

Innovative Marken – erfolgreich in lokalen Märkten

In Märkten mit intensivem Wettbewerb sind neue Produkte erfolgreich, die Innovation mit einem tiefen Verständnis der regional unterschiedlichen Erwartungen und Wünsche unserer Kunden verbinden. Das Beispiel Persil Black, das sowohl im arabischen Raum sowie in europäischen Märkten erfolgreich ist, belegt, wie Henkel diese Verbindung immer wieder gelingt.



Ashraf El Afifi

Regional President und Corporate Senior Vice President
für Wasch-/Reinigungsmittel in Afrika/Nahost, im
Gespräch mit Dr. Dagmar Preis-Amberger, Leiterin
der Waschmittelproduktion in Düsseldorf.
Links: Maria Lancellotti.

Vor fünf Jahren haben wir Persil speziell für schwarze und dunkle Kleidung in der Region Afrika/Nahost eingeführt. Das Produkt wird dort unter dem Namen Persil Abaya vermarktet – nach dem Namen „Abaya“ für das meist schwarze Übergewand arabischer Frauen.

Das gelförmige Vollwaschmittel verbindet optimale Waschkraft mit einem speziellen Farbschutz für schwarze und dunkle Kleidung – gerade bei häufigem Waschen. Seit Juni 2011 ist es als Persil Black auch in Deutschland, Österreich und der Schweiz erhältlich – und trifft damit einen Modetrend. Denn während Frauen in der Region Afrika/Nahost traditionell überwiegend schwarze Kleidung tragen, steigt der Anteil schwarzer Kleidung in westeuropäischen Märkten seit einigen Jahren stetig.

„Persil Black beziehungsweise Persil Abaya ist ein perfektes Beispiel für die Mischung aus globaler Technologie und lokaler Marktkennntnis“, sagt Ashraf El Afifi, Regional President und Corporate Senior Vice President für Wasch-/Reinigungsmittel in der Region Afrika/Nahost.

Erfahrungsaustausch über kulturelle Besonderheiten und regionale Vorlieben

Um die kulturellen Besonderheiten zu analysieren und darauf zugeschnittene Produktkonzepte zu entwickeln, tauschen sein Team und er ständig ihre Erfahrungen mit den Kollegen in der Düsseldorfer Zentrale aus. So spricht El Afifi beispielsweise mit Dr. Dagmar Preis-Amberger, der Leiterin der Waschmittel-Produktion in Düsseldorf, über die spezifischen Produktionsbedingungen. „Für uns ist es natürlich sehr hilfreich, dass wir mit Persil Black auf die Erfahrungen unserer Kollegen aus den Golf-Staaten aufbauen können. Das hilft uns – von der Produktion bis zur Vermarktung“, sagt Preis-Amberger.



In der Düsseldorfer Flüssigwaschmittelfabrik überwacht Maria Lancellotti die Abfüllung von Persil Black.

Die Rezepturen in Afrika/Nahost und Europa enthalten ähnliche Inhalts- und Wirkstoffe; doch die Düfte sind auf die regionalen Vorlieben zugeschnitten. Auch das Erscheinungsbild und die Ansprache der Verbraucher sind regional unterschiedlich. So wurde Persil Abaya nicht nur über TV, sondern auch mit einer viralen Online-Marketingkampagne in den arabischen Golf-Staaten sehr erfolgreich eingeführt: Neben einer interaktiven Website gab es einen Designer-Wettbewerb, denn die Abaya hat sich über die Zeit von einem rein traditionellen Kleidungsstück zu einem individuellen Fashion-Statement entwickelt. In den westeuropäischen Märkten steht in der Verbraucheransprache hingegen klassische TV-Werbung im Vordergrund, aber auch hier gibt es Social-Media-Aktivitäten wie ein Facebook-Online-Spiel.

„Es ist die besondere Stärke von Henkel, globale Innovationen durch regionale Kompetenz auch in unterschiedlichen Märkten erfolgreich einzuführen“, sagt El Afifi.



Ähnliche Rezepturen – regional eigenständiger Produktauftritt – starke Performance: Persil Black und Persil Abaya für schwarze und dunkle Kleidung.

www.persilabayaworld.com
www.persil.de

„Persil Black ist ein perfektes Beispiel für die Mischung aus globaler Technologie und lokaler Marktkennntnis.“

Ashraf El Afifi
 Regional President und Corporate Senior Vice President für Wasch-/Reinigungsmittel in Afrika/Nahost

Erfolgsfaktor Vielfalt: Die richtige Mischung macht den Unterschied

Gemischte Teams sind nachweislich erfolgreicher. Ein Beispiel: die länderübergreifende Zusammenarbeit bei der Haarpflegeserie Gliss Kur Ultimate Repair, die wir speziell für stark geschädigtes und trockenes Haar entwickelt und im Jahr 2011 weltweit erfolgreich eingeführt haben.



Nach nur sechs Monaten im Markt war die Linie Ultimate Repair die erfolgreichste Einführung in der Markengeschichte von Gliss Kur – die Marktanteile sind weltweit deutlich gestiegen. Um solche global erfolgreichen Innovationen zu entwickeln und zu vermarkten, tauschen sich die internationalen Marketing-Kollegen im Unternehmensbereich Kosmetik/Körperpflege regelmäßig und intensiv mit ihren Marketing-Kollegen in den Ländern aus.

Internationalität als Innovationstreiber

„Unser Erfolgsfaktor sind internationale, gemischte Teams“, sagt Aida Rizvo, die in Shanghai, China, Leiterin Marketing Kosmetik/Körperpflege für die Region Asien/Pazifik ist. Dort wird die Haarpflegeserie unter dem Namen Extra Care Ultimate Repair vermarktet. Die gebürtige Bosnierin ist seit Juni 2011 in Shanghai. Sie spricht fünf Sprachen und lernt jetzt Mandarin. „Für mich ist die enge Zusammenarbeit in internationalen Teams Alltag bei Henkel“, ergänzt sie.

Entwickelt wurde Gliss Kur Ultimate Repair in der strategischen Geschäftseinheit in Düsseldorf – unter anderem von Jasmin Goller, Leiterin Internationales Marketing der Marke Gliss Kur. Sie stand dabei in regelmäßigem Dialog mit Rizvo, aber auch mit anderen lokalen Marketing-Experten wie Enis Toksoez, dem regionalen Marketing-Manager für die Region Afrika/Nahost, und Juan Pablo Molina, dem Manager für Peru und Ecuador.

„Die Kollegen in anderen Ländern sind Experten in ihrem Bereich und kennen ihren jeweiligen Markt am besten“, erklärt Goller. „Deswegen ist der Austausch mit ihnen unverzichtbar für eine erfolgreiche Entwicklung und zügige Einführung unserer Innovationen in internationalen Märkten.“



Internationaler Austausch als Grundlage für erfolgreiche Innovationen (von links): Enis Toksoez, regionaler Marketing-Manager für die Region Afrika/Nahost, Jasmin Goller, Leiterin Internationales Marketing der Marke Gliss Kur, Aida Rizvo, Leiterin Marketing Kosmetik/Körperpflege für die Region Asien/Pazifik, und Juan Pablo Molina, Manager für die Länder Peru und Ecuador.

Sie alle sind sich einig, dass eine länderübergreifende Zusammenarbeit den Unterschied macht: Das unterschiedliche Wissen über Verbraucherbedürfnisse und Marketing-Konzepte ermöglicht den Teams wichtige Erkenntnisse und führt so zu neuen Produktideen. Aber nicht nur der Austausch mit den Kollegen, sondern auch das Arbeiten in anderen Ländern bringt wertvolle Erfahrungen. Jasmin Goller, die pakistanische und deutsche Wurzeln hat, war für Henkel bereits in Indien tätig. Enis Toksoez arbeitet zurzeit in Dubai, war davor unter anderem in Russland tätig; und der gebürtige Kolumbianer Juan Pablo Molina arbeitet seit Anfang 2011 in Peru.

„Durch das Arbeiten in anderen Ländern lernt man, sich auf die Mentalität und die Bedürfnisse der Menschen einzustellen“, erklärt Rizvo. „Das ist eine wertvolle Bereicherung – für einen persönlich wie für den Erfolg unserer globalen Marken.“



In Europa und Asien erfolgreich: Gliss Kur Ultimate Repair und Extra Care Ultimate Repair sind das Ergebnis eines engen Austauschs über weltweite Verbraucherbedürfnisse.

www.schwarzkopf-retail.com.cn
www.glisskur.schwarzkopf.de

„Für mich ist die Zusammenarbeit in internationalen Teams Alltag bei Henkel.“

Aida Rizvo
 Leiterin Marketing Kosmetik/Körperpflege für die Region Asien/Pazifik

Individuelle Lösungen für unsere Kunden

Die Verkaufszahlen von Smartphones und Tablets legen stetig zu. Gleichzeitig steigen die Anforderungen der Benutzer an die mobilen Geräte: Sie sollen noch handlicher, robuster und zuverlässiger werden. Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies hilft den Herstellern bei dieser Herausforderung und entwickelt Produkte für die Montage von Elektronikkomponenten und die Ummantelung von Halbleitern.



**ROCKY HILL
CONNECTICUT, USA**

Andrew J. Bardon
Senior Application-Ingenieur beim Kunden-
service Nordamerika. Hinten links:
Karl Gabrielson und Susan Levandoski.

Im Entwicklungszentrum in Rocky Hill, Connecticut, USA, und in weiteren Testlaboren rund um die Welt belegen unsere Forscher die Leistung unserer Produkte für die Elektronikbranche mit ähnlichen Ausrüstungen, wie sie von unseren Kunden verwendet werden. „Wir testen unsere Materialien auf die gleiche Weise wie unsere Kunden. So können wir stetig an einer Verbesserung unserer Produkte arbeiten“, erklärt Andrew J. Bardon, Senior Application-Ingenieur beim Technischen Kundenservice Nordamerika.

Globales Netzwerk für unsere Kunden

Der Unternehmensbereich Adhesive Technologies stellt Produkte für unterschiedliche Elektronik-Anwendungen her – vom Innenleben der Chips bis zum Gehäuse. Sogenannte Underfills (Unterfüllmassen) sorgen unter anderem dafür, dass ein Mobiltelefon auch dann noch funktioniert, wenn es heruntergefallen ist. Mit elektrisch leitenden Lötpasten können Halbleiterbauelemente auf Leiterplatten sicher befestigt und elektrische Verbindungen geschaffen werden. So ist zum Beispiel die Datenübertragung auf mobilen elektronischen Geräten möglich. Strukturklebstoffe verkleben Gehäuse, Tasten, Stecker und Displays. „Unsere Produkte befinden sich in fast allen Smartphones und Tablets“, so Bardon.

Die Henkel-Klebstoffe werden zum Beispiel mit dem innovativen Applikations-Roboter Loctite 4530 HC aufgetragen. Dieses Gerät wurde eigens für das Auftragen von Strukturklebstoffen entwickelt, sowohl zu Testzwecken als auch für die Massenproduktion. Bardon überprüft laufend, ob der Roboter den Klebstoff korrekt aufträgt – als sehr feiner Strang mit einem Durchmesser von nur 0,35 Millimetern bei einer Geschwindigkeit von 50 Millimeter pro Sekunde. Der Loctite 4530 HC wird unseren Kunden

mit den Henkel-Klebstoffen als komplette Systemlösung angeboten, die perfekt auf ihre Bedürfnisse abgestimmt ist.

Forscher, Ingenieure und Vertriebs-Manager unterstützen den kompletten Produktdesign- und Produktionsablauf der Hersteller. „Wir testen unsere Produkte an Prototypen und sind oft in die Entwicklung von Mobilgeräten der nächsten Generation involviert“, erklärt Bardon. „Nach Abschluss der Entwicklung mit den Design-Centern der Kunden liefern wir die Materialien für Tests und die Produktion nach Asien, wo die Endgeräte in großem Umfang gefertigt werden.“

Geschwindigkeit, technologische Kompetenz und die Nähe zu unseren Kunden sind in schnelllebigen Märkten wie der Elektronikbranche Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Deshalb liegen unsere Material- und Testlabore strategisch günstig: Unsere Labore in Irvine, Kalifornien, USA, zum Beispiel liegen nah bei den Design-Centern unserer Kunden, während unser entsprechendes Center in Shanghai sich in der unmittelbaren Umgebung der Hersteller befindet. So können neue Anwendungen rund um die Uhr entwickelt und getestet werden.



Das Team Handheld Devices in Shanghai führt Verarbeitungstests durch, um hochwertige elektronische Bauteile mit Henkel-Klebstoffen herzustellen. Von links: Howard Qin Zhu, Dr. John Ouyang und Jessica Zhou.



Der innovative Applikations-Roboter Loctite 4530 HC verklebt elektronische Bauteile präzise und sehr schnell.



www.henkel.com/electronics
www.loctite.com

„Wir bieten unseren Kunden maßgeschneiderte Lösungen für die Mobilgeräte der nächsten Generation.“

Andrew J. Bardon
Senior Application-Ingenieur beim Technischen Kundenservice Nordamerika

DÜSSELDORF
DEUTSCHLAND

SHANGHAI
CHINA

ROCKY HILL
CONNECTICUT, USA

MANILA
PHILIPPINEN

MOSKAU
RUSSLAND

Kompetente Partner für exzellente Prozesse

Effizientere, transparente und global einheitliche Arbeitsprozesse – dies ermöglichen Shared Service Center. Neben Aufgaben aus zentralen Funktionen wie Personal, Einkauf und Finanzen werden jetzt auch zunehmend die drei Unternehmensbereiche bei ihren Prozessen durch Teams in Shared Service Centern von Henkel unterstützt.



Catherine Conde
Mitarbeiterin im Shared Service
Center in Manila, Philippinen.

Catherine Conde ist eine von rund 400 Henkel-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern im Shared Service Center in Manilas Finanzzentrum Makati. Der Standort wurde 2003 als das erste von aktuell drei globalen Henkel-Zentren gegründet, die heute bereits zahlreiche Prozesse und Leistungen übernehmen – von der Rechnungsbuchung bis zur Pflege von Produkt- oder Kundendaten. Die Mitarbeiter in Manila betreuen im Wesentlichen die Regionen Asien/Pazifik sowie Nordamerika und sind für bestimmte Aktivitäten global zuständig.

„Meine Kollegen und ich arbeiten mit großem Einsatz an einem gemeinsamen Ziel. Wir wollen unsere Dienstleistungen jeden Tag weiter verbessern; sicherer, schneller und effizienter werden“, so Conde. „Zu Beginn haben wir Funktionen wie Finanzen, Einkauf, Personal und Informationstechnologie unterstützt. Seit 2011 arbeiten wir zum Beispiel auch für die Marktforschung und das Management von Stammdaten aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen. Das ist eine spannende Aufgabe.“

Schneller und effizienter

Weltweit leisten rund 1.000 Mitarbeiter in Manila (Philippinen), Bratislava (Slowakei) und Mexico City (Mexiko) einen wichtigen Beitrag zur ständigen Effizienzsteigerung von Henkel.

In den drei Dienstleistungszentren werden zahlreiche Aufgaben erfüllt, die global standardisiert werden können und nicht – wie die Entwicklung neuer Produkte oder deren Vermarktung in unterschiedlichen Märkten – Expertise vor Ort erfordern. So werden in den Zentren im Jahr 1 Million Rechnungen und 750.000 Zahlungen gebucht, 44.000 Bestellungen abgewickelt und mehr als 10.000 neue Kunden in den Systemen erfasst.



Teambesprechung im Shared Service Center (SSC) Manila: Catherine Conde (rechts) mit SSC-Leiterin Barbara Elaine Kunkle und ihrem Kollegen Martin Roger Daquer.

Shared Service Center bieten Dienstleistungen für verschiedene Organisationseinheiten – unter Verwendung einheitlicher Prozesse und IT-Instrumente. Seit Einführung von Shared Services gibt es bei Henkel insgesamt weniger, dafür aber übergreifende, integrierte SAP-Systeme. Diese wiederum unterstützen die weitere Standardisierung und Optimierung von Prozessen.

„In den Shared Service Centern sehen wir uns als globales Prozess-Netzwerk für Henkel. Dabei tauschen wir unser Fachwissen nicht nur zwischen den Shared Service Centern, sondern auch sehr eng mit den lokalen Organisationseinheiten aus“, erklärt Conde. „Bisher mussten viele Aufgaben von unterschiedlichen Kollegen an verschiedenen Standorten in mehreren Einzelschritten bearbeitet werden. Wir tragen dazu bei, dass Prozesse klar definiert werden, um diese dann mit spezialisierten Teams integriert und daher schneller und kostengünstiger umzusetzen. Für unsere Kollegen in den Märkten bedeutet das letztlich mehr Zeit für die unmittelbaren Kundenbeziehungen.“



Im 2011 gegründeten Shared Service Center in Mexico City betreuen rund 100 Mitarbeiter Finanzprozesse für die Region Lateinamerika.

„Sicherer, schneller und kostengünstiger – das ist unser Ziel.“

Catherine Conde
Mitarbeiterin im Shared Service Center in Manila, Philippinen

Mitarbeiter entwickeln: Talente fordern und fördern

Eine ausgeprägte Erfolgsorientierung unserer Mitarbeiter ist entscheidend für den Erfolg unseres Unternehmens. Im Rahmen eines global einheitlichen Talent-Managements und Vergütungssystems geben wir unseren rund 9.000 Führungskräften klares Feedback und honorieren exzellente Leistungen. Die sogenannten Development Round Tables bilden dafür die Grundlage.



Dr. Zuzana Schütz-Halkova
Vice President Human Resources in Mittel- und Osteuropa, diskutiert mit Ildar Akbaev, Leiter Allgemeine Industrie im Unternehmensbereich Adhesive Technologies, die Entwicklung von Mitarbeitern seines Teams.

Dr. Zuzana Schütz-Halkova ist Vice President Human Resources in Mittel- und Osteuropa und damit die wichtigste Beraterin von Führungskräften auf Top-Ebene während der Development Round Tables (DRT). In diesen intensiven Gesprächsrunden diskutieren Vorgesetzte einmal jährlich gemeinsam Leistung, Potenzial und Entwicklungsmaßnahmen für ihre Mitarbeiter.

„Wir bewerten in der gesamten Region Mittel- und Osteuropa in insgesamt 50 DRT die Leistungen der Führungskräfte in ihrem Verantwortungsbereich und diskutieren mögliche Entwicklungsschwerpunkte“, erklärt Schütz-Halkova. Anschließend erhalten die Mitarbeiter von ihrem Vorgesetzten ein umfassendes Feedback zu ihrer Leistung und ihrem Potenzial. Gemeinsam werden dann die individuellen Entwicklungsmaßnahmen vereinbart. „Besonders schätze ich, dass durch die jährlichen DRT global alle Führungskräfte die gleichen Chancen für ihre Karriereentwicklung bekommen“, sagt Schütz-Halkova. „Diesen Prozess begleiten meine Personal-Kollegen in allen Ländern und Regionen von Henkel in der gleichen Weise.“

Stärkung einer leistungsorientierten Feedback-Kultur

Die aus den DRT abgeleiteten Maßnahmen helfen, die Talente der Führungskräfte richtig zu erkennen, weiterzuentwickeln und bestmöglich einzusetzen. So wurden in der Region Mittel- und Osteuropa (auf Englisch abgekürzt CEE) im Jahr 2011 mehr als 160 Mitarbeiter international eingesetzt. Neben zahlreichen Fach- und Führungsseminaren – unter anderem im Rahmen einer eigenen „CEE Academy“ – haben wir in acht sogenannten Development Centern die Entwicklung von 100 Führungskräften unterstützt.



Das Team Kosmetik/Körperpflege Mittel- und Osteuropa im Gespräch: Dr. Zuzana Schütz-Halkova (Zweite von rechts) organisierte mit Monika Rauscher (stehend) den DRT und beriet Vice President Kosmetik/Körperpflege Georg Höbenstreit (Vierter von rechts) und sein Team.

Ein wichtiger Aspekt beim DRT ist das klare Herausarbeiten von Performance-Unterschieden der Mitarbeiter, das es dann auch ermöglicht, exzellente Leistung überdurchschnittlich zu honorieren.

„Wir haben im Unternehmen eine Kultur verankert, die offenes Feedback und Leistungsorientierung fördert“, erklärt Schütz-Halkova. Um diese weiter zu stärken, kommt es auf die Vorbildfunktion der Führungskräfte an. Denn Führung bedeutet einerseits, gute Teams aufzubauen und weiterzuentwickeln. Sie bedeutet andererseits, mit allen Mitarbeitern vertrauensvoll und fair umzugehen. Dazu gehört, sie für ihre Arbeit in die Verantwortung zu nehmen, Verbesserungsmöglichkeiten klar zu benennen und Erfolge entsprechend zu würdigen.

„Wir wollen die Leistung unserer Führungskräfte richtig bewerten und sie optimal fördern.“

Dr. Zuzana Schütz-Halkova
Vice President Human Resources
Henkel in Mittel- und Osteuropa