

«Wir sind immer vorn mit dabei»

Das HR von Coca-Cola HBC Schweiz wird aktiv in Firmenentscheidungen einbezogen. Dies darum, so HR Director Nicole Siegenthaler, weil ihr Team das Kerngeschäft versteht, nahe an der Linie ist und diese proaktiv unterstützt.

Frau Siegenthaler, herzlichen Glückwunsch, Sie belegen mit Ihrem Team den dritten Platz beim HR-Award. Was bedeutet Ihnen der Preis?

Nicole Siegenthaler: Er ist eine Bestätigung all unserer Anstrengungen und Leistungen der letzten Jahre, in denen wir darauf hingearbeitet haben, ein bewährter und mehrwertschaffender strategischer Partner für das Linienmanagement zu werden. Ganz aktuell haben wir im vergangenen Jahr unsere HR-Organisationsstruktur angepasst, und wir wissen nun, dass wir damit auf dem richtigen Weg sind.

Was ist das Besondere an der neuen Struktur?

Wir haben uns bei der neuen Organisationsstruktur darauf fokussiert, unsere HR Business Partner von der operativen Arbeit (Administration und Rekrutierung) zu entlasten, damit sie sich noch mehr auf die strategische Betreuung der Linie konzentrieren können. Zudem haben wir mit dem Wechsel zu einer funktional orientierten Struktur mit nationaler Verantwortung für die Betreuungsbereiche zusätzlich die Betreuung der Linie verbessert.

Die Coca-Cola HBC Schweiz AG

ist Teil der Coca-Cola Hellenic-Gruppe – einer der grössten Abfüller von Produkten der The Coca-Cola Company weltweit und der grösste in Europa. Das Unternehmen produziert und vertreibt Coca-Cola-Produkte in der Schweiz und hat seinen Hauptsitz in Brüttsellen. Die Produktionsstandorte sind neben Brüttsellen Bolligen und Vals. Bei der Coca-Cola HBC Schweiz AG sind derzeit rund 1000 Mitarbeitende in allen Landesteilen beschäftigt, 25 davon im HR. Die Coca-Cola Hellenic-Gruppe ist mit weltweit 44 000 Mitarbeitenden in 28 Ländern tätig und hat ihren Firmensitz in Athen.

Worin sehen Sie die Stärke Ihres HRM?

Es ist uns ein grosses Anliegen, dass alle unser Kerngeschäft verstehen und jederzeit die Linie proaktiv und strategisch bei ihrer täglichen Arbeit sowie bei

«Wir haben ein System, mit dem sich die Mitarbeitenden gegenseitig für gute Leistungen honorieren können.»

Projekten unterstützen können. Wir sind immer vorn mit dabei und werden aktiv in Entscheidungen mit einbezogen.

Ihre HR Business Partner geniessen hohes Ansehen bei den Linienverantwortlichen. Wie haben Sie es geschafft, eine entsprechende Kultur zu etablieren?

Dies ist ein stetiger Prozess, in dem sich das HRM durch über die Jahre angeeignetes Businesswissen im Mix mit dem HR-Fachwissen als Berater und strategischer Partner etabliert hat. Voraussetzung dafür sind eine funktionierende Basisdienstleistung und eine gewisse Erfahrung. Ebenfalls hat dazu beigetragen, dass wir uns trauen, die Linie aktiv zu hinterfragen, dass wir an allen wichtigen Teammeetings dabei sind und auch bei Businesssthemen für die Linie einen Mehrwert generieren.

Welches waren die drei wichtigsten Projekte in den letzten zwei Jahren?

Das wichtigste ist sicherlich unser Programm «MyRecognition@Coke» zur Förderung der Wertschätzung der Mitarbeitenden untereinander. Dazu gehören unter anderem Ideenmanagement, Jubiläumsgeschenke, Spontanprämien sowie ein System, mit dem sich die Mitarbeitenden gegenseitig für gute Leistungen honorieren können. Neu ist auch unsere «Sourcing Strategy». Sie beinhaltet eine

strategische Analyse des Arbeitsmarkts und die Entwicklung von neuartigen Sourcing- und Rekrutierungskonzepten. Eine wichtige Komponente ist die Integration technischer Elemente in den Rekrutierungsprozess. Nur so können wir uns als innovativer Player auf dem Rekrutierungsmarkt etablieren. Im Rahmen unseres «Commercial Capability Development»-Projekts haben wir ein einheitliches Training für alle Zielgruppen in der Commercial-Abteilung aufgebaut. Das Ziel war es, innerhalb der Abteilung ein einheitliches Grundwissen und eine einheitliche Sprache zu etablieren. Zusätzlich wurden für bestimmte Gruppen spezifische Fachtrainings zum Aufbau spezieller Fähigkeiten erarbeitet.

Was hat sich seit der Bewerbung für den HR-Award verändert?

Durch die intensive Arbeit am Award haben wir realisiert, dass wir als Team stolz auf unsere Leistungen sein können, weil jede und jeder Einzelne im Unternehmen ihren/seinen Beitrag zu diesem Erfolg geleistet hat.

Gelobt hat die Jury vor allem die gute Zusammenarbeit im Projekt «Commercial Capability Development». Wer ist alles involviert und welchen Fokus hat dieses Projekt?

Mit diesem Projekt haben wir für jede Position definiert, welche Fähigkeiten vorhanden sein sollten und welche zurzeit vorhanden sind. Erfolgsfaktoren für das Projekt waren das aktive Projektsponsoring durch die Commercial- und die HR-Direktorin sowie auch die Leitung durch einen erfahrenen Projektmanager. Involviert waren neben zahlreichen Vertretern der Linie auch die HR Business Partner und das Learning-& Development-Team. Das Projekt wurde nun aus der Projektorganisation in die Linie überführt und wird dort in die tägliche Arbeit integriert.

In welchem Bereich werden Sie sich in den nächsten fünf Jahren verstärkt engagieren?

Wir wollen die neue Sourcing-Strategie mit zusätzlichem Fokus auf das Profi-



Von links: Men Keller (HR Sourcing Specialist), Yves Lampreu (HR Manager Commercial & Projects), Erika Devai (Compensation & Benefits Manager), Roger Roggo (HR Manager Supply Chain & Support Functions), Pascal Kolly (HR Business Partner), Nicole Siegenthaler (HR Director), Simone Hofstetter (HR Business Process Leader) und Barbara Zimmermann (HR Business Partner).

ling weiterentwickeln. Damit werden wir einen klaren Wechsel vornehmen und nicht mehr nur nach einem bestimmten Hard- und Soft-Skill-Set suchen, sondern den Kulturfit ins Zentrum stellen und in der Konsequenz mehr auf Profithemen wie Werte- und Kulturvorstellungen achten. Eine regelmässige Befragung der Mitarbeitenden über Zufriedenheit und Engagement soll eine Basis bieten, Massnahmen zur Verbesserung schnell und konsequent umsetzen zu können. Im Talentmanagement werden wir unseren langfristigen Plan weiterentwickeln, der nachhaltig und systematisch die Nachfolge innerhalb des Unternehmens sicherstellt. Wir haben das langfristige Ziel, künftig 50 Prozent unserer Managementpositionen intern zu besetzen.

Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen für Ihr HRM im Hinblick auf Ihr Unternehmen, Ihre Branche und die Gesellschaft?

In unserem Unternehmen wollen wir das Engagement unserer Mitarbeitenden weiter steigern und uns noch mehr als strategischer Partner für die Linie

etablieren, auch über die klassischen HR-Themen hinaus. In unserer Branche müssen wir uns als Employer of Choice in der Konsumgüterindustrie gegenüber sehr starken Mitbewerbern innerhalb der Schweiz behaupten. Corporate Social Responsibility ist für unser Unternehmen und unsere Gruppe ein strategischer Eckpfeiler und somit auch sehr wichtig für die Positionierung als Arbeitgeber. Diese gelebten Werte werden wir vermehrt kommunizieren.

Die Jury hat vor allem das konsistente Performance Management bei Coca-Cola Schweiz gelobt. Können Sie den Prozess kurz aus Ihrer Sicht erläutern?

Zentral innerhalb unseres Performance-Management-Systems sind die «Key Result Areas» (KRA), auf deren Basis wir den ganzen Prozess aufbauen und jede/jeden Mitarbeitende/n beurteilen. Diese KRA fliessen bereits bei der Rekrutierung mit ein. Am Anfang des Prozesses stehen die Zielvereinbarung mit dem Vorgesetzten sowie die Diskussion über die Erwartungshaltung auf Basis der

KRA. Während eines Jahres werden diese Vereinbarungen immer wieder aufgenommen, und am Ende der Bezugsperiode werden alle Mitarbeitenden auf dieser Basis beurteilt. Diese Inputs fliessen dann in die sogenannten People-Development-Foren. Auf Managementstufe werden unter Einbezug des Senior Management die Stärken und Entwicklungsbereiche sowie das Potenzial für zukünftige Positionen im Plenum diskutiert. Diese Punkte bilden die Grundlage des individuellen Entwicklungsplans, dessen konsequente Umsetzung den Mitarbeitenden bei seiner zukünftigen Performance unterstützt.

Was steht noch auf Ihrer Agenda?

Per Januar 2011 wurde firmenweit ein neues, vollumfängliches SAP-System eingeführt. Das wird viele Prozesse und Abläufe im HR vereinfachen und ist ein Riesenschritt in Richtung Modernisierung des HR. Andererseits arbeiten wir intensiv an der Einführung eines verbesserten Bewerber-Managementsystems und konzipieren eine Sourcing-Plattform, welche die Trends im Sourcing für uns nutzbar macht. Sabine Schritt