RAT DER STRATEGEN

Ein Rat für Entscheidungen von Tragweite

Strategieforschung, Strategiebefähigung und Strategieberatung



RATSTAGE

Der Rat vor Ort, in allen drei Ländern



Präsenz, die mit dem Rat wächst

Jedes Jahr tagt der Rat an sechs neuen Orten, in jedem Semester in allen drei Ländern. Er wählt die Orte, an denen strategische Entscheidungen fallen: Wirtschaftszentren, Grenzregionen und Finanzplätze. Hinzu kommen die Standorte aller Ratsmitglieder, denn persönliche Gespräche finden dort statt, wo sie Verantwortung tragen.

● RATSTAGE MÄRZ 2027
Zürich · Wien · München
Die Wirtschaftszentren der drei Länder

○ RATSTAGE SEPTEMBER 2027
Basel · Salzburg · Frankfurt am Main
Grenzregionen und Finanzplatz

\+ HINZU KOMMEN
Die Standorte aller Ratsmitglieder
Mit jedem Ratsmitglied wächst die Präsenz des Rats

◆ ANSCHRIFTEN
Hamburg für Deutschland und Österreich, Altendorf am Zürichsee für die Schweiz
Sitz in Aachen

LAUFEND	Persönliche Gespräche nach Vereinbarung
JEDES QUARTAL	Quartalssitzung der Ratsmitglieder
JEDES SEMESTER	Ratstage in wechselnden Städten aller drei Länder

Möchten Sie den Rat kennenlernen?

Wir freuen uns auf ein persönliches Gespräch.

rat-der-strategen.de

rat-der-strategen.de · info@rat-der-strategen.de

WILLKOMMEN

Willkommen im Rat der Strategen

Entscheidungen von Tragweite verlangen mehr als einen Blickwinkel. Im Rat der Strategen bringen Führungskräfte aus drei Ländern ihre Fragen ein und beraten gemeinsam die Fragen der anderen. So entsteht eine Sicht, die weiter reicht als jede einzelne.

Grundlage ist unsere Strategieforschung. Zum Beginn und zum Ende jedes Semesters fragen wir Führungskräfte nach ihrer Einschätzung der Lage, in sieben Lagefeldern von Wirtschaft bis Information. So verbinden sich Erfahrung und Erkenntnis zu Strategie, die trägt.

Dennis Felgentreff

RATSVORSITZENDER



Drei Säulen. Ein strategischer Anspruch.

ERSTE SÄULE · GRUNDLAGE

Strategieforschung

schafft die Grundlage.

ZWEITE SÄULE

Strategiebefähigung

stärkt die Urteilskraft.

DRITTE SÄULE

Strategieberatung

bringt viele Blickwinkel in Ihr Haus.

DER RAT

Was den Rat ausmacht

Der Rat der Strategen ist ein Kreis von Führungskräften aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die Verantwortung tragen und ihre Erfahrung teilen. Er verbindet, was sonst getrennt ist: Strategieforschung, Strategiebefähigung und Strategieberatung.

Der Zugang erfolgt auf Einladung oder Empfehlung. Jede Führungskraft bringt ihre Frage ein und berät die Fragen der anderen mit. So wächst ein Netzwerk, das über Inhalte zusammenfindet.

Der Aufwand ist selbstbestimmt: bis zu zwei Stunden im Monat. Pausieren ist jederzeit möglich.

Für Führungskräfte:
Ihre Frage, die Sichtweisen erfahrener Führungskräfte und eine Strategie, die über die Semester wächst.

Für Häuser:
Früher erkennen, was kommt, mit Führungskräften, die im Rat wachsen.

Für die Entscheidung:
Gegenpositionen, bevor entschieden wird, und eine Lage, die auf Forschung beruht.

Was Sie im Rat erwartet

- Persönliche Gespräche
- Quartalssitzung
- Ratstage in drei Ländern
- Strategieforschung
- Lagebild zum Semesterende
- Strategiedossier
- Vertraulicher Austausch
- Netzwerk über Inhalte

Formen strategischer Unterstützung im Vergleich

	Rat der Strategen	Strategieberatung	Führungs-netzwerke	Coaching, Einzelbeirat
Sichtweisen vieler Führungskräfte	✓	–	✓	–
Eigene Forschung als Grundlage	✓	✓	–	–
Begleitung über die Semester	✓	–	–	✓
Vertraulicher Austausch	✓	✓	–	✓
Führungskräfte aus drei Ländern	✓	–	✓	–

Typische Merkmale der Formen nach Einschätzung des Rats, unabhängig von einzelnen Anbietern.



ERSTE SÄULE · GRUNDLAGE

Forschung, die zeigt, was die Lage prägt

Der Rat verfolgt die Entwicklungen, die strategische Entscheidungen prägen, und erforscht sie fortlaufend: in sieben Lagefeldern, mit Führungskräften aus der Praxis und zum Ende jedes Semesters verdichtet im Lagebild des Rats.

SIEBEN LAGEFELDER

Wirtschaft und Märkte	Wie Wert entsteht, wie Branchen sich ordnen, wer Märkte bestimmt.
Staat und Politik	Gesetze, Haushalte, Verfahren und Geopolitik.
Gesellschaft und Demografie	Arbeit, Gesundheit, Pflege und Vertrauen in Institutionen.
Technologie und Wissenschaft	Künstliche Intelligenz, Automatisierung und Forschung.
Sicherheit und Konflikt	Krieg, Angriffe auf Netze, Sanktionen und Bündnisse.
Ressourcen und Versorgung	Energie, Rohstoffe, Transportwege, Wasser und Klima.
Informationen und Lagebild	Wie das Bild entsteht, auf dessen Grundlage entschieden wird.

Dazu erfasst die Forschung die Entscheidungspraxis: die Zeit für strategische Arbeit, das Einholen von Gegenpositionen und die Prüfung von Alternativen. Die Kernfragen bleiben jedes Semester gleich, so entsteht eine Zeitreihe.

STRATEGIE UND KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

Künstliche Intelligenz verändert, wie Lagen erfasst und Optionen durchdacht werden. Der Rat erforscht, wie Führungskräfte sie in Strategie und Entscheidung klug einsetzen, und nutzt sie selbst dort, wo sie seine Arbeit sinnvoll unterstützt, etwa beim Ordnen von Informationen. Urteil, Sichtweisen und Entscheidung bleiben bei den Menschen.

Von der Erhebung zum Lagebild



Ihre Einschätzung zählt.

rat-der-strategen.de/teilnehmen

ANALYSEN DES RATS

Aktuelle Lagen, strategisch eingeordnet

„Die Wahl verschiebt die Tonlage Washingtons, nicht ihre Richtung.“

aus der Analyse zu den Midterms 2026



Strategische Analyse · Oktober 2026

Die Midterms 2026 und die sieben Lagefelder



Strategische Analyse · August 2026

Selensky versus Putin



Quartalsthema

Künstliche Intelligenz

Vollständig für Ratsmitglieder und Partner.

Vier Befunde der Entscheidungsforschung

I Außensicht

Der Blick auf vergleichbare Fälle korrigiert den Optimismus, den jede Planung von innen mitbringt.

Kahneman und Lovallo 1993

II Vielfalt

Gruppen mit unterschiedlichen Denkweisen lösen schwierige Probleme oft besser als Gruppen der individuell Besten.

Hong und Page 2004

III Widerspruch

Offener Dissens vor der Entscheidung schärft das Urteil und schützt vor Gruppendenken.

Janis 1972; Nemeth 2018

IV Prozess

Die Güte des Entscheidungsprozesses wirkt stärker auf das Ergebnis als die Tiefe der Analyse.

Lovallo und Sibony 2010



STATION 1

Die Frage



STATION 1 · DIE FRAGE

Warum gute Strategie mit der Frage beginnt

- Eine Frage, die Sie wirklich beschäftigt
- Ausgearbeitet mit dem Rat, bis sie trägt
- Hauptfrage, Unterfragen, Hintergrund
- Eingeordnet in die zehn Kernfelder
- Ihr Name erscheint nur, wenn Sie es wünschen



Die Frage zuerst

Gute Strategie beginnt selten mit einer Antwort. Sie beginnt mit der Frage, die eine Führungskraft wirklich beschäftigt. Darum bringt jede Führungskraft im Rat ihre eigene Frage ein. Aus ihr entsteht alles Weitere: die Einordnung, die Sichtweisen der Ratsmitglieder und am Ende die Strategie.

Aus Beobachtung wird Fragestellung

Am Anfang steht oft ein Satz wie „Wir müssen etwas mit KI machen." Gemeinsam mit dem Rat wird daraus eine Fragestellung: eine Hauptfrage, auf Wunsch Unterfragen und der Hintergrund, den die Ratsmitglieder für ihre Sicht brauchen. So wird aus einem Gefühl eine Frage, auf die viele Erfahrungen antworten können.

DER FALL · STATION 1

Ein Haus mit vielen Kundenbeziehungen will mit Daten und KI mehr Nutzen für seine Kunden schaffen, mit weniger Aufwand, und die Führung dabei mitnehmen. Die erste Beobachtung lautet: „Wir müssen etwas mit KI machen." Im Rat wird daraus eine Frage, die trägt: Wie schaffen wir mit Daten und KI spürbar mehr Nutzen für unsere Kunden und nehmen die Führung mit?

Weiter · Die Lage →

DER WEG EINER FRAGE

Wie aus einer Frage Strategie wird

1

Bewusst machen

Sie benennen, was Sie beschäftigt und was für Ihr Haus auf dem Spiel steht.

ERGEBNIS
Überblick

2

Formulieren

Mit dem Rat entsteht Ihre Fragestellung: Hauptfrage, Unterfragen, Hintergrund.

ERGEBNIS
Fragestellung

3

Einordnen

Die Frage findet ihren Platz in den Kernfeldern und den Lagefeldern.

ERGEBNIS
Zuordnung

4

Begegnen

Ratsmitglieder aus Nähe und Weite geben ihre Sichtweisen zu Ihrer Frage.

ERGEBNIS
Strategie

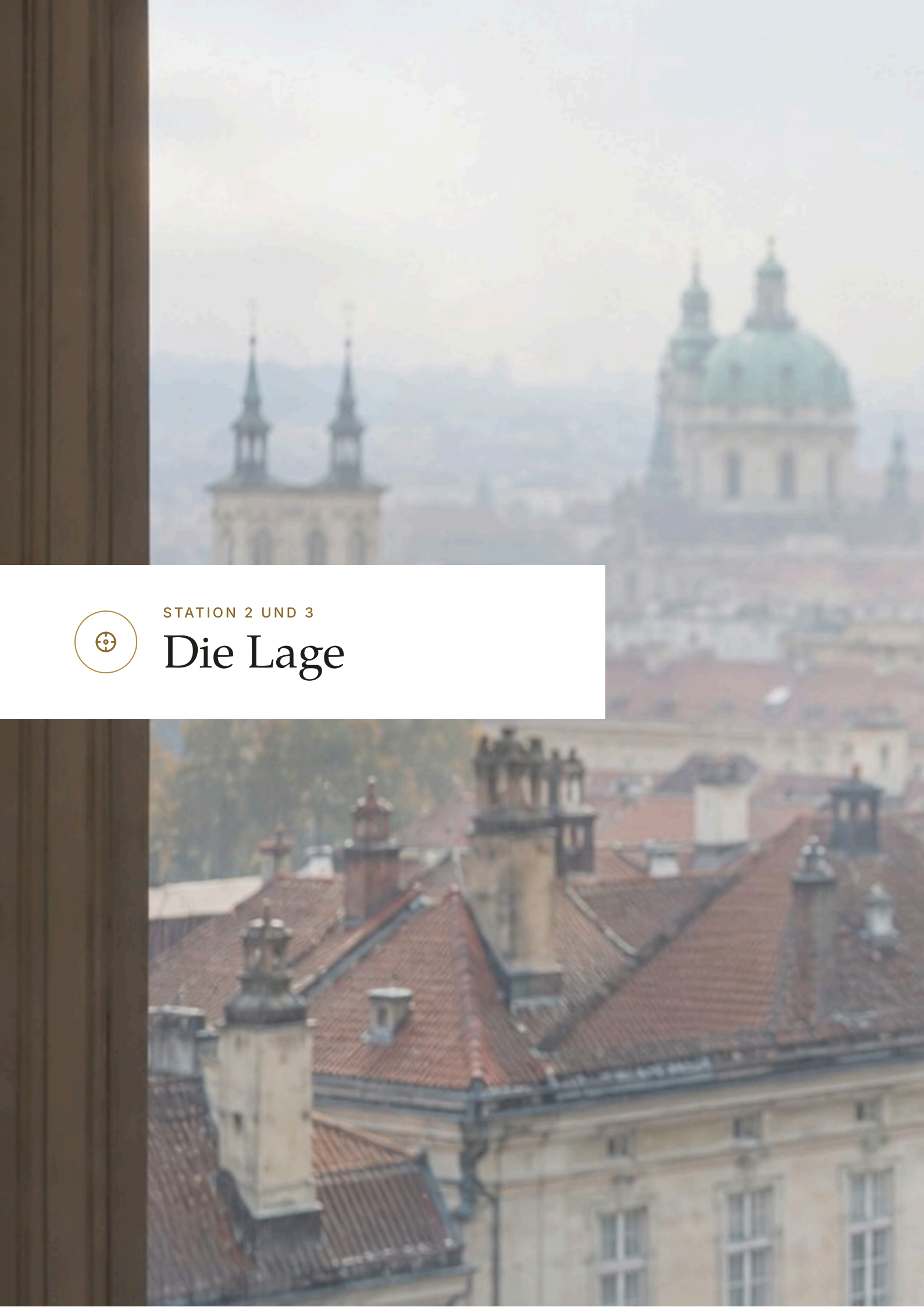
5

Verankern

Das Ergebnis wird festgehalten und wächst mit Ihnen über die Semester.

ERGEBNIS
Strategiedossier

Welche Frage beschäftigt Sie?



STATION 2 UND 3

Die Lage



STATION 2 UND 3 · DIE LAGE

Wo die Frage hingehört

Jede Frage findet ihren Platz in zehn Kernfeldern, den Entscheidungen, vor denen Führungskräfte stehen. Die Felder des Musterfalls tragen einen goldenen Punkt.

- **Führung**
  Wie Führung wirkt, trägt und weitergegeben wird.

Führungskräfte und Schlüsselpositionen
Wer wo Verantwortung trägt und wie Positionen besetzt werden.

- **Technologieentscheidungen**
  Welche Technologien zählen und wann ihr Zeitpunkt kommt.

Gremien und Aufsichtsrat
Wie Gremien wirksam arbeiten und Mandate geführt werden.

Verhandlungen und Konflikte
Wie Konflikte beigelegt werden, bevor sie Substanz kosten.

Strategiekommunikation und Entscheidungsgrundlagen
Wie Entscheidungen vorbereitet und getragen werden.

- **Transformation und Zukunftsfähigkeit**
  Wie Organisationen sich erneuern, ohne zu verlieren, was sie trägt.

Kapital und Unternehmenswert
Wie Kapital eingesetzt und Wert langfristig gesichert wird.

Nachfolge und Eigentümerübergang
Wie Übergänge an der Spitze vorbereitet und vollzogen werden.

Ausnahmelage und Krise
Wie Organisationen handlungsfähig bleiben, wenn der Normalbetrieb endet.

DER FALL · STATION 2 UND 3

Die Frage des Hauses berührt drei Kernfelder: Transformation und Zukunftsfähigkeit, Technologieentscheidungen und Führung. In der Lage zählen vor allem zwei Felder: Wirtschaft und Märkte sowie Technologie und Wissenschaft. Damit ist klar, welche Erfahrung der Rat für diese Frage zusammenbringt.

Weiter · Der Rat im Gespräch →

EINORDNEN

Was die Lage zeigt

Zu jeder Frage prüft der Rat die Lagefelder, die sie prägen. Die Strategieforschung liefert dafür die Einschätzungen von Führungskräften aus der Praxis, Semester für Semester.



ERGEBNIS

Zuordnung

Die Zuordnung bestimmt, welche Ratsmitglieder ihre Sichtweisen geben: Ratsmitglieder aus derselben Branche, demselben Land und derselben Ebene, und bewusst auch aus anderen.



STATION 4 UND 5

Der Rat im Gespräch



Wer die Frage berät

Zu jeder Frage stellt der Ratsvorsitzende eine Konstellation aus Ratsmitgliedern zusammen: aus derselben Branche, demselben Land und derselben Ebene, und bewusst auch aus anderen. Sie beraten und begleiten Sie mit ihren Sichtweisen. Der Ratsvorsitzende begleitet und berät Sie bei der Erstellung Ihrer Strategie und bei der Entscheidung. Für ein Haus erarbeitet er die Strategie mit der Leitung. Welche Strategie Sie wählen, entscheiden am Ende Sie.

Vertrauen durch Struktur. Vertraulichkeit durch Verantwortung.

I Vorausschauend zusammengesetzt

Zu jeder Frage wählt der Ratsvorsitzende Ratsmitglieder, die ihr frei und offen begegnen können.

II In Ihrer Hand

Sie bestimmen, welche Frage Sie einbringen, was Sie sagen und für wen Sie sichtbar sind.

III Bewusst zusammengeführt

Fragen und Sichtweisen gehen zunächst ohne Namen durch den Rat. Kennenlernen, wenn beide es möchten.

IV Geschützt im Austausch

Vertraulichkeit vereinbaren alle Ratsmitglieder mit ihrem Beitritt, Häuser vor dem ersten Gespräch.

IHR NETZWERK

Wächst mit Ihrer Mitwirkung

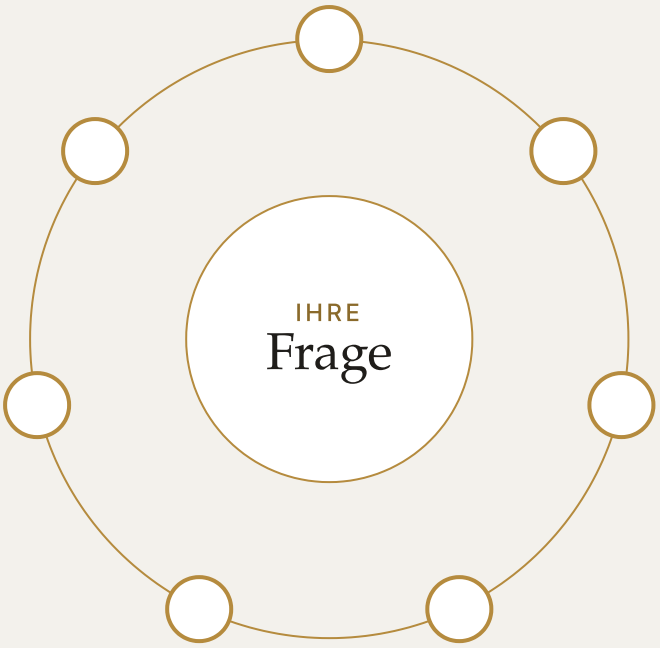
Wer im Rat sitzt, zeigt sich, wem und wann er möchte. So ist jedes Ratsmitglied geschützt. Ihr Netzwerk wächst mit Ihrer Mitwirkung: Mit jeder Frage, jeder Sichtweise und jeder Begegnung lernen Sie die Ratsmitglieder kennen, die zu Ihnen passen.

DER FALL · STATION 4 UND 5

Zur Frage des Hauses geben Ratsmitglieder aus Nähe und Weite ihre Sichtweisen: aus Häusern mit vielen Kundenbeziehungen ebenso wie aus bewusst anderen Branchen. Daraus entstehen drei Weichenstellungen, die der Ratsvorsitzende mit der Führung bespricht. Festgehalten werden sie im Strategiedossier.

Weiter · Mitwirkung →

Wie der Rat berät



Eine Konstellation für jede Frage

1 **Sie bringen Ihre Frage ein**
und schärfen sie mit dem Ratsvorsitzenden.

2 **Ratsmitglieder geben ihre Sichtweisen**
zunächst ohne Namen, aus Nähe und Weite.

3 **Sie erarbeiten Ihre Strategie**
beraten vom Rat, begleitet und beraten vom Ratsvorsitzenden bis zur Entscheidung.

4 **Sie entscheiden**
und Ihr Strategiedossier wächst über die Semester.

„Jedes Ratsmitglied berät und wird beraten.“



DER NÄCHSTE SCHRITT

Mitwirkung



FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Mitwirken, beitragen, beraten werden

Jede Führungspersönlichkeit sucht im Rat etwas Eigenes. Darum gibt es drei Wege. Wie die Begleitung für Sie aussieht, besprechen Sie mit dem Ratsvorsitzenden.

MITWIRKEN

Ratsmitgliedschaft

- ✓ Ihre Fragestellung im Rat, Sichtweisen aus vielen Branchen
- ✓ Ihre Stimme in Quartalssitzungen und Ratsversammlung
- ✓ Selbstbestimmt, bis zu zwei Stunden im Monat

Sie wirken im Rat mit.

BEITRAGEN UND FRÜHER SEHEN

Forschungskreis des Rats

- ✓ Ihre Einschätzung, zweimal im Semester
- ✓ Auswertungen und Lagebild des Rats zuerst
- ✓ Ganz ohne feste Termine

Sie tragen zur Forschung bei.

BERATEN WERDEN

Strategische Begleitung

- ✓ Eine Frage, ein Semester, der Rat tritt für Sie zusammen
- ✓ Als Strategiebefähigung oder Strategieberatung buchbar
- ✓ Auf eine spätere Mitgliedschaft anrechenbar

Der Rat berät Sie persönlich.

Jede Stimme im Rat zählt gleich. Wer mehr vom Wissen des Rats nutzen möchte, kann die Begleitung erweitern: mehr Strategieforschung, mehr Strategiebefähigung, mehr Strategieberatung. Der Einfluss im Rat ist für alle derselbe.

Welcher Weg passt zu Ihnen?

rat-der-strategen.de/ratsmitglieder

FÜR UNTERNEHMEN UND ORGANISATIONEN

Beraten werden, mitwirken, fördern

FÜR IHRE LEITUNG

Strategische Partnerschaft

- ✓ Gegenüber: Vorstand, Geschäftsführung, Aufsichtsgremium
- ✓ Es entsteht: Strategien, einberufene Räte, auf Wunsch ein eigener Beirat

Ihr Haus wird beraten.

FÜR IHRE FÜHRUNGSKRÄFTE

Assoziierte Ratsmitgliedschaft

- ✓ Gegenüber: Führungskräfte, die Ihr Haus nominiert
- ✓ Es entsteht: Sichtweisen, Urteilskraft und Verbindungen im Rat, im vereinbarten Umfang

Ihre Führungskräfte wirken mit.

FÜR IHRE STRATEGIE

Forschungspartnerschaft

- ✓ Gegenüber: Ihr Haus als Förderer über mehrere Jahre
- ✓ Es entsteht: Ergebnisse als Erste, eigene Auswertungen, Forschungsgespräche

Ihr Haus fördert die Forschung.

In der Strategischen Partnerschaft arbeitet der Rat für Ihr Haus. In der assoziierten Ratsmitgliedschaft arbeiten Ihre Führungskräfte im Rat. In der Forschungspartnerschaft fördert Ihr Haus seine Forschung. Alle drei Wege lassen sich verbinden.

Der nächste Schritt: ein persönliches Gespräch

info@rat-der-strategen.de

TRÄGERSCHAFT

Wer hinter dem Rat steht

Der Rat der Strategen ist in privater Hand. Gegründet und getragen von Dennis Felgentreff, gestaltet von seinen Ratsmitgliedern, unterstützt von Partnern aus Wirtschaft und Gesellschaft.

TRÄGER	Rat der Strategen, Inhaber Dennis Felgentreff
RECHTSFORM	Freiberufliche Tätigkeit von Dennis Felgentreff, in privater Hand
RATSVORSITZ	Dennis Felgentreff, Gründer und Inhaber
FINANZIERUNG	Aus der Strategiearbeit des Rats, aus Mitgliedschaften und aus Partnerschaften mit Unternehmen und Organisationen
BERUFSHAFTPFLICHT	andsafe Aktiengesellschaft, der Digitalversicherer der Provinzial-Gruppe
DATENSCHUTZ	Nach der DSGVO und, soweit anwendbar, dem Schweizer Datenschutzgesetz; Website und App auf Servern in Deutschland

POST · DEUTSCHLAND UND ÖSTERREICH

Rat der Strategen
Inhaber: Dennis Felgentreff
c/o IP-Management #8831
Ludwig-Erhard-Straße 18
20459 Hamburg, Deutschland

POST · SCHWEIZ

Rat der Strategen
Inhaber: Dennis Felgentreff
c/o JL Consulting Group GmbH #1648
Zürcherstrasse 84
8852 Altendorf, Schweiz

Für ein persönliches Gespräch

info@rat-der-strategen.de · rat-der-strategen.de

Zur Website

Herausgeber: Rat der Strategen, Inhaber Dennis Felgentreff, Anschriften wie oben · Stand: November 2026 · USt-IdNr. DE461170237

Diese Broschüre dient der Information und ist kein verbindliches Angebot; maßgeblich sind die jeweiligen Vereinbarungen. Der Musterfall ist verallgemeinert und beschreibt kein bestimmtes Haus. Die abgebildeten Personen sind Symbolbilder, teilweise mit KI erstellt.

Rechtliche Angaben, auch für Ratsmitglieder in Österreich: www.rat-der-strategen.de/traegerschaft