus. Ich muss sie ausblenden und auf mich und meine Vorbereitung vertrauen. Meine Uhr bestätigt: kein Grund zur Sorge. Nach einer Weile überhole ich den einen oder anderen, sehe, dass manch einer plötzlich aufgibt (*von der Prüfung zurücktritt*); der erste Eindruck hat getäuscht. Langsamer anzulaufen war eine gute Entscheidung!

#### Mit Rückschlägen umgehen

Wir sind keine Maschinen und haben gute und schlechte Tage, auch beim Training. Diese gilt es zu akzeptieren und daher die Zielsetzung immer wieder neu zu reflektieren und, soweit notwendig, anzupassen. *Mit jeder Übungsklausur werden komplizierte Fallkonstellationen in neuen Sachverhalten abgefragt. Dabei muss jedes Mal der rote Faden neu gefunden und der Weg zur richtigen Lösung erarbeitet werden. Manche Vorschriften gehen einem einfacher von der Hand, mit anderen hat man bis zur Prüfung zu kämpfen.* Rückschläge während der Vorbereitung sind wichtig, um seine Grenzen zu erkennen und daran zu arbeiten, Ziele und Geschwindigkeiten entsprechend auszurichten. Aus vermeintlich „schlechten“ Leistungen lassen sich wichtige Erkenntnisse ziehen und künftig vermeiden (*Stichwort Klausurnacharbeit*). Empfundene Rückschläge können dann sogar in positive Energie umgewandelt werden (*„dieser Klausurfehler passiert mir nicht mehr“*). Besonders wichtig hierbei ist wieder der Faktor des sozialen Umfelds – Laufcommunity, Freunde und Familie – welches sanft auffängt, wenn eine Trainingsleistung zu einer Enttäuschung führt.

So drohte auch mein Plan „Marathon 2020“ ins Wasser zu fallen. Keine Präsenzveranstaltungen, sondern virtuelle Läufe während des ganzen Trainings und die Ungewissheit, ob überhaupt ein Marathon im November stattfindet. Es fiel mir schwer, meinen Plan weiter durchzuziehen, da all meine Trainingspartner abgesprungen waren. Ich stehe allein da, bis plötzlich eine Freundin auftaucht, mich auffängt und Energie für uns beide aufbringt. Mental flexibel zu bleiben, zusammen auszuharren und am Ende durchzuhalten, stellen sich als entscheidende Erfolgsgaranten heraus. Bei der gemeinsamen Suche landeten wir schließlich bei einer kleinen, unscheinbaren Veranstaltung in Sachsen, zwei Tage vor dem Lockdown. Die Freude ist groß, unsere lange Vorbereitung und Quälerei waren nicht umsonst.

#### Mit Abschnitt 3 kommen die Schmerzen

Nach Kilometer 28 beginnen allmählich die Schmerzen und der Körper lässt sich nicht mehr mit leeren Sprüchen ablenken. *Der Morgen des dritten Prüfungstags begann mit Zweifeln und Angst. Was kommt heute noch auf mich zu? Wird es ausreichen? Nun heißt es: einen klaren Kopf bewahren, weiter schreiben* und bloß keinen Krampf bekommen. Auch in der Vorbereitung schmerzten die Gelenke bereits, aber ich musste deswegen nie aufgeben, daher sollte ich nun einfach Vertrauen in mich haben.

30 km sind geschafft, die Zeit sieht gut aus und nach der letzten Streckenwende, *der dritte Prüfungstag ist vorbei*, realisiere ich mit Freude: Der letzte Abschnitt (*die mündliche Prüfung*) steht bevor! Nun ist es wichtig, konsequent weiterzumachen.

---

### Regel Nr. 6: Vertrauen Sie Ihrem Körper und geben Sie ihm den richtigen Treibstoff

---

#### Schlechter Input führt zu schlechtem Output

Bei den letzten 10,5 km habe ich den berühmten „Mann mit dem (*Kurzvortrags*-)Hammer“<sup>3</sup> erwartet. Auf ihn war ich bestens

<sup>3</sup> „Der Mann mit dem Hammer“ ist die beim Marathon gebräuchliche Bezeichnung für den Leistungseinbruch ab Kilometer 30 infolge eines Kohlenhydratmangels.

vorbereitet, bin selbstbewusst weitergelaufen, habe immer ausreichend Flüssigkeit zugeführt, für Energienachschub gesorgt und war bereit, ihn zu besiegen. Bei Kilometer 36 wurde mir bewusst, dass der „Mann“ wohl klein beigegeben hatte – *mein Kurzvortrag einen guten, ersten Eindruck hinterlassen hat* – und nur noch 6 km (*Prüfungsrunden*) vor mir liegen. Jetzt die letzten Kraftreserven mobilisieren, denn ich möchte den Lauf überstehen und sogar die nicht für möglich erachteten 4:15 h erreichen.

Bei einem Marathon werden körperliche Grenzen überschritten und spätestens *während der Freistellung auf die Steuerberaterprüfung spürt man, dass man auch hier an seine Grenzen kommt*. Was am Anfang undenkbar erschien, wird nun zur Routine und möglich. *Die ersten Klausuren wollen – wie die Kilometer beim langen Lauf – einfach nicht enden. Aus der geplanten Bearbeitungszeit von sechs Stunden werden ganze Tage und ein verzweifelter Gedanke schleicht sich ein: „Das schaffe ich nie in sechs Stunden.“* bzw. „Die 42 km halte ich niemals durch.“

So wie sich der Körper an die stetige Erhöhung des Trainingsumfangs gewöhnt hat, *so wächst mit jedem Vorbereitungstag die Belastungsgrenze und auch das Prüfungswissen. Die zahlreichen Klausursachverhalte prägen sich ein und führen so zu einem weitreichenden Erfahrungsschatz, der am Prüfungstag abrufbereit steht. Den Fortschritt merkt man tatsächlich erst am Ende der Vorbereitung, nach der Summe aller Lern- bzw. Trainingseinheiten, die sich dann zu einem Gesamtbild addieren.*

Wichtig ist, mit dem Körper zu arbeiten und ihn in jeder Phase zu unterstützen, damit der Körper umsetzen kann, was von ihm gefordert wird. Dabei muss er auch mit dem richtigen Treibstoff (Kohlenhydrate, Proteine und viel Flüssigkeit) versorgt werden, um ihn leistungsfähig zu machen. Das gilt nicht nur für das Marathontraining, sondern gleichermaßen für die *Prüfungsvorbereitung*.

### Regel Nr. 7: Seien Sie stolz auf Ihre Leistung

#### Nur keine falsche Bescheidenheit

Nach jedem gelaufenen Kilometer (*bzw. geschriebenen Sachverhalt*) merke ich, dass mein Körper die Bewegungsabläufe (*Gesetzesstellen*) kennt und routiniert abspielt. *Die Einleitungssätze fließen leicht von der Hand, ich kann Schlagworte aus dem Text bereits beim Lesen identifizieren und wichtige Schlussfolgerungen für die Lösung notieren.*

Mit dem Einlauf über die Ziellinie fällt die Anspannung und mich überkommen überwältigende Emotionen. Während

ich meine Urkunde in der Hand halte, kann ich es kaum fassen – eine Endzeit von 4:13 h. War es die Vorbereitung oder das körperliche Adrenalin, welches mich zu meiner Leistung gepuscht hat? *Waren die Klausuren in der Vorbereitung nur besonders schwer oder haben mich diese auf ein Niveau gehoben, dass die Prüfung sich lediglich wie ein weiterer, langer Lauf angefühlt hat?*

Nun bin ich tatsächlich Marathoni (*und Steuerberater*). *So wie die Abschlussnote nicht auf der Prüfungsurkunde bescheinigt wird*, ist es auch nicht entscheidend, ob ich das Ziel in 3:59 oder 4:13 h erreicht habe. Aber es bescheinigt, dass ich konsequent über Monate auf ein Ziel hingearbeitet und meine körperlichen und mentalen Grenzen verschoben habe. Das ist die eigentliche Leistung. Einen Marathon zu laufen ist – *wie die Steuerberaterprüfung* – das große Finale einer langen Vorbereitung. Und jeder Finisher hat allen Grund, stolz auf sich zu sein.

#### Fazit

Jeder Kilometer hat sich angefühlt wie *eine Klausur*. Man erreicht nicht immer die gewünschte Geschwindigkeit oder Note, mancher Kilometer ist steiler als der andere oder *der Sachverhalt ist einem schlichtweg nicht geläufig*. In beiden Situationen ist es wichtig, mental stark zu bleiben und die durch die Vorbereitung gewonnene Sicherheit abzurufen: am Ende zählt die Summe der Trainingseinheiten, die Erfahrungen der unzähligen Kilometer *und Klausuren* auf dem Weg dahin und die entwickelte (*Klausur*-)Routine, um erfolgreich über die Ziellinie „Steuerberater“ zu laufen. (Und wenn Sie bereits das erste Ziel Steuerberater erreicht haben, auf zur nächsten Herausforderung: Marathon!)

#### AUTORIN



**Alexandra Kandler**, Betriebswirtin (VWA), Steuerberaterin in München. Als Lehrgangsführung beim Steuerrechts-Institut KNOLL ist sie zuständig für den Lehrgang zur Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung. Vormalig war sie langjährig steuerberatend tätig bei EY und Deloitte. Nach ihrem ersten Marathon ist sie dem Marathon-Club Menden beigetreten.



# Mit Nuancen zum Erfolg



Nicht wenige Kandidaten geraten insbesondere am ersten Prüfungstag der Steuerberaterprüfung in Panik, da Situationen entstehen können, die im Vorfeld nicht bzw. nicht vollends zu Ende gedacht worden sind. Der vorliegende Beitrag hebt die Nuancen hervor, auf die es während der Prüfung ankommt.

Marlo Steinecke

## Innere Ruhe durch Routine

Routinen und Gewohnheiten ermöglichen es uns, ein bestimmtes Verhalten und daraus resultierende Handlungen unbewusst abzurufen, das heißt ohne großartig darüber nachdenken zu müssen. Jede bewusste Entscheidung erfordert hingegen unsere Aufmerksamkeit und Konzentration, die uns beide bekanntermaßen nur begrenzt zur Verfügung stehen. Entsprechend sollten diese gezielt für die Dinge eingesetzt werden, auf die es in der Prüfung tatsächlich ankommt, und nicht bereits durch „Nebensächlichkeiten“ aufgebraucht werden.

Das beginnt bereits bei der Frage, wie und mit welchen Angaben das Deckblatt und die einzelnen Seiten jeweils zu beschriften sind oder wie die zur Verfügung stehende Tischfläche, die häufig

# GFS - Prüfungsvorbereitung

Einzel  
belegbar

Steuerberater | Steuerfachwirt | Bilanzbuchhalter (IHK)  
Fachassistent Lohn & Gehalt | Fachassistent Digitalisierung & IT-Prozesse



## Vorkurse

Ziel: Vermittlung und Auffrischung des notwendigen Basiswissens für die Hauptlehrgänge



## Abend- / Samstags- / Vollzeit- / Examenskurse

Ziel: Fachliche und klausurtechnische Vorbereitung der Teilnehmenden auf die Abschlussprüfung



## Crashkurse

Ziel: Selbstüberprüfung des Wissenstandes und Optimierung Ihrer klausurtechnischen Fähigkeiten



## Mündliche Prüfungsvorbereitung

Ziel: Festigung und Wiederholung theoretischer Grundlagen sowie Simulation von mündlichen Prüfungen

Alle Kurse wahlweise als Präsenzunterricht oder Online-Unterricht.

ONLINE

|

BERLIN

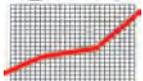
|

HAMBURG

|

DRESDEN

GFS



GFS Steuer- und  
Wirtschaftsfachschule

- Prüfung schon bestanden? Besuchen Sie auch unsere Seminare -  
Mehr dazu unter [www.gfs-steuerfachschule.de/seminare](http://www.gfs-steuerfachschule.de/seminare)



auf ca. 1 x 1 m begrenzt ist, so genutzt wird, dass permanent auf alle notwendigen Gesetzestexte zurückgegriffen werden kann und gleichzeitig genügend Platz zum Schreiben und für den Aufgabentext verbleibt.

Diese Fragen mögen sich auf den ersten Blick vielleicht banal anhören, für die meisten Prüfungskandidaten gleicht die Prüfung jedoch insbesondere in nervlicher Hinsicht einem Drahtseilakt, bei dem jede Unwägbarkeit die innere Balance gänzlich aus dem Gleichgewicht bringen kann. So gilt es, sich hinsichtlich der äußeren Umstände hilfreiche Gewohnheiten anzueignen und so zu verinnerlichen, dass diese routiniert abgerufen werden können und der Fokus in der Folge ausschließlich auf das Wesentliche gerichtet werden kann – die inhaltliche Bearbeitung der Klausuren.

Der erste Prüfungstag stellt in Bezug auf die Abläufe und Rahmenbedingungen grundsätzlich die größte Unbekannte der Prüfung dar. Viele Teilnehmer können zwar erahnen, was auf sie zukommt, das tatsächliche Ausmaß der körperlichen, mentalen und psychischen Herausforderung übersteigt die Befürchtungen der Teilnehmer allerdings häufig. Am zweiten und dritten Prüfungstag stellt sich dagegen nicht selten eine gewisse „Prüfungsroutine“ ein. Umso wichtiger ist es, insbesondere in der gemischten Klausur die Ruhe zu bewahren und die Positivität auf die beiden nachfolgenden Prüfungstage zu übertragen. Übersteigt das Stressniveau eine gewisse Schwelle, sind wir häufig nicht mehr in der Lage, unser gesamtes Wissensspektrum in der nötigen Tiefe abzurufen, was nicht selten essenziell über den Prüfungserfolg entscheiden wird.

### Reihenfolge zurechtlegen

Die wichtigste Frage im Kontext der gemischten Klausur liegt sicherlich in der Auswahl der Reihenfolge der drei unabhängig voneinander zu bearbeitenden Klausurteile. In Bezug auf die „richtige“ Reihenfolge kursieren unzählige Weisheiten. Meines Erachtens handelt es sich hierbei um eine höchstindividuelle Entscheidungsfindung. Wengleich sich objektive Anhaltspunkte finden lassen, die grundsätzlich jeder in seiner Entscheidung berücksichtigen sollte, ist der „Systematik“ hinter der Entscheidung eine viel höhere Bedeutung beizumessen als der Reihenfolge selbst. Denn die meisten Prüfungskandidaten werden sich

im Vorfeld zwar grundlegend auf eine Reihenfolge und vielleicht eine alternative Optionsmöglichkeit festlegen.

Die Wenigsten werden aber im Vorfeld der Prüfung die exakten Entscheidungskriterien für die Auswahl der Reihenfolge so definiert haben bzw. sich konkrete „Wenn-Dann-Strategien“ zurechtgelegt haben, dass diese elementare Entscheidung nicht vom eigenen, von einer gewissen Panik begleiteten Ermessen in der Prüfung abhängt.



### Pausen machen

Ein weiterer wesentlicher Aspekt betrifft den Umgang mit Pausen und der Nahrungsaufnahme während der sechsstündigen Schreibphase. Der allgemeine Zeitdruck in den Klausuren verführt einige Teilnehmer regelmäßig dazu, nach Möglichkeit ohne Pausen „durchzuschreiben“. Der Ansatz, dem Zeitproblem durch das Maximieren der Bearbeitungszeit entgegenzutreten, mag im ersten Moment logisch erscheinen. Voraussetzung für diese Annahme wäre allerdings eine gleichbleibende Qualität der Bearbeitung. Es dürfte kein Geheimnis darstellen, dass der Mensch nicht in der Lage ist, sechs Stunden am Stück geistige Höchstleistungen zu erbringen. Wie die Forschung zu ultradianen Rhythmen aufzeigt, sind zumindest kurze Pausen nach einer Periode von 90-120 Minuten essenziell, um die Leistungsfähigkeit dauerhaft aufrechtzuerhalten. Folglich sollten 2-3 kurze Pausen während der Klausur erfolgen, die im Idealfall mit etwas Bewegung verknüpft werden.



### 70 % von 70 %-Mindset

Hilfreich bei der Umsetzung der Pausen ist das sogenannte „70 % von 70 %“-Mindset. Danach erzielt man bereits die Hälfte der Punktzahl, wenn es gelingt, 70 % der Aufgaben zu bearbeiten und dabei 70 % der möglichen Punkte zu erzielen, weshalb sich der Fokus auf die Qualität der Bearbeitung richten sollte.

### Fazit

Wie die vorstehenden Ausführungen aufgezeigt haben, können Nuancen über den Prüfungserfolg entscheiden. Jeder Prüfungskandidat ist demnach gut beraten, auch die kleinen Details im Vorfeld zu optimieren. Dies gelingt, indem verschiedene Strategien im Rahmen der Vorbereitung getestet werden und evaluiert wird, was für einen selbst am besten funktioniert.

**AUTOR**

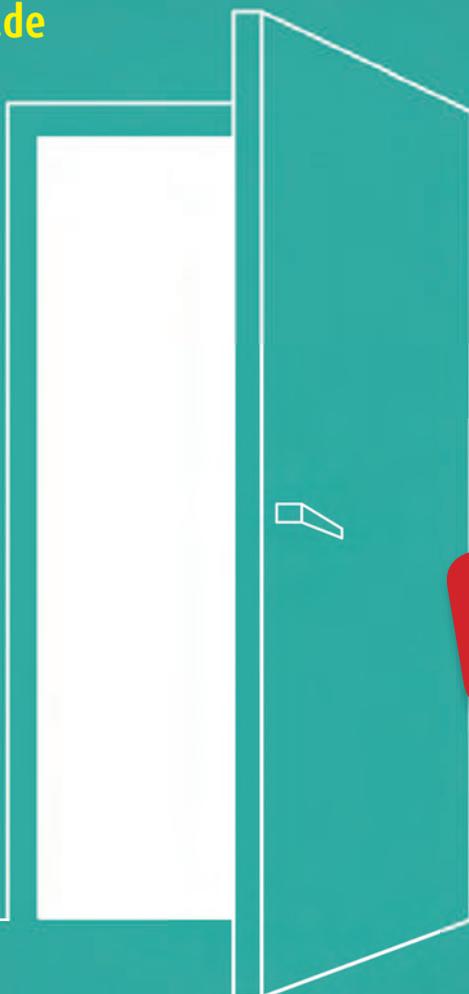


*Marlo Steinecke ist der Gründer von ESH Examenscoaching ([www.esh-examenscoaching.de](http://www.esh-examenscoaching.de)). Er hilft angehenden Steuerberatern, sich auf die Prüfung vorzubereiten. Sein Schwerpunkt liegt dabei auf Lernstrategien und effektiver Nachhilfe.*

Einen Überblick über alle SteuerStud-Lehrinhalte, geclustert nach einzelnen Prüfungstagen, verschafft Ihnen der PrüfungsCoach schriftliche StB-Prüfung 2021 NWB GAAAH-44658. Diese Seite wird fortlaufend ergänzt.

Lust auf Veränderung?

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



Exklusiv für Steuer-  
und Bilanzprofis

# Direkt zum passenden Job.

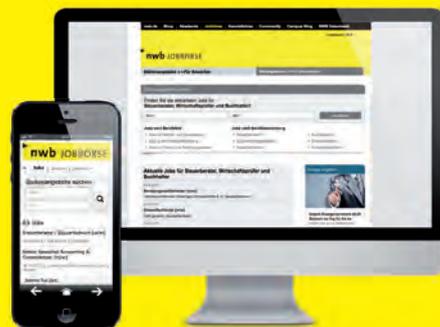
Als Steuer- und Bilanzprofi finden Sie in der NWB Jobbörse schnell **Jobangebote**, **die exakt zu Ihnen passen**. Und gefunden werden Sie hier auch direkt, denn in der NWB Jobbörse **suchen Arbeitgeber gezielt** nach Verstärkung in den Bereichen Steuern und Rechnungswesen.

Lust auf Veränderung?

Dann geben Sie jetzt Ihr **kostenloses Stellengesuch** auf!

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

Laufend neue Jobs auf Ihr Smartphone!  
Laden Sie sich hier die NWB Jobbörse-App herunter!



 **nwb** JOBBÖRSE



# Remote Learning – Pros und Cons

Die Corona-Pandemie hat nicht nur Homeoffice möglich gemacht, wo es bislang nicht möglich (oder gewollt) war. Remote Learning hat sich für viele Steuerberateraspiranten des aktuellen Prüfungsturnus als DIE Rettung erwiesen. Und siehe da – es funktioniert hervorragend! Oder doch nicht?

Eine subjektive Analyse.



Alexander Horst

Samstagmorgen, 06:45 Uhr, -2 °C irgendwo in der Eifel: Es ist dunkel, ich muss das Auto freikratzen. Schon genervt versuche ich, meinen Golf IV in Schwung zu bringen und freue mich ein wenig, als er beim zweiten Versuch anspringt. Auf geht's nach Köln! Auf der A4 ist mal wieder baustellenbedingt eine Spur gesperrt, 10 Minuten plus.

Um 08:00 Uhr komme ich „beim Endriss“ an und parke meinen treuen fahrbaren Untersatz vor dem Lehrsaalgebäude. Hab' ich eigentlich die Erlasse dabei? Heute ist Körperschaftsteuer dran und wir wollten doch vGAs besprechen! Na ja, bestimmt hat meine Nachbarin dran gedacht – die Streberin.

08:10 Uhr: Ich komme im Hörsaal an und freue mich, „meine Leute“ aus der zweiten Reihe links zu sehen. David klagt mir sein Leid mit der AO-Hausaufgabe von letzter Woche und ich schaffe es in Sekunden, seine Anspannung mit einem kleinen Tipp (er hatte einen Paragraphen falsch gedeutet) in Wohlgefallen aufzu-



lösen (hat AO in Nordkirchen also doch was gebracht). Dafür habe ich eine Frage in USt an ihn, die er wiederum sofort beantworten kann und er zeigt mir eine Fundstelle im UStAE,

die ich noch nicht markiert hatte.

08:30 Uhr: So, jetzt geht's los – Motivation bis Oberkante Unterlippe – heute haben wir bei Herrn Breier. Ich mag seine Performance und vor allem seine witzige und kurzweilige Vortragsweise.

Mittach: Nix mehr mit Tschakka – um 13:30 Uhr bedauern wir uns alle gegenseitig, wie schwer doch die Prüfung ist und suhlen uns im gegenseitigen Mitleid angesichts der zwei Skripte, die wir allein heute schon bekommen haben, während wir eine Runde durch Ehrenfeld schlendern. Nun ja, ich schaue mich um. Ehrlich gesagt, haben die anderen tiefere Augenringe als ich, dann kann es bei mir ja nicht so schlimm sein.

## Das Zwischenmenschliche bleibt auf der Strecke.

15:10 Uhr: Hinter mir quatschen die ganze Zeit zwei Teilnehmer, das stört sowohl mich als auch Herrn Breier – und trotz eines energischen „Shhhhh!“ erzählen sie sich die ganze Zeit Insider-Witze. Wenn ich doch wenigstens mitlachen könnte ...

16:50 Uhr: Wie bin ich eigentlich nach Hause gekommen? Ist die letzte Ampel überhaupt grün gewesen? Vielleicht hätte ich nicht so viel über die Dreiecksfälle nachdenken sollen.

Auch wenn es nun schon fast 15 Jahre her ist, erinnere ich mich gerne an meine eigene Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung in der „Saison“ 2007/2008. Regelmäßig habe ich solche Tage erlebt, teils mit weinendem, teils mit lachendem Auge. „Die zweite Reihe“ ist noch heute dick befreundet und wir profitieren jederzeit von unseren unterschiedlichen beruflichen Spezialisierungen.

Seit 2011 stehe ich „beim Endriss“ auf der anderen Seite des Plenums und unterrichte mittlerweile Bilanzrecht, Personengesellschaften und Körperschaftsteuer. Im Jahr 2020 habe ich die Umstellung auf Zoom-Unterricht voll miterlebt und stelle mir den Unterricht, den ich selbst gebe, am anderen Ende des LAN-Kabels bzw. des WLAN-Routers wie folgt vor (gestützt auf Erfahrungsberichte von Teilnehmern):

Samstagsmorgen, 07:55 Uhr: Gerade aufgestanden. Am besten ist es wohl, ich frühstücke noch kurz, bevor Herr Horst uns gleich wieder mit T-Konten bombardiert. Duschen schaffe ich jetzt nicht mehr, aber gut, ich mache meine Kamera eh nicht an. Macht sonst ja auch keiner.

08:25 Uhr: Ich sitze am Küchentisch, neben mir ein halber Latte Macchiato und ein halbes Müsli, bereit zum Einloggen. Die drei roten „Backsteine“ teilen sich den Platz mit einer Kanne Tee, ein paar Knabberereien und dem Notebook – ich sollte einen größeren Tisch kaufen.

Die Hausaufgabe von letzter Woche habe ich zwar gemacht, aber der Austausch über WhatsApp mit meinen Kollegen war doch etwas holprig. Ich weiß noch immer nicht so recht, was ich markieren soll. Das Problem bei uns ist, dass wir alle von derselben Big4-Gesellschaft kommen und den gleichen Werdegang haben. Im Prinzip besitzen wir alle die gleichen Stärken und Schwächen. Nicht gut für die Fächer, in denen wir alle schwach sind, insbesondere AO. Leider kenne ich keinen anderen Teilnehmer aus dem Kurs – ein Austausch kommt trotz unserer großen WhatsApp-Gruppe eigentlich nicht zustande.

Egal, es geht los! Die ersten Minuten komme ich gar nicht so richtig in Schwung, aber das wird schon. 08:45 Uhr: So, jetzt bin ich im Thema. Herr Horst wirkt im Unterricht zwar genauso routiniert wie damals in der Propädeutik (das war eine Präsenzveranstaltung), aber irgendwie fehlt da was: Man ist tatsächlich nur Zuschauer; im Hörsaal hatte man mehr das Gefühl der Interaktion, z. B. wenn er in einem Witz mal einen von uns einbezogen oder auf die Schippe genommen hat.

Gut, dass man den Dozenten jederzeit per Audio oder Zoom-Chat etwas fragen kann! Apropos Chat – total genial, diese Zoom-Umfragen! Herr Horst hat bei einigen Aufgaben eine Um-

frage mit vorgefertigten Antworten vorbereitet. Ich kann quasi abstimmen und man sieht, wie viele Co-Teilnehmer sich für welche Antwort entschieden haben – das geht in der Präsenz nicht!

10:35 Uhr: Nach der Frühstückspause, die ich mit Wegräumen der Frühstücksutensilien verbracht habe, geht's weiter. Mist, wo stand das noch mal mit der Finanzierungsfreiheit des Steuerpflichtigen? Ich frage meinen Arbeitskollegen/Co-Teilnehmer per Zoom-Chat und kriege von ihm sofort eine Antwort, alles gut.

11:00 Uhr: Jetzt läuft's! Ich kann mich voll auf den Unterricht konzentrieren, auch weil weniger Rückfragen als in der Präsenz kommen (ich glaube, die Hemmschwelle für Fragen ist hier größer), scheint es so, als ob die Dozenten mehr Stoff in der gleichen Zeit platzieren können, d. h. mehr Beispiele, mehr Fundstellen, mehr Erläuterungen!

11:05 Uhr: Der Amazon-Lieferant klingelt und ich muss an die Tür gehen, sonst kriege ich das Paket erst am Montag!

11:07 Uhr: Habe den bei Amazon bestellten Kaffee reingeholt, Mist, was macht Herr Horst denn jetzt für einen Fall – kann man hier zurückspulen? Abgucken kann ich ja auch schlecht bei jemandem. Na ja, kriege ich schon hin.

14:00 Uhr: Herr Horst bespricht § 4 Abs. 4a EStG. Bei mir ist nach der Pizza heute Mittag das absolute Suppenkoma ausgebrochen. Wäre ich doch mal eine Runde an die frische Luft gegangen.

16:00 Uhr: Feierabend! Zoom aus, ab in die Dusche, jetzt erst mal Entspannung. Gut, dass ich nicht noch von Köln nach Hause fahren muss!

So oder so ähnlich soll es sich wohl schon mal auf Teilnehmerseite abspielen, habe ich mir sagen lassen. Letztendlich muss jeder Teilnehmer für sich entscheiden, welche Lehrgangsform für ihn besser ist. Mit statistischen Werten über die Bestehenswahrscheinlichkeit kann vermutlich (bislang) kein Lehrgangsanbieter aufwarten.

Nach meiner ganz persönlichen Meinung haben beide Lehrgangsformen – Präsenz- und Online-Unterricht – sowohl ihre Daseinsberechtigung als auch ihren Charme. Auf der einen Seite ist die Wahl dem individuellen Lerntyp geschuldet (Einzelkämpfer vs. Teamplayer), auf der anderen Seite nicht selten aber auch den äußeren Umständen (wenn ich am Bodensee oder im tiefsten Sachsen wohne, werde ich schwerlich einen Lehrgangsanbieter vor der Haustür finden).

Aus Dozentensicht kann ich jedenfalls mit ruhigem Gewissen konstatieren, dass der Unterricht in Präsenz und online qualitativ absolut vergleichbar ist: derselbe Stoff, derselbe zeitliche Fahrplan, dieselbe Didaktik. Klar, dass die Interaktion und gerade das Zwischenmenschliche etwas auf der Strecke bleiben (wenn doch wenigstens mal jemand außer mir die Kamera anmachen würde!), aber die Teilnehmer sind ja nicht für mich da, sondern umgekehrt.

Ich bin jedenfalls froh, dass das Team bei Endriss und die Dozenten das digitale Onboarding zu Corona-Zeiten so gut gemeistert haben. Ohne dieses Virus hätte es den neuen – reinen – Online-Lehrgang sicherlich auch irgendwann mal gegeben, aber nicht schon jetzt!

**AUTOR**



Dipl.-Finw. (FH) StB **Alexander Horst** ist in eigener Kanzlei tätig. Bei der Steuer-Fachschule Dr. Endriss ist er fachlicher Studienleiter und unterrichtet Bilanzierung, Personengesellschaften und Körperschaftsteuer.



STEUER-FACHSCHULE  
DR. ENDRISS

Führt zum Erfolg. Seit 1950.

## ERFOLGREICH ZUR STEUERBERATERPRÜFUNG

Mit unserem Ausbildungs-Konzept sind Sie optimal vorbereitet auf die Steuerberaterprüfung!

- Tageslehrgang
- Kombi-Lehrgang
- Samstaglehrgang
- Online-Kurse

**Jetzt**  
informieren



[WWW.ENDRISS.DE/STB](http://WWW.ENDRISS.DE/STB)

# Gemeinsam durchstarten

## Zwei Gründer im Gespräch



Jeder frischgebackene Steuerberater stellt sich wahrscheinlich einmal im Leben die Frage, wie es wohl mit einer eigenen Kanzlei wäre. Genauso war es bei Sandra Ziegler und Florian Fiedler, die beide bei einer großen Kanzlei angestellt waren. Erst nur ein Scherz, dann wurde daraus Ernst: Mit dem Fokus auf digitale, lösungsorientierte und proaktive Beratung gründeten sie im Jahr 2020 ihre eigene Steuerberaterkanzlei. Wir sprachen mit ihnen über ihren Werdegang und die Verwirklichung ihrer gemeinsamen Vision.



**Karrierefürer-Redaktion: War Steuerberater/in für Sie schon als kleines Kind der Traumberuf?**

S. Z.: Nein, eher nicht! Als Kind wusste ich wahrscheinlich nicht einmal, dass Steuerberater überhaupt existieren. Ich wollte ursprünglich Verkäuferin werden. Allerdings habe ich beim Verkauf spielen mit Vorliebe auf einer Rechenmaschine getippt, die mich bis heute in meinem Berufsleben begleitet.

**Wie sind Sie dann letztendlich zum Steuerrecht gekommen? Welchen Ausbildungsweg schlugen Sie jeweils ein?**

S. Z.: Da ich – kurz vor dem Abitur stehend – keine Ahnung hatte, was ich werden wollte, las ich diverse Jobprofile durch und fand mich dann in der Beschreibung der ordnungsliebenden Steuerfachangestellten wieder.

Daraufhin habe ich mich für die Ausbildung zur Steuerfachangestellten nebst dualem BWL-Studium entschieden und anschließend den berufsbegleitenden Masterstudiengang „Master of Taxation“ sowie die Steuerberaterprüfung absolviert.

F. F.: Mir wurde nach dem Abitur im Familienkreis das duale Studium zum Diplom-Finanzwirt empfohlen. Dieses habe ich dann bei der Berliner Finanzverwaltung erfolgreich absolviert. Anschließend habe ich an der Universität zu Köln noch den LL.M. „Unternehmenssteuerrecht“ drangehangen. Mein theoretischer Ausbildungsweg endete dann ebenfalls mit der Steuerberaterprüfung.

**Der weitere Berufsweg war ja bei Ihnen beiden doch ziemlich unterschiedlich. Bitte berichten Sie, Frau Ziegler!**

S. Z.: Ich hatte zunächst einmal großes Glück mit meinem Ausbildungsbetrieb,

ein er kleinen Kanzlei bestehend aus einem Steuerberater und zwei Azubis. Dort habe ich viel gelernt und das Fundament für meinen weiteren Werdegang gelegt. Anschließend wollte ich das Arbeiten in einer größeren Einheit kennenlernen und wechselte zur KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, wo ich viele Eindrücke und Erfahrungen sammeln durfte. Im Anschluss hat es mich dann zu Flick Gocke Schaumburg (FGS) verschlagen, wo ich dann auch auf eigenen Wunsch meine Weiterbildung zur Steuerberaterin begann. FGS hat mich bei diesem Vorhaben stark unterstützt und mir auch genügend Freiräume zum Lernen gewährt.

**Und bei Ihnen, Herr Fiedler?**

F. F.: Ich habe meine berufliche Laufbahn – wie bereits erwähnt – in der Berliner Finanzverwaltung begonnen. Das war eine sehr interessante und lehrreiche Zeit. Vor FGS machte ich dann noch Station bei einer mittelständischen StB/WP-Kanzlei in Köln, wo ich erste wertvolle Erfahrungen in der Beratung und im Umgang mit Mandanten sammeln durfte. Den Steuerberatertitel erhielt ich ebenfalls während meiner Zeit bei FGS im Jahr 2017. Und hier lernten Sandra und ich uns auch kennen.

**Wann haben Sie entschlossen, sich zusammen selbständig zu machen? Wer von Ihnen beiden kam als Erstes auf diese Idee?**

S. Z.: Nachdem ich 2019 den Steuerberatertitel in der Tasche hatte, haben wir den Gedanken einer gemeinsamen Selbständigkeit zunächst eher im Scherz geäußert. Dann wurde dieser Gedanke jedoch immer konkreter und wir hatten große Lust, unser eigenes Ding zu machen und unsere eigenen, lösungsorientierteren Prozesse zu gestalten.

F. F.: Ich glaube, dass die Erlangung des Steuerberatertitels für viele junge Steuerberater/innen ein wichtiger Moment ist, in dem man sich grundlegende Gedanken über die berufliche Zukunft und Perspektiven macht. Schon bei den beruflichen Anfängen stellt sich wahrscheinlich jeder einmal die Frage, wie es wohl wäre, wenn man eine eigene Kanzlei hätte. Sandra und ich sind Teamplayer, weshalb wir beide nicht in die Solo-Selbständigkeit gegangen wären. In unseren Gesprächen wurde uns aber schnell klar, dass wir die gleiche Vision von der eigenen Kanzlei haben und gemeinsam durchstarten wollen.

**Was überlegt und plant man zuerst bei einem solchen Schritt?**

S. Z.: Im ersten Schritt mussten wir für uns herausfinden, ob ein Kanzleikauf oder aber die Gründung „auf der grünen Wiese“ das Richtige ist. Dieser Schritt hat recht viel Zeit in Anspruch genom-



men, da wir uns zunächst einmal einen Überblick über die zum Verkauf stehenden Kanzleien verschaffen mussten, um eine fundierte Entscheidung treffen zu können.

***Gab es Schwierigkeiten, beispielsweise mit der Finanzierung?***

S. Z.: Da Steuerberater bei Banken einen sehr guten Ruf genießen, gab es mit

der Finanzierung glücklicherweise keine größeren Probleme.

Vor die größten „Schwierigkeiten“ haben uns zwei Angebote von Berufskollegen gestellt, die uns – nachdem wir bereits den Entschluss zur Gründung unserer eigenen Kanzlei getroffen hatten – spontan eine Partnerschaft in deren jeweiligen Kanzleien anboten. Ein solches Angebot bringt viele Vor- und Nachteile mit sich, welche wir sorgfältig gegeneinander abwogen haben. Dieser Prozess hat uns viel Zeit und Energie gekostet. Doch am Ende war für uns beide klar, dass wir unsere eigene Vorstellung einer digita-

len Steuerberatungskanzlei umsetzen möchten.

***Wie ging es dann weiter?***

F. F.: Als wir die Gründungsentscheidung final getroffen hatten, begann eine sehr anstrengende Phase für uns: Neben unserem Anstellungsverhältnis bei FGS hatten wir gefühlt tausend Baustellen, die wir bis zum offiziellen Start unserer Kanzlei noch abarbeiten mussten. Durch diese Vorbereitungszeit hat die Kanzlei dann Stück für Stück Form angenommen, und mit der Schlüsselübergabe zu unseren Kanzleiräumlichkeiten sowie der Gründung



**ECONNECT**

**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.

Online-, 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 47 · 60487 Frankfurt am Main · Tel 0 69/970 970 0 · [www.ECONNECT.com](http://www.ECONNECT.com) · [info@ECONNECT.com](mailto:info@ECONNECT.com)

unserer Partnerschaft konnte es dann endlich offiziell losgehen.

**Erzählen Sie uns von Ihrer Kanzlei: Wie ist sie gestaltet und wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie?**

S. Z.: Unsere Kanzlei befindet sich in Berlin-Moabit zwischen Turmstraße und Westhafen. Wir fühlen uns hier absolut wohl und identifizieren uns sowohl mit dem Kiez als auch mit unserem charmanten Altbau-Büro. Dieses haben wir modern und minimalistisch eingerichtet, was u. E. zu einem sehr unbeschwertem Arbeitsklima beiträgt.

Im November 2020 – also gerade einmal einen Monat nach Gründung – verstärkten wir unser Team bereits um eine Mitarbeiterin und sind schon wieder auf der Suche nach weiterer tatkräftiger Unterstützung.

**Sind Ihre Aufgaben in der Kanzlei aufgeteilt und voneinander abgegrenzt oder kann jeder alles? Welche sind Ihre Aufgabengebiete?**

S. Z.: In der Steuerberatung kann wohl niemand alles. Wir fungieren grundsätzlich als Team und legen großen Wert darauf, dass wir die Verantwortung für unsere Kanzlei gemeinsam tragen. Damit einhergehend versuchen wir es zu vermeiden, die Verantwortlichkeiten für einzelne Aufgabengebiete fest aufzuteilen. Nichtsdestotrotz hat jeder seine Stärken und Schwächen. Aufgrund meines praktischen Ausbildungswegs und meiner Berufserfahrung habe ich eine besondere Expertise im Bereich Bilanzierung und fokussiere mich insbesondere auf die Optimierung und Digitalisierung von Prozessen. Florian hat durch seine Vergangenheit hingegen einen besonderen Zugang zu der Auseinandersetzung mit der Finanzverwaltung und der steuerrechtlichen Beratung. Wie bereits erwähnt, versuchen wir jedoch trotzdem nicht, Aufgabengebiete fest zu verteilen, sondern unterstützen uns vielmehr gegenseitig bei unserer gemeinsamen Weiterentwicklung.

**Bieten Sie einen Allroundservice oder arbeiten Sie mit anderen Dienstleistern zusammen?**

S. Z.: Wir bieten unseren Mandanten Steuerberatung aus einer Hand, von der Buchhaltung über die Erstellung des Jah-

resabschlusses nebst Steuererklärungen bis hin zur wirtschafts- und steuerrechtlichen Beratung. Allerdings kennen wir auch unsere Grenzen und arbeiten daher in Spezialfällen mit geschätzten Expertenkollegen zusammen (z. B. mit einer Kanzlei für Umsatzsteuerrecht).

F. F.: Wir sind froh über regelmäßigen und offenen Austausch mit Berufskollegen aus unserem Netzwerk. Das Steuerrecht und überschneidende Rechtsgebiete haben so viele Facetten, dass es unmöglich ist, sich in jedem Gebiet perfekt auszukennen. Für uns und unsere Netzwerkpartner steht stets im Vordergrund, dass wir im Ergebnis unsere Mandanten auf höchstem Niveau beraten.

**Wie kamen Sie auf den Schwerpunkt Digitalisierung?**

S. Z.: Zum einen haben wir selbst einfach großes Interesse und Spaß am Thema Digitalisierung und zum anderen erleichtern gute digitale Prozesse den Kanzleialltag enorm.

Die Vorteile einer digitalen Kanzlei in Zeiten der Corona-Pandemie liegen wohl auf der Hand. Allerdings verstehen wir unter dem Schwerpunkt Digitalisierung nicht das problemlose Arbeiten im Homeoffice oder die Durchführung eines Mandantengesprächs via MS Teams, Zoom & Co. Das können inzwischen wohl die meisten Berater leisten.

Uns geht es vielmehr darum, vollkommen medienbruchfreie, digitale Arbeitsprozesse zu schaffen, die unser eigenes Arbeitsleben stark erleichtern und zugleich unseren Mandanten das Leben vereinfachen. Dies fängt beim Prozess der Mandatsannahme an und endet beim Prozess der Jahresabschluss- und Steuererklärungs-erstellung.

Im Übrigen freuen wir uns über jedes Mandantengespräch vor Ort, da der persönliche Kontakt einfach nicht durch eine Videokonferenz ersetzbar ist.

**Inwieweit nutzen Sie Social Media bei der Beratung?**

F. F.: Social Media spielt natürlich auch in der Steuerberatung eine große Rolle. Genau wie im privaten Bereich muss beruflich jedoch jeder selbst entscheiden, welche Kanäle wie genutzt werden sol-

len. Kanäle wie Youtube oder Instagram empfinden wir persönlich zum Teilen von Inhalten einer seriösen und vertrauensvollen Steuerberatungskanzlei als zu laut und unpassend. Wir nutzen die Plattformen LinkedIn und Xing für den Austausch mit Berufskollegen und Interessenten.

S. Z.: Außerdem war uns unsere Webseite [www.zf-steuer.de](http://www.zf-steuer.de) von Anfang an sehr wichtig.

**Gibt es langfristige berufliche Pläne?**

F. F.: Unser primäres Ziel ist es, „ZF“ als hochwertige Marke auf dem Steuerberatungsmarkt zu etablieren. Intern haben der Erhalt und die Pflege unseres angenehmen, entspannten Arbeitsklimas oberste Priorität. Langfristig möchten wir unser Team noch etwas verstärken.

**Lässt sich das Privatleben gut mit der Arbeit vereinen?**

S. Z.: Diese Frage richtet sich wohl eher an unsere Lebenspartner. Die Gründungsphase ist in jedem Fall sehr zeitintensiv und ein Zehn-Stunden-Arbeitstag die Regel. Da wir unser Privatleben beide sehr wertschätzen, waren uns die Wochenenden von Anfang an heilig. Sofern also nicht „die Hütte brennt“, gehört das Wochenende der Familie.

**Viele Menschen denken ja, das Steuerrecht und die dazugehörigen Berufsfelder seien trocken und öde. Warum sind Sie Steuerberater? Was fasziniert Sie an diesem Beruf? Gibt es auch negative Seiten?**

F. F.: Ich glaube, dass jeder Beruf mit gewissen Vorurteilen zu kämpfen hat. Jeder, der eine Ausbildung im Steuerrecht gemacht hat, ist wahrscheinlich im privaten Bereich auch des Öfteren mit gewissen Standardfragen konfrontiert worden. Für mich hat sich bisher keines dieser Vorurteile bestätigt. Steuern sind allgegenwärtig im Leben und ständig im Wandel. Es gibt nicht „den“ Beruf des Steuerberaters, da es so viele verschiedene Tätigkeitsfelder und Ausübungsformen gibt. Neben dem spannenden und abwechslungsreichen Alltag in der Steuerberatung bietet diese auch einen hervorragenden Arbeitsmarkt mit vielen spannenden und vielseitigen Aufgaben.



## Master of Laws (LL.M.) im Wirtschafts- und Steuerrecht

Für Juristen, Wirtschaftswissenschaftler und Dipl. Finanzwirte (auch FH)

Karrierechancen verbessern durch berufsbegleitendes Studium!



- optional mit theoretischer Fachanwaltsausbildung
- kompakte Blockung der Veranstaltungen
- Studienbeiträge: 4.750 € insgesamt

**Beginn: Wintersemester 2021/22**

**Dauer: zwei Semester + Masterarbeit**

**Bewerbungsfrist: 31.08.2021**

**Ruhr-Universität Bochum**

**URL: [www.llm.tax](http://www.llm.tax)**

**E-Mail: [LLM@kompetenzzentrum-steuerrecht.de](mailto:LLM@kompetenzzentrum-steuerrecht.de)**

**Tel.: +49 (0)234 - 32 28 358**

# AQAS

AGENTUR FÜR  
QUALITÄTSSICHERUNG DURCH  
AKKREDITIERUNG VON  
STUDIENGÄNGEN E.V.

### **Welche Vorteile sehen Sie in der Selbständigkeit?**

S. Z.: Man ist sein eigener Herr und wenn einen Dinge oder Abläufe stören, dann hat man es selbst in der Hand, diese zu ändern. Allerdings hat das – wie alles im Leben – so seine Vor- und Nachteile!

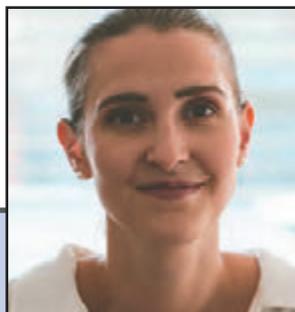
F. F.: Ich persönlich finde es motivierend, dass seit der Selbständigkeit jede einzelne Minute Arbeitszeit eine Investition in unsere eigene Kanzlei ist.

### **Hätten Sie im Nachhinein vielleicht etwas anders gemacht?**

F. F.: Der berufliche Alltag im Steuerrecht ist ein ständiger Lernprozess. Genauso verhält es sich mit den verschiedenen Phasen der Kanzleigründung. Es gibt sicherlich einige Punkte, die wir im Vorhinein anders gesehen oder sogar unterschätzt haben. Das ist jedoch auch gut so, denn mit jedem Fehler entwickelt man sich weiter und kann seine Erfahrungen in zukünftige Aufgaben einbringen.

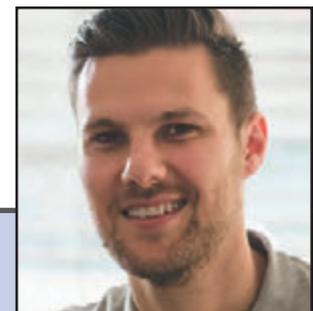
### **Was sollte man beim Schritt in die Selbständigkeit beachten? Haben Sie Tipps für zukünftige Kanzleihinhaber?**

S. Z.: Bei all den neuen Aufgaben und Herausforderungen, nicht den Blick fürs Wesentliche und den Spaß an der Arbeit verlieren! Das ist manchmal schwerer, als man denkt.



**Sandra Ziegler**

M.A., Steuerberaterin, ehemals bei KPMG und FGS tätig, ist seit 2020 Partnerin der Ziegler Fiedler Steuerberater Partnerschaft mbB in Berlin.



**Florian Fiedler**

LL.M., Steuerberater, Diplom-Finanzwirt (FH), ist nach Stationen in der Berliner Finanzverwaltung und bei FGS Partner der Ziegler Fiedler Steuerberater Partnerschaft mbB in Berlin.

# Prozesse steuern

Viele, die im Steuerrecht tätig sind, werden diese Situation kennen: Die Frage nach dem beruflichen Schwerpunkt und die entgeisterte Reaktion des Gegenübers, wenn die Antwort „Steuern!“ lautet. Mich hat das Steuerrecht seit meiner ersten Begegnung im Jura-Studium begeistert und dies ist – glücklicherweise – bis heute so geblieben.





Dr. Franziska Peters

### Ausbildung

Nach dem Abitur studierte ich Rechtswissenschaften an den Universitäten Bayreuth und Osnabrück. Beide Universitäten boten damals einen wirtschaftsrechtlichen Schwerpunkt an, der auch Grundzüge des Bilanz- und Steuerrechts umfasste. Später konnte ich – nach damaliger Studienordnung – Steuerrecht als Wahlfach wählen.

Zusätzliche Einblicke in das Rechtsgebiet erhielt ich durch meine Tätigkeit als studentische Hilfskraft an einem Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Handels-, Wirtschafts- und Steuerrecht an der Universität Osnabrück. Nach dem ersten Staatsexamen blieb ich für zwei weitere Jahre als wissenschaftliche Hilfskraft am Lehrstuhl und arbeitete an meiner Dissertation mit dem Titel „Der Gewinnanteil des stillen Gesellschafters“, einem Thema, das auf der Schnittstelle zwischen Handels- und Steuerrecht liegt.

Kurz vor Abschluss meiner Dissertation folgte mein Doktorvater einem Ruf an das Institut für Steuerrecht an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn. Ich erhielt die Möglichkeit, „mitzuziehen“ und mein Promotionsvorhaben dort abzuschließen. Auch während meines Referendariats am OLG Köln war ich weiterhin als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Steuerrecht an der Universität in Bonn tätig.

Nach dem zweiten Staatsexamen schwankte ich zwischen einem Eintritt in den Richterberuf und einer Tätigkeit als Rechtsanwältin. Die entsprechenden Stationen hatten mir im Referendariat gleichermaßen Spaß gemacht.

Am Ende gab eine fachliche Überlegung den Ausschlag: Während ich bei einem Berufsstart in der ordentlichen Justiz in allen Bereichen des Straf- oder Zivilrechts hätte eingesetzt werden können, bot der Berufseinstieg in einer Steuerrechtskanzlei die Möglichkeit, weiterhin im Steuerrecht tätig zu sein. Und ein unmittelbarer Berufseinstieg beim Finanzgericht war – dazu später mehr – grundsätzlich nicht möglich.

### Berufseinstieg

Meine berufliche Laufbahn begann ich am Bonner Standort einer überregional tätigen, renommierten Steuerrechtskanzlei. Der für mich zuständige Partner legte großen Wert auf eigenverantwortliches Arbeiten „seiner“ Associates, so dass ich – trotz der Größe der Kanzlei – bereits nach wenigen





Wochen persönlichen Kontakt zu den Mandanten hatte. Ich betone dies deshalb, weil ich häufig von gegenteiligen Erfahrungen von Berufseinsteigern in großen Kanzleien höre, die „im Hinterzimmer“ Vermerke, Gutachten oder Vertragsentwürfe fertigen, ohne in direktem Mandantenkontakt zu stehen. Gleichzeitig war ich in ein Team sehr hilfsbereiter Kollegen eingebunden. Einige Kontakte aus der Beraterzeit begleiten mich bis heute.

### Steuerberaterexamen

Seit dem ersten Tag meiner Tätigkeit als Rechtsanwältin war ich mit der Frage konfrontiert, wann (nicht: ob ...) ich das Steuerberaterexamen ablegen würde. Ich zögerte diese weitere Prüfung eine ganze Zeit hinaus, da mir klar war, welche zusätzliche Belastung das Steuerberaterexamen neben einer Vollzeit-Berater-tätigkeit darstellen würde.

Letztendlich bin ich erst zu Beginn des dritten Berufsjahres in die Vorbereitung eingestiegen. Von Seiten der Kanzlei wurde dies nicht nur befürwortet, sondern auch finanziell durch einen Zuschuss zu den Lehrgangskosten und zeitlich durch zusätzliche Urlaubswochen unterstützt.

Ich entschied mich zur Vorbereitung für einen Präsenz- und Klausurenkurs des Studienwerks der Steuerberater. Auch wenn es hart war, ein Jahr lang jeden Samstagmorgen um acht Uhr in einem Lehrsaal zu sitzen, habe ich diese Entscheidung nicht bereut! Heute bin ich selbst Dozentin im Samstagkurs des Studienwerks und hoffe, dass die Teilnehmer ebenso viel „mitnehmen“, wie ich es damals getan habe.

Und ich kann jedem, der sich auf das Steuerberaterexamen vorbereitet, nur raten, so viele Klausuren wie möglich zu schreiben! Das gilt gleichermaßen für die juristische Ausbildung im zweiten Staatsexamen. Das Klausurentraining zahlt sich im Ernstfall aus. Den Ernstfall „Steuerberaterexamen“ habe ich dann auch mit Anstand hinter mich gebracht und konnte mich nicht nur Rechtsanwältin, sondern von nun an auch Steuerberaterin nennen.

### Der Weg zum Finanzgericht

Das Bestehen des Steuerberaterexamens löste – paradoxerweise – in mir die Frage aus, ob ich in der steuerlichen Beratung tätig

bleiben oder etwas Neues anfangen wollte. In der Kanzlei wäre der nächste Schritt die Salary-Partnerschaft gewesen, die ich immer angestrebt hatte. Gleichzeitig lebte jedoch der alte Wunsch nach einer richterlichen Tätigkeit wieder auf, zumal ich wusste, dass sich altersmäßig in absehbarer Zeit die Türen zum öffentlichen Dienst schließen würden. Auch zu den Finanzgerichten stünde jetzt der Weg nach einigen Jahren Berufstätigkeit offen.

Grundsätzlich erfordert eine erfolgreiche Bewerbung für eine Stelle als Finanzrichter/in eine vorherige Berufstätigkeit nach dem zweiten juristischen Staatsexamen. Eine feste zeitliche Vorgabe gibt es dabei am Finanzgericht Münster nicht, üblich sind jedoch ein bis drei Jahre. In Betracht kommen dabei eine Tätigkeit im höheren Dienst der Finanzverwaltung, in der Steueranwaltschaft, in einer anderen Gerichtsbarkeit oder eine wissenschaftliche Mitarbeit an einer Universität oder einem Bundesgericht.

Ich wagte also den Schritt und nahm Kontakt zu den jeweiligen Personaldezernenten der drei nordrhein-westfälischen Finanzgerichte in Münster, Düsseldorf und Köln auf, um mich über die Einstellungsaussichten zu informieren. Kurze Zeit später wurde vom Finanzgericht Münster im Justizministerialblatt eine Richterstelle ausgeschrieben, auf die ich mich erfolgreich bewarb.

### Tätigkeit als Finanzrichterin

Die Tätigkeit als Finanzrichterin bedeutet – wie in allen anderen Gerichtsbarkeiten auch – vom ersten Tag an eigenverantwortliches Arbeiten. Jeder Richter ist einem Senat unter dem Vorsitz eines Vorsitzenden Richters zugewiesen. Insgesamt bestehen diese Senate aus drei oder vier Berufsrichtern. Jedem Senatsmitglied wird durch den Geschäftsverteilungsplan eine bestimmte Anzahl von Verfahren zugewiesen, die bis zur Ladung zur mündlichen Verhandlung vom zuständigen Richter (auch als Berichterstatter bezeichnet) eigenverantwortlich bearbeitet werden. Diese Bearbeitung umfasst das gesamte Verfahren vom Eingang der Klage, der Koordination des Schriftwechsels, der Erteilung von Hinweisen und Anberaumung von Erörterungsterminen bis hin zur Vorbereitung des Falls für die mündliche Verhandlung. Der Berichterstatter übernimmt damit die komplette Kommunika-

tion mit den Beteiligten und ist sowohl Prozessmanager als auch Navigator durch das Verfahren. Abgesehen vom regelmäßigen kollegialen Austausch über die im Senat anhängigen Fälle „übernimmt“ der Senat erst mit der Ladung zur mündlichen Verhandlung das Verfahren, wobei der Vorsitzende durch die mündliche Verhandlung führt.

Der „Sprung ins kalte Wasser“ wurde mir dadurch erleichtert, dass beim Finanzgericht Münster jedem neuen Richter Mentoren zur Seite gestellt werden, die – jenseits der Kollegen im Senat – als Ansprechpartner für alle Fragen rund um die neue Tätigkeit zur Verfügung stehen. In der Regel sind dies ein oder zwei Kollegen, die selbst erst kurze Zeit beim Finanzgericht tätig sind. Auch wenn meine Senatskollegen ebenfalls sehr hilfsbereit und ansprechbar waren, wollte ich diese doch nicht mit all meinen Fragen („Wo steht der Kopierer?“) behelligen. Ergänzt wurde und wird das Angebot für „neue“ Kollegen beim Finanzgericht Münster durch eine regelmäßig stattfindende Gesprächsrunde der „dienstjüngeren“ Finanzrichter, in der verfahrensrechtliche Fragen und Fragen der eigenen Arbeitsorganisation diskutiert werden.

Wie in anderen Gerichtsbarkeiten beginnt man auch am Finanzgericht als „Richter auf Probe“. Eine Ernennung zum „Richter am Finanzgericht auf Lebenszeit“ erfolgt nach zwei bis drei Jahren, wobei Zeiten einer vorangegangenen Berufstätigkeit angerechnet werden können. Da die Finanzgerichte sog. Obere Landesgerichte sind, ist die Ernennung zum Richter am Finanz-

gericht zugleich mit einer Besoldungserhöhung auf R 2 verbunden. Ich wurde nach einer Proberichterzeit von zwei Jahren zur Richterin am Finanzgericht ernannt.

Ein kurzes Wort zur Arbeitsplatzausstattung: Die Justiz steht derzeit bundesweit vor der Herausforderung der Einführung der elektronischen Akte – im Gericht der Zukunft wird es (so gut wie) kein Papier mehr geben. Die nordrhein-westfälischen Finanzgerichte in Düsseldorf, Köln und Münster nehmen bei der Digitalisierung eine Vorreiterrolle ein, da hier die Umstellung bereits Ende Oktober 2019 erfolgreich abgeschlossen werden konnte. Zudem verfügen nun alle Richter der nordrhein-westfälischen Finanzgerichte über dienstliche Laptops, mit denen jederzeit und von jedem Ort mit Internetzugang über eine besonders gesicherte Verbindung auf das digitale richterliche Dezernat zugegriffen werden kann. Während der Corona-Pandemie war und ist aufgrund dieser Maßnahmen die Erreichbarkeit des Gerichts und die Rechtsschutzgewährung permanent sichergestellt.

### Entwicklungsmöglichkeiten

Da man seinen Weg bereits an einem Oberen Landesgericht „startet“, sind die „klassischen“ Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der Finanzgerichtsbarkeit auf die Berufung zum Vorsitzenden Richter am Finanzgericht und die Wahl zum Richter am Bundesfinanzhof begrenzt. Das Erreichen dieser beiden Karrierestufen ist eine Frage von vielen Jahren und kein „Automatis-



# MASTER OF ARTS (M.A.) TAXATION

## inkl. Vorbereitung **Steuerberaterexamen**

SICHERN SIE SICH DEN ZEIT- UND KARRIEREVORTEIL

mus“. Dabei darf man aber nicht verkennen, wie viele andere Möglichkeiten bestehen, den eigenen beruflichen Horizont zu erweitern und sich fachlich weiterzuentwickeln.

Dies beginnt bei der richterlichen Tätigkeit selbst, die jeden Tag die inhaltliche Beschäftigung mit der Lieblingssmaterie Steuerrecht ermöglicht. Das Finanzgericht Münster hat aufgrund seiner Größe zudem die Möglichkeit genutzt, Spezialsenate für bestimmte Steuerarten zu bilden. Derzeit bestehen insbesondere Spezialzuständigkeiten für die Erbschaft- und Schenkungsteuer, für das Berufsrecht der Steuerberater, für die Umsatzsteuer, für die Grunderwerbsteuer und für die Körperschaftsteuer. Dies dient allgemein der Qualitätssteigerung, der Sicherung der Einheitlichkeit der Rechtsprechung sowie der Verfahrensbeschleunigung und gibt so auch den einem Spezialsenat angehörenden Richtern die Gelegenheit zur Spezialisierung. Ich selbst war zu Beginn meiner richterlichen Tätigkeit einem Spezialsenat für Körperschaftsteuer zugewiesen und durchlief mittlerweile zwei Senatswechsel.

Neben der richterlichen Tätigkeit bietet das Finanzgericht Münster, wie andere Finanzgerichte auch, die Möglichkeit, sich als Richter in der Gerichtsverwaltung zu engagieren. Die Finanzgerichte verwalten sich als Obere Landesgerichte selbst, verfügen also beispielsweise über ihre eigene IT- und Presse-„Abteilung“ und ihr eigenes Justitiariat. Ich selbst bin seit einigen Jahren Pressesprecherin des Finanzgerichts Münster und koordiniere und gestalte in Absprache mit unserer Hausleitung gemeinsam mit fünf weiteren Kollegen die gesamte Öffentlichkeitsarbeit unseres Gerichts, wozu neben Pressemitteilungen, Entscheidungsveröffentlichungen, Betreuung von Besuchergruppen, einer Homepage und einem regelmäßigen Newsletter auch das Angebot von Seminar- und Vortragsveranstaltungen gehören. In den Jahren 2019 und 2020 haben wir im Team außerdem einen Podcast, den „PodcaSteuerrecht“, und die YouTube-Präsenz „Finanzgericht Münster – Rechtsschutz in Steuer-sachen“ entwickelt.

Wie an anderen Gerichten besteht auch beim Finanzgericht Münster bei entsprechendem Interesse außerdem grundsätzlich die Möglichkeit, sich „extern“ zu engagieren und zeitweise an Bundes- oder Landesministerien und -behörden, an die Staatskanzlei oder als wissenschaftlichen Mitarbeiter an den BFH oder das BVerfG abordnen zu lassen. Darüber hinaus kommen Stationen bei Organen der EU in Betracht. Einigen Kollegen gefiel

es während ihrer Abordnung so gut, dass sie dortgeblieben sind und eine Art „Queraufstieg“ geschafft haben (bspw. beim Landtag oder Landesrechnungshof).

Nicht zu unterschätzen sind zudem die Möglichkeiten, das eigene fachliche Profil in Form von Nebentätigkeiten weiter zu schärfen. Viele Kollegen, zu denen ich auch gehöre, veröffentlichen regelmäßig in steuerlichen Fachzeitschriften oder sind als Autoren von Kommentierungen oder Fachbüchern tätig. Hinzu können, je nach Interesse, Fachvorträge kommen. Eine enge Beziehung pflegen die Kollegen des Finanzgerichts Münster auch zu den in unserem Gerichtsbezirk ansässigen Universitäten und Fachhochschulen, sei es in Form regelmäßig betreuter Arbeitsgemeinschaften oder Vorlesungen oder in Form von Lehraufträgen. Ich selbst bin beispielsweise seit dem Wintersemester 2017/2018 als Lehrbeauftragte an der Universität Siegen tätig.

### Fazit

Ich habe meine Entscheidung, aus der steuerlichen Berater-schaft in den Richterberuf zu wechseln, nicht bereut. Im Gegenteil: Meine Tätigkeit ist herausfordernd und abwechslungsreich und – sie macht Spaß! Studierenden, Referendaren oder Berufseinsteigern, die sich für den Weg zum Finanzgericht interessieren, würde ich allerdings dazu raten, etwas früher als ich es getan habe, den Kontakt zu den Finanzgerichten zu suchen und beispielsweise ein Praktikum und/oder die Wahlstation im Referendariat dort zu absolvieren. Und es sollte schon vor einer förmlichen Bewerbung Kontakt zum Personaldezernenten des jeweiligen Gerichts aufgenommen werden, um sich über (etwaige) Stellenausschreibungen oder Besetzungsverfahren zu informieren.

### AUTORIN



*Dr. Franziska Peters ist seit 2012 Richterin beim Finanzgericht Münster und seit 2014 Pressesprecherin des Gerichts. Zuvor war sie als angestellte Rechtsanwältin und Steuerberaterin bei einer überregional tätigen Steuerrechtskanzlei in Bonn tätig. Sie lehrt als Dozentin bei verschiedenen Fortbildungsveranstaltungen, an der Bundesfinanzakademie sowie beim Studienwerk der Steuerberater in NRW und ist seit dem WS 2017/2018 Lehrbeauftragte an der Universität Siegen. Dr. Franziska Peters ist Autorin zahlreicher Veröffentlichungen insbesondere im steuerlichen Verfahrensrecht. Sie ist zudem Mitglied in der Deutschen Steuerjuristischen Gesellschaft e.V.*



# Alles, aber bitte keine Routine!

Dr. Judith Scholz stellt sich immer wieder neuen Herausforderungen. Routine ist der Qualität ihrer Arbeit nicht zuträglich, sagt sie selbst von sich. Ihr Karriereweg spiegelt das wider: BWLerin, Steuerberaterin, Stationen bei PwC, Deloitte und KPMG, Kanzleiogründerin, Handelsrichterin am LG Potsdam, Lehrbeauftragte an der Universität Potsdam sowie Gründerin der Elefantinnenrunde. Im folgenden Interview berichtet sie über ihren spannenden und ungewöhnlichen Werdegang.



**Karriereführer-Redaktion: Frau Dr. Scholz, Sie wussten bereits als kleines Kind, dass Sie Steuerberaterin werden wollten. Wie kam es dazu?**

Eigentlich wollte ich Rechtsanwältin werden. Aber dann kam es anders. Als mein Vater sein Unternehmen aufbaute, unterstützte ihn ein Steuerberater und Wirtschaftsprüfer. Dieser Herr verbrachte viel Zeit mit uns und wurde für mich so etwas wie ein „Großvater im Geiste“. Er konnte meine Talente gut einschätzen und während ich noch zur Grundschule ging, weckte er den Wunsch in mir, Steuerberaterin zu werden.

**Wie ging es dann weiter?**

Mein „Großvater im Geiste“ brachte mir bereits in der Abiturzeit die doppelte Buchführung bei und er war es auch, der meinen Entschluss festigte, BWL zu studieren.

Von Anfang an habe ich zudem als Werkstudentin gearbeitet, zunächst bei Siemens. In einem Bewerbungsverfahren um ein Stipendium saß dann ein Mitarbeiter von PwC in der Auswahlkommission. Den habe ich einfach nach einem Praktikum im Tax-Bereich gefragt. Und es hat geklappt: Dort lernte ich, wie man Immobilientransaktionen strukturiert. Das war eine super Zeit. Die stark wissenschaftliche Arbeit und dass ich direkt mit dem späteren Global Lead Real Estate zusammenarbeiten durfte, haben mich sehr inspiriert und motiviert.

Für das Hauptstudium ging ich für ein Jahr an die Duke University in die USA, kam dann für mein letztes Studienjahr nach

Berlin zurück und absolvierte ein Praktikum bei KPMG. Die Studienzeit habe ich geliebt, weil ich mich noch nicht festlegen musste und viele verschiedene Arbeitsumgebungen kennenlernen durfte. Ich kann jedem nur empfehlen, möglichst viel auszuprobieren.

Mein Traum war es damals, in New York arbeiten zu dürfen. KPMG erfüllte mir diesen Traum, indem sie mir nach einer Initiativbewerbung einen Praktikumsvertrag dort anboten. Ich zögerte keine Sekunde. Die Zeit in New York bleibt unvergesslich. Noch heute pflege ich Kontakte, die damals entstanden. Sogar eine meiner besten Freundinnen lernte ich dort kennen.

**Wo war Ihre erste Festanstellung nach dem Studium und welche Aufgaben beinhaltete die Tätigkeit?**

Zum Ende meines Studiums hat es mich doch zurück zu meinen Anfängen bei PwC ins Real Estate Tax Team gezogen. Ich durfte eine Teilzeitstelle antreten, um nebenbei zu promovieren. Das hat zur Finanzkrise letztlich für beide Seiten sehr gut gepasst. Schließlich boomte das Transaktionsgeschäft in der Zeit nicht. Ich konnte auf Transaktionen mitarbeiten und – wenn weniger los war – an meiner Dissertation arbeiten. Bei den Projekten durfte ich damals Investitionen in Immobilien und erneuerbare Energien begleiten, Gutachten erstellen und sehr wissenschaftlich arbeiten.

**Bekamen Sie von PwC auch Unterstützung bei der Weiterbildung zum StB?**

In der Schlussphase meiner Promotion begann ich, mich auf das Steuerberaterexamen vorzubereiten. Die Möglichkeit einer Teilzeittätigkeit in dieser Phase und eine fünfmonatige Freistellung unterstützten die Examensvorbereitung selbstverständlich enorm. Wie lang die Freistellung sein darf, war damals bei PwC auch von Partnerteam zu Partnerteam unterschied-

lich. Ich hatte großes Glück, eine so lange Freistellung zu erhalten. Ich nutzte die Zeit und belegte einen 16-Wochen-Kurs bei einem großen Anbieter. Das war zwar hart, aber genau richtig. Hart, weil das Pensum enorm war. Im Kurs habe ich jedoch die Orientierung bekommen, die ich brauchte, um anschließend selbständig in die Tiefe zu arbeiten. Schließlich war ich so speziell auf Transaktionen ausgebildet, dass ich mit vielen Teilen des Steuerrechts bis dahin noch nichts zu tun hatte.

**Wie ging es danach beruflich weiter?**

Für Promotion und Examen habe ich zwei Jahre gebraucht. Obwohl ich noch nicht ganz fertig war, wollte ich wieder etwas Neues kennenlernen. Also wechselte ich in die M&A Tax Abteilung von PwC nach Frankfurt am Main. Kurze Zeit später erhielt ich überraschend ein Angebot von Deloitte, welches ich einfach nicht ausschlagen konnte. Ich durfte dort verstärkt an Tax Due Diligences arbeiten. Das war sehr spannend, weil ich das Gefühl hatte, noch stärker in den Deals integriert zu sein als vorher. Es war einfach eine andere Perspektive, als ich sie bisher erlebt hatte. Die Akquisitionsstruktur in diesen Projekten schien regelmäßig ähnlich. Daher gab es nur wenige Strukturierungsfragen und auch für wissenschaftliches Arbeiten blieb bei den Deals nicht viel Zeit. Nach knapp drei Jahren in Frankfurt am Main entschied ich mich, in meine Heimat Berlin zurückzugehen. Ich wollte wieder verstärkt wissenschaftlich arbeiten und ging zurück zu PwC, dort aber in das International Tax Structuring Team. Dies ist eine Spezialabteilung, die internationale Strukturierungen für Großkonzerne vornimmt. Mein Einstieg war wirklich spannend: ich durfte eine US-Finanzierungsstruktur für einen DAX-Konzern aufsetzen.

**Das hört sich wirklich spannend an. Warum folgte dann der Schritt in die Selbstständigkeit?**

Dazu kam es über einen Umweg in unser eigenes Familienunternehmen. Mein Vater hatte in seinem mittelständischen Unternehmen einen Wachstumsprozess angestoßen und brauchte mich. Er musste mich eine ganze Weile überzeugen, denn mein Herz schlägt nun mal für das Steu-

erreicht und nicht so sehr für das operative Geschäft der Hotellerie. Natürlich half ich ihm, aber nach circa einem Jahr wurde mein Steuerberater-Herz wieder sehr laut.

Also begann ich nebenbei, meine Kanzlei aufzubauen, mich auszuprobieren und Erfahrungen zu sammeln. Nach der Freiheit, die ich in unserem Familienunternehmen geschnuppert hatte, konnte ich einfach nicht zurück in ein Anstellungsverhältnis gehen. Gern wollte ich weiterhin steuerliche Gestaltungen – sehr gern auch im internationalen Kontext – anbieten.

Die Anfangsphase gestaltete sich als nicht einfach. Ich hatte einige schlaflose Nächte, denn ich erkannte einen großen Widerspruch zwischen der Nische, in die ich wollte, und dem, was mein Bild einer kleineren Kanzlei war. Meine Zweifel wurden zudem immer wieder zusätzlich von außen bestärkt. Wenn ich sagte, dass ich Steuerberaterin bin, ergaben sich Vorstellungen von Dienstleistungen, die ich gerade nicht anbieten wollte (und konnte). Ich erhielt viele Anfragen für Jahresab-

schluss- und Steuererklärungserstellungen. Doch genau das wollte ich nicht tun! Ich hatte gelernt: Routine ist der Qualität meiner Arbeit nicht zuträglich. Ich knacke am liebsten die harten Nüsse. Und dafür kann ich sehr gute Lösungswege finden, an die nicht jeder denkt.

In diesem Prozess habe ich meine Talente und Wünsche stark hinterfragt. Soll ich Umsatz machen oder weiter das versuchen, was mir wirklich Spaß macht? Ich kann mir vorstellen, dass sich viele Unternehmer früher oder später ähnliche Fragen stellen. Ich habe für mich entschieden, egal wie häufig Jahresabschluss- und Steuererklärungserstellungen angefragt werden: Ich werde es nicht tun. Ich bleibe in meiner Nische, weil ich dafür brenne und sich diese Leidenschaft überträgt. Ich kann in der Nacht über Umwandlungsteuergesetzkommentaren sitzen und hellwach neue Gestaltungsideen entwickeln. Das konnte ich nicht ignorieren.

Und dann kam Glück dazu, als ich ein großes Projekt mit einem DAX-Konzern

gewann, der sein traditionelles Business digitalisieren wollte und dabei eine steuerlich getriebene Standortfrage stellen musste. Jüngere – mittlerweile wieder korrigierte – Rechtsprechung und gesetzliche Regelungen führten durch Umsatz- und Gewerbesteuereffekte dazu, dass die Marge durch Steuern „aufgegessen“ wurde. So wollte man im Zuge der Digitalisierung prüfen, ob Funktionen, die es noch nicht gab, im Ausland steueroptimaler aufgebaut werden könnten. Ich durfte das Strategieteam als Sparringspartner mit Steuer-Know-how begleiten. Das war ein großartiges Projekt. Nachdem dieses Projekt beendet war, folgte das nächste spannende Projekt. So ging es Schritt für Schritt voran.

Ich hatte eine wichtige Entscheidung getroffen und Vertrauen in meinen Weg gefasst. Ich finde es enorm spannend, die strategischen Entscheidungen für meine Kanzlei bewusst selbst zu treffen. Wie gelange ich an die richtigen Mandanten? Was brauchen meine Mandanten wirklich? Wie kann ich sie am besten anspre-



## Top-Zukunft als Steuerberater

### Vielfältige Karrierechancen in ganz Deutschland

Sie möchten Ihre Karriere beginnen oder beschleunigen? Wir bieten Ihnen in über 870 Kanzleien interessante Aufgaben mit langfristigen Karrieremöglichkeiten.

Vereinbaren Sie einen persönlichen Beratungstermin mit Ihrem Ansprechpartner:  
StB Marc Müller, Berlin (030) 22 64 12 61 | Christian Friese, Essen (0201) 240 45 80

Weitere Informationen unter [www.etl-karriere.de](http://www.etl-karriere.de)

Steuerberatung | Rechtsberatung | Wirtschaftsprüfung | Unternehmensberatung | Finanzdienstleistung

chen? Hier bin ich auf einem guten Weg und ich ahne, dass es immer wieder neue Phasen geben wird, die mich neu herausfordern werden. Ich bin sehr gespannt.

***Darüber hinaus sind Sie als Lehrbeauftragte an der Universität Potsdam sowie als Handelsrichterin beim Landgericht Potsdam tätig. Wie kam es jeweils dazu?***

An der Universität Potsdam studierte ich seinerzeit und hielt auch während meiner Promotion Übungskurse ab. Man kannte mich also bereits.

Als ich mitbekam, dass es eine Vorlesung zur Strukturierungsberatung und Tax Due Diligence gab, wurde ich hellhörig. Ich signalisierte dem Lehrstuhl mein Interesse, sie zu unterstützen. Ziemlich schnell ergab sich eine Vakanz. Mir wurde die Lehrtätigkeit angeboten und ich schlug zu. Für mich selbst ist die Vorlesung eine intensive Fortbildungsmaßnahme. Ich grabe mich immer mehr in das Umwandlungssteuerrecht ein. Ein großer Spaß. Manchmal ist es schon sehr viel Arbeit, aber das ist wohl vor allem der Tatsache geschuldet, dass ich immer alles perfekt machen will.

Die Funktion als Handelsrichterin habe ich durch meinen Vater erhalten. Mein Vater ist in Potsdam deutlich besser vernetzt als ich. Die IHK, die Empfehlungen für solche Stellen ausspricht, kam zuerst auf ihn zu. Er empfahl mich. Es ist sehr spannend zu erleben, wie Richter arbeiten. Einen Tipp gebe ich gern weiter: Warum, wieso, weshalb man im geschäftlichen Verkehr auch einmal gegen die Interessen eines anderen entscheidet, sollte man gut dokumentieren. Die Dokumentationspflicht kennt man als Steuerberater. Doch Mandanten sollten auch über das Steuerrecht hinaus dafür sensibilisiert werden. Je genauer die Beweggründe erläutert und die Alternativlosigkeit von Maßnahmen untermauert werden, desto leichter kann man das Gerichtsverfahren für sich entscheiden.

***2014 gründeten Sie die Elefantinnenrunde. Erzählen Sie bitte darüber. Worum handelt es sich dabei? Wie kamen Sie auf die Idee?***

Während meines Studiums und beim Berufseinstieg kam ich in den Genuss gleich mehrerer Stipendien und Förderungen

(z. B. Konrad-Adenauer-Stiftung, Fulbright, Cusanuswerk). Das war sehr wichtig für mich und ein ungeheurer Schub für meine Karriere. Neben der finanziellen Unterstützung ist es vor allem der Spirit in der Community der Stipendiaten, der mich geprägt hat. Ich bin unglaublich dankbar dafür.

Das Programm des Cusanuswerks bringt Frauen aus den unterschiedlichen Förderwerken zusammen. Jede bringt großes Engagement, Know-how, Intellekt und ein anderes Wertesystem mit. Die Diskussionen, die sich hier ergaben, haben mich sehr inspiriert.

Zugleich hatte ich bei PwC keine Partnerin in meinem Arbeitsumfeld zum Vorbild; männliche Vorbilder gab es dagegen viele. Aber Frauen, die es „gerockt“ hatten, fehlten mir. Ich wollte von den Frauen lernen, die sich durchgekämpft hatten und dennoch Frau blieben. Ich wollte erleben, wie sie führten und wie sie die Balance zwischen Schreibtisch und Kindern hinbekamen, und hören, was sie heute anders machen würden und welche Feh-



ler ihnen unterlaufen sind. Solche weiblichen Rollenvorbilder gab es zu dieser Zeit für mich in Berlin nicht. Ein befreundeter Kollege aus der HR-Abteilung vermittelte mir den Kontakt zu einer Partnerin aus Frankfurt am Main, Anne von Loeben. Anne sagte sofort zu, meine Mentorin für das Programm des Cusanuswerks zu werden.

Von Vorbildern habe ich schon immer am meisten gelernt. Auch heute bin ich immer aktiv auf der Suche nach inspirierenden Personen. Meine Idee war es, dass davon auch andere Frauen profitieren könnten. Also ergriff ich die Initiative, kontaktierte interessante Frauen und versprach ihnen eine kompetente Audience.

So ist die Elefantinnenrunde entstanden. Der Name ist eine spontane Wortschöpfung. Als ich bei einer Veranstaltung dafür Werbung machen durfte, fiel mir die Elefantenrunde im Nachgang zur Bundestagswahl ein, aber eben in weiblicher Form. Zuletzt fand die Elefantinnenrunde 2019 mit einem wie immer hochkarätig besetzten Podium und einem umfangreichen auf Wissens- und Kompetenzvermittlung ausgerichteten Rahmenprogramm statt. Ein riesiger Erfolg. Mal sehen, wie es nach der Corona-Pandemie und neben meiner intensiveren eigenen Kanzleitätigkeit damit weitergeht.

***Wird Ihnen das alles nicht zu viel? Woher nehmen Sie die Energie?***

Ja. Das ist so. Ich muss immer mehr priorisieren. Um die Elefantinnenrunde kümmerere ich mich beispielsweise nicht, wenn ich Vorlesungen halte. So manage ich das Ehrenamt. Die Tätigkeit als Handelsrichterin ist bisher gut machbar. Ich stelle

immer wieder fest: Wenn mir meine Tätigkeiten Spaß bereiten und in meinen Stärken liegen, habe ich viel mehr Energie, als wenn ich etwas mache, von dem ich eigentlich weiß, dass es mir nicht liegt.

***Gibt es noch weitere berufliche Pläne?***

Mit meiner Beratungstätigkeit noch mehr Mandanten glücklich machen. Ich habe viel Unterstützung erhalten, deshalb möchte ich der Gesellschaft auch etwas zurückgeben. Mein aktuelles Projekt mit einigen Damen aus meinem Netzwerk behandelt das Thema Ehegattensplitting, genauer gesagt, dieses so zu verändern, dass es etwas besser in die heutige Gesellschaft passt. Ergebnisse motivieren mich. Mal sehen, wie motiviert ich aus diesem Engagement herausgehen werde.

***Hat sich die ursprüngliche Rolle des Steuerberaters in den letzten Jahren geändert, vor allem auch durch die Pandemie?***

Ich beobachte, dass die Pandemie in allen Bereichen des Lebens etwas verändert und wir als Menschen erstaunlich flexibel sein können, unsere Gewohnheiten anzupassen. Konkret sehen wir das u. a. in einem Digitalisierungsschub. Gleichzeitig ahne ich, dass ich als Steuerberaterin mit meiner thematischen Ausrichtung eine große Gewinnerin der Digitalisierung und der immer stärkeren Globalisierung bin. Die Nachfrage nach internationalem Steuerrecht wächst, grenzüberschreitende Aktivitäten werden immer digitaler. Die Automatisierung schreitet auch im Thema Steuern voran. Und was früher nur die Big4 bieten konnten – ein internationales Netzwerk –, kann ich heute auch erreichen.

***Hätten Sie im Nachhinein vielleicht etwas anders gemacht?***

Vielleicht hätte ich BWL und Jura zusammen studiert. Aber was wäre dann weggefallen? Gelingeweilt habe ich mich nie. Die Erkenntnis, dass ich glücklicher und auch leistungsstärker bin, wenn ich mich besser kenne, Bedürfnisse meines Körpers verstehe, wahrnehme und damit auch darauf reagieren kann, sind für mich sehr wichtig. Hätte ich diese früher gehabt, hätte ich mich manchmal nicht so sehr gequält.

***Zu guter Letzt: Haben Sie Tipps für angehende Steuerberater?***

- ▶ Chancen erkennen und ergreifen.
- ▶ Sich selbst kennenlernen.
- ▶ Mutig sein und ausprobieren. Was kann schon passieren?



**Dr. Judith Scholz**

Steuerberaterin, ist nach Stationen bei PwC, Deloitte und KPMG seit 2017 Geschäftsführerin der Dr. Judith Scholz Steuerberatungsgesellschaft mbH, Handelsrichterin am Landgericht Potsdam sowie Lehrbeauftragte an der Universität Potsdam. Zudem gründete sie 2014 die Elefantinnenrunde und das Elefantinnennetzwerk.



# Neue Wege

2020 war das Jahr des Wandels; die Abkehr von unserem bisherigen Arbeitsalltag. Die Corona-Pandemie machte in enormer Geschwindigkeit möglich, was bisher meist nur stiefmütterlich in Angriff genommen bzw. umgesetzt wurde. Wir verließen unsere gewohnten Wege und stiegen um auf digitale Prozesse und eine flexible Art der Zusammenarbeit. Wir gehen nun **neue Wege**.

Lesen Sie auf den nächsten Seiten, welche Auswirkungen diese Veränderung auf die Steuerberatung bereits hat und noch haben könnte, was bei Online-Bewerbungsgesprächen zu beachten ist, wie man trotz Homeoffice gut onboarden kann und welche Arbeitsplatzmodelle vielleicht zukunftssträftig sein können.



# Vom Kümmerer zum „Enabler“ – Thesen für die Steuerberatung der Zukunft

Es gibt kaum eine Berufsgruppe, deren Arbeit im letzten Jahr nicht von der Corona-Pandemie beeinflusst wurde. Vom Start-up-Unternehmer bis zum etablierten Mittelständler: Themen wie Homeoffice und Kurzarbeit haben die Arbeitswelt drastisch verändert. Die Digitalisierung hat mit ungeahnter Geschwindigkeit Einzug in die Arbeitswelt gehalten. Auf die Berufsgruppe der Steuerberater trifft dies in besonderem Maße zu. Wie haben sich die Branche, das Marktumfeld und die Beratung durch die Krise verändert und wie muss sich der Steuerberater in Zukunft positionieren? Marc Müller, Vorstand der ETL AG Steuerberatungsgesellschaft, gibt einen Ausblick für die Branche.

Marc Müller

Kreditanträge, staatliche Hilfen, die oft erst viel zu spät ankommen, und besorgte Mandanten, die nicht wissen, ob ihr Unternehmen die nächsten Monate überleben wird – in diesen Zeiten geht die Arbeit von Steuerberatern weit über das eigentliche Tagesgeschäft hinaus. Die Auftragslage der Kanzleien ist derzeit mehr als gut und gleichzeitig steigt die Belastung in der Branche durch zusätzliche Aufgaben. Themen wie Kurzarbeitergeld und Sofort- und Überbrückungshilfen haben stark an Bedeutung gewonnen und verdrängen oft das Alltagsgeschäft.

Steuerberater müssen ihren Mandanten nun ein Gefühl von Sicherheit vermitteln, ohne dabei die nicht immer erfreuliche Realität aus den Augen zu verlieren. In diesen Zeiten gewinnt, wer seinen Mandanten gegenüber Loyalität und Nähe beweist. Kompetente Beratung auf Augenhöhe und gute sowie flexible Erreichbarkeit sind jetzt besonders gefragt. So zeigt ein spontaner Anruf den Mandanten, dass sie sich auch in schweren Zeiten auf ihren Steuerberater verlassen können. Entscheidend sind insbesondere die richtige Wortwahl und Tonalität, denn Mandanten sollten jetzt für alle Eventualitäten sensibilisiert werden – schließlich sind derzeit nicht nur wirtschaftliche Ausfälle, sondern auch unerwartete Krankheitsfälle keine Seltenheit.

Die Aufstellung folgender drei Thesen soll einen Ausblick auf die zukünftigen Aufgaben in der Steuerberaterbranche geben:

## These 1

### Digitalisierung als Katalysator

Wegen der Corona-Krise fallen persönliche Treffen derzeit weitestgehend aus. Das bedeutet jedoch nicht, dass der Kontakt zu den Mandanten nun weniger intensiv ist. Im Gegenteil: Durch den vermehrten Einsatz digitaler Tools kommt es zu einer stärkeren Vernetzung zwischen Mandant und Steuerberater. Dadurch ändern sich die Art der Beratung und zwangsläufig auch die Rolle der Steuerberatung über die Pandemie hinaus. Die Entwicklungen, die nun in Gang gesetzt wurden, werden sich nicht mehr umkehren lassen. Faktoren, wie der Fachkräftemangel und neue Player, die aus anderen Sparten in die Branche drängen und für ein noch kompetitiveres Umfeld sorgen, zeigen, dass die Implementierung effizienter und digitaler Prozesse unvermeidlich ist. Die neue Konkurrenz durch gewerbliche, häufig Venture-Capital-finanzierte IT-Unternehmen, die z. B. Banking-Angebote mit Buchhaltung für Unternehmer anbieten, führt in der Folge zu einer gestiegenen Preissensitivität der Mandanten – ein weiterer Grund, weshalb Steuerberater umdenken müssen.



## These 2

### Spezialisierung und Prozesswissen sind die Skills der Zukunft

Gerade in Zeiten der Krise wird die Bedeutung unserer Branche für den Bestand der Wirtschaft noch deutlicher. Wir leisten einen systemrelevanten Beitrag zum Fortbestehen vieler kleiner und mittelständischer Unternehmen sowie Selbständiger, indem wir diese beispielsweise bei der Antragstellung auf Kurzarbeitergeld oder Überbrückungshilfen unterstützen und damit Arbeitsplätze sichern. Wir tragen dazu bei, dass die Wirtschaft auch in der Krise nicht vollständig zum Erliegen kommt und eben so den Weg für einen schnellen und gelungenen Neustart nach der Pandemie.

Auch wenn, bedingt und verstärkt durch die Corona-Pandemie, in Zukunft viele Neuerungen auf die Branche warten – die Angst, dass Künstliche Intelligenzen und andere Technologien in naher Zukunft die Arbeit der Steuerberater übernehmen, ist unbegründet. Repetitive Tätigkeiten, die schon heute automatisiert umgesetzt werden könnten, werden in Zukunft durch intelligente Software wegfallen und zu einer Entlastung der Steuerberater und ihrer Mitarbeiter führen. Künftig werden sich Steuerberater stattdessen mit komplexeren Aufgaben beschäftigen, die (noch) nicht von Künstlichen Intelligenzen und Algorithmen bearbeitet und gelöst werden können.

Dass ein Steuerberater über Fachwissen verfügt, setzen Mandanten voraus. Wer heute Steuerberatung benötigt, erwartet einen Ansprechpartner für alle wirtschaftlichen Fragen des Unternehmers. Wichtiger werden in Zukunft deshalb insbesondere soziale Kompetenzen und Kreativität – Kommunikation, Empathie, Wertschätzung und die emotionale Intelligenz rücken stärker in den Fokus der Profession. Ohne Zweifel wird nun außerdem verstärkt Spezialisierung notwendig. Grund dafür ist zum einen die wachsende Komplexität in bestimmten Branchen, wie z. B. dem Gesundheitswesen, in dem Regulierungen immer vielschichtiger werden. Zum anderen wünschen sich Mandanten schon jetzt spezielle Unterstützung in ganz verschiedenen Lebensbereichen, beispielsweise wenn es um die Gründung von Betriebsstätten im Ausland oder die Erschließung neuer Märkte geht. Dadurch wird der Steuerberater zum Gatekeeper und zur ersten Anlaufstelle bei allen wirtschaftlichen Themen.

## These 3

### Vom Kümmerer zum Vordenker und „Enabler“

Der Steuerberater muss sich als aktiver und umfassender Business-Partner mit Prozesswissen für seine Mandanten positionieren und professionelle Beratung und Dienstleistungen in allen Disziplinen anbieten, um Wachstum zu erzielen. Er sollte eine neue Positionierung wagen und die Haltung eines „Kümmerers“, der auf Veränderungen reagiert, verlassen. Gefragt ist jetzt der „Enabler“, der mit individueller und proaktiver Beratung den Mandanten aktiv unterstützt.

Die Grundsteine hierfür werden derzeit in der Branche gelegt. Dass die Steuerberatung Veränderungen erfahren wird, ist unvermeidlich. Die Zugehörigkeit zu einer starken und spezialisierten Gruppe, die flexibel genug ist und über das Prozesswissen verfügt, um auf den digitalen Wandel einzugehen und ihre Partner mit den dafür notwendigen Werkzeugen ausstattet, ist daher von großem Vorteil. Es gibt keinen Grund, sich vor den Veränderungen zu verstecken. Wenn wir als Steuerberater Initiative ergreifen, die Transformation mitgestalten und persönliche sowie digitale Präsenz zeigen, wird es uns ohne Frage gelingen, Wachstum zu realisieren. Steuerberatergesellschaften, die – wie die ETL-Gruppe – diese Kompetenzen im Sinne des partnerschaftlichen Prinzips einer hochspezialisierten Beratung auf Augenhöhe in den Mittelpunkt der Beratung und Profession stellen, wird es gelingen, ihren Mandanten auch künftig Wachstum und Wohlstand zu sichern.

#### AUTOR



**Marc Müller** ist Mitglied des Vorstands der ETL AG – Deutschlands größter Steuerberatungsgruppe, die als „Hidden Champion“ hinter den Big4 in der Branche gilt – und treibt für die bundesweit 870 Standorte und weltweit 250 Büros die Beratung von kleinen und mittelständischen Unternehmen voran. Zudem ist er Mitgründer der digitalen Steuerberatung Felix1.



## Bewerbung in der aktuellen Situation

Die Krise als Chance nutzen.

Die Arbeitswelt befindet sich aktuell im größten und wohl grundlegendsten Wandel der Nachkriegszeit. Die Corona-Pandemie hat viele Trends, die sich zwar bereits davor abgezeichnet hatten, aber bis dato eher in den Kreisen der „New Work“-Evangelisten angepriesen wurden, nun in den Fokus aller gerückt. Themen wie Homeoffice, mobiles Arbeiten, Abschaffung der Präsenzkultur und die damit verbundenen Fragestellungen bezüglich der Ausgestaltung der künftigen Arbeitsplätze, der Führungskultur oder der notwendigen Skills beschäftigen aktuell (fast) alle Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen.

Wie können Unternehmen mit der neuen Unsicherheit und der daraus resultierenden mangelnden Planbarkeit umgehen, eine stabile, effiziente und gesunde Belegschaft durch die Krise führen und trotz aller aktuellen Widrigkeiten die Leistung und Produktivität aufrechterhalten?



Dr. Magdalena Faulmüller

Dass Antworten auf diese Fragen dringend gesucht werden, lässt sich aus den Medien, unzähligen Online-Konferenzen, internen Workshops und Webinaren, die sich hiermit beschäftigen, erkennen.

„Neue-alte“ Begriffe wie *New Work*, *Purpose*, *New Leadership*, *New Normal* (siehe S. 47) werden intensiv und durchaus kontrovers diskutiert. Die Gesellschaft und die Unternehmen suchen nach neuen, dynamischen Konzepten, die das zukünftige Miteinander und die Zusammenarbeit regeln. Einerseits ist es den meisten Menschen klar, dass wir nicht einfach eines Tages zu dem Zustand vor dem ersten Lockdown zurückkehren werden. Dies wäre, ehrlich gesagt, auch nicht erstrebenswert, selbst wenn der ein oder andere so manches schmerzlich vermissen mag. Andererseits wird sich das *New Normal* nicht von allein einstellen. Hier gilt es nun aus den Erfahrungen der Krise zu lernen, die Weichen richtig zu stellen, um zukünftig die richtigen Wege zu gehen. Deshalb ist es wichtig, Mut und Zuversicht auszustrahlen und in die interne und externe Kommunikation

einzubringen. Wenn man sich in diesem Zusammenhang ehrlich hinterfragt, kann die Antwort doch nur lauten:

Die Corona-Pandemie ist nicht die Ursache der Veränderung, sondern hat diese lediglich beschleunigt!

### Neues Recruiting in Zeiten von Corona

Rekapitulieren wir noch einmal: Fakt ist, dass die Pandemie die Arbeitswelt ordentlich aufgerüttelt hat. Noch im März 2020 haben sich die meisten Unternehmen nicht anders zu helfen gewusst, als mit einem sofortigen Einstellungsstopp zu reagieren. Von heute auf morgen hat man die meisten Stellenanzeigen offline genommen, die laufenden Bewerbungsprozesse abgesagt oder auf unbestimmte Zeit verschoben. Es fühlte sich an, als hätten alle Entscheider, einem Schock gleich, den Atem angehalten. Manche vertraten gar die Meinung, ein aktives Recruiting sei zukünftig nicht mehr erforderlich.

Diese reflexartige Reaktion ist auch nicht weiter verwunderlich. Vergleichbare Erfahrungen, auf die man hätte zurückgreifen können, zumal die Wirtschaft sehr ungleich getroffen wurde, bestanden nicht. Während bestimmte Branchen die Umsätze

steigern konnten, kämpften viele mit unterbrochenen Lieferketten, ins Stocken geratenen Zahlungsflüssen und einer drohenden Insolvenz. Man konnte eine diffuse Situation beobachten, viele Menschen verloren ihre Arbeit oder wurden in die Kurzarbeit geschickt, während andere Unternehmen händeringend nach qualifiziertem Personal suchten bzw. nach wie vor suchen. Zu den Letztgenannten gehören auch Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Steuerberaterkanzleien, die nach einer kurzen „Recruiting-Pause“ im Sommer 2020 aktuell nach Fachkräften in allen Karrierestufen Ausschau halten. Die freigestellten Arbeitskräfte anderer Branchen haben nämlich nicht dazu geführt, das Problem des Fachkräftemangels zu lösen.



Nach dem ersten Schock des Lockdowns haben sich die meisten Unternehmen nun auf die neuen Herausforderungen eingestellt oder sind gerade dabei, dies zu tun. Die neuen Regeln des Alltags haben in den Unternehmen auch einen massiven Einfluss auf deren Recruitingprozesse ausgeübt. Angefangen von den Änderungen der Gesprächsführung bis zu der allgemeinen Kommunikation während der Candidate Journey<sup>1</sup> sind umfassende Neuerungen zu beobachten. Vieles muss noch intensiviert werden (Kommunikation), vieles wird lediglich als Ersatz empfunden (Videointerview), vieles bietet aber auch neue Chancen (Digitalisierung, Telefoninterview).

Kandidaten und Recruiter unserer Branche haben sich schnell an die neuen Herausforderungen angepasst. Potenzielle Kandidaten stehen sowohl einem Jobwechsel an sich als auch den neuen Recruitingumständen in den meisten Fällen offen gegenüber. Als Folge der Pandemie ziehen zukünftige Mitarbeiter bei ihrer Entscheidung über einen Jobwechsel nun auch den Umgang des Unternehmens mit der Krise und die entsprechende Kommunikation gegenüber den Mitarbeitern heran. Die Vermittlung von Zuversicht, Optimismus und Weitblick wird für die Menschen zusehends wichtiger. Gelingt dies nicht, verlassen die Mitarbeiter die Firma. Werden die Werte aber im Rahmen einer gelungenen Employer Branding Experience vermittelt, bewerben sich qualifizierte Fachkräfte und die Krise wird damit zur Chance.

Wie kommt man in Zeiten des Social Distancing ins Gespräch? Vieles im Bereich Recruiting fand bereits vor der Pandemie am Telefon oder gar digital statt. Viele Firmen haben das Telefoninterview schon länger als festen Bestandteil des Recruitingprozesses

implementiert. Es hat sich als ein probates Mittel zur Vorauswahl der Kandidaten erwiesen. Aktuell sind Video-Vorstellungsgespräche, beispielsweise über Skype, Zoom, MS Teams oder GoToMeeting etc. ergänzend hinzugekommen. Ein Telefon- oder Videointerview bietet die Möglichkeit, sich einen vergleichbar guten ersten Eindruck vom Bewerber zu machen wie bei einem persönlichen Treffen. Auch wenn viele Beteiligte noch bestimmte Hemmungen oder Vorurteile gegenüber diesen Möglichkeiten hegen und sich nach einem klassischen Bewerbungsgespräch sehnen, bieten die Telefon-/Videointerviews zurzeit eine sinnvolle Alternative.

Es ist zu erwarten, dass sie sich nach der Pandemie als eine wertvolle Ergänzung fest etablieren werden. Sie sparen nämlich Zeit und Reisekosten, die normalerweise bei Face-to-Face-Interviews anfallen. Die Vor-Ort-Gespräche werden sicherlich nicht gänzlich verschwinden. Es ist aber als eine Chance anzusehen, Telefon- und Videointerviews als effektives Werkzeug in der Personalgewinnung einzuführen, zu testen, zu verbessern und fest in einen modernen und effizienten Bewerbungsvorgang einzubinden. Die Unternehmen sollten sich von der Vorstellung lösen, dass es sich hier um einen Ersatz oder gar eine Notlösung handelt. Wichtig hierbei ist allerdings, genauso professionell wie bei einem Gespräch vor Ort zu agieren und sich an bestimmte Regeln, wie genügend Zeit, einen ruhigen Ort, eine funktionierende Technik sowie ein passendes Outfit zu halten. Die nun folgenden Tipps mögen dem einen oder anderen an manchen Stellen banal oder gar lustig erscheinen, werden aber erfahrungsgemäß häufig vernachlässigt.

### Die Dos and Don'ts des Fern-Interviews (Telefon, Online, Video)

#### Zeit:

In Zeiten von sich nahtlos aneinanderreihenden Calls und Online-Meetings ist es besonders wichtig, dass sich sowohl der Kandidat als auch der Einstellungsentscheider genug Zeit für ein Bewerbungsgespräch einräumen und so für eine angenehme Gesprächsatmosphäre sorgen. Beachten Sie dabei, dass man auch am Telefon sehr schnell merken kann, ob jemand unter Zeitdruck steht. Ist das der Fall, verändern sich Stimme und Sprechgeschwindigkeit. Das Gegenüber spürt dies beim Telefoninterview, dem die visuelle Komponente fehlt, ganz besonders, da sich die Aufmerksamkeit ausschließlich auf das Gesprochene konzentriert.

Sowohl der Bewerber als auch der Hiring Manager sollten sich also genug Zeit vor und nach dem Interview einplanen, um so auf den Verlauf des Gesprächs aktiv Einfluss nehmen zu können. Es wäre schade, ein gutes Bewerbungsgespräch mit dem Satz: „Entschuldigung, ich muss mich in den nächsten Call einwählen“ zu unterbrechen. Um den Zeitplan einzuhalten und die Zeit des Bewerbungsgesprächs effektiv zu nutzen, sollten sich beide Seiten gut vorbereiten und vielleicht ein paar Fragen oder wichtige Infos dabei haben. Insbesondere bei einem Videointerview ist dies wichtig. Haben Sie bitte Lebenslauf und/oder Notizen auch in Druckform zur Hand, gerade dann, wenn Sie nur mit einem Bildschirm arbeiten. Wichtig bei einem solchen Interview ist es, sich auf die Kamera und damit den Gesprächspartner zu fokussieren. Lassen Sie sich keinesfalls anderweitig ablenken. Ihr Gegenüber wird es spüren.

<sup>1</sup> Siehe Faulmüller, NWB KAF 2019 S. 52-54.

Ein Telefon- oder Videointerview ist analog einem guten Face-to-Face-Interview zu strukturieren: Aufwärmphase, kurze Vorstellungsrunde, Fachliches, Ausblick zum weiteren Vorgehen, Abschluss. Achten Sie dabei auf einen ausgewogenen Redeanteil. Bei einem Telefoninterview können Sie nicht ablesen, ob Ihr Ansprechpartner noch aktiv zuhört. Zu lange Ausführungen sind ein No-Go!

Eine deutliche Aussprache bei einem Telefonat oder am PC ist sehr wichtig. Mit ruhiger Stimme und nicht zu schnellem Sprechen schaffen Sie es auch im Falle kleiner Übertragungsverzögerungen oder akustischer Störungen, Ihre Inhalte verständlich zu kommunizieren. Ob am Telefon oder vor der PC-Kamera – bleiben Sie ruhig, konzentriert, schauen Sie direkt in die Kamera, sprechen Sie deutlich und nicht zu schnell. Hört sich so einfach an? Übung macht den Meister. Nach einer Weile und nach einigen erfolgreichen Online-Interviews sollten Sie die obigen Ratschläge verinnerlicht haben.

#### *Funktionierende Technik:*

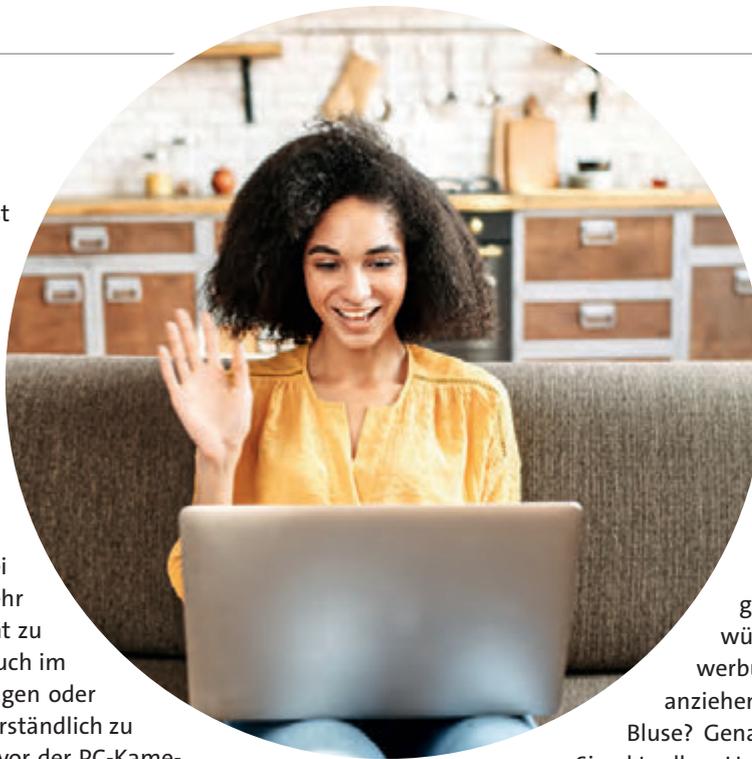
Hört sich ebenfalls banal an, ist es aber nicht. Gerade bei Videointerviews muss sichergestellt sein, dass sich Browser und App öffnen lassen sowie Ton und Bild von guter Qualität sind. Nehmen Sie sich Zeit und prüfen Sie auch ein paar Minuten vor dem Termin, ob alles funktioniert. An dieser Stelle ist zu beachten, dass man die Einladung und den entsprechenden Link auch rechtzeitig verschicken sollte. Es ist übrigens eine gute Möglichkeit, ins Gespräch zu kommen, bzw. einen Small Talk über die Technik zu halten. Es ist leider Fakt, dass in Deutschland nicht flächendeckend eine gute Internetverbindung vorhanden ist, so dass es einer entsprechenden Vorbereitung und Prüfung der Technik bedarf. Nutzen Sie die Frage zur Technik gegebenenfalls für die Aufwärmphase des Gesprächs. In Zeiten von Homeoffice können der Interviewer und der Kandidat an Orten sein, in denen es durchaus eine reale Herausforderung sein könnte, eine stabile Internetverbindung aufzubauen.

#### *Ort:*

Schauen Sie mal in den „Rückspiegel“, bevor Sie live gehen. Es ist bestimmt schon öfter vorgekommen, dass Sie vom Küchentisch aus oder aus dem Kinderzimmer telefoniert haben.

So amüsant es sein kann – das Netz ist voll mit Bildern von lustigen Situationen während einer Videoschaltete –, sollte man für ein Bewerbungsgespräch einen ruhigen Ort und auch einen ruhigen, möglichst neutralen Hintergrund aussuchen. Prüfen Sie Ihre Kameraeinstellung, bevor Sie online gehen. Worauf wird Ihr Gesprächspartner blicken? Sie

*Fokussiert,  
professionell und  
authentisch*



werden sehen – dies trägt zur Konzentration des Gegenübers bei und ermöglicht einen guten und konstruktiven Austausch ohne Ablenkung.

#### *Outfit und Verhalten:*

Auch hier gilt es einiges zu beachten. Was würden Sie für ein Bewerbungsgespräch vor Ort anziehen? T-Shirt oder Hemd/Bluse? Genau. Der Umstand, dass Sie aktuell zu Hause sitzen, entlässt Sie

nicht aus der Verpflichtung, gegenüber Ihrem Gesprächspartner professionell aufzutreten. Für ein Videointerview sollte man eine angemessene Kleidung tragen und sich so verhalten, wie bei einem Live-Gespräch: fokussiert, professionell und authentisch. Selbst bei einem Telefonat ohne Kamera können die aufrechte Haltung und ein Lächeln Wunder bewirken. Sie haben es bestimmt auch schon mal erlebt, dass man das Gefühl hatte, die Person am anderen Ende der Leitung lächelt. Es ist tatsächlich so: Telefon und Kamera geben durchaus die Gefühls- bzw. Stimmungslage wieder. Diese Erkenntnisse nutzt der Vertrieb seit Jahrzehnten und schult bezüglich des Verhaltens am Telefon seine Mitarbeiter, damit sie in Cold Calls punkten können.

Übrigens – während eines Videoanrufs ist man dazu verleitet, auf den Bildschirm zu blicken, da man logischerweise die Teilnehmer sehen und deren Reaktionen erkennen möchte. Allerdings sollte man vermeiden, nur auf den Bildschirm zu schauen. Vielmehr gilt es, Blickkontakt herzustellen. Darum sollte man, auch wenn es sich durchaus ungewöhnlich anfühlt, in die Kamera und nicht in das Gesicht des Interviewpartners blicken. Vermeiden Sie es, nebenher etwas anderes zu machen, z. B. Handy prüfen, die Tastatur bedienen etc. So etwas würden Sie doch auch sicher nicht während eines Gesprächs vor Ort machen.

Zu guter Letzt ist es wichtig, eine stets freundliche und positive Ausstrahlung zu bewahren. Man sollte dem Interviewpartner zeigen, dass man trotz der Umstände eine positive Einstellung hat und alle Herausforderungen gemeinsam gemeistert werden können. Der erste Schritt hierfür ist ein freundlicher Gesichtsausdruck und ein Lächeln. Es gelten auch in der virtuellen Realität dieselben Regeln guten Benehmens: Meinem Ansprechpartner Aufmerksamkeit widmen, Blickkontakt herstellen, freundlich wirken.

#### **Fazit**

Die Digitalisierung des Recruitingprozesses ist durch die Coronapandemie nicht aufgehalten, sondern beschleunigt worden. Die Krise hat den Fachkräftemangel unserer Branche nicht behoben. Vielmehr sind neue Herausforderungen hinzugekommen, da sich wechselliebende Kandidaten vermehrt mit dem Sinn ihrer Tä-



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 Prof. 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 [go.nwb.de/quiz-app](https://go.nwb.de/quiz-app)

tigkeit, der Vereinbarkeit ihrer Ziele und persönlichen Umstände sowie mit den Zielen und Werten des Unternehmens beschäftigen. Die Unternehmen sollten die Krise als Chance zum Wandel verstehen und die neuen Medien und Werkzeuge nutzen, um die gestiegenen Anforderungen der Kandidaten in einem umkämpften Markt zu bedienen. Der Recruiter wird nicht mehr nur reiner Vermittler und Backoffice der Fachabteilungen sein, auch er wird sich wandeln und seine Aufgabe zukünftig als strategischer Partner, Brandmanager und Botschafter des Unternehmens verstehen müssen.

AUTORIN



*Dr. Magdalena Faulmüller ist seit 2008 im Recruiting-Bereich tätig, seit 2017 leitet sie die Abteilung Recruiting und Employer Branding bei der BDO AG. Neben Active Sourcing liegt der Fokus ihrer Arbeit im Bereich Employer Branding, Aufbau der Arbeitgebermarke sowie Social Media Personalmarketing, verantwortlich für den Ausbau des BDO-Netzwerkes Xing und LinkedIn als Recruiting-Plattform.*

**New Work:** Der Ursprung der Theorie ist auf die Arbeit von Prof. Dr. Frithjof Bergmann zurückzuführen. Es geht im Prinzip um die Frage, wie wir die Arbeit im Zeitalter der Digitalisierung innovativ definieren und organisieren. Neu ist dabei, dass die Mitarbeiter in den Fokus gerückt werden. Die Mitarbeiter sind das höchste Gut und in Zeiten der Knappheit der Talente im Zentrum des Unternehmenshandelns. Es geht nicht nur um das Recruiting neuer Talente, sondern insbesondere um das Halten. Hierzu ist u. a. eine starke Arbeitgebermarke nötig (Employer Branding und Employer Value Proposition).

**New Leadership:** New Work setzt auch einen neuen Führungsstil voraus, vertrauensbasiert, wertschätzend, auf Augenhöhe.

**New Normal:** Der Zustand, in dem die Gesellschaft und die Wirtschaft sich nach einer Krise befinden. Aktuell stark auf das durch Corona beeinflusste Thema des mobilen Arbeitens reduziert.

**Purpose:** Sinn und Zweck der Arbeit. Warum soll ein Mitarbeiter jeden Tag zur Arbeit kommen und effizient arbeiten? Was motiviert ihn? Oft wird der Begriff in Verbindung mit Nachhaltigkeitsbestrebungen eines Unternehmens gebracht. Was bewirkt meine Arbeit und welchen Einfluss übt das Unternehmen auf die Umwelt und Gesellschaft aus?



BWL

PW

WiRe

StR

# WERDE WP!

## Vorbereitung auf das WP-Examen für alle Module und alle Prüfungstermine mit der Nr. 1!

Fernlehrgänge, Trainings und (Online-)Präsenzlehrgänge in Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hannover, Köln, München und Stuttgart. Modular kombinierbar zu allen Prüfungsterminen.



ABELS  
KALLWASS  
STITZ

DEUTSCHE AKADEMIE  
FÜR STEUERN,  
RECHT & WIRTSCHAFT

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

Alle Veranstaltungen  
sind online,  
live & interaktiv.



# Onboarding im Homeoffice. Geht das?

## Ein Leitfaden für den gelungenen Start im neuen Job

Die soziale und fachliche Integration neuer Mitarbeiter in Zeiten von Kontaktbeschränkungen und Abstandsregelungen gestaltet sich nicht nur für Kanzleien schwierig. Auch für Sie als neuer Mitarbeiter ist ein guter Start essenziell. Ein für beide Seiten praktikables Onboarding soll Ihnen den Start im neuen Job erleichtern. Ja, es kann funktionieren!

## Was ist mit dem Begriff „Onboarding“ gemeint?

Der aus dem Personalmanagement entsprungene Begriff „Onboarding“ beschreibt die Kurzform für „taking on board“, übersetzt also so viel wie: neue Mitarbeiter „an Bord holen“.

Ein professionelles Onboarding umfasst die Phase zwischen Recruiting und Mitarbeiterentwicklung. Sie soll Ihnen nicht nur die systematische Einarbeitung in das neue Aufgabengebiet erleichtern, sondern auch sicherstellen, Sie möglichst zügig in die bestehende Kanzleikultur und das Bestandsteam einzugliedern. Kurzum: Sie sollen sich an Ihrem neuen Arbeitsplatz so wohl wie möglich fühlen. Es ist noch gar nicht lange her, dass neue Mitarbeiter in der Steuerbranche frei nach dem Motto „learning by doing“ bei Arbeitsantritt ins kalte Wasser geworfen wurden. Inzwischen ist aber fast jeder Kanzlei klar, dass eine gute Integration auf fachlicher und persönlicher Ebene nur Vorteile mit sich bringt.

Das klassische Onboarding lässt sich in drei Phasen gliedern:

- 1. Vorbereitung:**  
Umfasst den Zeitpunkt von der Jobzusage/Unterzeichnung des Arbeitsvertrages bis zum Jobantritt und soll dazu beitragen, Sie bis zum Jobantritt bestmöglich zu unterstützen.
- 2. Orientierung:**  
Umfasst die ersten zwei bis drei Monate nach dem Jobantritt und soll Sie in Ihre neuen Aufgabenbereiche einführen. Sie lernen die Kanzlei, Ihre neuen Kollegen sowie die etablierten Abläufe kennen und gelangen kontinuierlich vom Lernprozess in den Produktivitätsprozess.
- 3. Integration:**  
Bezeichnet etwa den Zeitraum bis zum Ablauf der Probezeit. Sie kommen in den Genuss verschiedener Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten, werden in Strategie- und Kanzleiziele eingeführt und letztlich vollständig in das bestehende Team integriert.

## Onboarding gestaltet sich in Zeiten von Corona anders

Nun sind wir durch die Corona-Pandemie in den vergangenen Monaten gezwungen, Abstand zu halten, persönliche Kontakte zu vermeiden und – wenn möglich – im Homeoffice zu arbeiten. Unter Umständen haben Sie bereits im Rahmen Ihrer Bewerbungsphase erlebt, dass Kommunikation und Begegnungen seit vielen Monaten überwiegend digital stattfinden. Wie kann eine professionelle Einarbeitung in Ihren neuen Job überhaupt funktionieren, wenn sich ein Großteil der Belegschaft derzeit im Homeoffice befindet und die Teamerfahrung durch persönliche Anleitung und Zusammenarbeit gebremst oder gar verhindert wird? Wichtig für Sie zu wissen ist, dass sich der Onboarding-Prozess nicht geändert hat. Lediglich die Umsetzung des Prozesses ist anders, insbesondere, was die unterstützenden Tools und Kommunikationswerkzeuge betrifft. Die Verantwortung für Ihre Einarbeitung liegt zunächst bei Ihrem Arbeitgeber, aber auch Sie können entscheidend dazu beitragen, dass Ihre Einarbeitung ohne direkte soziale Kontakte gut funktioniert.



## Karriere in der Wirtschaftsprüfung

## Fachwirt/In Wirtschaftsprüfung (WPK)

Kompakte Vorbereitung  
zur Prüfung im  
November 2021:  
[fachwirt-wp-aks-idw.de](http://fachwirt-wp-aks-idw.de)

Auf den 1. Prüfungstermin haben wir exklusiv vorbereitet. Mit Erfolg. Alle Teilnehmer\*Innen haben bestanden. Glückwunsch!

Dieser Artikel soll Ihnen Antworten auf folgende Fragen liefern:

1. Welchen Beitrag kann ich als neuer Mitarbeiter zum erfolgreichen virtuellen Onboarding leisten?
2. Welche Fallstricke kann ich bereits im Vorfeld vermeiden?
3. Welche Erwartungen werden an mich gestellt und wie kann ich meine eigenen Erwartungen bestmöglich kommunizieren?
4. Wie kann ich mich im Homeoffice so organisieren, um von Beginn an effektiv arbeiten zu können?

Wie erwähnt, beginnt Ihr Onboarding ab dem Zeitpunkt der Jobzusage, spätestens jedoch bei Vertragsunterzeichnung, und endet mit Ablauf der vertraglich vereinbarten Probezeit. Je nachdem, wie viel Zeit zwischen Jobzusage und Eintrittstermin liegt, empfehle ich Ihnen, sich frühzeitig mit Ihrem neuen Arbeitgeber über die notwendige technische Ausstattung auszutauschen. Bereits vor Ihrem ersten Arbeitstag sollten Sie über das notwendige technische Equipment verfügen.

Stellen Sie im Vorfeld bitte folgende Punkte sicher:

- ▶ Steht auf Ihrem Laptop ein VPN-Zugang zur Verfügung, mit dem Sie auf die Kanzleilaufwerke zugreifen können?
- ▶ Sind alle wichtigen Standardprogramme installiert (Mail-Client, spezifische Programme)?
- ▶ Sind alle nötigen Tools zur Kommunikation installiert (Video-Konferenz-Tools, Messenger etc.)?
- ▶ Haben Sie alle notwendigen Zugänge?
- ▶ Stehen Ihnen die nötigen Tools für die Aufgabenplanung zur Verfügung?

### Ihr Arbeitgeber ist dankbar für Ihre Initiative

Ist der Bereich Technik geklärt, lassen Sie sich bitte noch vor Ihrem ersten Arbeitstag alle



wichtigen Informationen der Kanzlei zusenden. Im optimalen Fall wird das Ihr neuer Arbeitgeber von sich aus erledigen. Augenblicklich befindet sich allerdings fast jede Steuerkanzlei coronabedingt in einer außergewöhnlichen Arbeitssituation; haben Sie bitte Verständnis dafür, wenn nicht alles von Beginn an so läuft, wie es sein sollte. Ihr neuer Arbeitgeber wird Ihnen dankbar sein, wenn Sie die Initiative ergreifen.

Wichtige Unterlagen, die Ihnen den Eintritt erleichtern:

- ▶ Unternehmens-/Kanzleileitbild,
- ▶ Organigramm/Telefonlisten,
- ▶ Unternehmens-/Kanzleibroschüren,
- ▶ Handout/Personalhandbuch.

Ausschließlich in Ihren Bereich fällt die Aufgabe, Ihre relevanten Unterlagen für den Arbeitsantritt zu übermitteln. Dazu zählen:

- ▶ Steueridentifikationsnummer,
- ▶ Sozialversicherungsausweis,
- ▶ Mitgliedsbescheinigung Ihrer Krankenkasse,
- ▶ Unterlagen über etwaige vermögenswirksame Leistungen,
- ▶ Urlaubsbescheinigung des vorherigen Arbeitgebers.

### Nur wenige Kandidaten besuchen derzeit bei Arbeitsantritt das Büro

Sind die Hardfacts geklärt, wird es bald soweit sein. Ihr erster Arbeitstag steht an. Unter normalen Umständen heißt man Sie an diesem ersten Tag im Büro herzlich willkommen, die neuen Kollegen werden Ihnen vorgestellt. Ein Rundgang durch das Büro, ein gemeinsames Mittagessen – alles derzeit schwierig bis unmöglich. Nur wenige Kandidaten besuchen bei Arbeitsantritt das Büro und lernen die neuen Kollegen stattdessen zunächst nur virtuell kennen. Obwohl dieser Zustand den Aufbau der Vertrauensbasis für Sie als neuen Mitarbeiter erschwert, sollten Sie sich in keinem Fall Ihre Sicherheit nehmen lassen. Vertrauen Sie darauf, dass Ihr Vorgesetzter und alle Kollegen glücklich darüber sind, Sie an Bord zu haben. Auch aus dem Homeoffice heraus ist es möglich, ein Teamgefühl entstehen zu lassen und gemeinsam auf die Phase hinzuarbeiten, in der man sich wieder normal und ohne Abstand begegnen kann.

Die derzeitige Situation ist nicht nur für Sie neu, sondern auch für Ihre Vorgesetzten und Kollegen. Noch Ende 2019 war die Akzeptanz für Homeoffice bei Kanzleihinhabern und Partnern mäßig bis gering. Mitarbeiter, die im Homeoffice arbeiten durften, waren deutlich in der Minderheit. Erst die Corona-Krise hat diesen Zustand grundlegend geändert. Der tägliche Gang ins Büro ist für einen Großteil der Mitarbeiter aus der Steuerbranche Geschichte und es zeichnet sich ab, dass viele Kanzleien – auch wenn die Gefahr der Pandemie gebannt ist – nicht zum alten Status Quo zurückkehren werden. Auf die Vorteile, die das flexiblere Arbeiten in den vergangenen Monaten mit sich gebracht hat, möchten viele Mitarbeiter nicht mehr verzichten.

### Soziale Isolation macht Mitarbeitern zu schaffen

Die Erfahrung hat aber gezeigt, dass mit der Heimarbeit auch Probleme verbunden sind, die man zunächst bei aller Euphorie über die Arbeit im Homeoffice nicht „auf dem Schirm“ hatte. Un-

sere im Januar 2021 durchgeführte Umfrage zum Thema Arbeiten im Homeoffice, in der wir rund 370 Mitarbeiter aus der steuerberatenden Berufsgruppe befragt haben, zeigt deutlich auf, wie sehr die soziale Isolation den Mitarbeitern zu schaffen macht. Viele Mitarbeiter haben außerdem Schwierigkeiten, ihren Arbeitsalltag im Homeoffice zu organisieren. Ist die allgemeine Kommunikation plötzlich auf die Medien Telefon, Mail, Messenger und Video-Konferenz reduziert, können sich Missverständnisse in der Zusammenarbeit ergeben. Auch die fehlende Struktur, die das Arbeiten im Büro mit sich bringt, kann zum Problem werden.

Für Sie als neuer Mitarbeiter ist die Situation noch einmal deutlich angespannter. Sie sind noch neu in der Kanzlei, kennen nicht alle Abläufe und Strukturen, müssen sich zunächst innerhalb des Teams und der Kanzleikultur einfinden, im Homeoffice organisieren und Ihre Kompetenz aufbauen. Eine wechselseitige und klare Kommunikation ist in dieser Situation maßgeblich.

### Mehr notwendige Kommunikation und Koordination

In fast allen Kanzleien werden die Erwartungen an Erreichbarkeit und Aufgaben präzise an alle Mitarbeiter formuliert. Scheuen Sie sich nicht, diese Erwartungen bereits zu Beginn zu erfragen. Schließen Sie sich unbedingt bereits etablierten Kommunikationsregeln an, um mit Ihren Kollegen und Vorgesetzten in Kontakt zu bleiben.

Generell müssen Sie bei der Arbeit im Homeoffice mit mehr notwendiger Kommunikation und Koordination rechnen, als wenn Sie Ihren Job ganz klassisch antreten. Um sicherstellen zu können, dass Sie Ihre Aufgaben in den vorgegebenen Zeiten schaffen können, sollten Sie immer wieder reflektieren und das Gespräch mit Vorgesetzten und Kollegen suchen, sobald Sie den Eindruck haben, dass etwas nicht „rund“ läuft.

Stellen Sie sich insbesondere in den ersten Wochen regelmäßig folgende Fragen und kommunizieren Sie diese auch mit Kollegen und Vorgesetzten:

- ▶ Was lief bzw. läuft gut?
- ▶ Was lief bzw. läuft weniger gut und sollte anders gemacht werden?
- ▶ Was hat mir gefehlt?

Hierzu noch eine Anmerkung: Zu hohe Erwartungen, die Sie sich selbst aufbürden oder aber von Vorgesetzterseite an Sie herangetragen werden, führen gerade am Anfang Ihrer Karriere zu Frust und Enttäuschung. Insbesondere bei Ihrem Start in den neuen Job werden Vorgesetzte und Kollegen Verständnis dafür haben, dass Sie nicht alles wissen und nicht jede Fähigkeit beherrschen. Bleiben Sie sich treu und fordern und fördern Sie den Dialog. Es wird sich langfristig für alle Seiten lohnen.

### Der 30-60-90-Tages-Plan als Hilfe für die neue Arbeitssituation

Ein guter Leitfaden für den Start in Ihre neue Aufgabe kann die Erstellung eines 30-60-90-Tages-Plans sein. Zu Beginn Ihres neuen Jobs und unter den derzeit erschwerten Bedingungen kann dieser Plan Ihnen dabei helfen, sich an Ihre neue Arbeitssituation anzupassen, Aufgaben zu priorisieren und Ihre Arbeitszeit richtig einzuteilen. Er dient außerdem der Orientierung und soll Ihnen dabei helfen, in Ihrem neuen Tätigkeitsfeld

anzukommen und Ihr vorhandenes Potenzial auszuschöpfen sowie auszubauen.

Der Plan wird im optimalen Falle bereits in der Vorbereitungsphase von Ihnen in Absprache mit Ihrem Vorgesetzten erstellt. Schauen wir uns aber zunächst einmal an, was ein 30-60-90-Tages-Plan überhaupt ist und was er beinhalten sollte.

Der 30-60-90-Tages-Plan enthält Vorgehensweisen, die Sie in den ersten drei Monaten in Ihrem neuen Job ergreifen sollen und möchten, um festgelegte Ziele zu erreichen. Die definierten Ziele sollten dabei nicht nur auf den Mehrwert abgestimmt sein, der Sie betrifft, sondern auch auf den Mehrwert der gesamten Kanzlei.

Die definierten Ziele in Ihrem 30-60-90-Tages-Plan sind:

1. Lernziele: Was will ich in 30/60/90 Tagen lernen?
2. Leistungsziele: Was will/soll ich in 30/60/90 Tagen erreichen?
3. Persönliche Ziele: Welche Beziehungen will ich in 30/60/90 Tagen intensivieren und ausbauen?

### Die ersten 30 Tage – Lage sondieren und Informationen aufsaugen

Sie sind hochmotiviert und möchten sich am liebsten voller Eifer in die Arbeit stürzen. Es fallen Ihnen eventuell Arbeitsweisen auf, die verbesserungswürdig erscheinen. Das alles sollten Sie zunächst in den Hintergrund rücken.

In den ersten 30 Tagen, in denen Sie noch gar nicht wirklich wissen, wie die Kanzlei überhaupt funktioniert, sondieren Sie bitte zunächst in aller Ruhe die Lage und saugen alle Informationen auf, die Sie bekommen können. Es geht im ersten Monat zunächst einmal darum, zu verstehen und zu lernen. Inhalte für die ersten 30 Tage können sein:

- ▶ Die individuelle Kanzleikultur und das Verstehen darüber, warum sie ist, wie sie ist.
- ▶ Überblick über die Mandatsstruktur und den Schwerpunkt der Leistungen.
- ▶ Verständnisentwicklung dafür, was die Mandanten an Dienstleistungen erwarten und brauchen.
- ▶ Verstehen der Teamstruktur: Wer macht was und warum.
- ▶ Überblick über externe Partner und Kooperationen.

### 60 Tage – Sicherheit erlangen und Ihren Beitrag leisten

Sie verlassen die aktive Zuhörerrolle und beginnen proaktiv damit, Ihren Beitrag für die Kanzlei zu leisten. Zeigen Sie Ihre Stärken und beginnen Sie damit, eine entscheidende Rolle für das weitere Wachstum und den Erfolg der Kanzlei zu spielen.

- ▶ Übernahme von eigenen Aufgaben,
- ▶ Eigeninitiative entwickeln,
- ▶ Einbringung Ihrer Ideen und Vorschläge,
- ▶ proaktive Kommunikation mit Vorgesetzten und Teamkollegen.

### 90 Tage – angekommen

Sie sind angekommen im neuen Job. Sie haben sich gut eingelebt, kennen inzwischen die vollständige Belegschaft und übernehmen weitere Aufgaben und Funktionen. Ihre nun anstehenden Ziele und Herausforderungen können Sie neu bewerten. Sie werden im dritten Arbeitsmonat nun auch verstärkt Feedback von Chefs und Kollegen zu Ihren Leistungen erhalten. Im Gegenzug sollten auch Sie Feedback geben, um im Job weiter voranzukommen.

## Feedback ist von entscheidender Bedeutung für Ihr Wohlfühl im neuen Job

Ihr eigenes konstruktives Feedback ist so wichtig, weil es zum einen von entscheidender Bedeutung für Ihr Wohlfühl im neuen Job ist, zum anderen, weil nur durch Feedback Verhaltensweisen gestärkt oder auch verändert werden können. Bitte bringen Sie Ihre Rückmeldung möglichst immer so vor, dass Ihr Gegenüber sie auch annehmen kann.

Mit vier einfachen Regeln gelingt es Ihnen, faires und konstruktives Feedback zu geben:

- ▶ Beziehen Sie sich auf die reine Beobachtung und vermeiden Sie Bewertungen und Interpretationen.
- ▶ Vermeiden Sie Pauschalisierungen.
- ▶ Vermeiden Sie eine Vorwurfshaltung.
- ▶ Sprechen Sie in „Ich-Botschaften“.

Halten Sie sich immer vor Augen: Eine gute Kommunikation ist gerade im Homeoffice besonders wichtig. Ohne die soziale Interaktion aller Beteiligten kann es schwierig werden. Haben Sie den Mut zur Ehrlichkeit und auch das Verständnis dafür, dass Abläufe auf rein virtueller Basis mitunter etwas länger dauern.

## Suchen Sie sich einen Paten/Mentor

Ein kluger und geschickter Schachzug kann es sein, sich einen Paten oder Mentor zu suchen, sobald Sie sich einen Überblick über die Belegschaft verschafft haben.

Mentoring bezeichnet ein Instrument aus der Personalentwicklung und wird in vielen größeren Unternehmen erfolgreich praktiziert. In mittelständischen Kanzleien kann es angesichts einer angespannten Personalstruktur heikel werden, Ihnen einen festen Paten oder Mentor an die Seite zu stellen. Aber: Vielleicht ist Ihnen in vorausgegangenen Meetings bereits jemand aufgefallen, der Sie menschlich und fachlich begeistert hat und Ihnen beruflich bereits ein Stück voraus ist. In jedem Fall sollten Sie sich bei der Suche nach einem Paten/Mentor darüber klar sein, wen oder was Sie suchen und brauchen, um beruflich voranzukommen. Klar ist nur eines, es wird wesentlich mühevoller, wenn Sie es ganz allein schaffen wollen und, nebenbei bemerkt, es macht auch weniger Spaß.

Ihre Vorteile:

- ▶ Arbeitsweise und Fachwissen eines erfahrenen Kollegen, die bei Ihrer täglichen Arbeit sehr nützlich sind.
- ▶ Übermittlung eines authentischen Eindrucks in Ihr Arbeitsumfeld.
- ▶ Sie erhalten unmittelbares Feedback Ihres Paten.
- ▶ Sie finden deutlich schneller und transparenter in Ihren neuen Job.

Bei Ihrer Suche nach einem geeigneten Paten für Sie gilt: Wahrheit schafft Klarheit.

Ich plädiere dafür, die Person, die für Sie als Pate/Mentor infrage kommt, direkt anzusprechen. Wenn Sie die auserkorene Person bereits in der Vergangenheit um Meinung gebeten und entsprechende Hilfe erfahren haben, stehen Ihre Chancen recht gut. Fragen Sie ganz offen nach, ob die betreffende Person sich vorstellen kann, Sie für eine gewisse Zeit als Pate oder Mentor zu begleiten.

## Organisation im Homeoffice

Sind die ersten aufregenden Tage und Wochen nach Arbeitsantritt vergangen, wechseln Sie langsam in die produktive Phase. Sie sind inzwischen mit den Kollegen näher bekannt, die wesentlichen Abläufe in der Kanzlei sind Ihnen geläufig. Erste Aufgaben und Projekte bewältigen Sie inzwischen gemeinsam im Team oder auch allein.

Damit kommt die nächste Herausforderung auf Sie zu: Die effektive Arbeit im Homeoffice. Im Homeoffice zu arbeiten, klingt für viele Mitarbeiter zunächst verlockend. Der Kontrolle der Vorgesetzten entsprungen, macht sich schnell ein Gefühl von Freiheit und Selbstbestimmung breit. Längere Anfahrtswege und damit verbundene Kosten werden eingespart, die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben wird vereinfacht. Es muss aber auch ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass bei der Arbeit zu Hause die Erreichung der jeweiligen Leistungsziele im Mittelpunkt steht. Die Fähigkeit, überwiegend eigenständig zu arbeiten, erfordert Disziplin und ein gutes Zeitmanagement, um einerseits die erforderlichen Ergebnisse erzielen zu können und sich andererseits vor Überlastung zu schützen. Wie das gelingen kann, möchte ich Ihnen nachfolgend näher erläutern.

### *Einrichtung eines festen Arbeitsbereichs*

Ohne Ihre Wohnsituation zu kennen, empfehle ich Ihnen dringend, einen festen Arbeitsbereich einzurichten und eine geordnete Atmosphäre zu schaffen. Es mag Menschen geben, die durchaus auf dem Sofa oder gar im Bett arbeiten können. Diese Bereiche sind aber Ihrer Entspannung vorbehalten. Das sollte bitte auch so bleiben, auch wenn Sie der Auffassung sind, den Entspannungs- und Arbeitsbereich mental gut trennen zu können. Auf Dauer wird Ihnen das nicht mehr gelingen. Eine Trennung von Arbeits- und Entspannungsbereich außerdem dabei helfen, einen festen Zeit- und T einhalten zu können und Ihren Arbeitsalltag bessern.

### *Grenzen für das Homeoffice festlegen*

Die Motivation und auch die Verlockung ist groß, einen Teil der Arbeit am späten Abend zu erledigen. Diese Herangehensweise ist nicht gut. Legen Sie Grenzen für die Heimarbeit fest. Bleiben Sie diszipliniert und beginnen und beenden Sie Ihren Arbeitstag möglichst um die gleiche Zeit. Andernfalls laufen Sie große Gefahr, in Konflikt mit Ihrem Privatleben zu kommen. Hilfreich können hier Routinen sowohl zu Beginn und zum Ende Ihres Arbeitstages sein.

### *Transparenz in der allgemeinen Kommunikation*

Damit Ihre Vorgesetzten und Kollegen wissen, wann und wann nicht, informieren Sie bitte immer über Ihre Abwesenheitszeiten. Messenger-Tools bieten durchaus die Möglichkeit, dem Team auch im Homeoffice einen „guten Morgen“ und „einen schönen Feierabend“ zu wünschen. Nutzen Sie diese Möglichkeiten, um mit den Kollegen in Kontakt zu bleiben, die Regeln des guten Umgangs zu bewahren und nebenbei auf charmante Art Ihre Erreichbarkeit zu kommunizieren.





### **Rückfragen möglichst telefonisch**

Es gibt bei der Arbeit im Homeoffice eine kleine „goldene Regel“, nämlich die, dass alles, was Sie normalerweise in einem persönlichen Gespräch klären würden, telefonisch erledigt wird. Klingt banal, ich weiß: Aber die Versuchung ist groß, schnell eine Mail zu schreiben oder über den Messenger zu agieren. Telefonisch lassen sich die Dinge meist viel schneller regeln. Sie vermeiden etwaige Missverständnisse und falls es die Zeit zulässt, kann man auch mal etwas privater werden. Das wäre im persönlichen Gespräch auch der Fall. Der soziale Austausch ist wichtig und verhindert, dass das Team und Sie sich voneinander abgekapselt fühlen.

### **Erstellen Sie To-do-Listen und planen Sie Ihre Aufgaben**

Planen Sie Ihre Aufgaben täglich, damit Sie sich auf die wesentlichen Dinge fokussieren können. To-do-Listen helfen Ihnen bei der Selbstorganisation und geben außerdem den Ansporn, Ihre Tagesziele zu erreichen. Es macht einen großen Unterschied, ob Sie persönlich mit dem Team zusammensitzen oder allein vor dem Rechner arbeiten. Ihre Aufgaben sollten Sie genau so anspruchsvoll planen, wie Sie es im Büro tun würden.



### **Vermeiden Sie Ablenkungen und Störfaktoren**

Störfaktoren und Ablenkungen werden bei der Arbeit im Homeoffice immer wieder unterschätzt. Sorgen Sie für ein Umfeld, in dem Sie ungestört sind. Es gibt unzählige Störfaktoren, die eine konzentrierte Arbeit zu Hause erschweren. Kein Mensch kann mit permanenten Störungen und Ablenkungen produktiv arbeiten. Sprechen Sie daher mit Familie oder Mitbewohnern und informieren Sie diese über Ihre Arbeitszeiten. Auch wenn es Ihnen zu Beginn schwerfällt, versuchen Sie jede Störung zu vermeiden, andernfalls geht es mit der Arbeit im Homeoffice auf Dauer nicht gut.

### **Fazit**

Die Corona-Pandemie stellt uns nicht nur gesamtgesellschaftlich, sondern auch beruflich vor enorme Herausforderungen, die es gemeinsam zu meistern gilt. In jeder Krise liegt jedoch auch die Chance auf Veränderungen, die über kurz oder lang ohnehin fällig geworden wären. Durch die Pandemie ist die Steuerberatung mehr oder weniger ins digitale Zeitalter katapultiert worden. Während andere Unternehmen im Rahmen der Krise Arbeitskräfte freisetzen mussten, bietet Ihnen der neue Job in der steuerberatenden Berufsgruppe ein Maß an Sicherheit, das derzeit kaum eine andere Branche bieten kann. Eine ausgezeichnete Perspektive, für die es sich lohnt, die eine oder andere Beeinträchtigung in Bezug auf eine professionelle Einarbeitung in Kauf zu nehmen. Diese Situation ist gleichermaßen sowohl für Sie als auch für Ihren Arbeitgeber neu und bisweilen etwas ungewohnt. Mit gegenseitigem Verständnis, Geduld und einer ehrlichen Kommunikation legen Sie zusammen mit Ihrem neuen Arbeitgeber den soliden Grundstein für eine erfolgreiche und langfristige Zusammenarbeit.

**Dafür wünsche ich Ihnen abschließend maximalen Erfolg!**

**AUTORIN**



*Susanne Pannenbäcker, HR-Managerin (DAM) und Mediatorin (univ.), ist Gründerin und Inhaberin von DIE KANZLEI-AGENTUR und betreut bundesweit mittelständische Kanzleien im Bereich Personalmanagement.*

# Das erste Jahr mit der #25StundenWoche

„Wie kommt man eigentlich auf die gewagte Idee, einen 5-Stunden-Tag in einer Steuerkanzlei zu implementieren?“, werde ich von vielen Menschen gefragt.

Inspiziert wurde ich von Lasse Rheingans, der mit seinem Unternehmen solch ein Projekt im Jahr 2017 gestartet und für großes Aufsehen gesorgt hat. Sein 2019 erschienenes Buch „Die 5-Stunden-Revolution“ habe ich geradezu in mich aufgesogen und es hat letztendlich dafür gesorgt, dass ich dieses Projekt in meiner Steuerkanzlei ebenfalls umgesetzt habe.

Im Folgenden werde ich darüber berichten, wie ich die #25StundenWoche in meiner Kanzlei implementiert habe, trotz aller Hürden, die wir im letzten Jahr überwinden mussten.

Begeben Sie sich mit mir auf eine spannende Reise, die es so in der Steuerberatung noch nicht gegeben hat!

Was ich aus dieser Reise bisher mitnehmen konnte, ist folgendes Statement:

**Machen ist wie wollen, nur krasser!**



Erich Erichsen

## Der Impuls

Den Anfang machte meine Mitarbeiterin Mareike: Sie kam Ende 2018 auf mich zu und bat darum, ihre Arbeitszeit von 37 auf 29 Stunden pro Woche reduzieren zu dürfen, da ihr Sohn in die Schule käme.

Für mich stellte dies kein Problem dar. Also vereinbarten wir, das Gehalt entsprechend zu reduzieren, was zu diesem Zeitpunkt auch völlig legitim war. Zudem bestand ich darauf, die Mandatsliste zur Bearbeitung erst einmal in dem bisherigen Umfang zu belassen, um im Laufe des Jahres zu schauen, ob alles passt und das Arbeitspensum auch geschafft wird.

Mareike meldete sich in den folgenden Monaten bezüglich ihrer Arbeitsbelastung nicht zu Wort, so dass ich sie im Juli in einer Bilanzbesprechung ansprach und fragte, ob sie das Arbeitspensum denn bewältigen könne. Mareike bestätigte dies und erklärte zudem, dass sie sogar noch Luft nach oben habe. Ihre Antwort erstaunte mich, obwohl ich in den vergangenen Monaten an unseren Checklisten bereits gesehen hatte, dass es wirklich keinerlei Versäumnisse ihrerseits gab.

Auf meine Frage, warum das so wäre, erhielt ich die Antwort: „Weil ich das schaffen will! Ich konzentriere mich stärker, rede weniger mit den Kollegen privat und arbeite entsprechend intensiver an meinen Aufgaben.“

Das gab für mich den ersten Impuls, über unser Arbeitspensum nachzudenken. Ich war schon länger der Meinung, dass man am Vormittag fokussierter arbeitet. Bei mir persönlich lässt die Arbeitsintensität bzw. die Konzentration am Nachmittag auch stark nach.

In einem Zeitungsartikel wurde ich dann auf die Veröffentlichung des bereits oben erwähnten Buchs „Die 5-Stunden-Revolution“ von Lasse Rheingans aufmerksam. Das Buch erschien am 21.8.2019 und berichtet von seinem Experiment, die #25StundenWoche in seiner digitalen Werbeagentur „Rheingans Digital Enabler“ umzusetzen. Im Herbst 2017 wurde das Projekt eingeführt, als erstes Mal in einem deutschen Unternehmen überhaupt. Der Weg wird in seinem Buch sehr interessant und spannend beschrieben. Ich habe das Buch an einem Samstagnachmittag verschlungen und sagte danach zu meiner Frau: „Das mache ich auch!“

## Die Mitarbeiter

Ich konfrontierte meine Mitarbeiter mit dieser Idee und die erste Reaktion war natürlich bombastisch: Weniger Arbeit und dafür das gleiche Gehalt – das kam gut an!

So einfach war es dann aber doch nicht für mein Team. Zuerst einmal mussten dieselben Bücher zu dem Thema gelesen werden, die auch ich las. Kurzerhand lud ich meine Familie aus der Apple-Familienfreigabe aus und meine Mitarbeiter ein. Jeden Freitag hielten wir ein längeres Meeting ab, in dem wir über den gelesenen Inhalt diskutierten. Ich wollte meine Mitarbeiter auf demselben Fachkenntnisstand haben. Das hat sehr gut funktioniert.

In der folgenden Zeit entwickelten wir einen Kanzleileitfaden, in dem zusammengefasst wurde, wie wir die #25StundenWoche in unsere Kanzlei einbinden können. Wir haben vor allem

Zeitfresser definiert. Zum einen existieren globale Zeitfresser, wie beispielsweise private Gespräche, Social Media, langsames Arbeiten, uneffektive Prozesse etc. Zum anderen mussten auch persönliche Zeitfresser ermittelt und vor den Kollegen präsentiert werden. Da kamen teilweise kuriose Dinge zum Vorschein: Ein Mitarbeiter verbrachte z. B. 45 Minuten seines 8-Stunden-Arbeitstags damit, „Bild online“ zu lesen. Die selbstkritische Auseinandersetzung mit den eigenen Arbeitsprozessen führte definitiv zu einer Verbesserung. Nach dieser intensiven Zeit der Vorbereitung und der ständigen Verbesserung des Kanzleileitfadens begannen wir Anfang November 2019 mit der Testphase. Wir arbeiteten vormittags von 8.00-13.00 Uhr fünf Stunden effektiv und sehr stringent an den täglichen Aufgaben. Am Nachmittag konzentrierten wir uns wieder auf die Prozesse, um am 6.1.2020 den Livebetrieb starten zu können.

Das gelang uns so gut, dass wir bis zum 20.12.2019, unserem letzten Arbeitstag vor Weihnachten, alle 2018er-Abschlüsse fertigstellen konnten. Danach ging es bis zum 6.1.2020 in den Weihnachts-/Neujahrsurlaub. Wir konnten also perfekt starten.

## Der Startschuss

Die erste Woche war von der Sorge geprägt, alle Aufgaben in einem 5-Stunden-Tag schaffen zu können. Zumal in der ersten Woche wahnsinnig viele Steuerbescheide bearbeitet werden mussten. Der erste Tag ging um 13:15 Uhr zu Ende, an den folgenden Tagen war es ähnlich. In der zweiten Woche wurde das Arbeiten zusehends entspannter, man gewöhnte sich an die neue Arbeitsweise. Und in der dritten Woche merkten meine Mitarbeiter dann endgültig, dass die Arbeit zu bewältigen war.

Nachmittags wurde das Telefon auf eine Hotline-Nummer umgestellt, die jeder Mitarbeiter im Wechsel wöchentlich übernahm. Die Zahl der eingehenden Anrufe am Nachmittag war jedoch sehr gering. Unsere Mandanten traten dem neuen Prozess gespannt entgegen und es gab keine negativen Äußerungen, vor allem auch deshalb, weil die Arbeiten trotz Kürzung der Arbeitszeit pünktlich und zügig abgewickelt wurden.

## Digitale Prozesse

Um solch einen harten Einschnitt in die Arbeitsgewohnheiten vorzunehmen, sind im Voraus schon gewisse Strukturen zu schaffen, d. h. es müssen ausreichend digitale Prozesse vorhanden sein.

Meine Steuerkanzlei hat zwar erst im Jahr 2017 mit der Umstellung auf digitale Prozesse begonnen, allerdings wurde dies in einer enormen Geschwindigkeit vorangetrieben. Im Jahr 2018 führten wir ein Datenmanagementsystem (DMS) ein und verbannten sodann sämtliche Papiere aus der Kanzlei. Dies führte zu einem hocheffizienten Arbeiten. Ende 2019 hatten wir bereits 80 % aller Mandanten auf eine digitale Buchhaltung umgestellt.

All diese Maßnahmen halfen dabei, einen 5-Stunden-Tag realisieren zu können. Meines Erachtens ist es nicht möglich, so ein Arbeitszeitverkürzungsmodell mit analogen Arbeitsprozessen umzusetzen.

## Die Corona-Krise

Bis zur Corona-Krise lief der 5-Stunden-Tag wirklich hervorragend. Wir hatten uns bis zum 16.3.2020 mit dieser neuen und spannenden Arbeitsweise sehr gut eingefunden.



Am 18.3.2020 beschlossen wir dann gemeinschaftlich, komplett ins Homeoffice zu wechseln. Für uns stellte dies kein großes technisches Problem dar, da wir schon vorher die Voraussetzungen für einen Homeoffice-Arbeitsplatz geschaffen hatten. Letztendlich nahm sich jeder seinen Laptop, wechselte nur die Räumlichkeiten und die Arbeit lief grundsätzlich wie gewohnt weiter.

Im Homeoffice wurde unser Modell nun zum ersten Mal richtig auf die Probe gestellt, und das gerade einmal zweieinhalb Monate nach der Einführung. Die ersten Tage waren für alle neu, jeder musste sich in diese neue Situation einfinden. Es folgten tägliche Videokonferenzen und wir stellten fest, dass man Homeoffice auch erst einmal „lernen“ muss.

Es gab die Lösung, dass bei Homeoffice die Betonung auf „Office“ liegt, und nicht auf „Home“, d. h. das Team sollte beispielsweise nicht in Schlabberklamotten vor dem Monitor sitzen. Das hat meines Erachtens einen Einfluss auf die Haltung, wie man mit dem Thema Homeoffice umgeht.

Wir mussten während dieser Zeit aber auch feststellen, dass die festen Arbeitszeiten von 8:00-13:00 Uhr so nicht einzuhalten waren. Die fünf Stunden Arbeitszeit an sich schon, aber wann diese ausgeführt wurden, verschob sich – besonders bei den Mitarbeitern mit schulpflichtigen Kindern.

Als Fazit der ersten fünf Monate im Homeoffice lässt sich festhalten, dass auch in diesem Umfeld eine #25StundenWoche funktioniert.

In der jetzigen Situation, d. h. mitten im zweiten harten Lockdown, hat sich die Art zu arbeiten nochmals gewandelt. Einige Mitarbeiter arbeiten im Homeoffice, andere kommen in die



Kanzlei, und es wird auch viel „gemischt“. Die Arbeitszeit wird eingehalten, nur nicht mehr zwingend starr an einem Stück.

### Die Krankheits-Krise

Nicht, dass wir im ersten Jahr genug mit der Corona-Krise zu tun gehabt hätten, nun fiel auch noch eine Mitarbeiterin krankheitsbedingt für fünf Monate aus.

Das war für mich und die Kollegen ein echter Schock, denn dadurch wurden die Rahmenbedingungen für das erste Jahr mit der #25StundenWoche schwieriger und, ganz ehrlich, das hatte ich mir so auch nicht vorgestellt.

Aber wir mussten die Situation irgendwie meistern und verteilten die laufenden Arbeiten entsprechend auf die verbliebenen Mitarbeiter. Das funktionierte in den fünf Monaten der Abwesenheit auch wirklich gut.

Im Herbst wurde allerdings deutlich, dass wir die Abschlüsse nicht mehr so zeitnah erstellen konnten wie im Vorjahr. Bevor ich mir jedoch darüber Gedanken machen konnte, musste ich mich selbst krankheitsbedingt aus der Kanzlei verabschieden. Meine Gallenblase bereitete Probleme und bei der folgenden OP gab es Komplikationen, so dass ich insgesamt fünf Wochen ausfiel.

Es blieb uns nichts anderes übrig, als unsere Vorgehensweise zu ändern und den 5-Stunden-Tag vorübergehend wieder abzuschaffen. Im November und im Dezember arbeiteten wir weitestgehend wieder normal, um den Rückstand im Abschlussbereich aufzuholen.

An dieser Stelle muss ich ganz klar einen großen Dank an mein Team aussprechen!

Wir hatten in der Planungsphase immer gesagt, wenn außergewöhnliche Situationen eintreten, müssen wir das Projekt für eine Zeit aussetzen. Das hat ohne Probleme funktioniert und seit Januar arbeiten wir wieder fünf Stunden am Tag.

### Der externe Berater

Wenn man so ein radikales Projekt einführt, dann wird auch Unterstützung von außen benötigt. Ich habe mir daher einen befreundeten Unternehmensberater ins Team geholt, der – neben den täglichen Stand-ups, die ich mit meinem Team durchführe, um meine Mitarbeiter und mich auf dem aktuellen Stand zu halten – Teamgespräche durchführt. Dies verbessert den Informationsfluss und die Arbeitsweise nochmals deutlich.

Udo, der Unternehmensberater, führt alle zwei Wochen mit meinem Team Gespräche zu den aktuellen Themen im Rahmen der #25StundenWoche und dem allgemeinen Arbeitsumfeld. Ich führe ebenfalls wöchentliche Gespräche mit dem Team, in denen es sowohl um fachliche Dinge als auch um das Persönliche geht. Ein „Externer“ hat jedoch einen viel besseren Blick auf das Team, vergleichbar mit einer Drohne, die die Dinge von oben betrachtet.

Die Ergebnisse der jeweiligen Gespräche sind völlig unterschiedlich, da die Mitarbeiter viel offener mit Udo kommuni-

zieren als mit mir. Wir werten immer alles zusammen aus, das wissen natürlich auch die Mitarbeiter. Aber dennoch bekommen wir Ergebnisse, die ich selbst so nicht erzielt hätte. Daher war es eine hervorragende Entscheidung, jemand Externes dazu zu holen. Ich bin der Meinung, dass dies auch ein Grund für das Gelingen des Projekts ist.

Grundsätzlich sollte sich jeder Unternehmer darüber Gedanken machen, so eine Art Supervisor ins Team zu holen. Das stärkt die Teambildung und die Bindung zum Unternehmen enorm.

### Das Mentoring-Programm

Die mediale Aufmerksamkeit, die das Projekt auf sich zog, und besonders der gesteigerte Bekanntheitsgrad in der Steuerberaterbranche führten dazu, dass mich viele Kollegen ansprachen, wie das Projekt im Detail funktioniert und umsetzbar ist.

Darum entwickelte ich ein Mentoring-Programm, welches bei mir buchbar ist. Ich begleite dann die Interessenten mit meiner Erfahrung auf ihrem Weg zu einem passenden Arbeitszeitverkürzungsmodell. Das muss nicht zwingend die #25StundenWoche sein, sondern kann auch bedeuten, endlich wieder einmal nur 40 Stunden zu arbeiten oder eine 4-Tage-Woche einzuführen.

### Das Fazit

Wir sind unter anderen Voraussetzungen im Januar 2020 gestartet: Weder haben wir die Corona-Krise kommen sehen noch war zu erahnen, dass eine Mitarbeiterin fünf Monate und ich fünf Wochen ausfallen würden. Dennoch haben wir es geschafft, uns nicht in all diesen Hiobsbotschaften zu verlieren, sondern such-

ten erfolgreich nach Problemlösungen und haben letztendlich den Kurs nur kurzfristig verlassen.

Vielleicht haben wir gerade durch die ganzen Krisen bewiesen, dass solch ein Projekt funktionieren kann. Ich bin am Ende nicht unglücklich darüber, dass wir in unserem ersten Jahr so geprüft worden sind.

Und wie sehen nun die Ergebnisse aus? Wir haben den Umsatz deutlich gesteigert und auch der Gewinn ist entsprechend gestiegen. Durch den Kraftakt im November und Dezember holten wir den Rückstand im Abschlussbereich auf und starteten mit wenigen Fällen aus dem Jahr 2019 in das Jahr 2021.

Insgesamt sind wir alle glücklich, sagen zu können: „Ja, solch ein Projekt funktioniert, wenn man bereit ist, andere, völlig fremde Wege zu gehen.“

Mein Fazit ist, dass wir diesen Weg auf jeden Fall weitergehen werden und hoffen, dass 2021 ein etwas weniger turbulentes Jahr wird, da bereits die nächste Herausforderung wartet: Ich werde eine weitere Steuerkanzlei übernehmen und dort gilt es dann ebenfalls, die #25StundenWoche einzuführen. Es bleibt spannend!

AUTOR



Steuerberater Erich Erichsen ist seit 2007 Inhaber der Erich Erichsen Steuerberatung.

# Gemeinsam statt einsam.

## Der Blog zur Steuerberaterprüfung 2021/2022.



**Der neue NWB Campus-Blog!**

Im **NWB Campus-Blog** berichten 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)**

**Impressum**

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

**Redaktion:**

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

**Gestaltung/Satz:**

Tanja Thomae

**Verantwortlich für Anzeigen:**

Andreas Reimann

**Anzeigenabteilung:**

Nicole Bracke · Fon 02323.141-387  
 Rica Oberstelehn · Fon 02323.141-179  
 Susanna Marazzotta · Fon 02323.141-378  
 Fax 02323.141-919  
 E-Mail: anzeigen@nwb.de

**Anzeigenpreisliste: Nr. 16****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 2021 S. 3

**Druck:**

johnen-druck GmbH & Co. KG,  
 Bernkastel-Kues

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

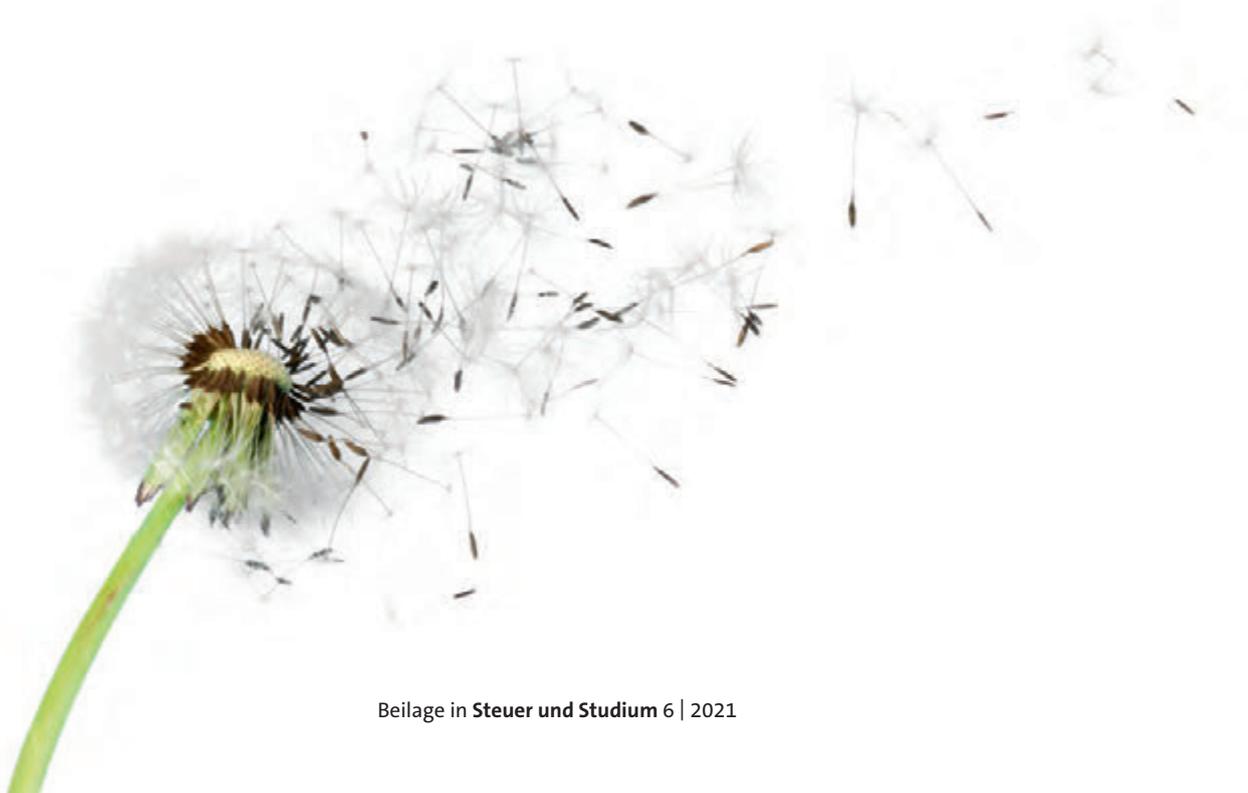
**Bildernachweis:**

Titel, S. 2, 38; ©James Thew - stock.adobe.com  
 S. 2, S. 10 f.; ©m.mphoto - stock.adobe.com  
 S. 2; ©pathdoc - stock.adobe.com  
 S. 2, S. 28, S. 33; ©denisismagilov - stock.adobe.com  
 S. 4 f.; ©jd-photodesign - stock.adobe.com  
 S. 8; ©vegefox.com - stock.adobe.com  
 S. 15; ©VanHope - stock.adobe.com

S. 18; ©lithiumphoto - stock.adobe.com  
 S. 18; ©BullRun - stock.adobe.com  
 S. 20; ©Studio Romantic - stock.adobe.com  
 S. 20; ©JenkoAtaman - stock.adobe.com  
 S. 20 f.; ©daniilvolkov - stock.adobe.com  
 S. 21; ©maglara - stock.adobe.com  
 S. 24 f.; ©sborisov - stock.adobe.com  
 S. 24 f.; ©frank peters - stock.adobe.com  
 S. 24; ©Ints - stock.adobe.com  
 S. 30; ©Kzenon - stock.adobe.com  
 S. 30; ©Peters  
 S. 34; ©powell83 - stock.adobe.com  
 S. 36; ©pathdoc - stock.adobe.com  
 S. 39; ©Edgars Sermulis - stock.adobe.com  
 S. 39; ©JustLife - stock.adobe.com  
 S. 42 f.; ©ty - stock.adobe.com  
 S. 42 f.; ©David J. Engel - stock.adobe.com  
 S. 43; ©insta\_photos - stock.adobe.com  
 S. 43; ©stanislav\_uvarov - stock.adobe.com  
 S. 44; ©Halfpoint - stock.adobe.com  
 S. 45; ©Вадим Пастух - stock.adobe.com  
 S. 48; ©Graf Vishenka - stock.adobe.com  
 S. 50, S. 57; ©fizkes - stock.adobe.com  
 S. 52/53; ©Alena - stock.adobe.com  
 S. 53; ©Jacob Lund - stock.adobe.com  
 S. 54; ©Syda Productions - stock.adobe.com  
 S. 56; ©famveldman - stock.adobe.com  
 S. 58; ©BillionPhotos.com - stock.adobe.com

**Inserentenverzeichnis**

<b>Steuer-Fachschule Dr. Endriss GmbH &amp; Co. KG</b>	<b>U1</b>	<b>Studienwerk der Steuerberater</b>	<b>9</b>	<b>Ruhr-Universität Bochum</b>	<b>27</b>	<b>Vereinigte Lohnsteuerhilfe e.V.</b>	<b>U3</b>
www.endriss.de		www.studienwerk.de		www.kompetenzzentrum-steuerrecht.de		www.vlh.de/karriere	
<b>Steuerlehrgänge Dr. Bannas</b>	<b>U2</b>	<b>Steuerrechtsinstitut Knoll</b>	<b>13</b>	<b>Lehrgangswerk Haas</b>	<b>31</b>	<b>Agenda Informationssysteme GmbH &amp; Co.KG</b>	<b>U4</b>
www.steuerlehrgaenge.com		www.knoll-steuer.com		www.lwhaas.de		www.agenda-software.de	
<b>DATEV</b>	<b>3</b>	<b>GFS Steuer- und Wirtschaftsfachschule GmbH</b>	<b>17</b>	<b>European Tax &amp; Law</b>	<b>35</b>		
www.datev.de		www.gfs.eu		www.ETL.de			
<b>VWA – Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie Baden</b>	<b>7</b>	<b>ECONECT/hemmer Steuerfachschule GmbH</b>	<b>25</b>	<b>Deutsche Akademie für Steuern, Recht und Wirtschaft</b>	<b>47, 49</b>		
www.vwa-baden.de		www.econnect.com		www.aks-online.de			





## Ihre Zukunft beim Marktführer.

### Wir suchen

Wir sind deutschlandweit auf der Suche nach qualifizierten Personen aus dem steuerlichen Bereich und mindestens drei Jahren Berufserfahrung, die sich mit einer VLH-Beratungsstelle selbstständig machen wollen.

Im Haupt- oder Nebenberuf erstellen Sie für unsere Mitglieder Einkommensteuererklärungen (§ 4 Nr. 11 StBerG). Sie bestimmen dabei Arbeitszeit, -ort sowie -umfang selbst und haben gleichzeitig mit Deutschlands größtem Lohnsteuerhilfeverein einen starken Partner.

### Wir bieten

Ein leistungsgerechtes Einkommen, ein attraktives Prämiensystem, ein breites Weiterbildungsangebot, eine betriebliche Altersvorsorge, eine Vermögensschadenhaftpflichtversicherung und vieles mehr.

**Bewerben Sie sich jetzt bei der VLH:**

[karriere@vlh.de](mailto:karriere@vlh.de) oder

<https://www.vlh.de/karriere>

Kennziffer: KF2021





## Was Steuerberater heute so im Kopf haben?

SPIELZEUG

**Denn mit Agenda geht die tägliche Arbeit ganz leicht von der Hand.** So haben Sie vor allem eines im Kopf: den Erfolg Ihrer Mandanten. Zum Beispiel den des Spielzeughändlers und wie sich die Ware für das weihnachtliche Saisongeschäft am besten vorfinanzieren lässt.