

FROM PAPER TO REALITY



Das Beratungs-Start-up e&Co. AG macht seine Mitarbeiter zu Unternehmern und investiert selbst in innovative Ideen.

Wer nachhaltig und unabhängig Unternehmen beraten will, muss bei sich selbst anfangen. „Erst durch geeignete Strukturen ist so ein Anspruch überhaupt umsetzbar“, sagt Dr. Engelbert Wimmer, Vorstandsvorsitzender der Managementberatung e&Co. AG. Der Diplom-Ingenieur und Doktor der Philosophie hat sich mit seinen acht Mitgründern eine Managementberatung aufgebaut, wie er sie sich selbst schon immer gewünscht hat: eine Beratung von Unternehmern für Unternehmer, in der jeder Verantwortung übernimmt.

Beteiligung schafft Bindung

Bei e&Co. gibt es deshalb nahezu keine Angestellten im klassischen Sinne. Schon ein Junior-Berater kann Unternehmensanteile halten. Damit wird nicht nur gewährleistet, dass die besten Mitarbeiter perspektivisch „in der Familie bleiben“. Es geht darum, eine be-

sonders ausgeprägte Kultur des Miteinanders zu fördern und so nachhaltige Entwicklung überhaupt erst zu ermöglichen. „Bei uns arbeitet jeder für die eigene Gesellschaft und nicht für das Konto eines Partners – das schafft eine Arbeitsatmosphäre, in der nicht nur die Alten das Sagen haben“, sagt Wimmer, der mit 47 Jahren selbst schon zu den Routiniers zählt. Doch der gebürtige Österreicher hat die Zukunft seines Unternehmens im Blick: „Langfristiges Ziel ist es, die e&Co. AG sukzessive von der älteren Gründergeneration auf die jüngere zu übertragen, im dynamischen und leistungsabhängigen Kontext.“

Die AG als interner Antreiber

Während vieler Abendstunden entwickelten Wimmer und seine Mitgründer in spe Konzepte, wie eine, oder vielleicht sogar die Managementberatung der Zukunft aussehen könnte. Es sollte nicht irgendeine sein, sondern die eige-

ne und am besten gleich eine neue Art von Beratungshaus. Beflügelt vom Pioniergeist und der engen Beziehung der neun Co-Gründer, die sich bereits seit vielen Jahren durch verschiedenste Projekte kennen, wurde die Marke „e&Co.“ Mitte 2015 geboren. Das Start-up wurde mit 15 fest angestellten Beratern als private Aktiengesellschaft gegründet. Diese für die noch überschaubare Größe der Firma relativ untypische Rechtsform wurde gewählt, um den Mitarbeitern ein transparentes Beteiligungsmodell mit eindeutig hinterlegter Bewertungsformel anbieten zu können. Der stufenweise Generationswechsel in der Eigentümerstruktur kann so effizient organisiert werden – praktisch in Form eines internen Börsenplatzes, an dem die Aktien mindestens einmal jährlich gehandelt werden können.

Vielfältige Typen und Ideen

Gespickt mit unterschiedlichsten Per-

sönlichkeiten und mit vielfältigen Backgrounds bietet das Team einen großen Pool an Erfahrungen und neuen Ideen. Kaufmännische Vollblut-Berater treffen auf Physiker, Mathematiker, Ingenieure, Marketingexperten, Philosophen, IT- und Softwarecracks, Wirtschaftsinformatiker oder Soziologen. Sie alle eint der Anspruch, wie Unternehmer zu denken und zu handeln. Das Gründungsteam arbeitet zu Beginn noch in einem Büro-Provisorium mitten in Wolfsburg, direkt über einem kleinen Elektroinstallationsladen aus den 80er-Jahren.

Der Erfolg lässt nicht lange auf sich warten. Namhafte Unternehmen können als Kunden gewonnen werden: globale Größen der Automobilindustrie, aber auch mittelständisch und familiär geprägte Unternehmen. Die Schwerpunkte der Beratung sind wie die Gründer: vielseitig, aber stets am Puls der Zeit. Themen rund um Digitalisierung, Elektromobilität, autonomes Fahren, Internet of Things oder Künstliche Intelligenz stehen auf der Agenda. Als Spezialisten für Veränderungssituationen fokussieren sich die Berater auf vier situative Kernhandlungsfelder, in denen sie ihre Kunden begleiten: Emergency (z.B. Assessments & Audits, Turnaround Management & Revitalisation), Efficiency (z.B. Performance-Optimierung, Project Governance, Sourcing Advisory), Expansion (u.a. innovative Konzepte und Strategien, Organisationsdesign) und Expert (z.B. Wettbewerbsstudien, spezialisierte Interim-Fachexperten).

Von Saarburg bis Seoul

Mittlerweile hat e&Co. vier Standorte: Wolfsburg, München, Saarburg und Seoul. Die Dependence in Südkorea wurde parallel zur hiesigen Gründung lanciert. Das vierköpfige, südkoreanische Expertenteam soll mit seinem weit verzweigten Netzwerk (Automobilindustrie, Regierung sowie regierungsnahen Institutionen) der starken Kundenpräsenz in Asien – vor allem in Südkorea und Japan – gerecht werden und die Beratung in diesem Zielmarkt bündeln. Geza Brugger, einer der Mitgründer, steuert aus Deutschland zusammen mit dem südkoreanischen Geschäftsführer

Min Ho Park das operative Geschäft. „Südkorea ist trotz aktueller politischer Umbrüche der technologisch aufstrebende Staat in Fernost. In Seoul agieren wir als Bindeglied zwischen Europa und Asien und können einen schnellen Zugang zu diesem attraktiven Markt bieten“, so Brugger. „Als deutsches Beratungsunternehmen mit breiter Expertise in der fertigen Industrie sind wir sowohl in Südkorea als auch in Japan sehr gefragt – ‚made in Germany‘ ist dort auch im Beratungsumfeld ein Qualitäts- und Gütesiegel.“

Mehr Leadership statt Management

Aktuell arbeiten 40 feste und freie Mitarbeiter für e&Co. Trotzdem ist der Start-up-Spirit nicht verloren gegangen, auch heute stehen die Türen immer noch offen. „Weniger Management und mehr Leadership ist die Devise: Richtung geben, Freiräume schaffen, Verantwortung einfordern. Eine Allianz der besten Köpfe schmieden. Dies passt auch zu den modernen Führungsmodellen, die Unternehmen in der digitalisierten Wirtschaft benötigen“, beschreibt Wimmer die Führungskultur in seinem Unternehmen. Bei e&Co. ist die Führungsmannschaft tief (über 60 Prozent) in das Projektgeschäft eingebunden und arbeitet als Teil der Teams. Nachwuchstalente bietet dies besondere Möglichkeiten: sie erhalten konstant



Co-Gründer Dr. Engelbert Wimmers Business-Credo: Exzellente Berater müssen die Welt von übermorgen heute vorausdenken und aktiv mitgestalten können

direktes Feedback, werden verantwortungsvoll in internationalen Projekten eingesetzt, und können bzw. sollen von Anfang an selbst etwas bewegen.

Consulting-for-Equity und mehr

Auch in Zukunft möchte e&Co. weiter auf den Unternehmergeist setzen und schlägt daher immer wieder neue Pfade ein: Neben dem Kerngeschäft beteiligt man sich mit großer unternehmerischer Leidenschaft an neuen Ideen im Bereich der Digitalisierung, an vielversprechenden Unternehmen und gründet sogar eigene Start-ups. Dabei sieht sich das Beratungshaus als Bindeglied zwischen der Gründerszene und der etablierten Industrie. So wurde Anfang 2017 z.B. die skill-fisher GmbH als Tochtergesellschaft gegründet.

Skill-fisher ist eine Plattform, die Digitaltalente mit Unternehmen verbindet und so zu einem fokussierten Netzwerk heranwachsen soll. „Unsere Genetik ist, unternehmerisch zu denken: So wissen wir, was Unternehmen wirklich brauchen und wollen“, sagt Wimmer. Darüber hinaus sucht man aktiv weiter nach Feldern, um sich unternehmerisch zu engagieren. Dabei muss es nicht immer ein klassisches Beteiligungs- bzw. Venture-Modell sein – aktuell wird beispielsweise auch eine Übernahme im Consulting-for-Equity-Ansatz verfolgt, bei dem Beratungsexpertise gegen Anteile an einer Gesellschaft getauscht wird.

Das Engagement hat langfristig zum Ziel, eine Diversifikation des Beratungsgeschäfts zu erreichen mit klaren Skalierungs- und Synergieauswirkungen zum Kerngeschäft. Die so entstehenden neuen Standbeine eröffnen – so das e&Co.-Credo – gleichzeitig enorme Entfaltungshorizonte für die Mitarbeiter und lassen das Unternehmen zu einem zukunftsweisenden Beratungs- und Innovationshub werden. „Exzellente Berater müssen die Welt von übermorgen vorausdenken können. Geprägt durch unsere Unternehmer-DNA, reden wir nicht nur darüber, sondern gestalten diese Welt auch“, bringt es Dr. Engelbert Wimmer abschließend auf den Punkt. **S^{UP}**