

## **Dr. Georg Tacke, Dr. Klaus Hilleke und Simon-Kucher & Partners: Kompetenzführerschaft für Strategie, Marketing, Vertrieb und Pricing im Generationswechsel**



**Name:** Dr. Georg Tacke  
**Funktion/Bereich:** Co-CEO  
**Organisation:** Simon-Kucher & Partners



**Name:** Dr. Klaus Hilleke  
**Funktion/Bereich:** Co-CEO  
**Organisation:** Simon-Kucher & Partners

### **Liebe Leserinnen und liebe Leser,**

Professor Hermann Simon war jahrzehntelang als führender Management-Vordenker zugleich auch derjenige, der als CEO am prominentesten die von ihm gegründete Beratung Simon-Kucher & Partners und die Kompetenzführerschaft in den Feldern Strategie, Marketing, Vertrieb und Pricing repräsentierte. Nun hat er 2009 den Stab übergeben und schon zu seinem 60ten Geburtstag betonte er im Rahmen seines Lebenswerk-Interviews mit der Competence Site, wie wichtig das Teams jenseits der eigenen Person für den Erfolg von Simon-Kucher & Partners gewesen sei. In seinem Interview nannte er 2 Namen: Dr. Tacke und Dr. Hilleke. Nun haben Dr. Tacke und Dr. Hilleke als Co-Vorsitzende die Verantwortung für die Zukunft von Simon-Kucher & Partners übernommen. Es freut uns sehr, dass Sie uns nun, quasi in Fortsetzung des Lebenswerk-Interviews von Professor Simon, über den Generationswechsel berichten und dabei auch den Status Quo und die Zukunft von SKP beleuchten. Wie also wird das Lebenswerk fortgesetzt, das vor mehr als 20 Jahre begann und mittlerweile zu einer bedeutenden internationalen Top-Beratung geworden ist? Diese und weitere Fragen beantworten Dr. Tacke und Dr. Hilleke in diesem Interview.

**Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihr NetSkill-Team**



Sehr geehrter Herr Dr. Tacke, sehr geehrter Herr Dr. Hilleke,

### Frageblock 1: Generationswechsel bei Simon-Kucher & Partner

Im Rahmen seines Lebenswerk Interviews mit der Competence Site betonte Professor Herman Simon vor Jahren, wie wichtig das Teams jenseits der eigenen Person für den Erfolg von SKP gewesen sei. Zwei Namen nannte er im Interview: Dr. Tacke und Dr. Hilleke. Nun haben Sie den Stab übernommen.

Wie schwer lastet es auf Ihnen, ein so erfolgreiches Lebenswerk fortzusetzen? Wie erfolgte der Generationswechsel bzw. was war zu tun, um den Stab erfolgreich weiterzureichen und wie konnten Sie die Lücken zumindest zum Teil schließen, die Professor Simon nicht nur als Berater, sondern auch als Kompetenz-Marke hinterlässt? Inwieweit unterstützt er SKP auch in Zukunft noch?

### Antwort:

Dr. Tacke Dr. Hilleke



Wir sind beide seit 22 Jahren bei Simon-Kucher & Partners und haben in dieser Zeit aktiv an der Entwicklung des Unternehmens mitgearbeitet. Seit 4 Jahren sind wir Mitglieder des Executive Committee und gleichzeitig Geschäftsführer von Simon-Kucher. Außerdem leiten wir die jeweils größten Kompetenzbereiche oder Geschäftsfelder, nämlich Life Sciences und Dienstleistungen. Soweit es die Führung des Unternehmens anbelangt, sind wir also systematisch auf die jetzige Aufgabe vorbereitet worden. Dennoch ist es etwas anderes, ob man Teil der Führungsmannschaft ist oder selbst die volle Verantwortung trägt. Der Stabwechsel vollzog sich völlig reibungslos. Herman Simon hat sich im Gegensatz zu vielen Gründern, die nicht loslassen können, überhaupt nicht in das operative Geschäft eingemischt; und wir haben klare Vorstellungen über die Weiterentwicklung von Simon-Kucher. Die Marke „Hermann Simon“ können wir natürlich nicht ersetzen. Glücklicherweise brauchen wir das auch nicht, da Hermann Simon als Chairman dem Unternehmen eng verbunden bleibt. Er hat weiterhin sein Büro bei uns und wird uns durch Publikationen, Präsentationen und natürlich auch durch seine Ideen insbesondere in der Aussenwirkung unterstützen.



## Frageblock 2: Eigener Kompetenzpfad Dr. Tacke, Dr. Hilleke

In einem Artikel über Peter Drucker zitiert Professor Simon den Philosoph Kierkegaard: "Das Leben kann nur in der Schau nach rückwärts verstanden, aber nur in der Schau nach vorwärts gelebt werden."

In diesem Sinne: Was waren zurückschauend in Ihrem Leben die wichtigsten Stationen, Erfahrungen und Erkenntnisse, die Sie auf Ihre Aufgabe vorbereitet haben? Was waren dabei die größten Herausforderungen? Warum haben Sie sich jeweils für diese Stationen entschieden und was war dabei Ihr Leitmotiv? Was also war und ist für Sie von Wert und leitet auch Ihren weiteren Weg?

### Antwort:

Dr. Tacke



Die wichtigste berufliche Entscheidung war 1988 der Einstieg bei Simon-Kucher. Damals hieß das Unternehmen noch UNIC und hatte nur wenige Mitarbeiter. Ein Angebot von BCG mit einem 50% höheren Gehalt schlug ich aus, weil ich zum einen die Gründer von UNIC gut kannte und sie sehr schätzte und weil zum anderen die Chance bestand, von Beginn an die Entwicklung eines Unternehmens mit zu gestalten.

Alles was ich heute im professionellen Bereich weiß, habe ich während der verschiedenen Stationen bei Simon-Kucher von meinen Partnerkollegen, unseren Kunden und auch Mitarbeitern gelernt. Einige Prinzipien oder Erkenntnisse, die sich im Laufe der Zeit herausgebildet haben:

1. Die beste Führungsorganisation für ein Unternehmen wie Simon-Kucher besteht aus flachen Hierarchien, dezentraler Verantwortung und unternehmerischer Freiheit der Partner sowie einer Incentivestruktur, die Unternehmens- und individuelle Partnerziele in Einklang bringt. Das legt den Grundstein für Dynamik und stellt sicher, dass alle am selben Strang ziehen.
2. Das Qualitätsimage im Markt ist für einen Berater ein entscheidender Erfolgsfaktor. Um diese Qualität intern durchzusetzen, muss man durchgängig und kompromisslos 100% anstreben.
3. Persönliche Schwächen lassen sich oft nur teilweise kompensieren. Unsere Aufgabe besteht darin, Teams so zusammen zu setzen, dass sich die jeweiligen Stärken ergänzen.

4. Ehrlichkeit zahlt sich aus, und zwar sowohl gegenüber Mitarbeitern als auch gegenüber unseren Kunden. Wenn wir z.B.: ein Projekt ablehnen, weil es nicht zu unseren Kompetenzen passt, dann erhöht das zwar nicht den kurzfristigen Umsatz, stärkt die Kundenbeziehung aber enorm.

Dr. Hilleke



Die wichtigsten grundlegenden Entscheidungen, die meinen Lebensweg geprägt haben, waren sicherlich die Entscheidungen pro Promotion bei Hermann Simon und nachfolgend pro Einstieg in die damals noch relativ unbekannt und kleine Beratungsfirma UNIC, die heutige Simon-Kucher & Partners GmbH. In beiden Fällen war der entscheidende Faktor die perfekte Mischung aus intellektueller Herausforderung und Arbeitsumfeld, insbesondere die Persönlichkeiten mit denen ich zusammenarbeiten konnte. Die erste Generation der Partner, also neben den Gründungspartnern Hermann Simon, Eckhard Kucher und Karl-Heinz Sebastian noch Georg Tacke und ich arbeiten seit fast 30 Jahren zusammen, beginnend mit der Tätigkeit am damaligen Lehrstuhl von Professor Simon an der Universität Bielefeld.

Eine weitere wichtige Station in meinem Leben war dann sicherlich die Position als Geschäftsführer unserer US Aktivitäten von 1996 bis 1999. Die Aufgabe bestand darin, das erste Auslandsbüro in Boston zu gründen. Die Faszination des Landes USA, das ich bereits aus einem Studienaufenthalt an der University of California in Los Angeles kannte, sowie die Herausforderung eine deutsche Unternehmensberatung im Mutterland der Beratung zu etablieren waren die treibenden Gründe für diese Entscheidung. Neues aufbauen, Herausforderungen annehmen sind daher nach wie vor Leitmotive für mein Handeln. Mein persönliches Motto ist „If the going gets tough, the tough get going“.



## Frageblock 3: Status Quo und Zukunft Simon-Kucher & Partners

Simon-Kucher & Partners hat in den letzten Jahren einen enormen Erfolg realisiert, u.a. im Rahmen der Internationalisierung, an der auch Sie maßgeblich mitgewirkt haben. So konnte SKP ein beeindruckendes Wachstum realisieren.

Wo steht Simon-Kucher & Partners heute im Benchmarking mit den internationalen Top-Beratungen in Deutschland und weltweit? Was sind heute wichtige Beratungsschwerpunkte und in welchen Branchen und Ländern sind Sie aktiv? Was sind Ihre Ziele für die nächsten 10 Jahre?

### Antwort:

Dr. Tacke Dr. Hilleke



Wir sind im Vergleich zu unseren Konkurrenten hervorragend aufgestellt. Mit „Smart Profit Growth“ haben wir ein Produkt, das für unsere Kunden einen hohen Wert darstellt und nach wie vor ein nahezu unerschöpfliches Wachstumspotenzial beinhaltet. Wir sind ein Team von Partnern, die sich als Entrepreneurs verstehen und auch so handeln. Und wir verfügen über exzellente Mitarbeiter, denen wir eine sehr gute Perspektive bieten können.

Heute sind wir bereits in den wichtigsten Beratungsmärkten erfolgreich mit eigenen Offices vertreten und werden in den nächsten 12 Monaten 4 weitere Büros eröffnen, davon 3 im Asiatisch-Pazifischen Raum. Damit erhöhen wir die Zahl der Büros auf 22 und die Zahl der Länder auf 15. Simon-Kucher gilt als weltweit führende Preisberatung und mittlerweile haben wir uns auch eine hervorragende Reputation als internationale Strategie- und Marketingberatung erarbeitet. Unsere fokussierte Positionierung „Smart Profit Growth“ bleibt unverändert. Wir sind in allen Branchen erfolgreich aktiv und nähern uns unserem Ziel eine wirklich globale Beratungsgesellschaft zu sein. Als unsere wichtigsten Wettbewerbsvorteile sehen wir die unternehmerische Freiheit und Dynamik unserer Partner und die klare inhaltliche Fokussierung. Es macht eben aus Kundensicht einen Riesenunterschied, ob man ein bestimmtes Problem in einer bestimmten Branche schon 10 Mal gelöst hat und damit alle Showstopper kennt oder ob man sich in dieser speziellen Konstellation erstmals damit beschäftigt.



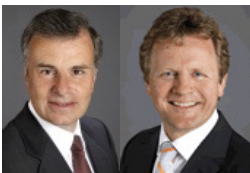
## Frageblock 4: Simon-Kucher & Partners als Dienstleister

Sie stehen nun weltweit im Wettbewerb mit Top-Beratungen, die auf eine jahrzehntelange Etablierung in diesen internationalen Märkten setzen können.

Wie gelingt es, in einem so scharfen Wettbewerbsumfeld zu bestehen bzw. welche Kompetenzen zeichnen Simon-Kucher & Partners so aus, dass Ihre Kunden auf Sie als Partner setzen? Welche Kunden setzen vor allem auf Sie?

### Antwort:

Dr. Tacke Dr. Hilleke



Unsere enorme Stärke ist die konsequente Fokussierung. Simon Kucher feiert in diesem Jahr sein 25 jähriges Jubiläum. Und seit einem Vierteljahrhundert ist unsere Positionierung im Kern unverändert. Andere mögen insgesamt größer sein, aber bei unseren Fokusthemen besitzt kaum jemand mehr Erfahrung als wir. Unsere Kunden wissen und schätzen das. Und auch im Neugeschäft spüren die potenziellen Klienten, dass wir mehr Erfahrung besitzen. Sie kennen das alte Erfahrungskurvenkonzept; wer einmal einen deutlichen Vorsprung besitzt ist nur schwer einzuholen. Außerdem stellen wir immer wieder fest, dass wir uns bei internationalen Projekten mit zahlreichen beteiligten Ländern deutlich flexibler und zielorientierter verhalten als unsere Wettbewerber, die jeweils ihre regionalen P&Ls zu maximieren versuchen und dabei manchmal die Kundenorientierung und die Gesamtaufgabe aus dem Auge verlieren. Ein wesentlicher Grund für diesen Wettbewerbsvorteil sehen wir in unserem Partner-Modell, das konsequent auf Unternehmertum setzt. Jeder einzelne Partner ist bemüht, die insgesamt beste Lösung für den Kunden zu entwickeln oder dazu beizutragen.

Wir haben keine bestimmte Kundenfokussierung. Mehr als 100 der Fortune 500 Unternehmen zählen zu unseren Kunden. Gleichzeitig sind wir aber auch für sehr viele mittelständische Unternehmen und Hidden Champions tätig. Simon-Kucher berät Unternehmen in allen Branchen. Wir definieren uns über unsere inhaltliche Fokussierung und nicht über eine Kundenselektion.



### Frageblock 5: Simon-Kucher & Partners als Arbeitgeber

Im „War for Talents“ müssen Sie nicht nur Kunden, sondern auch hochkarätige Mitarbeiter gewinnen, die oft zwischen mehreren Top-Namen wählen können.

Was spricht Ihrer Meinung nach dafür, dass sich Top-Absolventen für Simon-Kucher & Partners als Arbeitgeber entscheiden sollten?

#### Antwort:

Dr. Tacke Dr. Hilleke



Alle Studien zeigen: Das wichtigste, häufig auch das einzige Kriterium für den Karriereerfolg ist Wachstum, sei es nun Branchen- oder Unternehmenswachstum. Genau diese Wachstumsdynamik bietet Simon-Kucher potenziellen Kandidaten. Außerdem sind unsere dezentrale Führungsstruktur und die unternehmerische Perspektive einzigartig. Wer Interesse an Selbstständigkeit bzw. Unternehmertum und Beratung besitzt, für den ist Simon-Kucher die beste Adresse. Durch die relativ dezentrale Struktur herrscht in vielen Einheiten bzw. Büros eine „Start-up Atmosphäre“ die es in den großen Beratungsgesellschaften so nicht gibt. Gleichzeitig ist man Teil eines bekannten, etablierten und erfolgreichen Unternehmens mit hervorragenden Perspektiven. Schließlich punkten wir mit internationalen Entwicklungsmöglichkeiten. Anders als viele größere Wettbewerber sind wir nicht nur in den wichtigsten internationalen Beratungsmärkten vertreten, sondern bieten unseren Associates auch konkrete Perspektiven für internationale Karrieren. Damit brauchen wir uns vor unseren größeren Wettbewerbern keineswegs zu verstecken.

**Frageblock 6: Pläne für 2010**

Was planen Sie als Unternehmer für 2010? Welchen Ausblick wagen Sie für die Privatpersonen Dr. Tacke und Dr. Hilleke für 2010 und darüber hinaus?

**Antwort:**

Dr. Tacke Dr. Hilleke



Nach dem schwierigen Jahr 2009 planen wir für das Jahr 2010 wieder ein starkes Wachstum und sind nach den Zahlen des ersten Quartals auch auf dem richtigen Weg dahin. Die Sicherstellung des nachhaltigen Wachstums sowie die konsequente Globalisierung sind die Ziele für die nähere Zukunft.

Wenn wir das erreichen, sind auch die „Privatpersonen Hilleke und Tacke“ zufrieden.

**Vielen Dank für das Interview!**