

# Steuerberatung

Betriebswirtschaftliche Grundlagen  
des Kanzleimanagements  
von Steuerberatungsunternehmen

Von

**Prof. Dr. Stephan Kudert**

Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,  
insbesondere Betriebswirtschaftliche Steuerlehre  
und Wirtschaftsprüfung,  
an der Europa-Universität Viadrina  
Frankfurt (Oder)

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

**Kudert, Stephan:**

Steuerberatung : betriebswirtschaftliche Grundlagen des Kanzleimanagements von  
Steuerberatungsunternehmen / von Stephan Kudert. - Bielefeld : Erich Schmidt, 1999  
ISBN 3-503-05706-4

ISBN 3 503 05706 4

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Bielefeld 1999  
[www.erich-schmidt-verlag.de](http://www.erich-schmidt-verlag.de)

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek  
und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit  
und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso  
Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706

Herstellung: Rombach Druck- und Verlagshaus, Freiburg

# Inhaltsübersicht

<b>VORWORT</b> .....	5
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	11
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	13
<b>EINLEITUNG</b> .....	17
1 Zur Intention der Ausführungen.....	17
2 Gang der Untersuchung.....	17
<b>KAPITEL I: BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE STEUERLEHRE UND STEUERBERATUNGSLEHRE</b> .....	19
1 Inhalt und Stellenwert der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre.....	19
1.1 Zum wissenschaftlichen Standort der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre .....	19
1.2 Inhalt der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre .....	30
1.3 Exkurs: Die Besteuerung der Haushalte.....	36
1.4 Zwischenergebnis .....	39
2 Zur universitären Ausbildung in der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre.....	42
2.1 Ansätze für eine Lehrkonzeption .....	42
2.2 Aufgabenbereiche einer Steuerberatungslehre.....	50
3 Ergebnis: Betriebswirtschaftliche Steuerlehre und Steuerberatungslehre ..	60
<b>KAPITEL II: KONZEPTION EINER INSTITUTIONELLEN STEUERBERATUNGSLEHRE</b> .....	63
1 Steuerberatungstheorie und institutionelle Steuerberatungslehre .....	63
1.1 Zur Theoriebildung über die Steuerberatung .....	63
1.2 Von der Steuerberatungstheorie zur institutionellen Steuerberatungslehre .....	67
2 Ansatz einer institutionellen Steuerberatungslehre .....	69
<b>MODUL 1: BERATUNG ALS INTERAKTIVER PROBLEMLÖSUNGSPROZEß</b> .....	75
1 Dienstleistungstheoretischer Rahmen der Beratung .....	75
1.1 Der dreidimensionale Charakter von Dienstleistungen.....	76
1.2 Die zweistufige Grundstruktur der Faktorkombination .....	86
1.3 Implikationen für die Steuerberatung.....	90
2 Ausprägungen und Besonderheiten der Dienstleistung Beratung .....	95

2.1	Beratung als Eingriff in Entscheidungsprozesse.....	96
2.2	Grundtypen des Beratungsprozesses.....	108
2.3	Durch die Problemlösung erwünschte Organisationswirkung.....	114
2.4	Implikationen für die Steuerberatung.....	119
3	Beratung als interaktiver Kommunikationsprozeß.....	128
3.1	Bereiche der Kommunikation.....	128
3.2	Die interaktive Kommunikation im Problemlösungsprozeß.....	130
3.3	Implikationen für die Steuerberatung.....	136
4	Gesamtbild der Ausführungen zur Theorie der Steuerberatung.....	144
MODUL 2: MANDANTEN ALS 'PROSUMER' VON STEUERBERATUNGSLEISTUNGEN.....		147
1	Zum Problemlösungsbedarf verschiedener Nachfragersegmente.....	148
1.1	Nachfrager von Steuerberatungsdiensten.....	149
1.2	Implikationen für die Steuerberatung.....	157
2	Qualitätsbeurteilung und -beeinflussung durch den Prosumer	
2.1	Qualität von Steuerberatungsleistungen.....	160
2.2	Der Mandant als Konsument der Steuerberatungsleistung.....	163
2.3	Der Mandant als Produzent der Steuerberatungsleistung.....	167
3	Zusammenfassung.....	205
MODUL 3: STEUERBERATUNGSUNTERNEHMEN ALS ANBIETERORGANISATION.....		209
1	Determinanten des Problemlösungsangebots von Steuerberatungsunternehmen.....	209
1.1	Rechtliche Rahmenbedingungen.....	214
1.2	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen: andere Anbieter.....	226
1.3	Implikationen für die Steuerberatung.....	234
2	Marketing von Steuerberatungsunternehmen.....	235
2.1	Marktforschung.....	239
2.2	Das absatzpolitische Instrumentarium von Steuerberatungsunternehmen.....	241
2.3	Implikationen für das Marketing-Mix von Steuerberatungsunternehmen.....	279
3	Aufbau und Unterhaltung der Leistungsbereitschaft.....	284
3.1	Das modularstrukturierte wirtschaftszweigunabhängige Produktionsfaktorsystem.....	284
3.2	Steuerberatungsspezifische Produktionsfaktoren.....	285
3.3	Implikationen für die Aufbau- und Ablauforganisation.....	300
4	Ergebnis: Strategische Unternehmensplanung in der Steuerberatung.....	309

<b>SCHLUßBEMERKUNG UND AUSBLICK.....</b>	<b>313</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>315</b>
<b>RECHTSPRECHUNGSREGISTER.....</b>	<b>337</b>
<b>SONSTIGE QUELLEN .....</b>	<b>339</b>
<b>STICHWORTVERZEICHNIS.....</b>	<b>341</b>