

AUSGABE 1  
WINTERSEMESTER 15/16

# perspektiv: wechsel



Arbeit geben Arbeit nehmen

# GEBEN

# NEHMEN

# #1

## Editorial / Inhalt

Liebe Studentinnen, liebe Studenten,

wenn man heutzutage in ein Unternehmen kommt, kann man Chefin oder Chef häufig nicht mehr auf den ersten Blick von den Mitarbeitern unterscheiden. Angestellte verfügen über mehr Autonomie am Arbeitsplatz denn je, und viele Unternehmen leben zunehmend eine Kultur, die flache Hierarchiestrukturen fördert. Ist also der Arbeitgeber nicht genauso Arbeitnehmer und umgekehrt? Mit dieser Frage beschäftigt sich unsere erste Ausgabe des Karrieremagazins „perspektiv:wechsel“ – weitere werden in den kommenden Semestern folgen.



**Frank Grube**  
Personalvorstand KPMG  
Deutschland

Unter dem Thema „Arbeit geben | Arbeit nehmen“ begeben wir uns auf die Suche nach der Bedeutung dieser Begriffe in der heutigen und zukünftigen Arbeitswelt. Der Psychologe und Management-Professor Adam Grant, bekannt geworden durch seinen Bestseller „Geben und nehmen: Erfolgreich sein zum Vorteil aller“ beschreibt Gebende und Nehmende in der Arbeitswelt. Der Soziologe Philipp Staab wirft einen Blick auf die neue Arbeitskultur, in der unternehmerisch denkende Arbeitnehmer eine wichtige Rolle spielen. In einem Exkurs geht es schließlich um den Wandel des Arbeitsbegriffs in der Geschichte.

Und wie ist es, bei KPMG zu arbeiten? In Porträts und Interviews erfahren Sie es aus erster Hand: Trainees berichten von ihren Erfahrungen im Unternehmen und Kollegen unterschiedlicher Generationen und Karrierestufen treffen aufeinander. Wir möchten Sie herzlich einladen, sich gemeinsam mit uns über neue Aspekte der Arbeitswelt Gedanken zu machen und mehr über Persönlichkeiten bei KPMG zu erfahren – vielleicht können wir Sie bald selbst in unserem Unternehmen begrüßen.

Wir freuen uns darauf, Sie kennenzulernen.  
Ihr Frank Grube

### 4 ESSAY

Geber und Nehmer – wer hat am Arbeitsplatz den meisten Erfolg?

### 6 HINTERGRUND

Beschäftigte als Unternehmer

### 8 EXKURS

Der Wandel des Arbeitsbegriffs in der Geschichte

### 12 INFOGRAFIK

KPMG – alle Branchen unter einem Dach

### 14 AUSTAUSCH

„Es wird nicht nur viel gefordert, sondern es wird auch viel gegeben“

### 16 ERFAHRUNGSBERICHTE

Ein Geben und Nehmen – Trainees im Fokus

### 20 STANDPUNKT

Gute Balance

### 22 PORTRÄTS

Persönlichkeiten bei KPMG

### 26 FAKTEN

KPMG in Zahlen

# Geber & Nehmer – wer hat am Arbeitsplatz den meisten Erfolg?

Essay von Adam Grant



**Adam Grant** ist der jüngste ordentliche Professor der Wharton School, University of Pennsylvania. Grant promovierte in Organisationspsychologie an der University of Michigan und hat einen BA der Harvard University. Früher brach er Rekorde als Direktor einer Werbeagentur, war Kunstspringer bei den Junior Olympics und professioneller Zauberer. Weitere Informationen unter: [www.giveandtake.com](http://www.giveandtake.com)

Der Humorist Robert Benchley sagte: „Es gibt zwei Arten von Menschen auf dieser Welt: Diejenigen, die glauben, dass es auf dieser Welt zwei Arten von Menschen gibt, und diejenigen, die das nicht glauben.“ Nach einem Jahrzehnt Forschungsarbeit, von Unternehmen wie Google bis zu Regierungs- und Militärorganisationen, habe ich festgestellt, dass es auf dieser Welt nicht zwei, sondern drei Arten von Menschen gibt: Ich nenne sie „Nehmer“, „Geber“ und „Tauscher“. Die Nehmer sind die, die wir mit Vorliebe hassen und die versuchen, möglichst viel von uns zu kriegen, ohne etwas zurückzugeben. Sie spezialisieren sich auf so entscheidende Fähigkeiten wie Drückebergerei, Trittbrettfahren, Um-Anerkennung-Heischen und Eigenwerbung, um sicherzugehen, dass sie ganz alleine ganz oben sind. Im Gegensatz dazu helfen Geber anderen gerne und ohne Bedingungen zu stellen. Häufig scheuen sie keine Mühen, ihr Wissen mit anderen zu teilen, Probleme zu lösen und Kontakte zu vermitteln, ohne eine Gegenleistung zu verlangen. Vielleicht denken Sie wie ein Nehmer, wenn Sie über Ihr Gehalt verhandeln, und wie ein Geber, wenn sie einen Neuling betreuen, und nur selten sind wir ausschließlich das eine oder andere. Einen Großteil der Zeit sind die meisten von uns Tauscher – das heißt: Wir bemühen uns, zwischen Geben und Nehmen die Balance zu wahren. Wenn

wir jemandem einen Gefallen tun, erwarten wir einen gleichwertigen zurück. Indem wir anderen genau entsprechen, vermeiden wir es, dass unsere Beziehungen und unser Ruf Schaden nehmen – wovon die Nehmer gequält werden –, schützen uns aber zugleich vor der Ausbeutung und Erschöpfung, die die Geber plagen. Der Tauscher-Ansatz scheint der sicherste Weg durch unser Berufsleben zu sein, doch ist der auch der effektivste? Um diese Frage beantworten zu können, habe ich Erfolgsstudien aus drei sehr unterschiedlichen Gebieten untersucht: dem Ingenieurwesen, der Medizin und dem Verkauf. Für jedes von ihnen haben Forscher Daten dazu zusammengetragen, ob Angestellte eher wie Nehmer, Geber oder Tauscher agierten, und haben dann objektive Informationen über ihren Erfolg gesammelt – über die Produktivität und Fehlerquoten im Ingenieurwesen, die Noten im Medizinstudium und den Umsatz beim Verkauf. In allen drei Gebieten wurde die schlechteste Leistung von Gebern erbracht. Die Ingenieure mit der niedrigsten Produktivität und der höchsten Fehlerquote waren die, von denen ihre Kollegen sagten, dass sie mehr Gefallen taten, als sie im Gegenzug von anderen erhielten. Ähnlich waren die Medizinstudenten mit den schlechtesten Noten und die Vertriebsmensen mit dem niedrigsten Jahresumsatz diejenigen, die am stärksten Aussagen wie „Ich helfe anderen gerne“



zustimmten. Da sie die Interessen anderer über die eigenen stellten, hatten die Geber zu wenig Zeit und Energie, um ihre eigene Arbeit erfolgreich abzuschließen. Und wer erbrachte die beste Leistung? Nach einem genauen Blick auf die Daten lautete die Antwort anders als erwartet: Es waren nicht die Nehmer, nicht die Tauscher, sondern wieder die Geber. Die Ingenieure mit der höchsten Produktivität und der niedrigsten Fehlerquote waren die, die Kollegen mehr Gefallen taten, als sie selbst erhielten. Die Ingenieure, die mindestens so viel nahmen, wie sie gaben, hatten eher durchschnittliche Ergebnisse; die Gebenden hatten die Spitzenwerte. Dasselbe Muster zeigte sich in der Medizin und im Verkauf: Die Spitzenleute waren diejenigen, die andere am engagiertesten unterstützten. Was gibt den Ausschlag dafür, ob Geber absteigen oder nach oben gelangen? Ich habe festgestellt, dass die gescheiterten Geber zu altruistisch sind: Sie opfern sich selbst bis zum Burnout auf und erlauben es den Nehmern, sie auszunutzen. Die erfolgreichen Geber setzen zwar meistens andere an die erste Stelle, doch konzentrieren sie sich darauf, so zu helfen, dass es ihren eigenen Interessen nicht zuwiderläuft. Zum Beispiel hat sich herausgestellt, dass erfolgreiche Geber sich auf Fünf-Minuten-Gefälligkeiten spezialisiert haben und nach Wegen suchen, anderen so einen möglichst großen Nutzen zu verschaffen, dass

es möglichst wenig auf ihre eigenen Kosten geht. Auch bitten sie die Menschen, die sie betreuen, die gute Tat „an andere weiterzugeben“, wodurch sie das von ihnen Gegebene auf einen größeren Personenkreis ausdehnen. Außerdem lassen sie größere Vorsicht walten, wenn sie es mit Nehmern zu tun haben. Mit solchen Selbsterhaltungsstrategien ausgerüstet können Geber weiter nach oben kommen als Nehmer oder Tauscher. Ihre Großzügigkeit lässt sie in der Regel engere Beziehungen knüpfen und öffnet ihnen, wenn sich ihr Ruf erst verbreitet, Türen zu neuen Netzwerken. Sie werden zu Mitarbeitern, denen man vertraut, gewinnen die Loyalität ihrer Kollegen und von Führungskräften, deren Angestellte der Situation entsprechend reagieren. Schließlich sind die meisten Menschen Tauscher, und eine Hand wäscht die andere. Selbst wenn Geber nicht fähiger oder besser sind als Nehmer oder Tauscher, hat ihr Erfolg eine andere Qualität. Statt andere auf dem Weg nach oben links liegen zu lassen, verfolgen sie die eigenen Ziele, indem sie auch anderen weiterhelfen. Hierdurch gewinnen sie Freunde, statt sich Feinde zu machen. Wenn Geber also ganz nach oben kommen, ist es dort nicht einsam.

Die englischsprachige Originalfassung dieses Artikels erschien in: *The Independent*, 22. Mai 2013, <http://www.independent.co.uk/news/business/comment/adam-grant-givers-and-takers-who-are-the-best-performers-in-the-workplace-8626318.html>

# Beschäftigte als Unternehmer

Dr. Philipp Staab beschäftigt sich kritisch mit dem Wandel der Arbeitswelt – dieser Wandel betrifft auch uns bei KPMG. Während früher der Arbeitnehmer als Gegenteil von Unternehmer und damit Innovation galt, stehen heute unternehmerisch denkende Angestellte hoch im Kurs.

In der Tradition des Ökonomen Joseph Alois Schumpeter gilt der Unternehmer als entscheidender Träger wirtschaftlicher Innovationen.<sup>1</sup> Er treibt jene Prozesse „kreativer Zerstörung“ voran, die den Umsturz etablierter Geschäftsmodelle bedingen und in deren Folge sich wirtschaftliche Innovationen durchsetzen, weil nun „das Alte auf neue Weise“ getan wird. Unternehmerisches Handeln bedarf der Fähigkeit zur Initiative, denn der Unternehmer trifft riskante Entscheidungen und setzt bedeutende Veränderungen durch, wenn es darum geht, im Wettbewerb mit der Konkurrenz die Nase vorn zu haben. Er hält allerdings auch strategisch Kurs, wenn es gilt, die Unternehmung durch unruhige Gewässer zu steuern und Ideen langfristig zum Durchbruch zu verhelfen. Initiative bedarf daher der dauerhaften Motivation, die aus einer tiefen Bindung an die Unternehmung schöpft. Lange Zeit galt abhängige Beschäftigung als genaues Gegenteil von

Unternehmertum. Nicht Initiative, sondern Gehorsam, nicht Motivation, sondern Pflichterfüllung wurden von den Beschäftigten verlangt. Das ist heute anders. In den qualifizierten und gehobenen Angestelltenbereichen wird erwartet, dass die Beschäftigten ihre ganze Kreativität und Ausdauer in den Dienst der Firma stellen. Ihnen wird zudem mehr Eigenverantwortung zugestanden.

*Lange galt abhängige Beschäftigung als Gegenteil von Unternehmertum. Das ist heute anders.*

Sie sollen eigeninitiativ tätig werden und selbstständig Innovationen erzeugen.<sup>2</sup> Für Management und Beschäftigte ist diese Verlagerung unternehmerischer Initiative in die Beschäftigungsverhältnisse hinein ein ambivalenter Prozess. Das Management verfügt nun im Idealfall zwar über Angestellte, die selbsttätig zur stetigen Verbes-



serung des Unternehmens beitragen. Es verliert aber auch die direkte Kontrolle über deren Arbeitsprozesse, weil Eigeninitiative nur durch große Handlungsspielräume in der Arbeit gewährleistet werden kann.<sup>3</sup> Aus Sicht des Managements birgt das Vertrauen in die Motivation der Beschäftigten, ohne die Möglichkeit effektiver Kontrolle, immer das Risiko des Trittbrettfahrens. Beschäftigte können prinzipiell Leistung zurückhalten, ohne dass Vorgesetzten ein wirksames Mittel dagegen zur Verfügung stünde. Als Reaktion auf den Verlust von Kontrollmöglichkeiten setzen manche Unternehmen auf rigide Leistungsvorgaben, regelmäßige Evaluierungen und firmenöffentliche Vergleiche der Performanz einzelner Beschäftigter. Immer stärker bieten auch Digitalisierungsprozesse in der Arbeitsorganisation neue Möglichkeiten zur Prozessüberwachung und -steuerung.<sup>4</sup> Leistungsevaluierung und Überwachung erhöhen allerdings den Druck auf

die Beschäftigten. Sie können die Quelle der Motivation austrocknen, die das unternehmerische Handeln der Angestellten speist.<sup>5</sup> In der Hektik des Alltags verliert sich dann die Bindung an die Unternehmung, ohne die keine langfristige Initiative zu haben ist. Wollen Firmen wirklich unternehmerisch denkende und handelnde Angestellte, sind sie daher gut beraten, den intrinsischen Antrieb der Beschäftigten nicht durch Druck zu ersticken. Denn Initiative und Motivation brauchen Bindung.

<sup>1</sup> Joseph Alois Schumpeter: *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Berlin, 2006.

<sup>2</sup> Hans J. Pongratz, H.J./G. Günther Voß: *Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft?* In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 1/1998.

<sup>3</sup> Ebd.

<sup>4</sup> Vgl. Oliver Nachtwey/ Philipp Staab: *Die Avantgarde des digitalen Kapitalismus*, in: *Mittelweg* 35, 6/2015.

<sup>5</sup> Sighard Neckel/ Greta Wagner: *Leistung und Erschöpfung – Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft*, Berlin, 2013.



**Dr. Philipp Staab** ist Soziologe und Mitarbeiter am Hamburger Institut für Sozialforschung. Er ist Autor des Buches „Macht und Herrschaft in der Servicewelt“. Zu seinen Arbeitsschwerpunkten zählen u. a. der Wandel von Arbeit durch Digitalisierung und die Entwicklung sozialer Ungleichheit.

# Der Wandel des Arbeitsbegriffs in der Geschichte

Dr. Jürgen Schmidt

Leiden Sie gelegentlich unter „Freizeitstress“? Ist das überhaupt möglich? Freizeit und Arbeit sind doch klare Gegensätze, oder? Was wir unter Arbeit verstehen, hängt offensichtlich stark von persönlichen und gesellschaftlichen Vorstellungen, Idealen und Normen ab und unterlag im historischen Verlauf Wandlungen.

Das antike Griechenland kannte noch keinen umfassenden Arbeitsbegriff. Entsprechend wurden Sklavenarbeit auf dem Feld, Hausarbeit der Frauen, Arbeit im Handwerk und künstlerisches Schaffen in unterschiedlichen Kategorien gedacht. Eine Zusammenfassung dieser verschiedenen Tätigkeiten unter einem Oberbegriff erschien den Griechen nicht sinnvoll, noch dazu da körperliche Arbeit in der griechischen Polis von staatsbürgerlichem Engagement und politischer Betätigung ausschloss. Ähnliche Vorbehalte gab es in der römischen Antike.

In der jüdisch-christlichen Tradition stand Arbeit in einem spannungsvollen Verhältnis. Einerseits war sie Strafe für den Sündenfall. Mit der Vertreibung aus dem Paradies wurde Arbeit zu lebenslanger Last und lebenslangem Fluch. Andererseits führte Arbeit zum Seelenheil, hatte etwas Befreiendes und schuf die Grundlage für klösterliche Gemeinschaft: „ora et labora“.

Im spätmittelalterlichen und frühneuzeitlichen Europa griffen obrigkeitliche Insti-

tutionen in den Deutungskonflikt um den Arbeitsbegriff ein. Die städtischen Verwaltungen des 14. und 15. Jahrhunderts setzten dem Müßiggang und der Armut einen positiv besetzten Arbeitsbegriff entgegen. Arbeit garantierte Wohlstand, Tugend und Macht.

In der Aufklärung und in der bürgerlichen Gesellschaft erlebte Arbeit als allgemein gedachter Begriff eine dreifache Aufwertung. Arbeit erschien nicht mehr primär als Last, Mühsal und Fluch, sondern gab dem Leben des Individuums Sinn. Der Arbeitsbegriff wurde einer zunehmenden Ökonomisierung unterworfen. Adam Smith erschien Arbeit als die eigentliche Quelle des Reichtums. Arbeit entfaltete eine dynamische Kraft, die Fortschritt, Erfolg und Luxus erst ermöglichte. Schließlich trug der Arbeitsbegriff einen emanzipatorischen Impetus in sich. Mit der Betonung ehrbarer Arbeit in Handel, Handwerk und Betrieb grenzte sich das entstehende Bürgertum gegen den Adel ab.

Dieser Arbeitsbegriff beeinflusste die Arbeitswirklichkeit des 19. Jahrhunderts nachhaltig. In einer sich entwickelnden kapitalistischen Marktgesellschaft entschied mehr und mehr die Stellung auf dem Arbeitsmarkt über den sozialen Status und über soziales Prestige. Arbeit ging über in die Form der Erwerbsarbeit – mit weitreichenden, bis ins 21. Jahrhundert andauernden Konsequenzen. Der Arbeitsplatz

als eigenständiger Ort setzte sich – je nach Wirtschaftssektor und Region unterschiedlich – als dominierendes Strukturprinzip durch. Heim und Arbeit, Haushalt und Arbeitsplatz ließen sich nicht nur getrennt denken, sondern wurden in der Praxis unterschiedlich ausgestaltet. Zudem erlaubte die Kategorie Arbeit neue Deutungen der Gesellschaft. Traditionelle Ungleichheitsmuster im Arbeitsprozess wie jene zwischen Herr und Knecht, Geselle und Meister wurden durch neue Erfahrungen ergänzt. Arbeiter und Unternehmer, Arbeiter und Kapitalisten standen sich gegenüber.

Die Realität der Arbeit drängte im 19. Jahrhundert immer stärker ins öffentliche Bewusstsein. Wie sollte ein Ziegeleiarbeiter, der monotone Handgriffe in unmittelbarer Nähe der Hitze des Brennofens verrichtete, Sinn aus dieser Arbeit ziehen? Zunehmende Arbeitsteilung und Spezialisierung führten zu Monotonie und Abstumpfung. Hinzu kamen die sozialen Auswirkungen der Industrialisierung auf die Arbeiter: Kinderarbeit, überlange Arbeitszeiten, krank machende Arbeit, Abnutzung.

Die soziale Frage des 19. Jahrhunderts war daher auch eine Frage nach der Bewältigung der durch die Arbeit hervorgerufenen Verwerfungen. Zum einen griff der Staat gegen Ende des 19. Jahrhunderts mit der Sozialgesetzgebung ein. Zum anderen forderte die Arbeiterbewegung des

19. Jahrhunderts nicht nur eine Humanisierung der Arbeit durch Arbeitszeitverkürzung, Arbeitsschutz, Lohnerhöhungen, Tariflöhne, sozialrechtliche Absicherung in Notzeiten. Die – sozialistische – Arbeiterbewegung verknüpfte mit Arbeit auch die Frage der Teilhabe der Arbeiterschaft in der Gesellschaft.

Diesen Überblick über die Wahrnehmung und Deutung der Arbeit gilt es um zwei konterkarierende Aspekte zu ergänzen. Zum Ersten war dieser Diskurs immer eng mit der Erwerbsarbeit verbunden. Hausarbeit, Erziehung und Reproduktion: Arbeitsformen, die unbezahlt blieben und überwiegend von Frauen ausgeübt werden, blendete dieser Blick auf Arbeit aus. Dabei zeigt sich gerade in der heutigen Arbeitsgesellschaft eine vielfältige Durchdringung von Arbeit und Nichtarbeit.

Zum Zweiten ist dieser Gang durch die Geschichte der Arbeit stark europäisch geprägt. Unfreie Formen von Arbeit – Zwangsarbeit, Sklaverei, Vertragsknechtschaft – bestimmten im globalen Kontext stärker das Bild von Arbeit als das Ideal der freien Lohnarbeit. In einer globalisierten Arbeitswelt gilt es, sich dieser Facette bewusst zu sein. Der Kapitalismus konnte sich jede Form der Arbeit zunutze machen. Aus diesem Blickwinkel nimmt man dann auch Abstand von der Vorstellung der Freizeit als Arbeit. Hier liegt es bei uns, die freie Zeit zu gestalten.



Dr. Jürgen Schmidt ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Kolleg „Arbeit und Lebenslauf in globalgeschichtlicher Perspektive“ an der Humboldt-Universität zu Berlin.

Die dynamische Kraft von Arbeit entfaltet sich in der Zeit der Aufklärung und machte so erst Fortschritt möglich.



Gründer: Klynveld, Peat, Marwick und Goerdeler



Wir hatten Geburtstag.  
Im März 2015 wurde KPMG in  
Deutschland 125 Jahre alt.

# KPMG

Alle Branchen unter einem Dach.



**Audit**  
Prüfung von Konzern- und Jahresabschlüssen sowie Durchführung von Revisionsprojekten.

**Tax**  
Unternehmensspezifische Gestaltung von Steuerkonzepten.

**Consulting**  
Beratung in betriebswirtschaftlichen 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

### Ihre persönlichen Eigenschaften

Sehr gute Englischkenntnisse, Organisationstalent, Flexibilität, Teamfähigkeit, Serviceorientierung, eigenverantwortliches Arbeiten, Zuverlässigkeit und Gründlichkeit

Geplante **Neueinstellungen** für das Geschäftsjahr 2016: 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)

# „Es wird nicht nur viel gefordert, sondern es wird auch viel gegeben“

Ein Austausch

Was den Alltag eines Wirtschaftsprüfers so spannend macht und warum man Auszeiten auch mal einfordern muss, darüber sprechen Thomas Beier, Partner im Bereich Financial Services, und seine Kollegin Julia Bodem, Senior Associate.



Thomas Beier und Julia Bodem

*Frau Bodem, Herr Beier, Sie arbeiten gemeinsam bei KPMG. Wie wichtig ist die Teamarbeit in Ihrem Job?*

**Thomas Beier (TB):** In meiner Rolle als Partner habe ich eine hohe Verantwortung, weil ich das Unternehmen repräsentiere und Sicherheit für Kunden und Märkte schaffe. Es geht um komplexe Fragestellungen, die nur mit einem starken Team gelöst werden können. Ich stelle mir das immer bildlich vor: Das Team ist wie ein Puzzle, in dem jeder ein ganz wichtiger Bestandteil ist, egal ob das ein Partner, Manager, Associate oder ein Praktikant ist. Nur

wenn jedes Puzzlestück ineinandergreift, ergibt es ein schönes Bild.

**Julia Bodem (JB):** Aus meiner Sicht ist die Teamarbeit in unserem Job sehr wichtig. Zum einen trägt sie dazu bei, qualitativ hochwertige Ergebnisse – insbesondere für unsere Kunden – erzielen zu können, und zum anderen, um uns im gemeinsamen Arbeitsalltag gegenseitig zu (unter-)stützen. Die Wichtigkeit eines jeden einzelnen Puzzlestücks – um die bildhafte Beschreibung von Thomas aufzugreifen – darf bereits ich als Neueinsteigerin erleben, und zwar dadurch, dass ich von Beginn an Themen eigenverantwortlich betreuen darf und mir auf diese Weise ein hohes Vertrauen entgegengebracht wird. Daneben gibt mir die im Team gelebte „Du-Mentalität“ das Gefühl, dass auch für mich als „kleines“ Teammitglied die Tür von Thomas immer offensteht.

**TB:** Im Team duzen wir uns zum Beispiel alle, um diese Art von Barriere, die sehr häufig bei einer Sie-Ansprache da ist, aufzulösen. So entsteht von Beginn an ein Teamgefühl. So legen wir den Teamgedanken gleich ganz stark an.

*In diesem Magazin geht es um die Themen „Arbeit geben“ und „Arbeit nehmen“: Wie würden Sie das Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer beschreiben? Wie klar spüren Sie die Unterscheidung überhaupt noch?*

**TB:** Rein formal betrachtet gibt es diese Unterscheidung natürlich. In der täglichen Arbeit im Team spielt sie jedoch keine große Rolle. Als Vorgesetzter bin ich nur so stark wie meine Mitarbeiter. Diese zu coachen und zu fördern ist daher eine

wichtige Aufgabe, von der beide Seiten profitieren. Wir als KPMG fordern viel von unseren Mitarbeitern, aber wir bieten ihnen auch ein erstklassiges Training und sehr gute Entwicklungsmöglichkeiten.

**JB:** Ich nehme wahr, dass KPMG sehr viel in die Ausbildung der Mitarbeiter investiert. Positiv ist hierbei hervorzuheben, dass individuelle Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt werden, abgestimmt auf die eigenen Fähigkeiten und Interessen. Auf diese Weise trägt das Unternehmen ein Stück weit zur Selbstverwirklichung eines jeden Mitarbeiters bei. Dadurch wird eine Atmosphäre des Gebens und des Nehmens geschaffen. Es wird insofern nicht nur viel gefordert, sondern es wird auch viel gegeben.

*Welche Aspekte finden Sie in Ihrem Beruf besonders spannend?*

**TB:** Für mich sind das im Wesentlichen zwei Dinge: Zum einen reizt es mich, unsere Kunden bei immer neuen Fragestellungen und Herausforderungen zu unterstützen. Das Spannende in diesem Bereich liegt auch darin, dass es sich dabei sowohl um knifflige fachliche Themen als auch um komplett fachfremde Aspekte handeln kann. Hier immer wieder Unterstützung anzubieten und Lösungen zu finden, das treibt mich an. Der zweite Bereich ist sicherlich die Internationalität. Das betrifft sowohl unsere Klientel als auch fachliche Aspekte – Stichwort „internationale Rechnungslegung“ – und nicht zuletzt die Zusammenarbeit in unserem eigenen weltweiten Netzwerk. Oft arbeiten unsere Teams über Ländergrenzen hinweg, und der fachliche und persönliche sowie personelle Austausch ist uns ganz wichtig. Ich selbst war zum Beispiel für mehrere Jahre in Sydney, Australien, tätig.

**JB:** Ich finde gerade auch das Arbeiten im internationalen Umfeld spannend. An der Prüfungstätigkeit selbst gefällt mir neben dem analytischen Arbeiten auch die sprachbezogene Tätigkeit. Wenn sich die Möglichkeit ergibt, möchte ich gerne auch ins Ausland gehen.

*Herr Beier, Sie sind schon länger bei KPMG als Frau Bodem. Gibt es Aspekte in Ihrem Beruf, die sich im Laufe Ihrer Karriere verändert haben?*

**TB:** Man wächst natürlich mit seinen Aufgaben. Was ich an meiner heutigen Position spannend finde, ist, dass ich mittlerweile mit ganz anderen Personen in Kontakt komme. Ich habe die Möglichkeit, mich mit den CFOs und CEOs großer Unternehmen gedanklich auszutauschen, auch auf internationaler Ebene.

*Wo finden Sie Ausgleich zu Ihrem Berufsleben?*

**TB:** Es ist ein sehr intensiver Beruf – deshalb ist Ausgleich extrem wichtig. Ich versuche daher, mir am Wochenende ganz gezielt Zeit für meine Familie zu nehmen. Vergangenes Wochenende waren wir zum Beispiel mit einem Pilzexperten beim Pilzesammeln und sonntags mit Freunden bei der Weinlese. Das bietet mir nicht nur einen Ausgleich zum Beruf, sondern auch einen kompletten Perspektivwechsel, der mir dann wieder im Job behilflich sein kann. Das ist dieses Wechselspiel zum Beruf: Die Wochenenden möchte ich ganz intensiv mit der Familie erleben.

**JB:** Meinen Ausgleich zum Beruf finde ich beim Boxtraining. Auch dort interagiere ich mit anderen Menschen, und man kann gegenseitig voneinander lernen, was mir Freude bereitet. Boxen hilft mir, den Kopf freizubekommen und gleichzeitig neue Ideen zu entwickeln, die ich dann beispielsweise am nächsten Tag im Arbeitsleben umsetzen kann.

*Herr Beier, gibt es einen Rat, den Sie Frau Bodem – die noch am Anfang ihrer Karriere steht – mitgeben möchten?*

**TB:** Mein Rat an Julia – aber auch an alle anderen Kollegen und potenziellen Mitarbeiter – ist, authentisch zu sein. Dazu gehört eben nicht nur, beruflichen Anforderungen gerecht zu werden, sondern auch individuelle Bedürfnisse zu kommunizieren; also zum Beispiel, sich die Zeit für den nötigen Ausgleich zu nehmen.

**Thomas Beier (48)** ist Partner im Bereich Financial Services in der KPMG-Niederlassung in Frankfurt am Main.

**Julia Bodem (27)** ist seit Kurzem als Senior Associate in Thomas Beiers Team tätig.

# Ein Geben und Nehmen – Trainees im Fokus

In einer erfolgreichen Partnerschaft besteht ein Gleichgewicht zwischen Geben und Nehmen. Die Trainees, die bei KPMG einsteigen, sind die Zukunft des Unternehmens. Nur wenn bei uns Menschen arbeiten, die mit Leidenschaft bei der Sache sind, sind wir erfolgreich. Wir erwarten einiges – und bieten viel. Vier KPMG-Trainees berichten von ihren ersten Erfahrungen.



Aenne Imkampe

## TRAINEE #1: Audit / Aenne Imkampe

Ich habe Betriebswirtschaftslehre an der Universität Greifswald studiert. Meine Studienschwerpunkte waren Internationale BWL, Geld und Währung sowie Wirtschaftsprüfung. Bei den Model United Nations in New York durfte ich meine Uni vertreten und war außerdem im Uni-Börsenverein aktiv.

Für das Audit-Traineeprogramm bei KPMG habe ich mich entschieden, weil es mir die Möglichkeit gibt, zwei verschiedene Bereiche kennenzulernen: Attestation und Governance & Assurance. Nach dem Studium musste ich mich nicht direkt festlegen und kann mich nach intensiver Praxiserfahrung für den für mich richtigen Weg entscheiden.

*„Der Bereich Audit bietet eine tolle Möglichkeit, ganz verschiedene Abteilungen kennenzulernen.“*

Den Bewerbungsprozess für das Audit-Traineeprogramm bei KPMG habe ich als transparent und gut organisiert empfunden. Kurz nach Eingang meiner Bewerbung wurde ich zu einem Auswahltag nach Stuttgart eingeladen. Zunächst wurde eine Vorstellungsrunde auf Englisch gemacht – mit den anderen Bewerbern und den KPMG-Mitarbeitern. Anschließend hatte

ich ein persönliches und ein fachliches Einzelinterview von jeweils 45 Minuten – beide Gespräche waren angenehm und nett. Zwischen den Gesprächen konnten wir uns mit den anderen Bewerbern austauschen und zum Schluss auch noch eigene Fragen loswerden. Das Beste an dem Bewerbungsprozess: Am Ende des Tages bekommt man direkt eine Zu- oder Absage, sodass man sofort weiß, woran man ist.

Der Bereich Audit bietet eine tolle Möglichkeit, ganz verschiedene Abteilungen kennenzulernen und unsere Mandanten, deren Arbeitsabläufe und Prozesse zu verstehen und auf Funktionalität zu prüfen. Dadurch dass man auf verschiedene Bereiche in verschiedenen Unternehmen trifft, muss man sich immer wieder auf neue Situationen und Mitarbeiter einstellen. All diese Punkte machen meinen Arbeitsalltag unglaublich vielfältig und abwechslungsreich.

Fachlich interessiert mich an der Wirtschaftsprüfung insbesondere die Herausforderung, ganz unterschiedliche Prozesse im Unternehmen kennenzulernen. Als Prüfer muss man diese nachvollziehen und verstehen können. Somit ist man nicht mit standardisierten Aufgaben konfrontiert.

### KPMG -TRAINEEPROGRAMME

Die KPMG-Traineeprogramme bieten Ihnen einen unbefristeten Vertrag, und wir fördern Sie „on the job“ mit umfangreichen Weiterbildungsangeboten. Zusätzlich werden Sie von Ihrem Mentor, einem erfahrenen Mitarbeiter, in Ihrer persönlichen Weiterentwicklung und beim Aufbau Ihres KPMG-Netzwerks unterstützt.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.kpmg.de/careers](http://www.kpmg.de/careers)



## TRAINEE #2: Consulting / Friedrich Felix Tacke



Friedrich Felix Tacke

Nach dem Abschluss meines Bachelors in Betriebswirtschaftslehre habe ich mich für ein Masterstudium an der Universidade Nova in Lissabon entschieden. Hier habe ich gleich zwei Abschlüsse erhalten: einen Master in Finance und den CEMS Master in International Management.

Für einen Job im Bereich Consulting habe ich mich entschieden, weil dieser Bereich sehr abwechslungsreich ist – in vielerlei Hinsicht. Thematisch abwechslungsreich wird Consulting durch die unterschiedlichen Projekte, die ganz verschiedene Themenstellungen mit sich bringen. Aber auch persönlich ist der Bereich sehr vielfältig. Nicht nur das eigene Team verändert sich von Projekt zu Projekt, sondern mit jedem neuen Projekt lernt man auch neue Kunden kennen.

*„Besonders interessant finde ich den öffentlichen Sektor, der sich Herausforderungen wie demografischem Wandel, Digitalisierung oder finanzieller Knappheit stellen muss.“*

Besonders interessant finde ich den Public Sector. Demografischer Wandel, Digitalisierung, finanzielle Knappheit – das sind nur drei von vielen aktuellen Herausforderungen, denen sich der öffentliche Sektor

stellen muss und die mich sowohl persönlich als auch beruflich interessieren. Und natürlich die Flüchtlingssituation – hier wäre es aktuell besonders spannend, den Staat, das Land, eine Stadt oder Behörden zu unterstützen.

*„Während meines Traineeprogramms lerne ich zwei Bereiche kennen: Finance und Strategie.“*

Das Traineeprogramm verschafft mir die Möglichkeit, gleich zwei Bereiche innerhalb des öffentlichen Sektors kennenzulernen. Jeweils sechs Monate werde ich im Bereich Finance und im Bereich Strategie mitwirken können. Beide Gebiete decken sich sehr gut mit den Abschlüssen, die ich im Zuge meines Masterstudiums erlangen konnte.

Den Bewerbungsprozess bei KPMG fand ich sehr angenehm, und ich habe vor allem zügig Rückmeldungen erhalten. Ähnlich schnell ging es auch zu Beginn meines Traineeprogramms: An meinem zweiten Arbeitstag – einen Tag nach dem Einführungstag – durfte ich schon auf mein erstes Projekt gehen. Mein Team hat mich von Beginn an gut aufgenommen und von Tag eins an gleichermaßen gefordert und gefördert.

### TRAINEE CONSULTING

Dauer: 12 Monate

Orte: Frankfurt, München, Düsseldorf

Fokus: Unternehmensberatung in unterschiedlichen Branchen

Einstieg: ganzjährig, zum 1. eines Monats



Sandro Scheben

## TRAINEE #3: Deal Advisory / Sandro Scheben

Nach dem Abschluss meines Bachelorstudiums absolvierte ich ein sechsmonatiges Praktikum bei einer Private Equity Boutique, die sich auf Distressed Mid-Cap Investments spezialisiert hat. Meine Aufgabengebiete umfassten Unternehmensbewertungen unter Zuhilfenahme von DCF-Modellen und -Multiples, Due Diligence, Industrierecherchen sowie die Erstellung von Präsentationen und Analysen. Mein Masterstudium habe ich ebenfalls mit einer Spezialisierung im Bereich Finance abgeschlossen und mich in meiner Abschlussarbeit insbesondere mit den Auswirkungen kultureller Unterschiede auf die langfristige Performance von Fusionen auseinandergesetzt.

*„Mein Masterstudium habe ich mit einer Spezialisierung im Bereich Finance abgeschlossen.“*

Nachdem ich mein Studium beendet hatte, war für mich klar, dass ich mich auch weiterhin mit Finance beschäftigen möchte. Ich war auf der Suche nach einer abwechslungsreichen und herausfordernden Anstellung, die mir zugleich eine ausgewogene Work-Life-Balance bietet. Daher hat mich das projektbasierte Geschäft mit seinen vielseitigen und immer neuen und spannenden Aufgaben besonders angesprochen.

Während meiner Bewerbungsgespräche habe ich dann den Eindruck gewonnen, dass KPMG mir die gewünschte Abwechslung sowie ein ausgewogenes Verhältnis von Arbeit und Freizeit bietet. Außerdem hatte ich bei den Gesprächen das Gefühl, dass ich gut in das Team passen würde. Für das Deal Advisory Traineeprogramm habe ich mich entschieden, da ich mir

gerne einen Eindruck von mehreren Bereichen verschaffen und dabei herausfinden wollte, welcher mir am meisten Spaß machen würde. Zudem sind die Bereiche Transaction Services und Valuation themenverwandt und, wenn man so will, zwei Seiten einer Medaille. Daher war ich der Überzeugung, dass mich ein umfassenderer Einblick in die unterschiedlichen Facetten der Transaktionsberatung auch fachlich voranbringen würde.

Begonnen habe ich mein Traineeprogramm im Bereich Valuation und dort unter anderem an einer Kapitalkostenstudie mitgewirkt und an einer angedachten Fusion von zwei Hightech-Unternehmen. Bei meiner zweiten Station, den Transaction Services, standen dann insbesondere zwei sehr große Projekte im Vordergrund: Ein Purchase Price Adjustment infolge der Übernahme eines Telekommunikationsunternehmens sowie eine Vendor Due Diligence für den Carve-Out einer Geschäftssparte eines europäischen Unternehmens.

*„Die Arbeit im Bereich Valuation ist oft sehr theoretisch, aber ich beschäftige mich gerne mit komplexen Modellen zur Bestimmung von Unternehmenswerten.“*

Letztendlich habe ich mich dann für Valuation entschieden, da ich gemerkt habe, dass mich auf Dauer die entsprechenden Aufgaben mehr interessieren werden. Die Arbeit in diesem Bereich ist oft sehr theoretisch und daher vermutlich nicht für jeden das Richtige – aber ich beschäftige mich gerne mit komplexen, theoretisch fundierten Modellen zur Bestimmung von Unternehmenswerten.

### TRAINEE DEAL ADVISORY

Dauer: 12 Monate

Orte: alle Deal Advisory-Standorte

Fokus: Transaktions- und Strategieberatung zu allen Aspekten bez. Transaktion und Restrukturierung

Einstieg: ganztätig, zum 1. eines Monats

## TRAINEE #4: Financial Services / Lena Hammerstein



Lena Hammerstein

Bei der Wahl meines Mathematikstudiums war es mir wichtig, Wirtschaftsthemen nicht ganz außen vor zu lassen, weshalb ich mich für das Nebenfach Betriebswirtschaft entschied. Nach Abschluss meines Bachelors legte ich meinen Studienfokus vollständig auf die Wirtschaftswissenschaften und wählte ein Masterprogramm in Management. Im Rahmen dieses Studiums absolvierte ich ein Praktikum bei KPMG. Hier war ich im Strategiebereich eingesetzt und habe als vollwertiges Mitglied des Teams bei Projekten mitgewirkt. Die Einblicke, die ich hier gewinnen konnte, haben mich von KPMG überzeugt und mein Interesse an Strategiethemen bestärkt – ein Grund mehr, meine Masterarbeit in einer Praxiskooperation mit meinem damaligen Bereich „Strategy & Operations“ bei KPMG zu schreiben.

*„Das Financial-Services-Umfeld bietet aufgrund seiner Vielfalt umfangreiche und unterschiedlichste Themenstellungen – und damit einhergehend immer wieder neue Herausforderungen.“*

Bereits während meines Praktikums – und auch bei der Erstellung meiner Masterarbeit – bin ich mit vielen Kollegen und Themen unterschiedlichster Bereiche von KPMG in Kontakt gekommen. Neben klassischen Strategiethemen habe ich hierdurch auch erste Einblicke in die Praxis des Bankenaufsichtsrechts erlangen können. Entsprechend entwickelte sich mein Interesse an einem Traineeprogramm, welches im Bereich Financial Services angeboten wird. Neben meiner Begeisterung für Strategiethemen wollte ich die Möglichkeit nutzen,

einen weiteren und für mich neuen Bereich kennenzulernen. Daher entschied ich mich für das KPMG-Traineeprogramm mit den beiden Stationen „Strategy & Operations“ und „Regulatory & Compliance“.

Hier erhielt ich intensive Einblicke in fachlich ganz unterschiedliche Projekte. Während meiner ersten Station war ich unter anderem auf einem Projekt zur Identifikation von Kostenoptimierungspotenzialen mit Schwerpunkt der Verbesserung des internen Reportings eingesetzt. Ein weiteres Projekt befasste sich mit dem Qualitätsmonitoring eines Projektportfolios bei einem international agierenden Finanzdienstleistungsinstitut. Der Wechsel zu meiner zweiten Station brachte einen Einsatz auf unterschiedlichen Projekten im Meldewesen einer deutschen Retail-Bank mit sich. Umfangreiche fachliche Kenntnisse konnte ich hier hinsichtlich der Einführung von Basel III sowie der Groß- und Millionenkreditmeldung erlangen.

*„Innerhalb der Bereiche von Financial Services gibt es zahlreiche Schnittstellen – neue Blickwinkel lernt man daher immer wieder kennen.“*

Die Entscheidung für einen Bereich zum Ende des Traineeprogramms fiel hierdurch jedoch nicht leichter. Letztendlich entschied ich mich für „Regulatory & Compliance“, da mein Interesse am Bankenaufsichtsrecht durch die Praxiserfahrungen noch einmal stark gewonnen hat und der stetige Wandel hier immer wieder neue Herausforderungen mit sich bringt.

### TRAINEE FINANCIAL SERVICES

Dauer: 12 Monate

Orte: Frankfurt, München

Fokus: Beratung und Prüfung von Finanzdienstleistungsunternehmen

Einstieg: ganztätig, zum 1. eines Monats

# Gute Balance

Viele, die Stress im Büro haben, können im Feierabend nicht richtig abschalten und laufen Gefahr, ihr Privatleben zu vernachlässigen. Jasmin Behnke schafft entspannt beides: Mit geschicktem Zeitmanagement hält sie Karriere und Privates im Einklang.



**Jasmin Behnke**, 28 Jahre, arbeitet seit April 2013 für KPMG in der Niederlassung Düsseldorf. Im Geschäftsbereich Deal Advisory erstellt sie Gutachten vor allem für Unternehmen aus der Medienbranche, aber auch aus dem Bereich Energiewirtschaft.

Auf den ersten Blick ist Jasmin Behnke wie viele ihrer jungen Kollegen bei KPMG: im besten Sinne ehrgeizig, engagiert und zielstrebig. Die 28-Jährige gehört seit mehr als zwei Jahren zum Team des Geschäftsbereichs Deal Advisory in der Niederlassung Düsseldorf. Gerade hat sie ein Projekt auf dem Schreibtisch, für das sie ein steuerliches Gutachten erstellen muss: Ein Unternehmen will an die Börse, doch zuerst sind interne Umstrukturierungen nötig, es fallen Steuern an, die das Unternehmen vor dem Börsengang zahlen muss. Anhand von Jasmin Behnkes Berechnungen bemisst die Finanzbehörde letztlich die Höhe der Steuern.

*„Am Morgen weiß man nicht, wie der Tag endet.“*

Jasmin Behnke betreut mehrere Projekte gleichzeitig – vom Start-up über den mittelständischen Familienbetrieb bis hin zum börsennotierten Konzern. Wenn die einen Projekte auslaufen und die neuen noch nicht ganz begonnen haben, arbeitet sie rund 40 Stunden. Aber auch etwas längere Arbeitszeiten sind zeitweise in ihrem Job möglich. „Wird ein Not-Projekt dazwischengeschoben, sitze ich schon mal länger im Büro“, erklärt Jasmin Behnke. Aber das macht ihr nichts aus. Im Gegenteil, sie schätzt die Abwechslung: „Am Morgen weiß man nicht, wie der Tag endet.“ Jeden Tag das Gleiche, Wiederholungen – das sei nichts für sie, auch wenn es manchmal schwierig sei, das Privatleben um den Job herum zu planen. Auf den zweiten Blick wird noch etwas anderes deutlich: Ihr Privatleben ist ihr heilig. Dank eines ausgeklügelten Zeitmanagements gelingt ihr eine ausgeglichene Work-Life-Balance, auch wenn bei der Arbeit mal mehr los ist. Bei Überstunden haben KPMG-

Mitarbeiter die Wahl: Entweder sie lassen sich die Stunden auszahlen, oder sie nehmen Urlaub. Jasmin Behnke bummelt die Überstunden konsequent ab: „Damit kann ich meinen regulären Jahresurlaub etwas verlängern.“ Dies ermöglicht ihr einige Reisen – in Spanien, und Myanmar war sie dieses Jahr, hinzu kamen einige Kurztrips: „Für mich ist das essenziell. Wenn ich volle Leistung bringe, die Manager sich auf mich verlassen können und meine Arbeit erledigt ist, dann ist es kein Problem, Überstunden abzubummeln.“

*„Manchmal ist es schwierig, das Privatleben um den Job herum zu planen.“*

In der Woche hat Jasmin Behnke ein paar feste Termine; Frühsport am Mittwoch und Spanisch-Unterricht am Donnerstagabend. „Ich kommuniziere das klar mit meiner Managerin. Wir sehen uns als Team und unterstützen uns gegenseitig.“ Wenn Jasmin Behnke immer donnerstags um 19 Uhr das Büro verlässt, ist ihre Arbeit entweder schon erledigt, oder die Managerin hält ihr den Rücken frei. Das funktioniert auch andersherum: Zweimal die Woche geht Jasmin Behnkes Managerin abends zum Sport. „An diesen Tagen geht sie früher, und ich übernehme für sie, falls nötig. Wir unterstützen uns gegenseitig und nehmen so auch auf unser Privatleben Rücksicht.“ Auch am Wochenende ist Jasmin Behnke konsequent. Mails liest sie aus Prinzip nicht, im Notfall können die Kollegen sie per SMS oder per Anruf erreichen. Am Sonntag schläft Jasmin Behnke am liebsten lange aus und fährt nach einem ausgiebigen Frühstück zum Wakeboarden nach Langenfeld im Süden Düsseldorfs. „Das ist Kurzurlaub um die Ecke. Wenn die Sonne scheint, kann ich so tun, als wär ich am Meer.“





Christian Schmid

# Mit Leidenschaft bei der Sache

Als Christian Schmid, Senior Manager im Bereich International Tax bei KPMG, an das German Tax Center – oder kurz: den German Desk – in New York entsandt wird, entdeckt er eine neue Leidenschaft: das Laufen.

Christian Schmid möchte schon seit längerem beruflich ins Ausland. Darum sagt er sofort zu, als der Partner Marko Gründig, der ihn einige Jahre zuvor bei KPMG eingestellt hat, nach New York geht und fragt, ob er mitkommen will. Von September 2012 bis Februar 2014 arbeitet Christian Schmid am German Desk von KPMG in New York.

Neben der beruflichen Herausforderung entdeckt er dort noch etwas ganz Neues:

das Laufen. Als zur Weihnachtszeit der alljährliche „Jingle Bell Jog“ stattfindet – kein Marathon, aber immerhin knapp sechseinhalb Kilometer lang –, meldet seine Frau ihn und sich an. Gemeinsam beginnen sie zu trainieren. Christian Schmid packt der Ehrgeiz:

Er will nicht nur ins Ziel kommen, er will auch schnell sein. Eine neue Leidenschaft beginnt.

Bald darauf wird Christian Schmid Mitglied bei den New York Road Runners und trainiert regelmäßig neben seinem Job. Die New Yorker spornen ihn dabei an – sie sind sportlich, laufen auch früh morgens oder spät abends. Er tut es ihnen gleich. Und natürlich spielt auch die Flexibilität im Beruf eine wichtige Rolle – er kann sich seine Arbeitszeit frei einteilen. KPMG lässt ihn sich ausprobieren und seinen Weg finden, deshalb ist er auch so gerne Berater. Als

Senior Manager im Bereich Tax beschäftigt sich Christian Schmid mit Unternehmen, die grenzüberschreitend tätig sind. Dazu gehört zum Beispiel die Beratung von US-Unternehmen, die in Deutschland agieren. Und er arbeitet in internationalen Teams, ein großer Pluspunkt, wie er findet.

2014 überschreitet Christian Schmid eine ganz persönliche Grenze: Ein Traum geht in Erfüllung als er den NYC Marathon läuft – den größten Marathon der Welt. Er



hatte sich noch während seiner Zeit in New York qualifiziert und kehrt für den Lauf dorthin zurück. Christian Schmid nimmt das Ziel nicht alleine in Angriff, seine Frau und Marko Gründig sind mit von der Partie. Sie alle schaffen es ins Ziel. Die Laufbegeisterung von Marko Gründig hat eine wichtige Rolle gespielt bei der Vereinbarkeit von Beruf und Sport, Christian Schmid stieß hier auf großes Verständnis – und eine gemeinsame Leidenschaft.

Christian Schmid läuft weiter, auch nach seiner Rückkehr aus den USA. Er schätzt die positiven Aspekte des ausdauernden Laufens, vor allem den Stressabbau und die Möglichkeit, dabei den Kopf freizukriegen. Aber er braucht auch den Wettkampf – das ist seine Motivation. Sein nächstes Ziel: der Berlin-Marathon 2016.



Karin Ebinger

# Am Wochenende auf die Jagd

Neben ihrer Karriere als IT-Consultant und ehrenamtlichem Engagement hat Karin Ebinger ein außergewöhnliches Hobby: die Jagd.

Karin Ebinger ist IT-Consultant bei KPMG und als studierte Kommunikationswissenschaftlerin eine echte Quereinsteigerin. Da die Projekte jedoch sehr vielfältig sind und meist einer spezifischen Einarbeitung bedürfen, stellt ihr fachfremder Hintergrund keinen Nachteil dar. Denn in erster Linie kommt es auf Motivation und Auffassungsgabe an, wenn man die Bedürfnisse der Kunden analysiert. Und unterschiedliche Perspektiven sind dabei – auch innerhalb des Teams – sehr nützlich. Als IT-Consultant beschäftigt sich Karin Ebinger speziell mit der Analyse und Optimierung von softwaregesteuerten Prozessen; programmieren muss sie dabei jedoch nicht selbst.

Bereits zu Schulzeiten begann Karin Ebinger, sich ehrenamtlich im politischen und sportlichen Bereich zu engagieren. In ihrer Heimatstadt Fellbach war sie schon mit 18 Jahren Stadträtin und damit die jüngste gewählte Kandidatin. Noch früher entbrannte ihre Begeisterung für den Sport: Bereits mit sechs Jahren hielt sie das erste Mal einen Tennisschläger in

der Hand. Mittlerweile gibt sie selbst Trainingsstunden und kümmert sich als Jugendwart um die Belange des Vereins-Nachwuchses.

Neben dem Sport hat Karin Ebinger noch eine ganz andere, eher ungewöhnliche Leidenschaft: die Jagd. Dazu ist sie durch ihre Eltern gekommen, die schon seit langer



Zeit ein eigenes Revier im Schwäbischen Wald gepachtet haben. Bereits als Kind war sie oft dabei und hat so immer viel Zeit in der Natur verbracht. Mittlerweile hat sie selbst den Jagdschein; im Vorder-

grund stehen für sie jedoch die Wildhege und die verschiedenen Arbeiten im Revier. Dazu gehört beispielsweise das Reparieren von Zäunen und Hochsitzen, aber auch die Winterfütterung oder die Behebung von Wildschäden.

Die Arbeit im Freien ist für sie der perfekte Ausgleich zum Bürojob. Wenn möglich, verbringt Karin Ebinger daher auch heute noch viel Zeit im Revier ihrer Eltern. Ganz besonders genießt sie dann den morgendlichen Blick vom Hochsitz.



Susanne Munz

# Reduzierte flexible Arbeitszeit

Susanne Munz ist Assistant Manager im Bereich Audit Corporate und bekommt dank eines familienfreundlichen Modells Beruf und Familie unter einen Hut.

Ihre Liebe zu Zahlen entdeckt Susanne Munz während ihrer Ausbildung zur Industriekauffrau: Die Finanzbuchhaltung hat es ihr angetan. Als sie nach einem BWL-Studium von drei Unternehmen Zusagen erhält, entscheidet sie sich für KPMG, weil ihr die Mentalität im Unternehmen am meisten gefällt, wie sie sagt. So tritt Susanne Munz 2000 eine Stelle als Prüfungsassistentin im Bereich Audit in der Niederlassung Frankfurt am Main an.

Zahlenaffin sollte man schon sein, wenn man in diesem Bereich arbeiten möchte. Oder, wie sie es ausdrückt: „Die Zahlen müssen mit einem sprechen.“ Susanne Munz selbst geht es so, deshalb ist sie mit großer Freude am Werk. Hinzu kommt, dass der Job abwechslungsreich ist und sie in einem dynamischen Team arbeitet. Diese gute Arbeitsatmosphäre spüren auch die Mandanten, die sich freuen, wenn Susanne Munz mit ihrem Team auftaucht.

Als Susanne Munz aus persönlichen Gründen von Frankfurt am Main nach Stuttgart wechseln möchte, ist das für KPMG kein Problem: Alles wird unbürokratisch und schnell erledigt. Nachdem sie 2006 das erste Mal Mutter wird, nimmt sie sich eine Auszeit, ist aber in der sogenannten busy season, die sich von November bis April er-

streckt, für ihre Mandate weiterhin eingeschränkt im Einsatz. Nach der Geburt des zweiten Kindes bietet ihr KPMG ein attraktives familienfreundliches Modell an: Ab jetzt arbeitet sie während der busy season in Teilzeit bei Mandanten in der Nähe ihres Wohnorts Maulbronn und hat über den Sommer vier Monate frei. Das passt gut mit den Sommerferien ihrer Kinder zusammen. Und ist auch eine Zeit anderer Aktivitäten: Alles, was im Rest des Jahres liegen bleibt, kann über den Sommer in Angriff genommen werden. Dazu gehören auch berufliche Fortbildungen.

Im Großen und Ganzen aber liegt der Fokus auf ihrer Familie. Wenn sie arbeitet, erklärt Susanne Munz, ist sie in einer komplett anderen Welt. Da bleiben auch Engpässe bei der Kinderbetreuung nicht aus. Die Kita schließt bereits um 13.30 Uhr, da ist sie gelegentlich auf die Hilfe von Freunden und anderen Müttern angewiesen. Wenn eines der Kinder plötzlich krank wird, springen ihre Eltern ein. Die Auszeit im Sommer gibt ihr und ihrer Familie Freiräume, von denen andere berufstätige Mütter vermutlich nur träumen können. Und da die busy season von langer Hand geplant wird, hat Susanne Munz genügend Zeit, um sich auf die turbulente Zeit des Jahres vorzubereiten.



## KPMG-FAKTEN



Vertreten in Ländern weltweit

# 155

# CO<sub>2</sub>

Umwelt: Reduzierung unserer Netto-CO<sub>2</sub>-Emission pro FTE um

# 20%

(im Vergleich zum Basisjahr 2010)



Anteil weiblicher Mitarbeiter in Deutschland

# 45%



Einstellungsbedarf im GJ 2016: Festeinstellungen

# 1.500

Praktikanten 

# 1.000



Anzahl der Mitarbeiter: weltweit

# 162.000

deutschlandweit

# 9.600



Umsatz im GJ 2014

# 1,38

 Mrd. Euro

KPMG-Standorte in Deutschland

# mehr als

# 20



Durchschnittsalter in Deutschland

# 36,91



Anzahl der Berufsexamina: In diesem Jahr haben über

# 250

Kolleginnen und Kollegen erfolgreich ihr Wirtschaftsprüfer- oder Steuerberaterexamen bestanden oder eine vergleichbare Qualifikation erlangt.

## RAUM FÜR NOTIZEN

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.

© 2015 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, Klingelhoyerstraße 18, 10785 Berlin, Roman Dyka, recruiting@kpmg.com (V.i.S.d.P)

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

**Geschäftsführung:** Ulrike Teschke, Jan Hawerkamp

**Projektleitung:** Jasmin Kistner / **Redaktion:** Lisa Jansen, Antje Tiefenthal / **Art Direktion:** Martin Schoberer, Thom Van Dyke

**Illustrator:** Die Illustratoren/Klaus Meinhardt / **Bildredaktion:** Katrin Dugaro Carrena / **Schlussredaktion:** Frauke Franckenstein

**Fotos:** Seite 3: KPMG. Seite 4: Michael Kamber. Seite 7, Seite 9: Boris Streubel. Seite 10, Seite 11: © Hello Lovely/Corbis. Seite 14: KPMG & Simon Hofmann. Seite 20, Seite 21: Christoph Köpsel. Seite 22: Claus Uhlendorf & privat. Seite 23: privat. Seite 24: Daniel Kopatsch. Seite 25: privat.

**Herstellung:** Dirk Woschei / **Druck:** MEDIADRUCKWERK Gruppe GmbH, Rondenbarg 6, 22525 Hamburg

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



Bei Fragen wenden Sie sich bitte an unser Recruiting-Team:  
Mandy Kurz, Kirsten Kronberg-Peukert  
Tel. 0800 5764 562  
E-Mail: [recruiting@kpmg.com](mailto:recruiting@kpmg.com)