



Xenon-Geschäftsführer Hartmut Freitag (r.), Mitarbeiter: Für die Industrie 4.0 ist Software-Kompetenz auch vom Monteur gefragt

Gekommen, um zu bleiben

Der Maschinenbauer Xenon bestückt weltweit digitalisierte Fertigungen. Um gute Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten, strengt er sich mächtig an. Und hat damit richtig Erfolg

Es gibt Hightech-Mittelständler, für die sollte es einfach sein, die richtigen Mitarbeiter zu finden. Etwa für den Dresdner Fabrikaurüster Xenon, einen global aufgestellten Mittelständler, der allein in den vergangenen drei Jahren den Umsatz mal eben verdoppelt hat. Gestartet 1990 als Management-Buy-out des früheren Elektronikkombinats Robotron, entwickelt und baut Xenon heute komplette, voll automatisierte Fertigungslinien. Große Autozulieferer wie Bosch, ZF oder Conti gehören zu den Kunden, in China und Mexiko arbeiten bereits eigene Töchter. Xenon baut die voll digitalisierte Fabrik der Zukunft, rund 40 Prozent aller 240 Mitarbeiter arbeiten inzwischen in Forschung und Entwicklung. Und auch von allen anderen wird eine Menge technischer Kompetenz und Intelligenz erwartet.

Klingt nach ziemlich interessanten Jobs. Die gut zu besetzen ist sogar in „Silicon Saxony“ an einem großen Hochschulstandort nicht selbstverständlich. „Wir müssen eine Menge machen“, sagt Freitag, der selbst im Hochschulrat der HTW Dresden aktiv ist. Leitende Mitarbeiter halten Vorlesungen, Xenon fördert das

„Deutschland-Stipendium“, veranstaltet spezielle Industrietage, Erstsemester-Exkursionen, vergibt Praktika und Projekte für Diplomarbeiten. Rund 150 Ingenieurstudenten jährlich bekommen so Kontakt zum Unternehmen. Dieses Marketingpaket wird angenommen, berichtet Personalchefin Anke Bremmel: „Wir bekommen die Absolventen, die wir brauchen.“

Ganz anders sieht die Lage auf der Facharbeitererebene aus. „Hier“, sagt Bremmel, „haben wir ein Problem.“ Einen geeigneten

fact sheet

Xenon Automation

Unternehmen Inhabergeführter Betrieb mit rund 240 Mitarbeitern, Bau von Maschinen und Anlagen für die Automatisierung von Fertigungstechniken („Industrie 4.0“). Zahlreiche Auszeichnungen (u. a. Innovationspreis, Supplier of the Year), weltweiter Kundenkreis
Erfolgsrezept Kundenspezifische Fertigung. Kombination innovativer Prozesslösungen mit langjähriger Erfahrung im Anlagenbau. Hohe Kompetenz rund um digitalisierte Fertigung

Erwartungen an die Bank Kontinuierliche Begleitung eines Wachstumsunternehmens, Verständnis der Position im Markt, Unterstützung bei allen Fragen der Internationalisierung

Monteur zu finden gilt als fast unmöglich. Gut, dass Xenon schon seit Jahren die zukünftigen Fachkräfte selbst ausbildet und entwickelt. Nur hat sich auch der Lehrstellenmarkt inzwischen drastisch verengt. Bewerber für eine Ausbildung zum Mechatroniker oder Industriemechaniker sind schwer zu finden. So sind Bremmel und Kollegen auf Jobmessen präsent, gehen in Schulen und haben sich mit anderen Unternehmen zu einem Ausbildungsverbund zusammengetan.

Zugleich werden die „weichen“ Faktoren immer wichtiger. Vom Land Sachsen gab es bereits einen Preis für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Was braucht es noch? Etwa einen zukunftsfähigen Job, gutes Betriebsklima, ein breites Gesundheitsmanagement. Die betriebliche Altersversorgung (bAV) betrachtet Personalchefin Bremmel auch als „ganz wichtiges Thema“.

Das vielleicht Wichtigste aber hat mit alledem nichts zu tun. „Der Mitarbeiter muss wissen, er wird gebraucht und ist anerkannt“, weiß Hartmut Freitag. So entsteht wahre Bindung. Die Fluktuationsrate liegt faktisch bei null: „Wer zu uns kommt, der bleibt.“ ■

Bitte umdenken! Jetzt!

Bei der Fachkräftesuche muss mehr passieren als bisher. Die neue, verbesserte Betriebsrente ist dabei eine wichtige Hilfe

Manchmal ist Abwarten eine sinnvolle Strategie. Hier sicher nicht: 2016, berichtet das Institut der Deutschen Wirtschaft, gab es bei rund der Hälfte aller ausgeschriebenen Stellen zu wenig Bewerber. Besser wird es kaum: Die Arbeitskräftenachfrage steigt; die ersten geburtenstarken Jahrgänge starten bald Richtung Rente. Und in der betrieblichen Ausbildung blieben 2016 so viele Lehrstellen unbesetzt wie nie.

Vor allem kleine Betriebe in ländlichen Regionen tun sich schwer bei der Bewerbersuche, und das gilt für Lehr- wie Fachstellen gleichermaßen. Dabei ist Bewerbermangel „kein unentrinnbares Schicksal“, sagt etwa Dieter Bräuninger, Analyst bei Deutsche Bank Research. „Jedes Unternehmen kann das Thema aktiv in die Hand nehmen.“ Handlungsfelder sind etwa die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Weiterbildung und betriebliches Gesundheitsmanagement, Zeitwertkonten, mehr Mitarbeiter aus anderen Kulturen und eine überzeugende Präsenz im Netz. „Das Arbeitskräfteangebot wird vielfältiger“, sagt Bräuninger, „die Betriebe sollten sich dem nicht verschließen.“

Es geht darum, gute Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten, eine der traditionell wichtigsten Möglichkeiten dazu ist die Betriebsrente. Sogar in Kleinbetrieben hat jeder Arbeitnehmer darauf Anspruch, doch nicht mal jeder fünfte nutzt ihn. Mit dem neuen Betriebsrentenstärkungsgesetz dürfte sich das deutlich ändern. Eine erweiterte Sozialversicherungsfreiheit, höherer Förderungsrahmen, spezielle Verbesserungen für Geringverdiener, kurz: mehr Rente. „Das Gesetz macht die Betriebsrente deutlich attraktiver“, kommentiert Steffen Orłowski, Fachberater für betriebliche Altersversorgung bei der Deutschen Bank.

Nur mangelt es gerade kleineren Unternehmen im Alltag an Zeit und Wissen. Ein erstes Beratungsgespräch, Orłowski weiß es aus eigenem Erleben, nimmt die meisten Bedenken. Und wenn es stimmt, dass kaum etwas anderes Mitarbeiter so zufrieden macht wie eine gute Betriebsrente (siehe Grafik), dann sollten Unternehmen dieses Mittel nutzen. Sie müssen es sogar, denn jeder Arbeitnehmer kann eine Betriebsrente einfordern. Abwarten jedenfalls wäre die falsche Strategie.



FOTO: THORSTEN JANSEN

„Vielfalt lohnt sich“

Drei Fragen an Stefan Bender, Leiter Firmenkunden bei der Deutschen Bank

Haben kleine Unternehmen denn noch eine Chance am Arbeitsmarkt?

Aber Ja! Gerade kleinere Familienunternehmen bieten interessante, sehr vielfältige Arbeitsplätze mit flachen Hierarchien. Nur müssen die Betriebe das auch aktiv kommunizieren. Ein Stellenangebot schalten und dann auf Bewerber warten, das ist heute definitiv zu wenig.

Und was kann der Mittelstand sonst noch tun?

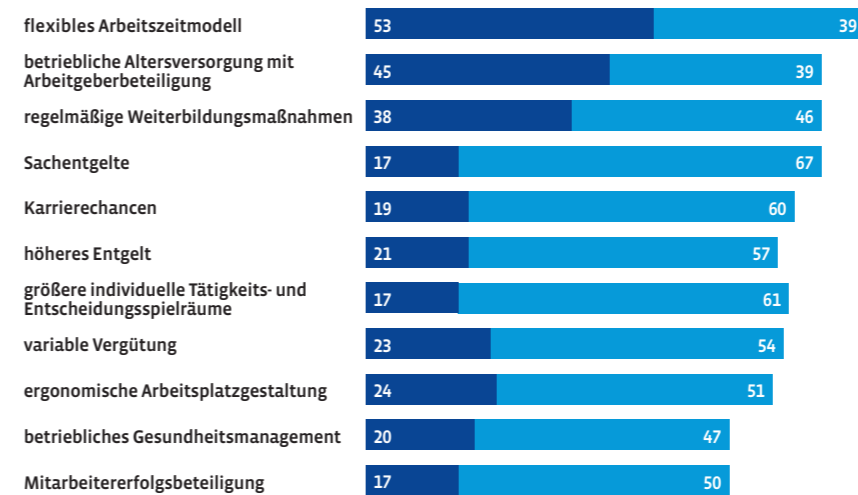
Wir erleben immer wieder, wie sehr es sich lohnt, offen zu sein auch gegenüber jenen Bewerbern, die man zunächst nicht so auf dem Schirm hatte. Wie lange reden wir schon von „Diversity“? Hier können Unternehmen Vielfalt leben. Das erfordert mehr Aufwand, mehr betriebliche Qualifikation. Aber es lohnt sich.

Gute Mitarbeiter zu halten ist sicher günstiger, als neue zu gewinnen.

Stärkt mehr Geld die Treue zum Betrieb? Mehr brutto allein reicht nicht. Unternehmen müssen monetäre und nicht monetäre Leistungsanreize setzen. Da gibt es ein Riesensfeld von Möglichkeiten. Für uns als Bank ist die verbesserte betriebliche Altersversorgung aktuell ein wichtiges Argument zur Mitarbeiterbindung. Das neue Gesetz macht die Betriebsrente deutlich attraktiver – und zwar für Arbeitgeber genauso wie für Arbeitnehmer. Damit bekommen die Unternehmen einen zusätzlichen Vorteil in die Hand. Diese Chance sollte jeder nutzen.

Was Mitarbeiter glücklich macht

Vergleich der Zufriedenheitswerte beim Einsatz unterschiedlicher Instrumente der Mitarbeiterbindung (Angaben in Prozent)



QUELLE: GENERALI VERSICHERUNGEN, F.A.Z.-INSTITUT.

sehr zufrieden zufriedener

Weitere Informationen zum Thema: www.deutsche-bank.de/bav

