

## **Case 8:**

**Themenfelder:** Kunden- und kundennutzenorientierte Ausrichtung des Beratungsgeschäfts, Klienten-Berater-Beziehung, theoretische Fundierungen kundenorientierter Unternehmensberatung, Benchmarking von Beratungsgesellschaften mit Success Resource Deployment, empirisches Forschungsprojekt „SRD-Bench-Consult, In-house-Consulting, Erfolgsfaktoren der B2B-Beziehung zwischen Klienten und Beratungshäusern, Ressourcenausschöpfungsgrad im Beratungsgeschäft, soziale Geltung und soziale Einbindung in der B2B-Beziehung

### **1. Ausgewählte konzeptionelle Grundlagen:**

- a) Positionieren Sie anhand des Erstmaligkeits-Bestätigungs-Modells von E.U. und C. von Wezsäcker Unternehmensberatungsgesellschaften und Klienten im Verhältnis zwischen First bzw. Lead User und späte Follower bzw. Late User.
- b) Interpretieren Sie die Means-End-Kette am Beispiel des Beratungsgeschäfts.
- c) Beschreiben Sie das Trichtermodell der Erstmaligkeitsentwicklung im Sinne einer endsgebundenen und einer meansgebundenen F&E-Strategie.
- d) Diskutieren Sie die Anwendbarkeit des Success Resource Deployment für die Analyse und Vitalisierung der Beziehung zwischen Beratungsunternehmen und Klienten im B2B-Verhältnis (bitte aus der Sicht des Beratungsunternehmens).
- e) Beschreiben Sie anhand des Wertschöpfungsgedankens das Geschäftsfeld von Beratungsinstituten.
- f) Erläutern Sie Segmente und Segmentierungskriterien für Unternehmensberatungen.
- g) Welche Substitutions- und Komplementäreffekte erkennen Sie zwischen der klassischen Unternehmensberatung und dem In-house-Consulting.
- h) Diskutieren Sie die Bedeutung der Fluktuation von Beratern aus der Perspektive verschiedener Interessenträger.

### **2. Fragen zu empirischen Erkenntnissen/Ergebnissen aus dem empirischen Forschungsprojekt Projekt „SRD-Bench-Consult“:**

- a) Welche fünf Erfolgsfaktoren der Klienten-Beraterbeziehung sind heute und zukünftig aus Sicht der Klienten am wichtigsten?
- b) Welcher der so genannten Metafaktoren (Berater, Projekt, Unternehmen) ist auf Basis der Ergebnisse aus dem Projekt „SRD-Bench-Consult“ (heute und zukünftig) der wichtigste?
- c) Erläutern Sie einige typische Schwächen und Stärken der Beratungsunternehmen aus Sicht der Klienten, wie sie sich aus dem Projekt „SRD-Bench-Consult“ ergaben.
- d) Im Projekt „SRD-Bench-Consult“ wurde u.a. der Frage nachgegangen, ob die Methodenkompetenz oder die Berufserfahrung des Beraters wichtiger ist. Welches Ergebnis ergab sich?

- e) Außerdem stand im Projekt „SRD-Bench-Consult“ die Analyse der Ressourcen von Beratungsunternehmen im Mittelpunkt. Welche der 13 untersuchten Ressourcen lag im entsprechenden SRD-Portfolio im Bereich hoher (relevanter) Stärken mit hohen (relevanten) Potenzialreserven und welche lag im Bereich hoher (relevanter) Schwächen mit geringen (relevanten) Potenzialreserven?
- f) Erläutern Sie einige Erfolgsfaktoren der Berater-Klientenbeziehung, bei denen McKinsey (Accenture, Mummert, IBM Business Consulting) besser (schlechter) als der Branchendurchschnitt abschneidet.
- g) Welches Beratungsunternehmen (Auswahl: BCG, IBM, Berger, McKinsey, Mummert, Accentur) schnitt über alle 43 Erfolgsfaktoren der Klienten-Beraterbeziehung am besten ab?
- h) Welches Beratungsunternehmen (gleiche Auswahl wie unter g) schnitt über alle 13 Ressourcen am besten ab?
- i) Welche Beratungsunternehmen schneiden beim Metaerfolgswert Projekt, der sich aus 19 Einzelfaktoren zusammensetzt, relativ gut bzw. relativ schlecht ab?
- j) Wer verfügt aus Sicht der Klienten über das beste Knowledge-Management, McKinsey, Accenture, Mummert, IBM, Berger oder BCG?
- k) Wer verfügt aus Sicht der Klienten über die besten Berater, McKinsey, Accenture, Mummert, IBM, Berger oder BCG?
- l) Welche Unternehmen besitzen laut der Studie „SRD-Bench-Consult“ über vergleichsweise gute bzw. schlechte Ressourcenausschöpfungsgrade? Geben Sie eine Begründung und beschreiben Sie die daraus entstehenden Konsequenzen.
- m) Alfred Adler, ein Schüler von Sigmund Freud, stellte die so genannte Hypothese der umgekehrten Komplementarität hinsichtlich der sozialen Geltung und der sozialen Einbindung auf. Wie lassen sich einige der empirischen Ergebnisse aus der Studie „SRD-Bench-Consult“ vor dem Hintergrund dieser Hypothese von Alfred Adler interpretieren?

### **Literatur und Lösungshinweise:**

- Schneider, D., Amann, M. (2005): Benchmarking von Beratungsgesellschaften mit Success Resource Deployoment – ein empirischer Vergleich von Accenture über BCG bis McKinsey aus Kundensicht, Norderstedt. (ISBN 3-8334-4082-1)
- Schneider, D.; Amann, M. (2006): Soziale Geltung und Einbindung im Beratungsgeschäft – Die empirische Evidenz eines individual- und sozialpsychologischen Klassikers in der Consultingbranche, in: Zeitschrift der Unternehmensberatung, S. 53 – 58.