Verband der steuerberatenden und
wirtschaftsprüfenden Berufe

Zukunft gestalten.
Welche Entscheidungen prägen die Zukunft Ihrer Kanzlei?

– Eine Artikelserie –

Artikel 3 von 6:

Zusammenarbeit gestalten.

Wie wird aus strategischer Richtung gemeinsame Handlungsfähigkeit?



Stand November 2026

www.dstv.de

Ein gemeinsamer Artikel von **Luisa Stalla, M.A.,** DStV Managerin Digitale Transformation und **Ulf Hausmann,** MBA, geschäftsführender Gesellschafter der Kanzleipakt GmbH.

Die sechs Perspektiven der Serie

Die folgende Grafik zeigt die sechs Perspektiven, entlang derer diese Serie Zukunftsfähigkeit in der Steuerberatung betrachtet. Jeder Beitrag fokussiert einen dieser Bereiche. Dieser Artikel widmet sich dem Thema: **Zusammenarbeit gestalten.**



@DStV

Wenn die Zukunft der Kanzlei an wenigen Menschen hängt

Viele Steuerkanzleien leben von kurzen Wegen, persönlichem Vertrauen und der Erfahrung ihrer Führungskräfte. Partnerinnen und Partner kennen ihre Mandate und Mitarbeitenden. Fachliche Fragen lassen sich direkt klären, Entscheidungen pragmatisch treffen und besondere Situationen gemeinsam bewältigen. Diese Nähe ist eine Stärke. Zugleich kann sie zur Grenze der eigenen Entwicklung werden.

Denn häufig sind es dieselben Personen, die anspruchsvolle Mandate betreuen, Mitarbeitende führen, neue Technologien bewerten und über die Zukunft der Kanzlei entscheiden. Während die Anforderungen wachsen, bleiben viele Entscheidungen an wenigen Stellen gebündelt. Mitarbeitende warten auf Rückmeldungen, Entwicklungsvorhaben konkurrieren mit dem Tagesgeschäft und neue Ideen benötigen immer wieder die Aufmerksamkeit der Kanzleileitung.

So entsteht eine besondere Herausforderung: Gerade die Menschen, die eine Kanzlei erfolgreich gemacht haben, werden zunehmend auch für ihre Weiterentwicklung gebraucht. Im vorherigen Beitrag dieser Serie ging es um die strategische Frage, wofür eine Kanzlei künftig besonders wertvoll sein möchte. *Welche Mandanten will sie begleiten? Welche Leistungen sollen ihr Profil prägen? Welche Rolle spielen Spezialisierung, Automatisierung und Beratung?*

Mit diesen Entscheidungen verändert sich auch die Zusammenarbeit und Organisationsstruktur. Eine Kanzlei, die stärker beraten möchte, muss unterschiedliche Kompetenzen zusammenbringen. Wer standardisierte Leistungen ausbauen will, braucht verlässliche Abläufe und klare Verantwortlichkeiten. Wer sich spezialisiert oder kooperiert, muss Wissen und Leistungen über bisherige Grenzen hinweg organisieren. Diese Dinge spielen in allen Kanzleien eine Rolle – aber je nach der strategischen Richtung in unterschiedlichen Ausprägungen und mit anderer Gewichtung.

Es rückt eine neue Führungsfrage in den Mittelpunkt: *Wie müssen Menschen, Kompetenzen und Verantwortung zusammenwirken, damit aus einer strategischen Entscheidung gemeinsame, verlässliche Handlungsfähigkeit wird?*

Die Organisation von heute prägt die Möglichkeiten von morgen

Die Grenzen gewachsener Strukturen werden oft erst sichtbar, wenn sich Anforderungen verändern: Eine neue Beratungsleistung erfordert mehrere Fachkompetenzen, eine KI-Anwendung verändert die Aufgabenverteilung oder eine wachsende Kanzlei braucht zusätzliche Führungskapazitäten. Was zuvor durch persönliche Erfahrung und unmittelbare Rücksprache gelöst wurde, muss nun von mehreren Menschen getragen werden können, in einer verlässlichen organisationalen Struktur.

Hier zeigt sich, weshalb Organisationsgestaltung eine strategische Führungsaufgabe ist. Die Verteilung von Verantwortung, der Zugang zu Wissen und die Organisation der Zusammenarbeit beeinflussen, welche unternehmerischen Ziele eine Kanzlei erreichen kann. *Unterstützt unsere heutige Organisation bereits die Kanzlei, die wir morgen sein wollen?*

Das Excellence Framework Europe (EFE), das dieser Artikelserie als Denkrahmen dient, verbindet diese Perspektive mit zwei Aufgaben: relevante Interessengruppen einbinden sowie Struktur und Organisation bewusst gestalten. Für Kanzleien lassen sich daraus fünf Gestaltungsfelder ableiten: **Beteiligung, Verantwortung, Kompetenzen, Wissen und Koordination.**

Ein Beispiel macht die Aufgabe greifbar: Eine Kanzlei möchte Veränderungen im Mandantenunternehmen frühzeitig erkennen und bearbeiten. Ein kleines Team entwickelt gemeinsam mit einem Technologiepartner eine Anbindung an dessen ERP-System. Aktuelle Daten sollen möglichst automatisiert übernommen, neue Informationen und Dokumente abgeglichen und offene Fragen möglichst früh und teilautomatisiert mit dem Mandantenunternehmen geklärt werden können.

Ein Anlass kann mehrere Leistungen betreffen: Neue Beschäftigte, veränderte Verträge, Investitionen oder Finanzierungen lösen unterschiedliche fachliche Prüfungen und Arbeiten aus. Wie kann die Kanzlei diese Beiträge so verbinden, dass ein Sachverhalt rechtzeitig geklärt und in den betroffenen Leistungen berücksichtigt wird? Die fünf Gestaltungsfelder zeigen, was dafür organisatorisch erforderlich ist.

1. Beteiligung:
Welche Blickwinkel braucht eine gute Entscheidung?

Bei der ERP-Anbindung bringen Kanzlei, Mandantenunternehmen und Technologiepartner unterschiedliches Wissen ein. Das Unternehmen kennt seine Geschäftsvorgänge und die Entstehung seiner Daten, Dokumente und relevanten Informationen. Die Kanzlei beurteilt, welche davon prinzipiell fachliche Folgen haben können und wie mit den entsprechenden Informationen in den Kanzleiprozessen verfahren wird. Der Technologiepartner klärt, wie sich Daten und Dokumente übernehmen, abgleichen und für die weitere Bearbeitung bereitstellen lassen.

Im gemeinsamen Prozess-Abgleich lässt sich klären, welche Information eine Bearbeitung auslösen soll und wo zusätzliche Angaben erforderlich sind. Die Kanzleiführung entscheidet, wer diese Anforderungen mitgestaltet und wer sie verbindlich festlegt. Dabei kann dieselbe Person Mandatskenntnis, fachliche Beurteilung und Verantwortung für die Entwicklung verbinden.

Beteiligung kann unterschiedliche Formen annehmen: informieren, Einschätzungen einholen, gemeinsam Lösungen entwickeln oder Entscheidungen übertragen. Klarheit über den jeweiligen Einfluss ermöglicht realistische Erwartungshaltungen aller Beteiligten.

Das gilt ebenso für den Partnerkreis. Unterschiedliche Vorstellungen über Wachstum, Qualität oder Veränderungstempo wirken unmittelbar in die Organisation hinein. Ein gemeinsames Führungsverständnis schafft Orientierung für Mitarbeitende und externe Partner. Für die Kanzleiführung besteht die Entscheidung darin, wessen Perspektive für eine Veränderung gebraucht wird und welchen Einfluss die Beteiligten erhalten. Nicht jede Person muss mitentscheiden. Entscheidend ist, dass relevantes Wissen einfließt und Verantwortung für die Entscheidung klar bleibt.

2. Verantwortung:
Wie viel muss die Kanzleileitung selbst entscheiden?

In vielen Kanzleien wird mehr Eigenverantwortung gewünscht. Mitarbeitende sollen selbstständiger handeln, Führungskräfte entlastet und neue Themen vorangebracht werden. Im Alltag werden Entscheidungen dennoch häufig an die Kanzleileitung zurückgegeben. Rückfragen häufen sich, Vorhaben verzögern sich.

Wiederkehrende Rückfragen können unterschiedliche Ursachen haben: Informationen fehlen, Entscheidungsbefugnisse sind unklar oder die Aufgabe lässt sich mit der verfügbaren Zeit und Unterstützung kaum erfüllen. Bevor Verantwortung neu verteilt wird, lohnt es sich, diese Bedingungen gemeinsam zu betrachten. Dahinter steht eine grundlegende Organisationsfrage: *Wer darf worüber entscheiden, und welche Verantwortung ist damit verbunden?*

Dabei lohnt es sich, zwischen Personen und Funktionen zu unterscheiden. Eine Steuerberaterin kann gleichzeitig Mandate betreuen, ein Team führen und digitale Arbeitsweisen weiterentwickeln. Jede dieser Funktionen verfolgt andere Ziele und benötigt eigene Befugnisse, Kompetenzen und zeitliche Ressourcen.

Eine Funktionsmatrix beschreibt, welche Aufgaben und Befugnisse zu einer Funktion gehören und wer sie übernimmt. Im ERP-Vorhaben könnte eine Person die Entwicklung koordinieren und innerhalb eines vereinbarten Rahmens Anforderungen mit dem Technologiepartner festlegen. Fachliche Zweifelsfragen werden den jeweils zuständigen Bearbeitern vorgelegt. Die Kanzleileitung entscheidet über Budget und Änderungen des Auftrags.

Eine Verantwortungsvereinbarung für ein Projekt oder einen wiederkehrenden Kanzleiprozess hält fest, welches Ergebnis erwartet wird, welche Entscheidungen übertragen werden und welche Zeit zur Verfügung steht. Sie klärt auch, wann Rücksprache erforderlich ist. Bereits während der Entwicklung wird vereinbart, wer den späteren Ablauf verantwortet und offene Vorgänge bis zu den erforderlichen fachlichen Ergebnissen verfolgt. Erfahrungen aus der laufenden Bearbeitung zeigen wiederum, was technisch und organisatorisch weiterentwickelt werden muss.

Verantwortung kann schrittweise wachsen: von der Bearbeitung nach Vorgaben über die Entwicklung eigener Lösungswege bis zur selbstständigen Entscheidung innerhalb definierter Grenzen. Welche Form angemessen ist, hängt von Erfahrung, Aufgabe und möglichen Folgen ab. Fachliche Qualität, berufsrechtliche Verantwortung und geeignete Kontrollen bleiben dabei wesentlich.

Die Rolle von Führung entwickelt sich weiter: Sie gestaltet zunehmend die Voraussetzungen, unter denen andere Menschen gute Entscheidungen treffen können.

" Führung schafft Handlungsfähigkeit, indem sie für Verantwortung, Entscheidungsbefugnisse und Ressourcen einen klaren Rahmen schafft."

(M.A. Luisa Stalla, DStV Managerin Digitale Transformation)



@Luisa Stalla

Luisa Stalla, M.A., ist Managerin Digitale Transformation beim **Deutschen Steuerberaterverband e.V. (DStV)**. Sie beschäftigt sich mit den Auswirkungen technologischer Entwicklungen auf Führung, Zusammenarbeit und Wertschöpfung in der Steuerberatung. Im Fokus ihrer Arbeit stehen Orientierung, strategische Einordnung und die Frage, wie Kanzleien Zukunft aktiv gestalten können.**www.dstv.de**

3. Kompetenzen: Wer kann die Zukunft der Kanzlei tragen?

Eine veränderte Strategie stellt neue Anforderungen an die Menschen in der Kanzlei. Wer stärker betriebswirtschaftlich beraten möchte, braucht neben fachlicher Expertise ein Verständnis für unternehmerische Entscheidungen. Wer digitale Prozesse weiterentwickelt, muss Anforderungen formulieren und technische Möglichkeiten einordnen können. Wer Führungsverantwortung übernimmt, benötigt Kompetenzen in Kommunikation, Delegation und Entscheidungsfindung.

Welche Fähigkeiten die Menschen in der Kanzlei entwickeln, beeinflusst auch, wie die Kanzleiführung Aufgaben und Verantwortung künftig verteilen kann. Entsprechend sind Personalentwicklungsentscheidungen im Einklang mit der Strategie- und Organisationsentwicklung zu treffen. Ausgangspunkt sind zwei Perspektiven: *Welche Fähigkeiten benötigt die Kanzlei für ihre künftige Ausrichtung? Welche Interessen, Stärken und Entwicklungsziele bringen ihre Mitarbeitenden mit?*

Mit einem persönlichen Entwicklungsplan können Kanzlei und Mitarbeitende eine verbindliche Vereinbarung zur individuellen Kompetenzentwicklung treffen, die auch die Kanzleientwicklung berücksichtigt. Er hält fest, welche Verantwortung jemand übernehmen möchte – fachlich, personell oder für Prozesse und Projekte –, welche Fähigkeiten dafür aufgebaut werden sollen und wie sich diese im Arbeitsalltag erproben lassen. Dazu gehören konkrete Zusagen der Kanzlei: *Wer begleitet die Entwicklung (z. B. durch Mentoring)? Welche Lernzeit steht zur Verfügung? Bei welchen Aufgaben kann das Wissen angewendet werden?* Mehr Verantwortung kann auch zusätzliche Belastung bedeuten. Deshalb wird vereinbart, welche bisherigen Aufgaben angepasst oder anders verteilt werden.

So wird aus dem Wunsch nach Eigenverantwortung eine nachvollziehbare Entwicklungsperspektive.

Am ERP-Vorhaben wird konkret, welche Kompetenzen intern erforderlich sind: Jemand muss beschreiben können, woran ein fachlich relevanter Vorgang erkennbar ist, welche Informationen zur Beurteilung fehlen und welche Schritte folgen sollen. Ebenso muss die Kanzlei prüfen können, ob die technische Umsetzung diese Anforderungen erfüllt.

Der Technologiepartner ergänzt das Wissen über Schnittstellen, Datenverarbeitung und Automatisierung. Die Kanzlei benötigt ausreichend eigenes Verständnis, um seine Vorschläge beurteilen und die Zusammenarbeit steuern zu können. Der persönliche Entwicklungsplan kann dafür eine konkrete Lernaufgabe vorsehen: die Anforderungen für einen solchen Ablauf ausarbeiten, seine Erprobung begleiten und die Ergebnisse fachlich auswerten.

Zukunftsfähigkeit hängt damit auch davon ab, wie gut eine Kanzlei vorhandene Fähigkeiten entwickelt und ergänzende Kompetenzen durch externe Partner einbindet.

4. Wissen:
Wie unabhängig ist die Kanzlei von einzelnen Köpfen?

Ein erheblicher Teil der Leistungsfähigkeit einer Steuerkanzlei beruht auf Erfahrungswissen: den Besonderheiten eines Mandats, den Gründen einer Gestaltungsentscheidung oder der Kenntnis bewährter Arbeitsweisen. Bleibt dieses Wissen an einzelne Personen gebunden, werden Vertretungen aufwendig und Entscheidungen bei Abwesenheit erschwert.

Wer eigenständig entscheiden soll, braucht Zugang zu relevanten Informationen und Gelegenheit, fachliches Urteilsvermögen zu entwickeln. Erfahrene und weniger erfahrene Mitarbeitende können ausgewählte Fälle gemeinsam beurteilen: *Welche Hinweise waren entscheidend? Warum wurde eine bestimmte Lösung gewählt? Was wäre bei einem anderen Sachverhalt anders zu bewerten?*

Wird im ERP-Vorhaben eine Veränderung geklärt, sollen die gewonnenen Erkenntnisse für weitere betroffene Arbeiten verfügbar bleiben. Bei einem neuen Vertrag müssen beispielsweise die relevanten Hintergründe, sein Zweck und mögliche fachliche Folgen nachvollziehbar sein. Wer den Vorgang später bearbeitet, sollte erkennen können, welche Fragen bereits geklärt wurden, welche Prüfungen erfolgt sind und welche Entscheidungen noch ausstehen.

Dafür muss nachvollziehbar bleiben, woher eine Information stammt, welchen Stand sie hat und für wen sie zugänglich ist. Ebenso braucht es Verantwortung für ihre Aktualisierung. Die Kanzlei schafft damit einen gemeinsamen fachlichen Arbeitsbestand. KI kann helfen, ihn zu erschließen; seine Verlässlichkeit entsteht durch nachvollziehbare Quellen- und Prozesslage, geprüfte Entscheidungen und laufende Pflege.

5. Koordination:
Wann wird aus Zusammenarbeit ein Ergebnis?

Je mehr Menschen und externe Partner eigenständig beitragen, desto wichtiger werden Vereinbarungen darüber, wann ihre Beiträge zusammenkommen und wie offene Entscheidungen geklärt werden. Im ERP-Beispiel heißt das: *Welche Veränderung eröffnet einen Vorgang? Wer bearbeitet eine offene Frage? Woran ist erkennbar, dass die erforderlichen Arbeiten abgeschlossen sind?* Solche Vereinbarungen verbinden automatisierte Einzelschritte mit menschlicher Beurteilung zu einem Gesamtprozess.

Persönliche Abstimmung wird besonders dort gebraucht, wo Informationen widersprüchlich oder unvollständig sind, der Kontext nicht klar ist, neue Sachverhalte auftreten oder unterschiedliche Fachkompetenzen zusammengeführt werden müssen. Wiederkehrende Ausnahmen, Irritationen oder Fehler im Ablauf zeigen, wo Anforderungen, Zuständigkeiten oder technische Regeln angepasst werden sollten.

Kanzlei und externe Partner überprüfen deshalb gemeinsam: *Welche relevanten Veränderungen wurden übersehen? Welche Hinweise waren unzutreffend? Wo blieben Fragen offen?* Aus diesen Beobachtungen entstehen konkrete Verbesserungen. Gleiches gilt für die Zusammenarbeit innerhalb der Kanzlei: Rückmeldungen müssen dazu führen können, dass Vereinbarungen und Arbeitsbedingungen überprüft werden.



@Ulf Hausmann

“Eine leistungsfähige Organisation zeichnet sich auch dadurch aus, dass sie aus dem Ablauf ihrer Prozesse lernt und diese weiterentwickelt.“

(Ulf Hausmann, geschäftsführender Gesellschafter Kanzleipakt)

Ulf Hausmann, MBA, ist geschäftsführender Gesellschafter der **Kanzleipakt GmbH**. Kanzleipakt ist eine Innovationsgemeinschaft mittelgroßer Steuerkanzleien, die technologische Entwicklung nicht isoliert, sondern kooperativ angeht und dafür gemeinsam in Lösungen für Automatisierung und Künstliche Intelligenz investiert. **www.kanzleipakt.de**

Zusammenarbeit passend zur Kanzlei gestalten

Welche Form der Zusammenarbeit passt, hängt von vielen Faktoren ab, beispielsweise von Größe, Mandantenstruktur, Leistungsangebot und strategischer Ausrichtung. Auch kleine Kanzleien können ihre Fähigkeiten unter anderem durch IT-Dienstleister oder andere fachliche Spezialisten ergänzen. Entscheidend ist, wie sie deren Beiträge mit den eigenen Kompetenzen und Prozessen verbinden und ob gemeinsame und geteilte Verantwortlichkeiten allen Beteiligten klar sind.

Das Beispiel zeigt, worauf es bei neuer Zusammenarbeit ankommt: Fachliche Aufgaben müssen klar verteilt sein, gleichzeitig braucht jemand den Überblick über den gesamten Ablauf. Informationen, Entscheidungen und Ergebnisse müssen so zusammenwirken, dass aus einzelnen Beiträgen eine verlässliche Leistung entsteht.

Führung schafft dafür Entscheidungsräume, verbindet interne und externe Kompetenzen und überprüft, ob die Zusammenarbeit trägt. Ein Anfang kann eine geklärte Befugnis, eine veränderte Aufgabenverteilung oder eine verbindliche Vereinbarung zum Wissenstransfer sein. Maßgeblich ist, ob die Beteiligten dadurch ihre Aufgaben eigenständiger erfüllen und gemeinsame Vorhaben voranbringen können. Gute Bedingungen zu schaffen und ihre Wirkung zu überprüfen, ist eine zentrale Führungsaufgabe.



“Strategie- und Zukunftsfähigkeit entstehen, wenn die Kanzleileitung die Interessen und Motive aller an der Wertschöpfung Beteiligten versteht und berücksichtigt, ihre Leistungen darauf ausrichtet und durch geeignete Strukturen, klare Rahmenbedingungen sowie den gezielten Einsatz von Ressourcen und Technologien eine wirksame Zusammenarbeit ermöglicht.“

(Dr. André Moll, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.)

@Dr. André Moll

Dr. André Moll ist geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V. (ILEP)). Das Excellence Framework Europe (EFE) ist ein von europäischen Exzellenz-Preisausrichtern u.a. von der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V. (ILEP) entwickeltes, modelloffenes Konzept zur Bewertung und Weiterentwicklung der Unternehmensqualität.

Mini-Check:
Wie handlungsfähig ist Ihre Zusammenarbeit?

1. Beteiligung: Sind die richtigen Menschen eingebunden?

Bringen wir bei wichtigen Entscheidungen die relevanten Perspektiven zusammen?

Ist klar, wer mitgestaltet und wer entscheidet?

2. Verantwortung: Sind unsere Entscheidungsräume klar?

Passen Aufgaben, Entscheidungsbefugnisse und verfügbare Zeit zusammen?

Welche Entscheidungen laufen regelmäßig bei der Kanzleileitung auf, obwohl andere sie übernehmen könnten?

3. Kompetenzen: Entwickeln wir die Fähigkeiten, die unsere Strategie braucht?

Kennen wir unseren künftigen Kompetenzbedarf?

Wie verbinden wir persönliche Entwicklungsziele mit konkreten Aufgaben und Kanzleizielen?

Welche Fähigkeiten bauen wir selbst auf, welche über Partner?

4. Wissen: Können wir vorhandene Erfahrungen gemeinsam nutzen?

Sind wichtige Informationen und fachliche Grundlagen zugänglich?

Wie handlungsfähig bleibt unsere Kanzlei, wenn erfahrene Mitarbeitende oder Führungskräfte ausfallen?

5. Koordination: Lernen wir aus unserer Zusammenarbeit?

Sind Übergaben und Abstimmungen auf klare Ergebnisse ausgerichtet?

Nutzen wir wiederkehrende Schwierigkeiten, um unsere Organisation weiterzuentwickeln?

Ausblick auf die Artikelserie

Im nächsten Beitrag richtet sich der Blick auf die Wertschöpfung: *Wie entstehen aus Kompetenzen und Zusammenarbeit Leistungen, die Mandanten einen erkennbaren Nutzen bieten und für die Kanzlei wirtschaftlich tragfähig sind?*

Darum geht es in Artikel 4: **Wertschöpfung erbringen.**



@DStV

Weitere Impulse zur digitalen Transformation im Berufsstand

Auf unserer Website finden Sie, in der Kategorie digitale Transformation in der Steuerberatung, die gesamten Inhalte der Artikelserie, weitere Fachbeiträge, Analysen und Orientierungshilfen zu aktuellen Entwicklungen im Berufsstand. Dazu gehören unter anderem die **„10 Thesen zu KI in der Steuerberatung“, Whitepaper** oder der Impulsartikel **„Verantwortung teilen in Zeiten digitaler Transformation & die Zukunft sichern“.** Weitere Inhalte finden Sie unter: www.dstv.de / Themen / Digitale Transformation

Stand: November 2026

Impressum

Verantwortlich für den Inhalt:

Deutscher Steuerberaterverband e.V.
Littenstraße 10
10179 Berlin

Telefon: 030 27876-2
Telefax: 030 27876-799
E-Mail: dstv.berlin@dstv.de
www.dstv.de

Stand: November 2026

Bildnachweis:
Titelbild und Bilder im Text: siehe jeweils Bildquellen

ÜBER DEN DEUTSCHEN STEUERBERATERVERBAND e.V.

Der Deutsche Steuerberaterverband e.V. (DStV) vertritt als Spitzenorganisation die Angehörigen der steuerberatenden und wirtschaftsprüfenden Berufe auf nationaler und internationaler Ebene gegenüber Politik, Exekutive und weiteren Stakeholdern. In seinen 15 Mitgliedsverbänden sind 36.500 - überwiegend in eigener Kanzlei oder Sozietät tätige - Steuerberater, Steuerbevollmächtigte, Wirtschaftsprüfer, vereidigte Buchprüfer sowie Berufsgesellschaften freiwillig zusammengeschlossen.

Alle in dieser Veröffentlichung enthaltenen Begriffe beziehen sich ohne jede Diskriminierungsabsicht auf alle Geschlechter.

Ansprechpartner

Luisa Stalla
M.A. Managerin Digitale Transformation
Deutscher Steuerberaterverband e.V.

Littenstr. 10, 10179 Berlin
030 - 278 76 430
luisa.stalla@dstv.de
www.dstv.de