

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>v</b>
<b>Vorwort</b>	<b>ix</b>
<b>1 Grundlagen</b>	<b>1</b>
1.1 Unternehmensberatung - eine Definition	1
1.2 Beraterrollen und -aufgaben	5
1.3 Phasen des Beratungsprozesses	8
1.4 Produkte und Methoden	10
1.5 Beratungsmarkt	11
1.5.1 Nachfrage	12
1.5.2 Freier Marktzugang	14
1.5.3 Angebot	15
1.5.4 Wachstum	21
1.5.5 Entwicklungstendenzen	22
1.6 Literatur und Hinweise	25
<b>2 Strategisches Beratungsmarketing</b>	<b>27</b>
2.1 Aktionstreiber	27
2.2 Marktpositionierung	29
2.2.1 Marketingmodell	29
2.2.2 House of Competence	33
2.2.2.1 Methoden zur Gestaltung des Beratungsprozesses	33
2.2.2.2 Alternative Leistungsformen	36
2.2.2.2.1 Traditionelle Leistungsform	36
2.2.2.2.2 Lean Consulting®	38
2.2.2.2.3 IT-gestützte Beratung	42
2.2.2.2.4 Gruppenprojekte	43
2.2.2.2.5 Beteiligungsorientierte Formen	49
2.2.2.2.6 Interim Management	52
2.2.2.2.7 Fazit: Strategische Entscheidung zur Leistungsform	52
2.2.2.3 Branchenschwerpunkte und Unternehmensgröße	53
2.2.2.4 Funktionale Schwerpunkte	55
2.2.2.5 Beratungsproduktportfolio	55
2.2.2.6 Methoden und Tools	60
2.2.2.7 Soziale Kompetenz	62
2.3 Literatur und Hinweise	63
<b>3 Operatives Beratungsmarketing: Kontaktphase</b>	<b>65</b>
3.1 Klienten identifizieren	65
3.1.1 Netzwerke	66
3.1.2 Informationsquellen	69
3.2 Klienten kontaktieren	71

3.2.1	Direkte Methoden.....	71
3.2.1.1	Gezielte Ansprache/Telemarketing.....	71
3.2.1.2	Streuansprachen (Mail Shots, Mailings).....	80
3.2.1.2.1	Unspezifische Streuansprache .....	81
3.2.1.2.2	Streuansprache mit Wettbewerbsvorteil.....	81
3.2.1.2.3	Streuansprache mit Beratungsprodukt.....	85
3.2.1.2.4	Streuansprache mit branchenspezifischer Lösung.....	85
3.2.1.2.5	Streuansprache für Einzelkämpfer.....	85
3.2.2	Indirekte Methoden .....	91
3.2.2.1	Indirekte Methoden im weiteren Sinn .....	91
3.2.2.2	Indirekte Methoden im engeren Sinn.....	91
3.2.2.2.1	Vorträge.....	91
3.2.2.2.2	Rundschreiben/Newsletter und Broschüren .....	95
3.2.2.2.3	Artikel in Fachzeitschriften .....	95
3.2.2.2.4	Fachbücher .....	96
3.2.2.2.5	Zusammenarbeit mit Medien.....	97
3.2.2.2.6	Mitgliedschaft in Verbänden .....	98
3.2.2.2.7	Seminare, Workshops, Kamingespräche .....	101
3.2.2.2.8	Anzeigenwerbung.....	102
3.2.2.2.9	Messen und Ausstellungen .....	103
3.2.2.2.10	Personalsuche .....	103
3.2.2.2.11	Aufforderung zur Selbstanalyse .....	104
3.2.2.2.12	Eigenprojekte /Pro bono-Projekte .....	104
3.2.2.2.13	Studien ( Surveys).....	108
3.2.2.2.14	Erfahrungsgruppen .....	109
3.2.2.2.15	White Papers.....	109
3.2.2.2.16	Podcasts/Webcasts.....	110
3.2.2.2.17	Sponsoring.....	110
3.2.2.2.18	Internet.....	111
3.2.2.2.19	Aus- und Weiterbildung interner Consultants .....	112
3.2.3	Vermeidung von Parallelakquisition .....	113
3.2.4	Nachfassaktionen (Follow Up).....	115
3.3	Kontaktaufnahme vom Kunden .....	116
3.3.1	Aufforderung zur Angebotsabgabe .....	117
3.3.2	Anfragen.....	117
3.3.3	Ausschreibung .....	118
3.4	Vermittlung durch Dritte .....	119
3.4.1	Beispiel Bank (Consulting Banking).....	120
3.4.2	Beispiel RKW.....	127
3.4.3	Beispiel Verbände .....	129
3.5	Kontaktberichtswesen.....	130
3.5.1	Kontaktbericht .....	130
3.5.2	Akquisitionsbericht.....	132
3.5.3	Marketinginformationssystem.....	132
3.6	Fazit: Kritische Erfolgsfaktoren der Kontaktpfase .....	134
3.7	Literatur und Hinweise .....	136

<b>4</b>	<b>Akquisitionsphase.....</b>	<b>139</b>
4.1	Vorbereitung der Akquisitionsgespräche.....	139
4.1.1	Informationssammlung (RSS Feed).....	140
4.1.2	Auswahl des Akquisitionsteams.....	145
4.1.3	Selbstdarstellung.....	147
4.1.3.1	Selbstdarstellung der Berater.....	148
4.1.3.2	Darstellung des Beratungsunternehmens.....	153
4.2	Durchführung von Akquisitionsgesprächen.....	154
4.2.1	Ablauf.....	155
4.2.2	ROC Return on Consulting.....	163
4.2.3	Ausgrenzung von Risiken.....	165
4.2.4	Projektwürdigkeit und -priorität.....	167
4.3	Akquisitionskosten.....	171
4.4	Akquisitionsprotokoll.....	172
4.5	Briefing.....	173
4.6	Follow up.....	174
4.7	Fazit: Kritische Erfolgsfaktoren in der Akquisitionsphase.....	174
4.8	Literatur und Hinweise.....	176
<b>5</b>	<b>Angebotsphase.....</b>	<b>178</b>
5.1	Grundsätzliche Überlegungen (Preproposal).....	178
5.2	Ziele der Angebotserstellung.....	180
5.3	Angebotsgliederung und -inhalte.....	181
5.4	Angebotsformen.....	184
5.4.1	Ideenskizze (Think Piece).....	185
5.4.2	Bestätigungsschreiben (Confirmation Letter).....	186
5.4.3	Briefangebot (Letter Proposal).....	186
5.4.4	Angebotsentwurf (Draft Proposal).....	186
5.4.5	Formales Angebot (Final Proposal).....	190
5.4.6	Proaktives Angebot (Unsolicited Proposal).....	190
5.4.7	Kundenspezifisches Angebot.....	210
5.5	Angebotsanlagen.....	214
5.5.1	Beraterprofile (CVs).....	214
5.5.2	Referenzlisten.....	216
5.5.3	Berufsgrundsätze.....	217
5.6	Angebotsinhalte (Projektmanagement).....	220
5.6.1	Auftragsstruktur.....	220
5.6.1.1	Phasenmodell.....	221
5.6.1.2	Auftragsstrukturplan.....	223
5.6.2	Auftragsablauf.....	228
5.6.2.1	Ablaufplanung.....	228
5.6.2.2	Voruntersuchung (Feasibility Study).....	230
5.6.3	Zeit- und Terminplanung.....	232
5.6.3.1	Zeitaufwandsplanung.....	234
5.6.3.2	Terminplanung.....	236
5.6.4	Kapazitätsplanung.....	240
5.6.4.1	Planungsschritte.....	242

5.6.4.2	Kapazitätsausgleich .....	242
5.6.4.3	Personelle Besetzung .....	245
5.6.4.3.1	Projektleiter .....	245
5.6.4.3.2	Projektteams .....	256
5.6.5	Kostenplanung .....	263
5.6.5.1	Methoden und Grundsätze .....	264
5.6.5.2	Kalkulation .....	266
5.6.5.3	Projektbudgetierung .....	273
5.6.5.4	Honorargestaltung .....	276
5.6.6	Risikoanalyse .....	279
5.6.6.1	Risikoarten .....	279
5.6.6.2	Risikoeingrenzung und -vermeidung .....	284
5.6.6.3	Risikoversicherungen .....	286
5.6.7	Projektorganisation .....	289
5.6.7.1	Projektorganisation im engeren Sinn .....	289
5.6.7.2	Organisatorische Zuordnung .....	291
5.6.7.3	Vergleich und Auswahl .....	299
5.6.8	Einbindung der Arbeitnehmersvertreter .....	299
5.6.9	Technische Abwicklung .....	300
5.7	Angebotsprüfung .....	301
5.8	Angebotspräsentation .....	305
5.9	Auftragserteilung und -bestätigung .....	307
5.10	Vorvertragliches Vertrauensverhältnis .....	308
5.11	Fazit: Kritische Erfolgsfaktoren der Angebotsphase .....	310
5.12	Literatur und Hinweise .....	312
<b>6</b>	<b>Vertragsgestaltung .....</b>	<b>314</b>
6.1	Rechtsgrundlagen .....	314
6.2	Ermittlung des Beratungserfolges .....	317
6.3	Haftung des Beraters .....	320
6.3.1	Haftungsvoraussetzungen .....	320
6.3.2	Haftungsfolgen .....	321
6.3.3	Haftungsbeschränkungen .....	321
6.4	Allgemeine Auftragsbedingungen .....	323
6.5	Beratungsvertrag .....	328
6.6	Zusatzvereinbarung .....	330
6.7	Vollständigkeitsbestätigung .....	331
6.8	Tendenzen der Rechtssprechung .....	332
6.9	Fazit: Kritische Erfolgsfaktoren der Vertragsgestaltung .....	332
6.10	Literatur und Hinweise .....	334
	<b>Verzeichnis der Abbildungen .....</b>	<b>335</b>
	<b>Verzeichnis der Beispiele .....</b>	<b>338</b>
	<b>Verzeichnis der Abkürzungen .....</b>	<b>340</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>344</b>