

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	vii
1. Berufsfeld Beratung	1
1.1 Motivation.....	1
1.2 Begriffliche Grundlagen	3
1.3 Einstieg in die Unternehmensberatung.....	6
1.3.1 Studiengang Consulting	6
1.3.2 War for Talents	8
1.3.3 Hochschulqualität.....	10
1.3.4 Bachelor-/Mastersystem.....	12
1.3.5 Studienrichtung	14
1.3.6 Karriereförderung.....	14
1.4 Erfolgsfaktoren der Unternehmensberatung.....	16
1.4.1 Unternehmenskonzept.....	16
1.4.2 Marketing/Vertrieb.....	17
1.4.3 Qualität und Professionalität	17
1.4.4 Personaleinsatz und Personalmanagement.....	17
1.4.5 Controlling und Organisation.....	18
1.5 Berufsbild des Unternehmensberaters	18
1.5.1 Berufsausübung und vertragliche Grundlagen	18
1.5.2 Unternehmensberatung und Ethik	21
1.5.3 Certified Management Consultant	22
1.5.4 BDU und seine Berufsgrundsätze	23
2. Perspektiven und Dimensionen der Beratung.....	26
2.1 Dienstleistungsperspektive	26
2.1.1 Dienstleistungen vs. Sachleistungen	27
2.1.2 Leistungstypologien	28
2.1.3 Funktionelle vs. institutionelle Dienstleistungen	31
2.2 Institutionelle Perspektive	31
2.2.1 Beratungsträger	32
2.2.2 Beratungssadressaten	33
2.2.3 Beratungsobjekte.....	34
2.3 Funktionale Perspektive.....	35
2.3.1 Klassische Beratungsfunktionen	35
2.3.2 Zielbezogene Beratungsfunktionen	36
2.4 Systembezogene Perspektive.....	38
2.4.1 Beratungssystem	39
2.4.2 Beraterrollen und Kundenerwartungen	40
2.5 Prozessbezogene Perspektive.....	42
2.5.1 Unbestimmtheit als Charakteristikum von Beratungsprozessen	44
2.5.2 Phasen des Beratungsprozesses.....	45
2.5.3 Prozessberatung vs. Inhaltsberatung	47
2.6 Technologische Perspektive.....	47
2.6.1 Individuelle, flexible Beratungstechnologie: Beratungskonzepte	47
2.6.2 Standardisierte Beratungstechnologie: Beratungsmethoden	49
2.6.3 Starre Beratungstechnologie: Beratungsprodukte	50
2.6.4 Auswirkung der Beratungstechnologie auf Wettbewerbskonzepte.....	51

2.7 Theoretische Perspektive	53
2.7.1 Property-Rights-Theorie	54
2.7.2 Principal-Agent-Theorie	55
2.7.3 Transaktionskostentheorie.....	57
2.7.4 Informationsökonomik.....	58
3. Entwicklung und Struktur der Beratungsbranche.....	60
 3.1 Entwicklungsstadien der Beratungsbranche.....	60
3.1.1 Initialisierung und Professionalisierung.....	60
3.1.2 Internationalisierung und Differenzierung.....	62
3.1.3 Boom und Überhitzung.....	65
3.1.4 Konsolidierung und Erholung	66
 3.2 Consulting 4.0.....	68
3.2.1 Erklärungsansätze zu Consulting 4.0	69
3.2.2 Wege zur digitalen Beratung.....	71
 3.3 Struktur der Beratungsbranche	73
3.3.1 Allgemeine Branchenkennzahlen.....	73
3.3.2 Struktur der Nachfrageseite – Branchenanalyse	74
3.3.3 Struktur der Angebotsseite – Beratungsfelder	75
 3.4 Das Consulting-Kontinuum.....	76
3.4.1 Dreiteilung des Unternehmensberatungsmarktes.....	76
3.4.2 BDU-Systematik	77
3.4.3 Plan-Build-Run-Modell.....	78
3.4.4 Lünendonk-Systematik	79
3.4.5 BITP-Anbietergruppe – Konzept der Gesamtdienstleistungen.....	81
4. Inhalte ausgewählter Beratungsbereiche	83
 4.1 Strategieberatung	83
4.1.1 Anlässe der Strategieberatung	84
4.1.2 Ebenen der Strategieberatung	85
4.1.3 Typische Aufgaben der Strategieberatung	85
 4.2 Organisations- und Prozessberatung	87
4.2.1 Abgrenzung zu anderen Beratungsfeldern	87
4.2.2 Beziehungen zwischen Organisations- bzw. Prozessberater und Kunden	88
4.2.3 Ansätze in der Organisations- und Prozessberatung	89
 4.3 IT-/Technologieberatung	90
4.3.1 Besonderheiten der IT-/Technologieberatung.....	90
4.3.2 IT-Spezialberatungen.....	91
4.3.3 Technology Services	91
 4.4 IT-Outsourcing	93
5. Angrenzende Bereiche der Unternehmensberatung.....	94
 5.1 Consulting und Software	94
 5.2 Consulting und Wirtschaftsprüfung	96
5.2.1 Aufgaben des Wirtschaftsprüfers	97
5.2.2 Von den Big Eight zu den Big Four	99
 5.3 Consulting und Steuerberatung	105
 5.4 Consulting und Outsourcing	106
 5.5 Consulting und Inhouse Consulting	107
5.5.1 Grundfunktionen des Inhouse Consulting.....	108
5.5.2 Make-or-Buy	109

5.6 Consulting und Personalberatung	110
5.6.1 Personalberatung im engeren Sinn.....	113
5.6.2 Personalberatung im weiteren Sinn.....	113
6. Planungsprozess der Unternehmensberatung.....	115
6.1 Bezugsrahmen.....	115
6.2 Wertschöpfungskette der Unternehmensberatung	118
6.2.1 Primäraktivitäten der Unternehmensberatung.....	119
6.2.2 Sekundäraktivitäten der Unternehmensberatung	120
7. Analyse der Einflussfaktoren und Trends im Beratungsgeschäft.....	122
7.1 Externe Einflussfaktoren – das Makro-Umfeld der Unternehmensberatung	122
7.1.1 Demografische Einflüsse	124
7.1.2 Makro-ökonomische Einflüsse.....	124
7.1.3 Sozio-kulturelle Einflüsse	125
7.1.4 Technologische Einflüsse.....	128
7.1.5 Ökologische Einflüsse.....	137
7.1.6 Politisch-rechtliche Einflüsse.....	140
7.1.7 Chancen-Risiken-Analyse.....	141
7.2 Interne Einflussfaktoren – das Mikro-Umfeld der Unternehmensberatung	142
7.2.1 Interne Marktindikatoren	142
7.2.5 Stärken-Schwächen-Analyse.....	144
7.3 Stand der digitalen Transformation in der Beratung.....	145
7.3.1 Betriebliche Einflussbereiche der Digitalisierung.....	145
7.3.2 Digitalisierungsperspektiven der Beratung	148
7.3.3 Klassische Beratungsleistungen vs. digitale Beratungstechnologie.....	150
7.3.4 Reifegradmodell der Virtualisierung.....	151
7.3.5 Digitale Beratungsansätze.....	151
7.3.6 Nutzung und kundenseitige Akzeptanz digitaler Beratungstechnologien.....	154
8. Das Zielsystem der Unternehmensberatung	156
8.1 Unternehmensführung	157
8.1.1 Grundlagen der Unternehmensführung.....	157
8.1.2 CSR und nachhaltige Unternehmensführung	159
8.2 Unternehmensverfassung.....	161
8.3 Unternehmenseigentümer	162
8.3.1 Partnerschaftsmodell	163
8.3.2 Investorenmodell.....	164
8.4 Unternehmenskultur.....	166
8.4.1 Grundlagen der Unternehmenskultur	166
8.4.2 Generationenverbindende Arbeitskultur als Erfolgsfaktor.....	170
8.5 Unternehmensidentität.....	171
8.6 Unternehmensleitlinien und -grundsätze	172
8.7 Unternehmenszweck	172
8.8 Unternehmensziele – formale Ausrichtung	176
8.9 Unternehmensziele – inhaltliche Ausrichtung.....	177
8.9.1 Geschäftsfelddefinition – Bestimmung der Beratungsfelder	178
8.9.2 Spezialisierung nach Funktionen bzw. Beratungsthemen.....	181
8.9.3 Spezialisierung nach Branchen	181
8.9.4 Spezialisierung nach der Kundengröße.....	182
8.9.5 Strategieberatung vs. IT-Beratung	183

9. Strategie und Umsetzung.....	185
9.1 Notwendigkeit der Strategieentwicklung	185
9.2 Kritische Ressourcen der Unternehmensberatung.....	186
9.3 Entwicklungsstrategien – die wichtigsten strategischen Stoßrichtungen	187
9.3.1 Kundendurchdringung.....	188
9.3.2 Leistungsentwicklung	188
9.3.3 Kundenentwicklung	188
9.3.4 Diversifikation	189
9.4 Umsetzung der strategischen Entwicklungsoptionen	189
9.4.1 Organisches Wachstum.....	190
9.4.2 Wachstum durch Akquisitionen.....	191
9.4.3 Konsolidierung.....	193
Literatur.....	194
Abbildungsverzeichnis	203
Insertverzeichnis	205
Sachwortverzeichnis.....	207