

# Persönlichkeit zählt in der Beratung

**Consulting.** Uni-Absolventen haben Chancen bei großen Beratungsunternehmen, wo sie Erfahrung und ein Gespür für die Anforderungen sammeln können. Kleine bevorzugen erfahrene Berater.

„Wir versuchen die Senior-Berater aus unseren eigenen Reihen zu entwickeln, auch durch unsere Akademie mit vielen Weiterbildungsangeboten“, erzählt Annika Arnold. Bei Kienbaum Consultants sind etwa 60 Prozent der durchschnittlich 80 neu eingestellten Berater pro Jahr Universitätsabgänger. Noten seien bei der Bewerbung nicht unwichtig, so die Senior Recruiterin. Die sollten sehr gut bis hervorragend sein. Mehr Aufmerksamkeit widmet sie den Praktika, die eine fachliche Richtung erkennen lassen oder sogar schon in Beratungsunternehmen stattgefunden haben. Doch letztlich drehe es sich um die Persönlichkeit des Bewerbers: zeigt er aktive Lernbereitschaft, kann er mit großem Gestaltungsspielraum umgehen und selbstständig arbeiten? Denn in der Beratung geht es um den persönlichen Kontakt: „Berater müssen die Themenstellung empathisch aufnehmen und Lösungen ebenso einfühlsam präsentieren können.“

Jeder neunte High Potential möchte nach dem Studium in einer Unternehmensberatung arbeiten. Das ergab eine Studie des Karrierenetzwerks E-fellows.net zusammen mit der Unternehmensberatung McKinsey. Das gilt nicht nur für Wirtschaftswissenschaftler, sondern auch für Natur- oder Geisteswissenschaftler. Eine Chance haben sie bei kleineren Consultingfirmen wohl nicht. „Unternehmer beraten Unternehmer“, lautet beispielsweise die Devise bei Tempus Consulting. Die knapp 20 Berater konzentrieren sich auf den Mittelstand ab 100 Mitarbeitern. „Wir arbeiten ausschließlich mit Beratern, die bereits erfolgreich eine Firma geführt haben“, sagt Jörg Knoblauch. Der geschäftsführende Gesellschafter war selbst

Chef eines metallverarbeitenden Betriebes, ehe er vor 20 Jahren vom „Ding-Geschäft ins Geistesgeschäft“ wechselte. „Wer Höhen und Tiefen in einem eigenen Unternehmen mitgemacht hat“, so der Personal-Spezialist, „gewinnt schneller das Vertrauen des Kunden.“ Der muss von vornherein spüren, dass es um ihn und seine Marke geht.

Die Persönlichkeit des Beraters ist entscheidend für seinen Erfolg, darin sind sich große und kleine Beratungsunternehmen also einig. Und da Bewerbungen in der Regel wenig über den Charakter aussagen, erhalten die interessantesten Bewerber von Kien-

## EMOTIONALE INTELLIGENZ IST WICHTIG

baum Consultants einen Telefonanruf.

Genau registrieren die Interviewer, wie die Uni-Absolventen auf kritische Fragen reagieren oder was sie motiviert, Berater werden zu wollen. Dies wird nochmals in einem Online-Assessment vertieft, so dass am Bewerbungstag im persönlichen Gespräch etwa darüber gesprochen werden kann, wie mobil jemand tatsächlich ist. Zudem bearbeiten die Kandidaten an diesem Tag einen konkreten Fall. Passt das Gesamtpaket, gibt es nochmals ein abschließendes Gespräch mit der künftigen Führungskraft. „Wir versuchen, diesen Prozess straff zu halten“, sagt Annika Arnold. Knapp drei Wochen dauert es zwischen Bewerbung und dem Telefonat und dann nochmals etwa zwei Wochen bis zur Vertragsunterschrift.

„Ein 60-jähriger Geschäftsführer wird

einen jungen Akademiker nicht akzeptieren“, ist dagegen die Erfahrung von Manuel Marburger. Kein Professor könne das Gefühl eines Unternehmers vermitteln, wenn die Liquidität knapp wird und unklar ist, ob man Mitte des kommenden Monats die Gehälter zahlen kann. Der 43-Jährige selbst baute die erste Berufskletterschule in Deutschland auf, in der industrielle Höhenrettung vermittelt wurde. Im Jahr 2016 verkaufte er das 50-Mitarbeiter-Unternehmen und konzentriert sich nun voll auf seine Beratungsfirma Muve mit 15 Kollegen. „Ein Berater muss erfahren, offen und flexibel im Kopf sein sowie über praktisches und theoretisches Wissen verfügen“, urteilt Marburger.

Entscheidend seien allerdings emotionale Intelligenz, Wertschätzung und Einfühlungsvermögen, denn letztlich müssten seine Kunden die Hose runterlassen, damit er ihnen wirklich helfen kann: „Wir liefern keinen 100-Seiten-Bericht, sondern eine individuelle To-do-Liste, die dem Geschäftsführer Zeit verschafft, die richtigen Dinge zu tun.“ Jungen Menschen fehle die Lebens- und Berufserfahrung, um ein Gegenüber für Inhaber zu sein und glaubwürdig praktisch unterstützen zu können, so der Hesse. Deshalb bietet er Studenten zwar Praktika an, aber einen Job gibt es unmittelbar nach dem Uni-Abschluss nicht.

Tatsächlich benötigen die jungen Berater in den ersten Jahren einen gut organisierten Arbeitsrahmen, in dem sie Erfahrungen sammeln und ein Gespür für die Anforderungen im Consulting entwickeln können, bestätigt Matthias Loebich. Der Vize-Präsident des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater (BDU) ist zugleich Partner von Bearing Point, deren 4000 Berater vor allem in Europa tätig sind. Zunächst bekommen die Junior-Berater dort den Basisbaukasten mit verschiedenen Tools vermittelt. Danach folgt je nach

Kenntnissen und Interesse eine fachliche Vertiefung wie Supply Chain Management oder IT. Und parallel folgt die Auseinandersetzung mit den Soft Skills von Präsentation und Moderation bis zur Kommunikationsfähigkeit. Als Teil eines Teams erhalten sie zunehmend Verantwortung und unmittelbaren Kundenkontakt in Projekteinsätzen. „Die Phase dauert in der Regel zwei bis drei Jahre“, so der Wirtschaftsingenieur.

## TEAMFÄHIGKEIT UND SOZIALE KOMPETENZEN GEFRAGT

Die Personaler der Frankfurter Unternehmensberatung achten darauf, ob ihre Bewerber sich neben dem Studium für die Gemeinschaft engagieren, gleich ob bei den Pfadfindern, Maltesern oder der freiwilligen Feuerwehr. „Neben dem zusätzlichen Engagement kommen die jungen Menschen in herausfordernde Situationen“, sagt Loebich. In denen sind bereits Teamfähigkeit und soziale Kompetenzen gefragt sowie die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Menschen oder es zeigt sich Stress-Resilienz, die auch der Beruf fordert. Gerade der Einstieg sei besonders anstrengend, weil neben der fachlichen Weiterbildung längere Arbeitszeiten, eine neue Stadt und Reisen auf die Uni-Absolventen warten.

„Die Berufseinsteiger heute sind weniger stressanfällig“, findet Annika Arnold, denn durch die verkürzte Schulzeit und das strukturiertere Studium haben sie mehr Erfahrungen mit Drucksituationen als früher. Der Berufseinstieg bei Kienbaum verläuft ähnlich wie bei Bearing Point. Und auch die Kölner Personal- und Managementberatung stellt Uni-Abgänger mit Bachelorabschluss als Beratungsassistenten ein. Allerdings müssen die dann berufsbegleitend noch den Masterabschluss machen. *Jens Gieseler*

# Der erste Satz für das Bewerbungsanschreiben

**Der Einstieg.** Eine Patentlösung für die Werbung in eigener Sache gibt es leider nicht.

„Sehr geehrte Damen und Herren ...“ Bis dahin kommen die meisten Bewerber noch – und dann wird es schwierig. Einen guten Einstieg für das Anschreiben zur Bewerbung zu finden, ist eine echte Herausforderung. „Viele tun sich unglaublich schwer damit“, sagt Jürgen Hesse, Bewerbungscoach und Ratgeberautor. Ein Grund dafür ist die ungewohnte Werbung in eige-

ner Sache: „Wir sind so erzogen worden, dass Eigenlob stinkt. Aber in dem Fall geht es eben nicht ohne.“ Die schlechte Nachricht: Den einen Zaubersatz zum Einstieg gibt es nicht. Aber es gibt Tipps, mit denen die erste Hürde etwas kleiner wirkt.

**Auf den Punkt kommen:** Beim Anschreiben geht es nicht um den ersten Eindruck. Denn viele Personaler lesen zuerst den Lebenslauf, sagt Hesse. Erst wenn der passt, folgt das Anschreiben. Niemand muss also gleich am Anfang wiederholen, was ihn alles für eine Stelle qualifiziert. Das wäre auch zu viel Text. „Länger als zwei bis drei Zeilen sollte der Einstieg nicht sein“, rät

Hesse – und zwar mit möglichst kurzen Sätzen. „Überlegen Sie sich, was ihre Kernbotschaft ist: Warum bewerben Sie sich, und was hat der Arbeitgeber umgekehrt davon, sie einzustellen?“

**Charme gewinnt:** „Ihre Anzeige hat mich angesprochen.“ Das lesen Personaler unzählige Male am Tag, damit heben sich Bewerber nicht von der Masse ab. Hesse sagt deshalb: Lieber ganz was anderes machen, auch wenn es ungewöhnlich ist. Wer ganz in der Nähe wohnt, kann zum Beispiel damit werben, dass er sicher nie im Stau steht. „Wenn das charmant rüberkommt, ist es allemal besser als eine Floskel.“ Im Ideal-

fall transportiert man so gleich die Kernbotschaft, beweist also etwa seine Kreativität.

**Kleine Fehler vermeiden:** Zahlendreher und Vertipper in der Anschrift, Großschreibung nach dem Komma der Anrede. Solche Fehlertreter sind fatal. „Es geht darum, einen positiven Gesamteindruck abzurunden“, sagt Hesse. Kleine Fehler zeigen, dass sich jemand keine Mühe gegeben hat. Deshalb rät Hesse auch, die Anrede zu personalisieren, auch wenn kein Ansprechpartner genannt ist. „Notfalls kann man immer den Geschäftsführer des Unternehmens ansprechen, gefolgt von ‚Sehr geehrte Damen und Herren‘.“ *dpa*