

# Verbandsnachrichten

## 4 | 2025

**Schwerpunkt:  
Ausgewählte Praxisprobleme**

**Das aktuelle Interview mit dem neuen Finanzgerichtspräsidenten  
Axel Fischbach**

**Stiften geht auch einfacher!**



## Kostenfreies Webinar: Neue Effizienz-Standards durch Digitalisierung

NEU ab  
2026: KI in  
der Fibu



### Erleben Sie Digitalisierungs-Experte Thomas Wegert!

Er zeigt Ihnen konkret, wie Sie Ihre Steuerkanzlei auf das nächste Effizienz-Level bringen – von der Digitalisierung kleiner EÜR-Mandanten über die Automatisierung zentraler Lohnprozesse bis hin zur modernen Mandanten-Kommunikation mit sicheren Cloud-Tools. Und er gibt einen Ausblick, wie Sie ab 2026 mit Agenda die laufende Mandanten-Buchführung mittels KI voll automatisieren.



Jetzt Zugang zum Webinar sichern:  
[agenda-steuerberater.de/digitalisierung](https://agenda-steuerberater.de/digitalisierung)

## Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Häufig hört man: „Gefühl war doch vor Kurzem erst Weihnachten und jetzt ist es schon wieder so weit.“ Man hat den Eindruck, die Zeit verlaufe geradezu inflationär!

Einerseits: Mit zunehmendem Alter scheint die Zeit schneller zu vergehen, der Blick zurück wird immer länger, die Relationen verschieben sich.

Das ist es jedoch nicht allein. In der digitalen Welt nehmen wir sehr viele Informationen in kürzester Zeit auf, dies ist auch eine Art Informationsinflation oder Überflutung.

Diese Entwicklung erfahren wir auch im beruflichen Alltag, hier überfluten uns Bürokratie und steuerliche Regelungen und für viele Dinge fehlt einfach immer die Zeit.

Möglicherweise wird die KI in Zukunft zu einer gewissen Entlastung führen und deshalb ist dieses Thema immer wieder ein Schwerpunkt unserer Verbandsnachrichten.

In dieser Ausgabe ist es ein Artikel zur praktischen Anwendung von künstlicher Intelligenz im Steuerbüro, Untertitel: Chancen nutzen, Pflichten kennen. Ohne Teilen von Verantwortung wird man aber das Thema digitale Transformation in der Praxis kaum umsetzen können. Dies hat auch mit Führung in der Kanzlei zu tun, ebenfalls ein Thema der aktuellen Ausgabe.

Save the Date! Die Kieler Steuerfachtagung naht in großen Schritten. Am 5. März 2026 ist es im „Hotel Atlantic“ in Kiel mit dem bewährten Konzept des Vorjahres wieder so weit. Es werden alle Referenten der letzten Veranstaltung auf dem Fachpodium sitzen und die jeweiligen Vorträge mit Anmerkungen und Hinweisen kritisch begleiten. Hierdurch wird ein interessanter Ablauf gewährleistet. Die Fachtagung hat auch wieder ein sehr praxisrelevantes Thema: Steuergestaltung in der Beratung – Praxisnahe Umwandlung.



Wir werden uns der Beratung zu Umstrukturierungen widmen. Referenten und Podiumsmitglieder werden die Kollegen Prof. Dr. Burckhard Binnewies, Dr. Markus Wollweber und Matthias Weidmann sein.

Eine Ära geht zu Ende: Auch wir gehen mit der Zeit und werden die Chancen und Vorteile der Digitalisierung nutzen. Wie im letzten Vorwort bereits angekündigt, ist diese Ausgabe der Verbandsnachrichten die letzte Printausgabe. Im nächsten Jahr werden die Verbandsnachrichten digital in

einem neuen Format erscheinen. Seien Sie gespannt!

Das zu Ende gehende Jahr war und ist für alle von uns in jeglicher Hinsicht wieder einmal außergewöhnlich und von großen Belastungen geprägt gewesen. Deshalb geht mein Dank heute an alle Kolleginnen und Kollegen für ihren unermüdlichen Einsatz für die Mandanten/-innen und auch an die Mitarbeiter/-innen, die uns hierbei unterstützen.

Dies gilt natürlich auch für die Mitarbeiterinnen in der Verbandsgeschäftsstelle, die immer ihr Möglichstes tun, um den Berufsstand zu unterstützen.

Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich hoffe, dass Sie in der Hektik des Alltages auch einmal einen Moment der Ruhe zum Durchatmen finden. Ihnen und Ihren Familien wünsche ich ein geruhiges, frohes Weihnachtsfest und ein gutes, erfolgreiches und vor allem gesundes neues Jahr.

Ihr

Lars-M. Lanbin

INHALTSVERZEICHNIS

<p><b>1 Editorial</b></p> <p><b>3 Mitglieder</b> 3 Neue Mitglieder</p> <p><b>3 Schleswig-Holstein</b> 3 Nachruf zum Tod von Ove Ohls 4 Aktuelles aus unserem Landesverband und den Bezirksstellen</p> <p><b>12 Schwerpunkt: Ausgewählte Praxisprobleme</b> 12 „Das wird man ja wohl noch sagen dürfen ...“ 17 Konflikte als Chance 20 Künstliche Intelligenz im Steuerbüro – Chancen nutzen, Pflichten kennen 28 Hinter jeder Zahl steckt ein Mensch – und genau da beginnt Führung</p> <p><b>32 Aktuelles Interview</b> 32 Das aktuelle Interview mit dem neuen Präsidenten des Schleswig-Holsteinischen Finanzgerichtes Axel Fischbach</p>	<p><b>34 Was sonst noch interessiert</b> 34 Verschlüsselung von E-Mails mit angehängten Rechnungen im Geschäftsverkehr 36 Stiften geht auch einfacher! 40 Ist das Familienheim in der GBR nach § 13 Abs. 1 Nr. 4a ErbStG begünstigt? 44 Bürokratieabbau – dank ELSTER?</p> <p><b>46 Marketing</b> 46 Die 5 größten Digitalisierungsfehler in Steuerkanzleien und wie Sie sie vermeiden</p> <p><b>47 Impressum</b></p> <p><b>48 Kuriositäten</b></p>
--	---

**Beilage**  
Haufe

NEUE MITGLIEDER

ab 1. Oktober 2025

Johanna Bodesohn	StBin	Kiel
Melanie Bühmann	StBin	Wentorf
Tobias Börger	StB	Heide
Jaane Ewaldsen	StBin	Niebüll
Jörg Hundertmark	StB	Lübeck
Julia Krebs-Bürger	StBin	Wahlstedt
Gonne-Peter le Grand-Hach	StB	Husum

*Wir heißen die Kolleginnen und die Kollegen herzlich willkommen und freuen uns über ihren Beitritt zu unserem Verband.*

SCHLESWIG-HOLSTEIN

*Nachruf zum Tod von Ove Ohls*

**A**m 20. September verstarb unser langjähriges Präsidiumsmitglied Ove Ohls im Alter von 81 Jahren.

Ove Ohls war seit Jahrzehnten in führenden Positionen im Vorstand des Steuerberaterverbandes tätig und hat diesen mitgeprägt. Für seine Verdienste im Steuerberaterverband Schleswig-Holstein wurde ihm auf der Mitgliederversammlung 2015 die Ehrenmitgliedschaft verliehen.

Er war seit Januar 1974 Mitglied in unserem Verband. Im April 1983 übernahm er die Leitung der Bezirksstelle Husum, die er bis März 2019 führte. Im Mai 1987 wurde er zum 3. stellvertretenden Vorsitzenden gewählt und hatte dieses Amt – zwischenzeitlich zum Vizepräsidenten umbenannt – bis zum Mai 2008 inne.

Ove Ohls zeichnete sich stets durch seine engagierte und diskussionsfreudige Präsidiums- und Vorstandsarbeit aus, häufig garniert mit seinem trockenen Humor.

Er bewies auch Weitsicht: Auf seine Initiative hin wurde 1997 die erste „Arbeitsgruppe Strategiepapier/ Zukunftsperspektiven des Verbandes“ gegründet. Viele Sitzungen fanden bei ihm im Büro in Sankt Peter-Ording statt.

Einmal schrieb er in die Einladung: „Das Ziel unserer Arbeit möchte ich mit den Worten: ‚Sieg der Hoffnung über die Erfahrung‘ umschreiben.“



Ove Ohls

Diese ehrenamtlichen Tätigkeiten in der Verbandsarbeit haben dem Steuerberaterverband viel gegeben. Wir verlieren mit ihm einen wertvollen Menschen, einen geschätzten Kollegen und Freund. Es bleibt uns nur die Erinnerung an ein angenehmes und fruchtbares Miteinander über die vielen Jahre, die wir uns kennen- und schätzen lernen durften.

Unser Mitgefühl gilt seiner Familie.

Lars-M. Lanbin  
Präsident

Dr. Yvonne Kellersohn  
Hauptgeschäftsführerin

## Aktuelles aus unserem Landesverband und den Bezirksstellen

*Europäischer Geist, lebendiger Austausch und neue Perspektiven: der 48. Deutsche Steuerberatertag in Den Haag*



DStV-Präsident StB Torsten Lüth eröffnete am 20.10.2025 den 48. Deutschen Steuerberatertag in Den Haag. In seiner Rede forderte er die Sicherung der Unabhängigkeit des Berufsstands, praxistaugliche Gesetze und spürbaren Bürokratieabbau.

Mit einem Gänsehautmoment begann der 48. Deutsche Steuerberatertag: Jean Asselborn, Luxemburgs Außenminister a. D. und leidenschaftlicher Europäer, begeisterte das Publikum mit einer eindringlichen Rede über Verantwortung, Zusammenhalt und den Wert einer starken europäischen Gemeinschaft. Seine klaren Worte und sein unverwechselbarer Humor rissen die rund 1.100 Teilnehmenden mit – ein emotionales Highlight, das den Ton für außergewöhnliche Tage in Den Haag vorgab.

Vom 19. bis 21. Oktober 2025 wurde das moderne World Forum zum pulsierenden Treffpunkt der Steuerberatungsbranche. Inmitten der internationalen Atmosphäre, umgeben von moderner Architektur und kurzen Wegen, entstand ein inspirierendes Forum für Wissen, Austausch und Begegnung.

Das Fachprogramm überzeugte auf ganzer Linie: Hochkarätige Referentinnen und Referenten aus Politik, Wissenschaft und Praxis teilten ihre Pers-



Die schleswig-holsteinischen Gäste beim Empfang im Fokker-Terminal

pektiven auf aktuelle Entwicklungen im Steuerrecht, Kanzleimanagement und der digitalen Transformation. Auf sechs Bühnen, in praxisnahen Workshops und pointierten Impulsvorträgen wurde spürbar, wie zukunftsorientiert und engagiert der Berufsstand denkt und handelt.

Mindestens ebenso eindrucksvoll präsentierte sich die begleitende Fachausstellung: Auf rund 1.000

Quadratmetern zeigten innovative Unternehmen, wie moderne Technologie, KI-Lösungen und smarte Organisationstools die Steuerberatung von morgen prägen werden. Das Expo Forum brachte mit lebendigen Kurzvorträgen und Produktvorstellungen zusätzlichen Schwung und Begeisterung in das Kongresszentrum.

Und weil Inspiration auch Begegnung braucht, bot das Rahmenprogramm unvergessliche Momente: Ob bei einer Stadtrundfahrt durch Den Haag, einem Ausflug ins charmante Delft oder bei den stimmungsvollen Abendveranstaltungen – vom Empfang im Fokker Terminal über das festliche Gala-dinner im legendären „Grand Hotel Amrâth Kur-

haus“ bis zur ausgelassenen Party im „Crazy Pianos“ – überall war spürbar, wie viel Energie und Gemeinschaft diesen Berufsstand trägt.

Der 48. Deutsche Steuerberatertag war mehr als eine Fachtagung – er war ein lebendiges Statement für Zukunft, Zusammenhalt und Begeisterung für den Beruf. Mit seiner gelungenen Mischung aus fachlicher Tiefe, internationalem Flair und persönlichem Austausch setzte die Veranstaltung in Den Haag neue Maßstäbe – und macht schon jetzt Lust auf den 49. Deutschen Steuerberatertag vom 4. bis 6. Oktober 2026 in Bonn.

YK ■

**DEUTSCHER STEUERBERATER-TAG**

**49. Deutscher Steuerberatertag**

**4. – 6. Oktober 2026, World Conference Center Bonn**

**100% INPUT**

**BN**

**#stbtag** **www.steuerberatertag.de**

*Finanzministerin Dr. Silke Schneider eröffnete unsere  
62. Fachvortragsveranstaltung*



Prof. Dr. Jost Heckemeyer, Dr. Silke Schneider, Beate Raudis, Prof. Dr. Friedrich Fraberger, Ole-Christoph Plambeck, Lars-M. Lanbin, Prof. Dr. Susanne Schmidt-Pfeiffer und Peter Zimmert

**F**inanzministerin Dr. Silke Schneider eröffnete am 14.11.2025 die 62. Fachvortragsveranstaltung des Steuerberaterverbandes und der Steuerberaterkammer Schleswig-Holstein im „Hotel Atlantic“ in Kiel.

Die Veranstaltung, die traditionell einen bedeutenden Platz im Kalender der steuerlichen Experten des Bundeslandes einnimmt, zog 160 Teilnehmer/-innen aus der ganzen Region an. Zentrales Thema des Tages stellte die Erbschaft- und Schenkungsteuer dar.

Nach einem entsprechenden Vortrag von Prof. Dr. Friedrich Fraberger schloss sich eine interessante und lebhaft Podiumsdiskussion zum Reformbedarf oder deren Abschaffung an.

Weitere Themen des Tages waren die Steuerpläne und -reformen der Bundesregierung (Prof. Dr. Swen Oliver Bäuml), die Optimierung der Kommunikation zwischen Finanzverwaltung und Steuerberatern/Steuerberaterinnen (Michael Jahn und Marco Kuhlmann), Datenanalyse in der Außenprüfung – Herausforderung im Umfeld von E-Rechnung, SKS



Zahlreiche Gäste folgten unserer Einladung nach Kiel

und KI (Stefan Werner) und KI-Anwendungsfälle und Herausforderungen (Dr. Gesina Schwalbe). Im Laufe der Veranstaltung hatten die Teilnehmer/-innen die Gelegenheit, sich über aktuelle steuerliche Entwicklungen auszutauschen und von renommierten Referenten zu lernen.

YK ■

*Verabschiedung von Frau Marion Bargmann –  
Dank für eine langjährige und vertrauensvolle Zusammenarbeit*



Marion Bargmann mit Finanzministerin Dr. Silke Schneider (v.l.)

**A**m 13.10.2025 wurde die Leiterin des Finanzamtes Flensburg, Frau Marion Bargmann, im Rahmen einer feierlichen Veranstaltung offiziell in den Ruhestand verabschiedet.

Zahlreiche Vertreterinnen und Vertreter aus Finanzverwaltung, Politik und Steuerberatung würdigten ihren jahrzehntelangen Einsatz in der Steuerverwaltung in Schleswig-Holstein.

Die Finanzministerin des Landes Schleswig-Holstein, Frau Dr. Silke Schneider, hob in ihrer Ansprache die hohe Fachkompetenz, das Verantwortungsbewusstsein und die klare Führung von Frau Bargmann hervor. Die Ministerin betonte zugleich die Bedeutung einer modernen Finanzverwaltung, die – im engen Schulterschluss mit den steuerberatenden Berufen „als Steuerfamilie“ – die Herausforderungen der kommenden Jahre erfolgreich gestalten könne.

Im Namen des Steuerberaterverbandes Schleswig-Holstein e.V. überbrachten der ehemalige Bezirksstellenleiter Stephan Hübscher sowie der amtierende Bezirksstellenleiter Jan Keirat die besten Wünsche für den neuen Lebensabschnitt.

In ihrer Rede dankten sie Frau Bargmann für die jahrelange, vertrauensvolle und offene Zusammenarbeit zwischen Finanzamt und Steuerberaterschaft.

**„Sie haben mit Ihrer fachlichen Klarheit, Ihrer Ruhe und Ihrer Verlässlichkeit Maßstäbe gesetzt und das Miteinander zwischen Verwaltung und Berufsstand nachhaltig geprägt“, so Stephan Hübscher.**

Zugleich betonten sie die Bedeutung eines fortgesetzten Dialogs zwischen Finanzverwaltung und Steuerberaterinnen und Steuerberatern, insbesondere im Hinblick auf die Digitalisierung, den Fachkräftemangel und die zunehmende Komplexität des Steuerrechts.

Der Steuerberaterverband Schleswig-Holstein wünscht Frau Bargmann für die Zukunft Gesundheit, Zufriedenheit und viel Zeit für die Dinge, die im Berufsalltag oft zu kurz gekommen sind.

Jan Keirat, Flensburg ■

*Erfolgreicher Auftritt des Steuerberaterverbands auf der Jobmesse in Handewitt*

Am 30. September 2025 präsentierte sich der Steuerberaterverband Schleswig-Holstein auf der 13. Berufs- und Ausbildungsmesse „JOB-Lenz“ in Handewitt. Unter dem Motto „Azubis werben Azubis“ hatten Schülerinnen und Schüler die Gelegenheit, sich umfassend über den Beruf des Steuerfachangestellten sowie über Ausbildungsmöglichkeiten im steuerberatenden Berufsfeld zu informieren.

Besonders erfreulich war, dass Auszubildende und ausgelernte Steuerfachangestellte aus der Region den Verband bei dieser Arbeit aktiv unterstützt haben und den Schülerinnen und Schülern einen praxisnahen Einblick in ihre Ausbildung vermittelten. Zahlreiche Gespräche mit interessierten Jugendlichen zeigten, dass das Berufsbild weiterhin große Attraktivität besitzt.

Die enge Zusammenarbeit mit den beteiligten Kanzleien (BVF, DanTaxLegal und burgenta) und die hohe Resonanz der Messe machten die Veranstal-



Daniel Zuschlag, Jan Keirat und Jamie Ludwigs (v.l.)

tung zu einem vollen Erfolg. Wir hoffen, dass aus den geführten Gesprächen viele zukünftige Auszubildende entstehen werden.

Jan Keirat, Flensburg

*Erfolgreiches Mandanten-Onboarding im E-Commerce – Vortrag von Dennis Schümann*

Im Rahmen des letzten Treffens der jungen Steuerberaterinnen und Steuerberater im Norden in diesem Jahr gab Dennis Schümann spannende Einblicke in das Thema „Onboarding von Mandanten am Beispiel von E-Commerce-Mandanten“.

In seinem praxisnahen Vortrag zeigte er, welche Besonderheiten und Herausforderungen die Betreuung von Onlinehändlern mit sich bringt – von der ersten Kontaktaufnahme über die strukturierte Datenerfassung bis hin zur effizienten digitalen Zusammenarbeit. Dabei machte er deutlich, wie wichtig ein klar definierter Onboarding-Prozess für eine erfolgreiche und vertrauensvolle Mandatsbeziehung ist.



Die Teilnehmer/-innen des Vortrags

Die Teilnehmer/-innen nahmen zahlreiche Impulse und konkrete Handlungsempfehlungen für den Kanzleialltag mit.

Im Anschluss an den Vortrag fand das traditionelle Weihnachtsessen statt, bei dem in entspannter Atmosphäre der Austausch fortgesetzt wurde.



Kristin Schmidt, Kiel

Referent Dennis Schümann

Microsoft 365:

**MASSGESCHNEIDERTE CLOUD-LÖSUNGEN MIT MICROSOFT 365!**



Wir entwickeln individuelle Workflows und Integrationen in der Microsoft Cloud – perfekt abgestimmt auf Ihre Kanzlei.



Gilt für die Firmen Hugo Hamann und Heiner Hünicke

*Jetzt unverbindlich beraten lassen!*

[anfrage-it@buerokompetenz.de](mailto:anfrage-it@buerokompetenz.de)



hamann erichsen hünicke

*Neuer Präsident am Finanzgericht Schleswig-Holstein –  
Wechsel an der Spitze in Kiel*



Kathrin Eggert, Axel Fischbach, Lars-M. Lanbin, Dr. Birger Brandt und Dr. Yvonne Kellersohn

**M**it einer feierlichen Veranstaltung im Landeshaus in Kiel wurde am 30. Oktober 2025 der langjährige Präsident des Schleswig-Holsteinischen Finanzgerichts, Dr. Birger Brandt, in den Ruhestand verabschiedet. Zugleich wurde Axel Fischbach offiziell in sein neues Amt als Präsident des Finanzgerichts eingeführt. Dr. Ralf Paetsch folgt Herrn Fischbach als Vizepräsident.

An der Zeremonie nahm auch Justizministerin Kerstin von der Decken teil, die beide Juristen in ihrer Rede würdigte.

**Ministerin von der Decken würdigte Brandts Amtsführung als „verlässlich, gewissenhaft und von großer menschlicher Integrität geprägt“.**

WAS SONST NOCH INTERESSIERT

Dr. Brandt leitete das Finanzgericht seit 2009 und prägte dessen Entwicklung über mehr als anderthalb Jahrzehnte. Unter seiner Führung stand das Gericht für hohe fachliche Qualität, ausgewogene Entscheidungen und eine enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Verfahrensbeteiligten.

Auch Vertreterinnen und Vertreter aus Justiz, Verwaltung und steuerberatenden Berufen hoben hervor, dass Brandt stets den Dialog suchte und ein Klima des Respekts und der Offenheit förderte.

Mit Axel Fischbach übernimmt ein erfahrener und im Haus bestens vertrauter Jurist die Präsidentschaft. Der 58-Jährige ist seit dem Jahr 2000 am Finanzgericht tätig und bekleidete seit 2010 das Amt des Vizepräsidenten.

**In ihrer Ansprache betonte Ministerin von der Decken:**

**„Mit Präsident Fischbach übernimmt jemand die Leitung, der das Gericht kennt, zuhört, gestaltet und Menschen zusammenführt.“**

Der Steuerberaterverband Schleswig-Holstein dankt Dr. Birger Brandt herzlich für die vertrauensvolle Zusammenarbeit in den vergangenen Jahren und wünscht Präsident Axel Fischbach viel Erfolg, Umsicht und Freude in seinem neuen Amt.

YK ■

# E-Rechnung? Mit Simba ganz einfach.

Die E-Rechnung ist Grundlage der digitalen Belegverarbeitung und Katalysator für die vollständige Digitalisierung des Rechnungswesens. Mit der Simba Software sind Sie für diese Transformation gut aufgestellt.



Mehr Informationen zur E-Rechnung auch unter [simba.de/e-rechnung](https://simba.de/e-rechnung)

Jetzt **gratis** Whitepaper downloaden!



Simba Computer Systeme GmbH  
@ [vertrieb@simba.de](mailto:vertrieb@simba.de) +49 711 45 124-380

## „Das wird man ja wohl noch sagen dürfen ...“

*Generationsübergreifende Zusammenarbeit in Steuerkanzleien:  
Warum Reibung gut ist und wie daraus Zukunft entsteht*

*CHARLEEN CALOV IST FASZINIERT VON TEAMARBEIT, CHANGE-PROZESSEN UND DEM SOZIALEN MITEINANDER IN UNTERNEHMEN. ALS TRAINERIN, BERATERIN UND SYSTEMISCHER COACH GIBT SIE IMPULSE FÜR NEUE PERSPEKTIVEN. IM DIGITALEN ZUHAUSE SCHÄTZT SIE DEN DIREKTEN AUSTAUSCH MIT DEN KUNDEN UND KUNDINNEN EBENSO SEHR. EIN MASTERABSCHLUSS IN „ETHIK UND ORGANISATION“ RUNDET DABEI IHR PROFIL AB UND BILDET DIE GRUNDLAGE FÜR IHRE PROZESS-BEGLEITUNGEN UND TEAMENTWICKLUNGEN.*



**E**s sind nicht nur die Lebensjahre, die uns trennen – es sind unterschiedliche Landkarten, mit denen wir durchs Kanzleileben navigieren. In vielen Steuerkanzleien arbeiten heute vier Generationen nebeneinander. Zwischen Traditionsbewusstsein und TikTok, Pflichtbewusstsein und Purpose-Orientierung treffen dabei nicht nur unterschiedliche Altersgruppen, sondern vor allem unterschiedliche Denk- und Arbeitswelten aufeinander. Wie kann diese Vielfalt produktiv gestaltet werden? Wie wird daraus eine Ressource statt eines Konfliktes?

„Die Jungen wollen nur noch vier Tage arbeiten“, „Die Älteren blockieren jede Veränderung“, „Früher hat man einfach gemacht, heute wird alles diskutiert.“ Habe ich Sie erwischt? Kennen Sie solche Aussagen aus Ihrer Kanzlei? Oder haben Sie selbst schon ähnliche Gedanken gehabt? Ein Satz – und sofort denken wir in Schubladen. Dabei kann genau hier Zusammenarbeit gelingen: wenn wir unsere Zuschreibungen hinterfragen. Denn hinter jedem dieser Sätze steckt meist eine Mischung aus Irritation, Missverständnis und manchmal auch Ratlosigkeit im Umgang miteinander. Aber vor allem steckt darin ein wahrer Schatz für Zusammenarbeit und Zukunftsorientierung, den es zu heben gilt.

### Denk mal anders darüber nach ...

Stellen wir uns vor, es geht nicht um Altersunterschiede, sondern um unterschiedliche Geschichten. Darum, wie jemand aufgewachsen ist, was er oder sie in Schule, Ausbildung und Berufsleben gelernt hat – und was nicht. Was, wenn Babyboomer keine Bremser, sondern Brückenbauer sind? Was, wenn Gen Z keine „zu empfindliche“ Generation ist, sondern eine mit hoher Sensitivität für Nachhaltigkeit und mentale Gesundheit?

Die Frage ist nicht: Wer ist besser? Die Frage ist: Was können wir voneinander lernen?

### Schauen wir uns ein paar Fakten an ...

Vier Generationen – ein Arbeitsplatz. Das klingt nach Vielfalt, nach Potenzial – aber auch nach Konflikten. Wer heute in einer Steuerkanzlei arbeitet, begegnet täglich Menschen mit ganz unterschiedlichen Sozialisierungen, Werten und Kommunikationsgewohnheiten. Um diese Vielfalt sinnvoll zu gestalten, lohnt ein Blick auf die Prägungen der verschiedenen Generationen, die aktuell auf dem Arbeitsmarkt vertreten sind.



### Babyboomer (ca. 1956–1965): Loyalität, Fleiß und Hierarchien

Die sogenannten Babyboomer sind mit klassischen Strukturen aufgewachsen: klare Hierarchien, langfristige Unternehmenszugehörigkeit, Pflichtbewusstsein. Ihre berufliche Identität ist eng mit Statussymbolen wie dem eigenen Büro oder der langjährigen Betriebszugehörigkeit verbunden. Viele von ihnen befinden sich kurz vor dem Ruhestand, viele tragen Führungsverantwortung – und geben ihr Erfahrungswissen oft ungern „einfach so“ weiter. Laut dem Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB) wird die Zahl der Erwerbstätigen aus dieser Generation bis 2035 deutlich sinken – durch Rente, Vorruhestand oder beruflichen Rückzug. Der „Wissenstransfer“ dieser Gruppe ist daher eine der größten Herausforderungen der nächsten Jahre.

### Generation X (ca. 1966–1980): Effizienz, Unabhängigkeit und Balance

Die sogenannte Generation X ist oft geprägt von der Erfahrung der Wendezeit, wirtschaftlichen Umbrüchen und wachsender Individualisierung. Sie gelten als pragmatisch, bildungsorientiert und technikaffin – aber auch als skeptisch gegenüber autoritären Führungsmodellen. Die Balance zwischen Berufs- und Privatleben rückt zunehmend in den Vordergrund. In vielen Kanzleien bilden sie heute das Rückgrat: fachlich versiert, gut vernetzt und oft mit dem Wunsch nach Eigenverantwortung. Die Herausforderung liegt häufig darin, zwischen den Babyboomern „oben“ und der Generation Y „unten“ zu vermitteln – nicht selten sind sie die „Pufferzone“ im Generationenmix und können – gut gefördert – auch zu echten Brückenbauern werden. ▶

**Generation Y (ca. 1981–1995):  
Sinn, Flexibilität und Feedback**

„Warum?“ ist eine typische Frage dieser Generation. Die Millennials suchen nicht nur nach einem Job, sondern nach Sinn. Sie wünschen sich flache Hierarchien, agile Arbeitsmethoden, eine offene Feedbackkultur und flexible Arbeitszeitmodelle. Sie sind Digital Natives, aber keine Digital Experts – sie kennen die Tools, nutzen sie intuitiv, erwarten aber auch eine gute Work-Life-Balance. Laut einer Studie des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) legen Angehörige der Generation Y besonderen Wert auf persönliche Entwicklung, Wertschätzung und Sinnhaftigkeit in der Arbeit. Führungskräfte, die auf Kontrolle setzen, erleben hier schnell Irritation. Wer hingegen auf Beteiligung, Entwicklung und klare Kommunikation setzt, kann mit dieser Generation hoch motivierte Mitarbeitende gewinnen.

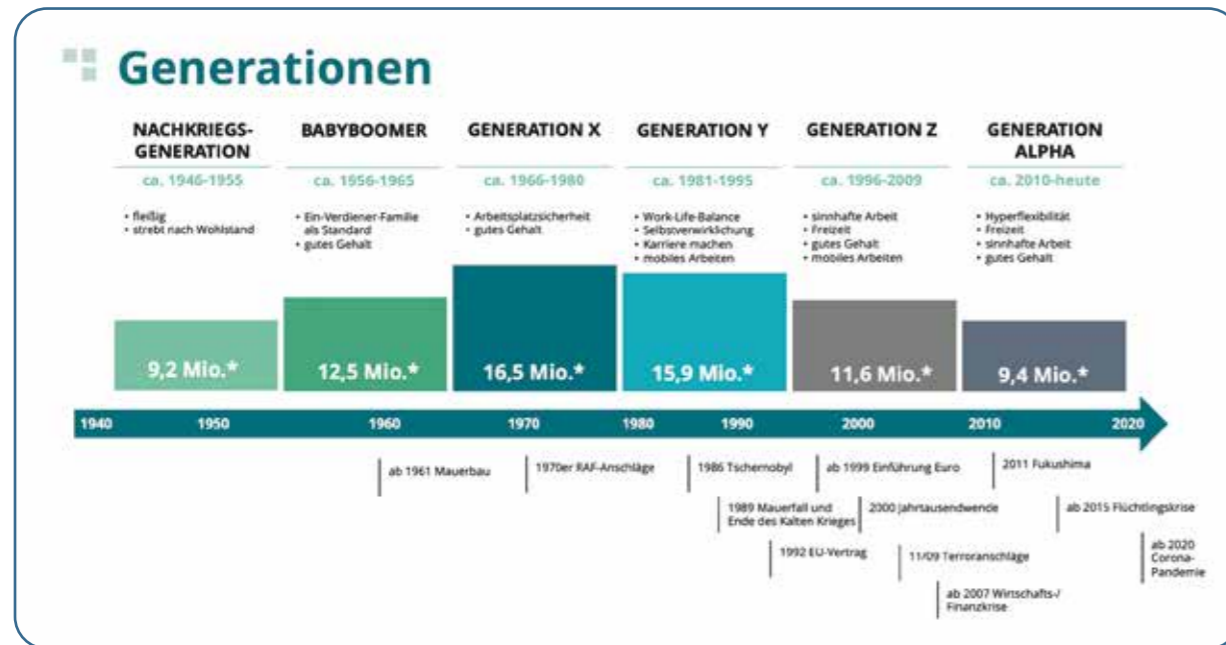
**Generation Z (ab ca. 1996):  
Struktur, Selbstschutz und Selbstverwirklichung**

Noch jünger – und in den Augen vieler „noch anspruchsvoller“ – ist die Generation Z. Sie ist mit Krisen groß

geworden: Finanzkrise, Klimawandel, Pandemie, Krieg in Europa. Ihre Lebensrealität ist von Unsicherheit geprägt, was sie nicht – wie oft angenommen – egoistisch, sondern vielmehr sicherheitsorientiert macht. Arbeit ist für sie ein Teil des Lebens, aber nicht der bestimmende.

Laut dem Deutschen Jugendinstitut (DJI) und der Studie „Jugend in Deutschland – Winter 2023/24“ sind den jungen Menschen vor allem drei Dinge wichtig: psychische Gesundheit, finanzielle Sicherheit und klare Grenzen zwischen Beruf und Privatleben. Diese Generation spricht offen über Stress, verlangt nach gesunder Führung und stellt Loyalität nur dann her, wenn Arbeitsbeziehungen als vertrauensvoll und verlässlich erlebt werden.

Wissenschaftler:innen warnen davor, schnelle Verallgemeinerungen zu Generationen zu finden, denn die Alterseinteilung ist gar nicht so eindeutig. So nutzen verschiedene Quellen verschiedene Geburtsgrenzen. Und selbst innerhalb einer Generation zeigen sich so viele Unterschiede, dass pauschale Aussagen nicht möglich sind. Zusammenfassend heißt das nicht, dass es keine Unterschiede zwischen den Generationen gibt, aber unser Vorgehen in Kanzleien sollte evidenzbasiert und individuell sein und nicht mit dem „Generationsstempel“ erfolgen.



**Ja, aber ...**

Wer in Steuerkanzleien mit mehreren Generationen zusammenarbeitet, kennt sie: die leisen Irritationen im Alltag, die sich oft nicht als großer Konflikt äußern – aber dennoch Reibung erzeugen. Was auf den ersten Blick wie ein „Missverständnis“ erscheint, wurzelt oft in tief verankerten Kommunikations- und Arbeitsgewohnheiten, die über Jahrzehnte hinweg geprägt wurden.

So erleben wir beispielsweise, dass ältere Mitarbeitende – häufig mit der Logik von „Dienstweg“ und Hierarchietreue sozialisiert – zum Hörer greifen, wenn es ein Anliegen gibt. Die Jüngeren hingegen schreiben eine kurze Nachricht oder kommentieren eine Teams-Aufgabe asynchron. Was die einen als pragmatisch empfinden, wirkt auf die anderen distanziert oder respektlos.

Auch im Umgang mit Aufträgen und Aufgabenstellungen zeigen sich Unterschiede: Während die Generation Babyboomer oder X oft Wert auf funktionale Effizienz legt („Das muss erledigt werden.“), stellen Jüngere – insbesondere Vertreter:innen der Generation Y – häufiger Sinnfragen: „Warum genau ist diese Aufgabe relevant?“

Was als Ausdruck von Reflexionsfähigkeit gemeint ist, wird von älteren Kolleginnen und Kollegen nicht selten als Kritik oder Ungehorsam empfunden. Eine Studie des ddn (Demographie Netzwerk e.V.) aus dem Jahr 2022 belegt: Unterschiedliche Erwartungen an Führung, Kommunikation und Selbstbestimmung sind Hauptursache für Irritationen im Team – noch vor technischen Fähigkeiten oder Arbeitstempo.

**Ein weiteres Thema im Wandel: Feedback**

In vielen Kanzleien wurde Rückmeldung traditionell nur bei Problemen oder im Jahresgespräch gegeben – häufig sachlich, selten individuell. Jüngere Mitarbeitende hingegen erwarten Feedback als kontinuierlichen Entwicklungsimpuls. Sie fordern eine wertschätzende Kultur des Lernens. Wird das nicht erfüllt, entsteht Frust – auf beiden Seiten.

**Und schließlich: das Spannungsfeld zwischen Struktur und Flexibilität**

Während ältere Generationen eher Stabilität und feste Abläufe schätzen, sucht die jüngere nach Individualisierungsmöglichkeiten, flexiblen Arbeitszeiten und hybriden Modellen. Wenn diese Erwartungen nicht offen verhandelt werden, entstehen Missverständnisse, die sich ungewollt in der täglichen Zusammenarbeit wiederfinden.

Fakt ist: Die Konfliktfelder sind real – aber sie sind nicht unüberwindbar. Sie fordern von Kanzleileitungen ein hohes Maß an Moderation, Bewusstsein für Prägungen und die Bereitschaft, starre Zuschreibungen zugunsten echter Begegnung aufzugeben.

**Ja, und ...**

So unterschiedlich die Generationen in ihren Arbeitsgewohnheiten auch sind – genau darin liegt ihre Stärke. Wenn Kanzleien es schaffen, diese Vielfalt als Ressource zu begreifen, entsteht ein Teamgefüge, das robuster, kreativer und krisenfester ist als einheitliche Altersgruppen. Oder wie es eine Führungskraft in einem meiner Workshops einmal formulierte: „Wir lernen nicht trotz, sondern gerade wegen unserer Unterschiede voneinander.“

Ein großer Schatz liegt im generationsübergreifenden Wissenstransfer. Ältere Mitarbeitende bringen Branchenwissen, Erfahrungswerte und Stabilität mit. Jüngere Kolleginnen und Kollegen geben Impulse, denken digital, stellen Prozesse infrage – und treiben Innovation an.

Formate wie Mentoring und Reverse Mentoring können diese Potenziale aktivieren. Dabei profitieren nicht nur die Jüngeren von den Erfahrungen der Älteren – auch umgekehrt entsteht Lerngewinn: etwa im Umgang mit neuen Tools, veränderten Erwartungen an Arbeitszeitmodelle oder digitaler Mandantenkommunikation.

Auch sogenannte Tandem-Modelle, bei denen erfahrene und junge Mitarbeitende gemeinsam Projekte ▶

bearbeiten, haben sich in der Praxis bewährt. Sie fördern Wissenstransfer, stärken das Miteinander und verbessern die Kommunikation. Laut einer IAB-Studie aus 2020 sind Teams, die altersgemischt arbeiten, nachweislich resilienter, anpassungsfähiger und produktiver in Transformationsprozessen.

Nicht zuletzt hilft Vielfalt auch, den Mandantenkontakt zu erweitern: Die Generation Babyboomer im Mandantenkreis schätzt Beständigkeit und persönliche Beratung. Jüngere Mandantinnen und Mandanten hingegen erwarten digitale Prozesse, schnelle Reaktionen und Flexibilität. Ein vielfältiges Team kann auf beide Gruppen angemessen eingehen – und damit Kanzleiattraktivität und -bindung erhöhen.

### Zukunftsperspektive bedeutet Arbeitgeberattraktivität

Kanzleien, die generationsübergreifende Zusammenarbeit aktiv gestalten, investieren nicht nur in ihr Miteinander – sondern auch in ihre eigene Zukunftsfähigkeit. Denn Arbeitsmarkt und Bewerber:innenverhalten haben sich massiv verändert: Laut dem BMAS-Demografiebericht 2023 entscheiden sich junge Menschen verstärkt für Arbeitgeber, deren Haltung, Führungsstil und Flexibilität zu ihren Werten passen. Gleichzeitig bleiben ältere Mitarbeitende länger im Erwerbsleben – wenn sie sich eingebunden und gebraucht fühlen.

### Was heißt das für Ihre Kanzlei?

#### 1. Partizipative Führung statt autoritärer Vorgaben

Jüngere Mitarbeitende wollen gehört werden – sie möchten mitgestalten. Gleichzeitig wünschen sich ältere Mitarbeitende Verlässlichkeit und klare Orientierung. Beides lässt sich in einem partizipativen Führungsstil verbinden, der Perspektiven einholt, Entscheidungen transparent trifft und Verantwortung überträgt.

#### 2. Klare und transparente Kommunikation

Unklare Erwartungen, unausgesprochene Missverständnisse und unterschiedliche Kommunikationsgewohnheiten sind häufige Stolpersteine. Eine ge-

meinsame Kommunikationskultur – z.B. durch Teamvereinbarungen oder Feedbackregeln – kann helfen, diese zu minimieren.

#### 3. Raum für Vielfalt und Entwicklung

Ob durch altersgemischte Teams, generationensensible Weiterbildungen oder flexible Arbeitsmodelle – wer bewusst mit den Stärken unterschiedlicher Generationen arbeitet, wird als moderner, attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen. Das spiegelt sich in Bewerbungen, in der Mitarbeitendenbindung und in der Innovationskraft der Kanzlei wider.

+++ Fazit +++

**Generationsübergreifende Zusammenarbeit ist kein Selbstläufer, aber ein entscheidender Erfolgsfaktor.**

**Gerade in Zeiten von Fachkräftemangel und zunehmender Digitalisierung braucht es den Mix aus Erfahrung, Neugier, Stabilität und Innovationskraft. Wer diesen Mix fördert, gestaltet die Kanzlei der Zukunft.**

*Sie möchten diesen Prozess anstoßen? Gerne begleiten wir Sie auf Ihrem Weg zu einer zukunftsfähigen und vielfältigen Kanzlei.*

Charleen Calov

Müller + Partner, Unternehmensberatung  
Kohlenstraße 116, 34121 Kassel

Quelle: cyan, Ausgabe 2/2025

# Konflikte als Chance

Wie Reibung zu Wachstum führt

CORDULA FLEMKE,  
DIPL.-BETRIEBSWIRTIN  
(FH) UND MASTER OF  
COGNITIVE NEURO-  
SCIENCE (AON)



Foto: © Tilman Weishart

**I**m Kanzleialltag wünschen wir uns meist ein gutes Miteinander. Und oft gelingt das auch. Gelegentlich kommt es dennoch zu Spannungen: unterschiedliche Meinungen, Missverständnisse oder unangenehme Stimmungen. Konflikte gehören zum Arbeitsleben dazu – und sind nicht zwangsläufig etwas Negatives. Tatsächlich steckt in ihnen ein Entwicklungspotenzial – für das Unternehmen und alle Beteiligten. Vorausgesetzt, wir schauen genauer hin und erkennen die Ursachen.

### Warum Konflikte uns so herausfordern – ein Blick ins Gehirn

Unser Gehirn liebt Sicherheit und Klarheit. Sobald etwas unklar, ungewohnt oder potenziell bedrohlich wirkt, schaltet unser Nervensystem auf Alarm: Die Stresshormone Adrenalin und Cortisol werden ausgeschüttet, unser Körper geht in den Abwehrmodus. Vernünftiges und logisches Denken treten in den Hintergrund – Emotionen und Routinen übernehmen das Ruder. Diese Reaktion geschieht unbewusst in Sekundenschnelle. Sie beeinflusst unsere Wahrnehmung und unseren Blick auf die Dinge. Die Einschätzung der Situation löst unmittelbar gewohnte Reaktionsmuster aus. Der entscheidende Schritt, künftig anders damit umzugehen, liegt in der bewussten Entscheidung: Lassen wir uns vom Stress leiten oder schaffen wir es, innezuhalten und anders zu reagieren – bewusst zu lernen?

### Zwei typische Konfliktformen

#### 1. Themenbezogene Auseinandersetzungen

Unterschiedliche Einschätzungen zu steuerlichen Fragestellungen oder organisatorischen Abläufen sind im Kanzleialltag normal und oft hilfreich.

Sie fördern den Austausch und bringen verschiedene Perspektiven zusammen. Voraussetzung ist eine respektvolle Haltung und ein wertschätzender Ton. Dann entsteht ein wertvoller Lerneffekt für alle Beteiligten – es geht nicht um Recht oder Unrecht, besser oder schlechter.

#### Wie es gelingt?

### Seien Sie offen für andere Sichtweisen und Gedankengänge

Das erfordert konzentriertes Zuhören, um wirklich zu verstehen, was gemeint ist. Nachfragen hilft, das Gehörte richtig einzuordnen. In Stresssituationen fällt das oft schwer – daher sind ein entspannter Dialog und echtes Verstehenwollen besonders hilfreich.

## Lenken Sie den Fokus auf die Sache – nicht auf die Person

Wenn es gelingt, Inhalte von Personen zu trennen, entsteht eine konstruktive Gesprächsbasis. Informationen neutral betrachten. Uns fällt es leichter, Informationen objektiv einzuordnen, wenn sie sachlich und neutral vermittelt werden. Machen Sie sich bewusst: Informationen von Menschen, zu denen wir eine bestimmte Meinung haben, bewerten wir oft unbewusst emotional.

## Glaubwürdigkeit und Akzeptanz bewusst reflektieren

Finden wir Kolleginnen und Kollegen sympathisch, erscheinen uns ihre Aussagen glaubwürdiger. Umgekehrt neigen wir dazu, Aussagen von weniger geschätzten Personen kritischer zu hinterfragen. Daher ist es hilfreich, jeder Aussage zunächst die gleiche Aufmerksamkeit zu schenken – unabhängig von der Person. Eine sachliche Reaktion bringt beide Seiten weiter und führt zu besseren Lösungen.



Illustration: Ki-generiert

### 2. Zwischenmenschliche Konflikte

Manchmal passt es menschlich einfach nicht. Unterschiedliche Charaktere, Kommunikationsstile oder Erwartungen führen zu Spannungen. Bleiben Gefühle wie Ärger oder Frust unausgesprochen, belastet das die Zusammenarbeit. Im ungünstigsten Fall überträgt sich die schlechte Stimmung auf das gesamte Team oder bis zum Mandanten.

Zu hoffen, dass sich die Situation von selbst löst, ist selten hilfreich. Ungeklärte Themen und Emotionen verstärken sich über die Zeit. Beim nächsten Anlass verfestigen sich die Gedanken und Gefühle weiter, die Motivation sinkt.

**Was hilft in solchen Situationen?**  
**Hier einige Impulse:**

## Ein Einzelgespräch im geschützten Rahmen

Versuchen wir, zwei Streitende direkt zur Ordnung zu rufen, greift das meist zu kurz. Viel hilfreicher ist ein ruhiger Ort, um zu verstehen, was die Beteiligten bewegt. Eine halbe Stunde reicht oft, um eine erste Klärung zu schaffen. Das Einzelgespräch bietet Raum für Unmut, Emotionen und Gedanken. Auch wenn nicht jeder Konflikt sofort gelöst wird, reduziert sich oft die emotionale Anspannung – ein wichtiger erster Schritt.

## Transparenz und Selbstreflexion fördern

Den Beteiligten ist der Ursprung ihres Verhaltens nicht immer bewusst. Persönliche Hintergründe und Erfahrungen beeinflussen unser Verhalten mehr, als wir denken. Reflexionsfragen wie „Was bringt mich auf die Palme?“ oder „Was genau stört mich – und warum?“ helfen, die eigenen Anteile zu erkennen.

### Fazit: Reibung bringt Bewegung

Als Kanzleihinhaberin oder Kanzleihinhaber liegt Ihnen sicher die Produktivität und das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeitenden am Herzen. Ungelöste Konflikte verhindern beides – sie belasten das Klima, erhöhen die Fehlerquote und fördern Grüppchenbildung oder Rückzug.

Wenn es gelingt, Konflikte konstruktiv anzugehen, entsteht ein echter Mehrwert: ein entspannter, respektvoller Umgang, stärkere Bindung ans Team, eine lebendige Lernkultur und ein motivierendes Arbeitsumfeld. Und nicht zuletzt: ein professioneller, positiver Außenauftritt gegenüber Ihren Mandanten.

## Gemeinsame Klärung ermöglichen

Voraussetzung ist die Bereitschaft beider Seiten, an einer Lösung mitzuarbeiten. Erst dann ist ein moderiertes Gespräch sinnvoll. Achtsame Gesprächsführung und gegenseitiger Respekt sind dabei entscheidend. Alle Beteiligten lernen, Emotionen bewusst wahrzunehmen und zu benennen.

## Atemübungen zur Emotionsregulation

In sehr angespannten Momenten hilft es, kurz innezuhalten und tief durchzuatmen. So lassen sich Emotionen besser regulieren und der Blick weitet sich wieder.



*Cordula Flemke, Dipl.-Betriebswirtin (FH) und Master of cognitive neuroscience (aon) ist Führungskräfte- und Unternehmer-Coach, Beraterin und Trainerin und Inhaberin von BRAIN & Strategie. Sie begleitet seit vielen Jahren Kanzleien und Unternehmen für eine zukunftsgerichtete und wirksame Führungsarbeit, Mitarbeiterbindung und Unternehmensentwicklung.*

Quelle: LSWB-Magazin 2/2025

## Künstliche Intelligenz im Steuerbüro – Chancen nutzen, Pflichten kennen



Alexander Hassenpflug



Uwe Stengert

### Kurzstatement

Künstliche Intelligenz (KI) wird immer mehr Teil unseres beruflichen Alltags. Für Steuerberaterinnen und Steuerberater (StB) stellt sich daher nicht mehr die Frage des „Ob“, sondern vielmehr des „Wie“. Wichtig ist, die KI nicht als Gefahr, sondern als Werkzeug zu verstehen – eingebettet in ein rechtlich sauberes und organisatorisch strukturiertes Umfeld. Mit dem EU-AI-Act (im Folgenden EU-KI-Act oder KI-Act) sind auch regulatorische Fragen zu beachten. Der Verordnungstext verpflichtet Unternehmen – und damit auch Steuerkanzleien –, den Einsatz von KI transparent und verantwortungsvoll zu gestalten. Besonders hervorzuheben ist dabei die Schulungspflicht für alle Mitarbeitenden, die in irgendeiner Form mit KI-Systemen arbeiten oder deren Ergebnisse verwenden.

Das bedeutet: Jede Kanzlei, die KI einsetzt – sei es auch nur zur Texterstellung –, muss sicherstellen, dass ihre Mitarbeiter entsprechend KI-qualifiziert sind. Nicht vorgeschrieben durch das KI-Gesetz ist ein KI-Beauftragter und eine KI-Policy. In dem Leitartikel wird aber deutlich, warum das als freiwilliges Instrument empfehlenswert ist.

### I Was KI (nicht) ist – ein grundlegendes Verständnis

Bisher folgt Software festen Regeln. Ein Programmierer legt genau fest, was bei welcher Eingabe die Reaktion der Programmanwendung ist. Wir kennen das seit Langem aus der täglichen Arbeit, nicht zuletzt im Rechnungswesen und bei der Erstellung von Steuererklärungen, Jahresabschlüssen und anderen Softwareprogrammen. Die KI arbeitet anders: Sie „lernt“ aus Daten, erkennt Muster und trifft auf dieser Basis Entscheidungen für das Ergebnis. Statt starrer Logik arbeitet die KI mit Wahrscheinlichkeiten. Deshalb kommt es sogar dazu, dass Antworten zu unterschiedlichen Zeitpunkten unterschiedliche Ergebnisse liefern, je nach Kontext und Trainingsdaten.

Die KI ist kein Ersatz für die Leistungen der StB, sondern ist ein lernfähiger „Assistent“, der bei der Belegerkennung, der Analyse von Buchungen oder der Vorbereitung von Steuererklärungen<sup>1</sup> oder steu-

<sup>1</sup> Vgl. Stadler/Stengert in VN 106 – 1 / 2025: Die digitale Transformation meistern: Vom Papierstapel zum automatisierten Workflow

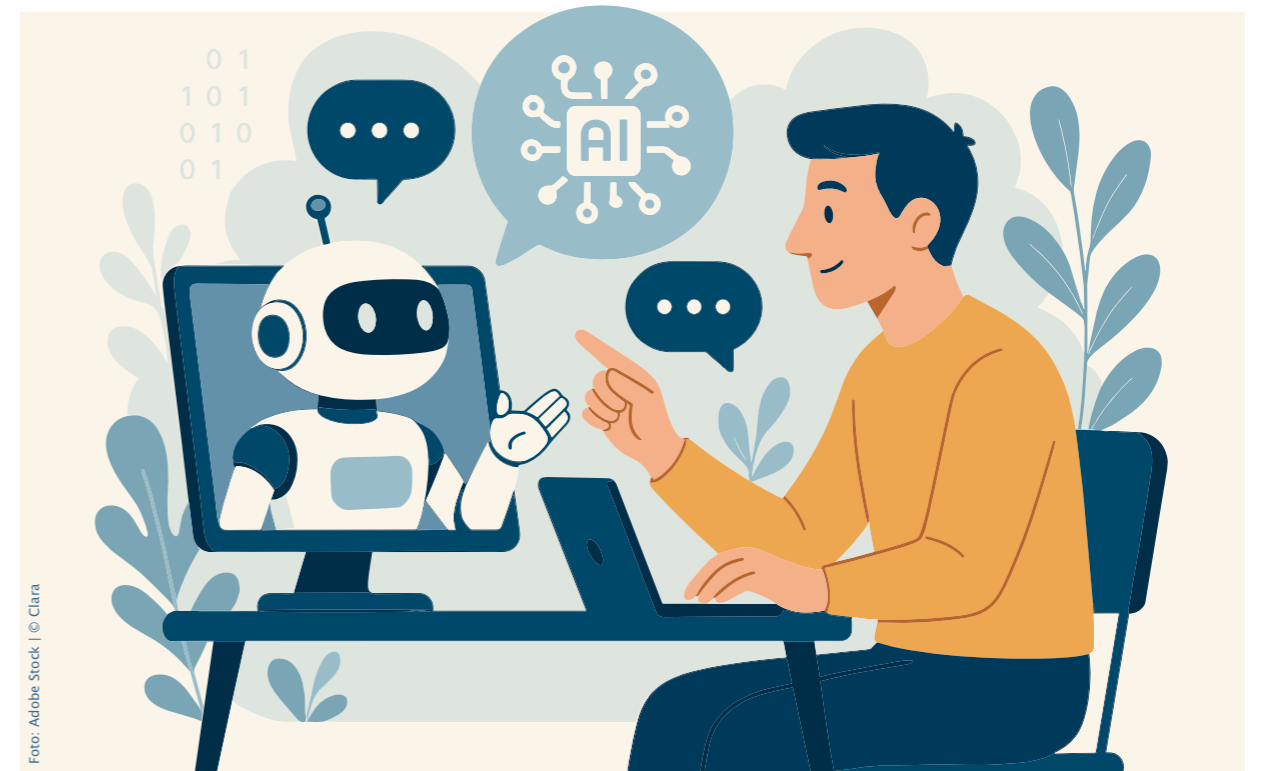


Foto: Adobe Stock | © Clara

erlichen Stellungnahmen und Gutachten unterstützen kann. Da sie „lernt“, wird die KI durch jede Nutzung besser.<sup>2</sup> KI-Modelle können aber auch falsche Schlüsse ziehen, insbesondere bei unklaren oder unvollständigen Daten bzw. unklar formulierten Fragen an die KI (Prompts). Daher ist ihre Qualität stark abhängig von der Datenbasis und der Art des Trainings der Anwendung.

Für StB bedeutet das: Die Rolle verschiebt sich nicht von der Beratung zur Automatisierung, sondern erweitert sich. KI kann Aufgaben abnehmen, aber nicht die Verantwortung.<sup>3</sup> Steuerberater müssen die Grenzen der Technologie kennen, Aufgaben klar definieren, die Ergebnisse der KI kritisch prüfen und weiterhin die rechtliche und fachliche Verantwortung tragen. Ziel ist ein Gleichgewicht zwischen Effizienzgewinn und fachlicher Sorgfaltspflicht.

KI ist also weder Magie noch autonome Intelligenz – sie ist ein Werkzeug. Wer die Funktionsweise versteht, kann sie sinnvoll einsetzen. Für Steuerberater bietet sie große Chancen, erfordert aber auch ein neues

<sup>2</sup> Vgl. z. B. Google: „DATEV Automatisierungsservice Rechnungen“ und „DATEV Automatisierungsservice Bank“

Rollenverständnis: als steuerlicher Fachexperte mit digitaler Kompetenz und kritischem Blick auf maschinelle Ergebnisse (vgl. auch Abschnitte 3 und 4).

### II Praktischer Nutzen für Steuerkanzleien

Künstliche Intelligenz (KI) kann Routinetätigkeiten in Steuerkanzleien beschleunigen und Fehlerquellen reduzieren – vorausgesetzt, der Mensch behält die Kontrolle. Welche Einsatzgebiete, Effizienzgewinne, Grenzen und KI-Tools für den Kanzleialltag sind aktuell sinnvoll?

Typische Einsatzgebiete von KI in Steuerkanzleien sind:

- Textgenerierung: KI (z. B. ChatGPT) kann E-Mails, Briefe an Mandanten und Texte zur Erläuterung formulieren. Auch bereits vorliegende Texte können verbessert oder zusammengefasst werden. ►

<sup>3</sup> Vgl. Stengert in VN 105 – 3 / 2024: Künstliche Intelligenz in der Praxis, Abschnitte 8 und 9

- ▶ Datenanalyse: KI-Systeme können große Datenbestände analysieren und sind in der Lage, Muster oder Anomalien in Buchungen zu erkennen.<sup>4</sup> Auch die BP der Finanzbehörden wollen bei steuerlichen Außenprüfungen diese Möglichkeiten nutzen.
- ▶ Prozessautomatisierung: Interne Abläufe (z.B. Fristenüberwachung, Dokumenten- und E-Mail-Zuordnung) lassen sich mit KI-Assistenz teilautomatisieren.<sup>5</sup>

Der gezielte KI-Einsatz führt zu Effizienzgewinnen und zur Verbesserung der Arbeitsqualität und damit zu spürbaren Verbesserungen:

- ▶ Zeitersparnis: Routineaufgaben werden schneller erledigt
- ▶ Weniger Fehler: Automatisierte Standardprozesse arbeiten konsistent und minimieren menschliche Fehler, vor allem künftig durch sogenannte „Agenten“<sup>6</sup>, wobei auch hier der Datenschutz und das Berufsgeheimnis beachtet werden müssen.<sup>7</sup>
- ▶ Transparenz und schnellere Entscheidungen: Große Datenmengen lassen sich schnell auswerten; Auffälligkeiten werden früh erkannt, sodass fundierte Entscheidungen schneller möglich sind. Auch zur Vorbereitung auf steuerliche Außenprüfungen können diese Datenanalysen genutzt werden.

### Grenzen und Herausforderungen

Trotz der Vorteile ist zu beachten<sup>8</sup>:

- ▶ Fachliche Prüfung: KI-Ergebnisse dürfen nicht ungeprüft übernommen werden. Modelle wie ChatGPT liefern mitunter plausible, aber falsche

Antworten, die finale Kontrolle liegt immer beim Menschen.

- ▶ Datenschutz und Ethik: Mandantendaten dürfen nicht in KI-Tools eingegeben werden und personenbezogene Informationen müssen anonymisiert werden, es sei denn, der Datenschutz und das Berufsgeheimnis werden gewahrt.<sup>9</sup>
- ▶ Verantwortung: Für Haftung und für Endverantwortung bleiben uneingeschränkt immer die StB verantwortlich, die die Ergebnisse vorlegen, auch wenn KI eingesetzt wurde.

### Konkrete KI-Tools für Steuerkanzleien

- ▶ ChatGPT (OpenAI): Hilft bei der schnellen Erstellung von Texten (z.B. Briefe an Mandanten sowie E-Mails) und unterstützt die Kanzleikommunikation mit den vorgenannten Einschränkungen im Hinblick auf Vertraulichkeit und Datenschutz.
- ▶ DeepL Übersetzer und DeepL Write: Anbieter eines weltweit eingesetzten Übersetzungsprogramms mit Sitz in Köln. Zusätzlich zu Übersetzungen in über 30 Sprachen kann auch eine Optimierung von deutschen Texten (DeepL Write) erfolgen. DeepL gilt als einer der qualitativ hochwertigsten maschinellen Übersetzer auf dem Markt.
- ▶ DATEV-Lösungen: DATEV nutzt bereits KI, z. B. Automatisierungsservice Rechnungen und Bank (vgl. Fußnote 2) für automatische Buchungsvorschläge aus Belegen. Der Einspruchsgenerator formuliert Einspruchsschreiben nach den Sachverhaltsvorgaben und ggf. bereits vorliegenden Rechtsquellen.
- ▶ Microsoft Copilot (M365): In nahezu allen Microsoft-Anwendungen integrierter KI-Assistent, der

<sup>4</sup> Vgl. <https://shop.hassenspflug.online/blogs/news/von-daten-zu-digitalen-produkten-wie-steuerkanzleien-mit-ki-echten-mehrwert-schaffen-5>  
<sup>5</sup> Vgl. [www.menkdittrich.de](http://www.menkdittrich.de)  
<sup>6</sup> Vgl. [www.taxio.io/post/ki-agenten-in-der-steuerberatung](http://www.taxio.io/post/ki-agenten-in-der-steuerberatung)  
<sup>7</sup> Vgl. <https://shop.hassenspflug.online/blogs/news/mcp-chance-oder-risiko-fur-steuerkanzleien>

<sup>8</sup> Vgl. Stengert in VN 105 – 3 /2024: Künstliche Intelligenz in der Praxis, Abschnitte 8 und 9  
<sup>9</sup> Vgl. <https://shop.hassenspflug.online/blogs/news/microsoft-copilot-in-der-steuerkanzlei-sicher-dsgvo-konform-und-effizient-mit-microsoft-purview>

die tägliche Arbeit in Steuerkanzleien effizienter gestaltet. Copilot kann u. a. automatisch Schriftsätze oder Präsentationen entwerfen, E-Mails analysieren und zusammenfassen, Termine vorschlagen oder Excel-Daten per natürlicher Sprache auswerten („Welche Mandanten hatten im letzten Quartal rückläufige Buchungssätze?“).

Wichtig ist die Unterscheidung zwischen:

- ▶ Copilot (kostenlose Chat-Version): Über bing.com oder Windows-Startmenü zugänglich. Arbeitet auf Basis von Webdaten, bietet Chatfunktionalität, ist aber nicht tief in Kanzleiprozesse oder Microsoft-Daten eingebunden.

Ab Juni 2025 auch in Office-Anwendungen möglich. Datenschutzrechtlich nur eingeschränkt nutzbar für sensible Inhalte und i. S. v. § 203 StGB.<sup>10</sup>

- ▶ Copilot for Microsoft 365 (lizenzpflichtig ca. 30 USD/Monat): Vollständig in Word, Excel, Outlook, Teams u. a. integriert. Greift auf die eigenen Daten der Kanzlei im Microsoft-Tenant zu (z. B. Mails, Kalender, OneDrive, SharePoint) und verarbeitet diese kontextbezogen – datenschutzkonform bei richtiger Konfiguration.<sup>11</sup>

Nutzt GPT-4o, enthält Business Chat + Agents, mit Enterprise-Datenschutz, Compliance, IT-Steuerung und Analytics.

Besonders geeignet zur internen Wissensnutzung, Auswertung strukturierter Daten und Automatisierung wiederkehrender Tätigkeiten.

### Fachliche KI-Anwendungen: Dazu gehören KI-Assistenten wie

- ▶ DATEV Einspruchsgenerator,

<sup>10</sup> Vgl. <https://shop.hassenspflug.online/blogs/news/copilot-kostenlos-ja-aber-nicht-fur-berufsgeheimnistrager>  
<sup>11</sup> Vgl. Hassenspflug, *Datenschutzkonformer Einsatz von Microsoft Cloud Diensten in modernen Steuerkanzleien*, 2025, ISBN 978-3-9827302-3-3, <https://shop.hassenspflug.online/collections/produkte-fur-kanzleien>

- ▶ DATEV LEXinform + LEXChat,
- ▶ Deubner Tax KI,
- ▶ Frag den Schmidt (Beck),
- ▶ Haufe CoPilot Tax,
- ▶ NWB KIRA,
- ▶ Taxy.io bzw. Answers (O. Schmidt),
- ▶ GenIA-L Stollfuß.

Die Assistenten liefern sehr schnell Antworten auf Fachfragen mit Quellenangaben. Im Gegensatz zur öffentlichen KI (also z. B. Chat GPT) geben diese Assistenten in der Regel keine Antworten, wenn zu dem Sachverhalt (gem. Prompt) nichts gespeichert ist.

### III Der rechtliche Rahmen: der EU-KI-Act

Die Europäische Union hat mit dem EU-KI-Act (Verordnung über künstliche Intelligenz), dessen erste maßgebliche Pflichten bereits 2025 in Kraft treten, einen entscheidenden Schritt getan.





Ziel ist es, den Einsatz von KI-Systemen mit europäischen Grundrechten, Sicherheitsanforderungen und ethischen Prinzipien in Einklang zu bringen.

Im Kern geht es nicht um ein generelles Verbot, sondern um eine risikobasierte Regulierung: Je höher das potenzielle Risiko für Individuen und die Gesellschaft, desto strenger die Anforderungen. Für Steuerkanzleien eröffnet dieser neue Rechtsrahmen eine einmalige Gelegenheit, sich als vertrauenswürdiger und zukunftsorientierter Partner zu positionieren, anstatt ihn als bloße Pflicht zu sehen.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Alexander Hassenspflug, *KI und Online Strategien für moderne Steuerkanzleien*, 1. Aufl. 2025, S. 127 – ISBN 978-3-9827302-0-2 – <https://shop.hassenspflug.online/products/ki-und-online-strategien-fur-moderne-steuerkanzleien>



## Der EU-KI-Act klassifiziert KI-Systeme primär in vier Risikokategorien. Dazu gehören

-  Verbotene KI-Systeme, die als unannehmbares Risiko eingestuft werden, weil sie fundamentale Rechte verletzen oder das Verhalten manipulieren – beispielsweise Social Scoring durch Behörden.
-  Hochrisiko-KI-Systeme, die kritische Bereiche wie biometrische Erkennung, Kreditwürdigkeitsprüfung oder HR-Systeme betreffen. Für diese Systeme sind umfassende präventive Anforderungen vorgesehen, die von detaillierten Risikomanagementsystemen über umfangreiche technische Dokumentation und strenge Transparenzpflichten bis hin zur Notwendigkeit menschlicher Aufsicht und hohen Standards bei der Datenqualität reichen. Eine Konformitätsbewertung ist hierbei obligatorisch.
-  Begrenzte Risikosysteme, die lediglich bestimmte Transparenzpflichten erfordern, wie zum Beispiel bei KI-gestützten Chatbots, bei denen die Kommunikation mit einer KI offenlegt werden muss.
-  KI-Anwendungen des minimalen Risikos, für die kaum spezifische Auflagen über bestehende Gesetzgebung hinaus gelten.

Für Steuerkanzleien ist das Zusammenspiel von EU-KI-Act und der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) von zentraler Bedeutung. Beide Regelwerke teilen das grundlegende Ziel, den Schutz von Individuen im Umgang mit Technologien zu gewährleisten, ergänzen sich jedoch in ihrer Stoßrichtung. Die DSGVO konzentriert sich auf den Schutz personenbezogener Daten und die Rechte der Betroffenen, während der EU-KI-Act die KI-Systeme selbst reguliert, um spezifische Risiken wie Diskriminierung durch Algorithmen oder mangelnde Erklärbarkeit zu adressieren. Dort, wo Hochrisiko-KI-Systeme personenbezogene Daten verarbeiten, kommen beide Regelwerke zur Anwendung. So fordert der EU-KI-Act hohe Standards an die Datenqualität, um Diskriminierung oder Fehler zu vermeiden, was direkt

an die Prinzipien der Datenrichtigkeit der DSGVO anknüpft. Die menschliche Aufsicht über KI-Systeme dient nicht nur der Sicherheit, sondern auch dem Schutz der Rechte der Betroffenen, etwa dem Recht auf eine menschliche Überprüfung automatisierter Entscheidungen. Diese scheinbare doppelte Regulierung bietet eine fundamentale Chance für Kanzleien:

- Sie schaffen
- ▶ einen Vertrauensvorsprung bei Mandanten und Mitarbeitenden,
  - ▶ geben Anlass, bestehende (IT-)Prozesse neu zu denken,
  - ▶ minimieren rechtliche und reputationelle Risiken und
  - ▶ positionieren sich als Innovationsführer.

Der EU-KI-Act und die DSGVO sind somit keine Bürokratiehürden, sondern essenzielle Leitplanken für einen verantwortungsvollen und zukunftsfähigen Technologieeinsatz. Sie eröffnen die Möglichkeit, den Datenfluss als Grundlage für die systematische Prozessverbesserung zu nutzen – und dadurch eine vermeintliche Pflicht in einen messbaren Produktivitätsvorteil zu verwandeln.<sup>13</sup>

In der Steuerberatung sind viele KI-Anwendungen, wie Textvorschläge oder Datenextraktion, derzeit dem begrenzten Risiko zuzuordnen. Dennoch ergeben sich bereits zentrale Pflichten. Eine erhöhte Transparenz gegenüber Mandanten und Mitarbeitenden über den KI-Einsatz, besonders bei automatisierten Entscheidungshilfen, ist notwendig, um Vertrauen aufzubauen. Eine detaillierte Dokumentation der Funktionsweise und Datennutzung von KI-Systemen ist für die Rechenschaftspflicht und Qualitätssicherung unbedingt notwendig.

Die Nachvollziehbarkeit und Erklärbarkeit der KI-Ergebnisse sind essenziell; eine „Blackbox-KI“ ist im regulierten Umfeld der Steuerberatung problematisch. Auch die Qualität der Daten und die menschliche Aufsicht über KI-Systeme sind unverzichtbar. Spätestens beim Einsatz fortgeschrittener Systeme wie Microsoft Copilot<sup>14</sup> für sensible Mandantendaten oder bei der Integration von KI in Bewerbungsverfahren kann eine Hochrisikoeinstufung drohen und/oder eine Datenschutzfolgenabschätzung notwendig sein. Ein strategisches Bewusstsein, eine vorausschauende Planung und die Einbeziehung erfahrener Partner sind hier notwendig.

### IV Schulungspflicht gemäß EU-KI-Act

Ein zentrales Element des EU-KI-Acts ist die Verpflichtung zur Schulung aller Personen, die mit KI-Systemen in Kontakt kommen – auch in der Steuerkanzlei. Diese Anforderung ist nicht nur eine gesetzliche Pflicht, sondern eine strategische Investition

in die Kompetenz der Kanzlei und ihrer Mitarbeitenden, die eine sichere, informierte und rechtskonforme Nutzung von KI-Systemen gewährleistet.

Artikel 29 des EU-KI-Acts schreibt ausdrücklich vor, dass Anwender von Hochrisiko-KI-Systemen geschult werden müssen. Diese Schulungen sollen sicherstellen, dass die Nutzer die Systeme verstehen, potenzielle Risiken erkennen, verantwortungsvoll mit den Funktionen umgehen und menschliche Aufsicht effektiv ausüben können. Doch selbst wenn ein KI-System nicht direkt in die Hochrisikokategorie fällt, sind Schulungen dringend als integraler Bestandteil des Datenschutz- und Compliance-Managements jeder Kanzlei zu empfehlen.<sup>15</sup> Sie tragen maßgeblich zur Risikominimierung, zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden und zur Steigerung der digitalen Kompetenz bei.

Die Schulungspflicht betrifft keineswegs nur IT-Fachkräfte, sondern ausnahmslos alle Mitarbeitenden, die mit KI-basierten Tools arbeiten – selbst wenn sie nur auf Anwenderebene interagieren. Dazu gehören beispielsweise Mitarbeitende in der Finanzbuchhaltung, die von Copilot-Unterstützung bei der Datenanalyse profitieren, Fachkräfte im Sekretariat, die KI-Chatbots bedienen, Steuerberater, die KI-gestützte Analysen nutzen, oder Auszubildende, die mit KI-generierten Inhalten arbeiten, selbst wenn diese „nur“ im Marketing eingesetzt werden.

Eine fundierte Schulung sollte eine Reihe von Kernthemen umfassen. Dazu gehören die Grundprinzipien von KI, um ein grundlegendes Verständnis für die Funktionsweise, Chancen und Risiken zu schaffen. Ein Überblick über den EU-KI-Act mit seinen Risikokategorien und daraus resultierenden Pflichten ist ebenso wichtig wie das Zusammenspiel von EU-KI-Act und DSGVO. Das Erkennen von Hochrisiko-Systemen und der Umgang mit Datenschutz und ethischen Fragestellungen sind weitere zentrale Inhalte. Nicht zuletzt ist eine praktische Anleitung ▶

<sup>13</sup> Alexander Hassenpflug, *KI und Online Strategien für moderne Steuerkanzleien*, 1. Aufl. 2025, S. 133 ff.

<sup>14</sup> Alexander Hassenpflug, *KI und Online Strategien für moderne Steuerkanzleien*, 1. Aufl. 2025, S. 87

<sup>15</sup> Alexander Hassenpflug, *KI und Online Strategien für moderne Steuerkanzleien*, 1. Aufl. 2025, S. 140

zur sicheren Anwendung inklusive Best Practices und Meldekettens bei Fehlern oder unerwarteten Ergebnissen notwendig. Flexible Formate sind dabei entscheidend, um unterschiedliche Lernpräferenzen zu berücksichtigen und die Akzeptanz zu fördern. Hierzu zählen interaktive E-Learning-Module, Video-Tutorials, Workshops oder Live-Webinare sowie praxisnahe Fallbesprechungen.

Ein solches Beispiel für die Unterstützung der Kanzleien ist das geplante Praxisprojekt mit dem Steuerberaterverband. Ein Videoformat, das gezielt auf die Anforderungen von kleinen und mittelgroßen Kanzleien zugeschnitten ist, wird eine einfach umsetzbare, zugängliche und hochwertige Möglichkeit bieten, der Schulungspflicht nachzukommen. Dieses Format kann ideal im Rahmen der internen Fortbildung eingesetzt werden, wodurch ein signifikanter Mehrwert für die Mitglieder geschaffen und die digitale Kompetenz der gesamten Branche gestärkt wird.

Um die Schulungspflicht effektiv und nachhaltig in der Kanzlei zu verankern, empfiehlt es sich, Schulungen als festen Bestandteil im Onboarding neuer Mitarbeitender zu etablieren. Die Teilnahme sollte systematisch dokumentiert werden. Zudem ist es unerlässlich, die Schulungsinhalte regelmäßig zu aktualisieren, da sich die KI-Technologien und die regulatorischen Anforderungen stetig weiterentwickeln. Kurze Wissenstests zur Erfolgskontrolle können helfen, den Lernerfolg zu überprüfen und Wissenslücken zu identifizieren. Eine offene Feedbackkultur und die Vorbildfunktion der Kanzleileitung tragen maßgeblich zur Akzeptanz und Motivation der Mitarbeitenden bei.

### V Empfehlungen zur Umsetzung in der Kanzlei

Um die regulatorischen Anforderungen nicht nur zu erfüllen, sondern strategisch zu nutzen und die Chancen von KI optimal auszuschöpfen, empfiehlt sich eine klare organisatorische Verankerung von KI-The-

men in der Kanzlei. Dies ist der Königsweg, KI als strategisches Asset zu begreifen und nachhaltig Mehrwert zu generieren, anstatt sie als lästige Pflicht zu betrachten.

Ein erster und wichtiger Schritt ist die Bestellung eines KI-Beauftragten. Auch wenn (noch) keine explizite gesetzliche Pflicht zur Benennung eines KI-Beauftragten besteht, ist die Etablierung dieser Rolle – analog zum Datenschutzbeauftragten<sup>16</sup> – in vielen Kanzleien bereits heute nicht nur sinnvoll, sondern ratsam. Diese Rolle kann intern durch einen engagierten Mitarbeiter mit entsprechendem Know-how besetzt oder extern eingekauft werden, etwa im Rahmen eines „CTO as a Service“-Modells<sup>17</sup>. Der KI-Beauftragte fungiert als Navigator für die digitale Zukunft der Kanzlei. Zu seinen zentralen Aufgaben gehören die Überwachung der KI-Compliance, die Begleitung von Tool-Einführungen und Risikoanalysen sowie die Dokumentation und Auditierung. Er ist der zentrale Ansprechpartner für alle KI-relevanten Fragen, koordiniert Schulungsmaßnahmen und dient als wichtige Schnittstelle zu externen Partnern wie Softwareanbietern und Regulierungsbehörden. Ein tiefes Verständnis von KI-Technologien, juristische bzw. regulatorische Kenntnisse, ein starker Praxisbezug zur Kanzleiorganisation sowie ausgeprägte Kommunikations- und Schulungsfähigkeiten sind entscheidende Auswahlkriterien für diese Position.

Weitere zentrale Instrumente zur verbindlichen Regelung des KI-Einsatzes in der Kanzlei sind der Aufbau und die Inhalte einer KI-Policy. Sie schafft Klarheit, Transparenz und Rechtssicherheit für alle Beteiligten und sollte in enger Zusammenarbeit mit dem KI-Beauftragten und der Kanzleileitung entwickelt werden. Diese Policy fungiert als interner Kompass für den verantwortungsvollen Umgang mit KI. Typische Inhalte umfassen die genauen Einsatzbereiche und zugelassenen Tools innerhalb der Kanzlei, klare Regeln zur Datenqualität und Kontrolle<sup>18</sup> – insbesondere den Schutz sensibler Mandantendaten – sowie transparente Richtlinien zum Umgang mit Fehlern und Haftung, wobei stets betont

<sup>16</sup> Alexander Hassenpflug, *KI und Online Strategien für moderne Steuerkanzleien*, 1. Aufl. 2025, S. 130

<sup>17</sup> <https://shop.hassenpflug.online/blogs/news/cto-as-a-service-fur-steuerkanzleien-digitale-fuehrung-ohne-eigenes-it-team>

<sup>18</sup> Alexander Hassenpflug, *KI und Online Strategien für moderne Steuerkanzleien*, 1. Aufl. 2025, S. 47

werden muss, dass die finale Verantwortung beim menschlichen Anwender liegt. Ebenso wichtig sind interne und externe Kommunikationsrichtlinien, die insbesondere Offenlegungspflichten gegenüber Mandanten bei KI-unterstützten Leistungen umfassen. Nicht zuletzt sollte die Policy auf die Schulungspflichten verweisen und die ethischen Grundsätze im Umgang mit KI, wie Diskriminierungsfreiheit und die Vermeidung von Bias<sup>19</sup>, verankern.

Darüber hinaus gibt es weitere Empfehlungen, um den KI-Einsatz in der Kanzlei zu optimieren. Die Einführung eines KI-Registers – ein zentrales Verzeichnis aller eingesetzten KI-Systeme mit Details zu deren Risikoeinstufung, Nutzungszwecken und Verantwortlichkeiten – schafft Übersicht und dient der Erfüllung der Dokumentationspflicht. Bei wichtigen Entscheidungen, die auf KI-Einsatz basieren, ist eine detaillierte Dokumentation der Entscheidungsketten inklusive menschlicher Prüfschritte unerlässlich, um die Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten. Die regelmäßige Überprüfung der eingesetzten KI-Tools auf ihre Konformität mit dem EU-KI-Act, der DSGVO und internen Richtlinien ist aufgrund der schnellen technologischen Entwicklung und möglicher regulatorischer Änderungen unverzichtbar. Schließlich sind Pilotprojekte eine ausgezeichnete Möglichkeit, schrittweise Erfahrungen mit KI zu sammeln. Eine offene Lernkultur, die den Austausch und die Diskussion über KI fördert, ist entscheidend für den erfolgreichen Wandel.

Ein strukturierter und verantwortungsvoller KI-Einsatz verbessert nicht nur die rechtliche Sicherheit und die Compliance in der Steuerkanzlei, sondern auch die Effizienz der Prozesse<sup>20</sup> und die Qualität der Beratung. Vor allem aber stärkt er das Vertrauen von Mitarbeitenden und Mandanten. Gerade in einer Branche, die auf Vertrauen, Präzision und Diskretion beruht, ist dies eine nicht zu unterschätzende strategische Investition und ein entscheidender Wettbewerbsfaktor für die Zukunftsfähigkeit der Kanzlei. Wenn die Kanzlei diese Aufgaben aus Kapazitätsgründen nicht intern abbilden kann, sollte auf externes fundiertes Fachwissen zurückgegriffen werden.

<sup>19</sup> Verzerrungen, die dazu führen, dass die Ergebnisse eines KI-Systems bestimmte Gruppen oder Individuen ungerecht bevorzugen oder benachteiligen (z. B. aufgrund gesellschaftlicher Vorurteile)

<sup>20</sup> Alexander Hassenpflug, *KI und Online Strategien für moderne Steuerkanzleien*, 1. Aufl. 2025, S. 117

### Fazit

Der Beruf der StB steht für Verlässlichkeit, Fachkompetenz und die Fähigkeit, komplexe Zusammenhänge verständlich zu machen. Diese unsere Stärken bleiben auch im Zeitalter von KI. Durch die KI werden Aufgaben erleichtert und beschleunigt, die Menschen werden aber nicht ersetzt. Wer die Möglichkeiten verantwortungsbewusst nutzt, kann die eigene Effizienz steigern und vor allem die Beratungsqualität für Mandanten erhöhen. Die Vorgabe einer Schulungspflicht durch den EU-KI-Act ist so gesehen keine Pflicht, sondern Kür. Sie gewährleistet, dass im Steuerbüro auch in KI-Zeiten die vorstehenden Grundsätze eingehalten werden. Als Belohnung bekommt man eine deutlich höhere Effizienz, die die Investitionen in die Schulung deutlich übersteigen wird. Und dabei werden dann auch noch die berufsrechtlichen Erfordernisse erfüllt.

„Bei Nutzung von KI geht es nicht nur um die ‚Nutzung von KI‘, sondern um die Nutzung von KI, um den Mandanten bessere und wirkungsvollere Dienstleistungen zu bieten, Unternehmen effizienter zu machen und Arbeitsabläufe zu schaffen, die das menschliche Potenzial der Mitarbeiter freisetzen.“<sup>21</sup>

Der Zeitpunkt zum Handeln ist jetzt. Die Einführung von KI in Steuerkanzleien sollte nicht zufällig oder reaktiv geschehen, sondern geplant, gesteuert – und mit klaren rechtlichen und organisatorischen Leitlinien.

*RA Alexander Hassenpflug, Geschäftsführer der Hassenpflug Rechtsanwaltskanzlei, Referent und Autor;  
WP/StB Uwe Stengert, dhpg Wiesbaden, Vizepräsident des StB-Verbandes Hessen, fachlicher Leiter der Steuerakademie Hessen, Vorsitzender AK BWL beim DStV, Geschäftsführer der dhpg stentax GmbH StBG*

Quelle: *Verbandsnachrichten Hessen* 2/2025

<sup>21</sup> Frei übersetzt aus: *Rise of The AIACCOUNTANTS™*, Hitendra R. Patil, USA c2023

Hier ist eine Dopplung: RA/Rechtsanwalt. Einheitlicher würde es mit der Abkürzung – also wie bei Uwe Stengert. Außerdem: Muss eine Quelle benannt werden?

## Hinter jeder Zahl steckt ein Mensch – und genau da beginnt Führung



Melita Dine

**E**in Kanzleipartner sitzt im Coaching. Die Stirn in Falten, die Arme verschränkt. Der erste Satz fällt ohne Zögern: „Wir brauchen Ergebnisse, keine Gefühlsduselei.“ Was folgt, ist ein stiller Raum, ein tiefer Atemzug – und dann eine Frage: „Was brauchst Du als Mensch, um Dich in Deiner Rolle gesehen und getragen zu fühlen?“

Diese Szene wiederholt sich – in Varianten – in vielen Kanzleien. Steuerberater:innen sind geprägt von Exzellenz, Genauigkeit und Pflichtbewusstsein. Doch gerade diese Tugenden lassen oft keinen Raum für Menschlichkeit. Dabei ist genau sie es, die den Unterschied macht – in Führung, in Zusammenarbeit, in Entwicklung.

### Wenn Zahlen regieren und Menschen verstummen

Steuerkanzleien sind Meister der Effizienz. Prozesse sind optimiert, Zahlen klar, Systeme durchdacht. Doch

hinter diesen Systemen stehen Menschen – mit Persönlichkeiten, Bedürfnissen, Ängsten und Potenzialen. Wenn diese menschliche Ebene ignoriert wird, entstehen Spannungen, Frust und stille Kündigungen.

Das Problem: Viele Kanzleien versuchen, Personal- und Kanzleientwicklung mit den gleichen Instrumenten zu lösen, mit denen sie Bilanzen aufstellen – analytisch, kontrollierend, ergebnisorientiert. Doch Entwicklung beginnt nicht im System, sondern im Inneren jedes Einzelnen.

### Persönlichkeit sichtbar machen – ein unterschätzter Hebel

Ein zentraler Wendepunkt in der Coachingpraxis ist oft das Sichtbarmachen der eigenen Persönlichkeit. Tools wie zum Beispiel das DiSG®-Modell, ein Persönlichkeitsmodell speziell für das Businessumfeld, helfen dabei, sich selbst besser zu verstehen – und andere.

Wer erkennt, ob er eher dominant, initiativ, stetig oder gewissenhaft agiert, versteht auch, warum bestimmte Situationen immer wieder Konflikte auslösen. Und warum Mitarbeitende auf bestimmte Führungsstile mit Rückzug oder Widerstand reagieren.

Das Wissen um unterschiedliche Persönlichkeitsprofile schafft Empathie – und öffnet den Raum für echte Verbindung. So wird Führung menschlich und gleichzeitig wirksam.

### Führung braucht Vertrauen – keine Kontrolle

In der Zusammenarbeit mit Führungskräften zeigt sich häufig ein zentrales Thema: die Angst vor dem Kontrollverlust. Wer vertraut, macht sich angreifbar – und doch ist genau dieses Vertrauen die Grundlage für echte Bindung und Motivation im Team.

Ein Beispiel aus der Praxis: Eine Führungskraft, die lernte, regelmäßig Raum für persönliche Gespräche zu schaffen, wurde überrascht von der Wirkung. Eine Mitarbeiterin, die kurz vor der Kündigung stand, blieb – weil sie sich das erste Mal gesehen fühlte. Die Kanzlei entwickelte daraufhin Gesprächsformate, die regelmäßig Raum für Reflexion und Feedback geben. Das Ergebnis: sinkende Fluktuation, steigendes Engagement.

Zitat von Melita Dine: „Die größten Veränderungen beginnen oft mit einem ehrlichen Blick nach innen.“

### Zwischen Generationen: Brücken statt Gräben bauen

Besonders herausfordernd wird es, wenn verschiedene Generationen in der Kanzlei aufeinandertreffen – sei es im Team oder in der Partnerstruktur. Die sogenannte „NextGen“ bringt nicht nur neue Ansprüche mit, sondern auch ein anderes Führungsverständnis. Sie sucht nach Sinn, Flexibilität und Beteiligung – nicht nach Hierarchie, Autorität und Dienst nach Vorschrift.

In Kanzleien mit mehreren Partnern entsteht daraus häufig eine Spannung: Während ein Teil auf bewährte Strukturen setzt, fordert der andere Teil Veränderung, Kulturwandel, mehr Menschlichkeit im Miteinander. Diese unterschiedlichen Sichtweisen führen nicht selten zu Blockaden – besonders dann, wenn sie nicht offen thematisiert werden.

Ein Beispiel aus der Praxis: In einer etablierten Kanzlei mit drei Partnern war der Generationswechsel längst im Gange – doch statt gemeinsamer Visionen gab es Unsicherheit, Misstrauen und Entscheidungsstau. Erst in einem moderierten Workshop, bei dem Persönlichkeitsprofile offengelegt und die individuellen Werte systematisch bearbeitet wurden, entstand ein echtes Miteinander. Die Folge: ein klarer Fahrplan für die Übergabe – und ein Team, das nicht länger zwischen den Welten zerrieben wurde.

### Menschlichkeit ist kein Widerspruch zur Professionalität

In vielen Köpfen hält sich hartnäckig der Gedanke: „Wenn ich zu menschlich werde, verliere ich Autorität.“ Doch genau das Gegenteil ist der Fall. Menschlichkeit bedeutet nicht Beliebigkeit – sie bedeutet Präsenz, Echtheit und ein klares Gegenüber. Wer empathisch führt, schafft Klarheit. Wer zuhört, handelt effektiver. Wer Vertrauen schenkt, bekommt Vertrauen zurück.

In Zeiten von Homeoffice, Fachkräftemangel und zunehmender Komplexität sind diese Qualitäten nicht nett, sondern notwendig.

### Wenn Partner:innen unterschiedlich ticken

Ein besonderer Brennpunkt in Steuerkanzleien mit mehreren Führungskräften ist die unterschiedliche Vorstellung von Führung. Während der eine Partner delegiert und vertraut, kontrolliert der andere bis ins Detail. Während die eine Partnerin auf offene Gespräche setzt, bevorzugt der andere klare Ansagen. Diese Unterschiede führen selten zu produktiven Dis- ▶



kussionen – vielmehr wird im Alltag „taktisch“ geführt: Das Team passt sich an, je nachdem wer gerade spricht. Das Ergebnis? Unsicherheit, Flurfunk, Rückzug.

Strategische Personalentwicklung beginnt hier nicht beim Team – sondern bei der Führungsebene selbst. Wenn Partner:innen sich ihrer eigenen Muster bewusst werden, können sie ein gemeinsames Führungsverständnis entwickeln. Das braucht Zeit, Klarheit und oft externe Begleitung – aber es lohnt sich.

### Impulse für einen neuen Führungsansatz

Wer Führung nicht nur als Funktion, sondern als Haltung versteht, stellt sich neue Fragen:

- ▶ Was braucht mein Team – jenseits von Organisation und Zielvereinbarung?
- ▶ Wie kann ich Unterschiedlichkeit nicht nur tolerieren, sondern nutzen?
- ▶ Wie gehe ich mit Konflikten um, die durch Persönlichkeitsunterschiede entstehen?
- ▶ Wie schaffen wir als Partner:innen eine gemeinsame Sprache?

Diese Fragen haben keine schnellen Antworten – aber sie eröffnen Wege. Wege zu mehr Eigenverantwortung, mehr Klarheit und mehr Verbundenheit.

### Was Menschlichkeit bewirken kann

Menschlichkeit ist kein weicher Faktor – sie ist ein klarer Wettbewerbsvorteil. Denn Mitarbeiter:innen entscheiden sich zunehmend nicht nur für ein Gehalt, sondern für eine Kultur. Für einen Arbeitsplatz, an dem sie als Mensch ernst genommen werden.

Eine werteorientierte Führungskultur basiert auf Vertrauen, Respekt und Entwicklung. Sie braucht Mut, Reflexion und die Bereitschaft, nicht nur Strukturen zu verändern, sondern auch Haltung.

### Mut zur Menschlichkeit – ein Appell an die Branche

Wenn Du Führungskraft in einer Kanzlei bist, dann frag Dich:

- ▶ Wie oft führst Du Gespräche, in denen es nicht um Leistung, sondern um Menschen geht?

- ▶ Wann hast Du das letzte Mal aktiv nach dem Befinden Deines Teams gefragt – und zugehört?
- ▶ Wo in Deiner Kanzlei gibt es Raum für echte, persönliche Entwicklung?

Die Antworten auf diese Fragen geben Dir mehr Aufschluss über den Zustand Deiner Kanzleientwicklung als jeder KPI.

### Fazit: Entwicklung beginnt beim Menschen

In einer Branche, in der alles auf Effizienz, Struktur und Präzision ausgelegt ist, wirkt der Fokus auf Menschlichkeit fast provokant. Doch genau das macht ihn so wertvoll. Denn echte Kanzleientwicklung

geschieht nicht durch neue Software, Prozesse oder Teamevents – sondern durch eine Kultur, die den Menschen ernst nimmt.

Wer bereit ist, sich selbst als Führungskraft zu reflektieren, öffnet den Raum für Wachstum – beim eigenen Team, in der Zusammenarbeit mit Partner:innen und letztlich auch in der eigenen Haltung. Denn hinter jeder Zahl steckt ein Mensch. Und Führung beginnt dort, wo dieser Mensch wieder gesehen wird.

*Melita Dine, Betriebswirtin, Systemischer Coach und Change-Managerin mit Qualifikation zur Business-Trainerin und Spezialisierung in der Personal- und Organisationsentwicklung für Steuerkanzleien.*

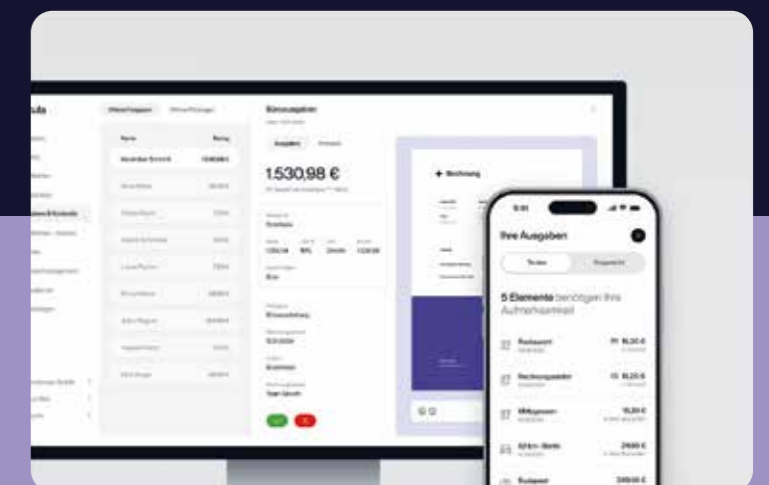
CIRCULA • PARTNER

Circula

# Vom Beleg zur Kostenstelle in 60 Sekunden

Circula automatisiert das Ausgabenmanagement Ihrer Mandanten - rechtssicher und effizient

Taxwerkstatt  
JETZT MITGLIED WERDEN!  
New  
Innovativ & kostenfrei  
www.taxwerkstatt.de



Jetzt Circula Partner werden

steuerberater@circula.com  
www.circula.com/steuerberater



## Das aktuelle Interview mit dem neuen Präsidenten des Schleswig- Holsteinischen Finanzgerichtes Axel Fischbach

*VN: Lieber Herr Fischbach, vielen Dank, dass Sie sich für unser Gespräch Zeit nehmen. Am 30.10.25 wurden Sie in Ihr neues Amt als Finanzgerichtspräsident eingeführt. Herzlichen Glückwunsch dazu! Was sind die wichtigsten Aufgaben des Schleswig-Holsteinischen Finanzgerichtes?*



Axel Fischbach

Axel Fischbach (AF): Vielen Dank. Vor dem Gericht werden Streitigkeiten in Steuersachen verhandelt. Dazu gehören u. a. Klagen und Eilverfahren gegen Einkommen- oder Umsatzsteuerbescheide, aber auch Verfahren wegen Kindergeldes; der sogenannte Familienleistungsausgleich ist im Einkommensteuergesetz geregelt, deswegen letztlich die Zuständigkeit der Finanzgerichte.

Neben der streitigen Entscheidung von Verfahren besteht aber eine gleichwertige Aufgabe des Gerichts auch darin, den Rechtsfrieden wiederherzustellen, also zu versuchen, zwischen Beteiligten im Rahmen einer tatsächlichen Verständigung zu vermitteln.

*VN: Gibt es beim Finanzgericht eine Zuordnung der Verfahren nach Steuerarten, und wie viele Richter/-innen sind am Gericht tätig?*

AF: Grundsätzlich ja. In die Zuständigkeit nahezu aller Senate fallen Streitigkeiten aus dem Einkommensteuerrecht einschließlich der Streitigkeiten von Personengesellschaften. Auch Streitigkeiten, die die Abgabenordnung betreffen, bearbeitet jeder Senat. Sonderzuständigkeiten bestehen für das Körperschaftsteuerrecht, das Umsatzsteuer- und das Bewertungsrecht, ebenso für die Erbschaft- und Schenkungssteuer, die Grunderwerbsteuer und die Kraftfahrzeugsteuer, außerdem für Fragen der DSGVO.

*VN: Was sind Ihre Arbeitsschwerpunkte?*

AF: Mit einem Arbeitskraftanteil von 0,5 arbeite ich als Richter, bin also Mitglied des 5. Senats des Gerichts. Im Übrigen gehören die Organisation und Verwaltung des Gerichts zu meinen Aufgaben.

*VN: Wie viele Verfahren werden vor dem Schleswig-Holsteinischen Finanzgericht jährlich geführt?*

AF: Im letzten Jahr waren das etwa 650 Verfahren.

*VN: Wie lange dauert ein Verfahren im Durchschnitt und welche Kosten fallen dabei an?*

AF: Dankenswerterweise hat sich die durchschnittliche Dauer der Verfahren erheblich verkürzt: Ein Klageverfahren ist im Schnitt nach rund 13 Monaten, ein Verfahren wegen einstweiligem Rechtsschutz nach rund 3,6 Monaten entschieden.

Grob gesagt zu den Kosten: Diese hängen von dem Streitwert ab. Der Streitwert richtet sich in der Regel nach dem sogenannten steuerlichen Interesse. Es gibt außer in Kindergeldsachen einen Mindeststreitwert von 1.500 €, aus dem sich eine Mindestgebühr in Höhe von 328 € ableitet. Nimmt jemand seine Klage zurück, reduziert sich die Gebühr auf die Hälfte. Wir haben mal ein Verfahren über 110 Mio € verhandelt; dabei wurde klar, dass unsere Streitwerttabelle bei 30 Mio € endet.

*VN: Wie viele Verfahren werden durch Steuerberater/-innen geführt?*

AF: In welcher Anzahl Verfahren durch Berufsträger, hierunter fallen Steuerberater und Rechtsanwälte, geführt werden, halten wir nicht gesondert fest. Ich würde aber vermuten, dass das bei 80 % oder mehr der Verfahren der Fall ist.

*VN: Wie ist die Quote des Obsiegens bei Klagen gegen die Finanzverwaltung?*

AF: Die Obsiegsquote dürfte bei etwa 30 bis 35 % liegen. Das liegt nicht daran, dass wir zu der Finanzverwaltung besonders freundlich wären, sondern vielmehr, dass die Finanzverwaltung mit ihren Rechtsbehelfsstellen in der Mehrheit der Fälle recht ordentlich arbeitet und die Verfahren in der Regel gut aufbereitet zu uns kommen. Ein Großteil der fehlerbehafteten Steuerbescheide wird bereits im Einspruchsverfahren korrigiert.

*VN: Gibt es aktuell materiell-rechtliche Schwerpunkte in den Klagen?*

AF: Dieses Jahr war natürlich durch die zahlreichen Bescheide im Bereich der Grundsteuer und die umfangreiche Berichterstattung geprägt, in diesem Bereich wurden zahlreiche Klagen erhoben und Anträge zur Aussetzung der Vollziehung gestellt. Ansonsten betreffen der größte Teil der Verfahren Fragen der Abgabenordnung oder des Einkommensteuerrechts.

*VN: Ist es oft erforderlich, dass im Verfahren Gutachter bestellt werden?*

AF: Das schwankt, dieses Jahr waren es bislang gerade mal zwei Gutachten. Gutachten werden häufig in Bewertungsfragen (Wert einer Sache zu einem bestimmten Stichtag) oder auch in Kindergeldverfahren zu der Frage eingeholt, ob ein Kind aufgrund einer Behinderung außerstande ist, sich selbst zu unterhalten.

*VN: Wie viele Verfahren werden durch einen Vergleich erledigt?*

AF: Mehr als die Hälfte der Verfahren werden einvernehmlich erledigt. Wir sprechen insoweit nicht von einem Vergleich, sondern von einer tatsächlichen Verständigung, die die Besteuerungsgrundlagen betreffen kann.

*VN: Wie viele Verfahren werden zur Revision beim BFH zugelassen?*

AF: Auch zu diesem Punkt wird keine eigenständige Erhebung geführt. Wir gehen aber davon aus, dass in etwa 10 bis 15 % der Urteile die Revision zugelassen wird. Ich halte uns in diesem Bereich auch nicht für kleinlich, obgleich mir der Wunsch der Berater bekannt ist, dass mehr Verfahren durch den BFH überprüft werden sollten.

*VN: Bieten Sie auch eine Mediation an? Wie läuft so ein Mediationsverfahren ab?*

AF: Ja. Wir versuchen das Güteverfahren, zu dem auch die Mediation gehört, zu fördern und den Beteiligten die aus unserer Sicht bestehenden Vorteile aufzuzeigen: Häufig erweist sich die im Güteverfahren gefundene Lösung als tragfähiger, weil die Beteiligten die Lösung eigenverantwortlich erarbeiten, denn der den Fall entscheidende Richter sitzt nicht im Raum. Zudem können am Güteverfahren Dritte beteiligt werden, wenn die Beteiligten dies anregen und einverstanden sind. Das kann beispielsweise interessant sein, wenn neben dem Besteuerungs- ein Strafverfahren anhängig ist und der Kläger ein insgesamt wirtschaftlich tragbares Ergebnis sucht.

Das Gericht hat mit den Rechtsbehelfsstellen der Ämter einen Gedankenaustausch zum Güteverfahren veranstaltet, in dem Pro und Kontra, Vorbehalte, Chancen und Risiken thematisiert wurden. Das war eine für alle Seiten erkenntnisreiche Veranstaltung. Vielleicht wäre das auch etwas für den Kreis der Steuerberater?

*VN: Wir hoffen für Sie, dass Ihnen Ihre anspruchsvolle Tätigkeit noch Zeit für ein Hobby lässt. Was unternehmen Sie gerne in Ihrer Freizeit?*

AF: Ein guter Ausgleich für mich sind Sport, Musik und handwerkliche Tätigkeiten. Ich danke für das Interview.

*Das Interview mit Axel Fischbach führten Dr. Yvonne Kellersohn und Lars-Michael Lanbin. ■*

## Verschlüsselung von E-Mails mit angehängten Rechnungen im Geschäftsverkehr

*Ein Thema, das längst als „abgeräumt“ galt, ist wieder da. Es geht um die Frage, ob eine Transportverschlüsselung dem angemessenen Schutzniveau von E-Mails zwischen Steuerberater und Mandant genügt. Nach Auffassung des OLG Schleswig ist dies nicht der Fall.*



**RA DR. GREGOR FEITER, HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER DER STEUERBERATERKAMMER DÜSSELDORF UND STELLVERTRETENDER HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER DES STEUERBERATERVERBANDES DÜSSELDORF, MITGLIED DES AUSSCHUSSES „STEUERBERATUNGSRECHT“ DER BSTBK, AUTOR UND REFERENT ZU THEMEN RUND UM DAS BERUFS- UND VERGÜTUNGSRECHT**

**M**it Urteil v. 18.12.2024 (12 U 9/24, ZIP 2025, 1515) hat das OLG Schleswig entschieden, dass beim Versand von geschäftlichen E-Mails mit personenbezogenen Daten zwischen Unternehmen und Kunden eine Transportverschlüsselung nicht ausreicht. Vielmehr sei die Ende-zu-Ende-Verschlüsselung das Mittel der Wahl.

### OLG Schleswig verlangt Ende-zu-Ende-Verschlüsselung

Ein mittelständisches Unternehmen hatte einem Kunden eine Rechnung als PDF-Dokument im Anhang zu einer nicht Ende-zu-Ende-verschlüsselten E-Mail versandt. Die E-Mail wurde gehackt und die Kontodaten wurden von Unbekannten geändert. Die genauen Umstände dieser Manipulation konnten nicht aufgeklärt werden. Der Kunde zahlte den Rechnungsbetrag auf

das falsche Konto. Das Unternehmen ging vor Gericht und forderte den offenen Rechnungsbetrag. Nach Ansicht des OLG Schleswig hatte der Kunde gegen den Zahlungsanspruch des Unternehmens einen aufrechenbaren Anspruch auf Schadensersatz in Höhe des vollen Rechnungsbetrags und müsse die Rechnung nicht noch einmal bezahlen. Den Schadensersatzanspruch begründete das OLG damit, dass die Rechnung unzureichend verschlüsselt war.

Nach Ansicht des Senats reicht beim Versand von geschäftlichen E-Mails mit personenbezogenen Daten zwischen Unternehmen und Kunden eine Transportverschlüsselung (TLS-Verschlüsselung) als Schutzmaßnahme nicht aus, um einen Zugriff Dritter auf die personenbezogenen Daten des Rechnungsempfängers zu vermeiden. Die TLS-Verschlüsselung sei eine Datenschutzverletzung, die einen Schadensersatzanspruch nach Art. 82 DSGVO auslöse.

### Nach anderer Ansicht reicht eine Transportverschlüsselung

Die Entscheidung ist auch für Steuerberater von Relevanz, wenn diese Honorarrechnungen per E-Mail oder E-Rechnungen versenden. Die Argumentation des Gerichts steht im Widerspruch zu der von DStV und BStBK gemeinsam vertretenen Auffassung.

Danach ist grundsätzlich eine Transportverschlüsselung ausreichend (DStV- und BStBK-Hinweise für den Umgang mit personenbezogenen Daten durch Steuerberater und steuerberatende Berufsausübungsgesellschaften, Stand: Oktober 2024, S. 13 f.).

Auch das VG Mainz sah bereits früh das angemessene Schutzniveau i. S. d. Art. 32 Abs. 1 DSGVO bei Berufsgeheimnisträgern (hier: Rechtsanwälten) durch Nutzung einer Transportverschlüsselung gewahrt, soweit nicht im Einzelfall besondere Anhaltspunkte für einen erhöhten Schutzbedarf bestehen (VG Mainz, Urt. v. 17.12.2021, 1 K 778/19, DStR 2021, 1839).

Einem erhöhten Schutzbedarf unterliegen Daten nach Art. 9 und 10 DSGVO. Daten, die dem Berufsgeheimnis unterliegen und Gegenstand einer Rechnung sein können, fallen nicht darunter. Erst jüngst hat das OVG Münster – unter Bezugnahme auf das Urteil des VG Mainz – entschieden, dass es unter Berücksichtigung des Art. 32 Abs. 1 DSGVO keinen Anspruch des Bürgers gibt, dass Behörden Daten nur unter Anwendung einer Ende-zu-Ende-Verschlüsselung versenden (OVG Münster, Beschluss v. 20.02.2025, 16 B 288/23). Das OVG wies darauf hin, dass die in Art. 32 Abs. 1 DSGVO genannte Maßnahme der Verschlüsselung personenbezogener Daten nur der Integrität und Vertraulichkeit sowie dem Stand der Technik entsprechen müsse. Spezifische Anforderungen für das einzusetzende Verschlüsselungsverfahren ließen sich Art. 32 DSGVO nicht entnehmen. Diese Ausführungen gel-

ten umso mehr im unternehmerischen Kontext. Auch außerhalb des Datenschutzrechts existieren keine speziellen Anforderungen bezüglich des Verschlüsselungsverfahrens. Weder das Geschäftsgeheimnisgesetz noch das Berufsrecht (StBerG, BOSTB) machen hierzu konkrete Vorgaben.

### Bremer Datenschutzbehörde verlangt ebenfalls Ende-zu-Ende-Verschlüsselung

Ähnlich streng wie das OLG Schleswig positionierte sich unlängst die Bremer Datenschutzbehörde gegenüber der Hanseatischen Rechtsanwaltskammer Bremen. Sie fordert die Ende-zu-Ende-Verschlüsselung von anwaltlichen E-Mails nicht nur beim Versand, sondern auch eine weitreichende Verschlüsselung innerhalb des anwaltlichen E-Mail-Postfachs (AnwBl 2023, 611). Die Datenschutzbehörde beruft sich auf das in Art. 32 DSGVO vorgeschriebene „angemessene Schutzniveau“ zum Schutz personenbezogener Daten.

Die Bremer Anwaltskammer sieht das völlig anders. Art. 32 DSGVO verlange keine „optimalen“ Maßnahmen zum Schutz personenbezogener Daten, sondern lediglich ein „angemessenes Schutzniveau“. Zur Bestimmung der Angemessenheit bedürfe es einer Abwägung zwischen der Brisanz und Schutzbedürftigkeit von Daten und dem Aufwand, der mit Sicherheitsmaßnahmen verbunden ist. Eine durchgängige Ende-zu-Ende-Verschlüsselung aller E-Mails hätten auch die strengsten Datenschützer noch nie als Gebot aus Art. 32 DSGVO abgeleitet.

### Mandant ist Herr der Daten

Über die Anforderungen an das „angemessene Schutzniveau“ lässt sich trefflich streiten. Eine einzelne OLG-Entscheidung und die Meinung einer einzelnen besonders strengen Datenschutzbehörde sollten ►



niemanden nervös machen, zumal jeweils überzeugende Gegenargumente vorgebracht wurden. So weist Kuhn zu der Entscheidung des OLG Schleswig darauf hin, dass in der Rechnung nur personenbezogene Daten des Unternehmers, nicht aber des Bestellers verändert wurden. Diese (eigenen) Daten unterfallen aber schon nicht dem Regelungsregime der DSGVO (ZIP 2025, 1515). Zur Bremer Datenschutzbehörde weist Härtling darauf hin, dass das Berufsgeheimnis strafrechtlich und berufsrechtlich geschützt ist und dieser Schutz nicht zu den Aufgaben einer Datenschutzbehörde gehört (AnwBl 2023, 611).

Solange DStV und BStBK keinen Grund sehen, von ihren bisherigen Hinweisen abzurücken, können Rechnungen weiterhin im Wege der Transportverschlüsselung oder E-Rechnungen ohne Ende-zu-Ende-Verschlüsselung versandt werden. Wünscht der Mandant allerdings eine Ende-zu-Ende-Verschlüsselung, muss der Steuerberater diesem Wunsch Rech-

nung tragen. Steuerberater, die Rechnungen nicht Ende-zu-Ende-verschlüsselt versenden und sich absichern wollen, können sich das Einverständnis des Mandanten in eine TLS-Verschlüsselung einholen. Denn Herr der Informationen, die dem Berufsgeheimnis unterliegen, ist stets der Mandant. Die Einwilligung sollte der Mandant möglichst in einer separaten Erklärung abgeben. Als Vorlage kann die Zustimmungserklärung zum Versand von Rechnungen als PDF oder im ZUGFeRD-Format dienen, kombiniert mit einem Hinweis auf das niedrigere Schutzniveau (zu finden in StBdirekt, www.stbdirekt.de, Rubrik Mein Mitgliedsverband – Verband aktuell).

*Dr. Gregor Feiter, Hauptgeschäftsführer  
Steuerberaterkammer Düsseldorf*

*Quelle: Verbandsmagazin 3/2025  
Steuerberaterverband Düsseldorf e.V.*

## Stiften geht auch einfacher!

**W**ie man die Vorteile der unselbstständigen Stiftung bei der Beratung von stiftungswilligen Mandanten als auch mandatierter gemeinnütziger Körperschaften sinnvoll einsetzen und sogar kombinieren kann.

In der Beratung hat doch fast jeder den Fall schon erlebt, dass sich ein Mandant oder eine Mandantin mit dem Gedanken trägt, sein Vermögen oder Teile davon zur Erfüllung eines gemeinnützigen Zweckes zu stiften oder auf eine gemeinnützige Körperschaft zu übertragen. Gründe dafür gibt es mannigfaltig. Es



Matthias Kruppa

können altruistische Beweggründe sein, die Nutzung von Steuervorteilen nach § 10b EStG oder einfach die Vermeidung künftiger Erbschaftsteuerbelastungen, die das Vermögen mindern, ohne weitergehenden Nutzen zu erzeugen.

Die Stiftung als solche hat eine herausgehobene Stellung im Reigen der Rechtsformen von gemeinnützigen Körperschaften. Sie gelten allgemein als wenig manipulierbar durch außen liegende Interessen und haben aufgrund ihrer Struktur und der gesetzlichen Anforderungen das Gen zur Langlebigkeit.

**Die selbstständige (rechtsfähige) Stiftung hat gegenüber der unselbstständigen (nicht rechtsfähigen) Stiftung jedoch einige Nachteile. So eignet sie sich in der Regel nicht für kleinere Vermögen unter 2 Millionen Euro, weil diese von den Stiftungsaufsichten als nicht in der Lage angesehen werden, ihr Vermögen dauerhaft zu erhalten.**



## Mehr Sicherheit. Mehr Flexibilität. Mehr Zeit für Beratung.

IT-Sicherheit und Flexibilität – direkt aus dem DATEV-Rechenzentrum  
Als DATEV Solution Partner und Träger des DATEV Partner Awards im Bereich IT-Outsourcing & Datensicherheit bieten wir Ihnen passgenaue Lösungen für Ihre Kanzlei.

Mit FÖRSTERasp365 verlagern Sie Ihre IT sicher in das DATEV-Rechenzentrum – mit höchsten Sicherheitsstandards, automatischen Updates und maximaler Flexibilität. So arbeiten Sie jederzeit aktuell, geschützt und unabhängig vom Standort.

Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche: Ihre Mandanten – wir kümmern uns um Ihre IT.

**FÖRSTER IT – Ihre Kanzlei zukunftssicher aufgestellt.**

Hier geht es zur Terminbuchung:



Diese Grenze hat sich in der zurückliegenden Niedrigzinsphase nachhaltig nach oben verschoben. Davon abzugrenzen ist der Sonderfall der Verbrauchsstiftung (§ 80 Abs. 1 Satz 2 BGB).

**Ein weiterer Nachteil der selbstständigen Stiftung ist die Unterwerfung unter die für die Stiftung zuständigen Behörde des Landes, in dem die Stiftung ihren Sitz haben soll (Stiftungsaufsicht).**

Diese muss dem Stiftungsgeschäft zustimmen, und spätere Änderungen in der Satzung sind, wenn überhaupt, nur mit der Genehmigung der Stiftungsaufsicht möglich. Ein nicht zu unterschätzender Aspekt sind auch die laufenden sich aus dem Gesetz ergebenden Berichtspflichten an die Stiftungsaufsicht.

Diese vorgenannten Nachteile treten bei der unselbstständigen Stiftung überwiegend nicht auf. Der Stiftungswillige überträgt hier mittels Treuhandvertrag das von ihm bestimmte Vermögen auf eine gemeinnützige Trägerkörperschaft als Treuhänder. Mit der Übertragung wird die unselbstständige Stiftung errichtet. Der Treuhandvertrag regelt die Rechte und Pflichten von Treuhänder und Stifter. Wichtig ist, dass der Treuhänder das Stiftungsvermögen getrennt von seinem eigenen Vermögen zu halten und die dauerhafte Erhaltung sicherzustellen hat. Der Stifter hat der unselbstständigen Stiftung eine Satzung zu geben, die sinnigerweise Bestandteil des Treuhandvertrages sein sollte. In dieser Satzung hat er den Zweck, das zu erhaltene Vermögen und die Organe der Stiftung festzulegen. Zudem ist er in der Namensgebung nahezu frei. Der Treuhandvertrag hat als Mindestanforderung nur die Schriftform. Eine notarielle Beurkundung ist in der Regel nur erforderlich, wenn das zu stiftende Vermögen Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte oder GmbH-Anteile enthält.

Im Ertragsteuerrecht, insbesondere im Körperschaftsteuerrecht, ist anerkannt, dass auch nicht rechtsfähige Stiftungen des privaten Rechts Steuersubjekt sein

können. Nach § 1 Abs. 1 Nr. 5 KStG gehören zu den eigenständigen Körperschaftsteuersubjekten ausdrücklich auch nicht rechtsfähige Stiftungen des privaten Rechts. Dies wird durch die Rechtsprechung des BFH und die herrschende Meinung im Schrifttum bestätigt. Dies ist deshalb wichtig, weil – wenn die Voraussetzungen der § 51 ff. Abgabenordnung vorliegen – die unselbstständige Stiftung selbst als gemeinnützige Körperschaft anerkannt werden kann. Dies hat nicht nur Auswirkung auf die Steuerfreiheit des ideellen Bereichs, eines eventuellen Zweckbetriebs und vor allem aber des Bereichs der Vermögensverwaltung, sondern auch auf die Möglichkeit, als unselbstständige Stiftung selbst Spenden und Zustiftungen einzuwerben und entsprechende Zuwendungsbescheinigungen darüber auszustellen. Sie unterliegt dann auch allen Pflichten daraus, wie zum Beispiel die Mittelbindung und die Pflicht zur zeitnahen Mittelverwendung.

Nicht zwingend erforderlich ist, dass die Trägerkörperschaft (Treuhand) die gleichen gemeinnützigen Zwecke verfolgt wie die von ihr verwaltete unselbstständige Stiftung – es ist jedoch anzuraten. Auch ist eine absolute Organidentität zwischen Stiftung und Treuhandkörperschaft zu vermeiden, weil sonst die Gefahr besteht, dass das Vermögen der Stiftung als nicht völlig getrennt vom Trägervermögen angesehen wird. Als Stiftungsträger kommen gemeinnützige Körperschaften aller Rechtsformen in Betracht. Voraussetzung ist lediglich, dass sie selbst rechtsfähig sind. Die Satzung der Treuhandkörperschaft muss die Übernahme von treuhändischer Verwaltung von Vermögen als Zweck vorsehen. Dem kommt dann besondere Bedeutung zu, wenn die Satzung dahin gehend noch angepasst werden muss. Hier ist eine selbstständige Stiftung als Stiftungsträger insoweit wiederum im Nachteil, als eine solche Satzungsänderung dem Zustimmungserfordernis der staatlichen Stiftungsaufsicht unterliegt.

Im Erbschaftsteuerrecht ist die Rechtslage umstritten. Teilweise wird vertreten, dass der Begriff „Stiftung“ in § 1 Abs. 1 Nr. 4 ErbStG ausschließlich die rechtsfähige Stiftung umfasst und nicht auf unselbstständige Stiftungen anwendbar ist. Allerdings gibt es auch die Auffassung, dass nicht rechtsfähige Stiftungen als Rechtssubjekte i. S. d. ErbStG und damit als persönlich steuerpflichtig anzusehen sind, da § 2 Abs. 1 Nr. 1 Satz 2 Buchst. d ErbStG insoweit nicht

differenziert. Die Finanzverwaltung wendet daher z. B. § 29 Abs. 1 Nr. 4 ErbStG auch auf Erwerbe nicht rechtsfähiger Stiftungen an. In der Literatur wird deshalb vertreten, dass der Begriff „Stiftung“ im ErbStG als Oberbegriff für rechtsfähige und nicht rechtsfähige Stiftungen zu verstehen ist.

In der Beratung können stiftungswillige Mandanten auf diese einfachere Möglichkeit des Stiftens hingewiesen werden. Gemeinnützige Körperschaften wiederum können dahin gehend beraten werden, dass sie als Stiftungstreuhander gezielt Vermögen einsammeln können, um aus deren Erträgen die gemeinnützigen Zwecke der unselbstständigen Stiftung zu erfüllen, indem zweckentsprechend eigene oder gar fremde Projekte daraus finanziert werden.

Bei der Beratung sind die Beschränkungen des Rechtsdienstleistungsgesetzes zu beachten, und wenn der Berater nicht selbst Rechtsanwalt ist, ist bei der Auffassung von Satzungen und Treuhandverträgen zum Beispiel ein Fachanwalt für Gesellschaftsrecht zwingend hinzuzuziehen.

**Zusammenfassend bietet die unselbstständige Stiftung eine flexible und kostengünstige Möglichkeit, Vermögen dauerhaft einem bestimmten Zweck zu widmen, ohne die formalen Anforderungen und Kosten einer rechtsfähigen Stiftung erfüllen zu müssen.**

Sie ist insbesondere dann sinnvoll, wenn eine schnelle und unkomplizierte Umsetzung gewünscht ist oder das Stiftungsvermögen eine bestimmte Größenordnung nicht überschreitet.

*Matthias Kruppa, Geschäftsführer des Steuerberaterverbandes Niedersachsen Sachsen-Anhalt*

Quelle: cyan, Ausgabe 2/2025

# Endlich: Löhne so effizient abrechnen wie nie!



Das ändert alles: Mit dem Lohn-Xpert holen sich Steuerberater das beste Wissen zur Entgeltabrechnung in die Kanzlei. Und mehr Mitarbeiter können Löhne schneller und besser abrechnen. Sind das nicht fantastische Neuigkeiten?



Entdecken Sie jetzt alle Vorteile:  
[agenda-lohnxpert.de/  
steuerkanzlei](https://agenda-lohnxpert.de/steuerkanzlei)



## Ist das Familienheim in der GbR nach § 13 Abs. 1 Nr. 4a ErbStG begünstigt?

**M**it Urteil vom 05.02.2020 (II R 9/17, DStR 2020, 1721) hat der BFH bestätigt, dass bei unentgeltlichen Übertragungen auf eine Personengesellschaft nicht diese selbst, sondern deren Gesellschafter Beschenkte sind. Im Nachgang zu dieser Entscheidung wurde in der Literatur vor allem im Hinblick auf die §§ 13a ff. ErbStG die Frage aufgeworfen, was der Beschenkte in diesem Fall erhält: den auf die Personengesellschaft übertragenen Gegenstand oder lediglich eine Werterhöhung seiner Beteiligung (vgl. dazu etwa GECK in Kapp/Ebeling, ErbStG, § 13a Rn. 1 (Aug. 2023); JÜLICHER in Troll/Gebel/Jülicher/Gottschalk, ErbStG, § 13b Rn. 58 (Feb. 2023); ILATZ/HORNBURG/SCHULZ, ZEV 2020, 275 (278); BÄUML, NWB 2020, 3030 (3034)).

Die Finanzverwaltung vertritt in der Praxis Letzteres und versagt in diesen Fällen daher sachliche Steuerbefreiungen wie z. B. § 13a ErbStG oder § 13 Abs. 1 Nr. 4a ErbStG. Zu Letzterem hat das FG München nun zugunsten der Steuerpflichtigen entschieden.

### I Sachverhalt (stark vereinfacht)

Im Besprechungsfall brachte die Ehefrau des Klägers ein mit dem Familienheim bebautes Grundstück in eine GbR ein, an der sie und der Kläger hälftig beteiligt waren. Im Einbringungsvertrag bezeichneten der Kläger und dessen Ehefrau die bewirkte sachenrechtliche Berechtigung am Grundstück als „unent-



Dr. Jens Stenert



Tim Walter

geltliche ehebedingte Zuwendung“ an den Kläger. Aufgrund der fortgesetzten Nutzung des Grundbesitzes zu eigenen Wohnzwecken beantragte der Kläger die Steuerbefreiung als Familienheim (§ 13 Abs. 1 Nr. 4a Satz 1 ErbStG).

Das Finanzamt versagte die Freistellung und begründete dies damit, dass der Kläger nur als Gesamthänder am Gesellschaftsvermögen der GbR und nicht als Inhaber eines Eigentumsteils am Grundstück beteiligt sei. Bei einer Übertragung an eine GbR sei die Voraussetzung der Steuerbefreiung – Erwerb von entweder Eigentum oder Miteigentum – nicht erfüllt.

### II Entscheidung des Finanzgerichts

Das Finanzgericht folgte in seiner Entscheidung dem Kläger und sah den Befreiungstatbestand des § 13 Abs. 1 Nr. 4a Satz 1 ErbStG als erfüllt an. Demnach erfasse der Eigentumsbegriff über die wörtlich in der Norm genannten Varianten des „Eigentum[s] und Miteigentum[s]“ hinaus auch das Gesamthandseigentum, das der GbR-Gesellschafter am Grundstück habe. Der Senat rekurriert hierbei auf den zivilrechtlichen

Eigentumsbegriff und leitet dessen Umfang aus den Regelungen des BGB her. Demnach stehe das Gesamthandseigentum gleichwertig neben dem Allein- und Miteigentum und sei im Kontext von § 13 Abs. 1 Nr. 4a Satz 1 ErbStG als eine Ausprägung des „Eigentum[s]“ enthalten; die explizite Nennung des „Miteigentum[s]“ habe lediglich deklaratorische Bedeutung. Als Gesamthandseigentümer nach § 718 BGB sei der Kläger damit von der Privilegierung erfasst.

### III Anmerkung

Das Urteil ist im Ergebnis zu begrüßen. Die Begründung unter Verweis auf das Gesamthandseigentum nach § 718 BGB vermag allerdings nicht zu überzeugen.

#### 1. Derzeitige Rechtslage

Zutreffend verengt das Gericht den Wortlaut des § 13 Abs. 1 Nr. 4a Satz 1 ErbStG, der explizit nur das Eigentum und das Miteigentum nennt, nicht dahingehend, dass es das Gesamthandsvermögen einer Personengesellschaft von der Begünstigung aus- ▶

schließt. Darauf, ob Gesamthandsvermögen vorliegt, kann es jedoch in diesen Fällen nicht ankommen. Die Personengesellschaft wird seit Jahrzehnten zivilrechtlich als Träger von Rechten und Pflichten anerkannt (BGH vom 29.01.2001 II ZR 331/00, BGHZ 146, 341). Trägerin des Gesellschaftsvermögens ist danach die GbR. Auf die Gesellschafter in ihrer gesamthänderischen Verbundenheit stellt die zivilrechtliche Rechtsprechung nicht mehr ab (vgl. BGH vom 25.09.2006 II ZR 218/05, DSfR 2006, 2222).

Entsprechend nimmt der BFH für die Frage, wer Beschenker ist, eine eigenständige schenkungsteuerliche Prüfung vor (vgl. BFH vom 05.02.2020 II R 9/17, BStBl II 2020, 658). Bei der Frage, was Schenkungsgegenstand ist, kann nichts anderes gelten. Es wäre widersprüchlich, die Personengesellschaft nur bei der Frage nach den Steuersubjekten, nicht jedoch bei der Frage des Schenkungsgegenstands als transparent anzusehen.

## 2. MoPeG

Diese Transparenzbetrachtung gilt u.E. ab dem 01.01.2024 fort. Das Gesetz regelt dann zwar ausdrücklich, dass das Gesellschaftsvermögen nach § 713 BGB n.F. der Gesellschaft selbst gehört. Hiermit geht die Abschaffung des Gesamthandsprinzips einher (vgl. BT-Drs. 19/27635, 148). Ausgehend von einer eigenständigen steuerlichen Prüfung, wie der BFH sie für die Frage, wer Beschenker ist, vornimmt, kann sich dadurch allerdings keine abweichende Beurteilung ergeben.

Mit der Abschaffung des Gesamthandsprinzips setzt der Gesetzgeber letztlich nur das um, was nach der zivilrechtlichen Rechtsprechung ohnehin bereits gilt. Dies als Rechtfertigung für eine abweichende steuerliche Beurteilung zu nehmen, überzeugt nicht. Da dies in der Literatur bisweilen anders gesehen wird (vgl. etwa BACHEM, DSfR 2022, 725), ist es gleichwohl zu begrüßen, dass nach dem Regierungsentwurf des Wachstumchancengesetzes die Transparenz in einem § 2a ErbStG-E klargestellt werden soll: „Rechtsfähige Personengesellschaften (§ 14a Absatz 2 Nummer 2 der Abgabenordnung) gelten für Zwecke der Erbschaft- und Schenkungsteuer als Gesamthand und deren Vermögen als Gesamthandsvermögen. Bei einem Erwerb nach § 1 Absatz 1 Nummer 1 bis 3 durch eine

rechtsfähige Personengesellschaft gelten deren Gesellschafter als Erwerber. Bei einer Zuwendung durch eine rechtsfähige Personengesellschaft gelten deren Gesellschafter als Zuwendende.“ Nach der Gesetzesbegründung wird dadurch „im Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuerrecht für die rechtsfähigen Personengesellschaften die Fortführung des Transparenzprinzips und des Gesamthandsprinzips klargestellt.“ (Regierungsentwurf, S. 261). Dies muss u.E. in gleicher Weise für die Frage gelten, was Schenkungsgegenstand ist. Eine gesetzliche Klärstellung auch dieser Streitfrage wäre gleichwohl wünschenswert.

## III Fazit

Die Entscheidung des FG München ist im Ergebnis zutreffend, in der Begründung jedoch nicht überzeugend. Es ist zu hoffen, dass der BFH im Revisionsverfahren (Aktenzeichen: II R 18/23) insoweit eine eigenständige steuerrechtliche Prüfung vornimmt und die Begünstigung unabhängig vom Gesamthandsprinzip bejaht. Zwar wird der BFH dann zu einer zwischenzeitlich veränderten Zivilrechtsrechtslage entscheiden. U.E. rechtfertigt die Abschaffung des Gesamthandsprinzips durch das MoPeG jedoch keine andere Beurteilung. Den Stimmen, die dies abweichend beurteilen, sollte durch § 2a ErbStG-E die Argumentationsgrundlage entzogen werden.

Der Gesetzgeber bringt damit klar zum Ausdruck, dass sich durch das MoPeG an der erbschaft- und schenkungsteuerlichen Behandlung von Personengesellschaften nichts ändern soll. Um auch die letzten Zweifel zu beseitigen, wäre es dennoch wünschenswert, wenn auch diese Frage gesetzlich geklärt würde.

*Dr. Jens Stenert, Tim Walter*

**STRECK MACK SCHWEDHELM**  
Rechtsanwälte Steuerberater  
Partnerschaft mbB, Köln

*Quelle: cyan, Ausgabe 2/2025*



# Ihre Kanzlei ist schon fit für die E-Rechnung? Vorbildlich!

Falls nicht, dann verlieren Sie keine Zeit und beginnen Sie mit der Umsetzung. Mit DATEV können Sie direkt starten und Ihre Prozesse digitalisieren: mit leistungsstarker Software, umfassenden Unterstützungsangeboten – und einer E-Rechnungsplattform, die sicheren und standardisierten Austausch über TRAFFIQX® und Peppol bietet.



Sie möchten jetzt starten? Dann informieren Sie sich unter [go.datev.de/e-rechnung](https://go.datev.de/e-rechnung).



## Bürokratieabbau – dank ELSTER?

§ 122a AO sieht ab dem 01.01.2026 die Bekanntgabe von Verwaltungsakten durch Bereitstellung zum Datenabruf in einem Opt-out-Modell vor und führt ggf. zu neuen Pflichten der Steuerberaterschaft.

### Elektronische Bekanntgabe von Steuerbescheiden ausnahmsweise denkbar

Ein Steuerbescheid ist der nach § 122 Abs. 1 AO bekannt gegebene Verwaltungsakt (§ 155 Abs. 1 Satz 1 AO). Er gilt nach § 122 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 AO im Inland am vierten (!) Tag nach der Aufgabe zur Post als bekannt gegeben. Es besteht die Möglichkeit, ihn elektronisch zu übermitteln. In diesem Fall sieht § 122 Abs. 2a AO vor, dass er am vierten Tag nach seiner Absendung als bekannt gegeben gilt.



Prof. Dr. Gregor Nöcker

Diese Möglichkeiten der Bekanntgabe von Steuerbescheiden sind vom Gesetzgeber bereits durch das Gesetz zur Modernisierung des Besteuerungsverfahrens vom 18.07.2016 um § 122a AO ergänzt worden.

### Einwilligung der Beteiligten

Hiernach können Verwaltungsakte mit Einwilligung der Beteiligten oder der von ihnen bevollmächtigten Personen bekannt gegeben werden, indem sie zum Datenabruf durch Datenfernübertragung bereitgestellt werden. Bislang, wie auch die elektronische Bekanntgabe von Steuerbescheiden nach § 122 Abs. 2a AO, eher Zukunftsmusik. Denn regelmäßig werden Steuerbescheide per Post versandt.

### Datenabruf in der Realität bislang gleichbedeutend mit Bereitstellung von Steuerdaten

Digitale Kommunikation geschieht bislang meist mittels des ELSTER-Verfahrens bzw. über die Schnittstelle ERIC. § 87a Abs. 1 Satz 2 AO schreibt dies aufgrund der Neufassung durch das JStG 2024 sogar seit 2025 gesetzlich als primären Kommunikationskanal mit der Finanzverwaltung vor.

### Bekanntgabe durch Abruf über Verwaltungsportale

Daneben scheint jedoch eine Bekanntgabe durch Abruf über Verwaltungsportale i. S. d. § 2 Abs. 5, 7 Onlinezugangsgesetz (OZG) nicht vom Tisch zu sein. Schließlich haben sich Bund und Länder nach § 1a Abs. 1 OZG verpflichtet, ihre Verwaltungsleistungen auch elektronisch über Verwaltungsportale zur Verfügung zu stellen – ab 2029 für natürliche Personen und ab 2030 für Unternehmen. § 122a Abs. 5 AO nennt diese Möglichkeit weiterhin.

Beschränkt man sich im Folgenden auf das bekannte ELSTER-Verfahren, so gilt es klarzustellen: ELSTER bietet derzeit zwar die „Abholung von Bescheidaten“ an. Dies ist jedoch keine Bekanntgabe durch Datenabruf i. S. d. § 122a AO und ersetzt folglich nicht die Bekanntgabe des Steuerbescheides.

### Modifizierungen des § 122a AO ersetzen Einwilligung des Steuerpflichtigen und seines Beraters

Aufgrund des Vierten Bürokratieentlastungsgesetzes vom 29.10.2024 (BGBl I 2024 Nr. 323) hat der Gesetzgeber nun § 122a AO mit Wirkung ab dem 01.01.2026 umfassend geändert. Steuerbescheide, die elektronisch bekannt gegeben werden sollen, könnten ab diesem Zeitpunkt auch ohne Einwilligung der steuerpflichtigen Person durch Datenabruf bekannt gegeben werden.

### Ermessen der Finanzbehörde

Dabei prägen § 122a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 und 2 AO 2026 das Ermessen der Finanzbehörde vor. Liegt dem bekannt zu gebenden Steuerbescheid, gleiches gilt für einen Steuermess- oder Feststellungsbescheid,

eine Verpflichtung zur Abgabe einer elektronischen übermittelten Steuer- bzw. Feststellungserklärung zugrunde, ist im Regelfall die Bekanntgabe durch Bereitstellung zum Datenabruf vorzunehmen. Dies gilt auch für den Bekanntgabeadressaten i. S. d. § 122 Abs. 1 Satz 4 AO, also den Berater.

### Freiwillig elektronisch übermittelte Steuer- bzw. Feststellungserklärung

Im Fall einer freiwillig elektronisch übermittelten Steuer- bzw. Feststellungserklärung ist das Ermessen der Finanzbehörde in gleicher Art und Weise vorgeprägt. Somit sind nicht nur die nach §§ 25 Abs. 4, 5b Abs. 1 EStG zur elektronischen Erklärungsübermittlung verpflichteten Steuerpflichtigen mit Gewinneinkünften betroffen. Denn in allen solchen Fällen geht der Gesetzgeber davon aus, dass der Steuerpflichtige über die technische Möglichkeit zum Abruf des Steuerbescheides, insbesondere ein ELSTER-Postfach, verfügt.

### Elektronische Benachrichtigung

Werden die Bescheidaten zum Abruf bereitgestellt, ist die abrufberechtigte Person am Tag der Bereitstellung elektronisch zu benachrichtigen. Dabei ist auf die damit verbundenen Rechtswirkungen, insbesondere den Beginn der Einspruchsfrist nach § 355 Abs. 1 AO, hinzuweisen. Da diese Nachricht nicht dem Steuergeheimnis unterliegt, muss die Benachrichtigung nach § 87a Abs. 1 Satz 5 AO nicht verschlüsselt werden. Nach § 122a Abs. 4 AO 2026 gilt der Steuerbescheid am vierten Tag nach der Bereitstellung als bekannt gegeben. Technische Schwierigkeiten des ELSTER-Portals führen dazu, dass eine Bekanntgabe nicht vorliegt. Dagegen liegt trotz technischer Abrufschwierigkeiten des Adressaten eine Bekanntgabe vor. Bei fehlendem Verschulden, so der Gesetzgeber in seiner Begründung (BT-Drucks. 20/13015, S. 100), ist auf Antrag Wiedereinsetzung in den vorigen Stand nach § 110 AO zu gewähren.

### Opt-out-Option mit Wirkung für die Zukunft

Wem das zu problematisch ist, dem hilft nach § 122a Abs. 2 AO 2026 eine Opt-out-Option. Mit Wirkung für die Zukunft kann der Steuerpflichtige nämlich eine einmalige oder dauerhafte Bekanntgabe nach § 122 Abs. 2 AO per Post beantragen.

### Ungelöste Rechtsfragen

Nicht unproblematisch erscheint die Neuregelung. Neben der Gefahr, dass die Bekanntgabenachricht abgefangen und missbraucht werden kann und auch aus Datenschutzgründen eine Verschlüsselung dieser Nachricht nötig erscheint, bestehen weiterhin Unklarheiten hinsichtlich der Bekanntgabefiktion.

### Viertagefrist

Die nunmehr geltende Viertagefrist (§ 122a Abs. 4 AO) fingiert seit dem 01.01.2025 den Abruf der bereitgestellten Daten am vierten Tag nach ihrer Absendung. Unklar ist, ob auf diese Frist § 108 Abs. 3 AO anzuwenden ist, also eine Verlängerung der Fiktion auf den nächsten Werktag vorliegt.

### Verspäteter Zugang

Im Fall eines verspäteten Zugangs hat der Steuerpflichtige zwar die Möglichkeit, diesen geltend zu machen. Es bedarf aber eines substantiierten Vortrags.

### Verschulden des Beraters

Im Fall von Wiedereinsetzungsanträgen wird das Verschulden des Beraters relevant. Insoweit stellt sich die Frage, ob dieser bei technischen Schwierigkeiten des Abrufs rechtzeitig und schnell reagiert hat. Auch wird man bei Personen, die zur geschäftsmäßigen Hilfeleistung in Steuersachen befugt sind, erwarten dürfen, dass diese an jedem Werktag überprüfen, ob für den Mandanten neue Verwaltungsakte, insbesondere Steuerbescheide, zum Abruf bereitgestellt worden sind. Selbst bei fehlender Benachrichtigung wird deshalb die Vier-Tage-Bekanntgabevermutung zum Tragen kommen.

RiBFH Prof. Dr. Gregor Nöcker, Richter des X. Senats des BFH in München

Quelle: Steuerberaterverband Düsseldorf, Verbandsmagazin 3/2025

# Die 5 größten Digitalisierungsfehler in Steuerkanzleien und wie Sie sie vermeiden



JOHANN AGLAS, MARKETING-EXPERTE, GESELLSCHAFTER

**I**mmer mehr Steuerkanzleien setzen auf digitale Tools wie Dokumentenmanagementsysteme, Mandantenportale, Zeiterfassung oder Aufgabenplaner. Die Ziele: effizienter arbeiten, transparenter werden, Mandantenerwartungen erfüllen. Doch in der Praxis bleibt der erhoffte Fortschritt häufig aus. Tools werden vom Kanzleiteam nicht genutzt, Mandantinnen und Mandanten sind verunsichert, Abläufe bleiben analog. Die Technik ist da, es fehlt aber an Strategie – womit wir auch schon bei den größten Digitalisierungsfehlern sind:

## Fehler 1: Tool ist nicht gleich Transformation

Werden neue Tools eingeführt, ohne zuvor die dahinterliegenden Prozesse zu analysieren und Ziele, Messkriterien sowie Verantwortlichkeiten zu definieren, bleibt die Wirkung aus. Nur wer im Vorfeld festlegt, was verändert und erreicht werden soll, kann mit den richtigen Tools echte Verbesserungen erzielen.

## Fehler 2: Digitalisierung wird nicht vorgelebt

Digitalisierung ist kein Technikthema, sondern ein Führungsthema. Wenn die Kanzleileitung neue Tools

nicht selbst verwendet und nicht aktiv darüber spricht, wird das Kanzleiteam nicht ohne Weiteres alte Gewohnheiten ändern. Wer Entscheidungen transparent macht und ein eigenes Digitalformat zur Führung etabliert, fördert die Akzeptanz im gesamten Team.

## Fehler 3: Mitarbeitende werden nicht einbezogen

Oft verpufft der eigentliche Nutzen der Digitalisierung nicht aus technischen Gründen, sondern weil das Team sich überfahren und nicht mitgenommen fühlt. Die erfolgreichsten Digitalisierungsprojekte in Kanzleien folgen einem klaren Prinzip: Beteiligung von Anfang an = Nutzung mit Überzeugung.

## Fehler 4: Am Mandanten vorbeigedacht

Bei Mandanten wird Unsicherheit schnell zu Ablehnung, wenn sie keinen klaren Nutzen für sich erkennen. Verpacken Sie das neue Tool nicht als Umstellung, sondern als Vorteil. Entscheidend ist die Perspektive.

Hier helfen klare Nutzenkommunikation, stufenweise Einführung mit persönlicher Betreuung, Erklärvideos und PDF-Anleitungen.

## Fehler 5: Technik statt Strategie

Immer mehr Kanzleien setzen Tools ein, weil sie im Markt verbreitet sind oder von Beratern empfohlen werden. Entscheidend ist aber, ob das Tool zur Kanzlei und zu den internen Abläufen passt. Wer für die Einführung eine Roadmap aufstellt und Prioritäten setzt, findet das richtige Tool und spart Zeit sowie Geld.

## Schnell sichtbare Erfolge statt Dauerprojekt

Kanzleien erleben Digitalisierung oft als langfristiges Projekt. Deshalb braucht es Quick Wins – Maßnahmen, die innerhalb von wenigen Tagen Wirkung zeigen und den Unterschied zwischen bloßem Vorhaben und echtem Start machen. Ein strukturierter 12-Monats-Plan mit laufender Erfolgskontrolle hilft, den Fokus zu behalten und alle Beteiligten mitzunehmen. So sorgen Sie dafür, dass neue Tools auch wirken und nicht nur Ressourcen binden.

## Umsetzungsplan „Digitalisierung“ zum Download

Viele Kanzleien arbeiten intern längst digital, doch extern ist davon wenig sichtbar. Mit einer klaren Positionierung, einer professionellen Website und einem einfachen Einstieg für Interessenten gewinnen Sie das Vertrauen, noch bevor ein Gespräch stattfindet.

Mag. Johann Aglas, Marketingexperte, Gesellschafter  
Atikon Marketing & Werbung GmbH,  
T +43 732 611 266,  
info@atikon.com, www.atikon.com

## Impressum

Steuerberaterverband Schleswig-Holstein e.V. · Willy-Brandt-Ufer 10, 24143 Kiel · Tel. (04 31) 9 97 97-0, Fax (04 31) 9 97 97-17 · E-Mail: info@stbvsh.de, Internet: www.stbvsh.de

### Verantwortlich für den Inhalt:

Dr. Yvonne Susanne Kellersohn, Hauptgeschäftsführerin; Lars-Michael Lanbin, Präsident

### Genderhinweis:

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird von einigen Autorinnen und Autoren bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

### Konzeption & Gestaltung:

Claudia Driesen · Grafik Design  
Tel. (0 43 42) 7 88 69 88 · mobil (01 72) 7 86 71 44 · www.driesen-design.de

### Titelbild:

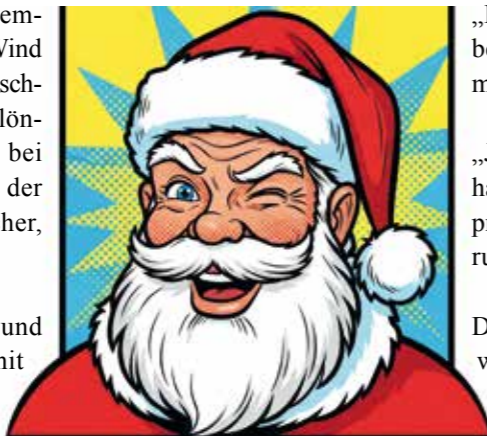
© mbbirdy | istockfoto.com

### Druck:

Druckzentrum Neumünster GmbH, Neumünster

## Weihnachten zwischen Deich und Daten

**E**s war der 23. Dezember in Büsum. Der Wind pffiff, die Möwen kreischten, und im „Café Klönschnack“ saßen drei Freunde bei Pharisäer und Spekulator: Jens, der Steuerberater, Hauke, der Fischer, und Ute, die Bürgermeisterin.



„Ich hab gehört, Sie sind Steuerberater?“, fragte der Weihnachtsmann.

„Ja, aber für Fabelwesen außerhalb der EU muss ich erst mal prüfen, ob da ein Doppelbesteuerungsabkommen greift.“

Der Weihnachtsmann seufzte. „Ich will doch nur meine Geschenke loswerden.“

„Also ehrlich“, sagte Hauke und pustete auf seinen Kaffee, „das mit Weihnachten ist dieses Jahr auch wieder’n bürokratisches Desaster. Ich wollt Weihnachtsbeleuchtung am Kutter anbringen – und was sagt die Hafengebörde? Genehmigungspflichtig wegen Lichtemissionen!“

Ute überlegte kurz und grinste: „Dann leih dir doch Haukes Kutter. Der heißt ‚Finanzielle Freiheit II‘. Damit kommst du wenigstens bis Nordstrand.“

Jens grinste. „Tja, willkommen in Schleswig-Holstein. Selbst der Weihnachtsmann bräucht hier ’ne Ausnahmegenehmigung, wenn er mit’m Schlitten über den Nord-Ostsee-Kanal will.“

„Und wenn das Finanzamt fragt?“, murmelte Jens.

„Dann sagen wir einfach“, meinte Hauke trocken, „das war ’ne betriebliche Weihnachtsausfahrt zur Kundenbindung.“

Ute nickte. „Und wehe, er kippt Geschenke über dem Strand ab – das wär dann wieder Umweltverschmutzung.“

Der Weihnachtsmann grinste breit, nahm den Pharisäer und rief: „Dann mal Prost – auf Schleswig-Holstein! Wo der Wind weht, die Buchhaltung stimmt und selbst der Weihnachtsmann ’ne Genehmigung braucht!“

Da ging plötzlich die Tür auf, und ein Mann mit rotem Mantel und völlig zerzaustem Bart kam herein. „Moin! Ich bin der Weihnachtsmann – oder war’s zumindest, bis mein Schlitten am Deich von ’ner Windböe erfasst wurde. Der Schlitten ist hin – Totalschaden. Jetzt steh ich da – ohne Fahrzeug, ohne Navi, und das Finanzamt in Heide will wissen, ob ich gewerblich tätig bin.“

Und so kam es, dass Heiligabend in diesem Jahr etwas anders verlief: Die Kinder in Dithmarschen bekamen ihre Geschenke per Krabbenkutter geliefert – leicht nach Fisch riechend, aber pünktlich. Und der Weihnachtsmann schwor: „Nächstes Jahr mach ich das einfacher. Da schick ich alles per Elfenpost.“

Jens lachte. „Klingt nach ’nem Fall für mich.“

*Liebe Mitglieder, dies ist nicht nur die erste ausschließlich durch ChatGPT erstellte Geschichte in unserem Magazin, sondern auch die letzte gedruckte Seite unserer Verbandsnachrichten.*

*Ab 2026 erscheint unser rein digitales Format, seien Sie gespannt ...*



## Lehrgänge zur Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung Seit über 60 Jahren erfolgreiche Prüfungsvorbereitung!

Das Steuerseminar Dr. Huttegger & Partner, Kiel, führt seit 1963 ununterbrochen Lehrgänge zur Vorbereitung auf die Steuerberaterprüfung durch. Ihr ständiger Erfolg ergibt sich besonders durch

- ▶ systematisch aufgebautem seminaristischen Unterricht,
- ▶ speziell auf das Seminarziel ausgerichtetes Lernmaterial für häusliche Nacharbeit mit vielen Schaubildern, Struktur- und Ablaufdiagrammen zum besseren Verständnis komplizierter Zusammenhänge,
- ▶ laufende Leistungskontrolle durch Bearbeitung und Besprechung von Übungsfällen aus den einzelnen Fachgebieten,
- ▶ intensives Training der Klausurtechnik und Klausurtaktik, intensive Klausurbesprechung,
- ▶ übersichtliche Lehrgangsstruktur ohne zusätzlich zu buchende Fachtage/-wochen,
- ▶ ein erfahrenes und qualifiziertes Dozierendenteam aus Wissenschaft und Praxis.

Die Lehrgänge stellen ein in sich abgeschlossenes Ausbildungsprogramm dar, das den gesamten prüfungsrelevanten Stoff der Steuerberaterprüfung umfasst. Die angebotenen Lehrgänge können aber auch einzeln belegt werden. Jeder Seminarteilnehmer kann sich nach seiner Vorbildung, seiner Leistungsfähigkeit und seinen zeitlichen Möglichkeiten das für ihn sinnvollste individuelle Ausbildungsprogramm zusammenstellen. Bei dieser Entscheidung sollten Sie unsere langjährige Erfahrung nutzen und sich von uns beraten lassen.

Folgende Lehrgänge werden angeboten:	Steuerfachwirt
1. Grundlehrgang (berufsbegleitend)	Klausurenlehrgang zur Vorbereitung auf die Steuerfachwirtprüfung • 6-tägiger Lehrgang in Kiel • täglich 4-/5-stündige Klausuren mit anschließender ausführlicher Besprechung
2. Klausurenlehrgang (berufsbegleitend)	
3. Vollzeitlehrgang (14 Wochen)	
4. Klausuren-Intensivlehrgang (6 Wochen)	
5. Abschlusslehrgang (für mündliche Prüfung, berufsbegleitend)	
6. Prüfungssimulation (für mündliche Prüfung, 3 Tage)	
7. Fernlehrgänge (für mündliche/schriftliche Prüfung)	

Weitere ausführliche Informationen unter: [www.huttegger.de](http://www.huttegger.de)

**Die beste Verbindung  
zu Ihren Mandanten!**



**Einfach effizient zusammen arbeiten: mit dem Steuerberater-Cockpit.**

Dank dem Cockpit für Steuerberater haben Sie die Buchhaltung und Belege Ihrer Mandanten immer im Blick: in Echtzeit, vorkontiert und übersichtlich. Der einfache Datenaustausch gibt Ihnen mehr Zeit für eine optimale Beratung.

Für glückliche Mandanten empfehlen Sie jetzt Lexware Office: [www.lexware-steuerberater.de](http://www.lexware-steuerberater.de)