

„Was wollen wir eigentlich?“

INTERVIEW. Diese Frage ist unabdingbar, wenn wir digitale Prozesse in den Kanzleien verbessern wollen. Davon ist Marloes Göke, deutsche Unternehmensberaterin, überzeugt. Interview: Sabine Kusterski

Wir Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen wissen, dass wir uns mit der Digitalisierung/KI beschäftigen müssen. Wie kommen Kolleg:innen ins Tun?

Marloes Göke: Das Thema Digitalisierung ist vergleichbar mit dem Fachkräftemangel – viel aufgebauter Druck und von außen geprägt. Digitalisierung ist in aller Munde. Alle müssen digitaler werden. Ich glaube, wir müssen das zurechtrücken. In den Kanzleien ist vieles digital. Es geht darum, vorhandene Prozesse zu optimieren, zu standardisieren und zu automatisieren, wobei digitale Hilfsmittel von Nutzen sein können. Ich habe den Eindruck, dass das Thema Digitalisierung zu schwammig ist.

Was sagen Sie zu den bereits aufgebauten Prozessen bei den Steuerberatungskanzleien?

Es herrscht schon viel Klarheit und Sicherheit in vielen Prozessen einer Steuerberatungskanzlei wie z.B. in der Personalverrechnung, Buchhaltung und Bilanzierung. Es ist klar, wer, was, wie und wann die Arbeit zu erledigen ist und wie die Kommunikation mit den Mandant:innen abläuft. Hier herrscht auch schon viel Standard und Routine.

Wie empfehlen Sie den Prozess der Digitalisierung „anzugehen“?

Bei der Digitalisierung ist es nicht wie bei anderen strategischen Entscheidungen, bei denen man ein klares Bild hat, wie etwas sein soll. Wichtig ist hier, einen Schritt zurückzugehen und zu analysieren, wo wir stehen, welche digita-

Das Thema Digitalisierung ist vergleichbar mit dem Fachkräftemangel – viel aufgestauter Druck und von außen geprägt.

len Tools wir schon nutzen, was gute Hilfsmittel sind und was unser Ziel ist. Sollen wir papierlos sein, eher die Kernprozesse optimieren oder die Abläufe mit digitalen Tools versehen? Was wollen wir eigentlich? Wie möchten wir uns für das nächste Jahr aufstellen? Was sind unsere Schritte – und sich dann an den Beispielen zu orientieren. Wie haben es andere gemacht, was können wir daraus lernen? Wo möchten wir zum Beispiel nicht hingehen – um dann den eigenen roten Faden für die Kanzlei abzuleiten.

Wie können Kolleg:innen es schaffen, sich aus dem Alltagsgeschäft herauszunehmen, um die Digitalisierung/KI anzugehen?

Das Thema Digitalisierung wirkt im Kanzleialltag weniger drängend und wird von dringenden Aufgaben zur Seite geschoben, und plötzlich ist der Schritt zu groß. Die Lösung ist das bewusste Planen ohne Aufschieben und das im Kalender fixierte, wöchentliche Hinsetzen mit (oder ohne) Team.

Gibt es in Deutschland automatisierte Programme, die bereits selbst verbuchen können?

Damit ein Programm verbuchen kann, muss es selbstständig sein. Das ist am Markt noch nicht vorhanden. Es braucht immer noch Schnittstellen, die diese Lücken schließen. Erwähnenswert ist die Website Kanzleiland, eine von Kanzleien entwickelte Mandantenplattform für Kommunikation und Austausch, bei der der Schwerpunkt auf der Schnittstelle zwischen den Kanzleien und den Mandanten liegt.

Wir haben den Satz „Nur wenn du mehr an der Kanzlei und weniger in der Kanzlei arbeitest, kannst du gestalten“ schon oft gehört. Haben Sie eine Praxisempfehlung?

Auch hier müssen wir strategisch handeln, es ist entscheidend, das Thema wichtig zu halten. Was dabei hilft, ist das Einplanen von fixen Terminen und Feststellen der bevorzugten Arbeitsweise und -zeit, sowie der eigenen Visionen und Ziel. Man soll sich nicht vor der großen Aufgabe schrecken und anfangen, hier der Spruch: „Wie esse ich einen Elefanten? – Bissen für Bissen“. „Wenn ich mich damit befasst habe und eingetaucht bin, bin ich gedanklich schon ganz nah drinnen“. Bevor man aufhört, sollte man den nächsten konkreten Schritt klar und verständlich aufschreiben; sonst muss man nächstes Mal zuerst fünf Schritte zurückgehen. Unser Gehirn ist nicht wie der Cursor, der nach dem Hochfahren auf der gleichen Stelle ist, wir brauchen Verknüpfung und das kostet Zeit.

Wie können alte Gewohnheiten verändert werden?

Wir müssen uns erlauben zu lernen. Lernen ist Üben und ohne Rückschläge nicht möglich. Wir dürfen nicht aufgeben, sondern müssen analysieren und in Zukunft Fehler vermeiden und es wieder und wieder versuchen. So lernen auch Kinder laufen. Nach einiger Zeit wird die kontrollierte, fast gezwungene Handlung automatisiert und neue Gewohnheiten entstehen. Unser Selbstbild muss realistisch und flexibel bleiben.

Unser zweites Thema ist Personalknappheit, „neue“ selbstbewusste Mitarbeiter:innen, die auf Zeit, Sinn, Wertschätzung und Geld achten.

Wie kann eine sinnorientierte Führung gelingen?

In der Führung ist es wichtig, das Thema und Ziel in Kontakt zu bringen, immer wieder daran zu erinnern, denn letztendlich muss nicht mehr darauf hingewiesen werden und jeder in der Kanzlei weiß, was die Aufträge sind. Der Sinn und der Zweck können von den Kanzleihinhaber:innen oder mit den Mitarbeiter:innen entwickelt werden. Doch eine nicht erzwungene Einführung durch einen Workshop gibt Mitarbeiter:innen das Gefühl, dass sie wertvoll sind, wirklich mithelfen und etwas einbringen können.

Wir müssen weniger qualifizierte Mitarbeiter:innen relativ rasch einschulen, um die Arbeit bewältigen zu können. Wie sollte eine Kanzlei automatisiert vorbereitet sein, damit dies keine Monsteraufgabe wird?

Nützlich ist ein Kanzleihandbuch, in dem alle Prozesse klar beschrieben sind, und ein gut durchdachter On-Boarding-Prozess. Neue Mitarbeiter:innen profitieren auch sehr von einem „Patent“, der sie anfangs unterstützt. Letztendlich würde auch ein Mitarbeitergespräch gleich am ersten, entscheidenden Arbeitstag die Wertschätzung und Bindung festigen, möglichen Problemen vorbeugen und die Stärken des neuen Mitglieds fördern. Eine gute Frage ist: „Was brauchst du, damit du motiviert und eigenständig arbeiten kannst?“

Wie können wir dabei unser Qualitätsverständnis bewahren – und uns präventiv vor Haftungen schützen?

Hier hilft auch das Kanzleihandbuch – hier werden unsere Erwartungen als Kanzleihinhaber:in festgehalten. Im Rahmen der ÖGSW Lernwerkstätte werden gemeinsam Mitarbeiter:innen eingeschult. Das ist sicher hilfreich und eine gute Idee, um Praktikant:innen und Mitarbeiter:innen schneller in die Kanzleiaufgaben einzuführen.

Sehr nützlich ist ein Kanzleihandbuch, in dem alle Prozesse klar beschrieben sind, und ein gut durchdachter On-Boarding-Prozess, das rät die Unternehmensberaterin Marloes Göke.

Wie können Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen die persönlichen Kompetenzen der Mitarbeiter:innen stärken bzw. überhaupt sehen?

Die Person nach ihren Stärken einzusetzen, ist ein großer Hebel, da wir die Tendenz haben, bei anderen die Schwächen zu suchen. Man muss selbstreflektieren und seine eigenen Kompetenzen kennen, ehe man die der Mitarbeiter:innen sucht. Neuroleadership ist ein neuer Ansatz, der die menschlichen und mitfühlenden Führungsqualitäten betont.

Zum Thema Gehirngerechtes Arbeiten – Wie könnte in einer Kanzlei ein „Gehirn- und Aufmerksamkeitsmanagement“ aufgebaut und implementiert werden, um ein optimales Kanzleiergebnis von allen Mitarbeiter:innen zu erzielen?

Mit den jetzigen Arbeitstools und -geräten entstehen während der Arbeit viele unvermeidliche Ablenkungen, weshalb man längere Konzentrationsphasen einführen soll. Eine im Team umgesetzte Stunde, bei der alle Geräte abgedreht werden und man sich einer komplexen Aufgabe widmet, fördert die Produktivität immens. Ich empfehle auch eine Tagesstruktur, um klare Zeitfenster für alle Aufgaben zu schaffen.

Ein bewusster Einsatz von Pausen ist genauso wichtig wie die Arbeit. Wie kann man richtig Pausen leben?

Auch die Pausen müssen geplant werden, eine Möglichkeit sind Mikropausen. Das sind zehn Sekunden, in denen man die Augen schließt und kurz zu sich kommt, sich wieder einrichtet. Wir können auch alltägliche Aufgaben, wie den Weg zur Teeküche, als Pausen nutzen – dabei kurz eine Erholungsphase einbauen. Wir sollen unsere ideale Energiequelle finden, viele empfehlen Meditation, aber das ist individuell.

Digitale Tools verleiten uns laufend, Aufgaben zu unterbrechen. Der Multitasking Modus verleitet zu mehr Fehlern und noch mehr Stress – welche Lösungsansätze gibt es?

servicenetzw

NEWS AUS DER ÖSTERREICHISCHEN GESELLSCHAFT DER STEUERBERATER:INNEN UND WIRTSCHAFTSPRÜFER:INNEN

Vergessen Sie Multitasking! Der Mensch kann das nicht und wir werden dadurch nicht schneller, sondern nur langsamer.

Welche Bedeutung hat die Haltung, die Einstellung im Hinblick auf den digitalen Wandel und eine nachhaltige Kanzleientwicklung? Kann man eine neue Haltung lernen?

Man kann alles lernen, solange man dazu offen ist. Digitalisierung wirkt wie eine neue Welt, die aber unvermeidlich passieren wird. Wir sollen uns damit beschäftigen und unseren Platz darin finden.

Von Ihnen habe ich gelesen, dass wir vor lauter Kontrolle nicht merken, dass wir den Überblick verlieren. Was würden Sie uns Steuerberater:innen hier empfehlen zu verändern?

Was ich hier tatsächlich empfehle, ist das Feststellen des Zieles, wo man eigentlich hinwill. Die Struktur, bestehend aus den bereits genannten Strategien, ist sehr nützlich und im Kalender eingetragen sehr einfach zu folgen. Sobald alles aufgeschrieben ist, verliert man den Überblick nur schwer.

Wir werden uns in Zukunft mehr zusammen tun müssen, damit wir die Herausforderungen des digitalen Wandels meistern können. Wie könnte diese Zusammenarbeit Ihrer Meinung nach aussehen? Welche Strukturen brauchen wir dazu?

Wir müssen nicht unbedingt immer vergesellschaften, sondern bloß lernen, locker und vertrauensvoll miteinander zu kooperieren.

Wie kann eine Organisation, wie die ÖGSW, die Kolleg:innen hier unterstützen, z.B. in der Zusammenarbeit?

Ich bin der Meinung, dass Austausch sehr wichtig ist. In großen Gruppen ist es kompliziert, sich selbst einzubringen, weshalb kleinere Treffen sinnvoll sind. Auch Workshops, bei denen man selbst etwas bearbeitet, sind im Vergleich zu Vorträgen wertvoll. In der ÖGSW kann man einfach Partnerkanzleien finden, die Arbeit auf mehrere Schultern verteilen und nach interner Recherche das Wissen monatlich miteinander teilen. ■

**VIelen DANK
FÜR DAS GESPRÄCH.**

Eindrücke einer Praktikantin

Was es bräuchte, um weiter in einer Steuerberatungskanzlei arbeiten zu wollen? Von Maria Amvrosova

Am Anfang der ersten Klasse der Handelsakademie wurde mir gesagt, dass ich im Sommer nach dem zweiten Schuljahr ein Pflichtpraktikum abschließen muss. Vor einem halben Jahr begann ich nach meiner Praktikumsstelle zu suchen, schickte zahlreiche Bewerbungen und bekam viele Absagen. Heute weiß ich, dass es fast allen so geht. Ich durchforstete das Internet nach Seiten wie karriere.at, fragte Eltern und Bekannte, bis ich eine Job-Seite auf der Website meiner Schule entdeckte, dort fand ich das Inserat für meine jetzige Stelle. Die Praktikum-Beschreibung klang spannend, weshalb ich sofort eine Bewerbung abschickte. Wenig später wurde ich zu einem Gespräch eingeladen. Mir gefiel die Atmosphäre, die freundlichen Kolleg:innen und die Aufgaben,

Meine Erwartungen, mit denen ich das Praktikum gestartet habe, wurden definitiv erfüllt.

die mir versprochen wurden – mir wurde direkt gesagt, dass ich sehr viel scannen und drucken müsste und „einem Buchhalter über die Schulter blicken dürfte“. Bei so viel Ehrlichkeit fiel mir die Wahl nicht schwer! Jetzt bin ich Praktikantin. In der kurzen Zeit konnte ich schon viele verschiedene Aufgaben erledigen: von Buchhaltung und Sekretariatsarbeit, über Schreiben von Texten, Erstellen und Bearbeiten von Listen bis zum Sortieren verschiedener Materialien. Bereits am zweiten Tag bekam ich einen Einblick in die Buchhaltung und durfte sogar mit einer Kollegin etwas Kleines selbst verbuchen. Meine Erwartungen, mit denen ich das Praktikum startete, wurden definitiv erfüllt.

Die anderen Praktikant:innen und ich haben uns die Frage gestellt, was es braucht, damit wir nach Praktikumsende weiter in der Kanzlei bleiben. Wir waren uns einig. Uns interessieren abwechslungsreiche Aufgaben und wir wünschen uns Vertrauen. Ich arbeite momentan 20 Stunden pro Woche, das ist für mich ideal. Nach dem Schulabschluss will ich studieren, kann mir aber gut vorstellen, parallel dazu Teilzeit in der Kanzlei zu arbeiten. Auch hier bin ich nicht alleine – die meisten würden einen solchen Arbeitstag bevorzugen.

Ich habe viele verschiedene Interessen, die sich bis zur Matura noch oft ändern können, weshalb ich sehr gerne auch unterschiedliche Erfahrungen sammeln würde. Trotzdem kann ich sagen, dass die Arbeit in einer Steuerberatungskanzlei mich interessiert und ich mir vorstellen kann, in Zukunft eine professionelle Karriere in einer solchen zu verfolgen. ■



© PEKIC/ISTOCK