

THE WALL STREET JOURNAL.

This copy is for your personal, non-commercial use only. To order presentation-ready copies for distribution to your colleagues, clients or customers visit <http://www.djreprints.com>.

<http://www.wsj.de/nachrichten/SB10001424052702304640104579489124049511320>

ANALYSE

Die Berater-Chefs kommen

By **STEFANIE BILEN**

Aktualisiert Dienstag, 8. April 2014, 15:00 Uhr

Entwarnung für Personalmanager: Falls Sie bisher Probleme hatten, die geeigneten Kandidaten für Ihre Führungspositionen zu finden, ist dies eine gute Nachricht für Sie. Fast die Hälfte aller Unternehmensberater ist auf dem Absprung und auf der Suche nach neuen Herausforderungen. Die tiefgreifenden Veränderungen im Beratungsmarkt seien der Grund dafür, hat die Personalberatung Odgers Berndtson in einer Befragung von 1.750 Consultants herausgefunden.

Das Wachstum der deutschen Beratungshäuser wird sich 2014 weiter abkühlen, zudem sind selbst namhafte Anbieter von Akquisitionen und Fusionen betroffen. Daher streben 46 Prozent der befragten Berater einen Karriereschritt in den kommenden zwölf Monaten an: 59 Prozent von ihnen suchen klassische Stabs- und Linienpositionen in der Industrie, gut ein Drittel liebäugelt mit einem Zwischenschritt ins Inhouse-Consulting. Dabei bevorzugen sie internationale Großkonzerne sowie Firmen des gehobenen, internationalen Mittelstands, weil sie hier die besten Chancen sehen, ihre Fähigkeiten – vor allem ihre Problemlösungskompetenz – einzubringen.



Beispiele für solche Wechsel hat es in der Vergangenheit viele gegeben: Utz Claassen, der frühere EnBW-Chef, hat bei McKinsey gearbeitet, bevor er in die Automobilindustrie wechselte. Alexander Dibelius, Deutschland-Chef bei Goldman Sachs, arbeitete nach seiner Tätigkeit als Arzt für dieselbe Beratung, bevor er ins Investmentbanking wechselte. Und Stefan Große-Selbeck übernahm nach seiner Zeit bei der Boston Consulting Group einen Geschäftsführerposten nach dem nächsten: Seven One Intermedia, Ebay, Xing.

Die großen Beratungshäuser gehen bei ihrer Personalentwicklung ohnehin nach dem Prinzip ‚up or out‘ vor, insofern überrascht es nicht, dass Ex-Berater sich umorientieren.

Dass sich allerdings jeder Zweite mit Wechsel-Gedanken trägt, ist neu. „Die Tatsache,

dass der Beratungsmarkt nicht mehr nur positive Wachstumssignale sendet, sorgt für Unruhe unter den Beratern“, meint Daniel Nerlich von Odgers Berndtson, Leiter der Studie.

WEITERE BEITRÄGE DER AUTORIN

- Bescheidenheit ist eine Zier
(/articles/SB10001424052702303725404579461093613018398)
- Was Sie wieder denken...
(/articles/SB10001424052702304704504579431052388815652)
- Die Kaffee-Ecke ist heilig
(/articles/SB10001424052702304610404579404840527898528)
- Bilder machen Leute
(/articles/SB10001424052702304558804579376513536996536)
- CEO – ein Job in der Sinnkrise
(/articles/SB10001424052702303553204579348281265025674)
- Ab in die Falle
(/articles/SB10001424052702303595404579320061018928626)
- Jörg Asmussen - der René Obermann der Politik
(/articles/SB10001424052702303595404579320061018928626)
- Angst tut gut
(/articles/SB10001424052702304747004579225903578484012)
- (/articles/SB10001424052702304747004579225903578484012) Ein Drittel ist nicht die Hälfte
(/articles/SB10001424052702303985504579207644057856298)
- (/articles/SB10001424052702303985504579207644057856298) Rebellen sind die neuen Helden in den Unternehmen
(/articles/SB10001424052702303936904579179262852717216)

Der Sprung in die Industrie – noch dazu in eine Chef-Position –, ist allerdings nicht ganz so einfach. Kai-W. Dierke und Anke Houben, beide promovierte Sozialwissenschaftler, Ex-Berater und heute an der Insead Hochschule tätig, haben in einem Harvard-Business-Review-Artikel darauf hingewiesen, dass Ex-Berater die größte Herausforderung nach einem Wechsel an die Firmenspitze noch vor sich haben: Weil sie sich von ihren Arbeits- und Verhaltensweisen trennen müssen, die für ihren Erfolg im Beraterjob zwar ausschlaggebend waren, in einer Rolle als Führungskraft aber unbrauchbar sind.

Berater müssen analysieren und den Finger in Wunden legen können, Geschäftsführer müssen Lösungen finden und sich für sie einsetzen. Berater müssen schnelle Erfolge vorweisen, Firmenchefs langfristig denken. Consultants gehen Probleme rational an, doch in einem Unternehmen werden Entscheidungen selten nur aufgrund von sachlichen Überlegungen getroffen. Und die Liste ließe sich fortsetzen.

Diese Unterschiede bedeuten aber nicht, dass Ex-Berater keine erfolgreichen Firmenchefs sein können. Utz Claassen etwa hat viele seiner Aufgaben erfolgreich bewältigt, auch

wenn er als Person höchst umstritten ist. Gleiches gilt für Alexander Dibelius, der wegen seines Geschäftsgebahrens schon mehrfach in der Kritik stand. Und über Stefan Große-Selbeck sind keine Skandale oder Kritiken bekannt geworden. Er hat aber inzwischen erneut die Seiten gewechselt. Seit seinem Ausstieg bei Xing Ende 2012 ist er Gastprofessor am Alexander von Humboldt-Institut für Internet und Gesellschaft.



Stefanie Bilen ist Wirtschaftsjournalistin und Co-Gründerin von SAAL ZWEI, einem Online-Magazin für Business-Frauen. Sie beschäftigt sich seit Jahren mit Themen rund um Arbeitsmarktentwicklung, Karrierechancen, Managementtrends – und Frauen auf den Teppichetagen.

Copyright 2014 Dow Jones & Company, Inc. All Rights Reserved

This copy is for your personal, non-commercial use only. Distribution and use of this material are governed by our Subscriber Agreement and by copyright law. For non-personal use or to order multiple copies, please contact Dow Jones Reprints at 1-800-843-0008 or visit www.djreprints.com.