



FSGU[®]
AKADEMIE

Grundlagen des Management-Consultings



Impressum

Herausgeber:

FSGU® AKADEMIE - Ein Unternehmen der FSGU® GmbH
Erlenweg 1
D-77948 Friesenheim
kontakt@fsgu-akademie.de | www.fsgu-akademie.de

Version 4.7.1

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Jegliche unzulässige Form der Entnahme, des Nachdrucks, der Vervielfältigung, Veröffentlichung oder sonstiger Verwertung ist untersagt und wird strafrechtlich verfolgt.

Alle Rechte vorbehalten. © FSGU AKADEMIE



Inhaltsverzeichnis

1. Unternehmensberatung als professionelle Dienstleistung	2
1.1. Unternehmensberatung, Management und Business Consulting	2
1.2. Erscheinungsformen der Unternehmensberatung	5
1.3. Ist Unternehmensberater ein Beruf?	8
2. Entwicklung und Bedeutung der Consulting- Branche	11
2.1. Geschichte der Unternehmensberatung	11
2.2. Volkswirtschaftliche Bedeutung der Consultingbranche	13
2.3. Branchenstruktur und Trends	19
3. Unternehmensberatung im Fokus der Wissenschaft	21
3.1. Stand der Diskussion um Consulting Research	21
4. Consulting konkret	23
4.1. Wieso Unternehmensberatung einsetzen?	23
4.2. Aufgabenspektrum eines Consultants	24
4.3. Welche Kenntnisse ein Berater benötigt	24
4.4. Grundlagen der Beraterverträge	25
4.5. Honorare und Vergütung	27
5. Consulting kleinerer und mittlerer Unternehmen	32
6. Exkurs: Systemische Organisationsberatung	36
7. Exkurs: Methoden und Werkzeuge der systemischen Organisationsberatung	41



FSGU[®]
AKADEMIE

Operations Management



Impressum

Herausgeber:

FSGU® AKADEMIE - Ein Unternehmen der FSGU® GmbH
Erlenweg 1
D-77948 Friesenheim
kontakt@fsgu-akademie.de | www.fsgu-akademie.de

Version Nr.: 4.6.2

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Jegliche unzulässige Form der Entnahme, des Nachdrucks, der Vervielfältigung, Veröffentlichung oder sonstiger Verwertung ist untersagt und wird strafrechtlich verfolgt.

Alle Rechte vorbehalten. © FSGU AKADEMIE

Inhaltsverzeichnis

1. Operations Management und der Funktionalbereich Operations	6
1.1. Definition	7
1.2. Generelle Aufgaben	8
1.3. Produktionsprozess und Produktionsaufgaben	9
1.4. Ziele	19
2. Prozessmanagement zur kontinuierlichen Verbesserung	22
2.1. Schlüsselemente des Prozessmanagements	22
2.2. Prozess-Design	22
2.2.1. Prozess-Typen	23
2.2.2. Prozess-Struktur	25
2.2.3. Prozess-Leistung	25
2.2.4. Prozessflussanalyse	27
2.2.5. Warteschlangenanalyse	30
2.3. Grundlagen des Prozessmanagements	33
2.3.1. Planungsaufgaben des Prozessmanagements	35
2.3.2. Optimierung von Prozessen und Prozessstrukturen	36
2.3.3. Nutzung vorhandener Prozesse und Prozessstrukturen	37
2.3.4. Kontrollaufgaben im Rahmen des Prozessmanagements	37
2.3.5. Idealtypischer Prozessgliederungsplan (PGP)	39
2.3.6. Ableitung von Haupt- und Teilprozessen	40
2.3.7. Prozesskostenrechnung	43
2.4. Prozessabgrenzung und Kontextanalyse	46
3. Technologie in betrieblichen Prozessen	48
3.1. Technologiestrategien	48
3.2. Technologie-Einsatz	49
3.2.1. CRM-Systeme	50
3.2.2. ERP-Systeme	52
3.2.2.1. Exkurs: Kapazitätsplanung	55
3.2.2.2. SCM-Systeme	59

3.2.2.3. SRM-Systeme	59
3.2.3. Auswirkungen der Nutzung von Informationstechnologien auf die betrieblichen Prozesse	61
4. Produkt- und Servicedesign	62
4.1. Produktdesign	62
4.2. Service Design	67
4.3. Qualität	70
4.4. Standardisierung und Modularisierung	74
4.5. Begriffs-Definitionen	76
4.6. Vor- und Nachteile verschiedener Produktionslayouts	76
4.6.1. Verfahrenorientiertes Produktionslayout	77
4.6.2. Produktorientiertes Produktionslayout	77
4.6.3. U-förmiges Produktionslayout	78
4.6.4. Lean Production	80
4.7. Prozesstypen und Prozessplanung	80
4.7.1. Organisation von Leistungssystemen	84
4.8. Operative Planung des internen Leistungsprozesses	87
4.8.1. Push-Prinzip	88
4.8.2. Pull-Prinzip	90
5. Lagermanagement	93
5.1. Grundlagen	94
5.2. Bestandsmanagement	95
5.2.1. Bedarfsplanung	96
5.2.2. Deterministische Losgrößenmodelle	97
5.2.3. Stochastische Modelle	97
5.2.4. Bestandsplanung	99
5.2.5. Beschaffungsplanung	99
6. Lokale und globale Standortwahl	104
6.1. Grundbegriffe	105
6.2. Standortplanung	106
6.3. Projektdurchführung	107

6.3.1. Grobkonzeption der Standortstruktur	108
6.3.2. Bewertung der Lösungsalternativen	109
6.4. Aus der Praxis: Leipzig oder Starachowice – warum BMW (und Porsche) in Deutschland investiert und MAN nach Polen geht	110
7. Aufgaben Operations Management	112
8. Lösungsansätze	113
9. Quellen und Literatur	117



FSGU[®]
AKADEMIE

Projekt-Management



Impressum

Herausgeber:

FSGU® AKADEMIE - Ein Unternehmen der FSGU® GmbH
Erlenweg 1
D-77948 Friesenheim
kontakt@fsgu-akademie.de | www.fsgu-akademie.de

Version 4.6

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Jegliche unzulässige Form der Entnahme, des Nachdrucks, der Vervielfältigung, Veröffentlichung oder sonstiger Verwertung ist untersagt und wird strafrechtlich verfolgt.

Alle Rechte vorbehalten. © FSGU AKADEMIE

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung und Lernziele	6
2. Grundlagen	7
2.1. Projektziele	7
2.1.1. Definition des Begriffes "Ziel"	7
2.1.2. Zielfindung	9
2.1.3. Bewertungsmethoden für Ziele	10
2.2. Projekterfolgs- und Misserfolgskriterien	11
2.2.1. Projekterfolg und Zielerfüllung	11
2.2.2. Ansätze für das Projekterfolgsmanagement	13
3. Instrumente zur dynamischen Abbildung von Projekten	15
3.1. Projektstrukturierung	16
3.1.1. Zweck und Nutzen eines Projektstrukturplanes	16
3.1.2. Aufbau von Projektstrukturplänen	17
3.2. Termin- und Ablaufmanagement	20
3.2.1. Grundlagen	21
3.2.2. Netzplantechnik als Werkzeug der Termin- und Ablaufplanung	22
3.2.3. Balkendiagramme als Darstellungsform	27
3.3. Leistungsbewertung und Projektfortschritt	28
3.3.1. Grundsätzliches	28
3.3.2. Projektgliederung und Leistungsbeschreibung	30
3.3.3. Fortschrittmessung	31
3.4. Integrierte Projektsteuerung	32
3.4.1. Grundlagen und Aufgaben der integrierten Projektsteuerung	32
3.4.2. Ermittlung und Darstellung des Ist-Zustandes	37
3.4.3. Methodik des Plan-Ist-Vergleiches	39
3.4.4. Abweichungsanalyse	40
3.4.5. Trendanalysen	41
3.4.6. Maßnahmen zur Steuerung von Projekten	44
3.5. Problemlösetechniken in Projekten	47

3.5.1.	Probleme in der Projektarbeit	47
3.5.2.	Problemlösungsprozess	48
3.5.3.	Ausgewählte Methoden und Techniken zur Problemlösung	51
3.6.	Risikomanagement	54
3.6.1.	Begriffe des Risikos	54
3.6.2.	Risikomanagement im Projektverlauf	55
3.6.3.	Risikoanalyse	56
3.6.4.	Risikobewertung	57
3.6.5.	Risikovorsorge	58
3.6.6.	DV-Unterstützung	59
4.	Internationales Projektmanagement	60
4.1.	Kulturelle Unterschiede im Projektmanagement	60
4.1.1.	Interkulturelle Kompetenz als Basis für internationales Projektmanagement	65
4.1.2.	Kommunikation und Verhalten im multikulturellen Team	68
4.1.3.	Das Verständnis von Rolle und Aufgabe im Projektteam	73
4.1.4.	Der kulturell bedingte Umgang mit Führung und Motivation	73
5.	Zielorientierte Zusammenstellung von Projektteams	77
5.1.	Definition Team	77
5.1.1.	Individuelle Stärken der Teammitglieder erkennen	77
5.1.2.	Organisation der systematischen Zusammenarbeit	78
5.1.3.	Zielvereinbarung und Zielsetzung im Team	81
5.2.	Umgang mit Konfliktsituationen	83
5.3.	Feedback und Anerkennung	84
6.	Übungen	87
6.1.	Thema: Projektstrukturierung	87
6.2.	Ablauf- und Terminplanung mit Netzplänen	87
6.3.	Thema: Integrierte Projektsteuerung	88
6.4.	Thema: Konfliktmanagement	88
6.5.	Thema: Projektgruppenzusammensetzung	89
7.	Lösungsansätze	90

7.1. Lösungsansatz für Aufgabe 6.1	90
7.2. Lösungsansatz für Aufgabe 6.2	91
7.3. Lösungsansatz für Aufgabe 6.3	92
7.4. Lösungsansatz für Aufgabe 6.4	93
7.5. Lösungsansatz für Aufgabe 6.5	94

8. Literatur	96
---------------------	-----------