



VIRTUALISIERUNG IN DER UNTERNEHMENSBERATUNG

Chancen, die Wertschöpfungskette neu zu gestalten

VIRTUALISIERUNG – BEDROHUNG ODER CHANCE?

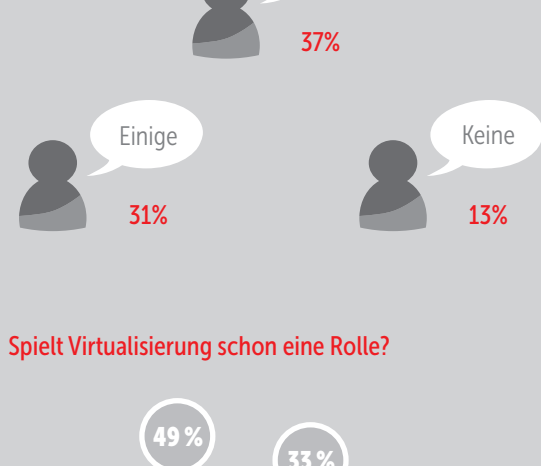
Es bieten sich viele Chancen:

- ▶ Mit innovativen Referenzprojekten die Reputation als digitaler Pionier und Umsetzer bei Kunden stärken
- ▶ Der Professionalität und dem gestiegenen Preisbewusstsein der Kunden im Käufermarkt Paroli bieten
- ▶ Neue Kundensegmente erschließen, für die klassische Beratung zu teuer ist und Nischen bedienen, die heute noch unbekannt sind
- ▶ Möglichkeiten zur Optimierung der eigenen Wertschöpfungskette (Messbarkeit, Standardisierbarkeit, Preis-Leistungsverhältnis ausschöpfen)

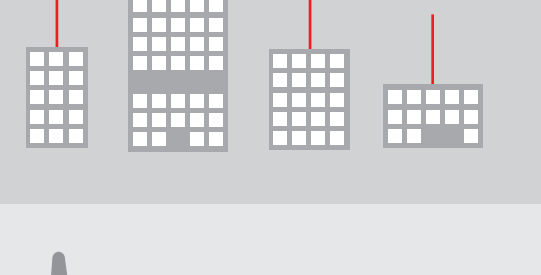


AKTUELLE BEDEUTUNG: VIRTUALISIERUNG STEHT NOCH AM ANFANG

Haben Sie bereits Erfahrungen mit virtualisierten Beratungsleistungen gemacht?



Spielt Virtualisierung schon eine Rolle?



BEDEUTUNG DER VIRTUALISIERUNG WIRD ZUNEHMEN

Auch die Akzeptanz für virtuelle Zusammenarbeit wird mit kommenden Generationen steigen.

94% der Berater erwarten eine Zunahme der Bedeutung der Virtualisierung in den nächsten fünf Jahren mindestens leicht oder sogar deutlich.



Die Virtualisierung strategisch angehen:

- ▶ Schlüsselrolle des Managements: fundierte Auseinandersetzung mit dem Thema, die digitale Transformation in der Unternehmensstrategie verankern und das Leistungsportfolio der Beratung weiterentwickeln
- ▶ Wissensressourcen: Frühzeitig (wettbewerbs)relevantes Wissen akkumulieren
- ▶ Personalressourcen: In Aufbau und Qualifizierung geeigneter Mitarbeiter investieren
- ▶ Auf Zeiteinheiten beruhende Abrechnungsmodelle überdenken

IT & HR STRATEGIE

- ▶ Große Unternehmensberatungen (Umsatz über 10 Mio. €) sehen für sich bereits Potenziale, die eigenen Wertschöpfungsprozesse ausdifferenzieren. Digitalisierung und Vernetzung der Wertschöpfung sind hier schon fortgeschritten.
- ▶ Mittelgroße Unternehmen (Umsatz von 1–10 Mio. €) bewerten die Bedeutungszunahme tendenziell am niedrigsten.
- ▶ Kleine (weniger als 1 Mio. € Umsatz) und sehr große Beratungsunternehmen erwarten eine stärkere Zunahme der Virtualisierung.

Strategie- sowie Organisations- und Prozessberatungen stehen noch am Anfang des Transformationsprozesses.

IT- und HR-Beratungsunternehmen sind bei der Virtualisierung ihrer Leistungen schon weiter fortgeschritten.

IT- und HR-Beratung schätzen die zukünftige Bedeutungssteigerung der Virtualisierung aber für sich selbst nicht höher ein, als die Beratungsfelder Organisations- und Prozessberatung/ Strategieberatung.

DIGITALER TRANSFORMATIONSPROZESS IM CONSULTING

Die Studie definiert vier Reifegrade in der Unternehmensberatung. Die Mehrheit sieht sich in Level 1 und 2 des Reifegradmodells.

4. Level – 1% der Beratungen

Unser Geschäftsmodell basiert überwiegend auf virtuellen Beratungsleistungen. Der Berater wird nur in besonders kritischen Phasen und bei besonders komplexen Problemstellungen direkt mit dem Kunden zusammenarbeiten.

3. Level – 7% der Beratungen

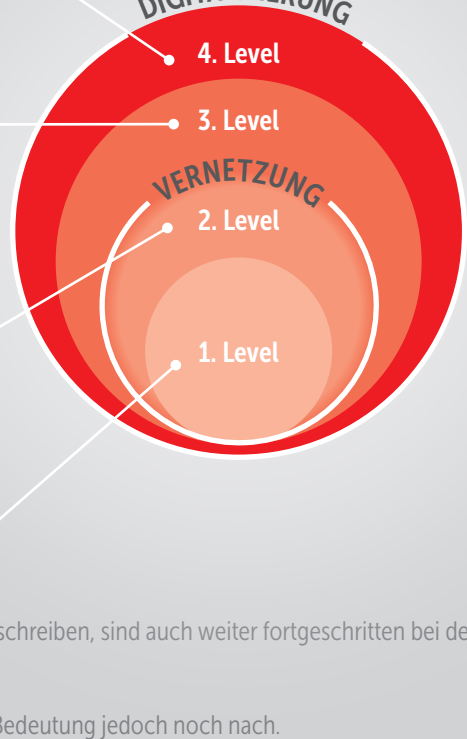
Virtuelle Beratungsleistungen sind ein fester Bestandteil unseres Geschäftsmodells. Der persönliche Berateinsatz beim Kunden wird von uns gezielt gesteuert und ist nicht mehr in jedem Projekt vorgesehen.

2. Level – 47% der Beratungen

Wir führen immer mehr Projekte durch, bei denen unsere Berater und Kunden örtlich getrennt zusammenarbeiten. Die meisten unserer Projekte basieren jedoch weiterhin auf der persönlichen und direkten Interaktion von unseren Beratern, Partnern und Kunden.

1. Level – 45% der Beratungen

Virtualisierung wird von uns in einigen Projekten durch die Nutzung von Technologien wie Email, Chat, Videokonferenzen oder Sharepoints realisiert. Wir setzen überwiegend auf den traditionellen Beratungsprozess, bei dem unsere Berater vor Ort mit dem Kunden zusammenarbeiten.

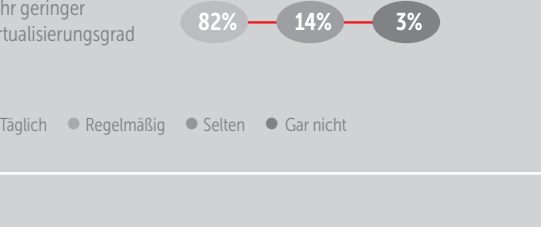
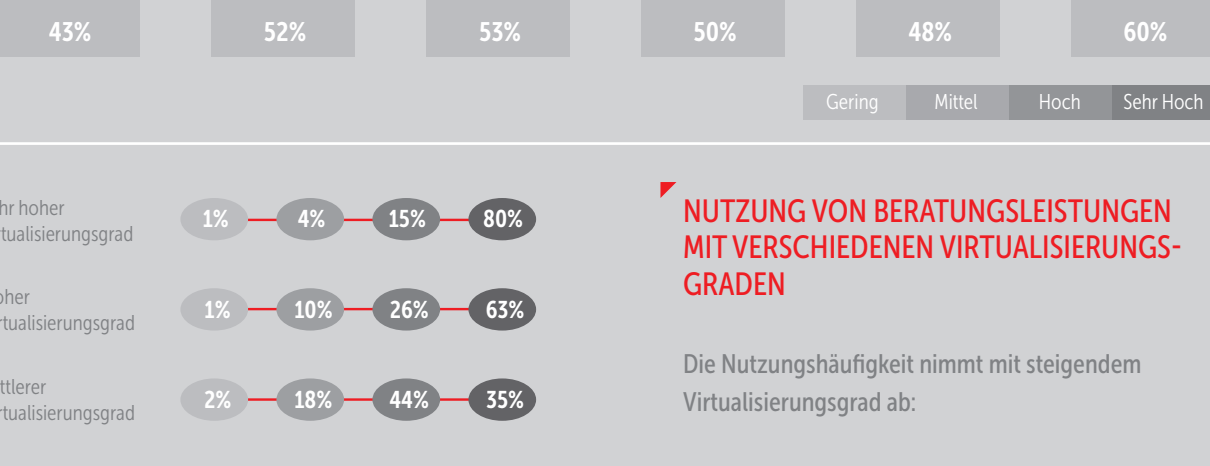


- ▶ Beratungsanbieter, welche der Virtualisierung eine hohe Bedeutung zuschreiben, sind auch weiter fortgeschritten bei der Transformation ihres Dienstleistungssystems und Geschäftsmodells.
- ▶ Der tatsächliche Fortschritt der Virtualisierung steht der angegebenen Bedeutung jedoch noch nach.

GEGENWÄRTIGER VIRTUALISIERUNGSGRAD DER PROJEKTPHASEN

Bei den typischen Phasen des Beratungsprozesses werden die Vorbereitung, Problemanalyse und die Nachbereitung eines Projektes schneller und tendenziell stärker virtualisiert als Phasen wie die Problemlösung und Implementierung.

Wie schätzen Sie den Virtualisierungsgrad Ihrer gegenwärtigen Beratungsleistungen in den verschiedenen Projektphasen ein?

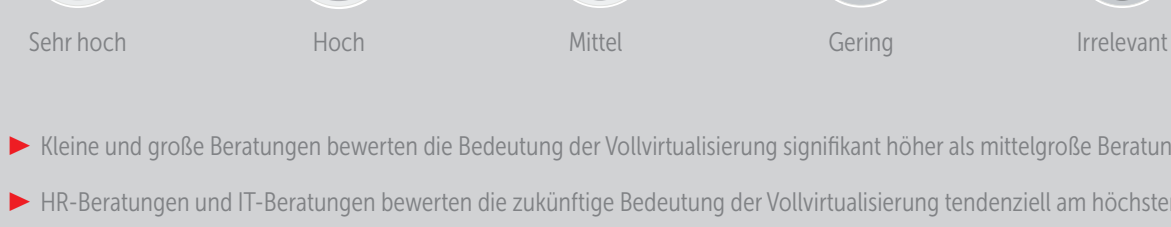


NUTZUNG VON BERATUNGSLEISTUNGEN MIT VERSCHIEDENEN VIRTUALISIERUNGSGRADEN

Die Nutzungshäufigkeit nimmt mit steigendem Virtualisierungsgrad ab:

- ▶ Am häufigsten werden besonders gering virtualisierte Beratungsleistungen und Aufgaben durchgeführt (E-Mails, Konferenztools).
- ▶ 80% der Teilnehmer nutzen Beratungsleistungen und Ansätze mit einem sehr hohen Virtualisierungsgrad und großem Maß an Automatisierung gar nicht.

VOLL VIRTUALISIERTE BERATUNGSLEISTUNGEN WERDEN EINE NACHFRAGIGE BEDEUTUNG HABEN



- ▶ Kleine und große Beratungen bewerten die Bedeutung der Vollvirtualisierung signifikant höher als mittelgroße Beratungen.
- ▶ HR-Beratungen und IT-Beratungen bewerten die zukünftige Bedeutung der Vollvirtualisierung tendenziell am höchsten.

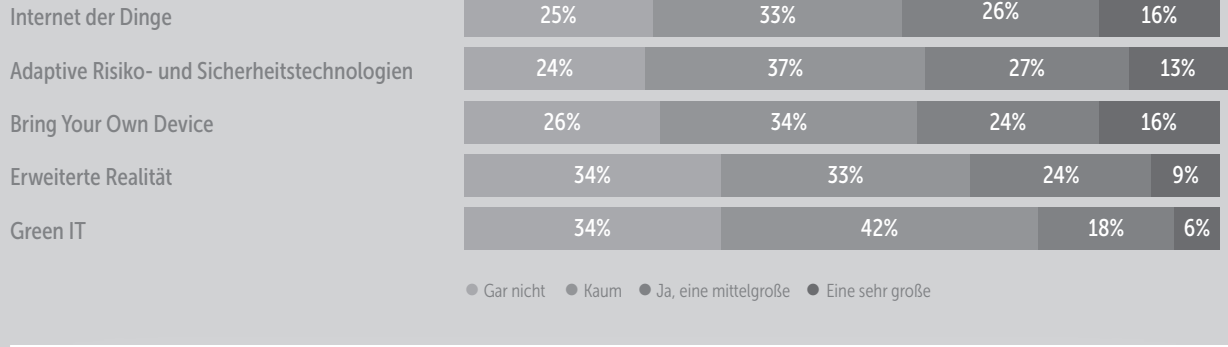
BERATUNGSBRANCHE IN WARTESTELLUNG: DIE TOP 3-HEMNISSE

- ▶ 62% der Teilnehmer sehen in der fehlenden Nachfrage der Kunden das größte Hemmnis für die Virtualisierung. Virtuelle Consulting-Services werden nur entwickelt, wenn der Kunde sie direkt nachfragt.
- ▶ Die fehlende Akzeptanz der Kunden für eine virtuelle Beratungsleistung sehen 43% der Teilnehmer als ein Hemmnis für die Virtualisierung. Als Gründe wurden z.B. fehlendes Know-how und mangelnde Vorbereitung der Kunden genannt.
- ▶ 38% finden, dass ein unklarer wirtschaftlicher Nutzen die Umsetzung der Virtualisierung hemmt. Für 62% der befragten Teilnehmer entsprechend der wirtschaftliche Nutzen kein Hemmnis dar. Die geringe Verbreitung virtueller und insbesondere komplexer virtueller Beratungsprodukte deutet darauf hin, dass der unklare wirtschaftliche Nutzen doch ein größeres Hemmnis darstellt, als die Teilnehmer angeben.

DIE TOP-TECHNOLOGIETRENDS FÜR DIE VIRTUALISIERUNG IN DER UNTERNEHMENSBERATUNG



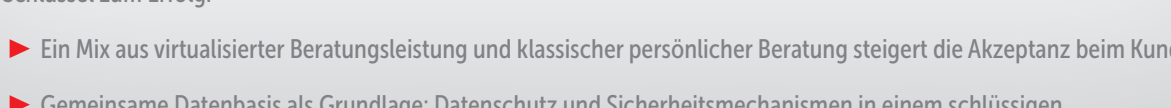
Welche Bedeutung haben die folgenden Technologietrends zur Virtualisierung von Beratungsleistungen für Ihr Unternehmen?



BESTIMMUNG DES VIRTUALISIERUNGSPOTENZIALS VON BERATUNGSLEISTUNGEN

Qualitätserwartungen, Vertrauen und Akzeptanz von Klienten sind für den Erfolg entscheidend.

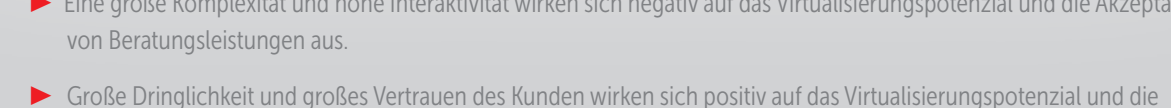
Erfolgskette virtueller Beratungsleistungen



Schlüssel zum Erfolg:

- ▶ Ein Mix aus virtualisierter Beratungsleistung und klassischer persönlicher Beratung steigert die Akzeptanz beim Kunden
- ▶ Gemeinsame Datenbasis als Grundlage: Datenschutz und Sicherheitsmechanismen in einem gemeinsamen Gesamtkonzept
- ▶ Frühzeitige Einbeziehung technologieaffiner Schlüsselkunden in den Konzeptions- und Entwicklungsprozess virtueller Beratungsprodukte
- ▶ Verbindung von fachlichem und technologischem Wissen: Gezielte Partnerschaften und Kooperationen mit Technologieanbietern, Hochschulen und anderen Akteuren

Angebot und Gestaltung virtueller Beratungsleistungen



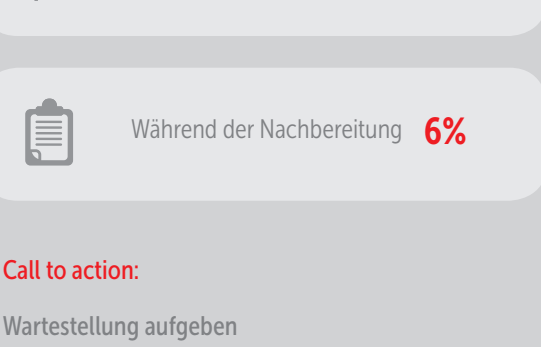
Nicht jede Beratungsleistung eignet sich gleichermaßen für Virtualisierung. Die Analyse des Virtualisierungspotenzials erfolgt in drei Stufen:

1. Evaluation des prozessbezogenen Virtualisierungspotenzials:
 - ▶ Eine große Komplexität und hohe Interaktivität wirken sich negativ auf das Virtualisierungspotenzial und die Akzeptanz von Beratungsleistungen aus.
 - ▶ Große Dringlichkeit und großes Vertrauen des Kunden wirken sich positiv auf das Virtualisierungspotenzial und die Akzeptanz von Beratungsleistungen aus.
2. Unternehmensbezogene Analyse des Virtualisierungspotenzials:
 - ▶ Ein hoher Reifegrad des Beratungsanbieters und hohe Verfügbarkeit geeigneter Berater wirken sich positiv auf das Virtualisierungspotenzial und die Akzeptanz von Beratungsleistungen aus.
3. Strategische Analyse des strategischen Virtualisierungspotenzials:
 - ▶ Untersucht die Chancen und Risiken der Virtualisierung im Rahmen eines ganzheitlichen Business Cases.
 - ▶ Ein hoher strategischer Fit wirkt sich positiv auf das Virtualisierungspotenzial aus.

ORGANISATION VON TRANSFORMATION TRADITIONELLER BERATUNGSLEISTUNGEN

Nur 29% der Virtualisierungsvorhaben werden ohne konkreten Kundenbezug durchgeführt.

In zwei Drittel aller Fälle gibt es also einen konkreten Kundenbezug und Bedarf. Dabei kommt die konzeptionelle Arbeit am digitalen Transformationsprozess zu kurz.



Call to action:

Wartestellung aufgeben

Dinge ausprobieren, Pilotprojekte und innovative Produktportfolios als eigenständige Projekte unbelastet durch das Tagesgeschäft vorantreiben

ANWENDUNGSMÖGLICHKEITEN DER VIRTUALISIERUNG

Bisher bestehen nur wenig konkrete Vorstellungen, wie hoch virtualisierte Beratungsangebote aussehen könnten.

Gegenwärtig werden mehrheitlich unterstützende Technologien in leicht virtualisierter Realität und künstlicher Intelligenz sind noch in den Anfängen.

Zehn Anwendungsmöglichkeiten mit tendenziell niedrigem und mittlerem Virtualisierungsgrad bezeichneten die Befragten als sinnvoll in der Unternehmensberatung:

- 1 Online Collaboration
- 2 Remote Analysis (manuell durch Berater oder automatisiert durch IT-Werkzeug)
- 3 Online Coaching (Kunden, Blended Learning)
- 4 Informationsverbreitung via Internet (Webinare, Podcasts, Blogs, Foren)
- 5 E-Learning
- 6 Data Mining & Big Data
- 7 Virtuelles Projektmanagement
- 8 Virtuelles Assessment (hoch bis voll digitalisiert)
- 9 Online Wissensmanagement (Process Mining Werkzeug)
- 10 Test von IT-Lösungen

ZUR STUDIE UND DEN TEILNEHMERN

Anonymisierte Online Studie der Technischen Universität Ilmenau, Fachgebiet Wirtschaftsinformatik für Dienstleistungen (Prof. Dr. Volker Nissen) in Kooperation mit dem BDU.

Befragt wurden Beratungsgesellschaften aller Größenordnungen aus der gesamten Consultingbranche im Zeitraum 23. November bis 18. Dezember 2015.

Insgesamt haben 552 Personen an der Befragung teilgenommen.

Die Stichprobe spiegelt in ihrer Zusammensetzung die Struktur des deutschen Beratungsmarktes.