

„Der wahre Wert von Arbeit wird knallhart gemessen“

Sebastian Fischer (37) schaffte als Student der Wirtschaftswissenschaften sozusagen den fließenden Übergang zum Angestellten bei Porsche Consulting: Das Praktikum im Rechnungswesen bei Porsche ging nahtlos über in die Diplomarbeit über Geschäftsprozessoptimierung bei der Porsche Consulting und endete mit der Festanstellung. Vom Frühjahr 1995 an kümmerte er sich als einer der Ersten um die Erschließung neuer Geschäftsfelder und arbeitete bis zu seinem Austritt Ende 1999 hauptsächlich im Bereich Beschaffungsmanagement. Sebastian Fischer ist heute Referent für Produktions-Strategien bei der Porsche AG.



Meine ehemaligen Kollegen nennen mich ja heute noch im Spaß den „Schreibtischtäter“. Das ist zwar nicht richtig, weil ich während meiner Zeit bei Porsche Consulting bei etlichen Projekten auch direkt in der Werkhalle mit unterwegs war, aber die Rolle als Exote gehörte in der Anfangszeit eindeutig mir. Ich bin Ökonom. Von Produktion hatte ich zu Beginn meiner Zeit bei Consulting wenig Erfahrung. Dass ich überhaupt dort gelandet bin, habe ich eher dem Zusammentreffen mehrerer glücklicher Umstände zu verdanken.

Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften in Witten-Herdecke machte ich im Sommer 1994 bei Porsche ein Praktikum im Bereich Rechnungswesen. In dieser Zeit plante die Porsche Consulting ein erstes internes Beratungsprojekt zum Thema Geschäftsprozessoptimierung. Denn Geschäftsführer Michael Macht und seine Mitstreiter wollten ihre Erfolge in der Produktion natürlich auch auf andere Unternehmensbereiche übertragen. Es galt also, Kaizen-Prinzipien sinnvoll in Bereichen wie Buchhaltung, Personalwesen oder anderen Verwaltungsstrukturen einzusetzen. Darüber wollte ich meine Diplomarbeit schreiben – und saß unversehens mitten unter den Consultern. Als die ganze Gruppe im Januar gemeinsam beim Ski fahren war, sagte Michael Macht eher beiläufig zu mir: „Am ersten März fängst Du fest bei uns an.“

Ich gehörte dazu. Und in meiner Position war dies ja nicht unbedingt selbstverständlich. Die anderen überrannten die Kunden und setzten mit militärischem Drill und ohne Gnade eins zu eins erfolgreich Dinge um, die sie kannten und von denen Sie überzeugt waren. Ich war nicht so ein „Hardcore-Graukittelmann“. Meine Stärke und meine Aufgabe war zu sehen, was man aus den Methoden und Verbesserungen, die meine Kollegen in der Produktion so wirkungsvoll einsetzten, noch machen kann. Es ging darum, neue Geschäftsfelder aufzutun oder die Optimierung bereits in der Planungsphase anzustreben statt Verbesserungen in den laufenden Serienbetrieb einzu-

bauen. Und so war ich, obwohl ich nicht direkt vom Band kam, trotzdem einer von ihnen. Akzeptiert, weil jeder den Wert dieses Transfers erkannte.

Ich war hauptsächlich mit dem Beschaffungsmanagement beschäftigt und deshalb oft bei Kunden und Lieferanten. Diese Beratungstätigkeit vor Ort hat mich extrem beeindruckt, weil sie so exakt messbar ist. Als Angestellter bekommt man sein Gehalt, und es lässt sich nicht so leicht feststellen, wieviel die geleistete Arbeit tatsächlich wert ist. Als Berater dagegen kostet man den Kunden pro Tag eine stolze Summe „X“. Der Berater weiß es, der Kunde weiß es und man spürt das jeden Tag. In regelmäßigen Abständen müssen Ergebnisse präsentiert werden und jeder Kunde kann entscheiden, ob ihm die Ergebnisse diese Tagessätze wert sind. Das Verhältnis zwischen Beratung und Entlohnung lässt sich präzise darstellen. Der wahre Wert von Arbeit wird knallhart gemessen.

Einerseits empfand ich das immer als sehr hohen Druck, andererseits fühlte ich mich auf eine sehr bewusste Art verantwortlich für das, was beim Kunden passierte. Automatisch lernte man dadurch, Entscheidungen zu treffen und Verantwortung für das große Ganze zu übernehmen, um echte Ergebnisse zu erzielen.

Das ist vielleicht das Wichtigste, was ich aus meiner Consulting-Zeit mit hierher zu meiner Tätigkeit bei Porsche genommen habe. Soweit das möglich ist, versuche ich immer noch so zu arbeiten, wie damals als Berater: Entscheidungen treffen und Verantwortung übernehmen, um Resultate zu erzielen.