



# DATEV-Branchenmonitor 2018

Studie: Geschäftsklima und Digitalisierungsfortschritt  
in der Steuerberatung

# Jeder Schritt in Richtung Zukunft zählt

Dr. Robert Mayr, Vorstandsvorsitzender der DATEV eG

Der Berufsstand der Steuerberater befindet sich im Wandel. Die Digitalisierung verändert alle Prozesse in den Kanzleien und in der Zusammenarbeit mit Mandanten und Partnern. Als berufsständische Genossenschaft ist es uns wichtig, die Entwicklungen in den Kanzleien besser zu verstehen. Daher haben wir den DATEV-Branchenmonitor für die Steuerberater nun zum zweiten Mal erhoben. Mit ihm betrachten wir sowohl das allgemeine Geschäftsklima in der Steuerberatungsbranche als auch die Digitalisierung von Prozessen in den Kanzleien.

Erfreulich ist die nach wie vor sehr gute wirtschaftliche Entwicklung in der Branche. Mit einem Wert von 126,1 Punkten liegt das Branchenbarometer um 2,2 Punkte über dem Ergebnis des dritten Tertials 2017 auf weiterhin sehr hohem Niveau. Beide Teile des Branchenbarometers – also aktuelle Lage und Erwartung – sind ebenfalls gestiegen. Kurzum: Die Kanzleien blicken mit großer Zuversicht auf ihr Geschäft.

Das wichtigste Zukunftsthema wird dabei weiterhin die digitale Transformation sein. Spannend ist daher die Frage, wie sich die Branche diesem Wandel stellt. Mit einem Gesamtindexwert von 99,3 Punkten von 200 möglichen Punkten bewegen sich die Kanzleien bei der Digitalisierung auf einem mittleren Niveau. Auffällig ist hierbei, dass der Teilindex Strategie überdurchschnittlich abschneidet, während die anderen Teilindizes davon zeugen, dass bei der Umsetzung von digitalen Prozessen noch Luft nach oben besteht. Dies bestätigt auch die Auswertung der Detailfragen: Viele Kanzleien befinden sich bei Themen wie Schnittstellengestaltung und neuen datenbasierten Leistungsangeboten offenbar noch in der Planungsphase.

Ich finde es ermutigend, dass in der Branche die Notwendigkeit erkannt und akzeptiert ist, sich der Transformation zu stellen. Und ich kann jedem nur Mut machen, die Digitalisierung anzugehen – und zwar sofort. Lieber mit kleinen Schritten jetzt schon vorwärtsgehen als in Erwartung einer umfassenden Lösung den Status quo zu bewahren. Jeder Schritt in die digitale Zukunft zählt!

Weitere wesentliche Erkenntnisse aus dem Branchenmonitor sind: Es gibt einen positiven Zusammenhang zwischen Geschäftsklima und Digitalisierungsindex – und: Kanzleien mit überdurchschnittlichem Fokus auf betriebswirtschaftlicher Beratung erreichen auch einen spürbar höheren Digitalisierungsindex.

Letzteres ist Ausdruck für den Wandel, den der Berufsstand derzeit erfährt: Durch technische Entwicklungen wie künstliche Intelligenz (KI) werden monotone Massenprozesse im Steuerbereich immer stärker automatisiert und schaffen so freie Kapazitäten. Diese können Steuerberater wiederum nutzen, um sich anspruchsvolleren Tätigkeiten mit beratendem Fokus zuzuwenden. Die Digitalisierung stellt also nicht das grundsätzliche Geschäftsmodell der Branche in Frage, sondern verschiebt, differenziert und ergänzt es lediglich hin zu Aufgaben mit einer höheren Wertschöpfung.

Insgesamt profitiert die Steuerbearbeitung erheblich von Vernetzung, Automatisierung und KI, da unterschiedliche Datenquellen – auch zwischen Mandant und Kanzlei – besser miteinander vernetzt sind und die Prozesse entsprechend schneller und medienbruchfrei funktionieren. Zudem lassen sich frühzeitig Vorhersagen zu den betrieblichen Entwicklungen und Abläufen treffen. Steuerberater können also aufgrund der vorliegenden Informationen in Echtzeit beraten und handeln.



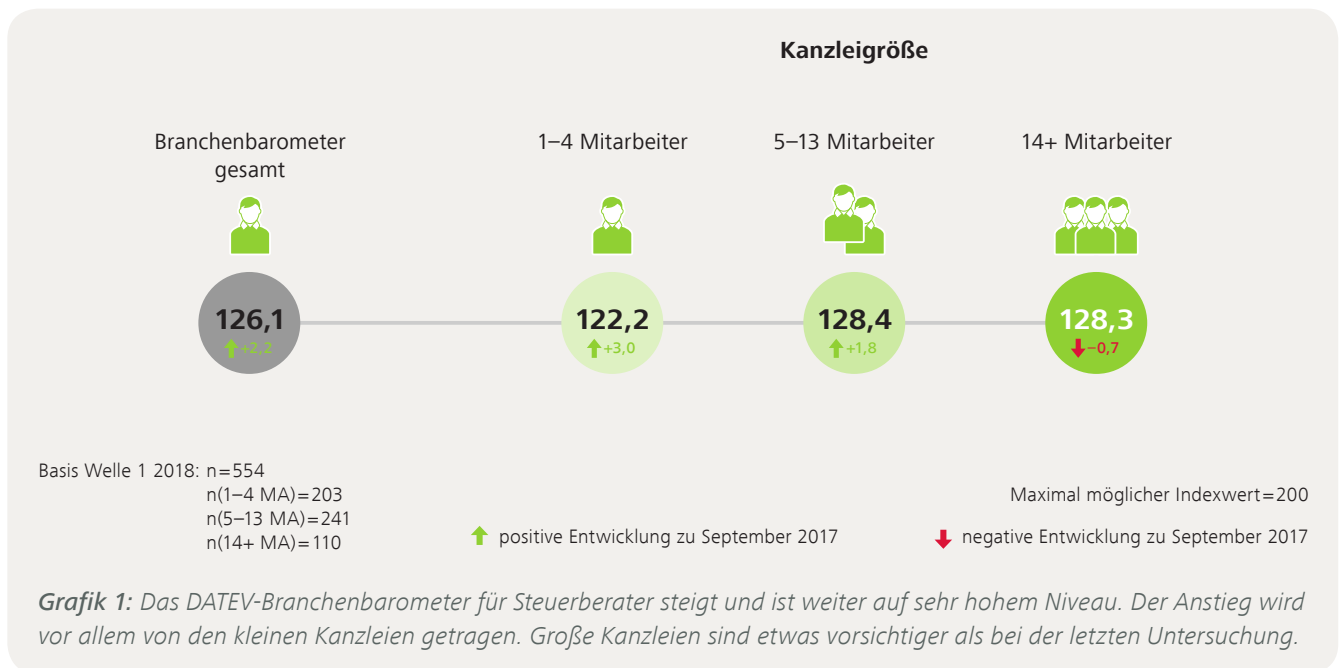
## Inhalt

---

<b>4 Executive Summary</b>	<b>21 Digitalisierung: „Eine Frage des Vertrauens“</b>
<b>6 Methodik</b>	<b>22 Unter der Lupe: Kann Digitalisierung Zufall sein?</b>
<b>8 DATEV-Branchenbarometer</b>	<b>23 Ausblick</b>
9 Gute Lage und Umsatzentwicklung	
10 Optimistischer Blick nach vorne	
<b>11 DATEV-Digitalisierungsindex</b>	
11 Aufbruch in die digitale Welt	
12 Die fünf wichtigsten Erkenntnisse aus dem Digitalisierungsindex	

# Executive Summary

## DATEV-Branchenbarometer



Das Geschäftsklima unter Steuerberatern entwickelt sich auch 2018 positiv. Das zeigt die neue Ausgabe des von DATEV initiierten und gemeinsam mit den Marktforschern der GfK durchgeführten „DATEV-Branchenbarometer für Steuerberater“. Mit einem Wert von 126,1 Punkten liegt das Branchenbarometer um 2,2 Punkte über dem Ergebnis des dritten Tertials 2017. Diese positive Entwicklung resultiert insbesondere aus einer deutlich optimistischeren Bewertung der aktuellen geschäftlichen Lage durch die Steuerberater. Der entsprechende Teilindex stieg im Vergleich zur letzten Befragung im September 2017 um 3,5 Punkte. Maßgeblich für diesen Zuwachs sind die kleinen Kanzleien bis vier Mitarbeiter, die nach einem Rückgang in der letzten Welle wieder das hohe Niveau der vorigen Barometer erreichen.

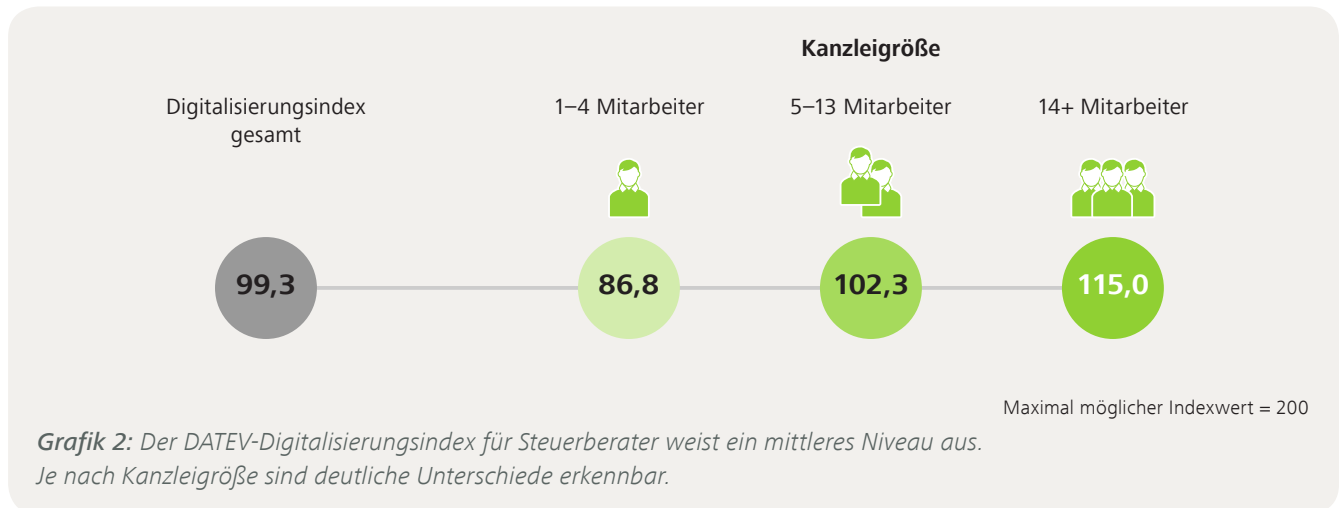
Optimistische Bewertung der aktuellen geschäftlichen Lage

Bei der Umsatzentwicklung im Vergleich zum Vorjahr, insbesondere aber auch bei der aktuellen Geschäftslage, zeigten sich die Steuerberatungskanzleien sehr positiv gestimmt. Das Gleiche gilt für die zukünftigen Erwartungen an die Geschäftsentwicklung; in diesem Bereich legt das Branchenbarometer erneut leicht zu und steigt mit einem Wert von 115,9 Punkten (+0,8 Punkte) kontinuierlich weiter nach oben.

Positive Einschätzung der künftigen Geschäftsentwicklung

Auch für die Zukunft bleibt die Steuerberaterbranche optimistisch gestimmt. Im Teilindex Erwartung zeigt sich zwischen den Kanzleien unterschiedlicher Größen dabei nur eine geringe Differenz, den höchsten Wert verzeichnen die mittleren Kanzleien mit 117,5 Punkten vor den großen (115,7 Punkte) und den kleinen Kanzleien (114,0 Punkte).

## DATEV-Digitalisierungsindex



Der neue DATEV-Digitalisierungsindex bestätigt die Erkenntnisse der ersten Erhebung von 2017: Ein Indexwert von 99,3 von 200 möglichen Punkten spricht dafür, dass sich die Steuerberatungskanzleien durchaus mit dem Thema Digitalisierung auseinandersetzen. Allerdings zeigt ein genauerer Blick in die Teilindexwerte auch, dass viele Kanzleien den Einfluss von digitalen Technologien zwar in ihren strategischen Planungen (116,7 Punkte) berücksichtigen, aber bei der tatsächlichen Umsetzung noch etwas hinterherhinken.

Digitalisierung ist in strategischen Planungen angekommen, weniger bei der Umsetzung

Am besten funktioniert die Umsetzung offenbar noch bei organisationsbezogenen Themen (108,0 Punkte) und internen Prozessen (94,3 Punkte). Bei Letzteren wirkt sich vor allem die Verbreitung von digitalen Dokumentenarchiven (etwa 86% aller Kanzleien nutzen ein solches zumindest teilweise) positiv aus. Deutlich unter dem Durchschnitt sind dagegen die Teilindizes, in denen die digitale Zusammenarbeit mit Mandanten und anderen externen Partnern zum Ausdruck kommt. Beim Dateninput liegt der Index bei 84,9 Punkten, beim Datenoutput erreicht er 88,6 Punkte. Der Anteil an Kanzleien, die sich aktiv um die Betreuung von Schnittstellen zum digitalen Datenaustausch mit den Mandanten kümmern, zeigt exemplarisch, dass diese Werte nicht von Ungefähr kommen: Lediglich 58% der Steuerberatungskanzleien haben für diese Aufgabe einen Verantwortlichen in oder außerhalb der Kanzlei (z. B. einen IT-Partner) bestimmt.

Großer Handlungsbedarf bei der digitalen Zusammenarbeit mit Mandanten

Generell zeigt sich ein direkter Zusammenhang zwischen Kanzleigröße und Digitalisierungsgrad: Mittelgroße und große Kanzleien befassen sich bereits mehr mit Organisation und Umsetzung. Dagegen befinden sich kleine Kanzleien oft noch in der Strategie- und Planungsphase. Sie sind bei der Umsetzung noch nicht so weit.

# Methodik

## Branchenbarometer

Das Branchenbarometer besteht aus zwei Teilindizes, die jeweils die aktuelle Geschäftslage und die Geschäftsaussichten umfassen. Analog zur Methode des ifo-Instituts wird aus den Teilindizes nach folgender Formel das Geschäftsklima berechnet:

$$\sqrt{(\text{Lageeinschätzung} + 100) * (\text{Erwartungen} + 100)} - 100$$

Das Ergebnis rangiert in einem Wertebereich zwischen 0–200, wobei 100 als Mittelwert ein neutrales Geschäftsklima definiert. Je weiter der Wert von der 100 nach oben oder unten abweicht, desto stärker ist eine positive oder negative wirtschaftliche Entwicklung der Steuerberaterbranche zu erwarten.

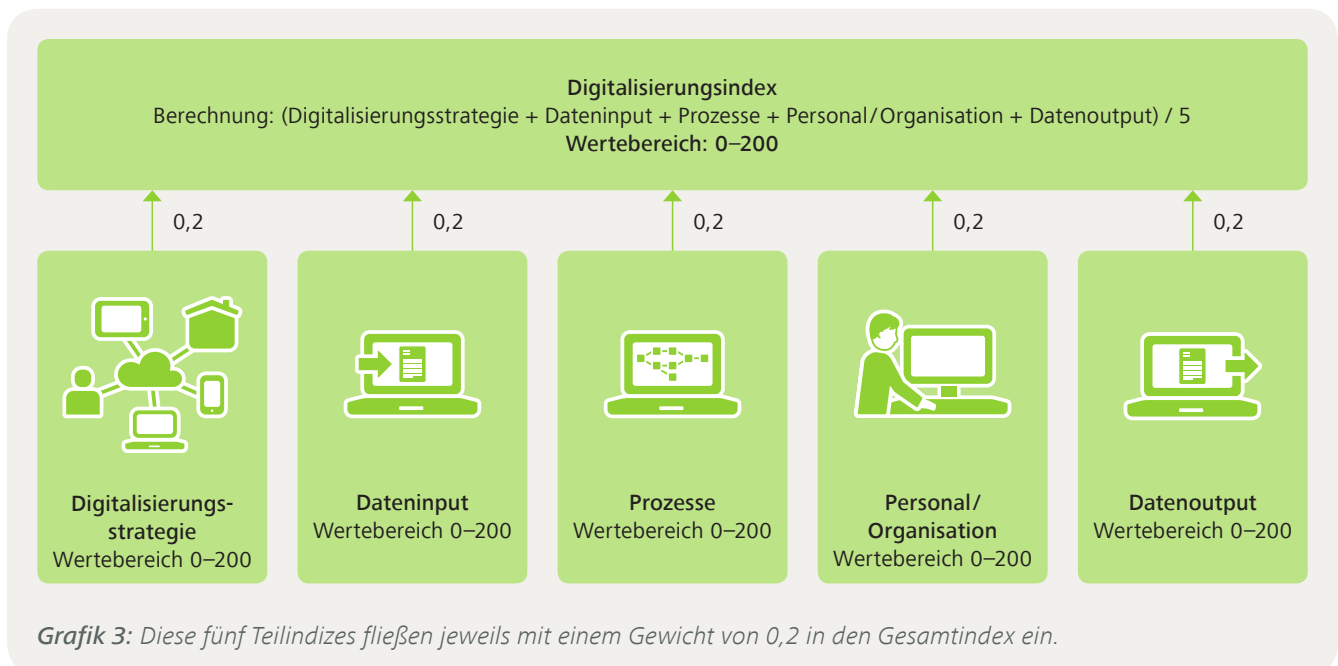
Für den Teilindex „Lageeinschätzung“ werden die aktuelle Geschäftslage und die Umsatzentwicklung im Vergleich zum Vorjahr abgefragt, wobei die Skala von „extrem schlecht“ bis „sehr gut“ reicht.

Der Teilindex „Erwartungen“ wird mit dem gleichen Verfahren erhoben, wobei die Fragen hier auf die Geschäftsaussichten der Kanzlei in den nächsten zwölf Monaten und die Geschäftsaussichten der Mandanten in den nächsten sechs Monaten abzielen. Mit dem sechsmonatigen Zeithorizont bei den Mandanten wird dem Umstand Rechnung getragen, dass der Steuerberater diesen Zeitrahmen aufgrund seiner Einblicke in die Finanzen der Mandanten gut einschätzen kann, für längerfristige Aussagen aber die Datenbasis (Auftragsdaten) meist noch zu dünn ist.

## Digitalisierungsindex

Der DATEV-Digitalisierungsindex besteht aus fünf Teilindizes. Im ersten Teilindex geht es um eine Selbsteinschätzung der Steuerberater in Bezug auf die Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie in der eigenen Kanzlei, also seine „digitale Affinität“. Im Gegensatz dazu geht es bei den vier anderen Teilindizes um den ganz konkreten und aktuellen Digitalisierungsstand in vier maßgeblichen Prozesskreisen: im Belegeingang, in den Prozessen, in der Eigenorganisation der Kanzlei und in der Verbreitung digital unterstützter Dienstleistungen. Die Teilindizes fließen jeweils zu einem Fünftel in den Gesamtindex ein.

Das Ergebnis rangiert in einem Wertebereich zwischen 0–200, wobei der Wert 0 für einen minimalen Digitalisierungsgrad steht. Je höher der Wert, desto weiter fortgeschritten ist die Digitalisierung. Der Wert von 200 bedeutet eine nach heutigem Technologiestand sehr weitreichende Digitalisierung der relevanten Prozesskreisläufe.



Bei dem Teilindex „Digitalisierungsstrategie“ wird von den Kanzleien angegeben, ob sie eine Digitalisierungsstrategie haben und auch umsetzen. Bewusst wird auch der Planungshorizont einbezogen, um die grundsätzliche Affinität abzubilden.

Teilindex „Digitalisierungsstrategie“

Der Teilindex „Dateninput“ ist der Mittelwert aus zwei Teilaspekten. Der erste Aspekt zielt auf den Anteil an Belegen ab, die sie von ihren Mandanten digital übermittelt erhalten. Der zweite Aspekt fragt danach, ob es eine aktive Steuerung für die Digitalisierung der Schnittstelle zum Mandanten gibt.

Teilindex „Dateninput“

Der Teilindex „Prozesse“ zeigt auf, inwieweit verschiedene kanzleiinterne Prozesse digitalisiert sind.

Teilindex „Prozesse“

Mit dem Teilindex „Personal/Organisation“ wird abgefragt, wie stark sich die Personalpolitik an den Herausforderungen der Digitalisierung orientiert.

Teilindex „Personal/Organisation“

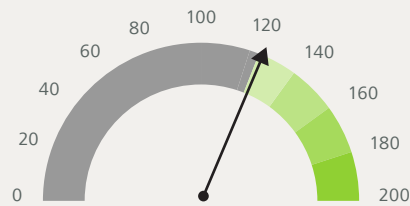
Der Teilindex „Datenoutput“ gibt an, ob Kanzleien aktuell Dienstleistungen anbieten, die auf digitalen Daten aufsetzen.

Teilindex „Datenoutput“

Die Erhebung wurde mittels eines Online-Fragebogens vom 12. bis einschließlich 23. März 2018 durchgeführt. Es wurden 8.974 Steuerberater eingeladen, wobei auf eine proportionale Verteilung nach Region und Kanzleigröße (nach Mitarbeiteranzahl) geachtet wurde. Es wurde zudem ausgeschlossen, dass Kanzleien aus der vorhergehenden Welle erneut teilnehmen konnten. Teilgenommen haben 458 Steuerberater. Um den Markt bei der Indexbetrachtung komplett abzudecken, wurden zusätzlich 95 Nicht-Mitglieder telefonisch durch die GfK interviewt.

Teilnehmer

# DATEV-Branchenbarometer



## Branchenbarometer März 2018

126,1 ↑+2,2

Maximal möglicher Indexwert=200

↑ positive Entwicklung zu September 2017

↓ negative Entwicklung zu September 2017

**Grafik 4:** Das aktuelle Branchenbarometer zeugt von einem positiven Geschäftsklima.

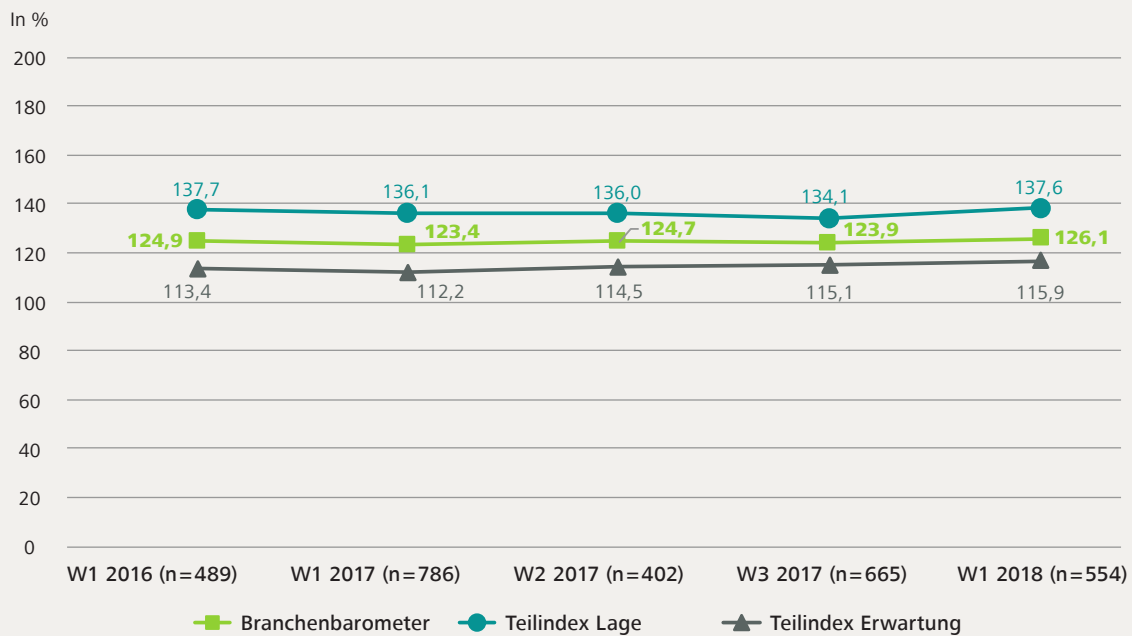
Der Steuerberatungsbranche geht es weiterhin sehr gut, zeigt das aktuelle DATEV-Branchenbarometer für Steuerberater. Das Geschäftsklima unter Steuerberatern ist zudem stabiler als in anderen Branchen, wie der Vergleich mit dem monatlich veröffentlichten ifo-Index nahelegt. Der sank im Vergleichszeitraum zwischen September 2017 und März 2018 allein im Dienstleistungssektor um einen Punkt, während die Steuerberater weiterhin optimistisch gestimmt sind. Hier konnte das Branchenbarometer im selben Zeitraum um 2,2 Punkte zulegen und liegt im ersten Quartal mit 126,1 Punkten auf einem sehr guten Wert.

Sowohl die kleinen als auch die mittleren Kanzleien verzeichnen jeweils einen leichten Zuwachs und rücken mit ihrer Einschätzung nahe zusammen: Die kleinen schätzen das Geschäftsklima mit 122,2 Punkten ähnlich positiv ein wie mittlere und große Kanzleien. Letztere führen diese Wertung nach einem kleinen Verlust auf 128,3 Punkte nicht mehr an; sie wurden knapp von mittleren Kanzleien überholt (128,4 Punkte) (siehe Grafik 6).

Kanzleien schätzen Geschäftsklima weiterhin positiv ein



## Gute Lage und Umsatzentwicklung



Grafik 5: Im Wellenvergleich zeigt das Branchenbarometer ein konstantes Bild mit marginalen Schwankungen.

Die aktuelle Lage beurteilen die Steuerberater noch etwas positiver als Ende 2017: Im ersten Quartal dieses Jahres ist der entsprechende Teilindex, der die aktuelle Geschäftslage der Kanzlei sowie die Umsatzentwicklung im Vorjahr betrachtet, um 3,5 Punkte auf 137,6 gestiegen. Das ist insbesondere der gestiegenen Zuversicht bei kleinen Steuerberatungskanzleien zu verdanken, die nach einem schwächeren Ergebnis in der letzten Befragung im September 2017 nun wieder mehr Optimismus an den Tag legen. Sie sind gut ins Jahr gestartet und das schlägt sich mit einem Plus von 5,6 Punkten im Teilindex Lage nieder. Das entspricht in etwa dem Niveau zum selben Zeitpunkt im Vorjahr, ist aber eine deutliche Verbesserung gegenüber dem Rückgang im vergangenen Herbst. Bei mittleren Kanzleien zeigt das Barometer ebenfalls leicht aufwärts (+1,9 Punkte) während große Kanzleien geringfügige Einbußen aufweisen (-0,8 Punkte). Dennoch sind Letztere mit 142,4 Punkten weiterhin am zuversichtlichsten ob der aktuellen Geschäftsentwicklung gestimmt, gefolgt von den mittleren Kanzleien (140,7 Punkte).

Aktuelle Lage steigt

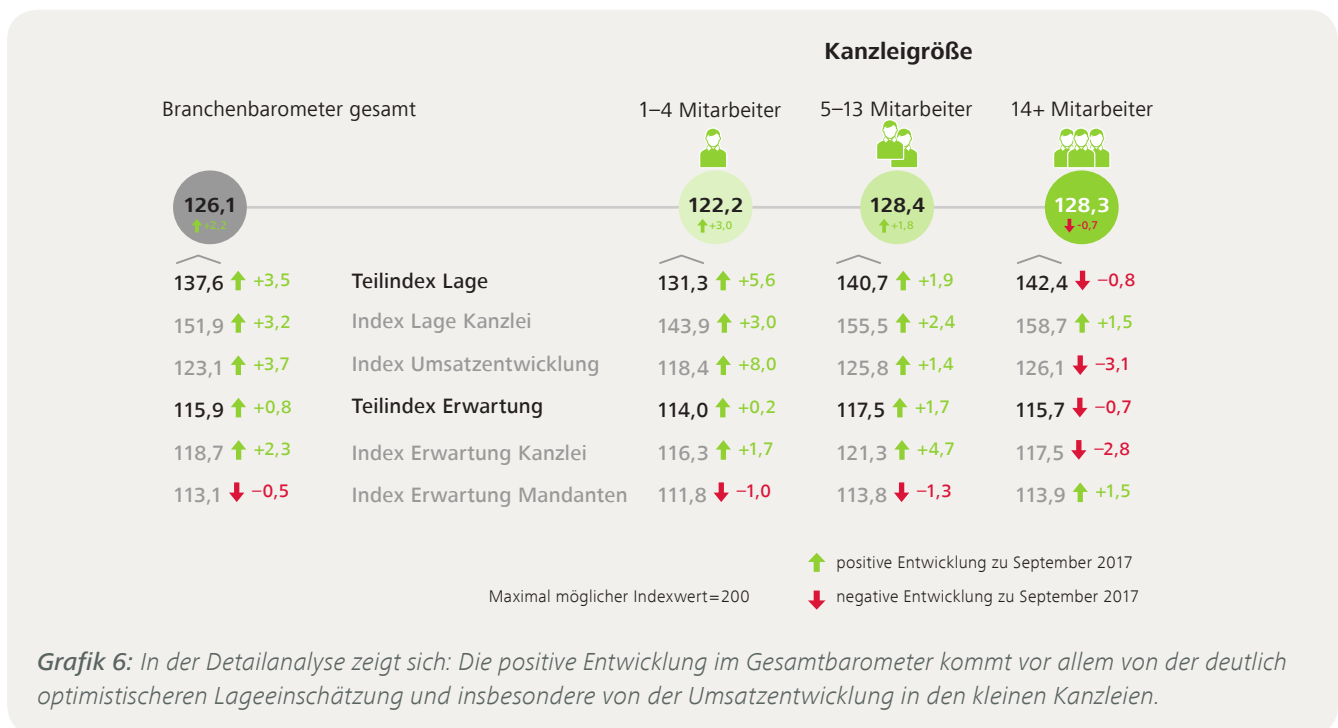
Größenunabhängig hatten alle Steuerberatungskanzleien einen guten Start ins neue Jahr: Der Index Umsatzentwicklung liegt mit einem Plus von 3,7 Punkten nun bei 123,1 Punkten. Mittlere (125,8 Punkte) und große (126,1 Punkte) Kanzleien liegen fast gleichauf, doch auch kleine Kanzleien folgen nur knapp dahinter (118,4 Punkte).

Umsatzentwicklung positiv

## Optimistischer Blick nach vorne

Der Teilindex Erwartung liegt mit einem Wert von 115,9 Punkten (+0,8) ebenfalls im Plus. Dieser fragt die erwarteten zukünftigen Geschäftsaussichten für Kanzlei und Mandanten ab. Mittlere Kanzleien sehen hier die positivste Entwicklung mit 117,5 Punkten, vor großen (115,7 Punkte) und kleinen (114,0 Punkte) Kanzleien. Dabei haben sich die Erwartungen für die Geschäftsentwicklung der Kanzlei für die gesamte Branche um 2,3 Punkte auf 118,7 Punkte verbessert und liegen damit geringfügig höher als die für ihre Mandanten, die mit einem Minus von 0,5 Punkten bei 113,1 Punkten nahezu unverändert geblieben sind. Sowohl bei dem Index Erwartung Kanzlei als auch bei dem Index Erwartung Mandanten liegen die Kanzleien aller Größen auf gutem Niveau sehr eng beieinander.

Optimistischer Blick nach vorne



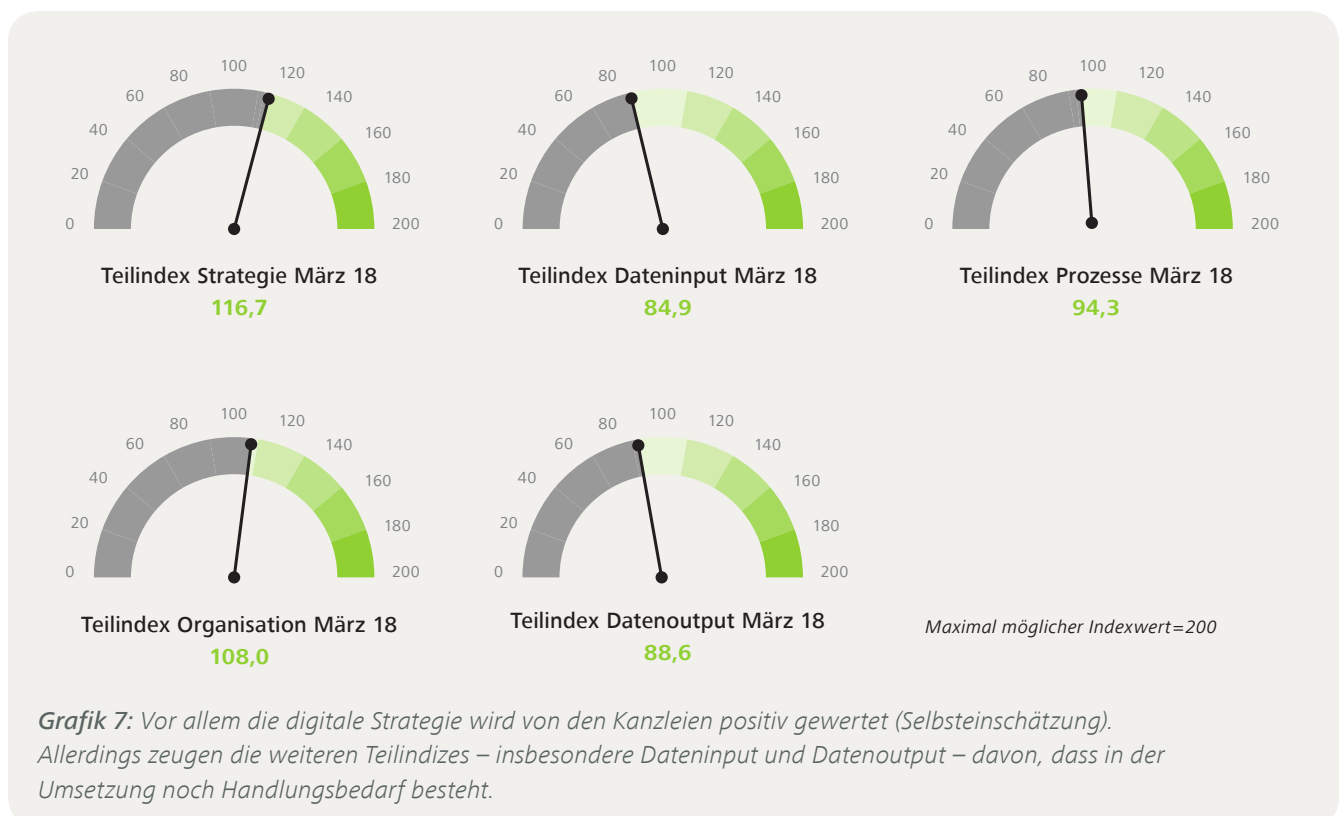
# DATEV-Digitalisierungsindex

## Aufbruch in die digitale Welt

Der Digitalisierungsindex zeigt: Steuerberatungskanzleien haben zwar den Weg in Richtung Zukunft erkannt, doch der ist noch lang. Aktuell liegt der Digitalisierungsgrad der Steuerberatungskanzleien mit einem Wert von 99,3 auf einer Skala von 0 bis 200 insgesamt auf mittlerem Niveau.

Digitalisierungsindex auf mittlerem Niveau

Vergleichsweise gut aufgestellt sehen sich die Kanzleien vor allem bei ihrer Digitalisierungsstrategie. Der Teilindex Strategie liegt mit 116,7 Punkten entsprechend deutlich über dem mittleren Indexwert von 100. Die weiteren Teilindizes, die stärker die tatsächliche Umsetzung betrachten, liegen dagegen unter diesem mittleren Wert, teilweise sogar recht deutlich. Am niedrigsten sind die Werte bei der digitalen Zusammenarbeit mit Mandanten und deren Partnern: Sowohl beim Dateninput (84,9 Punkte) als auch beim Datenoutput (88,6 Punkte) besteht noch großer Handlungsbedarf.

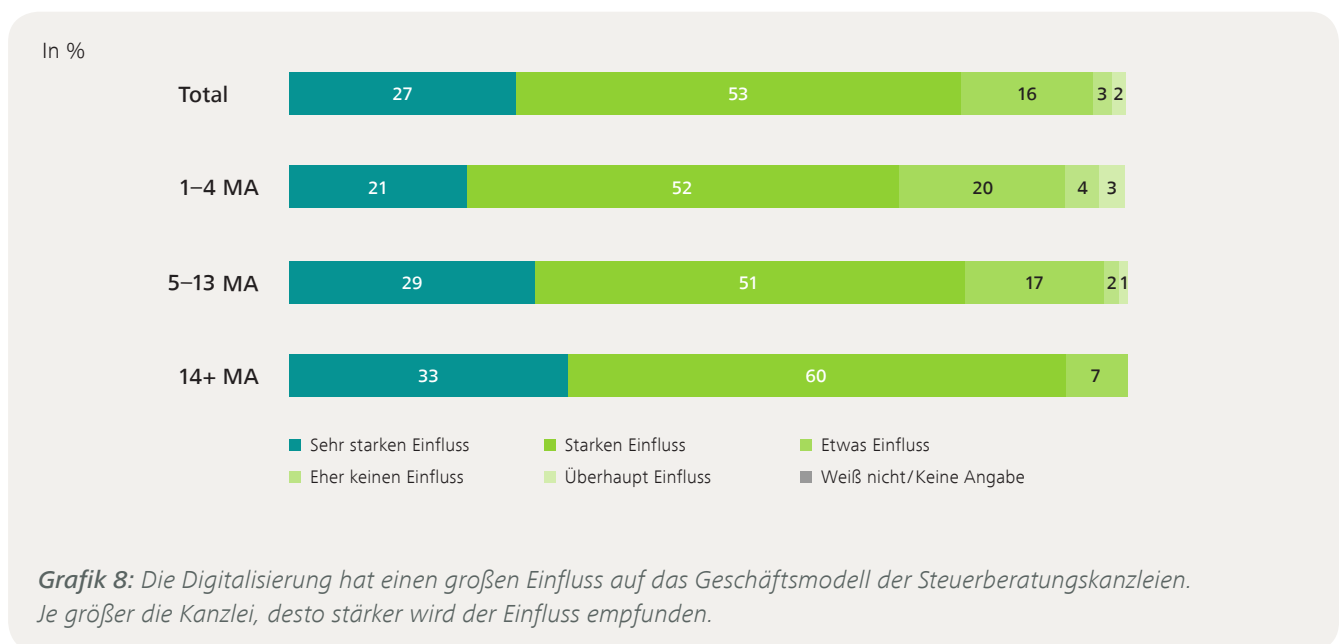


## Die fünf wichtigsten Erkenntnisse aus dem Digitalisierungsindex

### 1. Steuerberater wollen digitale Chancen nutzen

Steuerberatungskanzleien haben offensichtlich verstanden, dass die Digitalisierung unausweichlich ist und ihre Branche verändern wird. Ihr Einfluss auf das Geschäftsmodell der Steuerberater wird entsprechend deutlich bejaht, 80% der Steuerberater erwarten starke oder sehr starke Auswirkungen in ihrer täglichen Arbeit.

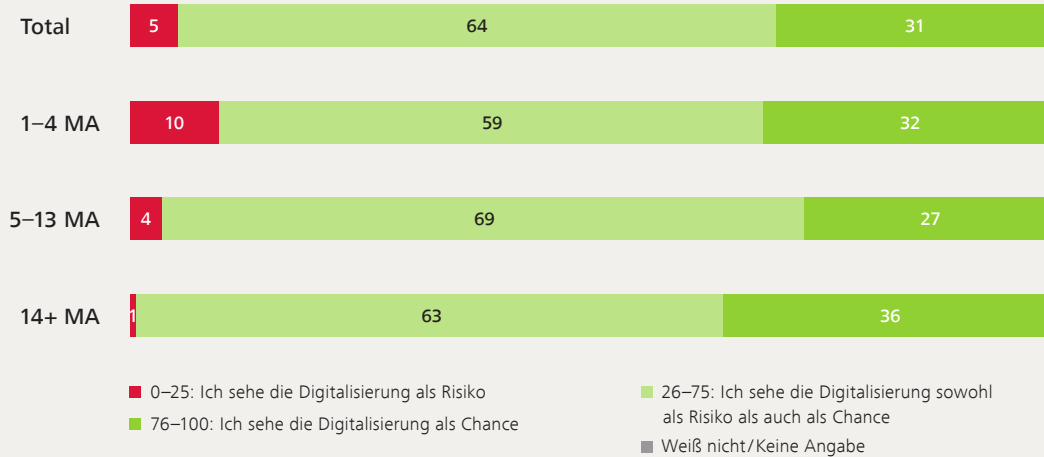
Digitalisierung hat großen Einfluss auf das Geschäftsmodell



Fragt man die Steuerberater, ob die Digitalisierung ihr Geschäft eher zum Guten oder zum Schlechten verändern wird, ergibt sich ein deutlich gemischteres Bild. Die Mehrheit der Kanzleien (64%) sieht in der technologischen Entwicklung sowohl Chancen als auch Bedrohungen. Der Anteil der optimistischen Steuerberater, die in der Digitalisierung vor allem eine Chance sehen, ist allerdings mit 31% wesentlich höher als der Anteil der Pessimisten – bei nur 5% stehen die Risiken im Vordergrund. Große Kanzleien sind besonders überzeugt von den positiven Auswirkungen der Digitalisierung auf das Geschäft; nur 1% sieht darin vorwiegend eine Bedrohung, während 36% von einer Chance ausgehen. Im Vergleich dazu sehen sich 10% der kleinen Kanzleien von der Digitalisierung bedroht.

Digitalisierung birgt Chancen und Risiken

In %

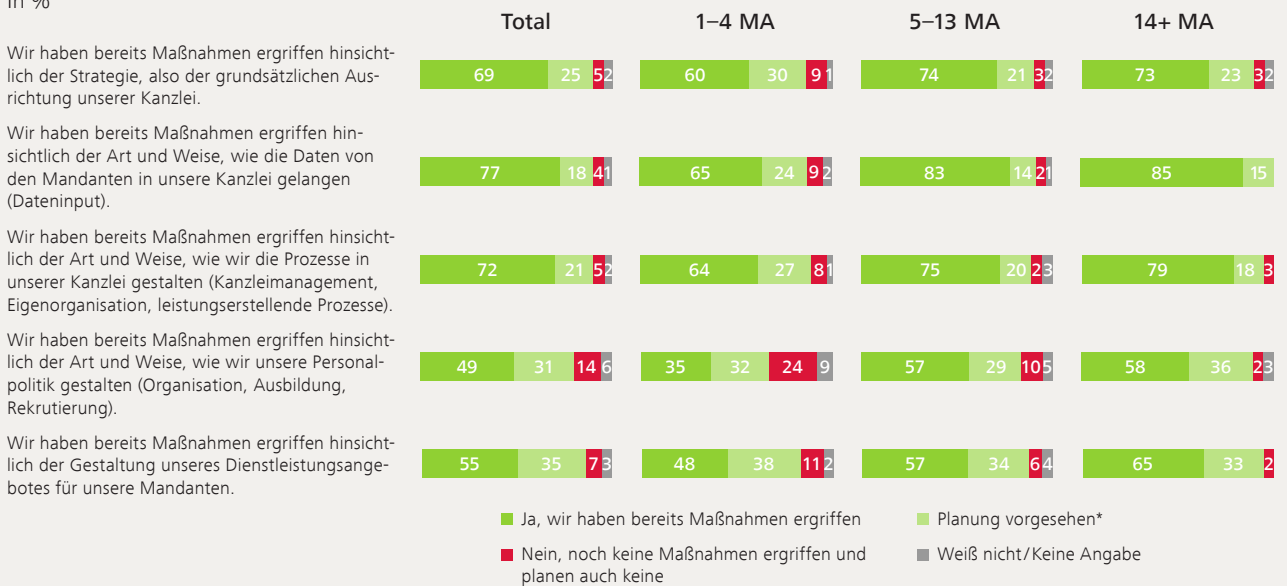


**Grafik 9:** Nur fünf Prozent sehen in der Digitalisierung ausschließlich ein Risiko. Die überwiegende Mehrheit erkennt auch Chancen in der Entwicklung. Die Unterschiede je nach Kanzleigröße sind überschaubar.

Fast alle (94 %) Kanzleien haben diesen Wandel als Weckruf verstanden und ihre strategische Ausrichtung entweder bereits angepasst oder dies geplant, um sich für die digitale Zukunft zu rüsten. Der Schwerpunkt der bereits ergriffenen Maßnahmen liegt dabei insbesondere auf den Prozessen (72 %). Auf den Datenaustausch zwischen Mandant und Kanzlei richten insbesondere große (85 %) und mittelgroße Kanzleien (83 %) ihren Blick, unter den kleinen Kanzleien machen dies mit knapp zwei Drittel deutlich weniger.

Kanzleien haben in strategischen Planungen die Notwendigkeit für Digitalisierung erkannt

In %



\*Planungshorizont 1-2 Jahre und 3-4 Jahre für Auswertungszwecke zusammengelegt

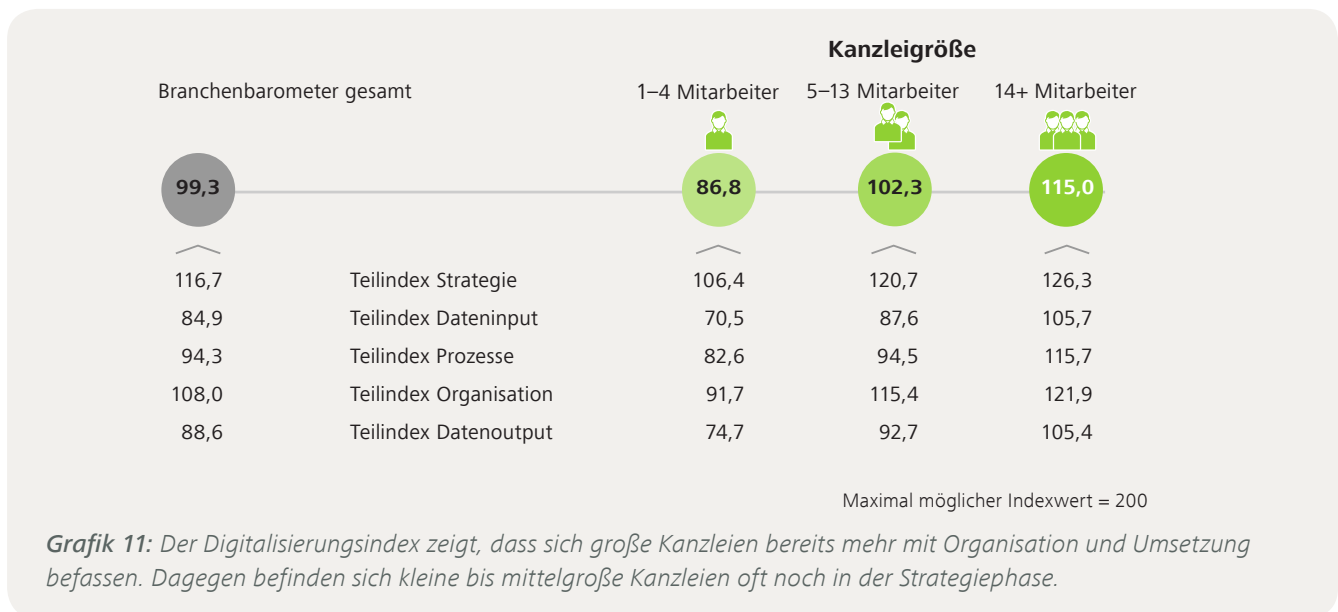
**Grafik 10:** Ein Großteil der Kanzleien ist bereits aktiv geworden oder plant Maßnahmen, um die Kanzlei strategisch auf die Digitalisierung vorzubereiten.

## 2. Kleine Kanzleien mit digitalen Hausaufgaben

Der Digitalisierungsindex weist auf ein recht deutliches Gefälle zwischen großen, mittelgroßen und kleinen Kanzleien hin: Große Kanzleien stehen mit einem Index von 115,0 Punkten am besten da, mittelgroße Kanzleien liegen mit 102,3 Punkten knapp über dem mittleren Indexwert von 100 und kleine Kanzleien sind mit 86,8 Punkten klar darunter. Wie in Grafik 11 zu sehen, ist dieses Gefälle über alle Teilindizes hinweg gültig und spiegelt sich auch in der in Grafik 8 dargestellten Einschätzung, welchen Einfluss die Digitalisierung auf das Geschäftsmodell von Steuerberatungskanzleien hat: Während nur knapp drei Viertel (73%) der kleinen Kanzleien glauben, dass diese einen starken oder sehr starken Einfluss hat, sind das bei mittleren 80% und bei großen Kanzleien sogar 93%.

Zusammenhang Kanzleigröße und Digitalisierungsindex spürbar

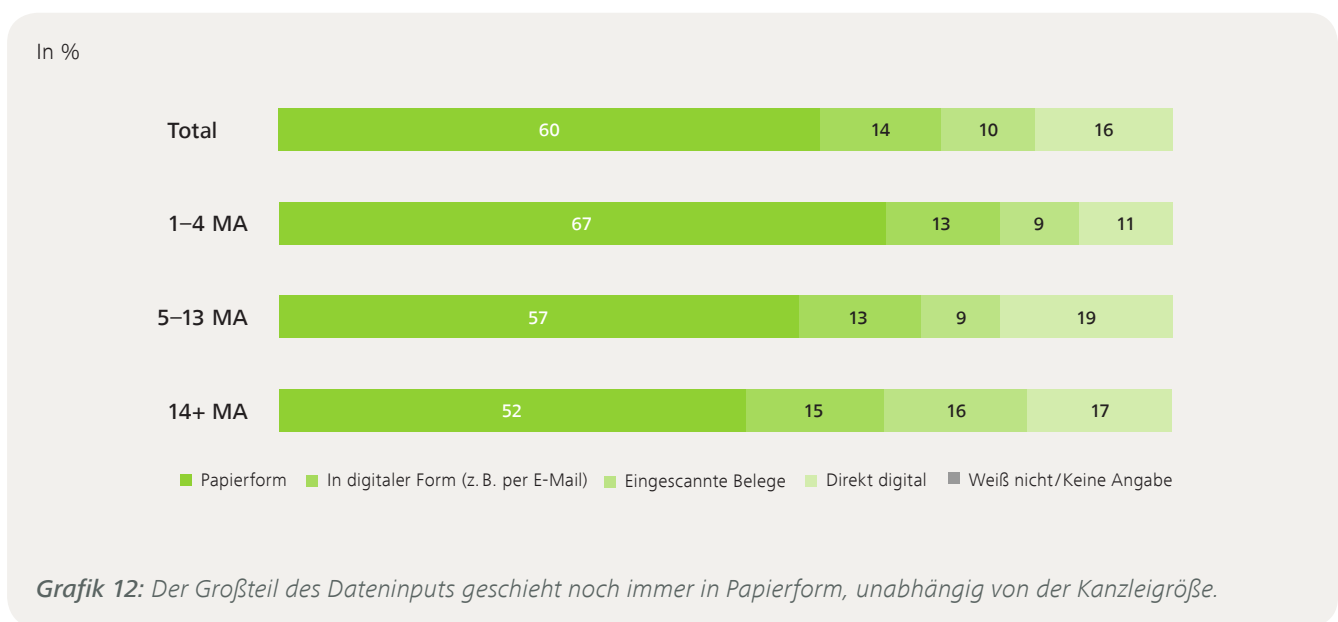
Dies soll allerdings nicht heißen, dass es unter den kleineren Kanzleien nicht auch solche mit hohen Indexwerten gibt. Dennoch deutet das Gesamtbild darauf hin, dass große Kanzleien mit ihren digitalen Anstrengungen um einiges weiter fortgeschritten sind.



### Das papierlose Büro ist nicht in Sicht

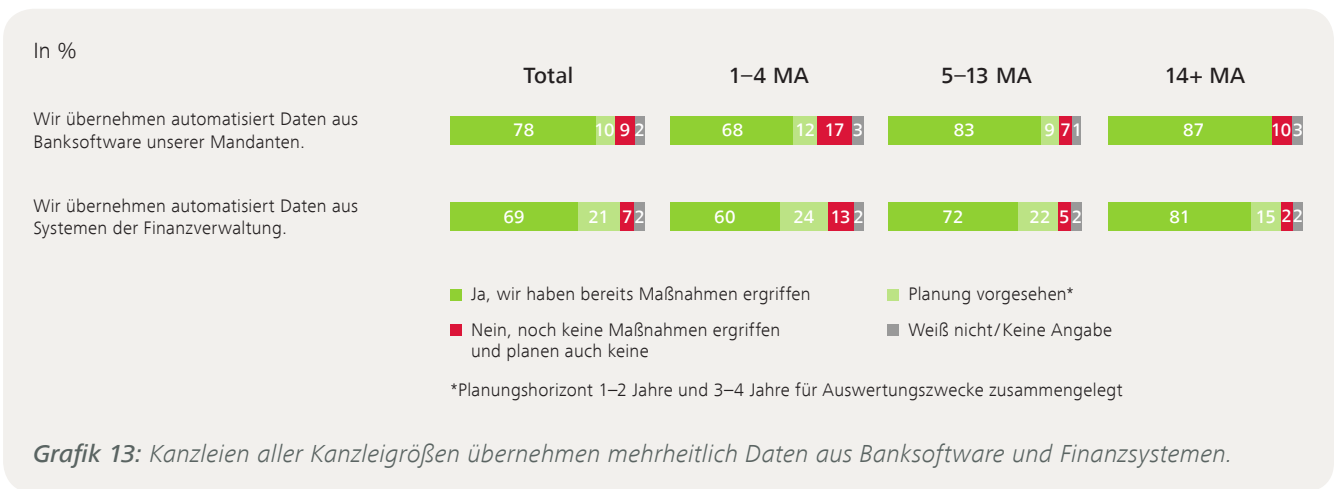
Die Idee vom papierlosen Büro wird bereits seit Jahrzehnten diskutiert, doch trotz aller digitalen Entwicklungen ist Papier nach wie vor nicht verschwunden, ganz im Gegenteil. Das gilt auch für die Steuerberatungskanzleien: 60 % der gewerblichen Mandanten reichen ihre Unterlagen vorrangig in Papierform bei den Kanzleien ein, bei den kleinen Kanzleien sind es sogar 67 %. Entsprechend hoch ist der Aufwand für die folgende Datenverarbeitung und -archivierung. Mit der Größe der Kanzleien steigt zwar der Anteil des digitalen Dateninputs, Papier bleibt aber die dominierende Form. Der Anteil an Datenübermittlungen per digitaler Kommunikation (beispielsweise E-Mail), eingescannten Belegen oder über eine direkte Schnittstelle erreicht bei großen Kanzleien zusammengenommen gerade einmal 48 %.

Über 50 % der gewerblichen Mandanten reichen Unterlagen in Papierform ein



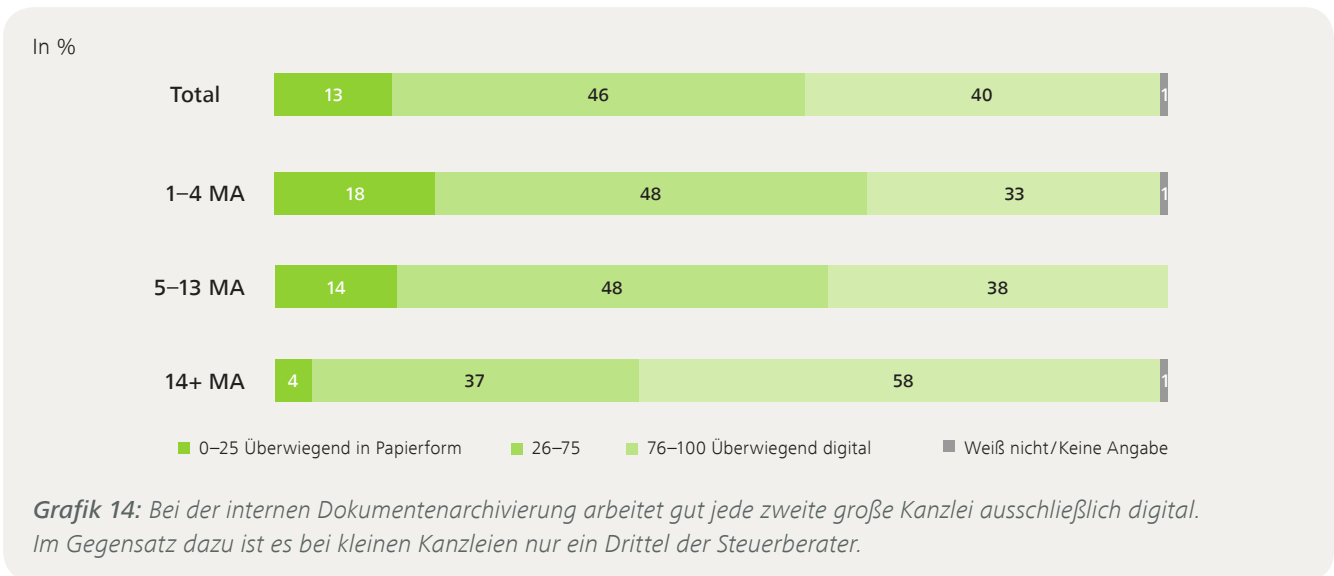
Dabei ist der automatische digitale Datenaustausch bei allen Steuerberatern ein wichtiger Teil der effizienteren Gestaltung von Prozessen. Das Potenzial zeigt sich in einigen Teilprozessen, für die bereits heute in hohem Maße digitalisierte und automatisierte Lösungen genutzt werden: Die automatisierte Übernahme von Daten aus Banksoftware nutzen insgesamt 78 %, die Anbindung an Systeme der Finanzverwaltungen führen 69 % der Kanzleien durch. In beiden Kategorien haben allerdings große und mittlere Kanzleien einen klaren Vorsprung: Während 68 % der kleinen die automatisierte Übernahme von Daten aus Banksoftware nutzen, sind es bei den mittleren 83 % und bei den großen sogar 87 %. 60 % der kleinen Kanzleien übernehmen automatisiert Daten aus den Systemen der Finanzverwaltung für ihre Mandanten, demgegenüber stehen 81 % der großen Kanzleien.

Automatischer digitaler Datenaustausch funktioniert nur in Teilprozessen



### Digitale Systeme ermöglichen mobiles Arbeiten

Vergleichsweise weit fortgeschritten ist die digitale interne Dokumentenarchivierung; und auch hier zeigt sich wieder, dass mittelgroße und große Kanzleien eine Vorreiterrolle einnehmen. So sind bereits 58% der großen Kanzleien auf ein überwiegend digitales Archiv umgestiegen, nur 4% lagern ihre Dokumente überwiegend auf Papier. Dagegen archivieren noch 18% der kleinen Kanzleien Dokumente alleine in Papierform, nur ein Drittel ist bereits vollständig auf digitale Archive umgestiegen.

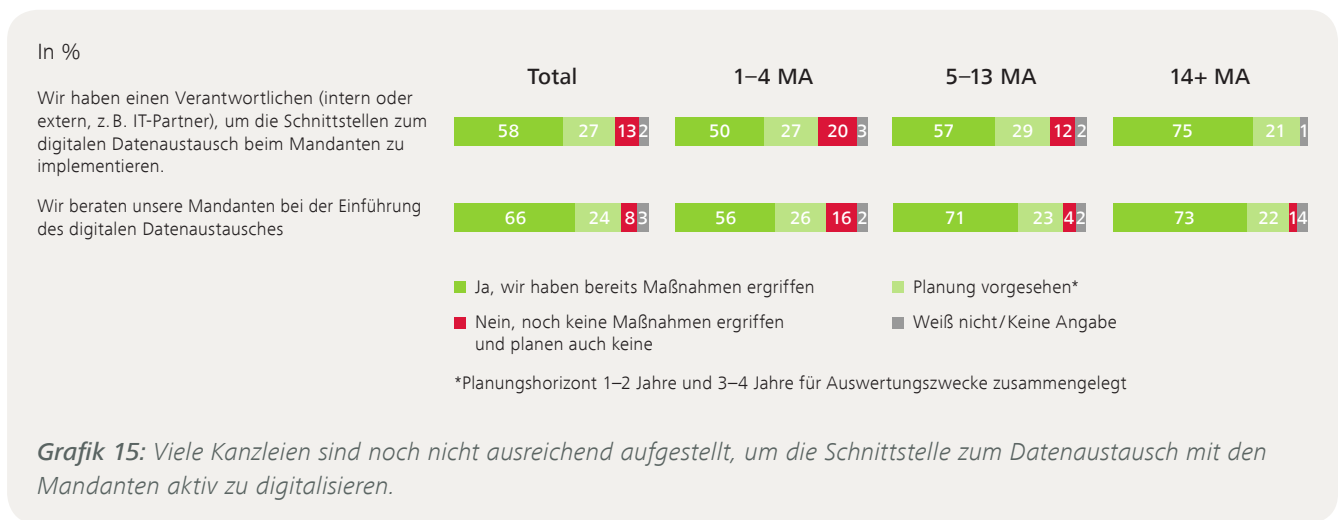




### 3. Schnittstellen werden vernachlässigt

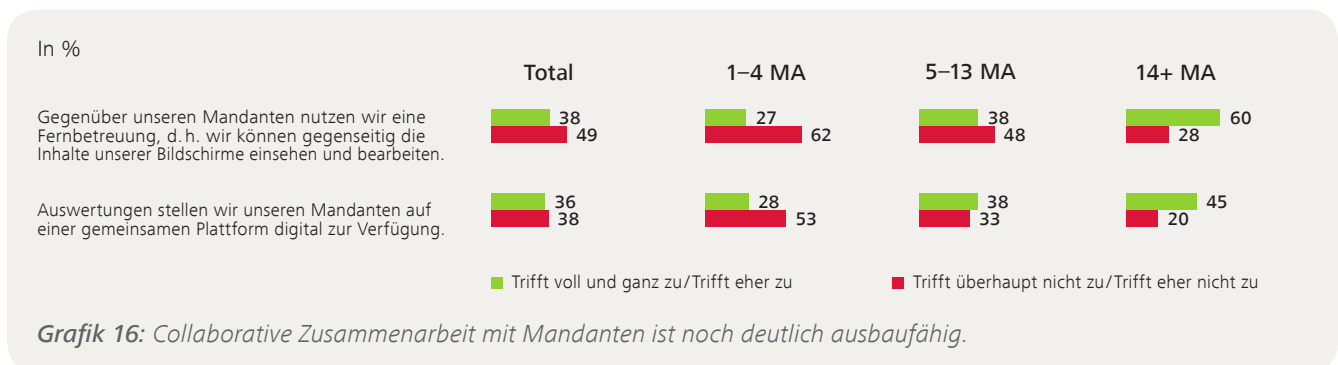
Um den Datenaustausch stärker zu digitalisieren, müssten Kanzleien sich noch mehr auf die Betreuung und Beratung ihrer Mandanten bei Einführung und Betrieb von digitalen Schnittstellen konzentrieren, um die vorhandenen Potenziale zu heben. Davon würden schließlich beide Seiten profitieren. Dennoch zeigt der Digitalisierungsindex hier einige Lücken auf. Gerade einmal 58 % der Kanzleien verfügen über einen Verantwortlichen in oder außerhalb der Kanzlei (z. B. einen IT-Partner) für die Schnittstellenbetreuung, zwei Drittel bieten eine Beratung zur Einführung an. Mut macht allerdings, dass über alle Kanzleigrößen hinweg etwa ein Viertel der Kanzleien die Notwendigkeit für Betreuung und Beratung sehen und ihre Einführung konkret planen.

Aktive Betreuung und Beratung für digitale Schnittstellen



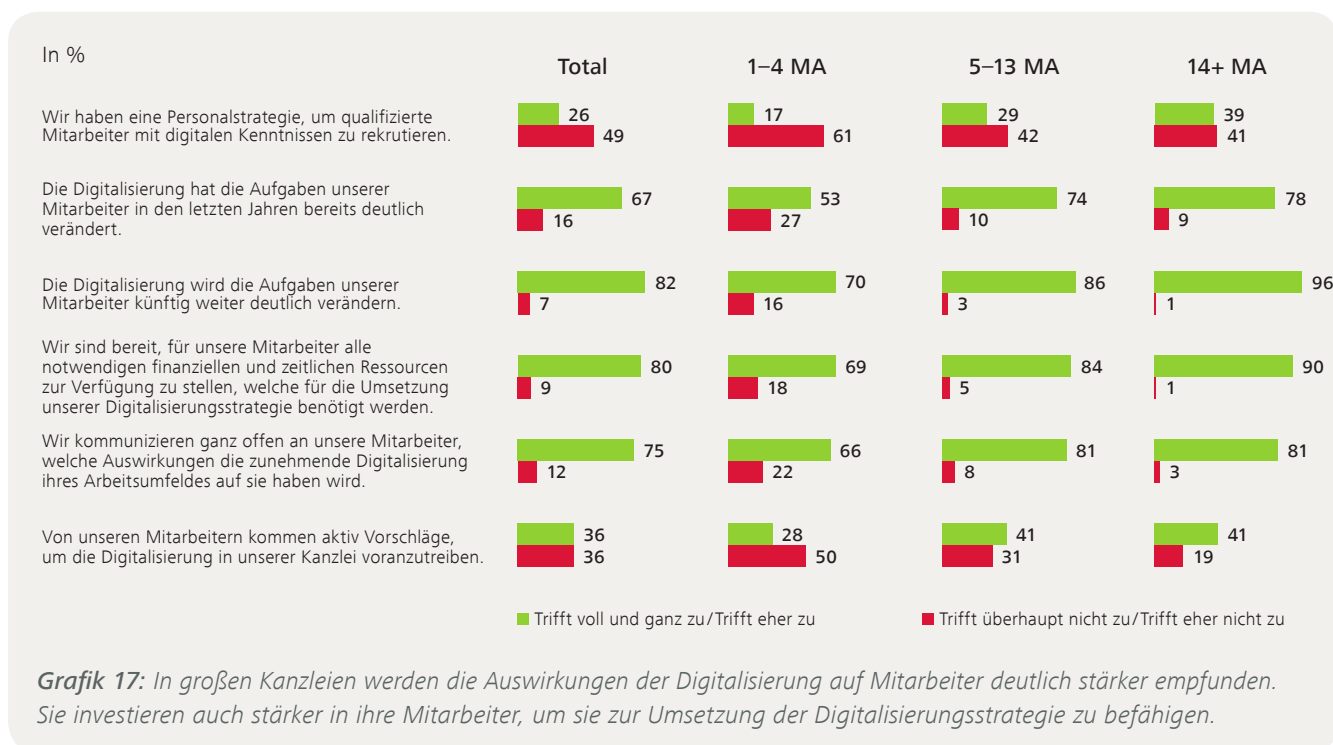
Auch die technischen Möglichkeiten für kollaborative Zusammenarbeit werden noch selten genutzt. Exemplarisch steht hierfür der Austausch von Auswertungen über eine digitale Datenplattform. Dieser Weg wird nur von 36 % der Kanzleien in Anspruch genommen. Als weiteres Beispiel sei hier noch die Fernbetreuung genannt, also die Möglichkeit, gegenseitig Bildschirmhalte mit dem Mandanten einzusehen und zu bearbeiten. Lediglich 38 % der befragten Kanzleien verwenden diese Möglichkeit, wobei hier die großen Kanzleien mit 60 % deutlich herausstechen.

Kollaborative Zusammenarbeit mit Mandanten



#### 4. Mitarbeiter sind zu wenig eingebunden

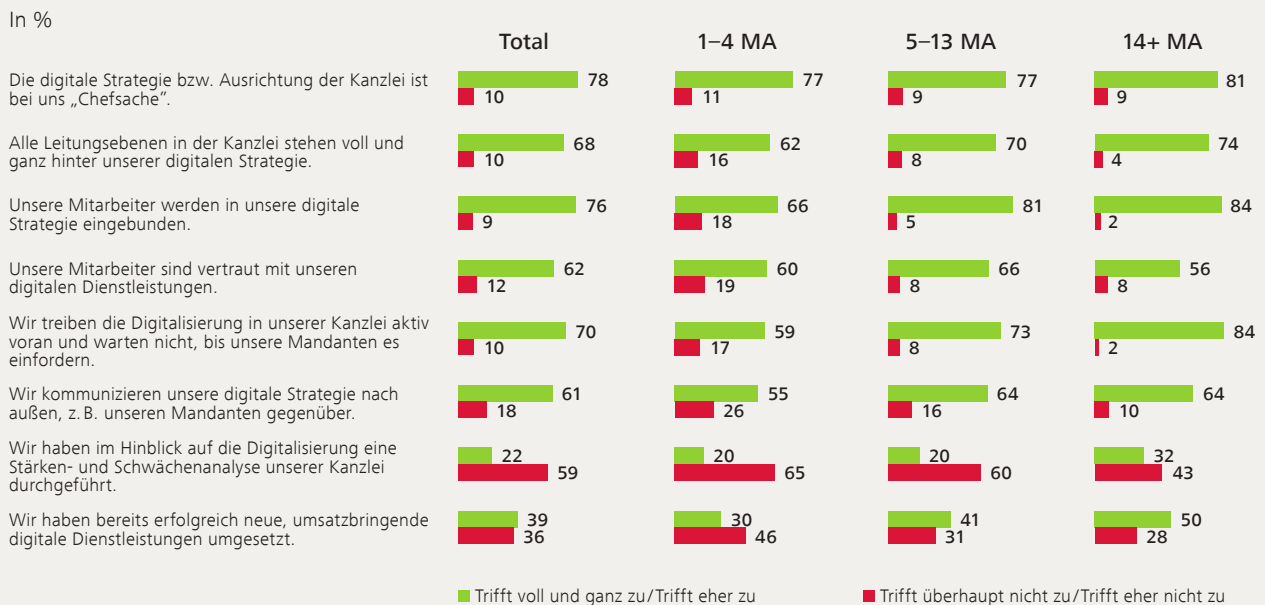
Je stärker digitale Technologien im Alltag der Steuerberater Einzug halten, umso wichtiger sind entsprechende Kenntnisse und Fähigkeiten bei den Mitarbeitern. Dass die Digitalisierung die Aufgaben der Mitarbeiter bereits deutlich verändert hat (67 % Zustimmung) und weiterhin verändern wird (82 % Zustimmung), ist den Kanzleien durchaus bewusst. Allerdings wird das Bild deutlich unschärfer, wenn nach den konkreten Auswirkungen auf die Personalstrategie gefragt wird.



Angesichts der großen Bedeutung, die der Digitalisierung in der Branche beigemessen wird, ist es umso erstaunlicher, dass gerade einmal knapp die Hälfte der befragten Kanzleien Maßnahmen ergriffen hat, um ihre Personalpolitik hinsichtlich Rekrutierung, Ausbildung und Organisation der Mitarbeiter nach den Erfordernissen der Digitalisierung zu gestalten (siehe Grafik 10). Offenbar ist die Bereitschaft mit 80 % noch relativ hoch, der Belegschaft die notwendigen finanziellen und zeitlichen Mittel an die Hand zu geben, um die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie voranzutreiben. Ganz anders sieht es aber bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter aus. Hier verfügen nur 26 % der Kanzleien über eine entsprechende Personalstrategie. Es herrscht also noch Nachholbedarf, um für zukünftige Aufgaben gerüstet zu sein.

Anpassung der Personalpolitik hinsichtlich Rekrutierung, Ausbildung und Organisation

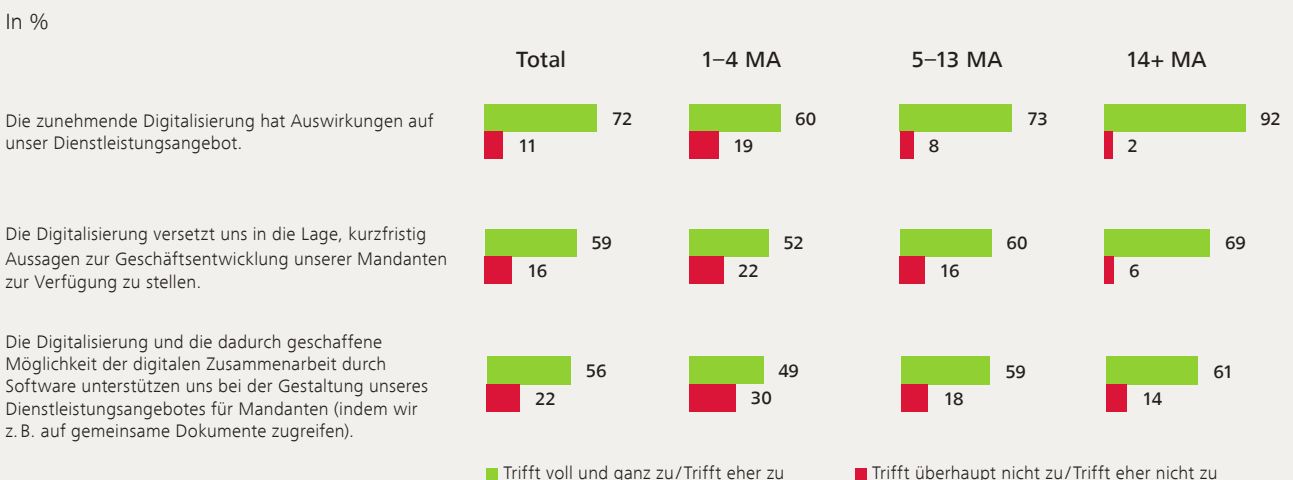
Interessant ist eine Differenzierung nach Größenklassen. Zwar liegt die Zustimmung zur Aussage, Digitalisierung ist Chefsache, mit einer Spanne von 77–81 % sehr eng beisammen. Aber mit Blick auf die Mitarbeiter lässt sich eine gewisse Spreizung ausmachen: Während lediglich in zwei Drittel der kleinen Kanzleien mit den Mitarbeitern offen über die Auswirkungen der Digitalisierung kommuniziert wird, liegt der entsprechende Wert bei den mittleren und großen Kanzleien bei 81 %. Vergleichbar sind die Aussagen bei der Frage, wie die Mitarbeiter in die digitale Strategie mit eingebunden werden (kleine Kanzleien: 66 %, große Kanzleien: 84 %).



**Grafik 18:** Die digitale Strategie ist unter den Steuerberatern zwar Chefsache, Mitarbeiter werden in die Strategie jedoch miteingebunden.

## 5. Der Wandel des Geschäftsmodells

Steuerberatungskanzleien aller Größen sind sich grundsätzlich einig, dass die zunehmende Digitalisierung ihr Dienstleistungsangebot beeinflusst. Über das Ausmaß allerdings herrschen unterschiedliche Ansichten: 92 % der großen Kanzleien sehen Auswirkungen auf ihr Angebot, während nur sechs von zehn kleinen Kanzleien diese Meinung teilen.

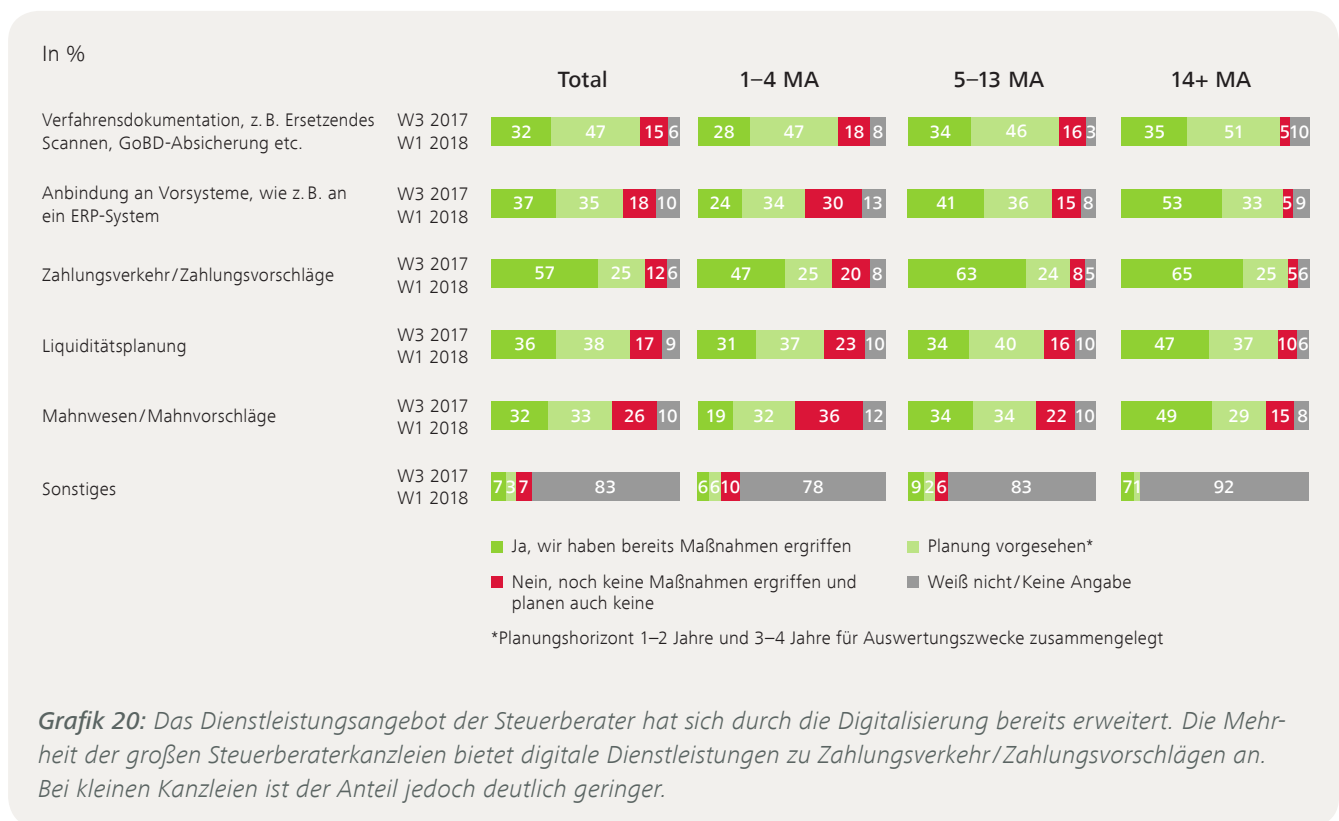


**Grafik 19:** Die Digitalisierung hat in allen Kanzleigrößenklassen großen Einfluss bezüglich Dienstleistungsangebot, Kollaboration und Beratung zu kurzfristigen Themen. Bei großen Kanzleien ist der Einfluss der Digitalisierung größer als bei kleinen und mittleren Kanzleien.

Zu den durch die Digitalisierung stark vorangetriebenen Diensten gehört etwa, Mandanten auch ad hoc zu kurzfristigeren Themen zu beraten und Informationen zur Geschäftsentwicklung zur Verfügung zu stellen. Gerade große Kanzleien (69%) nutzen diese Möglichkeit bereits.

In der Praxis kommt dieser Wandel langsam in Gang: Insgesamt 39% der Kanzleien haben bereits neue, umsatzbringende digitale Dienstleistungen eingeführt, jede zweite große Kanzlei hat ihr Angebot entsprechend angepasst (siehe Grafik 18). Ein großer Teil der Kanzleien setzt dabei insbesondere auf die digitale Abwicklung des Zahlungsverkehrs und von Zahlungsvorschlägen – das bieten 57% aller Steuerberater an – während jeweils erst rund ein Drittel Leistungen wie digitale Verfahrensdokumentation, Liquiditätsplanung oder Mahnvorschläge im Portfolio haben. Allerdings sind durch die Bank viele neue Dienstleistungen in Planung: Mit fast 50% steht hier das Thema Verfahrensdokumentation ganz vorne, aber auch über die anderen Themen denken jeweils zwischen 25% und 38% der Kanzleien nach.

Neue umsatzbringende digitale Dienstleistungen



# Digitalisierung: „Eine Frage des Vertrauens“

Thomas Schnacken, StB, Schnacken Panek Hammerbacher PartG mbB, Nürnberg

## **Herr Schnacken, Sie arbeiten bereits seit einigen Jahren intensiv an der digitalen Transformation in Ihrer Kanzlei. Was war bei Ihnen der Impuls?**

*Thomas Schnacken:* Wir haben schon länger sehr intensiv den Markt und die technologischen Entwicklungen beobachtet und uns gefragt: Was passiert da mit diesen Plattformen, was gibt es für Produkte, wie verändert das unser Geschäft? Am Anfang stand für uns ganz klar die Erkenntnis, dass wir um die Digitalisierung unserer Prozesse und unserer Zusammenarbeit mit den Mandanten nicht umhinkommen. Es war eine ganz bewusste Entscheidung, dass wir dann lieber jetzt selbst Richtung und Geschwindigkeit unserer Bemühungen gestalten wollen als in fünf Jahren anderen folgen zu müssen.

## **Wie sind Sie dabei vorgegangen? Gab es einen großen Masterplan?**

*Thomas Schnacken:* Nein, so strukturiert sind wir nicht vorgegangen – und tun das auch bis heute nicht. Wir sind losgelaufen, haben ausprobiert, nachgebessert, Themen vorgezogen ... Der Markt, die Technologien verändern sich so schnell, dass man einfach flexibel reagieren muss. Wir haben mit den Mitarbeitern zusammen immer wieder die Prozesse angesehen, Verbesserungsmöglichkeiten diskutiert und dann in kleinen Projektteams konkrete Themen einfach ausprobiert und umgesetzt. Oft auch als Reaktion auf eine Mandantenanforderung – durchaus auch, wenn ein Mandant mal etwas nicht direkt mitmachen wollte.

## **Haben Sie das öfters erlebt? War es schwierig, die Mandanten auf die Reise mitzunehmen?**

*Thomas Schnacken:* Sehr unterschiedlich. Das hängt stark vom Mandantentyp ab. Wobei ich auch nicht nach eindeutigen Mustern typisieren könnte – nach dem Motto: Langjährige Mandate sind veränderungsresistent oder je jünger der Mandant, desto offener ist er für Digitalisierung. Es wäre schön, wenn dies so einfach wäre. So ist es aber nicht. Meiner Erfahrung nach ist es eher eine Frage des Vertrauens – in die Prozesse, in die Technologien, in die Personen. Deswegen haben wir uns frühzeitig dafür entschieden, dass wir bei der Digitalisierung von Prozessen immer zuerst bei uns anfangen. Wenn mich ein Mandant fragt: „Machen Sie das auch so?“, dann möchte ich mit gutem Gewissen und sofort sagen können: „Ja. Ich mache das so.“

## **Womit lässt sich Ihrer Meinung nach ein schneller Digitalisierungserfolg erzielen?**

*Thomas Schnacken:* Kurzfristige Digitalisierungserfolge gibt es eigentlich nur beim Thema elektronisches Bankbuchen. Das ist schnell eingerichtet, die Mitarbeiter können in kürzester Zeit loslegen. Da stellt sich sehr schnell eine messbare Zeitersparnis ein und der Deckungsbeitrag steigt.

Meist stellt sich der messbare Erfolg aber erst mit deutlichem Zeitverzug ein. Ich nehme mal das Beispiel elektronisches Dokumentenmanagement. Bis das eingerichtet ist und rundläuft, das ist eine große Investition. Bis sich das ausbezahlt hat, gehen schon gut und gerne mal zwei Jahre ins Land. Aber wenn es dann läuft, ist der Wertbeitrag für die Prozesse in der Kanzlei riesig.

# Unter der Lupe: Kann Digitalisierung Zufall sein?

Der Digitalisierungsindex zeigt, dass sich die gesamte Branche mit dem Einfluss neuer Technologien auf ihr Geschäft und ihre Prozesse auseinandersetzt. Doch nicht alle Steuerberater tun dies in gleichem Maße. Eine zusätzliche Auswertung geht der Frage nach, welche Faktoren die digitale Ausrichtung von Kanzleien begünstigen. Unterstützt hat uns dabei Judith Lang, die sich mit diesen Themen in ihrer Masterarbeit an der Universität Erlangen-Nürnberg vertiefend auseinandergesetzt hat.

## Faktor 1: Geschäftslage

Es gibt einen Zusammenhang zwischen positiver Geschäftslage und höherem Digitalisierungsindex, wie ein Vergleich von Branchenbarometer und Digitalisierungsindex zeigt. Wem es wirtschaftlich gut geht, der investiert in digitale Technologien. Und wer in digitale Technologien investiert, dem geht es wirtschaftlich gut. Doch der Reihe nach: Die Digitalisierung erfordert hohe Anfangsinvestitionen. Damit legen Kanzleien gleichzeitig den Grundstein für den Geschäftserfolg von morgen, denn effizientere Prozesse und ein um digitale Angebote erweitertes Portfolio verringern die Kosten und sorgen für neue Umsatzbringer. Außerdem sind gut wirtschaftende Kanzleien im Wettbewerb um digitale Talente besser aufgestellt um die Digitalisierung im eigenen Hause weiter voranzutreiben. Hinzu kommt, dass digital ausgerichtete Kanzleien oft Mandanten gewinnen, die einen ähnlich hohen Digitalisierungsgrad aufweisen und diesen Wettbewerbsvorteil ihrerseits für starkes Wachstum nutzen. Davon profitieren dann auch wiederum die Steuerberater.

Positiver Zusammenhang zwischen Geschäftsklima und Digitalisierungsindex

## Faktor 2: Dienstleistungsangebot

Es gibt einen auffälligen Zusammenhang zwischen der Ausrichtung des Dienstleistungsportfolios und dem Digitalisierungsindex: Kanzleien mit überproportional hohem Anteil an betriebswirtschaftlicher Beratung an ihrem Gesamtumsatz erreichen einen höheren Indexwert als der Durchschnitt. Sie bieten zwar weiterhin Dienstleistungen rund um die Buchführung an, nutzen dafür aber digitale Technologien, um Zeit und Ressourcen zu sparen. Den so entstandenen Spielraum verwenden sie, um ihren Mandanten verstärkt buchhaltungsnahe Beratungsleistungen anzubieten. Zudem unterstützen solche Technologien die Steuerberater dabei, das Geschäft ihres Mandanten mit datengestützten Methoden noch genauer zu analysieren und so bessere Empfehlungen abzugeben. Dies wird unterstrichen durch den besonders großen Vorsprung solcher Kanzleien beim Teilindex Datenoutput. Das zeigt, dass die Digitalisierung das Geschäftsmodell der Kanzleien nicht zerstört, sondern lediglich in Richtung von Angeboten mit einer höheren Wertschöpfung verschiebt.

Kanzleien mit höherem Anteil an betriebswirtschaftlicher Beratung haben meist auch höheren Digitalisierungsindex

## Faktor 3: Kanzleigröße

Der Digitalisierungsindex liefert zahlreiche Beispiele dafür, dass große Kanzleien zu den digitalen Vorreitern der Branche zählen. Das hat drei wesentliche Gründe: Zum einen setzen ihre Mandanten – oft größere Unternehmen – selber bereits sehr stark auf digitale Technologien und Dokumentenformate. Zum anderen sind größere Kanzleien finanziell besser ausgestattet und können so die Anfangsinvestitionen in die Digitalisierung sowie die Weiterbildung der Mitarbeiter einfacher stemmen. Drittens profitieren sie dabei von Skaleneffekten. Ist die digitale Infrastruktur erst einmal aufgebaut, können sie diese – anders als kleine Kanzleien – ohne hohe Zusatzkosten für mehr Mandanten nutzen.

Größere Kanzleien sind bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten weiter

# Ausblick

Das Geschäftsklima unter Steuerberatern in Deutschland entwickelt sich weiterhin positiv, zeigt das Branchenbarometer. Und das, so die Erwartung der Befragten, wird sich auch in nächster Zeit nicht ändern. Kanzleien aller Größen blicken optimistisch in die Zukunft.

Das größte Thema der nächsten Jahre wird die Digitalisierung sein – der Weckruf ist in der Branche angekommen, und nun geht es darum, sich mit konkretem Handeln für die Zukunft zu rüsten. Beim Einsatz neuer Technologien ist jedoch noch Luft nach oben. Gerade die Personalstrategie von Steuerberatungskanzleien spiegelt die neuen Anforderungen oft noch nicht wider: Die Kanzleien müssen versuchen noch stärker Mitarbeiter mit digitalen Kenntnissen zu rekrutieren und ihre bestehenden Mitarbeiter mitzunehmen. Entsprechend geschultes Personal wird in Zukunft immer wichtiger werden, um die Digitalisierung intern in den Kanzleien, aber auch bei den Mandanten voranzutreiben.

Die digitale Ausrichtung einer Kanzlei hängt auch eng mit ihrem Geschäftserfolg zusammen: Je digitaler sie ist, desto höher ist ihr Umsatz. Und je höher ihr Umsatz ist, desto digitaler ist sie, weil sie einerseits mehr in Technologie und Mitarbeiter investieren kann, andererseits einen höheren Nutzen aus den Investitionen zieht. Angesichts des aktuell günstigen Geschäftsklimas wächst der Spielraum für solche Zukunftsinvestitionen. Deswegen werden sich die Kanzleien in den nächsten Jahren noch stärker mit ihrer Digitalstrategie und neuen technologiegetriebenen Prozessen auseinandersetzen müssen.

Viele Kanzleien haben Handlungsbedarf bei einzelnen Themen erkannt und planen in den nächsten Jahren Investitionen – wenn sie nicht gar schon umgesetzt wurden. Dies betrifft insbesondere die Schnittstellen zum Mandanten und zur Finanzverwaltung sowie die Entwicklung neuer, datenbasierter Dienstleistungen.

**DATEV eG**

90329 Nürnberg

Telefon +49 911 319-0

Telefax +49 911 147-43196

E-Mail [info@datev.de](mailto:info@datev.de)

Internet [www.datev.de](http://www.datev.de)

Paumgartnerstraße 6-14