

GELEITWORT

Der Branche der Wirtschaftsprüfung muss nicht nur aufgrund ihrer wirtschaftlichen Größe, sondern auch wegen ihrer hohen Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit eine besondere Bedeutung zugeschrieben werden. Dabei bewegen sich Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in einem Spannungsfeld markt- und ressourcenorientierter Besonderheiten, welches ihre Führung vor diverse Herausforderungen stellt.

Die Branche zeichnet sich durch einen hohen Konzentrationsgrad aus. Auf internationaler Ebene beherrschen nur wenige Unternehmen den Markt. Dabei bewegen sich Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in einem sehr dynamischen Umfeld, das in den letzten Jahren zu einem umfassenden Wandel der Berufssarbeit geführt hat. Schließlich sind Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aufgrund der bereits erwähnten Verantwortung gegenüber der Gesellschaft einem hohen Regulierungsdruck unterworfen, der sie mit diversen Regeln und Auflagen belegt. Aus ressourcenorientierter Perspektive ist insbesondere zu nennen, dass sich die komplexe und verantwortungsvolle Tätigkeit nur dann erfolgreich ausführen lässt, wenn im Wirtschaftsprüfungunternehmen die entsprechenden Kompetenzen dafür vorhanden sind. Diese sind - dem Geschäftsmodell geschuldet - vor allem in den Humanressourcen gebunden und stellen insofern das Management auch in ressourcenorientierter Hinsicht vor besondere Herausforderungen.

Zwar ist die Wirtschaftsprüfung in der Vergangenheit vielfach Gegenstand akademischer Diskussionen gewesen, eine Beschäftigung mit Wirtschaftsprüfungsgesellschaften an sich stand dabei jedoch selten im Mittelpunkt. Neben der vorherrschenden funktionalen Sicht auf die Branche scheint daher ein Blick aus institutioneller Perspektive besonders lohnenswert. Vor dem Hintergrund der skizzierten Herausforderungen hat sich der Verfasser demzufolge zum Ziel gesetzt, einen theoretisch fundierten Beitrag zur Führung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zu leisten und hat - soviel darf vorweggenommen werden - dieses Ziel voll erreicht.

Im Mittelpunkt der Arbeit steht das sogenannte „Intellectual Capital“, das als Rahmenkonzept zur Analyse und Steuerung der kritischen Ressourcen herangezogen wird. Hierzu diskutiert der Verfasser die generellen Anforderungen, die ein solches Rahmenkonzept in Professional Service Firms erfüllen muss. Die hieraus resultierende Differenzierung des Intellectual Capital in das Human-, Struktur- und Beziehungskapital spiegelt zum einen die wesentlichen Ressourcenkategorien von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wider und bildet zum anderen gleichsam die Basis der weiteren Argumentationslogik. Hierzu thematisiert der Verfasser zunächst das Management aus einer primär internen und anthropozentrischen Perspektive. Dies ist dem bereits angesprochenen Umstand geschuldet, dass die Mitarbeiter von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften deren produktive Ressourcen darstellen und folglich

für den Erfolg von kritischer Bedeutung sind. Insofern wird nach einer grundlegenden Auseinandersetzung mit dem Humankapital und seiner Bedeutung der Fokus auf die Akquisition von Humanressourcen gelenkt und diskutiert, wie Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ihren Bedarf an Humankapital sicherstellen können. Dies beinhaltet zum einen die Identifikation von Gründen für potentielle Schwierigkeiten bei der Akquisition und zum anderen Lösungsansätze für den Umgang mit diesen. Die Arbeit fokussiert hier auf die sogenannte „Erwartungslücke“ und diskutiert - gestützt durch eine empirische Untersuchung - warum diese entsteht und wie ihr begegnet werden kann. In der nachfolgenden Auseinandersetzung mit dem Strukturkapital steht die Organisationsstruktur im Vordergrund. Hier wird insbesondere die Frage diskutiert, welche Konsequenzen sich aus dem sogenannten Archetypenwandel für die Führung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ergeben und mögliche Ansatzpunkte zur Handhabung komplexer Herausforderungen skizziert.

In seiner Betrachtung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft belässt es der Verfasser nicht bei einer rein internen Perspektive, sondern erweitert den Blickwinkel auch auf das Beziehungskapital als dritte Komponente des Intellectual Capital. Der Erfolg von Professional Service Firms fußt nicht nur auf den Humanressourcen und dem vorhandenen Wissen, sondern auch auf der Reputation, die ein Unternehmen dieses Typs besitzt. Dazu werden zunächst die Marktstrukturen analysiert, um anschließend Ansatzpunkte für die Gestaltung der Beziehungen auf den Absatz- und Beschaffungsmärkten zu generieren. In Bezug auf die Absatzmärkte wird die Gewinnung neuer Mandantenbeziehungen, die Entwicklung bestehender sowie die Möglichkeit, den Kreis der Alumni diesbezüglich zu instrumentalisieren angesprochen. In Bezug auf die Beschaffungsmärkte wird in der Arbeit abschließend auf Wertschöpfungsnetzwerke und deren Gestaltung als Alternative zur Akquisition von Humanressourcen eingegangen.

Der Verfasser hat sich mit der gewählten Aufgabenstellung ein ansprechendes und gleichzeitig anspruchsvolles Ziel gesetzt - die Ergebnisse versprechen insofern interessant zu werden. Dabei dient die vorliegende Arbeit nicht nur dazu, bestehende Forschungslücken zu schmälern, sie kann darüber hinaus auch als wertvolle Anregung für Entscheidungsträger in Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gesehen werden, die Verwendung ihrer strategischen Ressourcen kritisch zu hinterfragen.

Prof. Dr. Max J. Ringlstetter

VORWORT

Wirtschaftsprüfungsgesellschaften werden wie Unternehmensberatungen, Rechtsanwaltskanzleien oder Ingenieurdienstleister zum Kreis der sogenannten Professional Service Firms gezählt. Als solche erbringen sie wissensintensive Dienstleistungen für eine überwiegend aus Geschäftskunden bestehende Klientel. Wissen weist für diese Unternehmungen eine wichtige Doppelfunktion auf, da es gleichzeitig Input- wie Outputfaktor im Produktionsprozess ist. Dieses Wissen ist jedoch zum Großteil in den Köpfen der Mitarbeiter gebunden, was die Führung in Professional Service Firms vor besondere Herausforderungen stellt.

Während die Wirtschaftsprüfung in funktionaler Sicht hohe Aufmerksamkeit seitens der betriebswirtschaftlichen Forschung genießt, kann dies für eine institutionelle Perspektive nicht konstatiert werden. Trotz mitunter sehr spezifischer Anforderungen an die Führung einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und einer in den letzten Jahren fundamental gewandelten Berufsarbeit ist die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als solche bisher kaum Fokus wissenschaftlicher Auseinandersetzungen. Hieraus resultiert die Motivation der vorliegenden Arbeit, aus ressourcenorientierter Perspektive einen Beitrag zur Führung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zu leisten.

Ein solch thematisch und letztlich auch zeitlich umfassendes Dissertationsprojekt lässt sich nicht ohne Unterstützung realisieren, weshalb ich einigen Personen an dieser Stelle meinen besonderen Dank aussprechen möchte. Zuallererst ist hier mein Doktorvater Prof. Dr. Max J. Ringlstetter zu nennen, an dessen Lehrstuhl ich als wissenschaftlicher Mitarbeiter wertvolle Erfahrungen sammeln durfte. Auch die Initiative zum vorliegenden Thema geht auf ihn zurück, wenngleich er vermutlich damit nicht beabsichtigen wollte, dass der Verfasser an seinem Thema soviel Gefallen findet und freiwillig das Universitätsbüro gegen wechselnde „Prüferzimmer“ tauscht. Zudem danke ich Frau Prof. Dr. Dr. Christiana Djanani für die Übernahme des Korreferats.

Wenngleich die Arbeit in ihrer Ausrichtung primär theoretisch-konzeptionellen Charakter aufweist, so sollte doch insbesondere über flankierende Expertengespräche sichergestellt werden, dass die Arbeit einen spürbaren Praxisbezug erhält. Hier danke ich meinen Gesprächspartnern aus führenden deutschen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, die sich ohne Ausnahme bereitwillig und trotz enger Terminkalender meinen Fragen gestellt haben. Mein Dank gilt daher (in alphabetischer Reihenfolge) WP/StB Dr. h.c. Axel Berger, WP/StB Ralf Broschulat, WP/StB Dr. Gabriel Brösztel, WP/StB Harm Dodenhoff, WP/StB Christian Dyckerhoff, WP/StB Dr. Marian Ellerich, WP/StB Helmut Fuchs, WP/StB Dr. Michael Hüchtebrock, WP/StB Michael Irmischer, WP/StB Michael Kozikowski, WP/StB/RA Dr. Herbert Müller, WP/StB Gottfried Philippi, WP/StB/RA Dr. Bernd Rödl, WP Jochen Rölfs und WP/StB Hans Wagener. Da die Fertigstellung der Dissertation zeitlich mit dem

Beginn meiner weiteren Berufstätigkeit zusammenfiel, möchte ich mich für die zuteil gewordene Unterstützung - auch in Hinblick auf diese Veröffentlichung - bei den Kolleginnen und Kollegen von HLB Dr. Stückmann und Partner bedanken.

Aus dem unmittelbaren akademischen Umfeld gilt mein Dank den ehemaligen Kollegen und Zimmernachbarn des Lehrstuhls. Sie haben nicht nur hilfreiche Anmerkungen und „geistiges Sparring“ in verschiedensten Stadien (der Arbeit) geleistet, sondern auch bei dem einen oder anderen gemeinsamen Bier die Zeit kurzweilig werden lassen. Hier sind insbesondere Dr. Bernd Bürger, Dr. Johannes Fues, Christian Haas, Prof. Dr. Stephan Kaiser, Dr. Susanne Knittel, Oliver Kohmann und Felix Schulze-Borges zu nennen. Die gute Seele unseres Lehrstuhls ist und bleibt Walburga Mosburger, weshalb sie an dieser Stelle wegen fortwährender Liebenswürdigkeit ein besonderes Dankeschön bekommt. Für „Sparring“ und Korrekturen außerhalb des Lehrstuhls sei zudem Heinz Dennenwaldt und Maike Wolters gedankt. Mein besonderer Dank gilt WP/StB Dr. Ulrich Hüttemann, der verschiedenste Versionen dieser Arbeit Korrektur gelesen und mit seinen kritischen Anmerkungen den einen oder anderen Denkprozess angestoßen hat.

Meinen Eltern Ingelore und Friedrich Kampe bin ich zu größtem Dank verpflichtet. Sie haben nicht nur die komplette Arbeit Korrektur gelesen, sondern sie durch ihre Unterstützung überhaupt erst ermöglicht. Barbara Hüttemann danke ich besonders für hilfreiche Korrekturen und ihre Geduld mit mir, denn sie kennt nicht nur die Opportunitätskosten. Diese Arbeit sei daher meiner Familie gewidmet.

Dr. Tim Kampe