

# «Wir werden strikt am Erfolg gemessen»

**PETER E. NAEGLI** Der Präsident der Asco, des Branchenverbands der Schweizer Management-Beratungsunternehmen, sieht für diejenigen Berater gute Zukunftsaussichten, die ihren Mehrwert für die Kunden ausweisen können. Expertise genüge heute nicht mehr, gefragt seien messbare Ergebnisse.

INTERVIEW: ECKHARD BASCHEK

Die Management-Consulting-Branche hat ihren Umsatz in der Schweiz im letzten Jahr um rund 9% auf etwa 1,2 Mrd Fr. erhöhen können. Wird sich diese Entwicklung in Zukunft fortsetzen?

**Peter E. Naegeli:** Unsere Branche wird etwa im Gleichschritt mit der allgemeinen Wirtschaftsentwicklung wachsen. Und die schnell ablaufenden Veränderungen in der Wirtschaft lösen weitere Nachfrage aus. Für unsere Branche gehe ich von einem soliden Wachstum aus, in ähnlicher Grössenordnung wie letztes Jahr.

Ihre Kunden sind in den letzten Jahren anspruchsvoller geworden, der Sachverstand ist gestiegen. Wie gehen die Berater damit um?

Naegeli: Die Ansprüche sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Es wird nicht nur mehr Expertise verlangt, sondern auch Umsetzungserfahrung und ein kommunikativ professioneller Umgang. Dank der guten Auftragslage konnten die Berater viel Know-how vermitteln und auch selber immer wieder dazulernen. Und damit auch Ideen aus jeweils anderen Branchen einbringen. Trotzdem tut jede Beraterin und jeder Berater gut daran, die eigene Weiterbildung ausserhalb der Projekte voranzutreiben.

Gleichzeitig sind die Unternehmen zunehmend kostenbewusst. Beschert Ihnen das nicht ein Margenproblem?

Naegeli: Natürlich sind die stürmischen Jahre der Zeit vor 2001 vorbei. Doch für gute Leistung wird in der Regel auch ein fairer Preis bezahlt. Wichtig ist, dass die Leistung für die Kunden stimmt. Dann



Unternehmensberater-Verbandspräsident Peter E. Naegeli rechnet mit Wachstum.

stimmt auch das Vertrauensverhältnis, und in so einer Beziehung will niemand den anderen «über den Tisch ziehen».

Sie werden also sehr wirkungsorientiert beurteilt. Schaffen Sie den Nachweis, dass sich der Beratereinsatz gelohnt hat?

Naegeli: Ohne diesen Beleg käme heute kaum noch ein Projekt zustande. In diesen Zeiten kauft niemand Beratungsleistung aufs Geratewohl. Wir werden strikt am Erfolg gemessen; es gibt klare Zielvorgaben, und der Markt spielt. Zudem ist der Schweizer Beratungsmarkt reif: Wir haben

sowohl aufgeklärte Kunden wie auch Managementberater.

Der Branchenverband, die Asco, setzt sich schon lange für Leistungstransparenz und eine offene Kommunikation ein. Deshalb hat die Asco auch einen detaillierten Kriterienkatalog für den «Return on Consultancy» aufgestellt, der beiden Seiten als Orientierungshilfe dient.

Der Verband prämiert dieses Jahr zum zweiten Mal mit dem Asco-Award mit der «Best Business Transformation» besonders eindrucksvolle Projekte, wobei Berater und

Kunde als Duo begutachtet werden. Was zeichnet solche Vorhaben aus?

Naegeli: Es geht um sehr anspruchsvolle Aufgaben. So ist der Zeitrahmen oft sehr knapp bemessen, oder die Unternehmen haben bei sich tiefgreifende Mängel in der Organisations- beziehungsweise Kostenstruktur entdeckt. Bei solchen Eingriffen braucht es Vertrauen und Aufrichtigkeit, um gemeinsam zu nachhaltigen Lösungen zu kommen.

In allen prämierten Fallstudien, wie auch bei allen eingereichten Projekten, hat das Kundenunternehmen den positiven Beitrag der Berater ausdrücklich attestiert. Und darauf kommt es an. Deshalb werden bei dem Asco-Award auch beide gemeinsam ausgezeichnet.

Sie haben keine leichte Ausgangslage: Neben den kostenbewussten Kunden sind Sie auf einkommensbewusste Nachwuchsbereiter angewiesen. Gleichzeitig stehen Sie bei der Rekrutierung im Konkurrenzverhältnis zu Ihren Kunden.

Naegeli: Das ist richtig. Kommt dazu, dass gerade auch grosse Unternehmen heute deutlich höhere Löhne zahlen, und deshalb können sich Beratungshäuser hier nicht profilieren. Doch eine Beraterlaufbahn bietet Berufseinsteigern viele attraktive Bedingungen: Zwar verlangt der Beruf viel Flexibilität, aber in kaum einer anderen Branche kann man so jung bereits Führungsverantwortung übernehmen und so viele verschiedene Situationen und Teams kennenlernen. Viele Berater nutzen ihre Erfahrung auch als gutes Sprungbrett für eine klassische Karriere.

... die in Ihrer Branche aber immer noch eine ziemlich männliche Angelegenheit ist.

## ZUR PERSON

### Steckbrief

**Name:** Peter E. Naegeli  
**Funktion:** Präsident der Association of Management Consultants Switzerland (Asco)  
**Geboren:** 21. Mai 1956  
**Wohnort:** Egg bei Zürich  
**Familie:** Verheiratet, eine Tochter  
**Tätigkeit:** Präsident des Verwaltungsrats, Abegglen Management Partners, Volketswil

Mehr als 20% Frauen gibt es nicht. Warum das?

Naegeli: Die Frage ist nicht leicht zu beantworten. Liegt es an der zeitlichen Beanspruchung, am Umfeld? Es gibt Beraterfirmen mit einem deutlich höheren Anteil und solche mit einem deutlich tieferen. Und auch die hätten gerne ein ausgeglicheneres Verhältnis, aber es gelingt ihnen noch zu wenig. Hier herrscht eine gewisse Ratlosigkeit.

Es gibt auch keinen «eidgenössisch diplomierten» Management Consultant. Tut sich hier etwas?

Naegeli: Ja. Die Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten sowie die Hochschule für Wirtschaft in Zürich bieten heute akkreditierte Master-Lehrgänge an, die sich der Vermittlung von Wissen über den Beruf des Management Consultants sowie des Business Consulting und Business Engineering annehmen.

### MEHR ZUM THEMA

• Die Preisträger der Asco Awards Seite 63

ANZEIGE



Willkommen in der Neuen Messe Stuttgart. Sie eröffnet vom 19.-21.10.2007 – direkt neben dem Flughafen Stuttgart. Der optimale Standort für Sie, um sich vor Ort mit Weltmarktführern wie DaimlerChrysler, Bosch, Hugo Boss, Porsche, HP, IBM u. v. a.

auszutauschen – und ins Geschäft zu kommen. Ein gelungener Auftritt ist dabei garantiert: Die multifunktionalen Hallen mit 100.000 m<sup>2</sup> Ausstellungsfläche bieten die neuesten technischen Möglichkeiten für eine perfekte Präsentation Ihres Unter-

nehmens und Ihrer Ideen. Alles Weitere erfahren Sie unter [www.messe-stuttgart.de](http://www.messe-stuttgart.de) oder +49 711 25 89-0.

Messe Stuttgart  
Mitten im Markt

