

Inhaltsübersicht

A	Consulting: Ein Überblick	1
	<i>A.-W. Scheer, A. Köppen, S. Hans</i>	
B	Kommunikation in der Beratung	11
B.I	Kommunikation in Beratungsprozessen	11
	<i>R. Forster</i>	
B.II	Interkulturelle Kommunikation und Management	41
	<i>M. Bredendiek, B. Krewer, A. Scheitza, E. Schenk</i>	
C	Problemlösung in der Beratung	79
	<i>S. Hans, A. Köppen</i>	
D	Beratung in der Praxis	115
D.I	Strategie und Umsetzung: Ein Überblick	115
	<i>J. Breitenlechner, D. Buchta</i>	
D.II	Strategie-Beratung	135
	<i>A. Rüter, M. Lammerskitten</i>	
D.III	Prozess-Beratung	153
	<i>S. Emrany, K. Boßlet</i>	
D.IV	Implementierung von Standardsoftware-Lösungen	181
	<i>H. Gabriel, S. Lohnert</i>	
D.V	E-Business-Consulting – Wie das Internet die Beratungswelt verändert	211
	<i>M. von Bechtolsheim</i>	
D.VI	Electronic Business-Potenziale analysieren und nutzen	223
	<i>F. Erbach, A. Köppen</i>	
E	Technikkonzepte in der Beratung	235
E.I	Consulting-Schwerpunkte bei der Entwicklung eines Application Service Providers	235
	<i>G. Pfüller</i>	

E .II	Open Source: Strategien für die Beratung <i>A. Köppen, M. Nüttgens</i>	251
F	Unternehmensberater – Ein Berufsbild unter darwiportunistischer Lupe <i>C. Scholz, V. Stein</i>	263
	Abbildungsverzeichnis	273
	Tabellenverzeichnis	277
	Autoren	279

Inhaltsverzeichnis

A	Consulting: Ein Überblick	
	<i>A.-W. Scheer, A. Köppen, S. Hans</i>	1
B	Kommunikation in der Beratung	11
B.I	Kommunikation in Beratungsprozessen	
	<i>R. Forster</i>	11
B.I.1	Kommunikative Kompetenz	11
B.I.2	Diskutieren, Argumentieren, Verhandeln: Gespräche	13
B.I.2.1	Betrachtungsgegenstand	13
B.I.2.2	Das Drei-Phasen-Modell	15
B.I.2.3	Kommunikative Tätigkeiten in Gesprächen	16
B.I.2.4	Anregungen zur Trainingsgestaltung	18
B.I.3	Informieren, Präsentieren, Überzeugen: Rede und Präsentation	19
B.I.3.1	Betrachtungsgegenstand	19
B.I.3.2	Analyse der Redesituation	20
B.I.3.3	Material und Struktur	25
B.I.3.4	Stichwortkonzept	27
B.I.3.5	Durchführung	29
B.I.3.6	Reflexion und Weiterentwicklung	33
B.I.4	Erfahrungen aus der Trainingspraxis	36
B.II	Interkulturelle Kommunikation und Management	
	<i>M. Bredendiek, B. Krewer, A. Scheitza, E. Schenk</i>	41
B.II.1	Interkulturelle Kommunikation als Herausforderung an internationales Management und Beratung	41
B.II.2	Quellen interkultureller Missverständnisse	44
B.II.2.1	Andere Länder, andere Werte	44
B.II.2.1.1	Wie wirken kulturelle Unterschiede?	46
B.II.2.1.2	Kulturelle Unterschiede im Arbeitsleben	47
B.II.2.1.3	Vorsicht Falle!	49
B.II.2.1.4	Was hilft die Kenntnis von Werteunterschieden?	50
B.II.2.1.5	Lernziele	51
B.II.2.2	Selbst- und Fremdbilder – Stolpersteine der internationalen Zusammenarbeit	51
B.II.2.2.1	Selbst- und Fremdbilder – Elemente einer Begriffsbestimmung	52
B.II.2.2.2	Funktionen von Selbst- und Fremdbildern in der interkulturellen Zusammenarbeit	53
B.II.2.2.3	Klassische Messverfahren und aktuelle empirische Befunde	54

B.II.2.2.4	Der Umgang mit kulturellen Stereotypen und Vorurteilen in der internationalen Zusammenarbeit	56
B.II.2.2.5	Lernziele für einen erfolgreichen Umgang mit Selbst- und Fremdbildern in der internationalen Zusammenarbeit	58
B.II.2.3	Interkulturelle Kommunikation	60
B.II.2.3.1	Das Wesen der Kommunikation	60
B.II.2.3.2	Kommunikationsbewusstheit	63
B.II.2.3.3	Kulturbewusstheit	65
B.II.2.3.4	Missverständnisquellen interkultureller Kommunikation	67
B.II.2.3.5	Kontextreiche oder kontextarme Kommunikation	70
B.II.2.3.6	Lernziele	71
B.II.3	Interkulturelles Management: ein Weg zur interkulturellen Kompetenz und Innovation	72

C Problemlösung in der Beratung

S. Hans, A. Köppen

79

C.I	Problemlösung ist Entscheidungsvorbereitung	79
C.II	Problemidentifikation und -strukturierung	80
C.III	Interviewtechniken zur Informationsgewinnung	83
C.IV	Problemanalyse	87
C.IV.1	Beispiele für Analysetechniken der Strategie-Beratung	88
C.IV.2	Beispiele für Analysetechniken der Prozess-Beratung	96
C.V	Fallstudie	103

D Beratung in der Praxis

115

D.I Strategie und Umsetzung: Ein Überblick

J. Breitenlechner, D. Buchta

115

D.I.1	Herausforderungen durch externe Einflüsse	116
D.I.1.1	Komplexe Wertschöpfungsketten managen	116
D.I.1.2	Technologische Entwicklungen effektiv nutzen	116
D.I.1.3	Deregulierung und Privatisierung unterstützen	118
D.I.2	Interne Veränderungen beeinflussen die Beratungsprozesse	119
D.I.2.1	Ressourcen als Schlüssel für den Beratungserfolg	119
D.I.2.1.1	Recruiting – mehr Lebensqualität, weniger Karriere?	119
D.I.2.1.2	Mitarbeiterentwicklung – der Entwicklung einen Schritt voraus sein	120
D.I.2.2	Beratungsmethoden müssen den Kundenanforderungen entsprechen	120
D.I.2.2.1	Strategie – strategische Neuausrichtung zur Steigerung der Wettbewerbsposition	121
D.I.2.2.2	Restructuring – umfassende Neugestaltung der Gesamtstruktur	122
D.I.2.2.3	Reengineering – neue Prozesse für mehr Kundenorientierung	124
D.I.3	Erfolg mit vernetzten Beratungsleistungen	127

D.I.3.1	Durch strategische Beschaffung Kosten reduzieren und Umsatz steigern	127
D.I.3.1.1	Die entsprechenden IT-Lösungen einsetzen	129
D.I.3.1.2	Den Beschaffungserfolg durch Change Management langfristig sichern	131
D.I.3.2	Mit Post-Merger-Integration (PMI) den Erfolg einer Fusion sichern	132
D.II	Strategie-Beratung	
	<i>A. Rüter, M. Lammerskitten</i>	135
D.II.1	Strategisches Management und neue strategische Herausforderungen	136
D.II.1.1	Strategisches Management in Unternehmen	136
D.II.1.2	Neue strategische Herausforderungen für Unternehmen	138
D.II.2	Vorgehensweisen in der strategischen Unternehmensberatung	141
D.II.2.1	Projektstruktur	141
D.II.2.2	Individuelle Vorgehensweise versus Standardlösung	145
D.II.2.3	Typische Methoden und Tools in der strategischen Unternehmensberatung	146
D.II.3	Neue Herausforderungen für Unternehmensberatungen	150
D.III	Prozess-Beratung	
	<i>S. Emrany, K. Boßlet</i>	153
D.III.1	Vorgehensmodell zur Prozess-Beratung	153
D.III.2	Prozess Analyse	158
D.III.2.1	Projektdefinition	158
D.III.2.2	Projektvorbereitung	161
D.III.2.3	Business Structure Review	162
D.III.2.4	Anforderungsanalyse	168
D.III.3	Prozess Entwurf	169
D.III.4	Prozess Design	171
D.III.5	Prozess Bewertung	172
D.III.6	Prozess Realisierung	173
D.III.7	Kontinuierliche Prozessoptimierung	176
D.IV	Implementierung von Standardsoftware-Lösungen	
	<i>H. Gabriel, S. Lohnert</i>	181
D.IV.1	Der Tätigkeitsbereich des Beraters im Rahmen eines Standardsoftware Einführungsprojektes	181
D.IV.2	Methodisches Vorgehen in der Praxis : Beratung zum Standardsoftware Life-Cycle Support	189
D.IV.2.1	Evaluation	191
D.IV.2.2	Implementierung	192
D.IV.2.3	Stetige Optimierung	203
D.IV.3	Kritische Erfolgsfaktoren	205
D.IV.4	Zusammenfassung und Ausblick	207

D.V	E-Business-Consulting – Wie das Internet die Beratungswelt verändert	
	<i>M. von Bechtolsheim</i>	211
D.V.1	E-Business verändert die Geschäftswelt – auch das Beratungsgeschäft	211
D.V.2	Consulting-Leistungen im E-Business	213
D.V.2.1	E-Transformation – Umfassende Beratung im E- Business	213
D.V.2.2	E-Strategy	215
D.V.2.3	E-Process	217
D.V.2.4	E-Technology	218
D.V.2.5	E-Finance	219
D.V.3	Karrierperspektiven	220
D.V.4	Zusammenfassung	222
D.VI	Electronic Business-Potenziale analysieren und nutzen	
	<i>F. Erbach, A. Köppen</i>	223
D.VI.1	„First Mover“ oder „Fast Adaptor“: Entscheidungsdilemma Electronic Business	223
D.VI.2	Ein neues „Mindset“: Erfolgsfaktoren im Electronic Business	224
D.VI.3	Electronic Business-Potenziale: Von der Analyse zur Umsetzung	225
D.VI.4	Best-Practice dokumentieren und nutzen: Das Beratungstool EC-Cockpit	231
E	Technikkonzepte in der Beratung	235
E.I	Consulting-Schwerpunkte bei der Entwicklung eines Application Service Providers	
	<i>G. Pfüller</i>	235
E.I.1	Consulting Leistungen im Marktsegment der Application Service Provider	235
E.I.2	Markteintrittsstrategie: Consulting-Unterstützung für den erfolgreichen Start zum ASP	237
E.I.3	ASP-Strategie: Kernkompetenzen und Alleinstellungsmerkmale	239
E.I.4	Service-Management: Struktur, Lebenszyklus und Prozesse für Produkte und Services	243
E.I.5	Professionelles Prozessdesign als Erfolgsfaktor für den ASP-Betrieb	245
E.I.6	Die Factory als Produktionsorganisation für die ASP-Leistungen	246
E.II	Open Source: Strategien für die Beratung	
	<i>A. Köppen, M. Nüttgens</i>	251
E.II.1	Best Practice kostenlos?	251
E.II.2	Was ist Open Source?	252
E.II.2.1	Entstehungsphasen	253
E.II.2.2	Entwicklung und Distribution	255

E.II.3	Strategische Optionen für die Beratung	257
E.II.4	Ausblick	260
F	Unternehmensberater – Ein Berufsbild unter darwiportunistischer Lupe	
	<i>C. Scholz, V. Stein</i>	263
F.I	Ausgangslage	263
F.II	Denkansatz Darwiportunismus	264
F.III	Opportunistische Perspektive des (angehenden) Beraters	265
F.IV	Darwinistische Perspektive der Unternehmensberatungen	266
F.V	Konsequenzen – vor allem für (zukünftige) Berater	269
F.VI	Fazit	270
	Abbildungsverzeichnis	273
	Tabellenverzeichnis	277
	Autoren	279