

	<b>Vorbetrachtung</b> .....	11
<b>I</b>	<b>Abgrenzung und Zusammenspiel von Beratung und Management</b> .....	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 Reitenspieß 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	
<b>II</b>	<b>Klientenvoraussetzungen als Grenze der Strategieberatung .....</b>	<b>173</b>
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	
<b>III</b>	<b>Grenzen traditioneller Beratungsansätze .....</b>	<b>341</b>
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 Klientenzufriedenheit 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	
	<b>Nachbetrachtung .....</b>	<b>467</b>