

Unternehmensberater-Aussteiger**Ich schmeiß hin!**Von *Pia-Luisa Lenz*

Spitzennoten, Arbeit in einer Top-Beratungsfirma für ein tolles Gehalt, ackern rund um die Uhr - und nach ein paar Jahren lassen viele junge Consultants ihren Job sausen. Sie zwick die Frage: Wofür schufte ich hier eigentlich? Aus der Sinnkrise entstehen oft bemerkenswerte Ideen.

Direkt nach dem Abitur beginnen sie mit dem Studium an einer renommierten Wirtschaftshochschule. Es folgen ein paar Semester im Ausland und die ersten Praktika bei Hochleistungsschmieden wie McKinsey, Roland Berger, BCG. Das Ziel ist fortan klar: einen der begehrten Jobs als Consultant bekommen. Denn wer das schafft, der ist wirklich oben angekommen.

Nach dem Studium starten sie dann durch. Jeden Montagmorgen machen sich die Rollkofferlokomotiven hochmotiviert auf den Weg zu ständig wechselnden Kunden, gehen nach dem 14-Stunden-Tag mit dem Teamleiter noch ein Stündchen laufen und geben dann im schicken Hotel die Hemden zum Bügeln: So sieht das Leben aus, von dem sie geträumt haben. Immer herausgefordert sein, viel Anerkennung ernten - das kann wie eine Droge sein. Diesen Lebenslauf haben viele Berater gemein.

So war es auch bei Moritz Waldstein-Wartenberg und Martin Elwert, als sie anfangen, für die Unternehmensberatung Roland Berger als Consultants zu arbeiten. "Man ist nur von Leuten umgeben, die überdurchschnittliche Ergebnisse erzielen wollen", sagt Martin Elwert. "Da willst du auch über die eigenen Grenzen gehen."

Und siehe da: Man kann auch Gutes tun

Wo die Damen und Herren in ihren grauen oder dunklen Anzügen und Kostümen auftauchen, macht sich oft Misstrauen breit. Nach einigen Monaten ist die Arbeit dann getan, man muss sich mit aller Energie in ein neues Projekt stürzen. Das tat auch Laura Grünhagen - bis ihr die Motivation abhanden kam und somit die Bereitschaft, immer mehr zu leisten.

Aber was kommt dann? Viele junge Consultants schmeißen nach wenigen Berufsjahren alles hin, auf das sie jahrelang so zielstrebig hingearbeitet haben. "Die durchschnittliche Verweildauer der Berater im Unternehmen beträgt heute drei bis fünf Jahre", sagt Christoph Weyrather, Geschäftsführer vom Bund deutscher Unternehmensberater.

Oft suchen Unternehmensberater dann nach dem Sinn hinter der Schufferei. Sie packen die Kenntnisse und Fähigkeiten ein, die sie im Job gesammelt haben, und machen damit etwas, hinter dem sie stehen können. "Nach ein paar Jahren musste ich mir nichts mehr beweisen, plötzlich blieb die Befriedigung aus", sagt Saskia Bruysten.

Wenn Geld und Status nicht mehr glücklich machen, beginnt die Suche nach dem neuen Kick.

Hier sind drei Beispiele von Beratern auf ganz anderen Wegen:**Saskia Bruysten in einer Sinnkrise: "Wirklich interessiert hat mich der Job eigentlich nie"**

Eine Woche zuvor war Saskia Bruysten in der Ukraine, New York, Paris und Brüssel. Jede Minute des Tages ist perfekt durchgeplant. Das Leben einer Aussteigerin stellt man sich irgendwie anders vor. Trotzdem hat sich für sie alles verändert.

Als Saskia Bruysten mit 23 Jahren bei der Unternehmensberatung BCG (Boston Consulting Group) anfing, wollte sie es allen zeigen. Vor allem sich selbst habe sie beweisen wollen, dass sie als kleines blondes Mädchen auch eine taffe Beraterin sein könne. Das aufgebaute Selbstbewusstsein merkt man ihr heute an. "Doch wirklich interessiert hat mich der Job eigentlich nie", sagt Bruysten. So ehrlich zu sich selbst war sie jedoch nicht immer.

Nach einiger Zeit bei BCG in München zog sie nach New York und beriet hauptsächlich große Kunden aus der Kosmetikbranche. Top-Gehalt, tolle Stadt, schicke Wohnung und beruflich auf dem steilen Weg nach oben... und trotzdem kam die Krise. Saskia Bruysten fragte sich, mit welchem Ziel sie eigentlich Tag für Tag zur Arbeit ging. Den Kunden beim Verkauf ihrer Parfums zu mehr Gewinn zu verhelfen, kann das alles sein?

Bruysten schmiss also den Traumjob und begann in London noch einmal zu studieren - "endlich einmal ohne festen Plan vor Augen". Dann hörte sie Friedensnobelpreisträger Muhammad Yunus, der durch die Mikrokredite der Grameen Bank berühmt wurde, bei einer Konferenz in Berlin sprechen. "Ich war begeistert und wollte unbedingt für ihn arbeiten" erzählt sie.

Soziale Verantwortung statt Gewinnmaximierung

Bald darauf begann sie gemeinsam mit dem Unternehmer Hans Reitz an einer gemeinsamen Idee zu arbeiten; ein knappes Jahr später gründeten sie das **Grameen Creative Lab**, eine Beratungsfirma für Social Business. Kunden wie BASF, Otto oder Adidas werden beraten oder lassen ihr Geld direkt von GCL in soziale Projekte investieren.

Heute ist Bruysten 31 und berät noch immer Unternehmen, doch die Ziele im Social Business sind ganz andere. "Wir wollen der Welt zu einem verantwortlichen Kapitalismus verhelfen", sagt sie. Der Mensch sei auf der einen Seite ein selbstbezogenes Wesen, auf der anderen Seite aber auch mitfühlend und selbstlos. Das sei in der Wirtschaft nichts anderes; viele Unternehmer müssen soziale Verantwortung übernehmen, weil Konsumenten oder Shareholder das einfordern.

"An die Stelle der Gewinnmaximierung sind soziale Lösungen getreten", so Bruysten. Irgendwann sollen drei Prozent der Wirtschaft Social Businesses sein. Dafür entwickelt das Kreativlabor Strategien, die Saskia Bruysten überall auf der Welt bekannt machen will: "Im Prinzip habe ich Wirtschaft jetzt erst richtig verstanden."

Heute kann Saskia Bruysten ihre Einsatzbereitschaft und ihren Perfektionismus als GCL-Geschäftsführerin für ein konkretes Ziel einsetzen - exemplarisch für eine leistungswillige Generation mit viel Selbstdisziplin. Für Bruysten war auch die Selbstverwirklichung ein wichtiger Anstoß, heute etwas Gutes zu tun.

Aus Kapitalisten werden Idealisten: Zwei Berater kündigen ihre sicheren Jobs, um afrikanischen Kaffee zu verkaufen

Sie reden von einer "Bewegung", die sie ins Leben gerufen haben - nicht von einem Unternehmen. Martin Elwert und Moritz Waldstein-Wartenberg sitzen beim Mittagessen im **Berliner Betahaus**, wo sie ihr Büro haben, und holen noch eine Runde Dessert. Als die beiden sich bei der Unternehmensberatung Roland Berger kennenlernten, waren sie gerade Mitte zwanzig und reisten als Consultants durch die Welt, um Top-Unternehmen zu beraten - es hätte also kaum besser laufen können.

Moritz Waldstein-Wartenberg wusste lange Zeit nicht genau, wo sein Weg hingehen sollte. Nach dem Managementstudium in Paris, London und Berlin und vielen Praktika folgte eines bei Roland Berger in München; beim Jobangebot sagte er zu. Die Pluspunkte: "Man lernt sehr viel dazu, schafft ein riesiges Netzwerk und verdient überdurchschnittlich gut."

Martin Elwert reizte an seinem Job vor allem die Zusammenarbeit mit vielen schlaun Köpfen. "Wenn jeder einzelne ständig überdurchschnittliche Ergebnisse erzielen will, trieb mich selbst das auch immer weiter an", erzählt er. Außerdem garantierte der Job schicke Sterne-Hotels, First-Class-Flüge, viel Anerkennung aus dem Umfeld.

"Wir wollten was Eigenes aufbauen"

Indes wurden mehr als fünf Stunden Schlaf selten - genau wie Zeit für Freunde, Hobbys oder mehr als eine Nacht im eigenen Bett. "Das eigene Leben ist irgendwann total eingeschränkt", sagt Moritz Waldstein-Wartenberg. Denn selbst an Wochenenden war er zu erschöpft, um das Privatleben zu genießen. Wenn er das erzählt, klingt es, als wäre dieses Leben ganz weit weg.

Zunächst schien die Karriere das auszugleichen. Dann kam das Stumpfe, die Ernüchterung, "du fragst dich, wofür du das eigentlich alles tust", so Martin Elwert. Berater werden Teil eines hochoptimierten Systems und lernen vom ersten Tag an, sich selbst zu optimieren. Dabei gilt die Regel "up or out": Entweder steigt der Berater kontinuierlich auf - oder er bleibt auf der Strecke.

"Die gesamte Branche lebt in einer Blase, weit weg von der Realität", sagt Elwert. Ihm fehlte ein echtes Ziel, die Substanz. Gemeinsam haben sie dann überlegt, was sie mit ihrem Leben eigentlich anfangen möchten. Waldstein-Wartenberg hatte bereits sein erstes soziales Projekt in Äthiopien begleitet, erfüllt vom Gefühl, etwas Sinnvolles zu tun. "Als Berater bist du immer nur für einen begrenzten Zeitraum in ein Unternehmen involviert und musst dich dann wieder mit großem Engagement auf etwas ganz Neues einlassen", erzählt er. "Wir wollten etwas Eigenes aufbauen, von Grund auf."

In Äthiopien lernten sie die ausgeprägte Kaffeekultur kennen. So entstand die Idee, Kaffee direkt vor Ort einzukaufen, in Deutschland zu rösten, zu verkaufen und dann einen Teil des Geldes nach Äthiopien zurückzuführen. Kurzerhand schmissen die beiden gemeinsam mit einem dritten Kollegen ihre Jobs und machten sich an einen Business Plan. "Die perfektionistische Arbeitsweise, die wir als Berater gelernt haben, hat uns sicher geholfen", sagt Martin Elwert.

Selbstbestimmte Arbeit

Nach zwei Monaten stand das Konzept für ihr Unternehmen **Coffee Circle**. Mit 100.000 Euro Startkapital konnten sie einen Kreislauf in Gang bringen. Sie reisten nach Äthiopien, verkosteten Kaffee, lernten die Bauern kennen und die Probleme der Menschen. Mit dem Kaffee im Gepäck ging es zurück nach Deutschland. In Hamburg wird er aufwendig geröstet, in Berlin verpackt und gelagert, dann über das Internet verkauft.

Ein Euro pro Kilo verkauften Kaffees gehen zurück nach Äthiopien in Hilfsprojekte, die die Firmengründer selbst betreuen, darunter der Bau eines Brunnens in der Partnerkooperative Ilketunjo. "Heute werden dadurch 2000 Menschen mit frischem Trinkwasser versorgt", erzählt Waldstein-Wartenberg.

Das System klingt einfach und effektiv. Echte marktökonomische Mechanismen sollen die Kaffeebauern und das Land langfristig nach vorn bringen. "Wir sehen uns als Pioniere eines neuen Handelsmodells", so Elwert. "Durch Qualität können uns die Bauern von ihrem Kaffee überzeugen, dann kommen wir wieder."

Inzwischen verkauft Coffee Circle 1,5 Tonnen Kaffee pro Monat, 1500 Euro fließen monatlich nach Äthiopien. Für langfristigen Erfolg brauchen die jungen Gründer Kunden, die mit gutem Gewissen Kaffee kaufen wollen. Martin Elwert und Moritz Waldstein-Wartenberg sind jetzt schon glücklich mit dem, was sie tun. "Wir arbeiten sicher nicht weniger, aber dafür selbstbestimmt."

Kreide auf dem Businesskostüm: "Zahlen sind biegsam, meine Schüler nicht"

"Jede Schulstunde ist wie ein Meeting", sagt Laura Grünhagen. Da ist es selbstverständlich, dass sie immer perfekt vorbereitet ist. Ihre "Kunden" sind es oftmals nicht. Laura Grünhagen unterrichtet Mathematik an einer Hamburger Problemschule. Bei ihrer ersten Lehrerkonferenz ging es drunter und drüber. "So etwas würde es in der Wirtschaft nicht geben, oder?", fragten die neuen Kollegen. Die Gemeinsamkeiten zwischen den beiden Welten seien größer, als man denkt, sagt Grünhagen.

Die studierte Wirtschaftsingenieurin hat mit Mitte zwanzig bereits große Energie- und Chemieunternehmen beraten; "im Prinzip ging es immer um Prozessoptimierung". Auch ihre eigene Leistung müssen die Berater immer weiter optimieren. Weniger schlafen, weniger Freunde, weniger Raum für freie Gedanken - man gewöhnt sich ja an vieles.

Bei Laura Grünhagen erreichte das den Punkt, an dem die Balance verloren ging. Ihr Leben lang habe sie ständig diszipliniert und zielstrebig gearbeitet. Als sie jede Herausforderung gemeistert, jede Anerkennung bekommen hatte, ging der Sinn hinter all der Schufferei verloren.

Angst vor dem Versagen

Berater können sehr konsequent sein. Also schmiss Grünhagen konsequent ihren Job hin. Eine neue Herausforderung entdeckte sie im Programm **Teach First**, bei dem junge Akademiker aller Fachrichtungen für zwei Jahre als Hilfskräfte an Problemschulen eingesetzt werden.

Nach einigen Vorbereitungsseminaren unterrichtete Laura Grünhagen vor einem Jahr zum ersten Mal eine Klasse im Hamburger Norden, "ganz schön aufgeregt". Im Beraterjob lerne man zwar, die eigenen Gefühle zu kontrollieren. "Doch vor einer Schulklasse stehe ich als Mensch", so Grünhagen - anders als bei Business-Meetings. Auch ihre Versagensangst sei größer, weil ihre Arbeit eine riesige Bedeutung für jeden einzelnen Schüler habe. "Zahlen sind biegsam, meine Schüler nicht", sagt Grünhagen.

Letztes "Meeting" vor den Ferien: Dienstagnachmittag, Mathe-Nachhilfe für die dritte und vierte Klasse. Laura Grünhagen hat ein Kartenspiel gebastelt. Damit üben die Kinder das Einmaleins und bekommen nach der Stunde einen Stempel in ihrem Mathepass. Die Schüler verlassen sich auf sie, das treibt Laura Grünhagen zu Hochleistung an.

URL:

<http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/0,1518,776700,00.html>

© **SPIEGEL ONLINE 2011**

Alle Rechte vorbehalten

Vervielfältigung nur mit Genehmigung der SPIEGELnet GmbH