

Unternehmen 18.05.2016

## Ein Werk wird erwachsen

Porsche baut heute einen Großteil seiner Flotte für den Weltmarkt in Leipzig. Beim rasanten Wachstum des Werks auf 4000 Fachkräfte überlässt das Unternehmen nichts dem Zufall.



Eigentlich hat Stefan Althoff einen Knochenjob. Im großen Stil organisiert der Leiter Personalwesen der Porsche Leipzig GmbH seit Jahren den enormen Mitarbeiterzuwachs des Werkes. Gestartet im Sommer 2002 mit gerade mal 300 Mitarbeitern in der Endmontage des Porsche Cayenne, wird sich die Belegschaft bis 2017 auf 4000 Beschäftigte vervielfacht haben. Eine Herkulesaufgabe. Damit die Produktion reibungslos funktioniert, müssen Einstellungen in kürzester Zeit punktgenau und termingerecht erfolgen. Aus einer Flut von Bewerbungen ermitteln die Personalers passende Fachkräfte und akquirieren zugleich Spezialisten im In- und Ausland. Doch Althoff sieht den Kraftakt positiv. „Es gibt nichts Schöneres, als den Personalaufbau in einem Unternehmen mit so professionellen Rahmenbedingungen zu managen“, sagt der 48-Jährige und lächelt.

Porsche entscheidet 1999, aus dem Nichts den neuen Standort in Leipzig aufzubauen. Die Stadt im Osten Deutschlands gehört damals noch nicht zum traditionellen Autoland Sachsen – anders als die Nachbarregion Chemnitz-Zwickau, wo einst Audi und zu DDR-Zeiten der Trabant entstanden. Die Arbeitslosigkeit in der sächsischen Metropole liegt bei 20 Prozent und junge Menschen wandern zu Abertausenden nach Westdeutschland ab. Doch Leipzig bietet Platz für große Investoren: beste Infrastruktur samt modernem Flughafen, Autobahnkreuz und der Nähe zu vielen Automobilzulieferern, leistungswillige Menschen und gute Investitionsbedingungen. So setzt sich die Stadt gegen 16 Bewerber durch – und der Standort wird seit seiner Eröffnung kontinuierlich erweitert.

### Rund 650 Fahrzeuge laufen täglich vom Band

Mittlerweile hat Porsche 1,3 Milliarden Euro in das Werk Leipzig investiert. An einem durchschnittlichen Dreischichtwerktag laufen heute rund 650 Fahrzeuge vom Band – bis zu 150 000 Autos jährlich und damit ein Großteil der gesamten Porsche-Produktion. 2009 kommt die Endmontage des Panamera hinzu. Zwei Jahre später wird beschlossen, den Porsche Macan in Leipzig komplett zu fertigen

und den Standort zum Vollwerk mit Karosseriebau und Lackiererei zu erweitern. Als die Macan-Produktion Ende 2013 anluft, ist die Belegschaft binnen zwei Jahren um 470 Ingenieure und 1100 Produktionsmitarbeiter gewachsen. Eine Leistung, die nur mit exakten Rekrutierungsplanen zu schaffen war.

„Wir haben den Personalaufbau nicht dem Zufall überlassen, sondern sind strategisch vorgegangen: Ausgehend von der Ziellinie des Produktionsstarts haben wir einen Masterplan mit Zeitleiste, Meilensteinen und eigenen Rekrutierungs- und Qualifizierungsmethoden entwickelt“, sagt Grit Schöbel, Leiterin Personalmanagement, die in dieser Funktion für den Personalaufbau verantwortlich ist.

## **Berater von Porsche Consulting unterstützen das Projekt**

Nach dem Beschluss, den Macan zu bauen, holt sich Leipzig Unterstützung von Porsche Consulting und bildet ein zehnköpfiges Projektteam. Das beginnt mit einer strategischen Analyse: Wer wird wann und wo benötigt? Die konzernweite Qualifizierung von Fachleuten für die spezifischen Porsche-Anforderungen kann schließlich bis zu zwei Jahre dauern. Die Berater ermitteln gemeinsam mit dem Projektteam sowie erfahrenen Kollegen aus der Porsche AG den Bedarf an Ingenieuren und Fachkräften für Karosseriebau, Lackiererei und Montage. Und sie analysieren den Arbeitsmarkt anhand statistischer und demografischer Daten. So entstehen 52 Qualifikationsprofile für die spezifischen Aufgaben im erweiterten Porsche-Werk – angefangen von „Einlegern“, die die knapp 400 Industrieroboter mit Material füttern, bis zu Anlagenbedienern, die komplexe Aufgaben in der Maschinensteuerung übernehmen. Auf dem Grundriss des entstehenden Vollwerkes werden alle Positionen eingetragen – jeder Punkt steht für einen Menschen mit einer spezifischen Aufgabe. Die Personaler kennen das Anforderungsprofil für jeden Arbeitsplatz und erstellen darauf ausgerichtete Qualifizierungskonzepte für jeden neuen Mitarbeiter. Welche Kompetenzen bringt ein Bewerber mit? Für welche Anforderungen muss er geschult werden? Mit Unterstützung der Porsche-Berater wird ein modular aufgebautes Trainingskonzept entwickelt, um den individuellen Bedürfnissen gerecht zu werden.

## **Bewerber schnuppern Porsche-Luft**

Um den Aufstieg in die neue Werksdimension zu schaffen, organisiert sich die Personalabteilung neu und baut ein siebenkopfiges Recruiting-Team auf. Es managt ausschließlich den Personalaufbau und siedelt sich in Containern direkt auf der Werksbaustelle an – dort finden auch die Gespräche mit den Bewerbern statt. „Wir haben damit dem Wunsch vieler Interessenten entsprochen, gleich Porsche-Luft zu schnuppern und den Standort kennenzulernen“, so Schöbel, denn Porsche macht eine neue Erfahrung: um Spezialisten gezielt werben zu müssen. Anders als beim Start des Werkes 2002 sind Fachleute schon zehn Jahre später nicht mehr so leicht zu finden. Die Arbeitslosenquote in Sachsen hat sich auf unter zehn Prozent halbiert. Zudem suchen das benachbarte BMW-Werk und Volkswagen in Zwickau identische Jobprofile. „Wir mussten tiefer in die Trickkiste greifen“, sagt Althoff.

Das Personalteam setzt dabei besonders auf Menschen, die in den 1990er-Jahren Ostdeutschland den Rücken kehrten, aber zururck in die alte Heimat möchten. So startet Porsche sein Personalmarketing nicht nur in den klassischen Kanälen und in sozialen Netzwerken, sondern platziert auch Werbebotschaften in Zügen der Deutschen Bahn und in den typischen Urlaubsregionen der Ostdeutschen – im Sommer an den Ostseestranden, im Winter an den Skihangen des Erzgebirges: mit Erfolg. Ein Gutteil der heutigen Belegschaft stammt aus Mitteldeutschland, viele von ihnen sind „Heimkehrer“.

## **Mehr als 100 000 Bewerbungen**

Der Andrang auf die gewerblichen Arbeitsplätze ist gewaltig. Von 2011 bis 2015 erhält Porsche in Leipzig mehr als 100 000 Bewerbungen. Headhunter helfen dabei, Führungspersonal und seltene Spezialisten, beispielsweise mit Karosseriebauerfahrung, zu finden. Die Personaler achten neben fachlichen Qualifikationen auch auf persönliche Kompetenzen wie Teamorientierung und Faszinationsfahigkeit. „Unser Ziel ist eine hundertprozentige Passung“, so Althoff. Die Bewerber sollen zu Porsche passen – und die Belegschaft soll eine ausgewogene Mischung aus jungen und älteren Mitarbeitern, Männern und Frauen, deutschen und internationalen Kollegen abbilden.

Ein Schlüssel für die Personalauswahl sind 220 Bewerbungstage mit jeweils sechs bis zehn Jobkandidaten, die nach einem Telefoninterview eingeladen werden. Sie absolvieren fachspezifische Übungen, halten Präsentationen und bearbeiten Aufgaben in Teams. Der Tag endet für jeden Teilnehmer mit einem Bewerbungsgespräch. Die Entscheidung, wer schließlich genommen wird, ist nach diesem Kennenlerntag schnell gefällt. „Wir haben uns vom klassischen Prozess gelöst, um die Auswahl effizienter und treffsicherer zu gestalten und die gesuchten Kompetenzen abgleichen zu können“, erklärt Schöbel.

## **Trainingscenter für alle neuen Porscheaner**

Als Beschleunigungsspur in den Job erweisen sich vier Trainingscenter im Karosseriebau, in der Lackiererei, der Logistik und der Montage. An nachgebildeten Arbeitsplätzen in den jeweiligen Gewerken lernen alle neuen Porscheaner zu ihren Startterminen Basis- und Produktionsfertigkeiten – von der korrekten Nutzung der Akkuschauber und der Lackierpistolen über Fehlererkennung in Materialien bis zur ergonomisch besten Körperhaltung. Dabei zeigt sich, dass in Einzelfällen auch ein fachspezifischer Exot wie ein Konditor beste motorische Fähigkeiten für den Job in der Auto-Produktion mitbringt.

Berater Thomas Scheib von Porsche Consulting ist mit der Entwicklung des Qualifizierungskonzepts betraut. Er sagt: „Durch die Nähe zum tatsächlichen Prozess – räumlich, aber vor allem bezüglich der Arbeitsschritte – werden die Mitarbeiter in den Trainingscentern zielgerichtet auf ihren Einsatz vorbereitet.“ Sie sollen über einen standardisierten Wissensstand verfügen, um den hohen Qualitätsanspruch und den stabilen Anlauf der Serienproduktion zu gewährleisten.

## **Personalfuktuation beträgt nur gut ein Prozent**

---

Info

---

Text erstmalig erschienen in „Porsche Consulting – Das Magazin“, Ausgabe 17/2016

Autor: Sven Heitkamp // Fotos: Marco Prosch

## **Linksammlung**

### **Link zu diesem Artikel**

<https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/porsche-consulting/porsche-consulting-werk-leipzig-personalaufbau-wachstum-fachkraefte-mitarbeiter-12539.html>

### **Weitere Artikel**

<https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/porsche-sonderzahlung-2016-mitarbeiter-geschaeftsjahr-2015-12358.html>

<https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/porsche-consulting/porsche-consulting-beste-berater-2016-branchenreport-brand-eins-wissen-12489.html>

<https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/personalaufbau-in-leipzig-gestartet-10369.html>

### **Media Package**

<https://newsroom.porsche.com/media-package/d9441dd5-0f49-4dcd-8d29-fa8957f3610f>

### **Downloads**

Ein Porsche Werk wird erwachsen, Pressemitteilung, 18.05.2016, Porsche AG

### **Externe Links**

<http://www.porsche-consulting.com/de/testimonials/grit-schoebel-porsche-leipzig-gmbh/>  
<http://www.porsche-consulting.com/de/services/industry-expertise/automotive-industry/>  
<https://www.porsche-leipzig.com/home/>