

die Fima jahrelang betreut hätten, reichten nicht aus, so der Consultant.

++++++

Handelsblatt. 05. Oktober 2007. Berater der Managementberatung **A.T. Kearney** haben in einer Untersuchung herausgefunden, daß der Marktanteil der drei weltgrößten Handelsunternehmen binnen zehn Jahren auf bis zu dreißig Prozent steigen wird. Die Kearney-Consultants hatten für ihre Studie die Wachstums-Strategien internationaler Handelsfirmen unter die Lupe genommen.

++++++

Handelsblatt. 05. Oktober 2007. Die Frage, ob ein MBA hilfreich ist, wenn es um das Thema Karriere geht, kann so einfach offenbar nicht beantwortet werden. Der Abschluß habe je nach Region eine unterschiedliche Bedeutung, so **Hubertus Graf Douglas**, Deutschland-Chef von **Korn/Ferry International**. Bezogen auf die Bundesrepublik Deutschland sei zu beobachten, daß aufstiegswillige Ingenieure immer häufiger auf eine Promotion verzichteten und statt dessen ein MBA-Programm absolvierten.

++++++

Frankfurter Allgemeine Zeitung. 06. Oktober 2007. Um das Thema Multitasking als Voraussetzung, um im Wirtschaftsleben bestehen zu können, geht es in einem Beitrag der FAZ, in dem unter anderem **Sörge Drost**, Partner bei **Kienbaum Consultants International** zu Wort kommt. Zitiert wird darüber aus einer Studie, die von Mitarbeitern der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin verfertigt wurde.

++++++

Frankfurter Allgemeine Zeitung. 06. Oktober 2007. Die Gehälter von Führungskräften sind Thema einer Untersuchung der Management- und Personalberatung **Kienbaum Consultants International**. Ergebnis: 47 Prozent aller Führungskräfte verdienen zwischen 50.000 und 100.000 Euro, weitere 36 Prozent zwischen 100.000 und 150.000 Euro. Lediglich vierzehn Prozent der Manager verdienen mehr. Zitiert wird Kienbaum-Vergütungsexperte **Christian Näser**.

++++++

Frankfurter Allgemeine Zeitung. 08. Oktober 2007. Innovationskultur ist das Thema eines FAZ-Beitrags, der von **Frank Zurlino**, einem der geschäftsführenden Partner der Unternehmensberatung **Droege & Comp.** mitverfaßt worden ist. Tenor: Es gehe nicht nur darum, ein gutes Innovationsmanagement zu implementieren. Es sei vielmehr wichtig, dafür zu sorgen, alle Rezeptoren einer Organisation für das Neue zu mobilisieren.

++++++

Handelsblatt. 08. Oktober 2007. In den

Unternehmen der deutschen Bau-Industrie haben die Entscheider laut einer Untersuchung der Managementberatung **A.T. Kearney** in diesen Monaten je nach Unternehmensgröße mit unterschiedlichen Herausforderungen zu kämpfen. Während man bei den großen Anbietern der Bau-Branche damit befaßt sei, in Sachen Auslands-Expansion voranzukommen, gehe es in den mittelständischen Unternehmen vor allem darum, die Hausaufgaben zu erledigen.

++++++

Frankfurter Allgemeine Zeitung. 10. Oktober 2007. Bei der Personalberatung von **Rundstedt** laufen die Vorbereitungen für eine familieninterne Nachfolge-Regelung. **Sophia von Rundstedt**, die Tochter des Gründers, wird vom 1. Januar 2008 an der Geschäftsführung der Consulting-Company angehören.

++++++

Frankfurter Allgemeine Zeitung. 15. Oktober 2007. In einem Namensbeitrag schreibt **Willi Schoppen**, Partner bei der Personalberatung **Spencer Stuart**, über die Gründe, aus denen Finanzinvestoren immer häufiger bereits kurz nach einer Übernahme das Führungspersonal austauschen. Schoppen: "Mangelnde Auskunfts- und Diskussionsbereitschaft kann Vorstandspositionen kosten."

++++++

Frankfurter Allgemeine Zeitung. 13. Oktober 2007. Viele Manager haben offenbar Angst davor, eine Top-Position zu bekommen. Laut einer Studie der Personalberatung **Korn/Ferry International** haben fast die Hälfte der Führungskräfte (48 Prozent) kein Interesse an einem Vorstandsjob.

++++++

Frankfurter Allgemeine Zeitung. 13. Oktober 2007. Aus einer von Researchern der Management- und Personalberatung **Kienbaum Consultants International** verfertigten Untersuchung geht hervor, daß das Gehalt eines Geschäftsführers stark vom Umsatz des jeweiligen Unternehmens abhängig ist.

Wettbewerbs-Präsentationen Wie ein taiwanesischer Reisewecker-Lieferant

Es muß wohl einer dieser trüben, konjunkturdelligen Herbsttage kurz nach der Jahrtausendwende gewesen sein. Der Internet-Hype war längst Geschichte, die Managementberater in Deutschland wurden gerade von der größten Krise seit Bestehen der Branche heimgesucht, und in den Einkaufsabteilungen verschiedener Dax-Konzerne gearbete man den Gedanken, daß das Erarbeiten von Firmenstrategien doch eigentlich nicht wirklich etwas anderes ist als das Produzieren von Schrauben, Kötflügeln und Blinker-Birnchen.

Anstelle der Linienmanager, die jahrzehntelang die Beratungsleistungen für ihre Einheiten mehr oder weniger freihändig eingekauft hatten, übernahmen Gatekeeper aus den Einkaufsabteilungen das Kommando. Wer als Consultant mit Konzernorganisationen im Geschäft bleiben wollte, wurde plötzlich oft nicht anders behandelt als ein x-beliebiger taiwanesischer Lieferant von Reiseweckern.

Die Arbeit der Berater sollte durch das Initiieren mehrstufiger Auswahlverfahren vergleichbar gemacht werden. Consultants, die sich von ihren Wettbewerbern in einem positiven Sinn abgrenzen wollten, wurden eingeladen, möglichst detaillierte Strategiepapiere doch gleich mit dem Angebot hereinzureichen.

Der Versuch, auf diese Weise letztlich eine komplette Branche an die Kandare zu nehmen und quasi nebenbei auch noch die Honorare zu drücken, darf mittlerweile gleichwohl zumindest teilweise als gescheitert gelten. Mal wurden die Einkäufer-Gatekeeper, die dem Management ihres Unternehmens den effizienten Umgang mit Beratungsleistungen nahebringen sollten, selbst Opfer einer Restrukturierungsmaßnahme – so passiert bei einem großen Telekommunikations-Anbieter. Mal trieben die projektverantwortlichen Senior-Partner einer marktführenden Unternehmensberatung, die Einkäufer einfach dadurch in den Wahnsinn, indem sie – wie bei einem Logistik-Dienstleister geschehen – die vereinbarten Termine mit den sogenannten Gatekeepern schlichtweg ignorierten.

Mitunter nehmen die zu einer Wettbewerbs-Präsentation geladenen Consultants – selbstverständlich mit der gebotenen Höflichkeit – wohl auch einfach eine Totalverweigerungshaltung ein, wie Branchenkenner berichten. Dann agieren praktisch alle Präsentations-Teilnehmer wie von Zauberhand gelenkt auf einer hochdefensiven Linie. Im Extremfall stellen die zum Shoot-out angetretenen Berater einfach standardisierte Konzepte vor, damit sie nicht in die Gefahr geraten, ihr Pulver zu schnell zu verschießen oder einem nicht auszuschließenden Ideeklau anheimzufallen.

Ein Beobachter der Szene: "Es ist sicherlich so, daß etliche Akteure in der Branche aus nachvollziehbaren Gründen gewisse Resistenzen entwickelt haben. Wenn bis zu 25 Prozent des veranschlagten Projekt-Budgets versenkt werden, damit man einen Pitch überhaupt erstmal gewinnen kann, und man dann noch damit rechnen muß, daß man am Ende doch nicht zum Zug kommt, und die eigenen Ideen von anderen Leuten adaptiert werden, ist irgendwann auch

mal Schluß mit lustig."

Eine durchaus nachvollziehbare Sicht der Dinge – auch wenn nicht alle Consultants derart schlechte Erfahrungen gemacht haben. Nach den Worten von Michael Blatz, Senior-Partner und Leiter des Competence Centers Restructuring & Corporate Finance bei den Roland Berger Strategy Consultants, verhalten sich die Verantwortlichen auf Klientenseite größtenteils völlig korrekt: "Es ist extrem selten, daß Präsentations-Inhalte abgekupfert werden." Der Berger-Mann findet das Ausschreibungs-Procédere seinen eigenen Worten zufolge sogar gut. Schließlich gehe es hier "gefühl um inzwischen mehr als die Hälfte, wenn nicht 70 Prozent der Aufträge. Da sorgt eine gewisse Strenge beim Prüfen der Performance schon für eine gewisse Objektivität. In den Unternehmen ist man heute beim Einkauf von Beratungsleistungen sehr professionell. Das ist doch eindeutig positiv und nutzt auch den Consultants".

Roman Schneider, geschäftsführender Gesellschafter der Düsseldorfer S-M-M Managementberatung GmbH, spricht in diesem Zusammenhang von einer sinnvollen Form der Auswahl, gleichwohl gebe es jedoch auch eine Art "inhärentes Geschäftsrisiko". Eine Unternehmensberatung müsse halt in Vorlage gehen, um während eines Pitches überzeugen zu können. Dies wecke natürlich die „intellektuelle Neugier. Wer das nicht weiß, ist blauäugig.“ Doch in 25 Beraterjahren habe er keinen Fall von Abkupferei erlebt.

Auch nach den Worten von Frank Fleischle, einem der Partner der Kienbaum Consultants International, kann man mit den bei vielen Klientenunternehmen mittlerweile gängigen Auswahlverfahren durchaus leben. Wenn es "um die letzten zehn Zentimeter im Kopf-an-Kopf-Rennen geht, dann zählen auch wieder Beziehungen" – und die guten Erfahrungen die man in einem Unternehmen mit einem Berater oder einer Consultancy gemacht habe. Ab einer bestimmten Phase sei das Beratungsgeschäft auch heute noch einfach nur das altbekannte „Peoples-Business“.

Geschäftsentwicklung Telco-Spezialist Adventis: Vormarsch gestoppt

Berlin/London. Nach dem Abgang von Diethard Bühler und Klaus von den Hoff (beide zu Arthur D. Little) wird die deutsche Einheit des Telco-Spezialisten Cambridge Strategic Manage-

www.consulting-intern.de