

Christoph Da-Cruz

Analyse der Standardisierbarkeit von Unternehmensberatungsleistungen

Bachelorarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2004 Diplom.de
ISBN: 9783836604857

Christoph Da-Cruz

Analyse der Standardisierbarkeit von Unternehmensberatungsleistungen

Christoph Da-Cruz

Analyse der Standardisierbarkeit von Unternehmensberatungsleistungen

Bachelorarbeit
Universität Paderborn
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Institut für Decision Support und OR Lab
Januar 2004



Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

Christoph Da-Cruz

Analyse der Standardisierbarkeit von Unternehmensberatungsleistungen

ISBN: 978-3-8366-0485-7

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2007

Zugl. Universität Paderborn, Paderborn, Deutschland, Bachelorarbeit, 2004

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

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.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2007

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung	1
1.2	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	2
2	Forschungsobjekte	4
2.1	Die Standardisierung.....	4
2.2	Die Unternehmensberatung.....	6
2.2.1	Definition des Beratungsbegriffes	6
2.2.2	Unternehmensberatung als Dienstleistung.....	8
2.2.3	Unternehmensberatung als Projekt	10
2.2.4	Unternehmensberatung als System.....	11
2.2.5	Der Beratungsprozess	13
3	Objekte der Standardisierung	15
3.1	Standardisierung als Wettbewerbsstrategie.....	15
3.2	Ansatzpunkte für Standardisierung im Dienstleistungsbereich.....	18
3.3	Ansatzpunkte für Standardisierung in der Unternehmensberatung.....	20
3.3.1	Das Leistungspotenzial	20
3.3.2	Der Leistungserstellungsprozess.....	22
3.3.3	Das Leistungsergebnis	26
3.4	Effizienzsteigerung durch Standardisierung.....	28
3.4.1	Die Faktornutzung	28
3.4.1.1	<i>Die Erhöhung der Auslastung.....</i>	<i>28</i>
3.4.1.2	<i>Die Substitution durch günstigere Faktoren.....</i>	<i>29</i>
3.4.2	Mengeneffekte	31
3.4.2.1	<i>Der Erfahrungskurveneffekt</i>	<i>31</i>
3.4.2.2	<i>Synergieeffekte</i>	<i>33</i>
3.4.3	Die Schaffung von Transparenz	34
3.4.3.1	<i>Die Struktur von Beratungsaufgaben</i>	<i>34</i>
3.4.3.2	<i>Das Baukastenprinzip in der Unternehmensberatung.....</i>	<i>35</i>

3.4.3.3	<i>Die Erhöhung der akquisitorischen Wirkung</i>	37
3.5	Bewertung der Standardisierungsstrategie	40
3.5.1	Die Beratungskosten.....	40
3.5.2	Die Qualität der Beratungsleistung.....	40
3.5.3	Die Dauer des Beratungsvorgangs.....	43
3.5.4	Die Vermarktbarkeit der Leistung.....	43
4	Standardisierung und der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien	46
4.1	Ziele, Wirkungen und Gestaltung des IKT-Einsatzes.....	46
4.2	Expertensysteme in der Unternehmensberatung.....	49
5	Standardisierung und IKT-Einsatz aus Sicht der Transaktions- und Principal-Agent-Theorie	54
5.1	Die Transaktionskostentheorie	55
5.1.1	Transaktionskosten in der Unternehmensberatung.....	59
5.1.1.1	<i>Auswirkung der Standardisierung auf die Transaktionskosten</i>	60
5.1.1.2	<i>Auswirkungen von IKT-Einsatz auf die Transaktionskosten</i>	62
5.2	Die Principal-Agent-Theorie	63
5.2.1	Agency-Kosten in der Unternehmensberatung.....	67
5.2.1.1	<i>Auswirkung der Standardisierung auf die Agency-Kosten</i>	71
5.2.1.2	<i>Auswirkungen von IKT-Einsatz auf die Agency-Kosten</i>	73
6	Schlussbetrachtung	74
6.1	Zusammenfassung	74
6.2	Ausblick – Standardisierung und E-Consulting	76
	Literaturverzeichnis	78

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kennzeichen der Standardisierung	4
Abbildung 2: Die Stufen der Standardisierung.....	5
Abbildung 3: Integrative Leistungserstellung.....	10
Abbildung 4: Systembetrachtung der Beratungs-Projektgruppe	11
Abbildung 5: Phasenablauf eines Beratungsauftrages.....	14
Abbildung 6: Die drei Strategien nach Porter.....	16
Abbildung 7: Positionierung amerikanischer Beratungsunternehmen	17
Abbildung 8: Prozesstypen und ihre Eignung für Standardisierung.....	23
Abbildung 9: Typen von Beratungsleistungen	29
Abbildung 10: Die Erfahrungskurve.....	31
Abbildung 11: Abstimmung von Individualitätserfordernis und Standardisierungsgrad.....	34
Abbildung 12: Beispiel für das Baukastenprinzip in der Unternehmensberatung.....	36
Abbildung 13: Pathway to Performance-Konzept.....	37
Abbildung 14: Zusammenhang zwischen Kosten und Qualität (I).....	41
Abbildung 15: Zusammenhang zwischen Kosten und Qualität (II)	42
Abbildung 16: Architektur von Expertensystemen	50
Abbildung 17: Anwendungsgebiete von Expertensystemen im Beratungsprozess.....	52
Abbildung 18: Einflussgrößen auf die Transaktionskosten.....	57
Abbildung 19: Zweiseitige Principal-Agent-Beziehung in der Unternehmensberatung	68
Abbildung 20: Entscheidungsparameter für eine individuelle oder standardisierte Abwicklung von Beratungsprojekten	74

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Konstitutive Merkmale der Unternehmensberatung.....	7
Tabelle 2: Standardisierungspotenzial im Beratungsprozess.....	25
Tabelle 3: Standard-Phasenschema der GWA.....	27
Tabelle 4: Vor- und Nachteile der Standardisierungsstrategie	45
Tabelle 5: Transaktionskostenbestandteile	56
Tabelle 6: Principal-Agent-Theorie im Überblick.....	67

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

In der Dienstleistungsliteratur wird die Unternehmensberatung häufig als Paradebeispiel für eine Dienstleistung mit hohem Individualisierungsgrad genannt (vgl. z.B. [Meffert/Bruhn 00], S. 25; vgl. auch [Schade 96], S. 71). Die damit verbundene Orientierung der Unternehmensberatungsleistung an der spezifischen Situation des Klienten stellt sich somit als ein oberster Grundsatz erfolgreicher Unternehmensberatung dar (vgl. [Rüsch 90], S. 57).

Die Standardisierung dagegen wird oftmals als ein Instrument zur „Schematisierung“, „Gleichmacherei“ und „Pauschalisierung“ von Unternehmensberatungsleistungen gesehen, durch das ein direktes Eingehen auf den Kunden unmöglich werde, eine Abstraktion von der Realität erfolge, und damit eine optimale Beratung im Sinne der Kundeninteressen nicht mehr möglich sei (vgl. [Withauer 73], S. 84). Der Begriff der Standardisierung in der Unternehmensberatung ist daher mit einem überwiegend negativen Image belegt (vgl. [Rüsch 90], S. 58).

Vor diesem Hintergrund erscheint die Frage nach der Standardisierbarkeit von Unternehmensberatungsleistungen wenig sinnvoll; würden sie durch Standardisierung nicht ihren individuellen Charakter und die Unternehmensberatung damit ihr Erfolgspotenzial verlieren?

Die Beratungsrealität zeigt indes, dass bei vielen Beratern eine Teilstandardisierung der Vorgehensweise durch so genannte „Tools“ (Werkzeuge, Methoden) durchaus üblich und erfolgreich ist und es zudem eine Vielzahl anerkannter Beratungsprodukte gibt, hinter denen sich fast immer das Konzept der Standardisierung verbirgt. Bekannte Beispiele sind die Gemeinkostenwertanalyse oder das Business Reengineering (vgl. [Schade 96], S. 71; vgl. auch [Dichtl 98], S. VII).

Es ergibt sich also die Frage, inwieweit Unternehmensberatungen die Vorteile, die die Standardisierung mit sich bringt¹, auch für sich nutzen können, ohne dabei den kundenindividuellen Charakter ihrer Leistungen gänzlich aufgeben zu müssen. Die

¹ Die Vorteile der Standardisierung (z.B. geringere Kosten) sind insbesondere in der Produktionswirtschaft bekannt; hier wird die Standardisierung als selbstverständliches Element der Produktgestaltung gesehen (vgl. [Rüsch 90], S. 58).