
essentials

Essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt, komplett mit Zusammenfassung und aktuellen Literaturhinweisen. Essentials informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können.

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet.

Essentials: Wissensbausteine aus Wirtschaft und Gesellschaft, Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen, Technik und Naturwissenschaften. Von renommierten Autoren der Verlagsmarken Springer Gabler, Springer VS, Springer Medizin, Springer Spektrum, Springer Vieweg und Springer Psychologie.

Dirk Lippold

Management- und Beratungstechnologien im Überblick

Teil 2: Technologien zur
Problemlösung und
Implementierung



Springer Gabler

Dirk Lippold
Berlin
Deutschland

ISSN 2197-6708

essentials

ISBN 978-3-658-12320-8

DOI 10.1007/978-3-658-12321-5

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-12321-5 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort

Das vorliegende *essential* befasst sich mit dem eigentlichen Inhalt der Beratungstätigkeit, d. h. mit dem Leistungserstellungsprozess und dem Leistungsergebnis einer Unternehmensberatung. Die Rede ist also von der „Produktion“, dem Kernbereich der Beratung. Die zu liefernde Leistung ist die Existenzberechtigung der Unternehmensberatung. Es gibt aber nicht nur *eine* (klar umrissene) Leistung einer Unternehmensberatung, sondern eine Vielzahl inhaltlich unterschiedlicher Leistungen. Für die Erstellung dieser extrem vielfältigen Leistungen und die damit verbundenen Problemlösungen steht dem Berater eine Vielzahl von Methoden, Konzepten und ggf. auch Produkten zur Verfügung.

Entlang der **beiden letzten Phasen eines idealtypischen Beratungsprojektes** soll eine relevante Auswahl dieser Hilfsmittel und Werkzeuge (engl. *Tools*) vorgestellt werden. Es handelt sich dabei um Technologien für die Problemlösungsphase und für die Implementierungsphase. Im Mittelpunkt steht eine Vorstellung der Hilfsmittel und Werkzeuge (engl. *Tools*) für die Soll-Konzeption und Realisierungsplanung sowie Tools für die Umsetzung und Evaluierung eines Beratungsprojektes.

Für den ersten Teil dieser „Beratungsproduktion“, d. h. für die Phasen der Information, Analyse und Zielsetzung, wird ein weiteres *essential* angeboten. Es befasst sich mit Beratungstechnologien zur Informationsbeschaffung und -aufbereitung, zur Umwelt-, Wettbewerbs- und Unternehmensanalyse sowie zur Zielformulierung und Problemstrukturierung.

Eine ausführlichere Darstellung und Bewertung dieser Management- und Beratungstechnologien findet sich in der 2. Auflage meines Buches „Die Unternehmensberatung. Von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung“, dem diese Auswahl entnommen ist.

Berlin, Oktober 2015

Dirk Lippold

Inhaltsverzeichnis

1	Begriffliche und sachlich-systematische Grundlegung	1
1.1	Beratungstechnologie – Begriff und Arten	2
1.1.1	Individuelle, flexible Technologie	2
1.1.2	Standardisierte Technologie (Tools)	3
1.1.3	Starre Technologie (Beratungsprodukte)	4
1.2	Konsequenzen unterschiedlicher Technologien	5
1.3	Systematisierung der Beratungstechnologien	5
1.4	Phasenstruktur von Beratungsprojekten	7
1.4.1	Informationsphase (auch: Akquisitionsphase)	7
1.4.2	Analysephase	9
1.4.3	Problemlösungsphase	10
1.4.4	Implementierungsphase	10
2	Beratungstechnologien zur Problemlösung	13
2.1	Planungs- und Kreativitätstechniken	13
2.2	Tools zur Strategiewahl	14
2.2.1	Erfahrungskurve	14
2.2.2	Lebenszyklusmodelle	15
2.3	Portfoliotechniken	17
2.3.1	BCG-Matrix (4-Felder-Matrix)	17
2.3.2	McKinsey-Matrix (9-Felder-Matrix)	20
2.3.3	ADL-Matrix (20-Felder-Matrix)	22
2.4	Tools zur Formulierung der strategischen Stoßrichtungen	22
2.4.1	Wachstumsstrategien	23
2.4.2	Strategien in schrumpfenden Märkten	24
2.4.3	Wettbewerbsstrategien	24
2.4.4	Markteintrittsstrategien	28

2.5	Beratungsprodukte	30
2.5.1	Gemeinkostenwertanalyse	31
2.5.2	Nachfolgeregelung	32
2.5.3	Mergers & Acquisitions	33
2.5.4	Business Process Reengineering	35
2.6	Modellierungstools im Geschäftsprozessmanagement	38
2.6.1	Ereignisorientierte Prozesskette (EPK)	39
2.6.2	Business Process Model and Notation (BPMN)	39
3	Beratungstechnologien zur Implementierung	43
3.1	Projektmanagement-Tools	43
3.1.1	Prince2	44
3.1.2	PMBok	44
3.2	Qualitätsmanagement-Tools	45
3.2.1	Fehlersammelliste	46
3.2.2	Histogramm	47
3.2.3	Kontrollkarte	48
3.2.4	Ursache-Wirkungsdiagramm	49
3.2.5	Pareto-Diagramm	50
3.2.6	Korrelationsdiagramm	50
3.2.7	Flussdiagramm	51
3.3	Tools zur Evaluierung	53
3.3.1	Kundenzufriedenheitsanalyse	53
3.3.2	Auftragsbeurteilung	54
3.3.3	Anschlussakquisition	55
Literatur	57
Sachverzeichnis	59