

Visite bei den Chefs von morgen

Aufregung liegt in der Luft. Die Studenten des Collège des Ingénieurs (CDI), die in Feldkirchen bei München zu einer ihrer Seminarwochen zusammengekommen sind, erwarten Besuch aus der obersten Führungsetage der Wirtschaft. Die Nervosität legt sich, kurz nachdem John Elkann an das Rednerpult getreten ist. Freundlich und unprätentiös begrüßt der hochgewachsene dünne Mann mit der Denkerstirn die Anwesenden. Elkann ist einer der wichtigsten Industriellen Europas: Er ist der Verwaltungsratsvorsitzende von Fiat und Präsident von Exor, der Gesellschaft, die das Milliardenvermögen seiner Familie – der Agnellis, die Fiat gegründet haben – verwaltet. In seiner kurzen Einführungsrede spricht Elkann von Europa, von Fiat und seinem Werdegang. Mit 21 Jahren wurde er in den Verwaltungsrat des Konzerns berufen; heute ist er 35 Jahre alt und hat schon einige Turbulenzen und Führungswechsel erlebt.

Ein Konzernlenker zum Anfassen – die Studenten sind nach der Begegnung, in der sie Elkann viel fragen durften, begeistert. Sehr menschlich, sehr sympathisch sei er aufgetreten. Natürlich sei er – anders als sie – schon in eine bedeutende Industriellenfamilie hineingeboren worden. Ein Vorbild sei er trotzdem. „Seine Art ist das Vorbild“, sagt Maschinenbauingenieur Heiko Huber.

In eine Führungsposition streben auch die CDI-Studenten. Deshalb haben sie sich entschieden, an dem zehnmonatigen Eliteprogramm teilzunehmen, in dem junge Ingenieure und Naturwissenschaftler einen Master of Business Administration (MBA) absolvieren. Sie alle haben schon an einer der besten technischen Universitäten ein Diplom- oder Masterstudium mit Prädikat abgeschlossen. Sie haben am CDI ein strenges Auswahlverfahren durchlaufen und mit einer Wahrscheinlichkeit von eins zu neun einen der begehrtesten Studienplätze ergattert. In dem Auswahlverfahren haben sie eine Jury überzeugt, dass sie Talent besitzen für eine Führungsposition in einem Unternehmen.

Denn das ist das klar definierte Ziel der Ausbildung. „Sie soll ihnen die bestmögliche Karriere eröffnen“, sagt CDI-Geschäftsführer Vasco Szymanski.

Dass es deutlich in Richtung Führungsposition geht, belegt eine Statistik, nach der zwei Drittel der Absolventen in Führungspositionen landen, 20 Prozent auf der ersten und 25 Prozent auf der zweiten Ebene. Damit sind auch die Gehaltsaussichten weit überdurchschnittlich. Ein CDI-Absolvent steige mit einem Gehalt in den Beruf ein, das mindestens 20 Prozent höher sei als das durchschnittliche Einstiegsgehalt eines Ingenieurs, sagt Szymanski. 80 Prozent arbeiten dann in der Industrie, die anderen in einem Beratungs- oder Finanzunternehmen.

Der Kontakt zu Führungskräften ist gewissermaßen Teil ihrer Ausbildung. So bekommen die CDI-Studenten nicht nur regelmäßig Besuch von Unternehmenschefs wie John Elkann; sie werden auch von Spitzenmanagern unterrichtet – neben Dozenten von Elitehochschulen wie Harvard, Insead und der Universität Sankt Gallen. „So lernen sie, was Manager auf hohen Ebenen beschäftigt; welche Sprache diese sprechen“, erklärt Szymanski. Das sei wichtig, „weil man später diesen Kalibern ausgesetzt ist“.

Das CDI wurde vor 25 Jahren in Frankreich als Eliteeinrichtung gegründet. Inzwischen ist es nicht nur in Paris, sondern auch in München und Turin vertreten. Die Turiner Niederlassung hat die Agnelli-Stiftung mitgegründet. Agnelli-Erbe Elkann erzählt den Studenten, die vor allem aus Frankreich, Italien und Deutschland, aber auch aus der Schweiz, Spanien, Kroatien, Mexiko, Russland, Indien und China stammen, dass man einen Weg wie

Im Kampf um die größten Talente werden Arbeitgeber erfinderisch. Da gibt etwa Fiat-Erbe John Elkann für die Elite des europäischen Ingenieur Nachwuchses auch schon mal den Konzernchef zum Anfassen.

Von Lisa Becker



Im Gespräch John Elkann, Fiat-Erbe und Verwaltungsratsvorsitzender des Autokonzerns

„Wer nur studiert, hat keine Ahnung vom Berufsleben“

Herr Elkann, warum haben Sie Ingenieurwissenschaften studiert?

Ich habe mich schon als kleines Kind für Naturwissenschaften interessiert. Dann habe ich französische Schulen besucht, und in Frankreich werden die Naturwissenschaften als wichtig erachtet. Meine Familie wollte allerdings, dass ich Wirtschaftswissenschaften studiere. Aber ich fand es herausfordernder, Ingenieur zu werden. Ich habe am Politecnico in Turin studiert. Sie ist eine der besten Ingenieursschulen in Europa.

Ist es auch in Italien schwierig, junge Leute für Ingenieurwissenschaften zu gewinnen?

Das ist genauso schwierig wie in Deutschland. Das muss geändert werden. Am besten zeigen wir schon Kindern, worum es in den Naturwissenschaften geht. Die Agnelli-Stiftung unterstützt viele Initiativen.

Was tut sie?

Wir haben zum Beispiel vor ein paar Wochen mit 400 Schülern im Alter von zehn, elf Jahren ein Chemieprogramm gemacht und ihnen verschiedene Tests gezeigt. Auf diese Weise gehen Kinder spielerisch mit Naturwissenschaften um, und wir

können ihnen helfen, Leidenschaft dafür zu entwickeln. Wir haben auch ein Programm für 14- bis 15-jährige Schüler. Wir unterrichten sie in einer Sommerakademie in Physik, Chemie und Biologie.

Wie fanden Sie die Ingenieurausbildung an der Hochschule?

Während ich an der Hochschule war, habe ich einiges zusätzlich gemacht. Ich absolvierte ein Basistraining in Finanzen und Ökonomie, indem ich jede Woche in die entsprechenden Abteilungen von Unternehmen gegangen bin. Jedes Jahr habe ich außerdem ein Praktikum von ein, zwei Monaten gemacht: Ich habe in der Fabrik gearbeitet, im Autovertrieb und im Einkauf. Auf diese Weise habe ich mein Studium vervollständigt.

Wie wichtig war das?

Das war sehr wichtig. Wenn man nur studiert, dann hat man keine Ahnung vom Berufsleben. Das ist einer der Gründe, warum das CDI so gut ist: Es fördert den Übergang von Studenten in den Beruf.

Ist das der Hauptgrund für Ihre Unterstützung des CDI?

Vor allem habe ich idealistische



Seine Familie wollte, dass er Wirtschaft studiert. **John Elkann** ist aber Ingenieur geworden.

Foto: emblemia

Gründe. Ich glaube an Europa, und ein Weg, Europa voranzubringen, ist, europäische Bildungseinrichtungen wie das CDI zu schaffen. Hinzu kommt, dass ich aus meinen eigenen Erfahrungen weiß, dass dieses Programm sehr, sehr nützlich ist. Die Tatsache, dass Unternehmen dafür zahlen, macht es noch wertvoller.

Fiat investiert auch?

Fiat rekrutiert auch CDI-Studenten.

Warum gibt es eine Ingenieurlücke in Italien? Haben Ingenieure keinen guten Ruf?

Ingenieure haben einen sehr guten Ruf. Wahrscheinlich haben sie einen so guten Ruf, dass die Leute Angst haben, Ingenieur zu werden. Sie glauben, es ist zu schwierig.

seinen nicht planen könne. Und er lässt keinen Zweifel, dass es oft schwierig für ihn war. Doch habe er viel gelernt: „Wenn man ins kalte Wasser geworfen wird, dann beginnt der Kopf in einer Weise zu arbeiten, die einem hilft, Lösungen zu finden.“

Das macht den Studenten Mut – auch sie springen ins kalte Wasser. Die meiste Zeit des MBA-Studiums, 25 Wochen, bearbeiten sie in einem der rund 60 Partnerunternehmen des CDI – Konzerne und größere Mittelständler – ein umfangreiches Projekt. Die Unternehmen zahlen knapp 55 000 Euro je Studienplatz – und erwarten viel dafür. Eingesetzt werden die Studenten in betriebswirtschaftlichen Bereichen wie Geschäftsentwicklung, Strategie und Produktmanagement.

Reiner Jung, General Manager im Gesundheitssegment von Siemens, setzt seit neun Jahren fast jedes Jahr ein bis zwei CDI-Studenten ein. Er betraut sie mit „strategischen Aufgaben zur Unterstützung meiner Geschäftsleitung“. Jung ist zufrieden mit ihren Leistungen. „Die CDI-Studenten heben sich von einem durchschnittlichen Hochschulabsolventen ab“, sagt er. Seine Erwartungen an sie seien hoch. „Sie werden von mir als eine Art Young Consultants eingesetzt“, sagt er. „Der Einsatz bei uns ist vergleichbar mit dem ersten Jahr in einer Beratungsfirma.“

„Man bekommt ein komplexes Problem und sucht nach einer Lösung. Mit der Zeit wächst man an dieser Aufgabe“, beschreibt Birte Winkel den Sprung ins kalte Wasser. Die 25-Jährige hat an der RWTH Aachen und an der Fudan University in Schanghai Baukonstruktion studiert. Zusammen mit ihrem Kommilitonen Jan-Patrick Cap bearbeitet sie ein Projekt in dem Chemieunternehmen Evonik Industries. „Evonik baut in Asien neue Anlagen und braucht dafür viele Teile. Wir müssen überlegen, wie man über mehrere Investitionsprojekte hinweg diese Teile optimal einkaufen kann“, erklärt Winkel. Sie und Cap seien weit oben im Unternehmen angesiedelt, direkt beim Chef für Einkauf und Logistik. „Am Anfang war die Aufgabe kaum definiert“, erzählt Cap, der an RWTH und der Tsinghua-Universität in Peking ein Doppeldiplom in Maschinenbau absolviert hat. „Man muss selbst rangehen; es gibt keine Liste zum Abarbeiten.“

John Elkann gibt den Studenten mit auf den Weg, dass sie lernen sollten, im Team zu arbeiten. Dazu müssten sie auch verstehen, dass Kritik nichts Negatives sei, sondern eine Chance, besser zu werden. Hehre Worte – die bei den Studenten des CDI auf fruchtbaren Boden fallen. Auch sie arbeiten in den Seminarwochen oft in Gruppen. Viele Aufgaben müssen sie gemeinsam lösen. „Man lernt hier viel über sich selbst“, sagt Stephanie Kochbeck, die an der ETH Zürich, an der University of California in Berkeley und an der EPFL Lausanne Maschinenbau studiert hat. „Man bekommt viel Feedback und erfährt, wo man reinpasst und wo man sich von anderen unterscheidet.“

In der Einführungswoche in Paris machten die Studenten einen Persönlichkeitstest. Sie mussten zum Beispiel ein Bild interpretieren. Die Interpretationen seien sehr verschieden gewesen, erzählt Cap. Daraus zieht er den Schluss, dass „Kommunikation das Wichtigste ist und dass man nicht sein eigenes Ding durchziehen kann“. Winkel ergänzt: „An der Uni schreibt man die Klausuren nur für sich. Doch hier kann man alleine gar nicht mehr erfolgreich sein.“ Man müsse die Aufgaben so verteilen, dass alle zu einer guten Lösung kämen. „So lernt man, Verantwortung zu übernehmen und abzugeben.“

John Elkann zieht nach zwei Stunden am CDI weiter zum nächsten Termin. Die Studenten gehen zurück in die Seminare. In zwei Tagen erwarten sie wieder Besuch aus der Chefetage: Peter Bauer, der Vorstandsvorsitzende von Infineon, kommt zum Abendessen.

Das Gespräch führte Lisa Becker.