



KODE® Success Story

# Etablierung eines nachhaltigen Kompetenzmanagements bei CG CarGarantie

Mit über 50 Jahren Erfahrung und rund 230 Millionen Euro Beitragseinnahmen pro Jahr sowie einer Marktpräsenz in 19 Ländern zählt CarGarantie zu den führenden Spezialversicherern für Garantie- und Kundenbindungs-Programme für Neu- und Gebrauchtfahrzeuge in Europa. Mehr als 40 Hersteller/Importeure und über 23.000 spezialisierte Fachhändler vertrauen auf die individualisierten Garantieprogramme und die hohe Servicequalität von CarGarantie.

# Zielsetzung

Um die Zukunftsfähigkeit der CarGarantie zu sichern, wurde auf Vorstandsebene ein umfangreiches **Strategieprogramm** entwickelt. Als Spezialversicherer ist das Unternehmen im erweiterten Automobilsektor tätig und stark von den Entwicklungen der Branche abhängig. Das „Programm 2025“ soll die Mitarbeitenden dazu befähigen, die zum Teil massiven Veränderungen in der Automobil- und Versicherungsbranche aktiv mitzugestalten.

**„WIR SIND UNS SICHER, DASS NACHHALTIGES KOMPETENZMANAGEMENT NUR DANN MÖGLICH IST, WENN DIE FÜHRUNGSKRÄFTE ENTSPRECHEND EINGEBUNDEN UND VORBEREITET SIND.“**

Sarah Gut, HR Managerin bei CarGarantie

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für sämtliche Geschlechter auch die jenseits von männlich und weiblich.

# Lösung und Umsetzung mit KODE®

Der Vorstand der CarGarantie ist überzeugt davon, dass die **kontinuierliche Kompetenzentwicklung** entscheidend ist, um die **Zukunftsfähigkeit des Unternehmens** zu sichern und die strategischen Ziele des „Programms 2025“ zu erreichen. Die Einführung eines nachhaltigen Kompetenzmanagements ist daher fester Bestandteil des Strategieprogramms.

„Für uns war von Anfang an klar: Wir können ein flächendeckendes Kompetenzmanagement nicht von heute auf morgen im gesamten Unternehmen einführen. Deshalb haben wir uns im ersten Projektschritt für die Führungskräfteebene entschieden. Denn das ist auch die Ebene, die das Kompetenzmanagement letztlich im Unternehmen begleiten muss“, sagt Sarah Gut, die als Projektmanagerin für die Einführung des Kompetenzmanagements mit KODE® verantwortlich ist. Deshalb wurden in der ersten Projektphase gezielt die Führungskräfte fokussiert, die direkt unterhalb des Vorstandes angesiedelt sind. Dazu zählen beispielsweise die Abteilungsleiter.

## Entwicklung eines Vorgehensmodells

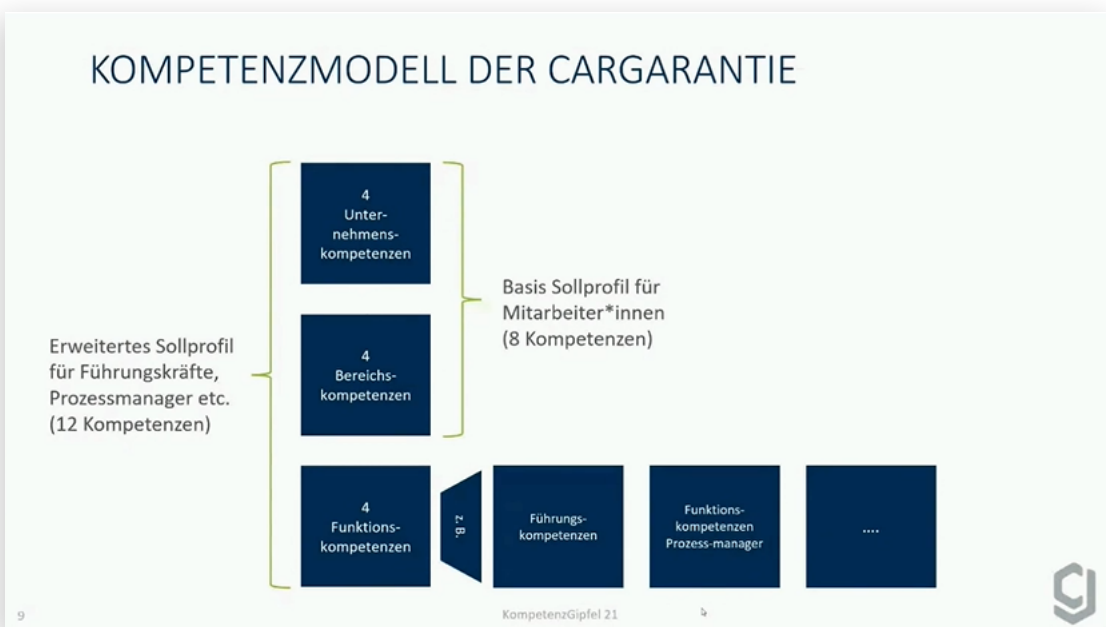
In einem ersten Schritt haben wir gemeinsam mit den Projektverantwortlichen ein Vorgehensmodell entwickelt, das die kontinuierliche Kompetenzentwicklung mithilfe des KODE® Verfahrens im Unternehmen verankert. Dabei stand vor allem die Frage im Mittelpunkt, welche Bedingungen im Unternehmen geschaffen werden müssen, um ein **nachhaltiges Kompetenzmanagement** zu etablieren. „Zumal für uns von Anfang an klar war, dass Kompetenzmanagement kein Projekt bleiben soll, sondern zum festen Bestandteil der Personalentwicklung bei CarGarantie werden muss“, erklärt Sarah Gut.

**„FRAU THIEMANN UND HERR COESTER HABEN DAS PROGRAMM GEMEINSAM MIT UNS KONZIPIERT UND STANDEN WÄHREND DER GESAMTEN PROJEKT-LAUFZEIT ALS COACHES ZUR VERFÜGUNG.“**

Sarah Gut, HR Managerin bei CarGarantie

## Entwicklung des Kompetenzmodells

Bei der Entwicklung war es CarGarantie wichtig, dass das Kompetenzmodell überschaubar, nachvollziehbar und anpassbar ist. „Schließlich ist Personalentwicklung ein nie endender Prozess und nach dem ‚Programm 2025‘ wird es eine andere Strategie geben, an die das Modell angepasst werden muss“, so Frau Gut. „Deshalb haben wir uns für ein Modell entschieden, das einer Art Baukastensystem folgt.“



Das Kompetenzmodell der CarGarantie umfasst gemäß den Wünschen eine bewusst reduzierte Anzahl an Kompetenzen:

- Jedes Modell besitzt **vier Unternehmenskompetenzen**. Sie sind immer gleich und gelten demnach für jeden Beschäftigten, unabhängig von seiner Position.
- Hinzu kommen **vier Bereichskompetenzen**, die abhängig von der Abteilung und dem Aufgabebereich spezifisch sind.
- Bei Beschäftigten mit erweitertem Verantwortungsbereich kommen außerdem **vier Funktionskompetenzen** hinzu. Sonderfunktionen bei der CarGarantie sind zum Beispiel Führung, Prozessmanagement und Projektleitung.

## Beteiligung der Mitarbeitenden

Um eine möglichst große Transparenz und daraus resultierende Akzeptanz zu schaffen, wurden die Kompetenzen für die Soll-Profile gemeinschaftlich definiert. Dafür wurden insgesamt **drei Workshops** unter der Leitung von Stephan Coester veranstaltet. Beteiligt waren rund 40 Mitarbeitende aus den verschiedensten Abteilungen und Hierarchiestufen. „In den Workshops haben Mitarbeitende aus dem Marketing mit Vertretern des Vorstands diskutiert, ob die eine oder die andere Kompetenz wirklich relevant ist. Das war ein ganz toller Austausch und eine sehr wertvolle Erfahrung für uns als Team und Unternehmen“, resümiert Gut.

Die Beschäftigten wurden für die Workshops freigestellt. Dank der Beteiligung können sich die Mitarbeitenden gut mit ih eigenen Kompetenzprofilen identifizieren, was eine Grundvoraussetzung für deren Akzeptanz ist.

**„DIE ENTWICKLUNGSPHASE IST SEHR INTENSIV  
UND SPANNEND GEWESEN. WIR HABEN DARAUSS  
ENORM VIEL FÜR DIE ENTWICKLUNG IM  
UNTERNEHMEN GELERNT.“**

Sarah Gut, HR Managerin bei CarGarantie

## Führungskräfte-Entwicklungsprogramm GROW

Da im Rahmen des Kompetenzmanagements zunächst die Führungskräfte in den Fokus genommen werden sollten, wurde im November 2020 mit dem Programm GROW begonnen. Mithilfe der KODE® Kompetenzanalyse wurde ein **Soll-Ist-Abgleich** durchgeführt, um eine individuelle Standortbestimmung für jede Führungskraft durchzuführen. Zudem konnten auf dieser Grundlage die individuellen Entwicklungsfelder definiert werden. Die Auswertungsgespräche wurde von erfahrenen KODE® Kompetenzberater\*innen durchgeführt.

Nach Bestimmung des Status-quo startete im Februar 2020 die **Entwicklungsphase, die in drei Module gegliedert wurde**. Für die Modul-Workshops wurden jeweils 1,5 Tage freigehalten. Kontinuierlich begleitet wurde die Entwicklungsphase durch:

- Persönliches „Logbuch“ und Selbstcoaching-Programme
- Lern-Tandems/Peer Counseling
- Arbeiten in zwei unterschiedlichen Projektgruppen
- Einzelcoachings mit den KODE® Experten
- Vorstands-Mentoring

### MODULE 1 - 3

#### Dreistufiger Ansatz

Modul 1 Organisationsebene	Modul 2 Individualebene	Modul 3 Teamebene
<p><b>Die strategischen Gesamtziele:</b> Bereichsübergreifender Change-Prozess mit Mentoren-Unterstützung durch Vorstand</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Entwicklung strategischer Kernkompetenzen durch Change Prozess in Kleingruppen (mit Gruppen-Supervision)</li><li>• Umgang mit Stakeholder-Gruppen</li><li>• Unternehmerische Gestaltungsspielräume erkennen und ausschöpfen</li></ul>	<p><b>Die individuellen Führungskompetenzen:</b> Persönliche Wirkung reflektieren und individuellen Entwicklungsziele durch kontinuierliches Training, Selbstlernen, Feedback und Coaching erreichen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Umsetzung der individueller Aktionspläne und kontinuierliches Feedback vom Lernpartner</li><li>• Kollegiale Fallberatung und Trainings</li><li>• Einzel-Coaching</li></ul>	<p><b>Das Kollektive Handlungsideal:</b> Unsere Kultur, unsere Werte, unsere Haltung als Führungsteam entwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Erkennen systemischer Wirkzusammenhänge durch kollektive Glaubenssätze, Muster etc.</li><li>• Weiterentwicklung der Unternehmenskultur</li><li>• Reflexion der eigenen und kollektiven Werte: Wie will ich – wie wollen wir künftig führen?</li></ul>



Die offenen Workshops haben sich als elementar herausgestellt, um die Akzeptanz der Beschäftigten zu fördern. „Durch den transparenten Umgang mit dem Projekt sind wir auf eine große Offenheit gestoßen. Das Angebot wurde dankend angenommen“, so Sarah Gut. „Seitens der Mitarbeitenden gab es zwar keine Bedenken, aber durchaus gewisse Ängste, die dadurch abgebaut werden konnten. Schließlich fragt sich jeder, was passiert, wenn er mit seinem Ist-Profil nicht in das Soll-Profil der Stelle passt.“

Mit dem Abschluss der ersten Phase im Januar 2022 wurde der Grundstein für die Etablierung eines fest verankerten Kompetenzmanagements gelegt. In weiteren Projektphasen sollen Kompetenzdiagnostik und Kompetenzentwicklung auf die weiteren Hierarchieebenen im Unternehmen ausgerollt werden.

**„DIE GUTEN ERGEBNISSE, DIE WIR AUF ABTEILUNGSLEITEREBENE ERZIELEN KONNTEN, HABEN ZUR ÜBERWINDUNG VON HÜRDEN UND 'SILODENKEN' GEFÜHRT UND DAZU, DASS WIR NOCH ENGER ZUSAMMENGEWACHSEN SIND. IM NÄCHSTEN SCHRITT WIRD DAS PROGRAMM AUF DIE NÄCHSTE FÜHRUNGSEBENE UND SCHLIESSLICH AUF DAS GANZE UNTERNEHMEN AUSGEROLLT. FÜR UNS ALS UNTERNEHMEN IST DARAUS EIN ECHTER MEHRWERT ENTSTANDEN.“**

Dr. Marcus Söldner, Vorstandsvorsitzender, CarGarantie  
Wolfgang Bach, Vorstand Finanzen und Allgemeine Verwaltung, CarGarantie  
Anna Biesenthal, Vorständin Operations und IT, CarGarantie



# Über die KODE GmbH

Wir sind Spezialisten im Kompetenzmanagement



**Stephan Coester**

Geschäftsführender  
Gesellschafter



**Malte Osthagen**

Senior Consultant, KODE®  
und KODE®X Supervisor

Mit unserer langjährigen Erfahrung, unseren wissenschaftlich fundierten Verfahren und unserer Gemeinschaft von Experten ermöglichen wir es, Kompetenzen zu messen und Potenziale auszuschöpfen. Unsere softwarebasierten KODE® Verfahren und die fundierten Lizenzausbildungen sind ein zukunftssicheres System zur Erstellung und Weiterentwicklung individueller Kompetenzmodelle.

Mit unserem Engagement und der langjährigen Erfahrung handeln wir stets zum Wohle unserer Kunden, Partner und der KODE® Community. Diese profitieren von unserer starken Marktposition, über die wir aufgrund unserer Spezialisierung und unseres Wissens verfügen. In diesem Sinne setzen wir darauf unser Leistungsportfolio für alle Seiten kontinuierlich auszubauen. Wir investieren konsequent in die Weiterentwicklung der KODE® Verfahren und der KODE® Software, um unseren Kunden, Partnern und der KODE® Community einen nachhaltigen Nutzen zu bieten.

## **KODE GmbH**

Arzbergerstraße 10  
D-82211 Herrsching a. Ammersee

Tel.: +49 (0) 89 904 100 250  
Fax: +49 (0) 89 904 100 259

info@kodekonzept.de  
www.kodekonzept.de





Alle Ausgaben von KODE® Erfolgsfaktor Kompetenz finden Sie auf unserer Website. Bitte tragen Sie sich für unseren Newsletter ein, um keine Neuerscheinung zu verpassen.



[kodekonzept.com/erfolgsfaktor-kompetenz](http://kodekonzept.com/erfolgsfaktor-kompetenz)

## Kunden, die KODE® vertrauen



trenkwalder

