

# POTENZIALE HEBEN

Wie Unternehmen Familien und erfahrene  
Arbeitnehmer an sich binden

WJW – Hessische Wirtschaft Ausgabe 3/2012

## Mitarbeiterzufriedenheit erhöht Kundenzufriedenheit

*Um den Auswirkungen des demografischen Wandels erfolgreich zu begegnen, müssen Unternehmen Mitarbeiter an sich binden.*

Viele Unternehmen spüren die Auswirkungen des Fachkräftemangels bereits in ihrem Geschäft und haben Lösungen entwickelt, um dieser Situation zu begegnen. Andere Betriebe stehen erst am Beginn dieser Entwicklung. Um einen Know-how-Transfer zu schaffen, haben die Wirtschaftsunioren Wiesbaden gemeinsam mit der IHK die Veranstaltung „Potenziale heben – Wie Unternehmen Familien und erfahrene Arbeitnehmer an sich binden“ durchgeführt. Drei bekannte Unternehmen aus dem Kammerbezirk berichteten dabei über ihre Erfahrungen.

Thomas Aukamm, Konzern-Geschäftsführer Vertrieb, Marketing und Recruiting bei der Rücker AG bekennt ganz offen, dass sein Unternehmen vom Fachkräftemangel besonders betroffen ist. Der Ingenieurdienstleister für die Automobil- und Luftfahrtindustrie beschäftigt weltweit 2500 Mitarbeiter. 90 Prozent davon sind Ingenieure. Laut einer Studie des Verbands Deutscher Ingenieure (VDI) fehlen in den für Rücker wichtigen Gebieten in Deutschland 53100 Ingenieure. Das Unternehmen steht also unter Handlungszwang. Die Kernbotschaft im Vortrag von Thomas Aukamm lautete: „Die Herausforderungen erkennen, klar als solche benennen und Lösungen dafür finden.“

Als erste Herausforderung hat Rücker erkannt hat, dass der Fachkräftemangel das Geschäftsmodell

des Unternehmens bedroht. Denn wenn keine Ingenieure verfügbar sind, um Produkte für die Kunden zu entwickeln, gehen die Aufträge an den Wettbewerb, der über das entsprechende Personal verfügt. Rücker hat deshalb das Recruiting zur Chefsache gemacht und ein entsprechendes Ressort in der Konzern-Geschäftsführung geschaffen. Als Teil dieser strategischen Ausrichtung werden Bewerber wie Kunden behandelt. Der Prozess der Stellenbesetzung und des Bewerbermanagements läuft schnell und für die Kandidaten komfortabel und transparent, um die „time to hire“, also die Zeit bis zur Besetzung der Stelle, so kurz zu halten wie möglich. Die zweite Herausforderung ist, dass die offenen Stellen nicht allein mit Ingenieuren aus Deutschland zu besetzen sind. Rücker wirbt daher unter anderem in Polen und Spanien aktiv um Mitarbeiter, wo es gut ausgebildete Ingenieure und einen schwachen inländischen Arbeitsmarkt gibt. Die dritte Herausforderung ist, die Mitarbeiter zu binden. Rücker konkurriert dabei mit den großen Herstellern seiner Zielbranchen und erlebt es immer wieder, dass aus Mitarbeitern Kunden werden. Das Unternehmen ist daher bestrebt, sich eine Marke als Arbeitgeber zu schaffen und ein Umfeld, in dem sich die Mitarbeiter wohlfühlen und entwickeln können.

Peter Offermanns, Abteilungsleiter Personal und Recht bei der Wiesbadener Volksbank, arbeitete heraus, dass Mitarbeiterbindung zu Kundenbindung führt und damit direkten Einfluss auf den Unternehmenserfolg hat. Von den 587 Mitarbeitern der Bank sind 60 Prozent Frauen und das Durchschnittsalter liegt bei 43 Jahren. Für die Volksbank sind daher sowohl Familien als auch erfahrene Arbeitnehmer ein Thema. Kernbotschaft

des Vortrags von Peter Offermanns war die Konsequenz, mit der die Bank ihre Mitarbeiterbindung betreibt. Sie startet bei der Bereitstellung von Praktikumsplätzen, denn so sind Auszubildende zu finden. Auch die Volksbank setzt auf einen schnellen Bewerbungsprozess und bietet in der Ausbildung eine intensive Betreuung durch eine Ausbildungsleiterin und internen Hausunterricht, ein Instrument, das bei den meisten Unternehmen schon vor Jahren aus Kostengründen gestrichen wurde.

Bei der Weiterbildung ist es laut Peter Offermanns wichtig, die Mitarbeiter zwischen 30 und 50 Jahren nicht zu vergessen. Sie sind im Unternehmen etabliert und geraten so leicht aus dem Fokus. Es gilt sie zu motivieren, dazu hat bei der Volksbank unter anderem beigetragen, dass Prüfungen am Ende von Weiterbildungen abgeschafft wurden. Mitarbeiterinnen, die aus der Elternzeit zurückkehren, arbeiten bei der Wiesbadener Volksbank in einer Vielzahl von Teilzeitmodellen. Die Begleitung der Frauen in dieser Lebensphase sorgt dafür, dass die Mitarbeiterinnen ihrem Arbeitgeber treu bleiben. So braucht die Bank nicht am freien Markt nach neuen Kräften zu suchen, die dem Unternehmen noch nicht bekannt sind.

Die Mitarbeiterbindung geht bis zu den Pensionären, die zu Geburtstagen besucht werden und für die es ein Sommerfest gibt. All diese Aktivitäten führen zu hoher Loyalität mit der Bank, die sich unter anderem darin ausdrückt, dass ganze Familien in mehreren Generationen bei der Volksbank beschäftigt sind. Und das zahlt sich aus, ist Offermanns überzeugt: Die Mitarbeiter sind bei grundsätzlich vergleichbaren Produkten im Finanzsektor ein Wettbewerbsfaktor. Zufriedene Mitarbeiter sind motivierter, leistungsfähiger und handeln kundenorientiert. Der Service ist besser und damit steigt die Kundenzufriedenheit. Das macht die Mitarbeiter erfolgreich und damit auch die Bank. Zufriedene Mitarbeiter und zufriedene

Kunden empfehlen die Produkte der Bank und das Unternehmen als Arbeitgeber.

Die Kernbotschaft von Tatjana Trömner-Gelbe, Geschäftsführerin der tüfa team GmbH, war, dass auch kleine Unternehmen mit geringen Budgets im Kampf um die Talente punkten können. [Satz zum Unternehmen]. Für das Geschäft benötigt das Unternehmen hochqualifizierte Kfz-Prüfingenieure. Das sind Experten, die auf ein Maschinenbaustudium noch eine zweijährige Zusatzausbildung draufsatteln. Um solche Mitarbeiter zu finden und zu binden, setzt Tatjana Trömner-Gelbe auf Familienfreundlichkeit. Sie ist überzeugt, dass Unternehmen den Wettkampf um gut ausgebildetes Personal nur dann erfolgreich bestreiten, wenn sie ihren Arbeitnehmern helfen, Beruf und Familie besser zu vereinbaren. Da sie selbst zwei Kinder hat, kann sie die Wünsche ihrer Mitarbeiter gut nachvollziehen. Das Unternehmen erreicht die inzwischen vom Rheingau-Taunus-Kreis ausgezeichnete Familienfreundlichkeit vor allem durch flexible Arbeitszeitorganisation, die auf Zielorientierung setzt und nicht auf Anwesenheit. Durch eine Kooperation mit anderen Unternehmen ist eine familienfreundliche Urlaubsplanung möglich und darüber hinaus gibt es Notfallbetreuungen und die Übernahme der Kinderbetreuungskosten. Das hilft insbesondere dabei, Frauen zu rekrutieren, so die Erfahrung von Tatjana Trömner-Gelbe. Die 35 Mitarbeiter danken ihr die insbesondere für ein kleines Unternehmen kostenintensiven Anstrengungen durch hohe Produktivität, geringe Fluktuation und eine Krankheitsquote, die fast schon gegen null geht.