

## EVOMOTIV GMBH

# DER MITARBEITER ALS UNTERNEHMER SEINES WISSENS: EVOMOTIV GEWINNT DEN DEUTSCHEN BILDUNGSPREIS 2017

»Das Ziel, unsere Kunden zu begeistern, erreichen wir vor allem durch ein fachlich und persönlich qualifiziertes Team«, resümiert Gerhard Krebs, Geschäftsführer und zuständig für das Thema Weiterbildung. Dass diese Aussage bei Evomotiv keine reine Plattitüde ist, zeigt das ausgefeilte interne Qualifizierungs- und Bildungsmanagement der Stuttgarter Ingenieursgesellschaft – das schlussendlich auch die Juroren des deutschen Bildungspreises 2017 überzeugte. In Sachen Führungskräfteausbildung wird das Unternehmen u.a. von Susanne Weber und ihrem Team unterstützt. Ein Gespräch mit zwei der drei Geschäftsführer.

**Herr Thern, Sie haben Evomotiv 2007 gemeinsam mit Ihren beiden Kollegen gegründet. Was waren damals die Gründe für diesen Schritt?**

Sebastian Thern: Luks Immer, Gerhard Krebs und ich, wir waren alle als junge Ingenieure beschäftigt und hatten die Idee im Kopf, dass man Arbeit doch auch mit Spaß und mehr Menschlichkeit erfolgreich gestalten kann. Aus diesen grundlegenden Gedanken heraus und dem Wunsch, etwas Eigenes aufzubauen, ist 2007 Evomotiv entstanden.

**Sie feiern quasi dieses Jahr Ihr 10-jähriges Bestehen. Ein Blick zurück?**

Oh, seitdem ist viel passiert. Wir sind permanent gewachsen und beschäftigen heute ca. 180 Mitarbeiter. 2012 haben wir unseren zweiten Standort in Ulm eröffnet mit dem Kompetenzschwerpunkt Luft- und Raumfahrttechnik. Vor zwei Jahren durften wir unser eigenes Gebäude hier in Weissach einrichten inkl. der Werkstatt und dem Forschungslabor. Und momentan planen wir gerade den weiteren Ausbau des Gebäudes – wir wachsen also weiter.

**Seit Gründung ist Ihnen die Bildung Ihrer Mitarbeiter wichtig. Hat das einen Grund?**

S.T.: Grundsätzlich bewegen wir uns in einem sehr innovativen und technologisch anspruchsvollen Umfeld. Zudem haben wir durch unsere Tätigkeit sehr viele Schnittstellen und Kontaktpunkte mit unseren Kunden und Auftraggebern. Von dem her müssen nicht nur die Hard Skills, sondern auch die Soft Skills unserer Mitarbeiter stimmen und wir professionell aufgestellt sein. Das alles hat dazu geführt, dass wir – wie gesagt seit Anfang an – dem Thema Bildung sehr viel Aufmerksamkeit schenken – mit der Idee, dass jeder für sich jeden Tag ein wenig besser wird. In diesem Sinne ist auch unser zentrales Motto oder Ansatz im Bildungsmanagement zu verstehen: »Jeder ist der Unternehmer seines Wissens«.

**Wo zeigt sich dieses Motto konkret?**

G.K.: Das fängt bei der Anstellung der Mitarbeiter an. Wir konzentrieren uns auf Einstellungskandidaten, die sagen: Ich will mich weiterentwickeln, ich will

**»Konzept, Ausrichtung und Inhalte unseres internen Bildungsmanagements folgen unserem zentralen Ansatz: Jeder ist der Unternehmer seines eigenen Wissens.«**

**Sie haben soeben den deutschen Bildungspreis erhalten. Wie war das?**

Gerhard Krebs: Die Preisverleihung in Berlin war schon ein beeindruckendes Erlebnis. Die Auszeichnung hat uns natürlich alle sehr gefreut und ich darf sicherlich sagen, dass wir auch stolz auf diesen Preis sind. Es zeigt, dass wir mit unserer Strategie richtigliegen und ein auch im Vergleich zu anderen Unternehmen innovatives und aktives Bildungsmanagement verfolgen.

etwas mittragen und Verantwortung übernehmen. Im Zuge dessen haben wir verschiedene Konzepte entwickelt, wie zum Beispiel unsere Karrierematrix, welche die Basis der Qualifizierung im Junior- und Mediorbereich bildet, also in den ersten fünf bis sechs Jahren. Darin wird u. a. aufgezeigt, was jemand in seiner Funktion, in seinem Bereich können sollte – sowohl fachlich wie auch allgemein. Das ganze Konzept haben wir danach sukzessive hinter-



Gerhard Krebs und Sebastian Thern,  
Geschäftsführer EVOMOTIV GmbH



### KUNDE

EVOMOTIV GmbH  
71287 Weissach/Flacht

### avanto<sup>3</sup>-LEISTUNGSANGEBOT

- Regelmäßige, strukturierte und fortlaufende Führungskräfte-Ausbildung für alle neuen Teamleiter im Unternehmen

legt mit Schulungen, die wir inhouse anbieten, von Kollegen für Kollegen. Ich gebe zum Beispiel einmal im Jahr einen Kurs im Sinne von »Train the Trainer«, um neue Trainer auszubilden. So finden heute weit über 50 Schulungen pro Jahr inhouse zu verschiedenen Themen statt. Die Basis ist also ein Forderungssystem auf die Stelle bzw. Funktion zugeschnitten, passend dazu gibt es das Förderungssystem mit den Schulungen. Und dann stellte sich noch die Frage, wie wir das budgettechnisch abwickeln können, so dass jeder Mitarbeiter – im Sinne des Unternehmers seines Wissens – über sein eigenes Bildungsbudget verfügt. So kamen die Nocken ins Spiel.

sen, d.h. er kann mit der Schulung sein Nockenkonto aufstocken.

### D.h. jeder Mitarbeiter erhält die gleiche Anzahl Nocken pro Monat?

Grundsätzlich ja, allerdings gibt es unter den Standorten kleine Unterschiede.

### Kann ich meine Nocken auch für eine externe Ausbildung nutzen?

G.K.: Ja, das geht natürlich auch; dazu kann man die Nocken zu einem bestimmten Kurs in Euros umrechnen und eine externe Ausbildung buchen. Bei den Führungskräften oder wenn zum Beispiel im Rahmen eines Kundenauftrags bestimmte Profile oder Anforder-

und vor allem auch aktiv im Unternehmen gelebt werden, wie eben der Ansatz des »Unternehmer des Wissens«, die Karrierematrix, unser jährlicher Bildungsbericht, dass Bildungsziele auch Teil unserer Unternehmensziele sind, die regelmäßigen Jour Fixes mit der Geschäftsführung und der Bildungsreferentin, um das System weiter zu verbessern – die Nocken sind dabei nur ein Teil eines gesamten Systems.

### In diesem System bildet Susanne Weber Ihre Teamleiter mit aus. Wie sind sie auf Susanne Weber gestoßen?

Für unsere Führungskräfte-Ausbildung haben wir jemand mit ähnlichen Werten gesucht. Ich habe diesbezüglich ein wenig recherchiert und bin auf eine HR-Messe in Stuttgart gestoßen. Bei meinem Besuch habe ich die einzelnen Unternehmen besucht und als erstes jeweils die Frage gestellt, welche Werte denn vorhanden sind. Dabei war es für mich erschreckend, wie viele dieser Unternehmen gar nicht sagen konnten, welche Werte sie haben. Und ich dachte mir, dass gerade in dieser Sparte das Thema Werte doch sehr zentral sein sollte. Bei Susanne Weber wurde hingegen sofort klar, dass man sich sehr viele Gedanken zum Thema Werte gemacht hatte. Wir haben dann ein sehr anregendes Gespräch geführt und das war der erste Kontakt. Darauf folgte ein Schnupper-Trainingstag in Konstanz – und auf dieser Basis hat das Team sich für Susanne Weber entschieden.

*»Zum einen passt Susanne Weber vom Menschlichen und ihrer Philosophie her gut zu uns, zum anderen arbeitet sie sehr professionell und bringt eine große Erfahrung mit.«*

### Nocken als Bildungsbudget?

S.T.: Wir wollten das Bildungsbudget absichtlich nicht in Euro ausweisen, da es sonst zu sehr den monetären Touch bekommen hätte, und haben die Nocke als Bildungswährung eingeführt – abgeleitet von der Nockenwelle beim Kraftfahrzeug.

### Wie ist denn das »Nockensystem« konkret aufgebaut?

Jeder Mitarbeiter erhält eine bestimmte Anzahl Nocken pro Monat auf sein persönliches Nockenkonto, das er auch für sich abrufen kam. Dieses Budget kann man dann für Schulungen oder Ausbildungen einsetzen. Auch unsere internen Schulungen kosten Nocken, der Trainer selbst hingegen erhält im Gegenzug Nocken auf sein Konto überwie-

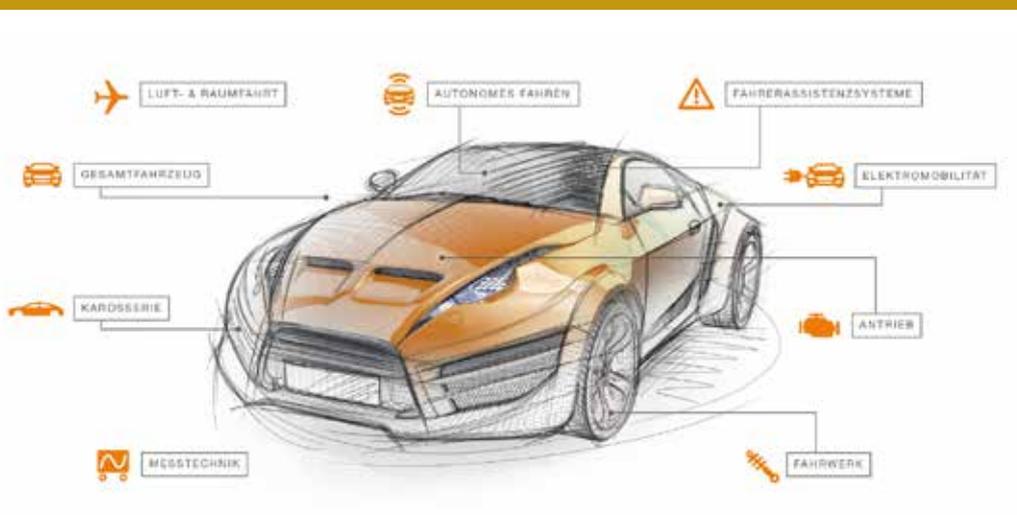
rungen notwendig sind, unterstützen wir natürlich darüber hinaus seitens Evomotiv auch mit zusätzlich unterstützten Aus- und Weiterbildungen. Die Nocken werden zwar auch von Evomotiv finanziert, aber es greift in diesem Fall ein anderes Abrechnungssystem – wie das zum Beispiel bei der Führungskräfte-Ausbildung bei Susanne Weber der Fall ist. Diese Veranstaltung ist zum Beispiel fixer Ausbildungsbestandteil für unsere Teamleiter.

### Und die Nocken-Idee spielte auch bei der Preisverleihung eine Rolle?

Ja, aber unser Konzept geht über die Nocken hinaus. Die neunköpfige Jury hat sich u. a. mit der Begründung für uns entschieden, dass das System und die Tools bereits sehr ausgereift sind

### D.h. die Teamleiter haben mitentschieden?

Ja, auch hier Mitbestimmung durch die Mitarbeiter – nicht zuletzt kommen sie auch in den Genuss der Ausbildung.



EVOMOTIV ist eine Ingenieursgesellschaft mit Sitz in Weissach (bei Stuttgart). 2007 gegründet beschäftigt das Unternehmen heute über 180 Mitarbeiter, die namhafte Kunden – hauptsächlich aus der Automobil- sowie der Luft- und Raumfahrtbranche – in den Bereichen Entwicklung, Versuch und Projektleitung während allen Phasen des Produktentstehungsprozesses bis hin zur Serienreife begleiten und unterstützen. Häufig geschieht das vor Ort beim Kunden; seit 2015 werden Projekte auch inhouse im eigenen Versuchs- und Entwicklungszentrum abgewickelt.

### Sie erwähnten die ähnlich gelagerten Werte. Sollte ein Trainer eure Philosophie widerspiegeln?

Es gibt ja verschiedene Führungsphilosophien und alle sind sicherlich für sich stimmig, wenn sie entsprechend gelebt werden. Für uns ist es wichtig, dass ein Trainer analog mit uns und unseren Führungsideen denkt und auch ausbildet.

### Wie würden Sie Ihren Führungsstil im Haus beschreiben?

S.T.: Partnerschaftlich, menschlich, mit einer hohen Eigenverantwortlichkeit, aber auch mit klaren Vorstellungen und Zielvorgaben, und sehr vertrauensbasierend. Das ist aber auch abhängig von dem Status unserer Mitarbeiter, denn wir haben ja mehrheitlich Ingenieure, Hochschulabsolventen usw.

erreicht haben. Im Prinzip wird damit ein Pool aufgebaut an Mitarbeitern, die potenziell für die Funktion des Teamleiters geeignet sind – es ist aber gleichzeitig eine breitgefächerte Führungsausbildung, die alle weiterbringt. Diejenigen, die schlussendlich Teamleiter werden, durchlaufen einige Zeit später das Training bei Susanne Weber.

### Wie sieht der zeitliche Umfang für die Ausbildung bei Susanne Weber aus?

Die Maßnahme umfasst 5 mal 2 Tage verteilt auf ca. eineinhalb Jahre.

### Was lernen die Teilnehmer hier im Vergleich zum Förderkreis?

Der Förderkreis findet zur Vorbereitung auf die Führungsaufgabe statt, die Ausbildung bei Susanne steht auf dem

Führungspersonen die Evomotiv-Werte wirklich vertreten und leben.

### Was zeichnet die Arbeit von Susanne Weber aus?

G.K.: Zum einen passt sie einfach vom Menschlichen und der Philosophie her sehr gut zu uns, zum anderen arbeitet sie sehr professionell. und bringt eine große Erfahrung mit. Jeder, der die Ausbildung durchlaufen hat, ist begeistert und gibt als Feedback an, dass die Ausbildungstage wirklich etwas gebracht haben. Ich persönlich finde zudem ihren psychologischen Hintergrund und den Coaching-Ansatz, die sie mitbringt, sehr hilfreich und förderlich. Ich selbst habe bereits das ein oder andere Coaching bei ihr genossen und das bietet sie auch den Teamleitern an.

### Kann man den Wert dieser Ausbildungsmaßnahme bemessen?

Das zahlenmäßig zu bewerten, ist naturgemäß schwierig. Wir haben aber einmal im Jahr eine Mitarbeiterbefragung und in dieser wird die Führung immer sehr gut bewertet. Aber es gibt noch ein anders Indiz: Unsere Teamleiter sind nicht nur Führungskraft, sondern arbeiten operativ in den Projekten mit und in diesem Kontext erhalten wir immer wieder auch positive Feedbacks von den Kunden über unsere Teamleiter.

### Gibt es etwas ganz Neues aus Ihrem Bildungsmanagement zu berichten?

Ganz neu ist der Unternehmerkreis, quasi unser neuestes »Qualifizierungs-



### Warum haben Sie sich überhaupt für eine solche Ausbildung entschieden?

Salopp gesagt ist es uns wichtig, dass unsere Teamleiter einen guten Führungsjob machen. Letztendlich brechen sie unsere Werte, Ziele und Philosophien auf den einzelnen Mitarbeiter herunter. Deswegen durchlaufen alle potenziellen Teamleiter zunächst eine interne Führungskräfte-Ausbildung, den so genannten Förderkreis.

### Wie läuft das ab?

Potenzielle Führungskräfte werden von uns für den Förderkreis ausgewählt. Unsere Bildungsreferentin und ich moderieren diesen Kreis dann kurz an und danach liegt die Verantwortung mehrheitlich bei den Teilnehmern selbst, d.h. sie entscheiden, was sie brauchen, wie sie vorgehen usw. Wir machen – das erste Mal nach einigen Monaten – nur kurze Treffen, an dem die Teilnehmer vorstellen, wo sie stehen und was sie

*»Es uns wichtig, dass unsere Teamleiter einen guten Führungsjob machen, denn letztendlich brechen sie unsere Werte, Ziele und Philosophien auf den Mitarbeiter runter.«*

Programm, nachdem sie bereits erste Führungserfahrungen gesammelt haben. D.h. es geht eher darum, sich über den Führungsalltag auszutauschen und aktuelle Themen zu bearbeiten und zu besprechen. Die Ausbildung bei Susanne tangiert zudem deutlich tiefer die Persönlichkeitsentwicklung und die Selbstreflexion, greift aber auch thematisches Führungswissen auf.

### D.h. Sie rekrutieren Ihre Führungskräfte aus den eigenen Reihen?

S.T.: Das ist explizit unser Ziel, wobei die meisten Teamleiter erst einmal ein paar Jahre operativ im Team mitarbeiten, um uns dann zu signalisieren, dass jemand Führungskraft werden möchte. Es ist uns wie gesagt wichtig, dass unsere

Baby«. Es geht darum herauszufinden, inwieweit sich jemand als Unternehmer eignet und Fragen zu klären wie: Bin ich selbst ein Unternehmertyp? Was ist ein Unternehmer? Kann ich das? Will ich das? Was fehlt mir dafür und passt mein Umfeld dazu?

### Um geeignete Personen für unternehmerische Funktionen zu gewinnen?

Richtig, wir wollen auch zukünftig weiter wachsen, u.a. an neuen Standorten.

*Herr Thern, Herr Krebs, besten Dank für das offene und interessante Gespräch.*