

Tim Kampe

# **Führung von Wirtschafts- prüfungsgesellschaften**

Intellectual Capital als Rahmenkonzept  
des strategischen Managements  
in Professional Service Firms

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Max J. Ringlstetter



**RESEARCH**

**INHALTSVERZEICHNIS**

<b>GELEITWORT .....</b>	<b>V</b>
<b>VORWORT .....</b>	<b>VII</b>
<b>INHALTSVERZEICHNIS .....</b>	<b>IX</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>XV</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>XVII</b>
<b>EINFÜHRUNG.....</b>	<b>1</b>
(1) Wirtschaftsprüfungsgesellschaften als Professional Service Firms .....	3
(2) Defizite bisheriger Forschungsbemühungen und Zielsetzung der Arbeit .....	6
(3) Intellectual Capital als Rahmenkonzept .....	9
(4) Vorgehensweise, Methodik und Aufbau der Arbeit .....	10
<b>TEIL I: ANNÄHERUNG AN EINE RESSOURCENORIENTIERTE FÜHRUNG VON WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFTEN .....</b>	<b>17</b>
<b>I.1 Grundlagen zur Führung von         Wirtschaftsprüfungsgesellschaften .....</b>	<b>18</b>
I.1.1 Annäherung an das Erkenntnisobjekt Wirtschaftsprüfungsgesellschaft .....	19
(1) Berufsbild und Aufgaben des Wirtschaftsprüfers .....	19
(2) Zugang zur Wirtschaftsprüfer-Profession .....	23

	(3) Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Forschungsobjekt.....	25
I.1.2	Determinanten der Führung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	28
	(1) Retrospektive: Zur Entstehung der Profession des Wirtschaftsprüfers.....	29
	(2) Status Quo: Das aktuelle berufsrechtliche Umfeld.....	32
	(3) Perspektive: Der Berufsstand in der öffentlichen Diskussion.....	37
I.1.3	Von der Führung zum strategischen Management.....	42
	(1) Aufgaben und Ansatzpunkte der Führung.....	43
	(2) Strategisches Management als professionalisierte Form der Führung.....	46
	(3) Rahmenkonzepte als Vehikel einer Professionalisierung der Führung.....	49
<b>I.2</b>	<b>Zur Eignung von Intellectual Capital als Rahmenkonzept des strategischen Managements.....</b>	<b>51</b>
I.2.1	Anforderungen an ein Rahmenkonzept in Professional Service Firms.....	52
	(1) Die ressourcenorientierte Perspektive als Ausgangspunkt der Betrachtung.....	52
	(2) Die Idee des Ressourcenleverage und seine Bedeutung für Professional Service Firms.....	55
	(3) Bisherige ressourcenorientierte Ansätze und Anknüpfungspunkte zur Weiterentwicklung.....	57
I.2.2	Die Idee des Intellectual Capital.....	59
	(1) Defizite der Rechnungslegung als Ausgangspunkt einer Beschäftigung mit Intellectual Capital.....	60
	(2) Entwicklungslinien des Intellectual Capital.....	63
	(3) Kategorisierung des Intellectual Capital.....	67

I.2.3	Anknüpfungspunkte eines strategischen Managements von Professional Service Firms.....	72
	(1) Human Capital: Professionals und ihr Wissen.....	73
	(2) Structural Capital: Organisation von Strukturen und Systemen.....	76
	(3) Relational Capital: Beziehungen von Professional Service Firms.....	78

**TEIL II: DAS MANAGEMENT VON WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFTEN AUS EINER PRIMÄR INTERNEN UND ANTHROPOZENTRISCHEN PERSPEKTIVE..... 81**

**II.1 Humankapital von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ..... 82**

II.1.1	Überlegungen zur Bedeutung des Human Capital in Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	83
	(1) Qualität als Ausgangspunkt der Beschäftigung mit humanen Ressourcen.....	84
	(2) Besonderheiten der Führung von Professionals.....	86
	(3) Akquisition und Retention von Professionals als besondere Herausforderungen des Humanressourcen-Managements.....	90
II.1.2	Fokus Akquisition: Existiert eine Erwartungslücke auch auf den Humanressourcen-Beschaffungsmärkten?.....	93
	(1) Zur Divergenz von Arbeitgeberattraktivität und Neueinstellungen.....	95
	(2) Das Konzept der Erwartungslücke als mögliche Erklärung von Akquisitionsproblemen.....	98
	(3) Existenz einer Erwartungslücke als Ergebnis einer explorativen Studie.....	101
II.1.3	Ansatzpunkte zur Verringerung der Erwartungslücke auf den Humanressourcen-Beschaffungsmärkten.....	105
	(1) Öffentlichkeitsarbeit und Vertrauensbildung als Ausgangspunkte einer Humanressourcen-Strategie.....	106

	(2) Ansatzpunkte einer individuellen Strategie.....	108
	(3) Re-Positionierung des Berufsstandes als kollektive Strategie.....	112
<b>II.2</b>	<b>Strukturkapital von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften .....</b>	<b>114</b>
II.2.1	Vorüberlegungen und Herangehensweise .....	115
	(1) Überlegungen zur vertikalen Struktur: Professionelle Pyramide und Leverage-Verhältnis .....	116
	(2) Überlegungen zur horizontalen Struktur: Spezialisierung vs. „Beratung aus einer Hand“ .....	120
	(3) Archetypentheorie als Grundlage der weiteren Beschäftigung mit der Organisation von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	124
II.2.2	Organisationsstrukturen von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	127
	(1) Die Professional Partnership als basaler Archetyp .....	129
	(2) Das Managed Professional Business als Alternative.....	133
	(3) Archetypenwandel hin zum Managed Professional Business? Ansichten und Aussichten .....	137
II.2.3	Führung und Retention von Professionals vor dem Hintergrund eines Archetypenwandels.....	141
	(1) Ausgangspunkt: Führung und Führungsstrukturen in der Professional Partnership.....	141
	(2) Zielpunkt?: Führung und Führungsstrukturen im Managed Professional Business .....	145
	(3) Führungssysteme im Managed Professional Business: Von der Industrie lernen?.....	148

---

<b>TEIL III: ERWEITERUNG DES BLICKWINKELS AUF DAS MANAGEMENT DES BEZIEHUNGSKAPITALS VON WIRTSCHAFTSPRÜFUNGSGESELLSCHAFTEN .....</b>	<b>153</b>
<b>III.1 Grundlagen einer Beschäftigung mit Relational Capital in Wirtschaftsprüfungsgesellschaften .....</b>	<b>154</b>
III.1.1 Reputation und Vertrauen als Qualitätssurrogat von Wirtschaftsprüfungsdienstleistungen.....	154
(1) Zur Notwendigkeit des Reputationsaufbaus bei professionellen Dienstleistungen.....	155
(2) Vertrauen als korrespondierende Größe auf Mandantenseite.....	160
III.1.2 Arten von Beziehungen und ihre Bedeutung für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften .....	162
(1) Vertrauensvolle Mandantenbeziehungen als Grundlage der Geschäftstätigkeit .....	163
(2) Weitere Beziehungen von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	166
III.1.3. Das Konzept des Sozialkapitals als Zugang zur Analyse von Beziehungen .....	168
(1) Ansätze des Sozialkapitalkonzepts.....	168
(2) Strukturelle Aspekte von Sozialkapital .....	170
(3) Aspekte jenseits der Struktur.....	172
<b>III.2 Ansatzpunkte eines Managements des Relational Capital von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften .....</b>	<b>174</b>
III.2.1 Marktstrukturen und generische Entwicklungsoptionen als Ausgangspunkte .....	175
(1) Der Markt für Wirtschaftsprüfungsdienstleistungen .....	175
(2) Anbieterstrukturen auf dem Wirtschaftsprüfungsmarkt .....	181

(3) Generische Optionen der strategischen Entwicklung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	185
III.2.2 Gestaltung von Beziehungen mit Fokus auf Absatzmärkte .....	188
(1) Ansatzpunkte zur Gewinnung neuer Mandantenbeziehungen.....	188
(2) Entwicklung bestehender Mandantenbeziehungen.....	190
(3) Investitionen in Alumni als spezifische Form des Sozialkapitalaufbaus.....	192
III.2.3 Gestaltung von Beziehungen mit Fokus auf Beschaffungsmärkte .....	195
(1) Optionen der Gestaltung von Wertschöpfungsnetzwerken .....	196
(2) Strukturelle Aspekte der Gestaltung von Wertschöpfungsnetzwerken .....	198
(3) Aspekte jenseits der Struktur von Netzwerken.....	201
<b>SCHLUSSBETRACHTUNG .....</b>	<b>205</b>
(1) Rekapitulation zentraler Ergebnisse und Implikationen für die Praxis.....	205
(2) Ausblick und Anknüpfungspunkte weiterer Forschungsbemühungen.....	209
<b>ANHANGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>215</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>227</b>