



Das alternative WP Handbuch

Freud- und Leidfaden für Wirtschaftsprüfer

Trostbüchlein für Rechnungsleger

Vademecum für Manager und Aufsichtsräte

Sebastian Hakelmacher / 3. Auflage



IDW VERLAG GMBH

Das alternative WP Handbuch

Freud- und Leidfaden für Wirtschaftsprüfer
Trostbüchlein für Rechnungsleger
Vademecum für Manager und Aufsichtsräte

Sebastian Hakelmacher / 3. Auflage



IDW VERLAG GMBH

Das Thema Nachhaltigkeit liegt uns am Herzen:



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne vorherige schriftliche Einwilligung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verbreitung in elektronischen Systemen. Es wird darauf hingewiesen, dass im Werk verwendete Markennamen und Produktbezeichnungen dem marken-, kennzeichen- oder urheberrechtlichen Schutz unterliegen.

© 2021 IDW Verlag GmbH, Tersteegenstraße 14, 40474 Düsseldorf

Die IDW Verlag GmbH ist ein Unternehmen des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW).

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld

Druck und Bindung: C.H.Beck, Nördlingen

KN 12009/0/0

Die Angaben in diesem Werk wurden sorgfältig erstellt und entsprechen dem Wissensstand bei Redaktionsschluss. Da Hinweise und Fakten jedoch dem Wandel der Rechtsprechung und der Gesetzgebung unterliegen, kann für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben in diesem Werk keine Haftung übernommen werden. Gleichfalls werden die in diesem Werk abgedruckten Texte und Abbildungen einer üblichen Kontrolle unterzogen; das Auftreten von Druckfehlern kann jedoch gleichwohl nicht völlig ausgeschlossen werden, so dass für aufgrund von Druckfehlern fehlerhafte Texte und Abbildungen ebenfalls keine Haftung übernommen werden kann.

ISBN 978-3-8021-2590-4

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.d-nb.de> abrufbar.

Coverfoto: AdobeStock/Brazhyk

www.idw-verlag.de

1 Der Wirtschaftsprüfer in biologischer Sicht

1.1 Natürliches Dasein

1.1.1 Entdeckung und Auftreten der Wirtschaftsprüfer

Die Wirtschaftsprüfer (oft respektlos kurz als „WP“ bezeichnet) tauchten erstmals 1931 in Deutschland auf¹, als man nach Revisoren für Aktiengesellschaften suchte. Achtsame Wildhüter² beobachteten ihr plötzliches Auftreten in der Bilanzwäldern von Germanien und klassifizierten sie als Kreaturen des Holozän.

Die breite Öffentlichkeit hat die zunächst kleine **Population** der Wirtschaftsprüfer kaum wahrgenommen. Auch die Wissenschaft nahm von ihr nur zögernd Kenntnis. Immerhin erkannten interessierte Naturforscher schon bald eine bemerkenswerte Überlebensaktik der Wirtschaftsprüfer. Unmittelbar nach erlangter WP-Reife gliederten die Wirtschaftsprüfer frisch gebackene Betriebswirte und Juristen sowie erfahrene Buchexperten in ihre Herde ein, die sie als Leittiere anführten. Dieses Leitwesen unterdrückte offenbar ihren natürlichen Vermehrungsdrang, denn erst seit den Siebzigerjahren des letzten Jahrhunderts konnten nennenswerte Fortpflanzungserfolge registriert werden.

Die **Aufzucht** von Wirtschaftsprüfern stellte sich als außerordentlich langwierig heraus. Die WP-Reife wurde frühestens im Alter von 30 Jahren, nach einem abgeschlossenen Hochschulstudium und nach einer mindestens sechsjährigen Berufspraxis erreicht. Erst in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts konnten die Bestände an Wirtschaftsprüfern durch künstliche Befruchtung in Form von erleichterten Übergangsprüfungen für Rechtsanwälte, vereidigte Buchprüfer und Steuerberater nennenswert vergrößert werden.

Die im ausgehenden 20. Jahrhundert zunehmende Bedrohung durch verwandte Arten, wie Finanz- und Wirtschaftsberater, hat den Fort-

¹ Verordnung des Reichspräsidenten über Aktienrecht, Bankenaufsicht und über eine Steueramnestie vom 19.9.1931, RGBl I, S. 493.

² Nachzulesen bei *Jennwein*, Notizen von der Pirsch nördlich der Alpen, München 1934.

pflanzungstrieb der Wirtschaftsprüfer schließlich stärker aufkeimen lassen. Im Wege der Evolution entwickelten sich wesentlich kürzere Tragzeiten, sodass sich die Wirtschaftsprüfer in jüngster Zeit wunderbar vermehrt haben. Gegenwärtig wird ihre Population auf knapp 15.000 gefechtsreife Exemplare geschätzt.

Im Schutz immer größer werdender Prüferherden und dank deren straffen sozialen Ordnung konnten sich die Wirtschaftsprüfer erheblich vermehren. Die Prüferrudel bestehen in der Regel aus zwei und mehr Hochschulabgängern, die von einem ausgewachsenen Wirtschaftsprüfer durch das Dickicht der Rechnungslegung geleitet werden.

Die **biologische Einordnung** der Wirtschaftsprüfer ist bis heute nicht abschließend geklärt³. Nach herrschender Lehre werden die Wirtschaftsprüfer zu den Primaten gerechnet⁴. Als dominierende Spezies wurden ursprünglich die Abschlussprüfer ausgemacht, die nach dem 2. Weltkrieg zunehmend von beratenden Artgenossen unterwandert wurden. Die moderne WP-Forschung betrachtet die Wirtschaftsprüfer als eine komplexe Kreuzung aus

- Betriebswirten, die das Gesellschaftsrecht goutieren,
- Juristen, die an Zahlen Gefallen finden, und
- Ingenieuren, die kaufmännische Rechenfehler tolerieren⁵.

Lange Zeit suchte man vergeblich nach Wirtschaftsprüfern weiblichen Geschlechts, sodass ernste Zweifel an ihrer natürlichen Fortpflanzung auftauchten. Verstärkt wurde dieser Verdacht durch wiederholte Andeutungen gestresster Wirtschaftsprüfer, dass sie beim Anblick bilanz- oder steuerrechtlicher Vorschriften oft nicht wüssten, ob sie Männlein oder Weiblein sind. Die darauf beruhende Vermutung einer bisher unbekannten Art der Selbstbefruchtung erwies sich jedoch als wissen-

³ Siehe dazu *Brehmser*, Klassifizierung und Artenvielfalt – Herausforderung und Aufgabe der modernen Biologie, 3 Bände, 2. Auflage, München 2006; Band II S. 648 ff.

⁴ *Blunzmann*, Genetik und Evolution bei den Primaten, 2. Auflage Heidelberg 1998 m. w. N.

⁵ *Gluckser*, Wirtschaftsprüfer sind Klasse – wissenschaftliche Streitschrift zur Einstufung der Wirtschaftsprüfer, Hamburg 1969 m.w.N.; *Frostmann*, Wirtschaftsprüfer sind auch nur Menschen, Volksdorfer Tagblatt v. 29. 2. 2006, S. 4.

3 Kommunikation

3.1 Soziolekte

Jeder gesellschaftliche Kreis pflegt seinen eigenen Soziolekt, der sich von der gemeinen Redeweise der Außenstehenden abhebt. So wird z.B. ein Arzt nie über Schnupfen, Halsschmerzen oder Zipperlein klagen; er leidet an Katarrh, Angina oder Podagra. Ausdrücke, die der Alltagssprache fremd sind, verraten den Spezialisten. Wer den Dialekt eines Fachbereichs so komplett beherrscht, dass er dessen markante Redewendungen bei jeder Äußerung wie Brillanten aufblitzen lässt, gilt unbesehen als Experte. Experten werden überall gesucht, wo man Verantwortung loswerden will.

Auch die Rechnungsleger offenbaren ihre Expertise und Befindlichkeiten durch spezifische Idiome. Im Besonderen gilt das für ihre auf Distanz bedachte Avantgarde, also für Topmanager und Aufsichtsräte, aber auch für Abschlussprüfer.

Wichtig sind **aktuelle Ausdrücke**. Die Zeiten, in denen Topmanager mit Ausdrücken wie „*Cashflow*“ oder „*Shareholder Value*“ punkten konnten, sind mit der Finanzkrise 2007/2008 zu Ende gegangen¹⁰⁴. Topmanager, die *up to date* sind, beeindruckten ihre Zaungäste mit aktuellen Begriffen wie „*Governance*, *Risk-Management* und *Compliance*“. Auch „Künstliche Intelligenz“ (*artificial intelligence*) ist heute stark gefragt, weil die natürliche Intelligenz zu wünschen übriglässt (Kapitel C 3.4).

„*Governance*“ bezeichnet die heillose Neurose, die viele Aufsichtsräte und Führungskräfte wie Heuschnupfen tapfer ertragen¹⁰⁵. Risk-Management ist das verklausulierte Eingeständnis der Topmanager, dass kein Geschäft des Unternehmens ohne Risiko getätigt wird. „*Compliance*“ meint die Regeltreue des „ehrbaren Kaufmanns“, der Unternehmensleitern und Aufsichtsräten ein Vorbild sein soll¹⁰⁶. Die mehrfache Nutzung

¹⁰⁴ Stumpferfeld, *Ausdrücke, die bei Abdruck Eindruck machen*, Frankfurt, 3. Auflage 2010, S. 41

¹⁰⁵ Vgl. Murxeneder, Heillose-Neurose-Opfer (HNO), *Medizinische Rundschau* 2016, S. 2339.

¹⁰⁶ Vorschläge der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex vom 13.10.2016.

angloamerikanische Lehnwörter wie „*Audit Committee*“¹⁰⁷ oder „*Overboarding*“¹⁰⁸ kennzeichnen den alerten Überwachungsprofi.

Ein wesentliches Element des gehobenen Soziolektivs sind ungeläufige Abkürzungen wie „PIE“ für *Private Interest Entity* oder Unternehmen von öffentlichem Interesse, „CSR“ für *Corporate Social Responsibility* oder „ESG“ für *Environmental Social Governance*.

3.2 Der Fachjargon

Der auf Reputation bedachte Wirtschaftsprüfer muss als „Berater der Wirtschaft“¹⁰⁹ ständig besorgt sein, dass sein fachlicher Wortschatz auf aktuellem Stand ist, da sich die attraktiven Begriffe durch dauernde Nutzung oder Überdruß schnell verschleifen und ständig durch neue Ausdrücke ersetzt werden. Im modernen Wirtschaftsleben vermag nur der zu überzeugen, der mit zeitgemäßer Diktion und Schlagwörtern so selbstverständlich umzugehen versteht wie Spitzenmanager mit ihren Privilegien. Heute werden selbst Laien misstrauisch, wenn Fachleute einen Satz ohne ein einziges Fremdwort aussprechen. Der im Trend rudende Wirtschaftsprüfer erstaunt bei allen beruflichen Äußerungen durch respektable Fachausdrücke.

Auffällig ist, dass betriebswirtschaftliche Aussagen wie Schlagertexte in deutscher Sprache häufig banal oder kitschig klingen, aber bei gleichem Inhalt im Englischen tiefgründig und im Französischen charmant anmuten. Altdeutsche, wenn auch zutreffendere Bezeichnungen für managementnahe Sachverhalte sind allenfalls noch bei Pensionärs-Treffen angebracht. Wer sie gebraucht, sieht alt aus.

Das moderne **Bilanz- und Managerlatein** ist Uneingeweihten schon deshalb schwer zu vermitteln, weil es nicht aus lateinischen, sondern vornehmlich aus englischen Ausdrücken besteht. Wer auf der Höhe der Zeit sein und Spitzenkräfte der Politik und Wirtschaft ernsthaft beein-

¹⁰⁷ Professionell anmutende, aber irreführende Bezeichnung für die Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats.

¹⁰⁸ Ungesunde Anhäufung von Aufsichtsratsmandaten.

¹⁰⁹ Ein von Wirtschaftsprüfern gern benutztes Synonym für Ihresgleichen. Vgl. auch den Untertitel der Zeitschrift „Die Wirtschaftsprüfung“

2 Das Regime der Kapitalgesellschaften

2.1 Corporate Governance

Seriöse Ausführungen über die Herrschaftsstrukturen von Kapitalgesellschaften sind heutzutage nur unter dem **Begriff** *Corporate Governance* diskutabel. Das bis Ende des letzten Jahrhunderts in Deutschland unbekannte Fremdwort bezeichnet das Regiment von Kapitalgesellschaften und anderen korporativen Unternehmen, das zuvor unspektakulär „Unternehmensverwaltung“ genannt wurde. Die neuartige Benennung klingt weltgewandter und wurde rasch in die Alltagssprache deutscher Kaufleute und Juristen übernommen.

Es ist davon auszugehen, dass der Gebrauch der englischen Vokabel auch nach dem Brexit in der zurückgebliebenen Europäischen Union (EU) erhalten bleibt. Die in Selbstisolation geflüchteten Engländer werden den europaweiten Sprachgebrauch so lange lizenzfrei gestatten, wie britische Beratungsfirmen, Anwaltskanzleien und Finanzinstitutionen gegenüber Staaten und Organisationen anderer Kontinente Großbritannien als ideales Einfallstor für unternehmerische Aktivitäten in der EU anpreisen.

Zur weiteren Begriffsklärung sei die eingängige und sachgerechte Eindeutschung „**korpulente Gouvernante**“ erwähnt, die dem Autor schon zu Beginn des 3. Jahrtausends geglückt ist. Die altmodische Bezeichnung „Gouvernante“ für „Erzieherin“ expliziert, dass es hier um die Erziehung der höheren Unternehmensangehörigen geht. Das Adjektiv „korpulent“ steht für monströs und umständlich und spricht die Art und Weise der Erziehung an¹³⁵.

Im Kern beschreibt „*Corporate Governance*“ das Chaos der Unternehmensführung, an das sich die Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder gewöhnt haben. Damit werden absehbare Unternehmenszusammenbrüche bereits dann wahrgenommen, wenn die Katastrophe nicht mehr aufzuhalten ist. Dann geraten die Verantwortlichen plötzlich ins Schwimmen, nachdem sie vorher glaubten, auf dem Wasser gehen zu können.

¹³⁵ Siehe *Hakelmacher*, Die korpulente Gouvernante, 3. Auflage, Köln 2011.

Mit dem Ausdruck „*Corporate Governance*“ wurden die Unternehmensführung und ihre Überwachung zu einer **Wissenschaft** erhoben, die unzählige Selfmade-Experten ernährt und ein breites Spektrum von Lehrprogrammen nebst umfangreichem Schrifttum generiert. Die Protagonisten erwarten, dass das irrationale Verhalten der Unternehmensspitzen durch nationale und internationale Regulierungen der *Corporate Governance* beherrschbar wird.

Aus Sicht der Mitglieder des Topmanagements und des Aufsichtsrats stellt die unternehmensspezifische *Corporate Governance* die eherne und unverrückbare Struktur der Unternehmensführung und -überwachung dar, die mit festgeschriebenen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten die Position der Topmanager und der Aufsichtsräte absichert. Zum Leidwesen dieser Amtsinhaber neigt die für Unternehmen relevante Umwelt immer häufiger zu teils abrupten Veränderungen, mit denen die existierende *Corporate Governance* nicht zurechtkommt. Daraus folgern außenstehende Betrachter, dass die existierende Governance immer wieder zeitnah an neue Anforderungen angepasst werden muss.

Das *Institute of Internal Auditors* hat zur **Dynamisierung** der Corporate Governance ein *Three-Lines-Modell* (TLM) entwickelt, das ursprünglich als *Three-Lines-of-Defense-Modell* angedient worden war.¹³⁶ Als linientreue Handreichung für verunsicherte Governance-Posten hat die Schmalenbach-Gesellschaft Leitlinien zur Dynamisierung der Corporate Governance veröffentlicht¹³⁷. Die drei Linien sind (1) das operative Management, (2) das Risiko- und Compliance- Management sowie (3) die interne Revision.

Die Protagonisten dieser Dreifaltigkeit fordern zur Stabilisierung der Unternehmen

- vom Risikomanagement einen sichtbaren Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele und zur Wertsteigerung (z.B. Absicherung von Währungsrisiken; Reduzierung von Versicherungsprämien),

¹³⁶ <https://hbfm.link/9566>

¹³⁷ AKEIÜ, DB 2021, S. 1757 ff.

Der Autor schildert anschaulich, professionell und augenzwinkernd die sonderbaren Umstände, Tätigkeiten und Pflichten des Wirtschaftsprüfers und seiner Mandanten.

Das Buch ist eine unterhaltsame Ergänzung der wirtschaftswissenschaftlichen und juristischen Fachliteratur zur Governance und Rechnungslegung der Unternehmen und behandelt dort vernachlässigte Themen.

Beleuchtet werden die aktuellen Zustände und Entwicklungen der Unternehmen und Konzerne sowie die Folgen für Topmanager, Aufsichtsräte und Abschlussprüfer. Dabei wird u.a. auf die Folgen des Wirecard-Skandals und auf die jüngsten Aufblähungen der Unternehmensberichterstattung und der Prüfungstätigkeit eingegangen.

Zudem werden die Höhen und Tiefen der

- Rechnungslegung,
- Abschlussprüfung,
- Unternehmensbewertung und -beratung

vorge stellt.

Nicht außer Acht gelassen werden darüber hinaus

- die Wesenszüge der Unternehmen und ihrer Spitzenkräfte (Gesetzmäßigkeiten, Leitwesen und Tools) und
- die Natur und das Dasein der Wirtschaftsprüfer.



IDW VERLAG GMBH

ISBN 978-3-8021-2590-4

Preis: 24,00 € (D)

www.idw-verlag.de

