



Compagnie de Saint-Gobain

Generaldelegation Mittel- und Nordeuropa
 Viktoriaallee 3-5
 52066 Aachen
 Nicole Wilming
 nicole.wilming@saint-gobain.com
 Tel.: +49(0)2 41/5 16-28 84
 www.saint-gobain.de

Mitarbeiter	über 19.000 in Deutschland, über 200.000 weltweit
Standorte	Aachen (Generaldelegation/Holding für Mittel- und Nordeuropa), La Défense, Paris (Generaldirektion), weltweit in über 59 Ländern vertreten
Umsatz	43,8 Mrd. Euro weltweit (2008)
Fachrichtungen	Ingenieurwissenschaften, Wirtschaftsingenieurwesen, Betriebswirtschaft
Einstellungen 2010	ca. 100 Absolventen
Einstiegsgehalt	funktions- und qualifikationsabhängig
Internationale Einsätze	ja
Praktika	ja
Studienabschlussarbeiten	ja, auch Promotionen möglich

Entwicklungsmöglichkeiten	★ ★ ★ ★ ☆
Jobsicherheit	★ ★ ★ ★ ☆
Marktposition & Image	★ ★ ★ ★ ☆
Unternehmenskultur	★ ★ ★ ★ ★
Vergütung	★ ★ ★ ★ ★
Work-Life-Balance	★ ★ ★ ★ ☆



Saint-Gobain, 1665 in Frankreich als Glasproduzent gegründet, ist seit über 150 Jahren in Deutschland vertreten. Die Integration neuer Unternehmen sowie die Entwicklung innovativer Werkstoffe prägen das ungebrochene Wachstum des Konzerns, der zu den fünfzig größten Industriegruppen der Welt zählt. Führend in der Herstellung von Glas, Hochleistungswerkstoffen und Bauprodukten, positioniert sich Saint-Gobain strategisch auf den Märkten des Wohnens und strebt hier unter anderem die weltweite Marktführerschaft in der Gebäudeeffizienz an.

Balance zwischen Kontinuität und Wandel

Einer der markantesten Charakterzüge der Saint-Gobain-Kultur ist die Auseinandersetzung mit der Arbeitssicherheit. Sie ist ein wichtiger Unternehmensgrundsatz, Tagesordnungspunkt bei jeder Besprechung und verankert in E-Learning-Systemen sowie den Strategien zur Förderung von technischer Exzellenz und Weiterbildung im konzernweiten Wissensmanagement. Dazu gehören unter anderem ein von Saint-Gobain entwickeltes E-Learning-Programm mit technischem Schwerpunkt MKT2 (Manufacturing Know-how, Transfer & Training) und das WCM-Programm (World Class Manufacturing). „Es sollen neben Arbeitsunfällen letztlich auch Berufskrankheiten vermieden werden“, kommentiert Gottfried Mevissen, Human Resources

»

Director Ceramics, Plastics and Textile Solutions Germany. Dieser Ansatz ist eine Bewusstseinshaltung, die – da herrscht Einigkeit unter den Personalverantwortlichen und Managern von Saint-Gobain Glass Deutschland, Saint-Gobain Performance Plastics Pampus GmbH und Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & Co. KG – auch zu einer Arbeitsumgebung führe, in der gerne gearbeitet werde und Prozessabläufe einer kontinuierlichen Verbesserung unterlägen.

Reinhard C. Runte, Geschäftsführer und Personaldirektor Saint-Gobain Glass Deutschland, betont im Hinblick auf die dezentrale Organisationsstruktur die Verantwortung der Führungskräfte vor Ort: „Wir wollen Zusammenarbeit, den interkulturellen Austausch fördern und fordern. Ideen sollen gesammelt und Fähigkeiten interdisziplinär genutzt werden.“ Saint-Gobain unterstützt dies außer mit Personalentwicklungsinstrumenten mit Institutionen wie der Université du Verre und der École du Marketing sowie mit mehrtägigen Treffen von Nachwuchsführungskräften und Spitzenmanagern wie der „Connaissance du Groupe“, der „Connaissance de la Délégation“ sowie Carrefours-Treffen mit dem Generaldirektor Pierre-André de Chalendar.

Fortschritt für Individuum und Unternehmen

„Es war ein großes Glück für uns, von diesem französischen Konzern mit internationaler, dezentraler Struktur gekauft zu werden. Das bedeutete Fortentwicklung für das Unternehmen ebenso wie für das Individuum“, zieht Jörg Fischer Bilanz aus seiner gut 22-jährigen Betriebszugehörigkeit. Ursprünglich arbeitete er im sächsischen Torgau als Exportmitarbeiter sowie Exportleiter im Flachglaskombinat, das Ortsansässige auch heute noch „Flako“ nennen, obwohl es 1992 durch Saint-Gobain Glass Deutschland von der Treuhand gekauft wurde. „Also bin ich mitgekauft worden und habe es bis heute nicht bereut“, sagt Fischer, der nach Zwischenstationen Mitte 2007 als Leiter Marketing und Vertrieb und Mitglied der erweiterten Geschäftsführungsrunde für Saint-Gobain Glass

Deutschland nach Aachen in die Zentrale wechselte.

„Es war ein großes Glück für uns, von diesem französischen Konzern mit internationaler, dezentraler Struktur gekauft zu werden.“

Jörg Fischer, Leiter Marketing und Vertrieb und Mitglied der erweiterten Geschäftsführungsrunde, Saint-Gobain Glass Deutschland

Auf diesem Weg sei er sofort in verschiedene Personalentwicklungsmaßnahmen eingebunden worden. Im Zuge der langfristigen Nachfolgeplanung begleitete er schließlich seinen

Vorgänger acht Monate lang, bevor dieser in den Ruhestand ging. Der Standort Torgau zeige, so Fischer, in welche Zukunftsmärkte Saint-Gobain hineinwache. Der Sitz der Flachglas Torgau GmbH und der Saint-Gobain Sekurit Torgau wurde 2007 durch die Gründung der AVANCIS GmbH erweitert, die seit 2008 Solarpanele einer neuen Generation fertigt. „Solartechnik und Gebäudeeffizienz sind unsere stärksten Wachstumsbereiche, auch in personeller Hinsicht“, ergänzt Reinhard C. Runte.

Die Grenzen des Machbaren immer weiter ausdehnen

Schrittweise wird auch Peter Naumann an seine Aufgaben herangeführt. Der Maschinenbauingenieur mit Zusatzstudium in Wirtschaftswissenschaften ist seit November 2008 Assistent der Werkleitung im Saint-Gobain Glass Deutschland zugeordneten Werk Köln-Porz. Dieser Einstiegsweg mündet in der Regel mittelfristig in die Leitung eines Werkes in Deutschland oder an einem der ausländischen Standorte. Naumann ist Mitglied eines Teams, zu dem der Produktionsleiter und vier Techniker gehören. Zusätzlich tauscht er sich in werkübergreifenden Projektmeetings und bei Assistententreffen mit Kollegen aus. „Experten der Direction Technique in Paris betreuen uns in technischen Fragen und helfen, das Wissen von Werk zu Werk weiterzutragen“, berichtet Naumann.

„Wenn wir weiter erfolgreich bleiben wollen, können wir das nur, wenn wir so dynamisch bleiben, wie wir sind.“ Stephan Mast, Geschäftsführer und HR-Direktor Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & Co. KG

Die Glasherstellung ist eine Gratwanderung: Die gleichen Zutaten im Gemenge mindern

die Lichtdurchlässigkeit, sind aber andererseits unverzichtbar, um das Glas formbar zu halten. Gleichzeitig darf die Floatwanne nicht durch eine zu hohe Energiezufuhr beschädigt werden. Schon eine Optimierung der Lichtdurchlässigkeit von 90,6 auf 90,8 Prozent kann jedoch die Marktfähigkeit eines Glases beispielsweise in der Fotovoltaik und bei solarthermischen Kraftwerken deutlich steigern. Peter Naumann: „Mit jedem Prozentpünktchen haben wir bessere Karten beim Kunden.“

Von der Produktkultur zur Marktkultur

Auch bei Sekurit geht es um die beharrliche Überwindung bestehender Grenzen. Hier treffen wir Thilo Wiegmann, Diplom-Wirtschaftsingenieur mit begleitendem MBA-Studium im Schwerpunkt Produktionsmanagement. Er absolvierte von 2006 bis 2008 das Global-Player-Traineeprogramm, das deutschlandweit auch 2009 wieder sechs Teilnehmer begonnen haben. „Für Absolventen wie mich ist dieses Programm ideal. In verschiedenen Sparten des Konzerns kann man Erfahrungen sammeln und gleichzeitig Internationalität erleben“, so Wiegmann. Eines der drei Projekte, in die sich das Programm gliedert, ist stets ein Auslandsprojekt. Thilo Wiegmann absolvierte es bei Saint-Gobain Abrasifs in Frankreich mit der Analyse von Fertigungskapazitäten und -fähigkeiten der europäischen Produktionswerke.

Das Programm lässt es offen, in welcher Sparte oder Fachrichtung die Teilnehmer ihre Anschlussposition suchen. Wiegmann ist nun Leiter der Abteilung „Service Produktionsmaterialien“ bei Sekurit in Herzogenrath. Im Rahmen dieser Tätigkeit ist er verantwortlich für die innerbetrieblichen Transportprozesse, die Produktverpackung, den Versand und die Organisation von Produktionsmaterialien. Interdisziplinäres Arbeiten kommt beispielsweise bei der Standardisierung von Bohrern ins Spiel. Konzernweit ist eine Vielzahl von Bohrern in Gebrauch, »

die sich nur um Zehntelmillimeter Durchmesser unterscheiden und sich dabei innerhalb der Maße bewegen, die Autohersteller für die Bohrung von Löchern in Fahrzeugscheiben vorgeben. Kleinste Optimierungen können hier also große Kostensenkungseffekte hervorbringen, umso mehr, wenn es gelingt, den Kunden in die Standardisierung einzubeziehen, erklärt Wiegmann.

Der Chemiker Dr. Ingo von der Weiden schätzt wie Thilo Wiegmann die Kontinuität in der Personalentwicklung, etwa die Einschätzung von Mitarbeitern durch Führungskräfte in „People Reviews“. Außerdem lobt von der Weiden Zielvereinbarungen und dass der Erfolg gemessen und Boni ausgezahlt werden, wenn das Unternehmen einen entsprechenden Profit erzielt. Seine Karriere bei Sekurit führte im Direkteinstieg vom Linienverantwortlichen und Fertigungsbereichsleiter in der Produktion zum Bereichsleiter für die Forschung und Entwicklung (F+E) des Kompetenzzentrums Automobil innerhalb des Herzogenrath Research and Development Centre (HRDC). Zusätzlich wurde er als Projektleiter mit dem Aufbau einer Fertigungsanlage

zur industriellen Herstellung von elektrochromem Glas betraut. Ursprünglich für den Automobilbau entwickelt, soll es zunehmend im Baubereich Verwendung finden.

„In der Produktentwicklung schwingen immer Marketingaspekte mit. Für junge Projektmanager ist die Arbeit in solchen Teams sehr aufschlussreich, um zu sehen, wie alles ineinandergreift, und um einen unternehmerischen Blick zu bekommen.“

Dr. Ingo von der Weiden, F+E-Bereichsleiter (Kompetenzzentrum Automobil), Saint-Gobain Sekurit Deutschland GmbH & Co. KG

Das HRDC zentralisiert zuvor eigenständige F+E-Bereiche verschiedener Anwendungssparten. Der Personalbestand dort ist auf über 200 Mitar-

beiter unterschiedlichster Nationalität gewachsen, die ein breites Spektrum von Natur- und Ingenieurwissenschaften abdecken. Die Produktentwicklung ist im „Stage-Gate Process“ von der ersten Idee bis zur Industrialisierung organisiert. Neben Ingenieuren und Wissenschaftlern sind stets Marketingfachleute dabei. „Für junge Projektmanager ist die Arbeit in solchen Teams sehr aufschlussreich, um zu sehen, wie alles ineinandergreift, und um einen unternehmerischen Blick zu bekommen“, hebt Ingo von der Weiden hervor. Dieses Vorgehen sei ebenfalls ein Beispiel für den Wandel von einer Produkt- zur Marktkultur im Konzern.

Forschung und Innovation

An Innovationen, die im Markt Jahre Bestand haben, arbeiten auch die 310 Mitarbeiter und 18 Auszubildenden der Saint-Gobain-Tochter PPL Pampus im niederrheinischen Willich. PPL Pampus – 1990 in die Saint-Gobain-Gruppe integriert – ist einer der großen Spezialisten in der Verarbeitung von Fluorkunststoff (PTFE, als Teflon bekannt). Die Firma gehört zum Hauptgeschäftsbereich Hochleistungswerkstoffe, der sich mit Technologien in den Werkstoffgruppen mineralische Keramiken, Polymere sowie Glasgewebe befasst und 2008 40 Prozent der

Patentanmeldungen bei Saint-Gobain stellte. Überwiegend beliefert PPL Pampus Tier-I- und Tier-II-Zulieferer der Automobilindustrie mit wartungsfreien Gleit- und Kugellagern. 26 Prozent der Produktion entfallen auf das Intercompany-Geschäft, bei dem Konzerntöchter weltweit mit Rohmaterialien beliefert werden. Darüber hinaus ist PPL Pampus als „Competence Center Bearings“ in ein internationales Netz von Forschungs- und Entwicklungszentren mit Standorten in den USA, England, Frankreich und China eingebunden.

Das ist das Umfeld, in dem die Maschinenbauingenieurin Julia Ziegler mit einem Master-Aufbaustudium an der University of Manchester 2006 als Doktorandin im F+E-Bereich bei PPL Pampus einstieg und 2009 fest übernommen wurde. Langfristig strebt sie eine leitende Position mit Personalverantwortung an. Ein Wunsch, der in ihren Mitarbeitergesprächen bereits aufgenommen wurde. „Mich begeistert es, dass hier attraktive Themenstellungen und eine besondere fachliche Tiefe zusammenkommen“, sagt sie. Das Promotionsthema wurde ihr angeboten: „Haftungsmechanismen und Langzeitbeständigkeit von Fluorkunststoff-Metall-Klebungen“. Erkenntnisse darüber haben einen unmittelbaren Bezug zu Gleitlagern, die zum Beispiel in Riemenspannern für Motoren zum Einsatz kommen. Sie werden aus PTFE gefertigt, das auf Stahlblech aufgeklebt wird. Zusätzlich wird Ziegler in die Analyse von Kundenreklamationen sowie bei Kundenbesuchen einbezogen. Zukunftsweisende Forschungsthemen kommen hinzu, so die Suche nach neuen Werkstoffen mit höherer Temperaturbeständigkeit und alternativen Produktaufbauten. Solche Fragestellungen erarbeitet Ziegler international etwa mit amerikanischen Kollegen des Forschungszentrums in Northboro und bei Saint-Gobain Recherche im Norden von Paris. „Es ist wichtig, den Vorsprung zu anderen Herstellern zu halten“, weiß die Doktorandin um den Wert ihrer Arbeit.

Damit blickt Julia Ziegler ebenso optimistisch in die Zukunft wie der Konzern insgesamt. Ein 10-Millionen-Euro-Einsparpaket, das auch die Personalkosten betrifft, soll zwar akut Krisenfolgen abfangen. Saint-Gobain setzt jedoch weiter auf das Wissen von Nachwuchskräften und auf das Know-how seiner Mitarbeiter. Sie sollen möglichst gehalten werden, um weitere Wachstumsziele, etwa den Marktausbau in Schwellenländern, zu verwirklichen.

