

Berufsfeld Unternehmensberatung

Jakob Lempp

Prof. Dr. Jakob Lempp arbeitete nach dem Studium der Politikwissenschaft und der European Studies als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Politikwissenschaft der TU Dresden. Er promovierte mit einer Arbeit über die Evolution des Rats der Europäischen Union und arbeitete dann drei Jahre lang als Consultant bei der Boston Consulting Group in München. Seit April 2012 ist er Professor für Politikwissenschaft mit dem Schwerpunkt Internationale Beziehungen an der Hochschule Rhein-Waal in Kleve.

Nicht viele Branchen in der freien Wirtschaft sind so offen für Politikwissenschaftler wie die Unternehmensberatung. In vielen der großen internationalen Beratungsfirmen hat ungefähr die Hälfte der Berater keinen wirtschaftswissenschaftlichen Fachhintergrund – die sogenannten „Exoten“. Und so finden sich neben Betriebswirten, Volkswirten und Wirtschaftsingenieuren häufig auch Naturwissenschaftler, Ingenieure, Mediziner sowie Geistes- und Sozialwissenschaftler bei McKinsey, der Boston Consulting Group, bei Roland Berger, Bain und Booz, aber auch in kleineren spezialisierten „Boutiquen“, bei Organisations-, Kommunikations- oder Personalberatungen. Von den Politikberatungen, als zunächst naheliegenderen Arbeitgebern für Politikwissenschaftler in der Beraterbranche, unterscheiden sich strategische Unternehmensberatungen sowohl durch die Inhalte der Beratungsprojekte als auch durch das typische Kundensegment. Unternehmensberatungen richten sich nämlich primär an größere Unternehmen, ihr inhaltlicher Fokus liegt sowohl auf der Strategieberatung als auch auf der Unterstützung in den Bereichen Organisation, Operations, IT oder Marketing.

Dem Politikwissenschaftler stellt sich an dieser Stelle die Frage, was hier sein Beitrag sein könnte. Die Antwort ist einerseits, dass es den großen Unternehmensberatungen beim Recruiting weniger auf die fachlichen Wissensbestände der Kandidaten ankommt als vielmehr auf deren Fähigkeit, sich schnell und effizient in neue Sachverhalte einzuarbeiten zu können, Fragestellungen zielführend und belastbar zu analysieren, kreative Lösungswege zu finden, und diese dann in einer zielgruppenadäquaten Weise an Kunden auf der Managementebene zu kommunizieren. All dies mag einem Politikwissenschaftler ebenso schwer oder leicht fallen wie einem Betriebswirt oder einem Juristen. Andererseits brauchen Unternehmensberatungen aber durchaus spezifisch politikwissenschaftliches Know-How, und zwar erstens dann, wenn es um Kunden aus dem Öffentlichen Sektor geht, und zweitens dann, wenn politische Prozesse das zu behandelnde Problem entscheidend mitprägen, etwa in stark regulierten Branchen oder auch im Zuge von sich aus politischen Entscheidungen ergebenden Umstrukturierungen – z.B. im Bereich von Finanzdienstleistungen oder im Gesundheitssektor.

Für einen Einstieg bei einer der großen Unternehmensberatungen gibt es – auch für Politikwissenschaftler – viele gute Gründe: Durch die projektorientierte Arbeitsweise lernen die jungen Berater sehr schnell und effektiv viele Branchen und Themenfelder kennen, sehr früh arbeiten die Berater mit Führungskräften aus verschiedenen Bereichen zusammen, die Kollegenschaft in den Beratungen ist in aller Regel interessant und ambitioniert und die vielfältigen Einsätze, das ständige Wechseln des Einsatzortes, der Branche, des Beraterteams und des Kunden

führen dazu, dass die Lernkurve notwendigerweise sehr steil ist. Zudem werden in kaum einem anderen Berufsfeld so hohe Einstiegsgehälter bezahlt – bis zu 120000 Euro pro Jahr inklusive Boni für promovierte Einsteiger in einer der großen strategischen Managementberatungen. Allerdings sollte jedem potenziellen Bewerber auch bewusst sein, dass von den jungen Beratern viel verlangt wird. In der Regel wird beim Kunden vor Ort gearbeitet, lange Arbeitszeiten, ein permanent hohes Anforderungsniveau und das bei vielen Beratungen implementierte „Up-or-out-System“ stellen echte Herausforderungen dar und können dazu führen, dass nur noch vergleichsweise wenig Zeit für das Privatleben bleibt.

Ist nun ein Absolvent der Politikwissenschaft gut gerüstet für die inhaltlichen, sozialen und methodischen Herausforderungen des Berateralltags? Immerhin lässt sich ziemlich klar benennen, was ein Politikwissenschaftler auf jeden Fall tun sollte, wenn er in Erwägung zieht, sich bei einer Unternehmensberatung zu bewerben: Zunächst bedarf es eines überaus sicheren und geübten Umgangs mit dem alltäglichen Handwerkszeug des Unternehmensberaters, nämlich PowerPoint und Excel – beides sollte souverän beherrscht werden. Zweitens darf man keine Angst vor quantitativen Analysen, vor beherrzten Schätzungen, vor einem souveränen Auftreten in hochrangig besetzten Meetings und vor einer pragmatischen Grundorientierung haben, die immer nach dem „so what?“ fragt und nur in Ausnahmefällen nach philosophischer oder wissenschaftlicher Tiefe strebt. Ein Nachteil vieler „Exoten“ im Recruitingprozess großer Unternehmensberatungen ist, dass – ganz anders als bei Wirtschaftswissenschaftlern – der Umgang mit sogenannten „case studies“ häufig nicht eingeübt ist. Das schnelle und routinierte Lösen solcher case studies ist aber das zentrale Element bei der Auswahl des Beraternachwuchses. Daneben sind ein gewisser „business sense“, Durchhaltevermögen, Effizienz und die Fähigkeit, das große Ganze über den vielen Details nicht aus dem Blick zu verlieren, unabdingbare Eigenschaften für jeden erfolgreichen Berater – bis auf den „business sense“ sind dies übrigens Eigenschaften, die auch in einem politikwissenschaftlichen Studium gut trainiert werden können!

Für die politikwissenschaftliche Lehre an Hochschulen im deutschsprachigen Raum folgt daraus, dass – zumindest in eher anwendungsorientierten Bachelorstudiengängen oder in Masterstudiengängen mit Beratungsfokus – das Lösen von Fallstudien im Grenzbereich zwischen Wirtschaft und Politik sowie die quantitative Methodenausbildung und der fortgeschrittene Umgang mit Excel und PowerPoint zum regulären Curriculum gehören sollten. Ausgestattet mit diesem Handwerkszeug sind Politikwissenschaftler nicht schlechter für einen Berufseinstieg bei einer Unternehmensberatung qualifiziert als Betriebswirte oder Wirtschaftsingenieure.