Mit Flexibilität den Berufsstand attraktiver gestalten

von Hellmuth Wolf



Hellmuth Wolf

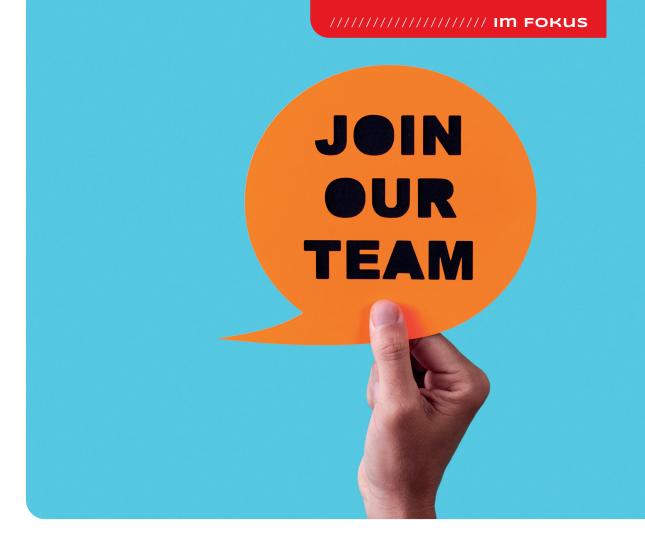
Der Beruf des Wirtschaftsprüfers (WP) hat an Attraktivität verloren. Die Gründe dafür sind vielfältig: hohe Anforderungen, hierarchische sowie veraltete Strukturen und Arbeitsbedingungen. Wirtschaftsprüfungsgesellschaften stehen vor der Herausforderung, junge Talente zu finden und langfristig zu binden, um ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern. Mit welchen Angeboten können WP-Praxen jüngere Mitarbeitenden zu einer WP-Karriere motivieren? Flexibilität ist der Schlüssel.

Das Image des WP-Berufs war in den vergangenen Jahren eher negativ besetzt. Die Anforderungen an die Einsteiger sind hoch. Besonders das Wirtschaftsprüfungsexamen bildet eine Hürde. Im Langzeitverlauf sanken die Zahlen der zugelassenen Prüfungskandidat*innen, wobei sie seit 2019 wieder gestiegen sind – zuletzt (2022) auf knapp 1.600. Doch davon haben lediglich 369 Anwär-

ter*innen das Examen bestanden, zeigen die Auswertungen der Wirtschaftsprüferkammer. Viele Absolvent*innen der BWL oder junge Jurist*innen entscheiden sich gegen die Zusatzprüfung und streben nur das Steuerberaterexamen an. Etliche Berufsträger*innen, die das Examen ablegen, scheuen die Partner-Laufbahn. Oder sie wechseln in die Industrie. Schließlich braucht es dafür Mut



Einer der Gründe für die seit 2019 steigenden Zahlen der zugelassenen Prüfungskandidat*innen ist die Modularisierung des WP-Examens (Datenquelle: WPK).



Um für Top-Talente attraktiv zu sein, ist es wichtig, den Mitarbeitenden einen klaren Weg für ihre persönliche berufliche Entwicklung aufzuzeigen.

zum finanziellen Risiko. Statt der Partnereinlage stecken viele Nachwuchskräfte ihr Geld in ein Eigenheim oder stellen ihr Privatleben in den Fokus.

Neue Perspektiven auf dem Kandidatenmarkt

Jungen Menschen geht es heute nicht mehr nur um das Finanzielle, sondern um eine gute Balance zwischen Beruf und Privatleben. Sie suchen eine sinnstiftende Tätigkeit, persönliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten, Work-Life-Balance und eine positive Unternehmenskultur. Diese Generation möchte ihre Fähigkeiten und Talente in einem Unternehmen einbringen, das Werte wie Diversität, Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung lebt. Das Thema ESG (für Environment, Social und Governance) ist für viele Kandidaten und Berufsträger folglich besonders interessant.

Zuletzt zeigte sich deutlich mehr Bewegung auf dem Kandidatenmarkt in der Wirtschaftsprüfung. Zwar genießen die Big Four immer noch einen sehr guten Ruf, nicht zuletzt aufgrund ihrer internationalen Einsatz- und Entwicklungsmöglichkeiten. Doch auch die Next Ten werden bei jungen Kandidat*innen zunehmend attraktiver – auch und vor allem bei Prüfer*innen, die für die ganz großen WP-Gesellschaften tätig sind.

Um sich zukunftsfähig aufzustellen, müssen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ihre Arbeitgebermarke stärken. Keine leichte Aufgabe. Hat doch zuletzt der Wirecard-Skandal deutlich am Image des WP-Berufs gekratzt. Besonders die strengere Haftungsregelung und die schärfere Trennung von Prüfung und Beratung im FISG (Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetz) hat die beruflichen Rahmenbedingungen beeinträchtigt. Für die Big Four als auch die Next Ten gilt es, den Fokus nicht nur auf die traditionellen Aspekte des Berufs zu legen, sondern auch auf die Möglichkeiten der persönlichen und beruflichen Entwicklung im Beruf und innerhalb des Unternehmens.

Mit mehr Flexibilität zum Erfolg

Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sollten frühzeitig mit ihren Mitarbeitenden über ihre Karriereziele und Perspektiven sprechen und aufzeigen, welche Schritte erforderlich sind, um Partner zu werden. Regelmäßige Feedbackgespräche und individuelle Karrierepläne können dabei helfen, die Entwicklung der Nachwuchskräfte zu unterstützen. Beispielhaft sind hier die Programme, die die Big Four für Praktikanten und Absolventen entwickelt haben, die den Einstieg in das Unternehmen erleichtern und eine gezielte Unterstützung in der

Anfangsphase der Karriere bieten.

Der Schlüssel für die Förderung und Bindung junger Berufsträger ist Flexibilität. Viele Nachwuchskräfte haben ambitionierte berufliche Ziele, sind jedoch nicht bzw. nicht mehr dazu bereit, sich bedingungslos für den Job aufzuopfern. Die Möglichkeit, Familie und Beruf besser zu vereinbaren, wird wichtiger. Wirtschaftsprüfungsgesellschaften können das durch flexible Arbeitszeitmodelle, Home-Office-Optionen und Maßnahmen zur Förderung der Work-Life-Balance unterstützen.

Das ist kein Selbstläufer im Beruf des Prüfers, wo Ehrgeiz, Belastbarkeit und oft Einsatz jenseits der regulären Arbeitszeiten gefragt sind. Zudem erfordern viele Mandate eine regelmäßige und intensive Zusammenarbeit mit Mandanten vor Ort. Deadlines und Termine können manchmal starre Zeitvorgaben haben. In solchen Fällen sollte die Flexibilität angemessen abgewogen werden, um die Mandantenbedürfnisse zu erfüllen und die Qualität der Arbeit zu gewährleisten. Hier können sich WP-Unternehmen durchaus von einigen New-Work-Vorreitern der Tech-Branche inspirieren lassen. Dort wird Flexibilität gezielt eingesetzt, um die richtigen Rahmenbedingungen für die besten Ergebnisse zu schaffen.

Dafür gilt es, eine gute Balance zwischen der individuellen Flexibilität der Mitarbeitenden und den beruflichen Erfordernissen zu finden. So lassen sich auch Anreize für das WP-Examen schaffen. Etwa, indem WP-Gesellschaften ihre Nachwuchskräfte durch Flexibilität mehr Freizeiten bei der Vorbereitung bieten. Auch finanzielle Unterstützung für die Prüfung signalisiert: Die Nachwuchskräfte werden



Wertschätzung und Selbstverwirklichung ist den jungen Generationen oft wichtiger als das Einkommen.

als wichtige Mitglieder im Team geschätzt und zu mehr Verantwortung ermutigt. Das ist besonders wichtig, um junge Talente frühzeitig an das Unternehmen zu binden. Schließlich leidet die Wirtschaftsprüfung unter einer steigenden Fluktuation.

Bei der weiteren Entwicklung hin zur Partnerschaft bieten sich ebenfalls Möglichkeiten. Neben dem Equity Partner, der eine Eigentümerposition im Unternehmen innehat und direkt am Gewinn und den Entscheidungen des Unternehmens beteiligt ist, kann ein Salaried Partner als Angestellter auf gehobener Führungsebene für Nachwuchskräfte attraktiv sein, die das Risiko der Kapitaleinlage scheuen. Auch eine Karriere als Teilzeit-Partner ist mittlerweile kein Sonderfall mehr. Eine reduzierte Arbeitszeit bietet Freiräume für eine flexible Lebensgestaltung, erfordert allerdings eine genaue Klärung der Zielsetzungen und Erwartungen für die Teilzeit-Partner. Die Teilzeit-Partnerschaft ist auch in Kombination mit Job-Sharing-Modellen denkbar, bei dem sich zwei Führungspartner die Aufgaben und Verantwortlichkeiten eine Partner-Position teilen.

Flexibilität ist ein entscheidender Faktor, um Spitzenkräfte langfristig an ein WP-Unternehmen zu binden.

Fazit

Flexible Partner-Optionen machen den Weg frei Richtung Führungsverantwortung. Sie stärken die Identifikation mit dem Unternehmen und schaffen Anreize, langfristig im Unternehmen zu bleiben. Um Nachwuchskräften Perspektiven im Unternehmen zu bieten, sind gezielte Maßnahmen in der Personalentwicklung wichtig. Mentoring-Programme, individuelle Karrierepläne und gezielte Weiterbildungsangebote signalisieren den Mitarbeitenden, dass sie vom Unternehmen gefördert und geschätzt werden. Das ist ein entscheidender Faktor, um sie langfristig zu motivieren und an das Unternehmen zu binden.

Dort, wo der interne Nachwuchs für Partner, Director oder Senior-Manager fehlt, bietet gezieltes externes Headhunting Chancen, um Führungspositionen erfolgreich zu besetzen. Denn besonders diese Positionen sind für das Wachstum der Gesellschaften und den Aufbau neuer oder Ausbau bestehender Geschäftsbereiche essenziell. Rücken zu wenige Talente nach, entsteht dadurch ein dauerhafter Personalengpass. Die gezielte und nachhaltige Nachwuchsrekrutierung und -förderung ist daher für WP-Gesellschaften eine entscheidende Voraussetzung für den langfristigen Geschäftserfolg.

Hellmuth Wolf ist seit 2009 geschäftsführender Gesellschafter bei Signium und wurde zweimal in Folge zu einem der wichtigsten Headhunter in Deutschland gewählt (Top 100). Seine Beratungsschwerpunkte liegen einerseits in der Betreuung von WP- und Steuerberatungsgesellschaften sowie Rechtsanwaltssozietäten. Durch seine eigene Praxis- und mehrjährige Personalberater-Erfahrung besitzt Hellmuth Wolf ein tiefes Know-how in diesem Segment. Wolf besetzt andererseits Führungspositionen in den Bereichen Finanzen, Rechnungswesen, Controlling, Internal Audit, Tax und Legal für börsennotierte und mittelständische Unternehmen, auch und v. a. für Familienunternehmen. Seine Branchenerfahrungen erstrecken sich von Automotive, Maschinenbau, Pharma, Chemie, Medizintechnik über Sportartikel und Bauindustrie bis hin zu Financial Services.