

BIS DAS PUZZLE PASST



Beratungsgesellschaften und Steuerfunktionen haben in den vergangenen Jahren weitgehend einen guten Job gemacht: Frauen sind mittlerweile fast so zufrieden wie Männer, Kommunikation und Personalführung scheinen seitens der Arbeitgeber immer besser zu werden. Das jedenfalls sind die zentralen Ergebnisse der Steuerexperten-Umfrage von JUVE Steuermarkt. Was allerdings überrascht: Corona spaltet offenbar auch die Steuerbranche.



VON DANIEL LEHMANN

Wer kennt das alte Sprichwort nicht? „Einsicht ist der erste Schritt zur Besserung.“ Diese Erkenntnis hat sich auch in Beratungsgesellschaften durchgesetzt. Beispiel WTS: Im August 2020 hat das Unternehmen das interne Netzwerk NOW (Network of Women) ins Leben gerufen. Das Ziel war klar: „Das Thema ‚Frauen in Führungspositionen‘ und die Visibilität von Frauen benötigt mehr Aufmerksamkeit – auch in der WTS-Gruppe“, heißt es in einer Broschüre der Gesellschaft. Neben der imagefördernden Bedeutung des Themas hat die ehemalige Siemens-Ausgründung also erkannt, dass sich in Sachen Frauenförderung ganz konkret etwas ändern muss.

Denn nach wie vor sind Frauen bei WTS auf Direktor- und Partnerebene weniger stark vertreten als Männer – und das obwohl dort mittlerweile insgesamt mehr Frauen als Männer in der Steuerberatung tätig sind. Weit mehr als 50 Prozent auf der Manager- und Senior-Manager-Ebene sind Steuerberaterinnen. Und bei den Steuerprofessionals, die keine Berufsträger sind, machen die Frauen bei WTS gar 64 Prozent (Steuerberateranwärter und -anwärterinnen) beziehungsweise 85 Prozent (weitere steuerliche Mitarbeitende) aus. Doch je höher die Hierarchiestufe, desto mehr dreht sich das Blatt: Auf Ebene der Direktoren sind es nur etwas mehr als ein Drittel, auf Partnerebene sogar etwas weniger als ein Viertel.

50/50-Verhältnis wäre ideal

WTS will das ändern. „Eine wirklich konkrete Zahl vor Augen haben wir dabei nicht“, sagt Dr. Gabriele Rautenstrauch, Partnerin bei WTS und eine der Repräsentantinnen von NOW. Klar: Ein Verhältnis von 50/50 wäre ideal. „Dafür müssen wir den Schritt von der Senior Managerin zur Direktorin aber



Besser werden: Ein Geschlechterverhältnis von 50/50 auf Partner- und Direktorebene fände Gabriele Rautenstrauch ideal. „Dafür müssen wir Frauen mehr fördern und generell noch durchlässiger werden“, sagt die WTS-Partnerin.

noch verbessern, Frauen auf diesem Level mehr fördern und generell noch durchlässiger werden“, sagt Rautenstrauch.

Natürlich ist WTS nicht die einzige Steuerberatungsgesellschaft, die mit dem Thema hadert, im Gegenteil. Schaut man sich etwa die Zahlen bei den zehn umsatzstärksten Einheiten hierzulande an, fällt schnell auf: Frauen sind auf den unteren Hierarchiestufen in der Regel in der Mehrheit – nur

nicht im Kreise der Direktoren und Partner. Bis auf Rödl, die auf Partnerebene immerhin auf einen Frauenanteil von 44 Prozent kommt – und damit Gabriele Rautenstrauchs Wunschvorstellung schon sehr nah –, sieht es ehern mau aus, ganz egal ob Kanzlei, Next Six oder Big Four. Deloitte und KPMG legen ihre Zahlen in diesem Zusammenhang übrigens nicht offen (*Noch immer zu männlich*, Seite 19).

Dies betrifft im Übrigen nicht nur den Arbeitsalltag, sondern auch die Präsenz von Frauen in Fachorganisationen und auf Veranstaltungen, die bislang häufig von Männern dominiert wurden. „Natürlich gibt es nach wie vor Konferenzen, auf denen sich mehrheitlich Männer auf dem Podium tummeln“, sagt die WTS-Partnerin. Aber insgesamt gebe es ein Umdenken, die Wahrnehmung des Themas habe sich verändert. „Wenn man zum Beispiel männliche Kollegen darauf anspricht, wieso sie wieder nur Männer auf eine Veranstaltung geschickt haben, hinterfragen sie die Entscheidung und machen es demnächst anders.“

**FRAUEN SIND
AUF PARTNER-
EBENE NACH
WIE VOR IN DER
MINDERHEIT.**

Dieses Umdenken scheint auch bei den Beratungsgesellschaften Früchte zu tragen. Das legt die von JUVE Steuermarkt durchgeführte Umfrage unter Steuerexperten nahe. Selbst wenn Männer insgesamt noch zufriedener zu sein scheinen als Frauen, nähern sich die Werte peu à peu an. Beim Thema Aufstiegschancen zeigten sich die weiblichen Teilnehmenden zuletzt gar zufriedener als ihre männlichen Kollegen (*Es tut sich was*, Seite 18). Die extrinsischen Faktoren, sprich: das Umdenken innerhalb der Branche, haben das Ergebnis sicher begünstigt. Doch auch die intrinsische Motivation von Beraterinnen spielt eine Rolle, weiß Rautenstrauch: „Vor allem jüngere Kolleginnen wissen ganz genau, was sie wollen. Sie sind nicht weniger selbstbewusst als die Männer und fordern Aufstiegschancen auch genauso für sich ein.“

Doch auch ganz unabhängig vom Geschlecht zeigt die Steuerexperten-

Umfrage in diesem Jahr wieder einmal: Steuerprofessionals werden tendenziell immer zufriedener. Lag die Gesamtzufriedenheit im Jahr 2019 noch bei 3,20 von 4 möglichen Zufriedenheitspunkten, ist sie im Jahr 2021 auf den Wert von 3,33 gestiegen. Zugegeben handelt es sich dabei um einen ein auf den ersten Blick marginalen Anstieg. Geht man jedoch tiefer ins Detail, zeigt sich, dass die Teilnehmenden vor allem mit bestimmten Aspekten wesentlich zufriedener sind als noch vor zwei Jahren.

Ganz vorne liegen hier die Faktoren Personalführung durch Vorgesetzte (+0,25 Punkte), Kommunikation seitens des Arbeitgebers (+0,36 Punkte) sowie die IT-Ausstattung (+0,32 Punkte). Die Arbeitsbedingungen scheinen sich also im Durchschnitt sowohl in Beratungsgesellschaften als auch in Steuerfunktionen verbessert zu haben. Teilweise hat diese Entwicklung auch mit der Corona-Pandemie zu tun, die

(nicht nur) steuerliche Arbeitgeber dazu gezwungen hat, ihre IT-Infrastruktur zu verbessern oder die bereits vorhandene intensiver zu nutzen. Das hatte in vielen Einheiten zur Folge, dass die Mitarbeitenden und die Führungskräfte nicht etwa seltener, sondern vielmals sogar häufiger miteinander gesprochen haben. Ein Beispiel, das man sehr häufig im Markt hört: Statt einmal die Woche ein Meeting anzusetzen, haben sich die Teams oft – wenn auch nur kurz – jeden Tag ausgetauscht. Das wiederum wirkt sich bei den Arbeitnehmern positiv auf die Bewertung der Personalführung durch Vorgesetzte aus.

Mehr Arbeit

Während sich die Bedingungen am Arbeitsplatz – ob nun im Büro oder eben remote – also offenbar deutlich verbessert haben, zeigten sich die Teilnehmenden der Steuerexperten-Umfrage

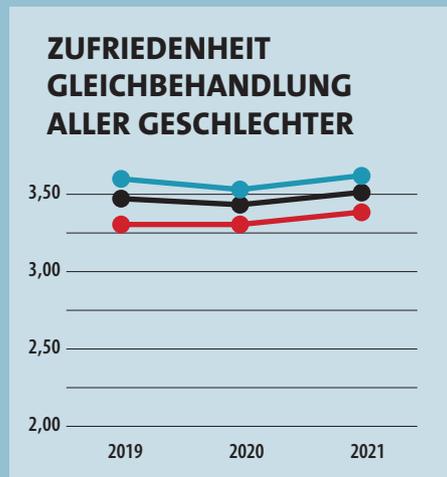
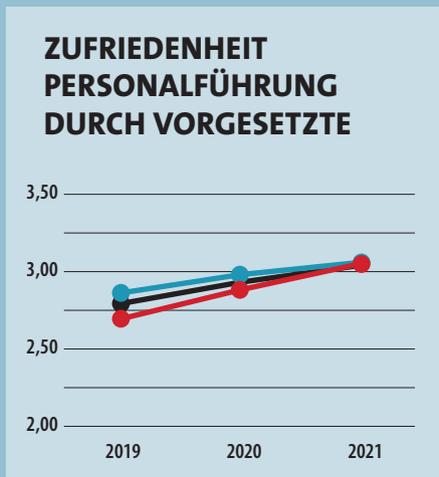
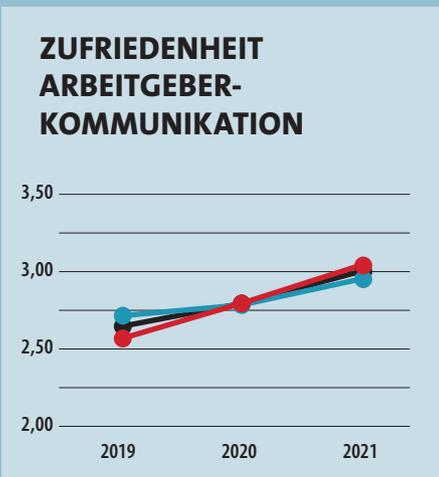
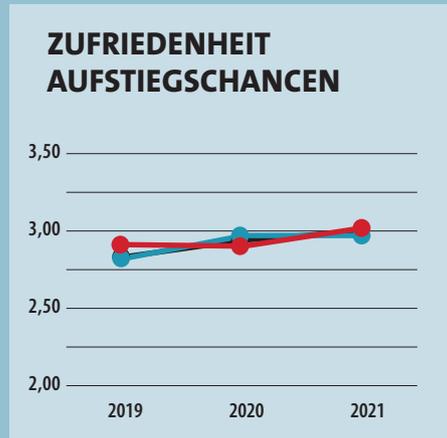
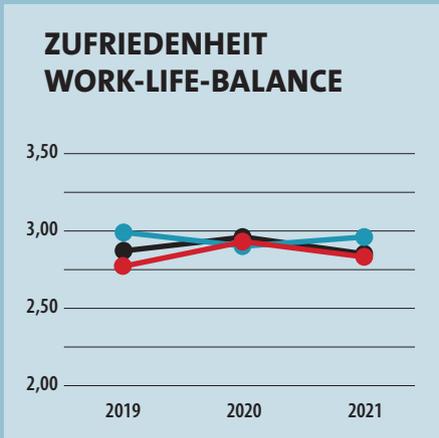
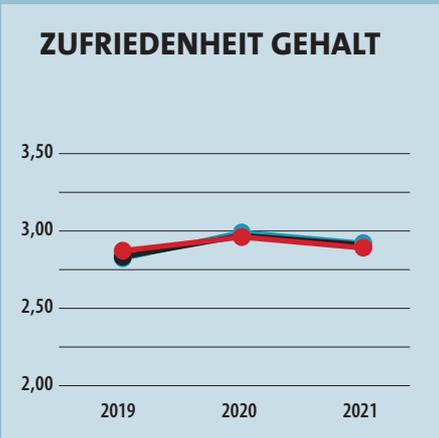


The new normal: Für Alexander Gries wird flexible Arbeit zur Normalität im Steuermarkt. „Unternehmen und Beratungsgesellschaften, die sich dauerhaft für das Thema Homeoffice öffnen, bekommen die besseren Kandidaten“, ist der Personalberater von Dragon & Gries überzeugt.

FOTO: DRAGON & GRIES

ES TUT SICH WAS

Noch sind Frauen in vielen Punkten unzufriedener als Männer – doch die Werte gleichen sich an. Beim Thema Aufstiegschancen äußerten sich Frauen zuletzt sogar positiver als ihre männlichen Kollegen. Dabei sind Männer auf Partner- und Direktorebene vor allem in den großen Beratungshäusern nach wie vor in der Mehrzahl (siehe Grafik rechts).



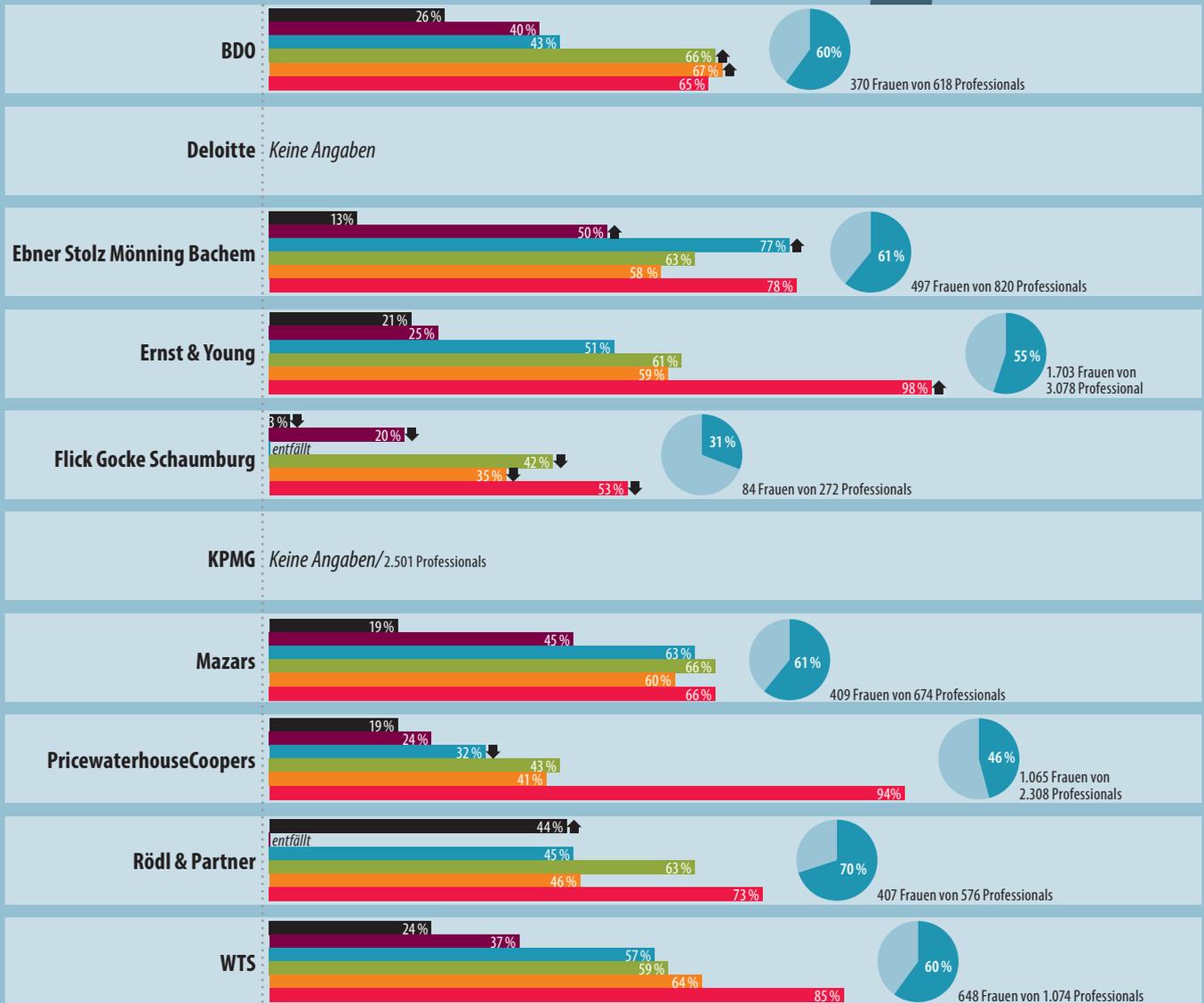
- Gesamtzufriedenheit
- Männer
- Frauen

3,6 – 4,0 = voll und ganz zufrieden
 3,0 – 3,5 = eher zufrieden
 2,0 – 2,9 = eher nicht zufrieden
 1,0 – 1,9 = ganz und gar nicht zufrieden

Quelle: JUVE-Steuerexperten-Umfragen 2019-2021

NOCH IMMER ZU MÄNNLICH

Bis auf wenige Ausnahmen ist der Anteil von Frauen auf Partner- und Direktorebene bei den zehn umsatzstärksten Steuereinheiten ziemlich gering.



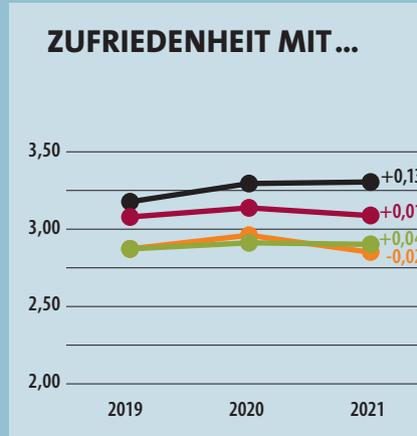
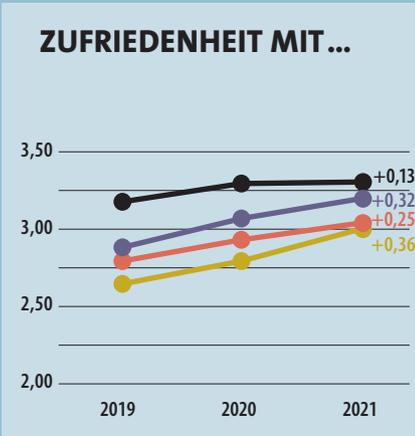
Quelle: Angaben der Gesellschaften, JUVE Steuermarkt-Recherchen

- Partner
- Direktoren
- Senior Manager
- weitere Berufsträger bzw. erfahrene Berater (z.B. Manager, Senior Consultants)
- Steuerberateranwärter (z.B. Consultants, Hochschulabsolventen, Diplomfinanzwirte)
- weitere steuerliche Mitarbeiter (ohne Partner, Direktoren, Senior Manager, weitere Berufsträger und Steuerberateranwärter)

- Frauenanteil / Professionals gesamt
- ▲ jeweils höchster Frauenanteil aller Gesellschaften
- ▼ jeweils niedrigster Frauenanteil aller Gesellschaften

ARBEIT TOP

PRIVATLEBEN FLOP



Die Teilnehmenden werden immer zufriedener mit ihren Vorgesetzten und der IT. Bei allem, das zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben führt, wuchsen die Zufriedenheitswerte allerdings nur marginal – oder sind zuletzt sogar gesunken.

- Gesamtzufriedenheit
- Kommunikation seitens des Arbeitgebers
- IT-Ausstattung
- Personalführung durch Vorgesetzte

3,6 – 4,0 = voll und ganz zufrieden
 3,0 – 3,5 = eher zufrieden
 2,0 – 2,9 = eher nicht zufrieden
 1,0 – 1,9 = ganz und gar nicht zufrieden

- Gesamtzufriedenheit
- Arbeitsbelastung
- Angebot zur Vereinbarkeit von Karriere und Familie
- Work-Life-Balance

Quelle: JUVE-Steuerexperten-Umfragen 2019-2021



weniger euphorisch bei den Themen, die sich eher um eine ausgewogene Balance zwischen Arbeit und Privatleben drehen (*Arbeit top, Privatleben Flop*). So verzeichnen die Faktoren ‚Work-Life-Balance‘ und ‚Angebote zur Vereinbarkeit von Karriere und Familie‘ im Drei-Jahres-Vergleich mit Abstand die niedrigsten Zuwachsraten. Und der Zufriedenheitswert in puncto Arbeitsbelastung ist in den vergangenen zwei Jahren leicht (-0,02) und im Vergleich zum Vorjahr sogar relativ stark zurückgegangen (-0,12). Kein Wunder: Die Steuerberaterbranche hat trotz beziehungsweise auch wegen der Corona-Pandemie gut zu tun. Partner berichten von großer Auslastung – sowohl im laufenden Geschäft als auch zunehmend wieder bei Projekten, zum Beispiel bei M&A-Deals. Die Ergebnisse der Steuerexperten-Umfrage bestätigen dies: Rund 450 Teilnehmende haben angegeben, dass sie wegen Corona mehr gearbeitet haben als davor. Nur rund 200 hat die Pandemie hingegen nicht mehr Arbeit beschert. Fehlende Reisen und die Einsamkeit im Homeoffice sorgten auf der einen Seite für einen wahren Produktivitätsschub, auf der anderen Seite jedoch für eine Verdichtung der Arbeit.

Wechsel zum richtigen Zeitpunkt

Doch deswegen gleich den Arbeitgeber wechseln? Kommt ganz darauf an – vor allem nämlich auf den Zeitpunkt. Denn die Wechselbereitschaft hat laut Steuerexperten-Umfrage je nach Zeithorizont zu- oder abgenommen. Der Drei-Jahres-Verlauf zeigt: Immer weniger Teilnehmer wollen kurzfristig, also innerhalb der kommenden zwölf Monate, wechseln. Doch immer mehr planen dies langfristig, nämlich innerhalb der kommenden fünf Jahre (*Gehen oder bleiben*, Seite 23). Ist auch dies eine Konsequenz der Pandemie – nach dem Motto: Man bleibt im sicheren Hafen, bis der Sturm sich legt? „Nein, mit



der Pandemie hat dieses Phänomen recht wenig zu tun“, sagt Alexander Gries. Und der sollte es wissen. Der 34-Jährige ist Gründer und Co-Geschäftsführer des ausschließlich auf die Vermittlung von Konzernsteuerexperten spezialisierten Personalberatungunternehmens Dragon & Gries in Berlin und Aachen. „Als es im März 2020 mit der Pandemie anfang, waren ja alle relativ verhalten, natürlich auch die Bewerber“, sagt Gries. Danach habe sich der Zustand aber wieder normalisiert.

Komplett wie vor der Pandemie war es allerdings auch nicht, berichtet Gries. „Wir haben eine Verschiebung innerhalb der Branchen wahrgenommen. Auf einmal wollten viele bei Pharma- oder IT-Unternehmen anheuern“, sagt er – Branchen also, die während der Pandemie eher gewachsen als ge-

schrumpft sind. Aber auch gebeutelte Unternehmen suchten durchaus nach Mitarbeitenden, Logistik und Touristik etwa. „Es kann durchaus interessant sein, in derzeit schwächelnde Industriezweige zu wechseln, weil es krisenbedingt weniger Unternehmen geben wird. Aber die, die es gibt, werden gestärkt aus der Pandemie hervorgehen“, erklärt Gries. „Das Schöne an der Steuerwelt ist ja eben, dass die meisten Faktoren branchenunabhängig sind – bis auf wenige Ausnahmen. Jemand, der sich mit Ertragsteuern beschäftigt, kann sowohl in der Automobilbranche als auch in der Telekommunikation arbeiten.“

Dass viele der Teilnehmenden eher lang- als kurzfristig wechseln wollen, hat Gries zufolge einen recht banalen Grund. „Vor allem die Jüngeren befin-

**CORONA
SORGTE AUCH
FÜR EINE
VERDICHTUNG
DER ARBEIT.**

**ES KANN SICH
LOHNEN, IN
SCHWÄCHELNDE
BRANCHEN
ZU WECHSELN.**

den sich häufig mitten in der Prüfung zum Steuerberater. Direkt danach ist der Wunsch zu wechseln unserer Erfahrung nach aber am größten.“

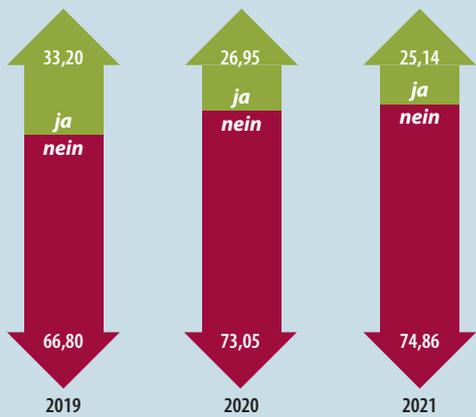
Die Motivationsgründe, die die Teilnehmenden dazu bewegen könnten, tatsächlich den Arbeitgeber zu wechseln, sind wenig überraschend. Wenn sie gehen, dann vor allem für mehr Geld – knapp ein Drittel hat dies in der Umfrage als Grund angegeben. Was zudem auffällt: Gaben im Vorjahr nur 16 Prozent an, sie würden den Job für mehr Freizeit wechseln, waren es dieses Jahr 23 Prozent. Wieso ist das Thema Freizeit im Steuermarkt offenbar noch wichtiger geworden? Gries hat eine Vermutung: „Die Leute schnuppern mehr Freizeitluft, das Thema Arbeiten und Freizeit ist im Zuge der Pandemie vielfach ja viel enger zusammengewachsen“, sagt der Personalberater.

Die Pandemie hat also viele alte Gewohnheiten auf den Kopf gestellt. Die Mitarbeitenden zogen von ein auf den anderen Tag vom Büro an den heimischen Schreibtisch – und nicht jeder kann sich ein umstandsloses Zurück vorstellen, denn viele sehen die Umstellung auf Homeoffice und den digitalen Austausch tatsächlich durchaus positiv. Immerhin gaben mehr als 46 Prozent der Teilnehmenden an, dass die Corona-Pandemie ihre Teams enger zusammengeschweißt hat (*Ziemlich ausgewogen*, Seite 24). Im Umkehrschluss heißt das aber auch: Gut 54 Prozent stimmen dieser Einschätzung nicht zu. Ähnlich zweigeteilt ist das Meinungsbild beim Thema Entfremdung. Etwas mehr als 50 Prozent der Teilnehmenden finden, dass Corona zu einer Entfremdung in ihrem Arbeitsfeld gesorgt hat – etwas weniger als die Hälfte

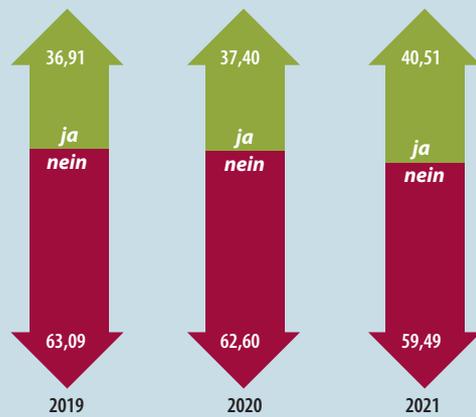
GEHEN ODER BLEIBEN

Den Arbeitgeber kurzfristig wechseln? Das können sich immer weniger Teilnehmer vorstellen. Langfristig ist die Bereitschaft hingegen wesentlich höher – und auch im Drei-Jahres-Vergleich gestiegen. Mehr Geld und mehr Freizeit sind dabei die ausschlaggebenden Gründe.*

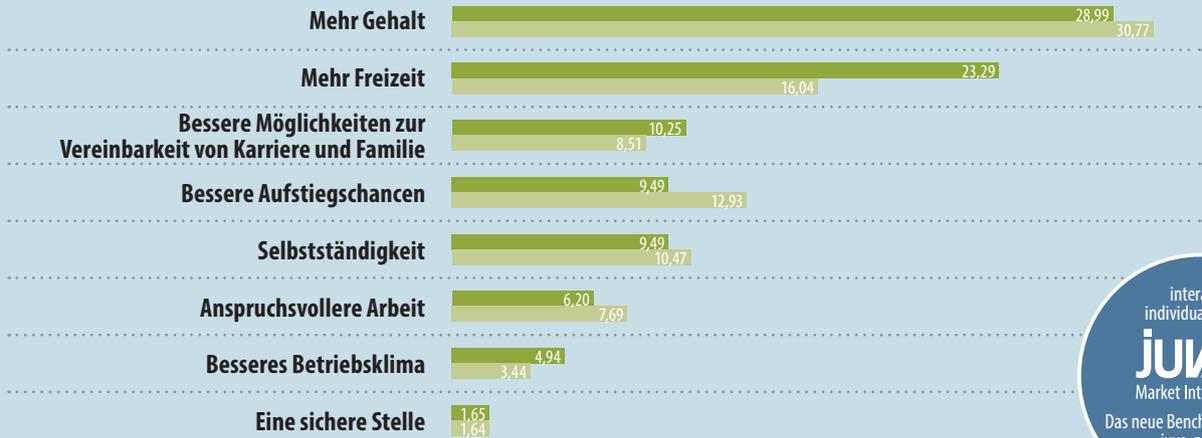
WECHSELABSICHT INNERHALB VON 12 MONATEN



WECHSELABSICHT INNERHALB VON 5 JAHREN



WECHSELGRÜNDE



*Alle Angaben in Prozent

Quelle: JUVE-Steuerexperten-Umfragen 2019-2021

■ 2021
■ 2020



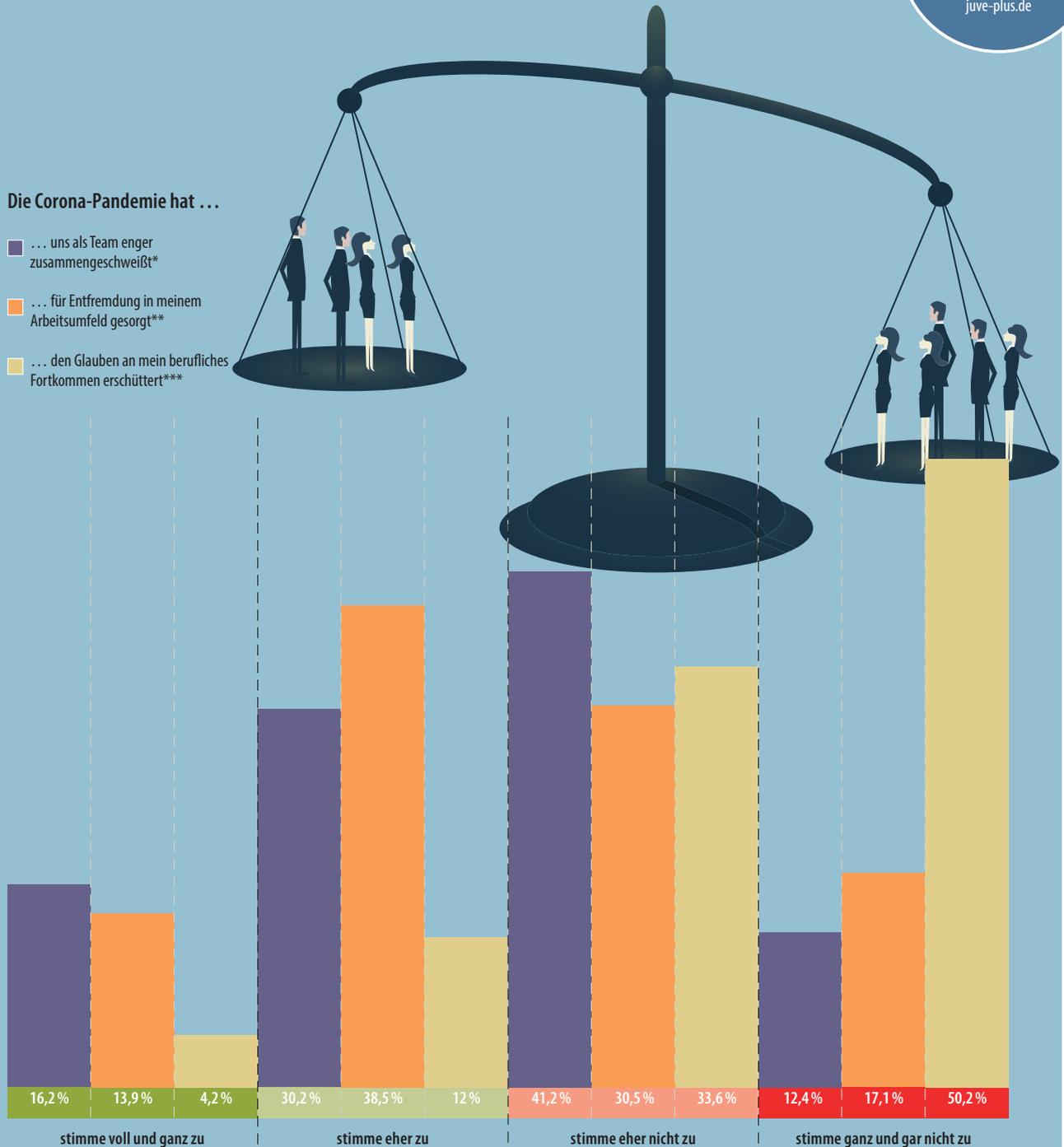


ZIEMLICH AUSGEWOGEN

Bei der Bewertung von Homeoffice und der Umstellung auf digitalen Austausch herrscht keine Einigkeit.

Die Corona-Pandemie hat ...

- ... uns als Team enger zusammengeschweißt*
- ... für Entfremdung in meinem Arbeitsumfeld gesorgt**
- ... den Glauben an mein berufliches Fortkommen erschüttert***



*Teilnehmer gesamt: 655 **Teilnehmer gesamt: 654 ***Teilnehmer gesamt: 651

Quelle: JUVE-Steuerexperten-Umfrage 2021

äußert dazu jedoch die gegenteilige Auffassung.

Doch wie kann es zu solch einem gespaltenen Ergebnis kommen? „Ich denke, dass das auch ein wenig eine Frage des Typs ist“, sagt der Partner einer Big-Four-Gesellschaft. Sprich: Die einen finden es angenehm, alleine in Ruhe von zu Hause aus zu arbeiten oder sich schneller und flexibler um die Kinder kümmern zu können. Und den anderen fällt die Decke auf den Kopf, weil sie das Haus kaum noch verlassen und ihnen der Austausch mit den Arbeitskollegen fehlt. Und noch etwas kommt hinzu: „Vor allem die Berater mit mehreren Jahren Berufserfahrung finden Homeoffice gut und wollen vielfach gar nicht mehr ins Büro“, sagt der Big-Four-Partner. Das Problem: Sie fehlten vor Ort, um Berufsanfänger, die vor allem anfangs gerne ins Büro kommen, an die

Hand zu nehmen und ihnen Orientierung zu geben.

Klar im Vorteil

Und trotzdem wird das Arbeiten von zu Hause die Zukunft sein, ist Personalberater Gries überzeugt. Denn auch wenn sie nicht jeden Tag zu Hause bleiben, so wollen Berater wenigstens die Möglichkeit haben, selbst zu entscheiden, wo sie arbeiten. „Unternehmen und Beratungsgesellschaften, die sich für das Thema Homeoffice dauerhaft öffnen oder die Arbeit an anderen Standorten ermöglichen, bekommen die besseren Kandidaten“, sagt Gries. Schließlich kann der Arbeitgeber dadurch auch aus einem viel größeren Pool schöpfen. „Als Münchner Unternehmen kann ich bundesweit nach geeigneten Kandidaten suchen und bin eben nicht auf eine Stadt limitiert.“

**VOR ALLEM
ERFAHRENE
BERATER WOLLEN
NICHT MEHR INS
BÜRO ZURÜCK.**



ERST EUPHORIE, DANN DER DÄMPFER

Die Jüngsten unter den Umfrageteilnehmern zeigen sich bei vielen Faktoren am zufriedensten. Die Altersgruppe der 25-bis-30-Jährigen ist hingegen insgesamt die unzufriedenste.



	20-24 Jahre	25-30 Jahre	31-35 Jahre	36-50 Jahre	51-65 Jahre
Internationalität	3,58	3,46	3,55	3,50	3,49
Anspruch und Niveau der Arbeitsinhalte	3,55	3,45	3,63	3,59	3,77
Gehalt	3,03	2,67	3,00	3,06	3,04
Arbeitsbelastung	2,92	2,85	2,89	2,86	2,83
Work-Life-Balance	3,05	2,83	2,97	2,95	2,94
Aufstiegschancen	3,11	3,12	3,03	2,90	2,96
Personalführung durch Vorgesetzte	3,47	3,01	3,06	3,05	3,16
Weiterbildungsangebot	3,39	3,23	3,29	3,26	3,46
Gleichbehandlung unabhängig von sexueller Orientierung	3,86	3,68	3,70	3,65	3,73
Gleichbehandlung unabhängig von Herkunft	3,86	3,69	3,74	3,65	3,78
Gleichbehandlung aller Geschlechter	3,82	3,48	3,61	3,50	3,53
Angebot zur Vereinbarkeit von Karriere und Familie	3,35	3,06	3,05	3,12	3,12
Betriebsklima	3,42	3,19	3,29	3,33	3,43
Kommunikation seitens des Arbeitgebers	3,53	2,90	2,97	3,04	3,08
IT-Ausstattung	3,24	3,13	3,17	3,28	3,44

Zufriedenheit mit ...

3,6 - 4 = voll und ganz zufrieden
 3 - 3,5 = eher zufrieden
 2 - 2,9 = eher nicht zufrieden
 1 - 1,9 = ganz und gar nicht zufrieden

■ Altersgruppe mit der höchsten Zufriedenheit
 ■ Altersgruppe mit der niedrigsten Zufriedenheit

Quelle: JUVE-Steuerexperten-Umfrage 2021

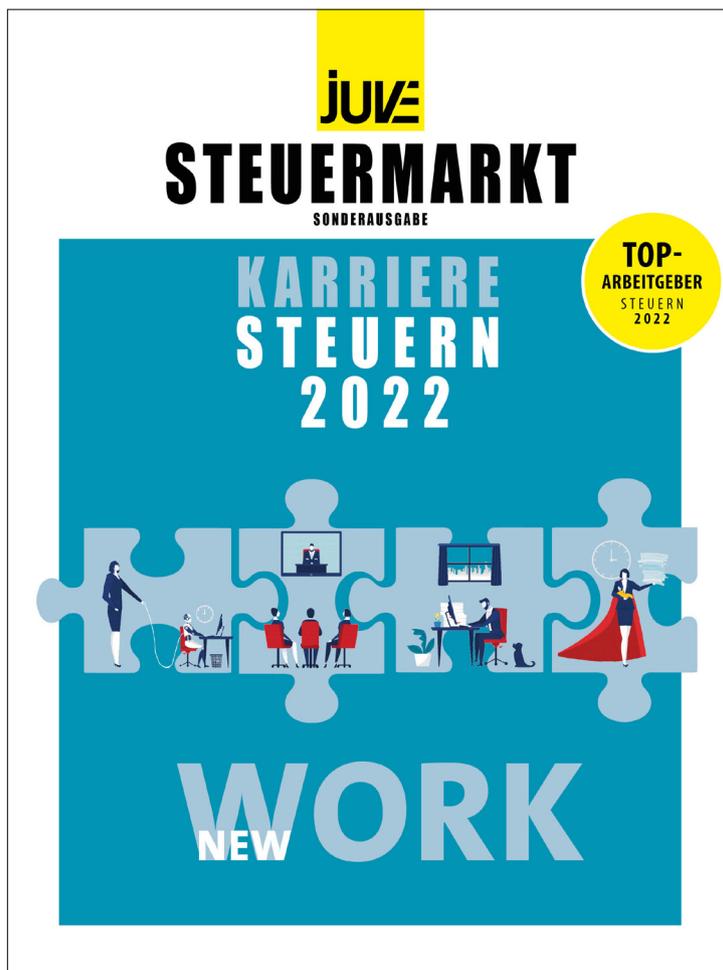
Was die Umfrage in Bezug auf die Altersstrukturen zudem zeigt: Die Jüngsten unter den Umfrageteilnehmern (20 bis 24 Jahre) zeigen sich bei vielen Faktoren am zufriedensten. Die Alterskohorte danach (24 bis 30 Jahre) ist hingegen insgesamt die Unzufriedenste (*Erst Euphorie, dann der Dämpfer*). Während sich die ganz jungen Teilnehmenden etwa sehr zufrieden mit der Internationalität, der Work-Life-Balance, der Personalführung durch Vorgesetzte und der Kommunikation des Arbeitgebers zeigen, sind die 25-bis-30-jährigen bei all diesen Faktoren am unzufriedensten. WTS-Partnerin Gabriele Rautenstrauch hat eine Erklärung für dieses Phänomen. „Ganz junge Kollegen und Kolleginnen sind vermutlich noch sehr euphorisch und haben gleich eine sehr klare Vorstellung, wohin die Reise gehen soll“, sagt sie. „Berater ab 25 Jahre

**DIE JUNGEN
SIND IN
VIELERLEI
HINSICHT AM
ZUFRIEDENSTEN.**

befinden sich hingegen schon in einem anderen, vielleicht ‚wichtigeren‘ Abschnitt Ihres Lebens.“ Sprich: Die Lebensphase ist vielleicht etwas anstrengender, das Thema Familie kommt auf den Tisch, die berufliche Planung wird konkreter. „Und die erste Euphorie ist vielleicht auch etwas verflogen“, sagt Rautenstrauch.

Mehr Erfahrung

Außerdem zeigt sich: Je älter die Teilnehmenden der Umfrage sind, desto zufriedener werden sie auch wieder – bis auf wenige Ausnahmen jedenfalls. Offensichtlich haben sich ältere Berater bereits besser in Beruf und Privatleben eingerichtet, die Erfahrung ist größer, das Gehalt höher, es hält mehr Geduld Einzug. Oder um ein anderes Sprichwort zu bemühen: Kommt Zeit, kommt Rat. ●



IMPRESSUM

Herausgeberin: Dr. Astrid Gerber

Chefredaktion: Dr. Aled Griffiths,
Antje Neumann, Jörn Poppelbaum

Publikationsleitung JUVE Steuermarkt:
Catrin Behlau (cb), Jörn Poppelbaum (pop)

Redaktion: Verena Clemens (vcl), Esra Laubach (elb),
Daniel Lehmann (dal), Stephan Mittelhäuser (stm),
Stefanie Riemann (sri)

Schlussredaktion: Sirka Laass (Leitung),
Susanne Becker, Katja Gosse

**Koordination Kanzleiinformationen und
Produktionssteuerung:** Stefanie Riemann

Vermarktung und Verkauf: Bert Alkema,
Friederike Nölke, Ylva Wüstemann

Grafik: Andreas Anhalt (Leitung), Vivian Ems,
Janna Lehnen, Dominik Rosse

Vertrieb: Jessica Lütkenhaus (Abonnements und
Einzelbestellungen)

Datenmanagement: Ulrike Sollbach (Leitung).
Datenanalyse: Regina Cichon, Tina Puddu.
Datenpflege: Claudia Voskuhl (Kordinatorin),
Dominique Ehrmann, Verena Kind, Elisabeth Krüger,
Fabian Lippke, Judith Pinger

Verantwortlich für den Inhalt ist im Sinne des
Presserechts die Chefredaktion. Verantwortlich für
den Anzeigenteil ist die Herausgeberin.

JUVE Steuermarkt
5. Jahrgang
JUVE Verlag für juristische Information GmbH
Sachsenring 6 · D-50677 Köln
Postanschrift: Postfach 25 04 29 · 50520 Köln
Tel. 0049 / (0)221 / 91 38 80-0
Fax 0049 / (0)221 / 91 38 80-18

E-Mail:
steuermarkt@juve.de
(redaktionelle Anfragen)
vertrieb@juve.de
(Abonnements und Heftbestellungen)
anzeigen@juve.de
(Druckunterlagenübermittlung)

ISSN: 2510-5124

Druckauflage: 8.000

Litho- und Druckservice:
Himmer GmbH Druckerei, Augsburg

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede
Verwendung wie Nachdruck, Vervielfältigung, elek-
tronische Verarbeitung und
Übersetzung, die nicht ausdrücklich vom
Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vor-
herigen Zustimmung des Verlages.

Abo: JUVE Steuermarkt ist als Abo in verschiedenen
Print- und Online-Versionen erhältlich.
Wir informieren Sie gern über unsere günstigen
Abo-Konditionen!