



# 第二十四届组织发展年会

2020年9月9-10日，上海





## 联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：[marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站：[www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



SIKA,  
THE LEADER IN CONSTRUCTION AND  
INDUSTRIAL CHEMICAL PRODUCT

企业兼并收购下的人才与制度整合

BUILDING TRUST



# 目录

CONTENT

01 西卡集团介绍

02 整合计划制定

03 计划实施

04 评估

# 第一部分

西卡集团介绍

# 西卡里程碑

## 始于1910年的百年创新历程

- 1910 西卡公司于瑞士苏黎世成立
- 1920s 西卡产品运用于圣哥达铁路隧道防水工程
- 1930s 业务扩展至欧洲及拉美地区
- 1962 开始使用PVC及液体应用卷材
- 1968 瑞士证券交易所上市
- 1968 第一个Sikaflex®产品上市
- 1969 第一个绿色种植屋面完工
- 1980s 为汽车生产提供粘接方案
- 1983 工业事业部成立
- 1998 Sika® ViscoCrete®系列混凝土添加剂投产
- 2009 Sika ComfortFloor®舒适性地坪系统上市
- 2010 全球百年庆典
- 2011 革命性的聚氨酯固化技术i-Cure®被运用到多个密封粘接产品系列中
- 2012 被列为瑞士证交所领导力指数指标股
- 2017 在第100个国家/地区开展业务
- 2018 在赢得和圣戈班集团的收购事件后, 继续保持业务和法律地位的独立性
- 2019 全球并购法国派丽集团  
并购江苏创景和常熟恒信



# 第二部分

整合计划制定

## 顾问      专家      领导力



- ✓ 薪酬
- ✓ 激励

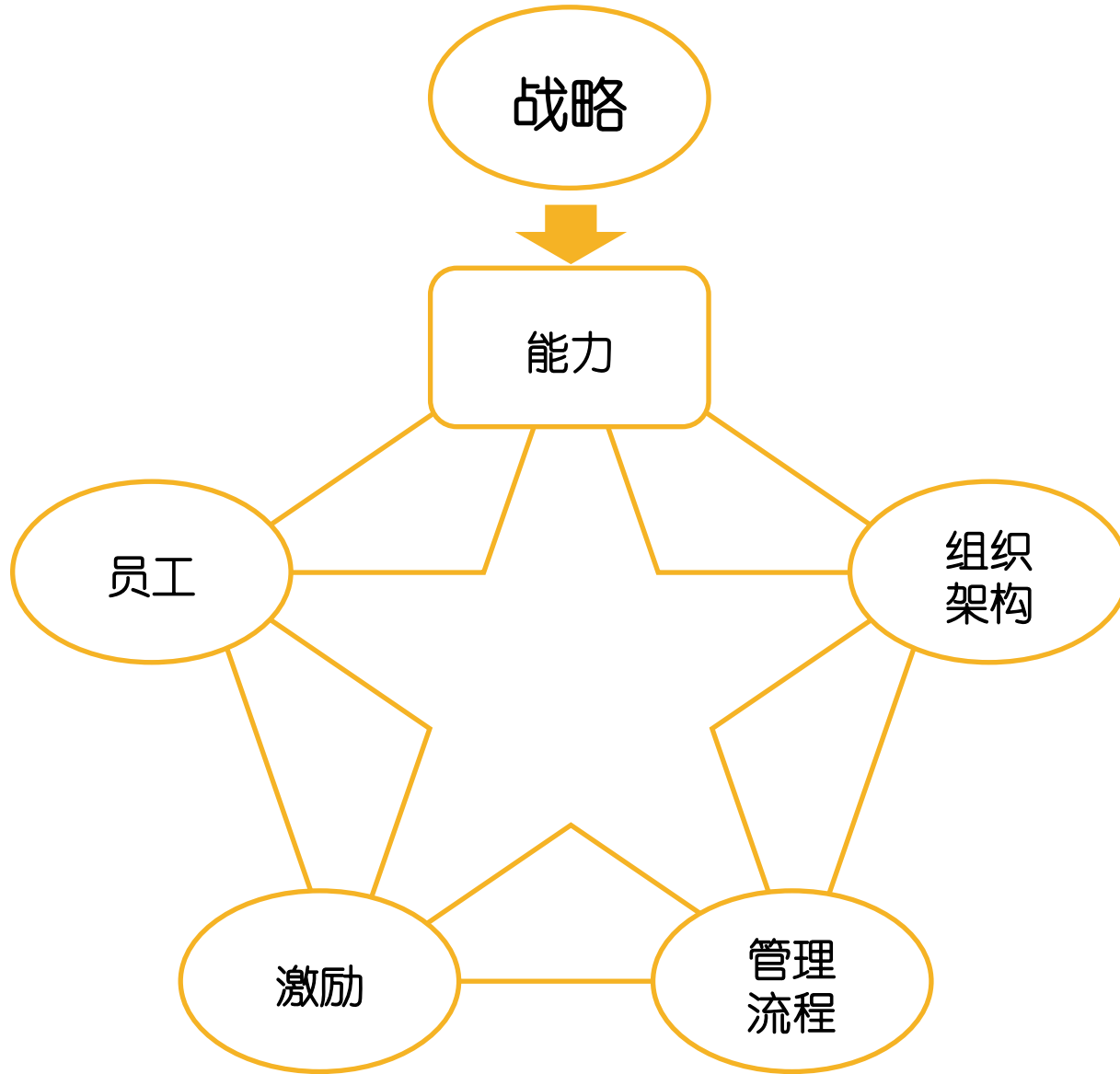


- ✓ 人员
- ✓ 组织



- ✓ 合规

人才!



领导团队的确定

并购企业委派核心管理者  
被并购企业关键人物  
其他人员

关键员工

确定名单  
深入沟通、明确前景、信任  
委任、留用措施

冗余人员

组织整合后对人力资源的需求  
识别  
制定方案及实施

员工沟通

薪资福利整合

人力资源流程&合规

文化

# 第三部分

计划实施

# 与关键员工（人才）建立联系时的关键原则

- 创建一个令人信服的愿景
- 建立执行管理团队
- 迅速明确管理架构

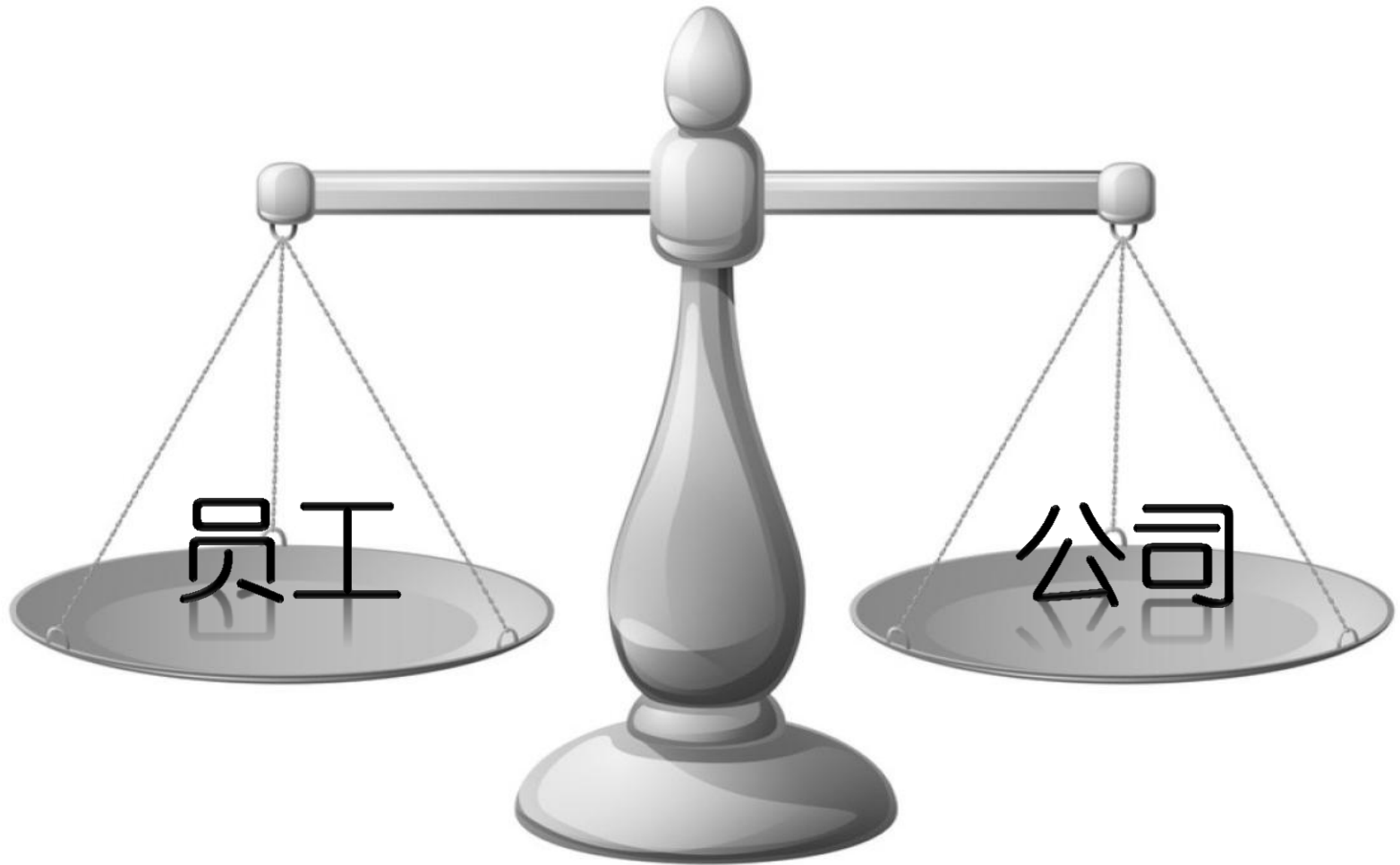
描绘未来……

- 让关键人员参与未来的建设过程
- 将他们加入到整合工作中
- 确保管理层接触到关键人才并传递出以下信号
- “你很有价值，在这里会有一席之地”

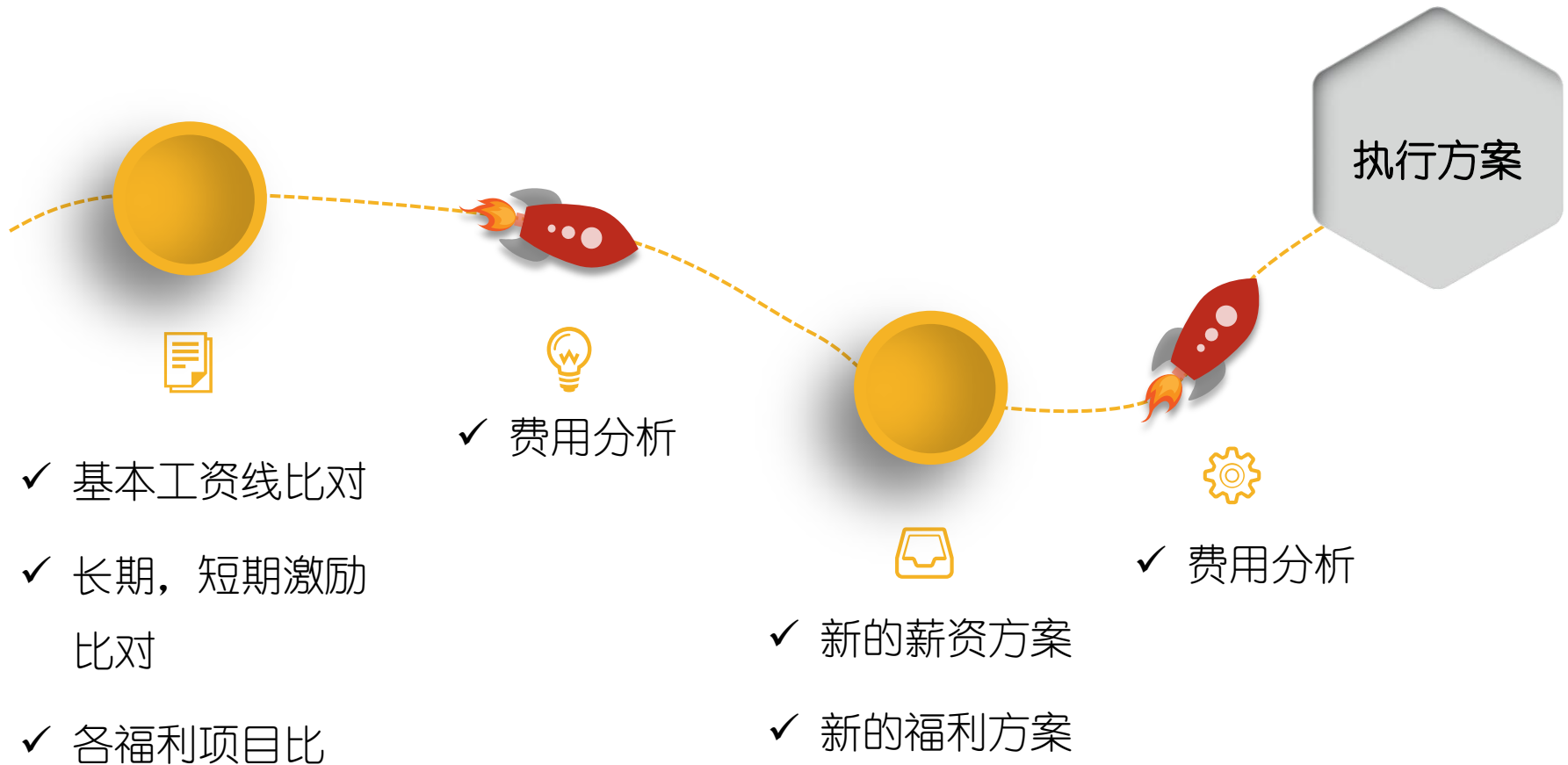
……这是有关员工的

# 薪酬福利整合

---




# 薪酬福利整合流程



A

## 对公司的意义

- ✓ 统一目标，上下努力（个人目标  公司目标）
- ✓ 发现短板，改进管理
- ✓ 提升能力（员工，管理者，公司...）
- ✓ 为员工调薪、晋升、奖金发放提供依据

B

## 对员工的意义

- ✓ 告诉员工做什么，做到什么程度，怎么做，如何判断是否达成目标
- ✓ 告诉员工提高的空间有多大，如何提高

# 人才评估

---

反思

启发和激励

实践

能力开发



自我管理



团队管理



组织发展

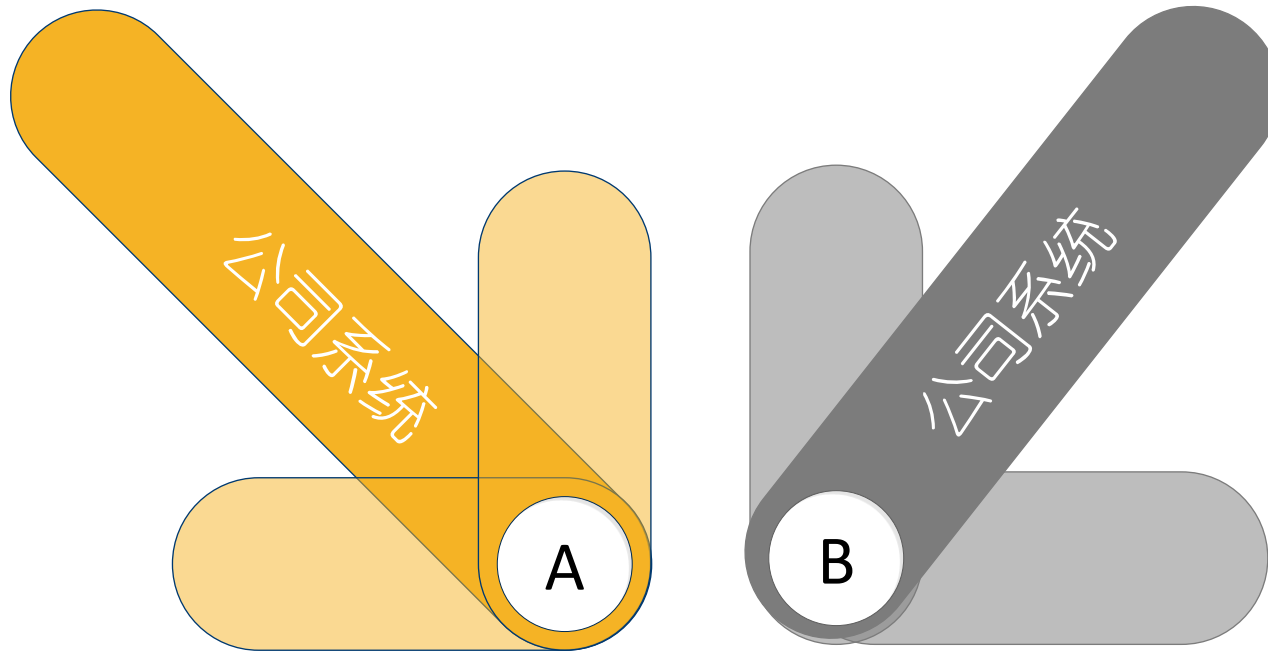
业务案例

领导力项目

专业教练1对1辅导

员工发展计划

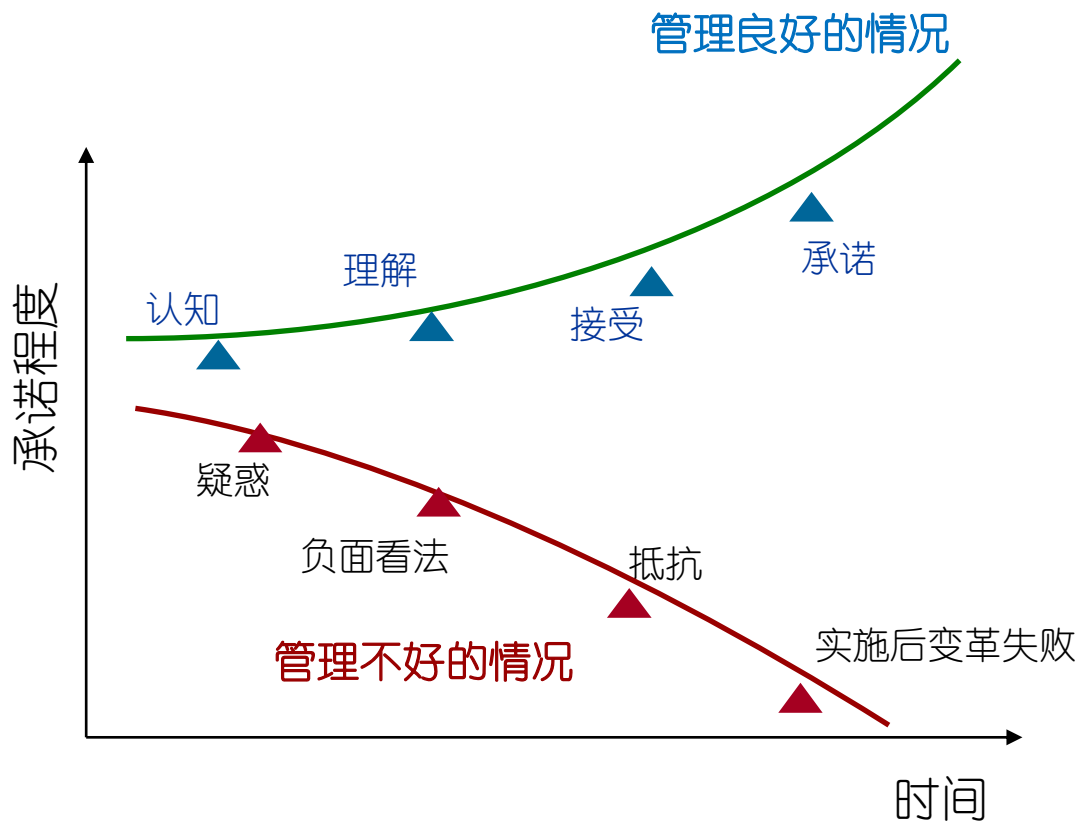
12个月



合并选择优化



- 新系统
- 人事信息系统
  - 招聘系统
  - 培训系统
  - 绩效评估系统
  - 工资系统
  - 激励系统



# 沟通无处不在

## 结语

西卡和创景——同创共赢，成就卓越

成为硅酮胶业务的业界翘楚是我们共同的目标

西卡和创景&恒信的融合为两家公司提供了一个极好的增长平台。

西卡可通过创景快速占据太阳能市场的强势地位

西卡可在竞争日益激烈的外墙市场中提供本地生产和更优惠的价格

扩展了分销渠道，增加了发展潜能

特别是西卡德高的分销渠道，增加了发展潜能

创景

创景  
市

## 销售认可奖励-“销售精英”俱乐部

### 评选资格及方式

所有销售人员、销售经理、区域销售经理都有资格参与评选，目标市场负责人负责提名最佳销售，经西卡中国总经理批准后加入西卡“销售精英”俱乐部。

### 奖项设置

- 西卡总经理圆桌晚餐
- 海外旅行计划



## 要点 CONTENTS

01

什么是绩效管理

02

实施绩效管理的意义

03

西卡的绩效管理流程

- 流程节点
- 如何设置目标
- 如何绩效评估
- 如何运用评估结果

## 沟通要点

WE ARE FAMILY

新冠疫情期间公司暖心政策

组织架构调整

薪资福利政策调整

- 薪资架构整合（白领/蓝领）
- 推行绩效管理（目标管理）
- 年假及上班时间调整
- 社保合规行动计划



# 第四部分

## 评估

# 评估维度

---



## 组织维度

- ✓ 组织的效率
  - 财务指标对比（单位人工成本）
  - 冗员精简
- ✓ 流程整合（与收购方的业务流程整合）
- ✓ 人才梯队建设



## 人员维度

- ✓ 整合前后的员工敬业度调查  
/Engagement Survey对比
- ✓ 员工流失率对比，特别是关键员工流失率对比



谢谢观看!

BUILDING TRUST

