

Ausgewählte Dienstleistungsbranchen in München und der Region 14

- Beratungswirtschaft -

[Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung (WZ-Nr. 69)
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben;
Unternehmensberatung (WZ-Nr. 70)]

Vorläufiger Endbericht

Auftraggeber: **Industrie- und Handelskammer für München
und Oberbayern**
**Referat für Arbeit und Wirtschaft der Stadt
München**

Ansprechpartner:
Professor Volker Riegger
Thomas Abraham

Projektnummer: 2011005
Bonn: Januar 2012

INHALTSVERZEICHNIS

1. Einleitung	1
1.1 Hintergrund und Ziel der Studie	1
1.2 Vorgehen und Methodik	3
2. Strukturen der Beratungswirtschaft in München	13
2.1 Quantitäten: Umsatz, Wertschöpfung, Unternehmen, Beschäftigung	13
2.2 Teilbranchen der Münchner Beratungswirtschaft	19
2.3 Die Münchner Beratungswirtschaft im Großstadtvergleich	25
3. Der Standort München bleibt für alle Bereiche der Beratungswirtschaft weiter hoch attraktiv	28
3.1 Stärken und Schwächen	28
3.2 Märkte	33
3.3 Mitarbeiter	35
4. Trends und Perspektiven	37
4.1 Weiter stabiles Wachstum auf dem Münchner Markt, bei zunehmendem internationalem Wettbewerb	37
4.2 Der erwartete Engpass an qualifiziertem Fachpersonal eröffnet Älteren, Frauen, Ausländern und Fachfremden neue Chancen	41
5. Handlungsempfehlungen der befragten Unternehmen	48
5.1 Erwartungen an die Akteure der Wirtschaftsförderung	48
5.2 Hilfestellung bei der Internationalisierung	49
5.3 Unterstützende Maßnahmen beim Engpass Personal	50
6. Ergebnisse von Branchenübergreifender wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Relevanz	51
6.1 Standortkonkurrenz	51
6.2 Internationalisierung	51
6.3 Digitalisierung und mobile Datenverarbeitung	52
6.4 Büroarbeitsplätze	53
6.5 Familienfreundliche und auf die Bedürfnisse Älterer angepasste Büroarbeitsplätze	53
6.6 Networking-Management	54
Anhang	56
Liste der Gesprächspartner und Workshopteilnehmer	56
Fragebogen für die Beratungswirtschaft	57

1. Einleitung

1.1 Hintergrund und Ziel der Studie

München und Region sind heute der bedeutendste Standort der Beratungswirtschaft in Deutschland. Zur Beratungswirtschaft zählen bei den von der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern (IHK) und dem Referat für Arbeit und Wirtschaft (RAW) der Landeshauptstadt München für eine gemeinsame Untersuchung ausgewählten Dienstleistungsbranchen in München und der Region 14 - auf Basis WZ 2008 - Unternehmen der Rechtsberatung, Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Buchführung, Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben, Public Relations- und Unternehmensberatung.

Mit 6 % der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in München und der Region, die in Unternehmen der Beratungswirtschaft tätig sind, sind sie allein schon quantitativ eine wichtige Branche. Sie wird in ihrer wahren wirtschaftlichen Bedeutung allerdings kaum wahrgenommen, weil sie sehr unterschiedliche Aufgabenfelder, Geschäftsmodelle, Betriebs- und Unternehmensgrößen sowie Rechtsformen umfasst und sehr unterschiedliche, meist überdurchschnittlich anspruchsvolle Qualifikationen voraussetzt.

Die Stärke der Beratungswirtschaft in München und Region ergibt sich aus der hohen Kundendichte, die der heute hervorragend strukturierte und dynamische Wirtschaftsstandort bietet. Viele Unternehmen der Beratungswirtschaft sind darüber hinaus wichtige intermediäre Treiber für den Standort insgesamt, weil sie mit der Produktion und Weiterverbreitung von Wissen, dem wichtigsten Rohstoff hoch entwickelter Volkswirtschaften („Wissensökonomie“), Innovationen voranbringen und damit weiteres Wachstum in der Region generieren. Das gilt bei allen Unterschiedlichkeiten für fast alle Unternehmen dieser Branche, deren Wertschöpfung auf Wissen basiert.

Für die Wirtschaftsförderung von Stadt und Region ist diese Branche deshalb nicht nur ein wichtiger *Frühindikator* mit Blick auf die Entwicklung der Gesamtwirtschaft sondern darüber hinaus von strategischer Bedeutung für die Aufgabe, die Zukunftsfähigkeit des Standorts zu bewahren und auszubauen.

Ziel der von zwei wichtigen Akteuren der Wirtschaftsförderung initiierten und in Auftrag gegebenen Untersuchung der Branche ist es deshalb *Informationen und Hintergrundwissen* bereit zu stellen mit Blick auf

- die gegenwärtige Struktur (Umsätze, Beschäftigte),
- die aktuelle Entwicklung
- Potentiale und Chancen,

- den Arbeitsmarkt (Anforderungen bei der Aus- und Weiterbildung, Engpässe),
- den Wissens- und Technologietransfer,
- die Internationalisierung (EU, weltweit),
- Innovationspotentiale,
- die Wahrnehmung und Bewertung bereits bestehender Maßnahmen der Wirtschaftsförderung sowie auf Ideen und Vorschläge für zukünftige.

Das *Untersuchungsdesign* der Studie umfasst

- sekundärstatistische Auswertungen,
- eine repräsentative schriftliche Befragung,
- Expertengespräche (qualitative Interviews mit Vertretern der Branche),
- einen Workshop , bei dem die vorliegenden Ergebnisse Branchenvertretern präsentiert und mit ihnen diskutiert worden sind,
- Trends und Perspektiven mit Blick auf Absatz- und Beschaffungsmärkte,
- Handlungsempfehlungen der befragten Unternehmen.

Daraus werden abgeleitet *Handlungsempfehlungen* mit Blick auf

- Standortkonkurrenz
- Internationalisierung
- Digitalisierung und mobile Datenverarbeitung
- Gestaltung von Büroarbeitsplätzen
- Networking-Management.

Die Ergebnisse der Studie sollen in eine *Broschüre* einfließen, die auf einer Pressekonferenz der Öffentlichkeit vorgestellt wird.

1.2 Vorgehen und Methodik

1.2.1 Branchenabgrenzung und Untersuchungsraum

Die Beratungswirtschaft wurde auf Basis der Wirtschaftszweigsystematik 2008 (WZ°2008) des Statistischen Bundesamtes abgegrenzt. Hiernach umfasst die Beratungswirtschaft die Wirtschaftsabteilung „Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung“ (WZ-Nr. 69) sowie die Wirtschaftsabteilung „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben; Unternehmensberatung“ (WZ-Nr. 70). Die Wirtschaftsabteilung „Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung“ gliedert sich in die Wirtschaftsgruppe „Rechtberatung“ (WZ-Nr. 69.1) und die Wirtschaftsgruppe „Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung“ (WZ-Nr. 69.2). Die Wirtschaftsabteilung „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben; Unternehmensberatung“ gliedert sich in die Wirtschaftsgruppe „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“ (WZ-Nr. 70.1) und die Wirtschaftsgruppe „Public-Relations- und Unternehmensberatung“ (WZ-Nr. 70.2).

Zur Beratungswirtschaft zählen im Bereich Rechtsberatung Rechtsanwaltskanzleien, Notariate, Patentanwaltskanzleien sowie die so genannten „anderweitigen juristischen Dienstleistungen“¹.

- Rechtsanwaltskanzleien: Rechtsanwaltskanzleien übernehmen die Wahrnehmung der rechtlichen Interessen einer Partei gegenüber einer anderen Partei. Hierzu zählt auch die Vertretung einer Partei gegenüber von Gerichten oder sonstigen Justiz- und Verwaltungsstellen:
 - Beratung und Vertretung in Zivilverfahren
 - Beratung und Vertretung in Strafverfahren
 - Beratung und Vertretung in arbeitsrechtlichen Streitfällen
 - Vorbereitung von Verträgen usw.
- Notariate: Notariate üben hoheitliche Tätigkeiten aus:
 - Beurkundung von Satzungen und Beschlüssen bei der Gründung von Aktiengesellschaften und von Gesellschaftsverträgen oder ähnliche Urkunden im Zusammenhang mit Unternehmensgründungen
 - Beurkundung von Verträgen, Testamenten, Treuhandvereinbarungen usw.
 - Beglaubigung von Unterschriften, Handzeichen und Abschriften
 - präventive Rechtskontrolle
 - Errichtung von Vollstreckungstiteln
 - Beratung und Betreuung auf dem Gebiet der vorsorgenden Rechtspflege

¹ Für die folgende Ausführungen vgl. Statistisches Bundesamt (2008): Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008 mit Erläuterungen

- Patentanwaltskanzleien: Patentanwaltskanzleien übernehmen die Wahrnehmung der rechtlichen Interessen von Parteien auf dem Gebiet des gewerblichen Rechtsschutzes. Hierzu zählt auch die Vertretung einer Partei gegenüber von Gerichten oder sonstigen Justiz- und Verwaltungsstellen:
 - Beratung in Schutzrechtsangelegenheiten und rechtliche Vertretung gegenüber Dritten
 - Vertretung in Verfahren vor Patent- und Markenämtern und Patentgerichten
 - Vertretung in Verfahren wegen Erklärung der Nichtigkeit oder Zurücknahme eines Patents oder ergänzenden Schutzzertifikats oder wegen Erteilung einer Zwangslizenz vor Gerichten
 - Vertretung in Verfahren vor dem Bundessortenamtsamt u. ä. Institutionen
- anderweitige juristische Dienstleistungen:

Diese Dienstleistungen umfassen die Tätigkeiten von Gerichtsvollziehern, Schiedspersonen, Rechtsbeiständen sowie von Prüfern und Sachverständigen.

Zudem zählen zur Beratungswirtschaft Praxen von Wirtschaftsprüfern und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Praxen von vereidigten Buchprüfern und Buchprüfungsgesellschaften sowie Praxen von Steuerbevollmächtigten, Steuerberatern, Steuerberatungsgesellschaften und auch Unternehmen, die im Bereich der Buchführung tätig sind.

- Praxen von Wirtschaftsprüfern und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften:

Diese übernehmen die Prüfung von Geschäftsbüchern sowie Bescheinigung ihrer Ordnungsmäßigkeit:

- Abschlussprüfung (z. B. Jahresabschlussprüfung, Konzernabschlussprüfung)
 - Prüfung der Geschäftsführung und der wirtschaftlichen Verhältnisse (z. B. Kreditwürdigkeit, Sanierungskonzepte)
 - Prospektprüfung (z. B. Kapitalanlage- oder Börsenzulassungsprospekte)
 - Wirtschaftlichkeitsprüfung (z. B. Preisprüfung bei öffentlichen Aufträgen)
 - Funktionsprüfung (z. B. Kontrollsysteme, Datenverarbeitungssysteme)
 - Prüfung besonderer Vorgänge (z. B. Gründung von Unternehmen, Verschmelzung)
- Praxen von vereidigten Buchprüfern und Buchprüfungsgesellschaften:

Diese übernehmen ebenfalls die Prüfung von Geschäftsbüchern sowie Bescheinigung ihrer Ordnungsmäßigkeit. Der Tätigkeitsbereich ist mit dem der Wirtschaftsprüfer identisch.

- Praxen von Steuerbevollmächtigten, Steuerberatern, Steuerberatungsgesellschaften:

Diese übernehmen folgende Tätigkeiten:

- Steuerdeklarationsberatung für Privatpersonen und Unternehmen (z. B. Anfertigen von Steuererklärungen, Prüfen der Steuerbescheide)
- Steuereingangsberatung (z. B. gerichtliche und außergerichtliche Vertretung der Mandanten vor Steuerbehörden und Finanzgerichten)
- Steuergestaltungsberatung (z. B. bei Umstrukturierungen)

- Buchführung:

Zur Buchführung zählen die Aufzeichnung von Geschäftsvorfällen und die Führung von Geschäftsbüchern (auch unter Einsatz elektronischer Datenverarbeitungsanlagen).

Außerdem werden zur Beratungswirtschaft Unternehmen gezählt, die im Bereich der Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben tätig sind. Dieser Bereich wird differenziert in die Managementtätigkeiten von Holdinggesellschaften und die sonstige Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben.

- Managementtätigkeiten von Holdinggesellschaften:

Dieser Bereich umfasst die Überwachung und Führung von anderen Einheiten eines Konzerns, die Ausführung der strategischen und der Organisationsplanung und die Entscheidungsfindung, die Ausübung der betrieblichen Kontrolle und die Führung des Tagesgeschäfts der verbundenen Einheiten. Dies sind Tätigkeiten von:

- Konzernzentralen
- Tochtergesellschaftsverwaltungen

- Sonstige Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben:

Dieser Bereich umfasst die Überwachung und Führung von Unternehmen und Betrieben, die Ausführung der strategischen und der Organisationsplanung und die Entscheidungsfindung in den Einheiten, die Ausübung der betrieblichen Kontrolle und die Führung des Tagesgeschäfts der Einheiten. Dies sind Tätigkeiten von:

- Firmenzentralen
- zentralen Verwaltungsbüros
- Bezirks- und Regionalbüros

Des Weiteren werden Unternehmen aus dem Bereich der Public-Relations- und Unternehmensberatung zur Beratungswirtschaft gezählt.

- Public-Relations-Beratung:

Dieser Bereich umfasst die Beratung, Anleitung und praktische Unterstützung von Unternehmen und anderen Organisationen im Bereich Public-Relations und Kommunikation, einschließlich Lobbying.

- Unternehmensberatung:

Dieser Bereich umfasst die Beratung, Anleitung und praktische Unterstützung von Unternehmen und anderen Organisationen in Managementfragen, z. B. strategische und Organisationsplanung sowie Umstellung von Unternehmensprozessen (einschließlich Sanierungsberatung), Change-Management, Kostenreduzierung und andere finanzielle Angelegenheiten, Marketingziele und -maßnahmen, Maßnahmen, Verfahren und Planung im Personalbereich, Produktionsplanung und Kontrollplanung.

Diese unternehmensbezogenen Dienstleistungen können als Beratung, Anleitung und praktische Unterstützung von Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen erbracht werden und können umfassen:

- den Entwurf von Buchführungsmethoden oder -verfahren, Kostenerfassungsprogrammen, Verfahren zur Budgetkontrolle;
- die Beratung und Unterstützung von Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen bei Planung, Organisation, Rationalisierung und Kontrolle, Führungsinformationen.

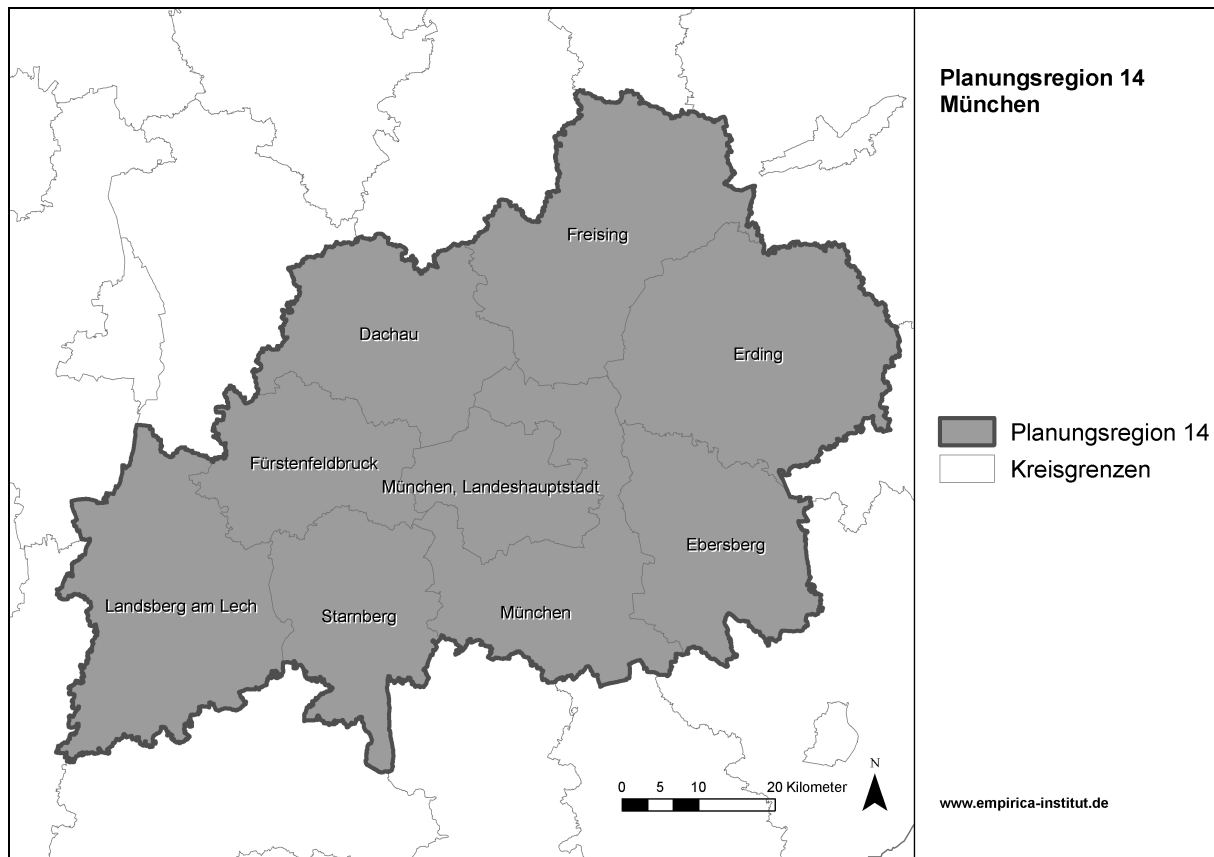
Abbildung 1: Abgrenzung der Beratungswirtschaft in der WZ 2008

WZ 2008	
Bezeichnung	Nr.
Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung	69
Rechtsberatung	69.1
Rechtsberatung	69.10
Rechtsanwaltskanzleien mit Notariat	69.10.1
Rechtsanwaltskanzleien ohne Notariat	69.10.2
Notariate	69.10.3
Patentanwaltkanzleien	69.10.4
Erbringung sonstiger juristischer Dienstleistungen a. n. g.	69.10.9
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung	69.2
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung	69.20
Praxen von Wirtschaftsprüferinnen und -prüfern, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften	69.20.1
Praxen von vereidigten Buchprüferinnen und -prüfern, Buchprüfungsgesellschaften	69.20.2
Praxen von Steuerbevollmächtigten, Steuerberaterinnen und -beratern, Steuerberatungsgesellschaften	69.20.3
Buchführung (ohne Datenverarbeitungsdienste)	69.20.4
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben; Unternehmensberatung	70
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben	70.1
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben	70.10
Managementtätigkeiten von Holdinggesellschaften	70.10.1
Sonstige Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben	70.10.9
Public-Relations- und Unternehmensberatung	70.2
Public-Relations-Beratung	70.21
Public-Relations-Beratung	70.21.0
Unternehmensberatung	70.22
Unternehmensberatung	70.22.0

Quelle: eigene Zuordnung, Statistisches Bundesamt (WZ 2008)

In der vorliegenden Studie wird die Beratungswirtschaft in der Region München untersucht. Dazu gehören die Landeshauptstadt München und die übrigen Landkreise der Planungsregion 14: München, Dachau, Ebersberg, Erding, Freising, Fürstenfeldbrück, Landsberg am Lech, Starnberg. In der Studie wird differenziert zwischen der Stadt München sowie der Planungsregion 14 (mit und ohne die Stadt München).

Abbildung 2: Untersuchungsraum



Quelle: eigene Darstellung

1.2.2 Unternehmensbefragung

Entsprechend der eingangs dargestellten defintorischen Abgrenzung der Beratungswirtschaft ist eine schriftliche Unternehmensbefragung in der Region München durchgeführt worden. Diese war eingebunden in die Befragung weiterer Unternehmen aus den Bereichen Finanz- und Immobilienwirtschaft. Insgesamt wurden 1.995 Unternehmen der Beratungswirtschaft in der Untersuchungsregion im August 2011 angeschrieben.

Die Anschriften von Unternehmen aus der Beratungswirtschaft wurden mehreren Quellen entnommen: In der IHK-Anschriften-Datenbank sind gewerbliche Beratungsunternehmen enthalten (wenn es sich z.B. um eine GmbH handelt). Im Schwerpunkt waren dies die Wirtschaftszweige 69.2 (Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung und Buchführung), 70.1 (Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben) und 70.2 (Public-Relations- und Unternehmensberatung). Hier wurde eine Zufallsstichprobe gezogen. Da es gerade in der Beratungswirtschaft sehr viele nicht-gewerbliche freie Berufe gibt, wurden zudem Berufsständische Anschriftenverzeichnisse (z.B. der Wirtschaftsprüferkammer) sowie

öffentlich zugängliche Telefonverzeichnisse genutzt. Auch hier wurde aus der Gesamtheit der recherchierbaren Anschriften von Beratungsunternehmen eine Zufallsstichprobe gezogen. Neben dem Rückversand des Fragebogens per Post wurde den Unternehmen die Möglichkeit gegeben, den Fragebogen online auszufüllen.

In dem siebenseitigen Fragebogen (siehe Anhang) wurden die Unternehmen gebeten, neben Angaben zu Tätigkeit, Beschäftigtenstruktur und -entwicklung, Umsatzhöhe und -entwicklung, Jahr der Unternehmensgründung am Standort München ihre Einschätzung zum Unternehmensstandort München zu geben, die Stärken und Schwächen aufzuzeigen, die wichtigen strategischen Herausforderungen und Handlungsansätze von heute und morgen darzustellen. Sie wurden gebeten, zu den Themen Fachkräftemangel und Internationalität Stellung zu beziehen.

Von den insgesamt 1.995 versandten Fragebögen sind 165 zurück gesandt worden. Der Rücklauf von 8,2 % ist unbefriedigend. Mögliche Gründe hierfür sind: Die Befragung umfasste auch die Ferienzeit, weshalb die Fragebögen länger als üblich, d.h. bis in den Oktober hinein, im Feld geblieben sind. Einige angeschriebene Unternehmen, die zwar noch im Handelsregister als aktiv eingetragen sind, üben faktisch keine Geschäftstätigkeit mehr aus. Hinzu kommt eine generelle Befragungsmüdigkeit bei den Unternehmen.

Zwei Drittel der befragten Unternehmen sind in der Stadt München, ein Drittel im Umland, d.h. in der übrigen Planungsregion 14, ansässig. Der Rücklauf in den einzelnen Wirtschaftszweigen der Beratungswirtschaft war unterschiedlich und reicht von lediglich 12 verwertbaren Fragebögen von Unternehmen aus dem Wirtschaftszweig „Verwalten und Führung von Unternehmen/Betrieben bis zu 43 verwertbaren Fragebögen aus dem Bereich Rechtsberatung (Abbildung 3).

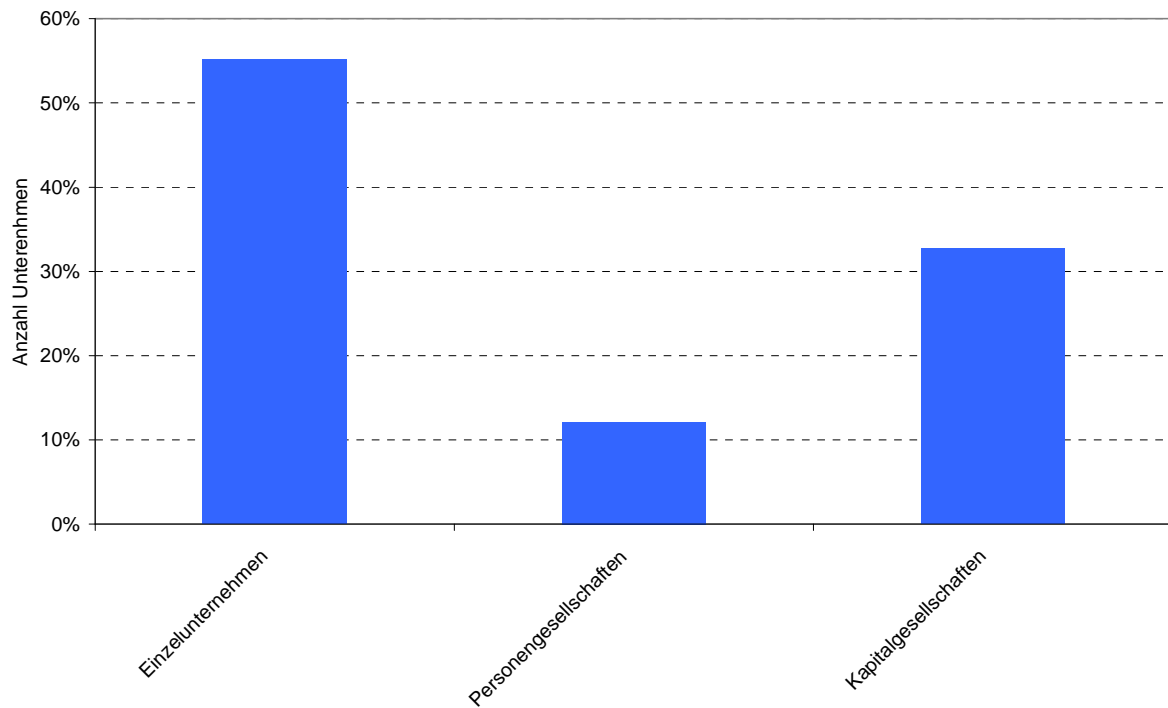
Abbildung 3: Anzahl der befragten Beratungsunternehmen nach Wirtschaftszweig (WZ2008) und Ansässigkeit

WZ 2008		Ansässigkeit Unternehmen		Summe
Bezeichnung	Nr.	Stadt München	Umland	
Rechtsberatung	69.1	28	15	43
Wirtschaftsprüfung	69.20.1 und 69.20.2	12	6	18
Steuerberatung	69.20.3	14	14	28
Buchführung	69.20.4	15	6	21
Verwaltung und Führung von Unternehmen/Betrieben	70.1	5	7	12
Unternehmensberatung	70.2	27	16	43
Summe		101	64	165

Quelle: Unternehmensbefragung der Beratungswirtschaft

Der überwiegende Teil (55 %) der befragten Unternehmen der Beratungswirtschaft in der Region München sind Einzelunternehmen. 30 % der befragten Unternehmen sind Kapitalgesellschaften, meist in Form der GmbH. Die Form der Personengesellschaft haben 11 % der befragten Beratungsunternehmen (v.a. als GmbH & Co. KG). (Abbildung 4).

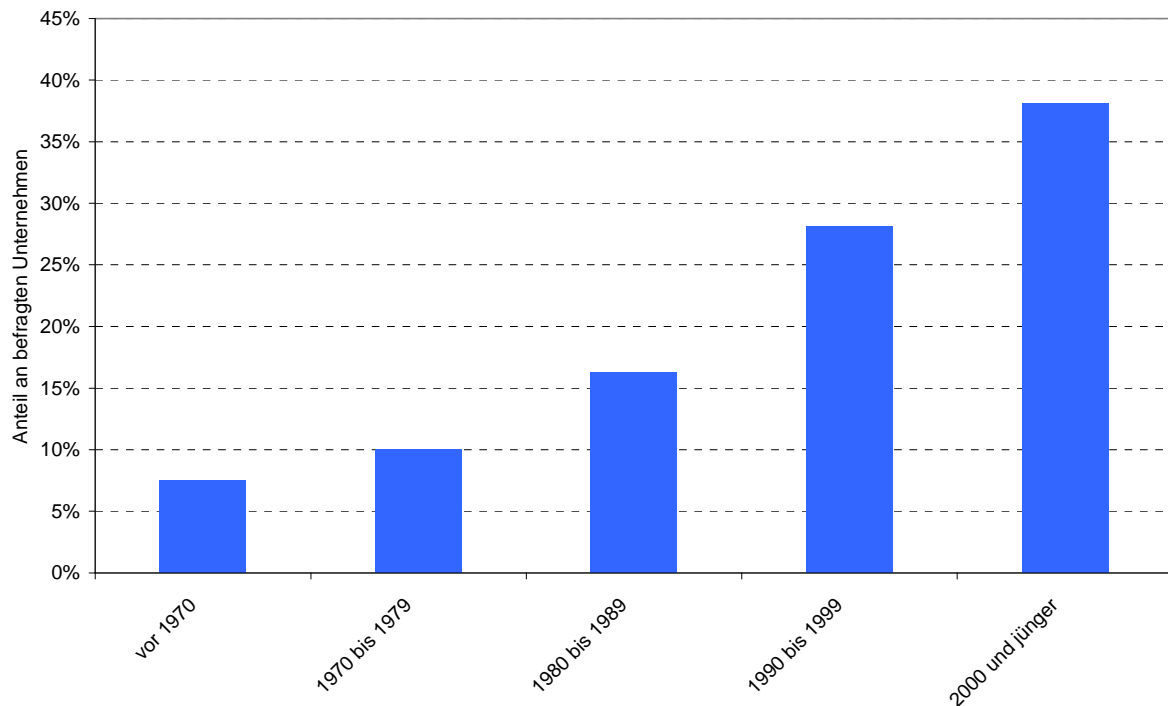
Abbildung 4: Rechtsform der befragten Beratungsunternehmen in der Region München



Quelle: Unternehmensbefragung der Beratungswirtschaft

Mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen ist seit 2000 in der Region München tätig. Mehr als ein Viertel der Unternehmen kam in den 1990er Jahren an den Standort München (durch Gründung oder Ansiedlung), weitere 15 % in den 1980er Jahren. 17 % der befragten Unternehmen sind schon vor 1980 an den Standort München gezogen bzw. wurden dort gegründet (Abbildung 5).

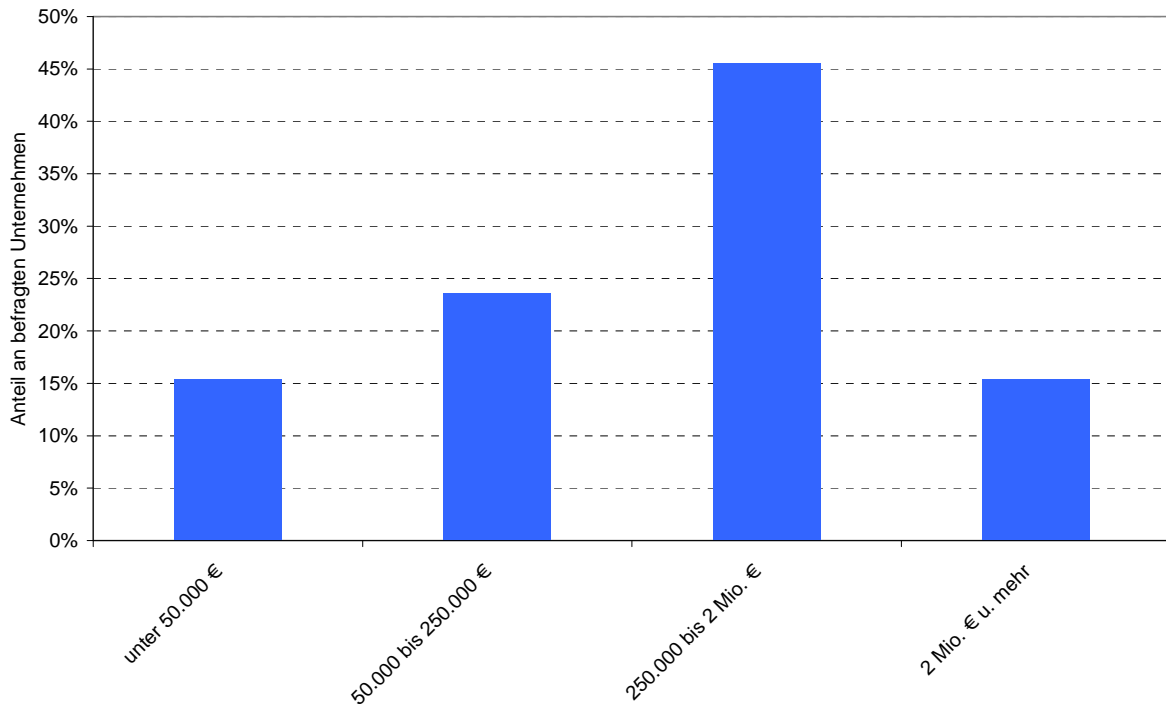
Abbildung 5: Alter der befragten Beratungsunternehmen in der Region München – Jahr der Unternehmensgründung oder –ansiedlung am Standort München



Quelle: Unternehmensbefragung der Beratungswirtschaft

45 % der befragten Beratungsunternehmen in der Region München hat im Jahr 2010 einen Umsatz von 250.000 bis unter 2°Mio.°€ erwirtschaftet. Größere Unternehmen ab einem Jahresumsatz (2010) von 2°Mio. machen in der Befragung gerade einmal 15 % aus. Ein knappes Viertel der befragten Beratungsunternehmen hatte in 2010 einen Umsatz zwischen 50.000 und 250.000 €. Mit einem Anteil von 15 % haben sehr kleine Unternehmen unterhalb eines Jahresumsatzes von 50.000 € einen nennenswerten Anteil in der Befragung.

Abbildung 6: Umsatzgrößen-Klassen der befragten Beratungsunternehmen in der Region München (2010)



Quelle: Unternehmensbefragung der Beratungswirtschaft

1.2.3 Expertengespräche und Branchenworkshop

Neben der sekundärstatistischen Auswertung und der schriftlichen Befragung wurden Expertengespräche geführt, um zusätzliche qualitative Einschätzungen über die Situation und Entwicklung der Beratungswirtschaft zu erhalten. Es wurden sowohl Gespräche mit Unternehmern als auch mit Vertretern von Verbänden und Institutionen sowie mit Netzwerkpartnern geführt. Im Fokus der Gespräche standen u.a. folgende Themen:

- Einschätzung zur Entwicklung der wesentlichen Rahmenbedingungen der Beratungswirtschaft
- Diskussion über die wichtigsten Herausforderungen der Beratungswirtschaft in den kommenden Jahren und die Möglichkeiten, diesbezüglich zu agieren
- Bewertung des Standortes der Beratungswirtschaft in der Region München und die Stärken und Schwächen in Bezug auf heutige und zukünftige Wettbewerber (Inland, EU-Ausland)

Zusätzlich hat ein Workshop mit Vertretern der Branche stattgefunden, auf dem die Ergebnisse der Studie präsentiert und diskutiert worden sind.

2. Strukturen der Beratungswirtschaft in München

2.1 Quantitäten: Umsatz, Wertschöpfung, Unternehmen, Beschäftigung

In der Region München gibt es nach der Umsatzsteuerstatistik etwa 16.000 Unternehmen der Beratungswirtschaft, d.h. jedes zehnte Unternehmen ist ein Beratungsunternehmen².

Abbildung 7: Anzahl der umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen der Beratungswirtschaft in der Planungsregion 14 (2009)

WZ 2008		Anzahl steuerpflichtige Unternehmen		
Bezeichnung	Nr.	Planungsregion 14 ohne Stadt München	Stadt München	Planungsregion 14 insgesamt
Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung	69	2.685	5.554	8.239
Rechtsberatung	69.1	1.148	3.483	4.631
Rechtsanwaltskanzleien mit Notariat*	69.10.1	/	/	/
Rechtsanwaltskanzleien ohne Notariat	69.10.2	833	2.726	3.559
Notariate	69.10.3	38	66	104
Patentanwaltskanzleien	69.10.4	112	342	454
Erbringung sonstiger juristischer Dienstleistungen a. n. g.	69.10.9	165	349	514
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung	69.2	1.537	2.071	3.608
Praxen von Wirtschaftsprüfern, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften	69.20.1	50	192	242
Praxen von vereidigten Buchprüfern, Buchprüfungsgesellschaften	69.20.2	7	8	15
Praxen von Steuerbevollmächtigten, Steuerberatern, Steuerberatungsgesellschaften	69.20.3	1.099	1.559	2.658
Buchführung (ohne Datenverarbeitungsdienste)	69.20.4	381	312	693
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben; Unternehmensberatung	70	3.246	4.609	7.855
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben	70.1	434	563	997
Managementtätigkeiten von Holdinggesellschaften	70.10.1	117	118	235
Sonstige Verwaltung u. Führung von Unternehmen und Betrieben	70.10.9	317	445	762
Public-Relations- und Unternehmensberatung	70.2	2.812	4.046	6.858
Public-Relations-Beratung	70.21.0	92	178	270
Unternehmensberatung	70.22.0	2.720	3.868	6.588
Summe		5.931	10.163	16.094

*Rechtsanwaltskanzleien mit Notariat gibt es in Bayern nicht

Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Berechnungen

Dazu zählen Unternehmensberatungen, Rechtsanwaltskanzleien, Praxen von Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern wie auch Unternehmen, die in der Unternehmensführung und -verwaltung (Holding-

² Quelle ist die Umsatzsteuerstatistik, in der Unternehmen ab einem Jahresumsatz von 17.500 € erfasst werden. Im Unterschied zu anderen Branchen der Wirtschaft bildet die Umsatzsteuerstatistik die Beratungswirtschaft in hohem Maße ab, da Beratungsdienstleistungen i.d.R. der Umsatzsteuer unterliegen. Nicht erfasst werden mit der Umsatzsteuerstatistik lediglich Unternehmen, deren jährlicher Umsatz weniger als 17.500 € beträgt. Die Zahl dieser Unternehmen in der Region München wird von keiner Quelle erfasst und ist somit unbekannt. Zudem ist der 10%ige Anteil der Beratungswirtschaft an den Unternehmen in der Region München bei genauer Betrachtung zu hoch, da mit der Umsatzsteuerstatistik zum einen nur Unternehmen der Wirtschaftsbereiche A-O (WZ 2008) erfasst werden und zum anderen auch nicht alle Unternehmen der Wirtschaftsbereiche A-O enthalten sind. Die Umsatzsteuerstatistik bildet keine Unternehmen ab, die von der Umsatzsteuer befreit sind, wie etwa Banken oder Wohnungsunternehmen.

firmen, Konzernzentralen) tätig sind³. Zwei von drei Unternehmen befinden sich in der Stadt München.

Zur Abschätzung wie viele Unternehmen es in der Münchener Beratungswirtschaft gibt, sind neben der Umsatzsteuerstatistik weitere Quellen herangezogen worden. So weist etwa die Mitgliederdatenbank der IHK für München und Oberbayern einen aktuellen Bestand von rund 14.800 Unternehmen aus, die ins Handelsregister eingetragen sind und nach der vorgenommenen Abgrenzung (nach WZ 2008) zur Beratungswirtschaft zählen.

Abbildung 8: Anzahl der bei der IHK für München und Oberbayern eingetragenen Unternehmen

WZ 2008		Anzahl Unternehmen					
Bezeichnung	Nr.	Planungsregion 14 ohne Stadt München		Stadt München		Planungsregion 14 insgesamt	
		HR	KGT	HR	KGT	HR	KGT
Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung	69	249	1.205	715	933	964	2.138
Rechtsberatung	69.1	21	8	101	1	122	9
Rechtsanwaltskanzleien mit Notariat	69.10.1	0	0	4	0	4	0
Rechtsanwaltskanzleien ohne Notariat	69.10.2	10	0	73	0	83	0
Notariate	69.10.3	0	0	2	0	2	0
Patentanzwaltskanzleien	69.10.4	1	0	14	0	15	0
Erbringung sonstiger juristischer Dienstleistungen a. n. g.	69.10.9	10	8	8	1	18	9
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung	69.2	228	1.197	614	932	842	2.129
Praxen von Wirtschaftsprüfern, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften	69.20.1	29	4	197	0	226	4
Praxen von vereidigten Buchprüfern, Buchprüfungsgesellschaften	69.20.2	2	0	0	0	2	0
Praxen von Steuerbevollmächtigten, Steuerberatern, Steuerberatungsgesellschaften	69.20.3	163	13	358	4	521	17
Buchführung (ohne Datenverarbeitungsdienste)	69.20.4	34	1.180	59	928	93	2.108
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben; Unternehmensberatung	70	6.555	3.021	7.315	3.002	13.870	6.023
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben	70.1	4.725	34	4.396	59	9.121	93
Managementtätigkeiten von Holdinggesellschaften	70.10.1	29	5	46	8	75	13
Sonstige Verwaltung u. Führung von Unternehmen und Betrieben	70.10.9	4.696	29	4.350	51	9.046	80
Public-Relations- und Unternehmensberatung	70.2	1.830	2.987	2.919	2.943	4.749	5.930
Public-Relations-Beratung	70.21.0	53	127	163	179	216	306
Unternehmensberatung	70.22.0	1.777	2.860	2.756	2.764	4.533	5.624
Summe		6.804	4.226	8.030	3.935	14.834	8.161

HR: ins Handelsregister eingetragene Unternehmen; KGT: Kleingewerbetreibende, die unter einem Jahresumsatz von 17.500°€ bleiben

Quelle: IHK für München und Oberbayern

Der größte Teil davon – 8.030 Unternehmen bzw. 54 % - ist in der Stadt München und deren Umland ansässig. Des Weiteren sind Kleingewerbetreibende mit einem Jahresumsatz von weniger als 17.500 € Mitglied bei der IHK. Das sind in der Untersuchungsregion 8.161 Kleingewerbetreibende, davon sind 52 % im Umland ansässig. Mehr als zwei Drittel der Kleingewerbetreibenden (69 %) ist im Bereich

³ Zur genauen Abgrenzung siehe Abbildung 1

der Unternehmensberatung (WZ-Nr. 70.22.0) tätig. 26 % der Kleingewerbetreibenden sind zudem im Bereich der Buchführung (WZ-Nr. 69.20.4) tätig. Hier ist zu vermuten, dass deren Tätigkeit häufig keine Vollzeitätigkeit ist, sondern nebenberuflich erfolgt. In den anderen Wirtschaftsbereichen spielen Kleingewerbetreibende keine bedeutende Rolle.

In den 16.000 Münchener Beratungsunternehmen sind mehr als 65.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte angestellt (rd. 6 % aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Region München). Zusätzlich arbeiten in der Beratungswirtschaft in der Region München noch rund 11.000 geringfügig Beschäftigte. Die Summe der abhängig Beschäftigten in der Beratungswirtschaft beträgt somit rund 76.000 Personen.

Abbildung 9: Abhängig Beschäftigte in der Bertungswirtschaft in der Planungsregion 14 (2010)

WZ 2008		Anzahl abhängig Beschäftigte								
Bezeichnung	Nr.	Planungsregion 14 ohne Stadt München			Stadt München			Planungsregion 14 insgesamt		
		abhängig Beschäftigte	SVP-Beschäftigte	geringfügige Beschäftigte	abhängig Beschäftigte	SVP-Beschäftigte	geringfügige Beschäftigte	abhängig Beschäftigte	SVP-Beschäftigte	geringfügige Beschäftigte
Rechts- u. Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung	69	6.398	4.104	2.294	25.718	21.115	4.603	32.116	25.219	6.897
Rechtsberatung	69.1	1.877	1.213	664	13.242	10.816	2.426	15.119	12.029	3.090
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung	69.2	4.521	2.891	1.630	12.476	10.299	2.177	16.997	13.190	3.807
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben; Unternehmensberatung	70	8.449	6.801	1.648	35.681	33.280	2.401	44.130	40.081	4.049
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben	70.1	3.550	3.246	304	21.687	20.975	712	25.237	24.221	1.016
Public-Relations- u. Unternehmensberatung	70.2	4.899	3.555	1.344	13.994	12.305	1.689	18.893	15.860	3.033
Summe		14.847	10.905	3.942	61.399	54.395	7.004	76.246	65.300	10.946

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, eigene Berechnungen

Eine besondere Bedeutung in der Beratungswirtschaft haben Selbstständige. Ihr Anteil an den Erwerbstätigen ist höher als in anderen Dienstleistungsbereichen. So beträgt zum Beispiel die Selbstständigengquote (Anteil der Selbstständigen an allen Erwerbstätigen) im Kredit- und Versicherungsgewerbe in Bayern rund 9 %. Im Bereich der „Dienstleistungen für Unternehmen“ beträgt die Selbstständigengquote demgegenüber rund 22 % (Bayern insgesamt)⁴. Die Zahl der Selbstständigen, die in Region München in der Beratungswirtschaft tätig sind, beträgt schätzungsweise rund 19.000 Personen, das entspricht einer Selbstständigengquote von rund 20 %⁵. Nach eigenen Berechnungen sind rund 50 % der Selbstständigen in der Beratungswirtschaft in der Region München als Freiberufler tätig⁶: Als Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Unternehmensberater steuern sie vorwiegend in

⁴ vgl. Studie „Dienstleistungsstandort Bayern“ im Auftrag des Bayerischen Industrie- und Handelskammertags (2008)

⁵ Die Zahl der Selbstständigen wurde auf Grundlage der Dienstleistungsstatistik des Statistischen Bundesamtes berechnet. In der Dienstleistungsstatistik werden für Deutschland insgesamt differenzierte Aussagen zu tätigen Personen in den einzelnen Dienstleistungsbranchen gemacht. Für die Region München wurden auf dieser Grundlage 19.326 Selbstständige ermittelt, die in der Beratungswirtschaft tätig sind.

⁶ Die Freiberufler werden im Rahmen der Lohn- und Einkommensteuerstatistik nur alle drei Jahre erfasst. Daher ergeben sich erhebliche zeitliche Verzögerungen, so dass die jüngsten auswertbaren Statistiken sich auf das Jahr 2004 beziehen. Danach gab es in der Region München rund 9.000 Freiberufler, die den Wirtschaftszeigen der Beratungswirtschaft zugeordnet werden können.

Leitungs- und Geschäftsführungsfunktion die Unternehmen. Zusammen mit den rund 11.000 geringfügig Beschäftigten ergibt sich somit ein Volumen von ca. 95.000 Erwerbstätigen in der Beratungswirtschaft in der Region München⁷. Damit sind rund 6 % aller Erwerbstätigen in der Region München in der Beratungswirtschaft tätig⁸.

Abbildung 10: Erwerbstätige in der Beratungswirtschaft in der Planungsregion 14 (2010)

WZ 2008		Anzahl tätige Personen			
Bezeichnung	Nr.	Planungsregion 14 insgesamt			
		Erwerbstätige	Selbstständige	SVP-Beschäftigte	geringfügige Beschäftigte
Rechts- u. Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung	69	41.909	9.793	25.219	6.897
Rechtsberatung	69.1	21.384	6.265	12.029	3.090
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung	69.2	20.524	3.527	13.190	3.807
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben; Unternehmensberatung	70	53.663	9.533	40.081	4.049
Verwaltung u. Führung von Unternehmen u. Betrieben	70.1	27.685	2.448	24.221	1.016
Public-Relations- u. Unternehmensberatung	70.2	25.978	7.085	15.860	3.033
Summe		95.572	19.326	65.300	10.946

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, eigene Darstellung und Berechnungen

Die 16.000 Unternehmen der Beratungswirtschaft haben im Jahr 2009 einen Umsatz von 12,4°Mrd.°€ erwirtschaftet. Im Durchschnitt erzielte jedes Unternehmen der Beratungswirtschaft somit einen Umsatz von 770.000 Euro, d.h. weniger als im Schnitt aller Umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen in der Region München. Bei der Betrachtung der Unternehmen nach Umsatzsteuergrößenklassen zeigt sich, dass die Beratungswirtschaft eher kleinteilig strukturiert ist: Rund 77 % der Unternehmen (insgesamt 12.350) erwirtschaften einen Umsatz von unter 250.000 Euro. Davon wiederum sind etwas mehr als ein Drittel Kleinunternehmen (insgesamt 4.639) mit einem Umsatz von unter 50.000 Euro pro Jahr. Unternehmen mit einem Umsatz von über 250.000 Euro sind anteilig stärker in der Stadt München als in der übrigen Planungsregion vertreten.

⁷ Die Zahl der hier ermittelten Erwerbstätigen ist nicht mit der Zahl aus der Erwerbstätigenprognose für die Planungsregion 14 vergleichbar, da dort der Bereich Beratung auf Grundlage der Wirtschaftszweigsystematik aus dem Jahr 1971 bzw. dem Jahr 2003 abgegrenzt wurde.

⁸ Die Zahl aller Erwerbstätigen in der Region München ist derzeit nur für das Jahr 2009 verfügbar. Im Jahr 2009 gab es in der Region insgesamt rund 1,6 Mio. Erwerbstätige.

Abbildung 11: Umsatz der Unternehmen der Beratungswirtschaft in der Planungsregion 14 (2009)

WZ 2008		Steuerbarer Umsatz (Lieferungen und Leistungen) in Euro		
Bezeichnung	Nr.	Planungsregion 14 ohne Stadt München	Stadt München	Planungsregion 14 insgesamt
Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung	69	544.619.000	2.524.301.000	3.068.920.000
Rechtsberatung	69.1	225.542.000	1.514.764.000	1.740.306.000
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung	69.2	319.077.000	1.009.537.000	1.328.614.000
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben; Unternehmensberatung	70	4.750.710.000	4.596.586.000	9.347.296.000
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben	70.1	3.905.853.000	2.792.813.000	6.698.666.000
Public-Relations- und Unternehmensberatung	70.2	844.857.000	1.803.773.000	2.648.630.000
Summe		5.295.329.000	7.120.887.000	12.416.216.000

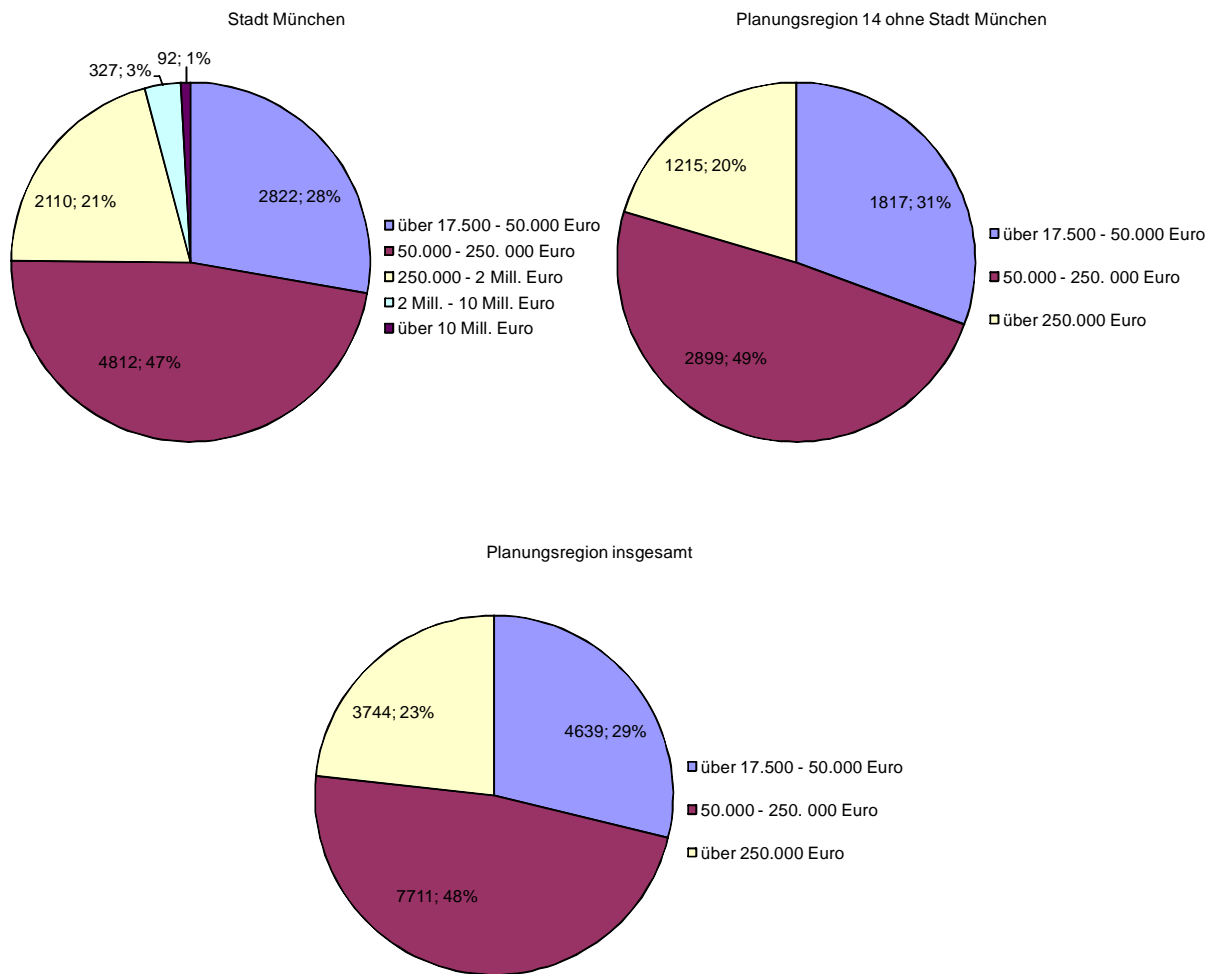
Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Berechnungen

Die Bruttowertschöpfung (in jeweiligen Preisen) der Beratungswirtschaft in der Region München beläuft sich schätzungsweise auf rund 5,9 Mrd. €⁹, das entspricht einem Anteil von 5 % an Bruttowertschöpfung der Gesamtwirtschaft. Mit 7,3 % (4,6 Mrd. €) ist der Anteil an der Gesamtwirtschaft in der Stadt München höher als in der übrigen Planungsregion. Hier beträgt der Anteil an der Gesamtwirtschaft 2,6 % (1,3 Mrd. €).

⁹ Die Bruttowertschöpfung wird in den öffentlichen Statistiken auf Ebene von Wirtschaftsabteilungen nur auf Bundesebene veröffentlicht. Die Bruttowertschöpfung der Beratungswirtschaft in der Region München wurde deshalb unter Annahmen zur Beschäftigtenproduktivität (Wertschöpfung pro Beschäftigten auf Ebene von Wirtschaftsabteilungen) und den regionalen SVP-Beschäftigtenzahlen (Anzahl SVP-Beschäftigte in der Beratungswirtschaft) abgeschätzt.

Abbildung 12: steuerpflichtige Unternehmen nach Umsatzsteuergrößenklassen (2009):

Beratungswirtschaft insgesamt



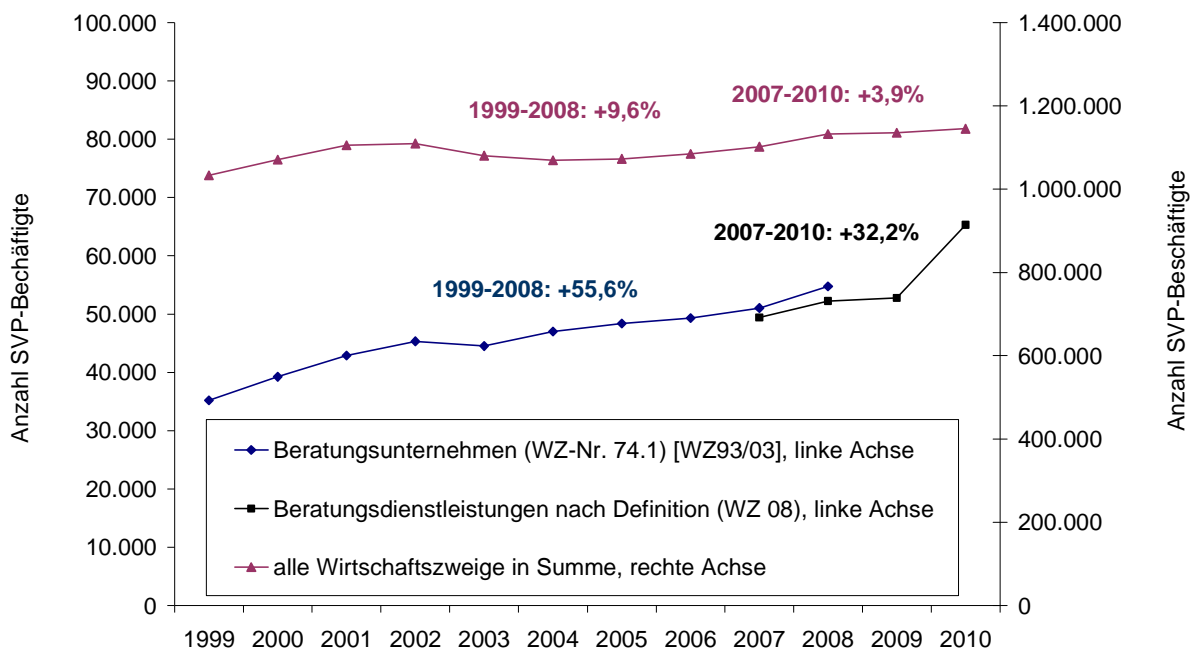
Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Darstellung und Berechnungen

Die Beratungswirtschaft in München ist in den letzten zehn Jahren stärker gewachsen als die Gesamtwirtschaft der Region¹⁰. Zwischen 1999 und 2008 stieg die Zahl der SVP-Beschäftigten um 55 % an (+ 20.000 Beschäftigte). Die Zahl der Beschäftigten in allen Wirtschaftszweigen stieg in diesem Zeitraum nur um 9,6 %. Zwischen 2007 und 2010 stieg die Beschäftigtenzahl in der Beratungswirtschaft um 32 % an (+15.000 Beschäftigte). Die Beschäftigtenentwicklung in der Gesamtwirtschaft war mit 3,9 % sehr viel moderater. Das Beschäftigtenwachstum in der Beratungswirtschaft konzentrierte sich auf die Stadt München. Zwischen 2007 und 2010 stieg die Zahl der SVP-Beschäftigten in der Stadt

¹⁰ Auch wenn es von 2009 auf 2010 einen mit hoher Wahrscheinlichkeit statistisch begründeten Sprung der Beschäftigtenzahl in der Beratungswirtschaft in der Region München gab (mgl. Grund ist eine veränderte Zuordnung von Unternehmen anderer Wirtschaftszweige zum Wirtschaftszweig "Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben", so dass in diesem Bereich 12.000 Beschäftigte hinzugekommen sind), ist der langfristige Trend des ausgeprägteren Wachstums der Beratungswirtschaft klar.

München um 44 % (+ 16.500 Beschäftigte), während in der übrigen Planungsregion die Beschäftigtenzahl mit -6 % leicht gesunken ist (- rd. 700 Beschäftigte). Einen sehr starken Anstieg der Beschäftigtenzahlen gab es in der Beratungswirtschaft zwischen den Jahren 2009 und 2010 in der Stadt München. Allein in diesem Jahr wuchs die Beschäftigtenzahl absolut um 12.200 Personen.

Abbildung 13: Die Beratungswirtschaft im Vergleich mit der Gesamtwirtschaft in der Region München, Entwicklung der Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten

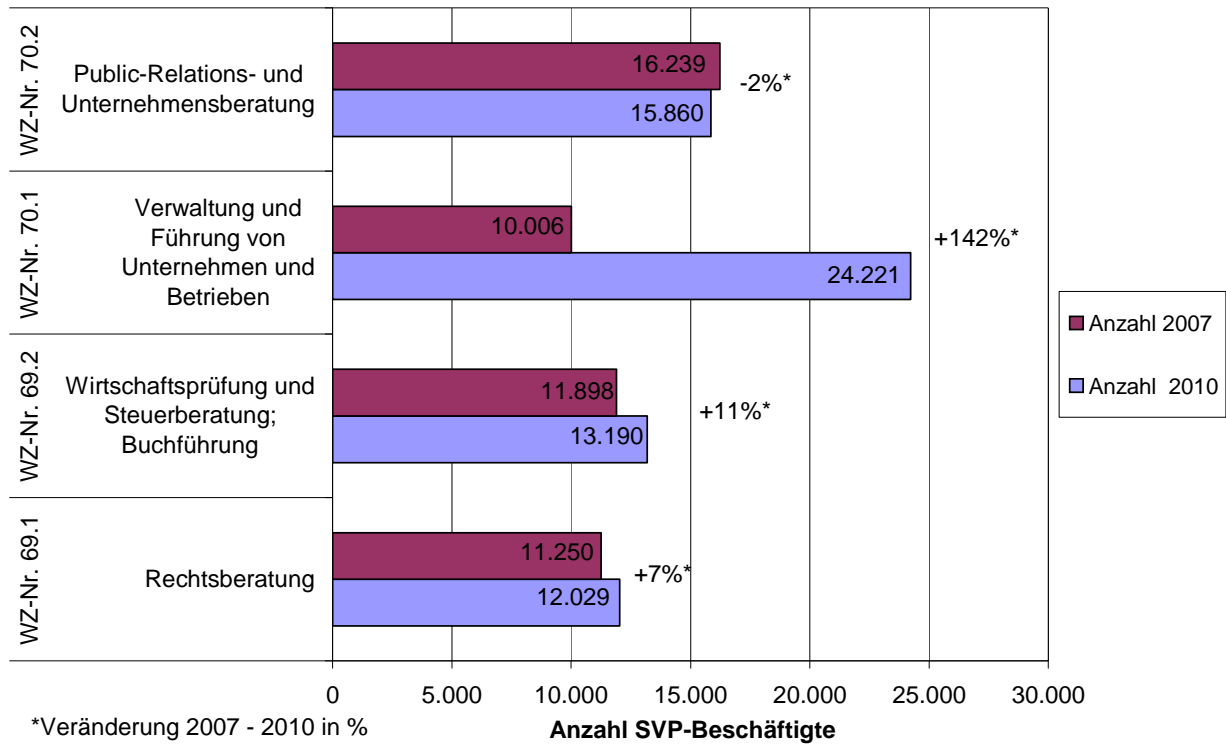


Quelle: Darstellung empirica auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

2.2 Teilbranchen der Münchner Beratungswirtschaft

Nachfolgende Abbildung zeigt die Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten der Beratungswirtschaft in ihren Teilbranchen. In den folgenden Kapiteln wird näher auf die Teilbranchen eingegangen.

Abbildung 14: SVP-Beschäftigte in der Beratungswirtschaft in der Region München nach Teilbranchen 2007 und 2010



Quelle: Bundesagentur für Arbeit, eigene Darstellung und Berechnungen

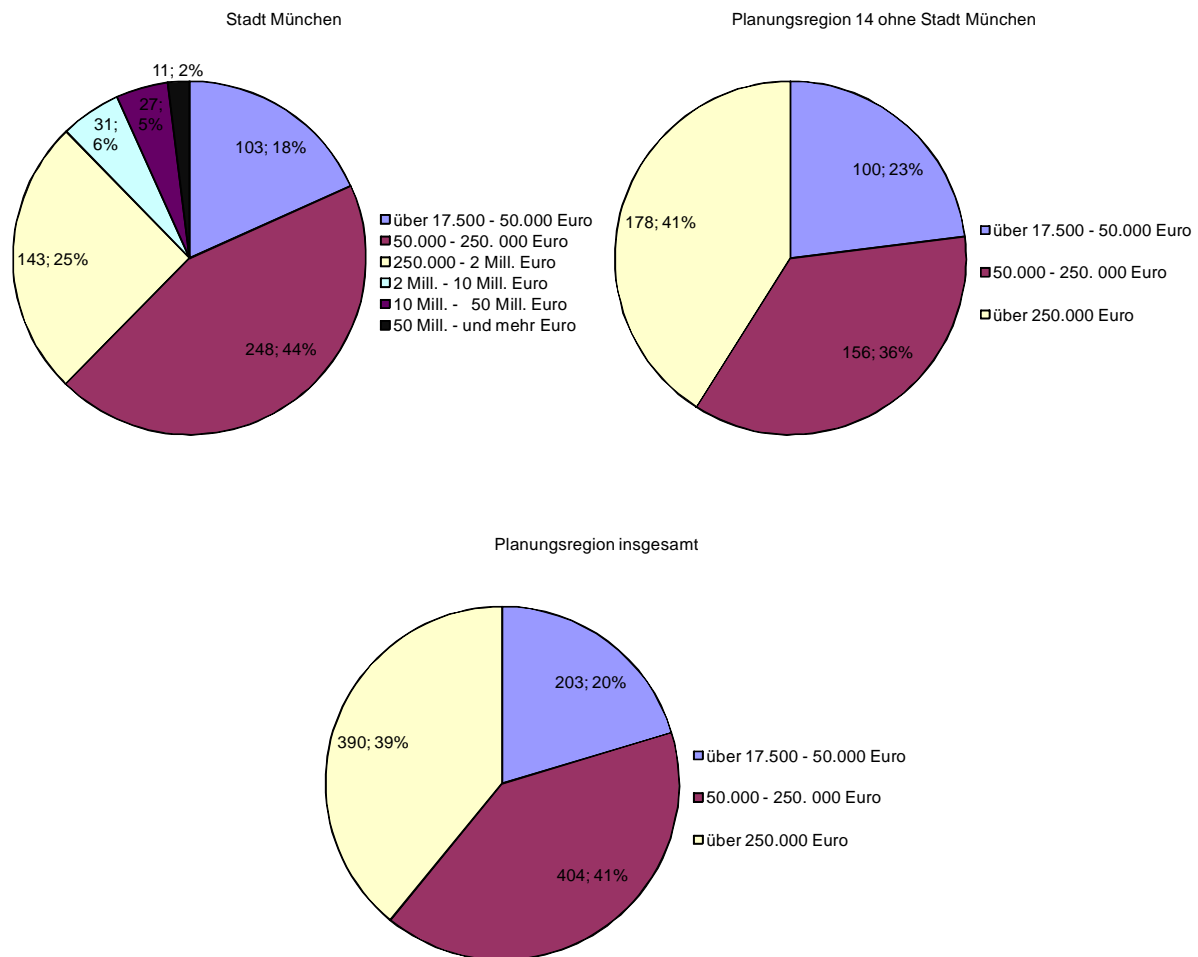
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben (WZ-Nr. 70.1)

Die meisten Beschäftigten in der Beratungswirtschaft in der Region München arbeiten im Bereich „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“. Rund 24.200 SVP-Beschäftigte arbeiten in diesem Wirtschaftszweig, das sind 37 % aller Beschäftigten in der Beratungswirtschaft. Der Großteil der Beschäftigten arbeitet in der Stadt München (21.000 Beschäftigte bzw. 89 %). Der Wirtschaftszweig hat sich zwischen 2007 und 2010 sehr dynamisch entwickelt. In diesem Zeitraum stieg die Zahl der SVP-Beschäftigten um 14.200 Personen an. Dies entspricht einem Wachstum von über 140 %. Dieses starke Wachstum konnte in keinem anderen Wirtschaftszweig erreicht werden. Das Wachstum war dabei auf die Stadt München konzentriert¹¹. Die Zahl der steuerpflichtigen Unternehmen beläuft sich auf rd. 1.000 Unternehmen in der Region München. In der Stadt München sind mit rd. 560 Unternehmen etwas mehr Unternehmen ansässig als in der übrigen Planungsregion. In der Stadt München sitzen auch die Großunternehmen dieser Teilbranche. Insgesamt 11 Unternehmen er-

¹¹ Zu beachten ist, dass das Beschäftigungswachstum im Bereich „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“ (WZ-Nr. 70.1) zwischen 2009 und 2010 in der Stadt München (+ 12.000 Beschäftigte) mit hoher Wahrscheinlichkeit durch einen statistischen Effekt verursacht wurde: Möglicher Grund ist eine veränderte Zuordnung von Unternehmen anderer Wirtschaftszweige zum Wirtschaftszweig „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“.

zielen einen Umsatz von mehr als 50 Mill. Euro und 27 Unternehmen haben einen Umsatz von 10 bis 50 Mill. Euro.

**Abbildung 15: steuerpflichtige Unternehmen nach Umsatzsteuergrößenklassen (2009):
Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben (WZ-Nr. 70.1)**



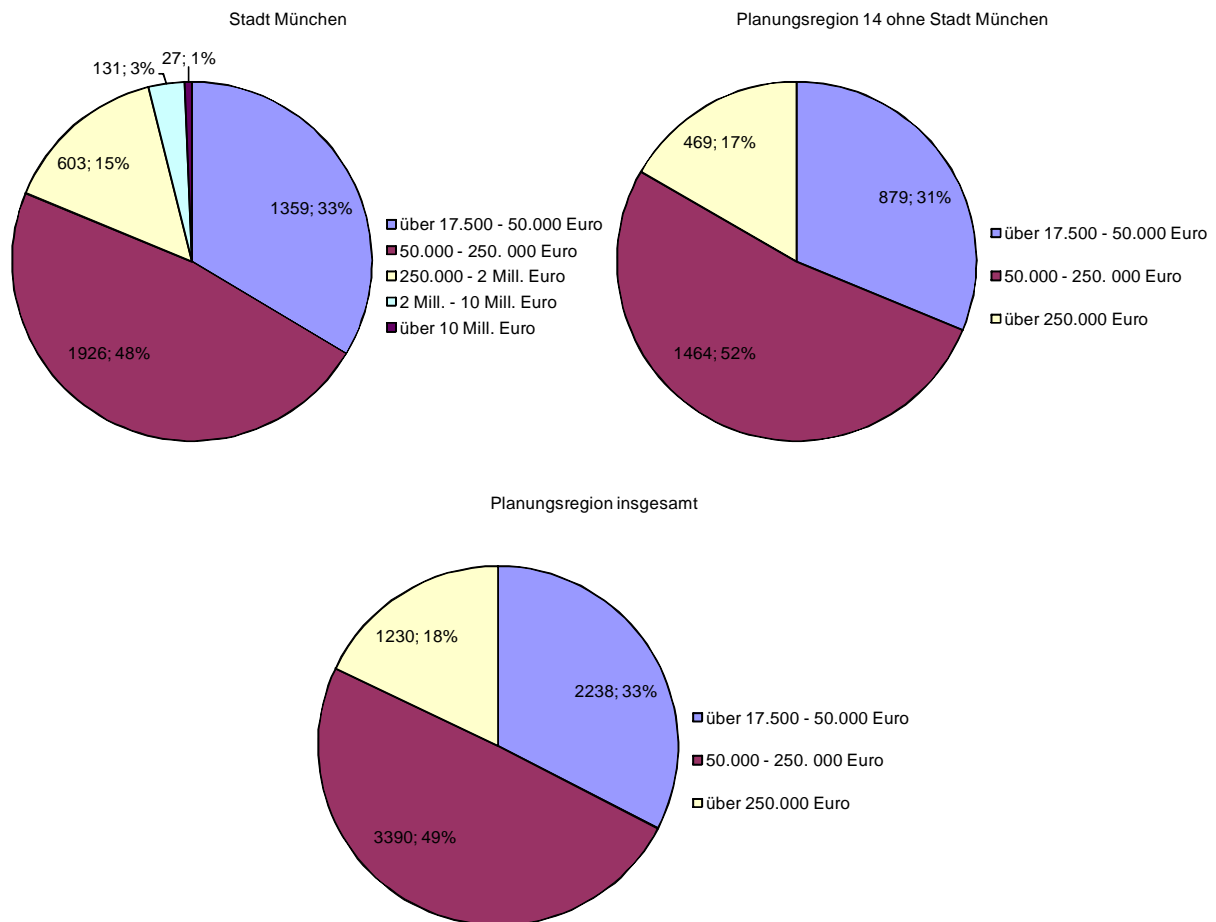
Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Darstellung und Berechnungen

Public-Relations- und Unternehmensberatung (WZ-Nr. 70.2)

Im Wirtschaftszweig „Public-Relations- und Unternehmensberatung“ sind 24 % aller SVP-Beschäftigten der Beratungswirtschaft tätig (15.860 Personen). Während in der Stadt München rd. 12.300 Personen beschäftigt sind, arbeiten in der übrigen Planungsregion rd. 3.500 Personen. Die Zahl der SVP-Beschäftigten sank zwischen 2007 und 2010 leicht (-2 %). Die Entwicklung war in der Stadt München und der übrigen Planungsregion gegensätzlich: In der Stadt München stieg die Zahl der Beschäftigten (+ rd. 1.400 Personen bzw. +14 %). In der übrigen Planungsregion war die Beschäfti-

gungsentwicklung demgegenüber negativ (- rd. 1.800 Personen bzw. -34 %). Fast jedes zweite steuerpflichtige Unternehmen in der Beratungswirtschaft ist in diesem Wirtschaftszweig tätig. Von den rd. 16.100 steuerpflichtigen Unternehmen in der Beratungswirtschaft sind fast 6.900 Unternehmen in diesem Wirtschaftsbereich aktiv (43 %). Die Teilbranche ist kleinteilig strukturiert. Von den Unternehmen erwirtschaften 82 % einen Umsatz von unter 250.000 Euro.

**Abbildung 16: steuerpflichtige Unternehmen nach Umsatzsteuergrößenklassen (2009):
Public-Relations- und Unternehmensberatung (WZ-Nr. 70.2)**



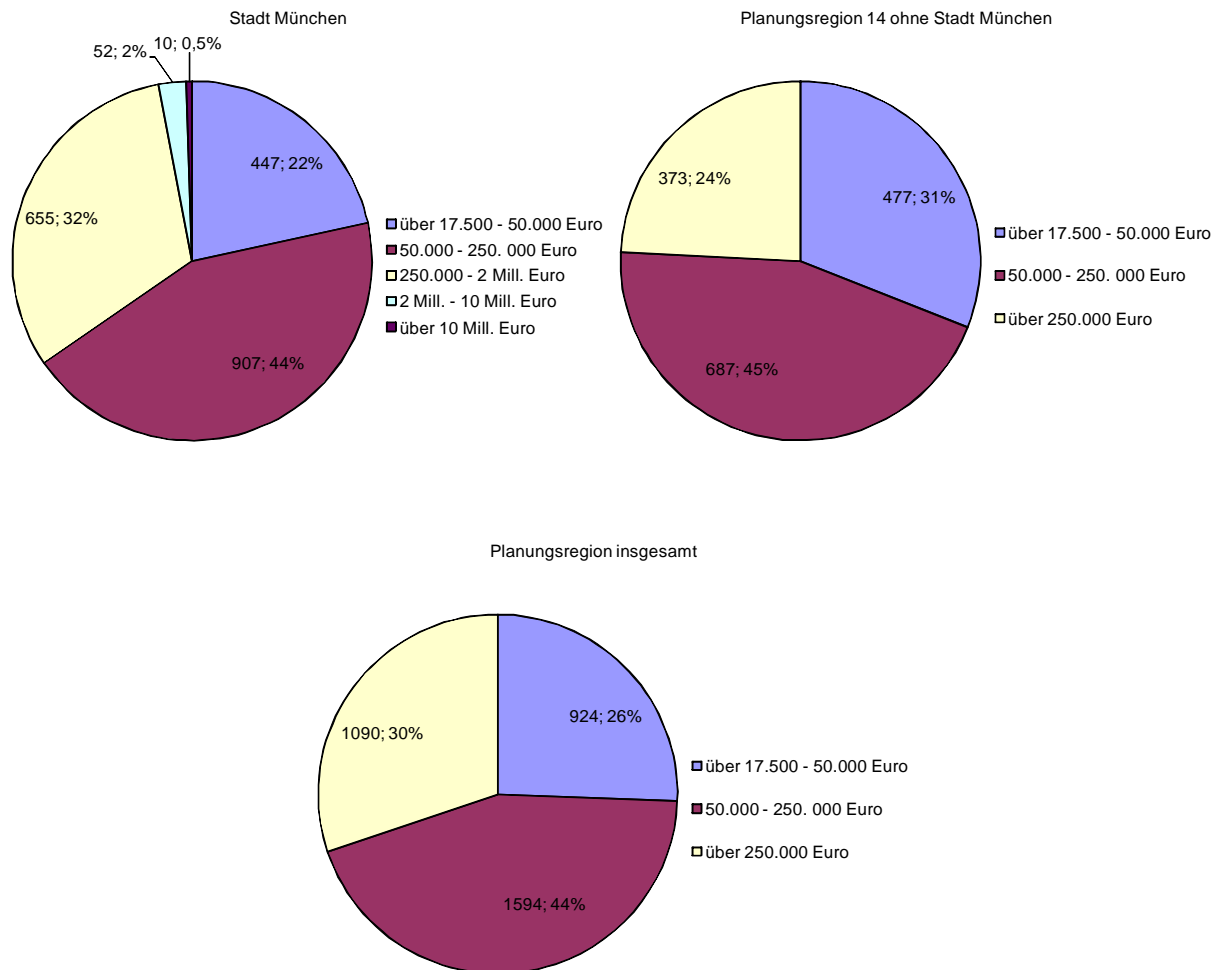
Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Darstellung und Berechnungen

Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung (WZ-Nr. 69.2)

Mit 13.190 SVP-Beschäftigten liegt der Wirtschaftszweig „Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung“ an dritter Stelle. In dem Wirtschaftszweig arbeiten damit 20 % der Beschäftigten der Beratungswirtschaft. Auch in diesem Wirtschaftszweig sind die meisten Beschäftigten in der Stadt München tätig (10.300 Beschäftigte bzw. 78 %). Die Beschäftigtenzahl stieg zwischen 2007 und 2010 um 11 % an. Das Beschäftigungswachstum war in der Stadt München mit 12 % etwas stärker als in der übrigen Planungsregion (+7%). Etwa 22 % der steuerpflichtigen Unternehmen aus der Beratungs-

wirtschaft gehören zu diesem Wirtschaftszweig (rd. 3.600 Unternehmen). Der Großteil der Unternehmen erwirtschaftet einen Umsatz zwischen 50.000 und 250.000 Euro (44 %). Die großen Unternehmen der Teilbranche haben ihren Sitz in der Stadt München.

**Abbildung 17: steuerpflichtige Unternehmen nach Umsatzsteuergrößenklassen (2009):
Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung; Buchführung (Wz-Nr. 69.2)**

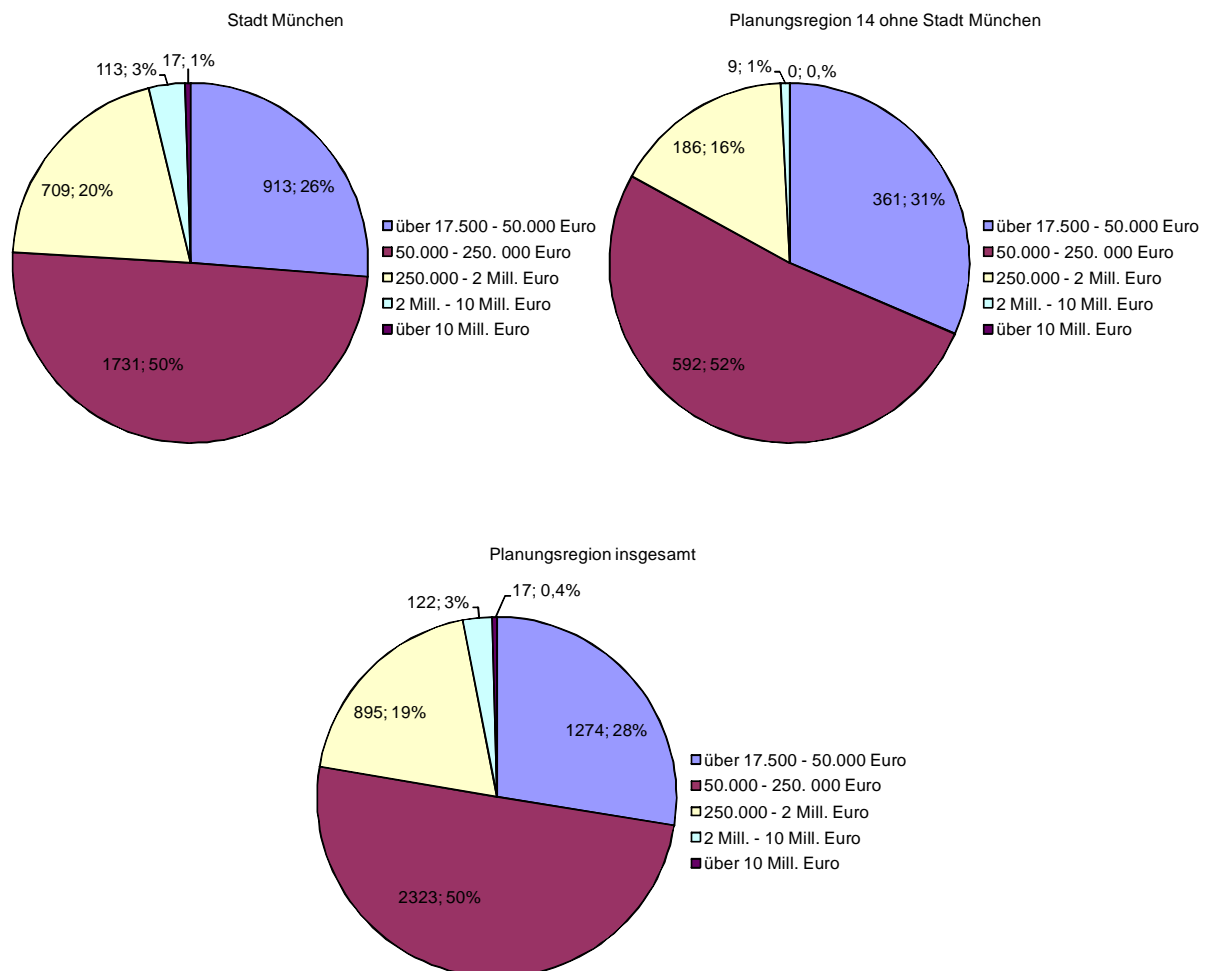


Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Darstellung und Berechnungen

Rechtsberatung (WZ-Nr. 69.1)

Im Wirtschaftsbereich „Rechtsberatung“ arbeiten in der Region München rd. 12.000 Personen, was einem Anteil von 18 % an allen SVP-Beschäftigten in dieser Branche entspricht. Mit rd. 10.800 Personen arbeitet der überwiegende Teil der Beschäftigten in der Stadt München (90 %). Zwischen 2007 und 2010 stieg die Beschäftigtenzahl mit +7 % leicht an. Während die Zahl der Beschäftigten in der Stadt München mit +8 % stieg (+ rd. 790 Beschäftigte), sank die Zahl der Beschäftigten in der übrigen Planungsregion um -1 % (- 10 Beschäftigte). Insgesamt sind in diesem Wirtschaftszweig rd. 4.600 Unternehmen tätig, das sind 29 % aller steuerpflichtigen Unternehmen in der Beratungswirtschaft. Auch diese Teilbranche ist eher kleinteilig strukturiert. Von den Unternehmen erwirtschaften 78 % einen Umsatz von unter 250.000 Euro.

Abbildung 18: steuerpflichtige Unternehmen nach Umsatzsteuergrößenklassen (2009): Rechtsberatung (WZ-Nr.69.1)



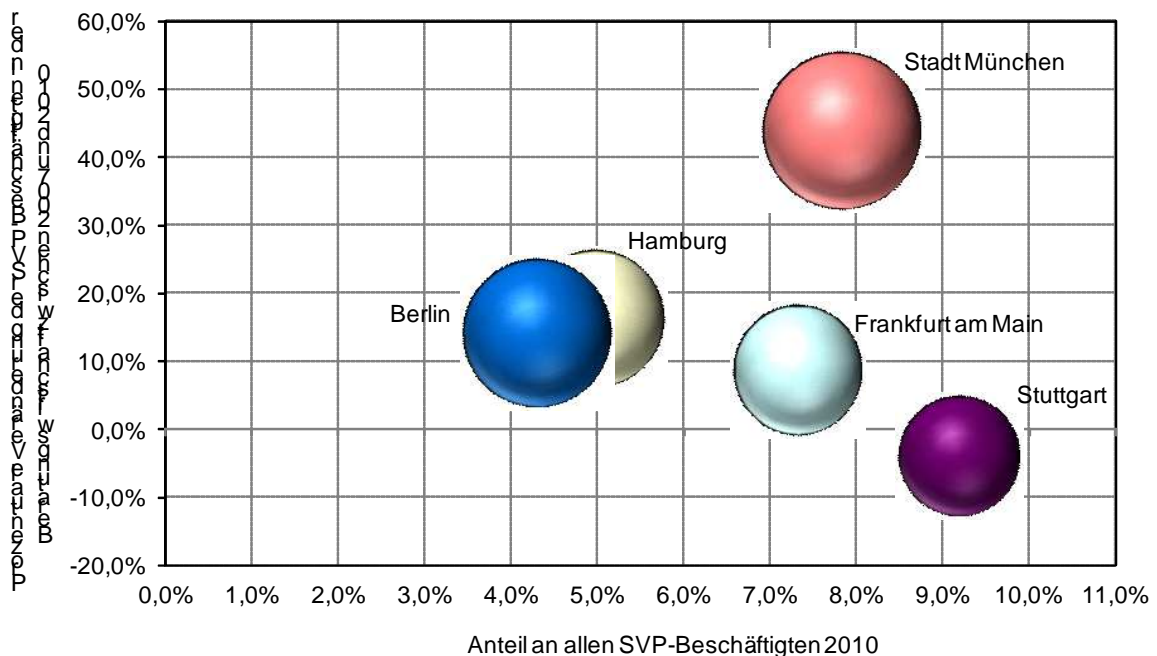
Quelle: Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Darstellung und Berechnungen

2.3 Die Münchner Beratungswirtschaft im Großstadtvergleich

Die Beratungswirtschaft in der Region München fokussiert sich auf die Stadt München. Von den 65.300 Beschäftigten arbeiten 54.500 Personen in der Stadt München (83 %). Im bundesweiten Vergleich fällt auf:

- Die Beratungswirtschaft in der Stadt München ist, gemessen am Anteil aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (rd. 8 %), bedeutender als in den Vergleichsstädten, mit der Ausnahme Stuttgarts.
- Die Beratungswirtschaft in der Stadt München ist mit 44 % seit 2007 auch am stärksten unter den Vergleichsstädten gewachsen (gemessen an den SVP-Beschäftigten).

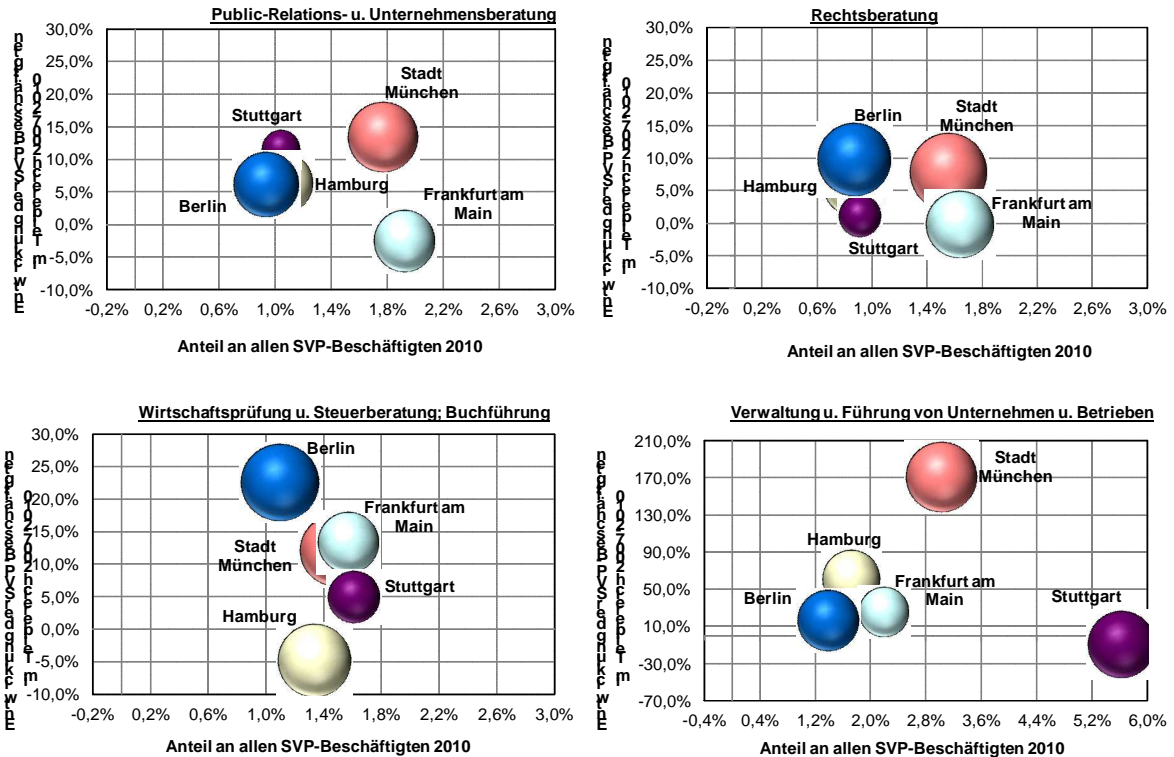
Abbildung 19: Die Beratungswirtschaft der Stadt München (insgesamt) im Großstadtvergleich



Die Größe der Kreise entspricht der Zahl der SVP-Beschäftigten im Bereich der Beratungswirtschaft

Quelle: Darstellung empirica auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Abbildung 20: Die Teilbranchen der Beratungswirtschaft der Stadt München im Großstadtvergleich



Die Größe der Kreise entspricht der Zahl der SVP-Beschäftigten im jeweiligen Teilbereich

Quelle: Darstellung empirica auf Basis von Daten der Arbeitsagentur

Abbildung 21: Die Bruttowertschöpfung der Beratungswirtschaft der Stadt München im Großstadtvergleich

Stadt	Bruttowertschöpfung in Mrd. Euro	Anteil an BWS der Gesamtwirtschaft
München	4,6	7,3%
Hamburg	4,2	5,5%
Frankfurt	4,0	8,5%
Stuttgart	3,7	12,1%
Berlin	5,1	6,3%

Quelle: Statistisches Bundesamt, Bayerisches Landesamt für Statistik u. Datenverarbeitung, eigene Berechnungen

- Die Teilbranche „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“ (WZ-Nr. 70.1) ist in München die bedeutendste Teilbranche der Beratungswirtschaft (gemessen am Anteil aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten). Im Städtevergleich hat hier nur Stuttgart einen noch höheren Anteil.

- Die Teilbranchen „Public-Relations- und Unternehmensberatung“ (WZ-Nr. 70.2) und „Rechtsberatung“ (WZ-Nr. 69.1) sind in der Stadt München, gemessen am Anteil aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, ebenfalls bedeutender als in den Vergleichsstädten, mit der Ausnahme von Frankfurt am Main.
- In den Teilbranchen „Public-Relations- und Unternehmensberatung“ (WZ-Nr. 70.2) und „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“ (WZ-Nr. 70.1) stieg die Beschäftigtenzahl in München im Städtevergleich am stärksten¹².
- München hat nach Berlin die höchste Bruttowertschöpfung in der Beratungswirtschaft.

¹² Zu beachten ist, dass das Beschäftigungswachstum im Bereich „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“ (WZ-Nr. 70.1) zwischen 2009 und 2010 in der Stadt München (+ 12.000 Beschäftigte) mit hoher Wahrscheinlichkeit durch einen statistischen Effekt verursacht wurde: Möglicher Grund ist eine veränderte Zuordnung von Unternehmen anderer Wirtschaftszweige zum Wirtschaftszweig „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben“.

3. Der Standort München bleibt für alle Bereiche der Beratungswirtschaft weiter hoch attraktiv

3.1 Stärken und Schwächen

Unternehmensstruktur der Beratungswirtschaft in München

Die stabile Stärke und die berühmte Mischung der Münchner Wirtschaft, die eine hohe Kundendichte mit sich bringt, macht den Standort für alle Segmente der Beratungswirtschaft hoch attraktiv:

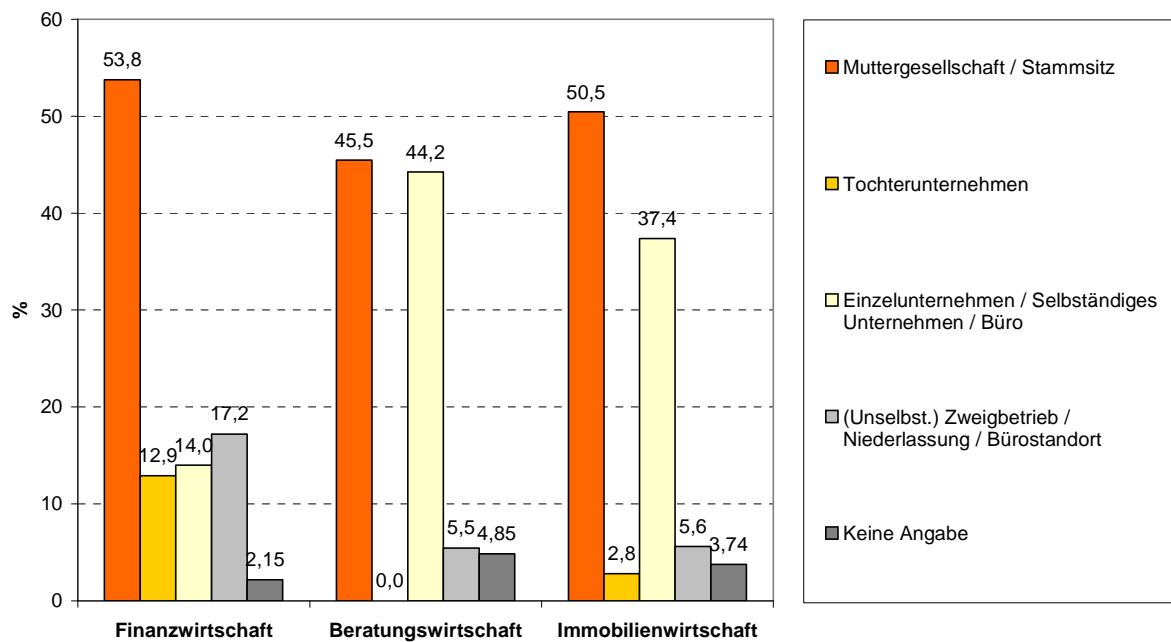
- Weil zahlreiche DAX-Unternehmen ihren Sitz in München haben, sind alle internationalen Wirtschaftsprüfungs-Gesellschaften der Welt mit großen Niederlassungen vertreten.
- Die einzige deutsche Unternehmensberatung mit weltweiter Präsenz hat in München ihren Stammsitz.
- Viele bedeutende Anwaltskanzleien, insbesondere alle wichtigen deutschen und internationalen Patentanwaltsgesellschaften, sind in München präsent, weil sie hier kurze Anreisezeiten zu den Patentämtern und -gerichten haben.
- Die Kanzleien der Steuerberater und Steuerbevollmächtigten bestehen ganz überwiegend aus Einzelkanzleien von Selbständigen oder sie firmieren als Sozietäten, als Steuerberatungs- oder als Partnergesellschaften.

90 % aller Unternehmen der Beratungswirtschaft in München haben ihren Sitz oder Stammsitz in München (vgl. Abbildung 22) und sind dort zum Teil schon seit Jahrzehnten verankert.

Insbesondere die kleineren und mittleren Unternehmen und Kanzleien, die sich nicht wie die global agierenden Gesellschaften und Netzwerke eigene Denkfabriken leisten können, nutzen das *Weiterbildungsangebot* in München für das kaufmännische Fach- und Hilfspersonal, das insbesondere von der IHK in großer Breite und hoher Qualität bereitgestellt wird. Rechts- und Patentanwälte können zudem auf die Seminare der Rechtsanwaltskammer München und die Weiterbildungsangebote der Patentanwaltskammer (PAK) mit dem Hauptstandort in München zurückgreifen

Die Unternehmen der Beratungswirtschaft in München bestehen zu 45 % aus Gesellschaften, die hier ihren Stammsitz haben, zu 44 % aus Einzelunternehmen und Selbständigen, zu 5 % aus Niederlassungen, deren Hauptsitz sich zu 80 % im Inland, zu 10 % in anderen EU-Staaten und zu 3 % im übrigen Ausland befinden.

Abbildung 22: Ist dieser Standort hier ...?



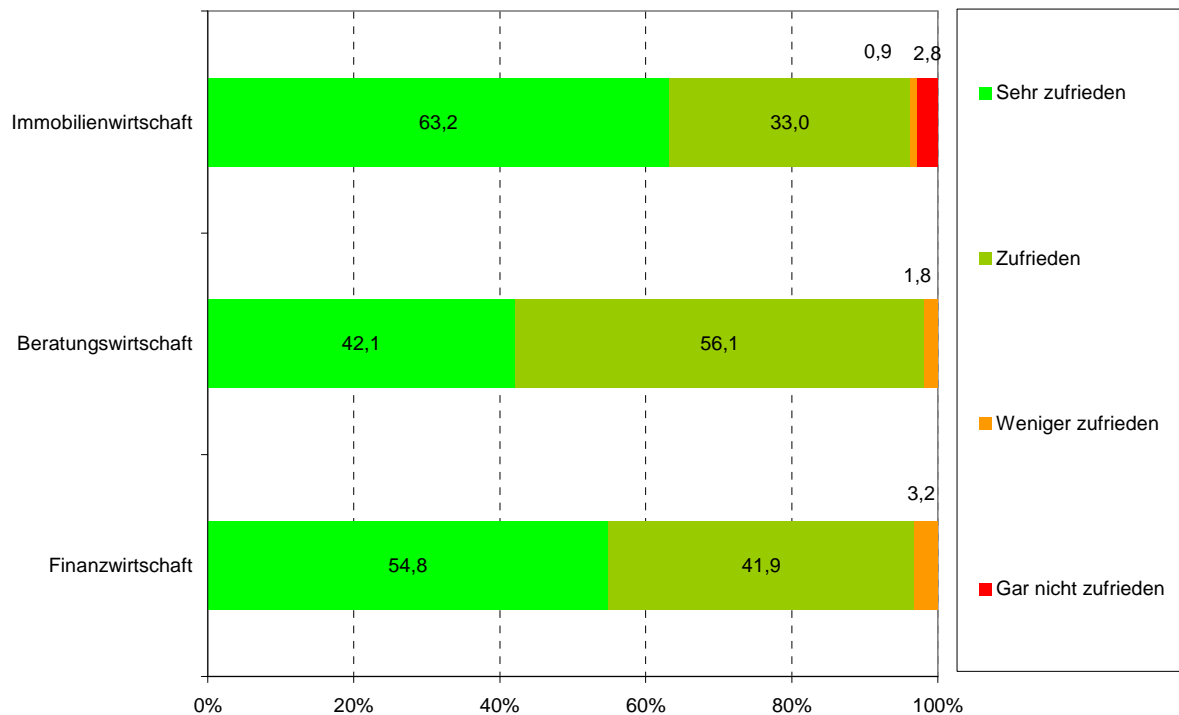
Quelle: Ergebnisse der Befragung

Die Beratungswirtschaft in München besteht aus wenigen sehr großen Gesellschaften, aus mittleren und sehr vielen Einzelunternehmen und Selbständigen, die alle vom starken Münchner Markt profitieren, aber auch – vor allem abhängig von der Größe – unterschiedliche Bedürfnisse und Erwartungen mit Blick auf potentielle Unterstützung durch die Akteure der Wirtschaftsförderung haben.

Die sehr großen Anwaltskanzleien, Wirtschaftsprüfungs-, Steuerberatungs- und Unternehmensberatungsgesellschaften haben Erwartungen an die Wirtschaftsförderung vor allem mit Blick auf die Infrastruktur (Verkehrsverbindungen, Ausbildungs- und Betreuungseinrichtungen sowie das Wohnungsangebot). Für die kleinen und mittleren Unternehmen wird zudem Hilfestellung erwartet beim Marketing für die Ausbildungsgänge des Fachpersonals (Anwalts-, Patentanwaltsgehilfen, Bilanzbuchhalter), beim Networking sowie bei der Internationalisierung (vgl. Kapitel 4.1).

Bei der bemerkenswert hohen Zufriedenheit der Beratungswirtschaft mit dem Standort (56,1 % zufrieden, 42,1 % sehr zufrieden) wird innerhalb der Branche bei der Rechts- und Steuerberatung sowie Wirtschaftsprüfung mit 43,6 % der Unternehmen, die mit dem Standort sehr zufrieden sind, ein Spitzenwert erreicht. Der wird zwar im Bereich der Immobilienwirtschaft mit 63,7% und in der Finanzwirtschaft mit 54,8 % noch überboten. Dort gibt es aber auch einige sehr Unzufriedene, die es in der Beratungswirtschaft im Rahmen der schriftlichen Befragung nicht gegeben hat.

Abbildung 23: Zufriedenheit der Beratungsunternehmen mit dem Standort München



Quelle: Ergebnisse der Befragung

3.1.1 Marktstruktur und –potenzial

Als *Stärke* des Beratungsmarktes in München und Region werden in allen Teilbereichen der Beratungswirtschaft die Kundennähe, vor allem auch die Präsenz zahlreicher DAX-Unternehmen gesehen. Hinzu kommen ein innovativer Mittelstand mit zunehmend globaler Ausrichtung, zu dem Marktführer in Nischen des Weltmarkts („hidden champions“) gehören, sowie der traditionell kräftige gewerbliche Mittelstand. Die DAX-Unternehmen und die mittelständischen Unternehmen sind vor allem für Unternehmensberatungen, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie die größeren Anwaltskanzleien wichtige Kunden. Für viele Steuerberater und Anwälte ist der gewerbliche Mittelstand das Kerngeschäft.

Vor allem für Unternehmensberatungen sind die zahlreichen öffentlichen Auftraggeber in der Landeshauptstadt wichtig, mit denen sie ein Zehntel ihrer Umsätze generieren.

Von noch größerer Bedeutung ist München als Sitz des deutschen und europäischen Patentamtes sowie der Patentgerichte für die zahlreichen Kanzleien der darauf spezialisierten Anwälte, weil die Ämter und Gerichte ihre wichtigsten Ansprechpartner wie auch Ausbildungsstätten sind. Die Kunden der Patent-Anwälte sind weniger die Großunternehmen, die über große eigene Patent-Abteilungen verfügen, sondern vor allem die innovativen und in den Nischen des Weltmarktes tätigen innovativen Mittelständler, wobei die Konkurrenz um die in München ansässigen Unternehmen besonders intensiv ist.

Die wahrgenommenen *Schwächen* sind die Kehrseite dieser Stärken: Sie werden vor allem in der hohen Wettbewerbsintensität auf dem Münchner Markt und – besonders von kleineren Unternehmen – in Zutrittsbarrieren zu relevanten Netzwerken gesehen.

3.1.2 Beschaffungsmärkte

Als *Stärken* werden die hohe Lebensqualität in München und das positive Image als attraktives Umfeld für die besten Absolventen und Talente („High Potentials“) von den Hochschulen geschätzt, um die vor allem die großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Großkanzleien und Unternehmensberatungen konkurrieren. Auch die bayerischen Universitäten, von denen ein Großteil ihres akademischen Personals stammt, werden für die Rekrutierung positiv bewertet (vgl. Abbildung 24). Die Anwälte weisen auf den guten Ruf der juristischen Fakultät der LMU München hin. Insbesondere die international aufgestellten Gesellschaften legen allerdings Wert darauf, die besten Absolventen international zu rekrutieren. Dabei ist der Standort München und seine Attraktivität hilfreich, während dieser Gesichtspunkt für die kleineren und mittleren Unternehmen von geringerer Bedeutung sei.

Für die Patentanwälte ist die 8-monatige Zusatzausbildung an den Patentämtern und –gerichten in München Teil der Ausbildung zum Patentanwalt und bindet sie deshalb an den Standort.

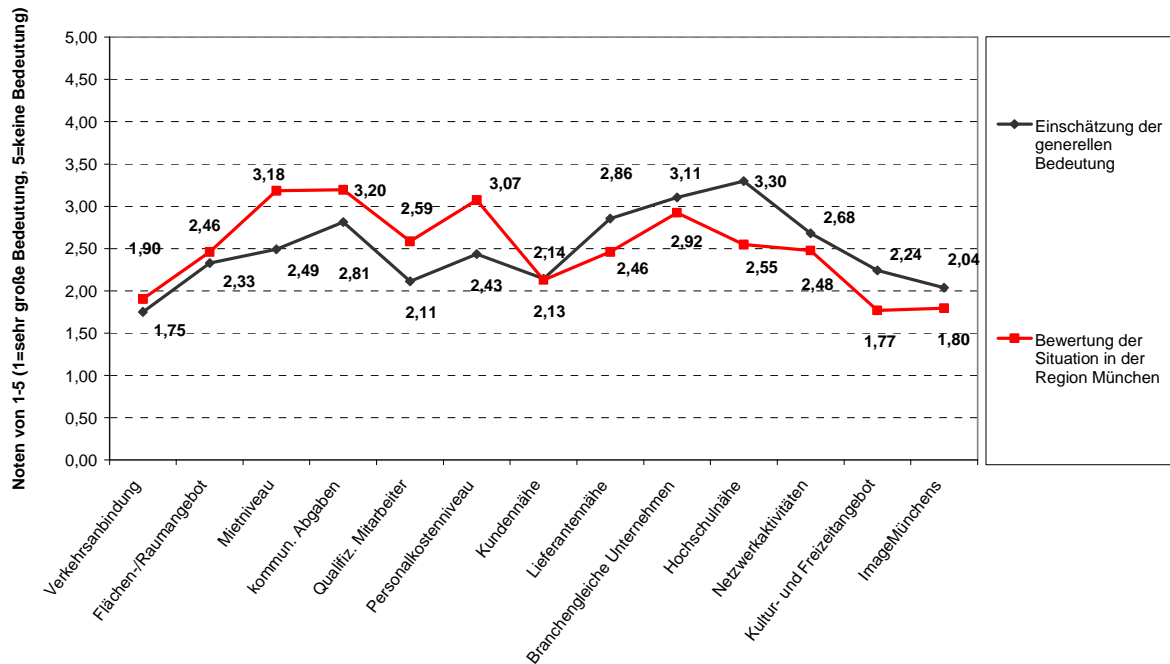
Wiederum resultieren die *Schwächen* aus den Stärken: Der Wettbewerb um die besten Absolventen von den Hochschulen wie beim qualifizierten Fachpersonal (Bilanzbuchhalter, Fachanwaltsgehilfen) ist hoch, nicht zuletzt wegen der Präsenz der DAX-Unternehmen, die attraktive Arbeitgeber und die härtesten Konkurrenten der Beratungswirtschaft um die besten Talente sind. Sowohl bei den Experten-Interviews wie beim Workshop wurde auf diesen Zusammenhang hingewiesen. Ein Teilnehmer brachte es auf die Formel: „Wenn es der Industrie gut geht, dann kommen sehr wenig in die Beratungsbranche.“

Diese Konkurrenz wird als eine der Ursachen für den Engpass bei den qualifizierten Fachkräften genannt. Die hohen Lebenshaltungskosten in München, vor allem bei den Mietkosten, verschärfen das Problem. Ein Workshop-Teilnehmer: „Wir haben jetzt eine Bewerbungsrunde gefahren und dabei erfahren müssen, daß sich ein geeignete Bewerber aus Hof gegen uns entschieden hat, nachdem er die Wohnungspreise in München gecheckt hatte. Aber wir können ja nicht beliebig das Gehalt für Berufsanfänger nach oben fahren, damit die die hohen Mieten hier bezahlen können.“

3.1.3 Infrastruktur

Als *Stärken* des Standorts (vgl. Abbildung 24) gelten die gute Verkehrsanbindung im ÖPNV und das Kultur- und Freizeitangebot Münchens. Die Nähe zu den exzellenten Hochschulen wird zwar positiv, aber nicht so hoch bewertet wie die oben genannten Standortfaktoren.

Abbildung 24: Beratungswirtschaft: Einschätzung und Bewertung



Quelle: Ergebnisse der Befragung

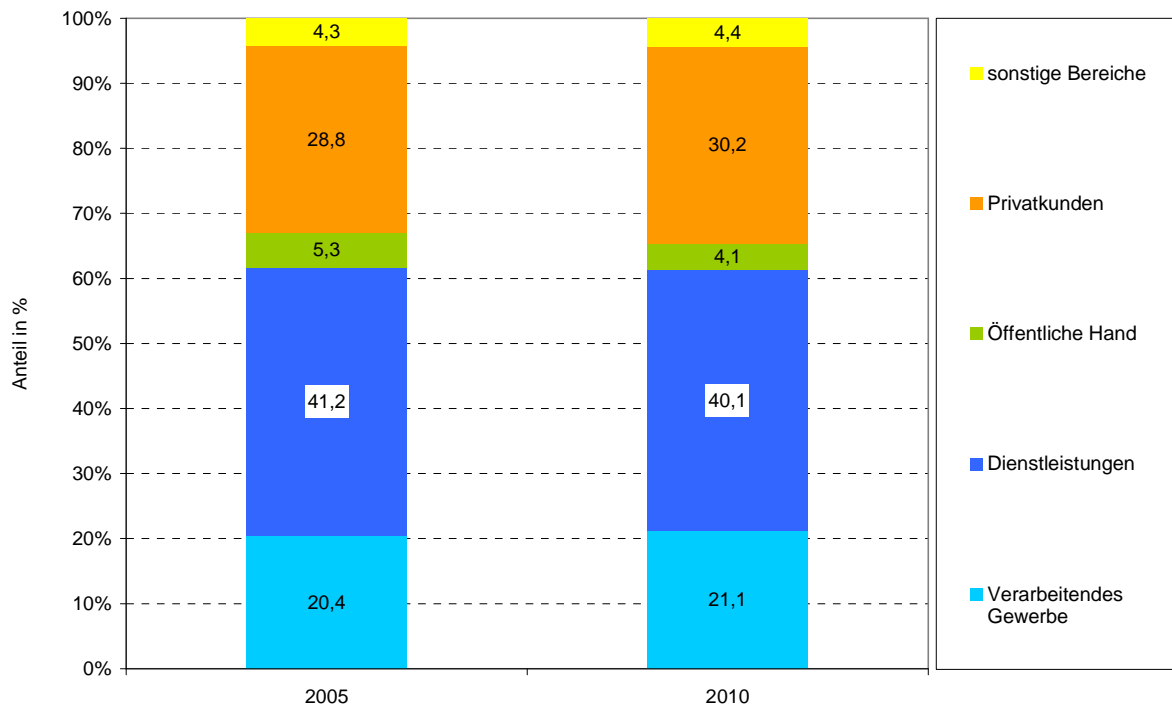
Auch hier sind die *Schwächen* wiederum die Kehrseite der Stärken: Hohes Miet- und Personalkosten-Niveau, hohe kommunale Abgaben sowie der Mangel an Kindergarten- und Krippenplätzen sowie an Ganztagsbetreuung in den Schulen. Dies belastet vor allem die jüngeren Mitarbeiter. Diese sind auf Grund ihrer Einkommenssituation und dem Wunsch oder der wirtschaftlichen Notwendigkeit ihrer meist ebenso hoch qualifizierten PartnerInnen selbst auch berufstätig zu sein, auf entsprechende öffentliche Infrastruktur-Angebote angewiesen.

3.2 Märkte

3.2.1 Kundenstruktur

Die *Kundenstruktur* der Beratungswirtschaft in München hat sich seit 2005 kaum verändert: 40 % sind Dienstleistungsunternehmen, 30 % Privatkunden, 21 % verarbeitendes Gewerbe, 4 % öffentliche Hand (vgl. Abbildung 25).

Abbildung 25: Beratung: Aus welchen Branchen kommen Ihre Kunden...?

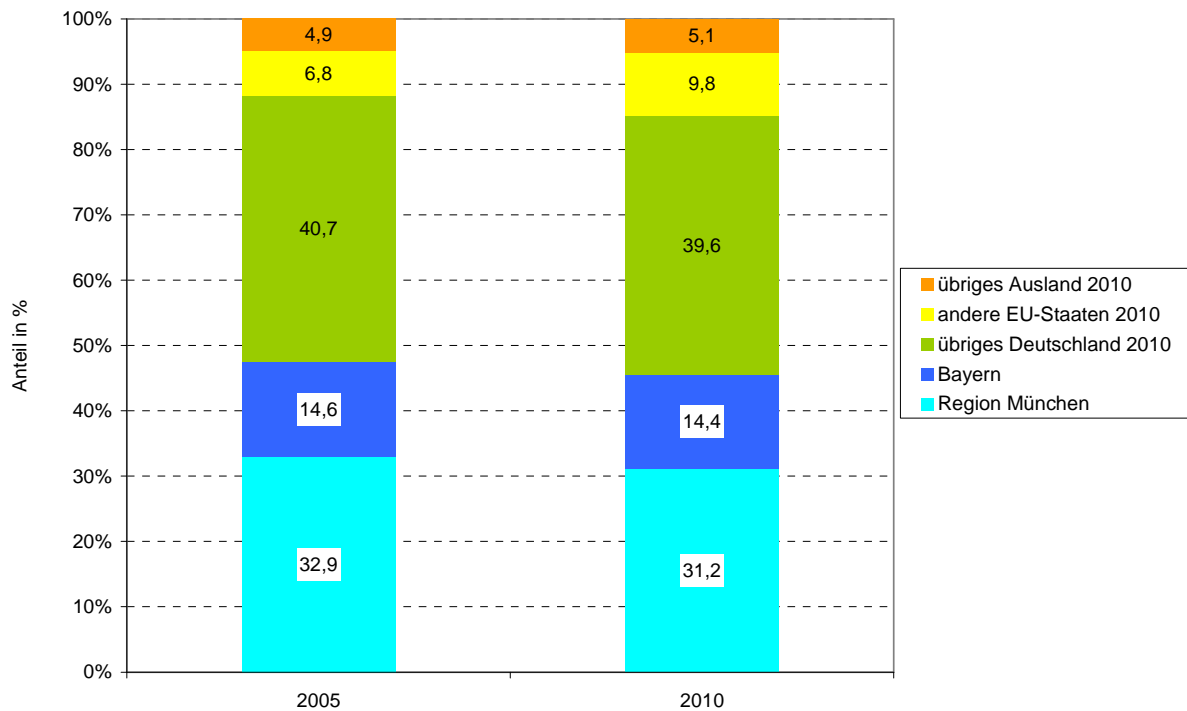


Quelle: Ergebnisse der Befragung

3.2.2 Absatzmärkte

Die Zahl der Kunden (vgl. Abbildung 26) in EU-Staaten ist von 3,5 auf 4,2 % gestiegen, die im übrigen Ausland von 2,3 auf 2,7 %. Das bedeutet: Die bei den Expertengesprächen mit Unternehmen aller Branchen und Größenklassen angeführte Notwendigkeit, ihre Kunden ins Ausland zu begleiten, ist in diesen Zahlen als Tendenz erst schwach erkennbar und schlägt sich quantitativ signifikant bislang allenfalls bei den Umsätzen der Unternehmensberater nieder, bei denen der in anderen EU-Ländern generierte Umsatz-Anteil seit 2005 von 6,8 auf 9,8 % gestiegen ist.

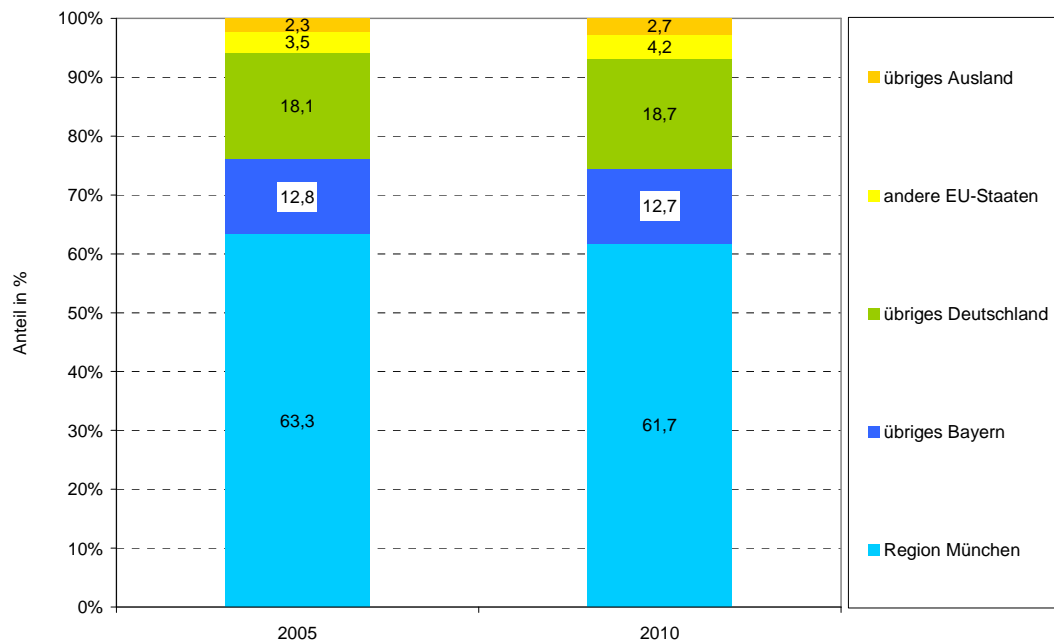
Abbildung 26: Kunden der Münchener Beratungswirtschaft (Regionen nach Umsatzanteilen)



Quelle: Ergebnisse der Befragung

Die Absatzmärkte nach Umsatzanteilen sind seit 2005 weitgehend gleich geblieben: Bei 62 % ist es die Region München, bei 13 % das übrige Bayern und bei 19 % das übrige Deutschland (vgl. Abbildung 27). Der Grund dafür, dass sich die Tendenz zur Internationalisierung noch nicht deutlicher in den Zahlen niederschlägt, dürfte sein, dass die meisten der kleineren Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Anwälte von dieser Entwicklung heute noch weniger betroffen sind als die Unternehmensberater und die größeren WP-Gesellschaften und Anwalts-Kanzleien.

Abbildung 27: Absatzgebiete der Münchener Beratungsunternehmen nach Umsatzanteilen, 2005 und 2010

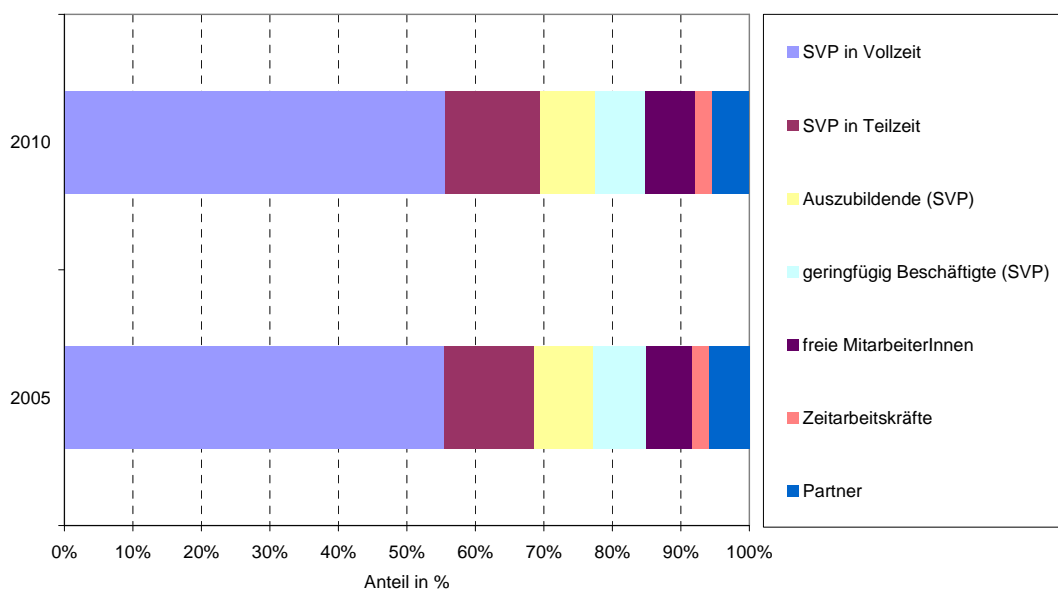


Quelle: Ergebnisse der Befragung

3.3 Mitarbeiter

Die Beschäftigten-Struktur in der Münchner Beratungswirtschaft hat sich von 2005 bis 2010 nur unwesentlich verändert (vgl. Abbildung 28).

Abbildung 28: Beschäftigtenstruktur in der Münchener Beratungswirtschaft, 2005 und 2010



Quelle: Ergebnisse der Befragung

Bei den Expertengesprächen hat sich als wichtigste Veränderung bei den Beschäftigten, insbesondere im Bereich der Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung, der stark zunehmende Anteil der Frauen an der Zahl der Beschäftigten herausgestellt. Bereits heute seien bei den Berufsanfängern mit Hochschulabschluss über die Hälfte Frauen, beim qualifizierten Fachpersonal fast 90 %. Auf der obersten Leitungsebene und bei den Partnern hingegen sind Frauen nach wie vor nur sehr selten vertreten.

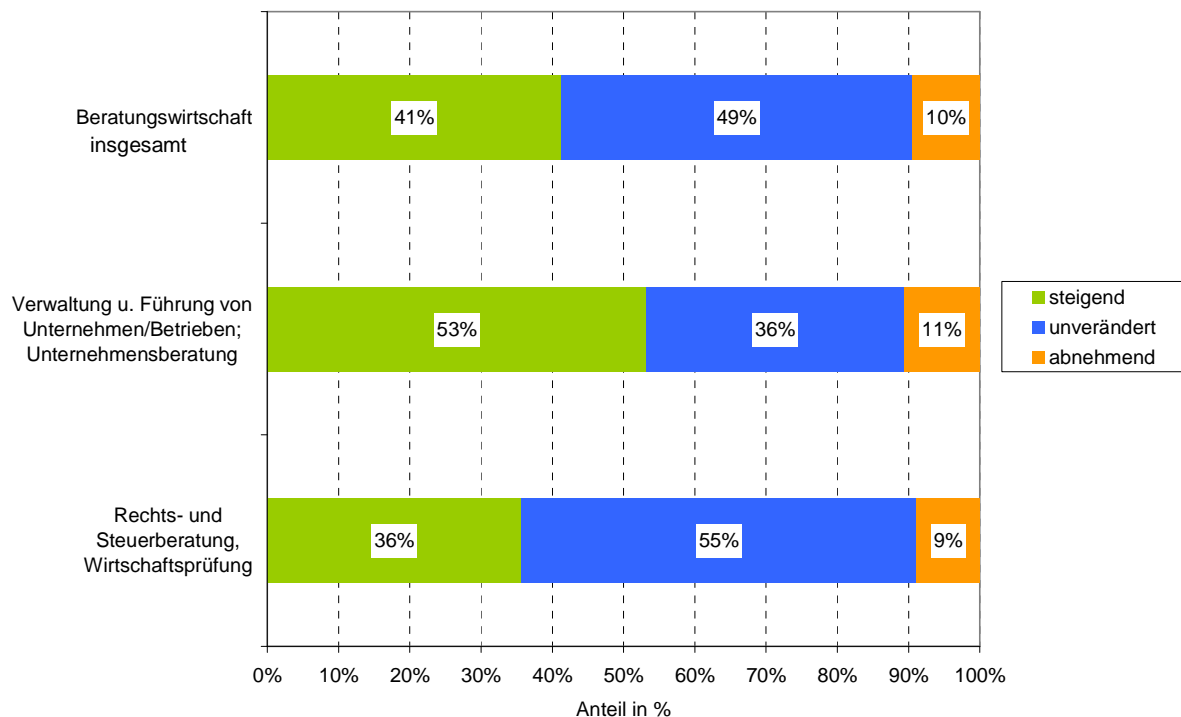
4. Trends und Perspektiven

4.1 Weiter stabiles Wachstum auf dem Münchner Markt, bei zunehmendem internationalem Wettbewerb

4.1.1 Umsatzentwicklung

Die Hälfte der Unternehmen der Münchner Beratungswirtschaft ging zum Zeitpunkt der Befragung (Herbst 2011) davon aus, dass ihr Umsatz in den kommenden drei Jahren in etwa gleich bleiben werde, 41 % rechneten mit Wachstum und 10 % mit Umsatz-Rückgang (vgl. Abbildung 29). Dabei haben über die Hälfte der befragten Unternehmensberatungen und -verwaltungen in den kommenden drei Jahren mit steigenden Umsätzen gerechnet, während mehr als die Hälfte der Anwälte, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer von gleich bleibenden Umsätzen ausgegangen waren¹³. Einen Umsatz-Rückgang haben in beiden Segmenten jeweils nur 10 Prozent erwartet.

Abbildung 29: Erwartungen der Münchener Beratungswirtschaft an die Umsatzentwicklung in den nächsten drei Jahren – Teilbranchen



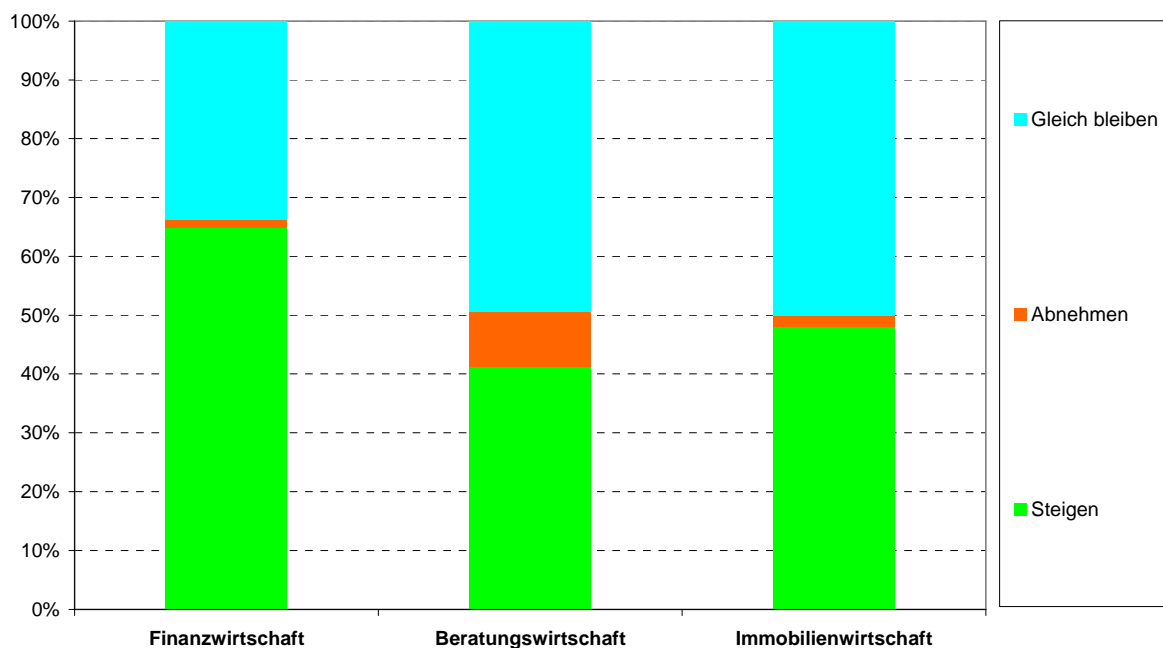
Quelle: Ergebnisse der Befragung

¹³ Rechtsanwälte und Steuerberater sind nur teilweise Umsatzsteuerpflichtig

Die seither erfolgte Verschärfung der Finanzkrise und der deshalb allgemein erwartete Wirtschaftsschwung legen nahe, dass von heute aus gesehen eine weniger positive Einschätzung erfolgen würde. Das ergibt sich, insbesondere bei den Unternehmensberatern, aus deren stärkeren Konjunktursensibilität im Vergleich mit den Wirtschaftsprüfern und Anwälten. So hatte der Konjunkturabsturz 2009 als Folge der weltweiten Bankenkrise im Herbst 2008 zu einem schweren Einbruch in der ganzen Beratungswirtschaft geführt. Am schnellsten und am stärksten betroffen waren davon die Unternehmensberatungen.

Sie waren allerdings auch die ersten, die 2010 von der Zunahme der Investitionstätigkeit ihrer Kunden profitieren konnten. Dafür hatten sie selbst die Voraussetzungen geschaffen, indem sie 2009 trotz sinkender Auslastung möglichst viele MitarbeiterInnen über die Krise hinweg gehalten haben. Bundesweit war deshalb bei den von der Lünendonk-Studie 2011 erfassten führenden deutschen Unternehmensberatungen das durchschnittliche Wachstum der Beschäftigtenzahlen von 9,9 % im Jahr 2010 niedriger als das durchschnittliche Umsatzwachstum von 13,8 % - die Auslastung des Personals hatte sich wieder normalisiert.

Abbildung 30: Erwartungen der Münchener Beratungswirtschaft an die Umsatzentwicklung in den nächsten drei Jahren im Vergleich



Quelle: Ergebnisse der Befragung

4.1.2 Unternehmerische Herausforderungen

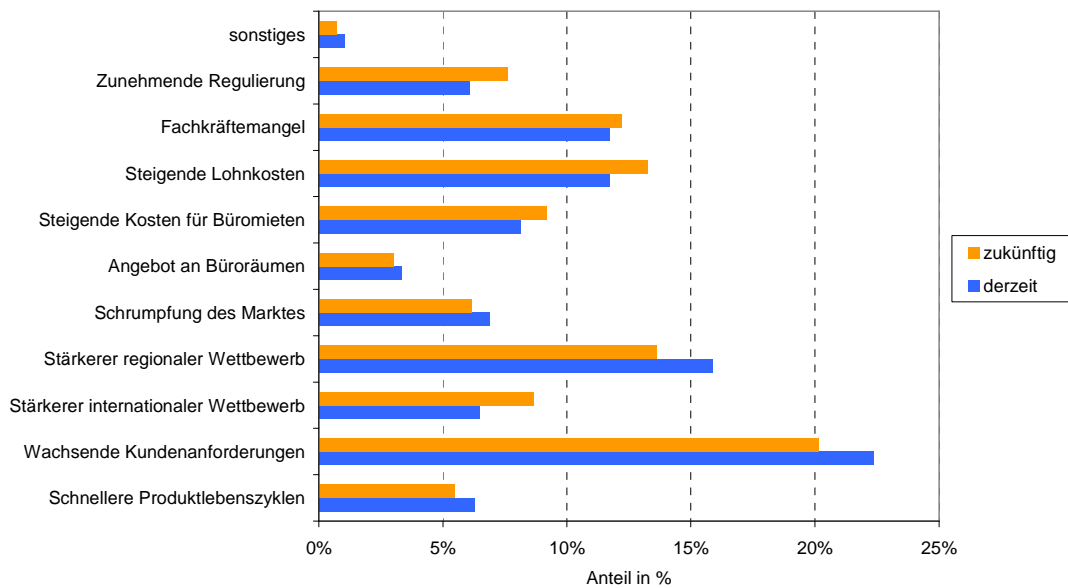
Als wichtigste unternehmerische Herausforderungen sieht man *aktuell* vor allem *marktinduzierte Faktoren*: Am häufigsten werden die wachsenden Kundenanforderungen, ein stärkerer regionaler Wettbewerb und der allgemein schnellere Produkt-Lebenszyklus angeführt (vgl. Abbildung 31). In den Expertengesprächen ist diese Entwicklung als Folge der generellen Beschleunigung durch Digitalisierung und Globalisierung interpretiert worden, die den Kunden der Beratungswirtschaft den Takt vorgeben. Einerseits eröffnet das, vor allem für die Unternehmensberatungen, zusätzliche Umsatzchancen, aber sie sind auch damit konfrontiert, daß die Kunden nicht nur entsprechende Lösungskompetenz von ihnen erwarten, sondern auch den Druck des Marktes an sie weitergeben.

Auf der *Beschaffungsseite* werden die wichtigsten Herausforderungen im Fachkräftemangel, in den steigenden Lohnkosten und bei den Büromieten gesehen.

Mit Blick auf die *Zukunft* werden zunehmende Regulierung, steigender Fachkräftemangel, weiter steigende Lohnkosten und Büromieten erwartet.

Es wird damit gerechnet, dass der regionale Wettbewerb und die Kundenanforderungen zwar weiterhin steigen werden. Die folgenreichste Veränderung aber wird im stärker werdenden *internationalen Wettbewerb* gesehen. Hier schlägt sich der Befund aus den Expertengesprächen auf signifikante Weise erstmals auch quantitativ nieder. Man kann das im Lichte der Expertengespräche so interpretieren, dass sich die Unternehmen der Beratungswirtschaft nicht nur bei der Begleitung ihrer Kunden ins Ausland mit neuen Wettbewerbern konfrontiert sehen, sondern auch erwarten, dass zu den bereits heute hier tätigen internationalen Beratungs- und Prüfungs-Netzwerken weitere Anbieter von Beratungsdienstleistungen – etwa aus Asien - hinzukommen werden.

Abbildung 31: Unternehmerischen Herausforderungen für die Münchener Beratungswirtschaft



Quelle: Ergebnisse der Befragung

4.1.3 Unternehmerische Strategien

In den *vergangenen Jahren* haben die Unternehmen der Beratungswirtschaft für sich selbst das gemacht, was sie auch ihren Kunden und Mandanten empfehlen (vgl. Abbildung 32):

- Sie haben ihren Kundenkreis und ihre Dienstleistungs- und Produktangebot erweitert. Prominentestes Beispiel dafür ist der Ausbau von Unternehmensberatungsangeboten durch die Wirtschaftsprüfer.
- Sie haben ihre Betriebsabläufe – vor allem durch Maßnahmen im IT-Bereich und beim Personal-Management - optimiert.
- Sie sind Kooperationen und Kanzleigemeinschaften eingegangen.

Auch mit Blick auf die *Zukunft* sieht man als die wichtigsten strategischen Ansatzpunkte

- erweiterte Kundenkreise und
- erweiterte Dienstleistungsangebote.

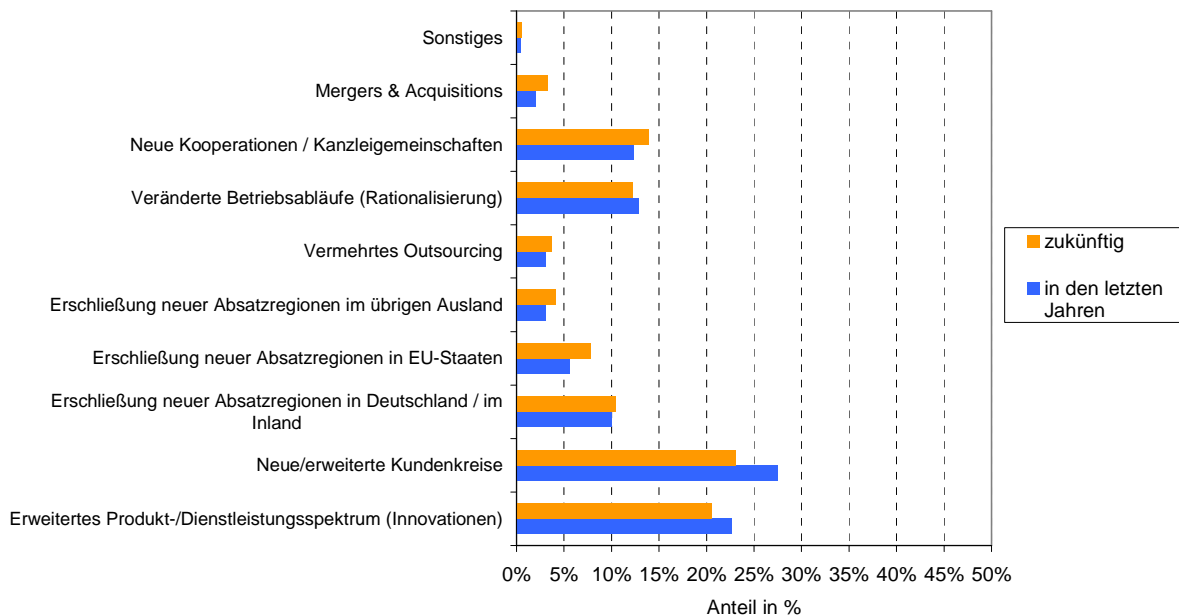
Aber man denkt jetzt - angesichts des steigenden Wettbewerbs- und Kostendrucks - auch vermehrt

- an die Erschließung neuer Absatzregionen im Inland, in den EU-Staaten und im übrigen Ausland,

- an neue Kooperation sowie an Zusammenschlüsse und Aufkäufe („Mergers&Acquisitions“),
- an vermehrte Auslagerung von standardisierbaren Prozessen an Standorte mit günstigerer Kostenstruktur („Outsourcing“).

Dieser Befund ist kompatibel mit der in den Expertengesprächen deutlich gewordenen Erwartung von zunehmenden *Konzentrations- und Auslagerungs-Tendenzen*, insbesondere bei normierten Dienstleistungen in der Prüfung sowie in der Steuer- und Prozessberatung. Einer der Gesprächspartner erwartet eine „Industrialisierung der Steuerberatung“, andere berichten von der Auslagerung von Rechen- und Modellierungsleistungen in asiatische Länder. Selbst frühere Kernelemente der Corporate Identity wie die Erstellung von Präsentationsgrafik werden bereits virtuell in andere Kontinente ausgelagert.

Abbildung 32: Unternehmerischen Strategien der Münchner Beratungswirtschaft



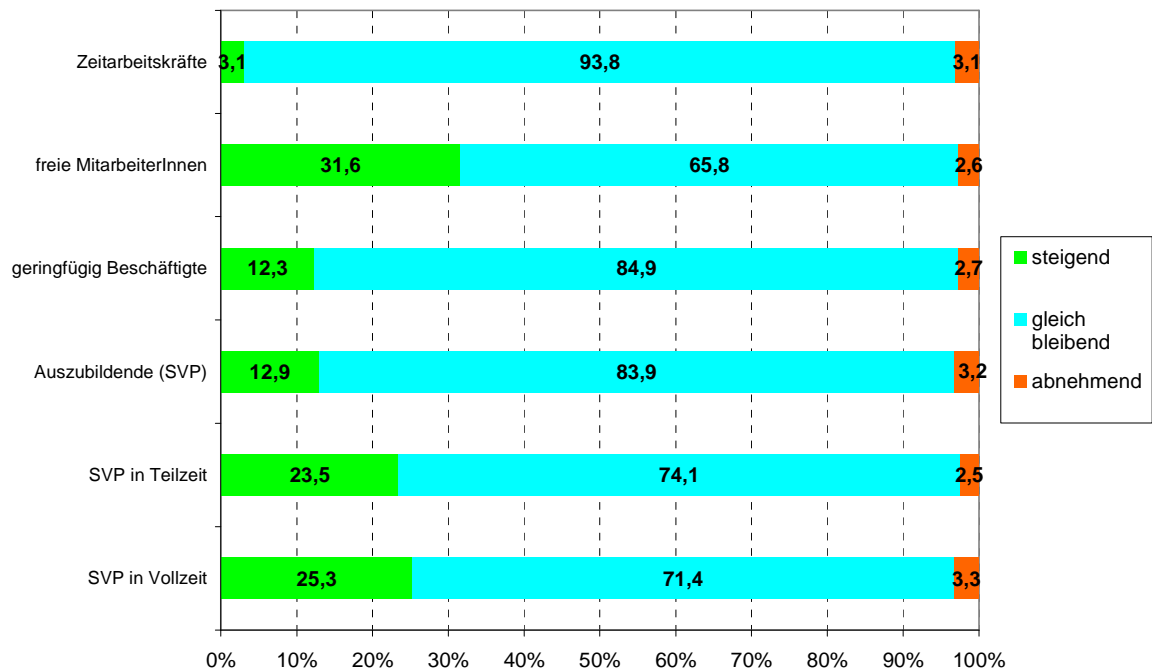
Quelle: Ergebnisse der Befragung

4.2 Der erwartete Engpass an qualifiziertem Fachpersonal eröffnet Älteren, Frauen, Ausländern und Fachfremden neue Chancen

4.2.1 Erwartete Mitarbeiterentwicklung

Die befragten Unternehmen der Beratungswirtschaft rechnen in den kommenden drei Jahren damit, dass die Zahl der freien MitarbeiterInnen um über 30 %, die der SVP-Vollzeitbeschäftigten um 25 % und die der SVP-Beschäftigten in Teilzeit um 23 % zunehmen wird. Auch bei den geringfügig Beschäftigten und bei den SVP-Auszubildenden werden mit Zuwächsen von über 10 % gerechnet. Nur jeweils 3 % rechnen mit abnehmenden Beschäftigtenzahlen (vgl. Abbildung 33).

Abbildung 33: Erwartete Mitarbeiterentwicklung in den nächsten drei Jahren



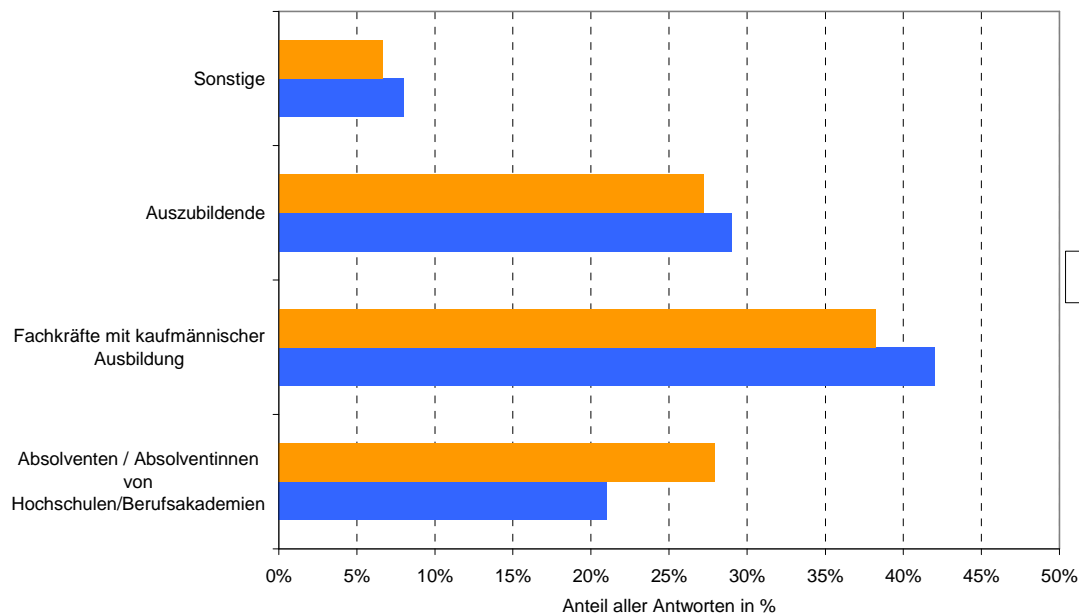
Quelle: Ergebnisse der Befragung

Dieses Ergebnis ist kompatibel mit dem Befund, daß alle Teilbereiche der Beratungswirtschaft den zentralen Engpass schon *heute* in der Rekrutierung von geeignetem Personal sehen. Das gilt sowohl bei den Akademikern wie bei den qualifizierten Fachkräften als auch bei den Auszubildenden (vgl. Abbildung 34).

Bei den großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und bei den großen Unternehmensberatungen geht es vor allem um die „Talente“, die von den Hochschulen kommen, während die anderen Bereiche der Beratungswirtschaft vor allem nach qualifiziertem Fachpersonal mit kaufmännischer Ausbildung (Bilanzbuchhalter) oder spezialisierte Anwaltsgehilfen suchen und vor allem dort die Engpässe sehen.

In der *Zukunft* erwarten die Befragten in allen Bereichen, auch die Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Anwälte, den Engpass vor allem bei den Absolventen von Hochschulen und Berufsakademien. Bei den Unternehmensberatern hat dies erste Priorität, während die Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Anwälte sehr viel häufiger auf einen zu erwartenden Mangel an Auszubildenden und vor allem an qualifizierten Fachkräften hinweisen.

Abbildung 34: Erwartete Personalengpässe nach Berufsgruppen in der Münchner Beratungswirtschaft



Quelle: Ergebnisse der Befragung

4.2.2 Maßnahmen der Personalrekrutierung

Derzeit reagieren die Unternehmen auf die Engpässe vor allem mit *höheren variablen Gehaltsanteilen* und mit *höheren Gehältern bei Neueinstellungen* (vgl. Abbildung 35).

Dass die großen internationalen WP-Gesellschaften moderne und architektonisch ambitionierte Bürohäuser in der Innenstadt mit direkter Anbindung an das S-Bahn-Netz bezogen haben, ist auch in diesem Kontext zu sehen:

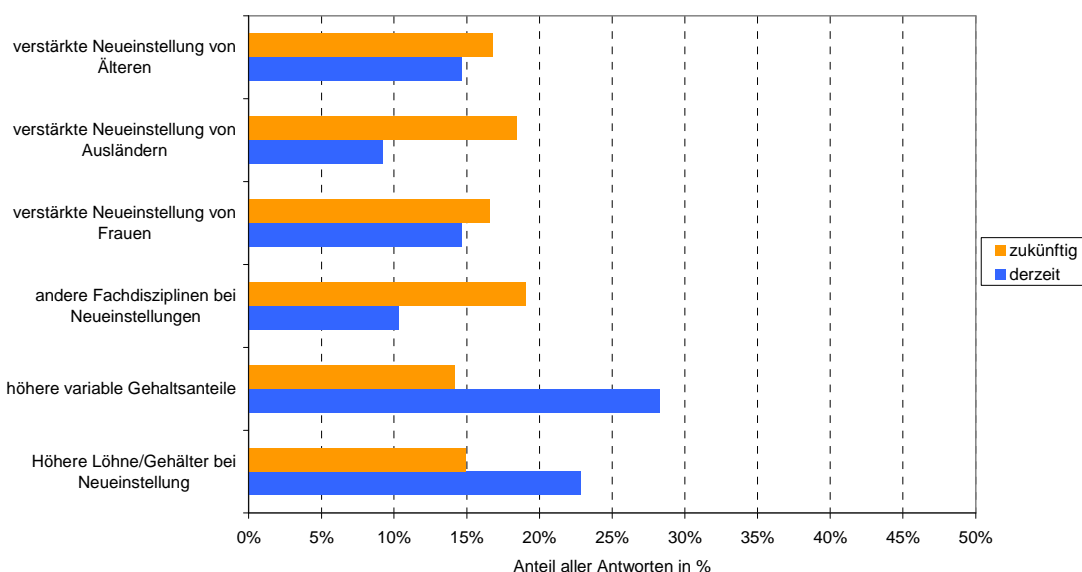
- Die jungen qualifizierten Fachkräfte sollen mit einem auch aus der Region leicht erreichbaren Arbeitsplatz, der auch von der Architektur attraktiv ist, gewonnen und gebunden werden. In den Expertengesprächen war explizit von „sexy Arbeitsplätzen“ die Rede, die von der jungen Generation als „cool“ empfunden werden.
- Die Erfahrungen mit der Auslagerung von Büro-Arbeitsplätzen etwa in die Nähe des Flughafens waren trotz Kostenvorteilen sehr negativ, so dass man jetzt bewusst „Downtown Recruiting“ betreibt, obwohl die Raumkosten an diesen Innenstadt-Standorten sehr viel höher sind. Im Workshop wurde dieses Faktum um den Hinweis ergänzt, daß man ohnehin nur für zwei Drittel der Beschäftigten einen festen Büroarbeitsplatz vorhalten müsse, da immer ein Teil der Beschäftigten bei den Kunden sei.

Die unternehmerischen Strategien der Beratungswirtschaft zum Umgang mit Personalengpässen bei Neueinstellungen (vgl. Abbildung 35) lassen für die *Zukunft* Veränderungen von großer Tragweite für die Struktur der Beschäftigten erwarten: Die Unternehmen rechnen mit der verstärkten Neueinstellung von Ausländern, von Personen, die aus anderen Fachdisziplinen kommen, von Älteren und von Frauen.

Diese Erwartungen, die man als Absichten interpretieren kann, entsprechen exakt den seit langem öffentlich diskutierten Maßnahmen, die der veränderte Altersaufbau der deutschen Gesellschaft nahe legt. Da sich vor allem die Unternehmensberatungen, aber auch die global aufgestellten WP-Gesellschaften und die international präsenten Anwaltsgrößkanzleien als Pioniere in einer auf Wissensproduktion basierten Wirtschaft („Wissensökonomie“) verstehen, können diese unternehmerischen Strategien auch als Frühindikatoren betrachtet werden, die Signalwirkung für die gesamte Wirtschaft haben und damit auch für den gesamten Bereich der lokalen und regionalen Infrastrukturplanung (vgl. Kapitel 5 und 6).

Dagegen wird erwartet, dass die Bedeutung von höheren variablen Gehaltsanteilen und von höheren Gehältern bei Neueinstellungen in der Zukunft tendenziell abnehmen wird. Diese Erwartungen lassen sich im Lichte der Expertengespräche so interpretieren, dass man – so explizit bei den Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Anwälten – nicht mehr darauf setzt, dass, vor allem mit Blick auf den männlichen Nachwuchs, hinreichend viele fähig und willens sein werden die anspruchsvolle und langwierige Ausbildung etwa zum Steuerberater, Bilanzbuchhalter oder zum Fachanwaltsgehilfen auf sich zu nehmen. Diese Haltung lasse sich auch durch finanzielle Anreize, die in einer adäquaten Kosten-Nutzen-Relation stehen, nicht verändern.

Abbildung 35: Maßnahmen der Münchener Beratungswirtschaft bei der Personalrekrutierung



Quelle: Ergebnisse der Befragung

4.2.3 Maßnahmen der Personalbindung

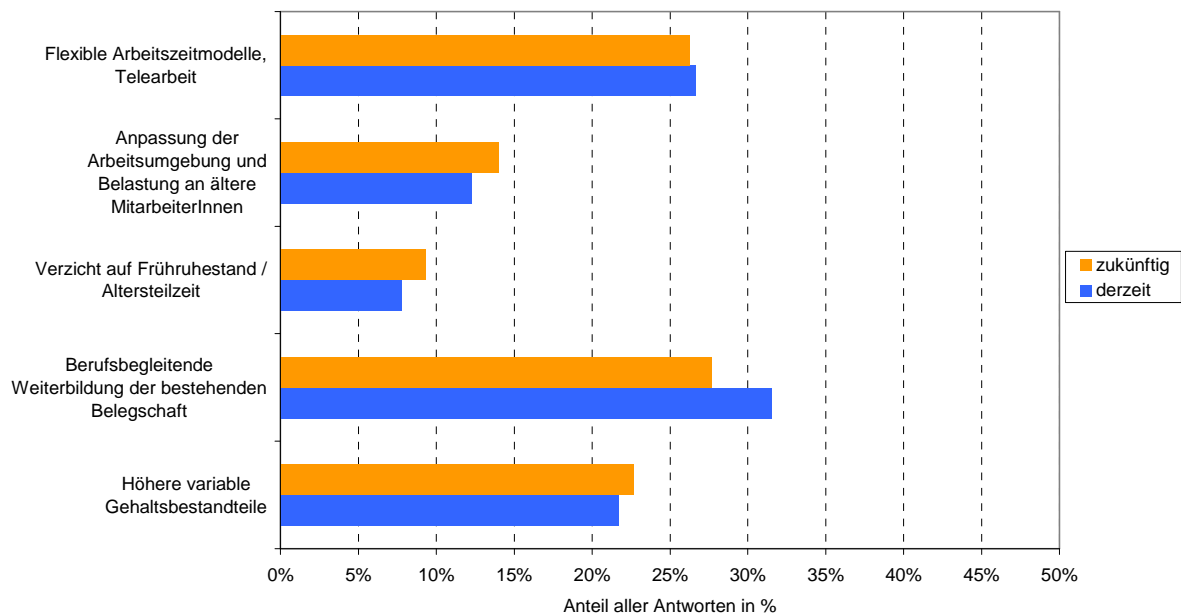
Derzeit versuchen die Beratungsunternehmen ihre Beschäftigten vor allem mit berufsbegleitender Weiterbildung, mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und Telearbeit oder mit höheren variablen Gehaltsbestandteilen an sich zu binden (vgl. Abbildung 36).

Deutlich erkennbar ist die Tendenz, dass inzwischen auch Männer in Teilzeit arbeiten. Das Thema „Work-Life-Balance“ ist in der Beratungswirtschaft, die in der Regel hohe Stress-Belastungsfähigkeit bei ihren MitarbeiterInnen voraussetzt, zu einem zentralen Thema bei den Überlegungen zur Personalbindung geworden. Inwieweit das Thema der berufsbedingten Erschöpfung („burn out“), insbesondere von jüngeren MitarbeiterInnen, das in den Expertengesprächen mehrfach explizit angesprochen worden war, ein Mode- oder Medien-Thema ist oder ein tatsächliches Problem für die Branche darstellt, kann auf der Grundlage der gemachten Erhebungen und Explorationen nicht mit hinreichender Sicherheit beurteilt werden, zumal es sich um ein Tabu-Thema zu handeln scheint, das man nicht gern öffentlich ausbreitet. Die im Januar 2012 publik gemachte Entscheidung der Unternehmensberatung McKinsey, daß jeder ihrer Berater pro Jahr drei Monate bezahlte Auszeit nehmen kann, weil man auf ein „abgerundetes Persönlichkeitsprofil“ Wert lege, spricht allerdings für die Dringlichkeit des Problems.

In der *Zukunft* werden die stärksten Veränderungen erwartet mit Blick auf die Älteren:

- Man will die Arbeitsumgebung und die Belastung für sie anpassen und es sollen weniger von ihnen in Altersteilzeit gehen oder sie sollen auf den Frühruhestand verzichten.
- Gleichwohl werden berufsbegleitende Weiterbildung, flexible Arbeitszeitmodelle und variable Gehaltsbestandteile auch in Zukunft als wichtigste Maßnahmen angesehen.

Abbildung 36: Maßnahmen der Münchener Beratungswirtschaft zur Personalbindung



Quelle: Ergebnisse der Befragung

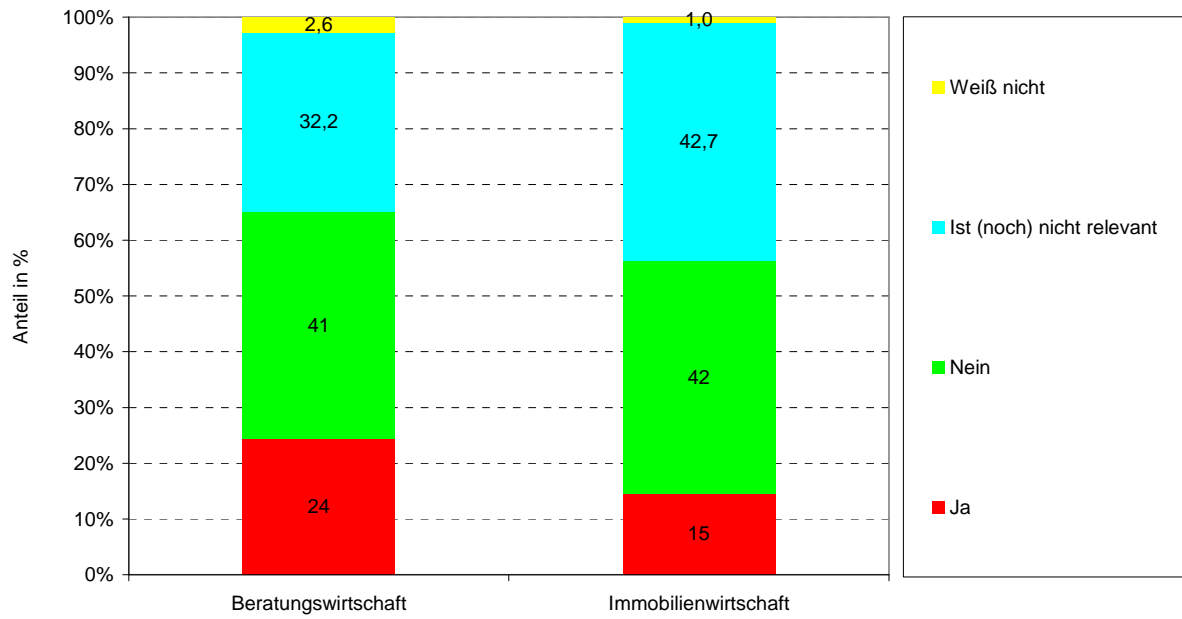
4.2.4 Unternehmensnachfolge

41 % der befragten Unternehmen und Kanzleien aus der Beratungswirtschaft in Stadt und Region haben die Unternehmensnachfolge in ihrem Unternehmen noch nicht geregelt, für 32 % ist diese Frage noch nicht relevant (Abbildung 37).

Diese Werte signalisieren aber auf jeden Fall, dass viele vor allem der kleineren und mittleren Unternehmen, deren Existenz häufig mit der Person des Inhabers und deren Prüfer-, Berater- oder Anwaltsqualifikation steht und fällt, hier eine offene Flanke haben oder auf sich zukommen sehen. Oder, das dürfte insbesondere für Freiberufler in Einzelpraxen oder -kanzleien gelten, sie lassen mit dem Ende ihrer Berufsausübung auch ihr Unternehmen enden.

Angesichts der steigenden Anforderungen der Märkte an das Wissen und die Infrastruktur der Beratungen ist insbesondere im Bereich der Rechts- und Steuerberatung sowie der Wirtschaftsprüfung damit zu rechnen, dass die Zahl der Einzelkanzleien abnehmen und die Zahl der Kooperationen und Zusammenschlüsse zunehmen wird. Dieser Trend wird – wie der Workshop bestätigt hat – verstärkt durch die zunehmende Tendenz von Hochschulabsolventen, insbesondere von Rechtsanwälten, einen Arbeitsplatz in einer größeren Kanzlei anzunehmen und allenfalls aus Gründen der notwendigen Flexibilität auch eine kleinere oder mittlere Kanzlei als Arbeitgeber in Erwägung zu ziehen.

Abbildung 37: Sehen Sie zukünftig ein Problem darin, einen geeigneten Nachfolger für Ihr/e Unternehmen / Büro / Kanzlei zu finden?



Quelle: Ergebnisse der Befragung

5. Handlungsempfehlungen der befragten Unternehmen

5.1 Erwartungen an die Akteure der Wirtschaftsförderung

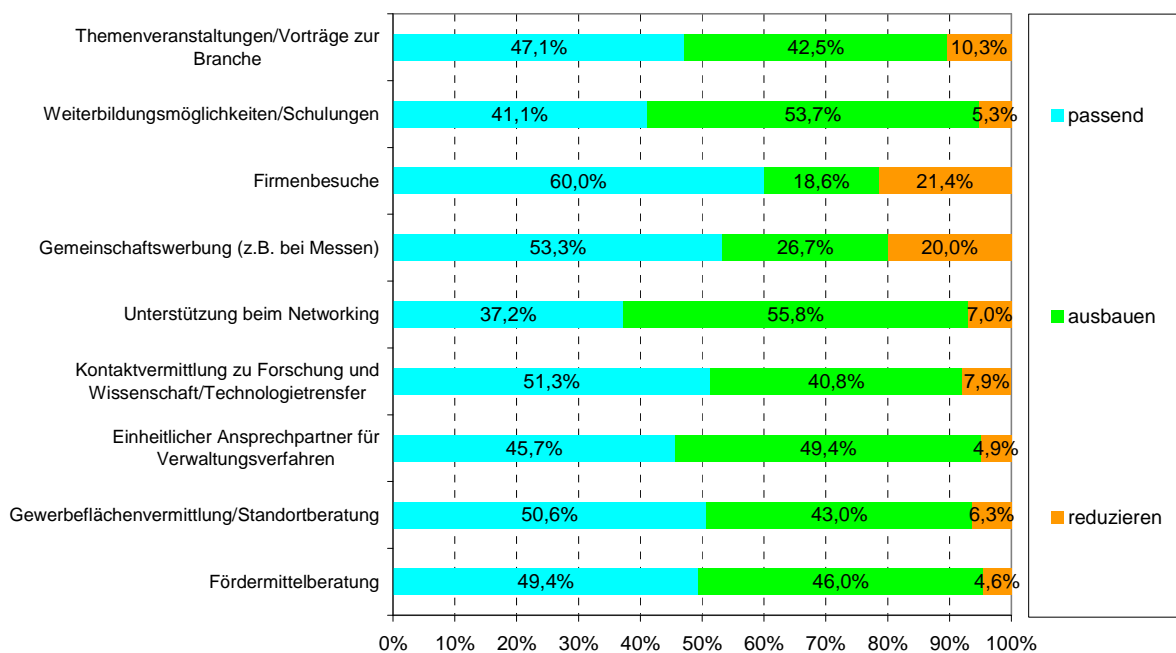
Die Kernkompetenz der Unternehmen der Beratungswirtschaft ist das Beraten bzw. das Prüfen anderer. Deshalb hat die durchgehend positive Bewertung – auch bei den Expertengesprächen – von Stadt und Region München als Standort für Beratungsunternehmen bei dieser Personengruppe einen besonderen Aussagewert. Zumal dann, wenn man in Rechnung stellt, daß Unternehmen dieser Branche, zumindest in wichtigen Teilbereichen wie die Unternehmensberatungen, professionell analysieren und voraus denken müssen.

Deshalb wird zwar das mit der Befragung bekundete Interesse der Auftraggeber dieser Befragung, also zweier relevanter Akteure der Wirtschaftsförderung und deren Bereitschaft, auch den Unternehmen der Beratungswirtschaft Hilfestellung anzubieten, durchweg positiv aufgenommen, wie auch die bereits bestehenden Angebote (vgl. Abbildung 38) sehr positiv bewertet werden. Aber mögliche Handlungsfelder für weitere unterstützende Maßnahmen haben sich bei den Experten-Gesprächen nicht spontan ergeben, sondern erst auf gezielte Nachfrage.

Das signalisiert einerseits, dass für diese Personengruppe die Konstellation, in eigener Sache Beratung angeboten zu bekommen, eher ungewohnt ist. Die große Bereitschaft sich auf das Gespräch darüber einzulassen und das Interesse an potentiellen Angeboten der Wirtschaftsförderung wird vor allem in den folgenden drei Handlungsfeldern gesehen:

- Bei der Marktbearbeitung mit Blick auf die *Internationalisierung*.
- Bei der Personalbeschaffung und –pflege mit Blick auf die *bessere Vermarktung der Chancen für qualifizierte Fachkräfte und die entsprechenden Ausbildungen* .
- Bei der Infrastruktur vor allem mit Blick auf die *Ganztagsbetreuung in Krippen, Kindergärten und Schulen*.

Abbildung 38: Handlungsempfehlungen der befragten Unternehmen der Beratungswirtschaft



Quelle: Ergebnisse der Befragung

5.2 Hilfestellung bei der Internationalisierung

Der Wettbewerb um Aufträge bzw. um Mandatierungen ist in allen Segmenten und allen Unternehmensgrößen der Beratungswirtschaft sehr hoch und die generell immer weiter zunehmende Volatilität der Märkte, angetrieben von Digitalisierung und Globalisierung, führt zu tief greifenden Veränderungen auch auf den Beratungsmärkten.

Trotzdem wird die Marktbearbeitung – die Expertengesprächen haben das bestätigt - als ureigenste Aufgabe der Unternehmen selbst angesehen. Damit wird die Ausrichtung der bestehenden Angebote von Kammern, Verbänden und staatlichen Akteuren (vgl. Abbildung 38) im Grundsatz bestätigt. Diese ist, mit Ausnahme der Gemeinschaftswerbung auf Messen, weniger auf die Marktbearbeitung als auf Hilfestellung auf der Beschaffungs- und Produktionsseite ausgerichtet.

In den Expertengesprächen ist berichtet worden, dass die Kunden, auch die kleineren und mittleren Unternehmen, zunehmend auf internationale Märkte expandieren. Von den Beratern wird erwartet, dass sie in der Lage sind, sie dabei zu begleiten: Mit entsprechendem Wissen, etwa im Steuerrecht und mit dem Angebot entsprechender Netzwerke vor Ort.

Die großen internationalen Prüfungs- und Beratungsunternehmen sind darauf seit langem eingestellt und vermarkten ihre internationale Präsenz als einen ihrer zentralen Wettbewerbsvorteile.

Hilfestellung und Unterstützung der Wirtschaftsförderung erwarten deshalb vor allem die kleinen und mittleren Beratungsunternehmen. In der schriftlichen Befragung hat sich das im Wunsch nach Ausbau der Unterstützung beim „Networking“ gezeigt, der von 56 % der Befragten gewünscht wird.

Allerdings sind die Vorstellungen, wie dies geschehen könnte auch bei den Expertengesprächen sehr wenig konkret geworden. Dass hier ein Bedarf nach Hilfestellung besteht, der in den nächsten Jahren zunehmen wird, ist aber sehr deutlich geworden. Das signalisiert für die angesprochenen Akteure eindeutig Handlungsbedarf.

5.3 Unterstützende Maßnahmen beim Engpass Personal

Die bestehenden Angebote mit Blick auf die Beschaffungsseite der Beratungswirtschaft werden in der Regel von der Hälfte der befragten Unternehmen für angemessen und ausreichend gehalten.

Ein weiterer Ausbau wird gewünscht vor allem

- bei den Weiterbildungsmöglichkeiten vor allem mit Blick auf die Fach- und Hilfskräfte (54 %),
- bei der Vermittlung von einheitlichen Ansprechpartnern für Verwaltungsverfahren (49 %),
- bei der Standort- und Gewerbeflächenvermittlung (43 %),
- bei Themenveranstaltungen zur Branche (43 %) und
- bei der Kontaktvermittlung in Forschung und Wissenschaft (Technologietransfer) mit 41 % (vgl. Abbildung 38).

Dass hier die Bedürfnisse sehr unterschiedlich sind, zeigt sich daran, dass in allen Feldern auch Reduzierungen angeregt werden, insbesondere bei Firmenbesuchen (21 %) und bei der Gemeinschaftswerbung (20 %).

In den Expertengesprächen haben Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Anwälte darauf hingewiesen, dass qualifizierte Fachkräfte wie Anwaltsgehilfen und Bilanzbuchhalter in ihren Unternehmen hervorragende Berufsperspektiven haben und dass dies leider viel zu wenig bekannt sei.

Gesprächspartner aus den Teilbereichen Wirtschaftsprüfung und Rechtsberatung haben hierzu eine *Marketinginitiative* angeregt, bei der die Chancen und Berufsperspektiven dieser Fachausbildungen den entsprechenden Zielgruppen, also vor allem Schülern und Eltern, vermittelt werden soll.

6. Ergebnisse von Branchenübergreifender wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Relevanz

6.1 Standortkonkurrenz

Die wichtigen Standorte für Unternehmen der Beratungswirtschaft in Deutschland haben, ähnlich wie München, eine hohe Wirtschaftskraft und damit einhergehend eine hohe Kundendichte. Dazu gehören Frankfurt, Hamburg, Berlin, Düsseldorf und der Raum Stuttgart (vgl. Abbildung 19). Auf die Impulsfrage in den Expertengesprächen, welcher dieser Standorte beim Wettbewerb um die besten Hochschulabsolventen („Talente“, „High Potentials“) als Alternative zu München wichtig ist oder in Zukunft wichtiger werden wird, zeigten sich die Gesprächspartner überrascht darüber, daß Berlin, das früher als Konkurrenzstandort zu München in diesem Bereich völlig unbedeutend war, seit einiger Zeit immer häufiger von den umworbenen Talenten als Alternative in Erwägung gezogen.

Überraschend ist dieser Hinweis, weil man bislang Berlin vor allem als Konkurrenz in Kunst und Kultur gesehen hat, aber nicht mit Blick auf Wirtschaftsprüfung und Unternehmensberatung. Der Hinweis auf die niedrigeren Lebenshaltungskosten in Berlin dürfte bei diesem Personenkreis nicht die entscheidende Rolle spielen, sondern eher Faktoren wie Offenheit der gesellschaftlichen Verhältnisse und eine anregende und herausfordernde geistige Atmosphäre durch die Präsenz vieler junger Leute aus aller Welt, weil sich diese Berlin – im Gegensatz zu Paris, Rom, London oder München – leisten können.

Diese Beobachtung ist deshalb wichtig und sollte unbedingt weiterverfolgt werden, weil in der wissensbasierten Wirtschaft die „Talente“ die wichtigste Zukunftsressource darstellen. Deren Standortwahl („brain drain“) ist einer der wichtigsten Frühindikatoren dafür, wo in Zukunft Neues entstehen wird.

6.2 Internationalisierung

Dass Dienstleistungsunternehmen, die primär für andere Dienstleistungs-, Handels- und Produktionsunternehmen tätig sind, ihren Standort und ihr Angebot auf die Bedürfnisse dieser Kundschaft ausrichten, ist schon immer so gewesen. Das ist auch der Grund dafür, dass sich in München die heutige starke Beratungswirtschaft hat entwickeln können.

Das überraschende Ergebnis sowohl der schriftlichen Befragung wie bei den Expertengesprächen ist, in welchem Umfang schon heute in allen Bereichen der Beratungswirtschaft damit gerechnet wird, dass Kunden, auch kleinere und mittlere, von denen man das vor zehn Jahren noch nicht erwartet hat,

auf internationale Märkte expandieren und dabei die Begleitung entsprechend qualifizierter Berater nachfragen.

Wenn man diese Beobachtung in einen weiteren Zusammenhang stellt, dann sind diese Unternehmen und ihre Partner aus der Beratungswirtschaft Pioniere einer Weltwirtschaft, die erst durch die modernen elektronischen Kommunikationsmittel („Digitalisierung“, „Virtualisierung“) möglich geworden ist.

Die Internationalisierung läuft bei kleinen und mittleren Anwalts-, Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungskanzleien sowie bei Unternehmensberatungen häufig über Netzwerke. Risikofaktoren dabei sind die Verlässlichkeit der Netzwerkpartner und – insbesondere bei Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern – die Haftung. Hinzu kommt, dass auch die Großen der Beratungsbranche inzwischen auch um kleinere und mittlere Unternehmen als Beratungskunden konkurrieren und damit den Wettbewerb verschärfen.

Das Dilemma für kleinere Unternehmen, die Beratung brauchen, ist dabei, dass sie einerseits für die großen Beratungsunternehmen als Kunde zu klein sind, andererseits so spezielle und/oder komplexe Aufgaben zu lösen haben, die einen kleinen Berater überfordern. Das könnte zu einer bislang wenig beachteten Bremse für die volkswirtschaftlich erwünschte Markterweiterung kleinerer Unternehmen auf internationale Märkte sein, welche die Wirtschaftsförderung im Blick haben sollte.

Die betroffenen Unternehmen sind, das haben die Experten-Gespräche gezeigt, was konkrete Hilfestellungen anbelangt, eher ohne konkrete Vorstellungen. Wenn die Wirtschaftsförderung sie miteinander ins Gespräch bringen kann, könnte sich das möglicherweise rasch ändern.

6.3 Digitalisierung und mobile Datenverarbeitung

Der wirtschaftliche Erfolg von Unternehmen der Beratungswirtschaft hängt nicht unwesentlich davon ab, wie gut es ihnen gelingt Wissensbestände ubiquitär verfügbar zu halten und effektiv zu managen. Den Preisdruck, unter dem etwa die Wirtschaftsprüfer derzeit bei Standardaufgaben der Steuerberatung stehen, versuchen sie mit weitergehender Virtualisierung standardisierbarer Prozesse, die dann an Standorte mit günstiger Kostenstruktur ausgelagert werden können, zu kompensieren.

Die Beratungswirtschaft ist auch aus anderen Gründen schon immer eine der Pionierbranchen der mobilen Datenverarbeitung gewesen, deren Hauptstadt in Deutschland - angesichts der einschlägigen Unternehmen und Forschungseinrichtungen - München ist.

Die Wirtschaftsförderung in München könnte – sofern noch nicht schon geschehen – die Pioniere der mobilen Datenverarbeitung auf der Anbieterseite einerseits wie die Beratungswirtschaft auf der Nutzerseite zusammenführen in einer München basierten Initiative „Mobile Datenverarbeitung“. Vorbild

könnte der „Münchener Kreis“ sein, von dem seit den 1970er Jahren wichtige Impulse nicht nur für die Errichtung und den Betrieb von Kommunikationssystemen und deren Nutzung ausgehen, sondern auch für die Entwicklung des Standorts München insgesamt.

6.4 Büroarbeitsplätze

Für die Beratungswirtschaft in München sind neben den durch die hohen Lebenshaltungskosten bedingten hohen Personalkosten vor allem die Büromieten, zumal an den zentralen Standorten, ein Problem. Fast alle haben deshalb Flexibilisierungsmodelle, bei denen auch von zu Hause aus gearbeitet werden kann. Mehrere Gesprächspartner haben davon berichtet und alle haben die Erfahrung gemacht, dass ihre MitarbeiterInnen früher oder später doch wieder in eine „Büro-Heimat“ zurück wollen, die persönliche Kontakte und persönliche Gespräche ermöglicht.

Die großen Beratungsunternehmen versuchen feste Büroarbeitsplätze einzusparen. Gleichzeitig ist für sie aus arbeitstechnischen Gründen („Meetings vor Ort“) sowie mit Blick auf das Image auf Mitarbeiter- wie auf Kundenseite wichtig, einen festen Standort zu haben.

Bei kleinen und mittelgroßen WP- und Steuerberatungskanzleien spielen feste Büroarbeitsplätze („jeder Mitarbeiter soll einen festen Büroarbeitsplatz haben“) genauso wie mit Blick auf die Kunden ein repräsentativer Standort, eine wichtige Rolle.

Die Frage, ob es sich beim Wunsch nach einer festen Büroheimat um Anpassungsfriktionen beim Übergang in die virtuell geprägte Arbeitswelt handelt oder ob dabei eine „anthropologische Konstante“ wirksam wird, ist nicht nur für die Unternehmen der Beratungswirtschaft, sondern auch für sehr viel größere Wirtschaftssektoren und für die Verkehrs- und Infrastrukturplanung von Stadt und Region von Interesse.

Die Wirtschaftsförderung könnte diese Frage – sofern nicht bereits anderweitig oder anderorts in Arbeit – anhand einer auf einen längeren Zeitraum angelegten Fallstudie bei Unternehmen der Beratungswirtschaft genauer untersuchen. Dabei könnte das Erkenntnisziel „Brauchen wir in Zukunft noch so viele stationäre Büroarbeitsplätze?“ mit einer kontinuierlichen Beobachtung der Beratungswirtschaft als Pionierbranche der Wissensgesellschaft verbunden werden („Monitoring“).

6.5 Familienfreundliche und auf die Bedürfnisse Älterer angepasste Büroarbeitsplätze

Der zentrale Personalengpass, den die Münchener Beratungswirtschaft in der schriftlichen Befragung wie in den Expertengesprächen als größte unternehmerischen Herausforderung der Zukunft ansieht sowie die Umwandlung in eine Branche, die früher oder später auch auf den Leitungsebenen von Frauen bestimmt sein wird, kann nur mit Aussicht auf Erfolg angegangen werden, wenn einerseits

die Unternehmen die angekündigten Anpassungen der Arbeitsplätze an die Bedürfnisse von Familienvätern und -müttern, wie an die von älteren MitarbeiterInnen auch tatsächlich realisieren.

Hinzukommen muss allerdings ein flächendeckendes Angebot der Ganztagsbetreuung in Krippen, Kindergärten und Schulen, die politisch und ideologisch immer noch Konfliktpotential in sich birgt.

Da die Beratungswirtschaft unter extremem Handlungsdruck in dieser Frage steht und für die meisten dieser Unternehmen der Ausweg betrieblicher Betreuung aus Kostengründen keine Alternative darstellt, ist sie auf diesem Feld dazu prädestiniert eine Vorreiter-Rolle für andere Branchen zu spielen.

Die Gespräche mit den Beratern haben gezeigt, dass sie in eigener Sache zwar schon viel angeschoben und ausprobiert haben, aber der Erfahrungsaustausch – wohl aus Zeit- und Wettbewerbsgründen – kaum vorhanden ist. Die Wirtschaftsförderung könnte hier als neutraler Vermittler eine verbindende und aufklärende Rolle spielen, die – so ist der Eindruck aus den Gesprächen – gern angenommen würde.

6.6 Networking-Management

Bei der schriftlichen Befragung ist bei der Frage, welche Hilfestellungen der Wirtschaftsförderung ausgebaut werden sollen der Ausbau von Hilfen beim „Networking“ auf ein großes zustimmendes Echo gestoßen (vgl. Kapitel 5.1). Allerdings konnte in den Expertengesprächen wenig Konkretes in Erfahrung gebracht werden, wie das praktisch umgesetzt werden könnte. Einerseits sollen die Foren, Plattformen und Events, etwa der IHK, nicht so breit und mehr branchenspezifisch angelegt werden, andererseits wird eingeräumt, dass man sich in einer scharfen Wettbewerbssituation befindet und als Berater von seinem Wissensvorsprung leben muss.

In dieser Frage, die von großer praktischer Bedeutung ist, müsste geklärt werden, ob die zitierte Haltung noch ein Überbleibsel aus Zeiten ist, in denen man mit „Wissen ist Macht“ argumentiert hat oder ob die Internet-Generation, die ohne diese Barriere aufgewachsen ist, anders an dieses Problem herangeht („Schwarmintelligenz“).

Sollte letzteres der Fall sein, wofür Vieles spricht, was aber genauer untersucht werden müsste, könnte die Konsequenz daraus eine Doppelstrategie sein: Mit den Jungen beginnen und die Älteren dann langsam an den offeneren Kommunikations- und Kooperationsstil heranzuführen.

Eine Möglichkeit das genauer und vor allem im praktischen Vollzug zu explorieren, könnte ein Pilotprojekt sein, bei dem das Thema mobile Datenverarbeitung mit Akteuren der jungen Generation, die aus der Industrie- wie von der Beraterseite her kommen (vgl. Kapitel 6.3) bearbeitet wird. Das wäre mit Blick auf die Entwicklungspotentiale der „mobilen Datenverarbeitung“ für den Standort München eine große Chance, aber auch – bei entsprechender Begleitung von Seiten oder im Auftrag der Wirtschaftsförderung – für die Klärung der Frage nützlich, welche Aufgaben und Chancen sich für die Wirtschaftsförderung mit Blick auf den Kommunikationsstil und das Kommunikationsverhalten der jungen Generation eröffnen, die mit dem bislang vorherrschenden Prinzip („Wissen ist Macht“) nicht möglich sind. Als Initiatoren bzw. als Kooperationspartner für ein derartiges Pilotprojekt bieten sich an die IHK und/oder deren Wirtschaftsuniorenkreis und/oder das Wirtschaftsreferat und/oder der Münchner Kreis.

Anhang

Liste der Gesprächspartner und Workshopteilnehmer

Expertengespräche:

- Dr. **Grieser**, Geschäftsführer, BfC Beratungsgesellschaft für Controlling, Unterföhring
- Ralf **Kalmbach**, Member of the Global Executive Committee, Roland Berger Strategy Consultants GmbH, München
- Wolfgang **Richter**, Geschäftsführender Partner, RölfsPartner, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte, Unternehmensberater, München
- Dr. Thomas **Scheipers**, Partner, Deloitte&Touche GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, München
- Dr. **Schmitz**, Geschäftsführer, Maiwald Patentanwalts GmbH, München
- Eckhard Späth, Partner, pwc PricewaterhouseCoopers AG, München

Workshopteilnehmer:

folgen###

Fragebogen für die Beratungswirtschaft

1. Standort:

1.1	Wie zufrieden sind Sie ganz allgemein mit der Region München ¹ als Standort für Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei?	<input type="checkbox"/> sehr zufrieden	<input type="checkbox"/> 1
		<input type="checkbox"/> zufrieden	<input type="checkbox"/> 2
		<input type="checkbox"/> weniger zufrieden	<input type="checkbox"/> 3
		<input type="checkbox"/> gar nicht zufrieden	<input type="checkbox"/> 4

1.2 Welche Standortvorteile Münchens haben Sie dazu bewogen, Ihren Firmensitz hier zu etablieren?

bitte notieren

1.3 Welche Standortnachteile sehen Sie für Ihr Unternehmen/Ihr Büro/Ihre Kanzlei in München?

bitte notieren

1.4 Bitte geben Sie eine Einschätzung zur Bedeutung der genannten Standortfaktoren für Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei und bewerten Sie die Situation in der Region München jeweils auf einer Notenskala von 1 bis 5 (1 = sehr große Bedeutung /sehr gute Situation; 5 = keine Bedeutung / mangelhafte Situation).

	1.4.1 Einschätzung der generellen Bedeutung	1.4.2 Bewertung der Situation in der Region München
A Verkehrsanbindung		
B Angebot an Büroräumen und Gewerbeflächen		
C Büromieten		
D kommunale Abgaben (Steuern, Gebühren)		
E Angebot an qualifizierten Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen		
F Personalkostenniveau		
G Kunden-/Mandantennähe mit hoher regionaler Nachfrage		
H Nähe zu Lieferanten und Dienstleistern		
I Konzentration branchengleicher Unternehmen		
J Nähe zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen		
K Netzwerkaktivitäten und Kooperationen		
L Kultur- und Freizeitangebot		
M Image der Region München		
N sonstige: _____		

¹ Region München = Landeshauptstadt München und die Landkreise Dachau, Ebersberg, Erding, Freising, Fürstenfeldbruck, München, Landsberg am Lech, Starnberg

2. Kundenstruktur

2.1 Aus welchen Bereichen kommen Ihre Kunden / Mandanten überwiegend? Bitte geben Sie die ungefähren prozentualen Anteile am jährlichen Umsatz an.

	2.1.1 2010	2.1.2 2005 (wenn möglich)
A verarbeitendes Gewerbe	_____	_____
B Dienstleistungen	_____	_____
C öffentliche Hand	_____	_____
D Privatkunden	_____	_____
E sonstige: _____	_____	_____

2.2 Aus welchen Regionen kommen Ihre Kunden / Mandanten? Bitte geben Sie die ungefähren prozentualen Anteile am jährlichen Umsatz an.

	2.2.1 2010	2.2.2 2005 (wenn möglich)
A aus der Region München	_____	_____
B aus dem übrigen Bayern	_____	_____
C aus dem übrigen Deutschland	_____	_____
D aus anderen EU-Staaten	_____	_____
E aus dem übrigen Ausland	_____	_____

3. Beschäftigung und Qualifikationsniveau der Beschäftigten

3.1 Wie viele Beschäftigte / Mitarbeiter / Partner hatte Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei insgesamt und in der Region München (wenn möglich zur Jahresmitte)?

	2010		2005 (wenn möglich)	
	3.1.1 insgesamt	3.1.2 Region München	3.1.3 insgesamt	3.1.4 Region München
A sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Vollzeit	_____	_____	_____	_____
B sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Teilzeit	_____	_____	_____	_____
C Auszubildende (sozialversicherungspflichtig Beschäftigte)	_____	_____	_____	_____
D geringfügig sozialversicherungspflichtig Beschäftigte	_____	_____	_____	_____
E freie Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen	_____	_____	_____	_____
F Zeitarbeitskräfte	_____	_____	_____	_____
G Partner	_____	_____	_____	_____

3.2 Wie schätzen Sie die Entwicklung der Beschäftigtenzahl /Mitarbeiterzahl / Partnerzahl in Ihrem Unternehmen / Ihrem Büro / Ihrer Kanzlei in der Region München innerhalb der nächsten drei Jahre ein?

		steigend	gleich bleibend	abnehmend
A	sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Vollzeit	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
B	sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Teilzeit	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
C	Auszubildende (sozialversicherungspflichtig Beschäftigte)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
D	geringfügig sozialversicherungspflichtig Beschäftigte	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
E	freie Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
F	Zeitarbeitskräfte	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
G	Partner	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

3.3 Wie hoch ist der Anteil der Beschäftigten / Mitarbeiter / Partner mit einem Hochschulabschluss (Universität und Fachhochschule) in Ihrem Unternehmen / Ihrem Büro / Ihrer Kanzlei?

	%
--	---

3.4 In welchen Bereichen haben oder erwarten Sie zukünftig Probleme bei der Personalrekrutierung?

	3.4.1		3.4.2	
	ja	nein	ja	nein
A Absolventen/Absolventinnen von Hochschulen / Berufsakademien	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
B Fachkräfte mit kaufmännischer Ausbildung	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
C Auszubildende	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
D Sonstige: _____	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

3.5 Mit welchen Maßnahmen begegnen Sie eventuellen Problemen bei der Personalrekrutierung bzw. mit welchen Maßnahmen binden Sie Ihr Personal an Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei?

	3.5.1.1 derzeit		3.5.1.2 zukünftig	
	ja	nein	ja	nein
A höhere Löhne/Gehälter bei Neueinstellungen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
B höhere variable Gehaltsbestandteile	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
C andere Fachdisziplinen bei Neueinstellungen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
D verstärkte Neueinstellung von Frauen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
E verstärkte Neueinstellung von Ausländern	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
F verstärkte Neueinstellung von Älteren	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

3.5.2 <u>Bestehende Belegschaft</u>		3.5.2.1		3.5.2.2	
		derzeit		zukünftig	
		ja	Nein	ja	nein
A	höhere variable Gehaltsbestandteile	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
B	berufsbegleitende Weiterbildung der bestehenden Belegschaft	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
C	Verzicht auf Frühruhestand / Altersteilzeit	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
D	Anpassung der Arbeitsumgebung und Belastung an ältere Mitarbeiter / Mitarbeiterinnen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
E	flexible Arbeitszeitmodelle, Telearbeit	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

3.6 *Sonstige Maßnahmen und zwar:*

bitte notieren

4. Umsatz und Wertschöpfung

4.1 *Wie hoch war der Umsatz Ihres Unternehmens / Ihres Büros / Ihrer Kanzlei in den Jahren 2010 und 2005?*

		4.1.1	4.1.2
		2010	2005 (wenn möglich)
A	Umsatz in Mio. €	_____	_____

4.2 *Wie schätzen Sie die prozentuale Entwicklung des Umsatzes Ihres Unternehmens / Ihres Büros / Ihrer Kanzlei in der Region München in den nächsten drei Jahren ein?*

		4.2.1	4.2.2	4.2.3
		steigend um __ %	abnehmend um __ %	gleich bleibend
A	Umsatz	_____	_____	<input type="checkbox"/> 1

4.3 *Wie hoch war die Bruttolohn- und -gehaltssumme Ihrer Mitarbeiter in den Jahren 2010 und 2005?*

		4.3.1	4.3.2
		2010	2005 (wenn möglich)
A	Bruttolohn- und -gehaltssumme in Mio. €	_____	_____

4.4 <i>Wie hoch ist die ungefähre <u>Vorleistungsquote</u> (prozentualer Anteil des jährlichen Umsatzes) Ihres Unternehmens? (Vorleistungen = z.B. eingekaufte Dienstleistungen, Ausgaben für EDV, Einkauf sonstiger Verbrauchsmaterialien, Büromiete)</i>	4.4.1 Vorleistungsquote	<input type="text"/>	%
	Vorleistung =100%. davon:	<input type="text"/>	%
	4.4.2 für Büromiete (Warmmiete)	<input type="text"/>	%
	Vorleistung =100%, davon:	<input type="text"/>	%
	4.4.3 für Zeitarbeitskräfte	<input type="text"/>	%

5. Herausforderungen/Strategien

5.1 Wo sehen Sie die wichtigsten Herausforderungen für Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei – heute und in Zukunft?

		5.1.1 derzeit	5.1.2 zukünftig
B	schnellere Produktlebenszyklen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
C	wachsende Kundenanforderungen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
D	stärkerer internationaler Wettbewerb	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
E	stärkerer regionaler/lokaler Wettbewerb	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
F	Schrumpfung des Marktes	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
G	Angebot an Büroräumen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
H	steigende Kosten für Büromieten	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
I	steigende Lohnkosten	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
J	Fachkräftemangel	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
K	zunehmende Regulierung	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
L	Zugang zu Kapital	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
N	sonstiges: _____	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

5.2 Welche unternehmerischen Strategien haben Sie innerhalb der vergangenen Jahre umgesetzt bzw. werden Sie zukünftig anwenden, um auf Herausforderungen zu reagieren?

		5.2.1 in den vergangenen Jahren		5.2.2 zukünftig	
		ja	nein	ja	nein
A	erweitertes Produkt-/Dienstleistungsspektrum (Innovationen)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
B	neue / erweiterte Kundenkreise	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
C	Erschließung neuer Absatzregionen im Inland	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
D	Erschließung neuer Absatzregionen in EU-Staaten	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
E	Erschließung neuer Absatzregionen im übrigen Ausland	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
F	vermehrtes Outsourcing	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
G	veränderte Betriebsabläufe (Rationalisierung)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
H	neue Kooperationen/Kanzleigemeinschaften	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
I	Mergers & Acquisitions	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
J	sonstiges: _____	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

5.3. Planen Sie Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei oder einen Teil davon in andere Teile Deutschlands oder ins Ausland zu <u>verlagern</u> ?	▪ nein	<input type="checkbox"/> 1	weiter mit Frage 5.4
	▪ weiß nicht / nicht bekannt	<input type="checkbox"/> 2	
	-----		▪ ja

5.3.1 Wohin?	▪ Verlagerung innerhalb Deutschlands	<input type="checkbox"/> 1	weiter mit Frage 5.3.2

	▪ Verlagerung in EU-Staaten	<input type="checkbox"/> 2	weiter mit Frage 5.4
▪ Verlagerung in übriges Ausland ..	<input type="checkbox"/> 3		

5.3.2 Im Falle einer Verlagerung, was sind die Gründe?

bitte notieren

5.4 Sehen Sie zukünftig ein Problem darin, einen geeigneten Nachfolger für Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei zu finden?	▪ ja	<input type="checkbox"/> 1	weiter mit Frage 5.4.1

	▪ nein	<input type="checkbox"/> 2	weiter mit Frage 6.1
	▪ ist (noch) nicht relevant.....	<input type="checkbox"/> 3	
▪ weiß nicht.....	<input type="checkbox"/> 4		

5.4.1 Wenn ja, warum?

bitte notieren

6. Fragen zum Unternehmen

6.1 Bitte benennen Sie das Kerngeschäft Ihres Unternehmens / Ihres Büros / Ihrer Kanzlei in wenigen Stichworten (z.B. Unternehmensberatung, Managementberatung, Personalberatung, PR-Beratung, IT-Beratung, Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung)

bitte notieren

6.2 Seit wann besteht Ihr Unternehmen / Ihr Büro / Ihre Kanzlei in der Region München?

Jahr

6.3. Ist dieser Standort hier ...	▪ Muttergesellschaft/Stammsitz	<input type="checkbox"/> 1	weiter mit Frage 7.1
	-----	-----	-----
	▪ Tochterunternehmen	<input type="checkbox"/> 2	weiter mit Frage 6.4
	-----	-----	-----
6.3. Ist dieser Standort hier ...	▪ selbständiges Unternehmen/ Büro (ohne weitere Tochtergesellschaften/Büros)	<input type="checkbox"/> 3	weiter mit Frage 7.1
	-----	-----	-----
6.3. Ist dieser Standort hier ...	▪ Niederlassung/Bürostandort	<input type="checkbox"/> 4	weiter mit Frage 6.4

6.4 Wo befindet sich der Hauptsitz des Unternehmens / des Büros / der Kanzlei?	▪ in der Region München	<input type="checkbox"/> 1
	▪ übriges Bayern	<input type="checkbox"/> 2
	▪ übriges Deutschland	<input type="checkbox"/> 3
	▪ anderer EU-Mitgliedstaat	<input type="checkbox"/> 4
	▪ übriges Ausland	<input type="checkbox"/> 5

7. Handlungsempfehlungen an die IHK / die Wirtschaftsförderung der Stadt München

7.1 Wie schätzen Sie die folgenden Angebote der IHK München und Oberbayern und der Wirtschaftsförderung der Landeshauptstadt München ein? Sind diese aus Ihrer Sicht passend oder sollten sie ausgebaut werden?

	passend	Ausbauen	reduzieren	nehme ich selber an Anspruch
A Fördermittelberatung	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
B Gewerbeflächenvermittlung/Standortberatung	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
C Einheitlicher Ansprechpartner für Verwaltungsverfahren	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
D Kontaktvermittlung zu Forschung und Wissenschaft / Technologietransfer	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
E Unterstützung beim Networking	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
F Gemeinschaftswerbung (z.B. bei Messen)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
G Firmenbesuche	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
H Weiterbildungsmöglichkeiten / Schulungen	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
I Themenveranstaltungen / Vorträge zur Branche	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
J sonstiges: _____	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an dieser Befragung.

Bitte stecken Sie den Fragebogen in den beigelegten Rückumschlag und senden ihn an die USUMA GmbH zurück!