

Berater sind Krisengewinner

Der Grund ist klar: In wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist die Notwendigkeit größer, sich rasch auf Veränderungen einzustellen.

VON PETER TAJMAR

Eine Klarstellung vorweg: Consultant und Interimsmanager arbeiten vielleicht oft am gleichen Thema, aber die Verantwortung ist völlig verschieden. Josef Berner bringt es auf den Punkt: „Berater sind wie Allgemeinmediziner, Interimsmanager sind die Fachärzte.“

Den Managern auf Zeit geht es also nicht nur um die Analyse eines Problems, sie werden vor allem dann gerufen, wenn es um die Problemortung samt Umsetzung geht. Die Nachfrage bei Berner-Consulting ist in den vergangenen Monaten jedenfalls nach oben gegangen. „In der Branche ist ein hoher Leidensdruck zu konstatieren, da ist man gegenüber möglichen oder notwendigen Veränderungen offener als früher.“

Manager auf Zeit

Um noch eine wichtige Unterscheidung zu herkömmlichen Beratern zu treffen: Interimsmanager brauchen kein Beziehungsnetzwerk im Unternehmen, sie stellen keine Konkurrenz zum bestehenden Management dar und keine der beiden Vertragsparteien muss mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen rechnen.

» Sie kommen, um wieder zu gehen. «

„Manager auf Zeit werden dann engagiert, wenn es Probleme gibt, es im Produktionsprozess, in der Organisation oder in der Struktur eines Unternehmens Ungereimtheiten gibt. Wir erset-

zen keine Manager, sondern wir lösen ein Strukturproblem. Wir kommen, um wieder zu gehen“, zitiert Berner eine Formulierung aus einem alten „Trend“-Artikel.

Interimsmanager werden heute daher nicht nur in der Logistikbranche nachgefragt, auch Industrie- oder Handelsunternehmen leisten sich mitunter einen Manager auf Zeit. Weil Josef Berner die Logistikbranche von der Pike auf gelernt hat – eingestiegen ist er als Lastwagenfahrer, dann ging es über das Lager bis hinauf zum Geschäftsführer einer Holding –, hat er ein enormes Erfahrungswissen, das auf dem Gebiet Transport und Lager beruht. Andere Struktur- oder Organisationsprobleme zu lösen überlässt Berner anderen Consultern.

Leidenschaft für Projekte

Es ist sicher nicht jedermanns Sache, aber Berner galt während seiner gesamten Berufslaufbahn als „Troubleshooter“. Wo es was bei Schachinger oder Kühne & Nagel zu verbessern gab, wurde er gerufen. „Daher war der Umstieg in die Selbstständigkeit nicht so schwierig. Ich habe schon immer der Projektarbeit den Vorzug vor einem routinieren Abarbeiten gegeben.“

Daher auch seine Maxime: Nicht die Kennzahlen bis ins kleinste Detail definieren, sondern „Schnelligkeit vor Genauigkeit“, so sein Motto. „Ein Disponent muss jeden Tag wissen: „Habe



Josef Berner ist Consultant und Interimsmanager

ich Geld verdient oder verloren?“ Die Prozesskosten sind das Entscheidende.“ Ein Motto, das vor allem für seine Klientel gilt: Klein- und Mittelbetriebe. Konzerne hätten eine ganz andere Struktur und daher auch andere Notwendigkeiten.

Ein weiteres „Gesetz für den Erfolg als KMU – Qualität und Flexibilität“. Interessant, wie Berner Qualität definiert: „Das ist die Einhaltung einer bilateralen Vereinbarung – auch zu früh ist unpünktlich“, sagt der Experte zu den von vielen Logistikern propagierten Versprechungen, in nur wenigen Stunden etwa in Hamburg oder auf dem Südpol liefern zu können.

Eines ist dem mittlerweile gefragten Interimsmanager wichtig: „Kurzfristige Problemlösungen sind zwar manchmal notwendig, aber mir geht es um nachhaltige Problemlösungen im Workflow.“