



Business in Südost: Wer mit indischen Geschäftspartnern verhandelt, sollte lernen, zwischen den Zeilen zu lesen. Die meist hoch ausgebildeten Manager sagen nämlich manches Mal „Ja“ wenn sie „Nein“ meinen. **Seite 26**



Gleichbehandlungsgesetz: Das neue Gesetz legt nicht nur Arbeitgebern Fallstricke. Auch Arbeitnehmer müssen auf der Hut sein: Wer seinen Kollegen belästigt, dem kann schlimmstenfalls gekündigt werden. **Seite 27**



Trendforschung: Verschiedene wissenschaftliche Analyseverfahren wie das „virtuelle Prototyping“ helfen Experten, zukünftige Megatrends zu bestimmen und Produkte für den Konsumenten von morgen zu entwickeln. **Seite 35**

DIE WOCHE IN KÜRZE

Jürgen Gallmann verlässt Microsoft

Der Chef von Microsoft Deutschland und Vice President EMEA, Jürgen Gallmann (44), hat um Auflösung seines Vertrags wegen unterschiedlicher Auffassungen über die künftige Ausrichtung der Landestochter gebeten. Nach Unternehmensangaben wird Gallmann Microsoft zum Jahresende verlassen und einen Übergang an seinen Nachfolger unterstützen. Klaus Holse Andersen (45), gegenwärtig Vice President übernimmt übergangsweise die Leitung von Microsoft Deutschland mit sofortiger Wirkung. **ms**

Sonderzahlung für Porsche-Mitarbeiter

Aufgrund des außerordentlich erfolgreichen Geschäftsverlaufs der Stuttgarter Porsche AG im abgelaufenen Geschäftsjahr 2005/2006 haben Vorstand und Gesamtbetriebsrat erneut eine Sonderzahlung beschlossen. Danach wird jeder vollzeitbeschäftigte Mitarbeiter der Porsche AG, der vor dem 1. August 2005 in das Unternehmen eingetreten ist, einen Betrag von 3500 € erhalten. Darüber hinaus werden für jeden Mitarbeiter weitere 300 € in einen separaten Fonds für die betriebliche Altersvorsorge eingezahlt. **po**

Vertriebsingenieure sind Top-Verdiener

Laut aktueller Kienbaum-Untersuchung verdienen Ingenieure im technischen Vertrieb am meisten. Zwischen 60 000 € und 80 000 € jährlich erhalten sie dort im Durchschnitt. In der Entwicklungsabteilung sind die Gehälter mit 50 000 € bis 70 000 € etwas niedriger. In den Spitzenpositionen unterscheiden sich die Gehälter kaum: Mit durchschnittlich bis zu 400 000 € pro Jahr wird ein Geschäftsführer im Vertrieb und in der Entwicklung entlohnt. **kb**

1000 Mitarbeiter von BenQ Mobile arbeitslos

Mehr als 1000 Mitarbeiter des insolventen deutschen Handy-Herstellers BenQ Mobile werden nach Informationen der „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“ kurzfristig ihren Job verlieren. Um Kündigungen handele es sich noch nicht. Die Betroffenen würden wie die Weiterbeschäftigten bis Jahresende Insolvenzgeld erhalten. Siemens hat nach eigenen Angaben eine Koordinationsstelle eingerichtet, um Mitarbeiter seiner früheren Handy-Sparte auf freie Stellen im Konzern zu vermitteln. **rrt/spo**

VDI nachrichten, Düsseldorf, 13. 10. 06 – jschlingmann@vdi-nachrichten.com

Unternehmen: Personalmarketing war gestern, die Strategie für die Zukunft heißt Employer Branding

Als Arbeitgeber überzeugen

VDI nachrichten, Berlin, 13. 10. 06, Fr – *Unternehmen, die sich nicht als glaubwürdige Arbeitgeber positionieren, verspielen ihre eigene Zukunft. Diese Überzeugung setzt sich in immer mehr Vorstandsetagen und Geschäftsleitungen durch. Die Gründer der „Deutschen Employer Branding Akademie“ (DEBA) in Berlin wollen interessierten Personalverantwortlichen das Rüstzeug zum Aufbau einer Arbeitgeber-Markenstrategie an die Hand geben.*

Was ist, wenn es nicht nur ums Image, sondern um Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit und die Qualität des gesamten Unternehmens geht? Hier konnten viele Firmen noch nie punkten. Selbst Siemens nicht – und zwar keinesfalls erst seit dem Desaster mit der ehemaligen Siemens Handy-Sparte BenQ und der Entscheidung, das Berliner Waschmaschinenwerk des Bosch-Siemens-Hausgerätekonzerns (BSH) zum Jahresende zu schließen. Im „Great Place to Work“-Wettbewerb 2006 beispielsweise taucht der Münchner Konzern erst gar nicht auf.

Für Christina Grubendorfer und Reiner Kriegliger ist das keine Überraschung. Die beiden Mittdreißiger haben in diesem Sommer die Deutsche Employer Branding Akademie (Deba) gegründet. Mit überwältigender Resonanz: 90 % aller für eine Kurzbefragung angeschriebenen Unternehmen äußerten ihr „explizites Interesse“ an ausführlichen Informationen über die Programmangebote der Deba und möchten sich gerne mit anderen Firmen über Employer Branding austauschen. 70 % schreiben dem Thema einen „hohen“ oder „steigenden Stellenwert“ im Unternehmen zu.

Schon liegen die ersten Anmeldungen für Coaching und Seminare, aber auch zur Deba-Kompetenzpartnerschaft vor. Immerhin 4800 € Jahresplus Aufnahmegebühr lassen sich die Unternehmen das kosten. Da müssen die Erwartungen schon einigermaßen hoch sein. Doch was ist Employer Branding überhaupt? Und was hat diese neudeutsche Wortfindung aus dem Dunstkreis von Marketingstrategen und Personalmanagern – alle anderen haben von Employer Branding bislang wohl noch nie etwas gehört – mit Siemens zu tun?

Selbst den beiden Akademie-Gründern Grubendorfer und Kriegliger fällt es nicht leicht, Employer Branding zu erklären. Die Übersetzung „Aufbau einer Arbeitgebermarke“ hilft nicht wirklich viel weiter. Kommunikationswissenschaftler und Markenexperte Kriegliger versucht es deshalb mit: „Employer Branding positioniert ein Unternehmen nach innen wie nach außen als Arbeitgebermarke oder auch ‚Employer of Choice‘. Grundlage dafür ist eine Arbeitgebermarkenstrategie, die aus Unternehmensstrategie und Unter-



Überzeugt und motiviert sind Mitarbeiter, wenn Unternehmen halten, was sie bei der Bewerbung versprochen. Foto:Masterfile

nehmensmarke erwächst. Professionell entwickelt und strategisch fundiert verbessert es nicht nur das Arbeitgeberimage, sondern auch die faktische Arbeitgeberqualität, sodass die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens als Arbeitgeber nachhaltig gesteigert wird.

Strategisch, faktisch, nachhaltig? Derartige Marketing-Kauderwelsch ist es wohl kaum, das Unternehmen wie Intel, o2, WestLB, TNT Express, DKV oder Celanese bereits zu Fürsprechern der neuen Berliner Akademie hat werden lassen. Auch der Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW) unterstützt mittlerweile die an guter Friedrichstraße-Adresse angesiedelte Einrichtung.

Aus gutem Grund, wie BVMW-Präsident Mario Ohoven deutlich macht: „Von der künftigen Versorgung mit qualifizierten Mitarbeitern hängen Know-how, Innovationskraft und Leistungsfähigkeit der mittelständischen Unternehmen ab.“ Im Kern geht es bei Employer Branding also um Zukunftssicherung durch die Auswahl und Einwerbung der richtigen Mitarbeiter. Darüber hinaus verspricht die Arbeitgebermarkenstrategie auch noch, die hoch qualifizierten Fachkräfte im Un-

ternehmen zu halten, neudeutsch Retention genannt. Beide Ziele sind für Betriebe mit einem hohen Ingenieuranteil in der Belegschaft besonders wichtig. Der süddeutsche Kunststoffverarbeiter Rehau („Unlimited Polymer Solutions“) hat das schon lange erkannt.

Um den 1948 gegründeten Familienbetrieb zum Marktführer mit 14 000 Mitarbeitern an 170 Standorten auf fünf Kontinenten werden zu lassen, hat sich die Geschäftsführung schon frühzeitig einer nachhaltigen Philosophie verschrieben. Verwaltungsratspräsident Helmut Wagner sagt: „Auch in Zukunft will unser Familienunternehmen unabhängig bleiben und sich an mittel- und langfristigen Zielen orientieren, statt den kurzfristigen Gewinn in den Vordergrund zu stellen.“ Deshalb werden neu eingestellten Mitarbeitern (davon etwa jährlich etwa 25 Ingenieure) nicht nur „Perspektiven im Unternehmen“ geboten, sondern auch „eine verlässliche Partnerschaft“. Das versichert auch Rehau-Personalchef Andreas Grobe und untermauert: „Bewerber können hier eine Heimat finden und müssen nicht befürchten, verkauft zu werden. Uns geht es nicht um schnellen Gewinn, sondern um gesundes Wachstum.“

Dass der 45-jährige Jurist Grobe zu den ersten Unternehmensvertretern gehörte, die Kontakt zur neuen Employer Branding Akademie aufgenommen haben, freut Deba-Geschäftsführerin Christina Grubendorfer ganz besonders. So können andere Unternehmen im so genannten Deba-Salon von den Erfahrungen des Rehau-Personalers profitieren.

Grubendorfer nennt das Wissenstransfer. Und der spielt bei der 35-jährigen Psychologin und dem 34-jährigen Kommunikationswissenschaftler Kriegliger eine wichtige Rolle. Sich die Erkenntnisse anderer zunutze zu machen, ist bei ihrer Akademie Programm. Vor allem, wenn die Forschungsergebnisse anderer das eigene Businesskonzept stützen. Die letzte Arbeitgeberimageuntersuchung des Kölner Recruiting-Dienstleisters access erfüllt diese Voraussetzung. „Der Arbeitgeber der Zukunft“, heißt es in der Zusammenfassung, „wird maßgeblich in drei Dimensionen gemessen: Begeisterndes Unternehmen (Great Company), herausfordernde Aufgaben (Great Job) und Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben (Great Balance).“

Dass access seine Marktforschungsaktivitäten kurz nach Veröffentlichung der Studie an die schwedische Gruppe Universum Communications AB verkauft hat, könnten Grubendorfer und Kriegliger als Wink des Schicksals und Bestätigung ihres Businessfahrplans sehen. Bereits im Jahr 2008 will das Gründerduo zwölf bis 15 Mitarbeiter beschäftigen und seine Geschäftsidee europäisieren. Denn bis auf Großbritannien herrsche auf dem alten Kontinent bezüglich Employer Branding „ein riesiges Know-how-Vakuum“, sagt Kriegliger, und ergänzt: „Das gilt auch für viele Top-Etagen von Konzernen.“

REGINA-C. HENKEL
www.employerbranding.org
www.bvmwonline.de
www.universumeuropa.com

BEIM WORT GENOMMEN

„Normalerweise müssten an deutschen Hochschulen 10 % bis 20 % der Rektoren für Fehlleistungen auch mal zurückerufen oder entlassen werden. Wenn das aber keiner tut, heißt dies, dass ihre Leistung egal ist.“



Prof. Dr. Rolf Tarrach, Rektor der Universität Luxemburg, auf der Konferenz „Karrierewege in Wissenschaft und Forschung“ Anfang Oktober in Berlin. **Fr**
Foto: DFG

Smile-Talk

Der moderne Höhlenmensch

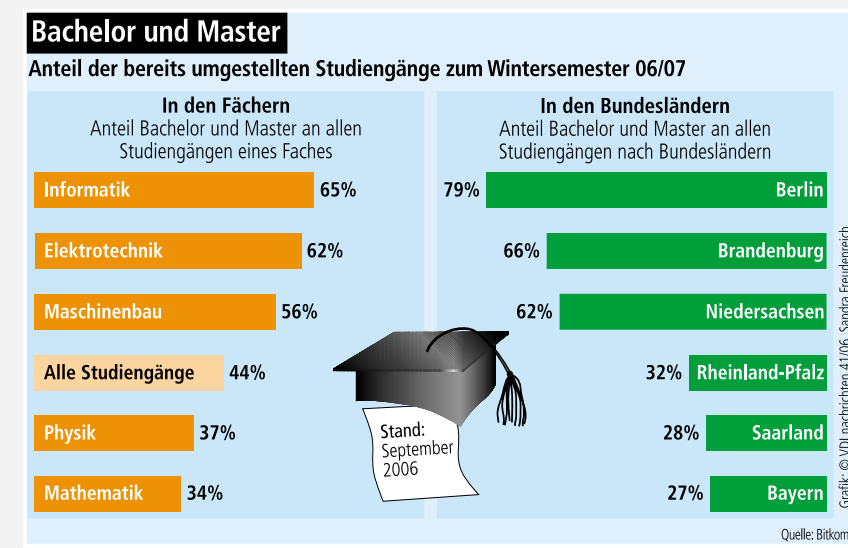
Neulich wurde ich im Theater während eines bekannten amerikanischen Solo-Stücks darauf aufmerksam gemacht, dass wir in gewisser Weise noch immer in der Steinzeit leben: der Mann von heute – ein moderner Höhlenmensch und die Frau, eine zeitgenössische Sammlerin. Der Mann steckt dabei als Jäger sein Revier ab. Sein Ziel ist das Erlegen „des Objekts“. Die Frau hingegen sammelt unentwegt Informationen, um sie in zahllosen Gesprächen aufzubereiten.

Interessant ist nun der Transfer auf den Manager und die Managerin, eine besondere Ausprägung der modernen Spezies Mensch. Denn glaubt man Persönlichkeitstrainern, kommt eine Managerin dem Persönlichkeitsbild ihres männlichen Kollegen sehr nah: Sie ist nämlich ebenso mehr Jägerin als Sammlerin, sie jagt Beute auf ihrem Karriereweg. Dabei liebt sie es, sich als

Einzelkämpferin etwa in einer schwierigen Geschäftsverhandlung bis ins Ziel durchzubeißen. Das alles sollte Musik in den Ohren eines jeden Mannes sein: Eine Frau, die den Mann und seine Logik nicht nur versteht, sondern liebt.

Also findet Mann seine Traumfrau im Chefsessel? Mitnichten, denn so 'ne Emanze braucht kein Mann und erst recht kein Manager. Vielmehr sind Managerinnen Männern suspekt, machen ihnen sogar Angst, denn sie konkurrieren hier um ein und dasselbe Revier. Dies könnte der Grund sein, warum Managerinnen in Deutschland bisher ziemlich allein auf weiter Flur stehen. Denn nur 15 % aller Führungskräfte hierzulande sind weiblich, so eine Studie des Datenanbieters Databyte, in der 800 000 Firmen auf ihre Geschlechterverteilung analysiert worden sind. Eigentlich leben wir also immer noch in der Steinzeit. **JULIA SCHLINGMANN**

UMSTELLUNG AUF BACHELOR UND MASTER



Die Umstellung der Studiengänge auf die neuen Abschlüsse Bachelor und Master ist im Fach Informatik am weitesten fortgeschritten. Nach einer aktuellen Bitkom-Auswertung bieten zum Wintersemester 06/07 bereits zwei Drittel aller Informatikstudiengänge die neuen Abschlüsse an. Es folgen die Elektrotechnik mit 63 % und der Ma-

schinenbau mit 56 %. Demnach sind zum neuen Wintersemester im Durchschnitt 44 % aller bundesweit 11 500 Studiengänge auf das neue System umgestellt. Große Differenzen gibt es bei der Umsetzung in den einzelnen Bundesländern: Berlin ist mit einem Anteil von 80 % der bereits umgestellten Studiengänge Vorreiter. **jul**

Wissenschaft: Forschernachwuchs findet im Ausland bessere Bedingungen – Mit einer Initiative will das BMBF attraktive Forschungsschwerpunkte etablieren

„Forscher in Deutschland werden viel zu spät unabhängig“

VDI nachrichten, Berlin, 13. 10. 06, Fr –

Zu viele deutsche Wissenschaftler wandern noch immer ins Ausland ab. Erstes Reizeziel dabei sind die USA, weil dort die Forschungsinfrastruktur und die personelle Ausstattung bedeutend besser sind als in Deutschland. Es gibt hierzulande inzwischen zwar vielversprechende Ansätze, aber es ist noch viel zu tun.

Martin Wikelski kommt regelmäßig ins Schwärmen, wenn er von seiner Hochschulkarriere erzählt: „Ich habe an meinem Lehrstuhl die volle Unterstützung, alle schätzen meine Arbeit.“ Zudem freuen sich seine Chefs über die Mehreinnahmen, die ihnen der junge Professor der Ökologie beschert. „Und ich lehre in den ersten fünf Jahren nur in meinem Spezialgebiet.“ Das alles kann der deutsche Wissenschaftsstandort nicht bieten. Deshalb entschied er sich für eine

Unikarriere in Princeton, USA. „Talent follows the money“, lautet die häufigste Begründung für den Verlust talentierter deutscher Wissenschaftler. Doch hier ist nicht nur das persönliche Gehalt gemeint, sondern auch „Money for Research“, also eine erstklassige Forschungsinfrastruktur gepaart mit umfangreicher personeller Ausstattung.

Doch nicht nur die USA setzen hier Maßstäbe. Der Wissenschaftsstandort Deutschland kann auch von Luxemburg lernen, findet Rolf Tarrach, Rektor

der erst drei Jahre alten und bereits äußerst erfolgreichen Universität Luxemburg. Für ihn beginnen hiesige Nachteile im weltweiten Wettbewerb um die besten Köpfe damit, dass „Forscher in Deutschland viel zu spät unabhängig werden“. Auch das sei Ausdruck einer altmodischen Hochschulverwaltung, die dem internationalen Standard trotz vieler neuer Ansätze immer noch hinterherhinkt.

Tarrach: „Während etwa die ETH Zürich bei ihren letzten 30 Berufungen über 40 % Ausländer einstellte, fragt man sich, ob es in Deutschland überhaupt erlaubt ist, mal einen Rektorposten aus dem Ausland zu besetzen.“ Dem alleits beklagten Verlust des Forschernachwuchses schau man oft tatenlos zu, anstatt ihm mit eigenen attraktiven Offerten an die Adresse ausgewanderter und ausländischer Wis-

senschaftler zu begegnen. Starres Beharrtamentum und zu viel Verwaltung attestiert der renommierte Physikprofessor als zu hohe Hürden einer Uni-Karriere made in Germany.

Dabei sind die neuen Ansätze auch hierzulande nicht zu übersehen. So hat sich die Programminitiative „Exzellenz schaffen – Talente sichern“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) zum Ziel gesetzt, durch die Förderung von Zentren für Innovationskompetenz (ZIK) Forschungsschwerpunkte zu etablieren, die internationale Format haben und attraktive Stellen für Nachwuchsforscher aus dem In- und Ausland schaffen. Doch auch hier ist USA-Auswanderer Martin Wikelski skeptisch: „Die wirklich guten amerikanischen Forscher kommen nicht nach Deutschland, warum auch?“

Über Gegenstrategien mit entsprechenden Instrumentarien wurde deshalb auf der gemeinsamen Konferenz der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und des BMBF unter dem Titel „Karrierewege in Wissenschaft und Forschung“ Anfang Oktober in Berlin diskutiert. Dazu zählt auch die Tenure Track-Stelle an US-Unis, eine Art Karriereversprechen hin zu einer unbefristeten Stelle (Tenure), die an stufenweise Beförderungen gebunden ist und dem Nachwuchs damit Sicherheit gibt.

Quasi als Gegenbewegung für zu viel Vorbildsuche mehren sich Stimmen, die mehr nationales Selbstbewusstsein einfordern. So wirbt 4ING, der Dachverein der Fakultätentage der Ingenieurwissenschaften und Informatik an Unis, dafür, „die weltweit anerkannten Stärken des deutschen Wegs zur

Promotion in den Ingenieurwissenschaften weiterzuentwickeln“. Statt formalisierten Promotionsstudiums solle die berufliche Tätigkeit des wissenschaftlichen Mitarbeiters erhalten werden, da sie im internationalen Vergleich die größere Selbstständigkeit des deutschen Dr.-Ing. begründe.

Rolf Tarrach ist da kritischer. Kürzere Promotionen, weniger Zeitverträge, vielfältigere und familienfreundlichere Stellenangebote, schnellere Berufungsverfahren, die Liste seiner Empfehlungen ist lang. Zu lang für seine Vorrednerin auf der Berliner Konferenz, Bundesbildungsministerin Annette Schavan. Ihr Terminkalender hatte für die Luxemburger Lehrstunde keine Zeit gelassen. **ANDREAS LEIMBACH**
www.dfg.de
www.dfg.uni.lu
www.4ing.net