

# PEOPLE & CULTURE REPORT 2023

Let's engineer the future. Together.



# INHALT

<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>GEA</b>	<b>5</b>
Organisation und Struktur	7
Branchenübergreifende Ingenieurskunst	8
Starke internationale Präsenz	10
Erfolgreiches und engagiertes Team	11
<b>Mission 26</b>	<b>13</b>
Sieben Hebel für nachhaltiges und profitables Wachstum	14
Mit qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Erfolgskurs	15
Leitlinie: Die GEA-HR-Strategie	16
Erfolgreiches Recruiting: Die besten Talente gewinnen	17
Nachhaltigkeit: GEA als attraktiven Arbeitgeber positionieren	18
Service-Exzellenz: Wachstum unterstützen	19
<b>Interview</b>	<b>20</b>
Wir haben die Weichen gestellt, um Wunscharbeitgeber zu werden	20
<b>HR @ GEA</b>	<b>24</b>
Mit smarten Prozessen und zukunftsfähigen Strukturen den Erfolg fördern	25
Als kompetenter Partner Beschäftigte begleiten und befähigen	26

HR-Infrastruktur: Stabile Basis für unsere Dienstleistungen	27
HR-Kernprozesse: Globale Standards für Effizienz und Rechtskonformität	28
Standardisierung und Digitalisierung: Eckpfeiler für innovatives HR-Management	29
Digitalisierungsprojekte 2023	30
First Level Support: Direkte Unterstützung für unsere Mitarbeitenden	32

<b>Mitarbeitende</b>	<b>33</b>
GEA als Wunscharbeitgeber	35
Employer Branding	35
Employer Branding-Aktivitäten 2023	36
GEA als Top-Arbeitgeber ausgezeichnet	37
Mitarbeitendenbindung	38
Mitarbeitendenbefragung	39
Vielfalt, Inklusion und Chancengleichheit	41
Performance Management	43
Mitarbeitendenentwicklung	44
Learning & Development	44
Ausbildung in Deutschland	49

<b>Anhang</b>	<b>50</b>
Impressum	54

## Interview

GEA hat die Weichen gestellt, um Wunscharbeitgeber zu werden. Erfahren Sie mehr über die bereits erzielten Ergebnisse und die anstehenden Herausforderungen im Interview mit dem HR Führungsteam.

## Verwendung von interaktiven Elementen

Seite vor und zurück



Inhaltsübersicht



Direktlink zur Seite oder URL

Mehr erfahren



Mouseover



Vorwort

# MIT EINEM STARKEN TEAM DIE ZUKUNFT GESTALTEN



## Liebe Leserinnen und Leser,

in Zeiten, in denen die globalen Herausforderungen angesichts von Bevölkerungswachstum und Klimawandel größer werden und sich ganze Branchen rasant wandeln, brauchen Unternehmen intelligente, nachhaltige Lösungen, um auch morgen noch erfolgreich zu sein.

GEA bietet diese Lösungen. Mit Know-how und Innovationskraft unterstützen wir die Lebensmittel-, Getränke- und Pharmabranche auf ihrem Weg in die Zukunft. Wussten Sie zum Beispiel, dass rund ein Viertel der weltweit verarbeiteten Milch durch GEA-Anlagen läuft? Fabriken mit unseren Innovationen Energie aus ihren Produktionsprozessen zurückgewinnen und damit den Großteil ihres Wärmebedarfs decken können? Oder dass GEA ein Vorreiter bei der Produktion pflanzlicher und zellbasierter Lebensmittel ist?

Unsere Vision ist es, neben den Prozessen unserer Kunden auch die Lebensqualität von Menschen zu verbessern, künftige Generationen zu schützen und so einen Beitrag zu einer besseren Welt zu leisten.

Dieses Ziel können wir nur mit unseren 18.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit erreichen. Sie sind die Basis unseres Erfolgs und das Herz von GEA. Sie alle leben unser Unternehmensleitbild „Engineering for a better world“. Dazu arbeiten sie über Ländergrenzen zusammen und bringen ihre Fähigkeiten engagiert ein. Gemeinsame Grundlage ist eine starke Unternehmenskultur, in der verbind-



liche Werte zentral stehen. Verantwortung, Leidenschaft, Integrität und das Streben nach Spitzenleistung prägen unsere Zusammenarbeit miteinander und mit unserer Kundschaft.

Was unsere Mitarbeitenden brauchen, um ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten, ist ein wertschätzendes Umfeld, das es ihnen erlaubt, ihre Arbeit mit ihren persönlichen Lebenszielen in Einklang zu bringen. Als HR-Bereich wollen wir ihnen genau das ermöglichen.

Unser Anspruch ist es, weltweit die besten Talente für GEA zu gewinnen, sie in ihrer Entwicklung zu fördern, zu inspirieren und langfristig zu halten. Dazu bieten wir all unseren Mitarbeitenden exzellente Services, vielfältige Perspektiven und echte Chancengleichheit. Vor allem ist HR aber ein Sparringspartner für das Unternehmen insgesamt wie auch für jeden einzelnen Mitarbeitenden. Die Beschäftigten können sich darauf verlassen: Wir begleiten sie und lassen ihnen jede Unterstützung zukommen, die sie brauchen – im persönlichen Gespräch, über konzernweite Programme oder mit ganz individuellen Lösungen. Unsere Mitarbeitenden können sich weiterentwickeln und gemeinsam mit dem Unternehmen wachsen.

All das, liebe Leserinnen und Leser, möchten wir Ihnen in diesem Bericht zeigen. Wir laden Sie zu einem spannenden Einblick in die GEA-Personalwelt ein.

**„Das HR-Team hat sich das gemeinsame Ziel gesetzt, die besten Talente für GEA zu gewinnen, zu entwickeln, zu motivieren und zu halten. Um dies zu erreichen, fördern wir aktiv Entwicklungsmöglichkeiten, schaffen eine Führungskultur und bieten Ihnen ein nachhaltiges Arbeitsumfeld.“**

Erfahren Sie auf den folgenden Seiten mehr über den Transformationsprozess, den wir vorantreiben. Gemeinsam mit dem HR Leadership Team blicke ich im  Gespräch auf die ersten Schritte und das bereits Erreichte, auf aktuelle Herausforderungen und unsere Ziele. Lesen Sie, welche Vorteile es für unsere Beschäftigten hat, bei GEA zu arbeiten. Einige der Benefits erläutern wir über den Bericht verteilt genau dort, wo sie zum Tragen kommen: in unseren jeweiligen Themen, Bereichen und Prozessen. Halten Sie dafür Ausschau nach diesem Symbol . Und erfahren Sie darüber hinaus, wie GEA zum Wunscharbeitgeber in der Maschinenbauindustrie werden wird – ein ehrgeiziges Ziel, aber auch ein wesentliches Kriterium, um den dauerhaften Erfolg zu sichern.

Im Jahr 2023 haben wir bereits wichtige Meilensteine auf dem Weg dorthin erreicht. GEA wurde erneut als Top-Arbeitgeber zertifiziert und erhielt 2024 sogar erstmals das Siegel „Top Employer Europe“. Diese Auszeichnung würdigt unsere Arbeit und hilft gleichzeitig, GEA als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Wir haben große Schritte in Richtung Digitalisierung unserer HR-Prozesse gemacht und zahl-

reiche Initiativen zum Thema Chancengleichheit und Inklusion auf den Weg gebracht. Die regelmäßigen Mitarbeitendenbefragungen ermöglichen uns wertvolle Einblicke in die Bedürfnisse unserer Beschäftigten und sind Grundlage für Verbesserungen. 2023 haben wir unternehmensweit mehr als 4.000 Initiativen auf Basis der Befragungsergebnisse aus dem Vorjahr angestoßen.

Liebe Leserinnen und Leser, unsere Reise ist noch lange nicht zu Ende. Wir möchten uns stetig weiterentwickeln und arbeiten daran, Strukturen und Prozesse zu optimieren sowie neue Ideen und Initiativen zu verwirklichen. Immer im Fokus dabei: unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Denn nur mit einem starken, vielfältigen Team kann GEA auch in Zukunft die Welt jeden Tag ein Stück besser machen.

Ihr

Dr. Ulrich Braig  
Chief Human Resources Officer



GEA

# ENGINEERING FOR A BETTER WORLD.





**Der GEA-Konzern ist einer der weltweit größten Systemanbieter für die Nahrungsmittel-, Getränke- und Pharmaindustrie sowie für ein breites Spektrum an Prozessindustrien.**

Zu unserem Portfolio gehören Maschinen und Anlagen ebenso wie anspruchsvolle Prozesstechnik, Komponenten und umfassende Servicedienstleistungen. Weltweit tragen unsere Lösungen dazu bei, Produktionsprozesse nachhaltiger und effizienter zu gestalten. Dadurch leistet GEA einen entscheidenden Beitrag auf dem Weg in eine nachhaltige Zukunft – ganz im Sinne des Unternehmensleitbildes „Engineering for a better world“.

Gegründet im Jahr 1881 als Metallhandelsunternehmen, ist GEA heute ein international tätiger Technologiekonzern mit Standorten in 62 Ländern und spezialisiert auf die jeweiligen Kerntechnologien seiner Schlüsselbranchen. Mit einem breit gefächerten Verarbeitungswissen und Lösungsangebot unterstützt GEA Unternehmen zielgerichtet sowie verantwortungsbewusst und nimmt in vielen Absatzmärkten eine führende Position ein.

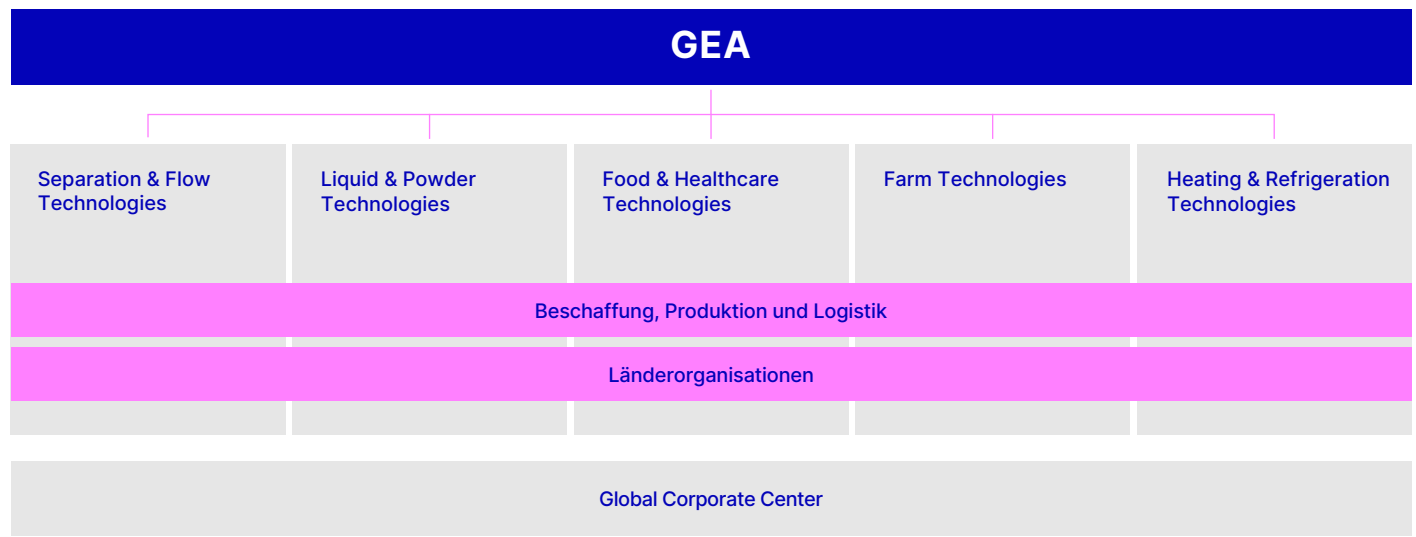
Um unseren Technologievorsprung auch in Zukunft zu sichern, fördern wir bei GEA eine ausgeprägte Innovationskultur. Im engen Austausch mit unseren Kundinnen und Kunden entwickeln Fachleute der GEA-Technologiezentren kontinuierlich Innovationen und ergänzen das bestehende Produktportfolio. Zusätzlich fördern wir den divisionsübergreifenden Wissensaustausch zwischen den Technologiestandorten und setzen konzernweite Standards.

# Organisation und Struktur

Der GEA-Konzern gliedert sich in fünf Divisionen mit jeweils bis zu sechs Business Units. Die Divisionen basieren auf ähnlichen Technologien und sind meist führend in ihren jeweiligen Märkten. Die Leitung jeder Division erfolgt durch ein Geschäftsführungsteam, bestehend aus dem Divisions-CEO, dem Divisions-CFO und dem Divisions-CSO. Unterstützt werden die Divisionen durch zentrale, regionale und lokale Funktionen.

Der kundennahe Vertrieb sowie die lokalen Serviceaktivitäten sind unter dem Dach von Länderorganisationen vereint. Für unsere Kundschaft stehen diese Länderorganisationen als zentraler Ansprechpartner in ihrem Land zur Verfügung. Sie bieten ein umfangreiches Portfolio sowie alle Serviceleistungen lokal an.

Zentrale Steuerungs- und Verwaltungsfunktionen sowie standardisierte Verwaltungsvorgänge sind im Global Corporate Center (GCC) gebündelt. Das GCC nimmt die wesentlichen Leitungsfunktionen für den gesamten Konzern wahr. Einkaufs-, Produktions- und Logistikaktivitäten der GEA sind unter der Leitung des COO (Chief Operating Officer) in einem Vorstandsressort gebündelt.



# Branchenübergreifende Ingenieurskunst

GEA ist weltweit einer der größten Systemanbieter für die Nahrungsmittel-, Getränke- und Pharmaindustrie. Der 1881 gegründete und international tätige Technologiekonzern fokussiert sich dabei auf Maschinen und Anlagen sowie auf anspruchsvolle Prozesstechnik, Komponenten und umfassende Servicedienstleistungen.

GEA ist im deutschen MDAX und im europäischen STOXX® Europe 600 Index notiert und gehört zu den Unternehmen, aus denen sich die Nachhaltigkeitsindizes DAX 50 ESG, MSCI Global Sustainability sowie Dow Jones Sustainability World und Dow Jones Sustainability Europe zusammensetzen.



## Separation & Flow Technologies Division

### Erstklassige Komponenten und Anlagen für Exzellenz in der Produktion

Separation & Flow Technologies umfasst die verfahrenstechnischen Komponenten und Maschinen von GEA – unter anderem Separatoren, Dekanter, Homogenisatoren, Ventile und Pumpen. Diese Technologien bilden das Herzstück zahlreicher Produktionsprozesse.



## Liquid & Powder Technologies Division

### Spezialisten für Verarbeitungstechnik und integrierte Lösungen

Liquid & Powder Technologies bietet Prozesslösungen für die Milchwirtschaft, die New-Food-, Getränke- und Lebensmittelindustrie sowie die Chemie-, Haushalts- und Kosmetikindustrie. Das Portfolio umfasst Brausysteme, die Verarbeitung von Flüssigkeiten, aseptische und nicht aseptische Abfüllung & Verpackung, die Konzentration, Fermentation, Kristallisation, Reinigung, Trocknung, Pulverhandhabung & Verpackung sowie Systeme zur Kohlenstoffabscheidung und Emissionskontrolle.





## Food & Healthcare Technologies Division

### **Sichere Lebensmittel und Arzneimittel für eine wachsende Bevölkerung**

Food & Healthcare Technologies bietet Lösungen für die Nahrungsmittelverarbeitung. Dazu gehören das Vorbereiten, Marinieren und Weiterverarbeiten von Fleisch, Geflügel, Meeresfrüchten und veganen Produkten. Zusätzlich zu Prozesslinien für Pasta, Backwaren, Snacks, Frühstückscerealien, Süßwaren und Tierfutter, bietet GEA ebenso Spiralfroster und Gefriertunnel sowie Lösungen für Schneide- und Verpackungslinien an.



## Farm Technologies Division

### **Die nächste Generation der Landwirtschaft**

Farm Technologies bietet integrierte Kundenlösungen für eine effiziente, nachhaltige und hochwertige Milchproduktion und Nutztierhaltung. Dazu zählen automatische Melk- und Fütterungssysteme, konventionelle Melkanlagen und das digitale Herdenmanagement. Die Gülle-Management-Lösungen von GEA geben Landwirten die passenden Tools zur sicheren Lagerung und Ausbringung sowie zum Upcycling dieser wichtigen Ressource an die Hand.



## Heating & Refrigeration Technologies Division

### **Industrielle Wärme- und Kältelösungen für klimafreundliche Produktionsprozesse**

Mit umfassender Expertise im Bereich der Produktionsprozesse, insbesondere der Wärme- und Kältetechnik, liefert Heating & Refrigeration Technologies nachhaltige und energiesparende Lösungen für Kundinnen und Kunden aus der Lebensmittel- und Getränkeindustrie sowie weiteren wichtigen Branchen. Alle Angebote werden durch umfangreiche Digital- und Service-Plattformen unterstützt.

## Wussten Sie, dass ...?



### **Nahrungsmittel**

Etwa jede dritte Kaffeeverarbeitungsline kommt von GEA.



### **Getränke**

Etwa jeder zweite Liter Bier wird mithilfe von GEA-Anlagen gebraut.



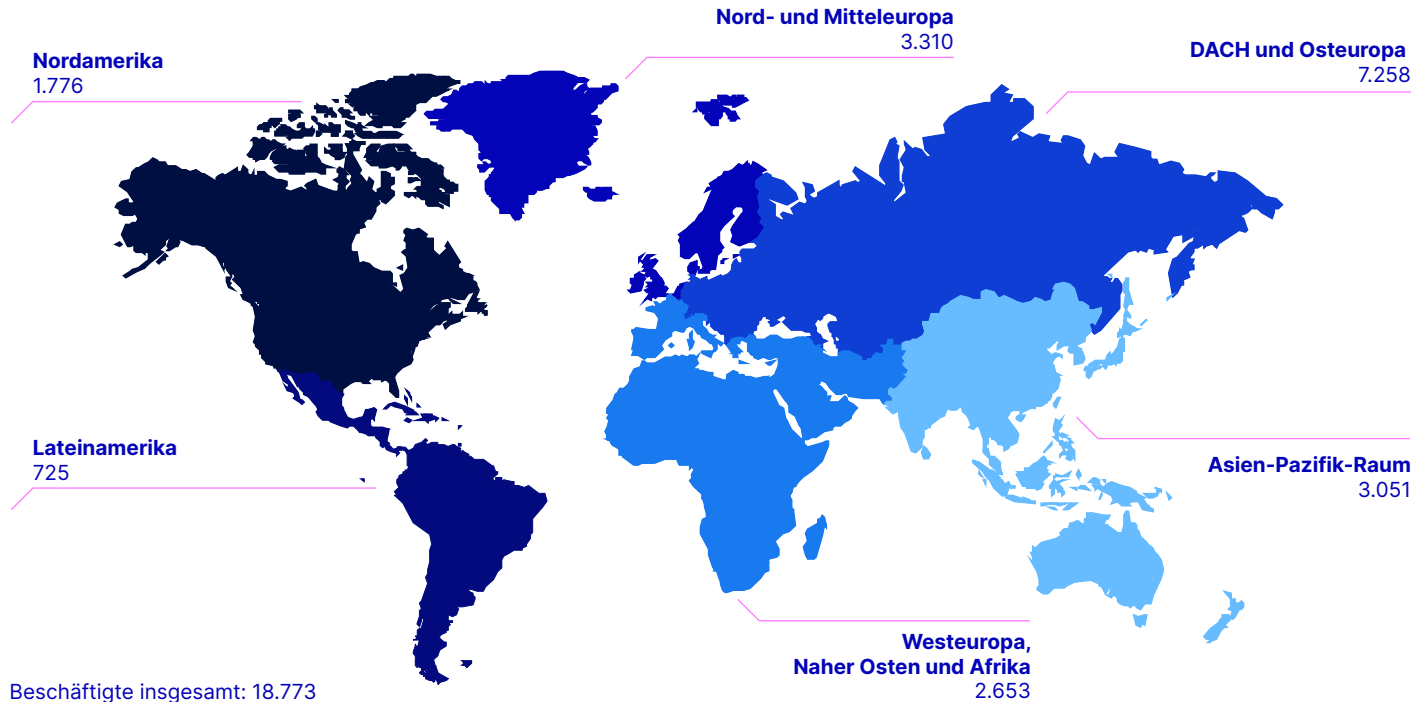
### **Pharma**

Ungefähr jeder vierte Liter menschliches Blut zur Herstellung von Plasmaderivaten wird mit GEA-Anlagen behandelt.

# Starke internationale Präsenz

GEA ist an Standorten in 62 Ländern weltweit vertreten und überzeugt mit nachhaltigen Lösungen für anspruchsvolle Produktionsverfahren. Ein leistungsstarkes Team vereint dafür individuelle Kompetenzen und Erfahrungen. Diese Vielfalt ist der Schlüssel zum Erfolg und fester Bestandteil der GEA-Unternehmenskultur. Unsere Kundinnen und Kunden profitieren von dieser Expertise ebenso wie von unserer globalen Reichweite in Verbindung mit einer optimalen lokalen Betreuung.

## GEA Beschäftigte weltweit





# Erfolgreiches und engagiertes Team

Unser unternehmerischer Erfolg basiert auf der Motivation, Leistung und Kompetenz unserer Mitarbeitenden. Mehr als 18.000 Beschäftigte aus über 100 Nationen gehören zum GEA-Team und arbeiten daran, die Welt jeden Tag ein Stück besser zu machen: durch bessere Technologien, bessere Produktionsprozesse, bessere Maschinen.

Vielfalt und Chancengleichheit sind für GEA als global agierenden Konzern wesentliche Prinzipien und die Voraussetzung dafür, dass wir im internationalen Wettbewerb nachhaltig erfolgreich sein können. Unser Handeln basiert auf Verantwortung, Integrität, Diversität, Leidenschaft und Exzellenz. Diese Unternehmenswerte sind die Grundlage für unsere tägliche Arbeit und verbinden die Menschen bei GEA über Ländergrenzen hinweg.

Unser Ziel ist es, weltweit qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen, zu fördern und langfristig zu binden. Dafür haben wir die richtigen Strukturen geschaffen. Attraktive Benefits, verbindliche Unternehmenswerte und ein integratives Arbeits- und Entwicklungsumfeld machen GEA zu einem Top-Arbeitgeber in der Maschinenbauindustrie.

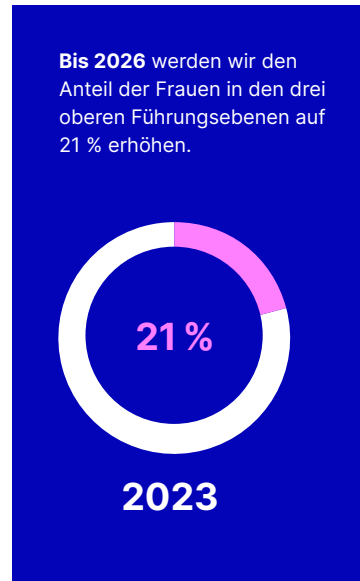
Unsere Beschäftigten können sicher sein: Bei GEA werden sie in ihrer fachlichen und persönlichen Entwicklung begleitet und können ihr Potenzial voll entfalten. Dazu setzen wir auf konzernweite Programme, individuelle Förderung und eine motivierende Führungskultur.

*„Eine gute Führungskraft zu sein bedeutet für mich, in der Lage zu sein, nicht nur ein Team zu leiten, sondern auch eine inspirierende Vision zu schaffen, die Mitarbeitende dazu motiviert, ihr Bestes zu geben.“*

Natalie Ruppik, Director People & Talent Development

Die „GEA Signature for Leadership“ definiert Verhaltensweisen für Führungskräfte und dient als Kompass für eine effektive Mitarbeiterführung. Anhand von sechs Dimensionen werden die wesentlichen Haltungen und Fähigkeiten beschrieben, die von Managerinnen und Managern erwartet werden. So ist es unter anderem Aufgabe einer Führungskraft, ein vertrauensvolles Umfeld zu schaffen, das es allen Mitarbeitenden ermöglicht, eigenverantwortlich zu handeln. Eine Kultur der Zusammenarbeit und des offenen Austausches sind ebenso Bestandteil der Führungskultur wie eine ergebnisorientierte Arbeitsweise und das Streben nach Technologieführerschaft.

Ein Fokusthema im Bereich Vielfalt und Inklusion ist die Förderung von Frauen, unter anderem mit einem Mentoring-Programm sowie dem Aufbau eines Frauennetzwerks. Unser Ziel ist es, Frauen bei GEA zu stärken und präsenter zu machen und bis 2026 den Frauenanteil in Führungspositionen auf 21 Prozent zu erhöhen.





Mission 26

# NACHHALTIGE LÖSUNGEN FÜR EINE BESSERE WELT



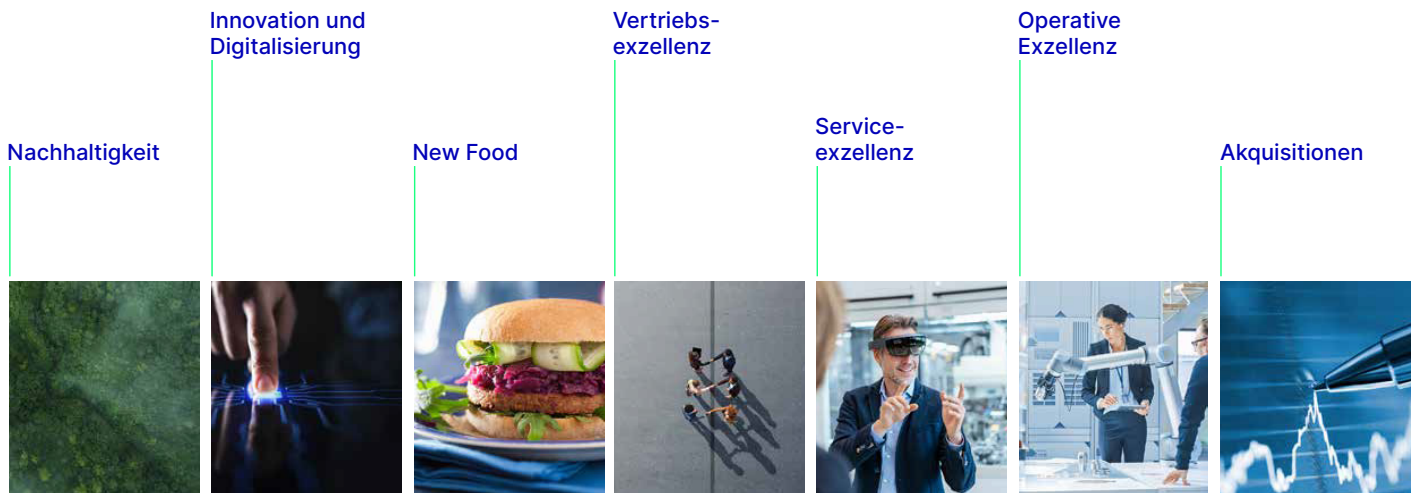
# Sieben Hebel für nachhaltiges und profitables Wachstum

„Mission 26“ ist die Strategie zur Beschleunigung eines nachhaltigen und profitablen Wachstums, mit der GEA bis zum Jahr 2026 an der Spitze der Maschinen- und Anlagenbaubranche stehen möchte. Im Zentrum der „Mission 26“ steht das Unternehmensziel „Engineering for a better world“ und die Vision, künftige Generationen zu schützen durch nachhaltige Lösungen für die Lebensmittel- und Pharmaindustrie.

Um dies zu erreichen, setzt der Plan auf sieben entscheidende Hebel. Im Fokus stehen dabei Nachhaltigkeit, Innovation und Digitalisierung, New Food, Exzellenz-Initiativen in den Bereichen Vertrieb, Service und Operations sowie mögliche Akquisitionen.

Mit der „Mission 26“ hat sich GEA ambitionierte Finanzziele bis 2026 gesetzt. Erwartet wird eine durchschnittliche organische Umsatzsteigerung von 4 bis 6 Prozent jährlich, die zu einem Konzernumsatz von rund sechs Milliarden Euro führen soll. Die EBITDA-Marge vor Restrukturierungsaufwand soll auf mehr als 15 Prozent steigen; beim Return on Capital Employed (ROCE) wird mit einem Wert oberhalb von 30 Prozent gerechnet.

## Mission 26 Sieben entscheidende Hebel





# Mit qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Erfolgskurs



## 2.133

Personen wurden 2023 bei GEA weltweit neu eingestellt.

Unser heutiger und zukünftiger Unternehmenserfolg basiert auf den Fähigkeiten und dem Engagement der weltweit mehr als 18.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Ihnen kommt daher in der Wachstumsstrategie „Mission 26“ eine entscheidende Rolle zu.

Der Unternehmensbereich Human Resources (HR) ist in allen definierten Hebeln involviert. Um die verschiedenen Bereiche bei der Erreichung ihrer Ziele zu unterstützen, streben wir an, Positionen optimal und zeitgerecht zu besetzen, Beschäftigte kontinuierlich fortzubilden und langfristig an das Unternehmen zu binden. Gleichzeitig treiben wir die gezielte Gewinnung neuer Talente voran.

Unser eigener Anspruch im Rahmen der „Mission 26“ ist es, GEA als Wunscharbeitgeber in der Maschinen- und Anlagenbaubranche zu positionieren. Unser Personalmanagement muss dabei langfristig und damit nachhaltig wirksam sein.

# Leitlinie: Die GEA-HR-Strategie

Aufbauend auf der Unternehmensstrategie und entsprechend den ESG-Richtlinien, welche Ziele in den Bereichen Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung benennen, haben wir die GEA-HR-Strategie definiert. Diese dient als Leitlinie unserer Arbeit, zahlt auf die Unternehmensziele ein und berücksichtigt gleichzeitig die Bedürfnisse der Mitarbeitenden wie auch aktuelle Entwicklungen am Arbeitsmarkt.

Unser Anspruch ist es, allen Mitarbeitenden exzellente HR-Produkte und Lösungen zu bieten und für die operativen Bereiche als kompetenter Partner zur Verfügung zu stehen. Dabei versteht HR sich als Katalysator, der einen messbaren Beitrag zum Unternehmenserfolg leistet. Ausgerichtet an den drei strategischen Säulen „Interne Kunden“, „Organisation“ und „Kultur“ wollen wir Vorbild für Exzellenz und Führung sein, ein nachhaltiges Arbeitsumfeld schaffen, die Führungskultur prägen und Wachstumschancen erschließen. So ermöglichen wir es GEA, die besten Talente zu gewinnen, zu entwickeln, zu inspirieren und zu halten.

## Fünf Fokusthemen wurden 2023 zur Unterstützung der Unternehmensstrategie definiert:



### Nachfolgeplanung:

Durch eine strategische Nachfolgeplanung wird der Bedarf ermittelt und die Besetzung von Schlüsselpositionen im Konzern mit geeigneten, internen Kandidatinnen und Kandidaten gesichert. In jährlichen ② „Leadership Reviews“ werden potenzielle Talente identifiziert. Effektive ② Programme zur Führungskräfteentwicklung („Talent and High Potential Development“) fördern die individuelle Karriereentwicklung und bilden die Basis für die Nachfolgeplanung.



### Mitarbeitendengewinnung:

Schnelle und effiziente ② Talent-Aquisition-Prozesse ermöglichen, die besten Talente für GEA zu gewinnen. Mithilfe eines systematischen Ansatzes werden die Recruiting-Anforderungen im Hinblick auf Quantität, Regionen und Kompetenzen definiert. Ein einheitlicher und authentischer ② Employer Branding-Auftritt sorgt für Aufmerksamkeit am Markt und positioniert GEA als attraktiven Arbeitgeber.



### Engagement & Mitarbeitendenbindung:

Eine Kultur des Dialogs trägt dazu bei, die Mitarbeitendenbindung und -zufriedenheit zu verbessern. Ergebnisse von ② Umfragen unter der Belegschaft zu definierten Fokusthemen werden ausgewertet und bei Entscheidungen berücksichtigt. Ein systematischer „Job Grading und Benchmarking“-Ansatz gewährleistet eine marktgerechte Vergütung. Der Fokus auf ② Vielfalt, Inklusion und Chancengleichheit als integralen Bestandteil der Unternehmenskultur fördert die Mitarbeitendenidentifikation, Kreativität und Innovationskraft.



### Mitarbeitendenentwicklung:

Ein standardisierter Onboarding-Prozess sorgt für die reibungslose Integration neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und stellt ein hohes Niveau an Leistungserbringung von Beginn an sicher. Kompetenzen und Fähigkeiten aller Beschäftigten werden durch breite Weiterbildungs- und Entwicklungsangebote ausgebaut und an sich ändernde Anforderungen angepasst. Die „Competency Gap Analysis“ liefert dabei Informationen zu benötigten Kompetenzen. Eine gezielte ② Führungskräfteentwicklung ermöglicht es, die Ziele der Unternehmensstrategie voranzutreiben.



### Performance Management:

Um die persönliche Entwicklung der Beschäftigten voranzutreiben und ihr Potenzial optimal auszuschöpfen, werden im Dialog im Rahmen des ② „Perform & Grow“-Prozesses Erwartungen und Ziele zwischen der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter sowie der Führungskraft festgelegt. Attraktive Incentive-Systeme schaffen Anreize für die Beschäftigten. Jährlich findet eine Überprüfung der Gehälter und Nebenleistungen basierend auf der Marktentwicklung, den Unternehmensergebnissen und der individuellen Performance der Mitarbeitenden statt.





# Erfolgreiches Recruiting: Die besten Talente gewinnen

Um die ambitionierten Wachstumsziele zu erreichen, erfordert die „Mission 26“ einen systematischen Aufbau der Beschäftigten. Ein Kernbereich der Personalpolitik ist deshalb die weltweite Rekrutierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Vor dem Hintergrund eines stärker werdenden Fachkräftemangels, ist es unser Anspruch, den globalen Wettbewerb um die besten Köpfe für uns zu entscheiden.

Aus diesem Grund wurden 2023 eine Reihe an Maßnahmen ergriffen. So wurde der Bereich ① „Talent Acquisition“ für eine noch effektivere Suche nach Talenten reorganisiert. Zudem wurde die Anwendung der „Active Sourcing“-Methode, mit der die richtigen Talente auf dem Arbeitsmarkt direkt angesprochen werden, intensiviert. Um die Arbeitgebermarke GEA zu stärken, wurde der Bereich ② Employer Branding aktiv ausgebaut.

Exemplarisch für den Beitrag, den HR bei der Zielerreichung innerhalb der sieben Hebel der „Mission 26“ leistet, möchten wir im Folgenden auf die Themen „Nachhaltigkeit“ sowie „Service-Exzellenz“ eingehen.

# Nachhaltigkeit: GEA als attraktiven Arbeitgeber positionieren

Ein bedeutendes Ziel von GEA ist es, Wunscharbeitgeber in der Maschinenbauindustrie zu werden. Dies ist ein wesentliches Handlungsfeld innerhalb der Nachhaltigkeitsstrategie und umfasst verschiedene Aspekte.

Bis zum Jahr 2026 wollen wir ⑦ Diversität und Chancengleichheit stärken, ein integratives Arbeitsumfeld aufbauen und vielfältige Talente gewinnen und entwickeln. Die „Mission 26“ sieht vor, bis 2026 den Anteil von Frauen in den oberen drei Führungsebenen auf 21 Prozent zu erhöhen. Hierzu wurden unter anderem ein Mentoringprogramm für Frauen sowie ein unternehmensweites Frauennetzwerk mit Untergruppen zu verschiedenen Schwerpunktthemen, die sogenannten „Lean-In-Zirkel“, ins Leben gerufen – Maßnahmen, die weibliche Beschäftigte ermutigen sollen, Führungspositionen zu übernehmen.

GEA führt regelmäßig eine konzernweite ⑦ Mitarbeitendenbefragung durch, um eine Kultur des Dialogs und des Austausches zu fördern, die Belegschaft aktiv in die Unternehmensentwicklung mit einzubeziehen und das Feedback zielgerichtet für Verbesserungen zu nutzen. Bis 2026 sollen mindestens 80 Prozent der Beschäftigten im Rahmen der Befragung GEA als guten Arbeitgeber weiterempfehlen.

80 Prozent der offenen Stellen in allen Führungsebenen sollen bis 2026 mit eigenen Nachwuchskräften besetzt werden. Talentpools unterstützen eine gezielte Weiterentwicklung der Nachwuchskräfte und tragen maßgeblich zur internen Besetzung bei. Bis 2026 soll zudem ein internationaler Talentpool zur weiteren Stärkung der Vielfalt auf allen Führungsebenen entstehen.



Um Führungskräfte mit Blick auf das Erreichen der Ziele der „Mission 26“ zu unterstützen, wurde zu Jahresbeginn 2023 für das Top Leadership Team ein großes Awareness-Programm durchgeführt. Das „IMD Programm“ fördert Austausch und Kooperation innerhalb des Managements und stärkt die Qualifikationen, die für die Umsetzung der Unternehmensstrategie benötigt werden – Voraussetzungen, um den Transformationsprozess weiter voranzutreiben.

# Service-Exzellenz: Wachstum unterstützen

Um besonders profitable Divisionen und Standorte auszubauen, unterstützt HR intensiv das operative Servicegeschäft. Im regelmäßigen Austausch über sogenannte „Platform Calls“ wird gemeinsam mit den Businessabteilungen der Bedarf in den Divisionen und Standorten analysiert und Maßnahmen zur Unterstützung des Wachstums werden definiert. Dazu gehören unter anderem die Folgenden:

Die Stellenbesetzung für den Servicebereich genießt oberste Priorität. Spezielle Richtlinien und Vorlagen befähigen das HR-Team, die ⑦ richtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für den Servicebereich zu rekrutieren. Neue Methoden wie das „Active Sourcing“ und globale Talentpools für Service-Mitarbeiterprofile helfen dabei, schnell die richtigen Talente auf dem Arbeitsmarkt zu finden.

Im Rahmen der ⑦ Employer Branding-Aktivitäten fokussieren wir uns verstärkt auf Servicefunktionen. Marketingmaßnahmen sprechen über verschiedene Kanäle potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten direkt in ihrem Lebensumfeld an – über Plakate, digitale Werbung oder auf Job-Messen.

Um der Fluktuation im Servicebereich, insbesondere der Früh-Fluktuation in den ersten beiden Jahren, entgegenzuwirken wird die ⑦ Mitarbeitendenbindung gefördert. Dabei haben wir insbesondere den Aspekt der Reisetätigkeit im Blick, die möglicherweise als negativ erfahren werden könnte. Um dem entgegenzuwirken, beachten und besprechen wir dieses Thema bereits bei der Auswahl der Mitarbeitenden und beim Onboarding.

Bedarfsorientierte ⑦ Qualifikationsmaßnahmen und Zertifizierungen sichern die Kompetenzen, die Service-Beschäftigte für die Ausübung ihrer Tätigkeit benötigen. Im Rahmen der mittel- und langfristigen Nachfolgeplanung werden Führungskräfte gezielt gefördert.



Interview

# WIR HABEN DIE WEICHEN GESTELLT, UM WUNSCH- ARBEITGEBER ZU WERDEN







# Interview mit ...



**Dr. Ulrich Braig**  
Chief Human  
Resources Officer



**Cindy Benzing**  
Vice President  
HR Center of Expertise



**Daniel Schmitt**  
Vice President  
HR Operations



**Stefan Broens**  
Vice President  
HR Business Partner Global

## **GEA blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2023 zurück. Was waren Ihre persönlichen Highlights?**

Cindy Benzing: Ein Highlight war sicher die Neuaufstellung des Bereichs Talent Acquisition, in dem unsere Aktivitäten rund um die Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verantwortet werden. Hier sind wir wieder näher in die Länder und damit in die HR Business Partner Organisation gerückt. Auch beim Employer Branding konnten wir große Fortschritte erzielen. GEA wurde vom Top Employers Institute erneut als einer der besten Arbeitgeber in Deutschland, Polen und Spanien ausgezeichnet – und 2024 zum ersten Mal auch in Belgien und Portugal. Durch die Zertifizierung in fünf europäischen Ländern erhält GEA erstmals das Siegel „Top Employer Europe“ und gehört damit zu den führenden

Arbeitgebern in Europa. Das hat unseren Bekanntheitsgrad weiter erhöht und die Arbeitgebermarke noch einmal deutlich gestärkt. Intern konnten wir 2023 durch Analysen die Benefits für unsere Beschäftigten in vielen Ländern optimieren. Und es ist uns gelungen, den Mitarbeitendialog, unseren sogenannten „Perform & Grow“-Prozess, weiter auszurollen. Fast alle Standorte in allen Ländern sind jetzt mit dabei.

## **Es ist viel passiert. Inwiefern hat die Neuorganisation des Bereichs Talent Acquisition Ihr Jahr geprägt, Herr Broens?**

Stefan Broens: Sehr, denn der Aufbau neuer Strukturen hatte natürlich großen Einfluss auf die HR Business Partner Organisation. Wir haben uns im ver-

gangenen Jahr nicht nur vor Ort stärker aufgestellt, um Mitarbeitende, Führungskräfte und potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten für das Unternehmen zu begeistern, sondern haben es auch geschafft, die Prozesse zu vereinheitlichen. Damit ist der Grundstein gelegt für die weitere Umsetzung. Ob es nun um eine Division, Region, ein Land oder einen Bereich von GEA geht – alle Mitarbeitenden und Führungskräfte sollen auf die gleiche Weise durch unsere Business Partner unterstützt werden. Vorher hatten wir verschiedene Teams, die auf ihre Bereiche fokussiert waren, mit der Neuorganisation haben wir alle Kompetenzen in einem Team zusammengebracht. Das funktioniert schon sehr gut und bildet ein solides Fundament für die kommenden Jahre.

## **Eine weitere wichtige Säule innerhalb von HR ist der Bereich HR Operations. Herr Schmitt, worauf sind Sie und Ihr Team stolz?**

Daniel Schmitt: Neben der Gründung eines neuen HR Service Standorts in Kolumbien für unsere Mitarbeitenden in Nord- und Lateinamerika, der nicht nur das Arbeiten in der gleichen Zeitzone ermöglicht, sondern uns auch näher an die Beschäftigten bringt, sind wir insbesondere stolz auf die Aktivitäten im Bereich Digitalisierung. Anfang 2023 haben wir unser umfassend überarbeitetes Mitarbeiterportal veröffentlicht, das wesentlich nutzerfreundlicher gestaltet ist als zuvor. Zudem haben wir rund um die mobile Nutzung unserer HR-Kernsysteme einiges auf den Weg gebracht und eine App für unser Mitarbeitenden Management System gelauncht. Dadurch

können die Beschäftigten über mobile GEA-Geräte auf unsere klassischen Kernprozesse zugreifen. In Deutschland wurde die elektronische Personalakte implementiert und eine ganze Reihe an Prozessen weiter digitalisiert. Mit all diesen Schritten sind wir 2023 deutlich digitaler geworden.

**Dr. Braig, in den vergangenen Jahren hat sich GEA stark gewandelt und damit auch der HR-Bereich. Warum wurde 2015 ein Transformationsprozess gestartet?**

Dr. Ulrich Braig: GEA war zu dieser Zeit ein dezentrales Unternehmen mit vielen autarken Sparten, was das Schaffen von Synergien und ein einheitliches Wachstum erschwerte. Deshalb wurde bereits 2015 ein Transformationsprozess angestoßen, der von zwei Phasen geprägt war. Im Rahmen der ersten Organisationsänderung wurde HR zentral und konzernübergreifend aufgestellt. Unter der heutigen Organisationsstruktur hat sich die Aufstellung von HR nochmals weiterentwickelt und an unserer aktuellen Matrixstruktur ausgerichtet. Unser Ziel war und ist es, den spezifischen Belangen unserer Mitarbeitenden in den Divisionen und Regionen Rechnung zu tragen. Gleichzeitig möchten wir durch konzernübergreifendes Zusammenarbeiten bestmöglich Synergien heben und gute Ergebnisse erzielen.

**Was waren und sind dabei die Herausforderungen?**

Dr. Ulrich Braig: Unter anderem die komplexe Organisationsform innerhalb von GEA, die von Unterschiedlichkeit im Hinblick auf Prozesse und Reifegrade geprägt ist. HR-Mitarbeitende mussten sich zudem in neue Rollen einfinden und neben ihrer direkten Zuständigkeit für eine Abteilung oder einen Bereich auch immer übergreifende Aspekte einer globalen

Organisation beachten – was gegebenenfalls einen höheren Abstimmungsaufwand bedeutet. Für uns leitend ist es, lokale Belange mit Anforderungen der weltweiten Steuerung in Einklang zu bringen. Die Veränderungen, die wir umgesetzt haben und teilweise immer noch umsetzen – sei es mit Blick auf die Organisations- oder die HR IT-Infrastruktur, die Führungskräfteentwicklung, Talent Acquisition oder die Besetzung völlig neuer Themenfelder – sind sehr umfangreich und komplex. Und gleichzeitig auch sehr wichtig, weil gerade hier vielfältige Chancen liegen.

**Wo steht der HR-Bereich heute?**

Dr. Ulrich Braig: Wir haben in den vergangenen Jahren viel Basisarbeit geleistet und die Weichen gestellt, um Wunscharbeitgeber in der Maschinenbaubranche zu werden. Nun geht es um die Konsolidierung und die strategische Weiterentwicklung des HR-Bereichs. Wir möchten das, was wir neu eingeführt haben, weiter stabilisieren und in den Regelbetrieb überführen. Ferner fokussieren wir jetzt auf eine optimale Positionierung von GEA im Kampf um die besten Talente und das Fördern einer High Performance Culture im Unternehmen.

**Blicken wir auf das aktuelle Jahr: Ein großes Thema in der Maschinenbaubranche bleibt der Fachkräftemangel. Der Arbeitsmarkt ist hart umkämpft. Wie will GEA die besten Köpfe gewinnen?**

Stefan Broens: Indem wir als Arbeitgeber attraktiv sind. Potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unserer Branche sind auf der Suche nach Unternehmen, die sich stetig weiterentwickeln, innovativ und damit Vorreiter auf ihrem Gebiet sind. Das triggert Fachkräfte, um zu sagen: Hey, da möchte ich

dazugehören, die haben tolle, nachhaltige Produkte, die machen etwas Neues in ihrem Bereich. Entscheidend ist auch, dass GEA profitabel wächst. Nachhaltigkeit, gelebte Technologie-Kompetenz und wirtschaftlicher Erfolg sind damit zentrale Punkte, um die besten Köpfe zu gewinnen. Aber auch die sogenannte Candidate-Journey ist entscheidend. Bewerbende sollen sich vom ersten Kontakt bis zur Vertragsunterschrift wohlfühlen.

**Auf welchem Weg schaffen Sie es, potenzielle Kandidaten zu erreichen?**

Stefan Broens: Da gibt es viele Initiativen und Aktionen. Besonders schön finde ich unser Empfehlungsprogramm, bei dem unsere Mitarbeitenden sich in ihrem Umfeld nach der nächsten Ingenieurin oder dem nächsten Service-Techniker für GEA umschauchen. Denn sie wissen oft am besten, wer zu uns passt und können das Unternehmen aus eigener Erfahrung weiterempfehlen. Und natürlich sprechen wir geeignete Kandidaten aktiv an und bauen uns beispielsweise über das sogenannte „Active Sourcing“ eigene Talentpools auf. Hier konnten wir bereits gute Ergebnisse erzielen, auch bei der Besetzung kritischer Positionen, etwa im Servicebereich. Etwa 10

Prozent aller Stellenbesetzungen erfolgen heute bereits über „Active Sourcing“ oder unser Empfehlungsprogramm.

**Für Unternehmen ist es auch entscheidend, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten. Was ist GEAs Ansatz?**

Stefan Broens: Wir bieten allen Mitarbeitenden hervorragende Entwicklungsmöglichkeiten. Im Rahmen unseres „Perform & Grow“-Prozesses können sie gemeinsam mit ihrer Führungskraft aktiv schauen: Wie kann ich mich weiterentwickeln? Wo gibt es Chancen? Gerade durch die Heterogenität bei GEA ergeben sich so viele verschiedene Möglichkeiten – innerhalb des eigenen Fachbereichs, in einer anderen Gesellschaft, einem anderen Land oder auch in einem ganz anderen Beruf. Wir möchten zeigen, was alles möglich ist und dass unsere Beschäftigten für ihre Karriereentwicklung nicht zu einem anderen Unternehmen wechseln müssen. Auch Vielfalt und Inklusion sind entscheidend. Wir sind als Arbeitgeber für alle da und bieten allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die gleichen Möglichkeiten. Das ist fest verankert in unserer Unternehmenskultur.

*„Im Rahmen unserer ehrgeizigen Wachstumsstrategie ist die Förderung der Entwicklung unserer Mitarbeitenden von zentraler Bedeutung.“*

Cindy Benzing, Vice President HR Center of Expertise

## „Bei GEA legen wir großen Wert auf eine offene Unternehmenskultur und bieten jedem Mitarbeitenden die gleichen Möglichkeiten.“

Stefan Broens, Vice President HR Business Partner Global

### 18.000 Mitarbeitende in 62 Ländern aus mehr als 100 Nationen. Wie gelingt es dem Management aus einer so vielfältigen Belegschaft ein Team zu machen? Welche Bedeutung hat dabei die Konzernstruktur als Matrixorganisation?

Cindy Benzing: Auch hier spielt die GEA-Kultur eine zentrale Rolle. Unsere Unternehmenswerte schaffen ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und verbinden unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über alle Divisionen, Länder, Nationalitäten und Sprachen hinweg. Was wir in der täglichen Arbeit und auch in den Mitarbeiterbefragungen sehen: Unsere Beschäftigten sind stolz zum GEA-Team zu gehören und möchten zum Erreichen der gemeinsamen Ziele beitragen. Dabei ist auch die klare Ausrichtung auf unsere Unternehmensstrategie „Mission 26“ wichtig, die regelmäßig kommuniziert wird und aus der alle Ziele abgeleitet werden. Dies bildet die Grundlage, um alle Mitarbeitenden mitzunehmen. Mit unserem Bonussystem wird der gemeinsame Erfolg honoriert und auch im Rahmen des Jahresgesprächs aufgezeigt: Jeder Einzelne leistet einen Beitrag, aber es kommt auch auf das Gesamtergebnis an. In unserer „Signature for Leadership“, den Richtlinien für Füh-

rungskräfte, gehen wir speziell auch auf die Arbeit in der Matrixorganisation ein. Aktive Kommunikation und die Arbeit in Netzwerken werden gefördert. Zum Beispiel arbeiten unsere High Potentials – so nennen wir bei GEA unsere Nachwuchs-Führungskräfte – divisions- und länderübergreifend zusammen, aktuell an einem Projekt aus dem Bereich Künstliche Intelligenz. Das hilft, andere Perspektiven einzunehmen und die Zusammenarbeit zu stärken.

### Digitalisierung ist ein wesentlicher Hebel für GEA, um die Ziele der „Mission 26“ zu erreichen und nachhaltiges, profitables Wachstum zu beschleunigen. Wie ist HR hierbei involviert?

Daniel Schmitt: Auf unterschiedliche Art und Weise. Zum einen sind wir ganz direkt involviert. Das heißt, durch die Digitalisierung sind wir als HR-Bereich in der Lage, unsere eigenen Prozesse deutlich effizienter abzuwickeln. Zum anderen – und das ist noch viel wichtiger – helfen wir dadurch unseren Mitarbeitenden und Führungskräften, in ihren Prozessen schneller zu werden. Das heißt, je besser wir unsere internen Kunden dabei unterstützen, die richtigen Fachkräfte am richtigen Platz einzusetzen, desto

schneller können sie sich auf ihr eigentliches Thema konzentrieren und in ihrem Business-Bereich erfolgreich sein. Und der dritte Punkt ist ein kulturelles Thema. GEA ist ein Technologieunternehmen, das für Nachhaltigkeit und Fortschritt steht. Deshalb ist es wichtig, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Digitalisierung auch in ihrem täglichen Arbeiten erleben, als festen kulturellen Bestandteil unseres Unternehmens.

### Neue Richtlinien in der Nachhaltigkeitsberichterstattung stellen höhere Anforderungen an Qualität und Vergleichbarkeit von nichtfinanziellen Informationen. Was bedeutet das konkret für HR?

Daniel Schmitt: Datenmanagement ist schon immer ein Kernthema von HR. Natürlich erheben wir alle relevanten Daten, um gesetzliche Vorgaben zu erfüllen, aber auch, um fundierte Entscheidungen als Unternehmen treffen zu können. Aktuell haben wir den Fokus auf Datenqualität. Eine hohe Datenverlässlichkeit ist das Fundament, um genau mit Informationen arbeiten und die richtigen Prozesse anstoßen zu können. Dazu haben wir im vergangenen Jahr das Thema Data Governance als ein wichtiges Projekt implementiert. Nach der Datenqualität kommt die Datenverwendung. Hier gilt es zu schauen: Wie bringe ich alle Daten zusammen? Wie mache ich sie im Kontext der Nachhaltigkeit verfügbar, um daraus dann die richtigen Rückschlüsse zu ziehen und eine neue Form der Entscheidungsqualität herbeizuführen? Das ist eine zentrale Aufgabe. Beispielsweise bei der Talent Acquisition, wo erst durch das Zusammenbringen unterschiedlichster Datenpunkte ein Gesamtbild entsteht.

### Blicken wir nach vorne. Was sind GEAs Ziele für die Zukunft? Und welchen Beitrag wird der HR-Bereich zum Unternehmenserfolg leisten?

Dr. Ulrich Braig: Wir haben die Ziele, die wir uns als Unternehmen gesetzt haben, in unserer Strategie „Mission 26“ festgelegt: signifikantes Wachstum bis zum Jahr 2026, verbunden mit einer klaren Profitabilitätsprognose. Dazu sind konzernweit eine Vielzahl von Initiativen und Maßnahmen aufgesetzt worden. Als HR-Bereich tragen wir mittelbar und unmittelbar zum Erreichen unserer Ziele bei. Zum einen über eigene Ziele im Rahmen der „Mission 26“, zum anderen sind wir in allen strategischen Handlungsfeldern involviert. Wir unterstützen die verschiedenen Bereiche individuell oder situationsabhängig über den Projekt- oder Initiativen-Verlauf. Es gibt kein Thema, das nicht stark davon abhängt, dass Positionen optimal besetzt sind. Für GEA wie für jedes andere Unternehmen ist daher die Hauptherausforderung, die richtigen Mitarbeitenden wie auch Führungskräfte zum richtigen Zeitpunkt zu finden und für sich zu gewinnen. Dazu schaffen wir ein Umfeld, das Beschäftigten optimale persönliche und fachliche Entwicklungsperspektiven bietet. Denn, davon bin ich fest überzeugt, das ist es, was Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig an GEA bindet und zu persönlichen Bestleistungen motiviert – und damit die Grundlage für unternehmerischen Erfolg bildet. Genau das ist unser Auftrag als HR-Bereich. Dafür setzen wir uns täglich ein.

HR @ GEA

# GUTE PERSONAL- ARBEIT ALS KATALYSATOR FÜR DEN UNTERNEHMENS- ERFOLG





# Mit smarten Prozessen und zukunftsfähigen Strukturen den Erfolg fördern

Individuelle Begleitung unserer Mitarbeitenden und standardisierte Abläufe, digitale Angebote und persönliche Erlebnisse: Mit einem ausbalancierten Dienstleistungs-Portfolio stellen wir die optimale Betreuung unserer Beschäftigten sicher und stehen ihnen bei allen HR-Themen beratend zur Seite. Mit abgestimmten Prozessen und Strukturen decken wir alle zentralen Aufgaben in der Personalarbeit ab und leisten unseren Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele. Als globales HR-Team arbeiten wir dabei strategisch, kooperativ sowie ergebnisorientiert und entwickeln unsere Funktionen kontinuierlich weiter.

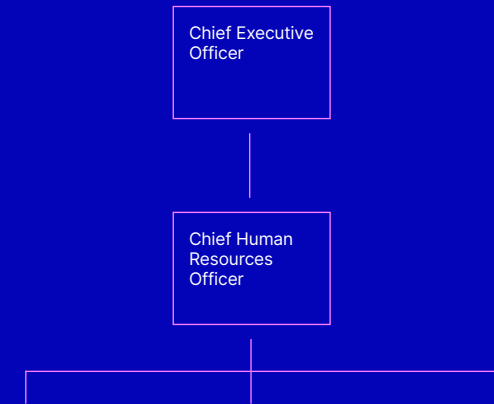
Immer im Fokus: die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei GEA. Unser Anspruch ist es, sie mit allen relevanten Kompetenzen auszustatten und ihnen jede Unterstützung zukommen zu lassen, die sie für ihre Arbeit benötigen. Verlässliche Daten erlauben es den Verantwortlichen im Unternehmen, fundierte Entscheidungen zu treffen. Effiziente Prozesse ermöglichen, personalbezogene Aktivitäten zügig und unkompliziert abzuwickeln. Das schafft Freiräume für unsere Mitarbeitenden und Führungskräfte, damit sie sich auf ihre Kernaufgaben konzentrieren und diese erfolgreich ausüben können.

Aufbauend auf diesem Grundgedanken, haben wir das Operating Model innerhalb von HR implementiert. Bei diesem wirken drei eng miteinander verflochtene Bereiche zusammen: HR Operations, HR Business Partner und HR Center of Expertise.

Über die HR Business Partner Organisation ist der HR-Bereich eng in das operative Geschäft eingebunden. Die HR Business Partner unterstützen das Management der Divisionen und Regionen in allen Fragen des Personalmanagements. Die HR Center of Expertise, zu denen „Employee Attraction & Engagement“, „People & Talent Development“, „Total Rewards & Mobility“ und „Labor Relations/Labor Law“ gehören, entwickeln moderne Konzepte, um GEA langfristig als Wunscharbeitgeber in der Maschinenbaubranche zu etablieren. Interne HR Operations Teams stehen mit innovativen HR-Dienstleistungen zur Verfügung. Der Gesamtbereich HR fungiert als Global Corporate Center innerhalb des GEA-Konzerns und berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden.

## Human Resources @ GEA

Mit unseren drei Organisationsbereichen sowie unserem gelebten Verständnis als „OneHR“ fördern wir die Stärkung einer positiven Mitarbeitendenerfahrung.





# Als kompetenter Partner Beschäftigte begleiten und befähigen



*„Wir agieren als Impulsgeber für Mitarbeitende und Führungskräfte sowie als Sparringspartner für unsere Kolleginnen und Kollegen.“*

Leonie Marquort,  
Vice President Global HR Service Management & Excellence

Alle Prozesse und Initiativen von HR Operations sind auf unsere Belegschaft und auf die Organisation der mehr als 18.000 Beschäftigten ausgerichtet. Als kompetenter Partner geben wir ihnen einen stabilen Rahmen und befähigen sie, ihren individuellen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten.

Durch effiziente Dienstleistungen, professionelle Unterstützung und persönlichen Kontakt erleichtern wir den Alltag von Mitarbeitenden und Führungskräften. Wir helfen den operativen Abteilungen dabei, ihre Leistung zu steigern, indem wir kontinuierlich den Grad der Standardisierung erhöhen. Digitalisierung und Automatisierung werden geför-

dert. So können administrative Aktivitäten zügig abgewickelt werden, und für die Beschäftigten entstehen Freiräume für ihre Kerntätigkeiten. Darüber hinaus minimieren wir Risiken durch einwandfreie HR-Prozesse und eine stabile HR-Infrastruktur.

Im Jahr 2023 lag der Fokus unserer Aktivitäten auf den Themenbereichen HR-Infrastruktur, HR-Kernprozesslandschaft, Standardisierung und Digitalisierung sowie First Level Support, die direkte Unterstützung unserer Mitarbeitenden.

# HR-Infrastruktur: Stabile Basis für unsere Dienstleistungen

Die HR-Infrastruktur bildet die Basis für alle Tätigkeiten im Personalbereich. Sie ermöglicht es, bei der Einstellung und Verwaltung unserer Mitarbeitenden vorausschauend zu planen, ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen, konsistente und proaktive Entscheidungen zu treffen sowie unsere Dienstleistungen stetig zu optimieren. Drei wesentliche Systeme bilden die HR-Infrastruktur:

Unser Mitarbeitenden Management System stellt sicher, dass Mitarbeitende vollständigen Zugang sowie die Selbstkontrolle über ihre persönlichen Daten und ihre Entwicklung erhalten. Es erlaubt die Verwaltung von Mitarbeitendendaten, den Zugriff auf Leistungsbeurteilungen sowie den Zugang zu Trainings und Weiterbildungen. Führungskräfte erhalten zudem Zugriff auf Team-Dashboards, und auch die Durchführung von Einstellungsprozessen wird unterstützt.

Über unser Mitarbeitenden Service Center „MyHR“ bieten wir unseren Beschäftigten ein strukturiertes, nutzerfreundliches und intuitives Portal, über das sie jederzeit auf alle relevanten Anwendungen zugreifen können. Sie haben die Möglichkeit, sich selbständig über HR-Services zu informieren und Anfragen zu übermitteln. Führungskräfte können darüber hinaus Services für ihre Mitarbeitenden, beziehungsweise für ihr Team anfragen. Zusätzlich findet sich eine Chat-Funktion, über die Beschäftigte während der Geschäftszeiten mit dem HR-Team in Kontakt treten können.

Die zentrale HR-Telefonnummer gewährleistet unsere Erreichbarkeit. Mitarbeitende und Führungskräfte erhalten auf diesem Weg direkte Hilfe bei komplexen Anfragen oder bei Themenstellungen, die man lieber persönlich besprechen möchte.

## Schnellere Lösungen: Mitarbeitenden-Portal noch digitaler

Wie ändere ich meine Bankverbindung? Wie erhalte ich eine Arbeitsbescheinigung? Wie kann ich die Kostenstelle meines Teams ändern? Wo beantrage ich meinen Jahresurlaub? Haben Beschäftigte diese oder ähnliche Fragen an HR, dient das Mitarbeitenden Service Center „MyHR“ als Ausgangspunkt. Hier können GEA-Mitarbeitende ihre personalbezogenen Fragen direkt selbst klären oder persönliche Daten aktualisieren.

Den richtigen Einstieg finden Mitarbeitende über einen Katalog der HR-Leistungen. Dieser bietet eine vollständige Übersicht aller Themengebiete, aus denen sie ihr Anliegen wählen und an HR übermitteln können. Zudem gibt es ein offenes Kontaktformular für allgemeine HR-Anfragen. Deren digitale Übermittlung ermöglicht einen sicheren Umgang mit den Informationen wie auch eine schnellere Bearbeitung. Zum Vergleich:

Durch die konsequente Nutzung des Portals konnte die Bearbeitungszeit um 60 Prozent gegenüber Anfragen per E-Mail verkürzt werden.

Um Mitarbeitende und Führungskräfte bei der Nutzung zu unterstützen, wurde 2023 ein dezidiertes E-Learning-Programm entwickelt. Verschiedene kurze Video-Tutorials konzentrieren sich dabei jeweils auf die Lösung einer bestimmten Aufgabe. Die Videos bieten schnelle Antworten auf häufige Nutzerfragen und Szenarien rund um das Service Center, die Beschäftigte weltweit betreffen – beispielsweise wie man einen HR-Antrag erstellt, offene Anträge prüft oder einen Antrag storniert. Ein E-Learning-Angebot gibt es in dieser Form auch für das GEA-Personaldat enverarbeitungsprogramm „Workday“.



# HR-Kernprozesse: Globale Standards für Effizienz und Rechtskonformität

*„GEA ist ein Technologieunternehmen, das für Nachhaltigkeit und Fortschritt steht. Deshalb ist es wichtig, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Digitalisierung auch in ihrem täglichen Arbeiten erleben, als festen kulturellen Bestandteil unseres Unternehmens.“*

Daniel Schmitt, Vice President HR Operations

Um Mitarbeitenden und Führungskräften Handlungssicherheit zu geben und Routineaufgaben zu standardisieren, ist ein gezielter Einsatz von HR-Prozessen notwendig. Eine klar definierte HR-Kernprozesslandschaft ermöglicht es, Prozesse effizient, risikoneutral und stabil zu gestalten und stellt gleichzeitig eine rechtskonforme Abwicklung sicher.

Vor diesem Hintergrund haben wir ein globales Process Warehouse etabliert, das im Jahr 2023 erneuert, professionalisiert und erneut mit allen relevanten Stakeholdern abgestimmt wurde, insbesondere mit den Vertreterinnen und Vertretern der Mitbestimmung sowie dem Datenschutzbeauftragten. Dies gewährleistet, dass die Lösung dem globalen

Standard entspricht und ein gemeinsames Verständnis innerhalb des Konzerns im Hinblick auf eine einheitliche Prozessbeschreibung, die Benennung von Verantwortlichen sowie die Entwicklung sogenannter Design Principles entsteht. Mithilfe des globalen Process Warehouse lassen sich Tempo und Qualität bei der Abwicklung standardisierter Aufgaben steigern. Die Transparenz wird erhöht und Risiken für das Unternehmen werden minimiert.



# Standardisierung und Digitalisierung: Eckpfeiler für innovatives HR-Management

Zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des HR-Bereichs gehört die Standardisierung und Digitalisierung von Abläufen und Dienstleistungen. Konsequenz an den Bedürfnissen unserer Beschäftigten ausgerichtet, schaffen wir dadurch ein modernes Personalwesen bei GEA, das sowohl für aktuelle als auch für zukünftige Anforderungen optimal aufgestellt ist.

Standardisierung bildet die Voraussetzung, um eine gleichbleibend hohe Qualität für unsere Dienstleistungen und Prozesse zu erreichen – im Sinne von Qualitätssicherung wie auch von Qualitätsstandards. Sind Standards etabliert, können wir skalieren, automatisieren und somit die Effizienz steigern. Nicht nur einzelne HR-Mitarbeitende haben spezifisches Wissen zu einem Thema, vielmehr können mehrere HR-Team-Mitglieder das Anliegen eines GEA-Beschäftigten bearbeiten: schnell und wirkungsvoll, bei immer gleichbleibender Qualität.

Die Digitalisierung fügt sich nahtlos in diese Strukturen ein. Sie erlaubt unseren Beschäftigten, zu jeder Zeit flexibel und einfach auf standardisierte HR-Prozesse und Inhalte zuzugreifen. So lassen sich eine positive Mitarbeitenden-Erfahrung ausbauen und durch vorab erzielte Standardisierung die Sicherheit in der Abwicklung erhöhen. Dabei treiben wir sowohl die Digitalisierung von Prozessen voran als auch die Bereitstellung von digitalen Angeboten für unsere Beschäftigten.



# Digitalisierungsprojekte 2023



Im Folgenden stellen wir Initiativen und Projekte vor, die im Jahr 2023 auf den Weg gebracht wurden. Sie tragen dazu bei, unsere HR-Arbeit effizienter zu gestalten und den Alltag unserer weltweit mehr als 18.000 Mitarbeitenden einfacher zu machen.



## Exit-Fragebogen

**Inhalt:** Ein standardisierter Fragebogen für alle Beschäftigten, die GEA auf eigenen Wunsch verlassen. Die Beantwortung ist freiwillig und anonym. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden durch sieben Bewertungskategorien geführt. Zudem besteht die Möglichkeit, ein allgemeines Feedback zu teilen. Anschließend steht ihnen der lokale Business Partner für ein persönliches Gespräch zur Verfügung, um das Feedback zu erörtern oder zu vertiefen.

Halbjährlich werden die konsolidierten Ergebnisreports durch HR gesichtet, analysiert und Maßnahmen daraus abgeleitet. Der globale Bericht wird dem Konzernbetriebsrat, dem HR-Führungsteam und den Regional/Cluster HR Business Partner Leads zur Verfügung gestellt.

**Ziele:** Ein besseres Verständnis dafür, warum Mitarbeitende das Unternehmen wechseln, sowie eine Übersicht über die globale Fluktuation. Darauf aufbauend die Identifizierung von Verbesserungspotenzialen.

**Zielgruppe:** Mitarbeitende, die das Unternehmen freiwillig verlassen.

**Vorteile:** Anhand der Daten werden wichtige Erkenntnisse über die Motivation gewonnen. Basierend darauf können geeignete Maßnahmen abgeleitet werden, um die Mitarbeitendenbindung zu stärken und die Fluktuationsrate zu minimieren.

**Zeitraum:** Einführung im Juli 2023.



## Elektronische Personalakte

**Inhalt:** Mit der Einführung der elektronischen Personalakte wird ein weiterer Schritt in Richtung Digitalisierung vollzogen. Beschäftigte und Führungskräfte können jederzeit eigenständig auf ihre Personalakte zugreifen. Zuvor waren Mitarbeitendendokumente durch die dezentrale Ablage nicht immer gleichermaßen zugänglich und HR-Services dauerten mitunter erheblich länger.

**Ziele:** Umstellung auf eine zentrale Lösung und Etablierung globaler Standards für die Verwaltung von Mitarbeitendendokumenten bei GEA. Dafür werden Zugriffsrechte, automatische Löschemechanismen und die korrekte Durchführung entsprechend der Gesetzgebung der einzelnen Länder festgelegt.

**Zielgruppe:** Alle GEA-Beschäftigten, unabhängig von ihrer Funktion, in der ersten Projektphase zunächst in Deutschland, in den Niederlanden, in den USA, Dänemark, Italien, Kanada und China.

**Vorteile:** Ein einfacher Zugang zu den Daten ermöglicht einen besseren Service und verringert den Verwaltungsaufwand. Durch die Speicherung und Bereitstellung von Dokumenten in elektronischer Form können Ressourcen und CO<sub>2</sub>-Emissionen eingespart werden.

**Zeitraum:** Projektstart im August 2023.



## Elektronischer Verdienstnachweis

**Inhalt:** Als Bestandteil der elektronischen Personalakte haben Mitarbeitende jederzeit Zugriff auf ihre elektronischen Gehaltsabrechnungen. Eine physische Zustellung per Post entfällt.

**Ziele:** Verbesserung der HR-Services durch die Einführung des elektronischen Verdienstnachweises sowie einer Suchfunktion im elektronischen Portal, Vermeidung von Ausdrucken und des Versands der Gehaltsabrechnungen per Post.

**Zielgruppe:** Alle GEA-Beschäftigten; zu Beginn die Mitarbeitende in Deutschland.

**Vorteile:** Der elektronische Verdienstnachweis vereinfacht Prozesse und ermöglicht eine Kosten- und Zeitersparnis.

**Zeitraum:** Projektstart im Januar 2024.



## Elektronische Signatur

**Inhalt:** Elektronische Signaturen werden für das Unterzeichnen von Vertragsdokumenten verwendet. Mit der neu eingeführten Softwarelösung für digitale Signaturen öffnet der Empfänger die Vereinbarung auf einem internetfähigen Gerät, indem er auf einen Link klickt. Registerkarten und einfache Anweisungen führen den Nutzer durch den Unterzeichnungsprozess. Im Rahmen des Prozesses generiert und speichert die Lösung automatisch einen robusten Prüfpfad für jede Vereinbarung und gewährleistet Sicherheit durch strenge physische Zugangskontrollen vor Ort.

**Ziele:** Bis zur Einführung der elektronischen Signatur wurden Dokumente entweder in Papierform oder im PDF-Format an die Empfänger versendet. Durch die Integration werden Vereinbarungs- und Vertragsprozesse sowie andere HR-bezogene Dokumententhemen automatisiert und verbunden. Die Verwaltung wird vereinfacht und beschleunigt.

**Zielgruppe:** Alle GEA-Beschäftigten, unabhängig von ihrer Funktion, beginnend mit einer schrittweisen Einführung in ausgewählten Ländern. Die erste Phase umfasst Deutschland, die Niederlande, Dänemark, Italien, die USA, Kanada und China.

**Vorteile:** Die Lösung erfüllt strengste Anforderungen an Sicherheit und Datenschutz. Der sofortige Unterschriftenprozess reduziert den Zeitaufwand, da Zusammenarbeit und Unterzeichnung in Echtzeit möglich sind. Sichere Signaturen werden möglich und die Kosten für Papier, Druck und Versand entfallen.

**Zeitraum:** Einführung im Juli 2023.

# First Level Support: Direkte Unterstützung für unsere Mitarbeitenden

Damit globale HR-Prozesse reibungslos ablaufen, braucht es die richtige Balance von digitalisierten Angeboten und persönlichem Kontakt. Mit unserem First Level Support stellen wir sicher, dass unsere Beschäftigten auch bei individuellen Themen und Anliegen direkt und kompetent Hilfe erhalten.

Dabei dienen Standardisierung und Digitalisierung etwaig benötigter Daten und Informationen der GEA-Mitarbeitenden als Basis für einen effektive und effiziente persönliche Unterstützung. Über eine zentrale Servicenummer oder die Chat-Funktion steht das Team zur Verfügung und kann auf direktem Wege helfen, wenn Beschäftigte Unterstützung benötigen – beispielsweise, wenn sie im Katalog des Mitarbeitenden Service Centers nicht fündig geworden sind.

Um möglichst allen Mitarbeitenden in ihrer Muttersprache weiterzuhelfen, sind die Kolleginnen und Kollegen mehrsprachig und verfügen über umfangreiche HR-Kenntnisse und Erfahrung im Kundenservice. Basierend auf dem Inhalt des Telefonats erläutern sie den Anrufenden, was zu tun ist oder eröffnen eine weitergehende Anfrage, etwa wenn bei komplexen Themen Spezialwissen erforderlich ist. Ziel ist es, eine möglichst hohe Lösungsquote noch während des Telefonats zu erreichen.

40

First Level Support Mitarbeitende.

11

vom First Level Support unterstützte Sprachen (Englisch, Italienisch, Französisch, Spanisch, Portugiesisch, Arabisch, Deutsch, Polnisch, Russisch, Koreanisch, Niederländisch, Dänisch, Chinesisch, Hindi, Japanisch).

3,5

Stunden durchschnittliche Reaktionszeit, nachdem sich ein Beschäftigter an den First Level Support gewandt hat (2,0 Stunden in Q4 2023).

8,1

Stunden durchschnittliche Lösungszeit der Anfrage.

62

Länder haben entsprechend ihrer Anfragen umfangreiche Unterstützung erhalten.

106.055

Anzahl aller Anfragen.

4,4

von 5, Kundenzufriedenheitsrate.



Mitarbeitende

# TALENTE GEWINNEN UND LANGFRISTIG HALTEN





Persönliches Wachstum und Unternehmenswachstum gehen bei GEA Hand in Hand. Jede und jeder Einzelne unserer mehr als 18.000 Beschäftigten leistet einen ganz individuellen Beitrag zum Gesamtergebnis und hilft GEA dabei, stetig besser zu werden. Wir streben eine langfristige Zusammenarbeit mit unseren Mitarbeitenden an und bieten ihnen die Chance, sich weiterzuentwickeln und gemeinsam mit dem Unternehmen zu wachsen.

Kontinuierliches Lernen mithilfe erstklassiger Aus- und Weiterbildungen ist ein Kernbereich unserer Mitarbeitendenförderung. Durch regelmäßige Befragungen stehen wir im engen Austausch mit unseren Beschäftigten und beziehen sie aktiv in die Unternehmensentwicklung ein. Im Rahmen unseres konzernweiten Performance Managements begleiten wir sie bei ihrer individuellen Karriereentwicklung. Um Vielfalt, Inklusion und Chancengleichheit im Unternehmen weiter voranzutreiben, haben wir eine Vielzahl an Maßnahmen auf den Weg gebracht.

Auch die Erfahrung von Kandidatinnen und Kandidaten im Rahmen des Recruiting-Prozesses ist uns wichtig und wird stetig verbessert. Im Jahr 2023 war sie eines unserer HR-Fokusthemen. Ein abgestimmter Außenauftritt und die klare, authentische Positionierung stärken die Arbeitgebermarke GEA, sowohl für aktuelle als auch für potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

**Bereits 2022 haben wir innerhalb unserer Konzernstrategie „Mission 26“ den Anspruch definiert Wunscharbeitgeber in der Maschinenbaubranche zu werden. Um dies zu erreichen haben wir uns konkrete, messbare Ziele gesetzt:**

**80 %**

der Beschäftigten sollen der Aussage zustimmen können, dass sie GEA als guten Arbeitgeber weiterempfehlen würden.

**21 %**

der Positionen in den drei oberen Managementebenen sollen bis 2026 von Frauen bekleidet werden.

**80 %**

der offenen Führungspositionen wollen wir mit unseren eigenen Nachwuchskräften besetzen.

# GEA als Wunscharbeitgeber

## Employer Branding

Um GEA als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und die besten Fachkräfte auf einem stark umkämpften globalen Arbeitsmarkt für uns zu gewinnen, präsentieren wir ein Bild des Unternehmens, das Talente effektiv anspricht und überzeugt. Dabei gestalten und steuern wir die Positionierung mithilfe eines konsistenten und authentischen Employer Branding.

Wie nehmen Mitarbeitende ihren Arbeitsplatz wahr? Wie zufrieden sind sie mit GEA als Arbeitgeber? Und wie stark fühlen sie sich dem Unternehmen gegenüber verbunden? Intern konzentriert sich unsere Employer Branding-Strategie auf die Wahrnehmung durch unsere Mitarbeitenden. Ein positives und integratives Arbeitsumfeld kreieren, die Zufriedenheit und Motivation steigern und ein Gefühl der Zugehörigkeit unter den Beschäftigten schaffen – diese Maßnahmen stärken die Mitarbeitendenbindung und tragen zu einer besseren Unternehmenskultur bei.

Gleichzeitig geht es darum, wie GEA von externen Zielgruppen wahrgenommen wird. Wie sehen Bewerberinnen und Bewerber GEA als potenziellen Arbeitgeber? Wie bewerten uns Kunden, Investoren und die allgemeine Öffentlichkeit? Ziel ist, GEA als Wunscharbeitgeber auf dem

Arbeitsmarkt zu positionieren, Talente anzuziehen und sich von Wettbewerbern abzuheben. Dazu kommunizieren wir zielgruppengerecht über verschiedene Kanäle unsere Alleinstellungsmerkmale und Unternehmenswerte sowie die Erfahrungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Kern der Arbeitgebermarke GEA ist die 2023 eingeführte Employee Value Proposition (EVP<sup>1</sup>). Dieses Werte- und Nutzerversprechen definiert unsere Positionierung und fasst die einzigartigen Möglichkeiten zusammen, die GEA bietet. Dabei ist die EVP eng mit unseren Unternehmenswerten verknüpft. Unter dem Leitsatz: „Let’s engineer the future. Together.“ wird in einer Reihe von Botschaften beschrieben, welche Eigenschaften uns als Unternehmen ausmachen, wer wir als Arbeitgeber sind und wie wir wahrgenommen werden wollen.

Die EVP wurde unter Einbindung verschiedener Stakeholder innerhalb des Unternehmens entwickelt, darunter die Abteilungen HR, Kommunikation und Marketing sowie das GEA-Management. Insgesamt waren 120 Mitarbeitende aus 16 Jobfamilien und 19 Ländern im Rahmen von 14 Workshops an diesem Prozess beteiligt.

1) Aufgrund gängiger Marktpraktiken oder kultureller Aspekte wird in vielen Ländern, in denen GEA tätig ist, auch der Begriff der Employer Value Proposition verwendet und bedeutet das Gleiche.



## Employer Branding-Aktivitäten 2023

*„Wir bei GEA prägen Branchen, die unser tägliches Leben unmittelbar beeinflussen. Das gibt unserer Aufgabe nicht nur einen hohen Stellenwert, sondern auch eine große Bedeutung.“*

Susane Jakopetrevska, Senior Employer Branding Manager

Im Jahr 2023 haben wir unser Employer Branding konzeptionell weiterentwickelt und zielgerichtete Maßnahmen und Initiativen auf den Weg gebracht. Dazu gehörten die Aktualisierung des Marketings für Auszubildende in Deutschland, ergänzende Informationsunterlagen für Bewerbende zum ersten Einstellungsgespräch, die Broschüre „Employer of Choice“ sowie die Präsenz auf verschiedenen Recruiting-Messen. Intern wurde das HR-Handbuch aktualisiert und ein weltweites Onboarding-E-Learning mit vier Modulen entwickelt.

In enger Zusammenarbeit mit dem Bereich Group Communications & Brand ist der Employer Branding-Brand Hub entstanden. Das umfassende Employer Branding-Paket dient als eine Art „Baukasten“ für eine plattformübergreifende Ansprache zur Arbeitgebermarkenbildung (Employer Branding-Toolkit). Das Ziel: Talente anzuziehen, indem wir ein einheitliches Bild von GEA als Arbeitgeber vermitteln. Neben dem neuen Slogan „Let's engineer the future. Together“ sollen verschiedene veröffentlichungsfertige Texte, Designvorlagen und neue Bildmotive dazu beitragen, die Employer Branding-Strategie mit Leben zu füllen. Der modulare Aufbau des neuen Employer Branding-Toolkits erleichtert HR-Mitarbeitenden, unterstützendes Rekrutierungsmaterial zu erstellen

und dabei die Corporate Design-Richtlinien einzuhalten. Das Employer Branding-Paket bietet maßgeschneidertes Material für einzelne Zielgruppen, etwa aus dem Bereich Service, dem Vertrieb oder der IT.

Um GEA als attraktiven Arbeitgeber in der Zielgruppe Frauen zu positionieren, werden Anfang des Jahres 2024 die Employer Branding-Maßnahmen um eine Kooperation mit XXtalents erweitert. Die Jobbörse für den deutschen Arbeitsmarkt richtet sich ausschließlich an Frauen, überwiegend aus den Bereichen MINT sowie den Rechts- und Wirtschaftswissenschaften mit einer mindestens zweijährigen Berufserfahrung. GEA präsentiert sich bei xxtalents mit einem kurzen Unternehmensprofil und hat die Möglichkeit über das Jahr verteilt 15 Stellenanzeigen zu schalten.





## GEA als Top-Arbeitgeber ausgezeichnet

GEA ist 2023 in Belgien, Deutschland, Polen, Portugal und Spanien als Top-Arbeitgeber ausgezeichnet worden. Deutschland erhielt die Auszeichnung zum zweiten Mal in Folge. Das unabhängige <sup>®</sup> Top Employers Institute verleiht die Anerkennung nach einem festen Validierungsverfahren jährlich an Unternehmen, die ihren Mitarbeitenden ein herausragendes Arbeits- und Entwicklungsumfeld bieten.

Der Zertifizierungsprozess besteht aus vier Stufen und umfasst sechs übergeordnete HR-Dimensionen sowie 20 Schlüsselbereiche, darunter „People Strategy“, „Work Environment“, „Talent Acquisition“, „Learning“, „Wellbeing“ sowie „Diversity, Equity & Inclusion“. Grundlage der Untersuchung ist ein umfangreicher HR-Best-Practices-Fragebogen des Top Employers Institute mit 255 Fragen, wobei die Antworten mit Leitlinien, Prinzipien und Prozessdokumenten zu belegen sind. Anschließend folgt ein unabhängiges Validierungsaudit.



# 5

europäische Länder haben die Auszeichnung vom Top Employers Institute erhalten.

Bei der Bewertung hob das Top Employers Institute die gute Performance in den Kategorien „Leadership“ und „Ethics & Integrity“ hervor. Besondere Anerkennung erhielt GEA ebenfalls für das „Sustainability“-Engagement, das durch den Unternehmenszweck „Engineering for a better world“ untermauert wird. In der Kategorie „Business Strategy“ überzeugte GEA durch die konsequente Kommunikation der Wachstumsstrategie „Mission 26“. Die unabhängige Auszeichnung des Top Employers Institute unterstützt uns dabei, GEA als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und spiegelt gleichzeitig das weltweit gute Ergebnis hinsichtlich der Mitarbeitendenzufriedenheit aus unserer regelmäßigen Mitarbeitendenbefragung wider.

Im Januar 2024 wurden erstmals auch die GEA-Standorte Belgien und Portugal ausgezeichnet. Durch die Zertifizierung als Top-Arbeitgeber in fünf Ländern erhielt GEA das blaue Siegel „Top Employer Europe“ und



gehört damit 2024 zu den führenden Arbeitgebern in Europa. Die europaweite Zertifizierung basiert auf einheitlichen Standards in allen teilnehmenden Ländern. Die Auszeichnung erhöht die internationale Wahrnehmung der Arbeitgebermarke GEA und hilft uns, international Talente anzuziehen – ein wichtiges Element, um Vielfalt im Unternehmen zu steigern. Bis 2025 streben wir an, in weiteren Ländern die Zertifizierung als Top-Arbeitgeber zu erhalten.

## Mitarbeitendenbindung

Talente zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für GEA und fester Bestandteil unserer HR-Strategie. Um weltweit die besten Fachkräfte zu begeistern und die Verbundenheit unserer Mitarbeitenden mit dem Unternehmen zu erhöhen, entwickeln wir unsere Prozesse und Initiativen kontinuierlich weiter.

### Employee Attraction & Engagement

Im Jahr 2023 haben wir den Bereich Talent Acquisition neu aufgestellt und eng mit der Business Partner Organisation verzahnt. Ein neues Employee Attraction & Engagement-Team treibt die strategische HR-Roadmap in den Bereichen Talent Acquisition, Employer Branding und Mitarbeitendenbindung voran. Die Expertinnen und Experten vereinen fundierte HR-Kenntnisse mit Trend-Know-how und berücksichtigen Geschäftsanforderungen. Sie entwickeln nachhaltige Instrumente und Leitlinien, um Aktivitäten auf globaler und lokaler Ebene zu fördern.

Das Team hat die Gesamtverantwortung für Programme, Konzepte und Richtlinien, die im Einklang mit der Unternehmensstrategie sowie der HR-Vision stehen. Anspruch ist es, alle GEA-Geschäftsbereiche und -Mitarbeitenden einheitlich zu unterstützen und dadurch einen Mehrwert für das gesamte Unternehmen zu schaffen. Das Team fördert die Standardisierung und Harmonisierung von Prozessen, wo dies erforderlich ist, und bietet der HR-Community im jeweiligen Fachgebiet Beratung und Unterstützung bei der Umsetzung. Eine erste Maßnahme ist ein neues Prozessdesign im Bereich Talent Acquisition, das einen stärkeren Fokus auf die Erfahrung von Bewerberinnen und Bewerbern legt.



## Mitarbeitendenbefragung



*„Führen Sie immer einen offenen Dialog mit Ihren Mitarbeitenden. Ich finde es wichtig, dass dieser offene Dialog auch ein Stück weit ins Private reicht und Mitarbeitende das Vertrauen haben, alle sie belastenden Themen anzusprechen, da auch private Herausforderungen die berufliche Entwicklung beeinflussen können. So sollte zum Beispiel bei Problemen in der Kinderbetreuung wie eine Notbetreuung in der Kita gemeinsam geschaut werden, wie sich die Situation im Interesse aller bestmöglich lösen lässt.“*

Sarah Thale, Chief Financial Officer (CFO) Heating & Refrigeration Technologies

Die regelmäßige Mitarbeitendenbefragung ist ein integraler Bestandteil unserer Zielsetzung, eine Kultur des Dialogs und der Wertschätzung zu fördern und uns als Arbeitgeber kontinuierlich zu verbessern. Die gewonnenen Erkenntnisse sind Spiegelbild der aktuellen Situation und gleichzeitig Grundlage für zukünftige Entwicklungen. Die kontinuierliche Analyse der Feedbacks ermöglicht es uns, die Bedürfnisse unserer Belegschaft besser zu verstehen, Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren und darauf aufbauend gezielte Initiativen einzuleiten.

Durch die konsequente Anwendung dieses Instruments streben wir nicht nur kurzfristige Lösungen an, sondern setzen auf eine langfristige Verbesserung unserer Mitarbeitendenzufriedenheit und Mitarbeitendenbindung. Seit 2020 wird die Befragung nachhaltig in Zusammenarbeit mit einem unabhängigen

Meinungsforschungsinstitut durchgeführt. Im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung werden die Beschäftigten gebeten, das Unternehmen und ihre direkten Vorgesetzten in 13 Dimensionen zu bewerten:

- Engagement
- Pragmatische Führung
- Wachstumsmöglichkeiten
- Vertrauen in die Führung
- Mitarbeitendenkommunikation
- Positives Arbeitsfeld
- Sinnvolle Arbeit
- Vergütung und Sozialleistungen
- Wirksamkeit der Organisation
- Kundschaftsorientierung
- Innovation
- Nachhaltigkeit
- Diversität

Das einheitliche Fragenset sorgt für eine konzernweite Vergleichbarkeit unter anderem zu den Themen „Job Satisfaction“, „Purpose“ und „Work-Life-Balance“. Der Fragebogen wird regelmäßig auf Aktualität und Plausibilität überprüft. Dies gewährleistet, dass die Fragen stets relevante Aspekte abdecken und die erfassten Daten aussagekräftig und verlässlich sind. Auf Basis der Vergleichswerte lässt sich beurteilen, ob Verbesserungen in einzelnen Dimensionen erreicht werden konnten. Basierend auf den Ergebnissen werden dann gezielt Schritte unternommen, um Arbeitsbedingungen, Kommunikationsprozesse und das allgemeine Arbeitsklima zu verbessern.

Im Anschluss an die Befragungen setzt das Management teamspezifische Aktivitäten um. Im Rahmen von Workshops werden die Ergebnisse besprochen; anschließend werden Maßnahmen geplant und rea-

lisiert. Um Führungskräfte dabei zu unterstützen, finden regelmäßig sogenannte Enablements für das Management und HR Business Partner durch den HR-Bereich statt.



# 78

Prozent der Mitarbeitenden würden GEA als guten Arbeitgeber weiterempfehlen.

### Abgeleitete Maßnahmen 2023

In Folge der Befragung 2022 wurden im Jahr 2023 konzernweit insgesamt 4.029 Initiativen als Reaktion auf das Feedback angestoßen, die Erkenntnisse aus der Umfrage aufgreifen, um bestehende Prozesse zu optimieren oder neue aufzusetzen. Unter anderem haben wir die Rolle des Personalmanagements bei der Erarbeitung von Aktionsplänen gestärkt und den Zugang zu den Detailergebnissen der Befragung für Führungskräfte erleichtert.

Erstmals gab es die sogenannten „Learn from the Best Interviews“ auf verschiedenen Managementebenen. Hierbei stellte eine Gruppe von Führungskräften, die in den Kategorien Engagement, Pragmatische Führung und Sinnvolle Arbeit hervorragende Ergebnisse erzielt hatte, Informationen zur Zusammenarbeit mit ihren Teams zusammen und erläuterte in Interviews die von ihnen gewählten Ansätze.

Um über das Jahr hinweg Führungskräfte immer wieder für das Thema Engagement und Mitarbeitendenzufriedenheit zu sensibilisieren, fand 2023 für alle GEA-Führungskräfte eine Keynote zum Thema „Führung in der VUCA-Welt“ statt. Der Begriff VUCA steht für Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit und beschreibt die Herausforderungen und veränderten Rahmenbedingungen, in denen Unternehmen agieren müssen. Wie kann Führung in diesen Zeiten aussehen und gelingen? Im Rahmen der Keynote wurden praxisnahe Strategien und Ideen aufgezeigt, mit denen Führungskräfte ihr Verhalten anpassen können, um erfolgreich mit Komplexität umzugehen und Chancen für Veränderung zu nutzen.

### Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung 2022

Mit einem Wert von 74 Prozent stellte die Dimension Engagement ein Schlüsselement dar. Sie besteht aus drei Aussagen, die jeweils ein besseres Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr erzielten. Die Aussage „Ich



*„Vertrauen ist der Schlüssel, um Veränderungsprozesse erfolgreich umzusetzen. Wenn Sie dieses Vertrauen vorher aufgebaut haben, dann ist es möglich, anspruchsvolle Maßnahmen mit Ihrem Team zu ergreifen, ohne es zu verlieren oder ohne, dass es sich abgehängt fühlt.“*

Nick Fernkorn,  
Vice President Service Separation & Flow Technologies

würde GEA als guten Arbeitgeber weiterempfehlen“ schnitt mit 78 Prozent drei Punkte besser ab, ebenso lag die Zustimmung zur Aussage „Ich würde auch dann bei GEA bleiben, wenn ich anderswo das gleiche Gehalt und die gleichen Zusatzleistungen erhalten würde“ um drei Punkte höher. Die Aussage: „Ich bin motiviert, mehr als das normalerweise Erwartete zu tun, damit GEA erfolgreich ist“ erreichte ein um einen Prozentpunkt besseres Ergebnis.

Die Bereiche Vergütung und Nebenleistungen, Vertrauen in die Führung und Wachstumsmöglichkeiten erreichten die niedrigsten Werte, wobei hier deutliche Verbesserungen erzielt werden konnten. Dies ist als Ergebnis des Follow-up-Prozesses aus dem Vorjahr zu werten. Ein Anstieg um drei Prozentpunkte ließ sich im Bereich Pragmatische Führung verzeichnen, im Vorjahr ebenfalls ein Maßnahmen-schwerpunkt. Besonders erfreulich war das Ergebnis, dass die Mitarbeitenden zu 78 Prozent die Aussage

„Ich würde GEA als guten Arbeitgeber weiterempfehlen“ bestätigten. Damit konnte das Ziel der „Mission 26“, bei dieser Frage eine Zustimmungsrate von 80 Prozent zu erreichen, nahezu realisiert werden.


Die Teilnahmequote von 82 Prozent zeigt die hohe Akzeptanz innerhalb der Belegschaft. Zudem vertrauen unsere Beschäftigten darauf, dass die Ergebnisse aus der Befragung aufgegriffen werden. Um eine bessere Integration in die Personalprozesse zu gewährleisten, wurde im Berichtsjahr keine Mitarbeitendenbefragung durchgeführt; diese wird im März 2024 stattfinden. Im Rahmen verschiedener E-Learning-Kurse, die auf dem Sharepoint der Befragung veröffentlicht werden, sollen die Mitarbeitenden für den Umgang mit den Umfrage-Ergebnissen sensibilisiert werden.




## Vielfalt, Inklusion und Chancengleichheit

GEA ist in vielen Ländern und Divisionen tätig – genauso vielfältig sind auch die Menschen, die für uns arbeiten und zukünftig arbeiten werden. Insgesamt 107 Nationen in 55 Ländern sind im GEA-Team vertreten. Als ambitioniertes Unternehmen mit globaler Präsenz sind Vielfalt, Inklusion und Chancengleichheit die Voraussetzungen dafür, dass wir im internationalen Wettbewerb nachhaltig erfolgreich sein können. „Engineering for a better world“ bedeutet deshalb auch, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem Vielfalt, Gleichberechtigung und die Einbeziehung aller Beschäftigten gefördert werden.

Unter Vielfalt verstehen wir eine Belegschaft mit einem breiten Spektrum an Persönlichkeitsmerkmalen, individuellen Fähigkeiten, Kenntnissen und Fertigkeiten. Dazu gehören Geschlecht und Geschlechtsidentität, Alter, ethnischer Hintergrund und Nationalität, körperliche und geistige Fähigkeiten, sexuelle Orientierung, Religion und Weltanschauung sowie der soziale Hintergrund. Auch äußere und organisatorische Dimensionen wie die Berufserfahrung können die Vielfalt mitbestimmen. Inklusion ist die Befähigung und Einbeziehung aller Beschäftigten ungeachtet ihrer individuellen Unterschiede, einschließlich des gleichberechtigten Zugangs zu Chancen und Ressourcen für alle Mitarbeitenden.

Das Management von Vielfalt, Inklusion und Chancengleichheit liegt in der Verantwortung von HR und damit im direkten Verantwortungsbereich des Vorstandsvorsitzenden. GEA orientiert sich bei der Umsetzung von Vielfalts- und Inklusionsinitiativen an der  „Charta der Vielfalt“, einer Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen, die wir 2012 unterzeichnet haben. Damit

bekennen wir uns zur Gleichstellung aller Menschen im Unternehmen. Zudem stehen wir zusammen mit mehr als 7.000 Unternehmen weltweit zu den  Women's Empowerment Principles (WEPs) der Vereinten Nationen, einer Reihe von Prinzipien, die Unternehmen Leitlinien zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter sowie der Stärkung der Rolle der Frau am Arbeitsplatz und in der Gesellschaft bieten.

Darüber hinaus hat sich GEA weitere, messbare Ziele im Bereich Vielfalt gesetzt und in der Konzernstrategie „Mission 26“ verankert. Die GEA-Strategie für Diversität und Inklusion (D&I) enthält einen zweistufigen Plan, um diese bis zum Jahr 2026 weiter zu stärken und fußt dabei auf drei Hauptsäulen: Sicherstellung einer inklusiven Arbeitsumgebung für alle Mitarbeitenden, Förderung einer diversen Belegschaft sowie Gewinnung, Entwicklung und Förderung vielfältiger Talente. Zudem gibt die „Mission 26“ das Ziel vor, bis 2026 in den drei oberen Managementebenen 21 Prozent der Positionen mit Frauen und 80 Prozent der offenen Führungspositionen mit eigenen Nachwuchskräften zu besetzen.



## Diversität und Inklusion als gelebte Unternehmenskultur

Vielfalt in der Belegschaft entsteht durch ein kollektives Verständnis und Handeln auf Basis gemeinsamer Werte. Deshalb streben wir nicht nur eine quotenorientierte Diskussion an, sondern vielmehr eine verhaltens- und wertebasierte. Den konzernweiten Rahmen dafür bildet die „Diversity & Inclusion Policy & Guideline“. Ziel der Richtlinie ist es, einen konzernweiten Standard im Umgang mit Vielfalt und Inklusion zu gewährleisten und Führungskräften sowie Mitarbeitenden eine Orientierungshilfe im Unternehmenskontext zu bieten. Dabei wollen wir mehr als nur gesetzliche Vorgaben einhalten. Wir setzen uns für echtes Engagement ein, um eine integrative Kultur zu schaffen. Unser Anspruch ist es, allen Beschäftigten ein Arbeitsumfeld zu bieten, in dem sie sich willkommen, sicher und wertgeschätzt fühlen. Unsere Diversity & Inclusion-Strategie setzt die Maßstäbe dafür und erhöht die Relevanz dieser Themen für externe und interne Stakeholder.

Die Frage, wie Vielfalt, Inklusion und Chancengleichheit in einem Unternehmen gelebt werden, ist ein wesentliches Kriterium für viele Talente bei der Arbeitgeberwahl und spielt auch bei Anfragen von Kunden, Investoren und Ratingagenturen eine immer größere Rolle. GEA hat sich frühzeitig im Rahmen der Unternehmenswerte und der GEA-Nachhaltigkeitsstrategie verpflichtet, wirksame Maßnahmen rund um das Konzept von D&I umzusetzen.

Unsere Haltung soll unter anderem in einer geschlechtergerechten Sprache zum Ausdruck kommen. Wir stellen allen GEA-Mitarbeitenden den internen Leitfaden „Gendersensible Sprache – Empfehlung für

den deutschen Sprachraum“ sowie die Publikation „Sprechen Sie LGBT\*IQ? Leitfaden für eine genderinklusive und -gerechte Sprache“ der Stiftung Prout@Work zur Verfügung. Sprache ist Ausdruck unseres Denkens und reflektiert den gesellschaftlichen Wandel. Deshalb verändert sie sich. Es ist uns ein wichtiges Anliegen, im Einklang mit unserem Bekenntnis zu Diversität die sprachliche Sensibilität in der täglichen Anwendung zu fördern.

Vielfalt und Chancengleichheit sind als feste Bestandteile auch in die Personalprozesse integriert, zum Beispiel im Rahmen der „Global Placement Policy“, die den Stellenbesetzungsprozess regelt. So soll sichergestellt werden, dass die Geschlechter bei der Besetzung von Führungspositionen gleich und fair berücksichtigt werden und das in der „Mission 26“ definierte Ziel erreicht wird.

Die 2023 in Kraft getretene Konzerninklusionsvereinbarung regelt die berufliche Teilhabe von Menschen mit Behinderungen. Sie soll Diskriminierung und soziale Ausgrenzung vermeiden und Chancengleichheit für alle Menschen ermöglichen. Mit der Vereinbarung verpflichtet sich GEA, die Integration und gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit Behinderungen zu fördern und Maßnahmen zur Barrierefreiheit und Gleichstellung umzusetzen. Damit entsprechen wir unseren Unternehmensgrundsätzen und erreichen neue Personengruppen als potenzielle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Unsere D&I-Aktivitäten 2023 im Überblick



### Grundsätzliche D&I-Awareness-Angebote

- Mitglied im Diversity-Netzwerk Rhein-Ruhr der Charta der Vielfalt
- Veranstaltungen, u. a. jährlicher „Diversity Day“, an dem alle GEA-Mitarbeitenden teilnehmen können
- Online-Training für alle Mitarbeitenden
- „Anti-harassment in the workplace“ sowie weitere D&I-Lerninhalte über die Plattform „percipio“
- Webinar „The business case for diversity and inclusion“ für alle Mitarbeitenden und gleichzeitig Kick-off für ein zukünftiges Angebot von kostenlosen Trainings in der GEA-Academy ab 2024 (GEA Diversity and Inclusion)
- Human Rights Training u. a. mit D&I-Inhalten, verpflichtend für alle Mitarbeitenden
- Umsetzung und Implementierung „Leitfaden gendersensible Sprache für den deutschsprachigen Raum“



### Anteil weiblicher Fach-/Führungskräfte im Unternehmen

- Pilotierung eines Frauen-Mentoring-Programms für 2023 (geplanter Rollout für 2024)
- Etablierung eines GEA-weiten Frauennetzwerkes „Lean In“ mit Untergruppen zu unterschiedlichen Schwerpunktthemen. Eine Teilnahme steht allen Mitarbeiterinnen von GEA offen und wird global wahrgenommen.



### Kulturelle Vielfalt

- Angebot eines virtuellen „Cultural Coffee“: 20-minütige virtuelle Meetings mit Mitarbeitenden aus aller Welt durch Selbstregistrierung für alle GEA-Beschäftigten



### Gender Identity & sexuelle Orientierung

- Durch den Beitritt zur „prout@work“-Stiftung steht GEA allen Mitarbeitenden zur Seite, die der LGBT\*IQ-Gemeinschaft angehören.
- Weitere Aktivitäten für LGBT\*IQ-Mitarbeitende: Workshop zum Pride Month sowie eine LGBT\*IQ-Awareness-Session für HR-Mitarbeitende weltweit, zudem Gründung einer standortübergreifenden LGBT\*IQ-Gruppe durch GEA-Mitarbeitende.

# Performance Management

Um mit nachhaltigen Technologien und Lösungen die Zukunft positiv zu gestalten, brauchen wir als Unternehmen ehrgeizige Ziele und ein leistungsorientiertes Denken, das profitables und zukunftsicheres Wachstum ermöglicht. Dies sichert die langfristige Perspektive von GEA und bietet gleichzeitig Entwicklungsmöglichkeiten für unsere Beschäftigten. Wir glauben an kontinuierliches Lernen und sind davon überzeugt, dass sowohl unsere Mitarbeitenden als auch unser Unternehmen davon profitieren können.

Aus diesem Grund haben wir im Rahmen der Performance-Management-Prozesse das Konzept "GEA & You" entwickelt, das darauf abzielt, die Entwicklung und Leistung von Unternehmen und Mitarbeitenden miteinander zu verknüpfen, um gemeinsames Wachstum und Erfolg sicherzustellen. Die Leistungsorientierung und Weiterentwicklung werden durch HR strukturiert, begleitet und gesteuert.

Der Erfolg von GEA hängt maßgeblich davon ab, wie sich unsere Mitarbeitenden als Einzelpersonen entwickeln und wie das Unternehmen als Ganzes wächst. Die Mitarbeitenden nehmen eine proaktive Rolle ein, indem sie ihre Fähigkeiten gezielt weiterentwickeln und von einem fokussierten Lernansatz profitieren. Unser Performance-Management-Prozess legt daher den Schwerpunkt auf kollaborative Gespräche, individuelles und kollektives Wachstum, Kompetenzentwicklung sowie den Aufbau vertrauensvoller Beziehungen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden.

Die Einführung des „Mission 26“-Incentive legt die Grundlage für unseren kollektiven Erfolg fest. Dabei liegt der Fokus auf der individuellen Zielerreichung jedes Mitarbeitenden, da daraus ein gemeinsamer Nutzen entsteht. Durch den „Mission 26“-Incentive wird sichergestellt, dass jeder Einzelne finanziell am Erfolg von GEA beteiligt wird. Darüber hinaus werden andere variable Vergütungsmodelle an organisatorische oder, im Falle des Vertriebs, an individuelle Ziele geknüpft, um herausragende Leistungen angemessen zu würdigen.

Führungskräfte übernehmen hierbei eine essenzielle Rolle, indem sie klare Erwartungen kommunizieren, gemeinsame Ziele festlegen, einen regelmäßigen Austausch und möglicherweise die Adjustierung der Ziele im Jahresverlauf fördern. Sie unterstützen die Weiterbildung ihrer Teams, würdigen herausragende Leistungen und fördern die Entwicklung von Kompetenzen, die für die zukünftige Ausrichtung des Unternehmens von entscheidender Bedeutung sind. Durch den kontinuierlichen Dialog wird eine Arbeitsbeziehung geschaffen, die auf gegenseitiger Wertschätzung und Unterstützung basiert.

Verschiedene Elemente des Performance Managements verbinden individuelle Karriereentwicklung und Unternehmenserfolg. Neben dem „Mission 26“-Incentive und dem „Perform & Grow“-Prozess, die für alle Mitarbeitenden gelten, wird mit „Leadership Reviews“, einem „Sales Incentive Plan“ (SIP) sowie „Uniform Bonus Plans“ (UBP) die Entwicklung einzelner Zielgruppen gefördert.

# Mitarbeitendenentwicklung

## Learning & Development

In der individuellen Personalentwicklung bei GEA kommt der Aus- und Weiterbildung eine wesentliche Bedeutung zu. Mit verschiedenen Programmen unterstützen und fördern wir lebenslanges Lernen und bieten bedarfsorientierte Qualifikationsmaßnahmen, die unsere Beschäftigten für die Ausübung ihrer Tätigkeit benötigen. Die Basis bildet unser Mitarbeitenden Management System mit der Sektion „Learning“. Die virtuelle Plattform bildet das globale Weiterentwicklungs- und Schulungsportfolio ab und ist damit zentrale Anlaufstelle für alles rund um das Thema Lernen. Mitarbeitende haben die Möglichkeit, jederzeit auf die Selbstlernplattform zuzugreifen, um die individuellen Entwicklungsbedarfe und Karriereziele proaktiv zu initiieren und zu verfolgen.

Die Bedeutung des lebenslangen Lernens wird durch den „Perform & Grow“-Prozess oder lokal gültige Prozesse untermauert. Zur Realisierung der individuellen kurz- bis mittelfristigen Ziele wird ein Entwicklungsplan festgelegt, der neben Karrierewünschen auch die Zielerreichung unterstützt. Dadurch können Führungskräfte und Beschäftigte im Jahresverlauf die Fortschritte bei der Zielerreichung und der Umsetzung des individuellen Entwicklungsplans messen.



### Schulungen bei GEA im Jahr 2023

- 20.256 Beschäftigte haben das Lern- und Trainingsangebot genutzt
- 2.490 Teilnahmen an Präsenzs Schulungen
- 1.313 Teilnahmen an integrierten Schulungsinitiativen
- 10.786 Teilnahmen an trainergeführten Webinaren
- 89.423 absolvierte E-Learnings

Nach erfolgreichem Trainingsabschluss bewerten Mitarbeitende die Trainingsqualität und die Effizienz. Auf Basis der Evaluation wird die Aktualität, die Effizienz und die Qualität des Trainingsportfolios sichergestellt und bei Bedarf angepasst.





### „Perform & Grow“

Um eine kontinuierliche Entwicklung aller Mitarbeitenden zu ermöglichen, wurde das Programm „Perform & Grow“ eingeführt und stufenweise ausgeweitet. Im Laufe des Jahres sind regelmäßige Gespräche zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden vorgesehen. Sie ermöglichen beiden Seiten kontinuierliches Feedback und den Austausch bezüglich fachlicher Aspekte, Arbeitsgesundheit und -sicherheit sowie allgemeinen Arbeitsbedingungen. Im ersten Gespräch stimmen sich Beschäftigte und Führungskräfte über die kurz- bis mittelfristigen Ziele ab. Sie haben die Möglichkeit, den individuellen Entwicklungsplan und die entsprechenden Karriere-wünsche der Mitarbeitenden festzulegen. Am Ende des Jahres werden gemeinsam die Leistungen und

Lernerfolge resümiert. Die Führungskraft bewertet die Leistung jedes Mitarbeitenden und erhält so einen Gesamtüberblick über die Performance des eigenen Teams.

Mitarbeitende und Führungskräfte profitieren gleichermaßen vom „Perform & Grow“-Prozess. Die Mitarbeitenden übernehmen eine aktive Rolle und treiben ihre individuelle Entwicklung voran. Vereinbarte Ziele schaffen Klarheit über Erwartungen. Beschäftigte entwickeln ihre Fähigkeiten weiter und profitieren dabei von einem zielgerichteten Lernansatz. Sie haben die Chance, ihre beruflichen Möglichkeiten und Ambitionen zu entdecken und erhalten kontinuierliche Unterstützung und Anleitung durch ihre Führungskraft.

Führungskräfte steigern aktiv die Leistung ihrer Mitarbeitenden, indem sie klare Erwartungen und Anweisungen kommunizieren. Sie fördern das Engagement, indem sie ihre Entwicklung unterstützen und Leistungen anerkennen. Um das Unternehmen auch für die Zukunft gut aufzustellen, fördern sie die Entwicklung von Fähigkeiten, die ihre Mitarbeitenden jetzt und in Zukunft benötigen. Durch den kontinuierlichen Austausch entsteht eine Beziehung, die auf gegenseitiger Wertschätzung beruht. Engagement und Einsatz der Mitarbeitenden werden gestärkt, Risiken minimiert und Abläufe flexibilisiert.

83 Prozent der Belegschaft hat die Möglichkeit am globalen „Perform & Grow“-Prozess teilzunehmen. Den anderen Mitarbeitenden stehen lokale Performance Management Prozesse zur Verfügung.

Die Lernplattform „Workday Learning“ unterstützt den jährlichen „Perform & Grow“-Prozess. Damit erhalten Führungskräfte und Beschäftigte einen besseren Überblick über die belegten Schulungen und Kurse und können die Entwicklungsaktivitäten verfolgen. Zudem bietet das System Transparenz zu allen wichtigen Kennzahlen im Bereich Fort- und Weiterbildung.





### **Führungskräfteentwicklung**

Das Portfolio zur Führungskräfteentwicklung bietet zahlreiche offene Trainings zum Thema Führung und Management in unterschiedlichen Formaten an. Hierzu zählen trainergestützte Live-Online-Trainings wie „GEA Management Essentials“, „Leading effective teams“, „Making the matrix work“ oder „Boost your dialog skills“. Die Basis für alle Trainingsformate ist die „GEA Signature for Leadership“. Diese beschreibt anhand von sechs Dimensionen die wesentlichen Haltungen, Fähigkeiten und Verhaltensweisen, die vom Management weltweit erwartet werden.

Die Trainingsformate „Learn to Lead“ und „Master to Lead“ bieten im Rahmen eines mehrmonatigen Programms eine Vielzahl an einzelnen Bausteinen, um die Teilnehmenden auf aktuelle oder künftige Führungsaufgaben vorzubereiten und sie zu befähigen, ihre Positionen im Rahmen der GEA-Kultur auszuüben. Zielgruppe sind Fachexpertinnen und Fachexperten sowie Führungskräfte der ersten und mittleren Ebene. Die Teilnehmendenzahl des Programms ist auf 20 Personen begrenzt. Im Berichtsjahr 2023 haben 152 Beschäftigte an den mehrmonatigen Programmen teilgenommen. Auswertungen haben ergeben, dass 70 Prozent der Teilnehmenden die Trainings weiterempfehlen würden; 85 Prozent sind zuversichtlich, dass sie die erworbenen Fähigkeiten in ihrem Alltag anwenden können.

Darüber hinaus stehen für Führungskräfte individuelle Entwicklungsangebote zur Wahl. Hierzu gehören individuelles Coaching, ein 360-Grad-Feedback-Tool, weitere trainergestützte Live-Online-Trainings wie „Leading people through change“ und „Why finance matters“ sowie ein breites Spektrum an E-Learnings.

Über sogenannte „Leadership Reviews“ erfolgt eine jährliche Überprüfung aller disziplinarischen Führungskräfte, um Transparenz über ihre Leistung und ihr Potenzial zu erhalten. Dadurch können Entwicklungs- und Nachfolgebefehle abgeleitet und High-Potential-Kandidaten identifiziert werden. Ziel ist es, eine einheitliche Führungskultur zu pflegen und die optimale Weiterentwicklung der Führungskräfte sicherzustellen.

### **High Potential Pools**

Führungspositionen bei GEA sollen größtenteils mit eigenen passenden Talenten besetzt werden, die bereit sind, neue Aufgaben mit mehr Verantwortung zu übernehmen. Die Auswahl der richtigen Führungskräfte stärkt die Gesamtleistung des Unternehmens und trägt zur Erreichung der strategischen Ziele bei. Um Kandidatinnen und Kandidaten auf eine Führungsrolle vorzubereiten, werden sie mit vielfältigen Entwicklungsangeboten unterstützt, die einen einheitlichen globalen Führungsansatz fördern und befähigen, innerhalb der GEA-Kultur zu leiten, Leistung zu erbringen und andere zu inspirieren.



*„Ich bin dankbar für den positiven Effekt, den das HiPo-Programm auf meine Karriere hatte. Mein Führungsstil wurde durch die persönliche Betreuung, die vielfältigen Sichtweisen und das GEA Leadership Framework geprägt. Wertvolles Coaching und Mentoring von Führungskräften und Austausch mit anderen Teilnehmern leiteten meinen Weg. Der Umgang mit verschiedenen Persönlichkeiten bot einen Einblick in die unterschiedlichen Führungsstile. Durch Selbstreflexion im Rahmen von Assessments wurde ich mir meines eigenen Wachstums bewusst. Das Programm hat mich für ein neues Umfeld vorbereitet: den Wechsel in meine Rolle als Country MD, India. Mein Mantra: Nehmen Sie Herausforderungen an, hören Sie nicht auf, dazuzulernen, und wagen Sie den Karrieresprung.“*

Suvneet Jain, Country Managing Director – India Cluster

Organisationsübergreifende High Potential-Nachfolgepools stellen die Identifizierung und Entwicklung von Nachfolgekandidatinnen und Nachfolgekandidaten für strategisch relevante Positionen sicher und sind eine effektive Entwicklungsmöglichkeit für Mitarbeitende in Führungspositionen. HiPo-Pool 1 & 2 wurden eingerichtet, um die Nachfolge auf verschiedenen Hierarchie-Ebenen im Unternehmen zu stärken und eine sogenannte „Führungspipeline“ aufzubauen. Mit HiPo-Pool 1 werden sogenannte Senior Leaders bei GEA identifiziert, die das Potenzial haben, in Top-Management-Positionen aufzusteigen. HiPo-Pool 2 zielt auf die Identifizierung von Führungskräften des mittleren Managements mit dem Potenzial, später eine Senior-Rolle zu übernehmen.

Nominiert werden können alle Managerinnen und Manager, die in ihrer aktuellen Funktion herausragende Leistungen und Potenzial zeigen. Die Nominierungen werden im jeweiligen Führungsteam im Rahmen eines Leadership Review-Prozesses diskutiert. Kandidatinnen und Kandidaten, die von ihrer Führungskraft nominiert wurden, müssen ein anspruchsvolles Auswahlverfahren durchlaufen, das ihr Talent bestätigt und gleichzeitig einen Ausgangspunkt für die gezielte persönliche Weiterentwicklung bietet.

Für Mitarbeitende, die in den HiPo-Pool aufgenommen werden, beginnt anschließend eine zweijährige Entwicklungsphase, um sich auf die Übernahme von Positionen auf höherer Managementebene vorzubereiten. Dieser Prozess besteht aus verschiedenen Elementen, die sich zum einen auf die individuelle Entwicklung auf der Grundlage der spezifischen Bedürfnisse der Person konzentrieren. Zum anderen gehören dazu zielgruppenorientierte Lerninitiativen, wie Trainings- oder Workshopformate zu strategisch relevanten Themen, oder GEA-interne Austauschformate mit Stakeholdern, um spezifische Einblicke in das Unternehmen zu gewinnen. Weitere Ziele des Programms sind der Austausch mit anderen High Potentials, der Aufbau eines Netzwerks und die Sichtbarkeit bei relevanten Interessengruppen von GEA.

Alle Kandidatinnen und Kandidaten werden während der gesamten Programmlaufzeit von einem eigenen HR-Talent-Broker begleitet, der die Entwicklung intensiv unterstützt und ein Verständnis für die Karriere-wünsche des Mitarbeitenden sowie die anstehenden Vakanzen auf Managementebene besitzt. Der Talent Broker schlägt die High Potentials für geeignete Positionen vor.

Im Jahr 2023 nahmen insgesamt 50 Potentials an den Programmen HiPo Pool 1 & 2 teil. Etwa ein Drittel der Teilnehmenden, die seit 2022 mit dem Programm begonnen haben, wurde bereits intern befördert.



### Talent Pipeline

Die Talent Pipeline ist GEAs Nachwuchsförderungsprogramm und richtet sich an Mitarbeitende mit herausragendem Potenzial, die gegebenenfalls kürzlich zu Führungskräften ernannt wurden. Ziel des Programms ist es, Talente intern zu identifizieren, sie zu fördern und weiterzuentwickeln.

Bis zu einer bestimmten Ebene können sich Mitarbeitende selbst vorschlagen oder werden jeweils durch ihre Vorgesetzten nominiert. Die aufgestellten Kandidatinnen und Kandidaten durchlaufen ein anspruchsvolles Auswahlverfahren. Dieses überprüft sie auf ihr Potenzial und bildet gleichzeitig den Ausgangspunkt für eine gezielte persönliche Weiterentwicklung.

Nach Aufnahme in die Talent Pipeline, beginnt ein zweijähriges Entwicklungsprogramm, bestehend aus globalen und regionalen Modulen. Die globalen Module setzen sich zusammen aus modernen Führungsgrundlagenschulungen, Impulsvorträgen zu aktuellen Trends und weiteren Trainings im Rahmen von Coaching und Mentoring, um die Kandidatinnen und Kandidaten hinsichtlich ihrer Weiterentwicklung zu fördern. Regionale Module bestehen aus Standort- und Messebesuchen sowie Netzwerkevents mit dem jeweiligen regionalen Management.

Im ersten Jahr werden Talente unterstützt und geschult, einen individuellen Karriereentwicklungsplan anzufertigen und sich Führungsgrundlagen anzueignen. Regelmäßige Austauschformate innerhalb der Talent Pipeline sowie mit relevanten Stakeholdern weltweit ermöglichen den



# 193

Teilnehmende durchlaufen derzeit das Entwicklungsprogramm.

Talente ihr Netzwerk und ihr Wissen rund um GEA auszuweiten. Das zweite Jahr der Talent Pipeline zielt auf die Festigung und eventuelle Nachjustierung des individuellen Karriereentwicklungsplanes ab sowie auf die Förderung interner Sichtbarkeit und den Ausbau von Wissen und Fähigkeiten rund um GEAs Unternehmensstrategie.

Jedes Talent wird im Rahmen des Entwicklungsprogrammes von einem HR Business Partner aus seiner oder ihrer Region betreut. Die HR Business Partnerinnen und Partner unterstützen ihre Talente bezüglich ihrer Karrierevorstellungen und -umsetzungen. Jährlich nehmen rund 200 Mitarbeitende weltweit an der Talent Pipeline teil. Aktuelle Umfragen nach würden 86 Prozent der Teilnehmenden die Talent Pipeline ihren Kolleginnen und Kollegen weiterempfehlen.

## Ausbildung in Deutschland

GEA war schon immer ein Ausbildungsbetrieb – nicht nur aus wirtschaftlicher Notwendigkeit, sondern aus Verantwortung und Überzeugung. Nach einer repräsentativen Umfrage von ServiceValue zählt GEA zu den 384 Unternehmen in Deutschland, denen eine sehr hohe Ausbildungsattraktivität im Sektor „Industrie“ zugesprochen wird. Das Analyse-Institut ServiceValue in Zusammenarbeit mit der Tageszeitung „Die Welt“ hat dies unter fast 4.000 Unternehmen ermittelt. In der Studie „Attraktive Ausbildungsbetriebe 2023“ wurden die Unternehmen drei Wirtschaftssektoren (Dienstleistung, Handel und Industrie) zugeordnet und in einem branchenübergreifenden Ranking nach den jeweiligen Zustimmungswerten sortiert.



# 101

Auszubildende, stellte GEA  
2023 in Deutschland ein



## GEA bildet in folgenden Berufen aus:

### Gewerbliche Berufe:

- Anlagenmechaniker (m/w/d)
- Elektroniker (m/w/d) für
  - Betriebstechnik
  - Automatisierungstechnik
- Fachkraft für Lagerlogistik (m/w/d)
- Fachlagerist (m/w/d)
- Fertigungsmechaniker (m/w/d)
- Industriemechaniker (m/w/d)
- Konstruktionsmechaniker (m/w/d)
- Mechatroniker (m/w/d)
- Mechatroniker für Kältetechnik (m/w/d)
- Werkstoffprüfer (m/w/d)
- Zerspanungsmechaniker (m/w/d)

### Kaufmännisch-technische Berufe:

- Industriekaufmann (m/w/d)
- Technischer Produktdesigner (m/w/d)
- Fachinformatiker (m/w/d)

### 2023 ermöglichte GEA 14 duale Studiengänge aus folgenden Fachbereichen:

- Bachelor of Arts (Ausbildung: Industriekaufmann (m/w/d), Fachrichtung Betriebswirtschaft)
- Bachelor of Arts Wirtschaftsinformatik (praxisorientiertes Studium)
- Bachelor of Engineering (Ausbildung: Industriemechaniker (m/w/d), Fachrichtung Maschinenbau)

- Bachelor of Engineering (Ausbildung: Industriemechaniker (m/w/d), Fachrichtung Wirtschaftsingenieurwesen)
- Bachelor of Engineering (Ausbildung: Mechatroniker (m/w/d), Fachrichtung Mechatronik)
- Bachelor of Engineering (praxisorientierter Studiengang, Fachrichtung Elektrotechnik)
- Bachelor of Engineering (praxisorientierter Studiengang, Fachrichtung Maschinenbau)
- Bachelor of Engineering (praxisorientierter Studiengang, Fachrichtung mechanische Verfahrenstechnik)
- Bachelor of Engineering (praxisorientierter Studiengang, Fachrichtung Digitale Technologien)

- Bachelor of Science (Ausbildung: Elektroniker (m/w/d), Fachrichtung Elektrotechnik)
- Bachelor of Science (Ausbildung: Fachinformatiker (m/w/d), Fachrichtung Informatik)
- Bachelor of Science (praxisorientierter Studiengang, Fachrichtung Verfahrenstechnik)
- Bachelor of Science (praxisorientierter Studiengang, Fachrichtung Wirtschaftsingenieurwesen)
- Bachelor of Science (praxisorientierter Studiengang, Fachrichtung Softwaretechnologie)



Anhang

# DATEN UND FAKTEN AUS DEM PERSONAL- BEREICH





# Beschäftigte<sup>1</sup>

## Beschäftigte nach Vertragsart und Geschlecht

	Beschäftigte gesamt		davon unbefristet		davon befristet	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Männlich	15.003	79,9	14.201	75,6	802	4,3
Weiblich	3.770	20,1	3.587	19,1	183	1,0
<b>GEA gesamt</b>	<b>18.773</b>	<b>100,0</b>	<b>17.788</b>	<b>94,8</b>	<b>985</b>	<b>5,2</b>

## Beschäftigte nach Vertragsart und Region

	Beschäftigte gesamt		davon unbefristet		davon befristet	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
DACH	6.425	6,227	96,9	197	3,1	
davon Deutschland	6.250	6,054	96,9	196	3,1	
Osteuropa	833	737	88,4	97	11,6	
Westeuropa, Naher Osten & Afrika	2.653	2,615	98,6	38	1,4	
Nord- und Mitteleuropa	3.310	3,198	96,6	112	3,4	
Asien Pazifik	3.051	2,466	80,8	584	19,2	
Nordamerika	1.776	1,775	99,9	1	0,1	
Lateinamerika	725	725	100,0	–	0,0	
<b>Gesamt</b>	<b>18.773</b>	<b>17.743</b>	<b>94,5</b>	<b>1.030</b>	<b>5,5</b>	

## Beschäftigte nach Beschäftigungsart und Geschlecht<sup>2</sup>

	Beschäftigte gesamt		davon Männer		davon Frauen	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Vollzeit	17.705	94,3	14.605	97,3	3.100	82,2
Teilzeit	1.068	5,7	398	2,7	670	17,8
<b>Gesamt</b>	<b>18.773</b>	<b>100,0</b>	<b>15.003</b>	<b>79,9</b>	<b>3.770</b>	<b>20,1</b>

## Schulungen

	2023
Durchschnittliche Schulungsstunden pro Beschäftigte <sup>3</sup>	11,1
Durchschnittliche Schulungskosten pro Beschäftigte <sup>3</sup> (in EUR)	1.194

## Schulungsstunden pro Schulungskategorie

	Durchschnittliche Schulungsstunden pro Beschäftigte <sup>4</sup> 2023
Compliance, Datenschutz, Informationssicherheit, Menschenrechte	3,6
Divisionsprodukte und technische Ausbildung	2,0
Fähigkeiten (Führung, Persönliche und berufliche Fähigkeiten, Projektmanagement, Sprachkenntnisse, Trainerkompetenzen)	1,1
Funktionsbezogene Schulungen (Finanzen, Global Operations, Ingenieurwesen und Technik, IT, Marketing, Personalwesen, QHSE (Qualität (Quality), Gesundheit (Health), Sicherheit (Safety) und Umweltschutz (Environment)), Recht, Service, Vertrieb)	1,1
Sonstige Schulungen	3,3

## Schulungsstunden pro Führungsebene

	Durchschnittliche Schulungsstunden <sup>5</sup> pro Führungsebene 2023
Vorstand	3,6
Obere Managementebene (Berichtslinie 1 bis 3) <sup>6</sup>	7,6
Mittlere Managementebene (Berichtslinie 4 und 5) <sup>6</sup>	9,9
Untere Managementebene (Berichtslinie 6 und 7) <sup>6</sup>	9,5
<b>Management gesamt (Berichtslinie 1 bis 7)<sup>6</sup></b>	<b>9,5</b>

1) Vollzeitäquivalente ohne Auszubildende und ruhende Arbeitsverhältnisse; ohne nicht-konsolidierte Einheiten

2) Die Angaben wurden gegenüber dem Nachhaltigkeitsbericht 2023 korrigiert. Berechnung der Spalten- und Zeilenwerte erfolgte in Übereinstimmung mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2022.

3) bezogen auf Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte sowie Leiharbeiternehmer

4) basierend auf Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten ohne Beschäftigte in Arbeitnehmerüberlassung/Leiharbeiternehmer

5) Schulungsstunden basierend auf den Führungsebenen ohne Beschäftigte in Arbeitnehmerüberlassung/Leiharbeiternehmer

6) Berichtslinie zum Vorstand

## Gesamtbelegschaft<sup>1</sup>

	31.12.23	in %	31.12.22	in %	Veränderung absolut
<b>GEA Beschäftigte</b>	<b>18.773</b>	<b>96,0</b>	<b>18.236</b>	<b>94,7</b>	<b>536</b>
Extern Beschäftigte	789	4,0	1.018	5,3	-229
davon Beschäftigte in Arbeitnehmerüberlassung/ Leiharbeiter	714	90,5	915	89,8	-200
davon selbstständige Vertragsnehmer	75	9,5	104	10,2	-29
<b>Gesamt</b>	<b>19.562</b>	<b>100,0</b>	<b>19.255</b>	<b>100,0</b>	<b>307</b>

1) Angaben basierend auf Vollzeitäquivalenten; Rundungsdifferenzen +/- 1 sind möglich  
Summe der Mitarbeiterkapazitäten ohne Auszubildende und ruhende Arbeitsverhältnisse; ohne nicht-konsolidierte Einheiten

## Organmitglieder und Beschäftigte nach Geschlecht

	31. Dezember 2023	
in %	davon Männer	davon Frauen
Aufsichtsrat	58,3	41,7
Vorstand	100,0	0,0
Obere Managementebene (Berichtslinie 1 bis 3) <sup>2</sup>	78,9	21,1
Mittlere Managementebene (Berichtslinie 4 und 5) <sup>2</sup>	83,9	16,1
Untere Managementebene (Berichtslinie 6 und 7) <sup>2</sup>	91,4	8,6
Management insgesamt (Berichtslinie 1 bis 7) <sup>2</sup>	83,6	16,4
<b>Beschäftigte insgesamt</b>	<b>79,9</b>	<b>20,1</b>

2) Berichtslinie zum Vorstand

## Ausbildung in Deutschland

	GEA 31.12.23	GEA 31.12.22
Auszubildende	367	362
Ausbildungsquote (in %)	5,9	5,7

## Gesamtzahl und Rate neuer Beschäftigter nach Region, Altersgruppe und Geschlecht

31. Dezember 2023	Alter <30		Alter 30 – 50		Alter > 50		GEA Gesamt					
	Männer	Frauen	Gesamt	Männer	Frauen	Gesamt	Männer	Frauen	Gesamt			
<b>DACH</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	101	33	<b>134</b>	35	11	<b>46</b>	235	77	<b>311</b>	370	121	<b>491</b>
Rate Neueinstellungen (%)	18,2	21,8	<b>18,9</b>	1,4	1,7	<b>1,4</b>	10,7	12,9	<b>11,2</b>	7,0	8,5	<b>7,4</b>
<b>Osteuropa</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	29	14	<b>43</b>	10	5	<b>14</b>	58	27	<b>85</b>	97	45	<b>142</b>
Rate Neueinstellungen (%)	58,0	106,9	<b>68,0</b>	2,1	3,9	<b>2,5</b>	34,9	63,8	<b>40,8</b>	14,4	26,2	<b>16,8</b>
<b>Westeuropa, Naher Osten &amp; Afrika</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	59	17	<b>76</b>	14	4	<b>18</b>	127	37	<b>164</b>	199	58	<b>257</b>
Rate Neueinstellungen (%)	30,2	33,6	<b>30,9</b>	1,1	1,2	<b>1,1</b>	18,4	20,4	<b>18,8</b>	9,2	10,2	<b>9,4</b>
<b>Nord- und Mitteleuropa</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	88	31	<b>119</b>	57	20	<b>77</b>	166	58	<b>225</b>	312	109	<b>421</b>
Rate Neueinstellungen (%)	40,8	60,7	<b>44,6</b>	4,5	6,7	<b>4,9</b>	13,5	20,1	<b>14,8</b>	11,5	17,0	<b>12,5</b>
<b>Asien Pazifik</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	84	25	<b>109</b>	5	1	<b>6</b>	159	47	<b>206</b>	248	73	<b>321</b>
Rate Neueinstellungen (%)	42,6	54,9	<b>44,9</b>	0,2	0,3	<b>0,3</b>	41,9	53,9	<b>44,1</b>	10,0	12,8	<b>10,5</b>
<b>Nordamerika</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	55	16	<b>71</b>	44	12	<b>57</b>	144	40	<b>184</b>	244	68	<b>312</b>
Rate Neueinstellungen (%)	85,2	111,9	<b>89,9</b>	6,9	9,1	<b>7,3</b>	19,7	25,8	<b>20,7</b>	17,0	22,2	<b>17,9</b>
<b>Lateinamerika</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	46	30	<b>77</b>	4	2	<b>6</b>	64	42	<b>106</b>	114	75	<b>189</b>
Rate Neueinstellungen (%)	67,8	133,4	<b>84,1</b>	1,0	2,1	<b>1,3</b>	75,2	151,6	<b>93,9</b>	22,5	44,8	<b>28,0</b>
<b>Gesamt</b>												
Gesamtzahl Neueinstellungen	462	165	<b>628</b>	168	56	<b>224</b>	953	329	<b>1.281</b>	1.583	550	<b>2.133</b>
Rate Neueinstellungen (%)	34,3	47,6	<b>37,1</b>	2,0	2,6	<b>2,1</b>	17,4	23,8	<b>18,7</b>	10,4	14,3	<b>11,2</b>

## Gesamtzahl und Rate der Austritte nach Region, Altersgruppe und Geschlecht

31. Dezember 2023	Alter <30		Alter 30 – 50			Alter > 50			GEA Gesamt			
	Männer	Frauen	Gesamt	Männer	Frauen	Gesamt	Männer	Frauen	Gesamt	Männer	Frauen	Gesamt
<b>DACH</b>												
Beschäftigtenaustritte	48	12	60	109	28	137	140	36	176	297	76	373
Austrittsrate (%)	8,6%	8,1%	8,5%	4,3%	4,1%	4,3%	6,4%	6,1%	6,4%	5,7%	5,4%	5,6%
<b>Osteuropa</b>												
Beschäftigtenaustritte	6	3	9	50	28	78	20	11	31	77	42	119
Austrittsrate (%)	12,1%	26,2%	15,0%	11,1%	23,6%	13,6%	12,1%	26,0%	15,0%	11,4%	24,4%	14,1%
<b>Westeuropa, Naher Osten &amp; Afrika</b>												
Beschäftigtenaustritte	23	8	31	111	37	148	74	25	99	209	69	278
Austrittsrate (%)	12,0%	15,1%	12,6%	8,7%	11,0%	9,2%	10,8%	13,6%	11,4%	9,7%	12,2%	10,2%
<b>Nord- und Mitteleuropa</b>												
Beschäftigtenaustritte	44	15	59	124	41	165	110	36	146	278	91	369
Austrittsrate (%)	20,4%	28,6%	22,0%	9,7%	13,6%	10,4%	8,9%	12,5%	9,6%	10,2%	14,3%	11,0%
<b>Asien Pazifik</b>												
Beschäftigtenaustritte	37	7	44	194	38	232	45	9	53	275	54	329
Austrittsrate (%)	18,7%	15,8%	18,1%	10,2%	8,6%	9,9%	11,8%	10,0%	11,4%	11,1%	9,4%	10,8%
<b>Nordamerika</b>												
Beschäftigtenaustritte	18	4	22	63	14	77	122	27	149	203	45	248
Austrittsrate (%)	27,4%	28,7%	27,7%	9,9%	10,3%	10,0%	16,6%	17,3%	16,7%	14,1%	14,7%	14,2%
<b>Lateinamerika</b>												
Beschäftigtenaustritte	11	4	14	49	17	66	12	4	17	72	25	97
Austrittsrate (%)	15,6%	16,7%	15,9%	13,7%	14,9%	14,0%	14,3%	15,6%	14,6%	14,1%	15,2%	14,3%
<b>Gesamt</b>												
Beschäftigtenaustritte <sup>1</sup>	186	53	239	700	203	903	523	148	671	1.410	403	1.813
Austrittsrate (%)	13,8%	15,2%	14,1%	8,3%	9,5%	8,6%	9,6%	10,8%	9,8%	9,3%	10,5%	9,5%

1) Die Anzahl der Beschäftigtenaustritte wurde auf Basis der Herausnahme von Rundungsdifferenzen gegenüber dem Nachhaltigkeitsbericht 2023 korrigiert: Osteuropa (-1); Westeuropa, Naher Osten & Afrika (-1); Nord- und Mitteleuropa (-1); Nordamerika (-1); Lateinamerika (-1)

## Gesamtzahl der Austritte

31. Dezember 2023	Anzahl	in %
Freiwillige Beschäftigtenaustritte	1.003	5,3
Unfreiwillige Beschäftigtenaustritte	603	3,2
Rente	207	1,1
<b>Gesamt</b>	<b>1.813</b>	<b>9,5</b>

## Job Funktionen

31. Dezember 2023	Gesamt		davon Beschäftigte		davon Führungskräfte	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
<b>Beschäftigte in umsatzgenerierenden Funktionen</b>	<b>10.749</b>	<b>100,0</b>	<b>9.242</b>	<b>100,0</b>	<b>1.507</b>	<b>100,0</b>
davon männlich	9.703	90,3	8.292	89,7	1.412	93,7
davon weiblich	1.046	9,7	950	10,3	95	6,3
<b>Beschäftigte in MINT-Funktionen</b>	<b>8.935</b>	<b>100,0</b>	<b>8.078</b>	<b>100,0</b>	<b>857</b>	<b>100,0</b>
davon männlich	8.127	91,0	7.320	90,6	806	94,0
davon weiblich	808	9,0	758	9,4	51	6,0
<b>GEA Beschäftigte – Gesamt</b>	<b>18.773</b>	<b>100,0</b>	<b>16.299</b>	<b>100,0</b>	<b>2.474</b>	<b>100,0</b>
davon männlich	14.998	79,9	12.931	79,3	2.067	83,6
davon weiblich	3.774	20,1	3.368	20,7	406	16,4

## Interne vs. externe Besetzungsquote

01.01.2023 – 31.12.2023	Besetzungen		Besetzungsquote	
	Anzahl	%	Anzahl	%
<b>Besetzung von Managementpositionen</b>	<b>369</b>		<b>100,0</b>	
davon extern	125		33,9	
davon intern	244		66,1	

# Impressum

## **Herausgeber:**

GEA Group Aktiengesellschaft  
Peter-Müller-Straße 12  
40468 Düsseldorf  
GEA.com

## **Kontakt:**

GEA Group Aktiengesellschaft, HR Department  
E-Mail: myhr\_information@gea.com

## **Redaktionelle Leitung und Konzept:**

GEA HR Department, Dr. Ulrich Braig

## **Redaktion:**

IR-One AG & Co. KG, Hamburg  
Mihaela Budja, Neuhausen

## **Layout:**

Christiane Luhmann, luhmann & friends, Kamen

## **Bildnachweis:**

Andrea Beissel Fotografie (S. 1, 2, 12, 20, 21, 26 links, 28, 29, 33, 36, 37, 38, 44, 46, 48, 50), Mike Henning (S. 5, 6, 8 links, 9 links/rechts, 11, 15, 17, 19, 34, 35, 45, 49), Marianne Gudme (S. 8 rechts), Sacha Goerke Fotoakademie Westfalen (S. 9 mitte), John Hemmingsen via Getty Images (S. 13), Andriy Onufriyenko / gorodenkoff / Hstocks / Klaus Vedfelt / OlgaMiltsova via Getty Images (S. 14), 10'000 Hours via Getty Images (S. 41), Halfpoint via Getty Images (S. 18), Carsten Nachlik (S. 24), Studioline Photography (S. 26 rechts), Tim Luhmann (S. 39), Steffen Jänicke (S. 40), GEA (S. 47)

## **Hinweis zu zukunftsgerichteten Aussagen:**

Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen zur GEA Group Aktiengesellschaft, zu ihren Tochter- und Beteiligungsgesellschaften sowie zu den wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, die den Geschäftsverlauf von GEA beeinflussen können. Alle diese Aussagen basieren auf Annahmen, die der Vorstand aufgrund der ihm zur Verfügung stehenden Informationen getroffen hat. Sofern diese Annahmen nicht oder nur teilweise eintreffen oder weitere Risiken eintreten, kann die tatsächliche Geschäftsentwicklung von der erwarteten abweichen. Eine Gewähr kann deshalb für die Aussagen nicht übernommen werden.

## **Rundungshinweis:**

Bei Verwendung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben können aufgrund kaufmännischer Rundung geringe Abweichungen auftreten.

## **Hinweis zur Übersetzung:**

Der People & Culture Report liegt auch in englischer Sprache vor. Bei Abweichungen gilt die deutsche Fassung.

## **People & Culture Report 2023 – Gender-Hinweis**

Die Verwendung des generischen Maskulinums in diesem Bericht beinhaltet ausdrücklich keinerlei Wertung. Sie ist der damit verbundenen signifikant verbesserten Praktikabilität und Lesbarkeit geschuldet. Sofern nicht anders kenntlich gemacht, gelten entsprechende Personenbezeichnungen für alle Geschlechter.

