

INHALTSVERZEICHNIS

GELEITWORT	V
VORWORT.....	VII
INHALTSVERZEICHNIS.....	IX
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	XV
EINFÜHRUNG	1
(1) Professional Service Firms als Betrachtungsobjekt: zur Bedeutung der Branche.....	2
(2) Defizite PSF-spezifischer Forschungsbemühungen und Zielsetzung der Arbeit	4
(3) Führung und strategische Entwicklung vor dem Hintergrund des Ressourcenleverage.....	7
(4) Experteninterviews zur Flankierung der theoriegeleiteten Forschungsarbeit	9
(5) Zum weiteren Vorgehen	11
TEIL I: PROFESSIONAL SERVICE FIRMS AUS EINER RESSOURCENORIENTIERTEN PERSPEKTIVE	13
I.1 Ein Zugang zu Professional Service Firms: von gemeinsamen Charakteristika zu heterogenen Teilbranchen.....	14
I.1.1 Eine Charakterisierung von Professional Service Firms.....	15
(1) Dienstleistungen und ihre konstitutiven Merkmale.....	15
(2) Professional Services als spezifischer Dienstleistungstyp.....	17
(3) Konstitutive Merkmale von Professional Service Firms	21
I.1.2 Die Zusammensetzung der Professional Service Branche.....	24

	(1) Ansatzpunkte einer Identifikation von Professional Service Teilbranchen	24
	(2) Charakterisierung der Schlüsselteilbranchen	27
I.2	Die strategischen Ressourcen von Professional Service Firms	35
I.2.1	Wissen als strategische Ressource von Professional Service Firms	38
(1)	Die zentrale Rolle von Wissen für Professional Service Firms	39
(2)	PSF-spezifische Wissensarten	40
I.2.2	Beziehungskompetenz als strategische Ressource von Professional Service Firms	43
(1)	Beziehungskompetenz in auftragsspezifischen Beziehungen	45
(2)	Beziehungskompetenz in auftragsübergreifenden Beziehungen	48
I.2.3	Reputation als Ausdruck der strategischen Ressourcen	49
(1)	Die Bedeutung von Reputation als Qualitätssurrogat	50
(2)	Die Bedeutung von Reputation nach der Auftragsvergabe	52
(3)	Aufbau und Verlust von Reputation	53
I.3	Erweiterung der ressourcenorientierten Betrachtung von Professional Service Firms	55
I.3.1	Eine ressourcenbasierte Differenzierung von Professional Service Firms	56
(1)	Die strategischen Ressourcen als Ansatzpunkte einer differenzierten Betrachtung	57
(2)	Die Bildung von PSF-Typen: beratungsintensive und umsetzungsorientierte Professional Service Firms	61
I.3.2	Die Idee des Ressourcenleverage und seine Bedeutung für Professional Service Firms	64

(1) Der vertikale Leverage als Grundlage des Geschäftsmodells	65
(2) Der horizontale Leverage als Leitidee der strategischen Entwicklung	68
TEIL II: FÜHRUNG VON PROFESSIONALS	71
II.1 Professionals als Adressaten der Führung.....	73
II.1.1 Eine begriffliche Annäherung: Professionen und Professionals	74
(1) Die klassische Profession als Begriffsursprung.....	74
(2) Professionals als Mitglieder von Professionen?	77
II.1.2 Führungsspezifische Besonderheiten von Professionals.....	79
(1) Zur Macht von Professionals	79
(2) Zur Psyche von Professionals	82
II.2 Die Organisationsstruktur von Professional Service Firms als Rahmen der Führung.....	84
II.2.1 Die vertikale Struktur von Professional Service Firms.....	86
(1) Die vertikale Aufgabendifferenzierung	87
(2) Die vertikale Struktur als „professionelle Pyramide“	89
II.2.2 Die horizontale Struktur von Professional Service Firms.....	94
(1) Die Matrix als Grundstruktur und als „organisatorische Heimat“ der Professionals	95
(2) Projektteams als fluides Element der horizontalen Organisationsstruktur.....	98
II.3 Die funktionale Perspektive der Führung: Willensbildung und Willensdurchsetzung in Professional Service Firms	103
II.3.1 Aspekte der Willensbildung in Professional Service Firms.....	104
(1) Partizipation und Delegation als zentrale Komponenten der Willensbildung	104

(2) Die Idee der Partnerschaft.....	107
II.3.2 Ansatzpunkte der Willensdurchsetzung in Professional Service Firms	112
(1) Koordination und Kontrolle von Professionals	113
(2) Ansatzpunkte der Motivation von Professionals	118
TEIL III: STRATEGISCHE ENTWICKLUNG VON PROFESSIONAL SERVICE FIRMS	123
III.1 Die Strategiewahl in Professional Service Firms.....	126
III.1.1 Rahmenbedingungen der Strategiewahl.....	126
(1) Wachstumsdruck und zunehmender Wettbewerb als zentrale Herausforderungen	127
(2) Besonderheiten der Strategieformierung in Professional Service Firms	129
III.1.2 Internationalisierung als Entwicklungsoption für Professional Service Firms.....	132
(1) Kundenwünsche sowie Economies of Scale und Scope als Triebkräfte der Internationalisierung.....	133
(2) Präsenz als Bedingung: Internationalisierung von Professional Services als Foreign-earnings trade	136
(3) Barrieren einer Professional Service Internationalisierung	139
III.1.3 Diversifikation als Entwicklungsoption für Professional Service Firms	141
(1) Die verbundene und horizontale Diversifikation von Professional Service Firms	142
(2) Mögliche Triebkräfte einer Diversifikation	144
(3) Exkurs: Spezialisierung als strategische Alternative	148
(4) Rechtliche Grenzen der Diversifikation	149
III.2 Die Umsetzung der gewählten Strategie.....	151
III.2.1 Organisationsinterne Entwicklung von Professional Service Firms	153

(1) Die Absolventenrekrutierung als Umsetzungsinstrument.....	153
(2) Lateral hires als alternative Rekrutierungsform.....	155
III.2.2 Akquisitionen als Form der Umsetzung.....	158
(1) Möglichkeiten und Grenzen von Akquisitionen für Professional Service Firms.....	159
(2) Der Integrationsprozess als Herausforderung.....	162
III.2.3 Kooperationen als Form der Umsetzung.....	165
(1) Ausprägungsformen von Professional Service Firm Kooperationen.....	166
(2) Voraussetzungen einer erfolgreichen Kooperation.....	169
III.2.4 Professional Service Firms im Spannungsfeld zwischen struktureller Differenzierung und Koordination der Teileinheiten.....	172
(1) Wachstum und die Notwendigkeit der strukturellen Differenzierung.....	172
(2) Koordination der Teileinheiten trotz Eigenständigkeit.....	175
SCHLUSSBETRACHTUNG.....	177
(1) Zusammenfassung zentraler Ergebnisse.....	177
(2) Ausblick.....	181
ANHANG.....	187
LITERATURVERZEICHNIS.....	191

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. E-1:	Verzeichnis der geführten Experteninterviews	10
Abb. I-1:	Typologisierung von Dienstleistungen auf Basis der vom Kunden wahrgenommenen Komplexität	19
Abb. I-2:	Typologisierung von Dienstleistungen nach Nachfrageumfang und Reaktion auf die Nachfrage	20
Abb. I-3:	Möglichkeiten der Charakterisierung von Professional Services bzw. Professional Service Firms.....	22
Abb. I-4:	Beispielhafte Auflistung von Professional Services bzw. Professional Service Firms.....	27
Abb. I-5:	Erwartungen von Unternehmenskunden an Wirtschaftskanzleien.....	37
Abb. I-6:	Die (strategischen) Ressourcen von Professional Service Firms	38
Abb. I-7:	Arten und Ausrichtungen von Kundenbeziehungen	45
Abb. I-8:	Beratungsintensive und umsetzungsorientierte Professional Services.....	64
Abb. I-9:	Profitabilitätsformel für Professional Service Firms.....	67
Abb. II-1:	Beispielhafte Darstellung der professionellen Pyramide	90
Abb. II-2:	Beispielhafte Darstellung der Rangstufen von ausgewählten Professional Service Firms.....	91

Abb. II-3:	Beispielhafte Darstellung der Elemente einer horizontalen Organisationsstruktur von Professional Service Firms	95
Abb. II-4:	Projektspezifische Merkmale und deren Einfluss auf die organisatorische Fluidität	101
Abb. II-5:	Rechtsformen in ausgewählten Professional Service Teilbranchen.....	108
Abb. II-6:	Das partnerschaftliche Führungsmodell von McKinsey & Company	111
Abb. III-1:	Optionen der strategischen Entwicklung von Professional Service Firms ..	124
Abb. III-2:	Wachstumsdruck durch ein gleich bleibendes Leverage-Verhältnis	128
Abb. III-3:	Die Formierung von Strategien	130
Abb. III-4:	Typen der internationalen Dienstleistungstransaktion	137
Abb. III-5:	Niederlassungsrestriktionen für ausländische Wirtschaftsprüfungsunternehmen und Wirtschaftskanzleien.....	141
Abb. III-6:	Optionen einer verbundenen Leistungserweiterung von Professional Service Firms.....	144
Abb. III-7:	Großfusionen in der Wirtschaftsprüfungsbranche (1984-2004)	160
Abb. III-8:	Integrationsprozess zwischen den Professional Service Firms A und B	164
Abb. III-9:	Mögliche Kooperationspartner und Ziele der Zusammenarbeit	167