

*Steuerberater –  
immer gut informiert!*

# Verbandsnachrichten

## 2 | 2024

### **Schwerpunkt: Personal- und Kanzleistراتيجien**

**Aktueller Gastbeitrag – Mit künstlicher Intelligenz den Berufsstand zukunftssicher aufstellen**

**BFH-Entscheidungen fördern die Gestaltungsfreiheit für GmbH und Gesellschafter**



# Gesamtsieger!

Danke, liebe Kunden! Ihr habt uns zum Kundenchampion 2024 und zum Gesamtsieger in unserer Kategorie gemacht.



Seit über 40 Jahren ist es unsere Mission, Ihnen mit unseren Software- und IT-Lösungen die Arbeit einfacher, angenehmer und rentabler zu gestalten. Zum Beispiel mit unserem Komplettsystem Agenda PLUS. Entdecken Sie unser gesamtes Leistungsangebot auf: [agenda-steuerberater.de](https://agenda-steuerberater.de)



## Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Ob es in diesem Jahr wieder ein Sommermärchen wie anno 2006 in Deutschland oder noch besser wie 2014 in Brasilien geben wird, steht zum Redaktionsschluss noch in den Sternen. Der Start war jedoch schon einmal vielversprechend.

Vielversprechend ist auch das Thema KI (künstliche Intelligenz), das mit großer Wucht in unserer Gesellschaft ankommt und natürlich auch vor unserem Berufsstand nicht haltmacht. Demnach wird KI innerhalb kürzester Zeit im Bereich der Standardaufgaben ohne fachlichen Hintergrund für beschleunigte Abläufe sorgen. Dies kann mittelfristig für etwas Entspannung beim Fachkräftemangel sorgen.

Es ist auf jeden Fall empfehlenswert, sich frühzeitig mit KI und ChatGPT zu befassen, um nicht abgehängt zu werden. Denn auch die Mandanten, insbesondere die jüngere Generation, wird sich über KI informieren und erwarten, dass ihre Steuerberater/-innen dies auch tun. Zu diesem aktuellen Thema finden Sie in den heutigen Verbandsnachrichten einen interessanten Gastbeitrag von Prof. Dr. Robert Mayr, dem Vorstandsvorsitzenden der DATEV eG.

Die diesjährige 77. Mitgliederversammlung am 31.05.2024 fand in dem schönen Ambiente des „Hotels Breitenburg“ statt. Es fanden Wahlen zum Präsidium und erstmalig der Fachvorstände statt. Einen Bericht über diese Veranstaltung finden Sie in diesen Verbandsnachrichten.

Für das zurückliegende Jahr konnte wieder eine sehr positive Bilanz der Verbandsarbeit gezogen werden. Auch das vierte Jahr nach Ausbruch der Pandemie hat der Geschäftsstelle, unter der Leitung unserer Geschäftsführerin, wieder alles abverlangt. Bei erheblichen Arbeitsbelastungen waren kurze Reaktionszeiten und große



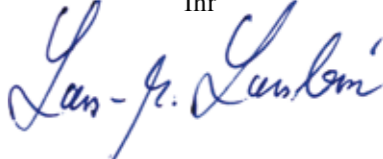
Flexibilität gefordert. Dies wurde hervorragend bewerkstelligt. Dafür an dieser Stelle ein herzliches Dankeschön und ein dickes Lob an alle Mitarbeiterinnen der Geschäftsstelle.

Einen ausführlichen Bericht über das Jahr 2023 wird es im Geschäftsbericht in der nächsten Ausgabe der Verbandsnachrichten geben.

Hinweisen möchte ich noch auf den Steuerberatertag 2024, der in diesem Jahr vom 13. bis zum 15. Oktober in Hamburg stattfinden wird.

Die Teilnahme ist nur zu empfehlen und auf jeden Fall ein Gewinn in vielerlei Hinsicht. Frisch zugelassene Kolleginnen und Kollegen bekommen wie in den Vorjahren Vergünstigungen.

Nachdem auf dem Feld der Schlussabrechnungen eine Fristverlängerung bis zum 30. September 2024 erreicht werden konnte und damit Zeit zum „Durchatmen“ entstanden ist, darf jedoch diese neue Frist nicht aus den Augen verloren werden, denn weitere Fristverlängerungen wird es nicht geben.

Ihr  
  
Lars-M. Lanbin

<b>1 Editorial</b>	<b>44 Was sonst noch interessiert</b> 44 Strafbefreiung im Steuerstrafrecht: die vollständige und wirksame Selbstanzeige 46 BFH-Entscheidungen fördern die Gestaltungsfreiheit für GmbH und Gesellschafter 50 E-Rechnungspflicht: gesetzliche Vorgabe mit Effizienzbooster 54 Vom Meeting-Marathon zum sinnvollen Austausch
<b>3 Wichtige Termine</b>	
<b>6 Mitglieder</b> 6 Außerordentliche Mitglieder 6 Neue Mitglieder	
<b>8 Schleswig-Holstein</b> 8 Aktuelles aus unserem Landesverband und den Bezirksstellen 14 Das Arbeitgebersiegel „Exzellenter Arbeitgeber in der Steuerberatung 2024“ – Ergebnisse und Einblicke	<b>56 Steuerrecht</b> 56 Aktuelle Urteile des Schleswig-Holsteinischen Finanzgerichts
<b>20 Schwerpunkt: Personal- und Kanzleistategien</b> 20 Stabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz 24 Das perfekte Kanzleiorganigramm 28 Persönlichkeit ist nicht digitalisierbar Teil 2   Mit der BWA beraten, um den Erfolg der Mandanten aktiv zu begleiten 36 Herausforderungen und Erfolgsfaktoren bei der Fusion/Übernahme von Kanzleien	<b>58 Marketing</b> 58 Praxistipps: So nutzen Sie die HR-Aufwärtsspirale für Ihre Talentengewinnung
<b>40 Aktueller Gastbeitrag</b> 40 Mit künstlicher Intelligenz den Berufsstand zukunftssicher aufstellen	<b>59 Impressum</b>

**Beilage**

47. Deutscher Steuerberatertag

# Termine 3.Quartal

Anmeldung über [www.stbvsh-seminare.de](http://www.stbvsh-seminare.de)

08.07.	09.00 – 13.00 Uhr	<b>Power Query in Excel</b> Maximilian Schoichet Büro oder Homeoffice, ONLINE
09.07.	09.00 – 12.30 Uhr	<b>Optimale Gestaltung von Anhang und Offenlegung bei kleinformatischen Kapital- sowie Kapital &amp; Co.-Gesellschaften</b> Prof. Dr. Manfred Pollanz Büro oder Homeoffice, ONLINE
11.07.	09.00 – 16.00 Uhr	<b>Thementag Lohnpraxis 2024</b> Markus Stier Neumünster, Holstenhallen Congress Center (HCC)
11.07.	11.00 – 13.00 Uhr	<b>Update Human Resources G Lerne Unternehmertum – wie denkt ein Unternehmer?</b> Melita Dine Büro oder Homeoffice, ONLINE
16.07.	09.00 – 12.00 Uhr	<b>DMS – Dokumentmanagementsystem</b> Johannes Zolk Büro oder Homeoffice, ONLINE
18.07.	09.00 – 15.00 Uhr	<b>Basiswissen im Baulohn</b> Gunther Schwanke Büro oder Homeoffice, ONLINE
06.08.	09.00 – 16.00 Uhr	<b>Einführungskurs zum Ausbildungsbeginn (A1 Kurs)</b> Carsten Dohm Neumünster, Kiek in!
07.08.	09.00 – 16.00 Uhr	Elmshorn, EDZ
08.08.	09.00 – 16.00 Uhr	Lübeck, Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein (WAK)
12.08.	09.00 – 16.00 Uhr	Husum, Messe Husum (NCC)
06.09.	09.00 – 16.00 Uhr	Neumünster, Kiek in!
20.08.	09.00 – 16.00 Uhr	<b>Einstieg in die DATEV-Finanzbuchführung am PC für die neuen Azubis</b> Mike Kluska Kiel, DATEV eG
21.08.	09.00 – 16.00 Uhr	Kiel, DATEV eG
22.08.	09.00 – 16.00 Uhr	Kiel, DATEV eG
26.08.	09.00 – 16.00 Uhr	Büro oder Homeoffice, ONLINE

26.08.	15.00 – 15.45 Uhr	<b>Steuer-Quickie: Influencer, Youtuber &amp; Co. – (Ertrag) Steuerpflicht oder Hobby</b> <i>(45 Minuten kompakt)</i> Susanne Weber Büro oder Homeoffice, ONLINE
27.08.	09.00 – 16.00 Uhr	<b>Online-Aufbaukurs zum Einstieg in die DATEV-Finanzbuchführung am PC für die neuen Azubis</b> Mike Kluska Büro oder Homeoffice, ONLINE
04.09.	09.00 – 12.30 Uhr	<b>Aktuelles Praxiswissen für Mitarbeiter/-innen 2024 III</b> Michael Seifert Büro oder Homeoffice, ONLINE
04.09.	09.30. – 12.30 Uhr	<b>Die gemeinnützige GmbH</b> Dr. Jörg Alvermann Büro oder Homeoffice, ONLINE
05.09.	09.00 – 10.15 Uhr	<b>Fitnesstraining für digitale Prozesse in der Kanzlei VIII: ESt trifft Technik – Meine Steuern</b> Team Czezka Büro oder Homeoffice, ONLINE
05.09.	11.00 – 13.00 Uhr	<b>Update Human Resources H – Nutze die Macht des Selbstmanagements</b> Melita Dine Büro oder Homeoffice, ONLINE
05.09.	09.00 – 17.00 Uhr	<b>Der erste Eindruck zählt – Business-Knigge für Azubis</b> Julia Reinhart Kiel, Haus des Sports
14.09.	09.00 – 17.00 Uhr	Neumünster, Kiek in!
09.30 – 12.30 Uhr		<b>Lohnpfändung und Gehaltsabtretung</b> <i>(2 x 1/2 Tag)</i> Stefanie Hock Büro oder Homeoffice, ONLINE
10. + 11.09.		

11.09.	09.00 – 11.00 Uhr	<b>Der Umgang mit Betriebsprüfern und Steuerfahndern – Verhaltensregeln für die Betriebsprüfung</b> Dr. Christian Bertrand Büro oder Homeoffice, ONLINE
12.09.	09.00 – 10.30 Uhr	<b>Aktuelles zur verdeckten Gewinnausschüttung und verdeckten Einlage</b> Prof. Dr. Henrik Schneider Büro oder Homeoffice, ONLINE
16.09.	08.30 – 13.30 Uhr	<b>Umsatzsteuer BasisSeminar – Teil II: EU-Binnenmarkt</b> Martin Tüxen Büro oder Homeoffice, ONLINE
16.09.	09.00 – 13.00 Uhr	<b>Excel in der Steuerberatung – Funktionen</b> Maximilian Schoichet Büro oder Homeoffice, ONLINE
17.09.	09.00 – 13.00 Uhr	<b>Excel in der Steuerberatung – Tools</b> Maximilian Schoichet Büro oder Homeoffice, ONLINE
17.09.	09.00 – 10.15 Uhr	<b>Fitnesstraining für digitale Prozesse in der Kanzlei IX: Jahresabschluss</b> Team Czezka Büro oder Homeoffice, ONLINE
18.09.	10.00 – 11.30 Uhr	<b>Der Steuerberater als Strafverteidiger – Zulässiges und unzulässiges Verteidigerhandeln</b> Dr. Christian Bertrand Büro oder Homeoffice, ONLINE
20.09.	08.30 – 13.30 Uhr	<b>Personengesellschaften</b> Jens Thomsen Kiel, Haus des Sports
23.09.	09.00 – 17.00 Uhr	<b>Buchführung und Jahresabschluss-Grundlagen</b> Antje Faaß Neumünster, Hotel Prisma

<b>Lohnabrechnung für Profis - Teil 5</b>		
Markus Stier		
23.09.	14.00 – 16.00 Uhr	Büro oder Homeoffice, ONLINE
<b>Aktuelles Steuerrecht – Beratungsakzente III</b>		
Prof. Bert Kaminski		
Dr. Jörg Grune		
26.09.	09.00 – 12.30 Uhr	Büro oder Homeoffice, ONLINE
<b>Arbeiten mit Pivot-Tabellen</b>		
Maximilian Schoichet		
30.09.	09.00 – 13.00 Uhr	Büro oder Homeoffice, ONLINE

**AUSSERORDENTLICHE MITGLIEDER**

**ab 1. April 2024**

Theresia Lang	StB-Anwärtlerin	Kronshagen
---------------	-----------------	------------

**NEUE MITGLIEDER**

**ab 1. April 2024**

Antonia Baronesse von Maydell	StBin	Kiel
Lennart Baumann	StB	Kiel
Mascha Herrmann	StBin	Gribbohm
Ute Hiller	StBin	Burgrieden
Irena Krause	StBin	Schenefeld
Beatrice Mangelsen	StBin	Kiel
Kim Ayleen Nöhr	StBin	Lentförden
Annegret Röther	StBin	Lübeck
Paulina Marliese Schümann	StBin	Kiel
Bonny Saskia Strätz	StBin	Henstedt-Ulzburg
Nele Waskönig	StBin	Kiel
Sylvia Wehrenberg	StBin	Flensburg
Dorothea-Sophie Weigel	StBin	Kiel

**ab 1. Juli 2024**

Laura Marie Köster	StBin	Seth
--------------------	-------	------

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

**E-Rechnungspflicht**  
Jetzt informieren!



**„Wenn die E-Rechnung kommt, ist meine Kanzlei bestens vorbereitet. Dank der Unterstützung von DATEV.“**

Die E-Rechnung wird Pflicht. Bei DATEV bekommen Sie alles, was Sie wissen müssen, um Ihre Kanzlei und Ihre Mandantschaft auf einen durchgängig digitalen Rechnungsprozess vorzubereiten. Informieren Sie sich jetzt – und machen Sie Ihre Kanzlei fit für die E-Rechnung!



Mehr Informationen unter [go.datev.de/e-rechnung](https://go.datev.de/e-rechnung)



## Aktuelles aus unserem Landesverband und den Bezirksstellen

*Herzlichen Glückwunsch zum Bestehen der Steuerfachwirtprüfung 2023/2024!*



Urkundenverleihung am 18.03.2024 im „Holsteiner“ in Kiel

Aus unserem 33. Steuerfachwirtkurs haben 37 Teilnehmer/-innen an der Prüfung 2023/2024 teilgenommen. Wir freuen uns, dass wir den Kurs mit einer Bestehensquote von rund 65 % abschließen konnten. (Schleswig-Holstein insgesamt: 58 %). Wir gratulieren allen Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmern ganz besonders zur bestandenen Prüfung und danken für ihr Engagement bei dieser schwierigen Fortbildung.

Ein herzliches Dankeschön geht an unser engagiertes Referenten-Team des BildungsInstitutes für die hervorragende Arbeit! Der nächste Steuerfachwirtkurs beginnt im August 2024. Es sind noch einige Plätze frei. Melden Sie sich gerne bei uns, wenn Sie Interesse an einer Kursteilnahme haben.  
Ansprechpartnerin:  
Friederike Glaser, E-Mail: [f.glaser@stbvsh.de](mailto:f.glaser@stbvsh.de)

### Frisch gewählte DATEV-Vertreter/-innen in der Geschäftsstelle

Am 29.04.2024 begrüßte der Steuerberaterverband die frisch gewählten DATEV-Vertreter/-innen in der Geschäftsstelle in Kiel. Nach einem ersten Kennenlernen tauschte man sich über die Ideen und Erwartungen aus. Die erste Vertreterversammlung wird am 28.06.2024 in Nürnberg stattfinden. Wenn Sie Anregungen o. Ä. haben, sprechen Sie die Vertreter/-innen gern direkt an. Bei einem gemeinsamen Abendessen klang der Abend bei angeregten Gesprächen aus.



YK ■ BU

### Vortrag und Grillevent für die Gruppe der jungen Steuerberater/-innen im Norden

Am 06.06.2024 fand in der Kanzlei Neuweiler & Partner für die Gruppe der jungen Steuerberaterinnen und Steuerberater ein sehr interessanter Abend statt.

Herr Erik Pedersen präsentierte in seiner mitreißenden Art einen Vortrag zum Thema: „Aktuelle Fragen der Betriebsprüfung“. Es gab viele Rückfragen sowie praktische Einzelfragen, die teilweise in der Gruppe diskutiert und besprochen wurden.

Herr Pedersen gab ein paar wertvolle Tipps und Tricks an die Gruppe weiter. Im Anschluss an den Vortrag wurde gegrillt, lecker gegessen und getrunken.

Der Abend wurde zum Erfahrungsaustausch und natürlich zum Schnacken genutzt. Es war eine rundum gelungene Veranstaltung.

Kristin Schmidt ■



Vielen Dank an unseren Vizepräsidenten Jan Schulz für die Gastfreundschaft.



ADDISON OneClick

### Das digitale Mandantenportal

- vereinfachte Zusammenarbeit mit Ihrer Mandantschaft
- zahlreiche Schnittstellen zu Drittanbietern
- digitaler Belegworkflow u.v.m.

[www.wolterskluwer.de](http://www.wolterskluwer.de)





Herr Lanbin gratuliert Herrn Hasse zur 60-jährigen Verbandsmitgliedschaft.

Beim Swinggolf waren alle Teilnehmer bester Laune.

Herr Lanbin dankt Julia Pagel-Kierdorf.

*77 Jahre Steuerberaterverband Schleswig-Holstein – ein herrlicher Tag im Südwesten Schleswig-Holsteins*

Unsere diesjährige Mitgliederversammlung führte uns in das schöne Breitenburg bei Itzehoe. In diesem Jahr standen insbesondere die Wahlen des Präsidiums und der Fachvorstände auf der Tagesordnung, um die Verbandsstrukturen zukunftsweisend neu zu gestalten.

Das Präsidium bestehend aus Lars-Michael Lanbin (Präsident), Petra Kayser (Vizepräsidentin), Jan Schulz (Vizepräsident), Christian Kaufmann (Vizepräsident) und Lars Schapke (Schatzmeister) wurde einstimmig wiedergewählt.

Als Fachvorstände wurden Boris Kurczinski (Steuerberaterkammer), Ane Govers (Steuerrecht), Kristin Schmidt (Gruppe der jungen Steuerberater/-innen) und Sophie Eichstädt (IT und KI) gewählt.

Julia Pagel-Kierdorf stellte sich nicht erneut zur Wahl für den Vorstand. Im Bildungsinstitut wurde Stephan Hübscher als Studiumsleitung verabschiedet. Herr Lanbin dankte beiden herzlich für ihr langjähriges Engagement. Herr Lanbin freute sich zudem, dass er Herrn Hübscher für seine 25-jährige Verbandsmitgliedschaft ehren konnte.

Herr Lanbin dankt Stephan Hübscher.

Am Abend genossen die Gäste die schöne Atmosphäre im Hotel.

Sophie Eichstädt (Mitte) wurde neu in den Vorstand gewählt.



Herzlichen Glückwunsch zur Wahl!

Auch am Abend herrschte beste Stimmung.

Als weitere Jubilare für ihre 25-jährige Verbandsmitgliedschaft wurden Bernd Lindemann und Jürgen Pillatzke geehrt. Für seine 40-jährige Verbandsmitgliedschaft wurde Hans-Günther Kiene geehrt. Besonders freute sich Herr Lanbin, dass er Hans-Jürgen Hasse für seine 60-jährige Verbandsmitgliedschaft ehren konnte.

Imke Bendixen und Hans-Herrmann Riese wurden auf der Versammlung zur Rechnungsprüferin und zum Rechnungsprüfer gewählt.

Die Mitgliederversammlung war sehr gut besucht.

Ihre Stellvertreterinnen für diese Aufgabe sind Daniela Ebert und Jenniffer Hennig.

Trotz des durchwachsenen Wetters konnte am Nachmittag auch das schöne Rahmenprogramm starten. Ob Kanutour auf der Wilster Au, Swinggolf oder Schlossbesichtigung – alle Teilnehmer/-innen verbrachten einen erlebnisreichen Nachmittag.

Beim abendlichen Dinner tauschte man sich angeregt über die Ereignisse des Tages aus, bevor sich die Tanzfläche bis in den späten Abend füllte. YK ■

Bei der Paddeltour hatten alle viel Spaß.



### Verabschiedung der Amtsleitung des Finanzamtes Stormarn

**A**m 27.05.2024 wurde Dr. Felix Wachenfeld, Amtsleiter des Finanzamtes Stormarn, feierlich in den Ruhestand verabschiedet. Der Steuerberaterverband nahm dies zum Anlass, die Verdienste und das Engagement des scheidenden Amtsleiters zu würdigen.



Staatssekretärin Dr. Silke Torp, Lars-M. Lanbin, Dr. Felix Wachenfeld, Dr. Yvonne Kellersohn und Steuerabteilungsleiter Stephan Ramm (v.l.)

Verbandspräsident Lars-Michael Lanbin überbrachte die Grußworte des Steuerberaterverbandes und würdigte die Bedeutung seiner rund 35-jährigen Tätigkeit in der Finanzverwaltung. Dabei betonte er, wie wichtig eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Finanzverwaltung und Berufsstand ist.

Die Verabschiedung aus dem Dienst übernahm die Staatssekretärin im Finanzministerium, Dr. Silke Torp, die Dr. Wachenfeld als sehr engagierten und ausgleichenden Leiter lobte.

Dr. Wachenfeld bedankte sich für die herzliche Verabschiedung und freut sich nun auf seine erste lange Tour mit dem Wohnmobil. **YK** ■

### Verbandsmitglied auf Werbetour für den Berufsstand

**I**m Rahmen des Zukunftstages hat unser Verbandsmitglied Dennis Schümann am 29.05.2024 ordentlich die Werbetrommel für die steuerberatenden Berufe gerührt.

Der Zukunftstag ist ein Projekttag zur Finanzbildung an Schulen, der Schüler/-innen auf das Erwachsenwerden vorbereitet.

Die Veranstaltung fand am Wolfgang-Borchert-Gymnasium in Halstenbek statt. Insgesamt ca. 80 Schüler/-innen des Abiturjahrganges folgten den Ausführungen von Herrn Schümann, der das trockene Image des Berufsstandes locker aufbrach und die vielseitigen Ausbildungsmöglichkeiten unserer Branche anschaulich in seine Einführung in die Wesenszüge des deutschen Steuersystems einbettete.

Natürlich wies er auch auf den allgemeinen Fachkräftebedarf im Berufsstand und die neue Fachkräfteinitiative <https://www.zahltsichausbildung.de/> hin.



Dennis Schümann vor der Klasse

Danke für das tolle Engagement gegen unseren Fachkräftemangel!

**YK** ■

# ENTSPANNUNG PUR FÜR SIE UND FÜR IHRE IT!

Konzentrieren Sie sich  
wieder auf Ihr Kerngeschäft:  
mit **Simba 365 Cloud** halten wir  
Ihnen den Rücken frei



### Ihre Lösung: Mit Simba 365 Cloud flexibel outsourcen

Mit Simba 365 Cloud können Sie lästige Updates und die Absicherung Ihrer Infrastruktur ganz bequem auslagern. Denn die Bereitstellung dieser Aufgaben erfolgt direkt über Simba 365 Cloud. Lehnen Sie sich entspannt zurück.

- Jederzeit
- Transparent mit voller Kostenkontrolle
- Zukunftsorientiert
- Weniger Wartungs- und Verwaltungsaufwand
- Serverstandort in Deutschland
- Höchste Sicherheitsstandards
- Maximale Verfügbarkeit
- Flexibel und mobil arbeiten

**Informieren Sie sich jetzt unter:** unter +49 711 45 124-380 oder auf [www.simba.de](http://www.simba.de)



**Simba Computer Systeme GmbH**  
Zeppelinstraße 42 - 44  
73760 Ostfildern  
Tel.: +49 711 45 124-0  
[info@simba.de](mailto:info@simba.de) | [www.simba.de](http://www.simba.de)

## Das Arbeitgebersiegel „Exzellenter Arbeitgeber in der Steuerberatung 2024“ – Ergebnisse und Einblicke



Uwe Loof ist Geschäftsführer der PAON GmbH ([www.paon.de](http://www.paon.de)), die als Kooperationspartner des Steuerberaterverbandes Schleswig-Holstein bei der Durchführung und Vergabe des Arbeitgebersiegels sowie den weiteren Schritten mit ihrer Expertise fachlich unterstützt.

Insgesamt haben sich im letzten Jahr landesweit 40 Kanzleien für das Arbeitgebersiegel des Verbandes beworben. Nach Auswertung der Umfrageergebnisse durch die PAON GmbH erhielten 36 teilneh-

mende Kanzleien durch den Verband das Qualitätssiegel und dürfen sich bereits ab Januar 2024 stolz „Exzellenter Arbeitgeber in der Steuerberatung“ nennen. Erfreulicherweise waren darunter zahlreiche Kanz-



Bereits zum 3. Mal suchte der Steuerberaterverband Schleswig-Holstein im letzten Jahr exklusiv unter seinen Mitgliedern die Kanzleien und Büros, die als „Exzellenter Arbeitgeber in der Steuerberatung“ ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein zukunftsorientiertes und attraktives Arbeitsumfeld bieten.

leien, die sich bereits in den Vorjahren erfolgreich für eine Auszeichnung beworben haben und damit auch eine Kontinuität in der Weiterentwicklung der Kanzlei in der Arbeitgeberfunktion – auch unter gestiegenen Anforderungen – unter Beweis gestellt haben. Die Siegelträger sind über alle Kanzleigrößen hinweg vertreten. Die Kanzleien in der Größenordnung 16 – 24 Beschäftigte nehmen mit rund 34 % den größten Anteil aller vertretenen Steuerberatungen ein.

Aus den verschiedenen Regionen des Landesverbandes heraus gab es wieder eine breite Resonanz. Der Bezirk Kiel war mit insgesamt 12 Bewerbungen besonders stark vertreten, gefolgt vom Bezirk Flensburg mit 6 Bewerbungen.

Insgesamt ist festzustellen, dass das Arbeitgebersiegel „Exzellenter Arbeitgeber in der Steuerberatung“ inzwischen von Kanzleien in allen Landesteilen Schleswig-Holsteins als wichtiges Instrument zur Reflexion der



bhatti.pro Steuerberatungsgesellschaft

dtl DanTaxLegal Berufsausübungsgesellschaft aus Steuerberatern und Rechtsanwälten mbH

ETL Martens Holtermann GmbH Steuerberatungsgesellschaft

LBV/SHBB Hauptgeschäftsstelle Kiel

Koch, Bolz, Timm, Anders & von Heyer Partnerschaftsgesellschaft mbB

900 GRAD Steuerberatungsgesellschaft PartmbB



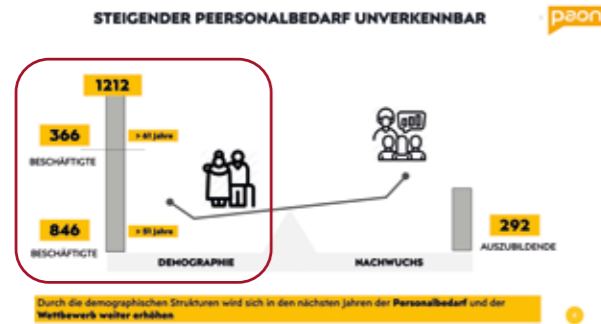
eigenen Kanzlei-Entwicklung bzw. der Personalarbeit und für die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber von zahlreichen Steuerberatungen kontinuierlich genutzt wird.

**Ein Einblick in die teilnehmenden Kanzleien**

**Beschäftigungsstrukturen**

Zu den Personalstrukturen in den teilnehmenden Kanzleien fällt auf, dass die Alterung in den Beschäftigungsstrukturen kontinuierlich ansteigt und in den nächsten Jahren die Bewältigung des anstehenden Generationswechsels in den Beschäftigungsstrukturen eine zusätzliche Herausforderung für alle Steuerberatungen mit sich bringen wird.

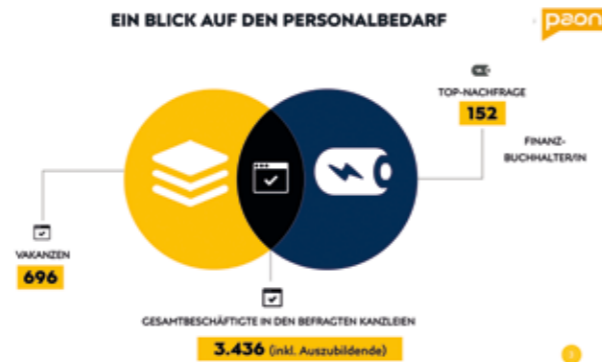
Bereits knapp 11 % der Beschäftigten aus den teilnehmenden Kanzleien sind älter als 60 Jahre, rund 25 % aller Beschäftigten sind bereits älter als 50 Jahre.



Diese Situation erfordert für die Zukunft – gerade mit Blick auf die parallel steigenden Arbeitsvolumen – einen Ausbau der Aktivitäten in der Nachwuchsgewinnung bzw. in der Erschließung neuer Mitarbeiterpotenziale (z. B. im Bereich der Hochschulabsolventen oder in der Gewinnung von Quereinsteigern), damit sich der schon ohnehin starke Wettbewerb um Fachkräfte nicht noch weiter zuspitzt.

**Personalbedarf**

Ein kurzer Einblick zur Situation zum Zeitpunkt der Durchführung der Befragung im Rahmen des Arbeitgebersiegels verdeutlicht die immer angespanntere Personalsituation in den Kanzleien:



Zum Befragungszeitpunkt im Oktober 2023 waren in den Kanzleien bereits 696 Stellen zur Nach- bzw. Neubesetzung vakant.

In der Nachfrage in den einzelnen Qualifikationsstufen zeigt sich unverändert ein sehr hoher Bedarf an qualifizierten Fachkräften:



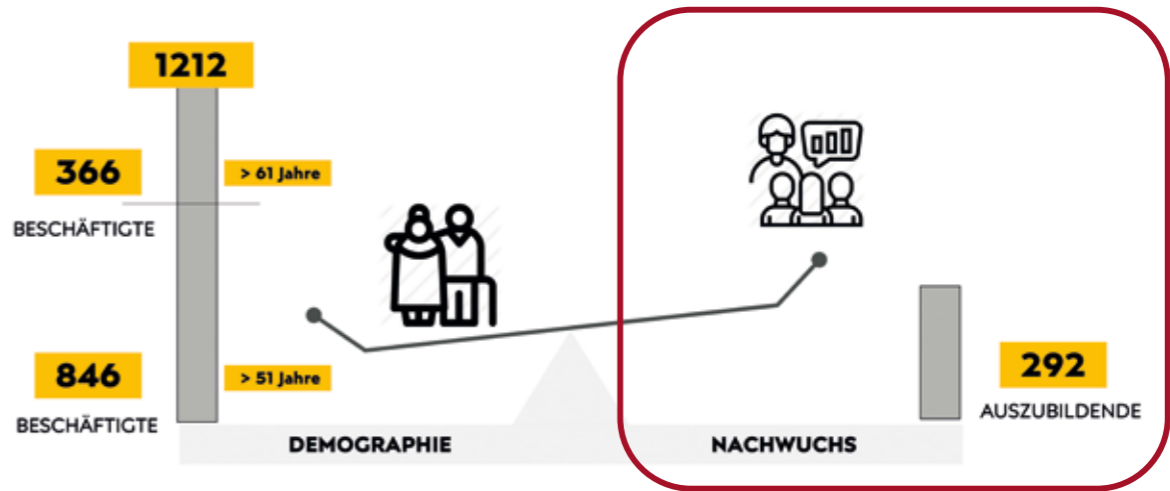
Um diesen Personalbedarf decken zu können, haben die teilnehmenden Kanzleien nicht nur ihre Anstrengungen im Personalmarketing bzw. in der Personalgewinnung konsequent ausgebaut, sondern in vielen Fällen auch die Einführung neuer Instrumente und Methoden in diesen beiden wichtigen Handlungsfeldern vorangebracht. In Anbetracht des weiterhin steigenden Personalbedarfs ist eine konsequente Fortführung dieser Aktivitäten unerlässlich.

Vor allem gilt es in Zukunft noch mehr neue Rekrutierungsformate (wie z. B. Active Sourcing) und digital ausgerichtete Suchwege zu nutzen, um neue Mitarbeiterpotenziale für die Branche zu erschließen.

**Nachwuchssicherung**

Die für die Nachwuchssicherung sehr relevante Ausbildungsquote in den beteiligten Kanzleien bewegt sich mit 8 % unter dem Niveau des Vorjahres. Um den steigenden Personalbedarf der Kanzleien auch in Zukunft gut abdecken zu können, ist es zwingend erforderlich, dieses Ausbildungsniveau weiter zu steigern und dafür auch noch neue Wege in der Nachwuchsgewinnung gezielt zu erschließen.

STEIGENDE NACHFRAGE KLAR ERKENNBAR



**Wirtschaftliche Lage**

Die Personalaufwendungen nehmen mit durchschnittlich 57 % einen signifikanten Anteil an den Gesamtaufwendungen der Kanzleien ein und bewegen sich damit in etwa sowohl auf dem Niveau der Vorjahre als auch in etwa auf dem der Kanzleien anderer Landesverbände.

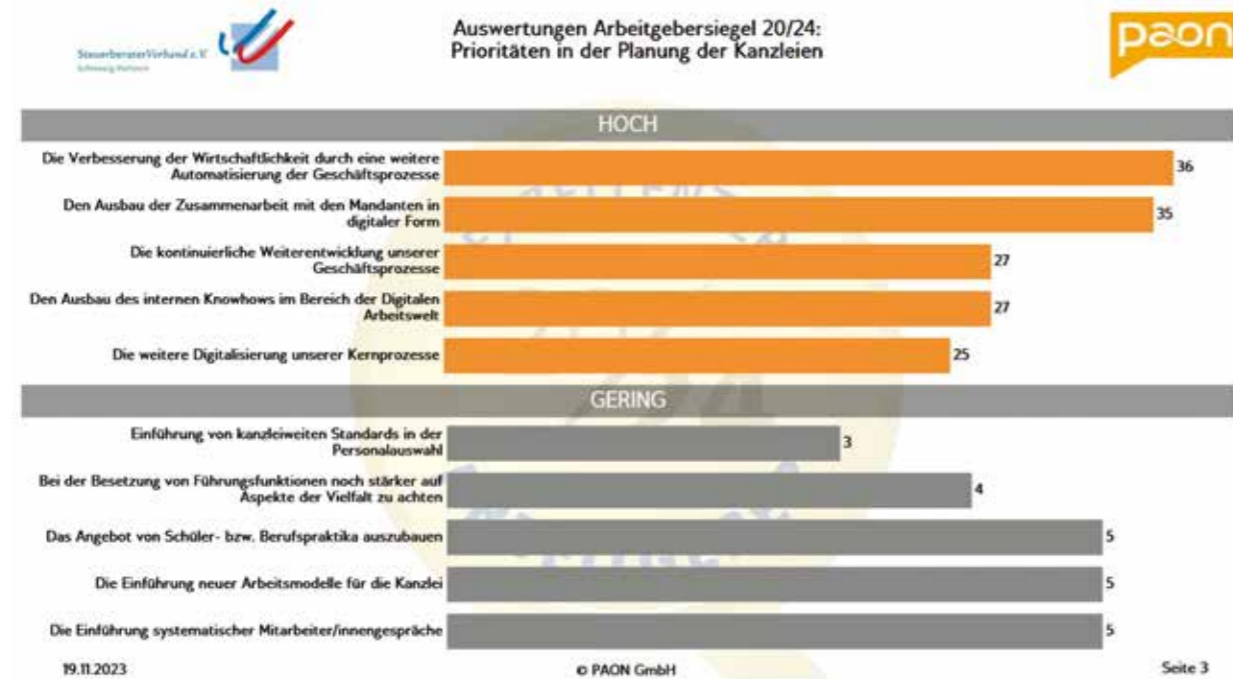
Für die Zukunft wird überwiegend in den beteiligten Kanzleien im Hinblick auf den steigenden Fachkräftemangel von einem weiteren Anstieg der Personalkosten ausgegangen.

Die befragten Kanzleien bewerteten trotz der besonderen Rahmenbedingungen (infolge der Corona-Pandemie) die Geschäftsentwicklung im laufenden Jahr überwiegend positiv. Für die nächsten 3 Jahre wird überwiegend ebenfalls eine positive Geschäftsentwicklung erwartet (auch danach gehen die befragten Kanzleien weiterhin von einer eher steigenden Geschäftsentwicklung aus), was den Kanzleien die Möglichkeit in gezielte und wichtige Zukunftsinvestitionen (z. B. zur Mitarbeiterbindung bzw. -entwicklung) ermöglicht.

demie) die Geschäftsentwicklung im laufenden Jahr überwiegend positiv. Für die nächsten 3 Jahre wird überwiegend ebenfalls eine positive Geschäftsentwicklung erwartet (auch danach gehen die befragten Kanzleien weiterhin von einer eher steigenden Geschäftsentwicklung aus), was den Kanzleien die Möglichkeit in gezielte und wichtige Zukunftsinvestitionen (z. B. zur Mitarbeiterbindung bzw. -entwicklung) ermöglicht.

**Planungen der Kanzleien**

Bei den weiteren Planungen der teilnehmenden Kanzleien fällt auf, dass vor allem die Digitalisierung der Zusammenarbeit mit Mandanten weiterhin die führende Rolle in den geschäftlichen Schwerpunkten der



Parbs Osterloh  
Steuerberater – Rechtsanwalt

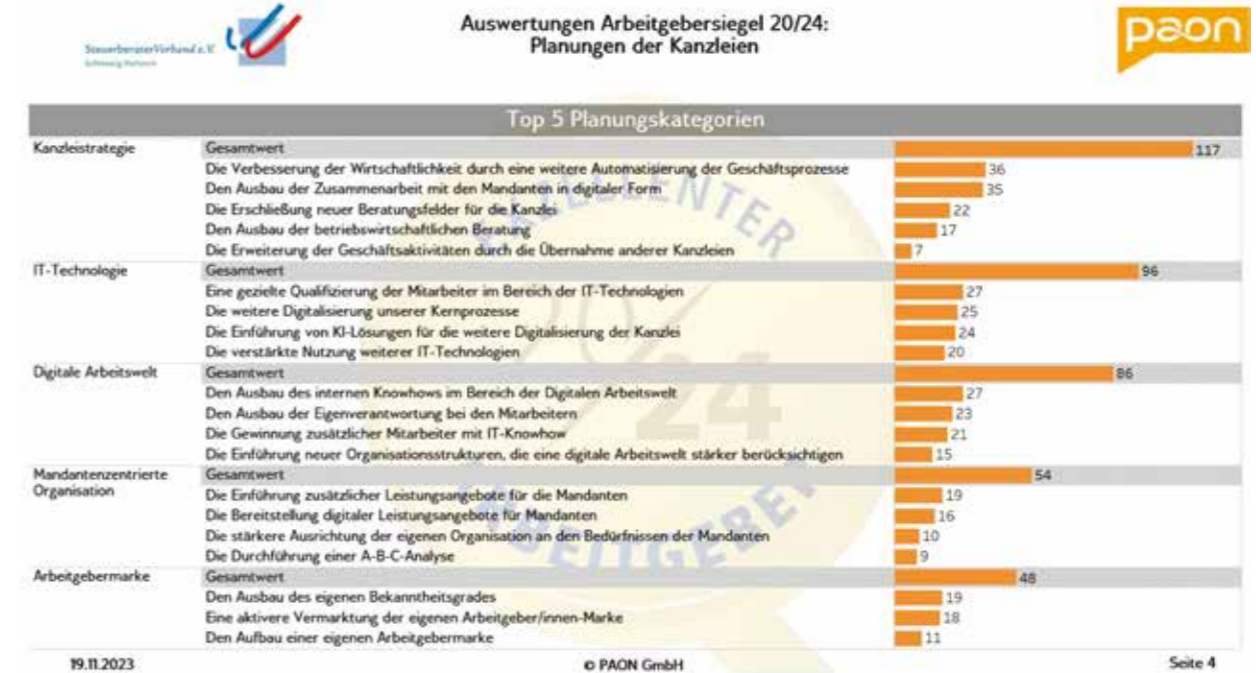
tiedgen & partner  
Steuerberatungsgesellschaft mbB



Steuerberatungen hat. Ziel ist dabei auch die Verbesserung der eigenen Wirtschaftlichkeit als Kanzlei.

Zu diesem Zweck wollen viele der teilnehmenden Kanzleien auch ihre Aktivitäten im Bereich der digi-

talten Arbeitswelt weiterhin ausbauen, vor allem im Ausbau des internen Know-hows im Bereich der IT-Technologie, aber auch in der Stärkung der Eigenverantwortung bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.



**Ausblick**

Nach einem ersten Überblick in dieser Ausgabe des Verbandsmagazins geben wir Ihnen in den nächsten Ausgaben weiterführende Einblicke zu den Handlungsbedarfen in einzelnen Schwerpunktthemen des Arbeitbersiegels.

Bleiben Sie gespannt!

Für Rückfragen  
oder Interviews:

Telefon:  
0511/533 554 60 oder

E-Mail:  
info@paon.de



Die Fotos zeigen einige der ausgezeichneten Kanzleien.

Ziel voraus Steuerberatungsgesellschaft (GBK)

Meggers Römer Beyer  
Partnerschaft mbB



## Stabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz

Aus dem Ausschuss IT | Chancen und Risiken von Frühwarnsystemen: Seit dem 1. Januar 2021 ist das „Stabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz“ (StaRUG) in Kraft getreten. Danach sind Geschäftsführer zur Einrichtung eines Krisenfrüherkennungssystems gemäß § 1 StaRUG verpflichtet. Dies dient der fortlaufenden Überwachung der Risiken, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden können.

**Z**iel ist es, dass die Geschäftsleitung bei Feststellung einer Krise rechtzeitig geeignete Gegenmaßnahmen einleitet. Besteht ein solches System nicht und entsteht durch eine verspätete Krisenerkennung den Gläubigern ein Schaden, drohen dem Geschäftsführer zivilrechtliche Schadensersatzansprüche und strafrechtliche Konsequenzen.



Thomas Uhl

Daraus ergibt sich eine Pflicht für die Unternehmensleitung, daraus folgend jedoch nicht zwingend für den Steuerberater des Unternehmens. Dennoch ist es durch die Vorschrift des § 102 StaRUG durchaus für den Jahresabschluss erstellenden Steuerberater eine Pflicht, auf mögliche Insolvenzzrisiken hinzuweisen. Einschränkend hierzu nach dem Gesetzeswortlaut: „... wenn entsprechende Anhaltspunkte offenkundig sind und sie annehmen müssen, dass dem Mandanten die mögliche Insolvenzzreife nicht bewusst ist.“ (BGH vom 26.01.2017)

Schon das AktG in § 91 Abs. 2 und das GmbHG § 43 Abs. 1 fordern eine Sorgfaltspflicht der Geschäftsführer, die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft fortlaufend zu überwachen. Durch den § 1 StaRUG wird diese Pflicht auf kleinere Kapitalgesellschaften ausgedehnt.

### Was ist die Rolle von uns Steuerberatern?

Durch § 102 StaRUG sind wir nun verpflichtet, auf Insolvenzzrisiken hinzuweisen, wenn entsprechende Anhaltspunkte offenkundig sind. Letztendlich ist dies die ge-

setzliche Umsetzung und Klarstellung aus dem BGH vom 26.01.2017. Somit wird nun von uns Steuerberatern gefordert, nicht nur nach hinten zu sehen, die Ist-Zahlen zu verarbeiten und als gesetzeskonform zu erklären. Durch StaRUG sind wir letztendlich gezwungen, den Blick in die Zukunft zu richten, Szenarien ansatzweise durchzudenken, Risiken zu hinterfragen und Zahlen zu planen – natürlich unter Einschätzung der Aussagen des Mandanten.

Doch lassen wir uns nicht das Frühwarnsystem, was Pflicht des Mandanten ist, auch noch zu unserer Pflicht aufdrücken. Unsere Aufgaben sind ohnehin schon umfangreich und risikobehaftet. Wie können wir aber bei diesem Frühwarnsystem (der Pflicht des Unternehmers) unterstützen und unser Dienstleistungsangebot erweitern – wie umfangreich, wie tief, wie genau? Das sind Fragen, die sich bei jedem Mandanten je nach Situation, Mitwirkung des Mandanten und Status der Krise ergeben. Der Schlüssel liegt letztendlich im Umfang der Daten, der Genauigkeit und der Aktualität.

### Wie kann uns eine Software unterstützen?

Zuerst sollte man neben dem Blick auf die betriebswirtschaftliche Auswertung auch einen Blick auf den Ist-Status der Liquidität haben. Unsere Softwarehersteller liefern uns bereits gute Auswertungen über den Liquiditätsstatus und dessen Entwicklung. Grafiken unterstützen uns, um einen noch schnelleren Überblick zu bekommen. Hierdurch lassen sich Entwicklungen der Vergangenheit besser erkennen und zukünftige ▶

# Qualifizierung

## Zertifikatslehrgang Einkommensteuer

Mit unserem Zertifikatslehrgang zur Einkommensteuer bieten wir Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hervorragende Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung.

Sämtliche Themenbereiche aus Gewinn- und Überschusseinkünften werden systematisch mit Beispielen und Übungsfällen dargestellt und erläutert. Einzel-sachverhalte zu außergewöhnlichen Belastungen und Sonderausgaben runden die Thematik ab.

Im Rahmen des Lehrgangs werden die Kenntnisse aus Berufsausbildung und -alltag erweitert und vertieft und zusätzliche Anregungen für die berufliche Praxis gegeben. Der Lehrgang kann als Vorbereitung auf den Steuerfachwirtkurs genutzt werden.



### Zertifikatslehrgang Einkommensteuer

Lehrgangsort: Neumünster

- ▶ berufsbegleitender Lehrgang
- ▶ Wissensvertiefung in komprimierter Form
- ▶ umfangreiches Lernmaterial inklusive Übungsaufgaben
- ▶ 40 Unterrichtsstunden à 45 Minuten
- ▶ Zertifikat bei regelmäßiger Teilnahme

Förderung  
sichern mit dem  
Weiterbildungsbonus  
++++++  
www.ib-sh.de  
Investitionsbank  
Schleswig-Holstein

[www.stbvsh.de/Rubrik\\_Fortbildung](http://www.stbvsh.de/Rubrik_Fortbildung)



Steuerberaterverband Schleswig-Holstein e.V.  
Verband des steuerberatenden Berufs

Entwicklungen leichter erkennen. Die Integration von Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen macht den Blick noch klarer bzw. die künftige Liquiditätentwicklung lässt sich daraus schon ansatzweise aus den Ist-Zahlen einschätzen.

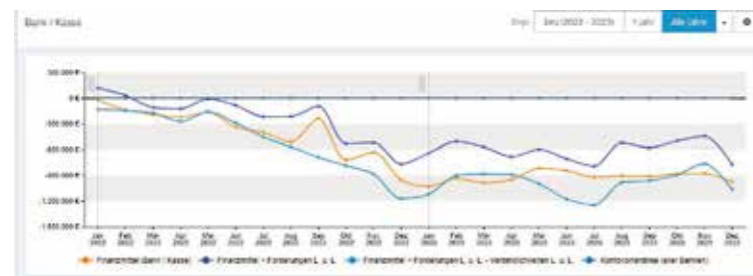


**Um dies alles zu leisten, ist eine Qualitätsbuchführung notwendig**

Wir können zwischenzeitlich mit unserer Software vieles automatisieren, wie beispielsweise die monatlichen Abschreibungen und Bruttolohnverbuchungen. Auch Bankkontenbewegungen können wir teilweise

Ein Verbindlichkeitspiegel, der den zu leistenden Kapitaldienst im Verhältnis zur betriebswirtschaftlichen Lage unter Berücksichtigung der zukünftigen unternehmerischen Entwicklung abbildet, ist der Schlüssel zum finanziellen Frühwarnsystem. Letztendlich ist die Größe des Unternehmens entscheidend, denn es muss auf die Verhältnismäßigkeit skaliert werden.

automatisieren und mittlerweile sogar durch Unterstützung von künstlicher Intelligenz (KI) Ein- und Ausgangsrechnungen teilweise automatisiert verbuchen. Nun kommt hinzu, dass wir durch den Rückkanal des „Digitalen Finanzberichts (DIFIN)“ von den Banken (teilnehmende Banken finden Sie hier: <https://digitaler-finanzbericht.de/finanzinstitute/teilnehmende-banken-und-sparkassen>) die Daten der Kredite und Kontokorrentkonditionen übermittelt bekommen, um so den zukünftigen Kapitaldienst leichter zu planen.



**Liquidität Februar 2024**

Bezeichnung	kumuliert Feb. 2024	kumuliert Feb. 2023	Abweichung
Finanzmittel am Beginn der Periode	-1.825.289,58	-863.279,23	-962.010,35
Erhaltungen von Kunden	204.542,12	168.137,24	36.404,88
Auszahlungen an Lieferanten	240.567,83	549.421,02	-308.853,19
Auszahlungen an Beschäftigte	102.279,51	188.177,13	-85.897,62
sonstige Einzahlungen	104.547,23	30.292,20	74.255,03
sonstige Auszahlungen	7.423,15	11.818,51	-4.395,36
Ertragsveränderungen	9,30	4.650,14	-4.640,84
Cashflow (M. Geschäftstätigkeit)	3.824,88	-47.714,34	51.539,22
Auszahlungen aus Kreditzinsen	34.019,00	25.274,00	8.745,00
Cashflow Finanzierung	-34.019,00	-25.274,00	8.745,00
Auszahlungen für Invest. Sachanlagen	9,30	4.840,45	-4.831,15
Ertragsveränderungen	22,00	54,47	-32,47
Auszahlungen für Finanzierung	9,30	150,00	-140,70
Cashflow aus Investitionen	22,00	-4.885,98	4.907,98
Zahlungsmittelveränderungen	-30.564,27	17.696,19	-48.260,46
Finanzmittel am Ende der Periode	-1.855.853,85	-845.583,04	-1.010.270,81

Hilfreich ist es, wenn der Mandant je nach Branche eine Statistik über den Auftragseingang hat – am besten mit Grafik ergänzt. Mit zunehmender Digitalisierung und Vernetzung ist davon auszugehen, dass in naher Zukunft Auftragsbestände und deren Prognosen sich permanent in eine Planung integrieren lassen, um diesen Anforderungen auch für kleine und mittlere Unternehmen gerecht zu werden.

**Anforderungen an ein Frühwarnsystem**

Die Software muss uns regelmäßig Auswertungen in grafischer Form liefern. Gleichzeitig muss unser Mandant die visuelle Darstellung regelmäßig einsehen können. Neben betriebswirtschaft-

Foto: Adobe Stock | © Mark (KI-generiert)

licher Auswertung muss eine Auswertung über die Liquiditätslage und diverse Kennzahlen notwendig sein. Branchenauswertungen sollten Standard sein und wesentliche Abweichungen von der Branche entsprechend dargestellt sein. Dies alles sollte durch entsprechende farbliche und grafische Darstellung aufbereitet sein.

Auch eine Kennzahlenanalyse und ein automatisiertes Rating sollten uns hierbei unterstützen und uns und unsere Mandanten ständig über den aktuellen Stand informieren – sogar zusätzlich individualisierbar. Das sind unsere zukünftigen Anforderungen an ein modernes Rechnungswesen mit Frühwarnsystem.

**Zur Person**

Thomas Uhl, Diplom-Betriebswirt (FH), Steuerberater, Fachberater für Restrukturierung und Unternehmensplanung DStV (e. V.), ist Mitglied im IT-Ausschuss des LSWB. Er ist seit 16 Jahren im DATEV-Vertreterrat und Prozessverantwortlicher für Accounting Solutions. Er setzt sich dafür ein, dass die Softwarelösungen der DATEV besser werden, und ist regelmäßig mit den Entwicklern im Austausch.

Thomas Uhl, Mitglied im IT-Ausschuss des LSWB, Quelle: LSWB-Magazin 2/2024

Branchen sollten zu Branchentypen wie Dienstleister, Handwerker, Handelsunternehmen, medizinische Dienstleister, Produktionsunternehmen geclustert werden. Daraufhin sollten Standardauswertungen bereitgestellt werden, die individuell anpassbar sind.

Tools wie der Liquiditätsmonitor der DATEV verwenden bereits heute schon zum Teil künstliche Intelligenz. Der Einsatz von KI sollte uns künftig frühzeitig Hinweise geben, was zu tun ist und wo ein Problem vorliegt. Kombiniert mit einer KI-gestützten Fibu-Überwachung erhöhen wir dadurch leichter die Qualität.

**Circula**

**Keine Buchung ohne Beleg**

Automatische Ausgabenerstellung, Belegzuordnung und rechtssichere Buchführung mit der Circula Firmenkreditkarte



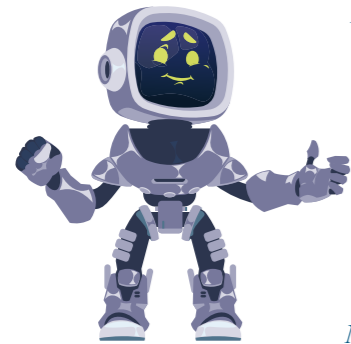
**Beratung buchen**

steuerberater@circula.com  
030 215 028 64  
www.circula.com/steuerberater



# Das perfekte Kanzleiorganigramm

Welche Kompetenzen wir in Zukunft brauchen



BESITZT EINE KANZLEI HEUTZUTAGE NOCH EINEN (VERÄUSSERBAREN) WERT? TRADITIONELL WURDE DER WERT MASSGEBLICH DURCH DEN MIT DEN VORHANDENEN MANDANTEN ERZIELBAREN UMSATZ BEEINFLUSST, UND NOCH IMMER IST DER NACHHALTIGE UMSATZ EIN GÄNGIGER BEWERTUNGSPARAMETER. DOCH LÄNGST HÄNGT DIE FRAGE, WIE VIEL UMSATZ EINE KANZLEI ERZIELEN KANN, NICHT MEHR AM ENGPASSFAKTOR MANDAT.

Mögliche Aufträge müssen von den vorhandenen Mitarbeitern bearbeitet und so zu Geld gemacht werden. Die Kapazität der vorhandenen Mitarbeiter stellt den begrenzenden Faktor dar. Es lohnt sich ein Blick darauf, wie viel Kapazitäten welcher Kompetenzen in einer Kanzlei bereits heute – vor allem aber in Zukunft – vorhanden sein müssen, um möglichst viele der Arbeiten bewältigen zu können.



Stefan Dreßler

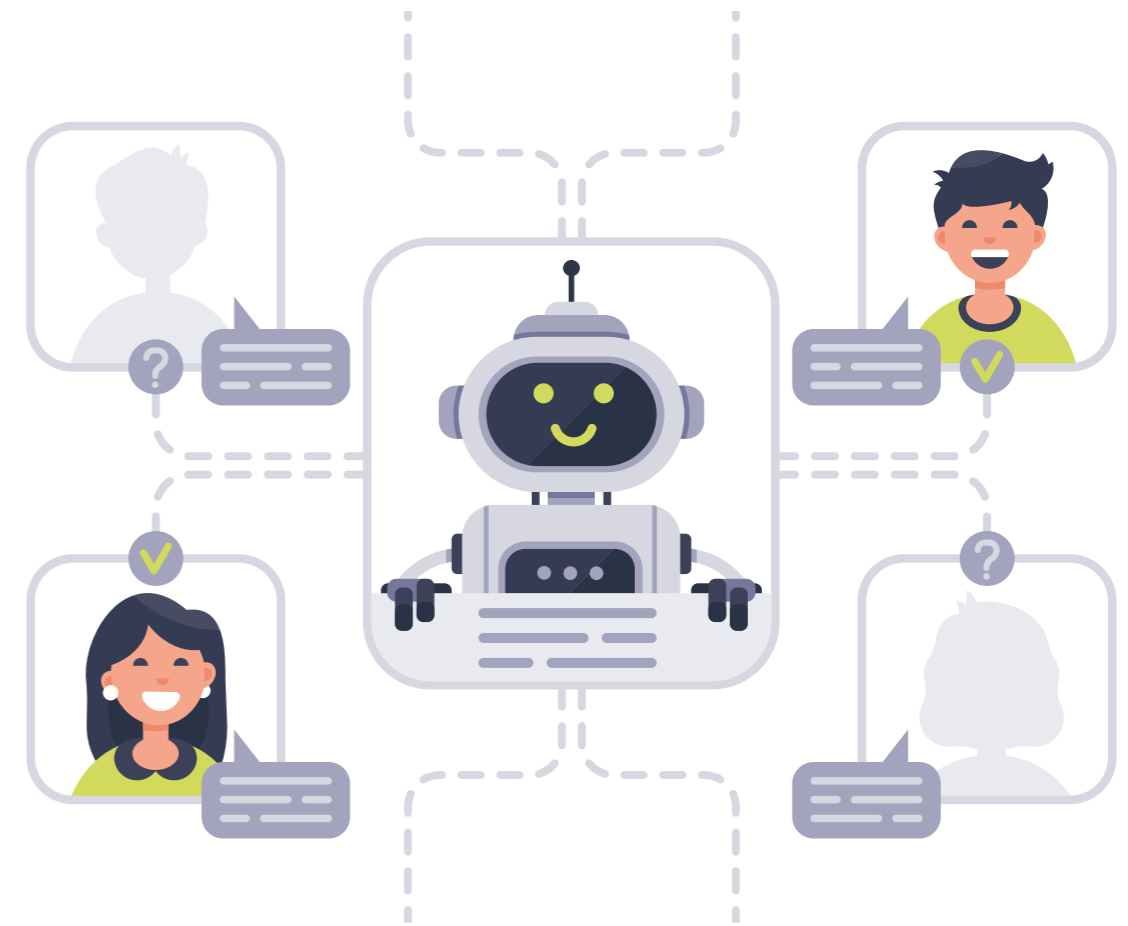
Die scheinbar einfache Antwort – wir brauchen hoch qualifiziertes Steuerfachpersonal – ist natürlich nicht falsch. Manche Probleme des derzeitigen Fachkräftemangels und der sich alleine aufgrund der demografischen Entwicklung verschärfenden Situation sind mit ein paar mehr Köpfen in einer Kanzlei kurzfristig sicher zu beheben. Doch die steuerliche Facharbeit ist längst nicht mehr das alleinige Tätigkeitsgebiet der Kanzleimitarbeiter. Die Digitalisierung und Automation bringen neue Anforderungen an Steuerberater und deren Mitarbeiter mit sich, die bisher nicht notwendig waren – und meist nicht gelehrt wurden. Als Beispiel ist der Tax-Prompt-Engineer zu nennen. Ganz neu im zertifikatsvermittelnden Lehrgangsumfeld erwirbt man bei dieser Zusatzquali-

fikation die Kompetenz, Sprachmodelle der generativen KI wie z. B. ChatGPT so zu füttern, dass die maschinenerzeugten Antworten möglichst schnell möglichst gut werden. Wozu das notwendig ist? Wer hätte schon ohne Erklärung erwartet, dass auch der virtuelle Assistent der künstlichen Intelligenz bessere Antworten gibt, wenn er gelobt und motiviert wird?

## Fortbildung für alle Mitarbeiter

Die KI als integraler Bestandteil der verschiedenen Programme in den Kanzleien wird Prozesse vereinfachen, Teile automatisieren und manuelle Bearbeitungsschritte ersetzen. Die Herausforderung wird hierbei nicht sein, die Technik anzuwenden, sondern die Ergebnisse zu verstehen, also zu interpretieren und die richtigen Schlüsse daraus zu ziehen. Ebenso wird der Umgang mit nativen KI-Systemen, wie beispielsweise ChatGPT, zum Alltag in den Kanzleien werden und Mitarbeitern jeglicher Qualifikationsstufe begegnen. Die Herausforderung dabei ist oftmals zum einen die abstrakte Technik, zum anderen die Geschwindigkeit, mit der wir in den Kanzleien damit konfrontiert werden.

Illustrationen: Adobe Stock | © Tarrila



KI IST DIE GROSSE UNBEKANNTE FÜR DIE ZUKÜNFTIGE MITARBEITERSTRUKTUR EINER STEUERKANZLEI. WELCHE TÄTIGKEITEN DURCH DEN EINSATZ VON KI ENTFALLEN ODER VERÄNDERT WERDEN, IST HEUTE NOCH NICHT ABSEHBAR. SICHER IST NUR, DASS DIE RASANTE ENTWICKLUNG DER LETZTEN MONATE NOCH NICHT ZU ENDE IST UND WIR UNS SCHRITT FÜR SCHRITT AUF NEUES EINSTELLEN MÜSSEN.

Neben der KI wird das Thema der Daten und Datenbankmodelle im weiteren Sinn ebenfalls ein Themenbereich sein, der die meisten Mitarbeiter in den Kanzleien treffen wird. Wahrscheinlichkeitsbasierte Textanalysen von zu Datenbankmodellen kombinierten Einzeldaten klingen nicht nur abstrakt – es erfordert auch ein gewisses Maß an Verständnis für die zugrunde liegenden Systeme. Konkret und aktuell werden bereits heute in Betriebsprüfungen Buchungstextanalysen betrieben – den aufwendigen Systemen geschuldet, allerdings nur von einem geringen Anteil der Prüfer. Durch die Vereinfachung des Anwendungssystems wird diese Zahl bereits in kurzer Zeit rasant zunehmen.

## Neue und veränderte Berufsbilder

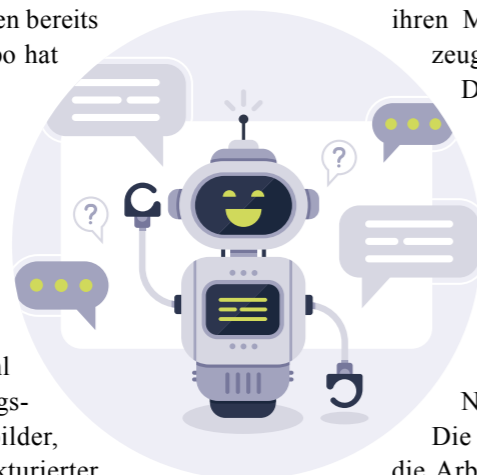
Bereits wenige Jahre nach dem Start von „Unternehmen Online“ der DATEV eG wurde der Untergang der Buchhaltungsleistungen in den Steuerkanzleien geradezu dystopisch vorhergesagt. Dass es bis heute nicht so weit gekommen ist, darf indes nicht als Gegenargument der technischen Entwicklung herangezogen werden. Vergleicht man die Geschwindigkeit, mit der Buchhaltungen heute abgewickelt werden, mit der Zeit vor 2008, ist der technische Fortschritt messbar. So sind klassische Buchhalter mit Rotstift und Bu- ▶

chungsstempel in vielen Kanzleien bereits nicht mehr anzutreffen. Das Tempo hat sich deutlich erhöht.

Was automatische Texterkennung von digitalisierten Belegen und Buchhaltungsrobotern bisher nicht geschafft haben, mag mit ziemlicher Sicherheit die elektronische Rechnung vollbringen. Wenn in naher Zukunft sowohl die Eingangs- als auch Ausgangsrechnungen nicht mehr als Belegbilder, sondern mittels genormter, strukturierter Datensätze verarbeitet werden, sind menschliche Eingriffe fast nicht mehr notwendig – im Gegenteil, manuelle Vorgänge werden als Fehlerquelle anzusehen sein. Daraus folgt: Die Tätigkeit der „klassischen Buchhalter“ wird es so nicht mehr geben. Diese Qualifikation wird nicht mehr gebraucht werden. Sofern bisher hierauf spezialisierte Mitarbeiter

beschäftigt werden, müssen frühzeitig Fortbildungsmaßnahmen für alternative Tätigkeiten begonnen werden. Nach derzeitigem Stand der Regulierungsentwürfe ist das standardisierte Reporting über Ein- und Ausgangsrechnungen frühestens ab dem Jahr 2028 vorgesehen. Was weit entfernt klingt, dürfte tatsächlich gerade so ausreichen, um Mitarbeiter ausreichend weiterzubilden.

Neben der Verarbeitungsgeschwindigkeit nimmt durch die Entwicklung noch etwas zu: Die Prüfbarkeit der erzeugten Daten wird stark vereinfacht. Anomalien sind mit wenigen Klicks erkennbar und führen immer zu einer notwendigen Sachverhaltsaufklärung durch Mandanten und Berater. Daneben werden die der Finanzverwaltung zur Verfügung stehenden Sanktionen schrittweise mehr und schärfer. So stellen nach § 158 AO nicht oder nicht ausreichend zur Verfügung gestellte Daten bereits heute eine Ordnungswidrigkeit nach § 379 AO dar – ein weiterer Grund, warum die Kanzlei mit



ihren Mitarbeitern sich intensiv mit erzeugten und später zu überlassenden Daten beschäftigen sollte.

Die gute Nachricht zum Schluss: Bei allen Prognosen und Unwägbarkeiten ist der Blick in die Zukunft gut. Trotz demografischem Wandel und Fachkräftemangel mit allen zugehörigen Schwierigkeiten gibt es positive Nachrichten.

Die technologische Entwicklung wird die Arbeitsprozesse in den Unternehmen und Kanzleien weiter verändern und Kapazitäten freilegen. Gerade repetitive Tätigkeiten übernehmen Skripte und Programme. Generative KIs stehen zukünftig Quereinsteigern zur Seite und erleichtern die Einarbeitung in Steuerkanzleien. Natürlich werden die Praktiker weiter gebraucht. Steuerfachangestellte mit fundierter Ausbildung und

solidem Fachwissen werden auch zukünftig weiter den Kern der Mitarbeiter bilden. Jedoch stehen in Zukunft nicht mehr die Deklaration und Verarbeitung im Vordergrund, sondern Compliance-Themen bekommen mehr Gewicht.

*Für diejenigen, die sich mit dem Thema KI weiter beschäftigen möchten, hat Herr Dreßler auch einen Artikel verfasst:*

*„KI, Bots und ChatGPT – Kommunikationsunterstützung durch neue Technologien?“  
(www.lswb-aktuell.bayern/ki-bots)*

*Stefan Dreßler  
Wirtschaftsprüfer, LSWB-Vorstand und Vorsitzender des Ausschusses Betriebswirtschaft*

*Quelle: LSWB-Magazin 2/2024*

Illustration: Adobe Stock | © Tartila



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 lexoffice: [www.steuerberater-lexoffice.de](http://www.steuerberater-lexoffice.de)

**lexoffice**  
just smile

# Persönlichkeit ist nicht digitalisierbar

Teil 2 | Mit der BWA beraten, um den Erfolg der Mandanten aktiv zu begleiten

Die BWA als Möglichkeit u. a. auch für kleinere und mittelständische Unternehmen, aussagefähige Erkenntnisse zur wirtschaftlichen Lage zu erhalten und daraus – sofern nötig – ein zeitnahes Handeln abzuleiten, haben wir bereits im ersten Teil des Beitrags in den Verbandsnachrichten 1/2024 beleuchtet. Hier nun die Fortsetzung unseres Beitrags:



Uwe Stengert

### 3.3 Beratung mit betriebswirtschaftlichen Zahlen aus der DATEV-BWA

(Die Punkte 3.3 a) bis g) haben wir in Teil 1 dieses Beitrags veröffentlicht (s. Verbandsnachrichten, Ausgabe 1/2024)

#### h) Betriebswirtschaftlich verbesserte Auswertung – betriebswirtschaftliche Übersicht<sup>13</sup>

Trotz der schon möglichen Einblicke aus den vorstehend dargestellten Standardauswertungen bestehen doch Defizite in der Aussagefähigkeit dieser Auswertungen, um ein noch besseres externes Controlling, also eine betriebswirtschaftlich qualifizierte Beratung, durchzuführen. Eine einfache zusätzliche Tabelle ist die Gegenüberstellung aller Kostenarten prozentual zur Gesamtleistung im Vorjahr und im laufenden Jahr und wenn eine Planung vorliegt, dann auch zum Plan. Dadurch wird die Qualität der möglichen betriebswirtschaftlichen Beratung nochmals gesteigert. Die Tabelle (siehe Abbildung auf der rechten Seite) zeigt beispielhaft was damit gemeint ist – links die Zahlen 2023 (die DATEV liefert das nicht als Standardauswertung).

Jetzt sind auf einen Blick die absoluten Zahlen und ihre Veränderungen wie auch die Strukturänderungen

der Prozentzahlen erkennbar. In Vorbereitung auf die Mandatsbesprechung werden die wesentlichen kritischen Positionen in Orange gekennzeichnet, die positive Entwicklung in Grün. Diese Tabelle wurde aus dem DATEV BWA-Optimierer entwickelt. Die Vorgehensweise ergibt sich aus den nachfolgenden Erläuterungen zum DATEV BWA-Optimierer.

#### i) Der DATEV BWA-Optimierer

Kreditinstitute haben häufig eigene Excel-Tabellen, mit denen die BWA bearbeitet und korrigiert wird, um eine aussagefähigere Auswertung zu erhalten. Das können DATEV-Anwender auch: Die DATEV bietet dafür den interaktiven BWA-Optimierer<sup>14</sup> an. Zahlen aus der Standard-BWA können durch einen einfachen Kopiervorgang in diese Excel-Tabelle übertragen werden. In einer Anpassungsspalte können sodann zahlenmäßige Veränderungen, zum Beispiel auch Prozentsatz zum Material- und Wareneinsatz, erfasst werden. Zusätzlich sind Erläuterungen möglich. Der BWA-Optimierer kann auf jede Monats-BWA angewendet werden und eignet sich für die Beratung während des Jahres, auch für das Angebot von Herbstgesprächen. Allerdings ist der BWA-Optimierer eigentlich nur eine Notlösung, wenn die entsprechenden Buchungen unterblieben sind oder die Informationen (z. B. über Bestände) vom Mandanten nicht bereitgestellt werden (s. Grafik auf Seite 30).

Insbesondere können auch in der Spalte „Abgrenzungen“ noch Veränderungen erfolgen, entweder um notwendige Korrekturen zu den gebuchten Zahlen vorzunehmen oder um die Mandanten mit einer vereinfachten „Was-wäre-wenn-Analyse“ zu beraten. Das könnte zum Beispiel die Anpassung von Kostenquoten sein, sodass unmittelbar deutlich wird, welche Auswirkung die Erhöhung oder Verminderung von Materialkosten oder Personalkosten hätte. Im vorliegenden Fall waren wesentliche Anpassungen die Material- ▶

Mandant	Jahreswerte kumuliert				Veränderung	
	Jan/2023 - Aug/2023	in % GL	Jan/2022 - Aug/2022	in % GL	absolut	in %
Umsatzerlöse	948.598,69	86,09	736.180,47	70,03	212.418,22	28,85
Best.Verdg. FE/UE	153.294,12	13,91	315.004,96	29,97	-161.710,84	-51,34
Akt.Eigenleistungen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gesamtleistung</b>	<b>1.101.892,80</b>	<b>100,00</b>	<b>1.051.185,42</b>	<b>100,00</b>	<b>50.707,38</b>	<b>4,82</b>
Mat./Wareneinkauf	609.190,41	55,29	599.931,01	57,07	9.259,39	1,54
<b>Rohertrag</b>	<b>492.702,40</b>	<b>44,71</b>	<b>451.254,41</b>	<b>42,93</b>	<b>41.447,99</b>	<b>9,19</b>
So. betr. Erlöse	7.047,02	0,64	6.695,08	0,64	351,94	5,26
<b>Betriebl. Rohertrag</b>	<b>499.749,41</b>	<b>45,35</b>	<b>457.949,49</b>	<b>43,57</b>	<b>41.799,93</b>	<b>9,13</b>
<b>Kostenarten:</b>						
Personalkosten	398.564,99	36,17	371.281,53	35,32	27.283,46	7,35
Raumkosten	27.409,30	2,49	25.399,90	2,42	2.009,40	7,91
Betriebl. Steuern	529,54	0,05	499,00	0,05	30,54	6,12
Versich./Beiträge	6.714,65	0,61	7.780,35	0,74	-1.065,70	-13,70
Besondere Kosten	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fahrzeugko. (o. St)	19.747,52	1,79	24.038,05	2,29	-4.290,52	-17,85
Werbe-/Reisekosten	6.277,95	0,57	7.037,94	0,67	-759,99	-10,80
Kosten Warenabgabe	15,35	0,00	22,55	0,00	-7,20	-31,92
Abschreibungen	1.647,73	0,15	1.908,85	0,18	-261,13	-13,68
Reparatur/Instandh.	13.136,18	1,19	10.077,44	0,96	3.058,75	30,35
Sonstige Kosten	37.940,92	3,44	36.525,43	3,47	1.415,49	3,88
<b>Gesamtkosten</b>	<b>511.984,14</b>	<b>46,46</b>	<b>484.571,03</b>	<b>46,10</b>	<b>27.413,11</b>	<b>5,66</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>-12.234,73</b>	<b>-1,11</b>	<b>-26.621,55</b>	<b>-2,53</b>	<b>14.386,82</b>	<b>-54,04</b>

<sup>13</sup> Bürointerne Bezeichnung BWÜ, um die Berechnungen von der DATEV-BWA abzugrenzen

<sup>14</sup> <https://www.datev.de/web/de/datev-shop/material/bwa-optimierer/>

Bezeichnung	Aktuelle Fibu		Abgrenzungen	BWA mit Abgrenzungen*	
	Jan/2023 - Jun/2023	% Ges. - Leistg.		Jan/2023 - Jun/2023	% Ges. - Leistg.
Umsatzerlöse	744.175,77	100,00		744.175,77	100,00
Best.Verdg. FE/UE	0,00			0,00	
Akt.Eigenleistungen	0,00			0,00	
<b>Gesamtleistung</b>	<b>744.175,77</b>	<b>100,00</b>		<b>744.175,77</b>	<b>100,00</b>
Mat./Wareneinsatz	521.555,15	70,08	29.134,92	550.690,07	74,00
Rohertrag	222.620,62	29,92		193.485,70	26,00
So. betr. Erlöse	340,00	0,05		340,00	0,05
Betriebl. Rohertrag	222.960,62	29,96		193.825,70	26,05
<b>Kostenarten:</b>					
Personalkosten	71.503,40	9,61	6.000,00	77.503,40	10,41
Raumkosten	22.207,55	2,98		22.207,55	2,98
Betriebl. Steuern	800,00	0,11		800,00	0,11
Versich./Beiträge	654,20	0,09		654,20	0,09
Besondere Kosten	0,00			0,00	
Kfz-Kosten (o. St.)	10.061,23	1,35	-1.500,00	8.561,23	1,15
Werbe-/Reisekosten	6.787,73	0,91		6.787,73	0,91
Kosten/Warenabgabe	3.697,46	0,50		3.697,46	0,50
Abschreibungen	0,00		25.000,00	25.000,00	3,36
Reparatur/Instandh.	1.092,44	0,15		1.092,44	0,15
Sonstige Kosten	18.432,26	2,48		18.432,26	2,48
<b>Gesamtkosten</b>	<b>135.236,27</b>	<b>18,17</b>		<b>164.736,27</b>	<b>22,14</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>87.724,35</b>	<b>11,79</b>		<b>29.089,43</b>	<b>3,91</b>
Zinsaufwand	8.143,00	1,09	9.000,00	17.143,00	2,30
Sonst. neutr. Aufw	0,00			0,00	
Neutraler Aufwand	8.143,00	1,09		17.143,00	2,30
Zinserträge	20,00	0,00		20,00	0,00
Sonst. neutr. Ertr	15.000,00	2,02	-8.000,00	7.000,00	0,94
Verr. kalk. Kosten	0,00			0,00	
Neutraler Ertrag	15.020,00	2,02		7.020,00	0,94
Kontenkl. unbesetzt	0,00			0,00	
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>94.601,35</b>	<b>12,71</b>		<b>18.966,43</b>	<b>2,55</b>
Steuern Eink.u.Ertr	600,00	0,08		600,00	0,08
<b>Vorläufiges Ergebnis</b>	<b>94.001,35</b>	<b>12,63</b>		<b>18.366,43</b>	<b>2,47</b>

Abbildung entnommen aus <https://www.datev.de/web/de/datev-shop/material/bwa-optimierer/>

quote auf 74 % (aus den Erfahrungen des Jahresabschlusses) und die Berücksichtigung der bisher nicht gebuchten Abschreibungen. Das reale Ergebnis liegt deutlich unter dem der BWA, die normalerweise einfach dem Mandanten und von diesem der Bank gesendet worden wäre.

Die unter 3.3 h) erläuterte BWÜ wurde aus dem BWA-Optimierer entwickelt. Dadurch ist die Darstellung der Prozentzahlen, die jeweils in Prozent der Gesamtleistung erfolgt (3.3 h)), sowohl im Vorjahr wie im laufenden Jahr sowie die Abweichungen zum Vorjahr in Euro und in Prozent möglich. Nach ein-

maliger Umsetzung als Excel-Vorlage ist die Tabelle für alle Mandate nutzbar. Dieses aus dem BWA-Optimierer entwickelte Beratungsinstrument führt zu einer Auswertung, mit der man mit dem Mandanten gut arbeiten kann. Wenn die Buchhaltung des Monats abgeschlossen wurde, sind die BWA-Werte durch einen Kopiervorgang von Kanzleirechnungswesen in diese Excel-Tabelle in ungefähr 1–2 Minuten zu übernehmen und das Ergebnis der vorstehenden Tabelle liegt unmittelbar vor.

### 3.4 Beratung mit betriebswirtschaftlichen Zahlen – andere Anbieter als DATEV

Am Markt werden mittlerweile sehr professionelle Lösungen angeboten, die über die Instrumente der DATEV hinausgehen. Im Übrigen können diese auch plattformunabhängig, also losgelöst von Buchhaltungsprogrammen verwendet werden. Dazu gehören z. B. kontool<sup>15</sup> und CANEI.tax<sup>16</sup>. Im Folgenden wird bei-

spielhaft ein kleiner Auszug des Instrumentariums aus CANEI.tax gezeigt. Wenn StB ein anderes System nutzen, ist mit CANEI.tax der Datenübertrag zu klären. CANEI.tax ist DATEV-Marktplatz-Schnittstellenpartner, sodass ein Datenübertrag in das System möglich ist. Unmittelbar danach werden Auswertungen geboten, mit denen eine bessere betriebswirtschaftliche Beratung möglich ist.

Die in diesem Artikel wiedergegebene Erfordernis, neben den absoluten Zahlen auch die prozentuale Abhängigkeit von der Gesamtleistung zu zeigen, wird standardmäßig angeboten (s. unten stehende Grafik).

Wenn ein Unternehmensplan vorliegt, ist in der Tabelle der Planvergleich und der Vorjahresvergleich in Euro und in Prozent unmittelbar zugänglich. Ohne Planung dann nur der Vorjahresvergleich. Der Zwischenschritt, wie bei der DATEV über den BWA-Optimierer, ist nicht mehr erforderlich. Zusätzlich werden weitere betriebswirtschaftliche Instrumente angeboten (s. Grafiken auf der Folgeseite). ▶

<sup>15</sup> <https://www.kontool.de/steuerberater>

<sup>16</sup> <https://www.canei.tax/canei-betterbusiness>

in TEURO	Plan per August 2023		Ist per August 2023		Vorjahr per August 2022		IST vs. PLAN	
	abs.	Index	abs.	Index	abs.	Index		+/- in %
* Umsatzerlöse Est.	83.276	100,0	70.084	100,0	70.084	100,0	-13.192	15,8
Umsatzerlöse IC	0	-	0	-	0	0	0	-
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>83.276</b>	<b>100,0</b>	<b>70.084</b>	<b>100,0</b>	<b>70.084</b>	<b>100,0</b>	<b>-13.192</b>	<b>15,8</b>
Bestandsveränderung	0	-	0	-	0	0	0	-
<b>Gesamtleistung</b>	<b>83.276</b>	<b>100,0</b>	<b>70.084</b>	<b>100,0</b>	<b>70.084</b>	<b>100,0</b>	<b>-13.192</b>	<b>15,8</b>
* bezogene Waren	-44.972	78,0	-54.343	77,5	-54.343	77,5	10.428	16,4
* bezogene Leistungen	-2.598	3,1	-2.421	3,5	-2.421	3,5	177	6,8
<b>Materialeinsatz</b>	<b>-67.570</b>	<b>81,1</b>	<b>-56.764</b>	<b>81,0</b>	<b>-56.764</b>	<b>81,0</b>	<b>10.806</b>	<b>16,0</b>
<b>ROHERTRAG</b>	<b>15.706</b>	<b>18,9</b>	<b>13.320</b>	<b>19,0</b>	<b>13.320</b>	<b>19,0</b>	<b>-2.386</b>	<b>15,2</b>
* Sonst. betriebl. Erträge	209	0,3	184	0,3	184	0,3	-26	12,3
* Personalaufwand	-2.516	3,0	-2.192	3,1	-2.192	3,1	324	12,9
* Raumkosten	-429	0,5	-410	0,5	-410	0,5	19	4,4
* Versicherungen und Beiträge	-143	0,2	-159	0,2	-159	0,2	4	2,4
* Kfz-Kosten	-283	0,3	-285	0,4	-285	0,4	2	0,8
* Werbe- und Reisekosten	-334	0,4	-352	0,5	-352	0,5	18	5,4
* Kosten der Warenabgabe	-5.230	6,3	-4.615	6,6	-4.615	6,6	615	11,8
* Instandhaltung	-348	0,4	-344	0,5	-344	0,5	4	1,1
* Sonstige Kosten	-2.584	3,1	-2.248	3,2	-2.248	3,2	336	13,0
Sonst. betriebl. Aufwendungen	-8.390	11,3	-8.414	12,0	-8.414	12,0	977	10,4
<b>EBITDA</b>	<b>4.009</b>	<b>4,8</b>	<b>2.898</b>	<b>4,1</b>	<b>2.898</b>	<b>4,1</b>	<b>-1.111</b>	<b>27,7</b>
* Abschreibungen	-226	0,3	-220	0,3	-220	0,3	6	2,7
<b>EBIT</b>	<b>3.784</b>	<b>4,5</b>	<b>2.678</b>	<b>3,8</b>	<b>2.678</b>	<b>3,8</b>	<b>-1.105</b>	<b>29,2</b>
* Zinserträge	17	-	12	-	12	-	5	28,9
* Zinsaufwand	-1.975	1,3	-1.025	1,5	-1.025	1,5	950	47,7
Sonstiges Finanzergebnis	0	-	0	-	0	0	0	-
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-1.058</b>	<b>1,3</b>	<b>-1.012</b>	<b>1,4</b>	<b>-1.012</b>	<b>1,4</b>	<b>46</b>	<b>4,3</b>
<b>EGT</b>	<b>2.726</b>	<b>3,3</b>	<b>1.666</b>	<b>2,4</b>	<b>1.666</b>	<b>2,4</b>	<b>-1.060</b>	<b>38,9</b>
Außerordentliche Erträge	0	-	0	-	0	0	0	-
Außerordentliche Aufwendungen	0	-	0	-	0	0	0	-
<b>A. o. Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
* Steuern vom Einkommen	-64	1,0	-366	0,5	-366	0,5	498	57,7
* Steuern	-5	-	-5	-	-5	-	0	0,0
<b>ÜBERSCHUSS / (FEHLBETRAG)</b>	<b>1.857</b>	<b>2,2</b>	<b>1.295</b>	<b>1,9</b>	<b>1.295</b>	<b>1,9</b>	<b>-562</b>	<b>30,3</b>

Bilanzvergleich (aus Platzgründen nur der obere Teil der Tabelle)

in TEURO	Plan per August 2023		Ist per August 2023		Vorjahr per August 2022		IST vs. PLAN	
	abs.	Index	abs.	Index	abs.	Index		+/- in %
Aufw. Ingangs, Geschäftsabt.	0	-	0	-	0	-	0	-
* Konzessionen und Schutzrechte	220	0,3	225	0,4	225	0,4	5	2,3
Firmenwert	0	-	0	-	0	-	0	-
<b>Immaterielle VG</b>	<b>220</b>	<b>0,3</b>	<b>225</b>	<b>0,4</b>	<b>225</b>	<b>0,4</b>	<b>5</b>	<b>2,3</b>
* Grundstücke und Bauten	823	1,2	832	1,4	832	1,4	4	0,5
* Maschinen und Anlagen	530	0,8	309	0,3	309	0,3	-221	-41,7
* Andere Anlagen	827	1,2	847	1,4	847	1,4	20	2,4
Kum. Abschreibung Plan	254	0,4	0	-	0	-	254	100,0
<b>Sachanlagen</b>	<b>1.932</b>	<b>2,9</b>	<b>1.988</b>	<b>3,3</b>	<b>1.988</b>	<b>3,3</b>	<b>57</b>	<b>2,9</b>
Anteile an verbundenen Unternehmen	0	-	0	-	0	-	0	-
Beteiligungen	0	-	0	-	0	-	0	-
<b>Finanzanlagen</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>SUMME ANLAGEVERMÖGEN</b>	<b>2.152</b>	<b>3,2</b>	<b>2.213</b>	<b>3,6</b>	<b>2.213</b>	<b>3,6</b>	<b>62</b>	<b>2,9</b>
* RRB's / Kon-Posten Vorräte	2.944	4,4	908	1,6	908	1,6	-1.946	-66,3
* Unerf. Leistungen / Erzeugnisse	0	-	0	-	0	-	0	-
* Fertige Waren	51.829	76,6	43.129	70,8	43.129	70,8	-8.701	-16,8
<b>Vorräte</b>	<b>54.793</b>	<b>81,0</b>	<b>44.126</b>	<b>72,4</b>	<b>44.126</b>	<b>72,4</b>	<b>-10.667</b>	<b>-19,5</b>

Kapitalflussrechnung:

in TEURO	Plan per August 2023		Ist per August 2023		Vorjahr per August 2022		IST vs. PLAN	
	abs.	Index	abs.	Index	abs.	Index		+/- in %
Jahresergebnis nach EEST	1.857	-	1.285	-	1.245	-	-562	-30,3
* Abschreibungen	226	-	220	-	220	-	-6	-2,7
Zunahme langfr. Rückstellungen	0	-	0	-	0	-	0	-
<b>Cash Flow brutto</b>	<b>2.083</b>	<b>-</b>	<b>1.515</b>	<b>-</b>	<b>1.515</b>	<b>-</b>	<b>-568</b>	<b>-27,3</b>
* Veränderung Vorräte	-2.063	-	-14.764	-	-14.764	-	-12.702	>100
* Veränderung Forderungen LuL	-357	-	2.950	-	2.950	-	3.306	>100
Veränderung Forderungen iC	0	-	0	-	0	-	0	-
* Veränderung andere Aktiva	0	-	-176	-	-176	-	-176	-
* Veränd. Rechnungsabgrenzung	0	-	1.119	-	1.119	-	1.119	-
* Veränderung Verbindlichkeiten LuL	999	-	6.762	-	6.762	-	5.763	>100
Veränd. Verbindlichkeiten iC	0	-	0	-	0	-	0	-
* Veränderung andere Passiva	0	-	-240	-	-240	-	-240	-
* Veränderung Rückstellungen	0	-	-562	-	-562	-	-562	-
<b>CF AUS I.F.D. GESCHÄFTSTÄTIGKEIT</b>	<b>662</b>	<b>-</b>	<b>-3.396</b>	<b>-</b>	<b>-3.396</b>	<b>-</b>	<b>-4.058</b>	<b>&gt;100</b>
* Investitionen in das AV	-283	-	-226	-	-226	-	-22	-10,9
Beteiligungen	0	-	0	-	0	-	0	-
<b>CF AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT</b>	<b>-203</b>	<b>-</b>	<b>-226</b>	<b>-</b>	<b>-226</b>	<b>-</b>	<b>-22</b>	<b>10,9</b>
Darlehen Gesellschafter	0	-	0	-	0	-	0	-
* Aufw./Tilg. Bankveränd.	-2.461	-	55	-	55	-	2.516	>100
* Veränderung Eigenkapital	0	-	0	-	0	-	0	-
<b>CF AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT</b>	<b>-2.461</b>	<b>-</b>	<b>55</b>	<b>-</b>	<b>55</b>	<b>-</b>	<b>2.516</b>	<b>&gt;100</b>
<b>VERÄND. DER FINANZMITTEL</b>	<b>-2.002</b>	<b>-</b>	<b>-3.567</b>	<b>-</b>	<b>-3.567</b>	<b>-</b>	<b>-1.565</b>	<b>78,2</b>
* Finanzmittel am Periodenanfang	8.018	-	985	-	985	-	7.033	87,7
<b>FINANZMITTEL AM PERIODENENDE</b>	<b>-10.021</b>	<b>-</b>	<b>-4.553</b>	<b>-</b>	<b>-4.553</b>	<b>-</b>	<b>5.468</b>	<b>54,6</b>

Auszug aus dem Dashboard:



## 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 und zur Fortbildung im Steuerrecht durch. Ihr ständiger Erfolg ergibt sich besonders durch

- ▶ systematisch aufgebauten 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,
- ▶ ein erfahrenes und qualifiziertes Dozierendenteam aus Wissenschaft und Praxis.

Die Lehrgänge stellen ein in sich abgeschlossenes Ausbildungsprogramm dar, das – unter Berücksichtigung normaler Vorkenntnisse – den gesamten prüfungsrelevanten Stoff der Steuerberaterprüfung umfasst. Die angebotenen Lehrgänge können 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. Vollzeitlehrgang (14 Wochen)	Klausurenlehrgang zur Vorbereitung auf die Steuerfachwirtprüfung • 6-tägiger Lehrgang in Kiel (8–16 Uhr) • täglich 4-/5-stündige Klausuren mit anschließender Besprechung und Benotung • Termin: 17. bis 22. November 2024
2. Klausuren-Intensivlehrgang (6 Wochen)	
3. Grundlehrgang (berufsbegleitend)	
4. Klausurenlehrgang (berufsbegleitend)	
5. Abschlusslehrgang (für mündliche Prüfung, berufsbegleitend)	
6. Prüfungssimulation (für mündliche Prüfung, 3 Tage)	
7. Fernlehrgang mit großem Klausurenteil	
8. Fernlehrgänge (für mündliche/schriftliche Prüfung)	

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

Im Ergebnis ergeben sich durch diese monatlich vorliegenden Auswertungen unterjährige handelsbilanzielle Abschlüsse, übrigens ein Standard auch für KMU in den USA.

**Potenzialbericht:**

Euro in Tausend

Name	Ihr Wert	Benchmark	Potenzial
Lagerdauer	186,57 Tag(e)	74,40 Tag(e)	= 26.530
Vorratsintensität	72,39 %	33,50 %	= 23.710
durchschnittlicher Lagerbestand	60,28 %	33,50 %	= 16.320
Rohertragsmarge	19,01 %	29,60 %	= 7.420
Materialkostenintensität	80,99 %	70,40 %	= 7.420
Cash Flow aus operativer Geschäftstätigkeit	-4,85 %	3,40 %	= 5.780
Debitorenlaufzeit (DSO)	43,62 Tag(e)	31,10 Tag(e)	= 3.660
Dynamisches Betriebsergebnis	11,78 %	21,80 %	= 3.420
Return on Investment (ROI)	11,08 %	13,70 %	= 950
Gewinn vor Steuern	2,38 %	3,60 %	= 860
Jahresüberschuss (Gewinn)	1,85 %	2,70 %	= 600
Return on Invested Capital (ROIC)	10,72 %	12,40 %	= 540
Eigenkapitalquote	8,01 %	36,30 %	-
Liquidität 2. Grades	46,03 %	100,00 %	-
Dynamischer Verschuldungsgrad	-10,15 Jahr(e)	14,00 Jahr(e)	-
Rückstellungsquote	0,78 %	7,40 %	-
Finanzergebnis	-1,44 %	-0,40 %	-

Darstellung Verbesserungspotenzial des Mandantenbetriebs im Vergleich zu den Branchenzahlen

In dem Beispiel könnten also bereits durch Optimierung der Lagerwirtschaft (erste drei Zahlen) auf Branchenniveau Liquiditätsverbesserungen von 66 T€ erzielt werden. Die Software generiert konkrete Vorschläge zur Verbesserung der wirtschaftlichen Lage und der Liquiditätslage, sodass der Mandant über eine Aufgabenliste aus der Beratung verfügt. Hier wird der StB zum „geschäftlichen Turbo“ des Mandanten. Die Software bietet noch weitere betriebs-

wirtschaftlich aussagefähige Sachverhalte für die Beratung des Mandanten.

**IV Kurz gefasste Vorgehensweise**

Das nachfolgende Schaubild gibt kurz und knapp die Umsetzung der rechnungswesennahen Beratung in 4 Stufen wieder:



**V Zusammenfassung**

Die aussagefähige BWA ist für die Unternehmensführung sowie andere Adressaten, wie zum Beispiel Kreditgeber, von ausschlaggebender Bedeutung und oft bei KMU das Instrument, um die wirtschaftliche Lage des Unternehmens im Sinne einer kurzfristigen Erfolgsrechnung abzubilden. Voraussetzung dafür ist ein gut aufbereitetes Belegwesen und eine Buchhaltung, die im Idealfall zu einer BWA führt, deren Ergebnis vor Steuern bis auf Steuergestaltungen und Wertaufhellungen dem Ergebnis des späteren Jahresabschlusses entspricht. Damit bleiben dem Unternehmer und auch einer eventuell finanzierenden Bank Überraschungen erspart und der Unternehmer kann durch Fragen und Hinweise des StB schon unterjährig Gegenmaßnahmen bei Fehlentwicklungen einleiten. StB, die auch die Buchführung für den Mandanten übernehmen, können durch die Konzentration auf eine hochwertige Buchführung und demzufolge die Erstellung einer Qualitäts-BWA die Mandatsbindung erhöhen sowie den betriebswirtschaftlich zeitnahen Einblick deutlich verbessern. Dies führt trotz der besseren Qualität u. U. nicht zu großem Mehraufwand, da Einsparungen bei der Jahresabschlusserstellung den Mehraufwand kompensieren können. Das Wichtigste aber ist, dass StB sich Stück für Stück zu externen

Controllern des Mandanten entwickeln und daher das Thema künstliche Intelligenz und Wegfall der Buchhaltungshonorare durch Automatisierung kein Angstgegner mehr, sondern im höchsten Maße willkommen ist. Die betriebswirtschaftliche Beratung durch StB trägt frühzeitig, nämlich noch vor Ablauf des Jahres dazu bei, steuerliche Belastungen zu optimieren, geschäftliche Erfolge nachhaltig zu steigern und Unternehmen auf einem soliden finanziellen Fundament zu positionieren. Die Mandatsbindung wird durch diesen persönlichen Einsatz deutlich verbessert und die Gegenleistung für den Mandanten ist so klar erkennbar, dass die Umsetzung von angemessenen Honoraren akzeptiert wird. Abgesehen davon führt auch die eigene Zufriedenheit mit dieser Beratung des Mandanten für StB zu mehr Zufriedenheit und Spaß im Beruf.

Die KI ChatGPT schreibt auf Anfrage zu dieser Funktion des StB:

„In Anbetracht all dieser Vorteile lässt sich nur feststellen: Wenn es um betriebswirtschaftliche Beratung geht, sind Steuerberater die wahren Helden des Geschäftslebens!“

Uwe Stengert, WP/StB, dhpg Wiesbaden, Vizepräsident des Steuerberaterverbandes Hessen, fachlicher Leiter der Steuerakademie Hessen, Vorsitzender AK BWL beim DSIV

Quelle: CYAN 3/2023

# Herausforderungen und Erfolgsfaktoren bei der Fusion/Übernahme von Kanzleien

Ein Blick auf die Teamdynamik und Führungsstrategien



Wir begleiten mit Müller + Partner seit vielen Jahren Kanzleien in Personalentwicklungsthemen und sind häufig auch die Prozessbegleiter:innen in Fusions- oder Übernahmeprozessen. Die Anlässe, warum Kanzleien sich verändern möchten, sind z. B. fehlende Nachfolge, Fachkräftemangel oder allgemein Wettbewerbsvorteile. Die Gründe sind unterschiedlich – die Herausforderungen dagegen oft ähnlich.

Es spielen nicht nur rechtliche und wirtschaftliche Aspekte eine Rolle, sondern auch die erheblichen Auswirkungen auf die Teamdynamik und die Führungsherausforderungen in den beteiligten Kanzleien.

egal ob wir über unterschiedliche Generationen, Erfahrungen, Spezialisierungen, Digitalisierungsgrade, Programme oder Charaktere sprechen – es sind in der Regel die Führungskräfte, die die Unterschiede kennen, durchdenken, Ideen entwickeln und die Teams für den gemeinsamen Weg informieren und motivieren sollen. Was uns auffällt: Oft sind die Ideen und auch die Motivation in den Teams bereits vorhanden. Den Führungskräften fehlt häufig die Zeit, dies wahrzunehmen und aufzugreifen. Hierzu laden wir unbedingt ein – die Zeit ist mehr als gut investiert!

In den rein wirtschaftlichen Themen sind Sie alle die Profis, heute teile ich gerne meine Expertise mit dem Blick auf Ihre Teams.

## Es gibt viel zu tun – packen wir es an!

Während unserer Beratungsaufträge begegnen uns in den Kanzleien nicht selten vier Generationen. Allein hier finden wir viele Herausforderungen – aber eben auch viele Chancen, um Vielfalt, Diversität und unterschiedliche Erfahrungen als Erfolgsfaktoren zu fördern.

Die Übersicht rechts liefert einen kleinen Einblick in die unterschiedlichen Generationsthematiken. Wenn es uns gelingt, das Beste aus allen Welten zu verbinden, kann das zum echten Gamechanger werden!

### Gedanken to go

- 1 Stellen Sie Ihre Teams altersgemischt zusammen und achten Sie darauf, dass alle Generationen wertschätzend miteinander umgehen.
- 2 Sichern Sie den Wissenstransfer durch Mentoring – und zwar in beide Richtungen. So stehen sowohl die Erfahrung als auch die Ideen und Blickwinkel der nächsten Generationen im Fokus des gemeinsamen Lernens.
- 3 Sorgen Sie durch Weiterbildungsangebote und Gesundheitsmaßnahmen dafür, dass Ihre Teams körperlich, mental und fachlich fit bleiben.
- 4 Schaffen Sie flexible Arbeitszeiten und -bedingungen, wo immer es Ihnen möglich ist. So schaffen Sie Raum für individuelle Lebenssituationen.

**BABY BOOMER (1946 - 1964)**

- bevorzugen persönliche Kommunikation
- wollen als Mentor:innen/Expert:innen geschätzt werden
- sind weniger geneigt, den/die Arbeitgeber:in zu wechseln
- gehen zunehmend in Ruhestand

**Generation X (1965 - 1980)**

- mussten sich immer wieder an neue Technologien anpassen
- halten über 50 % der Führungspositionen
- wurden häufig zugunsten der vorherigen und der nachfolgenden Generation „übersehen“

**Generation Y (Millennials) (1981 - 1995)**

- aufgewachsen mit Internet und ständiger Verfügbarkeit
- wollen Karriere machen und Verantwortung übernehmen
- bevorzugen textbasierte und asynchrone Kommunikation

**Generation Z (1996 - 2012)**

- immer online – digital natives
- nicht immer so selbstsicher, wie sie sich präsentieren
- suchen nach Arbeitgeber:innen, die ihre Werte repräsentieren
- selbstbewusster Umgang mit neuen Technologien

### Fragen, die uns dabei helfen können, sind z.B.

- ▶ Was motiviert uns heute und in Zukunft, zur Kanzlei zu kommen?
- ▶ Wofür stehen wir, was müssen wir erhalten?
- ▶ Wo liegen die gemeinsamen Nenner, auf die sich auch multigenerationale Teams einigen können und daraus gemeinsame Motivation schöpfen?
- ▶ Welche Kultur ist in den Teams spürbar?
- ▶ Wer hat Spezialisierungen im Team?
- ▶ Welche Leistungsenergien stelle ich im Team fest?
- ▶ Wie können Paten-/Team-/Tandem-Modelle aussehen?
- ▶ Wie bringen wir die Menschen in den Austausch?
- ▶ Welchen Rahmen bieten wir den Teams an, um ihre Team-„Spielregeln“ erarbeiten zu können?

### GEMEINSAME GRUNDSÄTZE ERKENNEN VERSUS WERTETYRANNEI

### WIR KÖNNEN UNS SICHER SEIN:

IN UNSEREN TEAMS GIBT ES UNTERSCHIEDLICHE MOTIVE, ZIELE, ARBEITSANSÄTZE, KOMMUNIKATIONSSTILE UND WERTVORSTELLUNGEN.

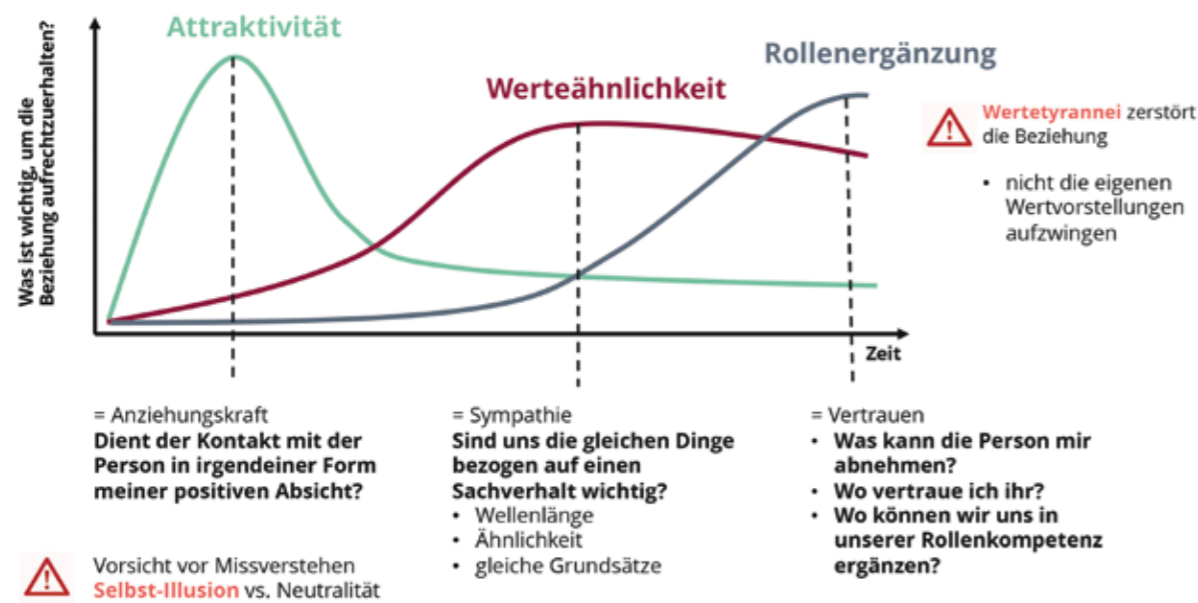
Mit diesem Bewusstsein sind wir schon einmal gut vorbereitet auf unsere geplanten Umsetzungsschritte in den Kanzleien. Die Diversität nicht nur anzunehmen, sondern sie als Erfolgsfaktor zu definieren und im täglichen Miteinander zu fördern, ist das A und O eines echten Teambuildings.

Und trotzdem werden die Menschen ihre Zeit brauchen, um sich miteinander zu verbinden. Persönlich wie fachlich möchten sie sich kennenlernen und sich

auf Augenhöhe begegnen. Wir sind gut beraten, dafür ausreichend Raum zu geben und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu schaffen.

Unsere Grafik macht deutlich, dass die von Vertrauen geprägte und gewachsene Beziehung die ist, die uns im Team, aber auch als Unternehmen Stabilität und gleichzeitige Weiterentwicklung bringt. Hier findet Rollenergänzung statt und Aufgaben werden als Team erledigt.

## Wie entstehen gute Beziehungen?



Was uns bewusst sein sollte: Wir durchlaufen auf dem Weg zu langfristigen, belastbaren und rollenergänzenden Beziehungen in Teams verschiedene Phasen. Bruce W. Tuckman (US-amerikanischer Psychologe, Organisationsberater und Hochschullehrer) benannte die Phasen wie folgt: Forming, Storming, Norming, Performing. In der Forming-Phase kommen die Teams zusammen, in der Storming-Phase treten Konflikte auf, gefolgt von der Norming-Phase, in der Normen und Regeln etabliert werden. In der Performing-Phase arbeitet das Team effektiv zusammen.

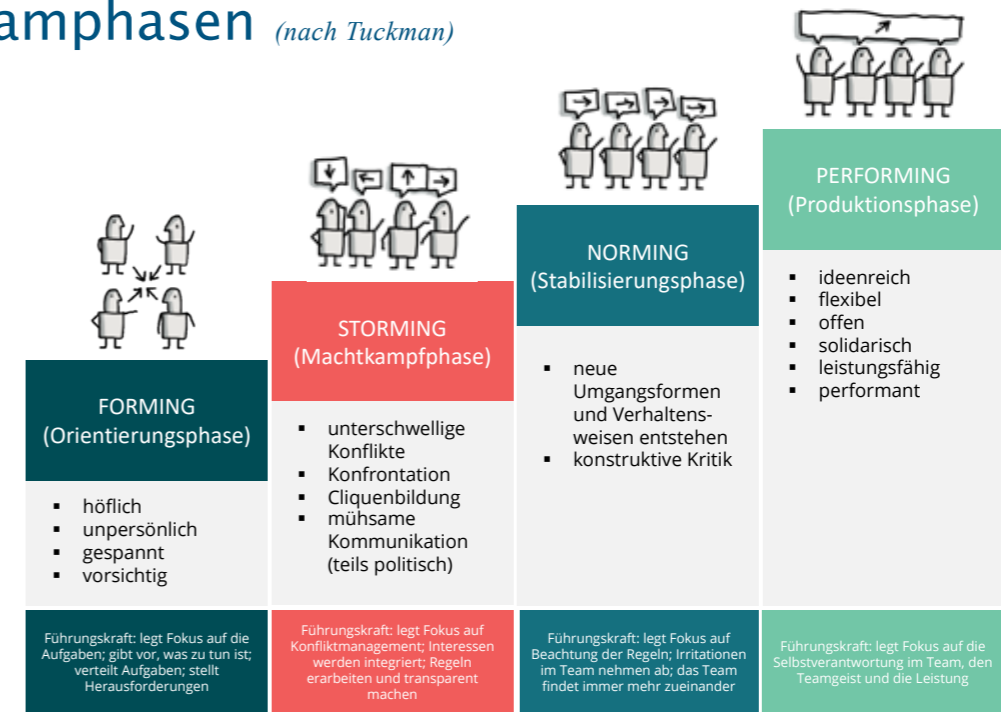
### Rollen der Führungskräfte

Die Führungskräfte spielen entscheidende Rollen in den verschiedenen Teamphasen. In der Forming-Phase müssen sie eine klare Vision und Richtung vorgeben. In der Storming-Phase ist Konfliktmanagement gefragt, während in der Norming-Phase die Förderung von Zusammenarbeit im Fokus steht. In der Performing-Phase ist die Führung auf Delegation und Unterstützung ausgerichtet.

### Führungsmethoden in den Phasen

- ▶ Forming: Inspirierende Kommunikation, Klärung von Erwartungen
- ▶ Storming: Konfliktmanagement, Förderung von Kommunikation und Verständnis
- ▶ Norming: Teambuilding-Aktivitäten, Festigung von Teamnormen
- ▶ Performing: Delegation, Unterstützung bei individueller und teambezogener Entwicklung

## Teamphasen (nach Tuckman)



### Fazit

Die Fusion oder Übernahme von Kanzleien erfordert (neben allen wirtschaftlichen Faktoren) ein tiefes Verständnis für Generationsunterschiede, Teamdynamiken, Werte- und Vertrauenswelten und die Umsetzung der passenden Führungsstrategien.

Eine sensibel gestaltete Führung, die die verschiedenen Phasen der Teamentwicklung berücksichtigt, wird dazu beitragen, die Herausforderungen zu meistern und den Erfolg der Integration und Transformation zu fördern.

In unseren Beratungs- und Workshop-Projekten geben wir Ihnen das Handwerkszeug, die Veränderungsprozesse zu steuern, und schauen als Coach auf Ihre kon-

kreten Praxisbeispiele und Herausforderungen. Sprechen Sie uns an, wenn wir bei Ihrer Fusion oder Übernahme Ihre Partner:innen sein sollen.

Weitere Infos unter [www.muellerundpartner.de](http://www.muellerundpartner.de)

Quelle: cyan 1/2024

Autorin: Sonja Trieschmann ist Partnerin der Müller + Partner-Unternehmensberatung Kassel/Neu-Ulm. Als systemischer Coach, Businessstrainerin und Prozessbegleiterin berät und begleitet sie seit über 23 Jahren Menschen und Unternehmen in Veränderungsprozessen und die Fach- und Führungskräfte in der persönlichen Weiterentwicklung.

# Mit künstlicher Intelligenz den Berufsstand zukunftssicher aufstellen

Die digitale Transformation schafft neue Formen der Unterstützung



**K**ünstliche Intelligenz (KI) ist wahrlich kein neues Phänomen, schließlich forscht die Menschheit schon seit vielen Jahrzehnten auf diesem Gebiet. Und doch stellte ein Open-Source-Produkt vor Kurzem alles bisher Dagewesene in den Schatten: ChatGPT. Denn die zugrunde liegende Technologie ermöglicht plötzlich einen flächendeckenden Einsatz von KI, die einfache Handhabung für jedermann lässt dieses Werkzeug revolutionär erscheinen.

Auf Knopfdruck generiert das Tool beispielsweise in Sekundenschnelle Texte, für deren manuelles Erstellen zuvor viel Zeit aufgewendet werden musste. Denn die Maschine ist dem Menschen immer dann überlegen, wenn es darum geht, eine gigantische Menge von Daten und Informationen zu durchforsten, Muster zu erkennen und sie nach bestimmten Vorgaben neu anzuordnen.

Dadurch ergeben sich vielfältige Möglichkeiten, wie diese Systeme auch im Alltag einer Steuerkanzlei unterstützend integriert werden können.

**Wichtig dabei: Die Technologie bleibt immer nur ein Helfer, sie ist kein Ersatz für eine Steuerberaterin oder einen Steuerberater.**

Die Arbeit, die von Menschen erledigt werden muss, wird sich wandeln, aber sie wird auf absehbare Zeit nicht weniger werden. Wenn eine Tätigkeit wegfällt, wird an anderer Stelle eine neue entstehen, welche die Maschine nicht übernehmen kann. Das bedeutet für die

Illustrationen: Adobe Stock | © Alwie99d

**Jobsituation:** Der individuelle und kontinuierliche Qualifizierungsbedarf wird steigen, aber die Angst, der Mensch werde nicht länger gebraucht, ist unbegründet. Denn KI-Technologien werden uns in einer Menge von Einsatzszenarien voranbringen.

## KI ist bereits Helfer im Alltag

Schon heute kommt eine Vielzahl an auf den ersten Blick nicht sichtbaren KI-Helfern zum Einsatz – gerade bei der Softwarenutzung. Die KI-Unterstützung arbeitet gewissermaßen „unter der Haube“ und steigert die Effizienz der Lösungen, indem sie Erkennungsquoten bestimmter Informationen verbessert, Anomalien aufdeckt oder programmintern Prozesse überwacht und auf Fehler hinweist.



Die Technik führt unweigerlich und kontinuierlich zu mehr Prozesseffizienz.

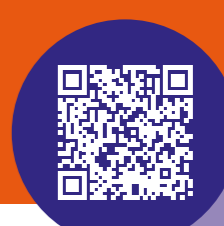
Das gilt nicht nur im produzierenden Gewerbe, sondern auch bei Dienstleistungen und daher bei Tätigkeiten, die Steuerberaterinnen und Steuerberater für ihre Mandanten erbringen. Gerade vor dem Hintergrund des stark gestiegenen Arbeitsaufwands aufgrund neuer gesetzlicher Rahmenbedingungen wie Kurzarbeitergeld, Grundsteuer oder Coronahilfen kann der Einsatz von KI die Mitarbeitenden in Kanzleien bei vielen Routineaufgaben entlasten.

Ein konkretes, bereits existierendes Beispiel liefern etwa Automatisierungsservices. Mit dem Automatisierungsservice Rechnungen von DATEV ist es in den Kanzleien heute bereits möglich, sich einen Teil der Routine- ▶

**Atikon**  
Alles Marketing

# Sichtbar auf dem Arbeitsmarkt?

**Machen Sie jetzt den Arbeitgebercheck!**



Nur wer sich optimal am Arbeitsmarkt präsentiert, hat einen Vorsprung und kann die besten Talente für sich gewinnen. Überzeugen Sie mit einer starken Marke, einem ansprechenden Content und einer eigenen Karriereseite.

## Wie gut nutzen Sie die Möglichkeiten für Ihre Talentesuche?

Der Arbeitgebercheck zeigt, wie attraktiv Sie mit Ihrer Employer Brand für potenzielle neue Mitarbeiter:innen sind und welche Möglichkeiten noch ungenutzt sind. **Jetzt kostenlos online anfordern!**

[www.atikon.com/arbeitgebercheck](http://www.atikon.com/arbeitgebercheck)



tätigkeit beim Buchen von Geschäftsvorfällen von der Maschine abnehmen zu lassen. Die im Service verwendete KI erkennt zum Beispiel den beteiligten Geschäftspartner und den Sachverhalt auf einem Belegbild und erstellt auf dieser Basis unter Einbezug der Buchungshistorie die passenden Buchungsvorschläge.

**Getrieben durch die Fortschritte bei generativer KI, einem Sammelbegriff für KI-basierte Systeme, mit denen auf der Basis von sehr großen Datenmengen alle möglichen Ergebnisse produziert werden können, geht auch hier die Entwicklung rasant weiter. So veröffentlichte DATEV im Dezember vergangenen Jahres mit der KI-Werkstatt eine Plattform, auf der Mitglieder KI-Anwendungen bereits in einem experimentellen Stadium ausprobieren können.**

Auch bei der Liquiditätsbetrachtung eines Unternehmens leistet KI schon heute einen wertvollen Beitrag. Im DATEV Liquiditätsmonitor online prognostiziert sie aufsetzend auf der Analyse der tagaktuellen Bankdaten die voraussichtliche Entwicklung der Liquidität in den kommenden Wochen. Ergänzt um bereits bekannte zukünftige Zahlungen kann die Steuerberaterin oder der Steuerberater so über eine einfache Simulation ermitteln, wie sich zum Beispiel etwaige Forderungsausfälle oder Lieferantenverbindlichkeiten auf die Liquidität auswirken würden.

#### KI-Entwicklung schreitet rasant voran

Getrieben durch die Fortschritte bei generativer KI, einem Sammelbegriff für KI-basierte Systeme, mit denen auf der Basis von sehr großen Datenmengen alle möglichen Ergebnisse produziert werden können,

geht auch hier die Entwicklung rasant weiter. So veröffentlichte DATEV im Dezember vergangenen Jahres mit der KI-Werkstatt eine Plattform, auf der Mitglieder KI-Anwendungen bereits in einem experimentellen Stadium ausprobieren können. Darunter ist auch die Basisversion eines Generators, der anhand weniger Eingaben automatisch einen Einspruch gegen einen Steuerbescheid formuliert. In einer späteren Ausbaustufe wird das Werkzeug dazu eingereichte Erklärungen und Bescheide analysieren, Abweichungen und einspruchsfähige Sachverhalte erkennen und diese mit Dokumenten zur Rechtslage aus der angeschlossenen Rechtsdatenbank DATEV LEXinform abgleichen.

Ein weiteres Projekt ist DATEV-GPT, eine für die Anforderungen des Berufsstands spezifizierte Testversion von ChatGPT. Anders als bei der frei verfügbaren Version wird sie die gewohnten Funktionen für DATEV-Mitglieder in einem geschlossenen, datenschutzkonformen Rahmen nutzbar machen. Ein dritter Prototyp, der sog. „Jobinator“, ist ein intelligenter Assistent, der auf Basis weniger Eingaben Stellenausschreibungen für die Personalsuche der Kanzlei erstellt. Nach und nach werden darüber hinaus weitere Anwendungen hinzukommen – so steht bereits eine frühe Version eines weiteren intelligenten Assistenten in den Startlöchern, der in Kürze bereitgestellt wird. Er wird gezielt beim Formulieren von Inhalten der Kanzlei für verschiedene Social-Media-Kanäle wie LinkedIn oder Instagram unterstützen.

Die Zukunft wird uns noch weitere spannende Anwendungen im Bereich der KI bescheren. Daher ist es umso wichtiger, sich frühzeitig mit der Technologie auseinanderzusetzen, um von den daraus resultierenden Möglichkeiten und Vorteilen profitieren zu können. Dies gilt natürlich auch für die Steuerberatung – und dass hier noch großes Potenzial besteht, zeigt der Blick auf die Ergebnisse unseres DATEV Seismografen. Die im Rahmen unserer Studie im Oktober 2023 befragten Kanzleien gaben dabei an, dass eine intensivere Beschäftigung mit dem Thema KI meist noch nicht stattgefunden hat. Das ist vor allem der hohen Arbeitsbelastung und dem damit einhergehenden Zeitmangel in den Kanzleien geschuldet. Daneben nennen 52 Prozent der befragten Steuerberaterinnen und Steuerberater auch fehlendes Wissen als Hemmnis für den KI-Einsatz im beruflichen Kontext.

Doch die Kanzleien sehen auch die enormen Möglichkeiten, die generative KI mit sich bringt: in erster Linie bei der Erstellung von Textinhalten für die schriftliche Kommunikation (48 Prozent), Recherchen (43 Prozent) und der Vorbereitung und Durchführung von Beratungen (24 Prozent).

**Die Zukunft wird uns noch weitere spannende Anwendungen im Bereich der KI bescheren. Daher ist es umso wichtiger, sich frühzeitig mit der Technologie auseinanderzusetzen, um von den daraus resultierenden Möglichkeiten und Vorteilen profitieren zu können.**

Und auch wenn der Einsatz neuer Technologie zunächst mit zusätzlichem Aufwand verbunden ist, wird die Anwenderin oder der Anwender früher oder später von deren Vorzügen profitieren. Daher muss es unser aller Ziel sein, KI verstärkt in die Kanzleien zu bringen, um diese zu entlasten. Denn gerade im Hinblick auf die hohe Arbeitsbelastung ist dieser Schritt essenziell, um den steuerberatenden Berufsstand zukunftsicher aufzustellen.

Prof. Dr. Robert Mayr  
Erstveröffentlichung im LSWB-Magazin 1/2024



Prof. Dr. Robert Mayr

## Agenda:

# DIE GROSSE LOHNFRAGE

## Outsourcen oder selbst abrechnen?



Fachkräftemangel, komplexe Fälle, gesetzliche Änderungen: Kanzleien stehen bei der Lohnabrechnung vor großen Herausforderungen. Lohnt sich die Auslagerung? Oder gibt es Wege, inhouse effizienter abzurechnen? Bei Agenda erhalten Sie für beide Fälle die perfekte Lösung. Jetzt mehr erfahren unter: [agenda-steuerberater.de/lohnfrage](https://agenda-steuerberater.de/lohnfrage)



## Strafbefreiung im Steuerstrafrecht: die vollständige und wirksame Selbstanzeige

Die steinige und haftungsträchtige goldene Brücke in die Legalität

**D**er gedankliche Sprung vom Steuerrecht zum Steuerstrafrecht ist weder intuitiv noch einfach. Umso wichtiger ist es, grundlegende steuerstrafrechtliche Kompetenzen zu besitzen und zu wiederholen. Warum? Wird eine Steuerhinterziehung gar nicht erst erkannt, so kann der Berater die Mandantschaft nicht auf die Möglichkeit, mit einer Selbstanzeige doch noch Straffreiheit zu erlangen, hinweisen und es steht zusätzlich auch noch eine Beraterhaftung im Raum. Eine etwaige (wirksame) Selbstanzeige nach § 371 AO ändert an der Steuerhinterziehung nichts, da der Straftatbestand erfüllt bleibt und „lediglich“ ein persönlicher Strafaufhebungsgrund besteht. Im Steuerrecht bestehen umfassende Mitwirkungspflichten, deren Missachtung Zwangsmaßnahmen nach sich ziehen kann und zudem oft Schätzungen nach § 162 AO auslösen. Im Steuerstrafrecht muss sich hingegen kein Beschuldigter selbst belasten („Nemo-tenetur-Grundsatz“ – Art. 6 EMRK, Art. 1 GG).



Maximilian Krämer

erpflichtige die Steuerhinterziehung bloß für möglich hält oder ihm sich hätte aufdrängen müssen, dass er seinen Steuerberater oder das Finanzamt fragt (z. B. Zahlung von 20.000 als Entschädigung für ein größeres „privates“ Waldgrundstück).

### Selbstanzeige heißt nicht Selbstanzeige

Schon die Terminologie ist wichtig – das Wort „Selbstanzeige“ kommt nicht vor! Liest der Finanzbeamte das Wort „Selbstanzeige“, muss eine Weiterleitung an die Bußgeld- und Strafsachenstelle (BuStra) erfolgen.

Eine Berichtigung oder Nacherklärung sollte verwendet werden. Dies minimiert das Risiko der Einleitung eines Steuerstrafverfahrens. Ich empfehle eine zweistufige Abgabe. Stufe 1 ist die Schätzung zugunsten der Finanzverwaltung mit einem Sicherheitszuschlag von 10 bis 20 %, um die Vollständigkeit zu gewährleisten. Stufe 2 ist die Konkretisierung der geschätzten Angaben anhand der Belege und führt zur materiell richtigen Steuer.

### Entweder 100 % oder gar nicht

Die Voraussetzungen der Selbstanzeige klingen harmlos: eine Berichtigung in vollem Umfang zu allen Steuerstraftaten einer Steuerart innerhalb der letzten zehn Kalenderjahre sowie die Zahlung der zu eigenen Gunsten hinterzogenen Steuern und Zinsen. Die strafbefreiende Wirkung tritt nur ein, wenn nach dem Grundsatz der Materiallieferung die Finanzbehörde mit den Daten der Selbstanzeige in die Lage versetzt wird, die Steuer

### § 371 AO oder § 153 AO – die Qual der Wahl und extrem praxisrelevant!

Aus Berater- und Haftungssicht wird die Antwort sehr oft zur Selbstanzeige tendieren, da der sicherste Weg empfohlen werden muss. Insbesondere wenn Anzeichen für eine mögliche Hinterziehung vorliegen, sollte die Mandantschaft auf die strafrechtlichen Risiken hingewiesen werden. Steuerstrafrechtsexperten geben hier schnelle und zutreffende Einschätzungen. Kann der Vorsatz (Wissen und Wollen) vollständig ausgeschlossen werden, so ist die Berichtigung nach § 153 AO einschlägig. Vorsicht: Der bedingte Vorsatz genügt für eine Steuerstraftat! Dieser ist gegeben, wenn der Steu-



ohne weitere langwierige eigene Ermittlungen zutreffend zu veranlassen (stellen Sie sich vor, Sie sind der Veranlagungsbeamte, der den Bescheid erlässt – was braucht er dazu, ohne bei Ihnen nachzufragen?). Es müssen daher alle steuerlich erheblichen Tatsachen geschildert und konkrete Zahlenangaben gemacht werden, um die nachträgliche Steuerfestsetzung zu ermöglichen.

Eine Selbstanzeige bezüglich einzelner Einkünfte ist unwirksam! Es bedarf einer „steuerartspezifischen Lebensbeichte“. Auch die Information, dass unrichtige Angaben vorliegen, oder die Nachzahlung der verkürzten Steuer reicht nicht aus. Ein weiteres Problemfeld sind die Steuerstraftaten „der letzten 10 Kalenderjahre“. Praktiker resümieren die Regelung zutreffenderweise als „erschütternd ungenau“.

Nachdem dies Seiten füllen könnte, hier der Hinweis für die Praxis (FM NRW vom 12.01.2016, S 0702 – 8f – V A 1): Es seien die vollen zehn Kalenderjahre einzubeziehen, die dem Jahr der Abgabe vorangehen. Zur Beachtung des Vollständigkeitsgebotes sind die im Jahr der Abgabe der Selbstanzeige begangenen Straftaten auch zu berücksichtigen.

### Was nicht in die Selbstanzeige gehört

Eigene Berechnungen der verkürzten Steuer in der Selbstanzeige sind nicht erforderlich und sollten unterbleiben. Ebenso jedwede rechtliche Ausführungen dazu,

ob der Mandant oder der Berater von Fahrlässigkeit ausgeht. Dadurch provozieren Sie zumindest ein Ordnungswidrigkeitenverfahren der leichtfertigen Steuerverkürzung nach § 378 AO.

Ein weiteres Problemfeld sind die Steuerstraftaten „der letzten 10 Kalenderjahre“.

Praktiker resümieren die Regelung zutreffenderweise als „erschütternd ungenau“.

### Unwirksamkeit der Selbstanzeige

Liegen Sperrgründe des § 371 Abs. 2 AO vor, so ist die Selbstanzeige unwirksam. Dies hat zur Folge, dass keine Straffreiheit eintritt. Die Abgabe hat sodann immerhin strafmildernde Wirkung.

Dies ist z. B. der Fall, wenn die Einleitung des Straf- oder Bußgeldverfahrens schon bekannt gegeben worden ist. Ein weiterer praxisrelevanter Fall ist die Bekanntgabe der Prüfungsordnung, beschränkt sodann auf den sachlichen und zeitlichen Umfang der Betriebsprüfung. Ist die Betriebsprüfung abgeschlossen, fällt der Sperrgrund der Selbstanzeige weg und die Selbstanzeigemöglichkeit lebt wieder auf.

### Nach der Selbstanzeige ist vor der Selbstanzeige

Die Vorbereitung und Arbeit bis zur Abgabe der Selbstanzeige sind der Schwerpunkt. Die operative Nachsorge darf aber nicht unterschätzt und muss zielgerichtet weitergeführt werden. Die Bekanntgabe der Einleitung des Steuerstrafverfahrens folgt regelmäßig unmittelbar im Anschluss an eine Selbstanzeige. ▶

Festsetzungsfristen sind dadurch gehemmt. Bei Selbstanzeigen zum Ende eines Jahres sollte deswegen genau geprüft werden, ob die Selbstanzeige zu Beginn des kommenden Jahres mehr Sinn ergeben kann, wenn keine unmittelbare Tatentdeckung zu befürchten ist.

### Das Finale: die Einstellung des Strafverfahrens

Ziel ist es, eine Anklageerhebung oder den Strafbefehlsantrag durch Einstellung des Strafverfahrens zu verhindern. Mit der Einstellung nach § 170 Abs. 2 StPO aufgrund der strafbefreienden Wirkung der Selbstanzeige ist das Buch der Selbstanzeige im letzten Kapitel angelangt und hat das positive Ende erreicht. Liegt die Steuerhinterziehung je Tat über 25.000 Euro oder liegt ein besonders schwerer Fall der Steuerhinterziehung vor, wird jedoch nicht einfach das Straf-

verfahren eingestellt, sondern die Voraussetzungen des § 398a AO treten hinzu. Sinn und Zweck ist es, die Steuerhinterziehung wirtschaftlich unattraktiv zu machen. Die Anforderungen an die wirksame Selbstanzeige werden daher verschärft. Nach § 398a AO muss ein „freiwilliger“ gestaffelter Zuschlag gezahlt werden, der sich nach dem Hinterziehungsbetrag richtet. Dieser Zuschlag muss in die Selbstanzeigeberatung miteinfließen.

### Fazit

Kleinste Fehler können massive Auswirkungen beim Mandanten und nachfolgend auch beim Berater haben. Das Risiko einer Fehleinschätzung ist sehr gravierend, da ein Fallbeileffekt eintritt und bereits geringe Fehlschätzungen zur Unwirksamkeit führen können. Deswegen gilt nicht nur beim Inhalt: ganz oder gar nicht!

Maximilian Krämer LL.M., Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht, Zert. Berater im Steuerstrafrecht, LSWB-Fachberater, Quelle: LSWB-Magazin 2/2024

## BFH-Entscheidungen fördern die Gestaltungsfreiheit für GmbH und Gesellschafter

### I Versorgungszahlung und Geschäftsführergehalt

Sachverhalt<sup>1</sup>: K ist alleiniger Gesellschafter-Geschäftsführer der K-GmbH. Ihm steht eine Versorgungszusage über ein monatliches Ruhegehalt zu. Voraussetzung für die Zahlung ist das Ausscheiden als Geschäftsführer nach Vollen-



Prof. Dr. Burkhard Binnewies

dung des 65. Lebensjahrs. K scheidet aus und bezieht das Ruhegehalt. Ein Jahr später wird er wieder zum Geschäftsführer bestellt. Es wird ein Geschäftsführervertrag mit einem monatlichen „Anerkennungsgehalt“ in Höhe von 1.000 Euro abgeschlossen. Die Versorgungszahlungen werden ungekürzt ausgezahlt.

Die bisherige Rechtsprechung des BFH zur Zahlung des Versorgungsentgelts und Geschäftsführergehalts war gestaltungsfeindlich und lässt sich wie folgt zusammenfassen: ▶



## Berufsunfähigkeit mit verkürzten Gesundheitsfragen absichern? Einfach machen.

☞ Freie Berufe → Verbandsvorteile für Steuerberater

Eine Krankheit oder ein Unfall kann jeden schnell erwischen! Was aber, wenn Sie dann nicht mehr oder nur noch eingeschränkt arbeiten können? Mit einer Berufsunfähigkeitsversicherung (BU) von HDI sichern Sie Ihre Existenz ab. Passgenau und leistungsstark.

Wir arbeiten seit Jahren eng mit Ihrem Verband zusammen und haben speziell für Verbandsmitglieder ein besonderes Paket für die BU geschnürt: Nur als Verbandsmitglied profitieren Sie von verkürzten Gesundheitsfragen<sup>1)</sup> und weiteren exklusiven Vorteilen. Sprechen Sie uns an!

Wir sind HDI. #Möglichmacher

Exklusiv für Mitglieder im Steuerberaterverband.

In Kooperation mit  
SteuerberaterVerband e.V.  
Schleswig-Holstein  
Steuerberater – immer gut informiert!

HDI AG  
Peter Trecksler  
Leiter Gebiet Hamburg-Kiel-Rostock

Sachsenstraße 8  
20097 Hamburg  
Mobil +49 173 630 8446  
peter.trecksler@hdi.de



1) Für alle verkaufsoffenen BU- und Rententarife gültig.

- ▶ Die steuerrechtliche Anerkennung eines Versorgungsversprechens hängt zwar nicht davon ab, dass der Geschäftsführer aus dem Geschäfts-führungsverhältnis ausscheidet. Der Versorgungsanspruch kann in der Pensionszusage grundsätzlich auch allein von dem Erreichen der Altersgrenze abhängig gemacht werden.
- ▶ Allerdings würde nach der Rechtsprechung des BFH ein gedacht ordentlicher und gewissenhafter Geschäftsführer das Gehalt auf das Ruhegeld anrechnen oder den vereinbarten Eintritt der Versorgungs-fähigkeit aufschieben bis zur endgültigen Beendigung der Geschäftsführerfunktion.<sup>2</sup> Dies führt im Ergebnis dazu, dass die Zahlung des Gehalts als verdeckte Gewinnausschüttung qualifiziert wird, da das Gehalt in der Regel höher ist als die Pension. Die Zahlung wird dem Gewinn der GmbH außerbilanziell hinzugerechnet.
- ▶ Nach der bisherigen Rechtsprechung des BFH schließen sich im Fall der Weiterbeschäftigung des Pensionsberechtigten also wechselseitig uneingeschränkte Zahlungen von Versorgung und laufendem Gehalt aus.

Als Ausweg wird häufig das Ausscheiden aus der Geschäftsführerstellung und der Abschluss eines Beratervertrags ins Auge gefasst. Ich halte das in vielen Fällen nicht für sinnvoll. Die Beratungstätigkeit ist in der Regel unter § 15 EStG oder § 18 EStG zu subsumieren. Es wird eine Gewinneinkunftsart ausgeübt. Dieser unmittelbar dienende Wirtschaftsgüter stellen notwendiges Betriebsvermögen dar. GmbH-Anteile sind dem notwendigen Betriebsvermögen zuzuordnen, wenn der ganz überwiegende Umsatz mit der GmbH realisiert wird, an der der Unternehmer beteiligt ist. Regelmäßig steht bei in Pension gegangenen Gesellschaftern die Unternehmensnachfolge an und Anteile werden an die nächste Generation verschenkt. Dies führt ertragsteuerlich zur Entnahme und damit zur Versteuerung der stillen Reserven in der Beteiligung.

Die Grundsätze zur Anrechnung des Gehalts auf die Pensionszahlung hat der BFH mit Urteil vom 15.03.2023 zugunsten der Gesellschafter fortentwickelt:

- ▶ Der I. Senat stellt klar, dass sich die von ihm entwickelten Grundsätze in erster Linie auf Fälle beziehen von wechselseitig „uneingeschränkten“ Zahlungen von Versorgung und laufendem Gehalt.
- ▶ Wird für die Weiterbeschäftigung des Geschäftsführers trotz Eintritt des Versorgungsfalls ein reduziertes Gehalt gezahlt, sind im Rahmen des hypothetischen Fremdvergleichs weitere Überlegungen anzustellen.
- ▶ Ein gedacht ordentlicher und gewissenhafter Geschäftsführer würde zwar nicht gleichzeitig sowohl die volle Versorgung als auch ein volles Gehalt für die Tätigkeit zahlen. Er würde aber auch nicht erwarten, dass ein „pensionierter“ Geschäftsführer umsonst weiterarbeitet. Vielmehr würde er grundsätzlich bereit sein, neben der Versorgung, die für die angemessene Versorgung im Ruhestand gezahlt wird, für die zusätzliche Geschäftsführungstätigkeit aufgrund des fortgeführten oder wieder aufgenommenen Geschäfts-führungsverhältnisses ein Gehalt bis zur Höhe der Differenz zwischen der Versorgung und den letzten Aktivbezügen zu zahlen.
- ▶ Zahlt die GmbH lediglich die Differenz zwischen Ruhegeld und letztem aktiven Geschäftsführergehalt, bleibt der Versorgungscharakter der Versorgungszahlungen erhalten.
- ▶ Allerdings kann eine Weiter- oder Folgebeschäftigung mit reduzierten Arbeitszeiten/Aufgabenbereichen dazu führen, dass die Differenz zwischen Versorgung und letzten Aktivbezügen nicht vollständig ausgeschöpft werden kann, ohne eine vGA auszulösen. In einem solchen Fall ist eine anteilige Kürzung des unschädlichen Betrags erforderlich.
- ▶ Auch der sog. doppelte Fremdvergleich führt nach der Auffassung des BFH im entschiedenen Fall nicht zu einer verdeckten Gewinnausschüttung. Der sog. doppelte Fremdvergleich

setzt an dem Kriterium der Üblichkeit an. Dies ist aus Sicht der Finanzverwaltung sowohl aus Sicht der Gesellschaft als auch aus Sicht des Gesellschafters zu prüfen. Nach der Rechtsprechung des BFH nimmt der doppelte Fremdvergleich dem Gesellschafter nicht die Möglichkeit, Dienstleistungen oder Nutzungsüberlassungen unter Marktwert zu erbringen.<sup>3</sup>

Dieses Urteil eröffnet Gestaltungsspielraum im Hinblick auf Pensionseintritt und Weiterbeschäftigung von Gesellschafter-Geschäftsführern.

## II Bewertung eines GmbH-Anteils mit stark disquotalen ausgestalteten Rechten (Gewinnbezugsrechten und Stimmrechten)

Anteile an Kapitalgesellschaften, die nicht börsennotiert sind, sind mit dem gemeinen Wert anzusetzen (§ 11 Abs. 2 Satz 1 BewG). Dies gilt zunächst im Rahmen der Erbschaft- und Schenkungsteuer, aber auch im Ertragsteuerrecht.

Der gemeine Wert wird durch den Preis bestimmt, der im gewöhnlichen Geschäftsverkehr nach der Beschaffenheit des Wirtschaftsguts bei einer Veräußerung zu erzielen wäre (§ 9 Abs. 2 Satz 1 BewG). Dabei sind alle Umstände, die den Preis beeinflussen, zu berücksichtigen (§ 9 Abs. 2 Satz 2 BewG), nicht jedoch ungewöhnliche oder persönliche Verhältnisse (§ 9 Abs. 2 Satz 3 BewG). Zu diesem in der Person des Gesellschafters liegenden ungewöhnlichen und persönlichen Verhältnisse zählen auch Verfügungsbeschränkungen, die in der Person des Steuerpflichtigen (Gesellschafters) oder eines Rechtsvorgängers begründet sind (§ 9 Abs. 3 BewG).

Nach Auffassung des BFH<sup>4</sup> sind stark disquotale ausgestaltete Rechte bei der Bewertung der Anteile wertmindernd zu berücksichtigen. Bei beschränkten Gewinnbezugs- und Stimmrechten handelt es sich nicht um ungewöhnliche oder persönliche Verhältnisse i. S. v. § 9 Abs. 2 Satz 3 BewG. Diese sind nicht in der Person des Gesellschafters begründet, wenn sie abstrakt im Gesellschaftsvertrag vereinbart sind und an den jeweiligen Geschäftsanteil, nicht aber an die konkrete Person eines Gesellschafters gekoppelt sind.

Diese Rechtsprechung des BFH ist konsequent, da ein fremder Dritter für einen solchen Anteil nur einen gekürzten Kaufpreis bezahlen würde.

### Hinweis

Anders als im Erbschaft- und Schenkungsteuerrecht ist das vereinfachte Ertragswertverfahren für die Ertragsteuer nicht bindend. Im Fall der Bewertung eines

GmbH-Geschäftsanteils mit eingeschränkten Gewinnbezugs- und Stimmrechten führt das im Ertragsteuerrecht nicht bindende vereinfachte Ertragswertverfahren, einfach runtergebrochen auf den Prozentsatz, den der Anteil am Nennkapital repräsentiert, zu offensichtlich unzutreffenden Ergebnissen, unabhängig davon, ob die disquotalen Rechte an den Anteil oder die Person eines Gesellschafters gebunden sind.

Auch dieses Urteil unterstützt die Gestaltungspraxis, indem unterschiedlich ausgestaltete Geschäftsanteile auch unterschiedlich zu bewerten sind.



Prof. Dr. Burkhard Binnewies, FA/FAStR,  
Streck Mack Schwedhelm  
Quelle: cyan 1/2024

<sup>3</sup> Vgl. BFH vom 19.5.1998, I R 36/97, BStBl. II 1998, 689; vom 1.2.2010, I B 118/09, BFH/NV 2010, 1127

<sup>4</sup> BFH vom 16.11.2022, X R 17/20, GmbH-StB 2023, 140

<sup>2</sup> BFH vom 5.8.2008, I R 12/07, BStBl. II 2015, 409, vom 23.10.2013, I R 60/12, BStBl. II 2015, 413; vgl. auch BMF-Schreiben vom 18.9.2017, BStBl. I 2017, 1293, Rz. 10

## E-Rechnungspflicht: gesetzliche Vorgabe mit Effizienzbooster

*Elektronische Rechnungen gibt es bereits eine ganze Weile. Ungeachtet ihrer Vorteile konnten sie der Papierrechnung in Sachen Nutzung bislang aber nicht den Rang ablaufen. Nach aktuellen Schätzungen machen E-Rechnungen inzwischen etwa 36 Prozent des Rechnungsaufkommens in Deutschland aus. Auf Initiative des Gesetzgebers wird das künftig anders, denn mit dem Jahresbeginn 2025 greift bei Rechnungen für Transaktionen zwischen Unternehmen die Verpflichtung zur E-Rechnung.*



**N**üchtern betrachtet führt die E-Rechnung bislang ein Nischendasein. Für knapp zwei Drittel des Rechnungsaufkommens in Deutschland wird nach wie vor Papier als Trägermedium genutzt. Und selbst von den oben genannten 36 Prozent elektronisch übermittelter Rechnungen genügt die Mehrzahl (beispielsweise PDF-Rechnungen) nicht der Anforderung nach Maschinenlesbarkeit, wie sie die engere Definition der E-Rechnung verlangt. Um diese bereinigt, liegt der Anteil der „echten“ E-Rechnungen schätzungsweise noch bei etwa 15 Prozent.

### Verordnete Digitalisierung

Die Verpflichtung zur obligatorischen E-Rechnung für inländische Umsätze im Business-to-Business-Bereich

(B2B) wird das ändern. Letztendlich sorgt sie dafür, dass Unternehmen flächendeckend in die Umsetzung der E-Rechnung kommen. In diesem Sinne ist die gesetzliche Verpflichtung ein echter Gamechanger und wird als Booster der digitalen Transformation im kaufmännischen Umfeld fungieren. Sie wird erhebliche positive Auswirkungen auf überholte, weil papierbasierte Abläufe mit sich bringen.

Die Regelungen, die im März 2024 im Rahmen des Wachstumschancengesetzes beschlossen wurden, gelten grundsätzlich bereits mit dem Jahresbeginn 2025. Damit greift auch im Business-to-Business-Umfeld (B2B), was für Unternehmen, die Leistungen für die öffentliche Hand erbringen, schon länger gilt: Sie müssen ihre Rechnungsprozesse digitalisieren. Auch wenn das Gesetz für Ausgangsrechnungen großzügig-

Illustration: Adobe Stock | © SurfupVector

ge Übergangsfristen bis Ende 2027 vorsieht, empfiehlt es sich, die nötige Umstellung der Abläufe rund um die Rechnungen zügig anzugehen, da der Empfang von E-Rechnungen ab dem ersten Tag verpflichtend ist.

### Automatisierung mit bewährten Formaten

Um den Anforderungen des Gesetzes gerecht zu werden, benötigen Kanzleien und Unternehmen Software, die E-Rechnungen nach den Vorgaben der europäischen Norm EN16931 verarbeiten kann. Die E-Rechnung ist dort als Rechnung definiert, die in einem strukturierten Datensatz erstellt, übermittelt und empfangen wird sowie eine elektronische Verarbeitung ermöglicht. Das Bundesfinanzministerium (BMF) hat in Hinweisen zur Einführung der obligatorischen E-Rechnung für inländische B2B-Umsätze schon frühzeitig die Zulässigkeit der bewährten Formate XRechnung und ZUGFeRD (ab Vers. 2.0.1) bestätigt. Ausgereifte Lösungen, um Rechnungen gemäß diesen Standards zu erstellen und zu empfangen, existieren bereits und sind seit Jahren etabliert. Das gilt beispielsweise für alle rechnungsschreibenden Programme der DATEV.

### Schlankere, schnellere Prozesse im Rechnungswesen

Einer zeitnahen Umstellung steht also nichts im Weg. Kanzleien wie Unternehmen stellen sich damit nicht nur langfristig rechtssicher auf, sondern profitieren auch frühzeitig von den Effizienzvorteilen, die ein vollständig digitaler Rechnungsprozess mit sich bringt. Schließlich wird der gesamte, dann datenbasierte Rechnungsprozess samt Archivierung deutlich schneller, transparenter und dadurch auch effizienter. Schließlich können digitale Eingangsrechnungen schneller verarbeitet werden. Ausgangsrechnungen lassen sich mit weniger Aufwand erstellen, versenden und archivieren. Freigabeworkflows auch mit Personen aus unterschiedlichen Abteilungen sind deutlich effizienter und vor allem ortsunabhängig realisierbar.

Zudem werden Kosten eingespart, die im papiergebundenen Prozess angefallen sind. Von Papier und

Briefumschlägen über Druckkosten und Porto bis hin zu Ordnern und Aktenschränken lässt sich in diesem Umfeld einiges rationalisieren. Musterberechnungen zeigen, dass die E-Rechnung durchschnittlich um rund 60 Prozent günstiger zu realisieren ist als ihr Pendant auf Papier. Bei einem Aufkommen von 1.000 Ausgangs- und 500 Eingangsrechnungen lassen sich so etwa 12.000 Euro sparen.

### Durchgängiger Datenfluss über Unternehmensgrenzen hinweg

Noch viel wichtiger sind aber die schlanken Prozesse und automatisierten Abläufe, die mit der Digitalisierung möglich werden. So lassen sich auch Prozesse verbinden und vor- oder nachgelagerte Software ohne Bruch in die Systemlandschaft von Unternehmen einbinden – beispielsweise aus dem digitalen Ökosystem, das DATEV bereitstellt. Über entsprechende Daten-services kann etwa der automatisierte Austausch von buchungsrelevanten Informationen zwischen Online-shop- sowie ERP- und Warenwirtschaftssystemen und den Rechnungswesen-Programmen realisiert werden.

Statt aufwendiger manueller Eingaben fließen die elektronischen Daten aus den Rechnungen dann über einen Rechnungsdatenservice bzw. einen Buchungsdatenservice automatisiert in die Lösungen und lassen sich mit hohem Automatisierungsgrad in der Steuerberatungskanzlei direkt in der Buchführung verarbeiten. Möglich wird das durch leistungsfähige Schnittstellen, über die Daten unkompliziert zwischen verschiedenen Systemen ausgetauscht werden.

### Kanzleien unterstützen bei der Einführung

Doch zurück zum aktuell bevorstehenden Schritt: Für den steuerberatenden Berufsstand bedeutet die E-Rechnungspflicht im B2B-Umfeld zunächst einmal zusätzliche Aufgaben. Er muss seine Mandanten gut beraten und ihnen helfen, ihre Prozesse zu optimieren, um bestmöglich von diesem Digitalisierungsschub zu profitieren. Die Kanzlei kann beispielsweise die Implementierung digitaler Prozesse direkt vor Ort im Unternehmen begleiten – etwa durch speziell geschulte Mitarbeiter. ▶

WAS SONST NOCH INTERESSIERT

Das mag in Zeiten knappen Personals erst einmal wie eine zusätzliche Hürde erscheinen, doch mittelfristig hilft der Digitalisierungsbooster auch den Kanzleien direkt. Liegen die Daten im Unternehmen erst einmal alle digital vor, greifen die Prozessverbesserungen auch über die Unternehmensgrenzen hinaus, beispielsweise für das Zusammenspiel zwischen Kanzlei und Mandant. Daten können ganze Prozessketten dann auch automatisiert durchlaufen.



nung entsteht, wird deshalb den Trend noch verstärken, Teilbereiche des Rechnungswesens an die Steuerberatungskanzlei auszulagern.

Es ist also zu erwarten, dass Steuerberater verstärkt gerade für kleinere Mandate Aufgaben wie das betriebliche Rechnungswesen, das Controlling, das Liquiditätsmanagement mit Mahnwesen und Debitorenanalyse oder die Planungsrechnung übernehmen können – und das mit relativ geringem Aufwand. Schließlich liegen ihnen dann in Echtzeit alle nötigen Daten vor, um reibungslos zu übernehmen.

Neue Qualität in der Mandatsbetreuung

Der Aufwand, sich aktiv um die Umstellung ihrer Mandanten zu bemühen, lohnt sich für Steuerberater also in jedem Fall. Die Umstellungsprojekte zu betreuen wird nicht die einzige Auswirkung bleiben, die die E-Rechnungspflicht für Kanzleien nach sich zieht. Darüber hinaus ergeben sich auch neue, dauerhaft bestehende Aufgabenfelder in der Mandatsbeziehung – und das ist genau der Punkt, an dem die E-Rechnung zur Win-win-Situation auch für kleine Unternehmen und ihre steuerlichen Berater wird.

Denn auf Basis der in Echtzeit vorliegenden Daten können Kanzleien beispielsweise nach der Rechnungsschreibung das komplette Rechnungswesen für ihre Mandanten übernehmen. Die Grundlage dafür hat die E-Rechnungspflicht im Gepäck, macht sie doch eine digitale Zusammenarbeit zwischen Kanzlei und Mandant zwingend erforderlich.

Die Kanzlei als Outsourcing-Partner für ihre Mandanten

Kleine und mittlere Unternehmen wünschen sich über die klassischen Kanzleileistungen wie die Finanzbuchführung hinaus oft weitere Unterstützung im rechnungsnahen Umfeld. Der medienbruchfreie digitale Workflow, der im Zuge der Umstellung auf die E-Rech-

Unterstützung von DATEV

Bei den Herausforderungen rund um die E-Rechnungspflicht unterstützt DATEV steuerliche Berater umfassend mit Informationen, Weiterbildungsangeboten und der passenden Software. Als erste Anlaufstelle, um sich mit den gesetzlichen Anforderungen, Hilfsangeboten und Lösungen vertraut zu machen, bietet die Genossenschaft die Unterstützungsseite [go.datev.de/e-rechnung](http://go.datev.de/e-rechnung), die sukzessive ergänzt und erweitert wird.

Außerdem steht für DATEV-Mitglieder unter [go.datev.de/e-rechnung-unterstuetzungspaket](http://go.datev.de/e-rechnung-unterstuetzungspaket) ein Unterstützungspaket bereit, in dem unter anderem ein Leitfaden mit Checklisten für das Vorgehen in der Kanzlei, Mandanten-Anschreiben sowie Informationsmaterial zur Weitergabe an die Mandanten enthalten sind.

*Ivo Moszynski  
Leiter Strategie E-Rechnung bei der DATEV eG,  
Vorsitzender des Forums elektronische Rechnung  
Deutschland (FeRD), Mitglied im Vorstand des  
Verbands elektronische Rechnung e.V. (VeR)*

Illustration: Adobe Stock | © Alwie99d

WAS SONST NOCH INTERESSIERT



**Kieler Steuerfachtagung**  
**Save the Date**  
**06.09.2024**  
**9.00 – 17.00 Uhr**

im „Hotel Atlantic“, Raiffeisenstraße 2, 24103 Kiel

Microsoft 365:

**PERFEKTER SCHUTZ:  
AUCH FÜR IHRE DATEN**



Bleiben Sie entspannt mit unseren erstklassigen IT-Security-Lösungen! Verlassen Sie sich auf höchste Standards für Informationssicherheit in Ihrer Kanzlei: **Mit der Firmengruppe Hugo Hamann auf der sicheren Seite.**



Gilt für die Firmen Hugo Hamann und Heintr. Hünicke



**JETZT TERMIN  
VEREINBAREN**

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



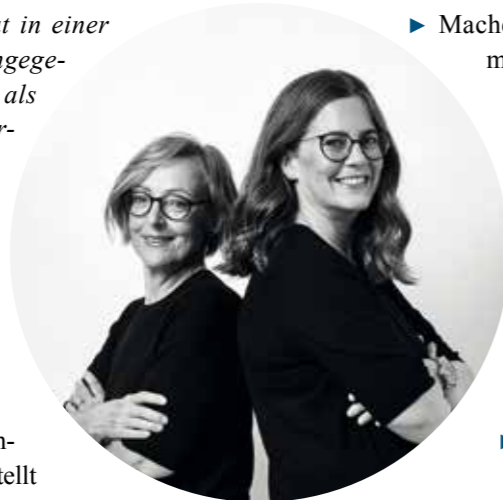
hamann erichsen hünicke

## Vom Meeting-Marathon zum sinnvollen Austausch

Effektive Meeting-Regeln

**D**er Chatanbieter Slack hat in einer internationalen Studie angegeben, dass 43 % der Meetings als komplett unnötig bewertet werden und ihre Absagen keinerlei negative Konsequenzen nach sich ziehen würden<sup>1</sup>.

Begriffe wie „Meeting-Marathon“ oder „Meeting Overload“ zeigen, dass es bei diesem Thema in vielen Kanzleien ein Problem gibt. Zu viele Menschen nehmen an zu vielen Meetings teil. Stellt sich die Frage: Wie können wir diesen Meeting-Marathon stoppen?



Julia Kunz und Cordula Flemke

► Machen Sie deutlich, dass die Teilnahme an Meetings kein Maßstab für Engagement ist.

► Trotz allem gibt es gute Gründe für eine Besprechung. Damit diese – ob online oder in Präsenz – konzentriert und effektiv abläuft, empfehlen wir Folgendes:

► Ermöglichen Sie es Teilnehmenden, nur für ihren Agenda-Punkt am Meeting dabei zu sein und sich danach wieder verabschieden zu können.

► Handelt es sich nur um den Austausch von Informationen, canceln Sie das Meeting. Dazu gibt es geeignete Alternativen, z. B. E-Mail oder digitale Tools, mit deren Hilfe sich Teams asynchron austauschen können.

► Etablieren Sie ungewöhnliche Besprechungszeiten. Nämlich solche, die dem Inhalt des Meetings angepasst sind. Setzen Sie eine Besprechung für 25 oder 35 Minuten an, wenn das nach Ihrer Agenda der richtige zeitliche Rahmen ist.

► Wir empfehlen Teams, eine Selbstverpflichtung zu vereinbaren, während des Meetings konzentriert dabei zu sein und weder gleichzeitig E-Mails noch Smartphone, interne Chats und dergleichen zu lesen bzw. zu bedienen.

► Richten Sie „No-Meeting-Zeiten“ ein, also Zeiten, in denen niemand ein Meeting veranstalten darf. Die Praxis zeigt, dass es in solchen Zeiten zu erhöhter Produktivität und weniger Stress kommt.

Psychologisch gesehen ist einer der Hauptgründe für zu viele Meetings FOMO – Fear of missing out. Das bedeutet zum einen die Angst, etwas zu verpassen. Zum anderen verwechseln viele Menschen ihre Anwesenheit mit Produktivität und Performance.

Die gute Nachricht ist, dass Kanzleihinhaber und -inhaberrinnen sowie Führungskräfte hier einen großen Hebel haben, um FOMO zu verringern:

► Ermöglichen Sie Teammitgliedern, ihren Beitrag zum Meeting im Vorfeld abzuliefern. Manchmal genügt es, eine Unterlage einzureichen, und es bedarf nicht immer der persönlichen Anwesenheit.

► Gehen Sie mit gutem Beispiel voran und nehmen Sie nur an den notwendigen und wichtigen Meetings teil.

► Manche Führungskräfte kommunizieren, wenn eine Einladung fakultativ ist – fragen Sie sich stets, ob das fakultative Meeting wirklich notwendig ist.

<sup>1</sup> Slack, State of Work 2023

Es liegt an Ihnen als Kanzleihinhaber oder Führungskraft, dass dauerhaft eine gute Meeting-Kultur in Ihre Kanzlei einzieht. Zeigen Sie deutlich Ihr Engagement und Ihre Bereitschaft, sich für diese Kultur einzusetzen. Kommunizieren Sie ganz deutlich Ihre neue Meeting-Strategie, suchen Sie sich Unterstützer in Ihrem Team und machen Sie vor allem eins: Bleiben Sie dran – für die 43 % der unnötigen Meetings lohnt es sich auf jeden Fall!

Cordula Flemke, Master of cognitive neuroscience (aon), und Julia Kunz, Master of cognitive neuroscience (aon), [www.hashtag-brain.de](http://www.hashtag-brain.de)

Quelle: LSWB-Magazin 1/2024



## Bereit für die digitale Zukunft: E-Rechnungen für eure Mandanten!

Als Steuerprofis wisst ihr, dass die E-Rechnung ab dem kommenden Jahr für eure Mandanten verpflichtend wird. Als stolzer Partner von DATEV und Experte für E-Rechnungsdienstleistungen ist Förster IT bestens vorbereitet. Wir bieten euch die Unterstützung und Expertise für eine reibungslose Umstellung. Bucht jetzt direkt einen Termin und erfahrt, wie wir euch helfen können, den weiteren Schritt in die digitale Zukunft erfolgreich zu meistern!

Hier geht es zur Terminbuchung:



+++

### Aktuelle Urteile des Schleswig-Holsteinischen Finanzgerichts

+++

**Az.: 1 K 134/22  
Urteil vom 28. März 2024**

**Stichwort:** Eine erweiterte Kürzung gem. § 9 Nr. 1 Satz 2 GewStG kommt auch dann in Betracht, wenn im Rahmen der Vermietung eines Einkaufszentrums auch ein Lastenaufzug mitvermietet wird. Denn selbst wenn insoweit eine (grundsätzlich schädliche) Mitvermietung einer Betriebsvorrichtung vorläge, wären jedenfalls die Voraussetzungen für ein unschädliches Nebengeschäft erfüllt.

§ 9 Nr. 1 Satz 2 GewStG

Sonstige Hinweise

Aktenzeichen des BFH: EIN 421/24,  
Revision vom 24.04.2024

**Az.: 4 K 75/23,  
Urteil vom 14. März 2024**

**Stichwort:** Keine Geschäftsveräußerung im Sinne des § 1 Abs. 1a UStG bei der entgeltlichen Übertragung eines ehemals allein vom Veräußerer betriebenen Unternehmens auf eine Vielzahl (hier: zehn) von Erwerbern.

§ 1 Abs. 1a UStG

Sonstige Hinweise

Aktenzeichen des BFH: XI R 12/24, Revision vom 22.04.2024

**Az.: 5 K 71/23,  
Urteil vom 27. März 2024**

**Stichwort:** Eine analoge Anwendung von § 32 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 Buchst. b EStG auf Fälle, in denen der Zeitraum zwischen zwei Ausbildungsabschnitten aufgrund der Corona-Pandemie 16 Monate beträgt, scheidet mangels einer planwidrigen Regelungslücke aus.

Soweit infolge der Corona-Pandemie und mithin aus objektiven Gründen eine Ausbildung nicht fortgesetzt werden kann, kann ein Anspruch auf Kindergeld gem. § 32 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 Buchst. c EStG entsprechend der Rechtsprechung zur Unterbrechung der Ausbildung infolge Krankheit und Mutterschutz gegeben sein.

Die Ausbildungswilligkeit im Sinne des § 32 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 Buchst. c EStG ist hingegen nicht nachgewiesen, wenn ein 21-Jähriger, der seine Ausbildung als Hotelfachmann aus eigener Entscheidung während der Corona-Pandemie unterbrochen hat, nicht bei der Agentur für Arbeit als ausbildungsplatzsuchend gemeldet ist und sich auch nicht ernsthaft um einen Ausbildungsplatz bemüht, weil er aufgrund der Corona-Pandemie keine Chancen für eine Fortsetzung seiner Ausbildung sieht.

§ 32 Abs. 4 Satz 1 Nr. 2 EStG, § 70 Abs. 2 EStG,  
§ 37 Abs. 2 AO

**Az.: 1 V 123/23,  
Beschluss vom 8. Mai 2024**

**Stichwort:** Die Anwendung der amtlichen Richtsatzsammlung stellt nach der BFH-Rechtsprechung eine anerkannte Schätzungsmethode nach den Grundsätzen des äußeren Betriebsvergleichs dar. Soweit der BFH in dem anhängigen Revisionsverfahren X R 19/21 die Frage aufgeworfen hat, auf welchen Grundlagen und Parametern die Richtsätze beruhen, wie sie zustande kommen und welche Auswirkungen sich hieraus auf die Tauglichkeit eines äußeren Betriebsvergleichs anhand der amtlichen Richtsatzsammlung ergeben, ergibt sich hieraus gegenwärtig noch keine konkret absehbare Abweichung von der bisherigen Spruchpraxis. Es ergeben sich mithin im summarischen Verfahren auf gerichtliche Aussetzung der Vollziehung von Schätzungsbescheiden gegenwärtig noch keine ernstlichen rechtlichen Zweifel an der Zulässigkeit dieser Schätzungsmethode an sich.

§ 69 Abs. 3 i. V. m. Abs. 2 Satz 2 FGO, §§ 162 Abs. 2, 158, 140 bis 148 AO

# Fortbildungslehrgang zur Vorbereitung auf die (Kammer-)Prüfung 2025/2026

## Fachassistent/-in Lohn und Gehalt

Der Bereich der Lohnsachbearbeitung ist in den letzten Jahren immer komplexer geworden und erfordert besondere Spezialkenntnisse, um die steuer- und sozialversicherungsrechtliche Behandlung der Arbeitsverhältnisse bei den Mandanten zu optimieren.

Die Fortbildung zum/zur Fachassistent/-in Lohn und Gehalt richtet sich an im Lohn- und Gehaltsbereich bereits einschlägig qualifizierte Steuerfachangestellte und andere qualifizierte Beschäftigte in den Steuerberaterkanzleien, die sich schon intensiv in allen Bereichen mit Lohn- und Gehaltsabrechnungen beschäftigen. Sie stellt eine zusätzliche Spezialisierung dar, die mit einer anspruchsvollen Fortbildungsprüfung vor der Steuerberaterkammer Schleswig-Holstein endet. Vertieftes Fachwissen im Lohn wird vorausgesetzt.

Der Kurs eignet sich somit nicht für Personen, denen Lohn nur ansatzweise bekannt ist, und damit auf keinen Fall für Einsteiger in dieses anspruchsvolle und sensible Tätigkeitsgebiet.

Die schriftliche Prüfung findet im Oktober 2025 statt, die mündliche Prüfung im Januar 2026.

Der Kurs kann auch unabhängig von der Anmeldung zur (Kammer-)Prüfung besucht werden. Die Teilnehmer/-innen erhalten eine Teilnahmebestätigung sowie – wenn die Übungsklausuren und die Zertifikatsklausur erfolgreich bestanden werden – ein Zertifikat „Zertifizierte/-r Lohnexperte/-in“.

Förderung  
sichern mit dem  
Weiterbildungsbonus  
Schleswig-Holstein  
+++++  
www.ib-sh.de  
Investitionsbank  
Schleswig-Holstein



### Prüfungsvorbereitung Fachassistent/-in Lohn & Gehalt

Lehrgangsort: Neumünster

- ▶ berufsbegleitender Lehrgang
- ▶ Präsenz-Veranstaltungen
- ▶ Klausuren-Training und Vorbereitung auf die mündliche Prüfung

[www.stbvsh.de](http://www.stbvsh.de), Rubrik Fortbildung



## Praxistipps: So nutzen Sie die HR-Aufwärtsspirale für Ihre Talentegewinnung

**S**ind Sie bereit, Ihre Human-Resource-Strategie an die dynamischen Anforderungen des Arbeitsmarktes anzupassen? Beleuchten Sie mit uns die Schlüsselfaktoren für effektive Mitarbeiter:innengewinnung und -bindung in Steuerberatungskanzleien. Erfahren Sie, wie Sie typische Recruiting-Fehler vermeiden, innovative Marketingmethoden nutzen und Talente – auch aus der Generation Z – von Ihrer Arbeitgeber:innenmarke überzeugen.



Johann Aglas

Arbeitgeber:in am Puls der Zeit und bekommt gesteigerte Aufmerksamkeit von potenziellen Bewerber:innen – auch aus der Generation Z. Wer im Bewerbungsprozess vermitteln kann, dass flache Hierarchien wirklich gelebt werden und Work-Life-Balance fester Bestandteil der Unternehmenskultur ist, kann Bewerber:innen von einer Mitarbeit überzeugen und sein Kanzleiteam mit gesuchten Talenten komplettieren.

### Warum ist es wichtig, seine Employer Brand zu stärken?

In einem vom Wettbewerb geprägten Arbeitsmarkt ist es unerlässlich, eine starke Arbeitgeber:innenmarke zu etablieren und sichtbar zu machen. Eine authentische Employer Brand ist mehr als eine ansprechende Website oder attraktive Karriereseite. Es geht insbesondere darum, eine überzeugende Unternehmenskultur zu schaffen und seine Marke mit den Grundwerten und Visionen der Kanzlei positiv aufzuladen. Eine erfolgreiche Arbeitgeber:innenmarke trägt eine attraktive Wertewelt nach außen und macht sie in den richtigen Kommunikationskanälen für potenzielle Bewerber:innen spürbar.

### Mit welchem Angebot bekommt man die Aufmerksamkeit der Generation Z?

Der jüngeren Generation geht es bei der Jobsuche um ein attraktives Package aus gutem Gehalt, realistischen Karrierechancen und ausreichend Freiraum für persönliche Entfaltung. Eine Steuerkanzlei, die flexible Arbeitszeitmodelle, sinnstiftende Aufgaben und digitale Arbeitsplätze bietet, präsentiert sich als

### Welche typischen HR-Fehler kann man vermeiden?

Zu den gängigsten Fehlern in der Recruiting-Praxis zählen insbesondere eine Vernachlässigung der eigenen Arbeitgeber:innenmarke und ein Fehlen von modernen Rahmenbedingungen für eine Zusammenarbeit am Puls der Zeit. Vielerorts wird die Personalstrategie an HR-Verantwortliche delegiert, es fehlt an angemessenen Budgets für professionelles Personalmarketing und somit an kontinuierlichen Recruiting-Maßnahmen. Häufig werden die Kosten unterschätzt, die entstehen, wenn Stellen unbesetzt bleiben. Personalsuche sollte auf jeden Fall auch Sache der Geschäftsleitung bzw. Kanzleiinhaber:innen sein. So bekommen HR-Verantwortliche den entscheidenden Rückenwind für ihre Aufgabe, eine attraktive Unternehmenskultur und Arbeitgeber:innenmarke zu etablieren, und angemessene Budgets für eine nachhaltige Personalstrategie.

### Was sind die Schlüsselfaktoren einer nachhaltigen Personalstrategie?

Um sich bei der Suche nach Fachkräften vom starken Wettbewerb abzuheben, braucht es ein Stärkenprofil

seiner Arbeitgeber:innenqualitäten, eine auf diese Qualitäten hin optimierte Karrierewebsite und einen optimalen Mix der wichtigsten Kommunikationskanäle. Im Personalmarketing heißt es authentisch sein, mit echten Werten überzeugen und dranbleiben, auch wenn aktuell keine neuen Mitarbeiter:innen gesucht werden.

Ihre Mandant:innen permanent im Team verfügbar ist. Sie fördern damit eine Kultur des lebenslangen Lernens und steigern einmal mehr die Attraktivität Ihrer Arbeitgeber:innenmarke.

Nutzen Sie die HR-Aufwärtsspirale und machen Sie Ihr Dream-Team komplett. Die Marketingexpert:innen bei Atikon unterstützen Sie dabei.

### Kontinuierliche Personalentwicklung – eine Investition, die sich rechnet

Laden Sie Mitarbeiter:innen dazu ein, Ihr Unternehmen mitzugestalten. Entwickeln Sie individuelle Weiterbildungsprogramme und bieten Sie Karrierepfade, die Ihren Mitarbeiter:innen Perspektiven bieten, gemeinsam mit Ihnen in die Zukunft zu gehen. Ihre Investition in eine kontinuierliche Weiterentwicklung stellt sicher, dass aktuelles Fachwissen für

Mag. Johann Aglas, Marketingexperte, Gesellschafter

Atikon Marketing & Werbung GmbH  
Kornstraße 15, A-4060 Leonding  
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:

© Marco2811 | Adobe Stock

#### Druck:

Druckzentrum Neumünster GmbH, Neumünster

## Märchenstunde bei Familie Steuer



*Ein Steuerberater hatte gerade seiner 4-jährigen Tochter zum ersten Mal die Geschichte von Cinderella vorgelesen. Das kleine Mädchen war von der Geschichte fasziniert, besonders von dem Teil, in dem der Kürbis sich in eine goldene Kutsche verwandelt. Plötzlich fragte sie: „Papa, als der Kürbis sich in eine goldene Kutsche verwandelte, wäre das als Einkommen oder langfristiger Kapitalgewinn zu klassifizieren?“*

Bild: KI-generiert

## Rentenverwaltung im Familienbesitz



Lesenswerter Artikel zur Rentenverwaltung im Familienbesitz über den QR-Code



# meine StB|VS

## IHRE MANDANTEN

## WERDEN ES LIEBEN



Flexible Zahlungsmöglichkeiten  
Digitale Rechnungsduplikate  
Top Mandantenservice



[www.stbvs.com](http://www.stbvs.com)

**StB|VS**  
Steuerberater Verrechnungsstelle