

# Praktiker beraten anders

Nicht lange reden, sondern anpacken – die Berater aus Bietigheim-Bissingen bringen ihre Lösungen nicht aufs Papier, sondern gleich in die Praxis

□ HORST WALTER

Der Empfang war wenig herzlich. „Geht nach Hause, ihr Deutschen“, riefen die Arbeiter des Flugzeugbauers Piaggio Aero in ihre Megaphone und streikten vor den Werkstoren in Genua. Der Vorstandsvorsitzende José Di Mase schaute bleich aus dem Fenster im dritten Stock. Dann entdeckte er, wie einer der deutschen Berater, ein Kerl von einem Mann, seinen Betriebsratsvorsitzenden heftig ins Gespräch verwickelte und mit ihm im Unternehmen verschwand. Eine Stunde später war der Spuk vorbei – Porsche Consulting konnte seine Arbeit aufnehmen. „Federico Magno, der Geschäftsführer von Porsche Consulting Italia, saß oben im Besprechungszimmer und hat sich schon überlegt, wann er zurückfliegt“, sagt heute Eberhard Weiblen, Geschäftsführer der Porsche Consulting. Was wie ein Wunder aussieht, ist keines. Es ist ein wichtiger Teil der Geschäftspolitik von Porsche Consulting und mit ein Grund dafür, dass sich die Porsche-Tochter so entwickelt hat. Von vier Beratern, die in einem Hinterzimmer in Zuffenhausen angefangen haben, zu 220 Mitarbeitern, die in einem modernen Bürogebäude in Bietigheim-Bissingen sitzen. Von 3,4 Millionen D-Mark Umsatz bis zu über 55 Millionen Euro heute. Tendenz: steigend. Da ist zum einen die Auswahl der Berater. Edgar Ebersoldt zum Beispiel, der in dem Vier-Augen-Gespräch 2006 in Genua den Betriebsrat überzeugte, ist ein gelernter Kfz-Meister, war damals schon über 50 Jahre alt. Er weiß, wovon er spricht – und er

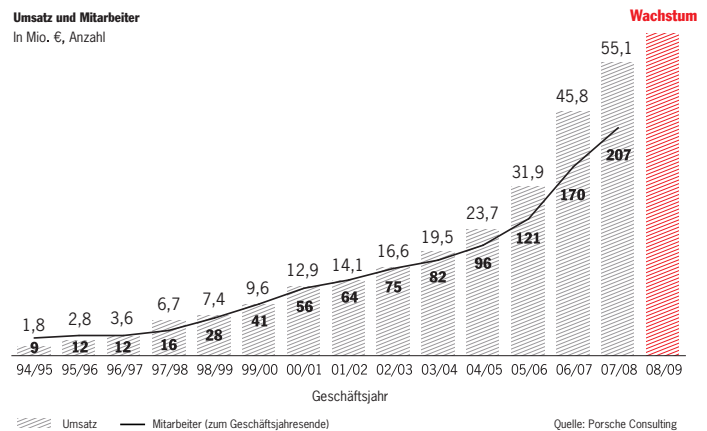
spricht die Sprache der Arbeiter. „Eddi“, haben die Italiener ihn später gerufen und gemerkt: Der Mann will keine Stellen abbauen und Kollegen arbeitslos machen, der Mann will aus seinen Erfahrungen zeigen, wo und wie man in einer Firma sparen kann, warum Verschwendung unnötig und weshalb Wertschöpfung entscheidend ist. „Wir nehmen die Mitarbeiter bei unseren Kunden immer mit, wir wollen ihnen die Augen öffnen, sie sollen selbst erkennen, was man besser machen kann“, sagt Weiblen. 70 Prozent seiner Kollegen kommen aus der Praxis und in die Fabrikhallen gehts im Arbeitskittel – nicht im Anzug. Die Philosophie ist einleuchtend: Nur wer in den Alltag eintaucht, in dem andere tagaus, tagein arbeiten müssen, kann Abhilfe schaffen und schlanke Methoden anwenden. „Eddi“ hat es zur Freude der italienischen Arbeiter sogar geschafft, dass sich ihr Vorstandsvorsitzender im Blaumann an einer großen Putzaktion beteiligte – und mit Fettleier den Dreck von den Maschinen scheuerte. Porsche Consulting arbeitet anders als andere. Und das liegt auch an den eigenen Erfahrungen im Mutterkonzern. Die Porsche AG hat sich selbst in der Krise von 1992 nach schlanken Methoden neu aufgestellt – und lebt auch heute noch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Deshalb ist der Hersteller sportlicher Fahrzeuge viel besser und robuster für Krisenzeiten aufgestellt. „Viele Kunden kommen und sagen: Macht uns zum Porsche unserer Branche“, sagt Weiblen.

„Wir erzählen keine Märchen, wir erzählen unsere eigene Geschichte.“ Die Porsche Consulting GmbH sitzt in Bietigheim-Bissingen. Ihren Anfang erlebte sie im eigenen Autokonzern



### 15 Jahre Wachstum durch erfolgreiche Projektarbeit

Umsatz und Mitarbeiter  
In Mio. €, Anzahl



Auch in dieser kritischen Stunde in Genua war das mit ausschlaggebend. Mit leuchtenden Augen konnte Kfz-Meister Ebersoldt erzählen, wie und warum Porsche Anfang der neunziger Jahre aus der Krise kam. Und dass die ganze Belegschaft davon profitiert hat. Porsche steigerte seine Produktivität damals schnell in den zweistelligen Prozentbereich. „Das nehmen uns die Kunden ab. Wir erzählen ihnen ja keine Märchen, sondern unsere eigene Geschichte“, sagt Weiblen, der weiß, dass es ein besseres Referenzprojekt nicht geben kann. Deshalb ist 1994 auch Porsche Consulting entstanden. Andere Firmen wie Recaro oder Daimler-Chrysler Nutzfahrzeuge wollten das Erfolgsgeheimnis kennenlernen und möglichst übertragen – und als ein in Not geratener Möbelhersteller für die Porsche-Dienste mit Möbeln bezahlte, richtete man den vier am Turnaround beschäftigten Herren im Werk 3 in der Schützenbühlstraße in Zuffenhausen ein kleines Büro ein. Fertig war die Porsche Consulting GmbH. 15 Jahre später haben die Aufträge ein anderes Volumen – im Einzelfall bis zu fünf Millionen Euro. Das liegt daran, dass aus den Teilbereichen, die die Berater einst strukturiert haben, inzwischen ein ganzheitlicher Ansatz wurde. Nicht nur die reine Produktion gehört zum Aufgabengebiet, auch die Entwicklung, der Vertrieb, das Personalwesen, die Zulieferer und das Controlling werden nachhaltig optimiert. „Die Prinzipien sind aber dieselben geblieben“, sagt Weiblen, der überzeugt ist: Wer einen Auto-

hersteller neu strukturiert hat, hat in jeder Sparte Erfolg. Und das ist wohl ein weiterer Grund für das rasante Wachstum von Porsche Consulting. Man hat in einer der komplexesten Branchengelernt – im Automobilbau. „Ein Auto besteht aus bis zu 12 000 Teilen, die entwickelt und produziert werden müssen. Damit die Teile auf den Punkt montiert werden können, müssen schon viele Beteiligte und Lieferanten in synchronisierten Prozessen zusammenarbeiten“, sagt Weiblen. So hat sich Porsche Consulting in der Vergangenheit in diversen Bereichen erfolgreich betätigt: von Betten (Völker), über den Straßenbau (Kirchhoff) bis zu Dübeln (Fischer) – und selbst vor Chirurgen in Krankenhäusern schreckten die Berater nicht zurück. Sie operierten etwa an der Freiburger Uniklinik im laufenden ärztlichen Betrieb – sozusagen am offenen Herzen. „Wir sind zwar keine Mediziner. Aber wie man ein Unternehmen schlank und effizient macht, das wissen wir“, sagt Weiblen – und sein Team hat es auch in diesem Bereich bewiesen, bereits in rund 50 Fällen. Und auch beim Abschluss eines Projekts unterscheidet sich Porsche Consulting von anderen Beraterfirmen. „Für uns ist ein Auftrag nicht zu Ende, wenn wir einen seitenlangen Bericht an unseren Kunden schicken, was er alles ändern sollte. Für uns ist der Auftrag erst abgeschlossen, wenn die Mitarbeiter in dem Unternehmen anders arbeiten und verstehen, dass ihnen das nützt. Nur dann wird es auch den notwendigen kontinuierlichen Verbesserungsprozess geben“, sagt der Chef.