

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	vii
---------------	-----

<b>1. Berufsfeld Beratung .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Motivation.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Begriffliche Grundlagen .....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Einstieg in die Unternehmensberatung.....</b>	<b>6</b>
1.3.1 Studiengang Consulting .....	6
1.3.2 War for Talents .....	8
1.3.3 Hochschulqualität.....	10
1.3.4 Bachelor-/Mastersystem.....	12
1.3.5 Studienrichtung .....	14
1.3.6 Karriereförderung.....	14
<b>1.4 Erfolgsfaktoren der Unternehmensberatung.....</b>	<b>16</b>
1.4.1 Unternehmenskonzept.....	16
1.4.2 Marketing/Vertrieb.....	17
1.4.3 Qualität und Professionalität .....	17
1.4.4 Personaleinsatz und Personalmanagement.....	17
1.4.5 Controlling und Organisation.....	18
<b>1.5 Berufsbild des Unternehmensberaters .....</b>	<b>18</b>
1.5.1 Berufsausübung und vertragliche Grundlagen.....	18
1.5.2 Unternehmensberatung und Ethik.....	21
1.5.3 Certified Management Consultant .....	22
1.5.4 BDU und seine Berufsgrundsätze .....	23
<b>2. Perspektiven und Dimensionen der Beratung.....</b>	<b>26</b>
<b>2.1 Dienstleistungsperspektive .....</b>	<b>26</b>
2.1.1 Dienstleistungen vs. Sachleistungen .....	27
2.1.2 Leistungstypologien .....	28
2.1.3 Funktionelle vs. institutionelle Dienstleistungen .....	31
<b>2.2 Institutionelle Perspektive .....</b>	<b>31</b>
2.2.1 Beratungsträger .....	32
2.2.2 Beratungsadressaten.....	33
2.2.3 Beratungsobjekte.....	34
<b>2.3 Funktionale Perspektive.....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Klassische Beratungsfunktionen .....	35
2.3.2 Zielbezogene Beratungsfunktionen.....	36
<b>2.4 Systembezogene Perspektive.....</b>	<b>38</b>
2.4.1 Beratungssystem .....	39
2.4.2 Beraterrollen und Kundenerwartungen .....	40
<b>2.5 Prozessbezogene Perspektive.....</b>	<b>42</b>
2.5.1 Unbestimmtheit als Charakteristikum von Beratungsprozessen.....	44
2.5.2 Phasen des Beratungsprozesses.....	45
2.5.3 Prozessberatung vs. Inhaltsberatung .....	47
<b>2.6 Technologische Perspektive.....</b>	<b>47</b>
2.6.1 Individuelle, flexible Beratungstechnologie: Beratungskonzepte.....	47
2.6.2 Standardisierte Beratungstechnologie: Beratungsmethoden .....	49
2.6.3 Starre Beratungstechnologie: Beratungsprodukte.....	50
2.6.4 Auswirkung der Beratungstechnologie auf Wettbewerbskonzepte.....	51

<b>2.7 Theoretische Perspektive .....</b>	<b>53</b>
2.7.1 Property-Rights-Theorie .....	54
2.7.2 Principal-Agent-Theorie .....	55
2.7.3 Transaktionskostentheorie .....	57
2.7.4 Informationsökonomik .....	58
<b>3. Entwicklung und Struktur der Beratungsbranche .....</b>	<b>60</b>
<b>3.1 Entwicklungsstadien der Beratungsbranche .....</b>	<b>60</b>
3.1.1 Initialisierung und Professionalisierung .....	60
3.1.2 Internationalisierung und Differenzierung .....	62
3.1.3 Boom und Überhitzung .....	65
3.1.4 Konsolidierung und Erholung .....	66
<b>3.2 Consulting 4.0 .....</b>	<b>68</b>
3.2.1 Erklärungsansätze zu Consulting 4.0 .....	69
3.2.2 Wege zur digitalen Beratung .....	71
<b>3.3 Struktur der Beratungsbranche .....</b>	<b>73</b>
3.3.1 Allgemeine Branchenkennzahlen .....	73
3.3.2 Struktur der Nachfrageseite – Branchenanalyse .....	74
3.3.3 Struktur der Angebotsseite – Beratungsfelder .....	75
<b>3.4 Das Consulting-Kontinuum .....</b>	<b>76</b>
3.4.1 Dreiteilung des Unternehmensberatungsmarktes .....	76
3.4.2 BDU-Systematik .....	77
3.4.3 Plan-Build-Run-Modell .....	78
3.4.4 Lünendonk-Systematik .....	79
3.4.5 BITP-Anbietergruppe – Konzept der Gesamtdienstleistungen .....	81
<b>4. Inhalte ausgewählter Beratungsbereiche .....</b>	<b>83</b>
<b>4.1 Strategieberatung .....</b>	<b>83</b>
4.1.1 Anlässe der Strategieberatung .....	84
4.1.2 Ebenen der Strategieberatung .....	85
4.1.3 Typische Aufgaben der Strategieberatung .....	85
<b>4.2 Organisations- und Prozessberatung .....</b>	<b>87</b>
4.2.1 Abgrenzung zu anderen Beratungsfeldern .....	87
4.2.2 Beziehungen zwischen Organisations- bzw. Prozessberater und Kunden .....	88
4.2.3 Ansätze in der Organisations- und Prozessberatung .....	89
<b>4.3 IT-/Technologieberatung .....</b>	<b>90</b>
4.3.1 Besonderheiten der IT-/Technologieberatung .....	90
4.3.2 IT-Spezialberatungen .....	91
4.3.3 Technology Services .....	91
<b>4.4 IT-Outsourcing .....</b>	<b>93</b>
<b>5. Angrenzende Bereiche der Unternehmensberatung .....</b>	<b>94</b>
<b>5.1 Consulting und Software .....</b>	<b>94</b>
<b>5.2 Consulting und Wirtschaftsprüfung .....</b>	<b>96</b>
5.2.1 Aufgaben des Wirtschaftsprüfers .....	97
5.2.2 Von den Big Eight zu den Big Four .....	99
<b>5.3 Consulting und Steuerberatung .....</b>	<b>105</b>
<b>5.4 Consulting und Outsourcing .....</b>	<b>106</b>
<b>5.5 Consulting und Inhouse Consulting .....</b>	<b>107</b>
5.5.1 Grundfunktionen des Inhouse Consulting .....	108
5.5.2 Make-or-Buy .....	109

<b>5.6 Consulting und Personalberatung .....</b>	<b>110</b>
5.6.1 Personalberatung im engeren Sinn.....	113
5.6.2 Personalberatung im weiteren Sinn.....	113
<b>6. Planungsprozess der Unternehmensberatung.....</b>	<b>115</b>
<b>6.1 Bezugsrahmen .....</b>	<b>115</b>
<b>6.2 Wertschöpfungskette der Unternehmensberatung .....</b>	<b>118</b>
6.2.1 Primäraktivitäten der Unternehmensberatung.....	119
6.2.2 Sekundäraktivitäten der Unternehmensberatung .....	120
<b>7. Analyse der Einflussfaktoren und Trends im Beratungsgeschäft.....</b>	<b>122</b>
<b>7.1 Externe Einflussfaktoren – das Makro-Umfeld der Unternehmensberatung ..</b>	<b>122</b>
7.1.1 Demografische Einflüsse .....	124
7.1.2 Makro-ökonomische Einflüsse.....	124
7.1.3 Sozio-kulturelle Einflüsse .....	125
7.1.4 Technologische Einflüsse.....	128
7.1.5 Ökologische Einflüsse.....	137
7.1.6 Politisch-rechtliche Einflüsse.....	140
7.1.7 Chancen-Risiken-Analyse.....	141
<b>7.2 Interne Einflussfaktoren – das Mikro-Umfeld der Unternehmensberatung ....</b>	<b>142</b>
7.2.1 Interne Marktindikatoren .....	142
7.2.5 Stärken-Schwächen-Analyse.....	144
<b>7.3 Stand der digitalen Transformation in der Beratung.....</b>	<b>145</b>
7.3.1 Betriebliche Einflussbereiche der Digitalisierung.....	145
7.3.2 Digitalisierungsperspektiven der Beratung .....	148
7.3.3 Klassische Beratungsleistungen vs. digitale Beratungstechnologie.....	150
7.3.4 Reifegradmodell der Virtualisierung.....	151
7.3.5 Digitale Beratungsansätze.....	151
7.3.6 Nutzung und kundenseitige Akzeptanz digitaler Beratungstechnologien.....	154
<b>8. Das Zielsystem der Unternehmensberatung .....</b>	<b>156</b>
<b>8.1 Unternehmensführung .....</b>	<b>157</b>
8.1.1 Grundlagen der Unternehmensführung.....	157
8.1.2 CSR und nachhaltige Unternehmensführung.....	159
<b>8.2 Unternehmensverfassung.....</b>	<b>161</b>
<b>8.3 Unternehmenseigentümer .....</b>	<b>162</b>
8.3.1 Partnerschaftsmodell.....	163
8.3.2 Investorenmodell.....	164
<b>8.4 Unternehmenskultur.....</b>	<b>166</b>
8.4.1 Grundlagen der Unternehmenskultur.....	166
8.4.2 Generationenverbindende Arbeitskultur als Erfolgsfaktor.....	170
<b>8.5 Unternehmensidentität.....</b>	<b>171</b>
<b>8.6 Unternehmensleitlinien und -grundsätze .....</b>	<b>172</b>
<b>8.7 Unternehmenszweck .....</b>	<b>172</b>
<b>8.8 Unternehmensziele – formale Ausrichtung .....</b>	<b>176</b>
<b>8.9 Unternehmensziele – inhaltliche Ausrichtung.....</b>	<b>177</b>
8.9.1 Geschäftsfelddefinition – Bestimmung der Beratungsfelder .....	178
8.9.2 Spezialisierung nach Funktionen bzw. Beratungsthemen.....	181
8.9.3 Spezialisierung nach Branchen .....	181
8.9.4 Spezialisierung nach der Kundengröße.....	182
8.9.5 Strategieberatung vs. IT-Beratung .....	183

<b>9. Strategie und Umsetzung.....</b>	<b>185</b>
<b>9.1 Notwendigkeit der Strategieentwicklung .....</b>	<b>185</b>
<b>9.2 Kritische Ressourcen der Unternehmensberatung.....</b>	<b>186</b>
<b>9.3 Entwicklungsstrategien – die wichtigsten strategischen Stoßrichtungen .....</b>	<b>187</b>
9.3.1 Kundendurchdringung.....	188
9.3.2 Leistungsentwicklung .....	188
9.3.3 Kundenentwicklung .....	188
9.3.4 Diversifikation .....	189
<b>9.4 Umsetzung der strategischen Entwicklungsoptionen .....</b>	<b>189</b>
9.4.1 Organisches Wachstum.....	190
9.4.2 Wachstum durch Akquisitionen .....	191
9.4.3 Konsolidierung.....	193
 <b>Literatur.....</b>	 <b>194</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>203</b>
<b>Insertverzeichnis .....</b>	<b>205</b>
<b>Sachwortverzeichnis.....</b>	<b>207</b>