

# „Ich wollte schon als Kind verstehen, wie die Dinge funktionieren.“

## Vom PhD in Mathematik zur Top-Management-Beraterin

**Prof. Dr. Dietlind Zühlke** ist **Mathematikerin** und arbeitet für Horn & Company Data Analytics. Schon als Kind wollte sie verstehen, wie Dinge funktionieren und baute dafür auch schon mal das Radio auseinander. Heute erzählt sie, wie sie in unterschiedlichsten Unternehmen Prozesse auseinandernimmt und diese mittels Daten-Analyse in effizientere Abläufe transformiert.

**Du hast deinen PhD in Computational Intelligence erworben. Kannst du das dabei generierte Wissen auch in der Beratung von Unternehmen einsetzen?**

Auf jeden Fall! Computational Intelligence hat (auch wenn es paradox klingen mag) noch immer sehr viel damit zu tun, dass sich der Datenwissenschaftler mit der Anwendungsdomäne auseinandersetzt, Fachwissen von Experten aufnimmt und in Algorithmen umsetzt, die den Anwendern helfen, ihre Geschäfts- oder Forschungsfragen zu beantworten. Meine Dissertation war somit eine Art Blaupause für einige unserer Data Science Consulting Projekte.

**Apropos: Du arbeitest bei Horn & Company Data Analytics, einer Schwestergesellschaft von Horn & Company. An welchen Projekten arbeitet ihr speziell?**

Häufig helfen wir Unternehmen, den erwartbaren Mehrwert datengetriebener Use Cases und entsprechender Geschäftsmodelle bezifferbar zu machen. Oft ist die vage Einschätzung bei den Unternehmen verbreitet, man sollte doch etwas datengetriebener werden. Aber welche Implikationen das auf Kosten- und Nutzen-seite wirklich hat, ist ohne den Aufbau gezielter Prototypen meist schwierig zu beurteilen. Wir bringen unser Erfahrungswissen ein, welche Use Cases das größte Potenzial und die geringsten Risiken haben, wo vermutlich genug Daten verfügbar sind und welche Fragestellungen sich mit welchen Methoden angehen lassen. Wir bauen dann gemeinsam mit den Kunden ausgewählte Prototypen auf und machen so Data Analytics erlebbar. Das reicht von Vorher-

sagemodellen bis hin zu avancierten Kundensegmentmodellen. Uns ist dabei die Prozesssicht besonders wichtig und zwar in mehrfacher Hinsicht. In jedem Fall müssen wir verstehen und berücksichtigen, welche Prozesse betroffen sind und an welcher Stelle wir uns in ihnen befinden.

**Inwieweit hilft dir dein Informatik- bzw. naturwissenschaftliches Studium bei der Beratung von Unternehmen?**

Eine strukturierte und strukturierende Vorgehensweise, wie man sie im einschlägigen Studium lernt, ist für die Tätigkeit in der Beratung unerlässlich. Auch das schnelle Durchdringen komplexer Situationen und der Spaß an der kognitiven Herausforderung sind wichtig, um in der Beratung von Unternehmen erfolgreich zu sein. Häufig ist viel (Fach-)Wissen in den Organisationen vorhanden, aber den Mitarbeitern fehlt der Blick von außen und die Fähigkeit, Erfahrungen aus anderen Bereichen erfolgreich auf ihre Situation abzubilden. Da kann die Denkweise der Informatik/Naturwissenschaft, die immer stärker die Metaebene und übergeordnete Zusammenhänge betont, sehr hilfreich sein. Sie ermöglicht, auch da Schlussfolgerungen ziehen zu können, wo die direkte Übertragbarkeit, z.B. durch Domänenwissen, nicht mehr weiterkommt.

**Was schätzt du an der Arbeit in einer Unternehmensberatung, auch im Vergleich zum wissenschaftlichen Arbeiten?**

In der Unternehmensberatung und speziell in der datengetriebenen Beratung hat man, mehr als in jedem anderen Beruf, die



Möglichkeit, eine riesige Bandbreite von Unternehmen in der Tiefe kennenzulernen: vom familiengeführten Mittelständler bis zum Großkonzern; vom Softwarehaus bis zur Bank. Man lernt viel über den Zustand der Wirtschaft, über die Hürden beim Einführen neuer Technologien, über die Wirtschaftlichkeit von Veränderungsprozessen und vieles mehr. Und man setzt sich ständig neuen Herausforderungen durch neue Fragestellungen aus.

**Frauen sind leider immer noch eine Minderheit in vielen MINT-Wissenschaften. Wie sieht es da bei Horn & Company aus – ist die Firma ein attraktiver Arbeitgeber für weibliche Bewerberinnen?**

Gerade Beratung ist ein Feld, in dem die Relevanz des eigenen Handelns unmittelbar erlebbar ist. Meiner Erfahrung nach ist das ein wichtiger Aspekt für Frauen in ihrer Berufswahl. Außerdem ist Kommunikation ein zentrales Element der Top-Management-Beratung. Bei Horn & Company finden Frauen ein kompetitives, aber familiäres Umfeld, bei dem jeder seinen individuellen Teil zum Erfolg des Teams beitragen kann und dafür geschätzt wird. Ich habe selten so viel offene Wertschätzung für meine Leistung erfahren wie bei Horn & Company.

**Was motiviert dich in deinem Beruf?**

Wenn ich datengetrieben Einsichten generieren kann, die Unter-

nehmen helfen, bessere Entscheidungen zu treffen, nachhaltiger zu agieren und/oder erfolgreicher zu sein. Aus einer guten Modellierung wichtige Einflussfaktoren für wirtschaftliche Zusammenhänge ableiten zu können, gibt mir einen positiven Kick.

**Was macht die Top-Management-Beratung deiner Meinung nach zu einer attraktiven Branche in der Zukunft?**

Die Welt ist in einem stetigen Wandel, den kaum eine Branche so sehr mitgestalten kann, wie die Unternehmensberatung. Aus der Erfahrung der letzten Jahre denke ich, dass die Bedeutsamkeit dieses Berufs eher zunehmen wird, da die Masse der Informationen und Themen immer weiter zunimmt.

**Welche Klischees treffen deiner Meinung nach am wenigsten auf Unternehmensberater/-innen zu?**

Das Klischee, dass wir 60 Stunden in der Woche die immer gleichen Powerpoint-Folien und Excel-Tabellen schubsen. Natürlich gibt es auch mal zeitlich herausfordernde Projektabschlüsse und manche Darstellungen zu Vorgehensweisen wiederholen sich bisweilen. Aber letztlich ist doch jedes Projekt wieder eine neue Herausforderung, verlangt neue Wege und Methoden. Dafür braucht es Kreativität und Konzentration. Und das ist nicht kompatibel mit Chart-Recycling und Arbeiten an den Wochenenden. Dieses Klischee trifft also nicht zu.



PROF. DR. DIETLIND ZÜHLKE, PRINCIPAL DATA SCIENCE

„Bei Horn & Company finden Frauen ein kompetitives, aber familiäres Umfeld, bei dem jeder seinen individuellen Teil zum Erfolg des Teams beitragen kann.“

