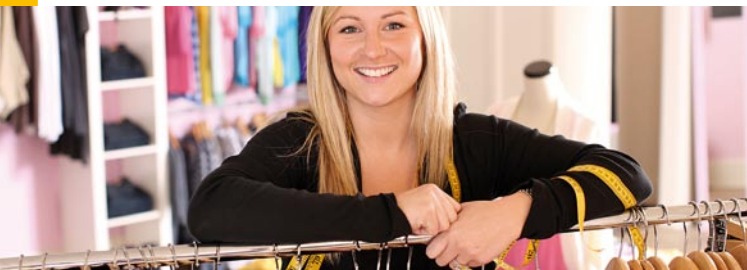


Wie kleine und mittlere Unternehmen als Arbeitgeber wettbewerbsfähiger werden



Großkonzerne werden als Arbeitgeber deutlich intensiver wahrgenommen als mittelständische Unternehmen. Doch gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) bieten gute Voraussetzungen für spannende und herausfordernde Tätigkeiten. Die Entwicklung einer Arbeitgeberpositionierung stärkt ihre Qualität als Arbeitgeber, stellt das Arbeitgeberimage auf ein solides Fundament und trägt somit zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit bei.

In einer Welt voller Vielfalt beziehen Marken Position und stiften Orientierung. Durch ihre dauerhafte Qualität und Innovationskraft, mit der sie immer einen Schritt voraus sind und beherrlich bleiben, genießen sie das Vertrauen der Öffentlichkeiten. Doch ihre Arbeitgeberimages, die zum Großteil auf bekannten Produktmarken basieren, sagen wenig aus über die Wirklichkeit der gelebten Arbeitswelt. Der Arbeitsmarkt unterliegt anderen Regeln als z.B. der Verbrauchermarkt: die hier getroffene Entscheidung für ein Unternehmen als Arbeitgeber bestimmt im Idealfall das halbe Leben.

Arbeitgeberpositionierung als Vertrauensbasis

Eine solide und stark profilierende Arbeitgeberpositionierung schärft das Bild eines

attraktiven Arbeitgebers und differenziert dadurch Unternehmen von Wettbewerbern. Dabei geht es nicht um die Größe eines Unternehmens oder ob Sie der Beste Ihrer Branche am Markt sind – die Positionierung stützt sich auf die unternehmenseigene Kultur und Besonderheiten, gepaart mit Unternehmenszielen, der „Marschrichtung“. Diese macht sie unverwechselbar. Besonders kleine und mittlere Unternehmen können die Vorzüge einer kraftvollen Positionierung gekonnt einsetzen, da sie die benötigte Qualität oft schon besitzen. Doch die „Hidden Champions“ sind gut versteckt: häufig sind sich Unternehmen nicht bewusst, was sie als Arbeitgeber auszeichnet und besonders macht. So wird es unzureichend oder gar nicht kommuniziert. Darum trifft sie der sich zuspitzende Fach- und Führungskräfte-mangel hart. Ohne gutes Personal jedoch können sie die wachsenden Herausforderungen kaum bewältigen. Damit potenzielle Mitarbeiter von Arbeitgeberqualitäten erfahren, ist Kommunikation essenziell. Die ACTA 2008 Studie zur Mediennutzung in Deutschland hat ergeben, dass 20- bis 39-Jährige mit Fach- oder Hochschulabschluss mittlerweile das Internet als Informationsquelle

nutzen als Zeitungen. Die firmeneigene Webseite und weitere Maßnahmen im Onlinebereich sind für die externe Kommunikation der Arbeitgeberpositionierung unerlässlich.

Wirkung nach innen

Eine gelebte Arbeitgeberpositionierung schafft es, Mitarbeiter und Führungskräfte auf die strategischen Ziele des Unternehmens auszurichten und gleichzeitig ihr Commitment sowie ihre Identifikation mit dem Unternehmen zu stärken. Resultat ist ein Plus bei Leistung und Ergebnis – und damit ein direkter Beitrag zur Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Die Qualität der Arbeitsergebnisse steigt, die Leistungsmotivation wird verbessert und die Mitarbeiterloyalität erhöht.

KMU besitzen besondere Merkmale

Viele KMU haben die Vorstellung, dass sie für den Aufbau einer Arbeitgebermarke zu klein sind, zu wenig Mitarbeiter einstellen können oder zu wenig bekannte Produkte haben. Dem steht entgegen, dass sich mittelständische Unternehmen oftmals durch besondere Merkmale auszeichnen, die große Unternehmen meist nicht bieten können:

- » Kurze Entscheidungswege
- » Mitarbeiter sehen schneller den Erfolg ihrer Arbeit
- » Einsteiger erhalten schnell Verantwortung
- » Die Bandbreite der Aufgaben des Einzelnen ist größer
- » Nähe zur Unternehmensleitung
- » Ausgeprägtes Wertesystem
- » Langfristige Ergebnisorientierung
- » Soziale Verantwortung in der Region

Bewerber haben das erkannt, Umfragen weisen den Mittelstand als bevorzugten Arbeitgeber aus. Basierend auf den Qualitäten mittelständischer Unternehmen können die eigenen, unternehmensindividuellen Stärken erst durch die Entwicklung und den Aufbau einer Arbeitgeberpositionierung optimal zur Geltung gebracht werden. Dadurch entsteht ein unverwechselbares Arbeitgeberimage, was am Arbeitsmarkt Vorteile gegenüber dem Wettbewerb bietet. Auch innerhalb der Organisationsstrukturen werden signifikante Nutzen gestiftet:

- » Optimale Entfaltung der vorhandenen Stärken als Arbeitgeber
- » Verbesserung der Chancen zur Rekrutierung von Wunschkandidaten
- » Erhöhung der Bindung von Leistungsträgern innerhalb des Unternehmens
- » Stetige Verbesserung der Arbeitgeberpositionierung und Ausrichtung auf Unternehmensziele
- » Zielführende Weiterentwicklung der Personalarbeit, Führungs- und Unternehmenskultur
- » Überregionale Wahrnehmung als attraktiver Arbeitgeber
- » Optimierung des Arbeitgeberimages – auch ohne bekannte Unternehmens- oder Produktmarke
- » Erhöhung der Budgeteffizienz

KMU-Initiative „Attraktiver Arbeitgeber“: gangbar, leistbar, nutzbar

Die bundesweit erste KMU-Initiative „Attraktiver Arbeitgeber“ bietet eine nach dem Baukastenprinzip handfeste und anwendbare Entwicklung

einer Arbeitgeberpositionierung und Tipps für ihre nutzbringende Anwendung speziell für KMU. Das Projekt wird initiiert vom BVMW Bundesverband mittelständische Wirtschaft, DEBA Deutsche Employer Branding Akademie, INQA Initiative für „Neue Qualität der Arbeit“, KnewLedge Österreich „Initiative zur Förderung und Entwicklung des lebensbegleitenden Lernens“ in Zusammenarbeit mit Jr.-Prof. Dr. Thomas Behrends, Vertreter des Lehrstuhls für Personal und Organisation der Universität Flensburg und führender Kopf der Abteilung Small Business Management am Institut für Mittelstandsforschung in Lüneburg. Die Lösung wurde in Zusammenarbeit mit über 30 KMU entwickelt und auf ihre Anwendbarkeit für die betriebliche Praxis von kleinen und mittleren Unternehmen getestet. In der Tat können auch mittelständische Unternehmen zu wirtschaftlich lukrativen Bedingungen ein attraktives Arbeitgeberimage auf hohem Qualitätsniveau erreichen und damit ihre Wettbewerbsfähigkeit deutlich steigern und festigen.

Drei Bausteine zur direkten Anwendung

Die speziell auf KMU zugeschnittene Lösung funktioniert nach dem Baukasten-Prinzip. Der erste Baustein umfasst die Analysephase. Hier werden zusammen mit den Projektverantwortlichen der Unternehmen die Ziele bestimmt und festgelegt. Da jedes Unternehmen besonders ist, wird mit viel Herzblut die Potenzialanalyse der universellen und individuellen Treiber der spezifischen Arbeitgeberattraktivität ausgearbeitet. Schon im ersten Baustein gibt es konkrete Handlungsempfehlungen, die direkt anwendbar sind. Der zweite Baustein widmet sich der Entwicklung der Arbeitgeberpositionierung. Wofür steht das Unternehmen? Was macht den Arbeitgeber besonders und unterscheidet ihn vom Wettbewerb? Welche Menschen passen persönlich-kulturell zu diesem Unternehmen? Zur Zielgruppendefinition und -priorisierung erfolgt eine Chancendiagnose mit konkreten internen und externen Handlungsempfehlungen.

Baustein Nummer drei widmet sich der Implementierung. Die Handlungsempfehlungen werden an Dienstleister kommuniziert und die Umsetzung der Maßnahmen wird begleitet, um eine hohe Qualität im Sinne der Arbeitgeberpositionierung zu gewährleisten. Abschließend erfolgt eine Bewertung des Implementierungserfolgs. So können sich auch kleine und mittlere Unternehmen mit großen Konzernen messen.

Weitere Infos

zur KMU-Initiative „Attraktiver Arbeitgeber“ liefert Michaela Allert von der Deutsche Employer Branding Akademie:

E-Mail: allert@employerbranding.org

Telefon 030 | 22 33 50 - 80