

Bei der „SHS Consult“ ist die Augenhöhe aller Berater das Kernprinzip. Folge: Ein personell für die Beraterbranche ungewöhnlich stabiles Unternehmen.

In dieser Firma sind alle Chef



*Auf Augenhöhe: Pia Püschel (29) und Frank Strikker (64) sind bei „SHS Consult“ jeweils Geschäftsführer und auch Gesellschafter – wie alle anderen Berater in der Firma auch.
Foto: Sarah Jonek*

Bielefeld. Dieses Unternehmen ist anders : Wenn bei „SHS Consult“ die Jüngste und der Senior die Visitenkarte auf den Tisch legen, steht da dasselbe: „Geschäftsführender Gesellschafter“. Bei Pia Püschel (29) natürlich in der weiblichen Form. Ansonsten: alles identisch. Dabei ist Frank Strikker (64) Gründer der besonderen Firma, Püschel hingegen erst im vierten Jahr dabei. Acht Unternehmensberater gibt es, alle sind Inhaber, also Gesellschafter. Alle sind auch Geschäftsführer – mit zwei Ausnahmen, die aber mit Babypausen und Ähnlichem zu tun haben.

Eine Firma, in der alle Chef sind? Ja, so ist es. Einzige Einschränkung: Zwei Personen im sogenannten Back Office sind normale Angestellte. Funktioniert das? Bestens, sagt Strikker. Und berichtet von der Gründung 2002. Schon da hätten Skeptiker viel Wasser auf ihre

Mühlen bekommen können. Denn Strikker gründete die Firma mit Ehefrau Heidrun und einem engen Freund. Ein Dreieck, das nach menschlichem Ermessen voller Risiken stecken müsste. Hinzu kommt, dass alle drei aus der Pädagogik und dem Lehramt kommen.

Alle starteten gleichberechtigt. Einig in der Vision, dass SHS wachsen solle – mit stets neu hinzukommenden, gleichberechtigten geschäftsführenden Gesellschaftern. Ohne Hierarchien. Strikker: „Wir wollten immer, dass Partner hineinwachsen und das Unternehmen stabil ist, wenn wir einmal gehen – SHS soll länger existieren, als wir hier arbeiten.“ Schon 2004 rückte die erste Kollegin auf. Und nun sind erstmals alle Berater Chefs.

Und die Firma profitiert. Auch, weil Augenhöhe gelebt wird. Vorher wird geklärt, wer beim Kunden „den Lead“ hat, wie es Strikker nennt, also Ansprechpartner Nummer eins ist. Das kann dann auch die 29-Jährige sein. Wird dann vor Ort der 64-Jährige angesprochen, verweist er auf sie. Klare Rollen, ohne Rollenbilder. Für Wirtschaftspsychologin Pia Püschel eine großartige Chance. Eine, in die sie auch investieren musste, für ihre Anteile an der Firma griff sie tief ins Portemonnaie – und ist nun beteiligt; am Risiko, am Gewinn. Gutes Geld wird verdient, auch hier soll es keine versteckte Hierarchie geben, eine, die klammheimlich über Summen abgebildet wird. Es gibt Unterschiede, sagt Strikker, aber die hätten etwas mit dem Einsatz zu tun: Mancher Geschäftsführer arbeite eben eher sechs Tage die Woche, andere weniger. Es gebe keine festen Vorgaben, wer wie viel arbeiten müsse.

Warum das Ganze? Strikker: „In unserer Branche gibt es viel Zell-Teilung, schnell gehen Leute und gründen für ihre Kunden eigene Unternehmen.“ Das Interesse daran sinke, wenn jeder beteiligt sei. Noch läge nicht jeder der acht bei 12,5 Prozent, „aber da gehen wir

hin“. Das erfordere übrigens von beiden Seiten Mut – und zahle sich aus über Vertrauen und Einsatz.

Zudem biete diese Idee schlanke, schnelle Strukturen. „ Beim Kunden gibt es Augenhöhe, da spricht ein Kollege mit jedem , vom einfachen Arbeiter bis zum Geschäftsführer – und entscheidet dann eigenverantwortlich, schnell und klar“, sagt Strikker. „Es ist eine Frage der Haltung“, sagt Püschel, „bei mir kommt nicht einmal der Gedanke auf, dass ich etwas mit 29 Jahren nicht entscheiden kann.“ Püschel: „Wir sind selbstbewusst, sind entscheidungsfähig – und zeigen das.“ Qualifikation zähle, nicht Alter oder Geschlecht.

Das Vertrauen für Augenhöhe aber muss wachsen. Und so ist Püschels Weg typisch für SHS. Erst mehrmonatiges Praktikum, dann Trainee, dann Job und dann Gesellschafterin und Geschäftsführerin. Dass es vorher Brüche geben kann und gibt, ist logisch. Und so schafft es nicht jeder, anzukommen in der Chef-Etage. „Wir schauen natürlich sehr genau hin, diskutieren, wen wir offen ansprechen“, sagt Strikker. Und gibt zu: „Natürlich gab es auch Enttäuschungen, aber niemals war jemand da schon Gesellschafter – wir haben wohl ein gutes Gespür.“ Eine Ausnahme gab es, aber da sei „das Angebot so gut gewesen, dass wir volles Verständnis hatten“. Voraussetzung für das Gelingen der Vision sei intensive Kommunikation, mehr als in hierarchischen Strukturen. Püschel: „Wir sind sehr nah zueinander, sehr vertraut, das stärkt uns als Team.“

Stärke, deren Wurzel Vertrauen ist. Von Anfang an. „Praktikanten sitzen bei uns mit in den Geschäftsführersitzungen – und sie schreiben dort nicht das Protokoll, sondern sollen sich einbringen“, sagt Strikker. Püschel: „Wir legen Wert auf die Meinung eines jeden, das ist eines der Geheimnisse.“ Ein anderes: „Wir kommen immer wieder in den Start-up-Modus“, sagt Strikker. Und seine Ehefrau Heidrun ergänzt mit Blick auf den Start 2002 und die heutige

Situation: „Wir sind immer wieder bereit, neue Strukturen anzunehmen und einzuführen, das hilft uns sehr.“