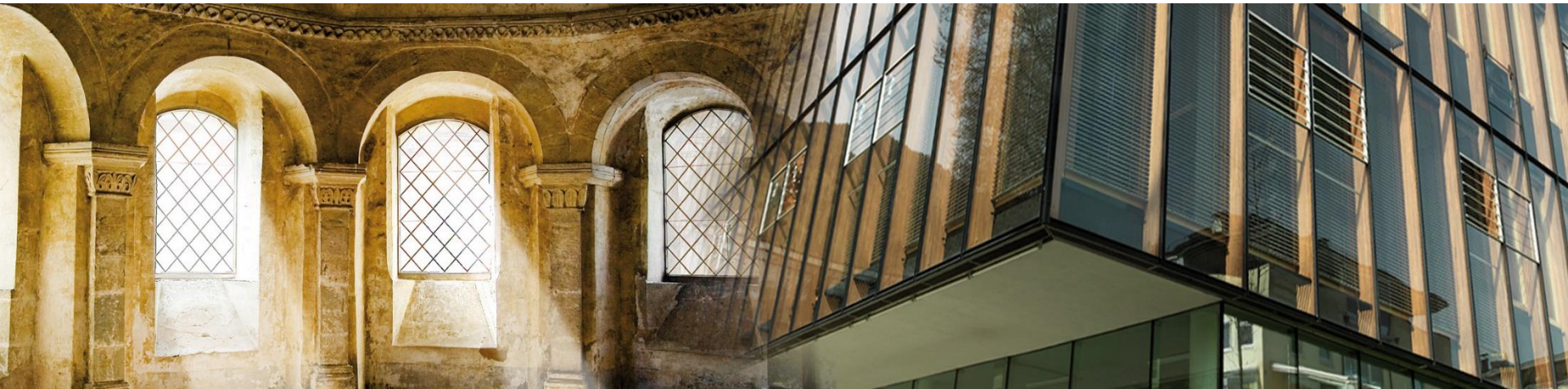


Institut für Grenzüberschreitende Restrukturierung
Fachhochschule Kufstein



Sanierung 4.0 - Schöne neue Beratungswelt oder digitale Hybris?

Prof. Dr. Markus W. Exler
Giuseppe Sorrentino

Dresden, 5. September 2017

Fragen, die uns beschäftigen

1. Was steckt hinter dem Begriff "Industrie 4.0"?
2. Was bedeutet Digitalisierung im Restrukturierungsprozess?
3. Erledigt zukünftig ein Algorithmus unsere Arbeit in den Verfahren?

Substituierbarkeitspotenzial von Berufen IAB-Forschungsbericht

Ca. 13,2 Millionen sozialversicherte Beschäftigte in Deutschland unterliegen einem Substituierungspotential zwischen 30 % – 70 % ihrer Tätigkeit durch Computer.

Quelle: IAB-Forschungsbericht 11/2015, S. 7

Substituierbarkeitspotenzial ausgewählter Branchen

Chemie-, Kunststoffberufe	89,8%
Metallerzeugung, -bearbeitung	82,5%
Papierherstellung, -verarbeitung, Druck	79,9%
Getränke, Genussmittelherstellung	79,1%
Warenprüfung, Versand	78,9%
Textilverarbeitung, Lederherstellung	74,0%
Finanz-, Rechnungswesen, Buchhaltung	69,9%
Technische Zeichner und verwandte Berufe	69,2%
Fahr-, Flugzeugbau, Wartungsberufe	67,4%
Bürohilfen, Telefonisten	54,7%
Luft-, Schifffahrtsberufe	46,7%
Verkaufsberufe (Einzelhandel)	43,3%
Lager- und Transportarbeiter	43,2%

IT-Kernberufe	40,7%
Bank-, Versicherungsfachleute	39,5%
Gesundheitsberufe (außer Ärzte)	29,9%
Geschäftsführung, Wirtschaftsprüfung, Unternehmensberatung	28,8%
Köche	24,4%
Werbefachleute	19,1%
Hotel-, Gaststättenberufe, Hauswirtschaft	18,2%
Naturwissenschaftler (Chemie, Physik...)	17,0%
Ärzte	5,7%
Soziale Berufe	5,3%
Lehrer	3,1%
Berufe in der Körperpflege	2,3%

Quelle: IAB-Forschungsbericht 11/2015

Differenzierte Betrachtung nach Aufgaben

Analytische und **interaktive Nicht-Routine-Aufgaben** (wie bspw. Management oder Beratung) können durch den Einsatz von Computern unterstützt werden.

Kognitive Routine-Aufgaben (wie z. B. Buchhaltung) oder **manuelle Routine-Routine** (wie z. B. das Sortieren von verschiedenen Dingen) von Computern ersetzbar.

Quelle: IAB-Forschungsbericht 11/2015, S. 8

Heute ist alles "4.0"

Industrie 4.0



Vollautomatisierte selbst organisierte Prozesse innerhalb der gesamten industriellen Wertschöpfungskette

Consulting 4.0



1. Digitalisierung
2. Strukturelle Veränderungen

„Disruptive
Entwicklungen
auch in der
Beraterbranche“

„Bemerkenswert ist die Tatsache, dass erstmals eine industrielle Revolution ausgerufen wird, noch bevor sie stattgefunden hat“.

Quelle: Rainer Drath (2014) Industrie 4.0, open automation, H. 5, S. 2-7



Clayton Christensen,

Professor HBS 2013 beim World Economic Forum in Davos

Quelle: <http://www.claytonchristensen.com/>

5 Thesen

1. Bewährte Vertriebswege brechen weg
2. Aus Expertenwissen wird Gemeinwissen
3. Wertschöpfungsprozesse ändern sich
4. Mentale Muster schlagen die Tradition
5. Der Berater wird wegrationalisiert

Quelle: Meifert, Matthias (2016) Die digitale Revolution frisst ihre Berater, Fünf Trends, die Beratern zu denken geben sollten, Manager Magazin

Einführungsbeispiel

Supermarktkette wusste von der Schwangerschaft einer 16 jährigen bevor das ihr Vater wusste.

- pregnancy prediction score
- coupons for baby clothes and cribs

Eigenes Kaufverhalten wird mit dem anderer Kunden verglichen
Durch Algorithmen seine Kunden **digital zu beraten** (Amazon)



These 1: Bewährte Vertriebswege brechen weg (1/2)

Früher



Business Club, Tennis, Golf etc.

Heute



Matchingportale

- Ca. 80% der Menschen in Deutschland sind "online" - 59% per mobilem Endgerät
- Online-Freelancer-Plattformen greifen den klassischen Consulting-Firmen spürbar Marktanteile ab (Zustimmungsrate: 41%)
- Beratungsleistung als handelbares Gut
- Crowdsourcing & Vermittlungsportale

These 1: Bewährte Vertriebswege brechen weg (2/2)

Segment-, und branchenspezifische Plattformen: Leistung anbieten und in Anspruch nehmen:

- Myhammer.de → Handwerksunternehmen
- Fiverr.com / upwork.com → Freelancer Service
- Consultingserarcher.com / berater.de / beraterbörse.com → Beraterplattformen

Für Unternehmen:

- Kostengünstige Teilnahme an Ausschreibungen
- Weiterer Vertriebskanal nach Auftragslage nutzbar
- Bildung von Netzwerken

Der Berater:

- Präsenz in der Community; Erhöhung der digitalen Reputation
- Direkt von Unternehmen ansprechen lassen
- Bildung von Netzwerken

These 2: Aus Expertenwissen wird Gemeinwissen


Früher  Große Beratungshäuser setzen Trends

Heute  Konzerne mandatieren Spezialthemen
Modularisierung

- Wissen wird öffentlich zugänglich: Digitale Bibliotheken, online Webinar, digitale Tools & Vorlagen. (McKinsey Solutions, thinkwithgoogle.com)
- Peer2Peer Beratung: Geschäftsführer eines Maschinenbau-Unternehmens kann sich mit anderen Geschäftsführern austauschen und beraten lassen. (vistage.com)
- Ehemalige Mitarbeiter angesehener Beratungsunternehmen werden von Unternehmen für interne Strategiegruppen & Managementfunktionen eingestellt (Modularisierung – BTG)

These 3: Wertschöpfungsprozess ändern sich

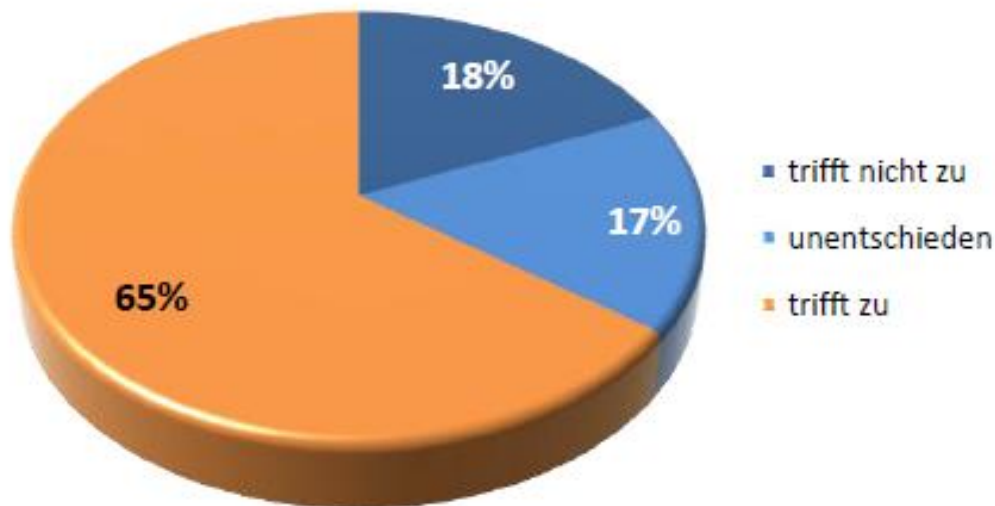
Früher  Festangestellte Mitarbeiter, die beim Kunden nach Stunden- oder Tagessatz abrechnen

Heute  "Open Innovation" Konzept

- Kundenentscheidungen, Suchanfragen usw. können jederzeit und überall entstehen
- Welche Vertriebskanäle sind effektiv bzw. wie erreicht man die Kunden im digitalen Zeitalter?
- Was macht es dem Kunden leicht, mein Unternehmen zu erreichen?
- Wie macht man Non-Clients auf sich aufmerksam?
- Nicht nur Arbeitsplätze verändern sich - auch Veränderung der Zusammenarbeit (virtual collaboration tools)

Ein Zwischenfazit (1/2) – Muss der Berater umdenken?

Fragestellung: Beratungsleistung an sich wird sich immer weiter digitalisieren:
Der Kunde wird verstärkt multimedial und auf Basis von Big Data bzw. Data
Analytics beraten.



Quelle: Odgers Berndtson (2015) Consulting Monitor 2015, S. 22 (N: 175)

Ein Zwischenfazit (2/2) – Der Berater organisiert und mobilisiert

Ja, Bereitschaft, das eigene **Geschäftsmodell ständig zu hinterfragen** und gegebenenfalls zu verändern ist unumgänglich um in Zukunft auf dem Markt überleben zu können

Ja, Berater sind „**Wissensintermediäre**“
– Die Problemlösungen aus verschiedenen Beratungsprojekten werden vernetzt und weiterentwickelt

Nicht ganze Berufe, sondern Tätigkeiten können durch computergesteuerte Tools ersetzt bzw. optimiert werden; **Partielle Digitalisierung und Modularisierung**



**Schaffung einer digitalen Infrastruktur –
Wer analog bleibt fliegt aus dem Prozess!**



Die Intermediäre schaffen Vertrauen!

Thesen 4 und 5

These 4: Mentale Muster schlagen Tradition



Die Herausforderung Mitarbeiter zu gewinnen

These 5: Der Berater wird wegrationalisiert



Trends

- Freelancer -> Kleine spezialisierte Beratungen
- Crowdconsultants -> Zusammenschluss zu virtuellen Unternehmensberatungen
- Neue Wettbewerber -> Google und Co.

Zum guten Schluss ...

Kritik an der Branche



Ein paar Beispiele

- Kein zeitgemäßes CRM-System
- Kein professionelles Corporate Social Media
- Keine digitale Projektzeiterfassung

Unsere Herausforderungen sind ...



- ... der Aufbau eines Wissenspools
- ... administrative Prozesse in einen digitalen Workflow geben
- ... Gründung digitaler Geschäftsbereiche

- ... Mitarbeiter finden, die diese Herausforderungen annehmen

Sanierung ist mehr als nur Beratung

Was leisten wir?



Wir organisieren den Prozess

Wir schaffen Vertrauen

Wir freuen uns auf die Diskussion mit Ihnen ...

Unternehmen

Bankenvertreter

Insolvenzverwalter

Restrukturierungsberater

Sonstige

Kontakt

Jahreskonferenz 2017
**6. Internationales Symposium
Restrukturierung**

06. Oktober 2017



Institut für Grenzüberschreitende Restrukturierung

Fachhochschule Kufstein

Prof. Dr. Markus W. Exler

markus.exler@fh-kufstein.ac.at

Andreas Hofer-Straße 7, A-6330 Kufstein

Tel. + 43 5372 71819 102

<http://restrukturierung.fh-kufstein.ac.at>

Quellenverzeichnis (1/2)

Christensen, Clayton M.; Wang, Dina; van Bever, Derek (2013) Consulting on the Cusp of Disruption, Harvard Business Review, Vol. 91, No. 10, pp. 106-115

Colbert, Amy; Yee, Nick & George, Gerry (2016) The digital workforce and the workplace of the future, Academy of Management Journal, Vol. 59, No. 3, pp. 731–739

Dengler, Katharina & Matthes, Britta (2015) Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung: IAB-Forschungsbericht, Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt, 11/2015

Drath, Rainer (2014) Industrie 4.0, open automation, H. 5, S. 2-7

Greff, Tobias & Werth, Dirk (2016) Digitale Beratung, ein Modell für den Mittelstand IM+ io, Das Magazin für Innovation, Organisation und Management, H. 1, S. 82-87

Greff, Tobias & Werth, Dirk (2015) Auf dem Weg zur digitalen Unternehmensberatung IM+ io, Das Magazin für Innovation, Organisation und Management, H. 1, S. 30-34

Hiesinger, Heinrich (2016) Das beste Fachwissen kann heute nachgeahmt werden, Frankfurter Allgemeine Wirtschaft vom 21.01.2016

Meifert, Matthias (2016) Die digitale Revolution frisst ihre Berater, Fünf Trends, die Beratern zu denken geben sollten, Manager Magazin, online vom 22.06.2016

Quellenverzeichnis (2/2)

Odgers Berndtson Unternehmensberatung (2015) Consulting Monitor 2015, Zweite jährliche Erhebung zu Entwicklungen im deutschsprachigen Beratungsmarkt, Frankfurt

Petric, Ronald & Sorge, Christoph (2017) Datenschutz, Einführung in technischen Datenschutz, Datenschutzrecht und angewandte Kryptographie, Wiesbaden

Weißbacher, Benjamin (2017) Consulting 4.0, Digitalisierung der Unternehmensberatung, Unveröffentlichte Masterarbeit am Institut für Grenzüberschreitende Restrukturierung, Master-Studiengang Unternehmensrestrukturierung und Sanierung, Fachhochschule Kufstein

Welter, Friederike; Bijedić, Teita & Hoffmann, Marina (2015) Triebwerk des Erfolgs, der deutsche Mittelstand im Fokus, Institut für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn, General Electric, London

Werner, Rolf (2015) Digitalisierung, Alle Macht den Kunden, Haufe online vom 05.06.2015