

◆ **Case Study**

Neue Ideen für Erfolg
und Unabhängigkeit





Neue Ideen für Erfolg und unabhängigkeit

Siegwerk ist ein weltweit agierendes Familienunternehmen. Entsprechend langfristig orientiert ist die Unternehmenspolitik, deren oberste Prämisse lautet, auf Dauer unabhängig und eigenständig zu bleiben. Um das erreichen zu können, setzt die Unternehmensleitung jedes Jahr hohe Ziele.

Denn nur mit neuen Ideen kann im globalen Wettbewerb Schritt gehalten und die Profitabilität gesteigert werden. Die Voraussetzung dafür, dies auch auf Dauer leisten zu können, sind besondere Menschen, die zuverlässig und zielorientiert handeln. Ihre Motivation und ihr Einsatz sind die Basis des internationalen Wachstums - gestützt durch einen etablierten Wissensaustausch über alle Grenzen hinweg. Für das HR Development von Siegwerk heißt das, die Performance der Mitarbeiter zu kennen und die Vorgesetzten in der Aufgabe zu unterstützen, ihre Mitarbeiter zu fordern und zu fördern.

Situation

Ink, Heart & Soul - Druckfarben mit Herz und Seele: Die Unternehmensphilosophie von Siegwerk umfasst all das, was die Kunden des weltweit tätigen Druckfarbenherstellers jeden Tag erleben. Das Unternehmen mit Stammsitz in Siegburg verfügt mit mehr als 175 Jahren Erfahrung über fundierte Produktkenntnisse und Expertise in zahlreichen Druckverfahren.


Mit den Übernahmen des Druckfarbenhersteller Color Converting Inc. (CCI) in Iowa/USA sowie der Sparte Verpackungsdruckfarben der Schweizer Sicpa-Holding wurde die technologische Marktführerschaft in den vergangenen Jahren weiter ausgebaut. Als entscheidendes Differenzierungskriterium im Wettbewerb sieht das Unternehmen seine besonders engagierten Mitarbeiter an. "Siegwerk ist in sechster Generation ein Familienunternehmen. Wir halten ganz bewusst am historisch gewachsenen kundenorientierten Verhalten und unserem mittelständischen Denken fest", sagt der Vorstandsvorsitzende Herbert Forker.

Lumesse* Lösung

"Wir sind ein typischer „Hidden Champion“ - erfolgreich und doch unbekannt in der breiten Öffentlichkeit", erläutert Bianca Barczaitis, zuständig für das Corporate HR Development bei Siegwerk. "Um weiterhin erfolgreich zu sein, müssen wir natürlich auch unsere eigenen "Hidden Champions" kennen." Der Druckfarben-Spezialist aus Siegburg hat in jüngerer

Zeit, begleitet durch strategische Aufkäufe, seine internationale Präsenz deutlich ausgebaut. Das über Jahre etablierte Vorgehen, die Personalentwicklung durch den Austausch von Papierdokumenten zu steuern, konnte mit den hieraus resultierenden Anforderungen nicht mehr Schritt halten. Es mangelte an Effizienz, Durchgängigkeit und Transparenz.

Mit Hilfe von Lumesse ETWeb digitalisierte Siegwerk deshalb die Abläufe in der Personalentwicklung und führte einen zeitgemäßen, systematischen Planungsprozess ein. "Unsere Unternehmensleitung setzt jedes Jahr hohe Ziele, die im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses nach festgelegten Kriterien Führungskräften und Mitarbeitern mit Zielvereinbarungen zugeordnet werden", skizziert Bianca Barczaitis das Vorgehen. Über das integrierte Workflow-Management-System werden die Prozessbeteiligten in allen Prozessschritten unterstützt. Zusätzlich zur reinen Zielvereinbarung werden Kompetenz- oder Potenzialbeurteilung durchgeführt und erforderlichen Entwicklungsmaßnahmen geplant.



“Ist die Zielerreichung gefährdet, wird gemeinsam überlegt, was anders gemacht werden muss“, erläutert Bianca Barczaitis. So ist jede Zielerreichung an bestimmte Kompetenzen gekoppelt. Stellt sich im Review-Prozess heraus, dass der Mitarbeiter diese nur unzureichend einsetzt, wird die Ursache ermittelt und die erforderlichen Entwicklungsmaßnahmen eingeleitet.

Neben dem Performance-Management etablierte Siegwerk unterstützt durch Lumesse ETWeb erstmals einen systematischen Prozess für das Talent Management einschließlich Nachfolgeplanung. “Als mittelständisch geprägtes Unternehmen ist es für uns lebenswichtig, unseren Talenten den Weg zu noch besseren Leistungen zu ebnet“, gibt Bianca Barczaitis die Stossrichtung vor. Siegwerk lässt sich die Investitionen in die individuelle Förderung der Talente einiges kosten. Das Management weiß das Geld gut angelegt. Denn beide Seiten profitieren:

- der Führungskräftenachwuchs von den eigenen Verantwortungsspielräumen, die in Großkonzernen kaum zu einem so frühen Zeitpunkt in der Laufbahn eingeräumt werden;
- das Unternehmen von hoch motivierten Talenten und von der Stärkung der Arbeitgebermarke.

Gleichzeitig wird die Versorgung der Schlüsselfunktionen in der Organisation mit entsprechend qualifizierten Nachfolgern gesichert.

Siegwerk führt Schritt für Schritt ein umfassendes Performance und Talent Management in der Organisation ein. Der modulare Aufbau von ETWeb unterstützt dieses Vorgehen. Den Ausschlag für die Lösung von Lumesse gaben einerseits die einfache Bedienbarkeit und große Flexibilität. Andererseits konnte die Software mit ihrem Funktionsumfang punkten, der die Prozessanforderungen von Siegwerk mit weitem Abstand vor der Konkurrenz abdeckt. Im Vergleich zu Produktalternativen lässt sich ETWeb schneller in Betrieb nehmen, da nur geringe Programmier- und Integrationsarbeiten anfallen.

Ergebnis

“Transparenz!“ Auf diesen einfachen Begriff bringt Bianca Barczaitis den größten Wert des Performance und Talent Management auf Basis von ETWeb. Wo früher eher nach Bauchgefühl und Zufälligkeit entschieden wurde, haben heute systematische Prozessabläufe Einzug gehalten. Der Nutzen lässt sich bereits in kleinen, eher administrativen Punkten belegen. Beispielsweise umfasst die Zielvereinbarung sechs individuelle Ziele. Beim früheren Dokumentenbasierten Vorgehen kam es des Öfteren vor, dass dieser Bereich nur unvollständig ausgefüllt wurde und eine aufwändige Nachrecherche seitens der Personalabteilung notwendig war. Mit dem heutigen System ist das Ganze ein Kinderspiel! Automatisch wird bei der Eingabe auf Konformität zu den Vorgaben geachtet und ohne Verzug stehen die Informationen zur Auswertung bereit. Gleichzeitig lässt sich per Knopfdruck feststellen, wie weit die Durchführung des Zielvereinbarungsprozesses in der gesamten Organisation weltweit fortgeschritten ist.

“

Siegwerk ist ein zahlengetriebenes Unternehmen. Wer seine Ziele erreicht, genießt hohe Freiheitsgrade. Wenn die Zielerreichung gefährdet ist, wird gemeinsam überlegt, was anders gemacht werden muss. Controlling besitzt deshalb auch im Personalmanagement einen hohen strategischen Stellenwert. Das Performance und Talent Management unterstützt durch ETWeb sorgt an dieser Stelle für die nötige Transparenz!

”

Siegwerk

Bianca Barczaitis schätzt, dass sich unter dem Strich die Prozesseffizienz im Performance Management verdoppelt hat. Die einheitlichen Grundsätze und Maßstäbe in den Zielvereinbarungsprozessen, aber auch in der Beurteilung der Kompetenzen führen mit Blick auf die internationale Ausrichtung zu einer höheren Transparenz über das Potenzial des Führungsnachwuchses. Leistungsträger können auf diesem Weg durch das Aufzeigen von Entwicklungsperspektiven stärker an das Unternehmen gebunden werden. Erstmals wird bei Siegwerk eine systematische Nachfolgeplanung aufgebaut, die für jede Position geeignete Kandidaten benennt. Die Unternehmensleitung erhält auf diesem Weg eine höhere Sicherheit bei Personalentscheidungen auf Führungsebene. Bianca Barczaitis erwartet, dass sich im Vergleich zum bisherigen Vorgehen die Besetzungsrate für Managementpositionen mit eigenem Führungsnachwuchs künftig um 30% und mehr verbessert. „Das hilft uns, den Aufwand und Kosten für das externe Recruiting zu begrenzen“.



Zusammenfassung

Lösung: ETWeb
• Performance Management
• Laufbahn- und Nachfolgeplanung

Branche: Produktion
Land: Deutschland
Mitarbeiter: 4.400

Siegwerk hat sich als globaler Player die Identität eines mittelständisch orientierten Familienunternehmens bewahrt. Mitarbeiter werden schnell in die Verantwortung genommen. Denn ihr zuverlässiges, zielorientiertes Handeln ist die Basis für den Erfolg und die unternehmerische Unabhängigkeit.

Siegwerk etabliert einen systematischen Planungsprozess in der Personalentwicklung des Führungskräfte-Bereichs, unterstützt durch ETWeb von Lumesse.

Hauptkriterien für die Lösungswahl sind einfache Nutzbarkeit, modulare Struktur und flexible Anpassung an die Prozessvorgaben.

Die neu gewonnene Transparenz durch das Performance und Talent Management ebnet dem Führungspersonal den Weg, "mehr PS auf die Straße zu bringen". Die Prozesseffizienz im Performance Management konnte bereits massiv gesteigert werden. Die Steigerung der internen Besetzungsrate für Managementpositionen mit eigenem Führungsnachwuchs zeichnet sich ebenfalls ab.

Über Lumesse

Lumesse versteht als einziger globaler Anbieter auch die lokalen Aspekte Ihrer Talent Management Strategie. Wir unterstützen unsere Kunden überall auf der Welt, die richtigen passenden Talente zur richtigen Zeit und am richtigen Ort zu finden, zu binden und zu entwickeln. Durch die kulturelle Vielfalt unseres Teams und mit lokaler Präsenz entwickeln wir Talent Management Lösungen, die so arbeiten wie unsere Kunden arbeiten - als Individuum oder als Gruppe! Denn nirgends auf der Welt sind Menschen, Organisationen oder Kulturen völlig gleich. In unseren Augen sind Unterschiede eine Stärke und keine Schwäche.

Mehr als 1.700 Kunden arbeiten mit uns und unseren Lösungen in über 70 Ländern, weil sie erkannt haben, dass Engagement, Innovationen und Werte von Menschen geschaffen werden. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, das volle Potenzial ihrer Mitarbeiter in ihrem Unternehmen zu entwickeln. Unsere integrierte Talent Management Lösung ist global, intuitiv, sicher und in mehr als 50 Sprachen verfügbar.

Lumesse Büros und Partner sind in mehr als 40 Ländern vertreten, so auch in EMEA, in den Vereinigten Staaten und in Asien. Sie finden Ihren lokalen Ansprechpartner unter:

www.lumesse.de/kontakt

