

SteuerNummer 2023

→ Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,

manchmal macht die Welt den Eindruck, sich immer schneller zu drehen. So viel entsteht und wächst, so viel landet aber auch auf dem Prüfstand. In dieser Ausgabe der Steuernummer haben wir uns gefragt, welche Grundlagen geschaffen werden können, um mit Gelassenheit, Zuversicht und Lust aufs Neue nach vorne zu sehen. Die Antworten, die wir gefunden haben, sind vielfältig: Da ist der Schutz von Ressourcen, von körperlicher und geistiger Gesundheit, der intakte Teamgeist. Da ist die Verknüpfung von Erfahrung mit Veränderungswillen, da ist die Offenheit für moderne Technologien. Diese Bausteine machen zusammengenommen widerstandsfähig und flexibel, geben den Mut, die Zukunft zu gestalten, ohne aus den Augen zu verlieren, was uns Vergangenheit und Gegenwart geschenkt haben. Am meisten Zuversicht und Vorfreude macht uns aber, mit wem zusammen wir die nächsten Kapitel schreiben dürfen – mit Ihnen nämlich! Und damit:

Viel Vergnügen beim Lesen!

Tobias Bürkle
Für Bürkle & Partner

→ So erreichen Sie uns:

Bürkle & Partner
Steuerberater mbB

Ottlienhof 1, 73728 Esslingen
Tel. 0711 3969250
Fax 0711 3969259
info@steuerberater-buerkle.de
www.steuerberater-buerkle.com

Bürkle & Partner bleiben fit für die Zukunft

→ Flinke Füße und klare Köpfe

Mit gemeinsamen Unternehmungen wird in der Kanzlei nicht nur der Teamgeist gestärkt – auch an die Gesundheit der Mitarbeitenden wird gedacht. Kleine und große Bausteine sorgen so schon heute für ein funktionierendes Morgen.

Beim Minigolf oder beim Bowling eine gute Figur zu machen, gehört bestimmt nicht zu den Kernkompetenzen in der Steuerberatung. Und zum Glück geht es bei den regelmäßigen Teamausflügen der Kanzlei auch nicht darum, in möglichst wenigen Schlägen einzulochen oder alle Kegel in einem Wurf abzuräumen. Stattdessen liegt das Augenmerk auf dem Miteinander, wenn in gemischten Gruppen sportliche Unternehmungen anstehen – und auf dem Spaß an Bewegung. Um nachhaltig gesund und mit freiem Kopf die Mandate betreuen zu können, braucht es diesen Ausgleich ebenso wie eine gute, vertraute Zusammenarbeit.

Auf die kam es dann auch beim Spendenlauf „Lauffieber“ an, dem sich eine rund zwanzigköpfige Gruppe aus Kanzleiangehörigen und Familienmitgliedern anschloss. Damit stellte Bürkle und Partner das größte Team des Tages. Zum ersten Mal nach einer Pandemie-bedingten Pause startete die Mannschaft der Kanzlei, um Runden und Kilometer für den guten Zweck zu erlaufen, genauer das Projekt „Lebt gesund“, das sich um die

Nachsorge von Patientinnen und Patienten kümmert, die eine Krebsdiagnose erhalten haben. Über das Engagement auf der Strecke hinaus unterstützte die Kanzlei die Aktion des Gesundheitscenters Fiala und des Laufschuhwerkes auch als Sponsor.

Abseits dieser und anderer Ausflüge ist die Gesundheitsfürsorge im Büroalltag voll integriert. Die „bewegten Pausen“ mit Yogalehrerin Sinah Brand schaffen einen notwendigen Ausgleich zur Arbeit am Schreibtisch. Doch die Unterstützung endet nicht mit den zwanzigminütigen Workouts; die Bewegungsexpertin hilft außerdem dabei, die Büroplätze ergonomisch einzurichten, um Ermüdung und Haltungsschäden vorzubeugen. Wer schon erfrischt und aktiviert in den Tag starten möchte, kann den Dienstweg klimaschonend mit einem hochwertigen Fahrrad bestreiten, günstig geleast über die Kanzlei. Teamgeist, Fitness, Umweltbewusstsein: die Grundlagen für eine erfolgreiche Zukunft werden bei Bürkle & Partner schon heute bereitet.



„Digitalisierung simulieren funktioniert auf Dauer nicht“

➔ „Mit IT-Expertise am Puls der Zeit“



Die Firma QUIBIQ unterstützt seit über 20 Jahren große und mittelständische Firmen bei der Umstellung auf automatisierte Prozesse, der Einführung von KI-Lösungen und dem Einrichten schnell arbeitender Datenanalyse-Werkzeuge. Geschäftsführer Michael Bäuerle erzählt im Interview mit Bürkle & Partner, worauf es ankommt, wo Überzeugungsarbeit nötig ist – und warum eine Schein-Modernisierung am Ende keine ist.

B&P: Herr Bäuerle – Digitalisieren, das wollen ja alle, aber nicht alle verstehen dasselbe darunter. Was genau leistet Ihre Firma für ihre Kunden?

MB: In erster Linie ermöglichen wir, Zugriff auf die eigenen Daten zu bekommen. Es heißt oft, Daten seien das neue Erdöl, und wenn das so ist, dann bauen wir die Rohre, die Förder- und Transportinfrastruktur. Das ermöglicht es, diese Informationen zu nutzen, schnell Einblicke in Abläufe zu bekommen, Erkenntnisse über die eigene Arbeit zu gewinnen. Das kann für ein Unternehmen aber auch heißen, rasch und flexibel Daten für die Kundschaft oder externe Dienstleister verfügbar machen zu können. Erfolgreich ist, wer all das bewerkstelligt, und wir erarbeiten individuelle Lösungen, passend zu den Herausforderungen der Kunden.

B&P: Wer nimmt denn diese Unterstützung in Anspruch – und wie sehen die Maßnahmen konkret aus?

MB: Das kann ein großer Discounter sein, der das Kaufverhalten unter verschiedenen Bedingungen analysieren will, oder ein Maschinenbauer, der den Kundensupport bei der Analyse von Anfragen unterstützt. Dann kann etwa eine KI Nachrichten priorisieren und Lösungsvorschläge machen. Mit der Um-

stellung von Papierbergen auf Excel-Tabellen ist es eben nicht getan, Daten müssen auch intelligent verknüpft werden, müssen an der richtigen Stelle verfügbar sein.

B&P: Papierlosigkeit ist also nur die halbe Miete. Gibt es weitere Lektionen, die manchmal vermittelt werden müssen, wenn Sie Ihre Kunden begleiten?

MB: Die Umstellungsprozesse werden oft unterschätzt und es geht nicht so schnell, wie sich viele das wünschen würden. Der Weg ist anstrengend und weit – und man muss ihn richtig gehen. Große Unternehmen sehen das ein und haben eigene Abteilungen, die das Thema vorantreiben, das ist nicht mehr einfach Nebenaufgabe der IT. Zwar sind oft schnelle erste Erfolge möglich, aber um echte Strukturen zu etablieren, braucht es einen langen Atem.

B&P: Und wie überzeugt man sein Gegenüber davon?

MB: Wir versuchen meist, in einer ersten Analyse aufzuzeigen, wie ineffizient gerade die Arbeitskraft der Mitarbeitenden vor Beginn unserer Arbeit eingesetzt wird. Dann können wir zum Beispiel nach einem Jahr aufzeigen, welche Fortschritte schon erzielt wurden und was noch möglich ist. Außerdem berichte ich davon, was bei anderen Kunden passiert ist – die vielleicht aus ganz anderen Branchen sind, aber vor ähnlichen Herausforderungen stehen. Das ist anschaulicher, als mit Schlagworten um sich zu werfen, und zeigt Potenziale auf.

B&P: Wir beobachten bei unseren Mandantinnen und Mandanten eine sehr verschiedene Offenheit für digitale Themen, manchmal auch generational bedingt, obwohl etwa die Papierlosigkeit auch bei der älteren Generation auf große Offenheit stößt. Wie erleben Sie diese Unterschiede?

MB: Es kommt natürlich vor, dass sich Verantwortliche gegen Ende ihrer Arbeitszeit nicht mehr auf grundlegende Veränderungen einlassen wollen. Aber: die Argumente für die Digitalisierung sind schlagend und können überzeugen, zumal wir nach wie vor meist auf eindringliche Empfehlung zu unseren Kunden kommen. Einerseits ist an echter Veränderung kein Vorbeikommen. Um zu bestehen, muss man fähig sein, schnell und flexibel mit digitalen Systemen auch der eigenen Kundschaft zu kooperieren. Digitalisierung simulieren und nur das Nötigste tun, das funktioniert auf Dauer nicht. Andererseits sind die Chancen immens. Es werden Kräfte frei, Mitarbeitende können sich auf die entscheidenden Fragen konzentrieren und bessere Ergebnisse erzielen. Neue Geschäftsmodelle können zügig erprobt und tiefgehend analysiert werden. Fehler werden nachhaltig vermieden. Es führt kein Weg an der Digitalisierung vorbei – und die Kosten dafür sind gering gegenüber denen, die entstünden, wenn man sie verschläft.

B&P: Herr Bäuerle, vielen Dank für Ihre Zeit!

MB: Sehr gerne! ■

➔ Bürkle und Partner stellen sich vor – Zwei Generationen mit einer Berufung

Nicht nur der Name Bürkle steht für generationsübergreifende Zusammenarbeit am Ottilienplatz. Andrea und Florian Gump sind Mutter und Sohn – und bringen in der Kanzlei ihre ganz eigenen Perspektiven, Erfahrungen und Expertisen ein. Wir stellen beide vor.

Vielleicht ist Offenheit so etwas wie ein familiärer Wert im Hause Gump. Nicht nur stehen beide Gesprächspartner*innen der Steuernummer gerne Rede und Antwort, auch zeigt sich, dass sie übereinstimmend lieber Aufgaben ganz direkt annehmen als lange darüber zu theoretisieren. Gerade die Vielfalt mache die Arbeit ja aus, sagt Andrea, und auch Florian hebt die Verschiedenartigkeit der Tätigkeiten als besonderes Merkmal des Berufs hervor. Aus dem Ingenieurbereich kommend begeistert ihn die langfristige Begleitung von Mandanten und der vertrauensvolle Kontakt. Mindestens ebenso schätzt er die Chance, eigene Akzente zu setzen und selbstständig zu arbeiten, wie es in großen Unternehmen in diesem Maß kaum möglich ist. Für die nahe Zukunft sehen Mutter und Sohn voraus, dass sich die Bindung an Ort und Büro auflösen wird, weil mehr Möglichkeiten entstehen, flexibel und mobil zu arbeiten.



Bürkle & Partner im Gespräch

→ Volle Neugier voraus

Seit vierzig Jahren ist Halil Karacoban Teil des Kanzlei-Teams. Dabei hat er viele verschiedene Rollen besetzt und die grundlegenden Veränderungen in der Branche beobachtet. Müde geworden ist er nie - im Gegenteil! Getreu seinem Motto „wer rastet, der rostet“ lässt er sich bis heute mit Feuereifer auf das Neue ein.



Viel schwäbischer könnte ein Gegenüber kaum daherkommen. Im gut gebügelten, in gedeckten Farben gemusterten Hemd, der Haarschnitt unverändert seit Berufseintritt, mit festem Händedruck und wachem Blick sitzt Halil Karacoban da, wenn er auf seine Geschichte zurückblickt. Wäre da nicht die Frage, wie sein Name auszusprechen ist. „Hier war ich immer Karacoban, mit K in der Mitte, das Tsch pflege ich anderswo“. Denn die türkische Variante geht nicht allen so leicht von den Lippen. Dass das bei Bürkle & Partner nie eine Rolle gespielt hat, gehört zu den Geheimnissen der langen, vertrauensvollen Zusammenarbeit im Büro, von den Anfängen in der Funktion des Buchhalters über die verschiedenen Aus- und Weiterbildungen bis hin zum Steuerberater. Damit betrat Halil Karacoban nach seinem Studium in den 80er-Jahren Neuland. Nie zuvor hatte ein türkischstämmiger Bürger, mit dem für den Beruf verpflichtenden deutschen Pass, die Prüfung abgelegt. Seit seiner Bestellung

zum Steuerberater im Jahr 1995 hat sich in der Branche vieles getan, kulturell wie fachlich. Dem Status als Ausnahmeerscheinung trauert Halil Karacoban so wenig nach wie den riesigen, von Hand auszufüllenden Registern und Kladden, auf denen ein Jahresabschluss seinerzeit beruhte. „Ich lerne bis heute mehr, als ich weitergeben kann, das macht ja unseren Beruf aus.“ Diese Neugier, diese Lernbereitschaft sind es auch, die immer wieder den Antrieb darstellen, sich in der sich ständig wandelnden Welt der Steuerberatung auch über den eigenen Ruhestand hinaus in der Kanzlei einzubringen.

Mit dem Ende der Vollverantwortung für Mandanten kam die Möglichkeit, sich gezielt dort einzusetzen, wo Unterstützung gebraucht wurde; das Miteinander der Folgegeneration mit den erfahrenen Kollegen blieb dabei Erfolgsvoraussetzung am Ottilienplatz. „Neue Mandanten ticken anders, bei der Technik tut sich viel“, sagt Karacoban, dem anzumerken ist, mit welchem Interesse er sich auf diese Veränderungen einlässt. Kein Wunder – als Mitglied der Prüfungsausschüsse für Bilanzbuchhalter und Steuerberater gilt es, am Ball zu bleiben.

Dass das von der Pike erlernte Wissen über die Mathematik hinter Abschlüssen und das althergebrachte Handwerk hinter digitalen Hilfsmitteln zu verschwinden scheint, ist für den zweifachen Vater kein Grund für einen Abgang auf den Berufsstand – im Gegenteil. „Verstehen müssen das trotzdem alle“, sagt er, „und es wird eine Konzentration aufs Wesentliche möglich: Die Beratung!“. Damit spricht er eine oft unterschätzte Tatsache des Berufes aus, dass nämlich erst ein echtes Einlassen auf das Gegenüber eine gute Zusammenarbeit möglich macht, jenseits der Zahlen und Paragraphen. Eine Verschiebung des Augenmerks hat auch mit dem Austritt aus der Vollmitgliedschaft in der Kanzlei bei Halil Karacoban stattgefunden.

Schon parallel zum Berufsleben hat er sich mit der Gründung mehrerer Vereine und dem Engagement für den interkulturellen Dialog auf Landesebene hervor getan. Nun ist noch mehr Zeit, sich diesen Aufgaben zu widmen. Auch hier zeigen sich Unterschiede zwischen den Generationen, auch hier hält der Wandel eher auf Trab, als dass er ermüdet. Zu tun ist in Sachen Verständigung genug. Und als wären nicht gleich mehrere Kalender mit diesen Aufgaben gut gefüllt, ist da auch noch das Amt des Bezirksbeauftragten der Steuerberaterkammer Stuttgart für den Finanzamtsbezirk Esslingen. Teilhabe, Platz für eigene Ideen,

Dialog: Für die Zukunft hofft Halil Karacoban, darauf, dass das Miteinander so gut und bereichernd bleibt wie bisher. Und Mandanten wie Kanzlei-Team können sich angesichts des Erfahrungsschatzes und der Energie des dienstältesten Kollegen von Herzen freuen, wenn dieser Wunsch in Erfüllung geht. ■



Die Freiheit dazu schafft oft genug die Technik. „Bei meinem Einstieg wurde noch alles mit der Hand am Arm erfasst“, erzählt Andrea Gump, „und Bilanzen wurden noch mit Schreibmaschinen getippt. Das ist heute nicht mehr auszudenken!“. Worauf es aber weiterhin ankommt: Den Bedürfnissen der Mandanten nicht nur zu begegnen, sondern zukünftige Themen, Sorgen und Aufgaben im besten Fall sogar zu antizipieren. Und das ist erst mit Erfahrung lernbar und dabei essenzieller Teil guter Beratung. Auf dem Weg dahin spielt das persönliche Band im Büroalltag der beiden Fahrrad-Fans eine untergeordnete Rolle. Die Kanzlei habe ohnehin eine „familiäre Stimmung“, sagt Florian – eine perfekte Umgebung, um sich den Aufgaben zu stellen, die am Anfang einer Karriere in der Steuerberatung stehen. Dann gilt es nämlich, so Andrea, „Stressresistenz und Durchhaltevermögen“ zu entwickeln. Beides bleibt essenziell, unabhängig von den schwer abschätzbaren Veränderungen, die sie durch den Einsatz von KI in den nächsten Jahren aufkommen sieht. Dabei wiederum, sagt Florian, bringt eine neue Generation mehr Souveränität mit, ein größeres Vertrauen in Tools und Technik. Lösungen finden, sich anpassen, dabei kreativ werden – darauf kommt es also an. Und das fällt leicht mit dem richtigen Maß Offenheit der Marke Gump. ■

Wie Nachfolge gelingt

➔ Miteinander führen, voneinander lernen



Christina Knapp hat den Übergang der Geschäftsführung in Familienunternehmen untersucht – und auch bei Bürkle & Partner hinter die Kulissen geblickt. In ihrer Masterarbeit hat sie Erfolgsfaktoren gefunden, dabei aber auch Hürden und Konfliktfelder identifiziert. Für die Steuernummer berichtet sie von den wichtigsten Ergebnissen

B&P: Christina, du hast dir für deine Masterarbeit im Fach Bildungswissenschaft mit einem sehr speziellen und vielschichtigen Thema befasst. Wie kam es dazu?

CK: Erstmal sind Fragen der Organisationsentwicklung ein klassisches Feld meines Studiums, das mich durchgehend interessiert hat. Familienunternehmen gibt es überall, und immer stellt sich die Frage einer funktionierenden Nachfolge. Da wollte ich genauer hinsehen: Was macht den Unterschied, wie klappt es, dass nicht nur ein möglichst reibungsloser Übergang gelingt, sondern einer, der das Unternehmen nachhaltig voranbringt?

B&P: Welche Fragen hast du dir dabei genau gestellt und welche Betriebe kamen in Frage, um sie zu beantworten?

CK: Wichtig war mir, dass tatsächlich noch Familienmitglieder in der operativen Führung beteiligt waren, dass genau zwischen ihnen dann auch der Übergang gestaltet wurde. Wenn sich zwei Generationen treffen, sind vor allem drei Dinge spannend gewesen: Wie verstehen verschiedene Generationen ihre Führungsaufgaben? Wie verhalten sie sich zueinander? Und: welche relevanten Lernfelder gibt es für beide beteiligten Seiten?

B&P: Sechs Interviews und 206 Seiten Masterarbeit später, was hast du herausgefunden?

CK: Es zeigt sich, dass sich natürlich viel in der Einstellung zur Arbeit geändert hat. Der Respekt vor der Leistung der scheidenden Geschäftsführung ist riesig, aber gerade in Fragen der Work-Life-Balance wollen jüngere Unternehmer*innen vieles anders machen. Dann ist es für eine Übergabe besonders wichtig, dass eine sogenannte psychologische Sicherheit besteht: ein Grundvertrauen ineinander, eine offene Kommunikation, bei der das gute Verhältnis nie in Frage steht. Dass das in den Tandems, die ich gesprochen habe, gegeben war, ist ein großer Schatz, den viele für

selbstverständlich halten, der aber die absolute Grundlage für einen erfolgreichen Transfer ist. Diese Sicherheit ist ein weicher Faktor, den man leicht unterschätzt.

B&P: Stichwort lebenslanges Lernen. Was können sich die Generationen denn gegenseitig beibringen?

CK: Einerseits natürlich das ganze Know-How, die Erfahrung im Job, Führungsqualitäten. Andererseits das Wissen über technische und fachliche Neuerungen – und dass man vieles, das schon irgendwie funktioniert, dennoch auch neu denken kann. In einer offenen Zusammenarbeit sind die Chancen, voneinander zu lernen, immens. Und der Umfang dieser Learnings macht eine ausreichend lange Übergangsphase so wichtig.

B&P: Hast du aus deiner Arbeit Hinweise dazu mitgenommen, wie Familienunternehmen eine solche Phase ideal nutzen können?

CK: In der Praxis variieren die genauen Abläufe stark, aber die Zeit des Übergangs sollte ausreichend lang sein, mindestens drei bis fünf Jahre. Eine Kommunikation auf Augenhöhe und eine echte Ebenbürtigkeit sind unabdingbar. In der Rollenverteilung sind klare Bereiche wichtig, es sollte kein Zuschauen, kein Mitlaufen der Nachfolgerschaft sein. Nur so können eigene Erfahrungen gemacht werden, die dann wieder zu besprechen sind.

B&P: Als Kanzlei beschäftigt sich Bürkle und Partner viel mit Nachfolgefragen. Hast du einen Unterschied dabei bemerkt, wie das Wissen und das Bewusstsein für das Thema verankert sind?

CK: Das theoretische Wissen war groß, ich habe gemerkt, dass eine bewusste Reflexion regelmäßig stattfindet. Aber bei den weicheren Themen war es nicht so viel anders als bei meinen weiteren Gesprächspartnern. Wie gesagt: ein vertrautes Verhältnis unter den Generationen hält

man womöglich für selbstverständlich, wenn man es nicht anders kennt, und sieht es nicht als den entscheidenden Faktor, der es tatsächlich ist.

B&P: Liebe Christina, vielen Dank für deine Zeit – und für deine Arbeit bei uns!

CK: Danke auch! ■

➔ Impressum

Herausgeber
Bürkle & Partner Steuerberater mbB

Ottlienhof 1, 73728 Esslingen
Tel. 0711 3969250
Fax 0711 3969259
info@steuerberater-buerkle.de

www.steuerberater-buerkle.com
www.facebook.com/SteuerberaterBuerkle
www.instagram.com/
buerkle.partner.esslingen

Texte und Fotos

Bürkle & Partner – Team, Halil Karacoban,
Michael Bäuerle, Christina Knapp,
Niklas Ehrentreich, Andrea Wittstruck,
rudall30 – stock.adobe.com

Auflage 1.000 | Winter 2023

