

Juristen in der Unternehmensberatung

Dr. Kristian Klosterkemper, Hamburg/Daniel Drummer, LL.M, Frankfurt am Main*

Schwierige Sachverhalte und komplexe Zusammenhänge als Dienstleister zu analysieren und Lösungen entwickeln – das ist der Kern der Arbeit nicht nur bei Juristen, sondern auch in der Topmanagementberatung. Die analytische Herangehensweise an vielschichtige Probleme ist Juristen und Beratern gemein, ob z.B. für die Mandanten einer Rechtsanwaltskanzlei oder für Klienten im Fall von McKinsey & Company.

Wer ist McKinsey & Company?

James O. McKinsey, der Gründer von McKinsey & Company, und *Marvin Bower*, der jahrzehntlang die Arbeit und Philosophie von McKinsey prägte, hatten beide eine juristische Ausbildung und haben zuvor als Anwälte gearbeitet. Heute ist McKinsey & Company eine der führenden Topmanagementberatungen weltweit. Zu den Klienten gehören nicht nur die Mehrzahl der 100 weltweit größten Unternehmen, sondern auch der wachstumsstarke Mittelstand, Regierungsstellen sowie private und öffentliche Institutionen. Den sehr unterschiedlichen Aufgabenstellungen trägt McKinsey auch durch eine sehr diversifizierte Mitarbeiterstruktur Rechnung: Nur etwa die Hälfte der McKinsey-Berater hat einen wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund. Die anderen Consultants haben z.B. Abschlüsse in Natur- und Geisteswissenschaften, sind Ingenieure, Mediziner oder eben Juristen.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Arbeit von Juristen und Unternehmensberatern

Abstraktion, Subsumtion und systematisches Vorgehen ist ein Kern juristischen Arbeitens und eine Fähigkeit, die auch in der Beratung von essentieller Bedeutung ist. Gefundene Lösungen argumentativ abzuwägen und zu vertreten, ist sowohl Teil der Beratung als auch der Arbeit als Jurist. Die ausgeprägte Teamkultur und das Zusammenarbeiten mit Kollegen von ganz unterschiedlichem Hintergrund ist aber eine Besonderheit der Beratung. Berater arbeiten grundsätzlich im Team und haben dabei häufig unterschiedliche Ausbildungen und Hintergründe. Das ist sicherlich eine große Herausforderung. Doch es zeigt sich immer wieder: Die Ergebnisse der Arbeit sind besser, je heterogener die Teams zusammengesetzt sind. Diese Vielfalt ist eine der Stärken von McKinsey – keine andere Beratung lebt diesen Grundsatz so konsequent. Während man als Jurist, auch in Topkanzleien, die Entscheidungen des Managements der Klienten juristisch be-

gleitet, bekommen Rechtswissenschaftler als Berater bei McKinsey & Company die Chance, die Entscheidungen mit dem Management gemeinsam zu entwickeln und sind in der Regel viel intensiver in der strategischen Diskussion involviert – vom Berufsanfänger bis zum senioren Partner. Diese Möglichkeit, Veränderungen anzustoßen und ihre Umsetzung zu steuern, macht den Reiz für die meisten Juristen in der Topmanagementberatung aus.

Die Gebiete sind dabei vielfältig: Unternehmensstrategien oder Organisationsstrukturen entwickeln, funktionsbezogene Fragestellungen in Marketing und Vertrieb oder Produktion und Logistik bearbeiten sowie Programme zu Umsatzausweitung aufsetzen – das alles ist nur ein Teil der Aufgaben, mit denen Projektteams beauftragt werden. Ein weiterer wesentlicher Unterschied ist zudem die Reisetätigkeit. Projektteams arbeiten in der Regel vor Ort beim Klienten. Für den einzelnen Berater bedeutet dies, dass Reisen zu nationalen und internationalen Zielen normaler Bestandteil einer Arbeitswoche sind.

Einstiegsmöglichkeiten in die Unternehmensberatung

Hochschulabsolventen mit dem ersten juristischen Staatsexamen steigen bei McKinsey & Company als sog. Fellow in die Berater-Laufbahn ein. Im Rahmen eines dreijährigen Fellowship-Programms haben sie die Möglichkeit, nach zwei Jahren Projektarbeit ihre berufliche Entwicklung mit dem Erwerb eines zweiten akademischen Abschlusses zu kombinieren. Dazu werden Fellows für eine Weiterqualifikation freigestellt – bei voller Bezahlung für ein Jahr. Zusätzlich übernimmt McKinsey bis zu 50 Prozent der anfallenden Studiengebühren. Juristen mit dem zweiten juristischen Staatsexamen oder Promotion beginnen bei McKinsey als Associate und steigen bei entsprechender Leistung rasch zum Projektleiter auf. Die Karrierewege der Juristen sind dabei sehr erfolgreich: Viele der Senior-Partner, die McKinsey in führenden Rollen vertreten, sind Juristen.

Das Rüstzeug für die tägliche Arbeit erhalten alle Einsteiger ohne Wirtschaftsstudium schon vor Beginn ihrer eigentlichen Arbeit. Sie nehmen dabei zunächst an einem vorbereitenden mehrwöchigen Training, dem sog. „Mini-MBA“ teil. An internationalen Trainingsstandorten wie Kitzbüchel, Chicago oder New York erhalten sie dort eine Einführung in die Grundlagen der Mikro- und Makroökonomik. Während der ersten zwei Jahre bei McKinsey erhalten Berater zudem rund neun Wochen Training und persönliches Coaching.

* *Kristian Klosterkemper* ist Projektleiter im Hamburger Büro von McKinsey & Company. *Daniel Drummer* ist Berater im Frankfurter Büro von McKinsey & Company.

Weiterbildung, Internationalität und Flexibilität

In den ersten Jahren arbeiten Berater bei verschiedenen Klienten und entwickeln im Team Lösungen für komplexe Fragen. Internationale Projekte runden diese Entwicklungsphase ab. Mehr als 60 Prozent der deutschen Berater von McKinsey & Company arbeiten mindestens einmal im Jahr an einer Studie im Ausland, einige verlagern ihren Lebensmittelpunkt für gewisse Zeit oder dauerhaft ins Ausland. Um privatem Engagement genügend Freiraum zu geben, hat McKinsey & Company flexible Arbeitsmodelle eingeführt. Neben verschiedenen Teilzeitmöglichkeiten ist das Modell „Take Time“ bei den Beratern sehr beliebt. Berater haben die Möglichkeit, unbürokratisch bis zu zwei Monate zusätzlich zum Jahresurlaub frei zu nehmen. Ob für private Projekte, Urlaube oder Zeit mit der Familie, ist dabei jedem selbst überlassen.

Die Rückkehr in klassische juristische Berufe in einer Kanzlei oder Rechtsabteilung eines Unternehmens ist nach einer Zeit als Berater – mit erweitertem Horizont – gut möglich. Die erworbenen Kenntnisse ökonomischer Themen und die entsprechenden Kontakte sind oft sehr geschätzt. Nach einer Laufbahn in der Beratung eröffnen sich aber auch zusätzliche neue Tätigkeitsfelder – zum Beispiel im strategischen Bereich des Business Development oder dem Engagement in nationalen oder internationalen Institutionen oder Verbänden.

Bewerbung bei McKinsey & Company

McKinsey sucht Akademiker, die gezeigt haben, dass sie sich engagieren und Spitzenleistungen erbringen können – auch eine wesentliche Voraussetzung für ein erfolgreiches Jurastudium. Gefragt sind hervorragende Noten und analytische und kommunikative Fähigkeiten. Außeruniversitärer Einsatz rundet bei der Analyse der Bewerbung das Profil ab.

Um Unternehmensberatung und die Arbeit von McKinsey & Company aus nächster Nähe kennenzulernen, bietet sich zunächst ein bezahltes Praktikum an. Praktikanten arbeiten während der acht bis zwölf Wochen ihres Praktikums als vollwertige Mitglieder eines Kliententeams. Unterstützt durch erfahrene Projektleiter erhalten sie einen eigenverantwortlichen Arbeitsbereich und gewinnen so einen authentischen Einblick in den Berufsalltag eines McKinsey-Beraters. Dieses Praktikum lässt sich grds. auch im Rahmen des Referendariats als Wahlstation ableisten.

In Summe bietet die Beratung gerade für Juristen ein spannendes und herausforderndes Tätigkeitsfeld. In einem inspirierenden Umfeld können Juristen an herausfordernden Themenstellungen arbeiten. Die Arbeit ist geprägt von Teamwork, Internationalität und Vielfalt. Neben einem breiten Interesse und Spaß an der Zusammenarbeit mit anderen sollten Bewerber vor allem eines mitbringen: Die Leidenschaft, etwas zu verändern und Herausforderungen zu meistern.