

Handelszeitung von 03.04.2007, Axel Gloger

## Unternehmensberater: Auf der Suche nach der Abkürzung

**Viele Topmanager haben keine Zeit, selbst Problemlösungen zu erlernen – sie bedienen sich deshalb der Intelligenz der Zulieferer. Gesucht ist immer mehr der praktische Rat, der sich schnell und direkt umsetzen lässt.**

Harry Holzheu bereitet einen Kunden für einen Auftritt vor: In einer Woche muss der Unternehmer einen Vortrag auf einer Fachkonferenz halten, der Zürcher Kommunikationstrainer hört sich die Rede an, probenhalber. «Zu kompliziert gedacht, zu schnell vorgetragen», taxiert Holzheu die Leistung seines Kunden – und trainiert mit ihm den besseren Auftritt: Langsamer sprechen, Pausen machen, kurze, einprägsame Sätze.

Holzheus Leistung ist Teil einer wachsenden Industrie: Manager, besonders jene an der Spitze, sind von einer Phalanx von Helfern umgeben, die das Entscheiderleben einfacher machen soll.

Für das Allgemeine haben Spitzenmanager ihr Vorzimmer, dort sitzen Sekretariat und Assistenten. Aber wenn es schwierig wird, müssen die Spezialhelfer ran. Sie unterstützen die Topmanager immer dann, wenn viel auf dem Spiel steht. Harry Holzheu etwa trainierte die Rede seines Kunden bis zum Erfolg. «Das Ergebnis war sensationell. Selbst die Mitarbeiter des Kunden waren beeindruckt über die Leistung ihres Chefs», freut er sich. Andere Helfer springen ein, wenn es in der Verhandlung um einen Unternehmenskauf harzt, wenn das Unternehmen umgebaut werden soll, oder wenn der richtige Berater gesucht werden muss.

Meist diskret im Hintergrund

Wenn bei Matthias Schraner spätabends das Telefon klingelt, weiss er schon: Wieder ein schwieriger Fall. Der St. Galler ist Ghost-Negotiator, seine Kunden aus dem Topmanagement ziehen ihn immer dann heran, wenn sie nicht mehr weiter wissen. «Manager werden nicht selten durch ihre Verhandlungspartner erpresst», weiss Schraner. Der Preisdruck im Einkauf macht manches Geschäft gnadenlos. «Da wird aus dem eben noch freundlichen Partner ein unerbittlicher Gegner.»

Der Druck ist gross. Verhandelnde Manager quält die Angst, dass sie den Auftrag nicht bekommen. Dann tritt der Ghost-Negotiator ins Spiel, ohne dass die Gegenseite etwas merkt: Schraner bringt die Coolness zurück in die Verhandlung, er analysiert die Schwächen der anderen Seite und legt eine Strategie für das weitere Vorgehen fest. So hat er schon manchen Millionendeal gerettet.

Auch Stefan Vogler arbeitet diskret im Hintergrund. Er ist oft dabei, wenn es im Topmanagement um Werbung geht, etwa wenn für ein neues Produkt die Millionenkampagne aufgelegt werden soll. Vogler ist das, was in der Szene «Pitch-Berater» genannt wird. Dieser hilft seinen Kunden, die passende Werbeagentur zu finden – was nicht immer leicht ist. «Alle Präsentationen sind schön», schildert der Werbeexperte seine Erfahrung aus Hunderten von Angeboten. Am Ende aber komme es nicht auf die tollsten Powerpoint-Folien an, sondern auf die Kampagne, die am besten verkauft.

Vogler wird deshalb gerufen, wenn mehrere Agenturen im Rennen sind – und der Manager Entscheidungshilfe braucht. «Ich kenne das Geschäft seit zwei Jahrzehnten, die meisten Spieler kann ich sofort einschätzen», schildert der frühere CEO des Schweizer Ablegers der Grey Werbeagentur seinen Wertbeitrag. Seine Auftraggeber buchen ihn genau wegen dieses Wissens.

Eins-zu-eins-Beratung

Martin Morawetz und Christoph Treichler helfen Managern, die Berater suchen, aber dafür nicht die Kontakte aus dem Golfclub nutzen wollen. Denn: Der Bekannte vom Green, der gut golft, muss noch lange kein guter Consultant sein. Deshalb wendet sich manche Führungskraft an Cardea, die Firma der beiden Zürcher.

«Welcher Berater ist der richtige für unser Projekt?», so lautet der vertrauliche Hilferuf.

«Viele Manager haben keine Zeit mehr, selbst die Problemlösungen zu erlernen», beschreibt Roland Gieseke seine Erfahrung. Oft sei die Agenda von früh bis spät vollgepackt, ein Grossteil dieser Zeit sei fremdbestimmt. Der Partner bei Mercer Delta, Hamburg, muss es wissen, er geht bei vielen Topmanagern ein und aus.

«Eigenzeit ist ein knappes Gut im Alltag der Führungskraft», taxiert der Berater die Lage.

Deshalb suchten Führungskräfte, sooft es geht, die Abkürzung. Sie wollen schneller zu einer Entscheidung, zu neuem Wissen oder zu einem besseren Ergebnis kommen – und setzen dafür die Helfer im Chefzimmer ein.

«Was sie mit diesen Leistungen kaufen, ist nicht Wissen, sondern Erfahrung in der sicheren Anwendung», sagt Gieske. Die Souffleure, Trainer und Lebenshelfer werden deshalb in vielen Fällen totem Wissen aus Ratgeberbüchern vorgezogen.

Das Bild des modernen Topmanagers spiegelt die Organisation, in der er arbeitet: Man bedient sich der Intelligenz der Zulieferer. «Die Eins-zu-eins-Beratung gewinnt immer mehr an Gewicht», beschreibt Kommunikationsprofi Harry Holzheu den Trend. Die Managerkunden wollen keine allgemeinen Empfehlungen, sondern einen praktischen Rat, den sie eine halbe Stunde später direkt umsetzen können.

-----

Ausschreibung: ASCO Award 2007

#### ASCO

Die Association of Management Consultants Switzerland als Landesvertreterin der Schweizer Unternehmensberater verleiht 2007 im Rahmen der Förderung des Werkplatzes Schweiz zum zweiten Mal den Preis für die beste und nachhaltigste Unternehmenstransformation in der Schweiz, den «Best Business Transformation Award 2007». Der Preis soll unter anderem die grundlegende Neuausrichtung einer Firma dokumentieren, erfolgreiche Beziehungen zwischen Kunden und Beratern hervorheben und auf ausserordentliche Erfolge hinweisen. Geehrt werden der Kunde und sein Berater, welche das entsprechende Projekt gemeinsam realisiert haben. Die eingereichten Beiträge werden von einer hochkarätigen Jury beurteilt. Die besten Beiträge werden mit dem Zertifikat «Excellent Business Transformation» ausgezeichnet, einem Beitrag wird von der Jury der Award «Best Business Transformation» verliehen. Hauptsponsoren sind SAP (Schweiz) AG und Zurich Schweiz.

Der Award und die Zertifikate werden unter dem Patronat von Economiesuisse im Rahmen des ASCO Consulting Day am 18. September 2007 im Park Hyatt Zürich verliehen ([www.asco-consultingday.ch](http://www.asco-consultingday.ch)).

Einreichung der Beiträge bis 30. April 2007, Anmeldung unter [www.asco-award.ch](http://www.asco-award.ch).

» Fenster schliessen

---