

## Professoren-Profile

Prof. Dr. Gerrit Brösel, 44, ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftsprüfung, an der FernUni Hagen. Er studierte in Greifswald und war Assistent der Professoren Manfred Jürgen Matschke und Rolf Dintner. Seine Lehrtätigkeit führte ihn nach Polen und Russland. Seine bevorzugten Arbeitsgebiete: Allgemeine BWL, Jahresabschlusserstellung, -prüfung und -analyse sowie Unternehmensbewertung.



### Gerrit Brösel

Seine wichtigsten Buchveröffentlichungen: „Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“ (zus. mit G. Wöhe u. U. Döring), „Übungsbuch zur Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“ (zus. mit G. Wöhe u. U. Döring), „Unternehmensbewertung“ (zus. mit M.J. Matschke), „Konzernrechnungslegung (zus. mit K. v. Wysocki und M. Wohlgemuth) und „Bilanzanalyse“. Er war Mitarbeiter einer großen WP-Gesellschaft und öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für Unternehmensbewertung.

**D**er „Wöhe“ ist das erfolgreichste deutschsprachige BWL-Lehrbuch. Ab der 26. Auflage, die gerade erscheint, bilden Sie zusammen mit Ihrem Kollegen Ulrich Döring das Autorenteam. Ulrich Döring hatte mich bereits vor vier Jahren angesprochen. Mein Konzept und das erste Jahr „stillere“ Zusammenarbeit haben ihn dann offenbar überzeugt, dass ich der richtige Koautor bin.

**Das Buch gibt es seit über 50 Jahren, bis heute wurde es rund 1,5 Millionen Mal verkauft. Werden Sie an seinem Erfolgsrezept festhalten oder sind einschneidende Neuerungen geplant?** Ich habe ein gut bestelltes Feld übernommen. Das Buch folgt dem Konzept der langfristigen Gewinnmaximierung, ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Ich wäre nicht als Autor infrage gekommen, würde ich nicht hinter dem Konzept stehen. Es bedarf natürlich permanenter Weiterentwicklungen, um den hohen Standard des Buches auch künftig zu gewährleisten.

**Laut der Werbung setzt es keine Fachkenntnisse voraus und deckt die gesamte BWL ab. Auch schwierige Probleme würden „in einfacher Sprache“ erklärt. Wie schwer ist es, all diese Kriterien zu erfüllen?** Ulrich Döring hat mir die Maxime mitgegeben: „Einfachheit geht vor Vollständigkeit.“ Das ist eine Gratwanderung.

Denn obwohl nicht stets jeder Aspekt behandelt werden kann, dürfen die Ausführungen nicht falsch sein. Die Einfachheit darf auch nicht das Niveau senken. Zusammen sind das beträchtliche Herausforderungen.

**Wie behält man als Autor eines Lehrbuchs zur Allgemeinen BWL angesichts der Wissensexplosion auf diesem Gebiet noch den Überblick?** Ein Grundlagenbuch wie dieses muss sich auf das Wesentliche konzentrieren. Dabei ist die Entscheidung, was wesentlich ist und was nicht, schwieriger, als den Überblick zu behalten. Ich zehre von meiner breiten Ausbildung, die ich vor allem meinem Doktorvater Manfred Jürgen Matschke verdanke. Zudem habe ich eine technische und kaufmännische Berufsausbildung und war nach dem Studium mehrere Jahre in der Praxis tätig.

**Es gibt unter Ihren Kollegen nur noch wenige, die Allgemeine BWL unterrichten. Die meisten haben sich auf ein Fachgebiet spezialisiert. Ist das nicht eine eher bedauerliche Entwicklung?** Jede Spezialisierung sollte auf einer soliden und breiten Grundlagenausbildung beruhen.

Erfolge in der Wissenschaft erfordern meist Vorteile in bestimmten Bereichen. Beim einen sind es Vertiefungsrichtungen der BWL, andere beherrschen die empirische Forschung exzellent. Ich habe mich neben der Rechnungslegung auf die Allgemeine BWL und das Lehrbuchschreiben spezialisiert.

**Wie wichtig ist es, sich als Student Grundlagenwissen in den BWL-Teilgebieten zuzulegen?** Es hilft, sich später in neue Gebiete einzuarbeiten. Ohne Kenntnisse der Allgemeinen BWL sind die Verbindungen zwischen den Vertiefungsrichtungen kaum erkennbar. Fehlende Grundlagenkenntnisse können sogar zum Verhängnis werden. Als ich als Student das erste Fachbuch in der Hand hielt, war ich überrascht, dass ich nur einen Teil in der Vorlesung gehört hatte und was sich alles hinter der BWL verbirgt.

**Die Bologna-Reform forciert das frühe Spezialistentum an den Hochschulen. So gibt es hierzulande insgesamt rund 18.000 Studiengänge. Auch in der BWL gibt es zahllose spezielle Studiengänge, selbst beim Bachelor-Studium. Läuft da nicht einiges schief?** Nur einiges? Vieles!

Beim Übergang von den Diplom- auf die Bachelor- und Master-Studiengänge hielten viele Kollegen ihre Spezialrichtung für so bedeutsam, dass

die Basisveranstaltung ABWL der ECTS-Obergrenze zum Opfer fiel. Nicht nur das: Viele Studenten haben wegen der Verschulung der Studiengänge kaum noch Gelegenheit, über den Tellerrand zu schauen.

**Spricht man mit Personalmanagern, wünschen sich einige eine frühzeitige Spezialisierung der Bewerber, die ihre schnelle Einsatzbereitschaft im Unternehmen erlaubt. Läuft man damit als Absolvent nicht in eine Falle, da man dann meist Zeit seines Lebens auf ein bestimmtes Fachgebiet abonniert ist?** Wenn manche Personalmanager so denken, dann machen sie es sich einfach. Bei meinen wissenschaftlichen Mitarbeitern bin ich ja auch Personalentscheider: Erfolg im Beruf erfordert nicht nur Fachwissen, sondern auch analytisches Denken und persönliche Reife. Schnelle Spezialisierungen können dem im Wege stehen. Die vielen Studiengänge machen die Auswahl nicht einfacher: Viele Bezeichnungen sind nur andere Etikette für vergleichbare Inhalte. Englische Bezeichnungen sollen modern wirken und Studenten locken. Deshalb muss man heu-

**„Erfolg im Beruf erfordert nicht nur Fachwissen, sondern auch analytisches Denken und persönliche Reife“**

te als künftiger Student und als Personalmanager viel mehr auf die wirklichen Inhalte achten als früher.

**Für das Top-Management werden meist Generalisten gesucht, da sich Großunternehmen nicht von Spezialisten lenken lassen. Gilt damit: Je höher man hinaus will, desto mehr Generalist muss man sein? Und was heißt das für die Studienplanung?** Gymnasiasten sollten bei ihrer Studienwahl genau überlegen, wo sie sich in Zukunft sehen und welchen Anforderungen sie damit gerecht werden müssen. Hier sollte man weniger die Gehälter, als vielmehr seine Eignung und Interessen im Blick haben. Je weiter ich später kommen möchte, desto mehr Grundlagenwissen benötige ich. Für die Studienplanung heißt das: Wähle ein Bachelor-Studium mit breiter Grundlagenvermittlung und spezialisiere dich im Master-Studium! Top-Manager benötigen den 360-Grad-Blick auf die betriebswirtschaftlichen Prozesse. Nur so kann man fundierte Entscheidungen treffen.

**Vergleicht man die heutige BWL mit der vor 50 Jahren, hat sich sehr viel getan. Was sind die größten Veränderungen?** Ganz so alt bin ich ja noch nicht (lacht). Aber ja, es lassen

sich viele Trends beobachten: der größere Stoffumfang, eine intensivere theoretische Durchdringung, oft auch eine weniger kritische Grundhaltung. Dann ein starker Trend zur empirischen Forschung, oft wird jedoch die Anwendung aus den Augen verloren. Hinzu kommt die starke angelsächsische Orientierung, die sogar zum Untergang deutschsprachiger Fachzeitschriften führt. Nicht zuletzt die Auswirkungen der IT und der Globalisierung auf alle Bereiche der BWL. **In den letzten Jahrzehnten amerikanisierte die BWL immer mehr. Hat die angelsächsische Business Administration wirklich viel zur betriebswirtschaftlichen Erkenntnis beigetragen? Oder ist da auch viel Wortgeklingel dabei?** Sie ist nur in wenigen Bereichen mit wirklich neuen Erkenntnissen verbunden. Oft ist es alter Wein in neuen Schläuchen. Die Wurzeln der Finanzkrise lagen nicht umsonst in den USA. Man denke nur an den Entwicklungsstand und die Erkenntnisse bei der Rechnungslegung und Unternehmensbewertung in den USA und hierzulande.

**Noch vor Jahren gab es zahllose – meist amerikanische – Management-Gurus. Inzwischen ist es um sie ruhiger geworden. Haben sie sich überlebt?** Guru ist das passende Wort. Hier und da gibt es sie noch. Auch bei der Unternehmensbewertung, einem meiner Lieblingsgebiete, wird einer hofiert. Ich weiß nicht, warum. Mangelt es uns an Selbstbewusstsein?

**Ebenso wie moderne Manager nicht ohne ein gewisses**

**IT-Wissen auskommen, geht es auch nicht mehr ohne Umwelt- und ethisches Bewusstsein. Inwieweit geht der „Wöhe“ darauf ein?** Bei der 26. Auflage wurden unter anderem das Kapitel „Informationswirtschaft“ und im Produktionsabschnitt

das Kapitel zur Produktionsplanung und -steuerung überarbeitet und um ein Unterkapitel zur Industrie 4.0 ergänzt. Der Schwerpunkt liegt auf den betriebswirtschaftlichen Grundzusammenhängen. Alles hat den notwendigen IT-Bezug, kann aber ohne IT-Wissen verstanden werden. Beim Umweltbewusstsein und der Unternehmensethik geht der „Wöhe“ auf Trends und die wissenschaftliche Verortung in der BWL ein. Zudem wird dem Leser verdeutlicht, dass und wie bei betrieblichen Entscheidungen das Umweltrecht und die ökologischen Präferenzen des Verbrauchers zu beachten sind. Das Buch orientiert sich bei den wirtschaftlichen Handlungen am Kriterium „Effizienz“. Die Klärung ethischer Fragen wird den Disziplinen überlassen, die hier über das bessere wissenschaftliche Rüstzeug verfügen.

**Es gibt immer wieder massives Managerversagen – angefangen mit den Bilanzskandalen zur Jahrtausend-**

**wende über die Immobilien- und Finanzkrise 2007/08 und den Libor- und Euribor-Skandal bis zu Dieselgate. Erschüttert Sie das? Oder gehören Gier, Lügen und Verbrechen einfach zum Kapitalismus?** Der Umfang und die Auswirkungen solcher Skandale sind erschreckend. Sie beruhen jedoch nicht nur auf Gier, Lügen und Verbrechen, sondern sind auch mit klassischen Managementfehlern gepaart. Langfristige Gewinnmaximierung lässt sich nur unter der Maxime des ehrbaren Kaufmanns erreichen.

**Kann eine BWL-Ausbildung, bei der die Wirtschaftsethik stärker im Vordergrund steht, solches Fehlverhalten verhindern?** Den künftigen Managern sollten – im Sinne eines theoretischen Rüstzeugs – Modelle mitgegeben werden, um Vorteilhaftigkeitsentscheidungen unter möglichst realistischen Bedingungen zu treffen. Das schützt allerdings nicht vor krimineller Energie, Gier und Ähnlichem.

Daran ändert auch ein anderer Fokus während des Studiums nichts. Wann ist Handeln moralisch, wann unmoralisch? Darüber lässt sich lang streiten. Als Student muss man verstehen, dass die Sanktionsmechanismen des Wettbewerbs die

Grenzen moralischen Handelns aufzeigen. Bei Marktversagen muss der Staat die Spielregeln verschärfen.

**Wird das klassische Lehrbuch überleben? Es wird überleben. Allerdings erwarten Studenten und Dozenten meist kostenfreies Zusatzmaterial. Der „Wöhe“ hat darauf reagiert – wir stellen den Dozenten umfangreiches Lehrmaterial zur Verfügung, die Studenten erhalten neben weiteren Unterlagen im Netz eine kostenlose App, um ihr Wissen spielerisch mit Lernkarten und Multiple-Choice-Fragen zu trainieren. Über weitere Angebote muss nachgedacht werden. Doch auch Verlage müssen Nutzen und Kosten abwägen.**

**Zum „Wöhe“ gibt es auch ein Übungsbuch – man kann also induktiv und deduktiv lernen. Was halten Sie davon, dass etwa die Harvard Business School bei ihrem MBA-Programm fast nur mit Case Studies, also Fallstudien, arbeitet? Kann man so größere Zusammenhänge verstehen? Oder erwirbt man da nur punktuelles Wissen?** Fallstudien wünschen sich viele Studenten – das wirkt praxisnah. Hauptsächlich oder ausschließlich vom Einzelfall auf das Generelle zu schließen, ist jedoch unmöglich und überfordert Studenten. Es stellt sich die Frage: Möchte ich mir punktuelles Wissen aneignen oder eine ganzheitliche Betrachtung lernen? Im letzteren Fall können kleine Beispiele motivierend wirken, danach wird die Problemlösungskompetenz im Sinne einer generellen Herangehensweise geschult. Anschließend lässt sich der Lernfortschritt mithilfe von Beispielen überprüfen.

**Zuletzt haben die MOOCs viel Aufsehen erregt: Vorlesungen werden online weltweit kostenlos zugänglich gemacht. Ist das das Ende der traditionellen Uni, da niemand mehr**

**auf dem Campus erscheinen muss?** Ich sehe das als Zusatzangebot zur klassischen Lehrveranstaltung, aber nicht als Konkurrenz, da die Interaktion zu kurz kommt. MOOCs können aber – wie Lehrbücher – die Interaktion in „Face-to-Face“-Lehrveranstaltungen und auch deren Niveau erhöhen, wenn sich die Studenten vorab mit ihrer Hilfe schlau machen.

**Was würden Sie Ihrem Sohn raten, sollte er eines Tages BWL studieren wollen?** Ich würde mich freuen und ihm raten, vorab eine kaufmännische Ausbildung zu absolvieren und sich dann eine Uni auszusuchen, die ein klassisches BWL-Diplom anbietet. Ich hoffe, dass es das in einigen Jahren wieder vermehrt gibt, derzeit bietet das nur die Universität Greifswald. Außerdem könnte ich dann bei ihm testen, wie gut meine Texte sind. Und würde mir wünschen, dass er mich notfalls heftig kritisiert.

**„Wähle ein Bachelor-Studium mit breiter Grundlagenvermittlung und spezialisiere dich im Master-Studium“**

**„Langfristige Gewinnmaximierung lässt sich nur unter der Maxime des ehrbaren Kaufmanns erreichen“**