

Transformation als Chance

26/03/2024 Stabilität beschreibt einen belastbaren Systemzustand. Und eine emotionale Komfortzone. Wandel heißt Übergang, Veränderung mit Potenzial zur Verunsicherung. Stabilität im Wandel? Das ist die unternehmerische Herausforderung in der industriellen Transformation.

In China schließt eine Halbleiterfabrik wegen eines Corona-Ausbruchs. Im Suezkanal steckt ein Containerschiff fest. In Europa bricht ein Krieg aus. Eine Energiekrise zeichnet sich ab. Nachrichten wie diese erschüttern die Menschen. Für die rund 700 Mitarbeitenden im Ressort Beschaffung unter Barbara Frenkel bedingen sie zudem akute Handlungsaufträge. Die Vorständin trägt Verantwortung für ein jährliches Einkaufsvolumen von mehr als 14 Milliarden Euro. Und für ihr Team.

„In jeder Krise liegen Chancen. Darauf konzentriere ich mich. Positives Denken hilft dabei, sich auf Themen zu fokussieren, die beeinflussbar sind", sagt Frenkel. „Um unter Druck gute Lösungen zu finden, braucht es Stressresilienz, klare Ziele und eine intensive Kommunikation."

Denn – es sind immer Menschen, die den Wandel gestalten, neue Ideen einbringen und wirksame Alternativstrategien entwickeln. Ob im externen Austausch mit den global mehr als 7.000 Partnern von Porsche oder im internen Dialog.

Beispiel Halbleiter: In einem einzigen Porsche Taycan stecken rund 5.000 Mikrochips. Brüche in der Lieferkette können die Produktion der Fahrzeuge durcheinanderbringen. Eine erfolgreiche Sicherungsmaßnahme ist das sogenannte Dual Sourcing, also die Erweiterung des Partnerportfolios. „Für einige kritische Halbleiter haben wir inzwischen eine alternative Komponente freigegeben", erklärt Frenkel. „Außerdem hinterfragen wir bei jedem Bauteil, ob ein gewisser Lagerbestand sinnvoll ist." In der Fertigung bestimmte Fahrzeuge vorzuziehen, ist eine weitere Option, um etwaige Engpässe sinnvoll zu überbrücken.

Beispiel Kabelbaum: In der Ukraine fertigen mehr als 4.000 Mitarbeitende auch für Porsche Kabelbäume. „Wir kennen diese Lieferanten gut. Die schwierige Situation vor Ort geht natürlich nicht spurlos an uns vorbei", berichtet die Vorständin, die an den Unternehmen trotzdem festhält. Aus Solidarität und weil die Qualität stimmt.

Einen Plan B braucht sie dennoch. Innerhalb weniger Monate wurden die Anlagen und Werkzeuge der ukrainischen Betriebe dupliziert und in anderen Ländern aufgebaut. „Es gibt in der Beschaffung, insbesondere im Krisenfall, nicht nur die eine Lösung. Wir haben einen ganzen Strauß von Maßnahmen zur besseren Versorgungssicherheit entwickelt, den wir ständig erweitern und erneuern." Die Beschaffung hat in den zurückliegenden Jahren einen extremen Wandel erfahren. Das Ressort agiert gleichsam als Scharnier, als bewegliche Verbindung nach innen und außen. Barbara Frenkels Vorstandsbüro ist nicht zufällig im Porsche Entwicklungszentrum in Weissach angesiedelt. Denn längst ist die Beschaffung auch Innovationstreiber und strategischer Impulsgeber, beispielsweise im Rahmen der eFuels-Produktion in Chile. Um allen neuen Aufgaben gerecht zu werden und auch in volatilen Zeiten finanzielle Robustheit zu gewährleisten, braucht es neue Strukturen und Kompetenzen. Sprich: Change-Management und Workforce-Transformation.

„Gerade in Barbara Frenkels Ressort sind kurzfristige Veränderungen aufgrund äußerer Einflüsse besonders herausfordernd", sagt Vorstandskollege Andreas Haffner, verantwortlich für das Personal- und Sozialwesen – und damit für weltweit mehr als 40.000 Mitarbeitende. „Aber als grundlegende Aufgabe betrifft Transformation unser komplettes Unternehmen sowie die gesamte Industrie. Elektrifizierung, Automatisierung, Digitalisierung und künstliche Intelligenz dürfen keine Angst machen. Wir heißen diese Megatrends der Transformation willkommen und wollen sie für uns als Team nutzen."

Perspektivisch wird sich jeder vierte Mitarbeitende umqualifizieren oder die Aufgabe wechseln müssen. „Auf diesem Weg nehmen wir alle mit", betont Haffner. „Wir schaffen die Voraussetzungen für langfristig sichere Arbeitsplätze. Dafür haben wir eine der größten Qualifizierungsoffensiven der Unternehmensgeschichte gestartet.

Mittels Transformationslandkarten und strategischer Personalplanung verfügen wir über einen genauen Plan, wie wir unsere Belegschaft in die Zukunft entwickeln. Unter anderem haben wir auf den Mangel an IT-Architektinnen und -Architekten mit einem eigenen Studienprogramm reagiert und bilden sie jetzt selbst aus."

Beispiel Werk Zuffenhausen: In der 2019 angelaufenen Taycan-Fertigung entstanden mehr als 2.000

neue Arbeitsplätze. Rund ein Drittel der Belegschaft rekrutierte Porsche aus den eigenen Reihen und bildete sie über Monate hinweg für die neuen Tätigkeiten aus.

Beispiel Werk Leipzig: Für die erfolgreiche Produktionsumstellung auf den vollelektrischen Macan wurden bis Ende Oktober 2023 rund 6.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Qualifizierungsmaßnahmen geschult.

„Wir fördern mit individuellen Transformations- und Weiterbildungsberatungen sowie internen und externen Qualifizierungsmaßnahmen. Gleichzeitig flexibilisieren wir Stellenwechsel und bieten Hospitationen und Probearbeitszeiten an, damit unsere Kolleginnen und Kollegen neue Bereiche kennenlernen. Diese Freiräume bieten Orientierung. So stärken wir unsere Innovationskraft langfristig", führt Haffner aus.

Für die Kommunikation der Angebote nutzt Porsche vielfältige Kanäle: Internet, Intranet und Social Media ebenso wie die preisgekrönte Mitarbeiterzeitung „Carrera" samt dem dazu gehörenden TV-Format. Als Tool zur aktiven Einbindung der Belegschaft bewähren sich die „Porsche Transformation Days". Bei diesen aufwendigen Standortmessen präsentieren sich alle Ressorts mit virtuell und physisch erlebbaren Transformationsthemen. Von der Antriebstechnologie über Datenmanagement und 3D-Druck bis hin zur KI. „Transparente Information, gemeinsames Erleben und persönliche Gespräche liefern neue Impulse und können so Bedenken in Begeisterung verwandeln", sagt der Personalchef. Dass die Maßnahmen der Porsche Workforce Transformation greifen, bestätigt eine Fluktuationsrate von unter einem Prozent. Dazu leisten zahlreiche Programme ihren Beitrag – etwa bezüglich Gesundheit, flexibler Arbeitszeitmodelle, Altersvorsorge oder zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Initiative „Porsche hilft" vermittelt Mitarbeitenden sogar unkompliziert ein passendes Ehrenamt und ermöglicht so Perspektivwechsel der besonderen Art.

Dass Porsche zu den begehrtesten Arbeitgebern zählt, belegen externe Erhebungen: In der Umfrage der Arbeitgeberstudie Universum 2023 unter 21.000 Studierenden belegt das Unternehmen Platz eins in den Bereichen Wirtschaftswissenschaften und Ingenieurswissenschaften. Die Befragung von 12.000 bereits berufserfahrenen Akademikerinnen und Akademikern brachte das gleiche Ergebnis. Im Segment der Informatik wählten Studierende Porsche auf Platz vier. Gute Karrierechancen bieten auch die vielfältigen Ausbildungsberufe im Konzern – bis hin zur Möglichkeit eines dualen Studiums. „Um sowohl nach außen als auch nach innen attraktiv zu bleiben", fasst Haffner zusammen, „schärfen wir unsere Angebote permanent nach und gestalten sie teilweise fundamental neu."

Stabilität im Wandel zu schaffen, bedeutet für die Beschaffung und das Personalwesen, neben dem Heute stets das Morgen und Übermorgen mitzudenken. Dazu gehört ein feines Radar für Visionen und Visionäre. Der Blick für Unternehmen und Menschen, die Porsche bereichern. Auch und gerade, indem sie anders und diverser sind. Perspektivenvielfalt ist ein wesentlicher Treiber in der Gestaltung des Wandels. „Die Zusammenarbeit in diversen Teams mag anstrengender sein als in homogenen, weil dort sowieso alle einer Meinung sind. Aber sie ist definitiv innovativer, kreativer und produktiver", weiß Haffner. „Dafür sensibilisieren wir. Ein Frauenanteil von 19 Prozent ist unbefriedigend." Sein Ressort hat eine unternehmensweite Initiative für selbstverständlich gelebte Diversität gestartet. Die Maßnahmen

setzen an unterschiedlichsten Stellen an. Dazu gehören gezielte Recruiting-Formate, Mentorenprogramme sowie Netzwerke zum Austausch untereinander.

Eine wichtige Unterstützerin ist Barbara Frenkel, deren eigene Karriere von Neugier, Mut und Wandel geprägt ist. Ursprünglich hat sie Chemie und Kautschuktechnologie studiert. Bei Porsche trat sie 2001 als Leiterin Qualitätsmethoden und -systeme an und wurde später Vertriebsleiterin für Europa, ehe sie als erste Vorständin des Unternehmens das Beschaffungsressort übernahm. „Ich durfte beide Enden der Wertschöpfungskette kennenlernen“, sagt sie. In LinkedIn-Videobeiträgen stellt sie Kolleginnen vor, die Porsche bewegen. In Interviews teilt sie Karrieretipps. In ihrem Ressort hat Frenkel den Frauenanteil mittlerweile auf rund 40 Prozent gesteigert. Haffner, Volljurist und seit 1997 im Personalwesen bei Porsche tätig, engagiert sich mit seinem Team beim Christopher Street Day in Regenbogenfarben unter dem Motto: Jeder einzigartig. Zusammen vielfältig. Gemeinsam erfolgreich. „Bei uns spielt es keine Rolle, welche Herkunft man hat, wie alt man ist, wen man liebt oder welchem Geschlecht man sich zugehörig fühlt“, unterstreicht er.

Ob beim Fahrzeugkauf oder beim Unternehmenseintritt: Wer sich für Porsche entscheidet, wählt nicht nur eine Marke, sondern eine einzigartige Community. Eine Familie, die sich über Generationen weiterentwickelt hat. Die den Change immer als Chance begreift. Und im Wandel stabile Meilensteine setzt.

Der Inhalt dieser Webseite stellt ausgewählte Informationen des Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichts 2023 der Porsche AG dar. Alle Informationen sind daher stichtagsbezogen und werden seit der Veröffentlichung am 12. März 2024 nicht aktualisiert. Rechtlich bindend ist das deutsche PDF des Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichts.

MEDIA ENQUIRIES



Viktoria Wohlrapp

Spokesperson Procurement
+49 (0) 170 / 911 4979
viktoria.wohlrapp@porsche.de



Lena Rachor

Spokesperson Human Resources and Founding projects
+49 (0) 170 / 911 1526
lena.rachor3@porsche.de

Verbrauchsdaten

Panamera Turbo E-Hybrid (WLTP)*: Kraftstoffverbrauch gewichtet kombiniert: 4,3 – 3,5 l/100 km; Kraftstoffverbrauch bei entladener Batterie kombiniert: 11,0 – 10,0 l/100 km; Stromverbrauch gewichtet kombiniert: 19,8 – 18,8 kWh/100 km; CO_2-Emissionen gewichtet kombiniert: 99 – 81 g/km; CO_2-Klasse gewichtet kombiniert: C – B; CO_2-Klasse bei entladener Batterie: G

*Weitere Informationen zum offiziellen Kraftstoffverbrauch und den offiziellen spezifischen CO_2-Emissionen neuer Personenkraftwagen können dem „Leitfaden über den Kraftstoffverbrauch, die CO_2-Emissionen und den Stromverbrauch neuer Personenkraftwagen" entnommen werden, der an allen Verkaufsstellen und bei DAT (Deutsche Automobil Treuhand GmbH, Helmuth-Hirth-Str. 1, 73760 Ostfildern-Scharnhausen, www.dat.de) unentgeltlich erhältlich ist.

Linksammlung

Link zu diesem Artikel
https://newsroom.porsche.com/de/2024/unternehmen/porsche-barbara-frenkel-andreas-haffner-transformation-chance-35598.html

Media Package
https://pmdb.porsche.de/newsroomzips/8040f9a9-5692-4db8-a7df-a2438bdf3a85.zip

Externe Links
https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/porsche-geschaefts-und-nachhaltigkeitsbericht-2023.html

Dr. Ing. h.c. F. Porsche Aktiengesellschaft
Porscheplatz 1
70435 Stuttgart