

Top-Manager

Der Personalvorstand von Audi im Interview

# Thomas Sigi

**Der Innovationsförderer.** Als Personalverantwortlicher im Vorstand von Audi ist Thomas Sigi dafür verantwortlich, dass der Ingolstädter Autobauer genügend Leute an Bord hat, die für Innovationen sorgen. Sein Konzept: Ideen fördern, Einsteiger direkt mit einbinden und bei Bewerbern genau hinschauen, ob sie die richtigen Talente mitbringen. Die Fragen stellte André Boße.



## Top-Manager

„*Ingenieure müssen heute sicherlich vernetzter sowie stärker bereichsübergreifend denken und planen. Hinzu kommt, dass Ingenieure stärker betriebswirtschaftliche Aspekte berücksichtigen müssen.*“

**Herr Sigi, wenn Sie die Ansprüche und Anforderungen an Ingenieure von heute mit denen vor 25 Jahren vergleichen: Welche ganz neuen Fähigkeiten müssen Ingenieure heute mitbringen?**

Ingenieure müssen heute sicherlich vernetzter sowie stärker bereichsübergreifend denken und planen. Hinzu kommt, dass Ingenieure stärker betriebswirtschaftliche Aspekte berücksichtigen müssen. Die besten Ideen der Ingenieure wären schließlich nichts wert, wenn ihre Umsetzung aus Kostengründen scheitern würde.

**Gibt es auf der anderen Seite Fähigkeiten, die vor 25 Jahren zum A und O gehörten, heute jedoch nicht mehr so wichtig sind?**

Das Angebot an Ingenieurstudiengängen ist zwar breiter und bunter geworden. An den wirklich grundlegenden Anforderungen an einen Ingenieur und die Fähigkeiten, die er für eine Karriere mitbringen sollte, hat dies aus meiner Sicht jedoch nichts geändert. Das Ingenieurstudium in Deutschland besitzt damals wie heute wegen der hervorragenden Qualität der Ausbildung auch im Ausland einen sehr hohen Stellenwert.

**Eine gute Innovationskultur ist ein entscheidender Wachstumsgarant für Unternehmen aus der Automobilbranche. Wie gelingt es Ihnen, dass Ihre Ingenieure tatsächlich innovativ arbeiten?**

Es ist wichtig, eine Infrastruktur bereitzustellen, die Innovationen fördert. Dies gelingt zum Beispiel durch moderne Führungsmodelle oder durch kon-

krete Projekte wie unsere Strategie- marktplätze, in denen Innovationen und Ideen vorgestellt und weiterentwickelt werden. Zudem nutzen wir bereichsübergreifende Arbeitsmodelle. In einer Konzeptphase sitzen dann die Mitarbeiter aus unterschiedlichen Bereichen und Abteilungen in einem Büro zusammen. Ein weiteres Beispiel ist unsere Ideen-Agentur, die gute Ideen der Mitarbeiter bündelt und prüft, ob und wie diese Ideen umgesetzt werden können.

**Können Sie eine Bilanz aufstellen, was diese Ideen dem Unternehmen einbringen?**

Allein durch die im Jahr 2011 eingereichten Ideen sparen wir 70 Millionen Euro ein. Das ist noch einmal eine enorme Steigerung auf ohnehin schon hohem Niveau – bis dato lag der Durchschnitt bei 53 Millionen Euro. Wir haben bislang 16.400 Ideen umgesetzt und die Mitarbeiter entsprechend prämiert.

**Welche Rolle spielen die Einsteiger bei der Suche nach Ideen und Innovation?**

Nachwachskräfte werden frühzeitig in Projekte eingebunden und können auch schnell Verantwortung übernehmen. Wir motivieren sie von Anfang an, sich in die Prozesse aktiv einzubringen und eigene Ideen zu entwickeln.

**Nicht zuletzt wegen der vielen Innovationen steht die Automobilbranche vor einem Wandel. Was glauben Sie: Werden sich Autos in Aussehen und Wesen komplett verändern, oder wird das Bild auf den Straßen in 20 Jahren noch**

**ganz ähnlich aussehen wie heute?**

Das Auto wird sich in vielfacher Hinsicht stark verändern. Es gibt viele interessante Ideen für das Design und den Antrieb der Autos, und es wird spannend sein, zu sehen, welche Konzepte sich schließlich durchsetzen werden. Sicher ist, dass sich das Auto der Zukunft komplett mit seiner Umwelt vernetzen wird. Dies wird uns helfen, den Verkehrsfluss effizienter zu gestalten und die Sicherheit im Straßenverkehr zu erhöhen. Zum anderen werden vor allem in den urbanen Räumen alternative Antriebe künftig einen sehr großen Anteil haben. In den Megacitys dieser Welt wird das Auto zum Bestandteil eines intelligenten Mobilitätskonzepts. Diese Entwicklung wird dazu führen, dass die Bedürfnisse der Kunden – je nachdem, ob sie in der Stadt oder in der ländlichen Region wohnen – stärker auseinanderlaufen werden. Darauf müssen sich die Autohersteller mit ihren Angeboten einstellen.

**Mit Blick auf diesen Wandel: Würden Sie einer Nachwuchskraft, die neu bei Ihnen einsteigt, raten, von Beginn an visionär zu denken und Bestehendes auf den Kopf zu stellen? Oder empfiehlt es sich, als Ingenieur zunächst einmal auf dem Boden der Tatsachen zu bleiben?**

Wir ermuntern unsere Nachwuchskräfte sogar, Visionen zu entwickeln und neue Wege zu gehen. Schließlich können wir uns nicht auf unseren Erfolgen ausruhen, sondern müssen heute schon an morgen denken. Wir müssen daher ein Arbeitsumfeld schaffen, in

„Wir ermuntern unsere Nachwuchskräfte, Visionen zu entwickeln und neue Wege zu gehen.“

dem Visionen entstehen, wachsen und gedeihen können. Denn eines ist klar: Innovationen entstehen nur in den Köpfen der Menschen.

**Audi gehört seit vielen Jahren zu den beliebtesten Arbeitgebern der Absolventen. Was tun Sie konkret für Einsteiger, um gerade bei den so dringend benötigten Ingenieuren im sogenannten War for Talents die Nase vorn zu haben?**

Wir sprechen nicht von einem „War for Talents“, schließlich wollen wir Kandidaten nicht durch kriegerische Aktivitäten erobern, sondern sie durch unsere attraktiven Arbeitsbedingungen für uns gewinnen. Und ich denke, da hat Audi einiges zu bieten: Wir offerieren gute, vielfältige Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten im In- wie im Ausland. Dazu bieten wir ein leistungsgerechtes Entgelt mit Beteiligung am Unternehmenserfolg sowie ein sicheres Arbeitsumfeld. Unbestritten sind auch unsere hochwertigen und technisch innovativen Produkte sowie das gute Image der Marke ein starker Anreiz, für Audi zu arbeiten.

**Wenn Sie für eine herausfordernde Aufgabe im Unternehmen einen Ingenieur suchen, welche Aspekte im Lebenslauf interessieren Sie dann ganz besonders? Wie kann ein ambitionierter Einsteiger bei Ihnen punkten?**

Das Gesamtpaket des Bewerbers muss stimmen. Wir legen natürlich Wert auf gute Noten. Allerdings muss der für uns passende Ingenieur nicht zwingend der Kandidat mit den besten Noten sein. Praktische Erfahrungen und ein interdisziplinäres Interesse sind uns sehr wichtig; Erfahrungen im Ausland sowie Fremdsprachenkenntnisse sind von Vorteil. Und auch die Soft Skills nehmen weiter an Bedeutung zu. So wünschen wir uns auch im



**ZUM PERSON**

Thomas Sigi, geboren am 26. November 1964 in Konstanz, absolvierte nach seiner gewerblichen Berufsausbildung ein Management-Studium an der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Gestaltung (HTWG) in Konstanz sowie ein berufsbegleitendes Studium an der Betriebswirtschafts- und Verwaltungsschule in St. Gallen. Ab 1992 arbeitete Sigi zunächst als Geschäftsführer der CSA Computer in Konstanz, bevor er in St. Gallen und Tägerwilen bis 1997 als Unternehmens- und Personalberater tätig war. 1998 wechselte er dann als Leiter der Personalreferate zu Audi. Vier Jahre später verließ er das Unternehmen, um Geschäftsführer und Arbeitsdirektor der Alcan Holding zu werden. 2006 wurde er Personalleiter des Volkswagen-Werks in Kassel und des Vorstandsbereichs Komponente der Volkswagen AG. 2009 wurde Sigi Vorstandsmitglied des Autozulieferers ZF Friedrichshafen AG; dort war er Arbeitsdirektor und verantwortlich für das Ressort Personal und Dienstleistungsgesellschaften. Im Oktober kehrte der heute 47-Jährige zu Audi zurück und ist als Mitglied des Vorstandes verantwortlich für den Geschäftsbereich Personal- und Sozialwesen.

**ZUM UNTERNEHMEN**

Unternehmensgründer August Horch bediente sich der Lateinkenntnisse eines Gymnasiasten, um 1910 einen Namen für sein neu gegründetes Automobilunternehmen zu finden. Zuvor hatte er das Unternehmen, das seinen Namen trug, verlassen, durfte den Namen Horch für seine Neugründung aber nicht benutzen. Der Gymnasiast gab ihm dann den lateinischen Imperativ des Wortes „Hör zu!“ oder „Horch!“ auf den Weg: Audi. Sitz des Unternehmens war zunächst Zwickau. Nach Ende des Zweiten Weltkriegs gründete sich das Unternehmen, das nach Zusammenschlüssen von vier Autobauern (daher die vier Ringe) den Namen Auto Union trug, in Westdeutschland neu. Zunächst übernahm Daimler das Gesellschaftskapital des mittlerweile in Ingolstadt ansässigen Unternehmens, ab Mitte der 60er-Jahre übernahm Volkswagen die Anteile. Im Laufe der Jahre wandelte sich die Marke Audi zu einer der weltweit beliebtesten Automarken.



Ingenieurbereich Team- und Kommunikationsfähigkeit, Engagement, Selbstständigkeit und Analysefähigkeit. Darüber hinaus ist es für uns wichtig, dass ein Bewerber unternehmerisch zu denken und zu handeln versteht, Flexibilität mitbringt und sich auch außerhalb der Universität engagiert hat.

**Um noch einmal auf die Kommunikationsfähigkeit zu sprechen zu kommen: An welcher Stelle muss ein Bewerber zeigen, was er in dieser Hinsicht leisten kann?**

Ein Ingenieur, der für seine Ideen nicht werben kann, wird in einem Konzern schnell an Grenzen stoßen. Deshalb achten wir sehr genau und früh auf diesen Punkt. Sicherlich gibt in dieser Hinsicht bereits das Bewerbungsgespräch erste Aufschlüsse, ob ein Ingenieur ausreichende Fähigkeiten zur Kommunikation und zur Präsentation mitbringt. Zeigen sollte er uns diese dann aber in einem fachbezogenen Assessment Center.

**Kaum eine Karriere verläuft geradlinig bergauf. Wie war das bei Ihnen: Gab es auf dem Weg in den Audi-Vorstand**

**Stolpersteine, an die Sie sich noch gut erinnern können?**

Da fallen mir meine betriebswirtschaftlichen Studiengänge inklusive meines MBA ein. Diese habe ich berufsbegleitend absolviert, wodurch ich Studium und Praxis ideal miteinander verzahnen konnte. Die Studiengänge haben aber auch viel zusätzliche Zeit und Kraft gekostet. Studium, Arbeit und Familie miteinander zu vereinbaren – das war anstrengend, und meine eigene Work-Life-Balance hat zuweilen darunter gelitten.

**Hat diese persönliche Erfahrung Auswirkung auf Ihre Arbeit als Personalverantwortlicher des Unternehmens?**

Ja, denn vor dem Hintergrund dieser persönlichen Erfahrungen finde ich es wichtig, dass wir es der jungen Generation in dieser Hinsicht leichter machen. Mit unseren dualen Ausbildungsangeboten bieten wir die Möglichkeit, eine akademische Ausbildung, den beruflichen Werdegang und die eigene Familie möglichst optimal unter einen Hut zu bringen.

*„Praktische Erfahrungen und ein interdisziplinäres Interesse sind uns sehr wichtig; Erfahrungen im Ausland sowie Fremdsprachenkenntnisse sind von Vorteil. Und auch die Soft Skills nehmen weiter an Bedeutung zu.“*