

Interview: „Wir glauben an eine globale Sprache mit einem lokalen Dialekt“

Welche Auswirkungen haben die politischen Entwicklungen in Europa auf den Beratungsmarkt? Wie geht ein international aufgestelltes europäisches Beratungsunternehmen wie BearingPoint mit dem Trendthema Digitalisierung und veränderten Kundenerwartungen um? Auf diese Fragen antwortet Kiumars Hamidian, Mitglied des globalen Management-Komitees von BearingPoint im Interview.

BDU-Redaktion: Eurokrise, Griechenland-Krise, Flüchtlingskrise, Brexit. Die EU kam 2016 aus den Negativschlagzeilen nicht heraus. Was bewerten Sie die Entwicklungen, auch mit Blick auf den Beratungsmarkt?

Kiumars Hamidian: Aus europäischer Sicht war 2016 sicherlich ein turbulentes Jahr. Statt ausschließlich auf die zahlreichen Herausforderungen zu schauen, sollten wir jedoch nicht die positiven Entwicklungen der letzten Jahre außer Acht lassen. Wie auch 2015 wuchs die europäische Wirtschaft 2016 moderat weiter, ebenso nahm die Zahl der Erwerbstätigen zu und die Arbeitslosigkeit ging in vielen EU-Staaten zurück. Europa mit über 510 Millionen Bürgern profitiert weiterhin vom freien Personen-, Waren-, Dienstleistungs- und Kapitalverkehr – das gilt insbesondere für Deutschland.

Der geplante „Brexit“ stellt aus Sicht der Beratungsbranche sicherlich eine besondere Herausforderung dar. Großbritannien ist neben Deutschland der größte Beratungsmarkt innerhalb der EU und stark in das europäische Wirtschaftsgeflecht eingebunden. Durch den „Brexit“ erwarten wir auf der einen Seite einen leichten Rückgang des Umsatzes bei in Großbritannien tätigen und nach Großbritannien exportierenden Unternehmen. Dieser Effekt könnte sich insbesondere in der Anfangsphase auch auf zahlreiche Beratungshäuser auswirken. Auf der anderen Seite sehen wir durch die strukturellen und regulatorischen Veränderungen sowie möglichen Verlagerungen von Aufgabenfeldern aus Großbritannien in die EU erhöhten Beratungsbedarf in den nächsten Jahren.

BDU-Redaktion: Die EU-Mitgliedsstaaten sind von den Wirtschaftsstrukturen und der Kultur her sehr unterschiedlich aufgestellt. Auch Sie sind bei BearingPoint zuständig für über 2000 Mitarbeiter in drei europäischen Ländern. Wie gehen Sie mit dieser Diversität um?

Kiumars Hamidian: Wir bewerten Diversität nicht als Hindernis, sondern als Stärke und innovatives Potenzial – Teams, die kulturell, sozial oder individuell unterschiedlich zusammengesetzt sind, produzieren in der Regel progressivere Ideen und gehen holistischer an eine Aufgabe ran. Ebenso wie zahlreiche unserer Kunden sind wir daher bestrebt, Diversität zu fördern. Unsere Werte wie Commitment, Verantwortungsbewusstsein und Teaming sind universell und werden von unseren Mitarbeitern täglich gelebt. Dabei ist es unsere grundlegende Überzeugung, dass wir Kunden besser beraten, wenn wir die Fähigkeiten und Kompetenzen der gesamten Firma nutzen. Durch die wachsende Vielfalt können wir gezielt auf kulturelle Eigenheiten jedes Landes eingehen: Wir glauben an eine globale Sprache mit einem lokalen Dialekt. Das bedeutet, dass wir langfristige Beziehungen und Vertrauen vor Ort aufbauen und je nach Bedarf durch globales Know-how verstärken.

BDU-Redaktion: Der Europäische Binnenmarkt ist ein Erfolgsmodell. Nach dem Votum der Briten für den Brexit ist die Wirtschaft nach wie vor besorgt. Welche Fehler dürfen nicht gemacht werden, um diese Errungenschaft nicht zu gefährden?

Kiumars Hamidian: Zunächst sollte es vermieden werden, schnelle und einfache Schlüsse aus dem Ergebnis zu ziehen. Wichtig werden die anstehenden Verhandlungen über Großbritanniens künftige Beziehung zur EU. Dabei muss mit Fingerspitzengefühl versucht werden, die politischen und wirtschaftlichen Interessen beider Seiten auszubalancieren. Für Großbritannien steht wirtschaftlich viel auf dem Spiel, es ist von großer Bedeutung, den Zugang zum gemeinsamen EU-Binnenmarkt zu behalten. Gleichsam sind auch für die EU gute Beziehungen zu Großbritannien essentiell, insbesondere für dort tätige europäische Unternehmen.

Mit unserem stark wachsenden Büro in London und zahlreichen großen Beratungsprojekten in Großbritannien sind wir gespannt auf die zukünftigen Austrittsverhandlungen. Wir würden es begrüßen, wenn sich beide Parteien im Zuge der Verhandlungen wieder annähern und einen verantwortungsvollen Kompromiss finden. 2017 wird sicherlich ein Schicksalsjahr, das die Beziehungen zwischen der EU und Großbritannien für die nächsten Jahre bestimmen wird.

BDU-Redaktion: Mit welchen Erfolgsfaktoren können europäische Unternehmen punkten und in welchen Wirtschaftsbranchen liegt das meiste Potenzial?

Kiumars Hamidian: Die Erfolgsfaktoren europäischer Unternehmen sind sehr vielfältig. Während Großkonzerne wie Airbus, SAP oder BP von der vereinfachten länderübergreifenden Zusammenarbeit profitieren, stellt insbesondere für viele deutsche Mittelständler der einfach zu erreichende Binnenmarkt einen Erfolgsfaktor dar. Weitere Faktoren sind die solide Infrastruktur, die grundsätzliche rechtliche Stabilität und das flächendeckend hohe Potenzial an gut ausgebildeten Fachkräften und Experten.

In Abgrenzung zu anderen Regionen zeichnet Europa dabei eine nach wie vor starke Industrie und ein höchst innovativer und spezialisierter Mittelstand aus. Dabei liegt anders als z.B. in den USA der Fokus der Entwicklungsarbeit eher auf inkrementellen und weniger auf disruptiven Innovationen. Drastische Neuentwicklungen wie es z.B. Tesla bei Elektroautos oder Airbnb bei der Umsetzung eines neuen Geschäftsmodells zeigt, werden häufig in den USA angestoßen. Europa kann das auch, lässt jedoch aktuell viel Potential ungenutzt. Zukünftige Wachstumstreiber sehen wir daher insbesondere im Bereich der inkrementellen Innovation und in der Entwicklung neuartiger Geschäftsmodelle basierend auf Sharing Economy, dem Plattform Business oder Big Data Analytics.

Gleichsam liegt weiterhin enormes Potenzial in traditionellen Branchen wie dem Maschinenbau, insbesondere in den Feldern Robotik, Sensorik und Elektromobilität.

BDU-Redaktion: Auch die Beratungsbranche wird auf den Prüfstand gestellt. Die Kundenerwartungen sind in den letzten Jahren stark gestiegen. Welche weiteren Veränderungen sehen Sie? Welche zukünftigen Trends erwarten Sie?

Kiumars Hamidian: Als zentraler Treiber verschärft die Digitalisierung den Veränderungsdruck auf Unternehmen und bietet gleichzeitig Chancen, mit innovativen Produkten, Dienstleistungen oder Geschäftsmodellen zu wachsen. Daraus entstehen neue Herausforderungen an die Unternehmen und gleichsam veränderte Erwartungen an die Beratung. In der Branche nehmen wir eine Verschiebung von klassischer Advisory-Tätigkeit hin zu Managementberatung in Kombination mit Technologieimplementierung wahr. Dazu passt, dass die Bedeutung von agilen Softwarelösungen, Proof-of-Concepts und der Entwicklung von Prototypen zugenommen hat. Kunden wollen weniger PowerPoint-

Präsentationen, lieber wollen sie Produkte testen, einen Proof-of-Concept durchführen und Prototypen anfassen.

Durch den digitalen Wandel gibt es praktisch keine Projekte mehr, die ohne Technologieberatung auskommen. Der Berater wird damit zunehmend zum Geschäftsmodell-Transformator und Technologieexperten.

Bei BearingPoint ist Digitalisierung und Technologie-Expertise seit Anbeginn integraler Bestandteil unseres Beratungsansatzes. Dass wir damit die Kundenerwartungen erfüllen und innovative Mehrwerte schaffen, zeigt z.B. die Auszeichnung der WirtschaftsWoche, die BearingPoint mit dem „Best of Consulting 2016“ Award und dem Sonderpreis "Digitalisierung“ auszeichnete.

Neben der Digitalisierung haben die Megatrends Regulierung und Nachhaltigkeit weiterhin einen großen Einfluss auf unsere Kunden und damit auf die Anforderungen an unsere Beratungsleistungen. Die Regulierung macht beispielsweise neue Ansätze im Bereich der RegTech-Produkte notwendig und im Zuge der Nachhaltigkeit werden Lösungen im Bereich der Emissionskalkulation z.B. bei Logistikunternehmen benötigt.

BDU-Redaktion: Was kann eine international agierende europäische Unternehmensberatung wie BearingPoint für ihre Kunden leisten?

Kiumars Hamidian: Wir reagieren auf die veränderten Anforderungen unserer Kunden und passen unser Leistungsportfolio an die neuen Trends an. Für die Herausforderungen im Zuge der Megatrends Digitalisierung, Regulierung und Nachhaltigkeit haben wir neben neuen Beratungsansätzen auch eigene Produkte entwickelt. Der Bereich Solutions ist zu einem essentiellen Bestandteil unseres Leistungsportfolios geworden, weshalb wir dazu einen eigenen Geschäftsbereich gegründet haben. Aufgrund der verstärkten Nachfrage unserer Kunden nach Prototypen, haben wir eine sogenannte Digital Factory eingerichtet, in der wir digitale Anwendungsfälle und Prototypen vorführen. Durch unsere zahlreichen lokalen Büros und unser globales Netzwerk profitieren unsere Kunden zusätzlich vom Zugriff auf lokale Ressourcen, globale Erfahrung sowie einheitliche Service- und Qualitätsstandards.

BDU-Redaktion: Was unterscheidet BearingPoint von anderen großen Strategieberatungen?

Kiumars Hamidian: Unser Markenversprechen „We are committed consultants with adaptive intelligence“ macht deutlich, dass wir Anpassungsfähigkeit klar in den Vordergrund rücken. Nur Unternehmen, die sich an Veränderungen effektiv anpassen und disruptive Kräfte nutzen, werden zukunftsfähig sein. Als Digitalisierungsspezialist wollen wir Vorreiter sein und den Wandel als Fortschrittstreiber für unsere Kunden nutzbar machen und aktiv mitgestalten. Wir bieten Managementkompetenz und operationale Erfahrung in Kombination mit starker Technologieexpertise. Unseren Kunden reichen abstrakte Strategie-Blätter nicht mehr aus. Wir gehen daher einen Schritt weiter und positionieren uns als Managementberatung zwischen Strategie- und IT-Beratungen und fokussieren uns darauf, unsere Kunden insbesondere bei der Umsetzung gemeinsam entwickelter Konzepte zu unterstützen.

BDU-Redaktion: Die Digitalisierung ist eines der Trend- und Treiberthemen in den Unternehmen, aber auch bei den Beratern selbst. Wie gehen Sie dieses Thema organisatorisch und strategisch an?

Kiumars Hamidian: Wir haben die Digitalisierung als eines unserer Kernthemen definiert und sind seit Jahren im digitalen und technologisch geprägten Umfeld aktiv. Das zeigt sich auch in unserer dreigliedrigen Struktur: Seit 2016 organisieren wir uns innerhalb der Units Consulting, Solutions und Ventures. Während Consulting das weiterhin wachstumsstarke Beratungsgeschäft umfasst, entwickeln wir in den Bereichen Solutions und Ventures neuartige Softwarelösungen und Geschäftsmodelle. Innerhalb von Ventures treiben wir gemeinsam mit Kunden die Förderung von innovativen Produkten sowie die Gründung bzw. Finanzierung von Start-ups voran. Der Geschäftsbereich Solutions bündelt alle Aktivitäten im Bereich Softwareentwicklung und Asset Based Consulting, die wir seit Jahren neben unserem Beratungsgeschäft betreiben. Unser Ziel ist es, den Umsatz im Bereich Solutions bis zum Jahr 2020 zu verdoppeln. Ein Haupttreiber auf dem Weg dorthin ist unsere Digital Ecosystem Management Initiative, zu der auch die Concept-to-Cash Plattform R6 gehört.

BDU-Redaktion: Klassische Beratungen konkurrieren bei der Rekrutierung von Talenten mit Digitalkompetenz immer mehr mit Industrieunternehmen, Spezialberatungen und Netzwerken. Sind Beratungsgesellschaften noch attraktiv genug für die besten Köpfe?

Kiumars Hamidian: Ja, die Anzahl an Bewerbungen liegt wie auch in den letzten Jahren auf einem sehr hohen Niveau. Wir erhalten dabei nicht nur zahlreiche Bewerbungen von sehr gut ausgebildeten Berufseinsteigern, sondern auch von Experten mit weitreichender Spezialisierung und Erfahrung. Beratung weckt weiterhin das Interesse und überzeugt High-Potentials, die herausfordernde und abwechslungsreiche Aufgabenstellungen suchen. Zudem ist die Lernkurve in der Beratung sehr hoch, da man innerhalb kürzester Zeit viele verschiedene Einblicke erhält.

Intern legen wir großen Wert auf Teamarbeit, Work-Life-Balance und vielseitige Entwicklungsmöglichkeiten, da wir unsere Berater langfristig halten und zusammen mit ihnen wachsen wollen. Aufgrund unserer drei Säulen Consulting, Solutions und Ventures können wir außerdem für unterschiedlichste Kompetenzprofile passende Einsatz- und Karrieremöglichkeiten bieten. Das sind zentrale Gründe, weshalb sich herausragende Köpfe häufig für uns und nicht für ein Angebot eines kleinen Start-Ups oder einer Spezialboutique entscheiden.

Für mich persönlich sind die Dynamik, die das Beratungsgeschäft mit sich bringt, sowie die Herausforderung, wichtige Veränderungen mitzugestalten, auch nach mehr als 20 Jahren noch immer spannend.

Vielen Dank für das Interview, Herr Hamidian