

Mehr Arbeitslust
Frank Johannesmeier
 testet seinen Marktwert



Tausche Fahrrad gegen Ferrari

SEITENWECHSLER

■ Finanzbeamte zieht es zusehends in Kanzleien, die bessere Karrierechancen bieten – und bei denen sie ihr Insiderwissen zu Geld machen können.

Der teuerste Aussteiger aus der deutschen Finanzverwaltung lebt in einem Dorf in Graubünden. Mehr als zehn Jahre war er beim Finanzamt Frankfurt beschäftigt, prüfte Banken, arbeitete sich zum Regierungsdirektor empor. Doch Hanno Berger wollte mehr, viel mehr. Er verließ den Staatsdienst, heuerte bei einer Rechtsanwaltskanzlei an, nutzte seine tiefen Einblicke in tatsächliche und vermeintliche Steuerschlupflöcher – und strickte fortan gewagte Anlagemodelle für reiche Anleger. Der Rest ist Rechtsgeschichte. In Berlin beschäftigte sich zuletzt ein Untersuchungsausschuss mit Hanno Berger und

den sogenannten Cum-Ex-Tricks, bei denen sich Anleger eine einmal gezahlte Steuer mehrfach erstatten lassen. Der Schweizer Exilant gilt als Pate der Konstruktion, mit deren Hilfe der Staat um mehr als zehn Milliarden Euro geprellt worden sein soll.

Ein Finanzbeamter, der aus finanziellen Gründen die Seite wechselt und sein Insiderwissen in den Dienst der Steuervermeidung stellt – was nach einem spektakulären Einzelfall klingt, ist für den Fiskus längst zu einem Systemrisiko geworden. Zu Hunderten verlassen versierte Finanzbeamte Jahr für Jahr die Amtsstuben. Allein in Bayern ließen sich 2017 insgesamt 255 Beamte entlassen. In Hessen schieden 76 Beamte auf eigenen Wunsch aus, in Hamburg waren es 16. Aufsehen erregen die Seitenwechsler nur selten, so wie Anfang des Jahres, als zwei leitende Steuerfahnder aus Wuppertal ihren Dienst quittierten. Sie arbeiten seit wenigen Wochen für die Unternehmensberatung Deloitte. Dass sie dort weit mehr verdienen, ist ein offenes Geheimnis. Ihre Kenntnisse sind für den neuen Arbeitgeber Gold wert. Problematisch ist, dass die einstigen Steuerfahnder nicht nur zu den Seitenwechslern

gehören, die sich aus legitimen Gründen für Geld statt Pensionssicherheit entscheiden und für Karrierechancen statt Bürokratie-Hierarchie. Sie machen auch einen gänzlich anderen Job – und helfen lieber Millionären und Konzernen, Steuern zu vermeiden, als diese für den Staat einzutreiben.

Gefragtes Spezialwissen

Attraktive Alternativen gibt es für ambitionierte Finanzbeamte viele. Und niemand muss dafür seine Heimat verlassen. So wie Frank Johannesmeier. Er ist Jahrgang 1991, Finanzwirt und Steuerberater und hat beim Finanzamt Gütersloh Betriebe geprüft. Heute gestaltet er bei der Bielefelder Wirtschaftsprüfungsgesellschaft HLB Stückmann ganze Firmen um. Eine vielschichtige Arbeit, findet Johannesmeier: „Gestaltung hat nichts mit tricksen zu tun, aber natürlich viel mit Steuern sparen – mit dem Gestalten von Generationswechseln, Fusionen oder Risiken.“ Auf den behördlichen Brain Drain reagieren die Finanzminister inzwischen alarmiert. Allen voran Peter Tschentscher (SPD). Der Hamburger Finanzsenator, der Ende März zum Bürgermeister der Hansestadt gewählt

werden soll, leitet derzeit die Runde der 16 Landesfinanzminister. Tschentscher weiß um den Wert seiner Leute. „Viele haben sich auf wichtige Branchen spezialisiert, zum Beispiel auf die Prüfung von Immobilienfonds, IT-Unternehmen oder Reedereien.“ Diese Kenntnisse seien natürlich auch woanders sehr gefragt. Für Tschentscher verschärfen die Aussteiger das bestehende Personalproblem. Weil rund ein Drittel der Beamten in den nächsten Jahren altersbedingt ausscheidet und schon jetzt Tausende Stellen unbesetzt sind, ist jeder Verwaltungsflüchtling einer zu viel. Es droht ein Ausbluten der Finanzverwaltung, die so etwas wie die Herz-Kreislauf-Maschine des Staates ist: Ohne die mehr als 750 Milliarden Euro, die der Fiskus allein in diesem Jahr für Bund, Länder und Kommunen eintreiben wird, könnten weder Straßen gebaut noch Schulen betrieben werden.

70 Prozent Frauenanteil

Bis zu 12 000 Fachkräfte fehlen bereits in den Finanzbehörden, schätzt die Deutsche Steuergewerkschaft. Damit sei jede zehnte Stelle unbesetzt. Viele Finanzämter winken persönliche Steuererklärungen unter 50 000 Euro einfach durch; auf andere werfen sie nur einen kurzen Blick. Selbst kleinere Unternehmen werden nur alle Jubeljahre geprüft. Um die Aufgaben überhaupt noch bewältigen zu können, versucht es die Finanzverwaltung zusehends mit Outsourcing: Die Steuerzahler selbst werden in die Pflicht genommen. Jüngstes Beispiel: Künftig soll jeder Deutsche dem Finanzamt melden, wenn er in ein mögliches Steuersparmodell investiert.

All das sorgt für Frust bei denen, die in den überforderten Behörden bleiben – und verstärkt ihren Drang, zu gehen. Thomas Eigenthaler weiß das nur zu gut. Deshalb bereiten die Seitenwechsler dem Vorsitzenden der Steuergewerkschaft so große Sorgen.

Es sind ja nicht nur die jungen Finanzbeamten, die abgeworben werden. Begehrt seien auch die Volljuristen in Führungspositionen sowie die Betriebsprüfer mit ihren Kenntnissen über die Arbeit im Amt – von den Stellschrauben bei der elektronischen Überprüfung von Steuererklärungen bis zu den Abläufen bei einer Steuerfahndung. „All das sind wertvolle Informationen für die Beraterzunft“, sagt Eigenthaler.

Vor allem Männer wagten den Wechsel in die freie Wirtschaft, was Eigenthaler



23.3.2018/WirtschaftsWoche 13



Dr. Tobias Kollmann (rechts) und Richard Jäger im Gespräch mit Kristin Schmidt.

„Wir müssen die Beschäftigten mitnehmen“

Wirtschaftswoche-Clubmitglieder diskutieren über Mitarbeiterführung in Zeiten der Digitalisierung – eines der wichtigsten Themen unserer Zeit

Werden so viele Arbeitsplätze durch die Digitalisierung verloren gehen, wie es viele Prognosen vorhersagen? Beim Clubevent der WirtschaftsWoche in München blieben Richard Jäger, Vorsitzender der Geschäftsführung der Randstad Gruppe Deutschland und Prof. Dr. Tobias Kollmann, Professor für BWL und Wirtschaftsinformatik an der Uni Duisburg-Essen optimistisch: „Wir müssen auch die Chancen sehen, ebenso viele Jobs werden geschaffen“, erklärten Jäger und Kollmann. Aber, so schränkte Kollmann ein, die betroffenen Menschen seien nicht kompetibel austauschbar.

„Es reicht nicht ins Silicon Valley zu fahren, die Krawatte abzulegen und zu meinen, man sei digital.“

Dr. Tobias Kollmann, Professor für BWL und Wirtschaftsinformatik an der Uni Duisburg-Essen

In einer aktuellen Randstad-Untersuchung sagen nur 13 Prozent der Befragten, dass sie die nötigen Fähigkeiten für die Digitalisierung haben. Die Mehrheit hat Angst, den Anschluss zu verlieren. Am wichtigsten sei es deshalb für Unternehmen, ihre Beschäftigten mitzuneh-

men, sagte Jäger. Die Unternehmen müssten die nötigen Veränderungen nun von ganz oben vorantreiben, etwa die Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle.

„Es reicht nicht ins Silicon Valley zu fahren, die Krawatte abzulegen und zu meinen, man sei digital“, sagte Kollmann. Vielmehr müssten die Führungskräfte selbst bereit sein zu lernen. „Die Manager müssen auf die digitale Schulbank“, appellierte der Vordenker. Wie das funktionieren kann, macht Randstad bereits vor: Der Personaldienstleister hält mehrere Beteiligungen an Start-ups. „Wir arbeiten nicht operativ mit, sondern wollen ‚unter die Motorhaube schauen‘“, erklärte Jäger. „Lernen können wir hier zum Beispiel den Mut zum Risiko.“



WirtschaftsWoche-Clubmitglieder diskutieren über Mitarbeiterentwicklung in Zeiten der Digitalisierung.

darauf zurückführt, dass dort Familie und Beruf schlechter miteinander vereinbar seien: „Bei diesem Thema immerhin ist die Verwaltung mit ihren Teilzeit-, Auszeit- und Homeoffice-Modellen wettbewerbsfähig.“ Allerdings sieht Eigenthaler die Tatsache, dass die Frauenquote in der Finanzverwaltung bei rund 70 Prozent liegt, auch als Warnsignal, genauer: als Hinweis darauf, „dass die Bezahlung nicht so gut ist“.

Da ist etwas dran: Wenn Betriebsprüfer mit Steuerexperten der Konzerne und Kanzleien zusammen die Bücher durchgehen, ist das Einkommensgefälle zwischen den beiden Parteien im Raum beträchtlich. Die einen erhalten zwischen 35 000 und 45 000 Euro Gehalt, die anderen kommen auf das zwei- bis zehnfache. „Es ist“, sagt Eigenthaler, „als ob ein Ferrari und ein Fahrrad aufeinandertreffen.“

Bei einem derart großen Gehaltsgefälle werden selbst treue Beamte schwach. Zumal die Kanzleien auch viel Geld in die Rekrutierung des Nachwuchses investieren. An den Universitäten werben die großen Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaften mit jovialen Castings um den Nachwuchs, Marktführer PwC lockt sogar mit Segeltörns im Mittelmeer. Allein die sogenannten Big Four der Branche – also PwC, KPMG, EY und Deloitte – stellen jedes Jahr rund 6000 neue Mitarbeiter ein, Tendenz steigend. Das Geschäft brummt, PwC wuchs 2017 um 10, EY um 13 und Deloitte sogar um 34 Prozent.

Treiber sind, neben der boomenden Wirtschaft, eine immer komplexere Steuermaterie und die zunehmende internationale Vernetzung von Unternehmen. Diese Trends fordern die Finanzverwaltung ebenfalls heraus. Doch im Kampf um die Talente hat der Fiskus die schlechteren Karten, auch wenn die Länder mit durchaus witzigen Anzeigen um Nachwuchs werben: „Komm zu uns, wir sind: Die Unbestechlichen. Werde Finanzbeamter/in“.

Denn einen Nachteil kann selbst das schönste Marketing nicht über-tünchen: Die Karriere in der Verwaltung verläuft lang- und mühsam. Selbst wer außergewöhnlich talentiert und engagiert ist, kriecht in der Regel die Leiter herauf.

Das hat auch Jana Gozemba gestört. „Die Aufstiegschancen waren unheimlich begrenzt“, sagt die Hamburgerin über ihre Zeit beim Finanzamt. Die

„Es braucht eine Steuer- verwaltung auf Augenhöhe mit den internationalen Kanzleien“

Lisa Paus, Bundestags-
abgeordnete der Grünen

35-Jährige absolvierte nach dem Abitur eine duale Ausbildung zur Diplom-Finanzwirtin und arbeitete im gehobenen Dienst bei der Hamburger Finanzbehörde. Sie merkte schnell, „dass man sich vieles verdienen und ersetzen muss“, erlebte frustrierte und demotivierte Kollegen – und beschloss, die bedrückende Sicherheit des Behördenalltags aufzugeben und zur mittelständischen Sozietät GGV zu wechseln.

Dort erstellt sie für Unternehmen die Jahresabschlüsse und betreut ihre Mandanten bei Betriebsprüfungen. Stoßzeiten und Überstunden sind zwar programmiert, doch Seh-



Weniger Behördenfrust Jana Gozemba wollte nicht im Amt versauern

sucht nach der geregelten Behördenarbeit kommt nicht auf. „Nee, nie“, sagt die Mutter von zwei Kindern. Die hohe Arbeitsintensität wird für sie durch „die selbstständige Tätigkeit und das Feedback nach guter Arbeit mehr als aufgewogen“.

Schlechte Bezahlung, wenig Personalentwicklung, piefige Behördenatmosphäre – die deutsche Finanzverwaltung scheint wettbewerbsfähig wie ein Solarmodul am Nordpol. Doch aufgeben ist keine Option.

Hamburgs Finanzsenator Tschentscher will die Attraktivität der Arbeit erhöhen, etwa durch mehr Stellen in höheren Besoldungsgruppen und schnellere Beförderun-

gen für hoch qualifizierte Beamte. Das Geld wäre bestens investiert. Allein die Betriebsprüfer und Steuerfahnder in der Hansestadt sorgten 2016 für 850 Millionen Euro Mehreinnahmen.

Sinnvoll wäre auch der Aufbau einer schlagkräftigen Bundessteuerbehörde, die einen Teil der Aufgaben von den 641 über die Republik verstreuten Finanzämtern übernehmen und für Synergieeffekte sorgen könnte. Bisherige Vorstöße scheiterten allerdings am Egoismus der Länderfürsten – vor allem aus Bayern, die sich mit ihrer Bavaria-first-Doktrin gegen jeden Souveränitätsverlust in der Steuerverwaltung wehren.

Erledigt ist die Idee deshalb aber nicht. Zu ihren Befürwortern zählt die grüne Finanzpolitikerin Lisa Paus. Enthüllungen der vergangenen Jahre wie die sogenannten Paradise Papers hätten gezeigt, „dass es eine Steuerverwaltung auf Augenhöhe mit den internationalen Steuerberatungskanzleien braucht“. Mit der richtigen Bezahlung ließen sich erfahrene Beamte zudem besser halten, glaubt die Grünen-Politikerin.

Seltener Antiwechsler

Bis es so weit ist, kann der Fiskus nur auf das Prinzip Hoffnung setzen. Etwa darauf, dass nicht jeder gute Beamte auch ein guter Berater ist. Manche Seitenwechsler erlebten statt eines Karrierekicks einen Kulturschock, erzählt Matthias Krämer, Partner der Kanzlei GGV in Frankfurt. Es gebe Top-Leute in der Steuerfahndung, in der Betriebsprüfung oder in der Bearbeitung von Steuererklärungen, sagt er, „die einen Wechsel versucht haben, aber mit der proaktiven Gestaltungsarbeit im Beratungsgeschäft nicht zurechtgekommen sind“.

Für Michael Sell wiederum beinhaltete der Beratungsjob zu viel proaktive Gestaltungsarbeit. „Ich wollte nicht mehr ausländischen Unternehmen dabei helfen, in Deutschland Steuern zu sparen“, sagt der oberste Steuerbeamte in Deutschland, und: „Ich war der Ansicht, die sollten mehr zahlen.“ Sell ist ein seltenes Beispiel für einen Seitenwechsler, der den umgekehrten Weg gegangen ist. Nach dem Studium arbeitete er erst bei einer der großen Kanzleien, heuerte dann als Referent im Bundesfinanzministerium an und stieg unter dem Minister Wolfgang Schäuble (CDU) bis zum Leiter der Steuerabteilung auf. Zwar verdient Sell im Vergleich zu sehr erfolgreichen Exkollegen eher mickrig. Doch bei seiner Besoldungsstufe B 9 (monatliches Grundgehalt: 11 241 Euro) ergibt sich auch für ihn ein auskömmliches Einkommen. ■

christian.ramthun@wiwo.de | Berlin