

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
<b>Vorwort</b> . . . . .	5
<b>Einleitung</b> . . . . .	15
I. Der Nutzen der Beratung . . . . .	15
II. Zum Gang der Untersuchung . . . . .	16
III. Thesen zur Förderung des Beratungswesens . . . . .	17
a) Zum Umfeld der Beratung . . . . .	17
b) Zum Beraterberuf . . . . .	18
c) Zur Beratungsleistung . . . . .	18
<b>1. Teil: Der gegenwärtige Stand des Beratungswesens</b> . . . . .	19
I. Die Bedeutung der Marketingtheorie für den Beratungsgedanken . . . . .	19
a) Begründung des Vorgehens . . . . .	19
b) Systematik und Inhalt der Marketingtheorie . . . . .	20
1. Überblick über die Interpretation des Begriffes „Marketing“ . . . . .	20
2. Der Inhalt der Absatz-(Marketing-)Theorie . . . . .	21
II. Beschreibung der Situation im Beratungswesen . . . . .	21
a) Der Beratungsbedarf . . . . .	22
1. Überblick über die allgemeine Situation auf dem Beratungsmarkt . . . . .	22
2. Umfang und Aufteilung des Beratungsbedarfes . . . . .	23
b) Das Beratungsangebot . . . . .	25
1. Die Beratung durch Wirtschafts- und Unternehmensberater . . . . .	25
2. Institutionelle Beratung . . . . .	26
3. Wirtschaftsberatung durch andere Berufsgruppen . . . . .	27
c) Die Behandlung der Beratung in der Literatur . . . . .	27
1. Überblick über die Veröffentlichungen . . . . .	27
2. Auffassungen zum Wesen der Beratung . . . . .	28
3. Die im Vordergrund stehenden Themenbereiche . . . . .	30
4. Beurteilung des Forschungsstandes . . . . .	30
d) Die Handhabung der Beratung durch die staatlichen Organe . . . . .	31
e) Die Berater und die Beraterverbände . . . . .	32
1. Überblick über die Beraterorganisationen . . . . .	32
2. Die Ziele der Verbände . . . . .	33
3. Stand des Beraterberufes . . . . .	34
f) Zukunftsaussichten . . . . .	35

	Seite
III. Hemmnisse bei der Durchsetzung des Beratungsgedankens . . . . .	36
a) Die Gründe geringer Inanspruchnahme der Beratung . . . . .	36
1. Ansichten aus Literatur und Praxis . . . . .	36
2. Systematik der Einflußfaktoren des Beratungserfolges . . . . .	38
b) Die Hauptursachen geringer Akzeptanz der Beratung . . . . .	39
1. Fehlender Vertrauensschutz seitens der Berater . . . . .	39
2. Mängel der Beratungstheorie und Bekanntheit des Beratungsvorgangs . . . . .	40
3. Mentalität der Unternehmen . . . . .	40
4. Begrenzte Transparenz des Beratungsmarktes . . . . .	41
5. Offene Fragen der Beratungsförderung . . . . .	42
<b>2. Teil Marketing als Ansatz zur stärkeren Durchsetzung des Beratungsgedankens . . . . .</b>	<b>45</b>
I. Die Beratungsleistung (Das Produktprogramm bei der Beratung) . . . . .	45
a) Die Beratung als Marktleistung . . . . .	45
1. Die freiberufliche Beratung als selbständiger Beruf . . . . .	45
2. Ableitung des Begriffs der Beratung . . . . .	48
3. Abgrenzung der Beratung von anderen Dienstleistungen . . . . .	51
b) Die Wirtschaftsberatung . . . . .	53
1. Die Beratungsgebiete . . . . .	53
2. Die Beratungsarten . . . . .	55
3. Nutzen und Vorteile durch Heranziehung von Beratern . . . . .	57
4. Möglichkeiten und Grenzen der Wirtschaftsberatung . . . . .	58
c) Der Berater als Träger der Beratungsleistung . . . . .	60
1. Die Frage der Berufsbezeichnung . . . . .	60
2. Die Anforderungen an den Berater . . . . .	63
3. Generalist oder Spezialist? . . . . .	65
4. Ausbildung des Beraters . . . . .	67
5. Weiterbildung . . . . .	70
6. Berufsethik und Standesrecht . . . . .	70
7. Zur Frage der Branchenkenntnis . . . . .	72
d) Der Beratungsprozeß . . . . .	75
1. Der Beratungsprozeß als sozialpsychologischer Vorgang . . . . .	75
2. Die einzelnen Elemente der Berater-Mandanten-Beziehung . . . . .	75
3. Einige bedeutsame Bestandteile des Beratungsablaufes, speziell der Beratungsbericht . . . . .	76
4. Rein „konzeptionelle Beratung“ oder „Wahrnehmung unternehmerischer Aufgaben“? – Das Problem der Durchführungsberatung . . . . .	78

	Seite
e) Die Arbeitsmethodik . . . . .	80
1. Die Bedeutung der Schaffung einer einheitlichen Methodik . . . . .	80
2. Die Grundlagen der Methodik des Beraters in allgemeiner wissenschaftlicher Vorgehensweise . . . . .	81
3. Die Arbeitsmethodik der Beratung unter pädagogischen Aspekten . . . . .	83
f) Zur Effizienz der Beratung . . . . .	84
1. Die Beraterauswahl . . . . .	84
2. Der Beitrag seitens des Empfängers der Beratungsleistung . . . . .	86
3. Zur Frage der Erfolgsmessung . . . . .	87
II. Das Beratungshonorar . . . . .	90
a) Die Kostenbestandteile der Beratungsvergütung . . . . .	90
1. Die Berechnungsarten . . . . .	90
2. Die Vergütungsbestandteile . . . . .	92
3. Zur relativen Höhe des Beraterhonorars . . . . .	93
b) Der „Investitionscharakter“ der Beratungskosten . . . . .	95
c) Die Zuschüsse zu den Beratungskosten . . . . .	95
1. Kritische Punkte aus der Sicht des Wirtschaftsberaters . . . . .	95
2. Leitgedanken für eine zukünftige Regelung . . . . .	97
d) Wettbewerbs- und Preisverzerrungen . . . . .	99
III. Die Information über das Beratungsangebot . . . . .	101
a) Grundsätzliches zum werbenden Verhalten des Wirtschaftsberaters . . . . .	101
1. Zur Frage der erlaubten Werbung . . . . .	101
2. Das Image der Beratung . . . . .	103
b) Die verwendeten Werbeinhalte . . . . .	104
c) Die Einsatzmöglichkeiten der Werbearten für Wirtschaftsberatung . . . . .	105
1. Mediawerbung . . . . .	105
2. Verkaufsförderung . . . . .	105
3. PR (Public Relations, Öffentlichkeitsarbeit oder Pressearbeit) . . . . .	106
IV. Das Zustandekommen des Beratungsauftrages . . . . .	106
a) Überblick . . . . .	107
1. Die Ausprägung der Absatzmethoden bei der Beratung . . . . .	107
2. Die Erlangung des Beratungsauftrages . . . . .	107
b) Die Katalysatoren für den Beratungsauftrag . . . . .	109
1. Die Förderstellen (Zuwendungsleitstellen) im allgemeinen . . . . .	109
2. Das RKW . . . . .	110

3. Die Beraterverbände und ihre Kooperationen . . . . .	115
4. Die Institutionen und Geschäftsbeziehungen der Unternehmen . . . . .	116
c) Der Beratungsvertrag . . . . .	117
V. Die Marketingkonzeption einer „Theorie der Wirtschaftsberatung“ als eine Frage der optimalen Kombination (Marketing Mix) . . . . .	118
a) Grundlagen . . . . .	119
1. Anforderungen zur Gewährleistung des Marketing Mix . . . . .	119
2. Grundzüge einer erfolversprechenden Theorie der Wirtschaftsberatung . . . . .	120
b) Ergänzende Bestandteile . . . . .	121
1. Der Vorschlag der Verkammerung der Wirtschaftsberater auf der Grundlage eines Wirtschaftsberater-Gesetzes als Anwen- dung der Erkenntnisse aus der sog. Marketingorganisation . . . . .	122
2. Der Einsatz der Marketingplanung . . . . .	126
<b>3. Teil: Sonderfragen wirksamer Beratung . . . . .</b>	<b>129</b>
I. Einige Rahmenbedingungen zur Förderung des Beratungs- gedankens . . . . .	129
a) Die besonderen Anforderungen der mittelständischen Wirtschaft	129
1. Klein- und Mittelbetriebe als Zielgruppe . . . . .	129
2. Der Kleinbetrieb als volkswirtschaftliches Leitbild . . . . .	130
3. Strukturschwächen und Besonderheiten der mittelständischen Unternehmen . . . . .	132
4. Die Notwendigkeit der Förderung der mittelständischen Unternehmen durch Beratungsförderung . . . . .	133
b) Die Kooperation der Beraterberufe . . . . .	135
1. Der Wirtschaftsberater als geborener freiberuflicher Ganz- heitsberater für unternehmerische Aufgabenstellungen in mit- telständischen Betrieben . . . . .	135
2. Das Berufsbild verschiedener benachbarter Berufsgruppen . . . . .	136
3. Die Notwendigkeit der Zusammenarbeit . . . . .	141
c) Die Verzahnung von Beratung, Information und Weiterbildung	144
1. Der Wissenstransfer als Kernaufgabe der Wirtschaftsberatung	144
2. Die Umsetzung als Schlüssel zum Erfolg von Information und Weiterbildung . . . . .	145
3. Ersatz oder Ergänzung von Beratung, Information und Weiterbildung? . . . . .	145

	Seite
d) Die wissenschaftliche Behandlung der Beratungstheorie . . . . .	147
1. Der wissenschaftliche Standort der Beratungstheorie . . . . .	147
2. Hinweise auf die Aussagengewinnung . . . . .	148
3. Zur Frage des Ausbildungsganges und der Weiterbildung . . . . .	148
II. Anwendung der Grundlagen der Wirtschaftsberatung . . . . .	149
a) Auswirkungen der Verbesserung des Beratungswesens als Grundlage verbesserter Beratungsbedingungen . . . . .	149
1. Einflüsse auf den Berufsstand der Wirtschaftsberater . . . . .	149
2. Wirkungen auf die mittelständische Wirtschaft . . . . .	150
3. Vorteile für die Gesamtwirtschaft . . . . .	150
b) Ausgewählte Beispiele von Beratungsaufgaben . . . . .	150
1. Existenzgründung . . . . .	151
2. Existenzfestigung . . . . .	153
3. Forschung und Entwicklung, Technologie und Innovation . . . . .	154
4. Unternehmensentwicklung und Rationalisierung . . . . .	156
5. Außenwirtschaft . . . . .	157
6. Kooperation . . . . .	158
7. Insolvenzprophylaxe und Unternehmenssicherung . . . . .	158
8. Sanierung . . . . .	159
9. Chefberatung . . . . .	160
<b>Schlußfolgerung . . . . .</b>	<b>163</b>
<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	<b>165</b>
<b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>	<b>175</b>