

4 190205 207505 07

51. Jahrgang · Printed in Germany  
Österreich, Belgien, Luxemburg € 8,80;  
Schweiz sfr 14,00; Italien, Spanien, Griechenland € 9,50

# Capital

21.06. bis 18.07.2012 7,50€

07

**UNISEX-  
TARIFE**

Wie Sie um die  
teuren Policen  
herumkommen

## **Die Merkel-Flüsterer**

Auf wen die Kanzlerin in der Krise hört

## **Tyrannowerbus rex**

Hat sich Kreativkönig  
Amir Kassaei überlebt?

# WINDIGE ANLAGEN

Die fragwürdigen Praktiken  
hinter den Traumrenditen  
des Ökopioniers **Prokon**

**PLUS:** So investieren Sie  
in grüne Energien

# Vom Fach

**Beraterstudie.** Viele Unternehmen haben in der Krise mithilfe der großen Consultants ihre Prozesse optimiert und Kosten gesenkt. Heute ist vor allem Branchenwissen gefragt – und da haben kleine Spezialisten oft mehr zu bieten

Text: Matthias Lambrecht

Fotos: Jörn Tomter

Kein Firmenname an der Tür, die Zentrale besteht aus ein paar Büros in einem Kölner Businesscenter, die Chefs tragen schon mal zu Jeans ein buntes T-Shirt unterm offenen Hemd. Bei der Unternehmensberatung Stratley gibt man wenig auf das branchenübliche Gehabe. „Repräsentative Räume sind uns nicht so wichtig“, sagt Partner Till Knorr, der mit seinen Mitgründern eine besondere Art Berater um sich geschart hat: „Wer zu uns kommt, dem geht es nicht so sehr um Karriere oder Macht, sondern der will vor allem inhaltlich arbeiten. Unsere Leute interessiert es mehr, mit Topmanagern an Problemlösungen für global tätige Konzerne zu arbeiten, als in der Beratung 20 Leute zu führen“, sagt Partner Walter Bürger-Kley.

Den Kunden von Stratley gefällt dieser Stil – obwohl sie ausnahmslos aus der konservativen Chemieindustrie stammen. Die Beratung hat sich ganz auf diese Branche fokussiert und sich binnen wenigen Jahren den Ruf erarbeitet, es mit den ganz großen Konkurrenten aufnehmen zu können. „Die meisten international agierenden Chemiekonzerne aus Deutschland sind inzwischen unsere Kunden“, sagt Knorr.

Wie gut die Reputation der Firma ist, belegt die jüngste Vergleichsstudie der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB), die Capital exklusiv vorliegt. Das Team um den Bonner Professor Dietmar Fink hat die Erfahrungen von 481 deutschen Topmanagern mit Unternehmensberatungen ausgewertet. Das Ergebnis fiel eindeutig aus: Bei Experten aus der Chemieindustrie hält Stratley die Spitzenposition – vor weltweit führenden Spielern wie McKinsey oder Boston Consulting.

Die Idee von Stratley, voll auf einen Industriezweig zu setzen, war sehr vor-

ausschauend. Wenn Konzerne oder Mittelständler externen Rat suchen, entscheiden sie sich immer öfter für Spezialisten. „Markt- und Branchenkenntnis haben bei der Bewertung durch die Beratungskunden diesmal im Vordergrund gestanden“, sagt Fink. „Das spielt den Spezialisten in die Hände.“ Seien während der globalen Rezession noch die Optimierung der Prozesse und Kostensenkung vorrangig gewesen, sei jetzt stärker vorwärtsgerichtete Strategieberatung gefragt – etwa um sich auf technologische Neuerungen oder regulatorische Eingriffe einzustellen. „Viele Unternehmen sind unsicher, wie es in ihrer Branche weitergeht.“

Alle drei Jahre veröffentlichen Fink und sein Team die Ergebnisse ihres Beratertests, bei dem Kompetenzen und Herangehensweise in verschiedenen Fachbereichen von den Kunden bewertet werden. Bereits in den vergangenen Jahren identifizierte das Bonner Institut Hidden Champions, die auf dem deutschen Markt in ihren Spezialgebieten höheres Ansehen genießen als die etablierten Branchengrößen.

Auch diesmal konnten sich etwa die Kölner Beratungsfirma Kerkhoff als Ratgeber bei Einkauf und Beschaffung oder die Marketing- und Vertriebsspezialisten von Homburg & Partner vor den Großen platzieren (siehe Grafik Seite 80).

Wichtiger als in den Vorjahren waren im aktuellen Test die Branchenkenntnisse und die Fähigkeit der Berater, Marktentwicklungen frühzeitig zu erkennen. Kein Wunder, dass Branchenspezialisten diesmal ganz vorn landeten. Das Münchner Consultinghaus Solon konnte die Manager aus Medien- und Telekomkonzernen überzeugen. Cepton, 2006 von ehemaligen Roland-Berger-Beratern ebenfalls in München ▶

## Stratley

Die Kölner haben sich auf die Chemiebranche fokussiert und analysieren Märkte von morgen

Im Nahen Osten drängen die Ölstaaten mit Chemiebasisprodukten ins Geschäft, und auch in China wachsen neue Rivalen der deutschen Global Player heran. „Durch diese Strukturbrüche entsteht in der Industrie ein riesiger Beratungsbedarf“, sagt **Till Knorr**. Mit seinen Partnern **Walter Schweeberg** und **Walter Bürger-Kley** hat er das Geschäft von Stratley auf die Chemiebranche fokussiert. Inzwischen operieren die Berater der Kölner Firma von Büros in Deutschland, Dubai und Schanghai aus, um möglichst nah an den wichtigen Akteuren zu sein. „Methodische Kenntnisse allein reichen meist nicht mehr aus“, sagt Bürger-Kley. „Tiefe Branchenkenntnis ist im Wettbewerb ein enormer Vorteil.“

**Gründungsjahr:** 2005

**Mitarbeiter:** 40

**Umsatz:** 10 Mio. Euro

**Referenzen:** global agierende Chemieunternehmen, darunter Bayer, BASF, Lanxess, Brenntag, Cognis



Zur Methodik des Rankings siehe Seite 80

gegründet, reüssierte in der Pharmaindustrie. Und The Advisory House ist mit rund 80 Beratern für die Energiebranche nicht nur qualitativ ganz vorn. Gemessen an der Teamgröße operiert die Züricher Beratungsfirma in Deutschland, Österreich und der Schweiz ebenfalls auf dem Niveau der Branchenführer.

Bei sämtlichen Hidden Champions arbeiten Partner und Berater, die ihre Karriere in den großen Häusern begonnen haben. Dirk Mulzer betreute fünf Jahre

lang Versorgungsunternehmen bei Accenture, bevor er 2003 mit einer Handvoll Branchenexperten The Advisory House gründete. „Wir wollten alle nur noch für die Energiebranche arbeiten“, erklärt er den Schritt in die Selbstständigkeit. Nicht mehr Teil eines großen Apparats, sondern näher am Kunden dran sein. „Wir handeln und denken unternehmerisch und sind vor allem unseren Kunden und uns selbst verpflichtet“, sagt Mulzer. Allzu starre Vorgaben wie bei

manchen der großen Namen gibt es beim Herausforderer nicht. Erlaubt ist, was dem Kunden hilft. „Wir verstehen uns als Schmelztiegel verschiedener Denkkulturen – qualitativ, konzeptionell und in der Umsetzung“, erklärt Marc-Felix Otto, der als Partner für das Deutschland-Geschäft zuständig ist und von McKinsey zu The Advisory House stieß.

Martin Weiss war mit 28 Jahren einst der jüngste Projektleiter bei McKinsey in Deutschland. Doch als Mitte der 90er-

## The Advisory House

Die Berater entwickeln neue Geschäftsmodelle für die Energieversorger

Ein Ereignis wie den Atomunfall im japanischen Fukushima im vergangenen Jahr mit seinen katastrophalen Konsequenzen haben die Berater von The Advisory House schon lange vorher durchgespielt. „Genauso wie wir uns über die Folgen schwerer Ölkatastrophen oder der zunehmenden Wasserknappheit Gedanken machen“, sagt Partner **Marc-Felix Otto** (l.). Die Energiewende konnten die Berater deshalb vorausahnen und den Versorgern so schnell innovative Geschäftsmodelle anbieten. Wenn es sinnvoll ist, steigt The Advisory House sogar als Teilhaber in Joint Ventures mit seinen Kunden ein. „Unsere Glaubwürdigkeit rührt daher, dass wir viele Projekte beim Kunden nicht nur erarbeiten, sondern auch gemeinsam umsetzen“, sagt Mitgründer **Dirk Mulzer** (r.).

**Gründungsyear:** 2003

**Mitarbeiter:** 80

**Umsatz:** keine Angaben

**Referenzen:** regionale und internationale Energieunternehmen



Jahre mit der Digitalisierung der Medien- und Telekommunikationsbranche eine neue Ära begann, hielt den jungen Berater nichts mehr in dem renommierten Laden. Mit ein paar alten Kommilitonen aus Harvard, die ebenfalls in großen Beratungsfirmen gelandet waren, beschloss er: „Da müssen wir rein!“

Der Start von Solon 1996 war gewagt. Begeisterung musste die mangelnde Erfahrung der jungen Gründer ersetzen. Etwas Glück und die allgemeine Ratlosigkeit

in den Medien- und Telekommunikationskonzernen ermöglichten den Aussteigern den Einstieg. „Wir waren auf einer Mission und haben als Gründer mit Vorständen gearbeitet, die an uns geglaubt haben“, sagt Weiss. „So ein Start war nur in dieser Situation möglich, in der eine neue Industrie entstand.“

Solon beriet den ersten digitalen TV-Sender DFI, der später in Premiere aufging, und begleitete den Mobilfunkdienstleister Debitel bis zum Börsengang.

Inzwischen zählen Weiss und seine 60 Kollegen zu den gefragtesten Ratgebern europäischer Kabelnetzbetreiber, zu ihren Kunden gehören Medienkonzerne wie Burda und Ringier.

Weiss sitzt inzwischen mit 15 Mitstreitern im Londoner Büro, das 2009 eröffnet wurde. Vom Konferenzraum schaut er auf die Werkstätten der Maßschneider, die entlang der Savile Row die City-Banker einkleiden. Von hier aus pflegt Weiss seine Kontakte zu den an der Themse ▶

## Solon

Das Unternehmen hilft Medien und Telekommunikationsfirmen dabei, in der digitalisierten Welt zu bestehen

„Wenn das neue iPhone kommt, ist unser Office leer“, sagt **Martin Weiss**. Dann stürmen seine Kollegen den nächsten Laden, um die aktuellste Variante des Smartphones zu begutachten. Die Begeisterung für neue Technologien ist bei allen Solon-Beratern gleichermaßen ausgeprägt. „Keiner von uns wollte sich mit Produktionsabläufen im Maschinenbau auseinandersetzen“, erinnert sich Weiss an den Start der Beratungsfirma 1996. Weit mehr interessierten den damals 28-Jährigen und seine Mitgründer Breitbandkabel, Mobiltelefone und das Internet. „Es hat mich fasziniert, neue Märkte zu durchdenken, statt in den Rückspiegel zu schauen“, sagt Weiss. Kunden gewinnt er inzwischen mit Weitblick – und mit Erfahrung aus über 15 Jahren.

**Gründungsjahr:** 1996

**Mitarbeiter:** 60

**Umsatz:** keine Angaben

**Referenzen:** Mobilfunkunternehmen und Kabelnetzbetreiber wie Kabel BW, Medienkonzerne wie Burda oder Ringier



# Praxistest Marktführer und Herausforderer im Vergleich

In neun Fachbereichen sind Hidden Champions den großen Unternehmensberatungen überlegen. Viele der kleinen Beratungsfirmen konnten ihren Platz in den Top 5 aus dem letzten Test behaupten

■ Hidden Champions ■ Top-Unternehmensberatungen Am Markt wahrgenommene Kompetenz in Punkten: 100 = sehr gering, 300 = mittel, 500 = sehr hoch



## Studie Wie das Ranking zustande kommt

Zur Bewertung wurden 481 Topmanager großer Konzerne und mittelständischer Unternehmen befragt

**Kandidaten** Um die Teilnahme an der Hidden-Champions-Studie kann man sich nicht bewerben. Die analysierten Firmen werden von einem Expertengremium aus Marktanalysten, Metaconsultants und Beratungskunden ausgewählt und von Professor Dietmar Fink mit seinem Team der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB) begutachtet.

**Entscheider** Topmanager aus deutschen Unternehmen mit jeweils mehr als 500 Mio. Euro Umsatz wurden zu ihren Erfahrungen mit Managementberatungen befragt. Die Aussagen von 481 Führungskräften gingen in die Auswertung der WGMB ein.

**Methode** Drei Bedingungen müssen Firmen erfüllen, um sich als Hidden Champion zu qualifizieren: Sie dürfen nicht mehr als 15 Prozent der Befragten ohne Erinnerungshilfen bekannt sein. Der An-



Die Köpfe hinter den „Hidden Champions“: Dietmar Fink mit Mitarbeiterin Bianka Knoblach

teil ihrer Kunden, die auch mit den drei Etablierten – McKinsey, Roland Berger und Boston Consulting – zusammenarbeiten, muss in der untersuchten Stichprobe bei mindestens 50 Prozent liegen. Schließlich muss ihre Kompetenz in einer Spezialdisziplin von den Führungskräften der Unternehmen höher eingeschätzt werden als die der großen Beratungsfirmen.

**Details** Weitere Ergebnisse der Studie finden Sie unter [www.capital/beraterstudie](http://www.capital/beraterstudie). Die vollständige Untersuchung „Hidden Champions des Beratungsmarktes 2012“ kann bei der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Management und Beratung in Bonn angefordert werden: [studien@wgmb.org](mailto:studien@wgmb.org)

Capital 07/12, www.Quelle: WGMB

Bernad Arnold

ansässigen Finanzinvestoren. „Hier erfährt man, was der nächste große Deal ist, wenn man zum Lunch geht“, sagt er. Neun der zehn weltgrößten Private-Equity-Fonds holen sich Rat bei den Solon-Experten, bevor sie in der Telekom- oder Medienbranche auf Einkaufstour gehen. Und die werden dort längst nicht mehr von begeisterten Youngstern betreut, sondern von Fachleuten, die sich seit Jahren in der Branche bewegen. „Niemand hier versteht Solon als Durchlauferhitzer für die eigene Karriere“, sagt Weiss. „Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit ist deutlich länger als bei den großen Strategieberatern.“

Das Erfolgsrezept der Kleinen ist simpel: Erfahrene Berater, die für ihre Branche brennen, auf Augenhöhe mit Konzernvorständen diskutieren können und Problemlösungen nicht nur erarbeiten, sondern mit dem Management des Kunden auch umsetzen können. Die Schwierigkeit ist bloß: Sie müssen den Auftrag erst einmal bekommen. „Sich bei Unternehmen durchzusetzen, die uns noch nicht kennen, ist brutal schwer“, gesteht Stratley-Partner Bürger-Kley. Konzerne schreiben Projekte inzwischen regelmäßig aus – und die Entscheidung für eine der international renommierten Firmen ist dabei stets die sichere Wahl. „Wir haben einfach nicht die Ressourcen der Großen, die mit ihren globalen Netzwerken punkten können.“

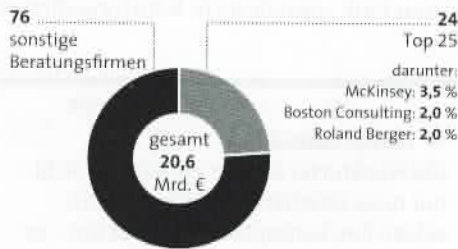
Doch im Management der großen Konzerne wächst die Bereitschaft, kleinere Spezialisten zu engagieren. „Inzwischen arbeiten viele ehemalige Berater in der Industrie, die über ein gutes Urteilsvermögen verfügen. Die Chancen, zum Zuge zu kommen, sind für die Herausforderer der großen Beratungsfirmen gestiegen“, sagt Eva Manger-Wiemann von der Züricher Metaberatung Cardea, die Unternehmen bei Ausschreibungen und der Auswahl der Ratgeber zur Seite steht.

An den klassischen Beraterthemen haben viele große Konzerne ohnehin kein Interesse mehr. Zur Kostenkontrolle und Optimierung der Produktionsprozesse werden längst hauseigene Experten und intelligente Softwareprogramme eingesetzt. „Die Topmanager der großen Unternehmen suchen heute Leute, die sich mit viel Branchenverstand in die inhaltliche Diskussion einbringen und auch mal Widerspruch wagen“, sagt Michael Müller, Partner bei Cepton.

Müller hat einst bei Roland Berger das globale Pharmageschäft verantwortet

### Großes Verfolgerfeld

Anteile am Beratungsmarkt\* 2011 in Deutschland nach Umsatz in %



\* ca. 14.000 Beratungsfirmen, Capital 07/12, aw; Quelle: WGMB, Lönendonk

und einige Jahre für Accenture gearbeitet, bevor er 2006 mit zwei weiteren ehemaligen Berger-Mitarbeitern die Beratungsfirma gründete, die sich auf Pharmakonzerne und Medizingerätehersteller spezialisiert hat. Die Cepton-Partner setzen auf Experten, die schon einige Jahre Branchenerfahrung vorweisen können – als Manager oder Berater. „Vielen Kunden genügt es nicht mehr, dass zwei Monate lang eine Gruppe junger Leute durch ihren Betrieb wuselt“, sagt Müller, „die wollen, dass das Wissen der eigenen Leute kritisch hinterfragt und um externe Expertise bereichert wird.“

### Warnschuss für die Etablierten

Während die großen Firmen bei Ausschreibungen ihre Partner aus aller Welt einfliegen, um ihrer Bewerbung mehr Gewicht zu verleihen, setzen die Hidden Champions durchweg auf die Berater, die am Ende auch die Projektarbeit übernehmen. „Wir können dem Kunden sagen: Das sind die Leute, die Sie vor Ort auch wiedersehen“, erklärt Müller.

Cepton liefert methodische Ansätze und koordiniert die Zusammenarbeit der verschiedenen Abteilungen in den Unternehmen. „In einem guten Projekt stehen den 100 Manntagen von uns rund 300 Manntage vom Kunden gegenüber“, sagt Müller. „So wird die Beratung effektiver – und die Akzeptanz unserer Arbeit im Unternehmen ist größer.“

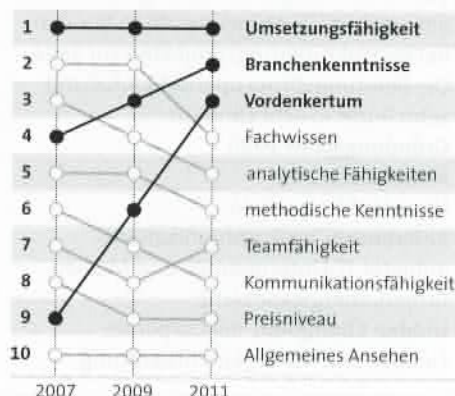
Geht diese Rechnung für die Auftraggeber auf, dürfte der Druck auf die großen Consultingfirmen wachsen, sich im Wettbewerb stärker auf die spezialisierten Herausforderer einzustellen. „Alle müssen ihr Profil schärfen und nachweisen, warum sie besser sind als andere – auch die Großen“, sagt Metaberaterin Manger-Wiemann.

Einen Warnschuss haben die Etablierten schon mal bekommen: Im aktuellen WGMB-Vergleich wählten die befragten Manager OC&C zur besten Beratung bei der Strategieentwicklung – vor Boston Consulting, McKinsey, Bain und Roland Berger. „Das ist ein außergewöhnliches Ergebnis“, sagt Professor Fink. „Und wohl das Schlimmste, was den Großen passieren konnte.“ Schließlich geht es um die Königsdisziplin der Branche.

OC&C ist in den vergangenen Jahren aus dem Zusammenschluss einer britischen und einer deutschen Beratungsfirma zu einem Unternehmen mit weltweit 500 Mitarbeitern und 65 Partnern ▶

### Branchenwissen und Ideen zählen mehr

Die wichtigsten Kriterien bei der Beraterwahl



## Hidden Champions Die besten Unternehmensberater Deutschlands

Für Capital hat der Bonner Professor Dietmar Fink spezialisierte Beratungsfirmen ermittelt, die in ihren Fachgebieten und als Branchenexperten führend sind

### → OC&C Strategy Consultants

OC&C entstand aus dem Zusammenschluss einer britischen und einer deutschen Beratungsfirma und ist zur größten Strategieberatung mit europäischen Wurzeln hinter Roland Berger herangewachsen. Dabei ist die Beratungstätigkeit auf wenige Branchen fokussiert, besonders gefragt sind die OC&C-Experten bei der Vorbereitung von Übernahmen.

**Gründungsjaar:** 1987

**Mitarbeiter:** 500

**Umsatz:** keine Angaben

**Referenzen:** Private-Equity-Fonds und Unternehmen aus den Branchen Medien und Telekommunikation, Konsumgüter und Handel, Bau und Immobilien

**Hidden Champion:**

bei Strategieentwicklung

### → h&z Unternehmensberatung

Die Münchner Beratungsfirma verbindet in ihren Projekten klassische Ansätze zur Geschäftsoptimierung mit der jeweiligen Kultur ihres Kunden. Der Kommunikation mit den Mitarbeitern der beratenen Firma kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Sie soll zum Motor des Transformationsprozesses im Unternehmen werden.

**Gründungsjaar:** 1997

**Mitarbeiter:** 105

**Umsatz:** 22 Mio. Euro

**Referenzen:** Allianz, BASF, BMW, EADS, Knorr-Bremse, Siemens, Trumpf

**Hidden Champion:**

bei Business-Excellence

### → Barkawi Management Consultants

Die international agierende Unternehmensberatung mit den Schwerpunkten Supply-Chain-Management und After-Sales-Services ist vor allem für Unternehmen aus technologieintensiven Branchen tätig.

**Gründungsjaar:** 1994

**Mitarbeiter:** 105

**Umsatz:** 19 Mio. Euro

**Referenzen:** Daimler, Nokia Siemens Networks, Pentax, Vestas, Vodafone, Bosch Siemens Hausgeräte

**Hidden Champion:** bei Distributionslogistik und After-Sales-Services

### → Tellsell Consulting

Die Frankfurter Berater entwickeln nicht nur neue Geschäftsmodelle, sondern setzen ihre Konzepte auch selbst um – so gehört etwa die Internet-Kleinanzeigen-Plattform Scout 24 zu den erfolgreichen Unternehmen, die als Startup von Tellsell mit aufgebaut wurden. Weitere Beratungsschwerpunkte liegen im Bereich Vertrieb und Kundenservice.

**Gründungsjaar:** 1989

**Mitarbeiter:** 45

**Umsatz:** 18 Mio. Euro

**Referenzen:** Deutsche Post, Lufthansa, Volkswagen, Fraunhofer-Gesellschaft

**Hidden Champion:**

bei Business Development

### → Kerkhoff Consulting

Einkaufsexperte Gerd Kerkhoff gehört zu den Begründern des Beratungsgeschäfts in diesem Segment in Deutschland. Inzwischen ist das von ihm geführte Unternehmen mit Hauptsitz in Düsseldorf in neun Ländern vertreten. Schwerpunkt der Beratung ist die Umsetzung von Konzepten mit messbaren Erfolgen.

**Gründungsjaar:** 1999

**Mitarbeiter:** 220

**Umsatz:** 30 Mio. Euro

**Referenzen:** SAB Miller, Krone, Gothaer Versicherungsbank, VK Mühlen, Stadtparkasse Düsseldorf

**Hidden Champion:**

bei Einkauf und Beschaffung

### → Goetzpartners

Unter einem Dach bietet Goetzpartners Managementberatung im Bereich Corporate Finance und M&A-Beratung bei Fusionen oder Firmenübernahmen an. Zudem stehen die Münchner ihren Kunden bei Restrukturierungsprojekten zur Seite. Die Beratungsfirma operiert global, mit zehn Büros in acht Ländern.

**Gründungsjaar:** 1990

**Mitarbeiter:** 200

**Umsatz:** 55 Mio. Euro

**Referenzen:** Telekommunikationsanbieter, IT-Unternehmen und Medienfirmen, Energiekonzerne

**Hidden Champion:** bei Corporate

Finance und Managementberatung

### → Homburg & Partner

Eine eigene Marktforschungsabteilung liefert den Mannheimern die empirische Basis für ihre Beratung, die auf Marketing, Vertrieb und optimale Preissetzung konzentriert ist. Eng kooperiert wird mit dem Lehrstuhl des Firmengründers Professor Christian Homburg.

**Gründungsjaar:** 1997

**Mitarbeiter:** 100

**Umsatz:** 16 Mio. Euro

**Referenzen:** Allianz, BASF, BMW, Bosch, Commerzbank, Evonik, Hermes, Knauf, Lufthansa, Porsche, ThyssenKrupp, Würth

**Hidden Champion:**

bei Marketing und Vertrieb

### → Horváth & Partners

Die Berater von Horváth sind vor allem Experten für Controlling und Finanzen, bieten ihre Dienste aber auch zur Verbesserung von Prozessmanagement und Organisation und im strategischen Management an. Außer in Deutschland ist das international tätige Beratungshaus in Ungarn stark vertreten.

**Gründungsjaar:** 1981

**Mitarbeiter:** 450

**Umsatz:** 85 Mio. Euro

**Referenzen:** zahlreiche Großunternehmen und große Mittelständler sowie Organisationen des öffentlichen Sektors

**Hidden Champion:**

bei Controlling und Finanzen

### → J&M Management Consulting

Anspruch von J&M ist es, die strategischen Ziele der Kunden schnell und kostensparend in effiziente Geschäftsprozesse umzusetzen. Dazu sind die Berater nicht nur Kenner der betriebswirtschaftlichen Materie, sondern verfügen allesamt über fundierte IT-Kenntnisse und können die notwendigen Umstellungen der Unternehmenssoftware überwachen und managen.

**Gründungsjaar:** 1997

**Mitarbeiter:** 320

**Umsatz:** 50 Mio. Euro

**Referenzen:** Bayer, Siemens, Heidelberger Druck, Continental, Saint-Gobain

**Hidden Champion:**

bei internen Lieferketten und Prozessen

herangewachsen. Die Strategen sind breiter aufgestellt als die Hidden Champions mit reinem Branchenfokus. Dennoch gibt es auch hier drei klare Schwerpunkte: Handel und Konsumgüter, Medien und Telekommunikation sowie die Bau- und Immobilienwirtschaft.

Außerdem hat sich die Firma einen guten Ruf unter Finanzinvestoren erarbeitet und zählt bei Übernahmen und Fusionen zu den führenden Beratungshäusern Europas. „Wir müssen bei Deals regelmäßig

Anfragen ablehnen, weil wir bereits auf der anderen Seite engagiert sind“, sagt OC&C-Partner Chehab Wahby.

Trotz der Größe stellt auch OC&C immer noch die Persönlichkeit der Berater in den Vordergrund. „Hinter einer starken Marke kann man sich verstecken“, sagt Wahby. „Das geht bei uns nicht. Entsprechend wichtig sind die persönlichen Qualitäten unserer Leute.“ Und die scheinen zu stimmen. Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, die gern in das Geschäft

mit der strategischen Unternehmensberatung einsteigen wollen, weil es da mehr zu verdienen gibt, haben schon bei OC&C angeklopft.

Bisher liefen die Angebote ins Leere. „Zu uns sind viele Partner aus den großen Beratungen gekommen, weil es dort zu viele Leute gab, die ihnen vorgeschrieben haben, wie sie ihren Job machen sollen“, sagt Partner Georg Janssen. „Wenn OC&C verkauft würde, würden wir schnell den Großteil unserer Partner verlieren.“ ■

## Cepton

Die Beratungsfirma für die Pharmabranche schickt statt Universitätsabsolventen Routiniers zum Kunden

Wenn Not am Mann ist, springen die Berater von Cepton schon mal als Zeitarbeiter im Topmanagement ihres Kunden ein, führen ein paar Monate die Landesgesellschaft eines Pharmakonzerns, bis die passende Besetzung für den Chefposten gefunden ist. Genug Erfahrung besitzen sie: Die meisten Mitarbeiter von Firmengründer **Michael Müller** haben einige Jahre als Berater oder im Management von Pharmakonzernen gearbeitet, bevor sie zu Cepton gekommen sind. „Das sind echte Sparringspartner für unsere Kunden“, sagt Müller. Deren Urteil über den Berater am Ende eines Projekts laute deshalb oft: „Der war unbequem, hat uns auch gesagt, was wir nicht hören wollten – und das war gut so!“

**Gründungsjahr:** 2006

**Mitarbeiter:** 38

**Umsatz:** keine Angaben

**Referenzen:** namhafte Top-50-Pharmakonzerne und Medizintechnikhersteller weltweit sowie große Mittelständler und Finanzinvestoren

