



Fachbereich 02
Arbeitsgruppe für Allg. BWL, insb. Wissensmanagement und Personalführung
Prof. Dr. Thomas Armbrüster

Wintersemester 2025-26

Master-Seminar

Wissensintensive Firmen, insbesondere Unternehmensberatungen

Termin: Blockveranstaltung am 05. / 06. und 12. / 13. Dezember 2025

Empfohlene Voraussetzung

Erfolgreiche Teilnahme an der VL/UE Organisationstheorien und Wissensmanagement oder an der VL/UE Culture, Leadership & Knowledge Management

Bewerbung und Vergabe der Seminarplätze

Bitte bewerben Sie sich bis zum 17. Oktober 2025, 24:00 Uhr, per Email an wmpf@wiwi.uni-marburg.de. Die maximale Teilnehmerzahl ist 24. Wenn sich mehr bewerben, erfolgt die Vergabe von Plätzen per Losverfahren.

- Bitte schreiben Sie in der Betreffzeile „Bewerbung zum Master-Seminar im WS 25-26“.
- Bitte geben Sie Ihren vollständigen Namen und Ihre Matrikelnummer an.
- Bitte fügen Sie einen Studentenausweis als Scan bei, aus dem Ihr aktuelles Fachsemester hervorgeht.

Sie bekommen am Montag, den 20. Oktober 2025, per Email Bescheid, ob Sie einen Seminarplatz erhalten haben.

Kick-off-Veranstaltung

Eine Kick-off-Veranstaltung zur Vergabe der Seminarthemen findet statt am **Mittwoch, den 29. Oktober 2025, um 18:15 Uhr**, per Zoom über folgenden Link:

<https://zoom.us/j/92400131878?pwd=REdDN01YS2lzbVh0MUtgRXNhZ0RoUT09>

Bitte beachten Sie: Die Teilnahme an der Kick-off-Veranstaltung ist zur Teilnahme am Seminar erforderlich.

Lernziele

Die Studierenden sollen die Spezifika wissensintensiver Firmen kennenlernen und vermittelt bekommen, wie man solche Firmen leitet, insbesondere hinsichtlich Organisation, Personal- und Wissensmanagement. Dazu gehört es, die Marktmechanismen intangibler Dienstleistungen (Angebot und Nachfrage), die Strukturen und Abläufe sowie die HR-Prozesse in solchen Firmen zu untersuchen. Ein Schwerpunkt wird auf Unternehmensberatungen liegen.

Datum und Raum der Lehrveranstaltung

Blockveranstaltung an den folgenden Tagen:

- Freitag, den 05.12.25, von 12:15 bis 17:45 Uhr in Raum101 (SEM +1/0010) (Seminarraum), Pilgrimstein 12, Seminargebäude (B | 07),
- Samstag, den 06.12.25, von 09:15 bis 15:45 Uhr in Raum105 (SEM +1/0050) (Seminarraum), Pilgrimstein 12, Seminargebäude (B | 07)
- Freitag, den 12.12.25, von 12:15 bis 17:45 Uhr in Raum101 (SEM +1/0010) (Seminarraum), Pilgrimstein 12, Seminargebäude (B | 07)
- Samstag, den 13.12.25, von 09:15 bis 15:45 Uhr in Raum105 (SEM +1/0050) (Seminarraum), Pilgrimstein 12, Seminargebäude (B | 07)

Referatsthemen

Nr.	Zeit	Thema:	Referenten:
1		Die Geschichte der Beratungsbranche im 20. Jahrhundert	
2		Marktüberblick: Welche Beratungsdienstleistungen gibt es? Wie kann man den Markt segmentieren?	
3		Warum existieren Unternehmensberatungen? Der transaktionskostentheoretische Blick	
4		Wie kommen Angebot und Nachfrage zusammen? Marktmechanismen	
5		Eigentumsformen, Governance und Organisationsstruktur von Beratungsfirmen	
6		Strategien und Positionierung von Beratungsfirmen	
7		Marketing von (intangiblen) Beratungsdienstleistungen	
8		Internationalisierung von Unternehmensberatungen	
9		Wissensmanagement in Unternehmensberatungen	
10		Rekrutierung und Personalauswahl in Unternehmensberatungen	
11		Das „Projekt“: Karrieren und Alltag in Unternehmensberatungen	
12		Der kritische Blick auf Unternehmensberatungen	

Dozent

Prof. Dr. Thomas Armbrüster, Sprechstunde Mittwoch 10-12 Uhr, per Zoom über folgenden Link:

<https://zoom.us/j/95088204582?pwd=M01rYUJMdmsxbXFjeGdQcVBIQWtVZz09>

Prüfungsform

- Präsentation im Rahmen der Blockveranstaltung, unbenotet. Während des Blockseminars besteht Anwesenheitspflicht.
- Hausarbeit, pro Person 15 Seiten plus Inhaltsverzeichnis, Literaturverzeichnis und Anhänge, einzureichen per Email an wmpf@wiwi.uni-marburg.de bis 11.01.2026, 24:00Uhr.

Bitte beachten Sie den Leitfaden zum wissenschaftlichen Arbeiten:

https://www.uni-marburg.de/de/fb02/professuren/bwl/wissen-personal-fuehrung/lehre/leitfaden_wiss_arbeiten-stand-april-2025.pdf

Lehrbücher

- Armbrüster, T., 2006: The Economics and Sociology of Management Consulting. Cambridge: Cambridge University Press
- Ejler, N., Poufelt, F., Czerniawska, F., 2011: Managing the Knowledge-intensive Firm. London: Routledge

Themenspezifische Literatur

(jeweils zum Einstieg; bitte selber weitere Literatur recherchieren)

Thema 1: Die Geschichte der Beratungsbranche im 20. Jahrhundert

- McKenna, C.D. 2006. The World's Newest Profession: Management Consulting in the Twentieth Century. Cambridge: Cambridge University Press
- Bhide, A. 1995. "Building the professional firm: McKinsey and Co., 1939-1968". Harvard Business School working paper 95-010. Boston: Harvard Business School
- Bower, M. 1940. Supplementing Successful Management. McKinsey & Company Management Consultants
- Kipping, M. 1999. "American management consulting companies in Western Europe, 1920 to 1990: products, reputation and relationships", Business History Review 73/2: 193-222

Thema 2: Marktüberblick: Welche Beratungsdienstleistungen gibt es? Wie kann man den Markt segmentieren? Welche Wachstumsraten gibt es in den verschiedenen Marktsegmenten?

Aufgrund regelmäßiger Aktualisierungen bitte selber recherchieren

Thema 3: Wodurch existieren Unternehmensberatungen? Der transaktionskostentheoretische Blick

- Kehrer, R. and Schade, C. 1995. "Interne Problemlösung oder Konsultation von Unternehmensberatern? Ein Rahmenkonzept zur sukzessiven Entscheidungsfindung auf transaktionskosten- und organisationstheoretischer Basis", Die Betriebswirtschaft 55/4: 465-479
- Canbäck, S. 1998. "The logic of management consulting (Part One)", Journal of Management Consulting 10/2: 3-11
- Canbäck, S. 1999. "The logic of management consulting (Part Two)", Journal of Management Consulting 10/3: 3-12

Thema 4: Wie kommen Angebot und Nachfrage zusammen? Marktmechanismen

- Wirtz, K.-E. 1985. Wettbewerbsdruck und Problemlösungsinitiative: Determinanten der Nachfrage nach externer Unternehmensberatung. Berlin: Duncker und Humblot
- Johannes Glückler and Thomas Armbrüster, 2003: 'Bridging Uncertainty in Management Consulting: The Mechanisms of Trust and Networked Reputation'. Organization Studies 24/2: 269-297.

Thema 5: Eigentumsformen, Governance und Organisationsstrukturen von Beratungsfirmen

- Richter, Ansgar / Schröder, Katrin, 2006: The Allocation of Ownership Rights in Management Consulting Firms. In: Journal of Problems and Perspectives in Management. Vol. 4, No.1, 2006, pp. 123-135.
- Richter, A. and Schröder, K., 2008. „Determinants and performance effects of the allocation of ownership rights in consulting firms". Journal of Organizational Behavior, 29/8, pp. 1049-1074.

Thema 6: Strategien und Marktpositionierung von Beratungsfirmen

- Armbrüster, T., Kipping, M., 2003: „Strategy Consulting at the Crossroads: Technical Change and Shifting Market Conditions for Top-level Advice“. International Studies of Management and Organization, 2003, 32/4: 19-42
- Nayyar, P.R. 1990. "Information asymmetries: a source of competitive advantage for diversified service firms", Strategic Management Journal 11: 513-519
- Nayyar, P.R. and Kazanjian, R.K. 1993. "Organizing to attain potential benefits from information asymmetries and economics of scope in related diversified firms", Academy of Management Review 18/4: 735-759
- Gardner, H.K., N. Anand, and T. Morris, 2008: "Chartering new territory: diversification, legitimacy, and practice area creation in professional service firms". Journal of Organizational Behavior, 29, 1101-1121.

Thema 7. Marketing von (intangiblen) Beratungsdienstleistungen

- Schade, C. 1997. Marketing für Unternehmensberatung: Ein institutionenökonomischer Ansatz. Wiesbaden: DUV Gabler
- Barchewitz, C. und Armbrüster, T. 2004. Unternehmensberatung: Marktmechanismen, Marketing, Auftragsakquisition. Wiesbaden: DUV Gabler
- Filiatrault, P. and Lapierre, J. 1997. "Managing business-to-business marketing relationships in consulting engineering firms", Industrial Marketing Management 26: 213-222
- Kotler, P., Hayes, T. and Bloom, P.N. 2002. Marketing Professional Services. 2nd ed. San Francisco: Prentice-Hall
- Connor, D. and Davidson, J. 1997. Marketing Your Consulting and Professional Services. New York: Wiley

Thema 8: Internationalisierung von Unternehmensberatungen

- Glückler, J. 2004. Reputationsnetze: Zur Internationalisierung von Unternehmensberatern: eine relationale Theorie. Bielefeld: Transcript Verlag
- Glückler, J. 2005. "Making embeddedness work: social practice institutions in foreign consulting markets", Environment and Planning A 2005/37: 1727-1750
- Glückler, J. 2006. "A relational assessment of international market entry in management consulting", Journal of Economic Geography, 6, 369-393
- Kipping, M. 1999. "American management consulting companies in Western Europe, 1920 to 1990: products, reputation and relationships", Business History Review 73/2: 193-222

Thema 9: Wissensmanagement in Unternehmensberatungen

- Hansen, M.T. and Haas, M.R. 2001. "Competing for attention in knowledge markets: electronic document dissemination in a management consulting company", Administrative Science Quarterly 46/1: 1-28
- Anand, N., Morris, T. and Gardner, H., 2007: Knowledge-based innovation: emergence and embedding of new practice areas in management consulting firms. Academy of Management Journal 50 (2): 406-428.
- Larsen, J.N. 2001. "Knowledge, human resources and social practice: the knowledge-intensive business service firm as a distributed knowledge system", The Service Industries Journal 21/1: 81-102
- Dunford, R. 2000. "Key challenges in the search for the effective management of knowledge in management consulting firms", Journal of Knowledge Management 4/4: 295-302
- Hansen, M.T. 2002. "Knowledge networks: explaining effective knowledge sharing in multiunit companies", Organization Science 13/3: 232-248

Sarvary, M. 1999. "Knowledge management and competition in the consulting industry", *California Management Review* 41/2: 95-107

Thema 10: Rekrutierung und Personalauswahl in Unternehmensberatungen

Richter, A., Dickmann, M., Graubner, M., 2008: "Patterns of Human Resource Management in Consulting Firms". In: *Personnel Review*, Vol. 37, No. 2, 2008, pp. 184-202.

Franck, E. and Pudack, T. 2000. "Unternehmensberatungen und die Selektion von Humankapital – Eine ökonomische Analyse", *Die Unternehmung* 54/2: 145-155

Armbrüster, T., 2004: 'Rationality and Its Symbols: Signaling Effects and Subjectification in Management Consulting'. *Journal of Management Studies*, 41/8: 1247-1269.

Angell, I.O. 1989. "The mind-set of mathematical logic in management consultancy". Working paper no. 19, Department of Information Systems, London School of Economics

Thema 11: Das „Projekt“: Karrieren und Alltag in Unternehmensberatungen

Alvesson, M. 2000. "Social identity and the problem of loyalty in knowledge-intensive companies", *Journal of Management Studies*, 37/8: 1101-1123

Covaleski, M.A., Dirsmith, M.W., Heian, J.B. and Samuel, S. 1998. "The calculated and the avowed: techniques of discipline and struggles over identity in big six public accounting firms", *Administrative Science Quarterly* 43: 293-327

Grey, C. 1994. "Career as a project of the self and labor process discipline", *Sociology* 28/2: 479-497

Thema 12: Der kritische Blick auf Unternehmensberatungen

Sorge, Arndt, and Arjen van Witteloostuijn 2004. "The (non)sense of organizational change: an essay about universal management hypes, sick consultancy metaphors, and healthy organization theories", *Organization Studies* 25: 1205–1231

Armbrüster, T., Glückler, J., 2007: 'Organizational Change and the Economics of Management Consulting: A Response to Sorge and van Witteloostuijn'. *Organization Studies*, 28/12: 1873-1885.

Sorge, Arndt, and van Witteloostuijn, Arjen (2007): "The Nonsense of Organizational Change Continued: A Rejoinder to Armbrüster and Glückler". In: *Organization Studies*, Vol. 28, No. 12, S. 1887-1892.

Clark, T. and Salaman, G. 1998. "Creating the right impression: towards a dramaturgy of management consultancy", *The Service Industries Journal* 18/1: 18-38

O'Shea, J. and Madigan, C. 1997. *Dangerous Company: The Consulting Powerhouses and the Businesses They Save and Ruin*. London: Nicholas Brealey

Pinault, L. 2000. *Consulting Demons: Inside the Unscrupulous World of Global Corporate Consulting*. New York: Harper Business