

| | | |
|----------|--|-----|
| | Vorbetrachtung | 11 |
| I | Abgrenzung und Zusammenspiel von Beratung und Management | 19 |
| 1 | Strategieberatung – Anspruch und Realität | 21 |
| | Albrecht Schmidt und Wolfgang Strobel, HVB Group | |
| | Kommentar | 29 |
| | Kai Obring und Georg Sticher, The Boston Consulting Group | |
| 2 | Die Entwicklung der strategischen Planung im Wechselspiel zwischen Anwendung und Beratung | 33 |
| | Michael Mirow, ehemals Siemens AG | |
| | Kommentar: Die Interaktion von Anwendern und Beratern als strategischer Erfolgsfaktor? | 44 |
| | Max Ringlstetter und Stephan Kaiser, Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt | |
| 3 | Wachstumsstrategien – Möglichkeiten und Grenzen der Beiträge von Beratern..... | 49 |
| | Peter Baumgartner und Tobias Sitte, Mercer Management Consulting | |
| | Kommentar: Bias To Plan..... | 69 |
| | Günter Müller-Stewens, Universität St. Gallen | |
| 4 | Vom Berater zum Ratgeber..... | 73 |
| | Martin Reitenspiß und Peter Hardt, Booz Allen Hamilton | |
| | Kommentar: ...und wie wird man ein Ratgeber? Vertrauen ist die größte Hürde | 83 |
| | Uwe Bergheim, E-Plus | |
| 5 | Die Grenzen der Strategieberatung liegen innen..... | 87 |
| | Gerd Walger und Ralf Neise, Universität Witten/Herdecke | |
| | Kommentar..... | 116 |
| | Roswita Königswieser und Martin Hillebrand, Königswieser & Network | |
| | Re-Kommentar: Zur Bedeutung von System und Mensch in der Strategieberatung..... | 119 |
| | Gerd Walger und Ralf Neise, Universität Witten/Herdecke | |
| 6 | Grenzen der Unternehmensberatung bei der Unterstützung von Start up-Firmen | 123 |
| | Dodo zu Knyphausen-Aufseß, Universität Bamberg | |
| | Kommentar | 148 |
| | Burkhard Schwenker, Roland Berger Strategy Consultants | |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 7 | Interne Managementberatungen zwischen Baum und Borke?..... | 151 |
| | Hartmut Maaßen, NewMark Human Resources | |
| | Kommentar: Zur Kommunikations-, Vermittlungs- und Führungsfunktion interner Managementberatungen | 167 |
| | Thomas Deelmann und Arnd Petmecky, Deutsche Telekom AG | |
| | Re-Kommentar: Wirklich „mittendrin“?..... | 171 |
| | Hartmut Maaßen, NewMark Human Resources | |
| II | Klientenvoraussetzungen als Grenze der Strategieberatung | 173 |
| 1 | Fit für den Berater? – Können sich Klientenunternehmen und Berater sinnvoll auf Beratungserfolg vorbereiten? | 175 |
| | Thomas Rings, A.T. Kearney | |
| | Kommentar..... | 182 |
| | Georg Schreyögg, Freie Universität Berlin | |
| | Re-Kommentar: Zum Verhältnis von Praxis und Wissenschaft..... | 187 |
| | Thomas Rings, A.T. Kearney | |
| 2 | Erfahrungen eines „beratungsresistenten“ Klienten | 189 |
| | Jürgen M. Schneider, Bilfinger Berger AG | |
| | Kommentar: Vertrauen schafft Wert. Der Berater – Experte, verlängerte Werkbank oder Ratgeber? | 198 |
| | Roland Klemann und Peter Hardt, Booz Allen Hamilton | |
| 3 | Klientenprofessionalisierung – Strategien eines professionellen Umgangs mit Beratung..... | 203 |
| | Michael Mohe, Universität Oldenburg | |
| | Kommentar: Von der Klientenprofessionalisierung zur ganzheitlichen Erklärung von Beratungserfolg..... | 228 |
| | Stephan A. Friedrich von den Eichen, Arthur D. Little | |
| | Re-Kommentar: Klientenprofessionalisierung als neues Betätigungsfeld für Berater?..... | 232 |
| | Michael Mohe, Universität Oldenburg | |

| | | |
|------------|--|------------|
| 4 | Management von Management Consultants – Voraussetzungen, Umsetzung, Zukunft | 235 |
| | Arnd Petmecky und Thomas Deelmann, Deutsche Telekom AG | |
| | Kommentar: Vom „Powerless Victim“ zum „Professional Client“ | 259 |
| | Michael Mohe, Universität Oldenburg | |
| | Re-Kommentar: Über Gegenstand und Ansätze des Beratungsmanagements | 263 |
| | Arnd Petmecky und Thomas Deelmann, Deutsche Telekom AG | |
| 5 | Veränderte Klientenerwartungen und ihre Auswirkungen auf Beratungsfirmen | 267 |
| | Ansgar Richter, European Business School, Oestrich-Winkel | |
| | Kommentar: Das Geschäftsmodell der klassischen Strategieberatung ist nicht in Gefahr | 283 |
| | Peter Baumgartner, Mercer Management Consulting | |
| | Re-Kommentar: Nichts Neues im Beratungsmarkt?..... | 287 |
| | Ansgar Richter, European Business School, Oestrich-Winkel | |
| 6 | Die Etablierung und der Nutzen einer Beratergovernance | 291 |
| | Eva-Maria Wiemann, Cardea AG | |
| | Kommentar: Beratergovernance als Geschäftsmodell? | 308 |
| | Michael Mirow, ehemals Siemens AG | |
| 7 | Wissen Manager, ob Beratung ihr Geld wert ist? | 313 |
| | Berit Ernst und Alfred Kieser, Universität Mannheim | |
| | Kommentar: Manager wissen, ob Beratung ihr Geld wert ist! | 334 |
| | Wilhelm Rall, McKinsey & Company, Inc. | |
| | Re-Kommentar..... | 337 |
| | Berit Ernst und Alfred Kieser, Universität Mannheim | |
| III | Grenzen traditioneller Beratungsansätze | 341 |
| 1 | Organisation, Intervention, Reflexivität: Auf der Suche nach einem Beratungsparadigma jenseits von zweckrationaler betriebswirtschaftlicher Beratung und systemischer Prozessberatung | 343 |
| | Stefan Kühl, Universität der Bundeswehr Hamburg | |
| | Kommentar: Weiß Beratung um ihre Grenzen? | 366 |
| | Rudolf Wimmer, osb international | |

| | | |
|---|---|-----|
| 2 | Der Berater und seine Rollen – Höhere Kundenzufriedenheit durch erwartungszentrierte Beratung..... | 369 |
| | Stephan A. Friedrich von den Eichen, Arthur D. Little | |
| | Kommentar: Das zwiespältige Versprechen der Erwartungssicherheit..... | 383 |
| | Michael Faust, Georg-August-Universität Göttingen | |
| 3 | Anmerkungen zur Strategieberatung..... | 391 |
| | Clemens Börsig und Gurdon Wattles, Deutsche Bank AG | |
| | Kommentar: Strategieberatung im Umbruch? | 407 |
| | Christoph Lechner, Universität St. Gallen | |
| 4 | Was gute Strategieberatung ausmacht..... | 411 |
| | Burkhard Schwenker, Roland Berger Strategy Consultants | |
| | Kommentar: Zur Strategie guter Strategieberatung | 417 |
| | Gerd Walger und Ralf Neise, Universität Witten/Herdecke | |
| 5 | Über gewohnte Grenzen hinaus – Strategieberatung zwischen Analyse und Umsetzung | 419 |
| | Franz-Josef Seidensticker, Bain & Company, Inc. | |
| | Kommentar: Strategieberatung im Spannungsfeld harter und weicher Erfolgsfaktoren: Der Unique Selling Proposition auf der Spur | 430 |
| | Christoph Rasche, Universität Potsdam | |
| 6 | Neues Paradigma in der Strategieberatung?..... | 435 |
| | Wilhelm Rall, McKinsey & Company, Inc. | |
| | Kommentar: Bewirken Instrumente des Strategischen Managements eine Standardisierung von Strategien? | 445 |
| | Alfred Kieser, Universität Mannheim | |
| 7 | Durchsetzen von Strategien durch diskursive Beratung - Anschlussfähigkeit und Umsetzung in der Strategieberatung..... | 451 |
| | Thomas Schnelle, Metaplan GmbH | |
| | Kommentar: Diskursive Beratung – Rettung des alten Modells oder Aufbruch zu neuen Ufern?..... | 463 |
| | Jean-Paul Thommen, European Business School, Oestrich-Winkel | |
| | Nachbetrachtung | 467 |