OTTO-FRIEDRICH-UNIVERSITÄT • 96045 BAMBERG

LEHRSTUHL FÜR
BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE,
insbes. BETRIEBLICHE
STEUERLEHRE

Feldkirchenstr. 21
96052 Bamberg
www.uni-bamberg.de

An die

DATEV-Stiftung Zukunft

November 2025

Prof. Dr. Thomas Egner
thomas.egner@uni-bamberg.de

Pia Müller-Schmitt
pia.mueller-schmitt@uni-bamberg.de

Abschlussbericht zum Projekt „Kanzlei der Zukunft II“

Die Berufsstandsforschung des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. für Betriebliche Steuerlehre basiert im Kern auf der Analyse des Beziehungsdreiecks um Steuerberater, Mandant und Finanzverwaltung. Gerade diese Beziehung wird durch die Digitalisierung wesentlich beeinflusst, sodass dem Berufsstand disruptive Veränderungen vorhergesagt werden. Somit stellt die Berufsstandsforschung einen essenziellen Forschungsschwerpunkt im Bereich der Betrieblichen Steuerlehre dar. Aus dem Projekt „Kanzlei der Zukunft I“, in dem sich Studierende mit der Frage nach der Kanzlei der Zukunft – hinsichtlich technologischer Einflüsse auf das Geschäftsmodell und die Geschäftsprozesse in der Steuerberatung – im Rahmen der seminaristischen Lehre auseinandersetzten wurde darauf aufbauend das Projekt „Kanzlei der Zukunft II“ durch die DATEV-Stiftung Zukunft gefördert.

Die Projektskizze „Kanzlei der Zukunft II“ wurde auf Basis einer lehrstuhlinternen Untersuchung über die Lehre zur Digitalisierung an deutschen Universitäten entwickelt. Es konnte festgestellt werden, dass das Thema „Digitalisierung in der Steuerberatung“ an einer Vielzahl deutscher Hochschulen noch keinen festen Bestandteil der Lehre darstellt. Einige Hochschulen bieten zwar Module zur Digitalisierung im Steuerrecht an, jedoch beziehen sich diese Module meist auf die Modernisierung des Besteuerungsverfahrens und kaum auf Kanzleiprozesse. Ergänzend hierzu findet sich zum Teil auch der DATEV-Musterfall „Müller & Thurgau“ in den Modulplänen wieder, welcher allerdings den Umgang mit der DATEV-Software und weniger Themen zur Digitalisierung beinhaltet. Demgemäß widmet sich der Lehrstuhl im Rahmen des Projektes Kanzlei der Zukunft II der Integration und Anbindung der „Digitalisierung in der Steuerberatung“ in der Lehre.

Vor diesem Hintergrund sollte im Rahmen des beantragten Projekts ein Curriculum zu einem Modul „Kanzlei der Zukunft“ entwickelt werden. Dieses sollte in zwei Schritten erfolgen:

(1) Erhebung über die Hochschule zum Angebot von Modulen zur Digitalisierung im Steuerrecht und inhaltliche Auswertung.

(2) Erarbeitung eines Curriculums auf dieser Grundlage im Rahmen eines Workshops/einer Workshopreihe auf Basis der genannten Inhalte

(1) Methodisch wurde zunächst anhand der Modulhandbücher zu BWL-bezogenen Studiengängen an Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) eingeordnet, ob an den Steuerlehrstühlen/-professuren ein Modul mit Bezug zu Digitalisierungsthemen angeboten wird. Dabei ist anzumerken, dass die Recherche hinsichtlich der Universitäten weitgehend vollständig ist. Bei den HAWs ist der Zugriff auf die Modulhandbücher zum Teil sehr begrenzt, weshalb zunächst der Fokus auf den größeren HAWs sowie auf denjenigen lag, bei denen die Modulhandbücher – ohne größeren Aufwand – zugänglich waren. In Summe umfasst die Erhebung 69 HAWs und 46 Universitäten. Die Analyse zeigt, dass Digitalisierungsmodule durchaus verbreitet sind – jedoch mit stark variierender Tiefe und Ausrichtung. Zudem wird eine zunehmende Integration technischer Themen deutlich, jedoch fehlen oft anwendungsorientierte Inhalte mit steuerlichem Bezug.

Dabei sind insbesondere Module im Bereich „Tax Data Analytics“, „Python-Programmierung“, die Anwendung von ERP-Systemen sowie speziellere Themen wie Künstliche Intelligenz, Blockchain oder Kryptowährungen zu finden. Hierbei wird deutlich, dass einige Module sehr technisch ausgerichtet sind und zum Teil nicht von den Steuerlehrstühlen selbst angeboten werden, sondern mit Verweis auf die Lehrstühle der Wirtschaftsinformatik/Informatik im Modulhandbuch erscheinen. Darüber hinaus wird die Lehre häufig durch Berufspraktiker in Form von Lehraufträgen angeboten und weniger vom unmittelbaren Lehrstuhlmitarbeitern. Die nachfolgende Auflistung fasst in aller Kürze die angebotenen Modulinhalte zusammen. Für Zwecke der Übersichtlichkeit wurden Kategorien gebildet:

1. Datenanalyse und -visualisierung:
- Analyse steuerlicher Daten mittels Power BI, Excel, SQL und Python
- Prüfung steuerlicher Auffälligkeiten, z.B. Lückenprüfungen oder ungewöhnliche Buchungen

2. Python:
- Grundlegende Python-Kenntnisse: Datentypen, Schleifen
- Spezialisierte Anwendungen z.B. Steuerplanungsmodelle zur Rechtsformwahl und Investitionsentscheidungen

3. Tax Compliance:
- Tax Compliance Management Systeme (TCMS): Einführung und Umsetzung in Unternehmen
- Continuous Monitoring und Implementierung von Internen Kontrollsystemen (Tax-IKS)

4. Laufende Steuerberatung und Digitalisierung steuerlicher Prozesse:
- Realitätsnahe Fallstudien und Nutzung berufstypischer Software für betriebswirtschaftliche Auswertungen
- Schulung in Massendatenanalysen und der Nutzung von Recherchetools zur steuerlichen Entscheidungsfindung

5. Künstliche Intelligenz und neue Technologien:

- Generative KI: Einsatz von Tools wie ChatGPT zur Automatisierung von Antworten auf steuerliche Anfragen
- Robotik und Prozessautomatisierung: Einsatz von Robotic Process Automation (RPA) oder Nutzung von Blockchain für sichere Steuertransaktionen

6. Digitale Betriebsprüfung:

- Verwendung von IDEA und DATEV zur Identifikation von Anomalien und standardisierten Prüfungen
- Verfahrensdokumentation: Strukturierung steuerlicher Prozesse für die Nachvollziehbarkeit und Prüfung

(2) Die Ergebnisse der Erhebung anhand der Modulhandbücher wurden in zwei Runden mit Fachexperten diskutiert. Die erste Runde bestand aus Vertretern kleiner und mittelständischer Kanzleien sowie der Industrie. Die zweite Diskussionsrunde fand mit Vertreterinnen und Vertretern des Vereins der jungen Steuerberaterinnen und Steuerberater statt.

Im Rahmen der ersten Runde wurde über die Frage „Welche Kenntnisse benötigen Studierende aus Sicht der Arbeitgeber?“ diskutiert. Dabei wurde deutlich, dass die steuerlichen Fachkenntnisse nicht unter einer Ausweitung der Lehre zur Digitalisierung leiden dürfen. Die Kompetenzen im Bereich der Digitalisierung und dabei insbesondere das technische Know-How werden allerdings als ausbaufähig angesehen. Durch die unterschiedlichen Positionen der Vertreter der ersten Runde wurde auch deutlich, dass die Erwartungen an künftige Steuerassistenten stark branchen- und größenabhängig sind, weshalb für den weiteren Verlauf der Diskussion die Kanzleiperspektive im Vordergrund stand.
Die Grundlage der Diskussion bildete das Beziehungsdreieck bestehend aus Mandant, Steuerberater und Finanzverwaltung. Es wurden entlang eines klassischen Deklarationsprozesses inhaltliche Themen abgeleitet, wie die Abbildung des Informations- und Datenflusses vom Mandanten bis zur Finanzverwaltung (und zurück), die Rolles des Steuerberaters sowie inhaltliche Fragen zum Prozess, betreffend Schnittstellenthematiken und Big Data Analytics. Im Ergebnis erachteten die Vertreter aus der Praxis eine Aufteilung des „Digitalisierungsmoduls“ in drei Perspektiven für sinnvoll. Dabei soll der Besteuerungsprozess als Ausgangspunkt dienen. Es wird vorgeschlagen das Modul aus einem „Tool-Modul“, einem „Prozess-Modul“ und einem „fachlichem Modul“ zusammenzusetzen. Hinsichtlich der Einordnung des Moduls könnte aus Sicht der Praxisvertreter die Bündelung der drei Perspektiven als Teil des Schwerpunkts Steuerlehre oder als zweiter Schwerpunkt neben der Steuerlehre angesiedelt sein.

Die zweite Runde startete ebenfalls mit einer kurzen Vorstellung der Auswertungen der Digitalisierungsmodule an den Universitäten und HAWs. Ergänzend dienten die Ergebnisse der ersten Runde als Grundlage. Besonders intensiv wurde in der zweiten Runde über das Thema „Schnittstellenverständnis“ diskutiert. Dabei gehört der Umgang mit Exportdateien für Fachexpertinnen und Fachexperten zu den

wichtigsten Schritten in der Praxis, wenn es um den Austausch von Daten zwischen Buchhaltungssoftware, Steuerberatung, Kassensystemen oder Warenwirtschaftssystemen geht. Hier treffen regelmäßig unterschiedliche Formate aufeinander – von einfachen CSV-Dateien über Excel-Tabellen bis hin zu speziellen Exporten der jeweiligen Systeme. Die Studierenden sollten eine grundlegende Vorstellung davon haben, welche Datenformate existieren und in welchen Prozessschritten diese Relevanz haben könnten. Dies führt wiederum zu dem Schluss, dass auch das Thema Datenverständnis in der Ausbildung eine größere Rolle einnehmen sollte. Allerdings herrscht Uneinigkeit darüber, wie intensiv dieses gelehrt werden sollte. Die Mehrheit spricht sich für ein grundlegendes Verständnis aus. Im Allgemeinen sehen die Teilnehmenden die Aufgabe der Hochschulen darin, Bewusstsein für die Veränderungen im Berufsbild des Steuerberaters zu schaffen. Die Studierenden sollen dafür sensibilisiert werden, dass sich die Aufgaben von der reinen Dateneingabe zum Managen von Prozessen verändert haben und noch weiter verändern werden.
Obgleich der Diskussionen um Daten-, Schnittstellen- und Prozessverständnis sind sich auch die Teilnehmenden der zweiten Diskussionsrunde weitgehend einig darüber, dass die fachlichen Kenntnisse nicht durch neue Kompetenzen ersetzt, sondern ergänzt werden sollten. Die in der ersten Runde entwickelten „Tool-Module“ machen aus Sicht der Praxisvertreterinnen und -vertreter in der zweiten Runde nur in Verbindung mit Steuerrechtskenntnissen Sinn. Dies wird auch dadurch begründet, dass die Gestaltungsberatung eine Chance für den Berufsstand bildet, da durch die Digitalisierung viele Deklarationstätigkeiten wegfallen werden. Demnach sollte gerade im Bereich der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre und des Steuerrechts die Lehre in spezifischen Fachgebieten, wie z.B. dem UmwStR, ausgebaut werden.
Grundsätzlich wird jedoch die Integration der Digitalisierung anhand eines Prozesses vom Mandanten (Vorsystem) bis zur Finanzverwaltung (Betriebsprüfung) von allen Teilnehmenden als mehrwertschaffend eingestuft. Allerdings werden vertiefende technische Tools im freiwilligen Zusatzangebot als ausreichend angesehen.

Die Ergebnisse der beiden Diskussionsrunden zeigen, dass in der Praxis der Bedarf an „Digitalisierungswissen“ stark nachgefragt wird und nicht unterschätzt werden darf. Allerdings wird auch deutlich, dass – aus der Perspektive der Steuerkanzleien – keine Digitalisierungsspezialisten erwartet werden. Ein grundlegendes Prozessverständnis in Verbindung mit einem grundlegenden Datenverständnis ist im Rahmen der Ausbildung ausreichend aber auch zwingend notwendig. Die Rolle der Hochschulen sollte vor allem darin liegen, die Studierenden für die Digitalisierung in der Steuerberatung zu sensibilisieren und für das „neue“ Berufsbild zu begeistern – weg von der Deklarationsberatung hin zur Gestaltungsberatung, unter Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien.
Auf Basis dieser Ergebnisse wurden anschließend unter Einbeziehung der Erkenntnisse aus den analysierten Modulhandbüchern zwei mögliche Module konzeptioniert, die in die Modulhandbücher der Hochschulen als Profilfach im Rahmen des Schwerpunkte Steuerlehre integriert werden könnten.

- Digitalisierung in der Steuerberatung I: Steuertechnologien und Prozessmanagement
  (Modulbeschreibung siehe Anhang A)
- Digitalisierung in der Steuerberatung II: Fallstudie
  (Modulbeschreibung siehe Anhang B)

Während im ersten Modul der Prozessgedanke und die Einordnung des Einsatzes der entsprechenden Technologien im Mittelpunkt steht, setzt das zweite Modul die erworbenen Kenntnisse im Rahmen einer Fallstudie um und übt den praktischen Umgang mit Digitalisierungsinstrumenten.

Digitalisierung in der Steuerberatung I: Steuertechnologien und Prozessmanagement	6 ECTS / 180 h 42 h Präsenzzeit 138 h Selbststudium
Modulverantwortliche/r:	
Inhalte: • Digitales Prozessmanagement entlang des Besteuerungsprozesses • Voraussetzung der digitalisierten steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Deklarationspflichten • TaxTech – Steuertechnologien • Datenverständnis (Datenarten, -formate, -struktur, -qualität, Nutzungsmöglichkeiten)	
Lernziele/Kompetenzen: Der Einfluss der Digitalisierung auf die Steuerberatung ist unbestritten. In unterschiedlichsten Bereichen werden disruptiven Veränderungen erwartet. Diese Umstrukturierungen führen zu einer neuen Art Probleme zu lösen, z.B. durch Einsatz von KI. Um auf bevorstehende Veränderungen vorbereitet zu sein, ist eine frühzeitige und intensive Auseinandersetzung mit dem „Digitalisierungswandel“ in der Steuerberatung unabdingbar. Den Studierenden werden hierzu die notwendigen grundlegenden Kompetenzen auf einer abstrakten Ebene vermittelt. Sie lernen das Prozessmanagement im Beziehungsdreieck der Steuerberatung kennen und können technologische Lösungen möglichen Problemfeldern zuordnen. Die Studierenden sollen in die Lage versetzt werden, das notwendige Datenmanagement begleitend zum Prozess zu beherrschen und verfahrensrechtliche Voraussetzungen wie z.B. Schnittstellenanforderungen oder Datenformate beurteilen zu können.	
Sonstige Informationen: http://www.uni-bamberg.de/bwl-bsl/	
Zulassungsvoraussetzung für die Belegung des Moduls: Keine	
Empfohlene Vorkenntnisse: Grundlagen der Unternehmensbesteuerung	**Besondere Bestehensvoraussetzungen:** keine

Angebotshäufigkeit: SS, jährlich	**Empfohlenes Fachsemester**: 2	**Minimale Dauer des Moduls:** 1 Semester

Lehrveranstaltungen	
Lehrformen: Seminaristischer Unterricht **Sprache:** Deutsch **Angebotshäufigkeit:** SS, jährlich	**3,00 SWS** **6.0 ECTS**
Prüfung: mündliche Prüfung / Prüfungsdauer: 30 Minuten	

Digitalisierung in der Steuerberatung II: Fallstudie	6 ECTS / 180 h 42 h Präsenzzeit 138 h Selbststudium
Modulverantwortliche/r:	
Inhalte: • Digitales Prozessmanagement anhand einer Fallstudie • TaxTech – Steuertechnologien (Anwendung) • Datenverständnis (Nutzung der Daten)	
Lernziele/Kompetenzen: In Teil II des Profilfachs werden die Studierenden anhand einer Fallstudie die Anwendung unterschiedlicher Technologien kennenlernen und selbst versuchen umzusetzen, um den Besteuerungs- und Beratungsprozess im Beziehungsdreieck der Steuerberatung effizient und effektiv gestalten zu können. Außerdem wird vertiefend die Nutzung von Daten (z.B. im Rahmen einer Betriebsprüfung) erlernt. Die Vermittlung vertiefender technischer Kompetenzen erfolgt (ggf.) in Zusammenarbeit mit den Lehrstühlen der Wirtschaftsinformatik.	
Sonstige Informationen: http://www.uni-bamberg.de/bwl-bsl/	
Zulassungsvoraussetzung für die Belegung des Moduls: Keine	
Empfohlene Vorkenntnisse: Grundlagen der Unternehmensbesteuerung, Digitalisierung in der Steuerberatung I	**Besondere Bestehensvoraussetzungen:** keine

Angebotshäufigkeit: WS, jährlich	**Empfohlenes Fachsemester**: 3	**Minimale Dauer des Moduls:** 1 Semester

Lehrveranstaltungen	
Lehrformen: Seminaristischer Unterricht **Sprache:** Deutsch **Angebotshäufigkeit:** WS, jährlich	**3,00 SWS** **6.0 ECTS**
Prüfung: Mündliche Prüfung / Prüfungsdauer: 30 Minuten	