



Positiv geladen

Ein guter Gedanke, sagen Physiker, besticht durch Einfachheit und Symmetrie. Das ist ein Grund, warum die großen Beratungshäuser gerne mehr Physiker einstellen würden. Aber auch einer, warum das so selten gelingt: Wer die Weltformel sucht, hält sich nicht mit der Kostenrechnung auf.

Der „Kampf der Disziplinen“, ein Studentenwettbewerb, den die internationale Strategieberatung Monitor Group und die WirtschaftsWoche jährlich ausschreiben, ist da eine Ausnahme (siehe Kasten Seite 130): In diesem Jahr traten Powerpoint-bewehrte Betriebswirte gegen nüchtern rechnende Physiker an. „Wir wollen herausfinden, welche Fachrichtung die besseren Manager und Berater ausbildet“, sagt Jürgen Schmidt, Vice-President der Monitor Group Deutschland.

Der Herausforderung stellten sich zwei Physiker-Teams der Uni Heidelberg und der TU München. Sie traten gegen zwei BWL-Gruppen der LMU München und der privaten European Business School (EBS) in Oestrich-Winkel an. Damit kommen alle Wettstreiter von den deutschen Spitzenunis. Sie glänzen mit hervorragenden Noten und Lebensläufen. Viele waren im Ausland oder werden von Elitestiftungen gefördert. Einige haben bereits ein Unternehmen gegründet, andere promovieren an renommierten Lehrstühlen.

Drei Tage dauert der Wettstreit, an dem sich die Teams einer fünfköpfigen Jury aus Topmanagern und einer dreiteiligen Aufgabe stellen müssen. Diesmal geht es darum, die Internetsuchmaschine Google noch besser zu machen:

So sehen Sieger aus Die Physiker Anton Poschenrieder, Felix Schwab, Dennis Gotta, Sebastian Schatt (v. l.) der TU München beeindruckten mit ihrem durchdachten Vortrag

- Wie verdient Google Geld?
- Wie ist Google auf welchen Märkten positioniert, wo sind die Stärken und Schwächen, was macht die Konkurrenz?
- Was muss das Management tun, damit Google seine Vormachtstellung behalten, besser noch ausbauen kann?

Für die Studenten heißt das: recherchieren, recherchieren, recherchieren. Sie bekommen Basismaterial gestellt, müssen den Rest aus dem Internet besorgen, alles ordnen und eine Strategie entwickeln. Mitten in diese Phase platzt am zweiten Tag die Jury und verlangt eine spontane Präsentation der ers-

ten Ergebnisse. Die Betriebswirte der LMU München und die Physiker der TU München sind offenbar positiv geladen, sie kommen mit dieser Attacke am besten klar. In Sekundenschnelle sortieren sich die Teams und liefern eine überzeugende Analyse des Geschäftsmodells, das komplizierter ist, als es scheint. Bemerkenswert: Obwohl das Münchner BWL-Team nur zu dritt antritt (der vierte Student fehlte krankheitsbedingt), bringt es hervorragende Ergebnisse und setzt sich mit den TU-Physikern an die Spitze.

Die Physiker der Uni Heidelberg dagegen verheddern sich in Details, der Vortrag wirkt ungelent. Deutlich zeigt sich, dass dem Quartett die Präsentationserfahrung fehlt. Ganz anders die Betriebswirte der EBS. Auch sie stoßern inhaltlich noch im Nebel, tragen dafür aber perfekt vor. An der EBS wird das Verkaufen und Präsentieren trainiert, das zahlt sich jetzt aus.

Ebenso auffällig in diesem Jahr: Die schwächeren Teams müssen harsche Kritik der Juroren einstecken, sie verlieren sich anschließend aber nicht in gegenseitigen Schuldzuweisungen. Im Gegenteil: Ruhig und überlegt arbeiten sie weiter. Die EBS-Studenten gönnen sich sogar entspannende Intermezzi am Kickertisch.

Keine schlechte Strategie: Interne Scharmützel haben in den vorangegangenen Studentenduellen schon etliche Gruppen den Sieg gekostet. Im wirklichen Leben ist das nicht anders. „Bei uns werden die Gruppen individuell und nationenübergreifend zusammengesetzt“, sagt Monitor-Partner Schmidt. „Wir müssen schnell auf Touren kommen, kein Kunde würde Streitereien akzeptieren.“

Der Tag ist gerade verdaut, da taucht am Abend die Jury erneut unangemeldet auf – Ring frei für die zweite Aufgabe. Bei allen läuft es besser, an der Spitze zeichnet sich ein Wettrennen zwischen der LMU und der TU ab. Die anderen beiden Teams können nicht aufschließen. Trotzdem ist noch nichts verloren, für jedes Team ist der Sieg noch möglich. Keiner gibt auf, einige brüten bis nachts um drei über ihren Folien, strukturieren den Vortrag, verteilen die Aufgaben für die Abschlusspräsentation.

Finale. Es kommt zum Showdown im Mercedes-Benz-Center in München, 16. Stock. Am Horizont leuchten die schneebedeckten Gipfel der Alpen. Drinnen schwitzen die Studenten in ihren Anzügen. Das Münchner BWL-Team beginnt. Google brauche eine stärkere Kundenbindung, analysieren sie. Die entscheidende Schwachstelle – den flüchtigen Internetsurfer – haben sie sofort erkannt. Der Surfer



Delegation der European Business School
Letzter Feinschliff vor der Präsentation



Kurzer Kick für den Kopf
Bewährungsprobe für das Teampay



Physiker-Team aus München Wie kann die Suchmaschine Google noch besser werden?



Manöverkritik der Heidelberger Physiker
Enormer Leistungsanstieg

müsse mehr Zeit auf der Google-Seite verbringen. Deshalb soll die Suchmaschine künftig Inhalte, vor allem Video- und Audiodateien anbieten, statt nur das Netz zu durchforsten. Die Inhalte sollen Unternehmen wie Time Warner oder Disney bereitstellen – vermarktet durch Google.

Außerdem wollen die drei mit Google Online-Zugänge aufbauen und so zahlende Kunden gewinnen. „Warum sollten die Kunden zu Ihnen wechseln?“, will ein Jurymitglied wissen. „Weil wir den Zugang zu einem günstigeren Preis anbieten“, kontern die Betriebswirte. „Und wie wirkt sich das auf die Bilanz des Unternehmens aus? „Das müssten wir nachreichen“, sagt Teamsprecher Nico Grove. Es bleibt eine der wenigen Schwachstellen der Präsentation.

Später wird die Jury die gute Analyse des Marktumfeldes, die eleganten Folien und den flüssigen Vortrag loben. Es ist das Handwerkszeug der Betriebswirte und es war zu erwarten, dass sie hier punkten. Dennoch mäkeln die Juroren: Das LMU-Team hat keine klare Strategie. „Die Empfehlung lautet: Machen Sie alles, was geht. Das ist nicht fokussiert“, moniert Jurymitglied Siegfried Luther, Chairman of the Board bei der RTL Group.

Um eine klare Strategie ringen auch die Physiker aus Heidelberg. Zwar können sie sich im Vergleich zum Vortrag enorm steigern, doch am Ende reicht es nicht, um aufzuholen. Eine ihrer Ideen: Google soll zu einem klassischen Portal werden, mit E-Mail-Services, Blogs oder Nachrichtencikern. „Yahoo macht das doch längst“, sagt Jurymitglied Heiko Hebig, Koordinator für Medienentwicklung bei Burda. „Würde so nicht das Konzept verwässert?“ Die Physiker zucken mit den Achseln.

Ganz anders die Studenten der EBS. Sie bringen die Fakten souverän auf den Punkt, sind zugleich enorm kreativ. Sie wollen – ähnlich wie die LMU – Google zur einer Internet-Jukebox ausbauen, zu einer Audio- und Videodatenbank. Als Einzige erkennen sie das Potenzial des boomenden Videospielesmarktes, in dessen digitalen Welten Google seine gesteuerten Anzeigen platzieren könnte. Doch ausgerechnet den präsentationserfahrenen EBSlern unterläuft ein schwerer handwerklicher Fehler: Minutenlang referieren sie über das Thema Internettelefonie, das für ihre Strategie aber keine Bedeutung hat. So vergeuden sie wertvolle Zeit – ihre Präsentation können sie nicht beenden.

Den Münchner Physikern dagegen gelingt die Punktlandung, wenige Sekunden vor Ablauf der Redezeit schließen sie ihren amüsanten Vortrag. Ihr Ansatz besticht »

FOTOS: OLIVER JUNG FÜR WIRTSCHAFTSWOCHEN

durch Schlichtheit – und durch den flüssigen Vortrag des Hauptredners Dennis Gotta, der sein Präsentationstalent im Münchner Debattierclub schult.

Als einziges Team bieten die Physiker eine klare Strategie: Google soll seine Kernkompetenz, die Internetsuche, ausbauen und auch Video- und Audioinhalte erfassen. Außerdem müssten Suchergebnisse nach themenbezogenen Suchmaschinen auch bei der Google-Suche angezeigt werden. So soll die Qualität der Suchergebnisse erhöht werden. Um näher an die Kunden zu rücken, schlagen sie die Kooperation mit einem Hardware-Hersteller vor. Auf dem von ihnen als „Igoogle“ getauften Computern sollen sämtliche Programme aus dem Hause Google vorinstalliert sein.

Die Juroren sind angetan von der klaren Linie, der Konsistenz der Gedanken und letztlich von der Empfehlung, das Kerngeschäft zu stärken. „Das war Weltstandard“, sagt Jurymitglied und Monitor-Partner Schmidt, der schon mit vielen Absolventen internationaler Business Schools zusammengearbeitet hat. Die Jury wählt die

die Nase vorn, sondern die Volkswirte. Die Betriebswirte aus Mannheim verdanken vor zwei Jahren ihre Topposition einem hervorragenden Einzelkämpfer – in der Breite waren die Ingenieure stärker. Und das schwache Abschneiden der Heidelberger Physiker lag nicht zuletzt an der fehlenden Präsentationspraxis.

Augenfällig ist: Die Betriebswirte gehen an Fallstudien anders heran. Sie fügen einzelne Daten zu einem Ganzen zusammen, optimieren hier ein bisschen, rechnen da ein wenig. Oft gelingt es ihnen aber nicht, das Teilwissen zu bündeln. Die erfolgreicheren Physiker, Volkswirte und Ingenieure dagegen nehmen die Adlerperspektive ein. Das macht sie strategisch stärker, und das kommt auch bei der Jury besser an.

Tatsächlich decken sich die Stichproben des Disziplinenduells mit den Verhältnissen in den Führungsetagen großer deutscher Konzerne: Dort kommen immer mehr Naturwissenschaftler und Ingenieure ans Ruder. Ihr Anteil im Management ist in den vergangenen zehn Jahren von 23 auf 34 Prozent gestiegen, hat der Darmstädter Eli-

Erst die Arbeit, dann die Preise: Der Wettbewerb im Überblick

Die Aufgabe Wie macht man ein florierendes Unternehmen noch erfolgreicher? Mit dieser Frage mussten sich die 15 Studenten während des dreitägigen Wettstreits beschäftigen. Die Organisatoren der Monitor Group haben mit Google ein Unternehmen aus dem technischen Bereich gewählt, um Physikern und Betriebswirten gleiche Startbedingungen zu geben. Die Kandidaten schlüpfen in die Rolle eines Beraterteams, das zunächst Googles Geschäftsmodell, den Markt, die Wettbewerber sowie Googles Stärken und Schwächen analysieren musste. Danach sollten sie für das Management, gespielt von den Juroren, eine Zukunftsstrategie entwickeln.

Die Preise Das Siegerteam von der TU München erhielt vier Freiflüge innerhalb Europas sowie vier WirtschaftsWoche-Abonnements. Für die beste Analyse zeichnete die Jury die Betriebswirte der LMU München mit Schnurlos-Telefonen aus. Der Preis für die beste Kreativleistung ging an die BWL-Delegation der EBS. Auch sie erhielten Telefone. Die Heidelberger nahmen iPod-Lautsprecher als Auszeichnung für das beste Teamwork mit nach Hause.

Die Chancen Der Kampf der Disziplinen ist eine gute Möglichkeit, sich zu präsentieren. Die Monitor Group ist permanent auf der Suche nach klugen Köpfen. Rund 800 Kandidaten versuchen in Deutschland jährlich ihr Glück, nur 20 erhalten einen Vertrag. Besonders achten die Monitor-Rekruter auf logisches Denken, Praktika, Auslandserfahrung sowie gute Sprachkenntnisse. Die Studienrichtung hingegen „ist nicht so wichtig“, sagt Oliver Bendig, Rekrutierungschef bei Monitor. „Das Handwerkszeug bringen wir dem Nachwuchs schnell bei.“

DIE JURY (v. o.) Jürgen Walter, Group Vice-President Strategy, Siemens; Siegfried Luther, Chairman of the Board, RTL Group; Eckhard Geulen, Geschäftsbereichsleiter Mehrwertlösungen, T-Com; Heiko Hebig, Koordinator Medienentwicklung, Burda; Jürgen Schmidt, Partner Monitor Group



Präsentation der LMU München
„Google braucht stärkere Kundenbindung“



Feedback-Runde mit Monitor-Beraterin
Was war gut, was war schlecht?

TU auf den ersten Platz, die LMU landet auf zwei, dicht gefolgt von der EBS auf drei und den Physikern aus Heidelberg auf dem vierten Rang.

Damit bestätigt die dritte Auflage des Disziplinenduells, was sich schon in den vergangenen zwei Wettbewerben andeutete: Betriebswirte sind qua Ausbildung keinesfalls die besseren Manager. Wenn die managementfernen Disziplinen eine Prise betriebswirtschaftliches Basiswissen hinzulernen, liefern sie am Ende die tiefere Analyse, den durchdachteren Ansatz, oft sogar die bessere Präsentation. So hat es bisher kein Team der BWL-Kaderschmieden WHU Koblenz-Vallendar oder EBS auf den ersten Platz geschafft. Auch im vergangenen Jahr hatten nicht die Betriebswirte

tenforscher Michael Hartmann herausgefunden. Bisher zu Lasten der Juristen, die als Manager weniger gefragt sind. Den Ökonomen dagegen gelingt es nicht, die Schwäche der Juristen zu nutzen, ihr Anteil am Topmanagement stagniert.

Vielleicht schaffen es dorthin auch in ein paar Jahren die siegreichen Physiker der TU München. Ihre Idee mit dem „Igoogle“ jedenfalls zeugt von unternehmerischem Gespür: Nur wenige Tage nach dem Duell überraschte Google die Fachwelt: Das Unternehmen will mit Dell, dem weltweit größten PC-Hersteller, künftig gemeinsame Sache machen und auf 100 Millionen neuen Dell-Computern Google-Software vorinstallieren. Die Physiker hatten den richtigen Riecher. ■

andreas.grosse-halbuer@wiwo.de



FOTOS: OLIVER JUNG FÜR WIRTSCHAFTSWOCHE