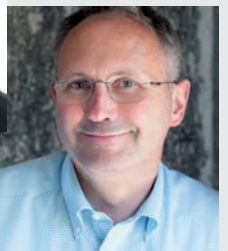


**ETL | Steuermanufaktur GmbH**  
Steuerberatungsgesellschaft

**LOTSE**  
Oktober 2023

**IN DIESER AUSGABE:**

- NICHT AN INVESTITIONEN SPAREN, SONDERN AN STEUERN
- STEUERSPAREN DURCH KLUGE GESTALTUNG
- KLIMASCHUTZOFFENSIVE DER KFW
- DIGITALISIERUNG IM DETAIL
- DIE SIEBEN HÄUFIGSTEN FEEDBACK-FEHLER
- FLEXIBLE ARBEITSZEITMODELLE
- NEUES AUS DER KANZLEI



Viel Spaß beim Lesen  
**Ihr Claus Hexel und  
Rüdiger Stahl mit Team**



## NICHT AN INVESTITIONEN SPAREN, SONDERN AN STEUERN

Gerade in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten wie diesen sind Investitionen sinnvoll. Um sich für die Zukunft wettbewerbsfähig aufzustellen, gilt dies vor allem für Ihr Unternehmen. Aber auch im Privatbereich können Sie durch Investitionen in Vermietungsobjekte Steuern sparen und Ihr Vermögen sichern.

Wie wirkt sich diese Investition steuersparend aus? Und wann ist der perfekte Investitionszeitpunkt? Bei der Vielzahl von Steuergesetzen ist es schwierig, hier den Durchblick zu behalten. Daher geben wir Ihnen einen kurzen Überblick über die derzeitigen Abschreibungsmöglichkeiten.

### 1. Investitionen in Ihr Unternehmen

#### Der Normalfall

**Grundsätzlich** können Sie die Anschaffungs- und Herstellungskosten auf die **Nutzungsdauer** des Wirtschaftsguts verteilen und als Abschreibung steuermindernd geltend machen. Bei Gebäuden beträgt diese 33 Jahre, bei allen anderen Wirtschaftsgütern hilft ein Blick in die Abschreibungstabelle der Finanzverwaltung. Können Sie nachweisen und begründen, dass die Anschaffung schon nach kürzerer Zeit verbraucht ist, legen wir den kürzeren Zeitraum zugrunde.

Auch eine Abschreibung nach Maßgabe der **Leistung** des Wirtschaftsguts ist möglich. Dies gilt z.B., wenn Sie in Ihrem Unternehmen mehrere Schichten fahren. In dem Fall richtet sich die Abschreibung nach den Maschinenstunden. In Sonderfällen kann eine **Zusatzabschreibung bei außergewöhnlicher technischer oder wirtschaftlicher Abnutzung** erforderlich sein.

#### Neuinvestitionen von 2020 bis 2022

Haben Sie Neuinvestitionen in bewegliche Wirtschaftsgüter in den Jahren 2020 bis 2022 getätigt, können Sie die **degressive Abschreibung** wählen. In dem Fall wird der Abschreibungssatz um das **2,5-Fache** erhöht, **maximal auf 25 %**. Dieser Satz wird auf den jeweiligen Restbuchwert angewandt. Hierdurch fallen die Abschreibungsbeträge. Sobald die lineare Abschreibung günstiger ist, können Sie die Abschreibungsmethode wechseln.

#### GWG

Betragen die **Anschaffungskosten weniger als 800 €**, so können Sie diese **sofort** in voller Höhe abschreiben. Alternativ ist auch die Abschreibung auf fünf Jahre möglich. Allerdings müssen Sie sich für eine Methode pro Wirtschaftsjahr entscheiden. In der derzeitigen Fassung des Wachstumschancengesetzes ist eine Anhebung der Grenze auf 1.000 € geplant.

Eine weitere Möglichkeit ist, alle Investitionen **bis zu 1.000 €** zu „sammeln“ und **auf fünf Jahre** abzuschreiben. Dies gilt dann auch für die geringwertigen Wirtschaftsgüter bis zu 800 €. Beide Methoden können nicht zeitgleich angewendet werden. Die Grenze von 1.000 € soll laut **Wachstumschancengesetz auf 5.000 € angehoben** werden. Somit kann diese Methode in Zukunft für Sie interessant werden.

### Sofortabschreibung digitaler Wirtschaftsgüter

Beim Ausbau der Digitalisierung erhalten Sie Unterstützung vom Finanzministerium: Sie können bestimmte Computerhardware sowie bestimmte Betriebs- und Anwendersoftware sofort abschreiben. Wie so oft liegt hier der Teufel im Detail, denn dieses Wahlrecht können Sie nur unter bestimmten Voraussetzungen in Anspruch nehmen. Welche das sind, werden wir Ihnen in einer späteren Ausgabe des Lotsen erläutern.

### Vergünstigungen für kleinere und mittlere Betriebe

Für **kleinere und mittlere Betriebe** hält der Gesetzgeber noch weitere Vergünstigungen bereit. Erzielen Sie mit Ihrem Unternehmen einen **Gewinn von weniger als 200.000 €**, können Sie Ihre Investition schon vor der Anschaffung steuermindernd berücksichtigen.

Für bis zu **50 % der voraussichtlichen Anschaffungs- und Herstellungskosten** können Sie einen sogenannten **Investitionsabzugsbetrag (IAB)** bilden, der Ihr steuerpflichtiges Einkommen in voller Höhe vermindert. Im Jahr der Anschaffung des Wirtschaftsguts wird der IAB aufgelöst und gleichzeitig bei den Anschaffungskosten gekürzt. Somit wird die Versteuerung auf die Nutzungsdauer Ihrer Investition verteilt.

Gefördert werden nur bewegliche Wirtschaftsgüter. Hierzu zählen z.B. aber nicht die Anschaffung von Software, Gebäude, Grundstücke etc.

Wird die Investition nicht innerhalb von drei Jahren getätigt, so wird der IAB rückwirkend aufgelöst. Das heißt, die Einkommen-/Körperschaft- und Gewerbesteuer des Jahres, in dem der IAB gebildet wurde, wird korrigiert und die Nachzahlung verzinst.

Ein weiteres Schmankehl für kleine und mittlere Betriebe ist die **Sonderabschreibung**. Diese ist für die gleichen Wirtschaftsgüter wie der IAB anwendbar. Sie beträgt **20 %** der Anschaffungs- und Herstellungskosten und kann von Ihnen auf die ersten fünf Jahre nach Ihren Wünschen verteilt werden. Laut Gesetzesentwurf zum Wachstumschancengesetz ist die Anhebung auf 50 % geplant.

### 2. Investitionen im Privatbereich

Das Ziel, neuen Wohnraum zu schaffen, hat weder die jetzige noch die vorherige Regierung geschafft. Aufgrund der hohen Baukosten und Zinsen scheint dies auch in weite Ferne gerückt. Eine solche Investition muss wohlüberlegt und durchgerechnet werden. Damit Sie die steuerlichen Aspekte berücksichtigen können, stellen wir Ihnen die verschiedenen Abschreibungsmöglichkeiten dar.

Der Abschreibungssatz von Gebäuden ist im Gesetz geregelt. Wurde das Gebäude nach dem 31.12.2022 fertiggestellt, so beträgt der Abschreibungssatz 3 %. Bei Fertigstellung vor dem 01.01.1925 beträgt er 2,5 %. In allen übrigen Fällen sind es nur 2 % Abschreibung für Abnutzung (AfA).



**Tipp:** Und hier haben wir schon den ersten **Tipp** für Sie: Wenn Sie eine Immobilie anschaffen, teilen Sie den **Kaufpreis** bereits **im Notarvertrag in Grund und Boden und in Gebäude** auf. Dies wird in den meisten Fällen von der Finanzverwaltung anerkannt. Ansonsten erfolgt die Aufteilung mit einem von der Finanzverwaltung entwickelten Tool.

Je nachdem, ob Sie eine gebrauchte Immobilie anschaffen oder ob Sie neu bauen, gibt es unterschiedliche Förderansätze.

Planen Sie den **Neubau eines Mietwohnungsbaus**, so können Sie **zusätzlich** zu der normalen Abschreibung von 3 % (bzw. 2 %) **für vier Jahre jeweils 5 %** abschreiben, wenn Sie den **Bauantrag** entweder zwischen dem 31.08.2018 und dem 01.01.2022 oder zwischen dem 31.12.2022 und dem 01.01.2027 gestellt haben. Bei Antragstellung im Jahr 2022 entfällt diese Förderung. Außerdem müssen Sie die Wohnungen **mindestens zehn Jahre zu Wohnzwecken vermieten**. Ansonsten entfällt die Förderung rückwirkend.

Da je nach Zeitraum die Voraussetzungen und Förderhöhen unterschiedlich sind, zeigen wir Ihnen diese nachfolgend getrennt auf:

#### Bauantrag zwischen dem 31.08.2018 und dem 01.01.2022

- » **Anschaffungs- und Herstellungskosten** betragen **maximal 3.000 €** pro Quadratmeter Wohnfläche
- » **Bemessungsgrundlage** für die Sonderabschreibung **maximal 2.000 €** pro Quadratmeter Wohnfläche

#### Bauantrag zwischen dem 31.12.2022 und dem 01.01.2027

- » **Anschaffungs- und Herstellungskosten** betragen **maximal 4.800 €** pro Quadratmeter Wohnfläche
- » **Bemessungsgrundlage** für die Sonderabschreibung **maximal 2.500 €** pro Quadratmeter Wohnfläche

**Achtung:** In den ersten drei Jahren werden nachträgliche Anschaffungs- und Herstellungskosten noch bei der Ermittlung der Baukostenobergrenze berücksichtigt. Wird dann die Grenze überschritten, entfällt die Sonderabschreibung rückwirkend.

Erhöhte Abschreibungen bei bestehenden Gebäuden sind nur unter zwei Voraussetzungen möglich:

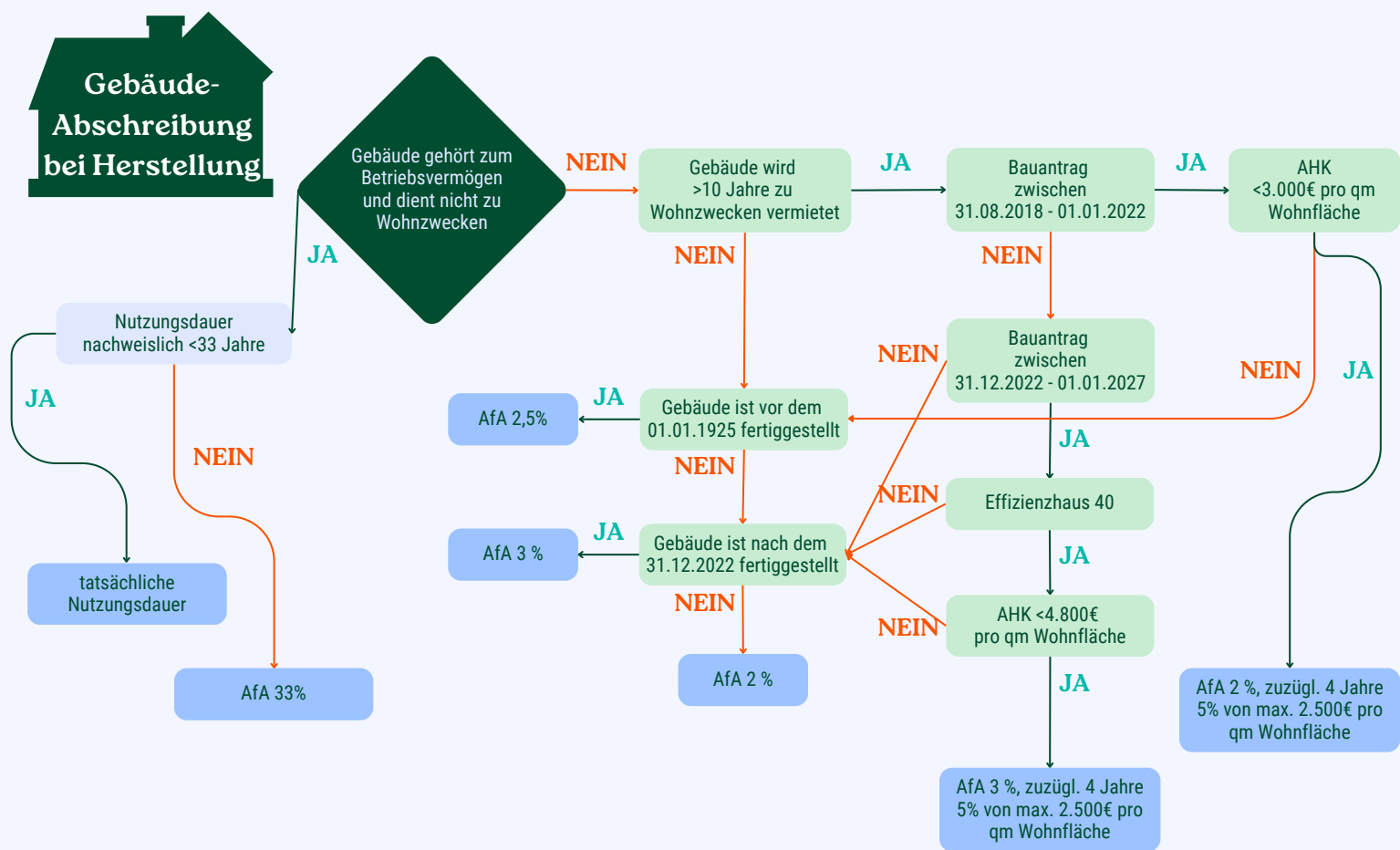
1. Das Gebäude liegt in einem förmlich festgelegten **Sanierungsgebiet oder städtebaulichen Entwicklungsbereich**.
2. Bei dem Gebäude handelt es sich um ein **Baudenkmal**.

In beiden Fällen ist die Bescheinigung der zuständigen Behörde erforderlich. Im ersten Fall werden Maßnahmen gefördert, die der Erhaltung, Erneuerung und funktionsgerechten Verwendung des Gebäudes dienen. Außerdem muss das Gebäude wegen seiner geschichtlichen, künstlerischen oder städtebaulichen Bedeutung erhalten bleiben. Erhaltene Zuschüsse müssen Sie von dem Förderbetrag abziehen.

In beiden Fällen können die Kosten wie folgt abgeschrieben werden:

- » **im Jahr der Herstellung und in den folgenden sieben Jahren mit 9 % und**
- » **in den folgenden vier Jahren mit 7 %**

Unsere Ausführungen beinhalten nur die wichtigsten Aspekte. Wie so häufig im Steuerrecht liegt auch hier der Teufel im Detail. **Wenn bei Ihnen eine Investitionsentscheidung ansteht, so sprechen Sie uns an.** Wir arbeiten für Sie frühzeitig Handlungsempfehlungen aus. So können wir für Sie das höchstmögliche Abschreibungspotenzial sichern.



# STEUERSPAREN DURCH KLUGE GESTALTUNG

Stellen Sie sich vor, Sie sitzen nächstes Jahr in der Bilanzbesprechung und besprechen das Jahr 2023. Plötzlich, als man Ihnen die Steuernachzahlung 2023 präsentiert, werden Sie blass, bekommen nasse Hände und einen höheren Puls. Gestaltungsspielraum zu dem Zeitpunkt? Gegen null.

So weit muss es aber nicht kommen, wenn man sich rechtzeitig beraten lässt. Lesen Sie nachfolgend einige Beispiele, wie gute Gestaltungsberatung aussehen kann. Dabei unterscheiden wir zwei Fälle:

## 1. Sie sind Bilanzierer

und planen eine Investition? Gerne würden Sie diese noch dieses Jahr vornehmen, um Steuern zu sparen? Falsch! Investieren Sie lieber erst nächstes Jahr, und Sie können anstelle einer nur zeitanteiligen, geringen Abschreibung satte 50 % der geplanten Investition als Betriebsausgabe geltend machen. Zugegeben, das geht nur, wenn der Gewinn ohne Berücksichtigung des Investitionsabzugsbetrags (IAB) 200.000 € nicht übersteigt.

Oder Sie sind z.B. Handwerker und müssen bilanzieren? Dann schieben Sie die Fertigstellung doch in den Januar. Aber bitte nicht in die erste Woche. Sie müssen schon noch etwas im Januar zum Fertigstellen haben. In diesem Fall sind am Bilanzstichtag „Unfertige Arbeiten“ zu aktivieren. Also das eingesetzte Material und die eingesetzten Lohnkosten. Der Gewinn dazu wird erst bei der endgültigen Fertigstellung im neuen Jahr realisiert.

## 2. Sind Sie Überschussrechner,

dann gibt es neben dem IAB noch mehr Handlungsspielraum. Hier zählt nämlich das Zu- und Abflussprinzip im Gegensatz zum Realisationsprinzip beim Bilanzierer. Schreiben Sie doch einfach Ihre Rechnungen vom Dezember erst im Januar, oder sagen Sie den Kunden, dass sie erst im Januar zahlen sollen. Schon haben Sie den Gewinn des laufenden Jahres ganz legal vermindert, indem Sie Umsatz ins nächste Jahr geschoben haben.

Oder noch ein Beispiel: Sie bestellen und bezahlen noch dieses Jahr Ware oder Betriebsmittel (die nicht zu aktivieren sind!), schon haben Sie mehr Betriebsausgaben und dadurch den Gewinn wieder gesenkt.

Das Prinzip ist klar geworden? Geldzufluss ins nächste Jahr legen und den Geldabfluss noch dieses Jahr realisieren.

## 3. Fazit:

Steuergestaltung lebt davon, dass sie rechtzeitig geschieht, bevor das Kind in den Brunnen gefallen ist. Lassen Sie sich beraten, denn natürlich sollten Sie auch die Folgen im Auge behalten. Was ist mit dem Plangewinn des nächsten Jahres? Wird dieser voraussichtlich geringer ausfallen, dann passt alles. Wird er aber noch höher, dann kann das durch die Steuerprogression auch negativ enden. Kommen Sie bitte auf uns zu!

# KLIMASCHUTZOFFENSIVE DER KfW – INVESTITION IN EINE KLIMAFREUNDLICHERE ZUKUNFT

Gerade dieser Sommer hat es klar gezeigt: Extreme Wetterphänomene werden immer häufiger, und die Auswirkungen des menschengemachten Klimawandels sind bereits deutlich spürbar.

Bereits seit 2020 bietet deshalb die KfW – Kreditanstalt für Wiederaufbau das Förderprogramm „Klimaschutzoffensive – Förderung klimafreundlicher Aktivitäten“. Auch und gerade kleine und mittelständische Unternehmen profitieren von dieser Klimaschutzoffensive und können so einen wichtigen Beitrag zur Zukunft unseres Planeten leisten und machen sich selbst resilienter und damit unabhängiger von der Energiepreisentwicklung und Verfügbarkeit von Rohstoffen.

## Eine Investition in die Zukunft

Durch die Klimaschutzoffensive der KfW erhalten Unternehmen die Möglichkeit, in klimafreundliche Technologien und Produkte zu investieren. Die geförderten Aktivitäten sind in sieben Module gegliedert. Nicht jedes Modul passt für alle Unternehmen, doch die Bandbreite ist groß, sodass sich ein Blick in die einzelnen Module auf der Webseite der KfW lohnt:

- Modul A: Herstellung klimafreundlicher Technologien
- Modul B: Klimafreundliche Produktionsverfahren in energieintensiven Industrien
- Modul C: Energieversorgung
- Modul D: Wasser, Abwasser, Abfall
- Modul E: Transport und Speicherung von CO<sub>2</sub>
- Modul F: Integrierte Mobilitätsvorhaben
- Modul G: Green IT

Das Spektrum der geförderten Maßnahmen reicht dabei von der Herstellung erneuerbarer Energien bis hin zur Entwicklung energieeffizienter Gebäudetechnik und Batterien. Auch Anlagen zur CO<sub>2</sub>-armen Bereitstellung von Strom und Wärme sowie zur Trinkwasserbereitstellung und Abwasserbehandlung werden unterstützt. Für Unternehmen, die sich in Richtung nachhaltiger Mobilität orientieren,

gibt es Förderungen für Elektrofahrzeuge, Ladeinfrastruktur und sogar für den Ausbau von Radwegen.

## Attraktive Konditionen, flexibel gestaltet

Unternehmen können einen Förderkredit mit einem effektiven Jahreszins ab 2,05 % in Anspruch nehmen und bis zu 25 Mio. € pro Vorhaben erhalten. Dies deckt bis zu 100 % der förderfähigen Investitionskosten ab. Ein weiterer Vorteil ist die Flexibilität: Der Betrag kann sowohl in einer Summe als auch in Teilen innerhalb von zwölf Monaten nach der Zusage abgerufen werden.

## Wer kann profitieren?

Förderberechtigt sind sowohl natürliche als auch juristische Personen und rechtsfähige Personengesellschaften mit Unternehmenssitz in Deutschland oder im Ausland mit einem Jahresumsatz von maximal 500 Mio. €. Das gilt dabei für

- Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft, die sich mehrheitlich in Privatbesitz befinden,
- Einzelunternehmer oder Freiberufler,
- kommunale Unternehmen.

## „Kleingedrucktes“ beachten

Es gibt einige Förderausschlüsse zu beachten und Unverträglichkeiten mit anderen Förderungen. Prüfen Sie Ihre klimafreundliche Aktivität also rechtzeitig, ob sie tatsächlich die Förderbestimmungen erfüllt.

## Gemeinsam für ein besseres Morgen

Die Zukunft liegt in unseren Händen. Für alle Unternehmer, die nach Möglichkeiten suchen, ihr Unternehmen nachhaltiger zu gestalten und gleichzeitig von finanziellen Anreizen zu profitieren, bietet die Klimaschutzoffensive eine hervorragende Gelegenheit. Es ist an der Zeit, gemeinsam für ein nachhaltigeres, unabhängigeres und sicheres Morgen zu arbeiten. Nutzen Sie die Chance und seien Sie Teil der Veränderung.

# DIGITALISIERUNG IM DETAIL – DIE WICHTIGSTEN DIGITALEN HELFERLEIN FÜR IHREN BETRIEB

Digitalisierung und kein Ende – und das ist gut so. Effiziente – möglichst automatisierte – Arbeitsprozesse sind nicht zuletzt ein wichtiger Teil der Lösung des Mitarbeitermangels.

Muss das alles digital sein? Nicht unbedingt – natürlich soll die Digitalisierung „mit Hirn“ passieren. Je nach Branche sind die Möglichkeiten der Digitalisierung unterschiedlich. Wir stellen Ihnen insbesondere digitale Helferlein vor, die Ihren Verwaltungsaufwand verringern – damit mehr Zeit für die „echte“ Arbeit bleibt.

## 1. Dokumentenmanagementsysteme (DMS)

Nicht selten werden Dokumente wie Rechnungen, Lieferscheine, Angebot oder Stundenzettel schon digital abgelegt – z.B., weil Sie eine (Branchen-)Software nutzen. In den meisten Unternehmen ist die Ablage allerdings meist „hybrid“ – manches ist im Rechner, dort aber in verschiedenen Programmen, manches noch auf Papier. Da bleibt das Suchen nicht aus. Stellen Sie um auf ein Ablagesystem, das alles an einem Ort gut durchsuchbar speichert, so findet jeder sofort alles. Insbesondere, wenn Sie junge Mitarbeiter ansprechen wollen: Papier ist out. Wählen Sie ein DMS in der Cloud, können Sie und Ihre Mitarbeiter von überall zugreifen – Stichwort: Homeoffice und Außendienst.

Lösungen gibt es für jede **Betriebsgröße** – für Einpersonенbetriebe kann das ein günstiger Cloud-Speicher sein: Dropbox, Next-Cloud oder One-Drive von Microsoft. Auch StarFinder bietet tolle Möglichkeiten. Für größere Unternehmen empfiehlt sich ein DMS wie ELO oder Docuware. Der Vorteil: Diese Systeme haben meist Schnittstellen zu Ihren Systemen und auch den Systemen Ihres Steuerberaters.

## 2. Online-Terminkalender

Terminvereinbarung oder Telefon oder Mail endet oft im „Pingpong“ – mehrere Kontakte sind notwendig, um einen gemeinsamen Termin zu finden. Über Online-Terminsysteme wie Calenso, Terminland oder Bookings von Microsoft können sich Ihre Kunden einfach online einen Termin buchen. Dabei bestimmen Sie natürlich, welche Termine online buchbar sind. Für Video-Meetings sind diese Tools zu zoom oder go to meeting anbindbar.

## 3. Digitale Unterschrift

Wenn Sie von Ihren Kunden Unterschriften z.B. für Lieferverträge oder Angebotsannahmen benötigen, sparen Sie über Tools zur digitalen Unterschrift den lästigen Postweg bzw. persönliche Termine nur wegen der Unterschrift. Programme wie Adobe Sign, DocuSign oder FPSign können oft sogar in Ihr DMS (siehe oben) integriert werden.

## 4. Kalender und Auftrags-/Aufgabenmanagement

Als Handwerker haben Sie vielleicht eine professionelle Baustellen-Planungssoftware? Als Ärztin sicher einen Terminkalender. Sobald Sie im Team arbeiten, brauchen Sie einen Kalender, der für alle jederzeit einsehbar ist. Auch über das Handy von unterwegs. Das ist heute mit Outlook und Co. auch kein Problem mehr. Wer im Unternehmen gerade welche Projekte oder Aufgaben mit welcher Terminierung zu erledigen hat, ist meist nicht so einfach zu sehen. Insbesondere, wenn die Aufgaben zeitlich oder inhaltlich voneinander abhängen, geht schnell der Überblick verloren. Sie können auf Ihre Branchensoftware zurückgreifen? Wunderbar – nutzen Sie diese Möglichkeit. Ansonsten können Programme wie Meistertask oder Trello den Überblick vereinfachen. Terminierung und Erinnerungsfunktionen inklusive.

## 5. Moderne Kommunikationstools

Wie oft „fluchen“ wir über den „Telefon-Terror“ oder die „Mail-Flut“. Das geht auch anders. Für die interne Kommunikation (auch hier wieder Stichwort Homeoffice und Außendienst) sind Chat-Systeme eine große Vereinfachung. Tatsächlich regeln Sie als Handwerker wahrscheinlich schon einen Teil der Kommunikation über WhatsApp. Das eignet sich allerdings kaum für datenschutzrechtlich sensible Kommunikationen. Wire oder Teamwire sind DSGVO konform. MSTEams ist im Wesentlichen DSGVO-konform und wird von vielen Unternehmen bereits genutzt.

Und die Telefonanlage darf natürlich auch modern digital sein. Weiterleitungen ins Homeoffice oder aufs Handy sind heute von außen gar nicht mehr sichtbar. Und viele Telefonanlagen liefern den Team-Chat sogar schon mit.

## Fazit: Digital geht schon mehr als gedacht

Auch, wenn immer auf die langsame Digitalisierung geschimpft wird – für Ihren Büro- und Unternehmensalltag gibt es mittlerweile gute Lösungen, die Arbeitszeit sparen und den Überblick über Ihre Unternehmensprozesse bieten. Bestimmt hat Ihre Branchenzeitschrift eine „EDV-Ecke“. Überblättern Sie diese nicht, sondern gehen Sie die Digitalisierung aktiv an.





## DIE SIEBEN HÄUFIGSTEN FEEDBACK-FEHLER – UND WIE SIE DIESE VERMEIDEN

Gutes Feedback zu geben ist eine Kunst. Gerade bei negativem Feedback, fällt es manchmal schwer das Persönliche vom Sachlichen zu trennen. Umso mehr, wenn man sich schon länger kennt und sich grundsätzlich gut versteht.

### Fehler 1: Falsches Ziel

Das Ziel von Feedback ist nicht, dem anderen klarzumachen, ob wir ihn gerade gut finden oder nicht. Es geht darum, das richtige Verhalten in einer konkreten Situation zu erreichen – also es entweder zu verstärken oder eben zu fördern.

### Fehler 2: Person statt Verhalten

Sowohl positives als auch negatives **Feedback betrifft immer ein Verhalten des anderen. Nie seine Person.**

#### Beispiel:

Nicht: Du bist ein toller Mitarbeiter.

Besser: Danke für die tolle Unterstützung beim Kunden heute.

Der Grund: Der Gelobte im ersten Fall fühlt sich erst mal gut. Was aber, wenn Sie ihr oder ihm morgen negatives Feedback geben müssen?

### Fehler 3: Du statt Ich – Angriff statt Beobachtung

Feedback greift den anderen nicht an – es geht darum, dem anderen mitzuteilen, wie sein Verhalten in einer konkreten Situation auf Sie wirkt –, und das so neutral wie möglich. Das macht es dem anderen leichter, das Feedback anzunehmen.

#### Beispiel:

Nicht: Du hast schon wieder die Aufgabe X nicht richtig/rechtzeitig erledigt.

Besser: Ich bin in Stress geraten, weil ich das selber machen/überprüfen musste. Das ist deine Aufgabe.

### Fehler 4: Feedback sammeln

Statt sofort beim ersten Störgefühl etwas zu sagen, hält man es vielleicht aus persönlichen Gründen zurück. Irgendwann wird das Störgefühl so groß, dass es – meist an der falschen Stelle – herausplatzt. Und dann fällt Ihnen gleich alles auf einmal ein, was schon lange brodelte.

**Unser Tipp:** Sagen Sie sofort beim ersten „Aufploppen“ etwas. Noch können Sie Ihre Beobachtung sachlich und konkret formulieren – in Scheibchen also.

### Fehler 5: Feedback diskutieren

Wenn Ihnen jemand seine Sicht spiegelt, geht es nicht darum, wer recht hat. Denn die Sichtweise eines Menschen ist individuell und damit nicht diskutabel. Das gilt auch, wenn Sie Feedbackgeber sind. Lassen Sie Ihre Gefühle nicht „zerreden“.

#### Unser Tipp:

Streichen Sie den Satz: „Das siehst du falsch“ einfach aus Ihrem Wortschatz – „Das sehe ich anders“ ist zielführender.

### Fehler 6: Unspezifisch

Zu einem guten Feedback gehört neben einer klaren Beschreibung der eigenen Wahrnehmung auch eine klare Aufforderung, was vom anderen erwartet wird.

#### Beispiel Azubi:

Nicht: Du bist schon wieder zu spät.

Besser: Mir ist aufgefallen, dass du diese Woche an drei Tagen erst um 8:45 hier warst. Bitte sei ab jetzt pünktlich.

### Fehler 7: Gut gemacht, aber ... – das Feedback-Sandwich

Damit es nicht so hart klingt, „verpackt“ man das negative Feedback in positive Aussagen, auch bekannt als Feedback-Sandwich. Das heißt, Sie sagen zuerst etwas Positives, dann kommt die Kritik, und Sie schliessen wieder mit einer positiven Aussage ab. Das führt nur dazu, dass künftig positive Aussagen sofort als „oje, jetzt krieg ich wieder eins aufs Dach“ wahrgenommen werden.

Damit insbesondere negatives Feedback ankommt, braucht es Klarheit. Verpacken Sie den Kaktus nicht in Luftpolsterfolie – Ihr Gegenüber soll ja sein Verhalten ändern.

### Fazit:

Feedback ist ein mächtiges Werkzeug, im Arbeitsalltag die gute Zusammenarbeit zu fördern, weil jeder weiß, was von ihm erwartet wird, und durch das positive Feedback merkt, wenn er auf dem richtigen Weg ist.



# FLEXIBLE ARBEITSZEITMODELLE – VIELE WEGE FÜHREN NACH ROM

Die Viertagewoche bekommt zur Zeit viel Aufmerksamkeit. In der Sommer-Ausgabe des Lotse haben wir dazu bereits einen Realitäts-Check gemacht. Arbeitgeber und Arbeitnehmer setzen auf dieses Modell, um Produktivität und Work-Life-Balance zu optimieren. Doch ist sie wirklich das Allheilmittel für alle Branchen und Berufszweige? Insbesondere für Handwerker und Produktionsbetriebe stellt sich die Frage, ob eine solche Arbeitswoche überhaupt umsetzbar ist. Die Antwort ist einfach: Es gibt viele Wege, die zu einer ausgewogenen Arbeitswelt führen, und die Viertagewoche ist nur einer von ihnen.

Wir erweitern den Blick und zeigen **sieben weitere Modelle**, die ebenfalls zum Ziel führen:

## 1. Gleitzeit:

Bei diesem Modell können Arbeitnehmer Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit – innerhalb bestimmter Grenzen – selbst bestimmen. Dies ermöglicht eine Anpassung an individuelle Lebensumstände und bietet vor allem für Eltern oder Menschen mit Pflegeverantwortung Vorteile. Gleichzeitig kann in produktionsorientierten Branchen sichergestellt werden, dass immer eine ausreichende Belegschaft anwesend ist.

## 2. Vertrauensarbeitszeit:

Hier zählt nicht die Anwesenheit, sondern das Ergebnis. Arbeitnehmer erhalten klare Aufgaben und Deadlines, jedoch keine festen Arbeitszeiten. Solange die Arbeit erledigt wird, sind die genauen Arbeitsstunden nebensächlich. Dieses Modell setzt ein hohes Maß an Vertrauen und Eigenverantwortung voraus.

## 3. Jobsharing:

Zwei Mitarbeiter teilen sich hierbei einen Arbeitsplatz und damit auch die Aufgaben. Das kann in Form einer Halbierung der täglichen Arbeitszeit oder alternierender Arbeitstage geschehen. Dieses Modell ist besonders geeignet für Berufe, in denen eine kontinuierliche Anwesenheit wichtig ist, etwa im Handwerk.

## 4. Teilzeitmodelle:

Arbeiten nach Maß: Hier können Arbeitszeiten individuell festgelegt werden, je nach Lebenssituation. Teilzeitarbeit ist längst nicht mehr nur eine „Frauensache“, sondern wird von Arbeitnehmern aller Geschlechter geschätzt, die eine bessere Balance zwischen Beruf und Privatleben suchen.

## 5. Jahresarbeitszeitkonto:

Anstatt die Arbeitszeit wöchentlich oder monatlich festzulegen, wird hier auf ein ganzes Jahr geschaut. In produktiven Phasen wird mehr gearbeitet, in ruhigeren Zeiten weniger. Für saisonal arbeitende Betriebe ist dies ein attraktives Modell, um Arbeitsspitzen abzufangen.

## 6. Schichtarbeit und flexible Schichtmodelle:

Gerade in Produktionsbetrieben, die rund um die Uhr arbeiten, ist Schichtarbeit unausweichlich. Durch flexible Schichtmodelle, die den Bedürfnissen der Arbeitnehmer entgegenkommen, kann die Zufriedenheit und Motivation der Belegschaft jedoch gesteigert werden.

## 7. Remote Work und Homeoffice:

Auch wenn dieses Modell beispielsweise für Handwerksbetriebe oft nicht direkt anwendbar ist, so gibt es dennoch verwaltungsnahen Aufgaben, die von zu Hause erledigt werden können. Die Technologie ermöglicht heute eine reibungslose Kommunikation und Kooperation über Distanz hinweg.

## Fazit: Pro und Kontra flexible Arbeitszeitmodelle

PRO	KONTRA
<b>Individuelle Lebensumstände:</b> Flexible Arbeitszeiten ermöglichen eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, was gerade für Eltern, Pflegende oder auch Menschen mit Hobbys und ehrenamtlichen Engagements von Vorteil ist.	<b>Koordinationschwierigkeiten:</b> Bei sehr flexiblen Arbeitszeiten kann die Abstimmung im Team erschwert sein, was die Zusammenarbeit beeinträchtigen kann.
<b>Erhöhte Motivation und Produktivität:</b> Studien zeigen, dass Mitarbeiter, die ihre Arbeitszeit flexibel gestalten können, oft motivierter und produktiver sind, da sie ihre Hochphasen besser nutzen können.	<b>Gefahr der Überarbeitung:</b> Ohne klare Grenzen besteht die Gefahr, dass Arbeitnehmer ständig verfügbar sind und sich überarbeiten, was zu Burn-outs führen kann.
<b>Reduzierung von Pendelverkehr:</b> Flexible Arbeitszeiten können dazu beitragen, Stoßzeiten im Berufsverkehr zu vermeiden und somit den Stress beim Pendeln zu reduzieren.	<b>Mögliche Missverständnisse:</b> Wenn nicht klar festgelegt ist, wann und wie lange gearbeitet wird, kann es zu Missverständnissen und Konflikten innerhalb des Teams kommen.
<b>Rekrutierungsvorteil:</b> In einer sich schnell verändernden Arbeitswelt sind Unternehmen mit flexiblen Modellen oft attraktiver für potenzielle neue Mitarbeiter.	<b>Technische Herausforderungen:</b> Vor allem beim Homeoffice können technische Probleme auftreten, die den Arbeitsfluss stören.

Flexible Arbeitszeitmodelle bieten sowohl für Arbeitnehmer als auch für Arbeitgeber viele Vorteile. Doch wie bei jedem Modell gibt es auch hier Herausforderungen, die bewältigt werden müssen. Ein offener Dialog, klare Vereinbarungen und die Bereitschaft zur Anpassung sind essenziell, um die Vorteile flexibler Arbeitszeiten voll auszuschöpfen und mögliche Nachteile zu minimieren.





Deine Chance als

## STEUERFACH\* m/w/d

### DU...

- ...kümmerst Dich gern um Deine Mandanten
- ...bist kommunikativ
- ...bist digital gut aufgestellt
- ...machst Buchführungen und Jahresabschlüsse
- ...gibst Dein Wissen gern im Team weiter
- ...lächelst gern
- ...suchst Menschen, die Dich wertschätzen

### WIR...

- ...betreuen Mandanten aus allen Branchen
- ...arbeiten digital mit DMS, UNOnline & Co
- ...bieten flexibles Arbeiten mit oder ohne Homeoffice
- ...sind ein fröhliches Team mit Spaß an der Arbeit
- ...freuen uns auf Dich

**Einfach bewerben:** Anrufen oder unter [www.kanzleibewerbung.de](http://www.kanzleibewerbung.de)

Die Mandantenzzeitung Lotse ist ein Gemeinschaftsprojekt des delfi-net Netzwerk zukunftsorientierter Steuerberater

Fast 100 Kanzleien haben sich bundesweit in diesem Netzwerk zusammengeschlossen, um Erfahrungen auszutauschen und Kompetenzen für die Mandanten zu bündeln.



**Impressum:**

Herausgegeben als Gemeinschaftsarbeit der delfi-net Steuerberatungskanzleien  
Copyright: delfi-net - Netzwerk zukunftsorientierter Steuerberater - www.delfi-net.de  
Gestaltung: Erwin Hamatschek

**Fotos:**

Seite 1 / © ING\_19034\_01118 / © IST\_36619\_02798 / © IST\_39211\_02890 / IngImage  
Seite 2 / © ISS\_17456\_00196 / IngImage - Seite 5 / © IST\_36619\_02798 / IngImage  
Seite 6 / © IST\_39211\_02890 / IngImage - Seite 7 / © ING\_19034\_01118 / IngImage  
Seite 8 / © ISS\_24013\_01085 / IngImage - Seite 8 / © ETL | Steuermanufaktur GmbH

**Hinweis:**

Der Inhalt ist nach bestem Wissen und dem aktuellen Kenntnisstand erstellt worden.  
Haftung und Gewähr sind ausgeschlossen, diese bleiben der Einzelberatung vorbehalten.

## ETL | Steuermanufaktur GmbH

Steuerberatungsgesellschaft

Kälberhof 10b  
57250 Netphen-Deuz

Am Haardtchen 12  
57234 Wilnsdorf

Fon: 02737 - 2161730  
Fax: 02737 - 21617319

Fon.: 02739 - 4776-0  
Fax: 02739 - 4776-20

[info@steuermanufaktur.com](mailto:info@steuermanufaktur.com) | [www.steuermanufaktur.com](http://www.steuermanufaktur.com)

Jetzt neu: Den Lotsen online abonnieren unter:

[www.wirtschafts-lotse.de](http://www.wirtschafts-lotse.de)