

Blick von außen statt Detailarbeit

Consulting. Mehr Freiraum, besseres Gehalt: neues Berufsbild für Technikfans. Mit Lernbereitschaft und Weiterqualifizierungen können sich Ingenieure fit für Beratertätigkeiten machen.

In Rudolf Spitzmüllers Unternehmensberatung, der Spitzmüller AG in der Nähe von Freiburg, arbeiten Maschinenbauer, Luft- und Raumfahrttechniker, promovierte Biologen und Diplom-Chemiker. Rund 60 Prozent seiner Berater sind Ingenieure. Die Firma mit 42 Mitarbeitern bietet technische Unternehmensberatung und generiert unter anderem staatliche Förderungen, mit denen mittelständische Betriebe ihre Investitionen finanzieren. „In unseren Beratungsgesprächen sitzt neben dem Kunden und dem Banker einer unserer Spezialisten am Tisch“, erläutert Spitzmüller sein Vorgehen. Denn Chefs mittelständischer Industriebetriebe unterhalten sich gerne mit jemandem, der etwas von Technik versteht. „Wir haben einen direkten Draht zum Kunden“, sagt Spitzmüller.

Um seine Neueinsteiger fit für das Beratungsgeschäft zu machen, hat Spitzmüller ein internes Weiterbildungskonzept ausgearbeitet. Anfänger arbeiten zunächst ein Jahr als Assistent für einen Berater. Montags entwickelt der Mentor mit seinem Schützling einen Wochenplan, einmal in der Woche tauschen sich erfahrene Berater mit Neulingen in einem Meeting aus. In regelmäßigen Mentorengesprächen reflektieren Chef und Assistent bei einer Wanderung im Grünen ihr Tun. „Die klassischen Schwächen der Ingenieure sind zu fünf Prozent zu viel Liebe zum Detail und zu 60 Prozent Defizite in der Beziehungskompetenz. Der Rest sind persönliche Schwächen“, erläutert Spitzmüller. An diesen Schwächen wird in Seminaren gearbeitet.

TECHNISCHER SACHVERSTAND ZUM VERKAUFEN

Lange Arbeitstage müssen Ingenieure in Kauf nehmen. Und sie müssen sich für einen Beraterjob weiterqualifizieren. Lebenslang lernen, sich stets infrage stellen und immer wieder achtsam gegenüber sich selbst und anderen sein – das gehört zur Arbeit eines Beraters oder Trainers. Wer den Blick von außen detailverliebten Arbeiten vorzieht, wird finanziell belohnt. Nach drei Jahren in seiner Unternehmensberatung verdienen Angestellte bei Spitzmüller schon ein Drittel mehr als ein vergleichbar Qualifizierter in der Industrie. Nach fünf Jahren sind es schon 50 Prozent mehr. Aber nicht nur des Geldes wegen kämen Ingenieure zu ihm: „Da arbeitet man 20 Jahre in der Entwicklung eines Rückspiegels, der dann doch nie

kommt. Das ist vielen Angestellten zu theoretisch“, sagt Spitzmüller. In der Beratung habe man es unter Umständen ebenfalls mit einem Rückspiegel zu tun, aber der Blick von außen biete größeren Freiraum und weniger Detailarbeit.

Der Solar-Großhändler Aton Solar aus Laichingen auf der Schwäbischen Alb arbeitet ebenfalls gezielt mit Ingenieuren in der Kundenberatung. Elektroingenieur Hermann Rieger sitzt derzeit zu etwa einem Drittel seiner Arbeitszeit in konkreten Beratungssituationen – Tendenz steigend. Im Rest seiner Arbeitszeit packt der Speicherexperte an, wo es nötig ist. Seit sieben Jahren arbeitet Rieger im schnelllebigen Solargeschäft. Sein Arbeitgeber Aton-Solar steht trotz sinkender Handelsmargen gut da. Das schwäbische Unternehmen betätigt sich, weil an Modulen immer weniger zu verdienen ist, mehr und mehr als Energie-Consultant. „Meine Stärke als Ingenieur ist es, individuelle Lösungen zu finden“, ist sich Rieger sicher. In der jungen Branche gibt es kaum standardisierte Systeme für jeden Kundenwunsch. „Wir kombinieren oft verschiedene technische Möglichkeiten miteinander. Besonders im Bereich Gebäudeenergieverbrauch schlummern noch viele Potenziale, die mit entsprechender Technik genutzt werden können“, erläutert Rieger. Dazu gehört Fachwissen, das sich der Spezialist für erneuerbare Energien vor allem durch lange Berufserfahrung aneignete. „Ich tue mich schwer damit, einem Kunden etwas zu verkaufen, wenn ich nicht selbst davon überzeugt bin“, definiert der Speicherexperte eine vermeintliche Verkäuferchwäche. Allerdings könne man ohne technischen Sachverstand das komplexe Thema kaum an den Mann bringen.

Rieger, der sich als „zu ehrlich“ bezeichnet, glaubt, dass zu viele Solarlösungen aufgrund von Optik oder Design gekauft werden. Er selbst setzt mehr auf den Nutzen. „Speichersysteme beispielsweise gibt es viele. Diese werden stark nachgefragt“, erläutert Rieger. Dennoch sind nicht alle Produkte für die Bedürfnisse der Kunden geeignet. „Man muss verstehen, wie die Geräte arbeiten und wie das mit den Kundenwünschen in Einklang gebracht werden kann“, sagt der gelernte Energieanlagenelektroniker. „Ich verkaufe ehrliche Technik mit der Hand am Arm“, sagt der Schwabe. Er argumentiert nicht mit Zahlen, wenn er diese nicht selbst nachgerechnet hat. „Das ist manchmal nicht dienlich für das Geschäft, aber ich kann nicht anders“, weiß der Ingenieur. Betriebswirtschaftliche Themen geht er mit gesun-



Perspektivwechsel: statt als Entwickler arbeiten Ingenieure als Berater.

Foto: Ernoult

dem Menschenverstand und einem guten Bauchgefühl an. In steuerlichen Fragen schickt der Technikaffine seine Kunden zum Steuerberater.

WEICHE FAKTOREN FÜR TECHNIKÜBERZEUGTE

Für die artgerechte Haltung von Ingenieuren in Industrieunternehmen setzt sich Ralf Juhre ein. Seine Unternehmensberatung Ingenior mit fünf Standorten in Deutschland hilft Firmen, Veränderungsprozesse vorzunehmen. Bekannt ist die Beratungsfirma aus dem Dunstkreis von Personalguru Jörg Knoblauch und seiner Trainerakademie Tempus. „Veränderungen im

Unternehmen sind nur nachhaltig, wenn Chefs ihre Mitarbeiter mitnehmen, bei Ingenieuren ist das eine besondere Herausforderung“, erläutert der Geschäftsführer. Maschinenbauer und Co. glaubten an Beweisbarkeit, Zahlen, Handfestes. Wie macht man also weiche Faktoren Techniküberzeugten zugänglich? In seinem Trainerstab von 50 Coaches, Beratern und Seminarleitern befinden sich vier Ingenieure. „Sie sprechen auf Augenhöhe miteinander, der Ingenieur weiß, wie er solche Leute anzupacken hat“, sagt der gelernte Bankkaufmann. Der Vorteil ist: Habe ein Ingenieur einmal etwas verinnerlicht – sei es ein Firmenleitbild –, könne er es umsetzen, ohne es ständig zu hinterfragen. Das sei bei anderen Berufsgruppen immer wieder ein Problem: diskutieren statt handeln. *Leila Haidar*