

DATEV

# magazin

GO.DATEV.DE/MAGAZIN

WISSENSMANAGEMENT

## Für immer schlau

Wissen ist keine persönliche Ressource mehr. Nur wer Know-how systematisch managt, kann es erhalten. So gelingt es. → 10

### Irrtümer beim Erben

Rechtsanwalt Dr. Sven Gelbke räumt mit den gängigsten Mythen über den Pflichtteil auf. → 27

### Die Steuerpilotin

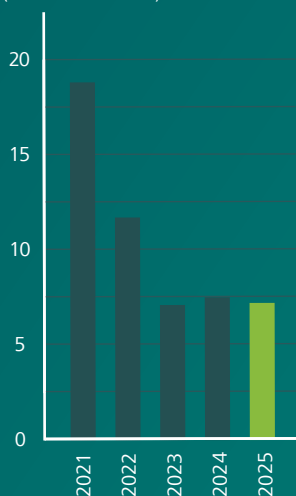
Sonja Höppner zeigt, dass auch Einzelkanzleien vorn mitspielen können. → 32

# Gründer trauen sich wieder was

Deutschlands Start-up-Szene wächst wieder. Junge Gründer erkennen ihre Chancen und nutzen sie – vor allem mit Software, Deep Tech und künstlicher Intelligenz.

## Finanzierung bleibt ein Engpass

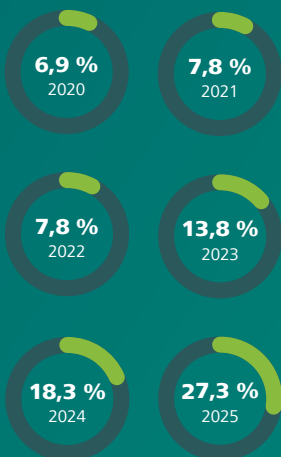
Entwicklung des Markts für Risikokapital in Deutschland (in Milliarden Euro)



Quelle: KfW

## KI treibt Gründungen

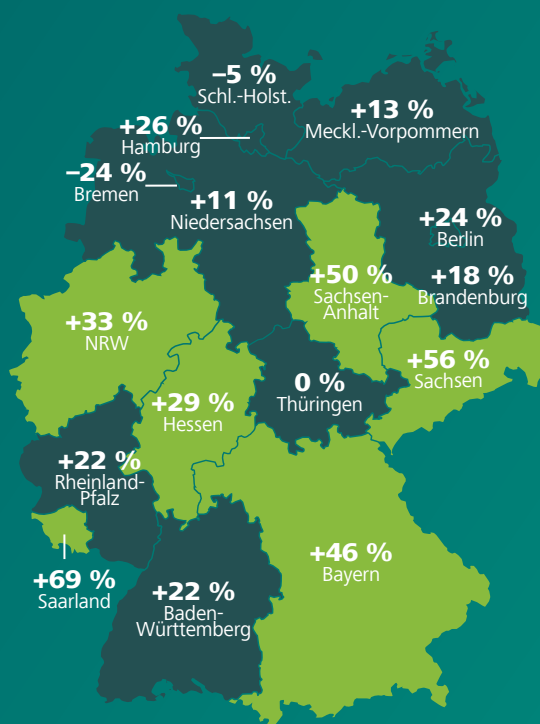
Anteil der Start-ups mit künstlicher Intelligenz als Kern des Geschäftsmodells



Quelle: Startup-Verband; startupdector

## Wachstum fast überall

Start-up-Gründungen 2025 nach Bundesländern im Vergleich zum Vorjahr



Quelle: Startup-Verband; startupdector

## Softwarefirmen als wichtigster Treiber

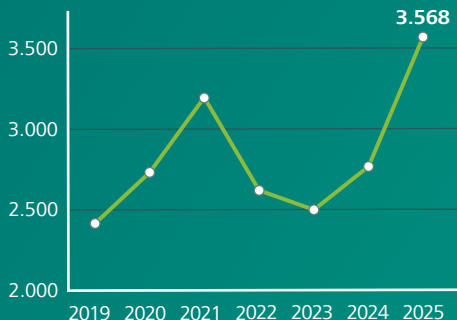
Start-up-Gründungen 2025 in Deutschland nach Branchen



Quelle: Startup-Verband; startupdector

## Neue Dynamik

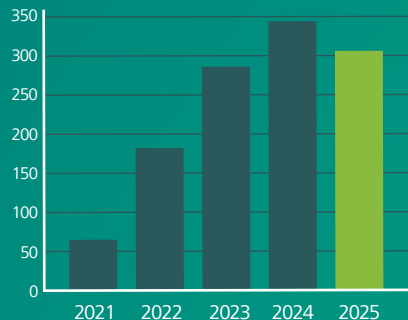
Die Zahl der Unternehmensgründungen ist so hoch wie seit Jahren nicht



Quelle: Startup-Verband; startupdector

## Wieder weniger Pleiten

Insolvenzzahlen bei Start-ups\* gehen leicht zurück



Quelle: Startup-Verband; startupdector  
\*bis zehn Jahre nach der Gründung



## Liebe Leserinnen und Leser,

neue Vorgaben, neue Urteile und neue digitale Möglichkeiten prägen den Kanzleialltag. Oft bleibt aber kaum Zeit, alles bewusst zu verarbeiten. Darum ist nicht nur entscheidend, was wir wissen, sondern auch, wie wir Wissen miteinander teilen.

Lernen geschieht in alltäglichen Situationen, etwa wenn wir Kollegen um Rat fragen, einen eigenen Aha-Moment teilen oder jemand im Team eine neue Funktion entdeckt. Dieses Wissen zu strukturieren und sichtbar zu machen ist wichtig, damit alle darauf zugreifen können. Denn Wissen zu haben, reicht heute nicht mehr. Entscheidend ist, wie wir Erfahrungen weitergeben und Informationen so festhalten, dass sie auch morgen noch greifbar sind.

So wird Lernen zum sozialen Prozess. Kolleginnen und Kollegen unterstützen sich gegenseitig, teilen Erfahrungen und entwickeln gemeinsam neue Lösungen. Auf diese Weise entsteht eine Kultur, die das Team stärkt und Mandantinnen und Mandanten einen spürbaren Mehrwert bietet.

In dieser Ausgabe stellen wir Kanzleien vor, die Lernen und Wissensmanagement fest in ihren Abläufen verankert haben. Sie geben Einblicke in ihre Praxis und zeigen: Lernen ist im Kanzleialltag keine zusätzliche Belastung, es sorgt vielmehr für Orientierung und schafft Freiräume.

So wird die Kanzlei zu einem Ort, an dem Wissen nicht nur gesammelt, sondern auch aktiv genutzt wird.

**VIEL SPASS BEIM LESEN  
WÜNSCHT IHNEN**

**KATHRIN RITTER**

Chefredakteurin DATEV magazin

**FOLGEN SIE UNS**



# In dieser Ausgabe



## Perspektiven

Im KI-Zeitalter reicht es nicht mehr aus, sich allein auf seine Erfahrung zu verlassen, schreibt DATEV-CEO Prof. Dr. Robert Mayr. → Seite 8

## FOKUS

- 10 **Wissenswert**  
Know-how wird zur entscheidenden Ressource für Kanzleien. Wie man es richtig weitergibt und erhält.
- 15 **Wissen abrufen**  
Diese DATEV-Tools machen Informationen dort verfügbar, wo Sie sie brauchen.
- 17 **Wissen erwerben**  
Wichtige Quellen für eine optimale Kanzleiorganisation.
- 18 **Wissen teilen**  
Zwei Steuerberater verraten ihre Erfolgsrezepte.
- 21 **Wissen aufnehmen**  
Wie Sie Lernstrategien gut kombinieren.
- 22 **Wissen managen**  
Wie die kluge Organisation von Know-how Zeit und Geld spart.

## PRAXIS

- 24 **Strategieberatung**  
Der demografische Wandel wird zum Risiko für Firmen – und zur Chance für Steuerberater.



10



22



27



FOTOS: DANIEL TRATSCH, MIRIAM STANKE, JASPER WALTER BASTIAN, LENA GIOVANAZZI; ILLUSTRATIONEN: MINA KIM, ANDRIY ONUFRIYENKO/GETTY IMAGES

**27 Mythos Pflichtteil**  
Übers Erbrecht gibt es viele irrige Annahmen. Eine Klarstellung.

**30 Restrukturierung**  
Welche Grundlagen jeder Steuerberater kennen sollte.

## DATEV

**32 Eine von uns**  
Sonja Höppner zeigt, was kleine Kanzleien leisten können.

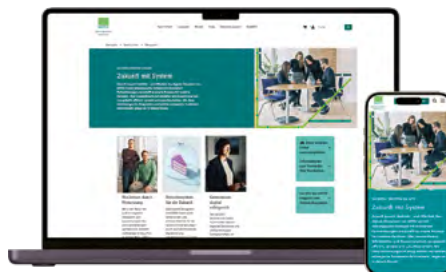
**35 Kolumne**  
DATEV-CMO Dr. Markus Algner über den Wert der Neugier.

**36 Engagement**  
Weshalb Prozessverantwortliche wichtig sind.

## STANDARDS

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

## Mehr entdecken



### Fachinformationen für Fachleute

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



→ [go.datev.de/praxis](https://go.datev.de/praxis)

## Experten in dieser Ausgabe:



**Simon Dückert**

Lernen, sagt der Experte für Wissensmanagement, beginnt, wo Menschen Unterschiede hinterfragen: → **Seite 10**



**Sven Gelbke**

Erbrecht ist das Spezialgebiet des Kölner Rechtsanwalts. Hier räumt er mit gängigen Irrtümern auf: → **Seite 27**



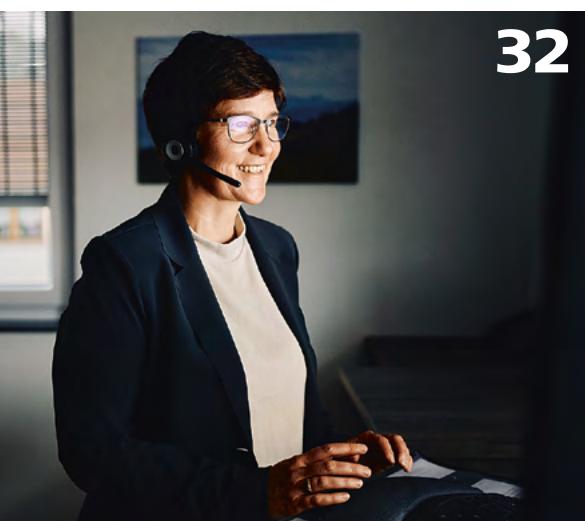
**Frank Bischof**

Der Steuerberater zeigt, wie man trotz kürzerer Arbeitszeiten für alle mehr schaffen kann: → **Seite 18**



**Constanze Elter**

Die Autorin der Rubrik „Recht kurios“ lernt mit jedem Text dazu. Über die Sonderrechte von Bienen etwa: → **Seite 38**



# Register

WISSEN, WAS  
WICHTIG WIRD

## Fakten für Fachleute



### Begleitet in die Cloud

DATEV begleitet Kanzleien und ihre Mandanten mit praxisbewährten Lösungen, die den Übergang in die Cloud gezielt unterstützen. Stellen Sie Ihre Kanzlei jetzt zukunftssicher auf.

→ [go.datev.de/cloud-nutzen](https://go.datev.de/cloud-nutzen)



### Jede Neuerung im Blick

Informationen über geplante Produkte und Funktionserweiterungen, die Sie in den nächsten sechs bis zwölf Monaten erwarten können, finden Sie auf unserer Website – übersichtlich strukturiert und immer aktuell.

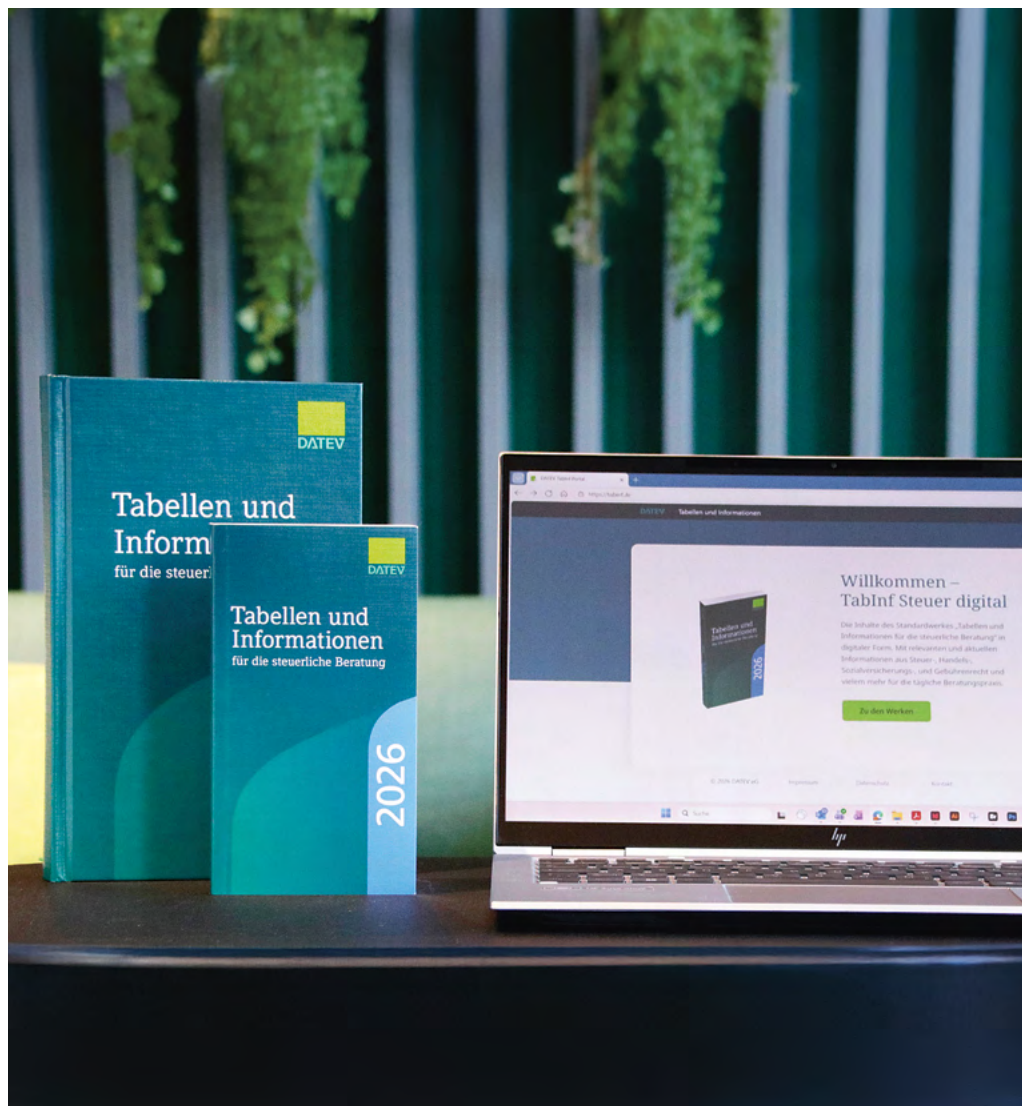
→ [go.datev.de/ausblick](https://go.datev.de/ausblick)



### DATEV Copilot ist da

DATEV Copilot ist der zentrale KI-Assistent von DATEV für Kanzleien. Er kann in einer Vorversion in der KI-Werkstatt getestet werden und unterstützt erste Kanzleiprozesse.

→ [go.datev.de/ki-werkstatt](https://go.datev.de/ki-werkstatt)



## AKTUALISIERTE AUFLAGE

# Tabellen und Informationen 2026

Auch 2026 unterstützen Sie die „Tabellen und Informationen für die steuerliche Beratung“ mit verlässlichen Informationen. Sämtliche Inhalte wurden für die aktualisierte Auflage an den aktuellen Gesetzesstand sowie die neueste Rechtsprechung angepasst. Neben der gebundenen Ausgabe und dem praktischen Taschenbuchformat gibt es das Nachschlagewerk auch als digitale Variante mit vielen weiteren Features, beispielsweise einem Schnellrechner zum Kindesunterhalt. Mit der Hardcover-Ausgabe erhalten Sie zusätzlich einen Freischaltcode für die digitalen Inhalte.

→ [go.datev.de/tabinf](https://go.datev.de/tabinf)



## Vorlagen für Social Media

DATEV MyMarketing erleichtert Kanzleien den professionellen Einstieg in Social Media. Mit individualisierbaren Designvorlagen und praktischer redaktioneller Unterstützung entstehen Beiträge schnell, konsistent und ohne großen Aufwand. Es gibt fünf in sich abgestimmte Vorlagensets, die farblich an jedes Kanzleidesign angepasst werden können. DATEV-nahe Themen lassen sich dabei ebenso wie kanzleibezogene Inhalte darstellen – etwa Hinweise auf Stichtage oder Team-News. Inspiration für Themen, Beispielbilder und Textvorlagen runden das Angebot ab.

→ [go.datev.de/some-vorlagen](https://go.datev.de/some-vorlagen)



### FACHBUCH

## Was ändert sich bei den GoBD?

Das aktuelle Kompaktwissen zu den Grundsätzen zur ordnungsmäßigen Buchführung und zum Datenzugriff (GoBD) enthält alle Neuerungen durch die Digitalisierung und die verpflichtende E-Rechnung. Es zeigt alle neuen Anforderungen und deren Umsetzung praxisnah.

→ [datev.de/shop/35248](https://datev.de/shop/35248)

### SPEKTRUM MITTELSTAND

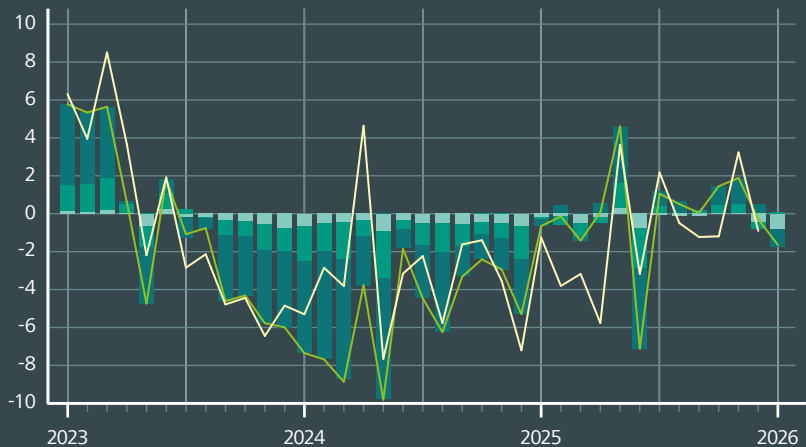
## Branchenumsätze nach Größenklassen

Der DATEV Mittelstandsindex bildet die Umsatzentwicklung der Klein-, kleinen und mittleren Unternehmen (XS, S, M) jetzt noch genauer ab. Der neue Composite-Index ist zielgenauer, weil er sich – vereinfacht gesagt – aus mehreren Teilindizes zusammensetzt, die nach ihrer wirtschaftlichen Bedeutung gewichtet werden.

Konkret heißt das: Für jede Branche fließen die Umsätze der Unternehmen nicht mehr pauschal ein, sondern differenziert nach Größenklassen: Klein-, kleine und mittlere Unternehmen. Diese Teilindizes werden entsprechend ihrem tatsächlichen Umsatzanteil gewichtet. Grundlage dafür sind die aktuellen Strukturdaten des Statistischen Bundesamts.

Am Beispiel des Verarbeitenden Gewerbes, das sich überwiegend aus mittelgroßen Unternehmen zusammensetzt, zeigt sich, dass sich die Umsätze mittlerer Betriebe anders entwickeln als die der kleinen und Kleinunternehmen. Durch die präzise Gewichtung entsteht ein Branchenindex, der die Realität des Mittelstands noch repräsentativer widerspiegelt.

Auch über alle Branchen hinweg werden die Umsatzanteile der verschiedenen Größenklassen berücksichtigt. So entsteht ein Gesamtindex, der konjunkturelle Trends differenziert sichtbar macht und Ihnen eine belastbare Grundlage für Einordnung, Beratung und strategische Gespräche mit Ihren Mandanten bietet.



- Gesamtwirtschaft der Branche Verarbeitendes Gewerbe (DESTATIS)
- gewichteter DATEV Composite-Index im Verarbeitenden Gewerbe
- Veränderung Composite C (sa): Beitrag M
- Veränderung Composite C (sa): Beitrag S
- Veränderung Composite C (sa): Beitrag XS

→ [go.datev.de/economics](https://go.datev.de/economics) → [go.datev.de/spotlights](https://go.datev.de/spotlights)

© Copyright DATEV Mittelstandsindex/DATEV eG



Aktuelle Daten und Zahlen, auch nach IHK-Regionen im geschützten Mitgliederbereich, finden Sie unter: → [mittelstandsindex.datev.de](https://mittelstandsindex.datev.de)

# *„Lebenslanges Lernen ist der Betriebskern“*

Wissen veraltet schneller als jede Software. Klingt zugespitzt, trifft aber die Lage in den Kanzleien. Denn Digitalisierung und künstliche Intelligenz verändern unsere Arbeit schneller, als Fortbildungszyklen es bisher vorgesehen haben.



**I**nternationale Befragungen, etwa vom World Economic Forum (WEF), zeigen es deutlich: Kompetenzen rund um künstliche Intelligenz (KI) und den Umgang mit Daten werden immer wichtiger; zeitgleich gewinnen analytisches Denken, Urteilsfähigkeit, Technologieverständnis sowie Neugier stark an Bedeutung. Lebenslanges Lernen ist nicht mehr länger Kür, sie wird zur Kernfrage beruflicher Zukunftsfähigkeit – für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte gleichermaßen.

Prognosen zufolge könnte bis 2030 ein erheblicher Teil ihrer heutigen Arbeitsstunden automatisiert werden – beschleunigt durch generative KI. Das ist keine Bedrohung, aber eine klare Verschiebung: weg von Routinetätigkeiten, hin zu mehr Einordnung und Beratung.

### Technologie braucht Kompetenz

Kanzleien stehen dabei unter doppeltem Druck: Der Fachkräftemangel ist Realität, offene Stellen lassen sich vielerorts nur schwer besetzen. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an Qualität, Tempo und Dokumentation. Auswertungen der Kammern zeigen, dass Digitalisierung und Fachkräftemangel von den Kanzleien als zusammenhängende Herausforderungen wahrgenommen werden: Technologie wird gebraucht, um zu entlasten. Ohne gezielten Kompetenzaufbau bleibt sie jedoch Stückwerk.

Hinzu kommt die regulatorische Dimension. Der europäische AI Act fordert ein ausreichendes Maß an KI-Kompetenz bei allen, die KI-Systeme nutzen oder verantworten. Damit wird Weiterbildung von der freiwilligen Investition zunehmend zur Pflicht, strukturierte Lernpfade werden wichtiger als punktuell Wissen.

Dass wir darauf reagieren, zeigt sich bereits in der Ausbildung: Die Neuordnung der Steuerfachangestelltenausbildung seit 2023 stärkt digitale Prozesse, Kommunikation und vernetztes Arbeiten. Das ist richtig. Gleichzeitig gilt: Die Halbwertszeit von Wissen sinkt weiter. Ausbildung kann heute nur ein Fundament legen. Qualifizierung endet nicht mit der Prüfung – sie beginnt dort erst.



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



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



Bei DATEV sprechen wir darüber nicht nur, wir handeln. Formate wie ein „KI-Tag in der Kanzlei“ oder Lernangebote zum Aufbau grundlegender KI-Kompetenz, bereitgestellt etwa als Onlineseminar oder Lernvideo auf der DATEV-Lernplattform, senken Einstiegshürden und bringen Lernen in den Arbeitsalltag. Auch in der DATEV KI-Werkstatt können Mitglieder neue Anwendungen testen und mitgestalten – das ist Lernen durch Praxis.

### Lernen gehört in den Arbeitsalltag

Eine große Breitenwirkung haben auch Kooperationsformate mit den berufsständischen Kammern und Verbänden sowie deren Akademien. Wenn Ausbildung, Fortbildung und Praxis zusammen gedacht werden, entstehen tragfähige Lernpfade anstelle von Einzelmaßnahmen. Genau hier liegt ein großer Hebel für unseren Berufsstand.

Meine Haltung ist klar: KI macht Wissen verfügbar. Kompetenz entsteht aber erst, wenn Menschen damit verantwortlich umgehen und denkend handeln können. Lernen gehört deshalb in den Arbeitsalltag, nicht ans Ende des Tages. KI entfaltet ihren Nutzen nur eingebettet in Prozesse, Qualitätsroutinen und klare Verantwortlichkeiten. Urteilkraft, kritisches Prüfen und Mandantenorientierung bleiben menschliche Domänen.

Vielleicht sollten wir uns alle gelegentlich ehrlich fragen: Lernen wir noch – oder verlassen wir uns zu sehr auf unsere Erfahrung? Ich bin überzeugt: Die Kanzleien, die lebenslanges Lernen heute als Betriebskern verstehen, werden morgen nicht nur effizienter sein. Sie werden relevanter sein – für ihre Mandantinnen und Mandanten, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und für die Zukunft unseres Berufsstands. ○

**Herzlich  
Robert Mayr**

Nürnberg, im Februar 2026

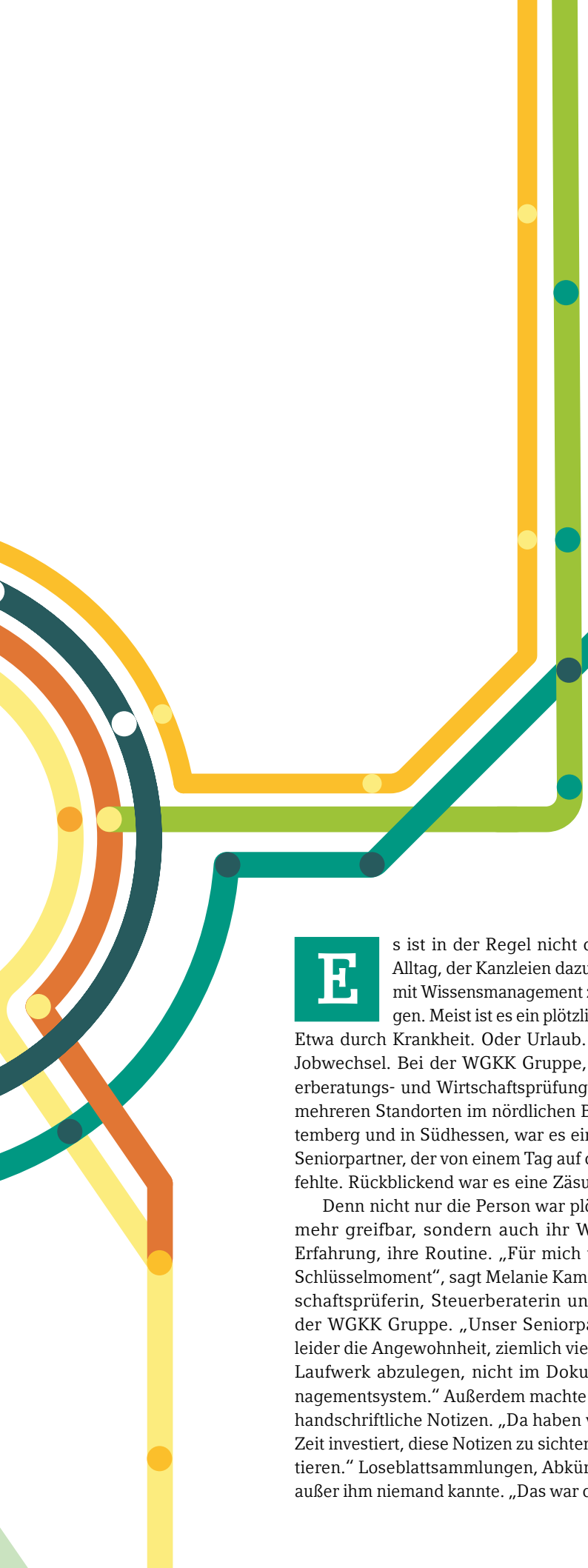


# Wertvolles Wissen

Ein Kollege fällt aus – und Panik kommt auf. Wo sind die Daten seiner aktuellen Fälle? Ist das wirklich der neueste Stand? Und wer kann diese Schrift entziffern? Die Antwort auf all diese Fragen lautet: Wissensmanagement. Die Systematisierung von Information ist entscheidend für die Zukunft von Kanzleien. Worauf es dabei ankommt.

**Text:** Constanze Elter **Fotos:** Miriam Stanke **Illustrationen:** Mina Kim





**E**s ist in der Regel nicht der normale Alltag, der Kanzleien dazu bringt, sich mit Wissensmanagement zu beschäftigen. Meist ist es ein plötzlicher Ausfall. Etwa durch Krankheit. Oder Urlaub. Oder einen Jobwechsel. Bei der WGKK Gruppe, einer Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungskanzlei mit mehreren Standorten im nördlichen Baden-Württemberg und in Südhessen, war es ein erfahrener Seniorpartner, der von einem Tag auf den anderen fehlte. Rückblickend war es eine Zäsur.

Denn nicht nur die Person war plötzlich nicht mehr greifbar, sondern auch ihr Wissen, ihre Erfahrung, ihre Routine. „Für mich war das ein Schlüsselmoment“, sagt Melanie Kammerer, Wirtschaftsprüferin, Steuerberaterin und Partnerin der WGKK Gruppe. „Unser Seniorpartner hatte leider die Angewohnheit, ziemlich viel auf seinem Laufwerk abzulegen, nicht im Dokumentenmanagementsystem.“ Außerdem machte er sich viele handschriftliche Notizen. „Da haben wir sehr viel Zeit investiert, diese Notizen zu sichten und zu sortieren.“ Loseblattsammlungen, Abkürzungen, die außer ihm niemand kannte. „Das war der Moment,

in dem ich gesagt habe: ‚Leute, das darf nicht mehr passieren.‘“

### **Wissen ist da, aber nicht greifbar**

Ein Ereignis reichte, um bei WGKK eine Schwachstelle offenzulegen, die viele Kanzleien kennen: Wissen existiert, ist aber nicht immer greifbar. Informationen liegen zwar vor, sind aber an verschiedenen Orten verteilt. In Köpfen, E-Mails oder Ordnern. Wenn die Person fehlt, die weiß, wie alles zusammenhängt, beginnt das Problem: Wer kennt den Mandanten? Wo liegt die letzte Abstimmung? Was war Standard, was individuell geregelt? Sind alle Wissensträger da, funktioniert das. Sobald aber jemand fehlt, treten die blinden Flecken zutage – und eine mühsame Rekonstruktion beginnt.

WGKK hat aus dieser Erfahrung einen Grundsatz abgeleitet: Wissen darf nie an einzelnen Personen hängen. Deshalb gibt es heute klare Regeln, wie Besprechungen dokumentiert, Informationen abgelegt und Wissen weitergegeben wird – und zwar standortübergreifend. Sebastian Prokop, ebenfalls Steuerberater und Partner bei WGKK, erinnert sich, wie belastend es in seinen Anfangsjahren war, dass Wissen an Papier gebunden war. „Ich habe 2010 meinen ersten Standort übernommen und war damals ständig zwischen Eberbach und Michelstadt unterwegs“, sagt er. Die Akten auf dem Rücksitz, und damit für niemanden außer ihm verfügbar. Für ihn war klar: „Der Zugriff auf Informationen sollte nicht davon abhängen, wer sie gerade physisch bei sich trägt.“

Dr. Karsten Ehms kennt solche Situationen nur zu genau. „In kleinen Organisationen kann man vieles noch informell klären. Aber ab einer gewissen Größe braucht es systematischere Ansätze, weil es sonst nicht mehr funktioniert“, sagt der Präsident der Gesellschaft für Wissens-

management und Senior Expert AI and Knowledge Management bei Siemens. In Kanzleien zeigt sich diese Lücke vor allem an den Schnittstellen, an denen Arbeit übergeben, vertreten oder vereinheitlicht werden muss. Wenn Standorte wachsen, Aufgaben verteilt werden oder neue Mitarbeitende dazukommen, reicht es nicht, dass die Informationen irgendwo liegen. Entscheidend ist, ob Prozesse nachvollziehbar sind, Zuständigkeiten klar geregelt sind und andere die Arbeit fortführen können, ohne alles neu erfinden zu müssen.

„Wissen ist immer an Menschen gebunden, nie an Gegenstände“, sagt Simon Dückert, Experte für Wissensmanagement und lernende Organisationen. „Man kann Dinge aufschreiben, dann spricht man von Information. Aber das ersetzt nicht das Wissen, das Menschen durch Erfahrung aufgebaut haben.“ Diese Erfahrung wirkt im Alltag oft unsichtbar. Erst wenn sie fehlt oder nicht mehr abrufbar ist, zeigt sich ihre Wichtigkeit. Es reicht daher nicht zu fragen, ob und wie Wissen dokumentiert wird. Entscheidend ist auch, wofür und für wen.

### Warum der Druck steigt

Dass die Bedeutung von Wissensmanagement zunimmt, hat auch mit veränderten Rahmenbedingungen wie dem Fachkräftemangel, der Digitalisierung und der wachsenden Komplexität der Arbeit zu tun. Denn all diese Entwicklungen greifen ineinander und verstärken sich gegenseitig.

Dass es in den steuerberatenden, wirtschaftsprüfenden und rechtsberatenden Berufen zunehmend schwieriger wird, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden, erzwingt geradezu ein professionelles Wissensmanagement. Denn gleichzeitig scheiden in zahlreichen Kanzleien viele Träger von Erfahrungswissen altersbedingt aus. Was früher über Jahre im Alltag weitergegeben wurde, muss heute schneller, strukturierter und oft unter Zeitdruck vermittelt werden. Wissenstransfer passiert nicht mehr nebenbei, sondern ist zur Voraussetzung für Stabilität geworden.

Auch die Art des Arbeitens hat sich verändert. Aufgaben verteilen sich auf mehr Personen, Spezialisierungen nehmen zu, Teams arbeiten standortübergreifend. Wissen liegt nicht mehr gebündelt vor, sondern verteilt sich auf viele Köpfe. „Sobald das benötigte Teilwissen nicht mehr in meinem eigenen Kopf steckt, muss ich anders organisieren“, sagt Ehms. „Die eigentliche Knapp-

### WISSEN RICHTIG MANAGEN

Der Kanzleialltag wird schneller, komplexer, digitaler. Informationen, die in einzelnen Köpfen oder Computern stecken, können leicht verloren gehen. Ein systematisches Management hilft, Wissen und Erfahrung zu erhalten und weiterzugeben.



### DATEV-WISSEN AUFBAUEN

Mit diesem Weiterbildungsangebot werden Kanzlei-Organisationsbeauftragte qualifiziert.  
→ [datev.de/shop/63033](https://datev.de/shop/63033)



heit ist dann nicht das Wissen an sich, sondern die Fähigkeit, es zusammenzubringen.“

Und das in immer höherer Geschwindigkeit. Denn aufgrund der Digitalisierung ändern sich Prozesse, Technologien und Anforderungen schneller, als sich stabile Routinen herausbilden können. Was gestern noch funktionierte, muss heute schon wieder angepasst werden – und morgen noch einmal. Informelle Lösungen stoßen da an ihre Grenzen. „Organisationen müssen permanent lernen, um handlungsfähig zu bleiben“, sagt Dückert. „Wissensmanagement ist keine Zusatzaufgabe, sondern eine Voraussetzung dafür, dass Arbeit verlässlich funktioniert.“

Die Konsequenz aus diesen Entwicklungen: Lernen darf im Kanzleialltag nicht mehr dem Zufall



**Melanie Kammerer** studierte internationales Wirtschaftsrecht, bevor sie 2019 zur Steuerberaterin und 2021 zur Wirtschaftsprüferin bestellt wurde. Seit 2020 ist sie Partnerin der WGKK Gruppe.



Vernetzen Sie sich mit Melanie Kammerer auf LinkedIn.



überlassen werden. Wenn Wissen knapper wird, schneller veraltet und auf mehr Köpfe verteilt ist, entscheidet nicht mehr allein das Wissen einer Person, sondern ob es im richtigen Moment verfügbar ist. Das macht Wissensmanagement zur Führungsaufgabe. „Jede Organisation hat ein Wissensmanagement – entweder bewusst und systematisch oder unbewusst und unsystematisch“, sagt Dückert. Ob Wissen geteilt wird, wie Übergaben funktionieren oder ob Erfahrungen für andere nutzbar bleiben, ist kein Automatismus, sondern das Ergebnis von Entscheidungen.

Studien zufolge verbringen Beschäftigte im Büro durchschnittlich rund zehn Stunden pro Woche damit, Informationen zu suchen oder neu zusammenzutragen – fast ein Viertel ihrer Arbeits-

zeit. Wo Wissen nicht verlässlich auffindbar ist, entstehen Reibungsverluste, die sich in der Praxis unmittelbar bemerkbar machen. Zugleich zeigt die Forschung, dass neue Mitarbeiter in Organisationen mit klar strukturiertem Onboarding schneller produktiv werden und länger im Job bleiben. Hier zeigen sich die Auswirkungen von Wissensmanagement auf Qualität, Effizienz und Arbeitszufriedenheit ganz konkret.

Simon Dückert rät Kanzleien daher, Weiterbildung und Wissenserwerb fest in den Arbeitsalltag zu integrieren. „Wenn Lernen dem Zufall überlassen wird, hängt der Erfolg davon ab, wie engagiert einzelne Personen sind. Wissensmanagement sorgt dafür, dass Lernen systematisch möglich wird.“ Diese Haltung vorzuleben ist für >>

### **TRANSPARENZ HERSTELLEN**

Erkenntnisse in den Arbeitsprozessen sollten dokumentiert werden, zum Beispiel als Notiz in der digitalen Mandantenakte. Wichtig ist, dass alle Beteiligten wissen, wo welche Informationen zu finden sind und in welchem Kontext sie stehen.

**Sebastian Prokop**

wurde 2009 zum Steuerberater bestellt. Bei der Kanzlei WGKK betreut er Unternehmen und Start-ups und begleitet Mandanten bei der Digitalisierung. Seit 2014 ist er Partner in der WGKK Gruppe.



Vernetzen  
Sie sich mit  
Sebastian Prokop  
auf LinkedIn.

**STRUKTUREN  
SCHAFFEN**

Klare Standards und übersichtliche Strukturen helfen, Wissen zu konservieren und verfügbar zu halten. Einheitliche Ablage- und Dokumentationssysteme, feste Ordnerstrukturen und definierte Zuständigkeiten systematisieren Wissen und machen es für alle nutzbar – unabhängig davon, wer es erstellt hat.



den Managementexperten Ehms eine Führungsaufgabe. „Kultur wird nicht dadurch verändert, dass jemand sagt, wir sind jetzt alle offen. Kultur verändert sich durch Verhalten und durch Entscheidungen, die im Alltag wirksam werden.“ Wissensmanagement zeigt sich damit weniger in Bekenntnissen, sondern in der Art und Weise, wie Arbeit organisiert ist. Und ob Lernen darin einen festen Platz hat.

### Klare Regeln und Standards

Die Kanzlei WGKK hat den kurzfristigen Ausfall des Seniorpartners zum Anlass genommen, ein systematisches Wissensmanagement einzuführen. Besprechungen werden nach einem einheitlichen Standard dokumentiert, die Protokolle für alle Berechtigten zugänglich im Dokumentenmanagementsystem hinterlegt. Arbeitsprozesse sind nun standortübergreifend einheitlich geregelt, was den Wissensfluss verbessert. Dabei habe man Unterschiede in der Arbeitsweise bewusst genutzt, statt sie einfach nur zu nivellieren, sagt WGKK-Partnerin Kammerer. „Wenn ein Standort den Prozess rechtsherum macht und der andere linksherum, dann schauen wir, warum das so ist. Am Ende entscheiden wir, welcher Weg der bessere ist, und geben das weiter.“ Neue Kolleginnen und Kollegen bekommen Paten an die Seite gestellt, die bei der Einarbeitung helfen. Wissen wird stets im Kontext konkreter Fälle aus der Praxis weitergegeben,



”  
**Kultur verändert sich durch Verhalten und Entscheidungen, die im Alltag wirksam werden.**  
“

**DR. KARSTEN EHMS**

Präsident der Gesellschaft für Wissensmanagement

### AUSTAUSCH HERSTELLEN

Wissen zu teilen, setzt einen systematischen Austausch voraus: Regelmäßige Formate wie Knowledge-Cafés, Lerntandems oder Lunch & Learn helfen, Erfahrungen aus der Praxis auszutauschen und voneinander zu lernen. Dies sollte fest im Arbeitsalltag verankert werden.

nicht abstrakt. Zwischen den Standorten finden regelmäßige Runden für den Informationsaustausch statt, bei Personalwechseln oder längeren Urlauben gibt es klar geregelte Übergaben.

Es sind solche Strukturen, die darüber entscheiden, ob Wissen in der Organisation mitwächst – oder ob sie sich selbst ausbreit. Hier eine Ablage, dort ein Austauschformat, dazu vielleicht ein digitales Tool: Derlei Stückwerk ist selten zielführend. Funktional wird es erst, wenn »

## Wenn Sie es wirklich wissen müssen

DATEV Wissen, so wie Sie es brauchen: aktuell, auf den Punkt, gefiltert nach Ihren individuellen Bedürfnissen. Diese digitalen Tools unterstützen Sie mit relevanten Informationen für Ihren Kanzleialltag.

**DATEV Wissensfinder** Hier können Sie zentral an einem Ort unser vielfältiges Wissens- und Weiterbildungsangebot abrufen – gezielt gefiltert nach Ihren Interessen. Digital und tagesaktuell. Sie können ganz individuell nach Themen, Formaten oder Zielgruppen suchen und erhalten strukturierte Übersichten und Empfehlungen zu sämtlichen aktuellen Themen.

→ [go.datev.de/wissensfinder-info](https://go.datev.de/wissensfinder-info)

**DATEV Wissens-Scout** Dieser Newsletter liefert Ihnen maßgeschneiderte Informationen zu unserem umfassenden Wissens- und Weiterbildungsangebot, abgestimmt auf Ihre Interessen und Bedürfnisse. Wählen Sie die für Sie relevanten Themen aus, und erhalten Sie regelmäßig Empfehlungen zu Seminaren, Lernvideos, Kanzleiberatungen, Fachliteratur und Recherchemedien.

→ [go.datev.de/wissens-scout](https://go.datev.de/wissens-scout)

**DATEV Wissensplattform** Über dieses Onlineportal können Sie in LEXinform und den Fachdatenbanken unserer Partner NWB und Haufe recherchieren. Sie brauchen nur eine Anfrage zu stellen, um automatisch die Fachinhalte von LEXinform sowie der Partnerdatenbanken zu durchsuchen. Das Angebot wird schrittweise um weitere Wissensquellen ergänzt und ausgebaut.

→ [go.datev.de/datev-wissensplattform](https://go.datev.de/datev-wissensplattform)



Wissen für alle Beteiligten sichtbar, beweglich und verlässlich verfügbar ist.

Bei der Sichtbarkeit geht es vor allem um Transparenz im Arbeitsalltag: Wer ist wofür ansprechbar? Wo sind welche Informationen zu finden? Was gilt als verbindlich? Einheitliche Verschlagwortung, klare Zuständigkeiten und feste Ablageorte sorgen dafür, dass eine Vertretung nicht in Detektivarbeit endet.

Für einen guten Wissensfluss ist es nötig, dass Informationen aktiv geteilt, weitergegeben und erläutert werden. Es reicht nicht, sie einfach nur auf dem dafür vorgesehenen Laufwerk zu lagern. Die Verankerung schließlich sorgt dafür, dass die weitergegebenen Erkenntnisse nicht verpuffen. Dafür braucht es Routinen, Verantwortlichkeiten und Pflege – so wie die regelmäßigen Treffen von Vertretern der verschiedenen Standorte bei WGKK.

#### KI-TECHNOLOGIE NUTZEN

Bisher setzt nur eine Minderheit der Unternehmen künstliche Intelligenz (KI) in ihrem Wissensmanagement ein. Doch vor allem bei Recherche- und Standardaufgaben können KI-gestützte Such- und Assistenzfunktionen helfen, Wissen besser zugänglich zu machen. Vorausgesetzt, es liegt strukturiert vor.

Sichtbarkeit, Wissensfluss, Verankerung: Für Simon Dückert zeigt sich gutes Wissensmanagement darin, diese drei Ebenen zu differenzieren. „Wissensmanagement wird oft auf die Einführung eines Tools reduziert“, sagt er, „aber ein Tool führt noch kein Wissen. Wissensmanagement bedeutet, Lern- und Arbeitsprozesse so zu gestalten, dass Wissen genutzt werden kann.“ Ein praxistaugliches Konzept zeige sich weniger in Systemen als vielmehr im Verhalten: „Man erkennt gutes Wissensmanagement daran, dass Menschen viele Fragen stellen, dass sie ihr Wissen an andere weitergeben und sich bewusst Zeit nehmen, um gemeinsam zu lernen und Erfahrungen auszutauschen“, sagt der Experte für lernende Organisationen.

Entscheidend ist dabei, wie dieser Austausch stattfindet. Unterschiedliche Arbeitsweisen, abweichende Routinen oder konkurrierende Lösun-



”  
**Lernen entsteht oft dort, wo Dinge anders gemacht werden und man anfängt, die Unterschiede zu hinterfragen.**  
“

**SIMON DÜCKERT**  
Experte für Wissensmanagement

gen sind kein Störfaktor, sondern ein Lernanlass. „Lernen entsteht oft genau dort, wo Dinge unterschiedlich gemacht werden und man anfängt, diese Unterschiede zu hinterfragen“, so Dückert. Voraussetzung dafür sei, dass Unterschiede auch sichtbar werden dürften.

#### **Lernen braucht Struktur**

Austausch allein reiche allerdings nicht, gibt Karsten Ehms zu bedenken. „Wenn jemand einem anderen etwas erklärt, ist das für den Moment hilfreich. Aber das ist noch kein Wissensmanagement, weil es nicht systematisch ist und nicht für andere verfügbar bleibt.“ Lernen braucht Struktur, sonst bleibt es punktuell.

Eine funktionierende Lernkultur zeigt sich daher vor allem in der Organisation von Arbeit: Wo feste Zeitfenster, Zuständigkeiten und Transparenz fehlen, bleibt Wissensmanagement wirkungslos. „Für mich ist das immer eine Gestaltungsaufgabe“, sagt Ehms. „Es geht darum, eine Balance zu finden zwischen persönlichem Wissenstransfer von Mensch zu Mensch und Wissenstransfer, der medial oder technisch vermittelt wird.“

Die Kanzlei WGKK hat diese Balance gefunden; ein kurzfristiger Ausfall bringt die Strukturen nicht mehr ins Wanken. Und wenn jemand trotz aller Vorkehrungen nicht mehr weiterweiß? „Wir haben einen festen Ort geschaffen, wo alle Informationen hineinfließen“, sagt Melanie Kammerer. Das Wissen ist da, unabhängig von Einzelpersonen. Das ist der Maßstab für funktionierendes Wissensmanagement. ○

## Vorsprung dank Fachwissen

Wissensaufbau braucht Struktur, klare Rollen und passende Formate. Diese DATEV-Angebote sorgen dafür, dass Know-how in Ihrer Kanzlei ankommt. Und bleibt.

#### **DATEV-Wissen für Kanzlei-Organisationsbeauftragte**

Dieses Weiterbildungspaket wurde speziell für Kanzlei-Organisationsbeauftragte (KOB) entwickelt. Es enthält viele rabattierte Liveseminare zu Effizienz und digitalen Prozessen, die helfen, die Effekte des Fachkräftemangels zu lindern.

→ [go.datev.de/kob](https://go.datev.de/kob)

#### **Flatrate Lernvideo**

Sichern Sie sich und Ihrem Team jederzeit Zugang zu allen DATEV-Lernvideos. So halten Sie das Know-how Ihrer Kanzlei auf dem neuesten Stand und bleiben flexibel.

→ [go.datev.de/flatrate-lernvideo](https://go.datev.de/flatrate-lernvideo)

#### **DATEV-Entwicklungspfade**

Die DATEV-Entwicklungspfade bieten Ihnen einen strukturierten Fahrplan zu ausgewählten Themen. Alle Schritte sind einzeln und unabhängig buchbar – ganz nach Ihren Bedürfnissen.

→ [go.datev.de/entwicklungspfade](https://go.datev.de/entwicklungspfade)

#### **DATEV LEXchat**

Fachwissen googeln war gestern. Heute fragt man DATEV LEXchat. Lassen Sie die KI in LEXinform comfort und DATEV Verlagsmedien comfort recherchieren, und erhalten Sie eine fundierte Antwort – natürlich mit Verweis auf die Quellen.

→ [www.datev.de/shop/65718](https://www.datev.de/shop/65718)

#### **Mandanten-Info comfort**

Das digitale Abonnement unterstützt Sie bei der Information Ihrer Mandanten mit verständlich aufbereiteten Inhalten zu ausgewählten beraterrelevanten Themen.

→ [www.datev.de/shop/65524](https://www.datev.de/shop/65524)

# Wissen teilen, Zukunft sichern

Wenn Know-how nur in einzelnen Köpfen steckt, wird es heikel. Wie gelingt der Sprung vom informellen Austausch zum systematischen Wissensmanagement? Zwei Kanzleien verraten ihre Erfolgsrezepte.

**Text:** Dietmar Zeilinger **Fotos:** Benne Ochs, Severin Wohlleben

**F**achkräftemangel, Digitalisierung, Mandantenpflege – darüber sprechen Steuerkanzleien häufig, wenn es um Zukunftsstrategien geht. Doch ein zentrales Thema bleibt oft außen vor: Wissen. Wie lässt es sich aufbauen, teilen und aktuell halten? Wie funktioniert modernes Wissensmanagement? Und wie wird Lernen zum selbstverständlichen Teil des Kanzleialltags statt zur Zusatzbelastung?

Antworten darauf liefern die Erfahrungen zweier sehr unterschiedlicher Kanzleien: der von Frank Bischof in Oldenburg und der überregional aufgestellten Kanzlei Quattek & Partner aus Göttingen, vertreten durch Miriam Engel. Beide zeigen auf ihre Weise, wie wertvoll Wissensmanagement als tragende Säule der Kanzleistrategie ist – und welche Rolle DATEV dabei spielt.

## Vom Lernen zum strukturierten Prozess

Lernen ist seit jeher ein zentraler Bestandteil der Arbeit in Kanzleien. Steuerberater müssen sich über Gesetzesänderungen informieren, BFH-Urteile studieren und sich Technologien aneignen. „Das macht ja den Reiz unseres Berufs aus: dass man sich ständig mit neuen Themen auseinandersetzt“, sagt Frank Bischof. Immer dringlicher stellt sich heute aber die Frage, wie das gewonnene Wissen organisiert und weitergegeben wird. In Bischofs Kanzlei mit rund 15 Angestellten erfolgte das lange Zeit informell, etwa über den Austausch mit einer Partnerkanzlei oder den persönlichen



**Wissen ist Trumpf:** Die Steuerberater Frank Bischof und Miriam Engel sehen kontinuierliche Weiterbildung als Basis ihres Erfolgs.

Wettbewerb darum, „wer die heißesten Sachen bei DATEV rausgefunden hat“.

Anfang 2022 entschloss sich Bischof zu einer systematischen Neuausrichtung. „Ich habe mich intensiv mit Prozessoptimierung und Regelarbeitszeit auseinandergesetzt“, erzählt er. Die Konsequenz war radikal: eine Arbeitszeitverkürzung bei gleichem Gehalt, verbunden mit einer gründlichen Revision aller Prozesse in der Kanzlei. So rückte Wissen automatisch ins Zentrum. „Wenn alle die gleiche Arbeit in kürzerer Zeit schaffen sollen, muss Wissen sauber geteilt werden.“

Heute ist Lernen fest im Arbeitsalltag verankert, mit monatlichen Mitarbeiterbesprechungen zum fachlichen Austausch und wöchentlichen Seminarnachbesprechungen. „Donnerstags um



”  
**Wenn Wissen  
 nicht geteilt  
 wird, verliert die  
 Kanzlei jeden Tag  
 ein Stück Zukunft.**  
 “

**MIRIAM ENGEL**  
 Diplom-Kauffrau und Steuerberaterin



#### **DIE KANZLEI**

Die Quattek & Partner Steuerberatungsgesellschaft ist eine überregional tätige Kanzlei mit 150 Beschäftigten. Eigene Teams spezialisieren sich auf Themen wie Jahresabschluss, Lohn und Heilberufe. Im Wissensmanagement setzt die Kanzlei auf eine hausinterne Akademie.

9 Uhr berichten alle, welche Seminare sie besucht haben“, sagt Bischof. Wissen wird damit nicht nur konsumiert, sondern auch aktiv weitergegeben.

Organisatorisch setzt die Kanzlei auf den DATEV Arbeitsplatz und DMS. Ein „Bibliotheksmantant“ bündelt Skripte, Foliensätze, Aufzeichnungen und Unterlagen, sodass sich alles schnell wiederfinden lässt, selbst älteres Wissen, etwa für Betriebsprüfungen. „Mir ist wichtig, dass Prozesse verinnerlicht werden“, sagt Bischof. Nur wer wisse, wo er nachschauen oder wen er fragen könne, sei handlungsfähig.

Im Alltag nutzt die Kanzlei das DATEV-Wissensökosystem. „LEXinform ist ein riesiger Wissensfundus“, sagt Bischof. „Ein BFH-Urteil ist dort, bevor es irgendwo gedruckt ist.“ Auch wenn

klassische Präsenzseminare für ihn wichtig bleiben, sieht Bischof DATEV als unverzichtbare Wissensquelle. „Im Tagesgeschäft gibt es zwei große Datenbanken: LEXinform und die Community.“ Die Verzahnung aus Fachwissen, Anwendungshilfe und Austausch mache den Mehrwert aus.

#### **Wissensmanagement in der Großkanzlei**

Andere Dimensionen, aber ähnliche Herausforderungen prägen die Kanzlei von Steuerberaterin Miriam Engel. Mit rund 150 Angestellten an drei Standorten in Niedersachsen und Thüringen und einem hohen Grad an Spezialisierung ist Wissensmanagement hier Pflicht. „Nichts ist wertvoller als Wissen“, sagt Engel. „Und nichts ist gefährlicher als Inselwissen.“ »



”  
*Das macht ja den Reiz aus: dass man sich ständig mit neuen Themen auseinandersetzt.*  
 “

**FRANK BISCHOF**  
 Diplom-Kaufmann und Steuerberater

Als verantwortliche Partnerin für Fortbildung, Ausbildung und Personal kennt sie die Risiken gewachsener Strukturen, in denen Wissen über Köpfe und Abteilungen verstreut liegt. Gerade neuen Kollegen fällt die Orientierung in einem solchen Umfeld schwer. Die Kanzlei setzt daher seit Jahren auf ProCheck, DMS und digitale Prozesse. Weil Werkzeuge aber nur dann weiterhelfen, wenn man sie auch anwenden kann, hat die Kanzlei eine Taskforce Digitalisierung gegründet.

### Akademie neben dem Tagesgeschäft

Einen entscheidenden Schritt machte Quattek nach der Pandemie, als klassische Tandemmodelle nicht mehr richtig funktionierten. „Neuen Kolleginnen und Kollegen fehlten die Ansprechpartner, den erfahrenen die Ressourcen“, sagt Engel. Die Kanzlei reagierte darauf mit der Gründung einer eigenen Akademie. Seit diesem Jahr bündelt sie Ausbildung, Onboarding, Quereinsteigerqualifizierung und interne Weiterbildung. Das Ganze geschieht räumlich, organisatorisch und didaktisch vom Tagesgeschäft getrennt. Auszubildende, Neueinsteiger und erfahrene Mitarbeiter erhalten dort strukturiert Wissen, von Ablagestrukturen über DATEV-Anwendungen bis zu Fachthemen. „Wir nehmen den Wissenstransfer bewusst raus aus dem Tagesgeschäft“, erklärt Engel. Ziele seien Entlastung, bessere Qualität und ein gleichmäßi-

ges Kompetenzniveau. Dabei setzt die Kanzlei auf Präsenzformate ebenso wie auf digitale Schulungen, die ergänzt werden durch DATEV-Seminare, Kammerangebote und interne Expertise.

### Die Rolle von künstlicher Intelligenz

Beide Kanzleien setzen auf moderne Technologie. KI spielt eine wachsende Rolle, meist in Form von Recherchehilfen, als Zusammenfasser oder Perspektivgeber. Frank Bischof berichtet von Einsätzen bei Mandantenmailings und Fachthemen. „In 99 Prozent der Fälle kamen die richtigen Antworten“, sagt er über seine Erfahrungen mit GPT, das er stets anonymisiert einsetzt. Bei Quattek entwickelt ein eigener KI-Manager Such- und Assistenzfunktionen, perspektivisch auch Avatare für DATEV ProCheck und Wissensdatenbanken.

DATEV sehen beide Kanzleien als Partner beim Aufbau eines tragfähigen Wissensmanagements. Lernvideos, Seminare, Community, Beratung, DMS oder LEXinform bilden ein Wissensökosystem, das sie individuell nutzen und weiterentwickeln. Ihre Erfahrungen zeigen, dass Wissensmanagement kein bloßes Projekt sein darf, sondern eine Haltung sein muss. Wer Lernen strategisch verankert, steigert die Attraktivität als Arbeitgeber und verbessert die Qualität von Beratungsleistungen. „Einfach anfangen“, lautet Engels Tipp an Kollegen, die noch kein Wissensmanagement aufgebaut haben. DATEV bietet die Plattformen und vielfältige Lernangebote – die Kanzleien hauchen dem Ganzen Leben ein. ○



**DIE KANZLEI**  
 2011 in Oldenburg gegründet, beschäftigt die Kanzlei Frank Bischof heute gut 15 Angestellte. Sie steht für digitales Arbeiten, Effizienz und kontinuierliche Weiterbildung. DATEV-Lösungen, Wissensaustausch und flexible Arbeitszeiten prägen den Alltag.



Digitale Bibliothek DATEV Verlagsmedien  
 komfort: → [datev.de/shop/65550](https://datev.de/shop/65550)

# Welcher Lerntyp sind Sie?

Jeder Mensch lernt anders. Sich aber nur auf eine Methode zu konzentrieren, führt meist nicht zum Erfolg. Unsere Übersicht hilft, Lernstrategien gezielt zu kombinieren.



## Der Visuelle

Dieser Typ verarbeitet Informationen am besten, wenn er sie optisch erfasst – etwa in Grafiken, Diagrammen oder Bildern. Wissenschaftlich betrachtet führt eine rein visuelle Wissensvermittlung nicht zwingend zum höheren Lernerfolg. Im beruflichen Kontext sind Visualisierungen gleichwohl hilfreich.

## Der Auditive

Er versteht und behält Inhalte besser, wenn sie gehört werden – in Vorträgen, Gesprächen oder Podcasts. Für die Weiterbildung bedeutet das: Audiomaterial kann nützlich sein. Sich allein auf das Hören zu konzentrieren, reicht für den Lernerfolg aber meist nicht aus.



## Der Lesend-Schreibende

Der Schreibtyp speichert Informationen am besten durch Lesen und eigenes Mitschreiben von Texten. Allerdings gilt auch hier: Es ist sinnvoll, schriftliche Unterlagen und Notizen bereitzustellen – jedoch kombiniert mit anderen Lehrmethoden.



## Der Pragmatische

Praxisorientierte Lerner möchten neues Wissen unmittelbar anwenden und überprüfen. In der betrieblichen Weiterbildung wird ein solcher Fokus geschätzt. Für Pragmatiker sind Übungsaufgaben, Fallstudien und ein schneller Transfer des Gelernten in den Arbeitsalltag besonders motivierend und wirkungsvoll.

## Der Kinästhetische

Kinästhetische Lerner bevorzugen praktische Erfahrungen und physische Interaktion mit dem Lehrstoff. Doch Lernen ist mehr als nur Wahrnehmen. Für die Praxis heißt das: Aktivitäten, Simulationen und „Learning by Doing“ einbauen, aber nur ergänzend.



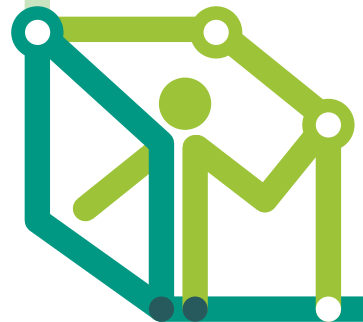
## Der Theoretische

Theoretiker bevorzugen abstrakte Informationen, Modelle und logische Zusammenhänge. Sie profitieren aber auch davon, wenn theoretisches Wissen mit Beispielen, praxisnahen Anwendungen und strukturierter Reflexion verknüpft wird, sodass sich die Modelle auf reale Situationen übertragen lassen und dadurch ein tieferes Verständnis entsteht.



## Der Reflektierende

Diese Lerner beobachten neue Inhalte zunächst in Ruhe und denken gründlich darüber nach, bevor sie selbst aktiv handeln. Tipp: Im beruflichen Lernen profitieren die Reflektierer davon, wenn man ihnen Zeit für Beobachtung, Analyse und selbstständiges Durchdenken neuer Inhalte und Lehrstoffe gibt.



# „Lernen ist Kern unserer DNA“

Zwei Führungskräfte organisieren ihre Steuerberatungskanzlei erfolgreich über ein konsequentes Wissensmanagement – obwohl sie selbst gar keine Steuerberater sind. Das Ergebnis: weniger Überstunden und mehr Zeit für die Beratung der Mandanten.

Text: Martina Mendel Fotos: Lena Giovanazzi



**DIE KANZLEI**  
Schröder & Partner, gegründet 1996, beschäftigt 37 Mitarbeiter in Berlin und Stendal. Fachberater betreuen Ärzte und Angehörige anderer Heilberufe sowie Mittelständler, vor allem im Dienstleistungssektor. Zu den Schwerpunkten gehören Unternehmensnachfolge, Erben und Schenken, Prozessberatung sowie die betriebswirtschaftliche Beratung.

**V**or 16 Jahren stießen Dennis Gebhard und Dennis Grueneberg einen Kulturwandel in ihrer Kanzlei an: Sie wollten wegkommen von einem Zustand, in dem Einzelne Inselwissen anhäuften, hin zu einem Alltag, in dem alle jederzeit über die für sie relevanten Informationen verfügen. Hier ziehen sie Bilanz.

## DATEV magazin: Warum ist Wissensmanagement in Ihrer Kanzlei so relevant?

**Dennis Gebhard:** Wenn wir standardisieren, was alle wissen sollen – inklusive der Sonderfälle – wenn wir digitalisieren und automatisieren, verschaffen wir uns einen enormen Zeitvorteil, den wir für mehr Beratung und Wertschöpfung nutzen können. Nach den Standardprozessen kann jeder arbeiten, weil klar ist, wo man das Wissen dazu findet.

## Welche Methoden und Lernformate verwenden Sie dabei?

**Dennis Gebhard:** Wir verwenden einen Design-Thinking-Ansatz und setzen mehrere Personen für ein Thema zusammen. Zum Beispiel für ein Format zur KI-Einführung. Darüber hinaus gibt es verschiedene Vier-Augen-Reviews in den einzelnen Teams zur Kontrolle und zur Weiterentwicklung der Mitarbeiter. Wo sind Prozessfehler oder Wissensfehler? Betrifft es auch andere im Team? Damit kann man nachsteuern und anpassen.

**Dennis Grueneberg:** Diese Reviews finden in unterschiedlichen Zyklen statt, bei großen Mandaten auch monatlich. Das war ein Riesenschritt und stand erst mal unter kritischer Beobachtung, hat sich aber sehr bewährt. Ansonsten nutzen



Wissen wie's geht: Dennis Grueneberg (links) und Dennis Gebhard.

wir Onlineformate, Videos oder Lernplattformen, DATEV ProCheck, DMS und zum Teil Microsoft 365. Das Netzwerk der DITAX hat sich für den Austausch zwischen Kanzleien als hilfreich erwiesen. Dort arbeiten wir gemeinsam an Projekten, um erfolgreicher zu werden, vorwiegend auf Mitarbeiterebene.

## Was prägt Ihre Lernkultur?

**Dennis Gebhard:** Lernen ist zum Kern unserer DNA geworden. Wir wollen im Wettbewerb gemeinsam mit unseren Mitarbeitern und Mandanten einen Schritt voraus sein. Wir lernen für den Erfolg unserer Mandanten und für uns. Unsere Mitarbeiter sollen gern hier sein. Wir überlegen gemeinsam, wo ihre Stärken liegen und wohin sie sich weiterentwickeln wollen. Sie sollen am besten die Fähigkeit erwerben, die richtigen Fragen zu stellen, um die richtigen Daten zu erhalten und daraus die richtigen Rückschlüsse zu ziehen.



**Dennis Grueneberg:** Jedes Jahr gibt es außerdem einen Kick-off, bei dem wir das vergangene Jahr Revue passieren lassen und auf das schauen, was neu auf uns zukommt. Welche nächsten Schritte müssen wir gehen, und welche Rolle spielen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter? Die Führungsebene hat zwar die Verantwortung, aber alle müssen mitgehen. Diese Erwartungshaltung kommunizieren wir schon in Bewerbungsgesprächen. Wir brauchen Offenheit, das richtige Mindset und die Lust, mitzumachen und über den Tellerrand zu schauen. Neue Mitarbeiter dürfen ab Tag eins alles hinterfragen, was sie nicht verstehen.

#### Was raten Sie Kanzleien, die gerade erst mit einem Wissensmanagement anfangen?

**Dennis Gebhard:** Ich empfehle, mutig zu sein, schnell anzufangen und ins Tun zu kommen. Wichtig ist, die erfahrenen Mitarbeiter so einzubeziehen, dass sie ihr eigenes relevantes Wissen



#### Dennis Grueneberg

kümmert sich als gelernter Steuerfachangestellter und Bilanzbuchhalter vor allem um die kaufmännischen Dinge sowie die strategische Ausrichtung der Kanzlei.



Vernetzen Sie sich mit Dennis Grueneberg auf LinkedIn:



#### Dennis Gebhard

besitzt einen Master in Wirtschaftskommunikation und ist Experte für Change Management und agiles Arbeiten. Zur Entwicklung der Kanzlei nutzt er den Design-Thinking-Ansatz.



Vernetzen Sie sich mit Dennis Gebhard auf LinkedIn:



teilen und für andere verfügbar machen. Das bedeutet für manche einen kompletten Kulturwandel und erfordert ein gewisses Grundvertrauen, dass sie damit nichts verlieren. Im Gegenteil: Sie gewinnen Wertschätzung und mehr Freiraum für die eigene Weiterentwicklung. Eine Zurückhaltung kann auch aus einer Haltung entstehen, andere nicht mit den eigenen Problemen belasten zu wollen. Aber vielleicht kämpfen andere ja auch mit ähnlichen Problemen. Auch eine positive Fehlerkultur ist unerlässlich, also Fehler machen zu dürfen und sie auch mit dem Team zu teilen. So können andere dieselben Fehler vermeiden.

**Dennis Grueneberg:** Es ist gut, einen vorhandenen Perfektionismus zu einem gewissen Grad abzulegen, ein 100-Prozent-Ziel ist sowieso utopisch. Man muss auch nicht alle Prozesse auf einmal erneuern. Natürlich macht Wissensmanagement erst mal Arbeit, aber danach geht es für alle schneller. Als Erstes sollte man Wissen, Wege und Prozesse definieren und niederschreiben, aber auch Kontrollinstanzen etablieren: Wird der Wissenspool genutzt, ist er aktuell? Im Alltag sollte man penetrant darauf hinweisen, dass er nicht vergessen wird – also das Prinzip Fördern und Fordern. In unseren Teambesprechungen geht es immer wieder darum, ob in den Prozessen etwas angepasst werden muss.

#### Wie bereiten Sie sich auf den Cloudumstieg vor?

**Dennis Gebhard:** Die Organisation muss verstehen, worauf es ankommt, Klarheit schaffen und möglichst viel standardisieren. Die Mitarbeiter sehen der Umstellung gelassen entgegen. Sie wissen, wir behalten in der Führung den Überblick und kümmern uns gemeinsam um die Anpassungen. Für die technischen Rahmenbedingungen greifen wir auf unseren Solution-Partner zurück.

#### Welche Erfolge haben Sie bis jetzt mit Ihrem Wissensmanagement erreicht?

**Dennis Gebhard:** Der größte Mehrwert ist, dass wir die Flaschenhalse reduziert haben. Aufgaben, Verantwortlichkeit und Stundenzahl sind gleichmäßiger über alle verteilt. Wir haben deutlich weniger Überstunden.

**Dennis Grueneberg:** Wir sehen, dass die Menschen mit ihren Aufgaben wachsen. Sie erreichen mehr Selbstwirksamkeit und sehen mehr Sinn in ihrem Handeln, weil sie selbstständiger arbeiten können. Das tut ihnen gut. Und die Einarbeitungszeit für neue Mitarbeiter ist kürzer, seit der Onboarding-Prozess dokumentiert ist. ○

# Ein Risiko wird zur Chance

Steigende Lohnnebenkosten, eine überalterte Belegschaft: Der demografische Wandel stellt Unternehmen, aber auch private Mandanten vor große Probleme. Für Kanzleien eine gute Gelegenheit, auf kritische Entwicklungen hinzuweisen – und steuernd einzugreifen.

Text: Robert Brütting

**I**mmer weniger junge Leute müssen für immer mehr ältere aufkommen. Das demografische Ungleichgewicht wächst von Jahr zu Jahr, weil seit den 1970er-Jahren deutlich weniger Kinder geboren werden als in der sogenannten Babyboomer-Generation zuvor. Deren Angehörige gehen nun in den Ruhestand – was nicht nur das Rentensystem unter Druck setzt, sondern auch das Gesundheitswesen und die Pflege, mithin die gesamte soziale Infrastruktur.

Doch Krisen bergen immer auch Chancen – in diesem Fall auch für Steuerberater. „Der demografische Wandel wird auch die steuerliche Beratung verändern“, sagt der Steuer- und Honoraranlagen- sowie Versicherungsberater Peter Sterk aus Kaufbeuren. „Die gestaltende Beratung der Mandanten wird noch wichtiger.“

Laut Bevölkerungsstatistik wird die Zahl der über 67-Jährigen bis 2040 um weitere 3,8 Millionen steigen, während die der Erwerbstätigen um mehr als fünf Millionen sinkt. Das bedeutet: „Immer weniger Beitragszahler müssen für immer mehr Rentner aufkommen, die zudem auch noch

länger Leistungen beziehen“, so Sterk, der auch Betriebswirt (FH) für betriebliche Altersversorgung ist. Denn das deutsche Renten- und Sozialversicherungssystem basiert auf einem Umlageverfahren: Die Erwerbstätigen finanzieren mit ihren Abgaben die Renten der älteren Generation.

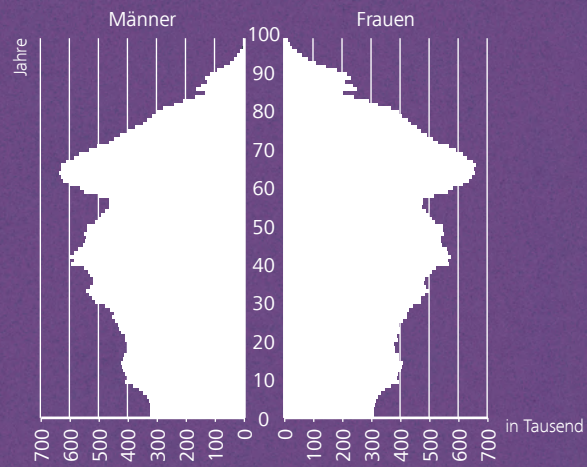
## Veränderungen frühzeitig erkennen

Dieses Konzept geht schon seit Jahren nicht mehr auf, das Loch in der Rentenkasse wird mit Steuergeldern gestopft. Gut 100 Milliarden Euro jährlich beträgt der Zuschuss – Tendenz steigend. Um dies zu ändern, müssten entweder die Beiträge steigen oder die Renten sinken. Auch ein späteres Renteneintrittsalter, die Einbeziehung von Beamten und Freiberuflern in die gesetzliche Rentenversicherung oder die Einführung von Rentenbeiträgen auf Kapitalerträge werden diskutiert. Doch noch ist keine politische Einigung in Sicht.

Unternehmen trifft der demografische Wandel gleich doppelt: Zum einen führen steigende Sozialbeiträge zu höheren Lohnnebenkosten, was die Arbeit verteuert und die Wettbewerbsfähigkeit schwächt. Zum anderen wird es noch schwie- »

## Schwer zu stemmen

Altersstruktur für Deutschland: Immer weniger Junge kommen für immer mehr Rentner auf



Quelle: Destatis; Prognose für 2030



„*Steuerberater sind in der Lage, langfristige Trends zu erkennen und die wirtschaftlichen Auswirkungen einzuschätzen.*“



**3,8**

Millionen Rentner mehr als heute werden 2040 in Deutschland leben.

Quelle: Destatis



**Peter Sterk**

ist Steuerberater, Honoraranlagen- und Versicherungsberater und Betriebswirt (FH) für betriebliche Altersvorsorge. Seinen ausführlichen Fachbeitrag zum demografischen Wandel lesen Sie hier:

→ [go.datev.de/praxis-demografie](https://go.datev.de/praxis-demografie)



Vernetzen Sie sich mit Peter Sterk auf LinkedIn.



riger, qualifizierte Fachkräfte zu finden – denn weniger Personen im Erwerbsalter bedeuten weniger potenzielle Bewerber.

Hier sieht Sterk einen Beratungsansatz: „Nur der Steuerberater als dauerhafter Ansprechpartner der Unternehmen ist in der Lage, langfristige Trends zu erkennen und die wirtschaftlichen Auswirkungen realistisch einzuschätzen“, so der Experte, der auch Fachberater für Unternehmensnachfolge ist. „Steuerberater können frühzeitig Veränderungen erkennen, etwa Auswirkungen auf Lohnkosten und Altersvorsorge, und mit langfristigen Planungsrechnungen unterstützen.“

Doch auch private Mandanten haben zusätzlichen Beratungsbedarf. Der jungen Generation drohen höhere Sozialabgaben, die mittlere hat mit der Finanzierung von Familiengründung und Eigenheim sowie gleichzeitiger Pflege der Eltern

oft eine doppelte Last zu tragen. „Steigende Pflege- und Krankheitskosten, außergewöhnliche Belastungen oder haushaltsnahe Dienstleistungen, die man aber teilweise oder weitgehend steuerlich geltend machen kann: Hier ist der Steuerberater gefordert, unterstützend zu begleiten und konkrete Entlastungswege aufzuzeigen“, sagt Sterk.

Die politischen Entscheidungen der kommenden Jahre zum Rentensystem werden richtungweisend für die Zukunft nachfolgender Generationen sein. Sie könnten schmerzhaft Einschnitte sowohl für Unternehmen als auch für Privathaushalte mit sich bringen. „Steuerliche Berater sollten die Entwicklung aufmerksam verfolgen und bei der Einordnung der komplexen Zusammenhänge ihre Mandanten ganzheitlich unterstützen“, rät Sterk. „Und sie dabei als strategischer Partner begleiten.“

## Mittelständischen Mandanten helfen

Viele kleine und mittelgroße Unternehmen sind schlecht auf den demografischen Wandel vorbereitet. Drei Themen, an denen eine steuerliche oder betriebswirtschaftliche Beratung ansetzen kann.

**1 Personal:** Um ausscheidende Babyboomer zu ersetzen und Know-how zu erhalten, ist strategische Personalplanung nötig. Datenbasierte Szenarien zu Altersstruktur, Fluktuation und Arbeitszeit helfen.

**2 Gesundheit:** Eine alternde Belegschaft wirkt sich negativ auf Krankenstand, Schichtpläne und Produktivität aus. Präventionsprogramme und flexible Arbeitszeitmodelle können dies abmildern.

**3 Vorsorge:** Eine betriebliche Altersvorsorge sollte eingeführt beziehungsweise an die Altersstruktur des Unternehmen angepasst werden. Das hilft, bewährte Fachkräfte zu binden – und neue zu gewinnen.

## 7

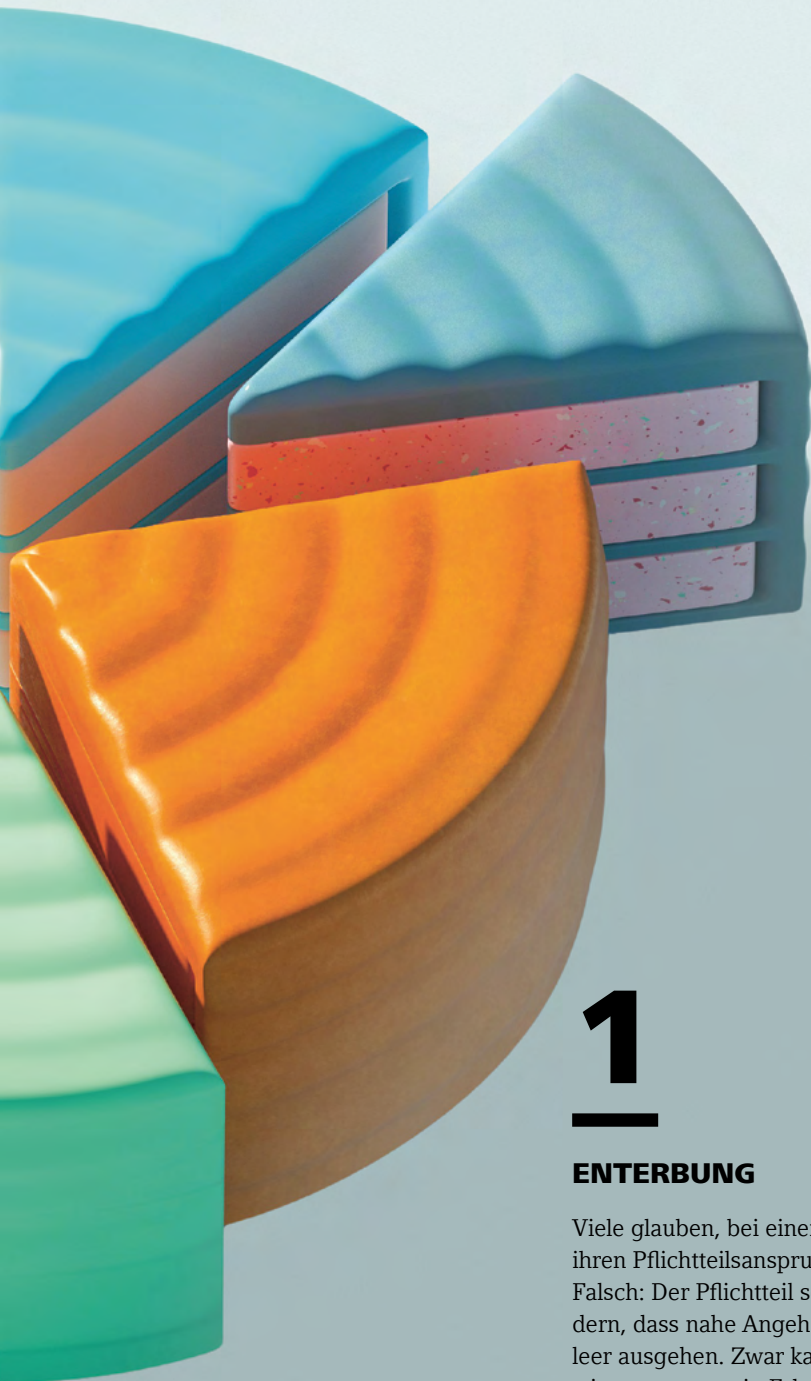
## verbreitete Irrtümer über den Pflichtteil

Können Angehörige vollständig enterbt werden? Haben Geschwister Anspruch auf einen Mindestanteil des Erbes? Was das Gesetz für den Nachlass vorschreibt, ist wenig bekannt. Wir stellen einige der gängigsten Fehlannahmen richtig.

**Text:** Robert Brütting

**D**as Erbrecht ist für die meisten Menschen ein Buch mit sieben Siegeln. Sie wissen nicht, welche konkreten Ansprüche sie haben. Besonders viele Irrtümer gibt über den gesetzlichen Pflichtteil. Er kann verlangt werden, wenn man nicht als Erbe eingesetzt ist, zum Verstorbenen aber in einem nahen Verwandtschaftsverhältnis stand. Die Höhe des Anspruchs beträgt jeweils die Hälfte der gesetzlichen Erbquote. „Unterliegt man hier einem Irrtum, kann das mitunter viel Geld kosten“, sagt Prof. Dr. Sven Gelbke, Professor für Wirtschaftsrecht und Head of Legal Operations bei [dierbschützer.de](http://dierbschützer.de), einem Internetportal zum Erbrecht. Die sieben häufigsten Mythen rund um den Pflichtteil im Überblick. >>





# 1

## ENTERBUNG

Viele glauben, bei einer Enterbung auch ihren Pflichtteilsanspruch zu verlieren. Falsch: Der Pflichtteil soll gerade verhindern, dass nahe Angehörige vollständig leer ausgehen. Zwar kann jeder frei bestimmen, wer sein Erbe sein soll. Nahe Angehörige können aber binnen drei Jahren ab Kenntnis vom Tod des Erblassers sowie der Enterbung zumindest den Pflichtteil einfordern. „Das kann der Erblasser nicht per letztwilliger Verfügung ausschließen“, sagt Gelbke. Ausnahmen gelten nur bei schweren Vergehen gegen den Erblasser oder einer anderweitigen erheblichen Freiheitsstrafe.

# 2

## PFLICHTTEIL FÜR GESCHWISTER?

Anders als viele denken, steht Geschwistern kein Pflichtteil zu. Der Kreis der Berechtigten ist im Gesetz genau festgelegt. Dazu gehören: Ehepartner, eingetragene Lebenspartner, Kinder und – falls bereits Kinder verstorben sind – deren Nachkommen. In Fällen, in denen der oder die Verstorbene kinderlos geblieben ist, zählen auch die Elternteile zu diesem Kreis. „Geschwister hingegen sind untereinander nicht pflichtteilsberechtigt, falls ein Bruder oder eine Schwester stirbt“, sagt der Kölner Erbrechtsexperte.

# 3

## VERSCHWENDERISCHER ERBLASSER

Hat der Erblasser in Saus und Braus gelebt, schmälert dies natürlich den Nachlass. Dagegen sind die Erben und Pflichtteilsberechtigten machtlos. Verschenkt der Erblasser jedoch Teile seines Vermögens gegen Ende seines Lebens, kann das einen sogenannten Pflichtteilsergänzungsanspruch auslösen. Denn Geschenke der letzten zehn Jahre werden der Erbmasse zugerechnet. Allerdings sinkt ihr Wert in der Regel pro Jahr um zehn Prozent. Etwas anderes gilt bei Geschenken unter Eheleuten: Hier setzt die Zehnjahresfrist erst mit dem Datum einer Scheidung ein.

## 4

**VERMÄCHTNIS UND PFLICHTTEIL**

Oft setzen Erblasser eine neue Ehefrau als Alleinerbin ein und enterben Kinder aus früheren Ehen. Um die Gattin vor Pflichtteilsansprüchen zu schützen, gewähren sie den Kindern stattdessen ein Vermächtnis, meist in Form von Geld. Pflichtteilsberechtigte haben die Wahl: Schlagen sie das Vermächtnis aus, können sie den Pflichtteil fordern. Nehmen sie es an, entfällt der Anspruch – aber nur bis zur Höhe des Vermächtnisses. „Ist der Wert des Pflichtteils höher als das Vermächtnis, besteht Anspruch auf einen Zusatzpflichtteil“, so Gelbke.

## 5

**WOHNRECHT IN FAMILIENIMMOBILIEN**

Übertragen Eltern einem Kind eine Immobilie gegen lebenslanges Wohnrecht, während die Geschwister nichts erhalten, beruft sich das beschenkte Kind im Erbfall oft darauf, die Schenkung liege über zehn Jahre zurück, womit der Pflichtteilsergänzungsanspruch entfalle. Zwar sinkt der fiktive Wert verschenkter Immobilien grundsätzlich pro Jahr um zehn Prozent. Dies gilt jedoch nicht, wenn ein Wohnrecht vorliegt. Folge: Die Geschwister können unter Umständen den vollen Pflichtteilsergänzungsanspruch geltend machen.

**Sven Gelbke**

ist Rechtsanwalt, Erbrechtsexperte und Geschäftsführer der Plattform „Die Erbschützer“. Seinen ausführlichen Fachbeitrag zum Pflichtteilsrecht lesen Sie hier:

→ [go.datev.de/pflichtteil](https://go.datev.de/pflichtteil)



Vernetzen Sie sich mit Prof. Dr. Sven Gelbke auf LinkedIn.



## 6

**PFLICHTTEIL UND PFLEGELEISTUNGEN**

Wer seine Eltern bis zum Tod pflegt und dafür von ihnen zum Alleinerben bestimmt wird, geht oft davon aus, dass er im Erbfall Pflichtteilsansprüche seiner Geschwister um die erbrachten Pflegeleistungen kürzen kann. Doch das ist nicht so. Grund dafür ist, dass die Eltern die Pflegeleistungen oft mit der exklusiven Erbeinsetzung honoriert haben, damit aber auch den gesamten erbrachten Aufwand endgültig ausgleichen wollten. „Deshalb dürfen die Pflegeleistungen nicht auch noch beim Pflichtteilsausgleich gegenüber den Enterbten in Abzug gebracht werden“, sagt Gelbke.



## 7

**NACHLASSVERBINDLICHKEITEN UND PFLICHTTEIL**

Viele Erben gehen davon aus, dass sie die Pflichtteile anderer Anspruchsberechtigter mindern können, wenn womöglich noch offene Forderungen Dritter beglichen werden müssen, etwa von Behörden wie dem Finanzamt oder von Handwerkern. Sie argumentieren dann, der Nachlass müsse um solche Summen gekürzt

werden. Doch das ist rechtlich falsch. Maßgeblich ist die Erbmasse zum Todeszeitpunkt. Etwas anderes gilt nur bei Verbindlichkeiten, die bereits vor dem Tod des Erblassers entstanden sind. Hier kann es zu einer Korrektur des ausgezahlten Pflichtteils kommen, etwa durch Rückforderung eines zu hohen Betrags.



# „Untätigkeit ist keine Option“

Viele Kanzleien beschäftigen sich nur am Rande mit Restrukturierung und Sanierung. Ein Fehler, sagt der Restrukturierungsexperte Michael Heiss. Ein Gespräch über neue gesetzliche Pflichten, typische Irrtümer und die richtige Reaktion im Krisenfall.

Text: Robert Brütting

**S**eit der Einführung des Gesetzes über den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen (StaRUG) 2021 ist die Verantwortung von Steuerberatern deutlich größer geworden: Wer bei Mandanten Warnsignale für eine finanzielle Schieflage übersieht oder nicht klar genug kommuniziert, riskiert, in Haftung genommen zu werden. Der Steuerberater und Restrukturierungsexperte Michael Heiss aus Sindelfingen klärt auf.

**DATEV magazin: Herr Heiss, warum sollten sich Steuerberater mit Sanierung und Restrukturierung beschäftigen?**

**Michael Heiss:** Das StaRUG hat die Beratungslandschaft nachhaltig verändert. Es schafft erstmals einen gesetzlichen Rahmen für eine Sanierung vor Eintritt der Insolvenzzreife. Das ist ein

entscheidender Fortschritt, weil Unternehmen früher und diskreter handeln können. Für Steuerberater bedeutet das: Wir sind nicht mehr nur rückwärtsgerichtete Aufbereiter von Zahlen, sondern müssen stärker in die Zukunft schauen. Der Gesetzgeber hat es als eine klare Pflicht definiert, Krisen frühzeitig zu erkennen. Damit verschiebt sich der Fokus von der reinen Vergangenheitsanalyse hin zu aktiver Krisenprävention.

### Was genau umfasst diese Pflicht?

Haftungsbeschränkte Unternehmen, also insbesondere GmbHs, müssen Entwicklungen erkennen, die ihren Fortbestand gefährden könnten. Dazu gehört vor allem die drohende Zahlungsunfähigkeit. Diese wird über einen Prognosezeitraum von in der Regel 24 Monaten geprüft. Entscheidend ist: Es reicht nicht mehr aus, mögliche Risiken nur festzustellen. Es besteht eine gesetzliche Handlungspflicht. Geschäftsleiter müssen geeignete Gegenmaßnahmen ergreifen und gegebenenfalls Überwachungsorgane informieren. Untätigkeit ist keine Option mehr.

### Gab es solche Pflichten nicht schon früher?

Ja, aber nicht in dieser Klarheit und Breite. Für Aktiengesellschaften bestand bereits eine Pflicht, ein Überwachungssystem einzurichten; das StaRUG hat diese Verantwortung jedoch auf alle haftungsbeschränkten Unternehmen ausgeweitet. Neu ist vor allem der präventive Charakter. Während früher häufig erst bei eingetretener Zahlungsunfähigkeit reagiert wurde, setzt das StaRUG deutlich früher an – nämlich schon bei der drohenden Zahlungsunfähigkeit. Das ist ein Paradigmenwechsel.

### Welche Rolle spielen Steuerberater dabei?

Das StaRUG normiert eine Hinweis- und Warnpflicht für alle Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte, die Jahresabschlüsse erstellen. Wenn einer von ihnen bei seiner Tätigkeit Anhaltspunkte findet, dass ein Insolvenzgrund eintreten könnte – also Zahlungsunfähigkeit, drohende Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung –, muss er den Mandanten darauf hinweisen. Diese Pflicht besteht unabhängig davon, ob der Mandant danach fragt. Vielen Kollegen ist diese Verpflichtung aber immer noch nicht ausreichend bewusst.

### Welche Konsequenzen drohen, wenn einer der genannten Berufsträger diese Pflicht verletzt?

Wird nicht gewarnt und verschlechtert sich die wirtschaftliche Lage weiter, kann der Berater für den sogenannten Insolvenzvertiefungsschaden

haftbar gemacht werden. Anspruchsberechtigt ist nicht nur der Mandant, sondern unter Umständen auch dessen Gläubiger. Die Warnpflicht ist darüber hinaus eine gesetzliche Berufspflicht, Verstöße können berufsrechtliche Verfahren nach sich ziehen. Wird trotz offensichtlicher Insolvenzreife weiterhin unter Going-Concern-Aannahme bilanziert und dadurch ein notwendiger Insolvenzantrag verzögert, kann auch Beihilfe zur Insolvenzverschleppung im Raum stehen. Ferner besteht die Gefahr, dass erhaltene Honorare im Wege der Insolvenzanfechtung zurückgefordert werden – unter Umständen bis zu vier Jahre rückwirkend.

### Warum ist das Thema in so vielen Kanzleien noch nicht angekommen?

Viele Steuerberater verstehen ihre Rolle primär als Vergangenheitsverwalter: Buchführung, Jahresabschluss, Steuererklärungen. Die Krisenfrüherkennung hingegen ist zukunftsorientiert und erfordert Planungsrechnungen sowie Liquiditätsprognosen. Hinzu kommt eine gewisse Haftungsangst: Manche Kollegen glauben, dass sie sich durch aktives Einmischen erst recht angreifbar machen. Das Gegenteil ist richtig. Nicht zu handeln ist heute riskanter als eine klare Kommunikation. Außerdem fehlen oft Zeit, Personal und Know-how im Restrukturierungsrecht.

### Wie läuft ein typischer Fall in der Praxis ab?

Warnsignale wie steigende Verbindlichkeiten oder Liquiditätsengpässe werden oft als temporäre Schwankungen interpretiert. Weder Berater noch Mandant wollen die Krise wahrhaben. Erst, wenn Kontopfändungen oder Beitragsrückstände auftreten, wird die Situation ernst genommen. Dann folgen häufig formale Warnschreiben – aber eher zur Haftungsabsicherung des Beraters als zur strukturierten Sanierung. Wenn die Insolvenz unmittelbar droht, legen viele Kanzleien das Mandat nieder. Der Unternehmer steht dann in einer existenzbedrohenden Phase ohne Beratung da.

### Was raten Sie Kollegen im Krisenfall?

Sobald sich Liquiditätsprobleme abzeichnen, sollte ein Krisentermin angesetzt werden – nicht erst Monate später. Das StaRUG bietet Instrumente zur Restrukturierung auch ohne Insolvenzverfahren. Diese Möglichkeiten sollten aktiv angesprochen werden. Bei komplexeren Fällen sollten Fachanwälte für Insolvenzrecht oder spezialisierte Restrukturierungsberater hinzugezogen werden. Kooperation ist kein Zeichen von Schwäche, sondern zeugt von Professionalität. ○



**Michael Heiss**

ist Fachberater für internationales Steuerrecht und zertifizierter Sanierungs- und Restrukturierungsberater. 2003 wurde er zum Steuerberater bestellt, seit 2014 ist er Partner der Kanzlei HWS und führt den Standort Sindelfingen.



Vernetzen Sie sich mit Michael Heiss auf LinkedIn.



**Der Bundesverband ESUG** ist Anlaufstelle für spezialisierte Experten im Bereich Sanierung und Restrukturierung und bietet Fortbildungen an.

[bv-esug.de](http://bv-esug.de)



### KOMPAKT-WISSEN

Der Steuerberater als Restrukturierungsberater  
→ [datev.de/shop/35974](http://datev.de/shop/35974)



# Digital ohne jede Ausrede

DATEV-Pilotin, Einzelkämpferin, Handwerksversteherin: Sonja Höppner testet, justiert und verschiebt täglich die Grenzen dessen, was eine kleine Kanzlei leisten kann.

**Text:** Astrid Schmitt **Fotos:** Jasper Walter Bastian



**Burladingen**

## DIE KANZLEI

Die Schwäbische Alb ist geprägt von Handwerksbetrieben. Auf deren besondere Bedürfnisse hat Sonja Höppner ihre Kanzlei in Burladingen-Melchingen zugeschnitten. Den Weg der Digitalisierung ist sie als Einzelkämpferin gegangen – mit großem Erfolg.

**W**enn Sonja Höppner über Digitalisierung spricht, klingt es weniger nach Systemen, Datenverarbeitung oder EDV, mehr nach Flugplanung. „Der Weg ist nie zu Ende; du musst laufend den Kurs neu justieren“, sagt sie. Kein Wunder: Sonja Höppner ist nicht nur Steuerberaterin, sie ist auch DATEV-Pilotin, also eine geschulte Expertin, die eine führende Rolle bei der Einführung oder Optimierung von DATEV-Software übernimmt.

Auch das erklärt, warum sie digitale Veränderungen als Normalfall empfindet. Ihren Weg ist sie als Einzelkämpferin gegangen, ohne IT-Abteilung, ohne Projektteam, ohne große Strukturen im Hintergrund. Gerade für Kanzleien, die sich mit der Digitalisierung schwertun, verdeutlicht ihre Geschichte: Es braucht weder einen perfekten Startzeitpunkt noch eine bestimmte Kanzleigröße – entscheidend ist einfach nur die Bereitschaft, anzufangen und dranzubleiben.

Sonja Höppners Kanzlei hat ihren Sitz in Burladingen-Melchingen auf der Schwäbischen Alb. Auf ihrer Website nennt sie sich „Steuerberaterin für Handwerker“ und begründet das pragmatisch: Ihr Mann ist selbstständiger Handwerker, den „Menschenschlag“ kenne sie.

Selbstständig gemacht hat sich die Steuerberaterin im März 2015. Der digitale Schub kam nicht geplant, sondern ergab sich aus dem Alltag: Im Juli 2015 meldete sich der erste Mandant, der vollständig digital arbeitete. Sonja Höppner, ohne jede Erfahrung mit der Digitalisierung, nahm ihn

dennoch an. Ein Sprung ins kalte Wasser, der ihr unmittelbar zeigte, „wie viel schneller das geht, wie viel einfacher das ist – für beide Seiten“.

Aus dem Einzelfall wurde eine Strategie: Ab 2016 stellte sie ihre Bestandsmandate nach und nach um; neue Kunden nimmt sie seit Jahren nur noch an, wenn diese digital arbeiten. Wie das aussieht, beschreibt sie anhand des Einkommensteuerprozesses: Belege wandern in DATEV Meine Steuern, die Erklärung entsteht digital, geht als PDF zurück ins Portal, wird dort freigegeben und elektronisch ans Finanzamt übermittelt. Papier wird nur noch an wenigen Schnittstellen benötigt, die noch nicht konsequent mitspielen.

## Von wegen zur Zögerlichkeit verdammt

Für viele Kanzleien ist es fast schon ein kultursoziologisches Problem, die eingefleischten Analogfans unter den Mandanten zu überzeugen. Sonja Höppner löst es betriebswirtschaftlich: Wer nicht digital arbeiten will, zahlt eine Digitalisierungspauschale. Ende 2024 schrieb sie alle Mandanten an, die noch nicht DATEV Meine Steuern nutzten. Ergebnis: Weitere 30 Prozent ihrer Einkommensteuermandate wurden digital.

Abgewendet hätten sich nur wenige, sagt sie. Dass sie die Umstellung in dieser Konsequenz als Einpersonenzkanzlei durchgesetzt hat, widerspricht dem verbreiteten Narrativ, kleine Kanzleien seien strukturell zur Zögerlichkeit verdammt. Und dann räumt Sonja Höppner gleich noch mit dem Klischee auf, Handwerksbetriebe »



### Sonja Höppner

hat eine Ausbildung zur Steuerfachangestellten gemacht und sich zur Steuerfachwirtin weitergebildet. 2015 erhielt sie ihre Bestellung zur Steuerberaterin.



Informationen zum Coaching unter [steuerkanzlei-hoepfner.de/coaching](https://steuerkanzlei-hoepfner.de/coaching)



”  
*Der Weg ist nie  
 zu Ende; du musst  
 laufend den Kurs  
 neu justieren.*  
 “



**Handwerker im Fokus:** Sonja Höppner kennt den Menschen – ihr Mann gehört dazu.

”  
**Handwerker sind  
 sehr viel digitaler als  
 Steuerberater.**  
 “

seien schwer zu digitalisieren: „Handwerker arbeiten sehr viel digitaler als Steuerberater.“ Branchenspezifische Software, E-Rechnungen, Schnittstellen: alles längst Alltag. Das Problem, so Sonja Höppner, sitze nicht auf der Baustelle.

**Augenhöhe, Ehrlichkeit, Authentizität**

Der Steuerberaterin sieht ihre Rolle als „Sparringspartnerin“: Augenhöhe, Ehrlichkeit, Authentizität. Sie weiß, dass Ehrlichkeit Mandate kosten kann. „Ich verliere mehr Mandanten durch Ehrlichkeit als durch die Digitalisierung“, sagt sie. Aber genau daraus entsteht ihr Profil: lieber weniger Mandate, aber dafür solche, die Veränderung aushalten.

Diese Haltung spiegelt sich auch in einigen Produkten, die sie aus ihrer Erfahrung entwickelt hat. Der „Gründerführerschein“ etwa ist ein Videokurs samt Broschüre für Meister, die fachlich top sind, aber bei Versicherungen, Buchhaltungslogik und Steuermechanik im Nebel stochern. Dazu kommt Finanzcoaching: Wer plötzlich 20.000 Euro nachzahlen soll, lernt bei der Kanzleiinhaberin



**EIN SCHRITT  
 VORAUSS**

Werden auch Sie Pilotanwender, und unterstützen Sie die Entwicklung von DATEV-Lösungen mit Ihrem Feedback.  
 → [go.datev.de/pilotierung](https://go.datev.de/pilotierung)



eine simple, zunächst schmerzhaft Routine – feste Prozentsätze der Einnahmen wandern in die Rücklagen. Der „Notfallkoffer“ entstand aus einem Schockmoment: Ein Unternehmer kam vom Joggen nicht mehr zurück. Und niemand in seiner Familie hatte auch nur eine Bankvollmacht.

Dass Sonja Höppner neue Softwarefunktionen früh testet, liegt nicht nur an ihrer Neugier, es hat System. Als DATEV-Pilotanwenderin testet sie Vorabversionen im Livebetrieb, gibt Feedback – und nimmt dabei in Kauf, dass es auch mal etwas holperig läuft. Diese Pilotierung ist bei DATEV genau dafür gedacht: Ein kleiner Anwenderkreis prüft Neuerungen, bevor sie breit ausgerollt werden.

Vielleicht ist der bemerkenswerteste Schritt aber der, der noch kommt: In fünf Jahren möchte Sonja Höppner ihre Kanzlei auf etwa 150 Mandate reduzieren, um mehr Zeit für das Coaching anderer Kanzleien zu haben. Schon heute bietet sie das an – von DATEV Unternehmen online über DATEV Meine Steuern bis zur Prozess- und Automatisierungsberatung. Warum sie das macht? „Für das reine Erstellen von Buchungssätzen wird in fünf Jahren kein Mandant mehr bezahlen.“

Viele in der Branche würden diese Sichtweise unterschreiben, aber nur wenige sprechen sie so offen aus. Dass eine Einzelkämpferin wie Sonja Höppner es tut, macht die Perspektive nur noch relevanter für alle, die fürchten, den Anschluss zu verlieren. Sonja Höppner zeigt, dass es möglich ist, konsequent digital und zugleich praxisnah zu sein. Sie testet, verwirft, verbessert – jeden Tag. Nicht visionär im Ton, dafür verlässlich im Ergebnis. ○



**Rücklagen bilden:**  
 Sonja Höppner bietet Handwerkern auch Finanzcoachings an.

# Warum Fragen manchmal wichtiger sind als Antworten

Lebenslanges Lernen entscheidet über Attraktivität, Zukunftsfähigkeit und Qualität von Kanzleien. Das Gelingen hängt oft an scheinbaren Kleinigkeiten.

**N**eulich saß ich mit meinem Sohn am Küchentisch. Wir haben Mathe gelernt. Er für die Schule, ich einfach mit. Nicht, weil ich musste, sondern weil es guttat, noch einmal bewusst zu lernen, zuzuhören, nachzufragen und sich gemeinsam Dinge herzuleiten. Dabei musste ich an unseren Gründer denken, der immer Karteikarten bei sich hatte – zum Japanischlernen. Für ihn war Lernen nichts, das man irgendwann abschließt, sondern eine Art, die Welt zu betrachten.

Diese Haltung ist heute wichtiger denn je. Denn kaum etwas verändert sich so schnell wie unser berufliches Umfeld: neue gesetzliche Vorgaben, steigende Erwartungen der Mandantinnen und Mandanten, digitale Werkzeuge, die sich Monat für Monat weiterentwickeln. Und nun auch noch die Frage, wie wir künstliche Intelligenz sinnvoll und verantwortungsvoll in den Kanzleialltag integrieren.

Lebenslanges Lernen wird damit zur Voraussetzung, um handlungsfähig zu bleiben. Und zur Chance für effizientere Abläufe, neue Beratungsfelder und für eine stärkere Positionierung des Berufs-

“  
**Wir müssen Lernen als einen natürlichen Bestandteil der Arbeit begreifen.**  
“

stands. Entscheidend ist, wie wir diesem Wandel begegnen. Nicht mit „Ich muss“, sondern mit „Ich will verstehen“.

## Neues aufnehmen, Altes loslassen

Gleichzeitig wissen wir, dass Lernen nur gelingt, wenn es in den Alltag passt. In einem eng getakteten Arbeitsumfeld kann selbst ein kurzes Seminar wie eine zusätzliche Last wirken – etwas, das man aufschiebt, weil andere Aufgaben dringlicher zu sein scheinen. Deshalb müssen wir Lernen als natürlichen Bestandteil der Arbeit begreifen, ihm bewusst Zeit einräumen und klar vermitteln, dass Weiterentwicklung zum Job dazugehört.

Denn die Kunst des lebenslangen Lernens besteht nicht nur darin, Neues aufzunehmen. Sondern auch Altes loszulassen, wenn es uns nicht mehr weiterbringt.

Viele Mitglieder unserer Genossenschaft leben diese Haltung. Sie probieren aus, hinterfragen Bewährtes, suchen den Austausch, entwickeln gemeinsam neue Wege. Dieses gemeinsame Lernen – miteinander statt nebeneinander – ist einer der größten Vorteile unserer Gemeinschaft.

Mein Sohn macht das intuitiv. Er fragt dauernd: „Warum?“ Und meint es ernst. Vielleicht sollten wir uns genau das bewahren. Denn wenn wir neugierig bleiben, offen bleiben und einander unterstützen, müssen wir keine Angst vor dem Wandel haben. Dann gestalten wir ihn. ○

**Herzlich  
Ihr Markus Algner**  
Chief Markets Officer (CMO)



**Dr. Markus Algner**  
ist Chief Markets  
Officer bei DATEV.



Vernetzen Sie sich mit  
Dr. Markus Algner auf  
LinkedIn.





## Engagement, das sich **auszahlt**

Der DATEV-Vertreterrat wählt Prozessverantwortliche, die zentrale Workstreams fachlich begleiten und beraten. Zwei Beispiele.

**Text:** Thomas Günther

**E**ine Organisation wie DATEV lebt vom Mitwirken ihrer Mitglieder – gerade dann, wenn sich Technologien und Prozesse so grundlegend verändern, wie dies in den vergangenen Jahren geschehen ist. Und wie es dank Digitalisierung und künstlicher Intelligenz auch künftig sein wird. Wer sich in diesen Zeiten einbringt, engagiert und beteiligt, kann Entwicklungen nicht nur begleiten, sondern auch eine ganze Branche aktiv prägen. Auch das gehört zum Wesen einer Genossenschaft.

Ein gutes Beispiel ist Christoph Behn. Er wurde 2017 Partner in einer Steuerkanzlei in Hannover; seit 2023 ist er alleiniger geschäftsführender Gesellschafter. Ein Jahr später stellte sich Behn schließlich für die Wahl zum Vertreterrat auf. Er wurde prompt in das Gremium gewählt und dort zu einem von mehreren Prozessverantwortlichen. „Ausschlaggebend war für mich die anstehende Cloudumstellung“, erinnert sich Behn. Er ist überzeugt: „Die stellt eine echte Zeitenwende dar – nicht nur für die Kanzleien, auch für DATEV

selbst.“ Dieser Umbruch erschien ihm als idealer Zeitpunkt, um einzusteigen und sich zu engagieren: Bestehende Strukturen werden hinterfragt, Prozesse neu gedacht, Entscheidungen haben langfristige Konsequenzen und weitreichende Folgen. „In einer solchen Phase halte ich es für besonders wichtig, den Blick aus der Kanzleipraxis früh und konsequent einzubringen.“

### Ein kontinuierlicher Dialog

Prozessverantwortliche stehen im fachlichen Austausch mit den zuständigen Produktverantwortlichen (Product Owner) bei DATEV und bringen Impulse der Mitglieder ein. Die so gewonnenen Informationen spiegeln sie in den Vertreterat zurück. Umgekehrt nehmen sie Themen und Rückmeldungen aus dem Vertreterat auf und bringen sie wieder in den Austausch mit DATEV ein. „So entsteht ein kontinuierlicher Dialog, der fachliche Themen frühzeitig aus Anwendersicht begleitet“, erläutert Volker Andres, stellvertretender Vorsitzender des Vertreterats, die Rolle der Prozessverantwortlichen.

Christoph Behn betreut parallel zwei sogenannte Workstreams: Kanzleimanagement und Basis-Services. „Ich verstehe die Aufgabe als kontinuierliche Mitwirkung.“ Der zeitliche Aufwand liege im Schnitt bei mehreren Stunden pro Monat, mit einigen Spitzen bei strategisch wichtigen Themen. Das Engagement zahle sich für ihn aber aus: „Zum einen erhalte ich einen frühen Einblick in Entwicklungen, was mir hilft, meine eigene Kanzlei strategisch vorzubereiten. Zum anderen nehme ich Impulse für Prozessdenken, Priorisierung und Change-Management mit, die ich unmittelbar nutzen kann.“

Ein gutes Beispiel ist für ihn die Suche nach einer Lösung für den Mandantentyp „Einzelunternehmer“, der demnächst wegfällt. „Hier war mir wichtig, dass nicht halbe Lösungen entstehen, sondern ein tragfähiges, verständliches Konzept, auf das sich die Kanzleien vorbereiten können.“ Ein weiterer Punkt war sein Einsatz für eine schnelle Freigabe der Cloudversion des Kanzleimanagements, damit Kanzleien frühzeitig produktiv in den neuen Strukturen arbeiten konnten. „Aktuell berate ich bei der Einführung des Nachfolgeprogramms für die Dokumentenablage DMS als Cloudversion.“

Ortswechsel nach Mühlhausen, einer gemütlichen thüringischen Kreisstadt nahe der hessischen Grenze. Dort betreibt Stefan Wingert seine Kanzlei. Er ist Prozessverantwortlicher für Jahresabschluss und Wirtschaftsprüfung. „Die Zusammenarbeit mit DATEV ist durch regelmäßige Jours fixes ge-



### DATEV-Prozessverantwortliche

gibt es in allen zentralen fachlichen Workstreams – von Accounting Solutions über Steuern, Kanzleimanagement, Personalwirtschaftssysteme, Beratung und Wissen bis zum Rechtsanwaltsmarkt und dem Public Sector. Sie sorgen dafür, dass fachliche Perspektiven aus der Praxis in die Produktentwicklung einfließen und Entscheidungen und Prozesse praxisnah gestaltet und umgesetzt werden.

prägt. Zusätzlich tausche ich mich intensiv mit Kolleginnen und Kollegen über ihre Wünsche, Erfahrungen und Best Practices aus und lasse diese in Beratungsaufträge einfließen“, sagt Wingert. „Pilotierungen und Feedback zu Produkteinführungen gehören ebenfalls dazu.“ Ein aktueller Schwerpunkt seiner Arbeit ist die Verankerung klarer Qualitätskriterien in der neuen, mit künstlicher Intelligenz gestützten Buchhaltungs- und Jahresabschlusssoftware. „Ziel ist, die Vorteile technologischer Innovation mit den hohen qualitativen Anforderungen unseres Berufsstands zu verbinden. Dieser Entwicklungsprozess läuft derzeit noch und wird von uns eng begleitet.“

### Eintauchen in komplexe Produkte

Seine Rolle habe auch seinen Blick auf DATEV verändert, sagt Wingert. „Die Aufgabe hat mir einen tieferen Einblick in die Arbeitsweise der Genossenschaft ermöglicht. Ich habe ein viel größeres Verständnis für die Komplexität der Produktentwicklung gewonnen und nehme wahr, mit welchem Engagement dort gearbeitet wird.“ In seinen Gesprächen mit Kolleginnen und Kollegen werbe er daher immer wieder für eine differenzierte Betrachtung. „DATEV leistet insgesamt hervorragende Arbeit – auch wenn es, wie bei jeder Organisation, stets Potenzial für weitere Verbesserungen gibt.“ ○

## „Eng, praxisorientiert und sehr konstruktiv“

Dr. Thilo Edinger, Product Owner Accounting Solutions, Analytics & Audit, über die Zusammenarbeit mit den Prozessverantwortlichen.

„Die Zusammenarbeit mit Stefan Wingert und unseren weiteren Prozessverantwortlichen ist eng, praxisorientiert und sehr konstruktiv. Durch regelmäßige Workshops und Austauschformate fließen ihre Erfahrungen aus der beruflichen Praxis frühzeitig in unsere Konzeption ein, aktuell zum Beispiel für die Cloudanwendung Accounting next. Die Prozessverantwortlichen bringen entscheidende Perspektiven aus dem Kanzleialltag, strategische Impulse und eine starke Rolle als Multiplikatoren ein. Sie unterstützen uns von der frühen Konzeption bis zum Markteintritt – partnerschaftlich und auf Augenhöhe.“



## TIERE IM ZIVILRECHT

# Schwarmintelligenz

Der Hund mag als bester Freund des Menschen gelten, zivilrechtlich ist er bestenfalls eine Randnotiz. Auch zur Katze schweigt das Gesetz. Das Rindvieh? War mal wer, wurde aber 2002 juristisch ausgemustert. Und doch hat es ein Tier geschafft, ins Bürgerliche Gesetzbuch (BGB) zu kommen – besser gesagt: zu schwirren. Die Biene. Ganz exakt: der Bienenschwarm. Das BGB räumt ihm in § 961 ein Privileg ein, das selbst dem Bundestag verwehrt bleibt: Er darf umziehen, wann immer er will. Und wenn der Imker flink genug ist, darf er hinterher – notfalls über Nachbars Rosenbeete. Verfolgungs- und Rückholrecht auch

über fremde Grundstücke, heißt das auf Juristisch. Und ist einzigartig im deutschen Zivilrecht. Während der Rest des Tierreichs sich mit Generalklauseln zufriedengeben muss, hat sich das Insekt mit kollektivem Orientierungssinn seine eigene Rechtsnische erschwärmt. Eigentum verpflichtet – und wer's behalten will, muss rennen.

Übrigens: Fische kommen im BGB ebenfalls vor. Sie gelten allerdings so schnell nicht als herrenlos, da sie ja in der Regel in ihrem Teich bleiben. Merke: Wer in Deutschland als Tier in Rechtssicherheit leben will, sollte eins von beidem können: schwirren oder schwimmen.

## 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](mailto:magazin@datev.de)

**Stellv. Chefredakteur:**

Sebastian Pech

**Redaktion**

Robert Brütting (RA),  
Constanze Elter, Thomas  
Günther, Sabrina Huf,  
Martina Mendel, Astrid Schmitt,  
Dietmar Zeilinger

**Verlag**

Vogel Corporate Solutions  
GmbH,

Axel-Springer-Straße 65,  
10969 Berlin

Verlagsleitung: Ulf Reimer

**Art Direction:**

Thomas Schrimpf

CvD: Dominik Arndt (fr)

Bildredaktion: Anna Bianchi

Infografik: Clara Nabi

Herstellung: Silvio Schneider

**Geschäftsführung:**

Frank Parlow, Lutz Thalmann,  
Dennis Hirthammer, Matthias  
Bauer

E-Mail: [ulf.reimer@vogel.de](mailto:ulf.reimer@vogel.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



## Neuer Newsletter für Unternehmen

Der neue Newsletter DATEV Fokus Unternehmen informiert Unternehmer und Selbstständige sechsmal jährlich über aktuelle Entwicklungen, relevante Fachthemen und passende Lösungen. Er löst den bisherigen Newsletter DATEV TRIALOG ab. Sie oder Ihre Mandanten möchten das neue Angebot nutzen? Dann melden Sie sich direkt an! Der nächste Versand findet Ende April statt.

→ [go.datev.de/newsletter-unternehmen](https://go.datev.de/newsletter-unternehmen)

## Termine und Tagungen

14. April

### Cyber-Security im Zeitalter der künstlichen Intelligenz

In diesem Seminar erfahren Sie, wie künstliche Intelligenz die Cybersicherheit verändert und dabei nicht nur dem Angreifer, sondern auch dem Verteidiger helfen kann. Praxisnahe Einblicke in einem Expertentalk ergänzen die theoretischen Grundlagen.

→ [datev.de/shop/77469](https://datev.de/shop/77469)

22. April

### Steuerliche Behandlung von Photovoltaikanlagen

Der Referent erläutert in diesem Seminar steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten, die er selbst umgesetzt hat. Außerdem erfahren Sie mehr zu den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und geplanten Änderungen sowie zur Behandlung von Blockheizkraftwerken.

→ [datev.de/shop/78658](https://datev.de/shop/78658)

08. Juni

### Anwendung der DATEV-Planungstools in der Praxis

Anhand eines praxisnahen Musterfalls erhalten Sie in diesem Seminar einen kompakten Einblick in die aktuellen Planungstools von DATEV. Sie lernen, wie Sie die Lösungen für Ihre Planung und Analyse einsetzen können. Außerdem erfahren Sie, wie Sie Planzahlen exportieren und importieren.

→ [datev.de/shop/77686](https://datev.de/shop/77686)

## Die nächste Ausgabe erscheint am 24. April 2026

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



# Erfolgreich Fachkräfte gewinnen, binden und weiterentwickeln. **GEMEINSAM.**



Stellen Sie jetzt Ihre Kanzlei zukunftssicher auf –  
**wir unterstützen Sie dabei.**

Fachkräfte für Steuerkanzleien zu gewinnen oder Mitarbeitende langfristig in der Kanzlei zu binden, wird immer schwieriger. Werden Sie daher jetzt aktiv, um den veränderten Ansprüchen und Erwartungen am Arbeitsmarkt besser gerecht zu werden.

Unsere gemeinsame Initiative unterstützt Sie mit **einer bundesweiten Imagekampagne und Stellenbörse sowie wirksamen Qualifizierungs- und Weiterbildungsangeboten** dabei, Ihre Attraktivität als Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber nachhaltig zu steigern.

[initiative-gemeinsam-handeln.de](https://initiative-gemeinsam-handeln.de)

**GEMEINSAM handeln!**

Fachkräfte für die Steuerberatung gewinnen.

EINE INITIATIVE VON  
**BStBK** | **DStV** | **DATEV**