

Berater setzen auf Kompetenz

Ulm. Unternehmensberatung muss nicht in Personalabbau münden. Das "Transferzentrum für Qualität im Unternehmen" geht anders vor: Es hilft Betrieben, sich von innen heraus zu entwickeln.



Qualifizierung statt Stellenabbau lautet die Maxime von TQU-Geschäftsführer Helmut Bayer. Foto: Matthias Kessler

Im Kern bedeutet Management, Wissen produktiv zu machen. Diese Erkenntnis von Peter F. Drucker, dem Altmeister der Managementlehre, machte sich das "Transferzentrum für Qualität im Unternehmen" (TQU) zu eigen. Das Ulmer Beratungsunternehmen hat 25 festangestellte Mitarbeiter und versteht sich erklärtermaßen nicht als Sanierer, der nach einer Analyse feststellt, soundsoviele Mitarbeiter seien zu viel. Der Ansinnen des TQU sei vielmehr, mit der gleichen Mitarbeiterzahl mehr Absatz zu erzielen, betont Geschäftsführer Helmut Bayer. Und zwar im Wesentlichen durch Beratung, Umsetzungsbegleitung und Weiterbildung. Der Ansatz zielt darauf ab, das Mitarbeiterpotenzial im Unternehmen zu nutzen und Kompetenzen aufzubauen, um so die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

Das zur Steinbeis-Stiftung gehörende Unternehmen startete 1986 mit 125 000 Euro Fördergeldern und gab in den Folgejahren Impulse für eine Reihe weiterer Gründungen und Ausgründungen. Die Entwicklung mündete in der TQU-Gruppe mit neun beteiligten und miteinander vernetzten Steinbeis-Unternehmen. Sie konnte den Umsatz im Krisenjahr 2009 um 8,5 Prozent auf rund 4 Millionen Euro steigern, berichtet Bayer. Bemerkenswert auch insofern, als der Beratungsmarkt (auf dem sich in Deutschland 13 200 Beratungsfirmen bewegen) vergangenes Jahr schrumpfte.

Das Wachstum des Transferzentrums rührt daher, dass auch in der krisengebeutelten Branche der Automobilzulieferer Unternehmen ihre Prozesse optimieren möchten, um Durchlaufzeiten zu verkürzen. "Sie tun dies nicht nur, um die Zeit der Krise zu überbrücken, das sind langfristig angelegte Programme", sagt Bayer. Außerdem gehören zum Kundenkreis Solartechnik-Spezialisten, somit Unternehmen in einer Wachstumsbranche. Ihre Probleme ergeben sich aus dem Umstand, dass die Nachfrage mit den aktuellen Kapazitäten kaum noch bedient werden kann.

Im laufenden Jahr wird der Beratungsmarkt nach einer Prognose des Bundesverbands deutscher Unternehmensberater wieder wachsen und zwar um 5,5 Prozent. Bayer teilt diese Einschätzung und hält die TQU für gut aufgestellt. Er ist überzeugt, das Zukunftsthema heißt Kompetenzentwicklung. In der Wirtschaft wachse die Erkenntnis, dass mit einzelnen Schulungen wenig erreicht wird. Denn der Mitarbeiter kommt in den Betrieb zurück, und sein Umfeld sagt ihm: Es ist keine Veränderung erwünscht. Bayer: "Wir sorgen dafür, dass die weitergebildeten Mitarbeiter auch tun dürfen, was sie gelernt haben."

Dabei verkaufen die TQU-Berater weder Lean Management als Patentrezept, noch Six Sigma, Total Quality Management oder Projektmanagement. Sie arbeiten methoden- und philosophieübergreifend, wenden also Werkzeuge aus dem im Einzelfall vielversprechenden Konzept an.