

Tobias Raffel

# **Unternehmensberater in der Politikberatung**

Eine empirische Untersuchung zu  
Aktivitäten, Gründen und Folgen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Werner Jann

Deutscher Universitäts-Verlag

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b>	1
GRUNDLAGEN	
<b>2. Stand der Forschung</b>	10
2.1 Literatur zur Politikberatung	10
2.1.1 Theoretisch-konzeptionelle Erkenntnisse	11
2.1.2 Empirische Erkenntnisse	15
2.2 Literatur zur Unternehmensberatung	23
2.2.1 Theoretisch-konzeptionelle Erkenntnisse	23
2.2.2 Empirische Erkenntnisse	25
2.3 Forschungslücke	33
2.4 Zusammenfassung	37
<b>3. Analytischer Bezugsrahmen</b>	39
3.1 Das Politik- und Beratungsverständnis der Arbeit	39
3.2 Definitionen	43
3.2.1 Politikberatung	43
3.2.2 Unternehmensberater	47
3.2.3 Politikberatung durch Unternehmensberater	50
3.3 Analyseebenen	50
3.4 Zusammenfassung	56
<b>4. Vorgehensweise der Arbeit</b>	59
4.1 Forschungsdesign	59
4.2 Forschungsfragen	61
4.3 Methodik	62
4.4 Zusammenfassung	67
EMPIRIE	
<b>5. Aktivitäten der Unternehmensberater in der Politikberatung</b>	69
5.1 Der Weg der Unternehmensberater in die Politikberatung	69
5.1.1 In drei Schritten zur Politikberatung	70
5.1.2 Vordringen in frühe Phasen des <i>policy cycle</i>	75

5.2 Vier Typen von Politikberatungsaktivitäten	76
5.2.1 Mitarbeit in politischen Expertengremien	77
5.2.2 1:1-Gespräche zu politischen Inhalten	82
5.2.3 Projektarbeit zu politischen Inhalten	85
5.2.4 Besetzung politischer Themenfelder	88
5.3 Der Umfang von Politikberatung durch Unternehmensberater	92
5.3.1 Angebotsbreite	93
5.3.2 Leistungstiefe	98
5.4 Veränderungen bei den Politikberatungsaktivitäten	105
5.4.1 Stärker in der Öffentlichkeit	106
5.4.2 Erweitertes Themenspektrum	107
5.4.3 Veränderung der Politikebene?	109
5.4.4 Quantitative Zunahme?	111
5.5 Zusammenfassung	113
<b>6. Gründe für Politikberatung durch Unternehmensberater</b>	<b>115</b>
6.1 Voraussetzungen für das Zustandekommen von Politikberatung durch Unternehmensberater	116
6.1.1 Unzufriedenheit der Politik mit bestehendem Beratungsangebot	116
6.1.2 Wachstumsgrenzen im Kerngeschäft der Unternehmensberater	120
6.1.3 Gemeinsame Erfahrungen in Public-Sector-Beratungsprojekten	121
6.2 Motive der Politik bei der Beauftragung von Unternehmensberatern	123
6.2.1 Wissenstransfer	124
6.2.2 Problembearbeitung und -lösung	126
6.2.3 Beschleunigung von Veränderungsprozessen	129
6.2.4 Akzeptanz für politisches Handeln erhöhen	130
6.2.5 Befriedigung individueller taktischer Motive	132
6.3 Motive der Unternehmensberater bei der Politikberatung	134
6.3.1 Kontakte auf- und ausbauen	134
6.3.2 Image, Bekanntheit und Positionierung verbessern	135
6.3.3 Mittelbar Gewinn erzielen	137
6.3.4 Auf politische Entscheidungen Einfluss nehmen	139
6.3.5 Der gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden	140
6.4 Exkurs: Die Vorgehensweise der Unternehmensberater	141
6.4.1 Strategische Überlegungen als Ausgangspunkt: Politikberatung ja oder nein?	141
6.4.2 Kompetenzaufbau	145

