

Titelthema

Internationalisierung

Wertschöpfung auf Wachstumsmärkten

Special

Unternehmer- nachfolge

Titelthema

Globales »Sourcing«
Auswahl neuer Lieferanten

Special

Schwierige Patriarchen
Interview mit Professor Binz

Extra

Nachhaltige Immobilien
Zeitgemäße Zertifizierungen



WITTENER INSTITUT FÜR
FAMILIENUNTERNEHMEN
AN DER UNIVERSITÄT WITTEN/HERDECKE



PICTET

Aus dem »Wittener Institut für Familienunternehmen« an der Universität Witten/Herdecke. Mit Unterstützung der Schweizer Privatbank Pictet & Cie, einem der Träger des WIFU.

Auswahl von Arbeitgebern

Qualitäten von Familienunternehmen

In unserer heutigen Wissensgesellschaft gilt kompetentes und motiviertes Personal nicht nur als wichtige Ressource von Unternehmen, sondern es stellt auch einen Vorteil im globalen Wettbewerb dar. Firmen sind dabei natürlich von der Bindungsbereitschaft ihrer Mitarbeiter abhängig. Gerade junge Akademiker sind begehrt wie nie, da sich der demografische Wandel bereits bemerkbar macht und auch in Deutschland zu einem eklatanten Fachkräftemangel führen wird. Zudem nimmt die Mobilität hoch qualifizierter Arbeitnehmer immer mehr zu.



Kirsten Georg



Sebastian Benkhofer

chen Qualifikationen mitbringen, sondern sich auch mit den besonderen Anforderungen und Strukturen dieser spezifischen Unternehmensform arrangieren müssen. So zeichnen sich viele Familienunternehmen durch flache Hierarchien und stark dezentralisierte Strukturen aus. Früh Verantwortung zu übernehmen, gehört für junge Akademiker in Familienunternehmen daher zu den wesentlichen Herausforderungen. Dabei sind generalistisch ausgerichtete Mitarbeiter oft mehr gefragt als ausgeprägte Spezialisten.

Unternehmerisches Gespür spielt in Familienunternehmen eine ebenso herausragende Rolle wie die persönlichen und sozialen Fähigkeiten von Bewerbern, da es hier überdurchschnittlich oft darum geht, Mitarbeiter zu verantwortungsbewussten, langfristig agierenden Mitunternehmern zu machen. Dass Nicht-Familienmitglieder entgegen landläufiger Meinungen durchaus in die oberste Führungsebene aufsteigen können, zeigt eine im Mai erschienene Studie des Wittener Instituts für Familienunternehmen (WIFU), die einen wachsenden Anteil externer Geschäftsführer in Familienunternehmen konstatiert.

Der »War for Talents« betrifft auch Familienunternehmen! ▶ Der sprichwörtliche »War for Talents«, ein Ausdruck, den die Unternehmensberatung McKinsey Ende der 1990er Jahre geprägt hat, betrifft auch Familienunternehmen. Sie stehen in der Wahrnehmung vieler Bewerber oft in der zweiten Reihe hinter den großen, bekannten Publikumsgesellschaften, die meist vordere Plätze auf den Ranglisten der beliebtesten Arbeitgeber belegen. Dies gilt umso mehr, als Fach- und Führungskräfte in Familienunternehmen nicht nur die fachli-

Untersuchung des Wittener Instituts für Familienunternehmen über die Entscheidungskriterien bei der Arbeitgeberwahl ▶

Eine aktuelle empirische Studie des WIFU befasst sich mit der Frage, wie Hochschulabsolventen, »Young Professionals« mit einer Berufserfahrung von bis zu zwei Jahren, und »Professionals« mit längerer Berufserfahrung Arbeitgeber wählen und wie Familienunternehmen in ihrer Wahrnehmung gegenüber großen Publikumsgesellschaften abschneiden. Befragt wurden 471 Teilnehmer des »Karrieretags Familienunternehmen« im Zeitraum 2006 bis 2009. Diese für Fach- und Führungskräfte ins Leben gerufene Recruitingmesse fand im November zum sechsten Mal als gemeinsame Initiative führender deutscher Familienunternehmer, des Entrepreneurs-Club, der Stiftung Familienunternehmen und des WIFU statt, diesmal bei der Goldbeck GmbH in Bielefeld.

Wunsch nach eigenverantwortlichem Arbeiten im Vordergrund ▶

Gefragt, welche Kriterien von entscheidender Bedeutung sind, nennen die Akademiker die Möglichkeit zu eigenverantwortlichem Arbeiten an erster Stelle, dicht gefolgt von angenehmer, inspirierender Arbeitsatmosphäre sowie guten Karriereperspektiven. Zudem werden marktgerechte Vergütung und Internationalität als wichtig bezeichnet. Auch Aspekte wie Weiterbildungsmöglichkeiten, eine ausgeglichene »Work-Life-Balance« und ein die Zusammenarbeit im Unternehmen prägender kooperativer Führungsstil spielen bei der Arbeitgeberwahl eine Rolle. Als deutlich weniger relevant werden Beschäftigungssicherheit, ein attraktiver Standort sowie eine hohe Unternehmensreputation bewertet.

Männer werten attraktive Vergütung höher als Frauen ▶

Bei genauerem Hinsehen zeigen sich deutliche geschlechtsspezifische Unterschiede. So ist die Vergütung nur für rund 17 % der befragten Frauen von ausschlaggebender Bedeutung, während sie für knapp ein Drittel der männlichen Befragten die Arbeitgeberwahl maßgeblich bestimmt. Frauen werten hingegen die Möglichkeit zu eigenverantwortlichem Arbeiten im Schnitt



deutlich höher als die befragten Männer. Bei der Arbeitgeberwahl der Männer steht eigenverantwortliches Arbeiten lediglich auf dem dritten Platz ihrer Rangliste – weit abgeschlagen hinter den Aspekten »gute Karrierechancen« und »guter Teamgeist«.

Familienunternehmen stehen für eigenverantwortliches Arbeiten und für flache Hierarchien ▶ In der Wahrnehmung der befragten Jungakademiker unterscheiden sich Familienunternehmen im Vergleich mit anonymen Publikumsgesellschaften am meisten hinsichtlich der Kriterien »eigenverantwortliches Arbeiten«, »flache Hierarchien«, »attraktive Vergütung« und »Internationalität«. Während die beiden erstgenannten Eigenschaften vorwiegend Familienunternehmen zugeschrieben werden, verbinden die Befragten die letzten beiden eher mit großen Publikumsgesellschaften, die sich nicht in Familienbesitz befinden. Dieselben Faktoren, die von den befragten Studienteilnehmern selbst als wichtig für die Wahl des zukünftigen Arbeitgebers erachtet werden, nehmen sie zugleich als ausgeprägt positive Eigenschaften von Familienunternehmen wahr. Diese Übereinstimmung ist sicher kein Zufall, da die Umfrage schließlich im Rahmen der »Karrieretage Familienunternehmen« durchgeführt wurde, einem Veranstaltungsformat, das sich speziell an Berufseinsteiger richtet, die eine gewisse Affinität zu Familienunternehmen haben.

Eine starke Arbeitgebermarke spielt auch für Familienunternehmen eine immer bedeutendere Rolle ▶ Der neue Kampf um Talente erfordert eine gezielte Positionierung von Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt. Der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke sowie ein umfassendes, strategisch ausgerichtetes Personalmanagement spielen dabei auch für Familienunternehmen eine immer bedeutendere Rolle. Dass Familienunternehmen diesbezüglich über spezifische Markenvorteile verfügen, die ein solches »Employer Branding« durchaus erleichtern und unterstützen können, zeigt eine andere Studie des WIFU, die im vergangenen Sommer veröffentlicht wurde.

Im Rahmen einer Befragung wurden hier öffentlich wahrgenommene Spezifika der Marke »Familienunternehmen« untersucht. Die Studienteilnehmer wurden unter anderem danach gefragt, welche besonderen Qualitäten sie Familienunternehmen zuschreiben. Die Ergebnisse sind auch im Hinblick auf das Thema »Employer Branding« aufschlussreich: Während Familienunternehmen großübergreifend Attribute wie »idealer Arbeitgeber« oder »ideales Unternehmertum« zugeschrieben wurden, erhielten kleine und mittlere Familienunternehmen im Kontext der Globalisierung nur ein befriedigendes Zeugnis ausgestellt. Ihnen trauten die Befragten die Bewältigung der durch die Globalisierung entstehenden Herausforderungen weitaus weniger als großen, anonymen Publikumsgesellschaften zu. Börsennotierte Familienunternehmen schnitten jedoch besser ab: Ihnen wird in punkto Internationalität viel mehr Erfahrung und Kompetenz zugebilligt als kleinen und mittleren Unternehmen.

Familienunternehmen sollten sich gezielt als attraktive Arbeitgeber positionieren

▶ Familienunternehmen sollten demnach ihre spezifischen Vorteile, die von Berufseinsteigern durchaus erkannt und geschätzt werden, noch mehr herausstellen. Dies betrifft das Thema Internationalität, aber auch die Möglichkeit, den Erfolg des Unternehmens recht bald schon eigenverantwortlich mitzugestalten. Um die Chancen im Wettbewerb um hervorragende Mitarbeiter zu erhöhen, ist Familienunternehmen zu empfehlen, am »Karrieretag Familienunternehmen« oder am »Heiratsmarkt« teilzunehmen, der an der Universität Witten/Herdecke zusammen mit dem WIFU durchgeführt wird. Solche Veranstaltungsformate nehmen Studierende mit starkem Interesse an Familienunternehmen wahr. <<

Kirsten Georg, wiss. Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensrechnung in Familienunternehmen • Sebastian Benkhofer, Projektmanager, Wittener Institut für Familienunternehmen

Veranstaltungshinweise



▶ 11./12. Februar 2011 - 13. Kongress für Familienunternehmen

Ein Kongress ausschließlich für Mitglieder aus Unternehmerfamilien. Das diesjährige Motto lautet »Zusammenspiel – Familie, Unternehmen, Netzwerke« und stellt die vielfältigen Verbindungen, in denen sich Familienunternehmen befinden, in den Mittelpunkt.

Weitere Informationen finden Sie unter www.familienunternehmer-kongress.de

▶ 1. Juli 2011 - 7. Karrieretag Familienunternehmen, Nürnberg

Das WIFU unterstützt den 7. Karrieretag Familienunternehmen als wissenschaftlicher Partner.

Die Veranstaltung ist eine gemeinsame Initiative führender Familienunternehmer, des Entrepreneurs-Club und der Stiftung Familienunternehmen. Angesprochen werden Fach- und Führungskräfte aller Disziplinen, insbesondere der Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften. Die Senioritätsspanne reicht vom Absolventen bis zum Geschäftsführer. Der 7. Karrieretag Familienunternehmen findet am 1. Juli 2011 im Hause der Rudolf Wöhl AG in Nürnberg statt.

▶ www.karrieretag-familienunternehmen.de ▶ www.facebook.com/karrieretag.familienunternehmen

