

IIP Investors in People Case Study

Intercell AG

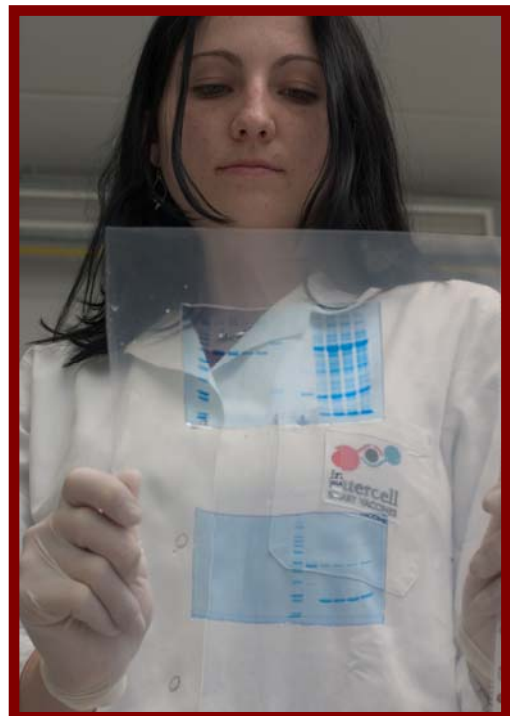
A-1030 Wien, Campus Vienna Biocenter 6,
Tel. + 43 1 20620 0, www.intercell.co.at

Firmenbeschreibung – kurzer Überblick

Intercell AG ist ein internationales Biotech-Unternehmen mit Hauptsitz in Wien, sowie einer Produktionsstätte in Schottland und wurde 1998 gegründet. Das Unternehmen entwickelt als innovatives, qualitätsorientiertes Unternehmen mit rund 200 MitarbeiterInnen eine neue Generation von Impfstoff gegen Infektionskrankheiten. Neben eigenen hochinnovativen Produktentwicklungen werden Intercell-Entwicklungen auch an renommierte Partner aus der traditionellen Pharma- sowie Impfstoffindustrie auslizensiert.

Zu den fortgeschrittensten Produktkandidaten der Intercell AG zählt ein prophylaktischer Impfstoff gegen Japanische Enzephalitis.

Das breite Produktportfolio enthält einen therapeutischen Impfstoff gegen Hepatitis C (Phase II), einen Pseudomonas Impfstoff (Phase II) und in Partnerschaft entwickelte Impfstoffe gegen Tuberkulose (Phase I) und S.aureus (Phase I) sowie weitere präklinische Produktkandidaten.



Ausgangsbasis 2004

Eine offene und freundliche Firmenkultur und eine ambitionierte Vision schaffte eine Basis für die hoch motivierten MitarbeiterInnen. Ein guter Teamgeist, gegenseitige Unterstützung und eine offene Einstellung zu Wissen und Lernen unterstützt die Entwicklung.

Die Firmenstrategie und Ziele wurden nicht ausreichend klar kommuniziert. Dadurch war es für die MitarbeiterInnen schwierig ihren konkreten Umsetzungsbeitrag bzw. persönliche Ziele dazu zu nennen.

Es waren bereits Personalentwicklungsmaßnahmen vorhanden, die Verknüpfung der HR-Maßnahmen mit den strategischen Zielsetzungen der Organisation war jedoch nicht gegeben. Weitere Verbesserungspotenziale lagen in der Sicherung der Chancengleichheit in der Personalentwicklung sowie im Wissensmanagement.

Die Führungskräfte waren sich ihrer Verantwortung für die Entwicklung ihrer MitarbeiterInnen nicht im vollen Umfang bewusst und kannten die Methodik eines gezielten Entwicklungsgespräches nicht.

Die MA-Gespräche (Performance Management System) waren nicht durchgängig.

Zielsetzung des Projekts IIP

- Stärkere strategische Verknüpfung der Personalentwicklung mit der Unternehmensstrategie
- Geeignete Weiterbildungsmaßnahmen für hochqualifizierte MitarbeiterInnen um die starke Position in der internationalen Biotech-Branche halten zu können
- Erfahrungsaustausch in Bezug auf internationale „Best-Practice-Tools“ der Personalentwicklung und dem internationalen IIP Netzwerk

Projekthalte und Schwerpunkte

- Durchführung einer IIP Analyse (Initial Assessment) Juli 2004
- Entwicklung eines Aktionsplans aufgrund der Verbesserungspotenziale mit Schwerpunktthemen:
 1. Human Resources Mission Statement
 2. unternehmensübergreifendes Performance Management System
 3. klares und strukturierteres Entlohnungs-Modell
 4. klare Human Resources Guidelines (z.B.Headcount-Planung und –Authorisierung)
 5. Stärkung der „wissenschaftlichen“ MitarbeiterInnen durch Einbindung in die Geschäftsprozesse
 6. Verbesserung des Einführungs- und Austritts-Prozesses
 7. Aktivere Kommunikation und Information über Ziele und Erfolge der Organisation
- Durchführung des IIP Zertifizierungs-Assessments im Oktober 2006

Ergebnisse und Erkenntnisse

- Personalabteilung ist neu positioniert und an strategischen Entscheidungen aktiv beteiligt.
- Benchmarking von HR-Tools und Prozessen und Anpassung im nötigen Ausmaß. Dabei wurde auf unternehmensspezifische Struktur und Kultur Rücksicht genommen und nicht einfach Vorhandenes kopiert.
- Der Servicecharakter der HR-Abteilung hat sich verbessert. Die Führungskräfte haben gelernt diese Services bewusst zu nutzen und verstehen wofür sie als FK selbst verantwortlich sind. z.B.:
 - Recruiting Prozess - Inseratentexte werden von Führungskräften geschrieben
 - Einführungsprozess von neuen MitarbeiterInnen – „Welcome Mail“ wird durch Führungskräfte verfasst.

Die Wichtigkeit von Bewertungs- und Messfaktoren für den Erfolg der HR Maßnahmen.

Vorschau – zukünftige Initiativen

- HR-Strategie basierend auf der Unternehmensstrategie und Balanced Scorecard mit Darstellung möglicher Erfolgsfaktoren für die verschiedenen Entwicklungsmaßnahmen in der HR Arbeit.
- Stärkung des HR Controllings: spezifische Software für automatische Auswertung von Daten einsetzen und dadurch leichtere Messung des Transfererfolges sichern
- Durchführung einer MitarbeiterInnen-Befragung mit Benchmark-Fragen und aktuellen unternehmensspezifischen Schwerpunktthemen
- Übersicht über die HR-Service Angebote und deren wechselseitigen Wirkung („HR Big Picture“)
- Gezielte Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung z.B.:
 - weitere Management Audits bzw. Nutzung von Potenzialanalysen
 - Durchführung von Workshops für wirkungsvolles Stressmanagement

Case Study erstellt am 27. April 2007

Anprechpartner Intercell

Susanne Oberleitner-Fulmek
IIP Adviser & Assessor
Organisations- und Strategie-Beraterin
www.pendlpiswanger.at, www.investorsinpeople.at
www.via-coaching.at

Guido Unterberger
Head of Human Resources
Tel: +43 1 20620 DW 122
E-Mail: gunterberger@intercell.com