

Inhaltsverzeichnis

1 Unternehmensberatung – Entwicklung und Relevanz einer neuen Profession	1
1.1 Unternehmensberatung als spezielle Form von Dienstleistungen	2
1.2 Charakteristika der Unternehmensberatung	5
1.2.1 Externalität	5
1.2.2 Unabhängigkeit	6
1.2.3 Neutralität	6
1.2.4 Professionalität	7
1.2.5 Spezielle Kompetenzen	7
1.2.6 Ganzheitliche Sicht	8
1.3 Die Struktur der Anbieter	9
2 Unternehmensberatung – Typologie, Felder und Rollen	13
2.1 Beratungstypen	14
2.1.1 Spannungsfeld Fachberatung – Prozessberatung	15
2.1.2 Spannungsfeld Externe – Interne Beratung	16
2.1.3 Spannungsfeld Training – Gutachten	17
2.1.4 Spannungsfeld Systemische Beratung – Coaching – Mediation	19
2.2 Beratungsfelder	20
2.2.1 Beratungsfeld Unternehmensführung/Managementberatung	21
2.2.2 Beratungsfeld Personalwesen (Human Resources)	21
2.2.3 Beratungsfeld Organisation	22
2.2.4 Beratungsfeld Controlling, Finanz- und Rechnungswesen	22
2.2.5 Beratungsfeld Marketing, Vertriebsunterstützung	23
2.2.6 Spezialthemen	24
2.3 Berater-Rollen	24
2.4 Beraterprofile	28
3 Unternehmensberatung – eine Leistung von Beratern und Kunden	33
3.1 Unternehmensberatung als soziales System	34
3.2 Motive für Unternehmensberatung	38
3.3 Integration des Kunden	39

4	Qualität in der Unternehmensberatung	45
4.1	Qualität der Unternehmensberatungsdienstleistung – Beratungsqualität	46
4.1.1	Beratungsqualität im engeren Sinne	47
4.1.2	Beratungsqualität im weiteren Sinne	48
4.2	Entwicklung des Qualitätsverständnisses in der Unternehmensberatung	52
4.2.1	Entwicklungsstufen	52
4.2.2	Qualitätssicherung der Unternehmensberatungsdienstleistungen	52
4.3	Integriertes Qualitätsmodell der Unternehmensberatung	59
4.3.1	Gesamtzusammenhang	59
4.3.2	Normative und strategische Perspektive – Qualität der Unternehmensberatung	60
4.3.3	Operative Perspektive – Beratungsqualität	63
4.3.4	Bewertung und Erfolgsmessung	63
5	Standards der Unternehmensberatung	65
5.1	Qualifikation der Unternehmensberater	67
5.1.1	ICMCI-Kompetenzmodell für Unternehmensberater	68
5.1.2	Gesetzliche Regelungen	70
5.2	Berufskodizes der Unternehmensberatung	71
5.2.1	Ethik- und Verhaltenskodizes (Code of Conduct)	71
5.2.2	Berufsprinzipien (Common Body of Knowledge)	73
5.3	Standards der Unternehmensberatung	73
5.3.1	Begriffsdefinition Standards und Normen	73
5.3.2	Zertifizierung und Akkreditierung	74
5.3.3	Standards und Normen der Unternehmensberatung im Überblick	76
5.3.4	Standard des Beratungsprozesses – EN 16114	79
5.3.5	Standards für Unternehmensberater	80
5.3.6	Standards für Beratungsunternehmen	83
5.3.7	Standard für Trainingsprogramme der Unternehmensberatung	86
5.3.8	Standard für Zertifizierungsstellen	88
5.4	Normen im Umfeld der Unternehmensberatung	90
6	Die Beratungsnorm EN 16114	93
6.1	Struktur und Inhalt der NORM EN 16114	94
6.1.1	Präambel	96
6.1.2	Zielsetzung	96
6.1.3	Wirkungsbereich	96
6.1.4	Einschränkungen	97
6.1.5	Zertifizierbarkeit	97
6.1.6	Aufbau der Norm	97
6.1.7	Allgemeine Regelungen	98

6.1.8	Inhalte der einzelnen Phasen von Beratungen	99
6.1.9	Anmerkungen zum Inhalt des Angebotes	101
6.1.10	Anmerkungen zum Inhalt der Durchführung	102
6.1.11	Anmerkungen zu den Inhalten der Abschlussphase	103
6.2	Chancen und Risiken der Norm	104
6.3	Kreativität des Beratungsprozesses und Handlungsspielraum	105
7	Exzellenz in der Unternehmensberatung	107
7.1	Kontexte und Perspektiven der Unternehmensberatung	110
7.2	Integriertes Modell der Unternehmensberatung	113
8	Das Beratersystem – Potenziale und Resultate	115
8.1	Konzept des Reifegradmodells	117
8.1.1	Stufen im Reifegradmodell	118
8.1.2	Objektbereiche im Reifegradmodell	119
8.1.3	Optionen der Durchführung zur Bestimmung des Reifegrades	123
8.2	Vorgehensmodell zur strategischen Positionierung	124
8.3	Strategieentwicklung	127
8.3.1	Generische Strategien	127
8.3.2	Spezifische Strategien	127
9	Kundensystem – Beratungsreife und Nachhaltigkeit	129
9.1	Konzept des Reifegradmodells	131
9.1.1	Stufen im Reifegradmodell	131
9.1.2	Objektbereiche im Reifegradmodell	133
9.1.3	Optionen der Durchführung zur Bestimmung des Reifegrades	136
9.2	Vorgehensmodell zur strategischen Positionierung	138
9.3	Strategieentwicklung	140
9.3.1	Generische Strategien	141
9.3.2	Spezifische Strategien	142
10	Beratungssystem – Ein Exzellenzmodell zur Beratungsqualität	143
10.1	Messung der Beratungsqualität – Herleitungen	145
10.2	Das Konzept des Modells Beratungsexzellenz	146
10.2.1	Objektbereiche	147
10.2.2	Metriken zur Messung des Erfüllungsgrades	149
10.2.3	Optionen zur Durchführung der Evaluation	150
10.3	Strategie- und Maßnahmenentwicklung	151
11	Rahmenbedingungen: Die Profession und externe Umwelten	153
11.1	Professionalisierung der Unternehmensberatung	154
11.1.1	Legitimation	154
11.1.2	Beitrag der Stakeholder	157
11.2	Konzept des Reifegradmodells	167

11.2.1	Stufen im Reifegradmodell	168
11.2.2	Objektbereiche im Reifegradmodell	168
11.2.3	Vorgehensmodell zur strategischen Positionierung	171
11.2.4	Strategieentwicklung	174
11.2.5	Schlussfolgerungen	177
12	Benchmarks und Erfolgsfaktoren in der Akquise	179
12.1	Suchprozess – Wie wird der Berater gefunden?	180
12.2	Bewertung von Marketing-Instrumenten	182
12.2.1	Sicht der Kunden	182
12.2.2	Sicht der Berater	183
12.2.3	Schlussfolgerungen	183
12.3	Kriterien zur Bewertung von Kaufentscheidungen	184
12.3.1	Sicht der Kunden	184
12.3.2	Sicht der Berater	185
12.3.3	Schlussfolgerungen	186
12.4	Bedeutung von Zertifizierungen und Standards	187
12.4.1	Sicht der Kunden	187
12.4.2	Sicht der Nicht-Kunden	189
12.4.3	Sicht der Berater	190
12.4.4	Schlussfolgerungen	191
13	Trends der Unternehmensberatung	193
13.1	Trends in der Unternehmensberatung	196
13.1.1	Sicht der Unternehmensberater	196
13.1.2	Sicht der Kunden	197
13.1.3	Gemeinsamkeiten und Unterschiede – Schlussfolgerungen	198
13.2	Zukünftiger Unterstützungsbedarf	199
14	Ressourcen für die Profession	201
14.1	Beraterauswahl	202
14.2	Kalkulationshilfe	202
14.3	Berufskodizes	206
14.3.1	Ethik- und Verhaltenskodex (Code of Conduct)	206
14.3.2	Berufsgrundsätze (Common Body of Knowledge)	206
14.4	Webseiten	210
14.5	Normen in der Unternehmensberatung	211
14.6	Norm EN 16114	211
	Autorenbeschreibung	245
	Literatur	247