

# Da werden Sie beraten

Während Physikerinnen und Physiker in der Strategieberatung eher zu den Exoten zählen, gehören ihre Fachkenntnisse in der Technologieberatung zum notwendigen Handwerkszeug.

Maïke Keuntje

In einer kleinen Nebenstraße in der Innenstadt versteckt sich das Stuttgarter Büro der Boston Consulting Group. Nichts deutet hier auf die drittgrößte Management-Beratung Deutschlands hin. In den Räumen im dritten Stock herrscht schlichte Eleganz, die modernen Büros sind eher spärlich eingerichtet. Am Empfang stehen Roller bereit, um schneller durch die langen Gänge zu gelangen. An den Wänden stellen junge Künstler ihre Werke aus. Die Boston Consulting Group (BCG) beschäftigt hierzulande 767 Berater, rund 22 Prozent sind Naturwissenschaftler, also Mathematiker, Chemiker oder Physiker. Einer davon ist Raphael Micha, der 2005 nach seiner Promotion in theoretischer Physik an der ETH Zürich eingestiegen ist. Mit der Frage, wie am Ende der Inflationsphase des Universums Materie entsteht, hat er nichts mehr zu tun. Doch das bedauert er nicht, schließlich wollte er nach der Uni ein neues Berufsfeld kennen lernen. Das Consulting liegt bei ihm praktisch in der Familie – schon Michas Bruder war Unternehmensberater. Der Gedanke an eine Karriere in der Wirtschaft lag daher nahe.

Rund vier Prozent der Physikerinnen und Physiker entscheiden sich für einen Job in der Unternehmensberatung. Für viele ist es ein Karrierebeschleuniger nach dem Studium, da sie innerhalb kürzester Zeit zahlreiche Projekte bei verschiedensten Kunden betreuen. Auch locken das attraktive Einstiegsgehalt und die Möglichkeit, schnell die Karriereleiter hinaufzuklettern. Oft gilt allerdings das Prinzip „up or out“ – wer es in einer vorgegebenen Zeit nicht auf eine bestimmte Hierarchiestufe schafft, muss sich einen anderen Job suchen.



Meetings mit Kollegen innerhalb der Beratung und mit Mitarbeitern beim

Kunden stehen für Unternehmensberater aller Branchen auf dem Tagesprogramm.

Ebenso wie McKinsey oder Roland Berger setzt die Boston Consulting Group ihren Schwerpunkt in der Strategieberatung. Dabei geht es vor allem um die Entwicklung von Konzepten, die den Kundenunternehmen helfen sollen, sich neu aufzustellen und weiter zu wachsen. Diese Arbeit liegt dem theoretischen Physiker Raphael Micha. „Als Berater habe ich viel mit komplexen Fragestellungen zu tun“, erläutert der 34-Jährige. „Dafür eine einfache Lösung zu erarbeiten, ist genau das, was auch Forscher machen.“ Der Job bei BCG erinnert ihn daher noch an die Uni. Es ist Projektarbeit und immer eine Teamleistung – wie in der Wissenschaft auch.

## Exot statt Fachidiot

Vor seinem ersten Projekt durchlief Raphael Micha das sog. Exotentraining bei BCG. Dort lernen die neuen Berater nicht nur das Unternehmen kennen, sondern auch das

für den Arbeitsalltag erforderliche Handwerkszeug, etwa Bilanzanalyse, Marktabschätzung oder Unternehmensbewertung. „Ich habe dort sehr viel gelernt und konnte das Gelernte auch gleich bei meinen ersten Projekten anwenden“, sagt Raphael Micha.

Doch wie sieht ein solches Projekt eigentlich aus? Womit beschäftigt sich ein Berater Tag für Tag und das bekanntlich durchaus bis zu 70 Stunden pro Woche? „Jedes Projekt ist anders. Ich habe mit meinem Team beispielsweise schon eine neue Vertriebsstruktur für eine Bank konzipiert oder eine Zukunftsstrategie für einen Energieversorger entwickelt“, berichtet Micha. Ein anderes Beispiel: Ein Technologieunternehmen wollte von den Beratern wissen, wie es sich im Zuge der Klimadebatte positionieren sollte. Zunächst ging es um die Grundlagen: Was ist Klimawandel? Wie kommt es dazu? In welcher Hinsicht ist das Unternehmen davon betroffen? „Wesentlich ist für das Unternehmen vielleicht

nicht nur die Erderwärmung selbst, sondern vor allem, dass sich dadurch das Konsumverhalten ändert oder die Regierung andere Technologien fördert. Das beeinflusst auch den Markt ganz entscheidend“, erklärt Micha. In enger Kooperation mit dem Kunden klären die Berater, welche Ziele sich das Unternehmen stecken wollte. „Die eigentliche Aufgabe war dann, die sinnvollen Optionen für das Unternehmen zu diskutieren, daraus den Handlungsbedarf abzuleiten und ein Konzept für das weitere Vorgehen zu entwickeln“, beschreibt Raphael Micha.

Die Aufgabenverteilung im Team hängt dabei nicht unbedingt mit der Fachrichtung des Beraters zusammen. „In der Regel kann jeder jedes Thema bearbeiten“, meint Micha. In ihren ersten Berufsjahren begleiten die Berater ganz verschiedene Unternehmen bei sehr unterschiedlichen Problemen. Erst später spezialisieren sie sich auf eine bestimmte Branche oder ein Managementthema, etwa die Pharmaindustrie oder Logistik. Hilfreich findet Raphael Micha es aber, Leute mit verschiedenen Hintergründen in einem Team zu haben, um die vielfältigen Denkart zu kombinieren. „Physiker sehen den einen Teil, die anderen den Rest. Jeder trägt mit seinem Fachwissen und seinen spezifischen Fähigkeiten zum Gelingen des Projekts bei“, meint Micha. Das ist auch der Grund, warum die großen Strategieberatungen Absolventen aller Fachrichtungen einstellen. Rund die Hälfte seiner Kollegen hat Betriebswirtschaftslehre studiert, einige sind Wirtschaftsingenieure oder Biologen, auch Historiker gibt es bei BCG und sogar einen Konzertdirigenten.

Voraussetzung für seinen Job war das Physikstudium also nicht. „Wichtiger ist vielmehr, dass man aufgeschlossen gegenüber neuen

Herausforderungen und bereit ist, etwas Neues zu lernen“, ist Micha überzeugt. Was er aus seinem Studium noch braucht, sind besonders die methodischen Kenntnisse.

„Physiker gehen Probleme sehr rational an“, erklärt Micha. Im Studium hat er gelernt, sich die relevanten Knackpunkte herauszusuchen, Muster zu erkennen und daraus die wesentlichen Aussagen abzuleiten. Genau das braucht er in der Strategieberatung.

Die gängigen Beraterurteile kann Raphael Micha nur zum Teil bestätigen. Der Arbeitsaufwand erinnert ihn an seine Tage in der Wissenschaft. „Als Forscher habe ich auch nicht weniger gearbeitet“, meint er rückblickend. Stammgast auf diversen Flughäfen ist er aber, weil ihn die Projekte häufig ins europäische Ausland führen und er zwischendurch regelmäßig nach

Hause fliegt. „Wochenendarbeit ist bei mir aber sehr viel seltener als früher“, sagt Raphael Micha. Den Zeitdruck, unter dem er häufig arbeitet, findet er sogar hilfreich. „Man lernt schnell, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren“, bringt er es auf den Punkt. Für den Physiker besteht der Reiz seiner Arbeit darin, dass er vor immer neuen

inhaltlichen Herausforderungen steht und mit vielen verschiedenen Menschen zusammenarbeitet.

„Dadurch, dass ich mich ständig in neue Themen einarbeite, lerne ich in kurzer Zeit sehr viel dazu“, schwärmt Raphael Micha.

### Klein, aber fein

Neben Boston Consulting gibt es viele kleine Beratungen, die sich zum Teil aus den großen Beratungen heraus entwickelt haben. So war es auch bei Basycon, dessen Geschäftsführer und Firmengründer zunächst fünf Jahre lang bei

McKinsey tätig war. „Dann hat er sich entschlossen, selbst eine Beratung aufzumachen und nur die Sachen mitzunehmen, die ihm gefallen haben“, beschreibt Axel Muhm, Physiker und Manager bei Basycon, die Gründungs idee.

Das Profil des Münchener Unternehmens, dessen 30 Consultants sich alle persönlich kennen, unterscheidet sich in wesentlichen Punkten von den großen Beratungen. So betreuen Basycon-Mitarbeiter prinzipiell keine Projekte, bei denen es ausschließlich darum geht, Kosten zu senken. Vielmehr wollen sie ihren Klienten dabei helfen, Arbeitsabläufe – oft im IT-Bereich – zu optimieren. „An IT-Kenntnissen kommt man bei uns nicht vorbei“, sagt Axel Muhm. „Das Consultinghandwerk dagegen kann man lernen – das ist keine Magie.“ Aus diesem Grund beschäftigt Basycon im Wesentlichen Naturwissenschaftler, Informatiker, Ingenieure und Mathematiker. Physiker ist dort jeder Zweite, während es reine Betriebswirte überhaupt nicht gibt.

Auch in punkto Firmenzugehörigkeit hebt sich Basycon ab, denn die liegt in dem nur zwölf Jahre jungen Unternehmen im Schnitt bei stolzen sechs Jahren – mit wachsender Tendenz. „Um Konzepte umzusetzen und zum Laufen zu bringen, brauchen wir Mitarbeiter mit einem gewissen Erfahrungsschatz“, meint Axel Muhm. „Es funktioniert nicht, Projekte ausschließlich mit Neueinsteigern zu besetzen.“ Um die vergleichsweise lange Firmenzugehörigkeit zu erreichen, ermöglicht es Basycon jedem Mitarbeiter, sich in dem Bereich, in dem seine jeweiligen Stärken und Interessen liegen, seine eigene Karriere aufzubauen. Nicht jeder muss die gleiche Hierarchiestufe erreichen, ein „up or out“ gibt es nicht, und niemand wird in ein Projekt hineingezwängt. Und noch etwas ist wichtig: „Wir suchen Leute mit einem sehr klaren Profil, die sehr gut zu uns passen“, erläutert Muhm.

Christian Vitt, der seit Oktober 2003 bei Basycon arbeitet, passt perfekt ins Profil: Der 38-Jährige bringt sehr gute IT-Kenntnisse sowie betriebswirtschaftliches Wissen



In der Strategieberatung hat Raphael Micha häufig mit komplexen Herausforderungen zu tun.

#) EZR steht für Elektron-Zyklotron-Resonanz.

mit, da er nach dem Physikvordiplom nebenbei mit dem BWL-Studium begann. Nach seiner Diplomarbeit und einem viermonatigen Praktikum am Center for Telecommunications Research in New York widmete er sich während der Promotion der Plasmamodellierung in EZR-Ionenquellen.<sup>#)</sup> Allerdings war für ihn klar, dass er nicht an der Uni bleiben wollte. „Die Stellenanzeige von Basycon habe ich im Physik Journal gefunden. Vom Stellentext war ich sofort fasziniert, denn ich wollte unbedingt IT-nah und an verschiedenen Projekten arbeiten“, erzählt Vitt.

Oft betreut Christian Vitt Projekte im SAP-Management-Bereich. In den letzten zwei Jahren war er bei einem internationalen Versicherungskonzern in Bratislava tätig, um ihn beim Aufbau eines Shared Service Centers zu begleiten. An dieses Abwicklungszentrum sollten die IT-Systeme verschiedener Länder angeschlossen werden, damit das gesamte Rechnungswesen zentralisiert auf einem System läuft. Die Aufgaben der Berater sind dabei ganz vielfältig. Zunächst müssen sie klären, ob SAP für das Unternehmen überhaupt in Frage kommt. „Wenn das der Fall ist, begleiten wir die Ausschreibung, um eine Firma zu finden, die das System aufsetzt, denn wir programmieren nur in Ausnahmefällen selbst“, erläutert Christian Vitt. Die Basycon-Mitarbeiter erstellen dann ein Konzept, das die Kundenwün-

sche berücksichtigen soll. Schnell war ihnen klar, dass für dieses Projekt ein Standard-Interface erforderlich ist. Dieses genau zu definieren und die externen Programmierer zu steuern, gehörte zu den Aufgaben der Berater. „Wir mussten dafür sorgen, dass die Software hinterher auch das macht, was sie machen soll“, fasst Vitt zusammen.

Zeit- und phasenabhängig hat Christian Vitt bis zu vier Kollegen in Bratislava an seiner Seite. Darüber hinaus gehören Mitarbeiter seines Kunden zum Team, damit sie sich das erforderliche Wissen aneignen. Denn sie sollen später auch ohne Hilfe von Basycon das System betreiben und weiterpflegen. „Wenn wir den Kunden von uns abhängig machen würden, wäre das weder in seinem Sinne noch in unserem“, beschreibt Vitt ein wichtiges Prinzip bei Basycon. Besonders motivierend findet er, dass er vor Ort bleibt, während sein Konzept umgesetzt wird, und sieht, wie es in Betrieb geht.

Vor allem zwei Dinge bestimmen Vitts Arbeitsalltag: Kommunikation und Organisation. Um das Projekt voranzubringen, muss er viele Dinge parallel im Blick behalten. Er kommuniziert mit den Projektleitern in den einzelnen Ländern, er bereitet die Meetings vor, muss die Projektentwicklung kontrollieren sowie Stillstände erkennen und beheben. „Physikkenntnisse brauche ich dafür keine, aber Sachen auseinanderklamüsern,

wie ich es im Studium gelernt habe, hilft enorm“, weiß Christian Vitt zu berichten.

## Bye, bye, Bratislava

Inzwischen hat Christian Vitt die Projektleitung an einen Kollegen weitergegeben, der sich um die Länder kümmert, die in der nächsten Welle angeschlossen werden. „Nach zwei Jahren hat sich ein wenig Routine eingestellt“, erklärt er. Ein anderer Grund für den Wechsel ist die Familie, denn seine Frau und er haben einen vierjährigen Sohn und eine neun Monate alte Tochter. Sein nächstes Projekt wird Christian Vitt daher in München betreuen – kein Problem bei Basycon, denn das gehört dort zur familienfreundlichen Arbeitsatmosphäre. „Wenn ich in München bin, kann ich meinen Sohn morgens in den Kindergarten bringen und abends ins Bett“, freut sich Vitt.

Während seines letzten Projekts ist Christian Vitt jede Woche dienstagsfrüh über Wien nach Bratislava gereist, um dort bis Donnerstag beim Kunden zu sein. Montag und Freitag waren Office Days in München. Meist beginnt sein Arbeitstag um halb neun, der Feierabend ist dagegen flexibel. Manchmal wird es sechs Uhr abends, manchmal aber auch neun oder später, das hängt von der Arbeitsbelastung ab. Im Schnitt sind es rund 50 Stunden die Woche – plus Zeit fürs Reisen. „Aber das wird für mich voll kompensiert durch den Spaß an der Arbeit“, sagt Vitt. „Meine Frau würde das allerdings vielleicht ein bisschen anders sehen...“

Der Spaß an der Arbeit ist auch für Dorothea Hoffmann entscheidend. Ihre Augen leuchten, wenn sie über ihren Job bei Eurospace, einem Tochterunternehmen der Altran Gruppe, erzählt. Die Technologieberatung, die ein Physiker 1993 gegründet hat, ist die zweite Station in ihrem Berufsleben. Direkt nach ihrer Promotion stieg sie zunächst bei einer großen Strategieberatung ein. Doch schon nach drei Monaten war der 31-Jährigen klar, dass das nichts für sie ist: „In der



Bei der Besprechung freitags im Münchener Büro diskutiert Christian Vitt (links am Flipchart) mit

seinen Kollegen oft fachliche Themen, die ihn auf seinem Projekt umtreiben.

Strategieberatung muss man als Physiker fachlich wieder bei Null anfangen und kann nichts nutzen, was man vorher gelernt hat. Mit dieser 180-Grad-Wendung bin ich nicht zurechtgekommen“, erläutert Dorothea Hoffmann den Grund ihrer Kündigung. Der Beratungsgedanke gefiel ihr aber nach wie vor – nur mit anderem Fokus. „Mir war es wichtig, wieder zur Technik und zur Physik zurückzukehren“, erin-



Dorothea Hoffmann hat bei Eurospace für sich die ideale Mischung aus Beratung und Technologie gefunden.

nert sie sich. Eurospace mit Hauptsitz in Flöha betreut viele bekannte Technologieunternehmen aus der Automobilbranche, der Luft- und Raumfahrttechnik oder auch der Telekommunikationsbranche.

Für Dorothea Hoffmann gehören die Kenntnisse, die sie während des Studiums und der Promotion erworben hat, zum täglichen Brot. Während ihrer Doktorarbeit in Kaiserslautern hat sie untersucht, welche mikroskopischen Prozesse in magnetischen dünnen Schichten auf ultrakurzer Zeitskala ablaufen und wie man sie optisch steuern könnte. Diese spezialisierten Optikkenntnisse haben u. a. für ihren schnellen Einstieg bei Eurospace gesorgt. Seit ihrem ersten Tag in der Technologieberatung arbeitet sie bei einem großen Optikhersteller. Wie in der Beratung üblich, ist Dorothea Hoffmann meist vier bis fünf Tage die Woche bei ihrem Kunden und fährt freitags nach Frankfurt ins Büro von Eurospace. Die ersten drei Monate hat sie unter der Woche im Hotel verbracht, inzwischen wohnt sie zusammen mit einer Kollegin in einer Drei-Zimmer-Wohnung, für die Eurospace die Miete zahlt.

## Ab ins Labor!

Bei ihrem Kunden hat Dorothea Hoffmann die Verantwortung über einen Teil der eingesetzten optischen Technologien. Dabei sitzt sie gewissermaßen zwischen der Entwicklung und der Produktion. Sie muss die neuen optischen Komponenten in die Produktion überführen und prüfen, ob sie die erforderlichen Spezifikationen erfüllen. Und das muss – genau wie an der Uni – gemessen werden. Dafür erstellt Dorothea Hoffmann Messpläne und diskutiert diese mit den zuständigen Kunden-Mitarbeitern, die im Testlabor tätig sind. Nach rund zwei Monaten war sie das erste Mal dort, um zu messen und die Ansprechpartner vor Ort kennenzulernen. „Man muss sehr viel mit den Leuten reden, den Messplan erläutern und erfragen, ob das System überhaupt bereit ist für die geplanten Messungen“, beschreibt sie.

Ihre Arbeitspakete sind komplex und benötigen viel Spezialwissen, daher dauern die Projekte in der Technologieberatung meist deutlich länger als in der Strategieberatung. So hat jeder Consultant die Möglichkeit, sich zu Beginn seines Projekts intensiv in die Thematik einzufinden. Bei Eurospace achtet man darauf, dass beim Einstieg sowie bei einem Projektwechsel genügend Zeit bleibt, um den neuen Mitarbeiter einzuarbeiten, und dass dieser schon von Haus aus die geforderten Fachkenntnisse mitbringt. „Daher passiert es so gut wie nie, dass man bei einem Kunden landet und denkt ‚hier bin ich falsch, das kann ich gar nicht‘“, erläutert Hoffmann.

Neben der physikalischen Schiene hat Dorothea Hoffmann bei ihrem Kunden ein Auge auf die Projektmanagementstrukturen – das gehört zum Beratungsaspekt ihrer Tätigkeit. „Manchmal verlieren die internen Mitarbeiter beim Kunden den offenen Blick für die größeren Zusammenhänge“, erzählt sie. „Daher können wir mit unserer Erfahrung die Strukturen beim Kunden analysieren und verbessern.“

Hinzu kommen die internen Tätigkeiten bei ihrem Arbeitgeber. Dort finden regelmäßig Trainings für die Consultants statt, um beispielsweise ihre Fähigkeiten in den Bereichen Prozessmanagement, Kommunikations- und Verhandlungstechniken zu verfeinern. Vor kurzem wurden bei Eurospace darüber hinaus verschiedene Groups of Excellence ins Leben gerufen, auch eine für die Optik, in der sich Dorothea Hoffmann engagiert. „Das ist alles sehr dynamisch, wie die ganze Firma, das gefällt mir ausgesprochen gut“, freut sie sich. In der Optik-Exzellenzgruppe treffen sich regelmäßig rund 20 Eurospace-Mitarbeiter, die in diesem Bereich besondere Kenntnisse haben. Sie analysieren den Markt und suchen Kunden, die genau die Kompetenzen brauchen, die sie mitbringen. Ziel dieser Aktivitäten ist es, neue Kunden zu identifizieren, die einen Bedarf im Bereich Optik ha-

ben. „Wir bieten dem Kunden ein Paket aus unseren Kompetenzen in den Bereichen Optik, Coaching und Projektmanagement“, erläutert Hoffmann diesen Aspekt ihrer Tätigkeit. Zusammen mit den Business Managern, deren Aufgabe es ist, neue Geschäftsfelder zu entdecken, erarbeiten die Mitarbeiter der Exzellenzgruppe mögliche Strategien im Bereich Optik. Diese Zusammenarbeit ist essenziell, da viele Mitarbeiter bei Eurospace zwar betriebswirtschaftliches oder ingenieurwissenschaftliches Wissen mitbringen, aber nicht von Haus aus Physiker sind. „Bei den Business Managern sollte gleich eine rote Lampe aufleuchten, wenn sie ‚Displays‘ hören oder ‚Halbleitertechnologie‘, denn genau dafür braucht man Optik“, führt Dorothea Hoffmann aus.

Bei Eurospace hat Dorothea Hoffmann die richtige Mischung gefunden: Auf der einen Seite löst

sie bei ihrem Kunden hochtechnologische Probleme, auf der anderen gestaltet sie aktiv die Strukturen bei Eurospace: „Das Schöne ist hier, die ganze Bandbreite gestalten und leben zu können – sowohl beim Kunden, als auch bei Eurospace.“

Unternehmensberatung ist mehr als die bekannte Strategieberatung und auch die Vorurteile, die ihr anhaften. Das Berufsfeld hat sich inzwischen weit aufgefächert: Neben der Konzeptentwicklung in der Strategieberatung, die auf eine Optimierung der Strukturen hinarbeitet, oder der Betreuung und Umsetzung von IT-Projekten geht es in der Technologieberatung um die wissenschaftliche Weiterentwicklung, für die die Berater mitunter selbst ins Labor gehen. Hier dürften künftig wohl immer mehr Physikerinnen und Physiker ihre Nische finden.

## ■ „Eine gewisse Offenheit muss jeder mitbringen“

Interview mit  
Marion Wolf,  
Recruitment und  
Personalentwicklung,  
EUROSPACE  
GmbH Frankfurt

### In welchen Bereichen arbeiten Physiker bei Eurospace?

Das variiert sehr stark! Physiker arbeiten als Consultants in ganz unterschiedlichen Branchen, z. B. in der Luftfahrt, der Optik, in der Automobil- oder Halbleiterbranche. Inhaltlich geht es häufig um Prozess- oder Projektmanagement.

### Wie viele Physiker beschäftigen Sie zurzeit?

Etwa 10 % unserer 300 Mitarbeiter sind Physiker. Dieser Prozentsatz wird wohl etwa gleich bleiben.

### Finden Sie genügend Nachwuchskräfte?

Bisher schon. Häufig finden wir Nachwuchs über unsere Mitarbeiter, die ihr Netzwerk aktivieren und ehemalige Kommilitonen ansprechen. Außerdem sind wir auf Recruitingmessen stark vertreten.

### Welche Einstiegsvoraussetzungen gibt es?

Im Prinzip sind es die gängigen Einstiegsvoraussetzungen, wie z. B. ein Abschluss mit guten Noten. Auch Industrieerfahrung ist für uns interessant. Wer während seines

Studiums ein Praktikum in der Industrie gemacht hat, weiß bereits, wie ein Unternehmen funktioniert.

### Ist eine Promotion hilfreich?

Mit Physikern haben wir generell sehr gute Erfahrungen gemacht. Promovierte Physiker treten aber vielfach besser auf, da sie reifer und erfahrener sind. Insofern kann eine praktische Promotionsarbeit als erste Berufserfahrung gelten.

### Wie ist es mit Soft Skills?

Im Consultingbereich kommt es auf Kommunikationsstärke an, denn ein Berater muss angemessen beim Kunden auftreten. Eine gewisse Flexibilität ist erforderlich, was die Mobilität und die Branchen betrifft. Teamgeist sollte man mitbringen. Außerdem sollte ein Berater lernfähig sein und offen für neue Herausforderungen.

### Wie verläuft der typische Einstieg bei Eurospace?

Zunächst gibt es eine Integrationsphase, die zwei bis vier Wochen dauert. Jeder Mitarbeiter bekommt für sechs Monate einen Mentor an die Seite gestellt, der ihn betreut

und für alle Fragen – administrative wie fachliche – zur Verfügung steht. Die Einstiegsphase nutzen die Mitarbeiter auch, um Trainings zu besuchen und die Business Manager auf Kundenmeetings zu begleiten.

### Die Mitarbeiterfluktuation ist recht hoch, oder?

Wir stellen rund 80 bis 100 Leute pro Jahr ein, die Fluktuation ist also vergleichbar mit anderen Unternehmensberatungen. An der Arbeitsbelastung liegt es aber weniger. Viele sehen das Consulting als Einstieg und wollen sich irgendwann niederlassen und eine Familie gründen. Das passt dann nicht mehr zu der geforderten Mobilität.

### Haben Physiker besondere Stärken und Schwächen?

Physiker denken sehr gut analytisch. Manchmal fehlt aber der Praxisbezug. Einige stecken zu tief in ihrer Materie. Dann ist es schwierig, ihnen die Augen für andere Bereiche zu öffnen. Wir suchen zwar Spezialisten, aber eine gewisse Offenheit muss dennoch jeder mitbringen.