

AUSGABE 3  
WINTERSEMESTER 2016/17

# perspektiv: wechsel



Flexibel arbeiten Geplant leben

D A S K A R R I E R E M A G A Z I N V O N



# Flexibel arbeiten

# Geplant leben



Kostenlose  
Layar-App laden



Gekennzeichnete  
Seite einscannen



Interaktive  
Inhalte erleben

# #3

## Editorial / Inhalt

Liebe Studentinnen, liebe Studenten,

welche Rollen spielen Flexibilität und Planbarkeit in der heutigen Zeit? Welche Auswirkungen haben die unterschiedlichen Ansprüche der Generationen X, Y und Z auf die Arbeitswelt und auf das Büroumfeld, in dem Sie in Zukunft arbeiten werden? Wie fit und flexibel fühlen Sie sich für die Veränderungen, welche die Digitalisierung in allen Bereichen des Lebens derzeit mit sich bringt?



**Frank Grube**  
Personalvorstand KPMG  
Deutschland

Unser drittes Heft mit dem Thema „Flexibel arbeiten | Geplant leben“ beschäftigt sich mit all diesen Fragen, die auch Sie sich vielleicht beim Start ins Berufsleben stellen. Dr. Christian Boeker, verantwortlich bei KPMG für Property I Innovation & Change, spricht im Interview mit der Innendesignerin Kelly Robinson darüber, wie das Büro der Zukunft aussehen wird, wie wir arbeiten werden und warum der Begriff „Company“ heutzutage oft falsch verstanden wird. Autorin und Journalistin Erna Lackner nimmt die Generationen X, Y und Z unter die Lupe und beleuchtet deren Wunsch nach Flexibilität im Spannungsfeld zwischen Sehnsucht und Sicherheit.

Außerdem tauschen sich in diesem Heft Lea Edelmann aus dem Bereich Audit und Andreas Maretis aus dem Bereich Deal Advisory über ihre Erfahrungen mit unseren bereichsübergreifenden Weiterbildungs-

möglichkeiten aus – wie stehen hier Flexibilität und Erfolg im Zusammenhang? Jens Siebert aus dem Bereich Financial Services erzählt in seinem Interview von guter Planung – und wie er sich eine Auszeit schuf, um seinen Traum von einer Fahrradtour von Berlin nach Barcelona zu realisieren. In unserer Porträtreihe stellen wir diesmal unter anderem unseren ehemaligen Mitarbeiter Florian Färber vor, der ein Start-up gegründet hat und berichtet, warum KPMG aus seiner Sicht auch für spätere Gründer einen idealen Karriere-start bietet. Passend dazu schildert Valerie Wilms aus dem Bereich Tax, wie Start-ups und junge Unternehmen neue Formen der Flexibilität und Kommunikation gestalten und diese auch das Berufsbild des Steuerberaters beeinflussen.

Auch in diesem Heft können Sie wieder mit der Laya-App zusätzliche Inhalte abrufen – wie etwa die Auflösung von unserem Generationen-Quiz auf Seite 19.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen und Entdecken!

Ihr Frank Grube

### 4 EXKURS

Arbeitswelt 4.0 – Mehr Flexibilität am Schreibtisch



### 10 AUSTAUSCH

Out of the Box – Weiterbildung bei Audit und Deal Advisory

### 14 INFOGRAFIK

KPMG – alle Branchen unter einem Dach



### 16 STANDPUNKTE

Unternehmensberater – Meister der Flexibilität

### 18 HINTERGRUND

Eine Generation irgendwo zwischen X, Y und Z



### 20 ERFAHRUNGSBERICHT

Mit dem Fahrrad nach Barcelona



### 22 PORTRÄTS

Persönlichkeiten bei KPMG

### 26 FAKTEN

KPMG in Zahlen

# Arbeitswelt 4.0

## Mehr Flexibilität am Schreibtisch

Innendesignerin Kelly Robinson entwickelt nach einem ganzheitlichen Ansatz moderne Arbeitsumgebungen für junge Unternehmen. Im Interview spricht sie mit Dr. Christian Boeker, zuständig für Property I Innovation & Change bei KPMG, zum Thema, wie die Arbeitswelt der Zukunft aussehen kann und warum der Begriff „Company“ heute falsch verstanden wird.



**Kelly Robinson**, Designerin und Yogalehrerin, hat die Philosophie des autodidaktischen Designs begründet – ein klassisches Studium der Innenarchitektur oder Raumdesign hat sie nicht absolviert. Sie studiert „die Menschen und wie sie in unterschiedlichen Räumen in Interaktion zueinander treten“. Zurzeit entwirft sie ein Yogastudio auf Aruba.

*Gerade Berufsanfänger wollen heute anders arbeiten, man spürt deutlich einen Wertewandel. Was macht einen Arbeitgeber heutzutage attraktiv?*

**Kelly Robinson (KR):** Die Menschen sehen die Probleme in der Welt. Aber statt nur frustriert darüber zu sein, sind sie viel stärker motiviert, ihre Energie

und ihre Ausbildung dafür einzusetzen, die Welt zu verändern, sie zu verbessern.

**Christian Boeker (CB):** Ich sehe den Unterschied auch aus eigener Erfahrung: Als ich zu arbeiten begonnen habe, war der Beruf das Wichtigste für eine solide Lebensgrundlage bis ins hohe Alter. Die jungen Generationen heute sagen jedoch sehr selbstbewusst: „Ich lebe jetzt – und meine Work-Life-Balance ist mir jetzt wichtig.“ Wir als Arbeitgeber müssen uns mehr auf die Befriedigung individueller Bedürfnisse einstellen – etwa, dass Menschen bei der Arbeit Spaß haben wollen, weil diese die Identifikation mit dem Unternehmen stärkt, was wiederum auch ein wichtiger Teil des eigenen Lebens ist – und damit der eigenen Selbstverwirklichung.

**KR:** Sie sprechen davon, wie wichtig Lebensstil für unsere Arbeitsweise ist. Wir werden immer weniger unterscheiden zwischen „Das eine ist meine Arbeit und das

andere ist mein Leben.“ Arbeit wird eine Fortsetzung dessen sein, wer ich bin.

**CB:** Genau. Wir wollen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die ganze Bandbreite individueller Entfaltungsmöglichkeiten eröffnen. Mitarbeiter werden künftig auch ganz bewusst sagen: „In den kommenden 20 Jahren möchte ich Karriere machen – aber auf meine Weise.“ Dann müssen wir als Arbeitgeber genau das richtige Umfeld bieten, das Potenziale sowie Talente individuell erkennt und entsprechend fördert.

*Unternehmen konkurrieren heutzutage um Bewerber. Viele junge Beschäftigte haben heute eine andere Vision von Karriere als früher. Wie können Unternehmen die vielfältigen Ideen und Aspekte moderner Arbeitsweisen in die Schaffung neuer Büroumgebungen einbringen?*

**CB:** Sie sprechen da einen wichtigen Punkt an. Früher konnte ein Arbeitgeber mal salopp formuliert sagen: „Ich suche ganz bestimmte Leute und brauche ihre Arbeitsleistung für mein Unternehmen.“ Heute – und das ist besonders für wissensbasierte Unternehmen wie KPMG wichtig – muss man viel mehr fragen: „Wer interessiert sich wirklich für unser Unternehmen, unsere Werte und wer teilt unsere Vision?“. Wir wollen jungen Leuten also nicht einfach nur ein Gehalt oder Aufstiegsmöglichkeiten bieten, sondern ihnen gelebte Unternehmenskultur mit den dazu passenden Freiheiten und Entwicklungsmöglichkeiten vermitteln.

**KR:** Ja, der Bewerbungsprozess hat sich



sozusagen umgekehrt: Der Arbeitnehmer befragt das Unternehmen, ob es zu seinem Leben passt. Die Menschen wollen heute Teil von etwas Großem sein.

**CB:** Und gleichzeitig ist für uns klar: Ohne die richtigen Mitarbeiter können wir unsere unternehmerischen Ziele nicht erreichen. Es geht immer stärker darum, die Menschen, die zur eigenen Marke passen, zu finden.

**KR:** Es gibt bei großen Unternehmen noch riesige Veränderungspotenziale, einschließlich des Auswahlprozesses. Einige Firmen müssen ihre Unternehmensziele kritisch hinterfragen und neu bewerten, was ihre Ziele und ihre Zukunftsbilder sind; wohin sie wollen.

*In den meisten Unternehmen arbeiten mehrere Generationen zusammen – welche Möglichkeiten bieten sich einem Unternehmen, die Zusammenarbeit zwischen den Generationen durch das Arbeitsumfeld zu unterstützen und dafür Sorge zu tragen, dass sich alle mit dem Unternehmen identifizieren?*

**KR:** Wenn verschiedene Generationen zusammenarbeiten sollen, muss man sich überlegen, wie man Brücken schlagen kann. Welche universelle Sprache bringt alle zusammen? Es ist so verblüffend einfach: Uns verbinden gemeinsame Mahlzeiten – und die Art wie wir diese zu uns nehmen. Übertragen auf die Arbeit im Büro heißt das: Essen wir alleine mit dem Teller direkt am Schreibtisch oder lieber in

einem separaten Raum, in dem man beispielsweise gemeinsam ein gesundes Essen einnehmen kann. Das ist eine riesige Chance, über die kaum ein Unternehmen nachdenkt. Das Wort „Company“ bedeutet eigentlich „gemeinsam das Brot brechen“. Diese Bedeutung ist verloren gegangen.

**CB:** Die Generationenvielfalt in Unternehmen bietet aus meiner Sicht viele Synergien: Junge Mitarbeiter kommen mit frischen Ideen und neuen Perspektiven. Ältere Mitarbeiter verfügen wiederum über viel fachliches Wissen, kennen das Unternehmen und haben die notwendige Erfahrung. Um diese Synergien zu nutzen, wollen wir eine Arbeitswelt implementieren, die sich weniger an Hierarchien orientiert, sondern unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Altersgruppen und mit unterschiedlichen Erfahrungen immer wieder auf neuen Ebenen zusammenbringt, um ihr Wissen kontinuierlich auszutauschen.

**KR:** Man kann Hierarchien ja durchaus beibehalten. Aber sie dürfen sich nicht wie Hierarchien anfühlen, sonst wirkt es schnell trennend. Ich habe sie nie schneller wegbrechen sehen, als in Situationen, in denen zwei Menschen gemeinsam eine Mahlzeit ►



**Dr. Christian Boeker**, bei KPMG zuständig für Property I Innovation & Change, sieht die klassische Territorialisierung von Arbeitsplätzen und Räumen als Auslaufmodell: „KPMG als ein Unternehmen der Big Four der Knowledge Companies hat diesen Umbruch erkannt und will den Veränderungsprozess: Die Bürostrukturen werden sich vom tradierten territorialisierten ME-Space in Richtung mehr WE-Space verändern.“



Eher cooles Café als unpersönliche Kantine – für Robinson spielt der Ort, an dem zusammen gegessen wird, eine wichtige Rolle. Wie beim SoundCloud-Büro, Berlin.

einnehmen. Sobald sie zusammensitzen und über das Leben sprechen, sind sie eben nicht mehr Führungskraft und Praktikant.

**CB:** Da stimme ich Ihnen zu. Essentiell sollte sein, wie wir im Büro miteinander agieren. Wir sind EIN Team und wesentlicher Teil des Unternehmens – so verstehen wir uns auch als KPMG.

*Und wie kann sich das in einer modernen Büroumgebung ausdrücken? Wie kann man die bestmögliche Atmosphäre in einem Büro schaffen?*

**KR:** Es ist wichtig, einen Raum zu schaffen, der Bewegung und Interaktion fördert. Je mehr Bewegung, desto mehr steigt die Energie, desto mehr interagieren alle untereinander. Auch sollten die besten Plätze in einem Gebäude, mit natürlichem Licht und der besten Aussicht, allen zugänglich sein. Darin besteht ein weiterer Hierarchieabbau.

**CB:** Moderne Büroentwürfe sollten offen angelegt sein, aber auch Abgeschiedenheit ermöglichen. Ich habe kürzlich einen Begriff gelesen, der es auf den Punkt bringt: Mood related working. Manchmal sind wir in einer sehr euphorischen Stimmung und arbeiten mit hoher Geschwindigkeit. An anderen Tagen sind wir eher introvertiert und still oder müssen uns stärker konzentrieren. Diese unterschiedlichen Stimmungen wie auch die unterschiedlichen Arbeitssituationen in die wir uns begeben müssen, sollten bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsumgebungen berücksichtigt werden.

*Welche Rolle spielen Digitalisierung und virtuelle Arbeit bei der Veränderung von Arbeitsweisen in modernen Arbeitsumgebungen?*

**KR:** Keine Technologie wird jemals eine persönliche, herzliche Begegnung ersetzen. Idealerweise kann man eine Umgebung schaffen, in der persönliche Begegnungen stattfinden, Technologie kann diese Verbindungen erhalten und unterstützen.

**CB:** Aber wir haben auch die Chance, Büros so zu verändern, dass sie von einem Arbeitsort zu einer smarten Werkstatt werden, in der ich unterschiedlichste Werkzeuge finde, die ich situationsbezogen nutze, um den besten Job zu machen.

*Was sind die Chancen eines digitalen Arbeitsumfeldes?*

**KR:** Man kann Arbeitsbeziehungen rund um den Globus unterhalten, ohne zusammen zu sein. Aber genau darüber sollte auch eine Diskussion stattfinden, damit Leute nicht allzu sehr davon abhängig sind. Und mit ihrer inneren Technologie außer Kontakt geraten.

**CB:** Digitale Arbeit erweitert die Welt, aber nur, wenn man das möchte, es ist eine Zusatzoption. Man sollte entscheiden dürfen, in welchem Umfang man die Welt durch Technologie erweitern möchte – auch das gehört für mich zu einer Individualisierung der Arbeit.

*Welche Rolle spielt pure Ästhetik beim Entwerfen von Büroumgebungen?*

#### Homeworking

Insbesondere wer viel in Projekten arbeitet, sollte aus unserer Sicht in seiner Performance nicht ortsgebunden sein: Du erhältst daher bei Deinem Einstieg von uns eine mobile IT-Ausstattung (mit Laptop inklusive UMTS-Karte, Diensthandy etc.). So wird neben dem regelmäßigen Arbeiten beim Mandanten oder in der Niederlassung auch das Arbeiten von anderen Orten, z. B. von zu Hause aus, für Dich möglich.



**KR:** Ästhetik erlaubt unseren Sinnen, zu fühlen. Wir sehnen uns innerlich nach Ausgewogenheit. Aber das ist nicht das Wichtigste beim Entwurf einer Büroumgebung, sondern nur etwa ein Drittel.

**CB:** Ästhetik und Design spiegeln Stimmungen. Ich denke, jeder hat schon einmal in seinem Leben einen solch eingängigen Moment gehabt, in dem die räumliche Umgebung ganz bewusst auf die eigene Stimmung eingewirkt hat. Dieser Effekt ist in einer Büroumgebung nicht anders und kann bewusst dazu eingesetzt werden, das Wohlbefinden zu steigern.

**Brauchen wir noch das Statussymbol Einzelbüro?**

**CB:** Früher ging es um das eigene Büro, das eigene Auto und einen eigenen Parkplatz – Statussymbole hatten eine Bedeutung, einen Wert. Wir beobachten heute einen Wertewandel. Viele junge Menschen, mit denen ich mich unterhalte, sagen: „Das brauche ich nicht mehr“. Jeder findet lieber seine ganz individuelle Rolle im Unternehmen, möchte für etwas stehen und als Individuum wahrgenommen werden. Erfolgreiche Selbstverwirklichung im fließenden Übergang zwischen Berufs- und Privatleben ist also vielleicht das neue Statussymbol – und genau das sollten intelligente Büroumgebungen abbilden und fördern.

**KR:** Nun, in einer idealen Welt sollte jeder die Tür schließen können, wenn er das Bedürfnis nach Raum für sich hat, um sich

zu konzentrieren. Aber dieser Raum sollte niemandem gehören. Es geht nicht darum, Territorien zu besetzen, sondern bei Bedarf Zugang zu ebendiesen zu haben.

**Haben Sie konkrete Ideen hinsichtlich des Büros der Zukunft?**

**KR:** Auch wenn das Wort „Wellness“ überstrapaziert ist, werden sich Unternehmen mehr darauf konzentrieren, das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter zu steigern. Ich entwerfe derzeit ein Büro mit einem öffentlichen Yogaraum, in dem es regelmäßig Kurse gibt. Nicht nur, um den Leuten Einblicke zu ermöglichen, sondern auch, um ihnen Gelegenheit zu bieten, an sich selbst zu arbeiten, an ihrem Körper.

**CB:** In vielen Büroumgebungen gibt es vorwiegend Einzelbüros, die einer Person fest zugeordnet und von dieser besetzt werden, die gar nicht jeden Tag im Büro ist. Wie alle Prozesse in einem Unternehmen, sollten auch die Betriebsflächen smart gestaltet sein. Hier geht es um Teamwork-Bereiche, in denen man kommunizieren und kreativ sein kann. Aber es geht auch um Rückzug und Konzentration. Genau diese Bereiche werden wir auch in künftigen Arbeitswelten für die verschiedenen Tätigkeiten und Bedürfnisse unserer Mitarbeiter bereitstellen. Darauf freuen wir uns bei KPMG!

*Die Ansichten und Meinungen in Gastbeiträgen sind die des Interviewten und entsprechen nicht unbedingt den Ansichten und Meinungen der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.*



Scanne die Seite und finde noch mehr spannende Büros, die Kelly Robinson entwickelt hat.









*Auch so können Konferenzräume aussehen: Warme Töne, natürliche Materialien und Loungemöbel – Kelly Robinson war bei der Entwicklung des SoundCloud-Büros in Berlin wichtig, dass alle Mitarbeiter sich wohlfühlen.*

# Weiterbildung: Out of the Box!

Lea Edelmann aus dem Bereich Audit und Andreas Maretis aus dem Bereich Deal Advisory unterhalten sich im Interview über die interdisziplinären Weiterbildungsprogramme bei KPMG.



**Lea Edelmann**, 28, Assistant Manager Governance & Assurance Services, liegt das Prüfen: Abseits von KPMG ist die gebürtige Schwäbin Kampfrichterin in der Bundesliga der Kunstturner.

*Frau Edelmann, Herr Maretis, Sie beide haben fachübergreifende Programme bei KPMG durchlaufen. Wie würden Sie den Arbeitsbereich des jeweils anderen für jemanden beschreiben, der die Bereiche Audit*

*und Deal Advisory nicht kennt?*

**Lea Edelmann (LE):** Ich kenne einige Kolleginnen und Kollegen aus Deal Advisory, die ich in der Niederlassung oder bei gemeinsamen Events treffe. Was sie zu erzählen haben, klingt auf jeden Fall spannend, gerade wenn es um so komplexe Projekte wie beispielsweise Mergers & Acquisitions geht. Dabei werden unter anderem Unternehmenskäufe und -verkäufe begleitet und dazu passende Analysen entwickelt. Dann gibt es noch die Bereiche Restrukturierung, Unternehmensbewertung, Strategy und Finanzierung – stimmt das so, Andreas?

**Andreas Maretis (AM):** Ja, genau. Ich selbst war zwar nie im Bereich Audit tätig, aber natürlich kenne ich die Aufgabenfelder der Kollegen. Grundsätzlich geht es darum, die zu veröffentlichenden Finanzinformationen einer Prüfung zu unterziehen. Besonders ist auch, dass man als Wirtschaftsprüfer einen öffentlichen Auftrag für die Allgemeinheit hat. Die zu veröffentlichenden Finanzinformationen sind gesetzlich verpflichtend und grundlegend für die Entscheidungen der Stake- und Shareholder (z. B. Banken oder Aktionäre).

*Herr Maretis, was genau ist das „Deal Advisory 360° Rotationsprogramm“? Was haben Sie daraus mit Blick auf das Thema Flexibilität für Ihre weitere Karriere mitnehmen können?*

**AM:** Das Deal Advisory 360° Rotationsprogramm ermöglicht es den Mitarbeitern von Deal Advisory, verschiedene Abteilungen innerhalb von Deal Advisory, aber auch übergreifend, innerhalb von KPMG für einen bestimmten Zeitraum kennenzulernen. So hatte ich die Gelegenheit, für drei Monate zum Deal Advisory Strategy Team zu wechseln und meinen Horizont dadurch erheblich zu erweitern. Im Bereich Deal Advisory bieten wir ein sehr breites Portfolio an spezialisierten Beratungsdienstleistungen rund um die Themen Unternehmenskauf, Portfoliomanagement und Restrukturierung an. Dazu führen wir unter anderem Unternehmensbewertungen durch und beraten Unternehmen in strategisch wichtigen Fragen rund um das Thema Transaktion. Also genauer: „Wie soll eine bestimmte Transaktion durchgeführt werden?“, „Welcher Unternehmenskauf trägt am besten zum Wachstum bei?“ und „Wie könnte dann die Finanzierung dafür aussehen?“. Außerdem führen wir viele Financial-Due-Diligence-Prüfungen durch. Das heißt, wir analysieren die finanzielle Lage eines zu kaufenden oder zu verkaufenden Unternehmens und zeigen damit einhergehende Chancen und Risiken auf. All das sind sehr spezialisierte Tätigkeiten, die jeweils ein bestimmtes Thema behandeln beziehungsweise

einen besonderen Aspekt herausgreifen. Aber um eine Transaktion ganzheitlich begleiten zu können, macht es Sinn, sie aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten. Das kann man nur, wenn man verschiedene Arbeits- und Firmenbereiche kennengelernt hat. Meine Tätigkeit in der Strategieabteilung hat dazu beigetragen, dass ich mir seitdem auch verstärkt die strategische Seite eines Deals oder einer Transaktion anschau.

Die Fähigkeit, sich an neue Gegebenheiten anzupassen, ist etwas, das man meines Erachtens als Mitarbeiter in allen Bereichen von KPMG braucht, da die Aufgabenstellungen sich schnell verändern. Wir müssen deshalb darauf achten, dass wir stets flexibel bleiben. Die Deal Advisory 360° Rotation unterstützt uns dabei ungemein.

***Welche Rolle spielt denn das interdisziplinäre Denken im Bereich Deal Advisory? Mit welchen anderen Bereichen arbeiten Sie zusammen?***

**AM:** Das spielt eine sehr große Rolle. Wir haben viele Spezialisten im Bereich Accounting und Finance, aber natürlich muss man auch den Markt verstehen, wenn man ein Unternehmen bei einer Transaktion berät. Wir kooperieren oft mit den Kollegen aus dem Bereich M&A Tax – ein Bereich, der sich mit den steuerlichen Aspekten von Deals und Transaktionen auseinandersetzt. Außerdem arbeiten wir auch viel mit KPMG Law und mit den Kollegen aus Audit zusammen, da die geprüften Abschlüsse oft die Grundlage für unsere Arbeit bilden können.

***Frau Edelmann, Sie arbeiten im Bereich Audit. Was genau bietet Ihr Bereich mit dem AuditXPERIENCE-Programm an? Wieso war es Ihnen persönlich wichtig, dieses Programm zu durchlaufen?***

**LE:** Das Programm bietet die Möglichkeit, einen abteilungsübergreifenden Einsatz zu absolvieren. Konkret heißt das, dass man in die Bereiche Governance & Assurance, Finance Advisory sowie in die klassische Jahresabschlussprüfung, also Audit Attestation, oder in eines der sogenannten Fokus Teams schauen kann. Grundsätzlich kann die Einsatzdauer von drei Monaten bis zu zwei Jahren variieren. Mir war es persönlich wichtig, mein Spektrum zu erweitern. Das AuditXPERIENCE-Programm bietet einfach eine tolle Möglichkeit des Wissensaustauschs. Mein AuditXPERIENCE-Einsatz war im Bereich Governance & Assurance, was mir so viel Spaß gemacht hat, dass ich inzwischen ganz in diesen Bereich gewechselt bin.

***Audit, das verbindet man mit „Prüfen und Bewerten“. Wie viel Flexibilität verlangt Ihr Berufsalltag von Ihnen – auch in Bezug auf das interdisziplinäre Denken?***

**LE:** In Attestation tätig zu sein heißt, dass man ziemlich flexibel und mobil sein sollte. Ich bin kaum in der Niederlassung, sondern meist beim Mandanten vor Ort. Effektiv bin ich im Jahr in etwa ein oder zwei Monate ➤



**Andreas Maretis, 29,** Assistant Manager bei KPMG, hat VWL und BWL an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel studiert. Er ist seit 2013 bei KPMG im Geschäftsbereich Deal Advisory in Köln tätig.



#### AuditXPERIENCE

Eine bereichsübergreifende Perspektive: Mit dem AuditXPERIENCE-Programm fördern wir die interdisziplinäre Zusammenarbeit und vernetzen Kollegen aus allen Audit-Bereichen.

Durch die Rotation erweiterst Du als Mitarbeiter Dein Tätigkeitsspektrum und entwickelst ein modernes Skill-Set, um den komplexen Herausforderungen unserer Mandanten der verschiedensten Branchen gerecht zu werden – und zwar sowohl in fachlicher, prozessualer als auch in vertrieblicher Hinsicht.

im Büro. Inhaltlich ist natürlich interdisziplinäres Denken absolut überlebenswichtig. Es ist nicht so, dass wir ein paar Zahlen abhaken und zwei, drei Summen nachrechnen. Hinter jeder Angabe im Jahresabschluss stecken Prozesse, die ein ganzes Unternehmen abbilden und natürlich miteinander verzahnt sind. Und hinter den Prozessen wiederum stecken Menschen mit verschiedensten Hintergründen und Herangehensweisen. Insofern müssen wir, um ein Projekt in seiner Gänze zu verstehen, flexibel in der Herangehensweise bleiben sowie fachübergreifend denken und handeln.

***Apropos Menschen: Neue Bereiche, neue Teams – das bedeutet auch, sich stets auf eine neue Arbeitsumgebung einzustellen. Wie steht es da um das Thema Kollegialität?***

**LE:** Wenn ich mich mit ehemaligen Kollegen unterhalte, ist das, was ihnen besonders im Gedächtnis geblieben ist, der starke Teamgeist. Wir haben tolle Kollegen, und jeder weiß, dass Einzelkämpfertum einen nicht voranbringt. Wenn wir ein neues Projekt beginnen, gibt es kein großes Herumdrukken oder Herantasten. Jeder weiß, was das Ziel ist und wann es erreicht werden muss.

**AM:** Absolut, das kann ich bestätigen. Unsere Arbeit bei Deal Advisory ist ebenfalls projektbezogen, das heißt, wir arbeiten immer in unterschiedlichen Teams, egal, in welcher Abteilung. Kollegialität ist da sehr wichtig. Wenn man mit so vielen unterschiedlichen Charakteren zusammenarbeitet, lernt man unglaublich viel voneinander.

***Was muss ein neues Teammitglied aus Ihrer Sicht mitbringen, um die Zusammenarbeit zu bereichern?***

**AM:** Grundsätzlich sollte man neugierig und motiviert sein. Man sollte Spaß daran haben, sich in neue Themen einzuarbeiten und sich mit neuen Problemstellungen auseinanderzusetzen. Eine neue Mandantenanfrage kann zum Beispiel dazu führen, dass ein Projekt plötzlich ganz anders angegangen werden muss. Nicht zuletzt sollte man ein Teamplayer sein. Denn nur wenn das Team gut zusammenarbeitet, kann man die Ergebnisse liefern, die der Mandant von uns erwartet.

**LE:** Das sehe ich genauso. Neugierde und Motivation sind absolut wichtig! Außer dem Offenheit. Und wenn man dann noch seine gute Laune ins Team einbringt, ist das für mich persönlich ein großes Plus.

***Komplexe Probleme benötigen interdisziplinäre Herangehensweisen. Wie fit fühlen Sie sich nun durch Ihre jeweiligen Programme für künftige Herausforderungen?***

**AM:** Das Programm fördert das Denken über den eigenen Bereich hinaus, den Blick über den Tellerrand. Es vertieft die interdisziplinäre Zusammenarbeit und trägt somit



erheblich zur Erhöhung der persönlichen Flexibilität bei. So hat mein Einsatz im Strategy-Team dazu geführt, dass ich heute eine Transaktion stärker aus strategischer Perspektive betrachte: Welche strategischen Überlegungen stehen hinter der Transaktion? Was braucht der Kunde dafür von uns? Welche Auswirkungen hat dies auf die Durchführung der Due Diligence?

**LE:** Routine gibt es bei uns grundsätzlich nicht – jedes Projekt ist eine neue Herausforderung. Mein Einsatz im AuditXPERIENCE-Programm hat mir vor allem einen Perspektivwechsel ermöglicht und weitere Herangehensweisen gezeigt. Bei meinem Governance & Assurance-Einsatz habe ich bei einem Projekt mit einem Kollegen aus dem Bereich Forensic zusammengearbeitet. Forensic ist spezialisiert auf die Aufdeckung von Wirtschaftskriminalität – ein Bereich, mit dem ich im Attestation nicht allzu viel zu tun hatte. So entsteht ein toller Austausch.

*Zum Abschluss noch eine kleine fachübergreifende Aufgabe für Sie. Frau Edlmann, warum ist Deal Advisory ein besonders spannendes Feld für Bewerber? Herr Maretis, wieso würden Sie Absolventen raten, im Bereich Audit anzufangen?*

**LE:** Deal Advisory klingt ziemlich spannend, vor allem wenn es darum geht, Börsengänge zu begleiten oder bei Kapitalmarkttransaktionen zu unterstützen. Es sind, wie Andreas schon sagte, auch Kollegen aus anderen Fachdisziplinen dabei – und das macht es sehr vielseitig. Soweit ich weiß, sind einige Kollegen auch stärker an



einen Ort gebunden, im Bereich Strategy allerdings ist die Reisetätigkeit höher. Aber wir bieten im Bereich Audit natürlich genauso vielfältige Aufgabenbereiche, wie beispielsweise die prüfungsnahe Beratung oder die Analyse und Aufdeckung von wirtschaftskriminellen Handlungen. Ich denke, es gibt wenige vergleichbare Berufsfelder, die direkt nach der Uni so spannend sind und gleichzeitig eine so steile Lernkurve bieten.

**AM:** Im Bereich Audit bekommt man einen sehr guten Einblick ins Accounting und hat, wie ich ja schon erwähnte, einen öffentlichen Auftrag – eine sehr verantwortungsvolle Tätigkeit. Generell kann ich Praktika zur Orientierung bei KPMG nur empfehlen. Ich habe übrigens schon während meines Studiums ein Praktikum im Bereich Deal Advisory gemacht. Was mir damals an KPMG insgesamt schon sehr gut gefallen hat, war, dass ich von Anfang an als vollwertiges Teammitglied betrachtet wurde und verantwortungsvolle Aufgaben bekommen habe. Heute kann ich sagen: Ich schätze neben der Kollegialität und den flachen Hierarchien vor allem die Möglichkeiten des kontinuierlichen Lernens und der persönlichen Weiterentwicklung bei KPMG – auch auf interdisziplinärer Ebene.

#### Deal Advisory 360° Rotation

Der Bereich Deal Advisory gibt Dir als Mitarbeiter auf Deinem Weg zum Manager die Möglichkeit, im Rahmen einer 2 x 3-monatigen Rotation verschiedene Bereiche inner- und außerhalb von Deal Advisory kennenzulernen, weitere Netzwerke aufzubauen und zu pflegen. In diesem Zusammenhang ermöglichen wir Dir auch kurzfristige Projekteinsätze. So fördern wir aktiv Deinen Auf- und Ausbau von Fachwissen sowie das frühzeitige Erkennen von Kundensituationen und -bedürfnissen.



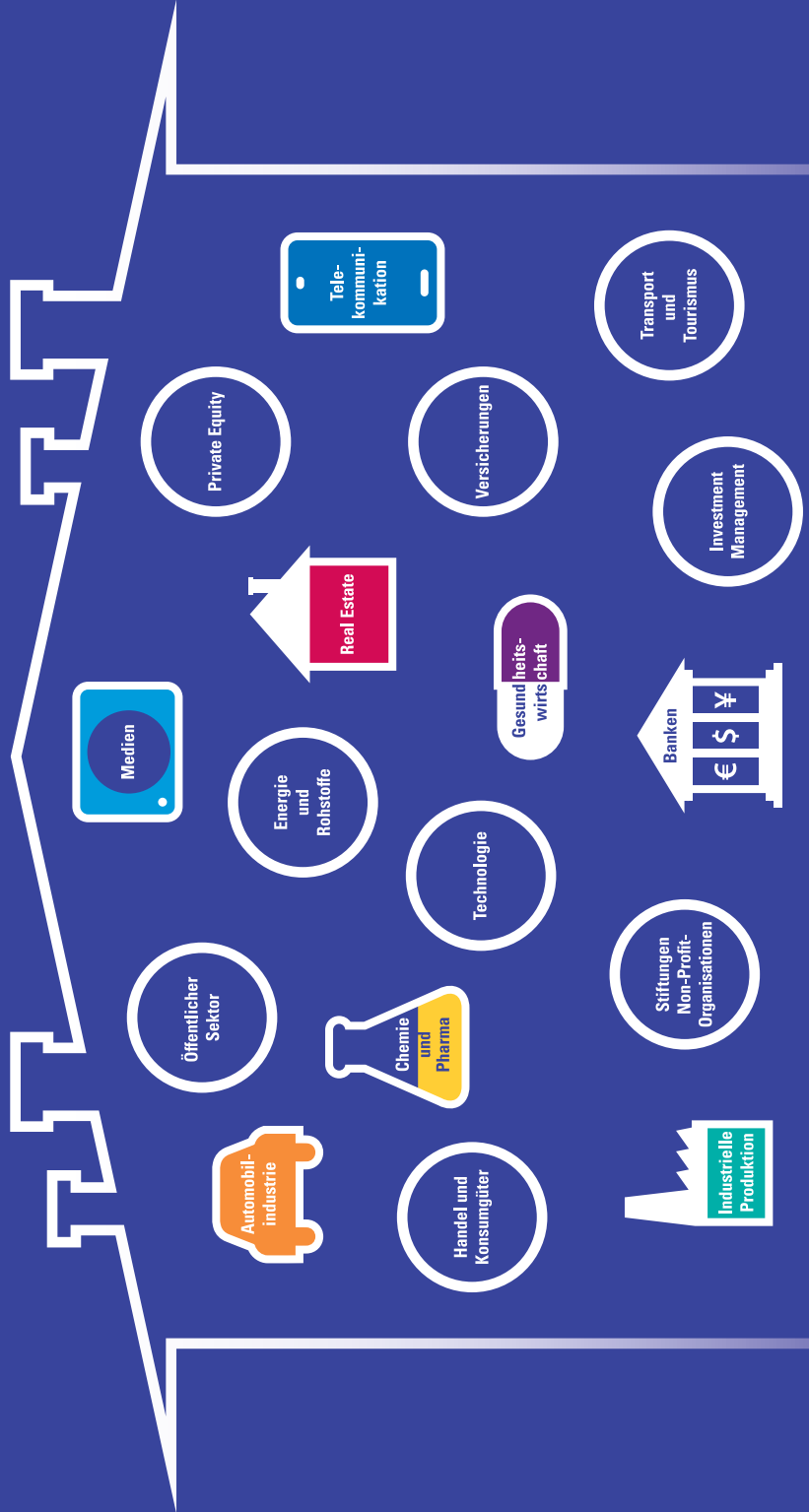
Gründer: Klynveld, Peat, Marwick und Goerdeler

# KPMG

*Alle Branchen unter einem Dach.*



Diese Seite mit der Laya-App  
scannen und mehr entdecken!





## Audit

Prüfung von Konzern- und Jahresabschlüssen, prüfungsnahe Beratung sowie Durchführung von Revisionsprojekten.



## Tax

Unternehmensspezifische Gestaltung von Steuerkonzepten.



## Consulting

Beratung in betriebswirtschaftlichen, ingenieurwissenschaftlichen und IT-bezogenen Fragestellungen.



## Deal Advisory

Beratung bei allen Aspekten einer Unternehmenstransaktion – von der Strategieentwicklung bis zur Umsetzung.



## Financial Services

Prüfung und Beratung von Banken, Versicherungen und Finanzdienstleistern.



**Wen wir suchen**

## Studienrichtungen

Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftsmathematik, Wirtschaftsinformatik, Jura, Naturwissenschaften

Geplante **Neueinstellungen** für das Geschäftsjahr 2017: ca. **1500** in allen Geschäftsbereichen;

dazu kommen ca. **1000 PraktikantInnen**

**Bewerbungen nehmen wir gern entgegen unter [www.kpmg.de/careers](http://www.kpmg.de/careers)**

*Die junge Unternehmensberaterin wusste dank guter Vorbereitung genau, in welchem Bereich sie arbeiten möchte.*



# Unternehmensberater – Meister der Flexibilität

Reisen ist eine Leidenschaft von Eva Eifert. Eine gute Voraussetzung für den Berufsalltag der jungen Unternehmensberaterin. Denn allein in ihrem ersten halben Jahr bei KPMG führten ihre Einsätze sie in zehn verschiedene Länder, darunter Indien, die USA, Norwegen und Ungarn. Dienstreisen, die sie nicht nur beruflich voranbringen.

**A**m meisten in Erinnerung geblieben ist Eva Eifert ihre Dienstreise nach Vietnam, wo sie von einem Chief Financial Officer (CFO) auf dem Motorrad durch Ho-Chi-Minh-Stadt gefahren wurde. „Jede Reise in ein fremdes Land ist eine Herausforderung“, sagt die Asien-Liebhaberin, „aber auch eine Chance, die Kultur eines anderen Landes kennenzulernen. Ich informiere mich daher vor jeder Dienstreise über die Gepflogenheiten des Landes und gehe offen auf die Menschen zu.“

Eine Einstellung, die sie sich bereits während ihres Studiums an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel angeeignet hat. In dieser Zeit absolvierte sie nicht nur ein Auslandssemester in Hongkong, sondern engagierte sich auch als Studentensprecherin und gründete eine Obdachloseneinrichtung in Frankfurt. „Mir ist auch heute noch sehr wichtig, mich neben meiner Arbeit für andere Menschen einzusetzen“, sagt Eifert, die bei einem Pro-Bono-Projekt von KPMG Flüchtlinge in Frankfurt unterstützte.

Ihren Start im Bereich Business Intelligence & Steering hatte Eva Eifert im Juli 2015, also direkt im Anschluss an ihr Studium. In dieser Abteilung geht es vor allem um die Unternehmenssteuerung und die Optimierung der internen Berichterstattung. Dank vieler Praktika wusste sie bereits sehr genau, in welchen Bereich sie wollte und suchte dafür gezielt nach Stellenangeboten. „Die Ausschreibung von KPMG hat damals genau meinen Interessen entsprochen, und auch das Vorstellungsgespräch fand in einer angenehmen Atmosphäre statt“, sagt sie.

Auch ihr Studium im Bereich General Management hat sie optimal auf ihren Job vorbereitet. Doch ohne den Willen, stets weiterzulernen, ginge es nicht, sagt Eva

Eifert. „Man muss offen bleiben für Neues, eine schnelle Auffassungsgabe haben und auch mal kreativ sein in der Problemlösung.“ Doch das Wichtigste sei, flexibel zu bleiben: „Wir haben zwar gewisse Standards für Geschäftsprozesse, aber jedes Unternehmen ist anders, und wir arbeiten schließlich mit Menschen zusammen.“

Ihren Ausgleich findet Eva Eifert im Sport und im Freundeskreis. Auch wenn sie zugibt, dass das Privatleben gut organisiert sein will und trotzdem oft etwas in den Hintergrund rücken muss. Sie macht sich die Mühe gern: „Ich plane mein Wochenende so, dass ich die Zeit bestmöglich nutzen kann.“ Denn die Flexibilität, die ihr Beruf einfordert, begreift sie auch als Chance – ob nun privat und beruflich. Sei es, um an einem Freitag mal früher zu gehen, von zu Hause aus zu arbeiten oder Überstunden für eine längere Auszeit anzusparen.

In der Gestaltung ihrer Arbeitstage ist sie eigenständig: „Ich habe meine Themen und meine Fristen“, sagt Eva Eifert. „Aber wie und in welcher Reihenfolge ich diese Themen bearbeite, darin habe ich freie Hand.“ Auch die Möglichkeit, in fernen Ländern eingesetzt zu werden, sieht sie mehr als Vorteil denn als Belastung.

Für Absolventen hat sie einen entscheidenden Tipp, den sie auch selbst befolgt hat: „Ich rate jedem, der eine Karriere als Unternehmensberater anstrebt, zunächst ein Praktikum zu absolvieren. Nur so kann man feststellen, ob der berufliche Alltag sowie der fachliche Bereich wirklich zu einem passt.“



**Eva Eifert**, 24, hat an der EBS für Wirtschaft und Recht in Oestrich-Winkel General Management mit Fokus Strategieberatung studiert. Von Januar bis Juni 2014 hat sie ein Auslandssemester in Cross-Cultural Management an der University of Hong Kong (HKU) absolviert.

## Überstunden

Überstunden, die beispielsweise in arbeitsintensiven Zeiten anfallen, werden bei uns auf speziell dafür vorgesehenen Zeitkonten erfasst. Ob Berufseinsteiger oder Senior Manager: Für alle Mitarbeitergruppen gibt es spezielle Regelungen zum Ansparen und zum Ausgleich von Überstunden.



# Eine Generation irgendwo zwischen X, Y und Z

Autorin Erna Lackner beschreibt in ihrem Gastbeitrag, in welchem Spannungsfeld sich die Generationen X, Y und Z derzeit befinden, was sie auszeichnet und wie sie die Arbeitswelt von morgen prägen werden.



**Erna Lackner**, Journalistin, war unter anderem Redakteurin beim „Frankfurter Allgemeine Magazin“ und leitete eine Lehrredaktion beim Europäischen Forum Alpbach. Heute schreibt sie für deutsche Corporate-Publishing-Magazine und gibt eine Buchreihe heraus, darunter den Titel „Die Generationen Y und Z zwischen Kultur und Wirtschaft“.

**X**, Y, Z – die knappen Bezeichnungen der jüngsten Generationen, die heute und morgen die Arbeitswelt aufmischen, könnten auch Signum ihrer Kostbarkeit sein. Die demografische Pyramide gleicht mittlerweile eher einer Pilzform: mit dem breiten Dach der vielen Älteren und der schmalen Röhre der wenigen Jün-

geren, die bald alles tragen sollen. Dieses Missverhältnis beschreibt auch schon die Anspannung, mit der sie zurechtzukommen haben, in einer Zeitenwende durch digitale Revolution, ökonomische Umbrüche und gesellschaftliche Werteverstärkungen.

Die Grenzen zwischen den Generationen X, Y und Z sind fließend. Jugendforscher Klaus Hurrelmann hat in „Die heimlichen Revolutionäre. Wie die Generation Y unsere Welt verändert“ sechs Generationen seit 1945 definiert. Seine Klassifizierung basiert nicht auf Geburtsjahrgängen, sondern auf den sensiblen Jugendphasen, in denen große Ereignisse gemeinsame Lebensgefühle erzeugen.

Der von Krieg und Nachkrieg geprägten, skeptischen Generation mit einer Jugendzeit zwischen 1940 und 1955, folgten die politisierten 68er (1955 bis 1970), darauf die Babyboomer (1970 bis 1985) als letzte geburtenstarke Jahrgänge. Danach kam von 1985 bis 2000 die Generation X. Sie gilt als unbestimmt, mode- und konsumorientiert, ja: hedonistisch – in Deutschland bekam sie das Label „Generation Golf“.

Und jetzt, nach der Jahrtausendwende, sind die Millennials da. Voran die Generation Y, ausgesprochen wie das englische „Why?“, und das Fragen steht auch programmatisch für die sondierende

Haltung dieser Altersgruppe. Doch in die Verunsicherung mischt sich ein durchaus gesundes und pragmatisches Selbstbewusstsein, mit dem gerade diese Generation auch im Arbeitsleben einen Sinn sucht.

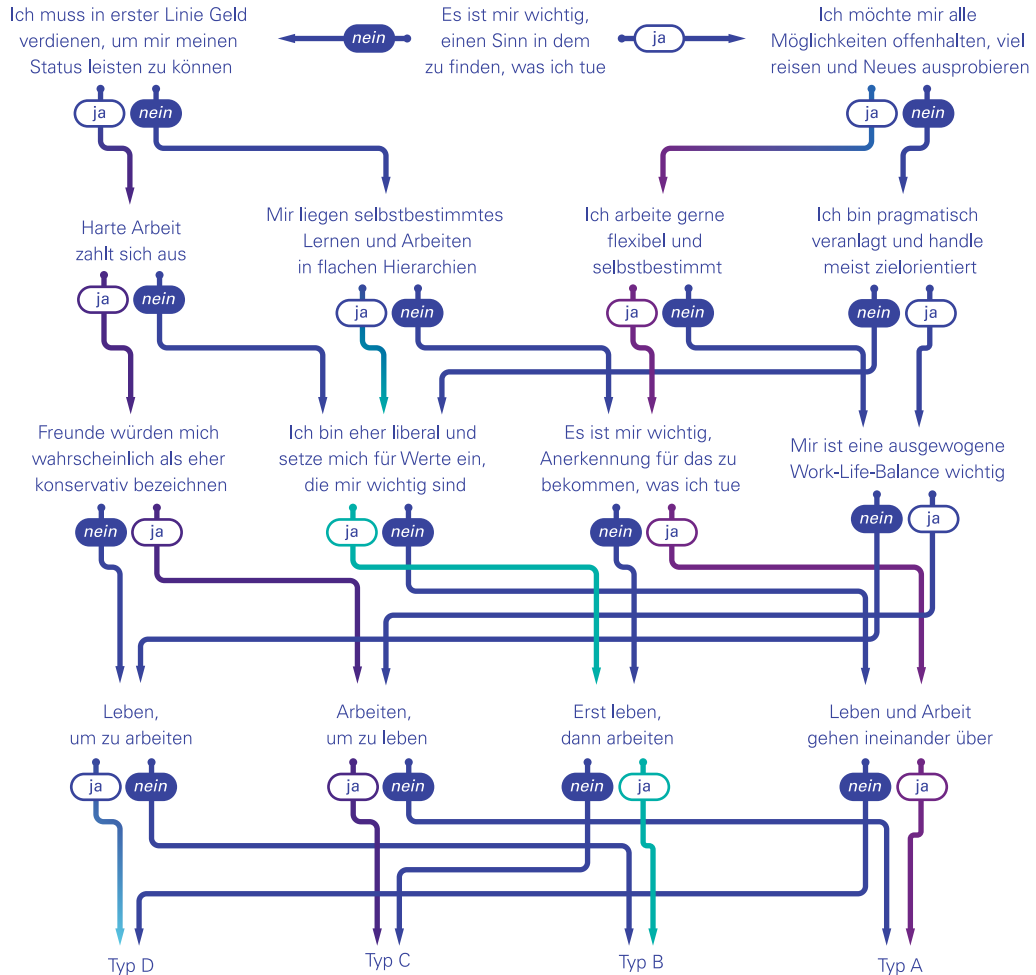
Als das wesentliche Merkmal der Generation Y wird ihre Flexibilität gerühmt. Die braucht sie auch, denn mit einem bis zur Rente durchgeplanten Leben ist kaum mehr zu rechnen. Sondern mit lebenslangem Lernen. Anpassung wird ihr abverlangt, aber diese Generation fordert Flexibilität auch vom Arbeitgeber ein. Im Unterschied zu den Workaholics früherer Generationen wird der Ausgleich (mit genügend freier Zeit für Fitness, Reisen, Familie – je nach Lebenskonzept) heute nicht mehr geopfert. Den Preis für mehr Freiheiten zwischen Arbeitsgestaltung und privaten Plänen muss die Generation Y ohnehin mit der fast ständigen Erreichbarkeit entrichten.

Nächstens rückt die Generation Z nach. Die heutigen Kinder und Jugendlichen, die seit dem Babyalter mit dem Tablet spielen. Wie sich diese enge technologische Beziehung auf ihre Wahrnehmung auswirkt, beschreibt folgende Szene: Ein Vorschulkind betrachtet kleine Fische in einem Aquarium und versucht dann mit den typischen Wischbewegungen von Daumen und Zeigefinger, die Fische hinter dem Glas zu vergrößern... Das geht – noch zumindest – nicht. Aber wer weiß, welche Einstellungen zur Wirklichkeit und welche Innovationen solche virtuellen Lernerfahrungen in zehn Jahren hervorbringen werden? Vielleicht führt dann die Generation Z unser Alphabet ja über den letzten Buchstaben hinaus? Wir leben in spannenden Zeiten.

*Die Ansichten und Meinungen in Gastbeiträgen sind die des Interviewten und entsprechen nicht unbedingt den Ansichten und Meinungen der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.*



# Zu welcher Generation gehöre ich?



Typ A, B, C oder D? Scanne jetzt mit der Layar-App die Quiz-Seite und finde heraus, was Deinen Generationentyp auszeichnet!



# Mit dem Fahrrad nach Barcelona

Jens Siebert hat sich einen Traum erfüllt: Mit dem Fahrrad ist er innerhalb eines Monats von seiner Heimatstadt Berlin nach Barcelona gefahren. Realisiert hat der Unternehmensberater das durch gute Planung und eine flexible Gestaltung seiner Arbeitszeit.



**Jens Siebert** hat sich Zeit genommen und seine Auszeit gut geplant: In Absprache mit seinen Projektleitern hat der Unternehmensberater die Zeit zwischen zwei Projekten genutzt, Überstunden und Urlaub genommen und sich so seinen Traum von der Reise erfüllt. Sein wichtigstes Fazit der Fahrradtour: mutig und offen für neue Wege sein.



*Jens Siebert zeigt ganz persönliche Momente seiner Reise. Scanne diese Seite mit Layar, und Du erfährst, wo er haltgemacht hat.*

## Auszeiten

Als Mitarbeiter von KPMG kannst Du Deinen individuellen Bonus in Freizeit umwandeln und Dir somit kleinere Auszeiten ermöglichen. Managerinnen und Manager haben zusätzlich die Möglichkeit, (anteilige) Tantiemen und Überstunden anzusparen, um sich damit ein sogenanntes Sabbatical zu finanzieren.

**Wie kamen Sie auf die Idee, mit dem Fahrrad von Berlin nach Barcelona zu fahren?**

Seit meiner Kindheit fahre ich viel und gern Fahrrad. Wenn ich mit dem Fahrrad unterwegs bin, geht es für mich nie nur um das Ziel, sondern auch um den Weg. Im Job reise ich regelmäßig, aber dann immer möglichst schnell und unkompliziert.

Mit dem Fahrrad unterwegs zu sein bedeutet für mich, dass man die Eindrücke und Veränderungen entlang der gesamten Strecke sehr bewusst erlebt. Einen kleinen Teil Europas auf diesem Weg kennenzulernen hatte mich schon länger gereizt. Barcelona war mein persönliches Maximalziel, und ich wollte schauen, wie lange ich durchhalte.

**Sie haben sich insgesamt eine Auszeit von vier Monaten genommen, davon waren Sie einen Monat unterwegs. Wie konnten Sie dies mit Blick auf Ihren Job zeitlich realisieren?**

Natürlich hat das Planung und Abstimmungen erfordert. Aber generell bietet das projektbezogene Arbeiten den großen Vorteil, dass man zwischen zwei Projekten die Möglichkeit erhält, auch ganz persönliche Ambitionen zu realisieren.

**Wie wichtig war die Flexibilität, die Ihnen KPMG für diese Zeit gegeben hat?**

Sehr wichtig! Das Arbeitszeitmodell war einer der Hauptfaktoren für meine Entscheidung, bei KPMG einzusteigen. Denn jede Stunde, die ich arbeite, wird honoriert. Für die Reise hatte ich beispielsweise Überstunden und Urlaub angespart. Grundsätzlich gibt es bei KPMG aber noch weitere Möglichkeiten, eine Auszeit zu realisieren.

**Wie viel Vorbereitung war notwendig – und wie haben Sie das mit Ihrem Berufsalltag vereinbart?**

Von den vier Monaten habe ich mich drei bis vier Wochen auf die Tour vorbereitet. Ich brauchte unter anderem ein neues Rad und Equipment – Gepäcktaschen, Werkzeug, Ersatzteile, Campingkocher etc. Die Zeit für die intensive Recherche und Vorbereitung hat sich wirklich gelohnt – ich war super zufrieden mit meiner Ausrüstung.

**Wie sieht das aus, Gepäck für eine solche Tour auf dem Fahrrad dabeizuhaben? Was hatten Sie mit, was war Ihnen wichtig, und worauf haben Sie ganz bewusst verzichtet?**

An sich habe ich sehr pragmatisch gepackt – denn spätestens am Berg spürt man jedes Gramm Gepäck. Bei einigen Dingen habe ich auch erst während der Tour gemerkt, dass sie für die Reise unabdingbar sind. Beispielsweise habe ich mit dem Smartphone navigiert, und mein Ladegerät hatte irgendwann einen Kabelbruch. Zu Hause in Berlin hätte ich das natürlich ohne Probleme sofort nachkaufen können – aber während der Tour war ich häufig mitten im Nirgendwo, und da sind Elektronikfachgeschäfte eher selten zu finden.

**Auf solch einer Tour wird man vor einige Probleme gestellt, wie das gebrochene Kabel zeigt. Was lernt man dabei über Flexibilität, auch mit Blick auf die eigene Karriere?**

Die Tour hat mich in meiner Einstellung bestärkt, dass es ganz selten – eigentlich fast nie – Probleme gibt, die einen wirklich aus der Bahn werfen. Irgendwie geht es immer weiter, ab und zu halt nur nicht auf dem ursprünglich gedachten Weg. Ein Beispiel: Einmal wurde ich in Frankreich auf eine Rinderweide navigiert und musste an einer Herde mit über 20 Bullen vorbei – als Großstädter hatte ich natürlich keine Ahnung, ob

das gut geht. Die Alternative wäre allerdings ein Umweg von 20 Kilometern gewesen, und dann hätte ich meine Tagesetappe nicht geschafft. Also habe ich es einfach mit Klingeln probiert, und es hat geklappt. Die Bullenherde ist abgezogen, und die Tagesetappe war gerettet. Mutig und offen für neue Wege sein – das ist eine Grundeinstellung, die ich mit in den Job nehme.

*Wie wichtig ist es, sich auch außerhalb der Arbeit ungewöhnliche Ziele zu setzen, auf die man hinarbeitet? Inwiefern bietet das neue Inspiration für den Berufsalltag?*

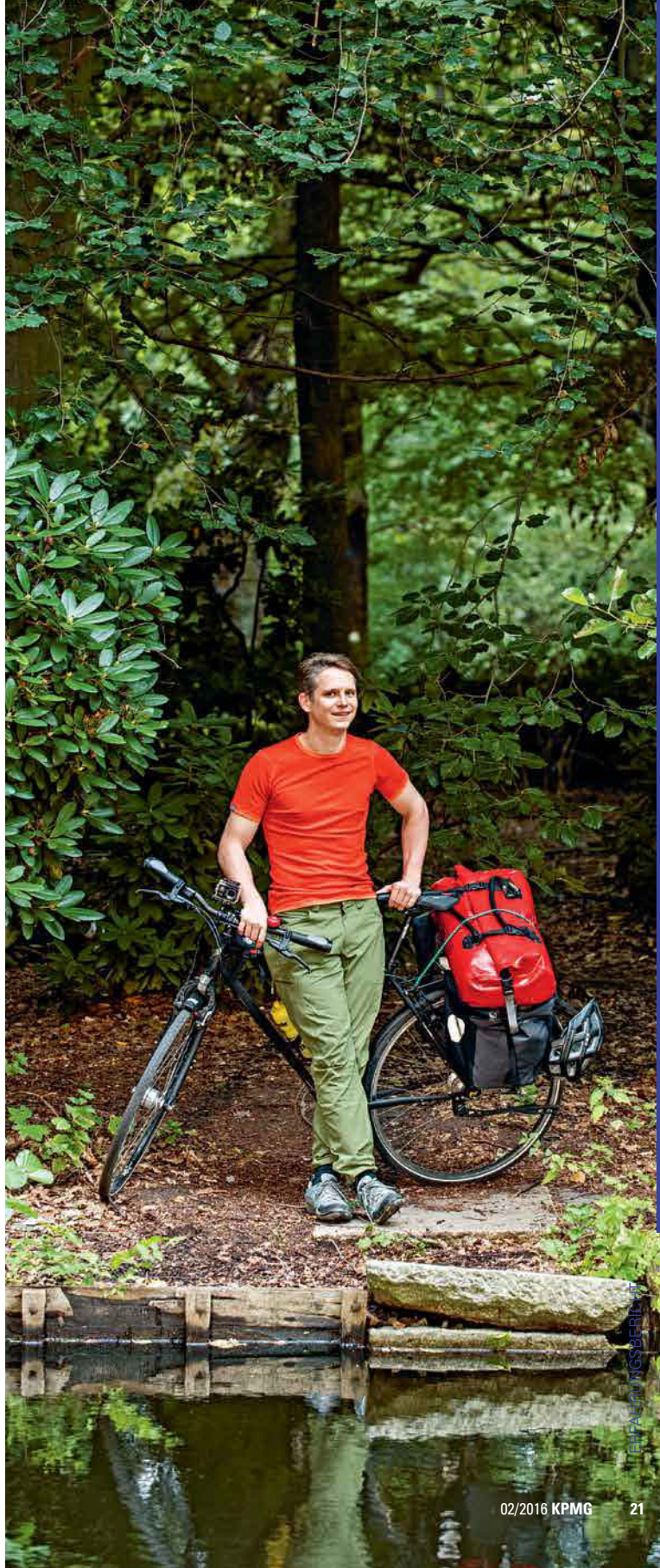
Sich ungewöhnliche Ziele zu stecken bedeutet auch immer, dass man kreative und pragmatische Lösungen entwickelt. Ich bin fest davon überzeugt, dass Kreativität und Pragmatismus extrem wertvolle Fähigkeiten in meinem Job sind – das nehme ich auf jeden Fall mit in die tägliche Arbeit. Außerdem mag ich es, im Privaten den Kontrast zum Joballtag zu suchen – beispielsweise viel Natur statt Stadt. Diesen Kontrast zu erleben lässt mich beide Seiten noch mehr wertschätzen.

*Hat sich durch Ihre Reise etwas an der Herangehensweise für Ihre Arbeit verändert?*

Meine Arbeitsweise und Herangehensweise ist sehr stark durch mein Studium und bisherige Berufserfahrung geprägt. Von daher ist es natürlich nicht so, dass ich seit der Reise plötzlich alles anders mache. Was ich von der Tour aber definitiv mitnehme, ist, sich täglich Etappenziele zu stecken. Ich habe mich nicht jeden Tag gefragt, wie weit es noch bis Barcelona ist, sondern von Tag zu Tag gedacht. Außerdem sollte man nie verbissen an Aufgaben rangehen – jeder einzelne Tag auf der Tour hat Spaß gemacht, und genauso sollte es im Job sein.

*Was sind Ihre nächsten Ziele – beruflich und privat?*

Seit diesem Herbst bin ich Manager und möchte diese Rolle natürlich entsprechend ausfüllen. Privat möchte ich das Fahrrad-equipment meiner Reise jetzt regelmäßig nutzen und auch mal kürzere Touren machen. Noch mal in einer großen Tour mit dem Fahrrad außerhalb Europas zu reisen – das ist ein längerfristiger Traum.





# Vom Berater zum Gründer und Geschäftsführer



Vier Jahre lang war **Florian Färber** Berater bei KPMG. 2014 gründete er sein eigenes Unternehmen: ZipJet. Mittlerweile hat er genug Erfahrungen auf beiden Seiten gesammelt, um zu wissen, was Start-ups und Berater voneinander lernen können.

Die Idee zu seinem mobilen Wäscheservice kam Florian Färber vor einigen Jahren, noch während seiner Tätigkeit als Berater bei KPMG. Damals war er oft von Montag bis Freitag auf Reisen und stand regelmäßig vor dem Problem „Wie regele ich das Thema Wäsche?“

Der 34-Jährige recherchierte und entdeckte unter anderem in den USA ein Geschäftsmodell. Er passte es seinen Vorstellungen an und taufte es „ZipJet“. Sein Service funktioniert folgendermaßen: Der Kunde gibt mittels App ein Zeitfenster von 30 Minuten als Abholzeitraum an, ein Fahrer kommt, holt die Wäsche ab und bringt sie innerhalb von 24 Stunden gereinigt zurück. Auch die Rückgabe kann der Kunde auf einen Zeitraum von 30 Minuten beschränken. Dieser Service kommt vor allem seinen ehemaligen Kollegen von KPMG zugute, die – wie Florian Färber damals – als Berater unter der Woche zeitlich sehr eingespannt sind und sich in ihrer Freizeit nicht auch noch um ihre Wäsche kümmern wollen. ZipJet nimmt ihnen diese Arbeit ab und sorgt damit für einen Punkt weniger auf der privaten To-do-Liste.

Um sein Unternehmen auf solide Füße zu stellen, greift Färber laufend auf seine Er-

fahrungen und die Ausbildung bei KPMG zurück: Coachings und Trainings unter anderem für Gesprächsführung und Präsentationsmethodiken helfen dem ehemaligen Restrukturierungsberater, vor potenziellen Investoren zu sprechen oder die wöchentliche Videokonferenz mit den beiden weiteren Standorten Paris und London abzuhalten.

Außerdem hat er durch die Projektarbeit gelernt, strukturiert zu arbeiten. Doch am meisten profitiert Färber vom Projektmanagement, denn „auch wir Gründer haben viele kleine Projekte, die gut durchexekutiert werden müssen, damit wir schneller ans Ziel kommen“.

Durchhaltevermögen und Effizienz verdankt er seiner Zeit im Bereich Restrukturierung, als Projekte zeitlich oft knapp bemessen waren und es sich lohnte, mehr Input in ein Projekt zu stecken, um das Ziel zu erreichen. „Die Extrameile laufen“, wie Florian Färber das nennt.

Trotzdem war die Gründung ein großer Schritt: „Mit einem Höchstmaß an Flexibilität geht auch eine hohe Verantwortung einher – die man als junger Berater jedenfalls nicht in diesem Ausmaß hat“, sagt Färber. Zwar kann er nun selbst entscheiden, in welche Richtung das Unternehmen gehen soll, doch er trägt auch das komplette unterneh-

merische Risiko. Glücklicherweise hat er Spaß an der Verantwortung. „Sonst ginge das nicht.“

Dabei werden die Grenzen zwischen den Unternehmenswelten ohnehin immer durchlässiger. Große Unternehmen kaufen Start-ups oder gründen Units, die wie ein Start-up im Unternehmen agieren, um Innovationen im Unternehmen zu fördern. Und aus Start-ups werden im Laufe der Zeit etablierte Unternehmen. Lernen können beide voneinander, findet Florian Färber. Allein-gesessene Unternehmen könnten sich bei den Themen Flexibilität und Innovationsgeist an den Neugründungen ein Beispiel nehmen und jungen Kollegen die Freiheit geben, neue Dinge auszuprobieren. Ebenso können Neugründer von erfahrenen Beratern und Prüfern profitieren: „Junge Mitarbeiter von Start-ups sind hoch motiviert“, sagt Färber, „aber meistens noch nicht ausgebildet, prozessual und strukturiert zu denken. Die Berater können dabei helfen, die mangelnde Struktur in Prozessen aufzubauen und zu verbessern.“ Und selbstverständlich behielten sie immer die Zahlen im Blick, was Jungunternehmern gerade in den kreativen Sturm-und-Drang-Phasen manchmal schwerfällt.

Bei aller Ordnung und Struktur brauchen Steuerberater gleichzeitig ein hohes Maß an Verständnis und Einfühlungsvermögen für das von ihnen betreute Geschäftsmodell. Ein Maschinenbauunternehmen funktioniert eben völlig anders als eine digitale Neugründung, sagt Färber. „Start-ups haben in der Regel ganz neue, innovative Geschäftsfelder, da sollte der Steuerberater auch Know-how mit- und vor allem einbringen.“

Denn selbst wenn es sich, wie bei Färbers ZipJet, um eine völlig neue Geschäftsidee handele, könnten erfahrene Berater sehr wohl unterstützend eingreifen und nicht einfach nur „den Verbesserer und Optimierer“ spielen. Während viele noch immer

glauben, dass in Start-ups ständig bis spät nachts gearbeitet wird und man tagsüber niemanden erreicht, hält Florian Färber dies eher für ein Klischee. Seine Mitarbeiter haben Freiräume, wenn es um die Einteilung ihrer Arbeitszeiten gehe. Möchte jemand am Freitag um 13 Uhr das Büro verlassen, um einen Flug zu erreichen oder seine Familie zu besuchen, muss er sich nicht lange rechtfertigen. Färbers Ziel: Er will seinen Mitarbeitern eine Arbeitsatmosphäre schaffen, in der sie Höchstleistung zeigen können. „Wann sie die liefern, wissen sie selbst am besten“, sagt er. „Ich vertraue ihnen. Bei uns gibt es nur eine Regel. Und die besagt, dass die Arbeit getan werden muss.“

Trotzdem gibt es auch bei ZipJet geregelte Kernarbeitszeiten, in denen das Büro immer besetzt und für Anfragen, beispielsweise von Steuerberatern, erreichbar ist. Für langjährige Berater vielleicht tatsächlich ungewohnt sind die veränderten Kommunikationskanäle. So werden heutzutage vermehrt Technologien wie Google Hangouts oder Skype genutzt, um in Kontakt zu bleiben oder sich abzustimmen. „Hier könnten sich Steuerberater noch etwas anpassen“, sagt Färber. Auch bei den Formaten der Daten und deren Übertragung gebe es noch Anpassungsbedarf. Denn oft würden Start-ups nicht mit den klassischen Formaten arbeiten – schon aus Kostengründen.

Seinen ehemaligen Arbeitgeber kann der frühere Restrukturierungsberater nur weiterempfehlen als Karrierestartpunkt für alle, die gut ausgebildet werden möchten und Spaß daran haben, mit Zahlen zu arbeiten. Man könne in spannenden Projekten arbeiten und habe einen interessanten Start ins Berufsleben. „Genau die richtigen Voraussetzungen“, sagt Florian Färber, „um darauf eine Karriere aufzubauen.“

*Die Ansichten und Meinungen in Gastbeiträgen sind die des Interviewten und entsprechen nicht unbedingt den Ansichten und Meinungen der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.*



# Die Steuerberaterin für Gründer und Geschäftsführer



**Valerie Wilms** berät bei Smart Start junge Unternehmen und Start-ups vor allem in steuerlichen Fragen, aber auch wenn es um die Wahl des Geschäftsmodells geht. Wie vielfältig wird also das Berufsbild „Steuerberater“ in Zukunft sein?

Wunschberuf „Steuerberater“? Dieses Ziel muss nicht unbedingt direkt zu Beginn eines Studiums feststehen: Denn

Valerie Wilms hatte beispielsweise ihr heutiges Fachgebiet zum Studienbeginn so noch nicht vor Augen. Die ursprünglich aus Russland stammende Steuerberaterin studierte Wirtschaftsrecht und schrieb darin ihr Diplom. Je mehr sie sich in diesem Zusammenhang auch mit dem Steuerrecht auseinandersetzte, desto stärker wuchs die Faszination. Gesetze verstehen, sich intensiv mit Urteilen auseinanderzusetzen und beides mit der entsprechenden Zahlenarbeit zu kombinieren – das ist die Mischung bei der täglichen Arbeit, die Valerie Wilms am Steuerrecht fasziniert. Heute betreut sie mit genau dieser Mischung für KPMG junge Gründer und Start-ups.

Start-ups waren allerdings nicht von Beginn an bei KPMG ihr Thema, sondern zunächst große und etablierte Unternehmen – also Corporates. Als sie 2013 zur Managerin aufstieg, änderte sie mit dem Einstieg in die KPMG-Initiative „Smart Start“ ihren Branchenfokus in Richtung digitale Gründerszene. Diese Entscheidung hat ihre Aufgabenmischung als Steuerberaterin dann noch einmal verändert: Für Start-ups beratend tätig zu sein, Gründer und Inkubatoren zu vernetzen sowie auch mal gestalterisch

zu unterstützen sind heute Teil ihres Arbeitsalltags. Dazu gehört auch viel Kommunikation, beispielsweise in Sessions, Vorträgen und intensiven Gesprächen mit jungen Unternehmern.

Die Smart Start Initiative geht ursprünglich auf die Idee zweier Partner zurück, „Viele sehen KPMG im Kontext von großen, bereits etablierten Unternehmern – dabei kennen wir natürlich auch die vielen Herausforderungen, vor denen Gründer mit ihren noch sehr jungen Unternehmen stehen. Unsere Partner wollten mit der Initiative genau dort ansetzen und so die Entrepreneure auf ihrem unternehmerischen Weg begleiten“, erklärt Valerie Wilms. Smart Start startete dann schließlich an einem der Digital Hubs in Deutschland: Berlin. Und das ist – wenn man sich die dort ansässige, lebendige Gründerszene anschaut, die mit ihren Coworking-Spaces und Inkubatoren seit 2010 unaufhaltsam wächst – wenig verwunderlich, auch wenn für die Heimat der Initiative noch viele weitere KPMG-Standorte infrage gekommen wären.

In der Initiative sind dabei unterschiedliche Bereiche bei KPMG tätig: Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Unternehmensberater und Juristen geben ihr Know-how an die jungen Gründer weiter. Ziel ist es, die Unternehmen beim Wachsen als verlässlicher Partner zu begleiten. Valerie Wilms schätzt als Steuerberaterin vor allem auch das interdisziplinäre

Arbeiten: „Vorrangig bin ich als Steuerexpertin tätig. Aber ich bin eben auch Teil eines interdisziplinären Teams und arbeite intensiv mit den anderen fachlichen Kollegen zusammen. Dadurch kenne ich die relevanten Branchenthemen, auch abseits des Steuerrechts. So sehe ich, was die Start-ups tagesaktuell bewegt – und welchen Experten aus unserer Initiative ich als Unterstützung mit den Gründern vernetzen kann.“

Das Berufsbild des Steuerberaters bietet also viele Möglichkeiten für die eigene Karriere. „Ich denke, dass sich in Zukunft niemand mehr rein auf Jahresabschlüsse fokussiert – links und rechts von unseren Kernaufgaben im Steuerrecht wachsen täglich neue, spannende Bereiche. Geschäftsmodelle untersuchen oder Aspekte der Internationalisierung evaluieren: Das sind beispielsweise Aufgaben, die ich so zu Beginn meiner Tätigkeit nicht ausgeführt habe“, berichtet Valerie Wilms. Manchmal sitzt sie bereits vor der eigentlichen Gründung mit den Start-ups zusammen und unterstützt bei der Entwicklung des Geschäftsmodells mit ihrer Expertise. Durch ihren fachlichen Fokus verändert das natürlich nicht die eigentliche Geschäftsidee, hilft den Gründern jedoch beispielsweise bei der Gestaltung von Zahlungsabläufen und der weiterführenden Abwicklung.

Aber: Die Kernaufgaben des Berufsbilds bleiben. Finanzbuchhaltung, Jahresabschlüsse und die Erstellung der Steuererklärung fallen regelmäßig an und sind nach wie vor Teil ihres beruflichen Alltags. Sobald die Start-ups jedoch wachsen, entwickeln sich hieraus oft weiterführende Beratungsthemen: „Wir unterstützen dann bei Finanzierungsrunden oder bei steuerlich relevanten Vertragsklauseln.“ Gibt es eigentlich Unterschiede zwischen den etablierten und jungen Unternehmen, die sie im Laufe ihrer Karriere bereits beraten hat? „Die Wege der Kommunikation sind anders. Während in traditionelleren Unternehmen noch meist zum Telefon gegriffen wird oder eine ausführliche E-Mail aufgesetzt wird, schreiben mir die Start-ups schon mal kurz per Facebook oder Messengern wie WhatsApp, um zu einer Frage dann auch eine kurze Antwort zu bekommen“, berichtet Valerie Wilms.

Diese kommunikative Dynamik und die Ver-

änderungen der Digitalisierung beeinflussen auch KPMG, erzählt Valerie Wilms: „Unsere Arbeit wird zunehmend digitaler. Und es ist wichtig, dass von überallher auf Akten zugegriffen werden kann. Das verändert auch das typische Berufsbild des Steuerberaters. Vor zwanzig Jahren wurde fast nur mit Papier gearbeitet. Das wird es so in Zukunft nicht mehr geben.“ In Zukunft werde mehr ein Prozessdenken gefordert, die Technik werde mehr übernehmen, ist sich Wilms sicher. Das bedeutet aber eben auch, dass intelligente Systeme von fähigen Anwendern gesteuert werden müssen – hier sind die Steuerberater also wie jedes andere Berufsbild auch gefordert.

Was sich nicht ändern wird, ist der sehr hohe Anspruch an die eigene fachliche Kompetenz: „Der moderne Steuerberater muss weiterhin gut qualifiziert sein und sich kontinuierlich weiterbilden“, sagt Valerie Wilms. „Er muss Gesetze und Urteile kennen. Nichtsdestotrotz ist es erforderlich, dass man mit der Technik umgehen kann. Man muss zwar kein Programmierer sein, aber der geschulte Umgang mit Excel und mit cloudbasierten Tools gehört zu den Basics.“

Diese Veränderungen bewirken aber auch mehr Flexibilität im Arbeitsleben. Valerie Wilms schätzt genau diese Möglichkeiten, die KPMG ihr bei der Gestaltung ihrer Arbeit einräumt, beispielsweise durch Homeworking oder den Ausgleich von Mehrarbeit.

Für Absolventen, die sich auch für den Bereich Tax und die Arbeit bei Smart Start interessieren, hat sie einen sehr persönlichen Rat: „Vergesst das Bild eines verstaubten Steuerberaters!“ Denn diesen gab es ihrer Meinung nach noch nie wirklich. Stattdessen sollte man gerade bei der Beratung von Start-ups offen dafür sein, jeden Tag mit neuen Ideen konfrontiert zu werden und diese zu bearbeiten. Und zugleich offen sein, nicht nur den Fokus im Steuerbereich zu haben, sondern auch tiefer in die Geschäftsmodelle der Mandanten einzusteigen. Auch der Besuch von abendlichen Events gehört zum Beruf, um sich mit Start-ups weiter zu vernetzen. Es ist ein etwas anderes Arbeiten als früher. Aber was für Valerie Wilms definitiv auch in Zukunft bestehen bleibt: die Faszination an der Mischung ihrer Aufgaben.

### Individualisierte Arbeitszeit

Ob aufgrund von Kinderbetreuung, der Pflege von Angehörigen oder dem Übergang in eine neue Lebensphase: Mit flexiblen Arbeitszeitmodellen unterstützen wir Dich bei der individuellen Ausgestaltung Deiner Arbeitszeit. Dabei kannst Du beispielsweise mit einer reduzierten Stundenzahl im klassischen Modell, im Wochenmodell, im Saisonmodell und im Jahresarbeitszeitmodell Deine Arbeits- und Einsatzzeiten an Deine Bedürfnisse anpassen.

## KPMG-FAKTEN



Anzahl der Mitarbeiter:  
weltweit

174.000

deutschlandweit über

9.800



Durchschnittsalter bei KPMG\*

36,88



Anteil Frauen im Unternehmen\*

47%



Anzahl Neueinstellungen\*

über 2.000



KPMG in Deutschland beschäftigt  
Mitarbeiter mit

76

verschiedenen Nationalitäten.



KPMG-Mitarbeiter, die  
individualisierte Arbeitszeit nutzen:

Belegschaft:

14,6%

Führungskräfte:

12,5%



51%

der KPMG-Mitarbeiter  
gehören der Generation Y an.



Vertreten in Ländern weltweit

155



Im Unternehmen\* werden

235

flexible Arbeitszeitmodelle gelebt



Über

50.000

Bewerbungen  
pro Jahr\*

\* in Deutschland

Diese Zahlen beziehen sich auf das GJ 2016



*Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen ohne geeigneten fachlichen Rat handeln und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Die Ansichten und Meinungen in Gastbeiträgen sind die der Verfasser und entsprechen nicht unbedingt den Ansichten und Meinungen der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.*

© 2016 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany.

**Herausgeber:** KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Klingelhöferstraße 18, 10785 Berlin, Berit Vider, recruiting@kpmg.com (V.i.S.d.P.)

**Projektverantwortliche bei KPMG:** Juliane Armbrust / **Redaktionelle Verantwortung bei KPMG:** Christopher R. Springer

**Verlag:** TEMPUS CORPORATE GmbH – Ein Unternehmen des Zeitverlags, Buceriusstraße, Ecke Speersort 1, 20095 Hamburg

**Geschäftsführung:** Ulrike Teschke, Jan Hawerkamp

**Projektleitung:** Jasmin Kistner / **Redaktion:** Lisa Jansen, Catharina König / **Textchefin:** Sigrid Neudecker-von Randow / **Art Direction:** Martin Schoberer, Thom Van Dyke

**Illustrationen:** Die Illustratoren/Klaus Meinhardt / **Bildredaktion:** Beatrice Jansen / **Schlussredaktion:** Frauke Franckenstein

**Fotos:** Seite 3: KPMG. Seite 4, Seite 5: Holger Talinski. Seite 6, Seite 8, Seite 9: Christian Werner. Seite 10, Seite 12: Arne Mayntz.

Seite 11, Seite 13, Seite 16, Seite 17: Dominik Pietsch. Seite 18: Michaela Bruckberger. Seite 20, Seite 21, Seite 22, Seite 24: Holger Talinski.

**Herstellung:** Dirk Woschei / **Druck:** Mediadruckwerk Gruppe GmbH, Rondenborg 6, 22525 Hamburg



Bei Fragen wende Dich einfach an unser Recruiting-Team:

Mandy Kurz, Kirsten Kronberg-Peukert

Tel. 0800 5764 562

E-Mail: [recruiting@kpmg.com](mailto:recruiting@kpmg.com)

[www.kpmg.de/careers](http://www.kpmg.de/careers)

Mach Dir ein ganz persönliches Bild von KPMG:

[kpmg.de/Reinblicke](http://kpmg.de/Reinblicke)



[facebook.com/KPMGKarriereDeutschland](https://facebook.com/KPMGKarriereDeutschland)



[@KPMG\\_DE\\_Careers](https://twitter.com/KPMG_DE_Careers)



[xing.com/companies/kpmgagwirtschaftspruefungsgesellschaft](https://xing.com/companies/kpmgagwirtschaftspruefungsgesellschaft)