

Spitzfindig

Kommunen können endlich planen **SEITE 2**

Spitzengehalt

Wie viel Wirtschaftsprüfer verdienen **SEITE 4**

Spitzenreiter

Wo man am besten Wirtschaft studieren kann **SEITE 10****QUIZ: Testen Sie, wie gut Sie sich im Kündigungsrecht auskennen**www.handelsblatt.com/kuendigung

DIE FÜNF WEISEN

Was war das? Kollegialität?

Bei den Unternehmen ist – schleichend, still und leise – eine menschliche Eigenschaft, mehr noch, ein Wert verloren gegangen. Die Kollegialität. Man empfand sie mal als selbstverständlich, angenehm und hilfreich. Früher. Aber damals waren Karrieren noch planbar, da ging es permanent aufwärts, da gab es noch Verteilungsräume in den Budgets, da hatten Worte wie Jobverlust und Arbeitslosigkeit eher theoretische Bedeutung. Von Heuschrecken wusste man nur, dass sie sich in der freien Natur tummeln. Kein Mensch hätte den Begriff ins Wirtschaftsleben übertragen. Wer dann nach seiner Ausbildung einen der reichlich verfügbaren Jobs ergattert hatte, der wurde im Kollegenkreis als unterstützende Kraft aufgenommen, in der Belegschaft als Neuer hergeführt und mit kollegialer Hilfe aufgebaut. Kollegen unterstützten sich gegenseitig – und das gehörte sich auch so. Futterneid war kaum bekannt, alles ging planbar aufwärts.

Was waren das noch für Zeiten, als ein Kollege am Krankenbett erschien mit einem Blumenstrauß, als man nach Genesung von einer Krankheit mit echter Wiedersehensfreude empfangen wurde, als der Gruß auf dem Flur noch zur Normalität gehörte. Und als der Kollege nach einem Skiunfall von der Personalabteilung unaufgefordert einen Parkplatz in der Nähe seines Arbeitsplatzes zugewiesen bekam, kostenlos.

**JÜRGEN GOLDFUSS**

ist Management-Coach und Bestsellerautor

Sicher gab es immer schon Firmen mit grässlichem Betriebsklima, in denen einer dem anderen nicht die Butter auf dem Brot gönnte. Wo Menschen zusammenkommen, menscht es. Und in manchen Firmen wurde die Anrede „Herr Kollege“ eher als Schimpfwort betrachtet. Aber das waren die Ausnahmen. Inzwischen haben sich die Zeiten geändert – und die Menschen mit. Neue Kommunikationsmittel bringen andere Strukturen mit sich. Die Generation iPod arbeitet eher in Netzwerken als in traditioneller Kollegenstruktur. Beim Informationsaustausch wird mehr der gegenseitige Nutzen betrachtet: Gibst du mir Infos, gebe ich dir Infos. Hilfst du mir, helfe ich dir. Dieser Austausch muss aber nicht mehr persönlich stattfinden, sondern funktioniert via Internet.

War früher der erfahrene Kollege noch eine wertvolle Quelle gesammelten Wissens, so lassen sich heute via Wikipedia die nötigen Informationen auf Knopfdruck beschaffen. Und wer heute von zu Hause aus, seinem Home-Office, arbeitet, der lebt ohnehin in einer anderen Kommunikationswelt.

Das heißt: Die gute alte Kollegialität ist bereits ausgestorben. Wer ihr heute noch nachtrauert, dem kann man sagen „Vergiss es.“ Da werden Mitarbeiter heute von wenig feinfühlenden oder absichtlich provozierenden Chefs konfrontiert mit Sätzen wie: „Ach, das machen wir noch hier im Werk? Ich dachte, das Projekt sei bereits längst nach Tschechien (Polen, China, Indien, Ukraine ...) ausgelagert worden.“ Oder „Sie werden im Rahmen der Effizienzverbesserung zukünftig in einer unserer Servicegesellschaften aktiv werden können.“

Wo solche Sätze fallen, da weiß jeder, dass er von seinen Kollegen nichts zu erwarten hat. Die versuchen nämlich alle, wie beim Spiel „Die Reise nach Jerusalem“ möglichst noch einen bezahlten Stuhl zu ergattern und zu behalten – solange noch Stühle da sind. Jeder ist sich selbst der Nächste. Und wer nicht mit dem Thema Mobbing konfrontiert wird, der hat noch Glück gehabt. Schöne neue Welt.

Wenn ein Tierpfleger die Firma führt

Wirtschaftsprüfer müssen sich nicht nur für schwarze Kassen, sondern auch für das Personal interessieren

CLAUDIA TÖDTMANN

Wirtschaftsprüfer müssen ihre Nase in immer mehr Dinge stecken. Sogar herausfinden, ob Firmen ihre Abteilungen richtig besetzt haben: So hatten die Wirtschaftsprüfer einer großen, mittelständischen Bank in Bayern bemerkt, dass auffällig viele Kredite von den Schuldern nicht mehr zurückgezahlt wurden und die Bank hohe Rückstellungen bilden musste. Die Prüfer kamen dann auf die Ursache: Missmanagement war schuld an dem Dilemma. Die Kreditabteilung war eklatant unterbesetzt. Statt einer Sollstärke von 20 Mitarbeitern, gab es nur zehn Leute. Hinzu kam, dass diese auch noch unterqualifiziert waren. Der Vorstand hatte bei diesen Personalkosten am falschen Ende gespart. Das Ende vom Lied: Er musste sofort seinen Hut nehmen.

SPECIAL: Wirtschaftsprüfer

Noch ein Beispiel gefällig? Ein anderer Wirtschaftsprüfer entdeckte bei einem Handelsunternehmen, dass hohe Rechnungen von den Kunden nicht bezahlt worden waren. Teils wegen Insolvenzen, teils weil das Unternehmen die säumigen Schuldner gar nicht gemahnt hatte. Denn: Die 40 Mann starke Firma hatte gar kein Mahnsystem. Wie das sein konnte? Es stellte sich heraus, dass der Geschäftsführer diesen Missstand zu vertreten hatte. Der Mann war überfordert: Von seiner Ausbildung her war er Tierpfleger – und frei von kaufmännischen Kenntnissen. Doch die Direktoren seiner Holding mochten den Mann und hatten ihm den Job zugetraut. Einfach so.

„Der Schaden betrug dann zwei Millionen Euro“, erzählt Michael Hendricks, Jurist und Experte für Managerhaftpflichtversicherungen in Düsseldorf, bei dem dieser Fall schließlich landete.

Dass WP-Gesellschaften – wie KPMG bei Siemens – bei ihren Buchprüfungen in Konzernen auf unerklärliche Geldströme stoßen, verwundert da gar nicht mehr. Dann gehört es zu ihrer Pflicht und Schuldigkeit, dubiose Machenschaften dem Unternehmen zu melden, bis hinauf zum Vorstand.

Fazit: Das Aufgabenfeld wird für Wirtschaftsprüfer nicht nur in Banken immer größer, dafür sorgt schon der Gesetzgeber. Sie leben auch nicht schlecht davon. „Im Durchschnitt kostet eine Wirtschaftsprüfer-Stunde die Unternehmenskunden 200 Euro Honorar“, berichtet Stephan Schilling, Vorstandmitglied bei der WP-Gesellschaft Rölfs-Partner in Düsseldorf. Im Einzelnen kostet der Assistent 100 bis 120 Euro je Stunde, ein Senior 120 bis 180 Euro und ein Partner 150 bis 350 Euro je Stunde. Zum Vergleich: Ein Anwalt der Top-50-Wirtschaftskanzleien berechnet – so ergab die Handelsblatt-Untersu-



PwC zählt zu den Big Four der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften: Sogar ums Risikomanagement der Unternehmen müssen sie sich kümmern.

chung Ende vergangenen Jahres – im Schnitt 288 Euro, die Partner-Stunde im Schnitt 361 Euro. Da liegen Unternehmensberater noch drüber: „Ein Top-Unternehmensberater bekommt etwa 375 Euro in der Stunde“, vergleicht Dietmar Fink, Professor für Unternehmensberatung an der Fachhochschule Bonn-Rhein-Sieg.

Manche WPs würden umsonst prüfen, um an Aufträge zu kommen

Jedoch: Wurden die Prüfungshonorare für WPs früher nach Stunden abgerechnet, sind heute meist Festpreise üblich, weiß Schilling. Er vertritt auch den Grund: „In flauen Zeiten setzen die WPs immer mehr Berater auf ein Mandat. Nach der Prüfungssaison, also ab April, hatten die WP-Gesellschaften personelle Überkapazitäten und boten diese dann unter Preis an, um wenigstens ihre Kosten zu decken.“ Daraufhin fielen die Preise der WPs – und blieben danach auch unten. Die Unternehmen bekamen eine gute Verhandlungsposition.

Ein Beispiel: Ein Unternehmen mit 20 Millionen Euro Umsatz hat ein Prüfungsbudget von 20 000 Euro. Schilling: „Es gibt Prüfer, die sogar umsonst prüfen würden, nur um den Fuß in die Unternehmen zu bekommen.“ Die Abschlussprüfungen selbst bringen den Firmenkunden keinen Mehrwert, deshalb sind sie da auch nicht spendabel. Und im Dax 30 leisten sich nur wenige wie die Telekom noch aus Sicherheitsgründen doppelte Prüfungen: Pricewaterhouse Coopers (PwC) kassierte zuletzt laut Geschäftsbericht 14,3 Millionen Euro Honorar für die Abschlussprüfung. Obendrein erhielt Ernst & Young noch einmal 13,8 Millionen Euro Prüfhonorar für

den Sicherheitscheck. Insgesamt sind bei den Konzernen PwC und KPMG am stärksten vertreten.

Wirklich finanziell interessant ist für die WP-Gesellschaften die Rechts- und Steuerberatung sowie die Transaktions- oder Manage-

mentberatung. Nach dem Enron-Fall mussten wegen strengerer Gesetzesvorschriften – in den USA das Sarbanes-Oxley-Gesetz – Beratung und Prüfung getrennt werden. Doch trotzdem wurde weiter beraten, getarnt als prüfungsnahe

Dienstleistungen unter dem Begriff Advisory.

Insgesamt ist die Stimmung in der WP-Branche in Deutschland gut. Sie profitiert vom wirtschaftlichen Aufschwung. Jeder der großen WP-Gesellschaften sucht denn

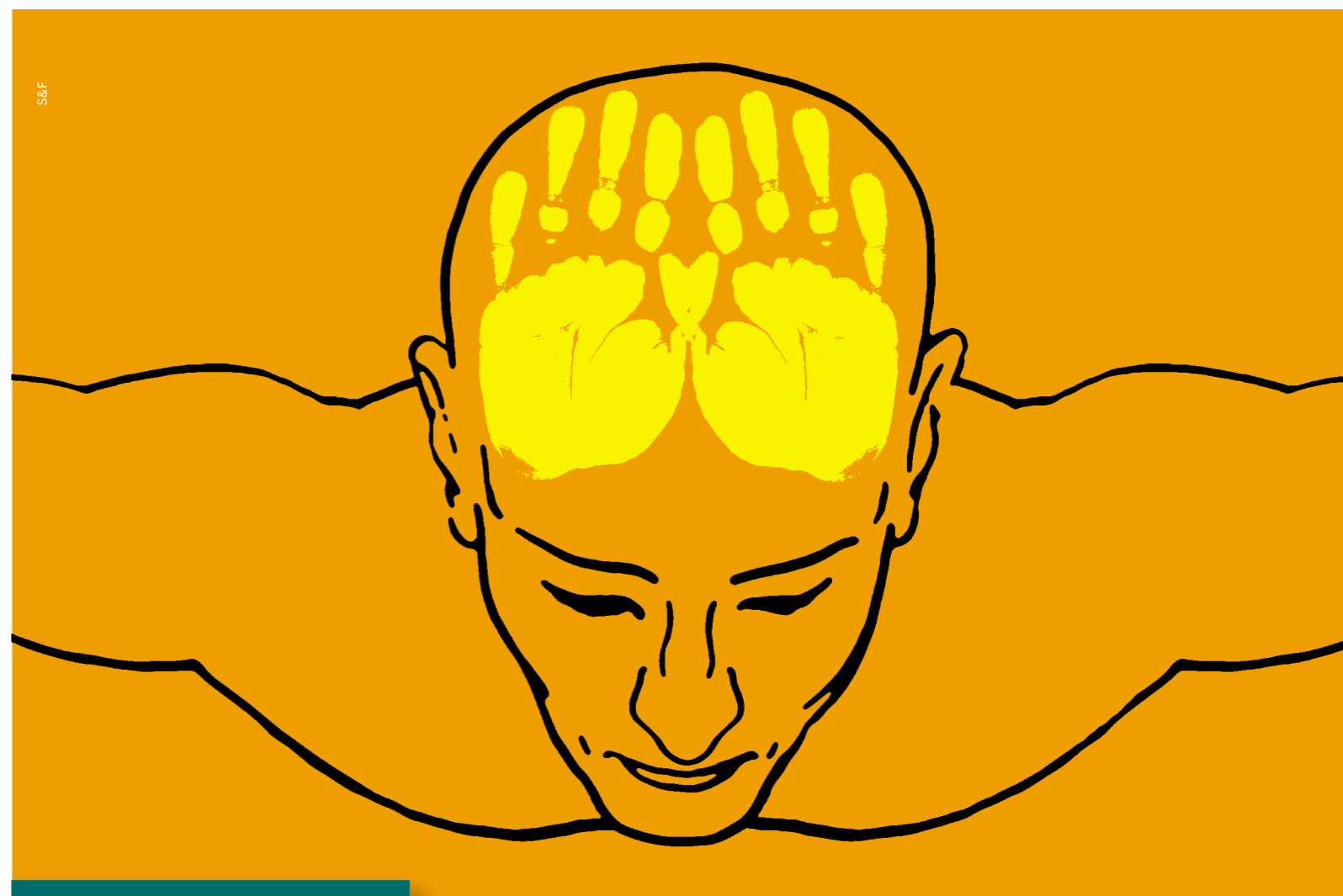
auch neue Leute. Ernst & Young sucht zum Beispiel gleich 1 200. Das war schon im Jahr 2000 so, als der neue Markt boomte und viele Mitarbeiter lieber zu Investmentbanken und neuen Firmen abwanderten. Doch wie man die neuen Leute auf lange Sicht an sich bindet, das ist für die großen Gesellschaften – PwC, Ernst & Young, KPMG und Deloitte – ein großes Problem.

Bei Atomic stießen Prüfer gleich auf zwei verschiedene Straftaten

Sie können ihnen langfristig nicht die richtigen Karriereperspektiven bieten, weil sie in der obersten Ebene so dicht besetzt sind, dass die jungen aufstrebenden Leute dort oben gar nicht erst hinkommen. Das Problem ist ähnlich wie bei den großen Wirtschaftskanzleien – auch sie können ihren guten Junganwälten kaum Aufstiegschancen bieten.

Zumindest wird der Job immer unterhaltsamer und gerät zuweilen zum Krimi: Bei dem österreichischen Skihersteller Atomic etwa kamen Wirtschaftsprüfer gleich zwei Straftätern in ein und derselben Firma und völlig unabhängig voneinander auf die Schliche. Der Finanzchef, der aus Finnland stammte, hatte wohl 77 000 Euro veruntreut, indem er private Urlaubsreisen über Atomic beglichen hatte. Als es eng wurde für ihn, schmiss er Hals über Kopf seinen Job hin und verschwand mit der Familie nach Finnland. In dem zweiten Fall hatte ein Atomic-Mitarbeiter 58 000 Euro veruntreut. Als er in Verdacht geriet, nahm sich der Familienvater das Leben.

Text weiterleiten: Mail an forward@handelsblatt.com (Betreff: **Wirtschaftsprüfer** (Leerzeichen) 1 (Leerzeichen) **Mailadresse des Empfängers**)



Denken ist Handeln. Bei BCG.

Was Sie machen, hat Hand und Kopf?

Gute Strategien entstehen im Kopf. Doch sie bewirken nur dann etwas, wenn aus Denken Handeln wird. Wer beides vereint, kann die Spielregeln des Marktes verändern und Wissen in Wachstum verwandeln. Wachsen Sie mit – in einem Team, das durch seine Vielfalt inspiriert und den Mut hat, mit außergewöhnlichen Lösungen den entscheidenden Unterschied zu machen. Denn nur so können wir wegweisende Strategien entwickeln und in handfeste Wettbewerbsvorteile umsetzen. Wir suchen herausragende Universitätsstudierende aller Fachbereiche. Bewerben Sie sich bei der weltweit führenden Strategieberatung als Associate (Diplom, Master-Abschluss, Promotion), als Junior Associate (mit Bachelor-Abschluss) oder als Visiting Associate während eines studienbegleitenden Praktikums.

Ingrid Samuel (02 11) 30 11-32 00 oder Ortrud Wiegleb (089) 23 17-43 61, www.bcg.de/karriere

THE BOSTON CONSULTING GROUP

PwC ist an der Spitze

Führende Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in Deutschland

Unternehmen	Umsatz in Mill. Euro 2005	Mitarbeiter Deutschland 2005
1 PwC AG, Frankfurt am Main	1.150,6	8.014
2 KPMG AG, Berlin	1.041,1	6.741
3 Ernst & Young AG, Stuttgart 1)	833,0	5.513
4 Deloitte & Touche GmbH, München	488,0	3.366
5 BDO Deutsche Warenreuehand AG, Hamburg *)	171,6	1.724
6 Rodl & Partner GbR, Nürnberg	163,5	1.500
7 RSM Haarmann Hermelrath GmbH, München *)	60,0	495
8 Rölfs Partner Gruppe, Düsseldorf	58,6	404
9 Dr. Ebner, Stolz & Partner GmbH, Stuttgart *)	45,0	400
10 Warth & Klein GmbH, Düsseldorf *)	33,5	400

Aufnahmekriterien für diese Liste:
1. Mehr als 60% des Umsatzes resultieren aus Wirtschaftsprüfungs-, Steuerberatungs- und Rechtsberatungstätigkeiten
2. Nur selbstständig organisierte Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (keine Netzwerkgesellschaften)
Die Rangfolge der Übersicht basiert auf kontrollierten Selbstauskünften der Unternehmen und Schätzungen der Liniendaten GmbH über in Deutschland bzw. von Deutschland aus bilanzierte/erwirtschaftete Umsätze.
*) Daten teilweise geschätzt. 1) Ernst & Young-Gruppe in Deutschland: Gesamtumsatz (2005): 927,0 Mio. Euro, Mitarbeiter (2005): 6.164
Handelsblatt | Quelle: Liniendaten 2006