

DATEV magazin



Mutig sein

Digitaler Wandel ist mehr als neue Software, er verändert die Leitung der Kanzlei. Wie Sie zeitgemäß führen und Ihr Team mitnehmen. → 10

Steuerfreies Häuschen

Worauf es beim Erben und Vererben von Wohnimmobilien ankommt. → 22

Steuerrechtlicher Sonderfall

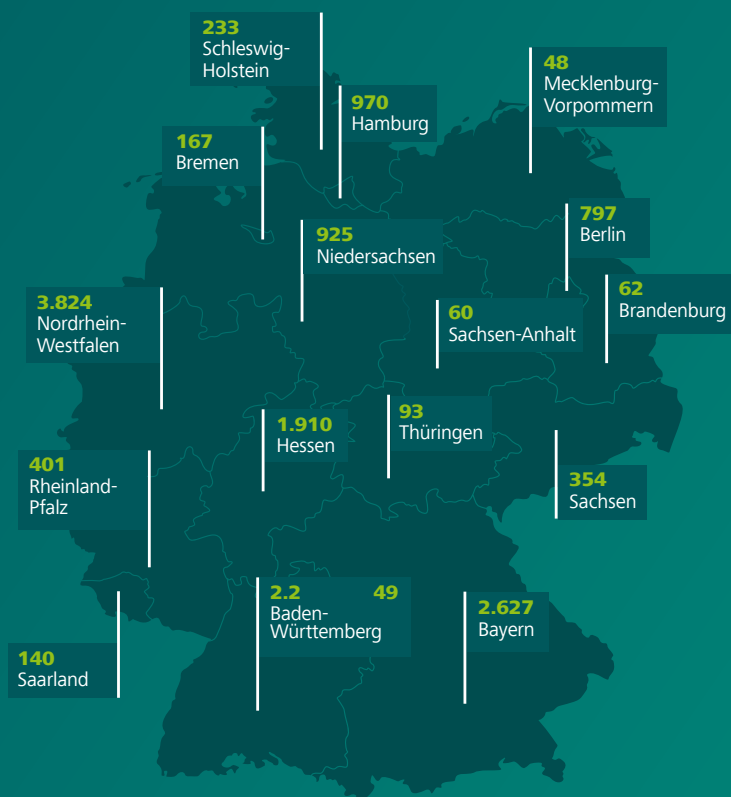
Wie 21 Kanzleien mit DATEV bessere Lösungen für die Landwirtschaft entwickeln. → 30

Zwischen Boom und Balance

Die Wirtschaftsprüferbranche wächst kontinuierlich und bleibt regional stark verankert – doch Fachkräftemangel und ein geringer Frauenanteil zeigen: Es muss sich etwas ändern.

Am stärksten im Westen und Süden

Anzahl der Wirtschaftsprüfer nach Bundesländern



Quelle: Wirtschaftsprüferkammer (Stand 01.07.2025)

Betriebswirte vorne

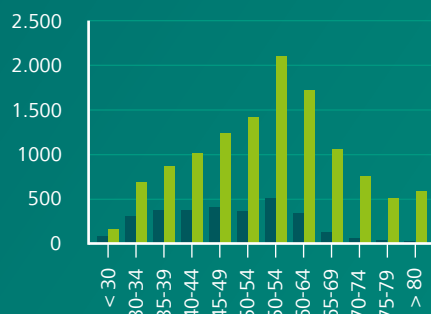
Ausbildung der Wirtschaftsprüfer in Deutschland



Weiblich, fähig, jung – gesucht

Verteilung der Wirtschaftsprüfer nach Alter und Geschlecht

■ männlich
■ weiblich



73,6

Prozent der Rechts- und Steuerberater sowie der Wirtschaftsprüfer sind vom Fachkräftemangel betroffen.

Quelle: KfW-ifo-Fachkräftebarometer; Stand: Dezember 2024

7,6

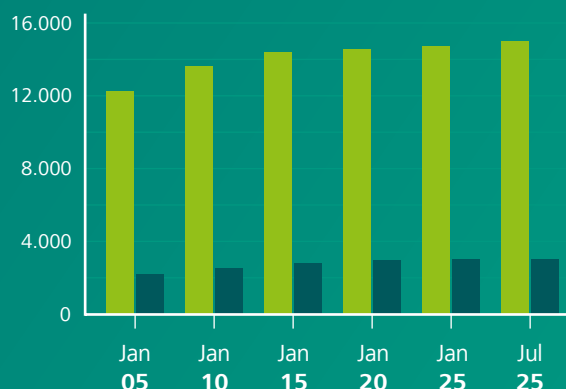
Prozent betrug das Wachstum von Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung 2024 – auf ein Marktvolumen von 21,3 Milliarden Euro.

Quelle: Lünendonk & Hossenfelder

Kontinuierliches Wachstum

Mitgliederentwicklung der Wirtschaftsprüferkammer

■ Wirtschaftsprüfer
■ Wirtschaftsprüfungsgesellschaften





Liebe Leserinnen und Leser,

mutig sein. Das klingt wie ein vermeintlich einfacher Ratschlag, aber endet für manche schon auf dem Zehnmeterturn im Freibad. Und dann soll man so schwer greifbare Veränderungen wie den digitalen Wandel mutig angehen, obwohl doch eigentlich alles gerade gut läuft? Das funktioniert nur, wenn man zuversichtlich ist, dass sich die Veränderung lohnt und sich die Anstrengungen auszahlen.

Für unseren neuen Chief Markets Officer, Dr. Markus Algner, ist Zuversicht keine naive Hoffnung, sondern eine klare Haltung: Veränderung als gestaltbare Zukunft zu sehen. Er spricht über die Rolle von DATEV als Ihrem Partner auf Augenhöhe und von Digitalisierung als kontinuierlichem Prozess.

In der Kanzlei treffen Sie Entscheidungen oft nicht nur für sich selbst, sondern nehmen damit auch Einfluss auf Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Deswegen ist es wichtig, als Führungskraft auf dem Weg der Veränderung mutig voranzugehen – auch wenn er manchmal Unsicherheiten bereithält. Wie all das gelingen kann, lesen Sie in dieser Ausgabe.

VIEL SPASS DABEI WÜNSCHT IHNEN

SEBASTIAN PECH

Chefredaktion DATEV magazin

FOLGEN SIE UNS



In dieser Ausgabe



Perspektiven

Jubiläen sind nicht nur Anlass zurückzuschauen, sagt Prof. Dr. Robert Mayr. Warum der DATEV-CEO lieber nach vorn blickt. → Seite 8

FOKUS

- 10 Führung**
Wie Sie Ihre Kanzlei in unsicherer Zeit erfolgreich managen.
- 15 Fähigkeiten**
Sind Sie ein empathischer Chef?
- 17 Flexibilität**
Warum das hierarchische Führungsmodell ausgedient hat.
- 18 Fehlertoleranz**
Wie eine westfälische Kanzlei durch Rückschläge stark wurde.
- 20 Freiräume**
Zuversicht ist eine Frage der Haltung, sagt DATEV-Vorstand Dr. Markus Algner.

PRAXIS

- 22 Familienheim**
Was Erblasser und Erben über Wohnimmobilien wissen sollten.
- 25 Gewinnsprung**
Was sich bei der Thesaurierungsbegünstigung für Personengesellschaften ändert.





FOTOS: DANIEL TKATSCH, EDWIN REMSBERG/GETTY IMAGES, KATRIN BILLER; ILLUSTRATIONEN: EVA REVOLVER, MINA KIM, VISUAL ELECTRIC

- 26 Absturz**
Warum die Insolvenz-
welle weiterrollt.
- 28 Digitalisierung**
Die Vorteile des neuen
RABE-Verfahrens.

DATEV

- 30 Landwirtschaft**
Wie DATEV zusammen
mit Kanzleien neue
Software entwickelt.
- 34 Instagram-Influencer**
Ein Kanzleipartner aus
Erding gibt Steuertipps
auf Bairisch.
- 36 Vertreterrat**
Der stellvertretende
Vorsitzende Volker
Andres über Einfluss
und Engagement.

STANDARDS

- 02 Zahlen, bitte
- 03 Editorial
- 06 Register
- 38 Recht kurios, Impressum
- 39 Update

Experten in dieser Ausgabe:



Prof. Dr. Heike Bruch

Die Professorin für Leadership
der Uni St. Gallen erklärt, wie
Führung im digitalen Zeitalter
funktioniert: → Seite 10



Sabrina Huf

Die Reakteurin des DATEV
magazins fragt Vorstand
Dr. Markus Algner nach seiner
Zukunftsvision: → Seite 20



Manfred Gabler

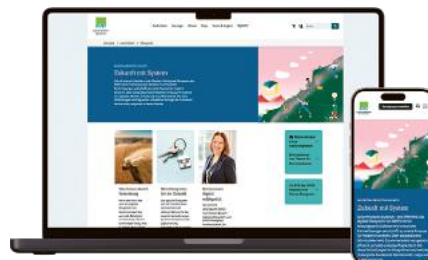
Der Erbexperte hat sieben
Urteile zusammengestellt, die
Erben von Wohnimmobilien
kennen sollten: → Seite 22



Claudia Lohneiß

Die Kollegin aus dem Work-
stream Accounting Solutions
hatte eine Idee – die heute ein
Business Case ist: → Seite 30

Mehr entdecken



Fachinformationen für Fachleute

Viele Leser schätzen die Fachbeiträge
im DATEV magazin, in denen Steuer-
und Rechtsexperten ein konkretes
Problem aus ihrem Fachgebiet aus-
führlich erläutern. Mehr dazu finden
Sie auf unserer Website.



→ go.datev.de/praxis

18



Register

WISSEN, WAS
WICHTIG WIRD

Fakten für Fachleute



Keine Angst vor künstlicher Intelligenz

Mit dem DATEV Fachbuch agieren Sie sicher in der digitalen Zukunft und lernen gesetzliche Regelungen zur künstlichen Intelligenz kennen.

→ datev.de/shop/35873



Mandanten-Info Bitcoin, Ethereum und Co.

Wie sind Kryptowährungen im Betriebsvermögen zu versteuern, und wie wirken sich Kursänderungen auf die Bilanz aus?

→ datev.de/shop/32600



Schnittstellen in der Personalwirtschaft

Planen Sie die Schnittstellennutzung, um die Arbeitsprozesse in der Zusammenarbeit mit Ihren Mandanten zu optimieren.

→ datev.de/shop/79045



AUTOMATISIERUNGSSERVICE RECHNUNGEN

Deutlich weniger Aufwand beim Buchen

Mit stark steigenden Nutzungsraten ist der DATEV Automatisierungsservice Rechnungen ein hervorragendes Beispiel dafür, wie KI in der Steuerberatung Mehrwert stiftet und Menschen entlasten kann. Mehr als 7.000 Kanzleien lassen sich inzwischen von dem intelligenten Cloud-Service beim Buchen unterstützen. Für mehr als 100.000 Mandantenbestände werden derzeit darüber durchschnittlich über 7,5 Millionen Buchungsvorschläge im Monat automatisiert generiert.

→ go.datev.de/asr



Erfolgreicher sein dank zufriedener Mitarbeiter

Zufriedene Mitarbeiter tragen nicht nur zu einem positiven Arbeitsklima bei. Sie sind auch deutlich produktiver – was sich direkt auf den Kanzleierfolg auswirkt. Es lohnt sich daher, herauszufinden, wie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Arbeit in Ihrer Kanzlei wahrnehmen.

Sehr hilfreich ist dafür eine strukturierte Mitarbeiterumfrage. Sie kann die aktuelle Stimmungslage und die Zufriedenheit abbilden oder aufdecken, wo sich das Arbeitsumfeld verbessern ließe. Nehmen Sie an der bundesweiten Mitarbeiterbefragung teil, und identifizieren Sie frühzeitig Optimierungspotenziale.

→ datev.de/shop/71870



JAHRESWECHSEL

Gut vorbereitet ins neue Jahr

Der Jahreswechsel kommt näher: Frischen Sie Ihr Wissen auf, und bauen Sie Ihre Kompetenz weiter aus. Unsere Weiterbildungsangebote unterstützen Sie dabei.

→ go.datev.de/jahreswechsel-weiterbildung

SPEKTRUM MITTELSTAND

Kostentreiber Mindestloohnerhöhung: Was auf Mittelständler zukommt

Die Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns trifft kleine und mittelgroße Firmen sowie Kleinunternehmen in personalintensiven Branchen spürbar. Aktuell liegt der gesetzliche Mindestlohn bei 12,82 Euro, zum 1. Januar kommenden Jahres steigt er auf 13,90 Euro und zum 1. Januar 2027 auf 14,60 Euro pro Stunde. Besonders betroffen sind Gastgewerbe, Verkehr und Lagerei, Land- und Forstwirtschaft sowie sonstige Dienstleistungen. Hier liegen die erwarteten Lohnkostensteigerungen zwischen 2,5 und 3,5 Prozent.

Regional zeigen sich deutliche Unterschiede: Während Ballungsräume mit höheren Ausgangslöhnen kaum Effekte verspüren, trifft die Erhöhung ländliche Regionen und ostdeutsche Landkreise stärker. Dort beschäftigen viele Betriebe Mitarbeiter im Niedriglohnbereich; die Belastung durch den höheren Mindestlohn fällt somit überdurchschnittlich aus.

Daten aus dem DATEV Mittelstandsindex verdeutlichen die Dynamik: Seit Januar 2022 sind die Löhne in kleinen und mittleren Unternehmen um 17,5 Prozent gestiegen, im Gastgewerbe sogar um 23 Prozent, in Verkehr und Lagerei um 19,2 Prozent. Gleichzeitig geht die Beschäftigung zurück: Im Gastgewerbe sank die Zahl der Mitarbeiter von März 2024 bis Juli 2025 um 4,8 Prozent, in Verkehr und Lagerei von Oktober 2023 bis Juli 2025 um 5,5 Prozent.

23 %

höhere Lohnkosten verglichen mit 2022 muss das Gastgewerbe verkraften.

4,8 %

weniger Beschäftigung verzeichnet das Gastgewerbe im Vergleich zu 2024.

Praxis-Check für die Beratung

Für Steuerberaterinnen und Steuerberater ergeben sich daraus wichtige Beratungsanlässe:

- ☐ Szenarien berechnen: Lohnkosten je Mitarbeiter, monatlich und jährlich.
- ☐ Liquiditäts- und Deckungsbeitragsprüfung; Kostenpfade modellieren.
- ☐ Kalkulation prüfen: Preise, Zuschläge, Ertragswirkung.
- ☐ Förder- und Entlastungsmöglichkeiten prüfen.
- ☐ Personalstrategie: Arbeitszeitmodelle, Qualifizierung, Automatisierung.
- ☐ Regionale Besonderheiten berücksichtigen.

Ziel: Mandanten in arbeitsintensiven Branchen konkret unterstützen, finanzielle Handlungsspielräume erkennen und zeitnah Maßnahmen planen.

© Copyright DATEV Mittelstandsindex/DATEV eG

Weitere Infos und Spotlights unter:



→ go.datev.de/economics



→ mittelstandsindex.datev.de

„Verlässlichkeit trifft auf Innovationsgeist“

Kaum ein Berufsstand ist mit einem so engen Netz aus Organisationen verbunden wie die Steuerberatung. Die zahlreichen Jubiläen in diesem Jahr sind ein Anlass, nicht nur zurückzublicken, sondern vor allem auch nach vorn zu schauen.



Vor einigen Wochen stieß ich auf ein altes Foto: ein Gruppenbild des damals frisch gewählten Vorstands der Steuerberaterkammer Nürnberg, dessen Mitglied ich seit 2012 bin.

Dieses Ehrenamt anzutreten war für mich ein besonderer Moment. Steht dahinter doch eine Organisation, die auf eine lange Tradition zurückblicken kann und den Berufsstand entscheidend mitprägt. Im Falle der Steuerberaterkammer Nürnberg sind es 2025 genau 50 Jahre. Selbiges gilt für die Kammern in Berlin, Hamburg, Bremen, Hessen und Nordbaden.

Die regionalen Kammern stehen für die Selbstverwaltung unseres Berufsstands, bieten Fortbildungen an und unterstützen die Kanzleien bei der Nachwuchsförderung. Sie sichern die Qualität und Integrität unserer Arbeit und bieten Orientierung in Zeiten ständigen Wandels.

Unverzichtbare Partner

Gleichzeitig sind die Kammern mit den Projekten Steuerberaterpostfach und Vollmachtsdatenbank wichtige Treiber bei der Digitalisierung des Berufsstands in einem wachsenden Ökosystem. Auch die Prozesse zwischen den Kammern und ihren Mitgliedern befinden sich bereits in einer digitalen Transformation.

Es sind aber nicht nur die regionalen Kammern, die in diesem Jahr etwas zu feiern haben. Im Mai 2025 begibt auch der Deutsche Steuerberaterverband (DStV) sein 50-jähriges Jubiläum. Der Verband wurde 1975 gegründet, um die Interessen der Steuerberaterinnen und Steuerberater auf Bundesebene zu bündeln und ihre Anliegen in der Politik, bei den Behörden und in der Öffentlichkeit zu vertreten.

Der DStV ist weit mehr als nur ein Sprachrohr. Er ist ein wichtiger Partner und Multiplikator, zum Beispiel bei der Nachwuchsgewinnung, und bietet Orientierung in einer sich rasant wandelnden Berufswelt. Das Jubiläum zeigt, wie wichtig der Einsatz des DStV für die Interessen und Stabilität des Berufsstands ist.



Prof. Dr. Robert Mayr ist CEO der DATEV eG sowie Steuerberater und Wirtschaftsprüfer.



Vernetzen Sie sich mit Prof. Dr. Robert Mayr auf LinkedIn.



Besonders in Krisenzeiten wie der Corona-Pandemie, aber auch bei deren Aufarbeitung, hat der Verband bewiesen, wie entscheidend sein Engagement zur Erreichung von Verbesserungen für den Berufsstand ist.

Jubiläen sind mehr als nur Zahlen

Angesichts all dieser Jubiläen verdient besonders die enge Zusammenarbeit dieser Organisationen mit DATEV unsere Aufmerksamkeit. Als Genossenschaft der Steuerberater ist DATEV weit mehr als nur ein Softwareanbieter: DATEV ist ein Partner für die großen Zukunftsfragen des Berufsstands, von der digitalen Transformation bis zur Nachwuchsgewinnung.

Ein Beispiel dafür ist die gemeinsame Fachkräfteinitiative mit DStV und Bundessteuerberaterkammer. Die Initiative setzt ein starkes Signal: Nachwuchs für die Steuerberatung zu gewinnen und Kanzleien bei der Suche nach Fachkräften zu unterstützen ist ein zentrales Anliegen. Diese Zusammenarbeit zeigt, dass gemeinsame Werte wie Verlässlichkeit und Innovationsgeist große Fortschritte ermöglichen.

Die Jubiläen erinnern uns daran, wie viel unser Berufsstand den Organisationen verdankt, die ihn seit Jahrzehnten begleiten. Sie stehen für den Geist der Selbstverwaltung, für gegenseitige Unterstützung und für den Willen, nicht nur Probleme zu lösen, sondern auch die Zukunft aktiv zu gestalten. Sie fordern uns auf, weiterhin an der Stärkung unseres Berufs zu arbeiten – durch Nachwuchsförderung, Digitalisierung und den Austausch von Best Practices.

Lassen Sie uns diese Jubiläen also nicht nur feiern, sondern sie auch als Ansporn nehmen, den Berufsstand gemeinsam weiter voranzubringen. Denn eines ist sicher: Die Herausforderungen der nächsten Jahrzehnte meistern wir nur als starke Gemeinschaft.



**Herzlich
Robert Mayr**

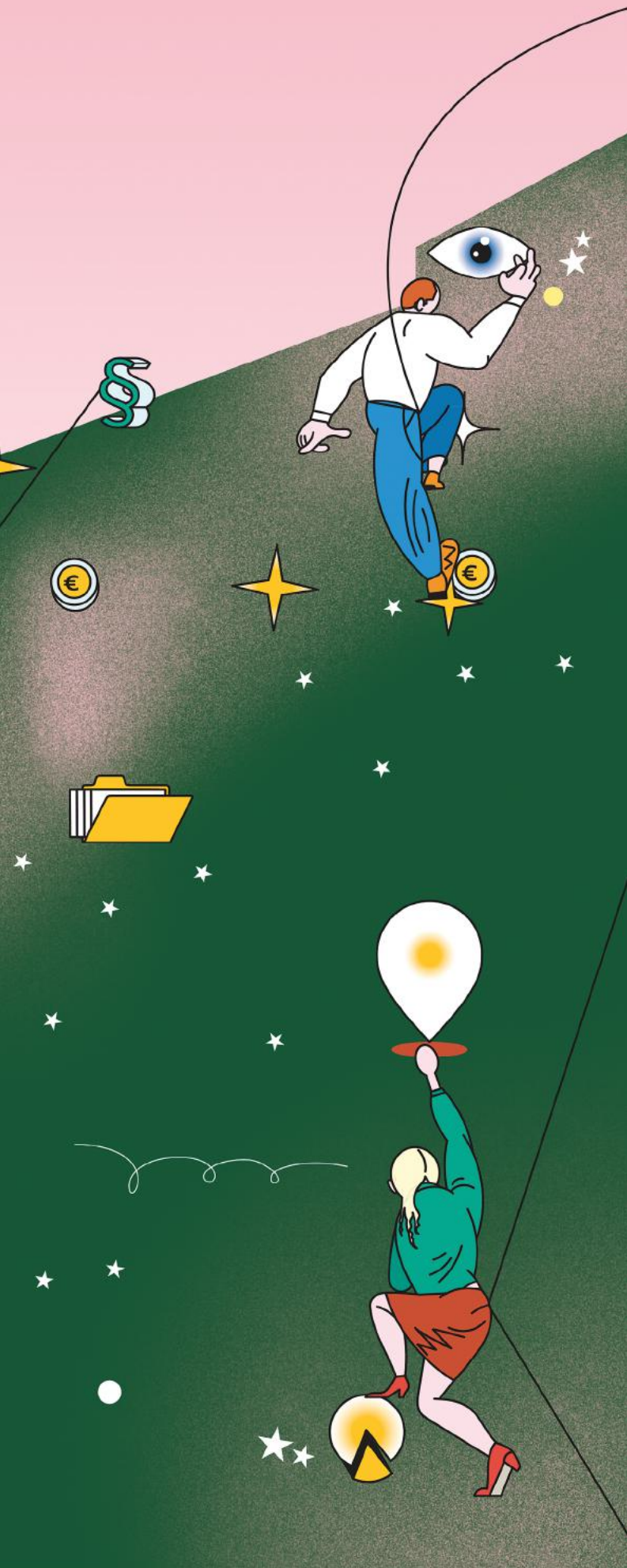
Nürnberg, im September 2025

Den Wandel richtig steuern

Der Berufsstand ist im Umbruch, auch die Chefs kennen den genauen Weg nicht. Wie digital wollen wir sein? Und wie schnell? Doch Mandanten und Mitarbeiter verlangen Orientierung. Erfolgreiche Kanzleien müssen Führung neu denken. Eine Anleitung.

Text: Constanze Elter **Illustrationen:** Eva Revolver





Nicht jeder Schritt zum Gipfel ist bei einer Bergwanderung schon im Tal klar erkennbar. Auf manchen Etappen gibt es gut gesicherte, feste Pfade, auf anderen müssen wir uns durch unwegsames Gelände quälen. Der Bergführer geht voran – nicht, weil er alles kontrollieren könnte, sondern weil er weiß, dass es sicherer ist, vorwärtszugehen als stehen zu bleiben. Unsicherheit gehört zum Weg, aber gemeinsam kommt die Gruppe weiter. Schritt für Schritt.

So wie der Bergführer handeln Führungskräfte, wenn sie Entscheidungen unter Unsicherheit treffen müssen. Risiken gehören dazu, entscheidend ist, dass niemand zurückbleibt.

„Entscheidungen zu treffen in unsicheren Zeiten ist überhaupt nichts Neues oder Ungewöhnliches – aber de facto zur Normalität in den vergangenen Jahren geworden“, sagt Dr. Henrik Ahlers, Vorsitzender der Geschäftsführung von EY in Deutschland. Pandemie, Umstrukturierungen, geopolitische Krisen – den Luxus vollständiger Gewissheit gibt es nicht. Dasselbe gilt für Steuerberatungskanzleien: Mandanten erwarten Orientierung, Teams Stabilität. Die Führungsperson muss entscheiden, obwohl auch sie die Strecke nur schemenhaft erkennt.

Unsicherheit in den Führungsetagen

Doch wie geht das: anderen die Richtung zu weisen, ohne selbst den genauen Weg zu kennen? Menschen mitzureißen und zu motivieren, ohne ein konkretes Ziel aufzeigen zu können?

Heike Bruch, Professorin für Leadership an der Universität St. Gallen, kennt diese Fragen aus ihren Untersuchungen: „Viele Führungskräfte berichten von dem Gefühl, fortlaufend Neuland zu betreten.“ Klassische Gewissheiten tragen nur noch punktuell – trotzdem muss nach innen wie nach außen das Signal ausgehen: Wir sind handlungsfähig.

Dass dies alles andere als selbstverständlich ist, zeigt der Zuversichtsindex 2025 des Schweizer Beratungsunternehmens Jenewein: Nur »



”
**Für mich bedeutet
moderne Führung,
authentisch zu sein
und mein Team
weiterzuentwickeln.**
“

DR. HENRIK AHLERS

Vorsitzender der Geschäftsführung
EY Deutschland

38 von 100 Beschäftigten ohne Leitungsfunktion glauben, dass die besten Zeiten ihrer Organisation noch vor ihnen liegen. Bei den Führungskräften sind es 52 Prozent. Und diese Zuversichtslücke zwischen Management und Belegschaft wächst; viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlen sich emotional abgehängt, die Stimmung ist gedrückt, Führungskräfte werden nicht als Vorbild wahrgenommen.

Doch genau hier sehen die Studienautoren das Potenzial für Mut und Zuversicht. Mut, Entscheidungen zu treffen, auch wenn der Weg steinig ist. Und Zuversicht, um den Glauben an ein gutes Ziel nicht zu verlieren. „Wo Zuversicht herrscht, sind Menschen zufriedener im Job“, heißt es im Bericht. Zuversicht wirke wie ein Treibstoff: Optimistische Beschäftigte sind 35 Prozent zufriedener, 33 Prozent loyaler und 21 Prozent leistungsfähiger als ihre weniger zuversichtlichen Kollegen.

So gesehen ist der Bergführer im unwegsamen Gelände mehr als eine Metapher: Er steht für das Grunddilemma moderner Führung. Die Route ist nicht immer klar zu sehen, aber das Gipfelkreuz soll selbstverständlich erreicht werden. Hier ist Führungskraft gefragt, die Fähigkeit, Ruhe zu bewahren und das Ziel im Blick zu behalten – und gleichzeitig dem Team zu vermitteln: Wir kommen gemeinsam an und genießen die Gipfelschokolade.

Dafür muss sich das Führungsbild wandeln. Früher galt: Die Chefin oder der Chef weiß alles und gibt die Richtung vor. Dieses Modell funktioniert

38

Prozent der Beschäftigten glauben, dass die besten Zeiten noch kommen. Die Mehrheit sieht es demnach anders.

52

Prozent der Manager blicken positiv in die Zukunft – können diese Zuversicht aber offenbar nur schwer vermitteln.

35

Prozent zufriedener im Job als ihre pessimistischen Kollegen sind Mitarbeiter, die die Zukunft optimistisch sehen.

55

Prozent der Führungskräfte fehlen die Energie, andere mitzureißen, und ein klares Verständnis von Prioritäten.

heute kaum mehr. Die Welt ist zu komplex, die Veränderungen sind zu schnell, Informationen zu vielschichtig. Der hierarchische Führungsstil stößt an seine Grenzen. „In Zeiten ständiger Veränderung ist die innere Haltung zu einer Schlüsselressource von Führung geworden“, sagt Professorin Heike Bruch. Fachliche Exzellenz bleibe wichtig, doch entscheidend sei, welche Werte eine Führungskraft verkörpere. Sinn stiften, Orientierung geben, Vertrauen aufbauen – das wiege schwerer als die perfekte Fachantwort. Ihre Forschung zeigt auch: Immer mehr Führungskräfte verlieren Energie und Fokus. „Die Gruppe der Führungskräfte, denen beides fehlt, die sogenannten erschöpften Führungskräfte, ist auf 55 Prozent gestiegen. Ihnen fehlt die Energie, aber auch ein klares Verständnis der Prioritäten, sodass sie nicht gut andere führen können“, erläutert Bruch.

Kooperation, Empathie, Vertrauen

Henrik Ahlers sieht gute Führung daher als Haltung, nicht als Technik. „Für mich bedeutet moderne Führung, authentisch zu sein und ein Umfeld zu schaffen, in dem sich mein Team stetig weiterentwickeln kann – unabhängig von Level, Wissen und Alter.“ Sein Führungsstil habe sich im Laufe der Jahre verändert. Beeinflusst wurde er dabei unter anderem durch „den Austausch mit jüngeren Generationen, aber auch durch das Großwerden meiner eigenen Kinder. Zusätzlicher Veränderungsdruck kam durch die sozialen Netzwerke und die technologischen Tools, die wir heutzutage permanent nutzen“. Inzwischen setze er stärker auf Kooperation, Empathie und Vertrauen.

Früher habe er Fehler offener kritisiert und sei lauter gewesen, sagt auch Dr. Moritz Alt, Hauptgeschäftsführer der Steuerberaterkammer Nürnberg. Heute lege er Wert darauf, Ruhe zu

Mein Chef? Bin ich selbst!

Junge Kanzleien, die digital und mit frischer Führung starten, haben gute Chancen. Was Gründer im Vorfeld beachten sollten.



bewahren. „Die Erfahrung aus meiner eigenen Unruhe oder nach außen getragenen Gestresstheit lehrt mich, dass es zu nichts führt“, sagt Alt. „Wenn ich laut werde oder mich im Ton vergreife, ist das selten hilfreich.“ Für ihn ist Führung eng mit Kommunikation verbunden: „Mitarbeiter wollen mitgenommen werden, sie wollen beteiligt und wertgeschätzt werden – und das geht nur, indem man ganz viel und oft miteinander spricht.“

Wissenschaftlich ist diese Verschiebung gut belegt. Studien sprechen von Selbstführung als Voraussetzung von Führung. Wer andere sicher



Entschlossen voran: Wer überzeugend führen will, braucht innere Klarheit, einen stabilen Wertekompass und die Fähigkeit, eigene Grenzen anzuerkennen.

leiten will, muss mit sich selbst im Reinen sein. Innere Klarheit, ein stabiler Wertekompass und die Fähigkeit, eigene Grenzen anzuerkennen, bilden die Grundlage. Mut und Zuversicht speisen sich daraus: Mut, auch unpopuläre Entscheidungen zu vertreten, und Zuversicht, auch ohne Perfektion handlungsfähig zu bleiben.

Nicht zu entscheiden ist keine Option

Steuerberater wissen, dass im Kanzleialltag die Pfade nicht nur geradlinig durch blühende Felder führen. Nahende Fristabläufe erzeugen Druck; »

1 Unterstützung suchen: Gründen bedeutet nicht, alles allein zu machen. Die DATEV-Gründungsberatung bietet jungen Kanzleien praktische Unterstützung und ein stabiles Fundament. Auch Netzwerke wie Klubs oder Kanzlei-Communitys sowie der Austausch mit anderen Gründern stärken das eigene Vorhaben – sowohl fachlich als auch mental.

2 Digital denken: Wer im Digitalzeitalter gründet, sollte den Aktenordner gar nicht erst mitbringen. Digitale und automatisierte Prozesse sparen Zeit und Kosten und schaffen Freiräume für das Wesentliche. Dazu gehört auch ein moderner Führungsstil: Wer von Anfang an teamorientiert und vertrauensbasiert arbeitet, erspart sich und der Kanzlei viele Probleme.

3 Selbstvertrauen haben: Nicht alles lässt sich vorab durchrechnen, manche Erfahrungen macht man erst in der Praxis – und wächst daran. Werden Fehler passieren? Natürlich. Sollte man deshalb zaudern? Natürlich nicht. Planung ist wichtig, aber der Mut zu entscheiden macht erfolgreiche Gründer aus. Manches muss man einfach fühlen. Und dann springen.





”

Für kleinere Rückschläge und Probleme muss man eine Akzeptanz entwickeln.

“

DR. MORITZ ALT

Hauptgeschäftsführer
Steuerberaterkammer Nürnberg

wer daneben gerade noch neue Tools einführt, weiß kaum, welche Kinderkrankheiten oder Kostenfallen ihn erwarten. Wer eine spezielle Steuerfrage beantwortet, muss mit Interpretationsspielräumen der Finanzverwaltung leben. Trotzdem erwarten die Mandanten Klarheit – und die Mitarbeiter Orientierung.

Viele Führungskräfte zögern in solchen Momenten aus Angst, falsch zu liegen. Doch Nichtentscheiden ist selten eine gute Option, sagt Henrik Ahlers: „Zu akzeptieren, nicht alles wissen zu können und unter Umständen auch Fehler zu machen, halte ich für eine ganz essenzielle Selbsterkenntnis.“ Entscheidend sei, auf ein stabiles Wertesystem zu vertrauen – und gesunden Menschenverstand walten zu lassen. Diese Haltung habe ihm geholfen, als er 2021 den Vorsitz der Geschäftsführung von EY Deutschland übernahm, inmitten einer Phase massiver Unsicherheit.

Mehrdeutigkeiten aushalten

Bei Moritz Alt war es die Digitalisierung der Verwaltungsprozesse in der Kammer, die deutlich mehr Ressourcen verschlang als geplant. „Das hat durchaus zu Überforderungen geführt, sowohl bei meinen Mitarbeitern als auch bei mir“, sagt er rückblickend. Doch Anhalten wäre keine Lösung gewesen. Stattdessen habe geholfen, Verantwortung zu teilen und Lasten zu verteilen – über Kammern hinweg, im Team, mit externen Partnern.

Wissenschaftlich nennt sich diese Fähigkeit Ambiguitätstoleranz: das Aushalten von Mehrdeutigkeit. Studien zeigen, dass dies eine Schlüsselkompetenz moderner Führung ist. Führungskräfte müssen demnach lernen zu akzeptieren, dass sie

Sicherheit und Stabilität nicht mehr garantieren können wie früher. Unsicherheiten sollten klar benannt werden, statt sie zu beschönigen. Glaubwürdigkeit entstehe, wenn die Führung erklärt, warum etwas unklar bleibt – und zugleich aufzeigt, welche Strategie sie zur Klärung verfolgt. Das ist auch für Kanzleien der entscheidende Punkt: Wer dem Team transparent erklärt, warum Umstellungsprozesse länger dauern oder eine Gesetzeslage strittig ist, vermittelt Orientierung und zeigt, dass Führung auch in schwierigem Terrain möglich ist.

Unter Steuerberatern und Wirtschaftsprüfern gilt seit jeher: Fehler sind tabu. Ein falscher Paragraph, eine versäumte Frist – und der Mandant trägt den Schaden. Diese Prägung hat Spuren hinterlassen. Fehler zuzugeben erscheint vielen Führungskräften als Makel. Besonders in Branchen mit hohem Perfektionsanspruch ist dieses Muster tief verankert. Doch auch das Verschweigen hat

FOTO: SIMON MALIK PHOTOGRAPHY



ERFOLGREICH IM TEAM

Mit einer Vor-Ort-Beratung unterstützen wir Sie dabei, ein engagiertes Kanzleiteam zu gewinnen und zu binden.

→ datev.de/shop/71855



Folgen. „Keiner macht gern Fehler, noch weniger gern spricht man darüber. Diesen Kreis zu durchbrechen und Fehler als Chance zu sehen, ist Teil einer wertschätzenden Führung“, sagt Henrik Ahlers. Bei EY versucht er, genau das vorzuleben: über Misserfolge offen zu sprechen und sie nicht zu tabuisieren. Dann bestehe die Chance, daraus zu lernen. „Nur wenn Mitarbeitende ohne Angst vor negativen Konsequenzen auch mal neue Dinge ausprobieren dürfen, können sie bei einem Misserfolg daraus lernen und daran wachsen.“

Wer Angst hat, bleibt stehen

Wichtig sei es, sich anzuschauen, warum Fehler entstanden sind, ergänzt Moritz Alt: „Kommen sie aus einer falschen Herangehensweise, muss man sich dem widmen. Handelt es sich aber um kleinere Rückschläge oder Probleme, muss man eine Akzeptanz dafür entwickeln.“ Entscheidend sei, »



Nach den Sternen greifen: Neues zu wagen bedeutet Fehler zu machen – und zuzulassen.



Sind Sie eine empathische Führungskraft?

Gute Führung gelingt nicht durch Fachwissen allein. Entscheidend sind Haltung, Empathie, klare Kommunikation und die Fähigkeit, Menschen entsprechend ihren Stärken einzusetzen und zu verbinden.

1 Aktiv zuhören und gezielt fragen: Wer mit echtem Interesse zuhört – auch bei unbequemen Wahrheiten – und offene Fragen stellt, schafft Vertrauen, fördert den Dialog und öffnet Raum für neue Perspektiven.

2 Empathie und Feingefühl: Dazu gehört, Sensibilität für Stimmungen und Bedürfnisse im Team zu zeigen und darauf einzugehen. Dies stärkt Loyalität, Motivation und Zusammenarbeit.

3 Stärken erkennen und nutzen: Führung bedeutet, die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt einzusetzen und zu fördern. Wer auf Potenziale statt auf Defizite schaut, steigert Leistung und Engagement.

4 Teamprozesse bedacht gestalten: Gute Führung sorgt für Klarheit in Rollen und Zielen, koordiniert Beiträge sinnvoll und ermöglicht ein produktives Zusammenspiel – auch ohne als Führungskraft jeden fachlichen Aspekt selbst zu beherrschen.

5 Führung bewusst übernehmen: Wer Verantwortung für Menschen übernimmt, sollte dies aus intrinsischer Motivation heraus tun. Nur weil eine Person fachlich kompetent ist, ist sie nicht automatisch eine gute Führungskraft. Echtes Interesse an menschlicher Entwicklung, Kontext und Kommunikation sind entscheidend.



”
Führung sollte sich aktiv mit den unterschiedlichen Präferenzen und Erwartungen der Generationen auseinandersetzen.
 “

PROF. DR. HEIKE BRUCH
 Professorin für Leadership
 Universität St. Gallen

die Angst davor abzubauen. Wer vor lauter Sorge nichts mehr wage, bleibe stehen.

Für Heike Bruch haben Führungskräfte hier eine Vorbildfunktion: „Wirksam ist eine Führung, die Orientierung gibt, den Dialog sucht und lösungsorientiert alle einbindet, statt Scheinsicherheit zu behaupten.“ Wenn Chefs eigene Irrtümer transparent machen, sinkt die Hemmschwelle für alle anderen. So entstehe „psychologische Sicherheit“: das Gefühl, Zweifel äußern zu können, ohne Nachteile zu riskieren. Wichtig sei es, den Führungsstil den Notwendigkeiten anzupassen. „Das heißt, konsequent ergebnisorientiert führen, wenn es eher um Bekanntes geht und Präzision oder Effizienz das Ziel ist.“ Anders gelte es zu führen, wenn es um Neues, um Exploration oder Innovation gehe. „Hier zählt fehlertolerante Führung, die Kreativität, Experimente fördert und konsequent befähigt.“ Beidhändige Führung nennt sie das. Sowohl Laissez-faire als auch Mikromanagement hält sie für kontraproduktiv.

Die Generation Z als Herausforderung

Kanzleien haben in der Regel eine klare Rollenverteilung, was Führung angeht: Die Partner sind die fachliche Autorität – und damit die Chefs. Dieses Modell gerät ins Wanken. Die junge Generation Z hat andere Erwartungen an Führungskräfte als Angehörige anderer Altersgruppen. Ein hohes Fachwissen geht nicht zwingend mit Führungsfähigkeiten einher. „Führung sollte sich aktiv mit den unterschiedlichen Präferenzen und Erwar-

49

Prozent der Beschäftigten geben an, ihre Führungskräfte würden spürbar Zuversicht vermitteln.

42

Prozent – und damit noch weniger – sagen, ihre Chefs lebten aktiv vor, was die eigene Organisation erfolgreich macht.

50

Prozent der Befragten fühlen sich von ihren Vorgesetzten nicht ausreichend unterstützt, ihr volles Potenzial abzurufen.

Quelle: Jenewein
 ZuversichtsindeX 2025



tungen der Generationen auseinandersetzen“, rät Leadership-Expertin Heike Bruch. „Fehlen dieses Bewusstsein und die Empathie, besteht das Risiko, an veralteten Führungsformen oder an vermeintlich allgemeingültigen Generationsmerkmalen festzuhalten.“ Entscheidend sei ein generelles Verständnis für unterschiedliche Altersgruppen und die Bereitschaft, in den direkten Dialog zu gehen.

Klingt gut, doch die Realität in der Kanzlei ist oft komplexer. Partner und Geschäftsführer tragen Verantwortung für Mandate, Teams und Veränderungsprojekte – oft gleichzeitig. „In der

So geht moderne Kanzleiführung

Die Leitung von Steuerberatungskanzleien wird immer komplexer, hierarchische Managementmodelle stoßen an ihre Grenzen. Wie sich Führung in Zeiten der Digitalisierung verändert.

Klassische Führung: In den meisten Kanzleien ist das Führungskonzept auf den Berufsalltag ausgerichtet. Es gibt zahlreiche Routinen, arbeitsteilige Prozesse und klar verteilte Zuständigkeiten – und damit wenig externen Veränderungsdruck. Entsprechend ist die Führung meist zentralisiert und hierarchisch, in manchen Fällen auch demokratisch-kooperativ. Die Entscheidungsbefugnis liegt primär bei der Kanzleileitung, Angestellte arbeiten eigenverantwortlich, führen aber überwiegend Anweisungen und Aufgaben aus.

Veränderungsdruck: Die Digitalisierung verändert Arbeitsprozesse, die Automatisierung reduziert manuelle Tätigkeiten. Hybride Kommunikation wird zum Alltag, und Fachkräfte sind schwer zu bekommen. Zugleich steigt die Erwartung jüngerer Angestellter an Unternehmenskultur, Flexibilität und Entwicklung. All das verändert die Arbeitswelt der Kanzleien und erfordert ein Umdenken – auch bei der Führung. Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität hängen zunehmend von der Führungskultur ab – und damit auch der Kanzleierfolg.

Bewusster führen: Moderne Führung teilt Verantwortung stärker und bindet Teams enger ein. Angestellte organisieren sich selbst, treffen Entscheidungen gemeinsam; der Chef versteht seine Rolle als Coach. Agile und partizipative Ansätze erweitern die bewährten Strukturen, sie ersetzen sie nicht. Authentische Führungskräfte geben Verantwortung ab, fördern Vertrauen, binden Angestellte aktiv ein und ermöglichen eine Feedback- und Fehlerkultur. So etablieren sie eine positive Grundhaltung gegenüber dem Wandel und der Teamführung.

Neue Führungskultur: Es gibt kein Entweder-oder, kein Richtig und Falsch zwischen klassischer und moderner Führung. Es gibt nur eine adäquate Führung, angepasst an Größe, Organisation, Mitarbeiter- und Mandantenstruktur. Während in kleineren Kanzleien weiterhin eher in gewachsenen Rollen gedacht werden kann, lassen sich in wachstumsstarken Einheiten neue Führungsrollen etablieren und so strategische Führungsaufgaben auf mehrere Schultern verteilen. Zeitgemäß zu führen bedeutet, den eigenen Stil zu finden.



Entspannt ans Ziel: Wer lernt, Kontrolle abzugeben und vertrauensbasiert zu führen, wird ein besserer Chef.

Vergangenheit war da einfach ein Mitarbeiter, der hatte zu arbeiten und zu funktionieren“, sagt Moritz Alt. „Heute ist das Thema Personalführung und Wertschätzung eine Notwendigkeit, für die Kanzleihinhaber und für uns als Kammer. Steuerberater, die sich diesen Fragen nicht widmen, verlieren die guten Mitarbeiter.“

„Früher galt: Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser. Ich sehe das anders“, sagt auch Henrik Ahlers. Vertrauen im Team und in das Team sei entscheidend, um effektiv zusammenzuarbeiten. Der Übergang von einer kontrollierenden zu einer

vertrauensbasierten Führung habe ihn selbst zu einem besseren Chef gemacht. Natürlich bleibe in manchen Situationen Kontrolle nötig. Doch wer nicht loslassen könne, blockiere sich und andere.

Moritz Alt hat auch gelernt, Veränderungen schrittweise anzugehen. Für ihn beschreibt es die Romanfigur des Straßenfegers Beppo aus Michael Endes Kinderbuch *Momo* am besten, der immer nur an den nächsten Besenstrich denkt und nicht an die ganze Straße, die noch vor ihm liegt: „Manchmal hilft es, den Weg in kleine Schritte zu zerlegen – statt vom Ziel überwältigt zu sein.“ ○



DIE KANZLEI

Die Wortmann & Partner PartGmbH in Rheda-Wiedenbrück gibt es seit 1957. Heute beschäftigt sie 110 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zu ihren Schwerpunkten gehören unter anderem die Begleitung von Unternehmensnachfolgen sowie die Betreuung von Start-ups.



Mut zu haben zahlt sich aus

Die Kanzlei Wortmann & Partner hat sich dem digitalen Wandel gestellt – mit Klarheit, Geduld und dem Vertrauen, dass Veränderung Fortschritt bedeutet – auch wenn nicht immer alles glattgeht.

Text: Carsten Fleckenstein

Es gab keinen Blitz, der krachend einschlug, nicht die eine Situation, in der klar wurde, dass sich etwas grundlegend ändern muss. Es waren und sind eher Momentaufnahmen, die sich verändern wie Wolken das Bild des Himmels. Einsichten, dass es Zeit wird, den nächsten Schritt zu gehen bei der digitalen Strategie.

Die Kanzlei Wortmann & Partner aus dem westfälischen Rheda-Wiedenbrück sieht sich bei der digitalen Transformation gut aufgestellt und hat früh damit begonnen. „Bereits im Jahr 2007 sind wir mit DATEV Unternehmen online gestartet“, sagt Steuerberaterin Irina Heitmeyer, seit 2021 Partnerin der Kanzlei. Rückblickend gab es zumindest einen gefühlten Wendepunkt: den Beginn der Covid-19-Pandemie im Frühjahr 2020. Plötz-

„
**Es wird erst mal
nur anders, nicht
automatisch besser.
Das enttäuscht.**
“

IRINA HEITMEYER

Partnerin bei Wortmann & Partner

lich war nichts mehr wie gewohnt, nur noch eine Person pro Büro erlaubt, Kolleginnen und Kollegen gingen ins Homeoffice, die Papierakten blieben in der Kanzlei. Von nun an galt: Flexibilität statt Routine. Alle ahnten, dass ab jetzt alles anders wird.

Irina Heitmeyer hat aus dieser Zeit die Erkenntnis mitgenommen, dass Wandel kein sich lange ankündigendes, in sich geschlossenes Projekt ist – sondern der Normalzustand. Ob man will oder nicht. Eine solche Zwangslage verbinden die meisten Menschen nicht unbedingt mit Zuversicht. Wortmann & Partner ist das Gegenbeispiel: eine Kanzlei, die die Veränderung mutig anging und heute optimistisch in die Zukunft blickt.

Alte Welt, neue Erwartungen

Früher waren die Abläufe eingespielt. Einheitliche Prozesse, über Jahre bewährt. Doch die Welt dreht sich weiter: Mandanten, die keine Papierbelege mehr wollen, neue Geschäftsmodelle, erst digitale Rechnung, dann E-Rechnung, Fachkräftemangel, nicht zuletzt die Umstellung auf Cloud-basierte Anwendungen. Die Liste ist lang.

Mit zunehmender Dynamik des Wandels stieg auch der Druck intern: Mitarbeiter, die schon komplett digital unterwegs waren, arbeiteten anders als diejenigen, die sich noch in der Umstellungsphase befanden. „Wir hatten zum Beispiel die Herausforderung, dass die Prozesse in der Finanzbuchhaltung nicht mehr einheitlich liefen – das machte eine spontane Vertretung schwierig“, erinnert sich Irina Heitmeyer. Wer für eine Kollegin einspringen sollte, war teilweise mit anderen Abläufen konfrontiert. „Da merkt man: Oh, jetzt wird's herausfordernd.“

Etablierte Strukturen begannen zu knirschen. So hielt die Kanzlei lange an Papierrechnungen fest. „Einer unserer Mandanten schmunzelte immer, wenn ich damit um die Ecke kam“, erinnert

50

Prozent der Belege für die Einkommensteuer gelangen per Papier in die Kanzleien.

56

Prozent der Kanzleien mit mehr als 14 Mitarbeitenden arbeiten komplett papierlos.

79

Prozent der Kanzleien stellen betriebswirtschaftliche Auswertungen digital bereit.

Quelle: DATEV Digitalisierungsumfrage 2025.

sich Heitmeyer. Digitalisierung einfordern und selbst mit einem Papierausdruck zum Mandanten kommen? 2023 stellte die Kanzlei ihr Rechnungssystem komplett um.

Intern bedeutete das, Prozesse neu zu denken, Verantwortung zu verschieben, Strukturen zu verändern. Es gab Fragen, Unverständnis, technische Hürden und – Frust. „Einige Kollegen dachten, jetzt läuft alles von allein. Aber so war es nicht. Es war erst mal nur anders, nicht automatisch besser. Das enttäuscht“, sagt Heitmeyer. Doch die Startprobleme gingen vorüber. Nach zwei Monaten teilte ein großer Mandant mit, dass die Rechnungen sauber eingespielt worden seien. „Das war der Moment, in dem alle wussten: Jetzt läuft's!“

An Widerständen wachsen

Für Irina Heitmeyer sind solche Umstellungen mehr als Technikprojekte – sie verändern auch sie selbst. Veränderungen lassen sie wachsen, auch schwierige. Sie hat für sich einen klaren Weg gefunden: Problem erkennen, Ziele setzen, Prozesse umstellen, gemeinsam vorangehen. Doch der Wandel wirkt auch ins Team hinein: Mit jedem neuen Prozess verändert sich das Miteinander. Die Zusammenarbeit wird enger, aber auch Spannungen treten deutlicher zutage. Manche Kollegen ziehen von Beginn an mit, andere prokrastinieren. Dann ist Überzeugungsarbeit gefragt. „Wir haben gelernt, Aufgaben differenzierter zu betrachten“, sagt Heitmeyer. „Nicht jeder muss alles können – aber jeder muss wissen, was er tut.“ Und wenn es mal knirscht, „setzen wir uns zusammen, lassen uns die Sorgen erklären und erläutern noch mal die Vorteile“. Unterm Strich, so die Steuerberaterin, gebe es deutlich mehr Vor- als Nachteile.

Das Beispiel von Wortmann & Partner verdeutlicht: Digitaler Wandel ist kein Ausnahmezustand, sondern Normalität. Auftretende Schwierigkeiten gehören dazu, sind aber nicht unlösbar und immer lehrreich. Was nicht funktioniert, wird abgeschaltet. Manches braucht mehr Zeit. „Wir hatten Tools getestet, die für uns noch nicht reif waren – wie etwa MyDATEV Kanzlei. Aber wir wissen: Das kommt. Und dann sind wir vorbereitet.“

Derzeit überarbeitet die Kanzlei Prozesse in der Jahresabschlusserstellung und testet KI-Tools. „Ich sage meinen Kollegen immer: ‚Im Moment läuft es so – aber es wird sowieso wieder anders.‘“ Angst davor hat Irina Heitmeyer nicht. Und wenn mal ein Projekt scheitert, wird die Erfahrung nicht verdrängt, sondern bewertet. Denn das, worauf es wirklich ankomme, sei der Mensch. „Der steht nach wie vor im Mittelpunkt der Steuerberatung.“ ○

„Viele kluge Schritte“

Für DATEV-Vorstand Dr. Markus Algner ist der Wandel kein Bruch, sondern ein gemeinsamer Weg nach vorn. Mit seinem Blick auf Digitalisierung, Kundennähe und den Wandel im Berufsstand setzt er frische Impulse für die Genossenschaft.

Interview: Sabrina Huf

Seit Juli 2025 ist Dr. Markus Algner Chief Markets Officer bei DATEV. Im Interview erklärt er, warum die digitale Transformation mehr erfordert als eine Umstellung der Technik. Und warum er persönlich zuversichtlich ist, dass sie gelingt.

DATEV magazin: Herr Dr. Algner, Sie sprechen im Zusammenhang mit digitaler Transformation oft von Zuversicht als Haltung. Was genau meinen Sie damit?

Dr. Markus Algner: Zuversicht ist für mich keine naive Hoffnung, sondern eine bewusste, zukunftsgerichtete Erwartungshaltung. Es geht darum, Veränderung nicht als Bedrohung, sondern als Chance zu begreifen. Die Digitalisierung – und mit ihr Entwicklungen wie künstliche Intelligenz (KI), Automatisierung oder die Cloud – ist kein Selbstzweck. Sie verändert unseren Arbeitsalltag, unsere Aufgabenfelder und unsere Zusammenarbeit. Aber wenn wir sie gemeinsam gestalten, mit klaren Werten und einem Zielbild, entsteht daraus etwas sehr Kraftvolles. Genau das verstehe ich unter Zuversicht: ein konstruktives Vorwärtsdenken mit Blick auf das Machbare – aber eben auch auf das Wünschenswerte.

Welche Rolle spielt DATEV in diesem Prozess?

Eine zentrale. Und zwar nicht nur als reiner Lösungsanbieter, sondern auch als Partner auf Augenhöhe. Wir sind eine Genossenschaft, das prägt unser Selbstverständnis. Unsere Mitglieder sind keine Kunden im klassischen Sinn. Sie sind Mitgestalter, Mitentscheider und Mitverantwortliche. In diesem Verbund können wir Dinge bewegen, die andere so nicht können. DATEV bietet ein sicheres, verlässliches Umfeld, aber wir fordern auch heraus. Denn echte Transformation entsteht nicht durch Abwarten, sondern durch aktives Handeln.

Was raten Sie Kanzleien, die noch unsicher sind, wie sie den digitalen Wandel angehen sollen?

Viele sprechen von Digitalisierung, als wäre sie ein Ziel. Ein Zustand, den man irgendwann erreicht. Dabei ist Digitalisierung ein kontinuierlicher Prozess. Es geht nicht um alles oder nichts, sondern um viele kluge Schritte. Wir sehen bei unseren Mitgliedern ganz unterschiedliche Ausgangslagen. Einige Kanzleien sind bereits weit vorn, andere tasten sich erst vorsichtig heran. Beides ist in Ordnung. Wichtig ist nur, überhaupt zu starten. Klar ist aber auch: Wer langfristig erfolgreich bleiben will, muss sich bewusst machen, dass die Prozesse der Zukunft digital laufen werden. Wer heute beginnt, kann morgen gestalten. Wer wartet, muss später unter höherem Druck aufholen. Deshalb begleiten wir den Wandel eng – mit Schulungen, Beratungen, Pilotierungen und mit einem offenen Ohr.

Was bedeutet das für die Zusammenarbeit mit den Mandanten?

Die verändert sich stark. Steuerberaterinnen und Steuerberater sind längst nicht mehr nur „Erklärer der Vergangenheit“. Sie sind Prozessgestalter, Digitalberater, manchmal auch Coaches oder ausgelagerte CFOs des Mittelstands. Für diese Rollenvielfalt sind Freiräume notwendig, die entstehen, wenn Standardprozesse digital abgebildet und automatisiert werden. Beispiele dafür sind DATEV Unternehmen online oder MyDATEV Kanzlei: Hier ermöglichen wir eine durchgängige Zusammenarbeit, ohne Medienbrüche. Mit KI-Lösungen wie dem Automatisierungsservice Rechnungen oder LEXchat setzen wir genau dort an. Wir schaffen Freiräume, damit unsere Mitglieder mehr Zeit für ihre Mandanten haben.



Dr. Markus Algner

ist Chief Markets Officer bei DATEV. Er ist seit fast 20 Jahren in unterschiedlichen Funktionen für das Unternehmen tätig und setzt sich für einen verantwortungsvollen, praxisnahen und partnerschaftlichen Einsatz neuer Technologien ein – mit klarem Fokus auf die Bedürfnisse von Mitgliedern und deren Mandanten.



Vernetzen Sie sich mit Dr. Markus Algner auf LinkedIn.





”
**Nur durch Dialog
 und Transparenz
 entsteht Vertrauen.**
 “

DR. MARKUS ALGNER
 Chief Markets Officer

Das setzt voraus, dass die Anwender der KI vertrauen. Aktuell löst sie häufig Unsicherheiten aus.

Entscheidend ist, dass sich unsere Mitglieder auf die Technologie verlassen können. Datenschutz, Nachvollziehbarkeit und fachlicher Mehrwert waren für uns noch nie verhandelbar. DATEV steht auch bei KI für einen verantwortungsvollen Einsatz. Was wir anbieten, muss verlässlich funktionieren. Dazu gehören auch Experimentierräume wie unsere KI-Werkstatt, in der Mitglieder neue Anwendungen ausprobieren und Feedback geben können. Dafür braucht es Transparenz, Dialog und klare Leitplanken. Nur so entsteht Vertrauen – und am Ende echte Transformation.

Ist KI auch eine Antwort auf Herausforderungen wie Fachkräftemangel, zunehmende Mandatsanfragen und neue regulatorische Anforderungen?

Absolut. Gerade kleine und mittlere Kanzleien spüren diese Herausforderungen stark. Sie brauchen Lösungen, die entlasten, ohne zu überfordern. Deshalb ist unsere Herangehensweise immer pragmatisch. Ja, KI ist eine zentrale Antwort, aber nicht die einzige. Wir entwickeln keine Technik, um ihrer selbst willen, sondern weil sie konkret hilft. Ein gutes Beispiel ist unser Automatisierungsservice Rechnungen: Er erzeugt Buchungsvorschläge auf Basis digitaler Belege und übergibt sie direkt an DATEV Kanzlei-Rechnungswesen, wo sie in vertrauten Prozessen weiterbearbeitet werden können.

Was wünschen Sie sich für den Dialog mit den Mitgliedern in Ihrer neuen Rolle als CMO?

Vor allem Offenheit. Ich habe zuvor den Bereich Service und Logistik geleitet und weiß, wie wertvoll der direkte Draht zu unseren Mitgliedern ist. Ich wünsche mir ehrliche Gespräche: Was läuft gut? Wo hakt es? Wo braucht es mehr Unterstützung, mehr Mut, mehr Erklärung? DATEV hat kein Interesse an Hochglanzprospekten. Wir wollen zuhören, lernen und gemeinsam besser werden.

Was macht Ihnen persönlich Mut in dieser Zeit des Wandels?

Die Menschen. Ich habe in den letzten Monaten viele Kanzleien erlebt, die mit einer unglaublichen Klarheit und Haltung vorangehen. Die nicht alles perfekt machen, aber ins Handeln kommen. Die Fragen stellen, statt alles sofort zu bewerten. Und die zeigen: Wandel beginnt im Kopf – und lebt durch Gemeinschaft. Dieses Miteinander und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, sind für mich die stärksten Mutmacher überhaupt. ○

7

Richtungsweisende Urteile für Erben

Immobilien bereiten Erblassern und ihren Nachkommen oft Sorgen. Ein selbst genutztes Familienheim kann zwar steuerfrei vererbt werden – aber nur, wenn man die gesetzlichen Regeln einhält und einige Kardinalfehler vermeidet. Diese Gerichtsurteile zeigen die Grenzen der Steuerfreiheit auf.

Text: Robert Brütting



1

FAMILIENHEIM AUSGETAUSCHT – STEUERFREIHEIT WEG

Das Familienheim ist grundsätzlich von der Erbschaftsteuer befreit. Es kann aber nicht durch ein vergleichbares, ebenfalls zur Erbmasse gehörendes Wohnobjekt ersetzt werden. „Voraussetzung für eine Steuerbefreiung ist, dass exakt das vom Erblasser bewohnte Objekt weitergenutzt wird“, sagt Manfred Gabler, Geschäftsführer der ErbTeilung GmbH in Weilheim. Genau dort muss der Erbe einziehen, um die steuerlichen Vorteile in Anspruch nehmen zu können, urteilte das Niedersächsische Finanzgericht (Az.: 3 K 154/23 vom 13.3.2024).

Eine Immobilie zu erben ist einfach – vorausgesetzt, man erbt sie allein. Tatsächlich finden sich aber rund 80 Prozent der Erben nach dem Tod des Erblassers als Teil einer Erbengemeinschaft wieder. Deren Auflösung dauert häufig Jahre, weil Miterben abgefunden werden müssen oder mietfrei im Familienheim leben und daher kein Interesse an einer Aufteilung haben. Werden Immobilien jedoch erst Jahre nach dem Todesfall überschrieben, wird das Finanzamt hellhörig. Selbst Alleinerben müssen mit Steuernachzahlungen rechnen, wenn sie in den ersten zehn Jahren nach der Erbschaft bestimmte Kardinalfehler begehen. Wer das vermeiden möchte, sollte diese sieben richtungsweisenden Urteile zur Vererbung von Immobilien kennen.

2



LANGE RENOVIERUNGSZEIT KANN FRISTVERLÄNGERND WIRKEN

Eine Voraussetzung für die Steuerbefreiung einer geerbten Wohnung oder eines geerbten Hauses ist, dass der Erbe oder die Erbin unverzüglich selbst einzieht und die Immobilie mindestens zehn Jahre bewohnt. „Manchmal werden aber auch große zeitliche Verzögerungen akzeptiert“, weiß Erbrechtsexperte Manfred Gabler. Wenn sich der Einzug zum Beispiel infolge eines nachgewiesenen Mangels an Handwerkern für die notwendigen Renovierungsarbeiten um ein ganzes Jahr verzögert, kann nach Ansicht des Bundesfinanzhofs (BFH) trotzdem noch eine Befreiung von der Erbschaftsteuer in Betracht kommen (BFH-Urteil II R 6/21 vom 16.03.2022).

3

GESUNDHEIT WIEGT SCHWERER ALS STEUERPFLICHT

Zieht der überlebende Ehepartner aus dem geerbten Familienheim aus, weil ihm die weitere Nutzung aus gesundheitlichen Gründen nicht möglich oder diese unzumutbar ist, darf das Finanzamt die gewährte Erbschaftsteuerbefreiung nicht rückwirkend widerrufen. Im vorliegenden Fall hatte die Witwe nach dem Tod ihres Ehemanns Depressionen bekommen, war auf ärztlichen Rat nach zwei Jahren aus dem einst gemeinsam bewohnten Haus ausgezogen und hatte es verkauft. Das Finanzamt forderte daraufhin die Erbschaftsteuer nachträglich ein. Zu unrecht, urteilte der Bundesfinanzhof. Bei einer erheblichen Gesundheitsbeeinträchtigung könne die weitere Nutzung der Immobilie unzumutbar sein (BFH-Urteil II R 1/21 vom 01.12.2021).



Manfred Gabler

ist Diplom-Betriebswirt, Steuerexperte sowie Gründer und Geschäftsführer der ErbTeilung GmbH in Weilheim, die auf den Ankauf von Erbanteilen spezialisiert ist.



Vernetzen Sie sich mit Manfred Gabler auf LinkedIn:



54

Prozent der Erbfälle in Deutschland beinhalten mindestens eine Immobilie; das entspricht rund 430.000 pro Jahr.

37

Prozent der Immobilien werden an mehrere Personen vererbt, sodass Erbengemeinschaften entstehen.

Quelle: Ratgeber Erbengemeinschaft

”
Voraussetzung für eine Steuerbefreiung ist, dass exakt das vom Erblasser bewohnte Objekt weitergenutzt wird.
“



4

STEUERBEFREIUNG TROTZ VERZÖGERTER ÜBEREIGNUNG

Wird ein Nachkomme im Rahmen der Aufteilung des Erbes Alleineigentümer des Familienheims, steht ihm die vollständige Steuerbefreiung zu – auch wenn zunächst Geschwister Miterben waren. Im vorliegenden Fall erbte der Kläger gemeinsam mit seiner Schwester das Wohnhaus des 2010 verstorbenen Vaters. 2011 zog er ein und wurde 2012 im Zuge der Erbauseinsetzung mit seiner Schwester Alleineigentümer. Das Finanzamt gewährte ihm die Steuerbefreiung nur zur Hälfte, entsprechend seinem ursprünglichen Erbteil. Der Mann klagte und bekam recht. Er sei in angemessener Frist eingezogen; dass sich die Erbauseinsetzung mehr als ein Jahr hinzog, sei für die Steuerbefreiung unschädlich, urteilte der Bundesfinanzhof (BFH-Urteil II R 39/13 vom 23.06.2015). »

5

WOHNRECHT ALLEIN REICHT NICHT AUS

Erbschaftsteuerfrei bleibt das Familienheim nur, wenn der überlebende Ehepartner tatsächlich Eigentümer oder Miteigentümer wird. Im zugrunde liegenden Fall war die Ehefrau zwar Miterbin ihres verstorbenen Mannes, das gemeinsame Wohnhaus hatte er jedoch den beiden Kindern vermacht und seiner Witwe ein lebenslanges Wohnrecht eingeräumt. Das Finanzamt forderte für die Immobilie Erbschaftsteuer ein, weil die überlebende Ehefrau das Haus zwar bewohnte, aber nicht Eigentümerin war. Diese klagte dagegen und verlor. Das Gesetz begünstige eindeutig nur selbst nutzende Eigentümer, entschied der BFH (Urteil II R 45/12 vom 03.06.2014).

**SOFTWARE**

Für Erbschafts- und Schenkungsfälle unter Berücksichtigung aller wichtigen steuerlichen Fallgestaltungen
→ datev.de/shop/41620



7

KOMPLEXE STEUERFÄLLE DÜRFEN AUCH LÄNGER DAUERN

Selbst wenn der Abschluss eines Erbfalls Jahre dauert, kann eine Steuerbefreiung möglich sein. Im vorliegenden Fall waren beide Elternteile kurz nacheinander verstorben und hatten ihren beiden Söhnen zahlreiche Immobilien und Unternehmensbeteiligungen hinterlassen. Drei Jahre brauchten die beiden, um das Erbe aufzuteilen. Dem Bruder, der das Elternhaus als Alleineigentümer bekam, verweigerte das Finanzamt die Erbschaftsteuerbefreiung. Begründung: Die Sechsmonatsfrist nach dem Erbfall sei abgelaufen. Dieser Sichtweise widersprach der Bundesfinanzhof. Eine solche Frist finde sich nirgendwo im Gesetz, maßgeblich seien vielmehr die Gesamtumstände des Einzelfalls. Nach dem plötzlichen Tod beider Elternteile sei eine Vielzahl steuerrechtlicher und bewertungsrechtlicher Fragen zu klären gewesen. Dies habe einen höheren Zeitaufwand erfordert (BFH-Urteil II R 12/21 vom 15.05.2024).

6

ÜBERTRAGUNG FÜHRT ZU NACHTRÄGLICHER STEUER

Die Erbschaftsteuerbefreiung für das Familienheim entfällt rückwirkend, wenn der begünstigte überlebende Partner das Eigentum vor Ablauf der Zehnjahresfrist auf einen Dritten überträgt. Dies gilt auch dann, wenn er die Immobilie weiter selbst bewohnt. So verlor eine Mutter, die das von ihrem verstorbenen Mann geerbte Haus ihrer Tochter überschrieben hatte, rückwirkend die Steuerbefreiung, weil zum Zeitpunkt der Übertragung noch keine zehn Jahre seit dem Tod des Vaters vergangen waren. Dass die Tochter der Mutter ein lebenslanges Nießbrauchrecht eingeräumt hatte, ändere nichts an der steuerlichen Bewertung, entschied der Bundesfinanzhof (Urteil II R 38/16 vom 11.07.2019).



Einen ausführlichen Fachbeitrag von Manfred Gabler zum Thema finden Sie hier: → go.datev.de/praxis-familienheim



Gewinn rauf, Steuern runter

Die Bundesregierung will, dass Personengesellschaften mehr investieren. Daher wird ab dem Veranlagungszeitraum 2024 ein größerer Teil der Gewinne steuerlich privilegiert. Doch die Änderung bringt nicht nur Vorteile.

Text: Robert Brütting

Seit 2008 können Einzelunternehmer sowie Anteilseigner von Personengesellschaften von der sogenannten Thesaurierungsbegünstigung profitieren: Für Gewinne, die im Unternehmen verbleiben, gilt ein niedrigerer Steuersatz als für solche, die ausgeschüttet werden (siehe Spalte rechts). Damit soll die steuerliche Belastung von Personengesellschaften der von Kapitalgesellschaften angeglichen und ein Anreiz für Investitionen geschaffen werden. Im März hat das Bundesfinanzministerium die Anwendungsregeln des maßgeblichen § 34 a Einkommensteuergesetz (EStG) angepasst, um die Thesaurierungsbegünstigung noch attraktiver zu machen. Hier die wichtigsten Neuerungen:

Definition Als „nicht entnommene Gewinne“ gelten nun auch Zahlungen für Gewerbe- und Einkommensteuer sowie den Solidaritätszuschlag. Dies erhöht rechnerisch das Thesaurierungsvolu-

§ 34 a

Einkommensteuergesetz regelt die sogenannte Thesaurierungsbegünstigung für Einzelunternehmer und Personengesellschaften. Demnach werden nicht entnommene Gewinne mit dem ermäßigten Steuersatz von 28,25 Prozent besteuert statt mit dem Einkommensteuersatz von bis zu 45 Prozent.



Mehr investieren: Das Anwendungsschreiben des Bundesfinanzministeriums vom 12. März 2025 enthält zahlreiche Praxisbeispiele zur Anwendung der gesetzlichen Neuregelung.

men und soll die Bedingungen für Investitionen aus Eigenmitteln verbessern.

Zinsfristen Der Antrag kann auch rückwirkend gestellt werden, etwa im Rahmen einer Betriebsprüfung. Dadurch mussten die Finanzämter bisweilen üppige Erstattungsinsen zahlen, weil die Einkommensteuer rückwirkend gemindert wurde. Nun beginnt der Zinslauf erst 15 Monate nach Ablauf des Kalenderjahres, in dem der Antrag erstmals gestellt wurde. Damit soll verhindert werden, dass durch eine späte Antragstellung Zinsvorteile entstehen.

Nachversteuerung Einbehaltene, steuerbegünstigte Gewinne müssen pauschal mit 25 Prozent nachversteuert werden, wenn sie zu einem späteren Zeitpunkt doch noch entnommen werden. Bisher galt dies jedoch nicht, wenn Teilbetriebe oder Gesellschaftsanteile unentgeltlich übertragen wurden, zum Beispiel auf eine Kapitalgesellschaft. Diese Ausnahmeregel gilt nun nicht mehr, sodass auch unentgeltliche Übertragungen nachversteuert werden müssen. Dies schränkt den Steuergestaltungsspielraum von Einzel- und Mitunternehmern ein. Entnahmen zur Finanzierung von Erbschaft- oder Schenkungsteuer im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge bleiben von der Nachversteuerung ausgenommen; Veräußerungsgewinne fallen auch weiterhin nicht unter die Begünstigung.

Die Überarbeitung der Thesaurierungsbegünstigung ist eine Folge des Wachstumschancengesetzes von 2024. Wird ein höherer Anteil des Gewinns von Personengesellschaften steuerlich privilegiert, erhöht dies den Anreiz, Gewinne nicht auszuschütten, sondern sie zu reinvestieren, so das politische Kalkül. Außerdem gilt: Je größer der Anteil des mit dem reduzierten Tarif von 28,25 Prozent versteuerten Gewinns ist, desto stärker gleicht sich die Steuerbelastung an die von Kapitalgesellschaften zu zahlende Körperschaftsteuer an, deren Satz bei ungefähr 30 Prozent liegt. ○



Ausverkauf: Die Zahl der Unternehmensinsolvenzen ist auf dem höchsten Stand seit 15 Jahren.



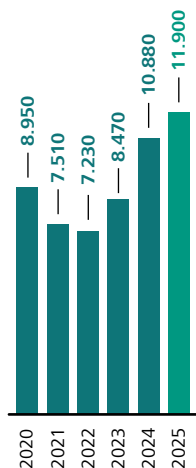
Pleitewelle schwillt an

Nach einem Rekordwert im vergangenen Jahr steigt die Zahl der Firmeninsolvenzen weiter. Auch für die Zukunft erwarten die Experten kaum Besserung. Ein Grund dafür sind die US-Zölle. Aber längst nicht der einzige.

Text: Robert Brütting

Auf Rekordniveau

Unternehmensinsolvenzen in Deutschland (1. Halbjahr)



Quelle: Creditreform

Ein Möbelhersteller aus Bayern, seit drei Generationen in Familienhand. Ein bekanntes Unternehmen aus der Photovoltaik. Eine einst namhafte Schuhkette aus Hamburg. Und nun auch noch ein ehemaliger bayerischer Weltmarktführer in der Satellitentechnik. Insolvenz! Das Angstwort des Jahres. „Aktuell gehen so viele Betriebe pleite wie seit vielen Jahren nicht mehr“, sagt Rechtsanwalt Thomas Dömmcke von der Kanzlei Schultze & Braun in Bremen und bestätigt damit, was die deutschen Kreditversicherer schon zum Jahresbe-

ginn vorausgesagt hatten: 2025 könnte der Rekord des Vorjahres, als so viele Unternehmen Insolvenz anmeldeten wie seit 15 Jahren nicht, noch übertroffen werden (siehe DATEV magazin 04/2025).

Danach sieht es aus. Die Auskunft Creditreform registrierte im ersten Halbjahr einen Anstieg der Firmenpleiten um 9,4 Prozent (siehe Grafik), das verarbeitende Gewerbe (plus 17,5 Prozent) sowie der Handel (plus 13,8 Prozent) waren überdurchschnittlich betroffen. Das Statistische Bundesamt meldete für den April 2.125 endgültig beantragte Firmeninsolvenzen. Das waren

11,5 Prozent mehr als ein Jahr zuvor – und der höchste Aprilwert seit elf Jahren.

Die Höhe der ausstehenden Forderungen von Gläubigern sank dagegen von etwa 11,4 Milliarden auf rund 2,5 Milliarden Euro. Das liegt daran, dass im vergangenen Jahr besonders viele ökonomisch bedeutende Unternehmen aufgeben mussten, während es 2025 bisher überwiegend kleinere Betriebe traf.

Die US-Zollpolitik erschwert die Lage

Die Ursachen für die Pleitewelle sind vielschichtig. Da sind zum einen die seit Jahren schwächelnde Konjunktur, die Kaufzurückhaltung der Konsumenten sowie die anhaltenden Probleme des Wirtschaftsstandorts Deutschland, unter anderem ausgelöst durch hohe Energiekosten, hohe Steuern und im internationalen Vergleich überdurchschnittlich hohe regulatorische Vorgaben. Zum anderen sehen Experten wie der Ulmer Insolvenzverwalter Arndt Geiwitz einen Nachholeffekt: Die staatlichen Corona-Hilfen sowie die über viele Jahre extrem niedrigen Zinsen hätten viele Unternehmen künstlich am Leben gehalten, die bereits am Rande der Geschäftsaufgabe standen. Nun folgten die notwendigen Marktberichtigungen und Strukturanpassungen, analysiert auch das Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH).

Erschwerend hinzugekommen ist im ersten Halbjahr 2025 der Zollstreit mit den USA. „Die US-Zölle bremsen eine Erholung der deutschen Wirtschaft aus“, sagt Sanierungsexperte Dömmecke. „Die stark von Exporten abhängige Industrie leidet darunter.“ Nicht zuletzt deshalb ist die von vielen für 2026 erhoffte Trendwende derzeit nicht in Sicht. „Mehr und mehr Unternehmen rutschen in die Zahlungsunfähigkeit“, so Dömmecke.

Bei dem bayerischen Satellitentechnikunternehmen waren es vor allem die vielen Krisen weltweit, wie der Krieg in der Ukraine, die zu so dramatischen Umsatzeinbrüchen führten, dass der Familienbetrieb in Schieflage geriet. 1919 als Hersteller von Blitzschutzanlagen gegründet, war das Traditionsunternehmen zur Jahrtausendwende zum Weltmarktführer für Antennen- und Satellitentechnik aufgestiegen und hatte erst 2023 eine weitreichende Umstrukturierung abgeschlossen. Letztlich trugen auch deren laufende Kosten ihren Teil zum Niedergang bei. Dem Insolvenzverwalter zufolge wird nun ein Investor gesucht.

Nach Ansicht vieler Experten ist die weiter anschwellende Welle von Insolvenzen ein Sympton der anhaltenden Standort- und Strukturprobleme in Deutschland – was sich auch darin zeigt, das Deutschland im Vergleich zu vielen anderen westlichen Industrienationen eine negative Sonderrolle spielt. Vor allem kleine Mittelständler und Kleinunternehmen haben zu kämpfen, was auch die Zahlen des DATEV Mittelstandsindex bestätigen (siehe DATEV magazin 09/2025).

Wachsender Reformbedarf

Wirtschaftsverbände und Konjunktexperten fordern von der Politik immer vehementer Sozial- und Strukturreformen, um die Wettbewerbsfähigkeit des Landes wiederherzustellen. Auch der Insolvenzverwalterverband (VID) sieht Reformbedarf, verweist jedoch zugleich darauf, dass es in der Vergangenheit schon weit höhere Insolvenzzahlen gab. Diese seien in wirtschaftlichen Umbruchzeiten keine Seltenheit, sondern sogar erforderlich, um eine wirtschaftliche Erneuerung zu ermöglichen und die knappen Fachkräfte dort einsetzen zu können, wo sie produktiver seien. ○



Thomas Dömmecke

ist Restrukturierungsexperte und Rechtsanwalt in der Kanzlei Schultze & Braun in Bremen. Seinen Fachbeitrag zu Unternehmensinsolvenzen lesen Sie hier.

→ go.datev.de/praxis-insolvenzen



Vernetzen Sie sich mit Thomas Dömmecke auf LinkedIn.



Gründe für den Niedergang

Viele Probleme des Wirtschaftsstandorts Deutschland sind hausgemacht. Die Einschränkungen des freien Welthandels sowie internationale Krisen verschärfen die Lage.

1 Steuern, Sozialabgaben und Energiepreise sind in Deutschland vergleichsweise hoch. Dies geht zulasten der Wettbewerbsfähigkeit heimischer Unternehmen – ein struktureller Grund für die Pleitewelle.

2 Der Export macht mehr als 40 Prozent der deutschen Wirtschaftsleistung aus. Daher leiden hiesige Betriebe stärker unter internationalen Handelsbarrieren, Kriegen und Krisen als Firmen in anderen Nationen.

3 Jahrelang konnten sich Unternehmen dank niedriger Zinsen fast zum Nulltarif finanzieren. Mit der Zinswende stiegen die Finanzierungskosten – was Firmen mit geringer Substanz in Schieflage brachte.

„Es spart Zeit und macht die Abstimmung leichter“

Bis Jahresende soll das RABE-Verfahren bei allen Finanzämtern bundesweit eingeführt sein. Steuerberaterin Teresa Geisler über die Hintergründe und die praktischen Vorteile in der Kanzlei.

Interview: Robert Brütting

Die Steuerverwaltung in Deutschland digitaler zu machen gehört zu den wichtigen Modernisierungszielen des Bundes. Ein großer Schritt in diese Richtung soll die Einführung des Verfahrens „Referenzierung auf Belege“ sein, kurz RABE. Es erlaubt Steuerpflichtigen und ihren Beratern, Belege wie Spendenquittungen, Handwerkerrechnungen oder Nachweise für Werbungskosten direkt beim Ausfüllen der Steuererklärung digital hochzuladen und zuzuordnen. Diese Verknüpfung wird zusammen mit der Erklärung an das Finanzamt übermittelt und soll Rückfragen und Nachreichungen überflüssig machen. 2024 startete die Pilotphase in ausgewählten Finanzämtern in Bayern und Hamburg, bis Ende dieses Jahres soll es bundesweit verfügbar sein. Das RABE-Verfahren wurde im Rahmen von KONSENS (Koordinierte neue Software-Entwicklung der Steuerverwaltung) entwickelt, dem größten Digitalisierungsprojekt der öffentlichen Verwaltung in Deutschland. Die Steuerberatungskanzlei Ecovis in Hof setzt die Software bereits ein. Partnerin Teresa Geisler berichtet von ihren Erfahrungen, den praktischen Vorteilen und notwendigen Verbesserungen.

Frau Geisler, für alle, die es noch nicht kennen: Was genau ist das RABE-Verfahren?

Teresa Geisler: Neben der klassischen Belegnachreichung ist es eine neue Möglichkeit, steuerrelevante Belege an die Finanzverwaltung zu übermitteln. Dabei werden schon während der Bearbeitung der Steuererklärung Belege direkt mit den entsprechenden Positionen verknüpft. Die Finanzverwaltung kann diese Belege gezielt

und digital abrufen. Das RABE-Verfahren ist ein großer Schritt hin zu mehr Effizienz und Transparenz.

Welche Vorteile bringt das Verfahren konkret?

Ein wesentlicher Vorteil ist die bessere Nachvollziehbarkeit. Bei der Bearbeitung und Durchsicht von Steuererklärungen ist direkt erkennbar, welcher Beleg zu welchem Eintrag gehört. Wir müssen also nicht mehr umständlich im Dokumentenmanagementsystem oder in Vorgangsmappen nach der Quelle suchen. Das spart Zeit und erleichtert die interne Abstimmung enorm.

Gab es Schwierigkeiten bei der Einführung des Verfahrens in Ihrer Kanzlei?

Wir nutzen RABE seit dem Start der Pilotphase im Februar 2025. Die technische Einführung war unkompliziert. Die einzige Herausforderung war anfangs, dass nur eine geringe Anzahl an Finanzämtern teilnahm.

Wie läuft der Prozess technisch ab?

Wir starten mit den Belegen. Diese landen digitalisiert in der Steuererklärung. Die Software schlägt passende Einträge vor, die wir übernehmen können. Der Beleg hängt dann direkt an der entsprechenden Position. Natürlich können wir auch Belege anhängen, die nur zur internen Dokumentation dienen. In diesem Fall wird das RABE-Kennzeichen vorher entfernt.

Wie funktioniert die Zusammenarbeit mit den Finanzämtern?



Einfacher und schneller: RABE verbessert den Datenaustausch mit dem Finanzamt, sagt Teresa Geisler. Doch bei den internen Abläufen in den Behörden hakt es noch.

2024

startete die RABE-Pilotphase in Bayern und Hamburg. Bis Ende 2025 sollen alle Finanzämter in Deutschland das neue Verfahren eingeführt haben.



” Die Bearbeitung innerhalb der Finanzverwaltung muss effizienter werden.“

TERESA GEISLER

Steuerberaterin und Partnerin bei Ecovis in Hof

Dementsprechend gab es auch keine Rückfragen oder Vorbehalte, da das Verfahren im Hintergrund läuft, ohne Zutun unserer Mandanten.

Hat sich Ihre tägliche Arbeit verändert, seit Sie RABE einsetzen?

Ja, durchaus. Wir mussten die Ablage unserer Belege vom Dokumentenmanagementsystem direkt in die Steuererklärung verlagern, um das volle Potenzial von RABE nutzen zu können. Darüber hinaus arbeiten wir nun vorrangig mit digitalen Belegen und weniger mit den klassischen Formularen im Steuerprogramm.

Welche Verbesserungsmöglichkeiten sehen Sie noch?

Aktuell erhalten wir zum Teil noch schriftliche Anfragen der Finanzämter zu Belegen, die bereits im RABE-Verfahren bereitgestellt waren. Hier besteht noch Optimierungsbedarf bei der internen Kommunikation der Finanzämter.

Wie sollte das RABE-Verfahren weiterentwickelt werden? Welche Erwartungen haben Sie für die Zukunft?

Das Ziel muss sein, dass schriftliche Rückfragen der Finanzämter abnehmen und die Bearbeitung innerhalb der Finanzverwaltung effizienter wird, ohne dass auf Belegnachreichungen gewartet werden muss. RABE muss sich natürlich erst einmal flächendeckend etablieren. Dann werden sich zusätzliche Vorteile von allein ergeben. Ein konkreter Wunsch von mir wäre zum Beispiel eine Rückübermittlung von AfA-Verläufen durch die Finanzverwaltung, um die Zusammenarbeit weiter zu vereinfachen. ○

Bei der Übermittlung der Steuererklärung über ELSTER erhält das Finanzamt eine Information, dass RABE-Belege verfügbar sind. Der Sachbearbeiter startet den Abruf und hat die Belege am nächsten Tag digital vorliegen. Lange Postlaufzeiten und das Warten auf Rückmeldungen entfallen somit. Der Abruf wird vollständig dokumentiert und an uns zurückgemeldet, was die Transparenz deutlich erhöht.

Für welche Unternehmen lohnt es sich aus Ihrer Sicht besonders, das RABE-Verfahren einzusetzen?

Unternehmen, die ihre Belege ohnehin schon digital via DATEV Meine Steuern an uns übermitteln, profitieren besonders von einer schnelleren Bearbeitung.

Gab es Probleme mit den Mandanten wegen des Einsatzes von RABE?

Nein, überhaupt nicht. Unsere Mandanten bekommen vom externen Austausch zwischen uns und der Finanzverwaltung prinzipiell nur wenig mit.



Teresa Geisler

ist Steuerberaterin sowie Partnerin und Niederlassungsleiterin der bundesweit tätigen Kanzlei Ecovis in Hof.



Vernetzen Sie sich mit Teresa Geisler auf LinkedIn.



Ackern in der heißen Phase

Wenn DATEV zusammen mit Kanzleien Spezialsoftware entwirft, entsteht Innovation auf Augenhöhe. Vor über einem Jahr startete die Umsetzung des Business Case Land- und Forstwirtschaft. Seither wurde viel erreicht.

Text: Thomas Günther



255.000

landwirtschaftliche Betriebe
gibt es in Deutschland

Um zu verstehen, wie Sven Keller tickt, genügt ein Blick auf seinen virtuellen Bildschirmhintergrund während des Videotelefonats. Der Hintergrund ist schlicht gehalten, darauf steht nur ein einziger Satz: „Digital wird alles leichter.“

Es war unter anderem dieser zuversichtliche Blick auf den Wandel, der den Geschäftsführer der Treukontax Steuerberatungsgesellschaft und seine Kollegen dazu bewog, sich Mitstreiter zu suchen, um ein komplexes Problem zu lösen: die Entwicklung einer spezialisierten Softwarelösung für Kanzleien, die auf Mandanten in der Land- und Forstwirtschaft spezialisiert sind. Für keinen anderen Wirtschaftszweig kennt das Steuerrecht so viele Sonderregeln und Spezialvorschriften, die von Standardprogrammen nur unzureichend abgedeckt werden. Viele existierende Speziallösungen hingegen sind veraltet und mit gängiger Steuersoftware nicht kompatibel. Und so schloss sich Treukontax mit gleich gesinnten Kanzleien zusammen, um DATEV von einem gemeinsamen Entwicklungsprojekt zu überzeugen.

„Wir müssen den Herausforderungen der Digitalisierung und Automatisierung gerecht werden und haben festgestellt, dass wir das mit unserem eigenen Bestandsprogramm nicht können“, sagt Keller. Aus dieser Erkenntnis sei der Mut erwachsen, das Thema völlig neu zu denken. So entstand der Business Case Land- und Forstwirtschaft (LuF). Seither ist viel passiert.

„Uns war anfangs nicht klar, welche Herausforderungen dieser Change mit sich bringt, wie tief sich dieser Wandel in die Organisation gräbt“, sagt Keller und macht keinen Hehl daraus, dass das Ziel noch nicht erreicht ist. „Wir wachsen weiter mit der Aufgabe, auch weil wir sehen, dass unter jedem Stein, den wir anheben, drei kleinere Steine liegen, die wir ebenfalls angehen müssen.“

Zehntausende Leistungen angepasst

Der größte Stein bei der Umstellung auf die neue DATEV-Software liegt aktuell vor den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Treukontax. „Wir stellen unsere knapp 40.000 landwirtschaftlichen Gewinnermittlungen von unserem kanzleiinternen Kontenrahmen auf den SKR 14 von DATEV um“, so Keller. Dafür wurden Schulungskonzepte ausgerollt, aber auch Unterstützungskräfte an Bord geholt, die vor allem administrative Tätigkeiten wie die Leistungsanlage übernehmen. „Wir sprechen über Zehntausende Leistungen, die angelegt, bei denen die richtigen Einstellungen vorgenommen und die Stammdaten gepflegt werden müssen“,



„**Wir sehen, dass die Kanzleien nahezu täglich an Effizienz gewinnen.**“

KARL-HEINZ HASLBECK

Geschäftsführer für Personal, Finanzen und Controlling, Treukontax Steuerberatungsgesellschaft

sagt Karl-Heinz Haslbeck, ebenfalls Geschäftsführer bei Treukontax und für Personal, Finanzen und Controlling zuständig.

Damit die Motivation nicht leidet, werden auch Etappenziele gefeiert. „In diesem Jahr haben wir ein großes Event mit allen Beschäftigten veranstaltet – als Dankeschön und auch als Mutmacher für die nächsten anderthalb Jahre“, so Geschäftsführer Keller.

Tägliche Effizienzgewinne

Denn diese Zeit bis zum geplanten Abschluss des Projekts werde noch mal „heiß“, prophezeien Haslbeck und Keller. Unter anderem müssten bis dahin auch die Mandanten mit- und umziehen. „Wir schauen mit Respekt und Zuversicht auf die kommenden Monate. Letztlich durchleben wir nicht nur einen technologischen, sondern auch einen kulturellen Wandel“, sagt Haslbeck. So stellt Treukontax alle aktiven Betriebe auf Offene-Posten-Buchhaltung um, was in der Landwirtschaft bisher eher die Ausnahme war als die Regel. Das Ziel ist, alle offenen Buchungen systematisch zu verfolgen und durch frühzeitiges Erkennen von Zahlungsverzögerungen das Liquiditätsrisiko zu minimieren.

Die Mitarbeiter seien höchst engagiert und lernbereit, lobt Haslbeck. „Wir sehen, dass die Kanzleien, die schon gut in den neuen Prozessen drin sind, nahezu täglich an Effizienz gewinnen.“

Vorstand und Geschäftsleitung von DATEV betrachten den Aufbau eines spezialisierten Angebots für die Land- und Forstwirtschaft als Investition in die Zukunft. „Trotz der damaligen Herausforderungen im Bereich Technologie >



DIE KANZLEI

Die Kanzleigruppe Treukontax ist eine der größten Steuerberatungsgesellschaften Deutschlands. Das Unternehmen ist eine Tochter des Bayerischen Bauernverbands mit Sitz in München. Es beschäftigt 1.750 Mitarbeiter an 72 Standorten in Bayern, Sachsen und Thüringen. Neben land- und forstwirtschaftlichen Betrieben und Agrardienstleistern zählen auch Firmen aus dem Handwerk, dem Bereich der erneuerbaren Energien sowie dem Hotel- und Gaststättengewerbe zu den Mandanten.



Sven Keller

ist einer von drei Geschäftsführern der Treukontax Steuerberatungsgesellschaft. Zuvor war er für die Max-Planck-Gesellschaft und die bayerische Finanzverwaltung tätig.



Vernetzen Sie sich mit Sven Keller auf LinkedIn.



und Portfolioentwicklung war es unser Ziel, die Digitalisierung, Automatisierung und Workflow-Unterstützung in den Geschäftsprozessen unserer Mitglieder nachhaltig zu stärken – und damit den Mehrwert für deren Mandanten gezielt auszubauen“, sagt Prof. Dr. Christian Bär, Chief Technology Officer bei DATEV. Dass die Partnerschaft von allen Beteiligten Mut, Zuversicht und jede Menge Engagement erfordert, ist Bär und seinen Vorstandskollegen bewusst. „Die Kanzleien vertrauen darauf, dass wir als DATEV unsere Versprechen fristgerecht einhalten, denn sie schulen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf DATEV und stellen ihre IT-Infrastruktur um. Damit geben die Kanzleien uns einen Vertrauensvorschuss.“ Bär ist überzeugt, dass sich die gemeinsame Investition auszahlen wird: „Die Entscheidung wurde belohnt, indem sich viele andere Kanzleien angeschlossen haben.“

Vertrauen in eine gemeinsame Vision

Claudia Lohneiß aus dem Workstream Accounting Solutions und Mario Stoll aus dem Außendienst sind „Mrs. und Mr. Business Case LuF“ bei DATEV. Gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen haben sie nach der Anfrage von Treukontax Gespräche geführt, Möglichkeiten sondiert und eine Entscheidungsvorlage für den Vorstand auf den Weg gebracht. „Gestartet sind wir mit 16 engagierten Kanzleien als Entwicklungspartnern, heute begleiten uns bereits 21. Für uns ist das ein starkes Zeichen für das Vertrauen in unsere gemeinsame Vision“, sagt Stoll.

Besonders wertvoll sei der direkte Austausch: „Unsere Partner liefern schnelles, präzises und fachlich fundiertes Feedback zu den Entwicklungsständen unserer Arbeitspakete.“ Für Stoll liegt der Nutzen der Entwicklungspartnerschaft vor allem in der gleichberechtigten Teilnahme. „Dadurch entsteht ein echter Innovationsprozess auf Augenhöhe – mit direkter Rückkopplung aus der Praxis. So stellen wir sicher, dass unsere Lösungen nicht nur technologisch überzeugen, sondern auch den Anforderungen im Kanzleialltag gerecht werden.“

Ein bedeutender Meilenstein entsteht derzeit mit einer mobilen Cloudlösung, die Landwirte bei Inventuren vor Ort unterstützt, etwa bei der Erfassung von Tieren und Flächen. Diese technologische Innovation vereinfacht nicht nur die Datenerfassung, sondern ermöglicht auch eine nahtlose und medienbruchfreie Weitergabe an die Steuerberatungskanzlei.

Auch Claudia Lohneiß blickt optimistisch auf den Status quo und die nächsten Etappen: „Wir



ONLINE-SEMINAR

Land- und Forstwirtschaft:
Jahresabschluss
nach BMEL mit
DATEV Kanzlei-
Rechnungswesen
→ [datev.de/
shop/77562](https://datev.de/shop/77562)



”

**Die Kanzleien
geben uns einen
Vertrauens-
vorschuss.**

“

PROF. DR. CHRISTIAN BÄR
Chief Technology Officer
bei DATEV



10,3

Millionen Rinder zählen
Statistiker in Deutschland

sind sehr zufrieden mit den bisherigen Ergebnissen. Unsere Mitglieder profitieren bereits heute von konkreten Verbesserungen.“ Dazu zählt sie beispielsweise optimierte Prozesse bei der Datenweitergabe vom Jahresabschluss zur Einkommensteuer sowie zur gesonderten und einheitlichen Feststellung, insbesondere bei abweichenden Wirtschaftsjahren und der Anlage L für Land- und Forstwirtschaft.

Zahl der Mandate verdoppelt

Auch der neue Datenservice Export Rechnungswesen stehe Kanzleien in der Entwicklungspartnerschaft bereits zur Verfügung und werde nun schrittweise funktional für alle anderen Mitglieder ausgerollt. „Diese Optimierungen zeigen bereits eine deutliche Wirkung“, resümiert Lohneiß. „Seit dem Start des Business Case Land- und Forstwirtschaft hat sich die Zahl der Mandate, die mit unserer Lösung gebucht werden, verdoppelt.“ ○

20,9

Millionen Schweine leben auf deutschen Bauernhöfen – mehr als doppelt so viele wie Rinder.

13,7

Milliarden Eier legten Hennen 2024 in Deutschland, 4,2 Prozent mehr als im Jahr zuvor.

30

Prozent der Bodenfläche in Deutschland sind bewaldet, es gibt rund 760.000 private Waldbesitzer.

Ökologisch wirtschaften etwa elf Prozent der mehr als 255.000 landwirtschaftlichen Betriebe in Deutschland.

11

Saisonarbeitskräfte machen 28 Prozent der 875.900 Personen aus, die in der deutschen Landwirtschaft arbeiten.

28

Quelle: Destatis

Maßgefertigtes Lösungspaket

Informationen und Hintergründe zum Business Case Land- und Forstwirtschaft und zu einer – auch steuerrechtlich – sehr besonderen Branche.

1 Gemeinsam mit inzwischen 21 Steuerberatungsgesellschaften, die sich auf land- und forstwirtschaftliche Mandanten spezialisiert haben und von denen bislang nur ein Teil DATEV-Lösungen nutzt, entwickelt DATEV eine speziell auf die Branche zugeschnittene Softwarelösung. Dafür sind fünf Arbeitspakete definiert. Es geht etwa um die Übernahme von digitalen Lieferantenrechnungen der Land- und Forstwirtschaft in die Finanzbuchhaltung, die Anbindung nachgelagerter, kanzlei-interner Systeme und die Abbildung der wichtigsten landwirtschaftlichen Besonderheiten im Bereich Steuern. Derzeit werden die Arbeitspakete umgesetzt und in regelmäßigen Open Reviews mit den beteiligten Kanzleien abgestimmt.

2 Die Land- und Forstwirtschaft, ist steuerrechtlich kein Gewerbe, sondern gilt als sogenannte Urproduktion. Es fällt daher meist keine Gewerbesteuer an, zusätzlich gibt es zahlreiche Sonderregeln, die zur finanziellen Entlastung der Branche beitragen sollen. Kanzleien in diesem Bereich benötigen ein umfangreiches Spezialwissen.

3 Entsprechend hoch ist die Konzentration: Die zwölf größten auf Land- und Forstwirtschaft spezialisierten Steuerberatungsgesellschaften betreuen rund 80 Prozent aller Betriebe in Deutschland. Daneben gibt es viele kleinere Kanzleien. Die spezifischen und teilweise sehr komplexen Anforderungen des Steuerrechts verlangen nach einer spezialisierten Software, die die besonderen Bedingungen der Branche abbildet.



Wie alles begann, lesen Sie im DATEV magazin von 2024. → datev-magazin.de/LuF

Steuertipps auf Bairisch

Schon als Junge wollte Manfred Kroha Steuerberater werden, heute ist er Partner einer Kanzlei und eine Persönlichkeit auf Instagram. Porträt eines Kollegen, der die Digitalisierung nutzt, um nahbar zu sein.

Text: Andreas Benkel **Foto:** Florian Generotzky

Manfred Krohas Geschichte beginnt auf einem bayerischen Bauernhof. Als Kind war er dort regelmäßig zu Besuch und sah den Steuerberater, wie er Kontoauszüge auf dem Esstisch ausbreitete, Zahlen notierte und nach einer Stunde wieder verschwand. Der junge Kroha fand das spannend. Als Achtklässler sagte er seiner Mutter, dass er auch Steuerberater werden wolle. Obwohl er gar nicht wusste, „was der da eigentlich tut“, erinnert sich der heute 42-Jährige.

Aus dieser Kindheitsbegeisterung wurde eine Karriere: vom Steuerfachangestellten über den Fachwirt bis zum Steuerberater. Heute ist Kroha Partner in der Kanzlei Remde & Partner in Erding. Viele seiner Mandanten kennt er seit den ersten Schritten. Kleine Start-ups, die mit einer Idee anfangen und mittlerweile mehr als 100 Mitarbeiter beschäftigen. Andere haben ihre Firmen erfolgreich verkauft. „Diese Unternehmer faszinieren mich“, sagt Kroha. „Sie gehen Risiken ein, wachsen über sich hinaus – und ich darf sie dabei begleiten.“

Die Beziehung zu seinen Mandanten ist oft enger, als man es bei einem Steuerberater erwarten würde. Dafür muss er jedoch nicht mehr an ihrem Esstisch sitzen wie einst der Steuerberater aus seiner Kindheit. Der Kontakt läuft längst auch über E-Mails und WhatsApp. Für ihr digitales Engagement ist Remde & Partner mehrfach ausgezeichnet worden, auch von DATEV. Anfang des Jahres ging Manfred Kroha den nächsten Schritt: Er ist nun eine Personal Brand auf Instagram. Und zeigt, dass persönliche Nähe und digitale Kommunikation kein Widerspruch sind. Ganz im Gegenteil.

Alles begann im Sommer 2024, als Kroha einen Vortrag zum Thema Personal Branding besuchte. Seine anfängliche Erwartungslosigkeit wurde schnell von der Erkenntnis verdrängt, dass dieses Marketingtool genau richtig für ihn ist. Kurz darauf stellte er einem Kameramann seine Idee vor: Steuertipps als kurze Videos (Reels) auf Instagram hochzuladen – und zwar auf Bairisch. „Das ist so verrückt, das muss funktionieren“, entgegnete sein Gegenüber.

Vom Steuerberater zur Marke

Bereits 2021 hatte die Kanzlei Social Recruiting über Facebook und LinkedIn-Ads ausprobiert und darüber Bewerbungen erhalten. Doch als sie mit den bezahlten Anzeigen pausierten, kamen auch keine Interessenten mehr. Kroha entschied, statt des Unternehmens sich selbst zur Marke zu machen, nur anders, moderner.

Die Produktion der Videos ist simpel: Kroha liest sich in aktuelle Steuerthemen und gesetzliche Neuerungen ein, anschließend kommt der

„**Unternehmen gehen Risiken ein, wachsen über sich hinaus – und ich darf sie begleiten.**“

26

Prozent der Deutschen über 14 Jahren nutzen täglich die Social-Media-Plattform Instagram.

39

Prozent konsumieren mindestens einmal pro Woche Videos oder Stories auf Social Media.

194

Minuten pro Tag verbringen Deutsche durchschnittlich mit dem Konsum von Videoinhalten.

Quelle: ARD/ZDF-Medienstudie 2024

Kameramann in die Kanzlei und dreht so viele Videos wie möglich. Kroha fügt auf dem Handy noch die Untertitel ein und postet die Reels. Jeden Tag eins, fünf Tage die Woche. Ein halber Drehtag reicht meist für ein ganzes Quartal.

Das erste Video ging am 19. Januar 2025 online, eine Woche später hatte sich die Sache schon gelohnt. Die Kanzlei konnte ein Mandat sowie eine neue Mitarbeiterin gewinnen, die als Bewerbungsgrund angab, die Kanzlei wirke so modern. Inzwischen ist der Instagram-Account für Remde & Partner ein Tool zur Mitarbeitergewinnung, Neukundenakquise, Bestandskundenpflege sowie eine interne Schulungsplattform. „Das war so nie geplant“, sagt Kroha, „aber durch das geschaffene Vertrauen ist sogar unser Umsatz gestiegen.“

Jetzt heißt es, am Ball zu bleiben. Bei Social Media sei Kontinuität „der absolute Gamechanger – oder Killer“. Wer nach ein paar Monaten und wenigen Videos wieder aufhöre, weil die Followerzahl oder die Reichweite nicht stimmten, werde keinen Erfolg haben. Dabei komme es nicht auf die Häufigkeit an, sondern auf die Regelmäßigkeit. „Schon mit einem Post pro Woche ist man gut dabei.“

Kürzlich hat er es erneut mit Social Recruiting versucht. Diesmal in Form eines Reels, das dazu aufrief, sich für einen Job im Sekretariat zu bewerben. Die Stelle war sonst nirgendwo ausgeschrieben. Ergebnis: vier Bewerbungen!

Der persönliche Austausch ist wichtig

Aktuell hat Kroha über 2.000 Follower, seine Reels im Schnitt 1.500 Aufrufe, wobei es Ausreißer gibt, die durch Anzeigenschaltung unterstützt werden: Die Sekretariatsausschreibung kam auf knapp 31.000 Aufrufe. Als der Posten eines Steuerberaters frei wurde, waren es sogar über 83.000. Detaillierte Fachbeiträge generieren weniger Reichweite, doch das stört Kroha nicht, im Gegenteil. Je größer die Reichweite, desto höher die Gefahr, dass seine unkonventionellen Videos in die Kritik geraten, die womöglich der Kanzlei schadet. Zudem möchte er die Verwaltung des Accounts weiter selbst in der Hand haben, weil sonst der teils persönliche Austausch mit seinen Followern verloren ginge. Das wäre schwer, wenn die Sache zu groß würde.

Manfred Kroha hat sich seinen Kindheitstraum erfüllt. Der Bauernhof von damals gehört heute zu seinen Mandanten. ○



DIE KANZLEI

Remde & Partner, gegründet 1974, beschäftigt rund 30 Mitarbeiter. Die Partner Markus Remde, Stefan Götz und Manfred Kroha bieten Steuer- und Unternehmensberatung sowie Wirtschaftsprüfung an.



Folgen Sie Manfred Kroha auf Instagram.



I bin i: Manfred Kroha gibt auf Instagram Steuertipps in bairischem Dialekt und hat sich damit eine kleine Fangemeinde geschaffen.

„Ich werde gehört und kann Dinge bewegen“

Die Vertreterversammlung ist das wichtigste Mitbestimmungsorgan bei DATEV. Als stellvertretender Vorsitzender weiß Volker Andres um den Einfluss der Mitglieder – und er weiß ihn zu nutzen.

Interview: Michael Öchsler

In Mayen, westlich von Koblenz, lässt es sich gut leben. Dort, am Rande der Eifel, betreibt Volker Andres seine vollständig digitale Steuer- und Wirtschaftsberatung Adjuvantis. Darüber hinaus engagiert er sich als stellvertretender Vorsitzender des Vertreterrats bei DATEV. Ein Gespräch über den Stellenwert von Genossenschaften und die Vorzüge eines Engagements in den Gremien.

DATEV magazin: Die Vereinten Nationen haben 2025 zum Internationalen Jahr der Genossenschaften ausgerufen. Aber mal ehrlich: Sind diese in Zeiten des globalisierten Kapitalismus nicht eigentlich ein Auslaufmodell?

Volker Andres: Gerade in der heutigen Zeit sind die Genossenschaften die reinste Form von Demokratie. Kein Investor diktiert den Kurs. Die Mitglie-



der können aktiv mitarbeiten und sich einbringen. Und weil nicht die wirtschaftlichen Interessen im Vordergrund stehen, sondern die Förderung der Mitglieder und deren Interessen, finde ich die Idee überaus zeitgemäß und notwendig. Nein, Genossenschaften sind kein Auslaufmodell. Im Gegenteil: Gäbe es sie nicht, müsste man sie erfinden.

Wo können Mitglieder sich bei DATEV aktiv einbringen?

Die Vertreterversammlung ist ein mitgliedernahes Gremium, in das Mitglieder gewählt werden können. Sie wählt aus ihrer Mitte den Vertreterrat, den es seit mehr als 30 Jahren gibt. Gerade weil DATEV so viele unterschiedliche Mitglieder hat – vom Einzelkämpfer bis zur Großkanzlei –, ist es wichtig, Entscheidungen aus der Praxis heraus mitzudenken. Wir im Vertreterrat bringen diese Perspektive ein. Aus der Vertreterversammlung heraus gibt es zudem die Möglichkeit, sich in den Aufsichtsrat wählen zu lassen, der unter anderem den DATEV-Vorstand bestellt. Die Mitwirkungsmöglichkeiten sind also sehr umfangreich.

Neben dem Vertreterrat gibt es diverse Arbeitsgruppen. Was hat es mit denen auf sich?

Der Vertreterrat berät den DATEV-Vorstand aus Anwendersicht in den Bereichen Software und Strategie. Pro Workstream stellen wir einen Prozessverantwortlichen ab, der unsere Sicht der Dinge einfließen lässt und Beratungsaufträge für den Workstream entgegennimmt. Daneben gibt es übergreifende Themen wie Kundenzufriedenheit oder Marketing- und Kommunikation. Wir hatten auch schon eine Arbeitsgruppe zum Thema Offboarding, also zur Frage, wie Kanzleien Mandanten abgeben können. Aktuell haben wir auch eine Arbeitsgruppe zum Thema künstliche Intelligenz (KI), die neben den reinen Arbeitsabläufen auch übergreifende Fragen zum Thema erörtert.

Wie lang ist die Laufzeit der Arbeitsgruppen?

Wir haben Gruppen, die über unsere gesamte Wahlperiode von vier Jahren bestehen, aber auch kurzfristigere Einheiten mit Kompetenzteams, die auch nur mal für ein paar Stunden zusammenkommen. Es ist alles sehr viel schnelllebiger geworden.

Sie sind Steuerberater und Inhaber einer eigenen Kanzlei. Wo bleibt da noch Raum für ein Engagement bei DATEV?

Mir macht das Engagement unheimlich Spaß. Und ich habe meine Kanzlei so aufgestellt, dass sie fast ohne mich funktioniert. In meiner Kanz-



Volker Andres

Der 1967 geborene Diplom-Betriebswirt (FH) hat 2009 die mittlerweile rundum digitalisierte Kanzlei Adjuvantis gegründet.

→ www.adjuvantis.digital



lei beschäftige ich elf Mitarbeitende, alle hoch qualifiziert. Ich selbst habe nur noch ganz wenig Mandantenkontakt; ich spreche vom Mitarbeiter als Unternehmer. Ich bin eigentlich „nur noch“ dafür zuständig, am Unternehmen zu arbeiten.

Wie sieht der Arbeitsalltag in Ihrer Kanzlei konkret aus?

Wir haben seit drei Jahren eine 33-Stunden-Woche. Momentan haben wir mehr Mandantenanfragen, als wir überhaupt bewältigen können. Die, die wir annehmen, müssen wirklich zu uns als Kanzlei passen. Das heißt: digitale Zusammenarbeit. Wir setzen alles ein, was DATEV bietet, sodass unsere Prozesse schlank sind.

Welche Anforderungen stellt die Digitalisierung an DATEV als Genossenschaft?

Unser Berufsstand ist nach wie vor sehr klassisch geprägt. Wir haben sehr viele Mitglieder, die noch analoge Arbeitsweisen haben. Viele ältere Kolleginnen und Kollegen wollen den Weg in die Cloud gar nicht mehr mitgehen. Meines Erachtens ist das aber ein Muss. Es ist die zentrale Herausforderung für die Genossenschaft, auch diese Mitglieder zu erreichen. Das bedeutet nicht nur, neue Software einzusetzen, sondern letztlich eine komplette Änderung der Prozesse in der Kanzlei sowie des Mindsets bei allen Mitgliedern.

Lohnt sich Ihr Engagement für die Genossenschaft? Oder bereuen Sie es schon?

Es lohnt sich auf jeden Fall, weil sich die Mitglieder hier auf vielfältige Weise einbringen können. Ich sehe mich nicht nur als Mitentscheider, sondern auch als Mittler. Ich bringe Anliegen meiner Kolleginnen und Kollegen aus der Praxis ein. Sie können die Strategie begleiten und Hinweise geben, wenn etwas in die falsche Richtung läuft. Seit dem DATEV-Transformationsprojekt „Fit für die Zukunft“ werden wir auch gehört – das war vorher nicht immer so. Dadurch macht es richtig Spaß mitzuarbeiten.

Gibt es etwas wie Stolz, Teil einer Genossenschaft zu sein?

Auf jeden Fall. Überspitzt formuliert: Als kleiner Steuerberater vom Land werde ich bei DATEV gehört und kann wirklich Dinge bewegen. So sind beim Thema MyDATEV Kanzlei viele unserer Impulse aufgegriffen worden. Wenn man dann sieht, wie es vorangeht, dass das die Hauptkommunikationsplattform wird, integriert in den neuen Onlinearbeitsplatz, ist das schon eine tolle Sache. ○

100

Prozent der Prozesse bei Adjuvantis laufen digital ab. Die Kanzlei setzt dabei auf die Cloud-Strategie von DATEV.

70

Prozent der Mandanten von Adjuvantis sind Unternehmen und Freiberufler.

11

Beschäftigte arbeiten mittlerweile für die Kanzlei von Volker Andres in Mayen bei Koblenz.

Quelle: Adjuvantis



UMSATZSTEUER

Zuckerschock im Brötchen

Es sieht aus wie Brot, riecht wie Brot, fühlt sich an wie Brot – aber es ist kein Brot. Jedenfalls nicht in Irland. Dort urteilte der Supreme Court, dass Sandwiches der Fast-Food-Kette Subway Süßgebäck sind – zumindest steuerrechtlich. Begründung: Der Teig für die länglichen Brötchen enthält rund zehn Prozent Zucker, die gesetzliche Obergrenze für Brot liegt aber bei zwei Prozent. Alles darüber gilt nicht als Grundnahrungsmittel, sondern als Konditoreiware. Wer also bei Subway ein „Italian White“ oder einen „Hearty Italian“ verzehrt, genießt laut Value Added Tax Act in Wahrheit

ein Stück Kuchen. Zwar ohne Gabel, dafür aber mit voller Mehrwertsteuer.

Eine Franchisenehmerin der US-Kette hatte dagegen geklagt und auf den Steuersatz von null gehofft, der in Irland für Brot gilt. Schließlich sättigte das Sandwich, ohne ein Dessert zu sein. Doch der Supreme Court biss nicht an: Wo Zucker dominiert, hilft auch kein Verweis auf Ballaststoffe.

Subway beteuert zwar, das eigene Brot sei selbstverständlich Brot. Doch das irische Recht bleibt – anders als der Teig – hart: Was aussieht wie Brot, riecht wie Brot, sich anfühlt wie Brot ist steuerlich Kuchen.

IMPRESSUM

Herausgeber

DATEV eG,
Paumgartnerstraße 6–14,
90429 Nürnberg

Verantwortlich:

Simone Wastl

Chefredakteurin:

Kathrin Ritter
Tel.: +49 911 319-53162,
E-Mail: magazin@datev.de

Stellv. Chefredakteur:

Sebastian Pech

Redaktion

Andreas Benkel, Robert Brütting (RA), Constanze Elter, Carsten Fleckenstein, Thomas Günther, Sabrina Huf, Michael Öchsler

Verlag

Axel Springer Corporate Solutions GmbH & Co. KG,
Axel-Springer-Straße 65,
10969 Berlin

Verlagsleitung: Ulf Reimer**Textchef:** Claus Gorgs**Art Direction:**

Thomas Schrimpf

Bildredaktion: Anna Bianchi**Chef vom Dienst:**

Dominik Arndt (fr)

Herstellung: Silvio Schneider**Geschäftsführung:**

Frank Parlow, Lutz Thalmann

E-Mail: datev-magazin@axelspringer.de

Druck**DATEV Digital & Print**

Solution Center,
Sigmundstraße 172,
90431 Nürnberg

Das DATEV magazin erscheint monatlich in einer Druckauflage von 43.500 Exemplaren. Namentlich gekennzeichnete Veröffentlichungen geben in erster Linie die Auffassung des Autors wieder. Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten.



Update

WAS SIE NICHT
VERPASSEN SOLLTEN



DATEV-Wissen für Kanzlei-Organisationsbeauftragte

Haben Sie als Kanzleileitung viel Organisatorisches auf dem Tisch, das Sie gern delegieren würden? Möchten Sie zudem Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterentwickeln und fördern? Für die Qualifizierung zur Kanzlei-Organisationsbeauftragten (KOB) bietet DATEV ein Weiterbildungspaket mit vielen rabattierten Liveseminaren plus Erfahrungsaustausch an.

→ datev.de/shop/63033

Termine und Tagungen

30. Oktober

StB-Expo München

Auf der Fachmesse für Steuerberater stellt Christian Neuser, Head of Sales Enterprises bei DATEV, den Weg in die Cloud vor. Am DATEV-Stand erhalten Sie einen Einblick in MyDATEV Kanzlei und unsere Automatisierungsservices.

→ go.datev.de/stb-expo-muenchen

11. November

DATEV-Marktplatz Expo

Auf der DATEV-Marktplatz Expo online können Sie das Ökosystem im Detail erleben und sich über zahlreiche DATEV-Marktplatz Partner informieren. Lernen Sie ergänzende Lösungen rund um das DATEV-Produktportfolio kennen, und lassen Sie sich zeigen, wie Sie und Ihre Kanzlei von der partnerschaftlichen Zusammenarbeit profitieren können.

→ go.datev.de/datev-marktplatz-expo

2. Dezember

DATEV Info online

Einführung und Anwendungsszenarien zur KI@DATEV: Künstliche Intelligenz und insbesondere generative KI bieten ein enormes Potenzial für Kanzleien. Erhalten Sie einen Überblick über die Grundlagen der KI sowie deren Mehrwerte in DATEV-Produkten.

→ datev.de/shop/77662

Die nächste Ausgabe erscheint am 28. November 2025

Verpassen Sie nie mehr eine Ausgabe, und abonnieren Sie das DATEV magazin sowie den DATEV magazin Newsletter unter go.datev.de/magazin oder über den QR-Code.





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

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



Sie möchten jetzt starten? Dann informieren Sie sich unter go.datev.de/e-rechnung.

