


BERUF UND JUNGE STEUERBERATER

Die Kanzlei der Zukunft – hier: Aus- und Fortbildung

Darstellung anhand des Thesenpapiers der Bundessteuerberaterkammer „Steuerberatung 2020“

Markus Gutenberg und Cordula Voss*

 Zum Wettbewerb um die besten Köpfe
Heinisch, NWB 31/2015
S. 2310

 Gilgan (Hrsg.),
Steuerberatung 2020,
NWB Verlag Herne 2013,
ISBN: 978-3-482-64671-3

Aus- und Fortbildung sind wichtiger denn je. Das mit der Steuerberaterprüfung erworbene Wissensniveau wie auch das der Mitarbeiter sollte durch stetige Fortbildung aufrechterhalten bleiben. Im Bereich der Entwicklung der IT-Technologien, insbesondere zum Thema Digitalisierung sollte Wissen unbedingt vertieft werden. Steuerlich müssen Steuerberater und ihre Mitarbeiter up to date bleiben, um die Mandanten kompetent und gestaltend beraten zu können. Die Gestaltungsberatung tritt für die Mandanten immer weiter in den Vordergrund. In den Hintergrund treten dagegen die sog. Routineleistungen wie Finanz- und Lohnbuchhaltung, die günstig von Dritten angeboten werden. Umso wichtiger ist es, hierfür effektive digitale Lösungen in den Kanzleien zu implementieren.

Inhaltsübersicht

- I. Intern
- II. Extern

I. Intern

1. Steuerberater

Permanente Fortbildung gewährleistet, dass der Steuerberater schnell auf bevorstehende Veränderungsprozesse reagieren kann, die oftmals weitere, insbesondere digitale/technische Fortbildungen erfordern. Ein aktuelles Beispiel ist der Themenbereich E-Government, dort etwa


- ▶ die E-Bilanz,
- ▶ die Vollmachtsdatenbank (VDB) und
- ▶ die Vorausgefüllte Steuererklärung (VaST),
- ▶ aber gerade auch die elektronischen Rechnungen u. a. im ZUGFeRD-Format und das ersetzende Scannen.

Schlichtweg die Themen rund um die Digitalisierung.

* Markus Gutenberg, Steuerberater, ist in der Steuerberatungskanzlei Irmich & Gutenberg in Neuss tätig. Cordula Voss ...

 infoCenter
„E-Bilanz“
YAAA-E-44755]

 Willerscheid,
NWB 5/2014 S. 297

 Stemmer,
NWB 22/2015 S. 1648

Denkt man ein paar Jahre zurück, war das große Thema BilMoG eher unter „Fortbildungszwang“ zu subsumieren durch sich ändernde Gesetzgebung, aktuelle Rechtsprechung und Verwaltungsauffassungen etc. Erwähnte Veränderungen durch das E-Government ändern das materielle Steuerrecht grds. nicht, jedoch sind Steuerberater gezwungen, sich hierdurch mit neuen Technologien auseinanderzusetzen und diese in ihre Kanzlei und Kanzleiabläufe zu integrieren.

Rein formalrechtlich bzw. technisch sind beispielsweise Änderungen zu sehen, wie der Zwang,

- ▶ eine elektronische Bilanz zu übermitteln (§ 5b EStG) oder
- ▶ nicht mehr auf amtlich vorgeschriebenen Vordrucken, sondern nach amtlich vorgeschriebenem Datensatz eine Einkommensteuererklärung zu übermitteln (soweit Gewinneinkünfte) (§ 25 EStG).

Die Themen, die die Arbeitsprozesse verändern, fordern die Steuerberater und ihre Mitarbeiter genauso wie die materiell-rechtlichen Änderungen. Die Bundessteuerberaterkammer (BStBK) gelangt in ihrer Agenda Steuerberatung 2020 auch zu der Erkenntnis, dass die elektronische Kommunikation den Berufsalltag des Steuerberaters bestimmen wird. Der Steuerberater als Unternehmer und Arbeitgeber muss konsequent handeln und auch ein Vorbild für seine Mitarbeiter sein. Es gilt also, mit gutem Beispiel voranzugehen und auch die Mitarbeiter zu qualifizieren bzw. sie zur Weiterqualifikation zu motivieren.

Nicht nur die Erfahrungen zum Thema BilMoG wie auch zuletzt zur E-Bilanz zeigen immer wieder sehr deutlich auf, dass der Steuerberater allerdings dazu neigt, sich zu spät mit den Rechtsänderungen oder Veränderungen im technologischen Bereich zu beschäftigen. Formulierungen wie:

„Das betrifft mich nicht.“

„Das brauche ich jetzt noch nicht.“

„Ich gehe eh bald in Rente.“

„Der Gesetzgeber schmeißt es eh wieder über den Haufen“ (s. ELENA oder zeitliche Verschiebung E-Bilanz wie auch freiwillige Anwendung BilMoG 2009, gesetzliche Verpflichtung ab 2010) helfen nicht weiter.

Veränderungsprozesse sind lästig, aber lebensnotwendig bzw. überlebensnotwendig für eine zukunftsfähige Steuerberatungskanzlei.

2. Mitarbeiter und Auszubildende fordern und fördern

a) Individuelle Fortbildungsmaßnahmen

Es obliegt dem Kanzleihinhaber, individuell auf seine Mitarbeiter zugeschnittene Fortbildungsmaßnahmen zu ermitteln, die die Mitarbeiter entsprechend ihrer Arbeitsgebiete auf einem adäquaten Wissensniveau halten. Umfangreiche Fortbildungsmöglichkeiten durch entsprechende Institute wie auch regionale Steuerberaterverbände stehen zur Verfügung. Die Überlegung ist, ob die Mitarbeiter alle im Rahmen einer einheitlichen Fortbildungsreihe qualifiziert oder – als Alternative – hausintern bzw. kanzleiintern geschult werden, um u. a. kanzleispezifische Fragestellungen gezielt abzubilden und mit dem Referenten zu erörtern.

Im Bereich der von den Instituten angebotenen Fortbildungsmaßnahmen wird bereits, zumindest sehr häufig, unterschieden zwischen der Qualifikation der einzelnen Mitarbeiter. So werden Mitarbeiterseminare wie auch z. B. Steuerfachwirtseminare angeboten, daneben auch für Quer- und Wiedereinsteiger.


Mitarbeiter sollten individuell auf dem Niveau, das sie haben, gefördert werden, um dieses Niveau sukzessive auszubauen; eine leichte Überforderung kann sich sogar motivierend auswirken.

Im Focus: Themen, die die Arbeitsprozesse verändern

 www.bstbk.de

Einheitliche Fortbildungsreihe oder kanzleinterne Schulung?

Kampf um qualifizierte
Mitarbeiter

 Heinisch,
NWB 31/2015 S. 2310

b) Bindung der Mitarbeiter durch Fortbildung

Im heiß umworbenen Fachkräftemarkt kämpfen die Steuerberater nicht nur um qualifizierte neue Mitarbeiter, sondern auch darum, die qualifizierten guten Mitarbeiter nachhaltig an ihre Kanzlei zu binden. Diesen Mitarbeitern muss eine Perspektive u. a. durch Fortbildung und weitere Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Kanzlei geboten werden. Gut ausgebildete Mitarbeiter bedeuten Entlastung für den Steuerberater. Der Steuerberater gewinnt Zeit für neue, andere und wichtigere Aufgaben, wie z. B. die Entwicklung von Kanzleistrategien/-visionen.

c) Entwicklung neuer Hierarchiestrukturen

Das dadurch mögliche Wachstum führt u. U. früher oder später auch dazu, dass eine Hierarchiestruktur in der Kanzlei entsteht und neben dem Steuerberater und dem fachlichen Bürovorsteher ein organisatorischer Bürovorsteher erforderlich wird. So wurde jüngst von einem namhaften SW-Unternehmen ### die Möglichkeit erörtert, im Rahmen einer Zusatzqualifikation organisatorische (technische) Abläufe zu koordinieren und sich zum „Praxismanager/-in“ fortzubilden.


Weitere Bestrebungen sind am Markt wahrzunehmen. So werden die Stimmen immer lauter, die auch eine/n in technischen Bereichen ausgebildete/n Steuerfachangestellte/n fordern.

Empfehlung: organisches
Mitarbeiterwachstum aus
den eigenen Reihen

 www.mehr-als-du-denkst.de

d) Fachkräfte aus eigenen Reihen generieren


Woher bekommt man diese Fachkräfte? Die qualifizierten Mitarbeiter aus eigenen Reihen zu generieren, ist i. d. R. der sinnvollste wie auch der betriebswirtschaftlich beste Weg, so dass der Steuerberater als „geborener Ausbilder“ und der damit verbundenen sozialen wie gesellschaftsrechtlichen Verantwortung sich auch als Ausbildungsbetrieb im eigenen Interesse positionieren sollte. Damit wird der Grundstein für ein organisches Mitarbeiterwachstum aus den eigenen Reihen gelegt.

Hinweis  Die Autoren dieser Aufsatzreihe haben gerade hier gute Erfahrungen gemacht. Sie haben erfolgreich ausgebildet sowie im Anschluss daran die ehemaligen Auszubildenden in nachhaltige Arbeitsverhältnisse übernommen. Die Mitarbeiterbindung kann z. B. durch die Unterstützung zum Steuerfachwirtlehrgang mit finanziellen Incentives sichergestellt werden. Den Auswirkungen der Thesen der Agenda Steuerberatung 2020 Rechnung tragend, hat die BStBK auf ihrer eigenen Internetseite den potenziellen Auszubildenden zum Steuerfachangestellten eine Plattform zur Verfügung gestellt bzw. entwickelt, die u. a. einen Wissenstest bzw. Eignungstest beinhaltet.

e) Die Verantwortung für die Azubis

Die richtige Auswahl des Auszubildenden, der im Bundesgebiet mit einer der schwersten Berufsausbildungen macht, ist eine große Herausforderung. Ausreichend Zeit in die Auswahl eines Auszubildenden zu investieren, macht sich bezahlt, um nicht zu spät – u. U. erst nach zwei, drei Jahren Ausbildung – zu erkennen, dass dieser nicht geeignet ist.

Die Verantwortung für die Ausbildung und den Auszubildenden obliegt dem Steuerberater. Nichts desto trotz wird sie im Kanzleialltag – da auch gar nicht anders möglich – von den Kanzleimitarbeitern gestemmt. Die Mitarbeiter müssen überzeugt werden, dass auch diese hiervon einen Nutzen haben. Aus der zunächst gefühlten Belastung wird mit Heranreifen des Auszubildenden eine Entlastung. Je nach Kanzleiorganisation werden sich verschiedene Mitarbeiter um den oder die Auszubildenden kümmern. Ggf. findet sich ein Mitarbeiter mit Führungspotenzial, den man auch für die Ausbildung zum verantwortlichen Ausbilder befördern kann, unterstützt mit einer Fortbildung für den Mitarbeiter zum Ausbildungsschein.

 Heinisch,
NWB 31/2015 S. 2310

II. Extern

Das, was der Steuerberater im Bereich der Fortbildung kanzleiintern lebt, wirkt auch nach außen – in der Wahrnehmung gegenüber Bewerbern, potenziellen neuen Mitarbeitern, Mandanten und solche, die es werden sollen.

1. Außenwirkung des Kanzleihinhabers

Wichtig ist, das erworbene Wissen durch Fortbildung auch in der Außendarstellung zu präsentieren. Dies erreicht man zunächst mit persönlichen Gesprächen, in denen der Steuerberater sein Know-how vermittelt, aber auch in der Präsentation desselben auf seiner Homepage, in der Kanzleibroschüre, einfach im offenen Umgang damit und mit dessen Einsatz als Werbeinstrument.

Einsatz als
Werbeinstrument

2. Wirkung auf Mitarbeiter und Bewerber

Die Einsetzung von Fortbildungsmaßnahmen richtig und gezielt für die Mitarbeiter, wird die einzelnen Mitarbeiter motivieren, sich selbst weiter zu entwickeln und ihren Horizont erweitern um zu erkennen, wie interessant und spannend dieser Beruf ist und dass damit auch Weiterentwicklungschancen verbunden sind: Der Verantwortungszuwachs und der Aufstieg in der Kanzlei bis hin zum Steuerberater.

Weiterentwicklungschancen


Woran erkennt der Mitarbeiter, dass er einen sicheren Arbeitsplatz hat? U. a. an der Außenwirkung der Kanzlei, dem damit verbundenen Mandantenzulauf, dem Umsatzwachstum, der zunehmenden Anzahl von Kollegen und indem er die Frage bejaht, ob er die Kanzlei weiterempfehlen würde.


3. Wirkung auf den Mandanten/Neumandate

Die Mandanten nehmen den Steuerberater als Profi wahr, kompetent und sachkundig – sogar als Idealisten, der für seinen Beruf lebt, diesen mit Leben ausfüllt und gewissenhaft, zuverlässig und authentisch ist. Der Steuerberater sollte dabei eloquent auftreten und das Bild des staubigen, drögen Steuerberaters ad absurdum führen. Damit schafft er die besten Voraussetzungen, dass der Mandant ihn weiterempfiehlt. Das Bestandsmandat wird zum Multiplikator. Das Empfehlungsmarketing trägt zu organischem Kanzleiwachstum bei. Somit wird das Risiko des Verlusts von Bestandsmandanten, die erkennen, dass der Steuerberater auf dem neuesten Stand ist, deutlich reduziert.

Bestandsmandat wird
zum Multiplikator

Jedoch hat sich auch die Erwartungshaltung des Mandanten bezogen auf die Fähigkeiten des Steuerberaters verändert bzw. der Beratungsbedarf der Mandanten hat sich gewandelt. Mandanten erwarten eine sog. ganzheitliche Beratung, die neben der steuerlichen Beratung auch eine betriebswirtschaftliche sowie mittlerweile auch eine technische Beratung zu den Themen rund um die Digitalisierung mit sich bringt und u. a. unmittelbar die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoBD) tangiert. Die damit einhergehenden Veränderungsprozesse verbunden mit der Erwartungshaltung des Mandanten, dass insbesondere die Finanzbuchhaltung schneller und effektiver erstellt werden kann und günstiger wird, wirkt sich auf die Rentabilität der Steuerberatungskanzleien aus. Entsprechende Lösungen müssen her, und um diese zu erkennen, bedarf es einer entsprechenden Fortbildung auch in diesen technischen Bereichen.

 infoCenter
„Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung“
[UAAAE-85382]

 Stemmer,
NWB 22/2015 S. 1648

4. Erschließung neuer Geschäftsfelder

a) Digitalisierung führt zur Abnahme des Anteils an Dauermandate

Der gezielte Einsatz der durch die Fortbildung erlangten Fähigkeiten und Qualitäten sowie deren Bewerbung eröffnet auch die Erschließung neuer Geschäftsfelder. Zu den Mitbewerbern zählen durch die Digitalisierungsprozesse auch die gewerblichen Anbieter, die in den Markt der Finanz- und Lohnbuchhaltung mit professionellen digitalen Lösungen drängen. So kommt auch die BStBK in der Agenda Steuerberatung 2020 zu

dem Ergebnis, dass der Steuerberater wiederkehrende Prozesse der Kanzlei vorgangsorientiert durch integrierte Systemlösungen unterstützt und diese möglichst automatisiert abgewickelt werden. Gemeint sind die Routinetätigkeiten wie eben Finanz- und Lohnbuchhaltung. Die durch die Rationalisierungseffekte eingesparte Zeit sollte für Gestaltungsberatung und Spezialisierung genutzt werden, wobei gerade Letztere wieder einen entsprechenden Fortbildungsbedarf mitbringt.

Qualifizierte Fortbildung ermöglicht qualifizierte Beratung

Mit Fortschreiten dieser Entwicklung wird der Anteil der Dauermandate beim Steuerberater abnehmen und Mandanten den Steuerberater eher für Einzelberatungen in Anspruch nehmen. Der Kreis schließt sich. Im Vordergrund wird die qualifizierte Beratung, die erst durch qualifizierte Fortbildung möglich wird, stehen.

Spezialisierung zum Fachberater

b) Spezialisierung

Ggf. hat sich der Steuerberater bei der Definition seiner Kanzleivision entschieden, sich auch durch Fortbildung zu spezialisieren, z. B. im Bereich der branchenunabhängigen Themenschwerpunkte als Fachberater für Sanierung und Insolvenz, Fachberater für Unternehmensnachfolge oder Fachberater für Zölle und Verbrauchsteuern etc. Daneben trägt er seinen Neigungen für bestimmte Branchen vielleicht Rechnung durch Fortbildungen im Bereich der Automobilindustrie, Gastronomie (Bargeldgeschäfte), Handwerker oder Heilberufe. Fachberatertitel stehen hier jedoch nur für den Heilberufebereich zur Verfügung.

 Weigelt, NWB 27/2015 S. 2013

„Berater für Berater“

Durch die Spezialisierung, die auch entsprechend beworben wird, wird der Steuerberater als Profi in diesen Bereichen wahrgenommen. Neben der damit verbundenen Mandantengewinnung bieten sich Chancen, als Referent für Fortbildungsinstitute und Berufsverbände etc. tätig zu werden. Über die Seminare wird der Steuerberater auch von den Teilnehmern – u. U. ebenfalls Steuerberater – als besonders qualifizierter Berater wahrgenommen, so dass auch die Teilnehmer – ggf. Steuerberater – an ihn mit Beratungsaufträgen herantreten. Das neue Geschäftsfeld könnte lauten: „Berater für Berater“.

Dann ist schon viel erreicht, man kann gezielt hieran weiterarbeiten, denn die Erfahrung zeigt: Ist der erste Schritt getan, die erste Stufe erklommen, schließt sich der zweite Schritt an bzw. vielmehr die nächste Chance an, die oft sogar auf einen zukommt, also erst gar nicht gesucht werden muss.

Der Steuerberater wird von der Außenwelt, die ihn auf die beschriebenen Art und Weise kennen gelernt hat, kontaktiert und angefragt, und man tritt mit neuen Fragestellungen und Aufgaben an ihn heran, wie z. B. berufspolitische Tätigkeiten oder Mitwirkung in Unternehmensgremien (Aufsichtsrat, Beirat etc.).

Nebenbei kommt dies auch alles bei den übrigen Kooperationspartnern, wie z. B. Banken, Finanzämtern und EDV-Dienstleistern etc. an, die den Qualitätsanspruch wahrnehmen und den Steuerberater entsprechend weiterempfehlen und bedienen.

FAZIT

Es sind auch die Steuerberaterkammern gefordert, jeden Steuerberater entsprechend aufzufordern bzw. aufzuklären und ihm entsprechende Hilfsmittel, wie z. B. Eignungstests, Assessment-Center etc. an die Hand zu geben ###. Die Weiterentwicklung der Kanzlei macht es erforderlich, dass der Steuerberater sich nicht nur fachspezifisch, sondern vielmehr auch strategisch fortbildet, sei es, um den Entwicklungen am Markt durch die Politik sowie gesellschaftlich Rechnung zu tragen oder um frühzeitig Marktveränderungen zu erkennen. Das beste Beispiel ist aktuell das Thema E-Government. Es muss erkannt werden, wenn sich ein Fortbildungsbedarf ergibt, der die strategische

Ausrichtung der Kanzlei zum jetzigen Zeitpunkt beeinflusst. Wird dieser Zeitpunkt verpasst, entsteht später ein unfreiwilliger Fortbildungszwang und das Risiko, den Marktanschluss zu verpassen, da die Mitbewerber die Notwendigkeiten der Kanzlei-Veränderung als Reaktion auf die Marktveränderung frühzeitig erkannt haben. Potenzielle Neumandate sind verloren und zu den Mitbewerbern gewechselt, u. U. sogar Bestandsmandanten.

AUTOREN



Markus Gutenberg,
Steuerberater, ist Hauptgesellschafter der Steuerberatungskanzlei Irnich & Gutenberg in Neuss. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der Beratung von KMU, E-Government, Ärzte/Heilberufler im Steuerrecht. Er ist Herausgeber des im NWB Verlag erschienen Buchs „Mut zur Selbständigkeit – Existenzgründung für Steuerberater“.

Cordula Voss,
###