

## Second Opinion Service

### Strategien und Positionen überprüfen: Entscheidungssicherheit gewinnen

#### Die Ausgangsposition

Entscheidungen unter unsicheren Bedingungen und mit Risiko gehören zum Wesen von Unternehmertum und Unternehmensführung. Doch in einem zunehmend volatilen, unsicheren und nicht zuletzt vieldeutigen Umfeld verlangt diese Aufgabe mehr als nur betriebswirtschaftliche Routinen. Alle Strategien und Programme, ja selbst einzelne Maßnahmen wollen mindestens zweimal überdacht und aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet werden. Multiperspektivische Entscheidungsfindung ist das Gebot der Stunde. Ohne die Perspektive der strategischen Kommunikationsexperten würde sie unvollständig bleiben.

Auch wenn es keine Garantien für «die richtige» Entscheidung geben kann – möglichst viele Informationen von mehreren Seiten heranzuziehen und abzuwägen, ist der einzige Weg, unternehmerische Entscheidungen angemessen sicher, vor allem aber verantwortungsbewusst zu treffen. Dies ist deshalb auch der Grundgedanke der «Business Judgement Rule», die diese Herangehensweise schon aus Sorgfaltspflicht und Haftungsgründen im Aktienrecht (§§ 93, 116 AktG) vorschreibt, dessen Geltungsbereich inzwischen Unternehmen unabhängig von der Rechtsform erfasst.

Vor diesem Hintergrund ist es nicht nur sinnvoll, sondern sogar geboten, die Expertise erfahrener Kommunikationsexperten in die Entscheidungsfindung mit einzubeziehen. Natürlich offensichtlich dann, wenn es um die zweite Meinung zu Kommunikationskonzepten, Kampagnen, Programmen oder Markenstrategien geht. Aber auch, wenn Risikosituationen zu beurteilen sind, Compliance-Fälle zu handhaben sind oder Geschäftsstrategien Fragen hinsichtlich ihrer Realisierungschancen aufwerfen, auch dann ist es erfahrungsgemäß oft der Blick der strategischen Kommunikation, der andere Aspekte sieht als die üblichen Beteiligten. Er hilft, blinde Flecken zu reduzieren, Positionen noch einmal zu überprüfen und die Entscheidungssicherheit zu erhöhen.

#### Unsere Beratungsposition

Aufgrund unserer Partnerstruktur können wir Entscheidungsvorlagen aller Art grundsätzlich aus den vielfältigen Blickwinkeln einschlägiger Professionen beurteilen. Wir bilden unsere zweite Meinung nicht, indem einfach ein weiteres Gutachten beauftragt wird. Sondern wir bilden unsere Meinung grundsätzlich in einem interaktiven Prozess mit mehreren Partnern und Experten, die je nach Aufgabenstellung ein Gutachterteam bilden. Unser Prüfungsschwerpunkt liegt dabei darauf,

- das Einhalten von Professionsstandards für Kommunikation und Management zu beurteilen,
- Entscheidungsprämissen insbesondere im Hinblick auf Stakeholderanalysen zu hinterfragen und
- die Durchsetzbarkeit respektive die Höhe von möglichen finanziellen und materiellen Kollateralschäden abzuschätzen sowie
- die Prognose von Folgewirkungen, zum Beispiel auf die Budgetplanung, die zukünftige Erlössituation, auf Geschäftsbeziehungen, Arbeitgeberinteressen oder um die öffentliche Reputation zu verifizieren.

Wir erstellen Second Opinions, mit denen Entscheidungen überprüft oder durchgesetzt werden sollen, insbesondere in Organisationen mit schwierigen oder konfliktträchtigen Governancestrukturen oder Governancesituationen.

Wir nennen es Second Opinion Service, weil wir wissen, dass es oft schnell gehen muss, aber nicht zu Lasten der Qualität gehen darf.

Wir arbeiten in diesem Sinne für Gesellschafter, Aufsichtsräte, Verwaltungsräte, Stiftungsräte, Vorstände, Geschäftsführungen und Bereichsleitungen sowie Behördenleitungen. Zugleich unterstützen wir Investoren, Finanzinstitute, Insolvenzverwalter, Restrukturierer, Wirtschaftsprüfer und Behörden, ihren Pflichten nachzukommen.

## Wozu «Second Opinion Service»?

Eine zweite Meinung bietet auf der einen Seite die Chance, die eigene Position noch einmal zu reflektieren und damit die eigene Führungsposition zu stärken. Sie bildet insgesamt eine ausgewogenere Entscheidungsgrundlage und gehört deshalb zum selbstverständlichen Repertoire eines ehrbaren Kaufmanns.

Aufgrund einer zweiten Meinung lassen sich Gremien besser überzeugen, Finanzierer und Aufsichtsbehörden verlangen sie ebenfalls. Mehr denn je wird in diesem Zusammenhang geprüft, ob die nicht-finanziellen Leistungsindikatoren respektive die Nachhaltigkeitskriterien ausreichend berücksichtigt wurden.

Eine Second Opinion schützt sie auf der anderen Seite auch davor, für vermeintliche Fehlentscheidungen in Haftung genommen zu werden. Das betrifft insbesondere den Fall, dass ihnen Vorlagen vorgelegt werden, die sie nicht ungeprüft übernehmen können oder wollen. Nur wer Positionen überprüft hat, kann sie auch mit einem guten Gewissen übernehmen.

Oft genug dient eine Second Opinion aber auch «nur» als Instrument, um Konflikte in oder zwischen Gremien zu entschärfen. Gerade in diesen Fällen ist der Blick der Kommunikationsexperten besonders relevant, denn neben der fachlichen Beurteilung ist oft genug auch kommunikatives Geschick gefragt, um die Second Opinion wirkungsvoll einzusetzen.

## Was wir anbieten

Im Kontext von Mergers & Acquisitions, Change Management, Risiko- und Krisenmanagement, ESG-Reporting, ESG-Rating, Marken- und Kommunikationsstrategien.

### Second Opinion zu strategischen Positionen ohne Entscheidungsvorlagen

- Kurz-Dossiers zu Themen- und Fragestellungen aus Führungsgremien: Vorstand, Geschäftsführung, Aufsichtsrat, Verwaltungsrat, Stiftungsrat, Beirat etc.
- Gutachterliche Stellungnahmen zu Themen- und Fragestellungen aus Führungsgremien
- Strategische Fokusrunden mit Mandanten, um Positionen zu Themen- und Fragestellungen zu überprüfen und den Diskussionsstand zu bewerten

### Second Opinion zu Entscheidungsvorlagen wie Konzepte, Gremienvorlagen und Gutachten

- Stellungnahmen
- Reviews
- Gutachterliche Überprüfung
- Ergänzungsgutachten

### Präsentation und Erläuterung der Second Opinion

- Einzelgespräche
- Teamsitzungen
- Präsentation in Gremien

## Wie Sie profitieren

- Wir helfen Ihnen, zusätzliche Sicherheit für Ihre Entscheidungen zu gewinnen und zugleich Haftungsrisiken zu verringern.
- Wir ergänzen formalisierte, kennzahlenfokussierte Entscheidungsvorlagen um eine multiperspektivisch und multimethodisch ermittelte qualitative Einschätzung.
- Wir nutzen dazu nicht nur unsere fachliche Analyse als Kommunikationsexperten, sondern nicht zuletzt unsere jahrzehntelange eigenen Erfahrungen in Führungspositionen in verschiedenen Branchen.

## Ihre Ansprechpartner



**Klaus Lintemeier**

Partner

M +49 172 544 1262

[klaus.lintemeier@lintemeier-advisors.com](mailto:klaus.lintemeier@lintemeier-advisors.com)



**Prof. Dr. Lars Rademacher**

Partner

T +49 89 3846 7029

[lars.rademacher@lintemeier-advisors.com](mailto:lars.rademacher@lintemeier-advisors.com)

Lintemeier Advisors gehört zu den führenden Managementberatungen für Strategie und Kommunikation. Wir verstehen Kommunikation als unternehmerische Aufgabe. Unser Leistungsversprechen lautet: Wir verbessern die Position von Unternehmen und Unternehmern. Dafür bieten wir ein Spektrum individueller und innovativer Beratungsleistungen an. Gemeinsam mit unseren Mandanten entwickeln wir schnell wirksame Lösungen, die exakt auf die jeweilige Aufgabe ausgerichtet sind. Auf Basis unserer unternehmerischen Beratungsphilosophie stellen die jeweils verantwortlichen Partnerinnen und Partner hocherfahrene Teams zusammen, die den jeweiligen Anforderungen des Projekts auf internationaler wie auf nationaler Ebene genau entsprechen.