

Lünendonk®-Dossier 2025

Zukunft der Steuerberatung – Systemdruck, Strukturbruch und Strategien für den Wandel

Exposé

Von Jörg Hossenfelder und Götz Kümmerle

Eine Publikation von Lünendonk & Hossenfelder



Inhaltsverzeichnis

- 1. AUSGANGSLAGE: EIN BERUF UNTER DRUCK. 3
- 2. TECHNOLOGISCHER WANDEL: VOM HANDWERK ZUR DATENÖKONOMIE 3
- 3. DEMOGRAFIE UND FACHKRÄFTEMANGEL: DIE STILLE EROSION 4
- 4. MANDANTEN IM WANDEL: DIE VIER D DER TRANSFORMATION 4
- 5. DAS BERUFSRECHT IM STILLSTAND: DER REFERENTENENTWURF 2025 5
- 6. DER TECHNOLOGISCHE STRUKTURBRUCH: ZWISCHEN PLATTFORMISIERUNG UND KAPITALVERBOT. 5
- 7. SZENARIEN 2030: DREI PFADE FÜR DIE ZUKUNFT. 6
- 8. POLITIKEMPFEHLUNGEN: VON DER STANDES- ZUR STRUKTURPOLITIK. 6

- FAZIT. 7

- UNTERNEHMENSPROFIL 8

Die Nutzung dieser Marktforschungsstudie durch KI-Systeme gemäß Art. 3 Nr. 1 Verordnung (EU) 2024/1689 erfordert die ausdrückliche Zustimmung der Lünendonk & Hossenfelder GmbH. Das Eingeben, Hochladen oder Verwenden der Inhalte für KI-Training oder automatisierte IT-Anwendungen ist strikt untersagt.



1. Ausgangslage: Ein Beruf unter Druck

Die Steuerberatungsbranche befindet sich 2025 in einem tiefgreifenden Strukturwandel. Drei Kräfte wirken gleichzeitig und verstärken sich gegenseitig: der technologische Umbruch durch Automatisierung und Künstliche Intelligenz, der demografische Aderlass infolge überalterter Berufsstrukturen und der Wandel der Mandantenbedürfnisse durch die wirtschaftliche Transformation. Diese Konstellation erzeugt einen kumulativen Systemdruck, der traditionelle Geschäftsmodelle infrage stellt. Die Steuerberatung droht, zwischen Automatisierung, Fachkräftemangel und wachsendem Erwartungsdruck aufgegeben zu werden. Damit rückt sie von einem standesrechtlichen zu einem strukturpolitischen Thema: Ihre Zukunftsfähigkeit entscheidet über die Funktionsfähigkeit der steuerlichen Daseinsvorsorge in einer digitalisierten Volkswirtschaft.

2. Technologischer Wandel: Vom Handwerk zur Datenökonomie

Digitale Technologien und Künstliche Intelligenz transformieren die Grundlogik steuerlicher Arbeit. Routinetätigkeiten wie Buchführung, Deklaration oder Lohnabrechnung werden zunehmend automatisiert. Das Berufsbild verschiebt sich vom Fachhandwerk hin zur datengetriebenen Interpretation. Diese Automatisierung betrifft nicht einzelne Tätigkeiten, sondern ganze Prozessarchitekturen. Entscheidend ist, in welchem Maß Arbeitsabläufe standardisiert, regelbasiert und datenstrukturiert sind. Kanzleien mit hoher Prozessdigitalisierung können Effizienzgewinne erzielen, während klassische Strukturen unter Kostendruck geraten.

Technologie schafft theoretisch enorme Produktivitätsvorteile, praktisch aber neue Abhängigkeiten: von Softwareanbietern, Datenqualität und Cyber-Sicherheit. Kanzleien benötigen Investitions- und Veränderungskapazität, um Technik in Arbeitsprozesse zu integrieren. Ohne finanzielle und organisatorische Ressourcen droht die Branche, den technologischen Anschluss zu verlieren.



3. Demografie und Fachkräftemangel: Die stille Erosion

Mehr als die Hälfte der Steuerberaterinnen und Steuerberater in Deutschland ist über 50 Jahre alt, während der Nachwuchsanteil unter 30 Jahren kaum drei Prozent erreicht. Diese demografische Schieflage gefährdet langfristig die Versorgungssicherheit der steuerlichen Beratung, insbesondere in ländlichen Regionen. Eine natürliche Schrumpfung des Berufsstands ohne strukturelle Reform würde die flächendeckende Beratung kleiner und mittlerer Unternehmen unterminieren.

Gleichzeitig kann Alterung als Treiber der Automatisierung wirken. Studien zeigen, dass alternde Volkswirtschaften technische Substitution beschleunigen, um Produktivitätseinbußen zu kompensieren. Für die Steuerberatung bedeutet dies: Digitalisierung muss Rationalisierung leisten. Sie darf nicht nur analoge Prozesse digital abbilden, sondern Arbeitskraft systematisch durch maschinelle Unterstützung ersetzen.

4. Mandanten im Wandel: Die vier D der Transformation

Auch die Mandanten verändern sich rasant. Die deutsche Wirtschaft befindet sich in einer Vierfach-Transformation – Demografie, Digitalisierung, Dekarbonisierung und Deglobalisierung. Diese „vier D“ prägen neue Erwartungen an steuerliche Beratung. Unternehmen digitalisieren ihre Steuerfunktionen, integrieren ESG-Logiken in ihre Finanzprozesse und benötigen Beratung, die Datenarchitekturen, Geschäftsmodelle und Nachhaltigkeitsstrategien versteht.

Damit verschiebt sich das Rollenverständnis der Steuerberatung: Weg vom reaktiven Erfüllungsgehilfen, hin zum strategischen Partner des Managements. Steuerberatung wird zur Kommunikations- und Interpretationsdisziplin zwischen Recht, Daten und Unternehmensstrategie. Wer in dieser neuen Logik nicht denken kann, verliert den Zugang zu den Entscheidungsebenen der Mandanten.



5. Das Berufsrecht im Stillstand: Der Referentenentwurf 2025

Der im August 2025 vorgelegte Referentenentwurf zur Änderung des Steuerberatungsgesetzes zeigt den Widerspruch zwischen politischer Absicherung und ökonomischer Realität. Statt Öffnung und Reform verfolgt der Entwurf eine defensive Linie: Er verschärft das Fremdbesitzverbot und führt eine Generalklausel für Nebenleistungen ein, ohne den rechtlichen Rahmen für digitale und interdisziplinäre Kooperationen zu modernisieren. Damit bleibt das Berufsrecht auf Bewahrung ausgerichtet, während Markt und Technologie Veränderung erzwingen. Die entscheidenden Hebel – Kapitalzugang, Führungsdiversität und Ausbildungsreform – bleiben unberührt. Das Ergebnis ist eine juristisch klare Struktur, die den Berufsstand festigt, zugleich jedoch Hinweise darauf gibt, dass wichtige Impulse für eine zukunftsorientierte Weiterentwicklung noch ausstehen.

6. Der technologische Strukturbruch: Zwischen Plattformisierung und Kapitalverbot

Mit der Digitalisierung vollzieht sich ein systemischer Bruch zwischen Berufsrecht und Technologierecht. Internationale Softwareanbieter und Private-Equity-finanzierte Plattformen drängen in den Markt und bündeln Wertschöpfung über Cloud-Ökosysteme. Die DATEV als genossenschaftliche Selbstverwaltungsstruktur stößt hier an Innovationsgrenzen, während Anbieter wie Visma datengetriebene Plattformmodelle entwickeln, die Beratung, Dokumentation und Kommunikation integrieren.

Diese Plattformisierung verschiebt die Machtbalance: Datenhoheit, Haftung und Wertschöpfung wandern aus den Kanzleien in technische Systeme. Gleichzeitig verhindert das Fremdbesitzverbot die Kapitalisierung der Berufsstrukturen – Kanzleien müssen denselben technologischen Standard erfüllen wie global finanzierte Anbieter, ohne vergleichbare Mittel. So entsteht ein Innovationsparadoxon: Berufsträger ohne Kapital und Technologie treffen auf Kapital und Technologie ohne Berufsrecht.



7. Szenarien 2030: Drei Pfade für die Zukunft

Das Dossier skizziert drei Entwicklungspfade:

- *Konstanz:* Der Status quo bleibt bestehen. Der Berufsstand bewahrt seine Unabhängigkeit, verliert jedoch Anschluss und Reichweite. Steuerberatung wird zur exklusiven Dienstleistung für größere Unternehmen, während die Versorgung kleiner Betriebe erodiert.
- *Geordnete Öffnung:* Externes bzw. berufs fremdes Eigenkapital wird unter klar definierten und strengen Governance-Regeln zugelassen. Durch verbindliche Anforderungen an Transparenz, Compliance und Berufsethik bleibt die fachliche Unabhängigkeit der Berufsträger gewahrt. Gleichzeitig ermöglicht der Zugang zu zusätzlichem Eigenkapital gezielte Investitionen in Digitalisierung, Technologie und moderne Ausbildungsstrukturen. Die Branche konsolidiert sich, stärkt ihre organisatorische Leistungsfähigkeit und professionalisiert ihre Governance-Modelle nachhaltig.
- *Hybridmodell:* Recht, Technologie und Kapital werden unter einer gemeinsamen Governance integriert. Die Steuerberatung bleibt ein freier Beruf, nutzt jedoch digitale Plattformarchitekturen, in denen Mandatsprozesse, Datenflüsse und Haftungsfragen zentral orchestriert werden. Praktisch bedeutet dies: Berufsträger agieren weiterhin eigenverantwortlich, arbeiten aber auf gemeinsamen digitalen Infrastrukturen, die etwa KI-gestützte Prüfpfade, automatisierte Dokumentation oder standardisierte Compliance-Kontrollen bereitstellen. Zugleich wird auch die Berufsaufsicht technologisch weiterentwickelt – als eine Art ‚digitale Aufsichts-Cloud‘, die Aufsichtsinformationen bündelt und Prüfprozesse effizienter macht. Die Analyse zeigt: Nur eine kontrollierte Öffnung mit klaren Governance-Mechanismen kann Versorgungssicherheit und Modernisierung dauerhaft sicherstellen.



8. Politikempfehlungen: Von der Standes- zur Strukturpolitik

Die Zukunft der Steuerberatung ist keine standesrechtliche, sondern eine strukturpolitische Aufgabe. Erforderlich sind drei Reformachsen:

- *Rechtsklarheit*: Ein konsistentes Berufsrecht mit klaren Regeln für digitale Hilfsleistungen, Haftung und europarechtliche Kohärenz.
- *Kapitalzugang*: Governance statt Verbote – Beteiligungen unter Aufsicht, Modernisierungsfonds und Transparenzkodizes statt pauschaler Ausschlüsse.
- *Digitale Infrastruktur*: Eine nationale Strategie für offene Schnittstellen, KI-Zertifizierung und Cloud-basierte Berufsausübungsgesellschaften. Ergänzend muss die Ausbildung modularisiert und technologisch erweitert werden. Steuerberater der Zukunft benötigen Kenntnisse in Datenanalyse, KI, ESG und Kommunikation. Die Bundessteuerberaterkammer sollte sich von der Standesvertretung zum Regulator eines digitalen Ökosystems entwickeln.

Fazit

Das Dossier beschreibt eine Branche an einem historischen Wendepunkt. Der Schutz der Unabhängigkeit darf nicht länger als Abschottung verstanden werden, sondern als Auftrag zur Kompetenz. Nur durch Rechtsklarheit, Kapitalintegration und digitale Infrastruktur kann der Berufsstand seine Rolle als Organ der Steuerrechtspflege im 21. Jahrhundert sichern – oder sie an Technologieakteure verlieren. Die Steuerberatung steht damit exemplarisch für den Übergang der freien Berufe in das Zeitalter der datengetriebenen Governance.



UNTERNEHMENSPROFIL

Lünendonk & Hossenfelder GmbH

L Ü N E N D O N K „



Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Digital & IT, Business Consulting, Audit & Tax, Real Estate Services, Personaldienstleistung (Zeitarbeit, IT-Workforce) und Weiterbildung.

Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk®-Listen und -Studien“ heraus.

Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalistinnen und Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Persönlichkeiten mit den Lünendonk B2B Service-Awards aus.

KONTAKT

Lünendonk & Hossenfelder GmbH

Jörg Hossenfelder

Geschäftsführender Gesellschafter

Maximilianstraße 40, 87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140-0

Mobil: +49 177 2603232

E-Mail: hossenfelder@lunenendonk.de

Website: www.lunenendonk.de



ÜBER LÜNENDONK & HOSSENFELDER

Lünendonk & Hossenfelder mit Sitz in Mindelheim (Bayern) analysiert seit dem Jahr 1983 die europäischen Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte (B2B). Im Fokus der Marktforscher stehen die Branchen Digital & IT, Business Consulting, Audit & Tax, Real Estate Services, Personaldienstleistung (Zeitarbeit, IT-Workforce) und Weiterbildung.

Zum Portfolio zählen Studien, Publikationen, Benchmarks und Beratung über Trends, Pricing, Positionierung oder Vergabeverfahren. Der große Datenbestand ermöglicht es Lünendonk, Erkenntnisse für Handlungsempfehlungen abzuleiten. Seit Jahrzehnten gibt das Marktforschungs- und Beratungsunternehmen die als Marktbarometer geltenden „Lünendonk“-Listen und -Studien“ heraus.

Langjährige Erfahrung, fundiertes Know-how, ein exzellentes Netzwerk und nicht zuletzt Leidenschaft für Marktforschung und Menschen machen das Unternehmen und seine Consultants zu gefragten Experten für Dienstleister, deren Kunden sowie Journalistinnen und Journalisten. Jährlich zeichnet Lünendonk zusammen mit einer Medienjury verdiente Unternehmen und Persönlichkeiten mit den Lünendonk B2B Service-Awards aus.



Digital & IT



Business Consulting



Audit & Tax



Real Estate Services



Personaldienstleistung



Weiterbildung

IMPRESSUM

Herausgeber:
Lünendonk & Hossenfelder GmbH
Maximilianstraße 40
87719 Mindelheim

Telefon: +49 8261 73140-0
E-Mail: info@lunenendonk.de

Erfahren Sie mehr unter www.lunenendonk.de

Autoren:
Jörg Hossenfelder, Geschäftsführender Gesellschafter
Götz Kümmerle, Associate Partner

Bilderquellen:
Titel © Adobe Stock / thenort