



Harald Sulovsky

Gründer von cbs

cbs Standort Heidelberg
1995 - 2022

„Ich hatte immer die perfekten Mitstreiter“

Fünf Jahre nach seinem Berufsstart in der internationalen Konzernberatung der SAP SE wuchs in Harald Sulovsky eine Vision heran. Er war überzeugt, dass globale Projekte prozessgetrieben, methodisch und strukturiert erfolgreicher gestaltet werden können und dass Geschäftsprozessberatung mit Applikations- und Technologieberatung einhergehen muss, um Unternehmen effizienter zu machen. 1995 gründete der Diplom-Wirtschaftsingenieur gemeinsam mit Tarek Kramer sein eigenes Unternehmen: cbs Corporate Business Solutions, das anfangs noch microsap hieß. Nachdem Harald Sulovsky das Unternehmen 26 Jahre als Geschäftsführer und CEO geleitet hatte, übergab er Ende 2021 den Staffelstab an seine Nachfolger. Anlässlich des 30-jährigen Firmenjubiläums haben wir mit ihm gesprochen.

Harald, wie geht es dir, wie verbringst du deine Zeit im Ruhestand?

Mir geht es sehr gut. Ich genieße das Privileg, mich Dingen zu widmen, für die ich früher kaum Zeit hatte. Ich lebe zeitweise im von mir geliebten Kulturraum Mittelmeer, lese viel, genieße Kunst und Kultur und treffe Familie sowie Freunde auf der ganzen Welt. Zudem habe ich nun mehr Muße für Sport, Segeln, Skifahren und Reisen. Beruflich verfolge ich keine festgelegten Ziele mehr, sondern begleite gelegentlich spannende und vielversprechende Projekte als Beirat oder strategischer Berater.

Du hast eine vielversprechende Konzernkarriere beendet, um dein eigenes Unternehmen zu gründen. Wie kam es zu dieser Entscheidung?

Ich wollte schon immer als Unternehmensberater arbeiten und hatte gleichzeitig den Wunsch, Unternehmer zu werden. Während meiner Zeit bei SAP übernahm ich oft Projekte, die nicht optimal liefen. Daraus entstand die Überzeugung, dass internationale Konzernprojekte anders angegangen werden müssen: prozessgetrieben, strukturiert und methodisch. Zudem war mir wichtig, Prozessberatung mit Applikations- und Technologieberatung zu verbinden. Da SAP den Fokus auf das Kerngeschäft Software legte, entschieden wir uns, unsere Idee selbst zu verwirklichen. Mit Tarek Kramer und Werner Rosenbaum hatte ich die perfekten Mitstreiter. Die Nachfrage nach Beratung war groß, die Zeit zur Gründung ideal.

Mit welcher Vision habt ihr euer Unternehmen gegründet?

Unser Ziel war es, cbs als marktführende Beratung für internationale Industrieunternehmen zu etablieren. Nicht mehr und nicht weniger! Denn wir glaubten fest an unsere inhaltliche Vision, End-to-End-Geschäftsprozessplattformen für große international erfolgreiche Industrieunternehmen zu schaffen. Plattformen, die Kunden wirklich nach vorne bringen und signifikante Geschäftsprozessoptimierungen ermöglichen.

Auch in puncto Unternehmenskultur hattet ihr klare Vorstellungen.

Wir wollten mit der cbs ein optimales Umfeld für sehr leistungsstarke und motivierte Mitarbeiter schaffen, die Beratung aus Leidenschaft betreiben wollten. Nicht Politik und Hierarchiegerangel sollte im Mittelpunkt stehen, sondern persönliche und fachliche Entwicklung mit dem Ziel für Kunden wirklich werthaltige technische und betriebswirtschaftliche Lösungen schaffen zu können. In einer welt-offenen und internationalen Umgebung in der man sich jenseits von Hierarchien auf Augenhöhe begegnet. Eine Art von Kultur, wie man sie oft bei Weltmarktführer findet und wie ich sie zuvor bei der SAP vorfinden durfte.

Nach 26 sehr erfolgreichen Jahren hast du das Ruder an deine Nachfolger übergeben. Wie bewertest du die aktuelle Entwicklung?

cbs hat sich noch besser entwickelt, wie wir es erwartet haben. Das Unternehmen ist weiter stark gewachsen, hat seine Internationalisierung vorangetrieben, neue Unternehmen integriert und das Portfolio erweitert. Mit Rainer steht ein hervorragender CEO an der Spitze, der mit einem starken, erfahrenen und breitem Führungsteam arbeitet. Ich bin stolz auf die außerordentlich große Reputation, die cbs bei Kunden und bei SAP genießt, sowie auf den großen wirtschaftlichen Erfolg. Besonders freut mich, dass so viele Mitarbeiter cbs treu geblieben sind und hier offensichtlich ein Umfeld gefunden haben, in dem sie sich positiv entwickeln können.

cbs hat schon früh weltweit neue Standorte eröffnet. Wie hast du ein globales Unternehmen dieser Größe erfolgreich geführt?

Wir haben Schritt für Schritt Organisationen in verschiedenen Regionen und Geschäftsfeldern aufgebaut, die als Unternehmen im Unternehmen sehr selbständig agieren sollten, aber stets die globale Vision im Blick behalten mussten. Führungspositionen wurden meist mit eigenen Kräften aus der Beratung besetzt. Am Ende geht es aber weniger um Organisationsstrukturen als darum, unternehmerisch denkende und handelnde Führungskräfte zu finden.

Viele Mitarbeiter aus der Anfangszeit sind cbs treu geblieben. Wie bindet man exzellente Köpfe langfristig?

Wir haben in einem sehr attraktiven Umfeld gearbeitet: stark wachsende Nachfrage nach Beratung, technologische Spitzenleistung, weltweite spannende Projekte und gute Karrierechancen. Doch das allein reicht nicht, um sich zu differenzieren. Entscheidend war unsere Unternehmenskultur. Wir hatten eine klare Vision und ich habe es geschafft, die richtigen Menschen dafür zu begeistern. Meine Mitarbeiter haben mir geglaubt und vertraut – und dieses Vertrauen und der reale Erfolg war die Basis für langfristige Bindung.

Hast du ein persönliches Vorbild?

Ich wollte nie genauso sein wie jemand anders, aber ich hatte Leitfiguren. Dietmar Hopp hat mich mit seinem Verständnis von verantwortungsvoller und vernunftbasierter Führung beeindruckt. Großen Respekt habe ich auch vor Winfried Materna, einem weitsichtigen Unternehmer, mit dem ich jahrelang sehr gerne und vertrauensvoll zusammenarbeiten durfte. Helmut an de Meulen und er führen die Materna Gruppe als Eigentümer aus meiner Sicht sehr verantwortungsvoll und damit vorbildlich.

Wo wird cbs im Jahr 2045 stehen, wenn es 50 Jahre alt ist?

cbs hat die besten Voraussetzungen für eine weitere positive Entwicklung: ein starkes Portfolio, hochqualifizierte und motivierte Berater, eine einzigartige Unternehmenskultur und eine stabile Marktposition.

Doch die Welt verändert sich rapide. Die Globalisierung, wie wir sie kennen, geht zu Ende. Deutschland als rohstoffarme Exportnation wird davon besonders betroffen sein. Geopolitische Spannungen nehmen zu, Künstliche Intelligenz und Klimawandel werden die Gesellschaft und die Wirtschaft stark beeinflussen.

Langfristige Planungen werden schwieriger, und Erfolg wird davon abhängen, wie flexibel sich Unternehmen anpassen können. Doch ich bin optimistisch: cbs hat kluge Köpfe und exzellente Führungskräfte.

Was wünschst du cbs für die Zukunft?

Ich wünsche cbs weiterhin großen Erfolg. Vor allem aber, dass es eine attraktive Entwicklungsplattform für talentierte und motivierte Menschen bleibt. Und dass die Führungskultur weiterhin von Vernunft, Logik und Weitsicht geprägt ist und nicht dem Zeitgeist unterworfen wird.

Was ist cbs für dich heute?

cbs war über viele Jahre mein Lebenswerk, und es erfüllt mich mit Stolz, zu sehen, was daraus geworden ist. Es ist ein Unternehmen mit Substanz, einer starken Identität, mit großartigen Mitarbeitern und einer einzigartigen Unternehmenskultur. Heute betrachte ich cbs mit einer Mischung aus großer Dankbarkeit und mit viel Freude. Ich weiß, dass es in guten Händen ist und weiterhin wachsen und sich entwickeln wird. Ich werde cbs aus der Ferne mit Interesse und Verbundenheit weiterhin begleiten.



Holger Scheel, Rainer Wittwen und Harald Sulovsky im Jahr 2011



Harald mit einem Bild seiner Frau Silvia

Chefbüro

Harald Sulovsky

Gründer und Geschäftsführer der Unternehmensberatung cbs Corporate Business Solutions

Die Tochter der Materna-Gruppe zählt zu den international führenden Unternehmen bei der digitalen Transformation im SAP-Umfeld. Zu Besuch im Büro am Stammsitz in Heidelberg.

Auf welchen Gegenstand in diesem Büro könnten Sie niemals verzichten?
Eigentlich kann ich auf alles verzichten nur nicht auf mein Handy und mein Telefon.

Was ist die wichtigste Entscheidung, die in diesem Büro gefallen ist?
Wir haben zwei große Grillwagen für unsere Terrasse angeschafft. Unsere Berater sind weltweit verstreut und an 13 Standorten tätig, da ist es wichtig, dass wir uns ab und zu beim Barbecue persönlich treffen und austauschen.

Wann und warum wurde im Büro zuletzt gefeiert?
Bei der globalen Viessmann-Gruppe haben wir die Transformation auf eine neue Standardsoftware erfolgreich abgeschlossen. Es war das weltweit größte SAP-Projekt dieser Art im Industrieumfeld

Welches Möbelstück haben Sie gerne von Ihrem Vorgänger übernommen?
Es gab keinen. Auf Ordnerschränke könnte ich aber verzichten, ich habe alles auf dem Laptop.

Warum hängt denn das Bild hier?
Das hat meine Frau nach unserem Brasilien-Urlaub 2014 gemalt. Es zeigt Straßenszenen während der damaligen Fußballweltmeisterschaft. Es hat ein wenig Dali- und Picasso-Touch.

Was deponieren Sie für Notfälle in Ihrem Büro?
Ich kann mich an keinen Notfall erinnern. Ich wäre völlig unvorbereitet, könnte mich dann aber zu 100 Prozent auf meine Assistentin verlassen.

Interview in der „Wirtschaftswoche“, 2018