

Personalwirtschaft

Das Magazin für den Job HR

08 2021

INKLUSIVE
SONDERHEFT:
EMPLOYER
BRANDING

18 Euro G 21212 ISSN 0341-4698

Die Tonregler

HR MUSS SEINE KOMMUNIKATIONSSTÄRKE AUSSPIELEN



+++ **Zoom:** Denglisch statt Mehrsprachigkeit +++ **Standpunkt:** Geeks verstehen +++
+++ **Studie:** Online oder Präsenz? +++ **Special:** IT-Fachkräfte-Recruiting +++

„Viele Familienunternehmen sind von Hause aus sehr innovativ“

2012 startete der Entrepreneurs Club eine Employer-Branding-Plattform für Familienunternehmen. Im Frühjahr 2021 gab es einen Relaunch. EC-Gründer Stefan Klemm über die Herausforderungen des Einzugs von New Work in traditionell gewachsene Strukturen.

INTERVIEW: ANGELA HEIDER-WILLMS

► **Personalwirtschaft: Familienunternehmen werden laut ihrer Aussage oft unterschätzt. Warum ist das immer noch so?**

Stefan Klemm: Unternehmerfamilien in Deutschland treten traditionell, wenn überhaupt, eher zurückhaltend in der Öffentlichkeit auf, ganz im Sinne eines gelebten Understatements. Seit Generationen wird diese Haltung geübt. Weniger durch die Person als viel lieber durch die hergestellten Produkte und Erzeugnisse überzeugen zu wollen, hat dazu geführt, dass diese Familienunternehmen gerade im Inland der breiten Masse oft nicht sehr bekannt sind. Mediale Omnipräsenz und insgesamt höhere Marketing-Anstrengungen großer anonymer Publikumsgesellschaften auf der anderen Seite führen dann zu einer objektiven Überschätzung dieses Unternehmenstyps.

Ihr Portal [karriere-familienunternehmen.de](https://www.karriere-familienunternehmen.de) ist ein Versuch, gegenzusteuern und positioniert die Partnerunternehmen als moderne Arbeitgeber. Wie kann das gelingen? Das Klischee des Unternehmenspatriarchen an der Spitze der Hierarchie ist ja das absolute Gegenteil von New Work-Kultur und agilen Arbeitsweisen. Dieses Bild kommt natürlich nicht von ungefähr und war hierzulande bis in die Generation der gerade sukzessive ausscheidenden Nachkriegsgründer hinein ziemlich ausgeprägt. Heute sehen wir in eine Genera-

tion nachfolgender visionärer Next-Gens, die den Fokus auf Nachhaltigkeit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf legen und Verantwortung für ihre Unternehmen und die Gesellschaft übernehmen. Darunter übrigens erfreulicherweise auch immer mehr weibliche Führungsnachfolgerinnen.

Auch unter neuer Führung bleiben Strukturen oft die alten, und die Belegschaft will ja auch mitgenommen werden. Wie weit ist echter Kulturwandel Ihrer Erfahrung nach in Familienunternehmen angekommen?

Unabhängig vom Unternehmenstypus gibt es hier eine große Bandbreite. Es ist ein großer Unterschied, ob Sie als Software-Unternehmen im Markt sind oder ein Produktionsunternehmen haben, das fertigungstechnisch hochkomplexe Maschinen herstellt. Viele Familienunternehmen sind ingenieurgetrieben und von Haus aus sehr innovativ. Aufgrund der kurzen Entscheidungswege und normalerweise weniger starrer Entscheidungsstrukturen werden moderne Konzepte in Familienunternehmen schneller umgesetzt und auch eher mal Dinge ausprobiert.

Was sind bei diesem Wandel hin zu New Work die besonderen Herausforderungen, auch in Hinsicht auf die Unternehmenskommunikation?

New Work ist zunächst einmal ein Buzzword und ein



„Aufgrund der kurzen Entscheidungswege werden moderne Konzepte in Familienunternehmen schneller umgesetzt und eher mal Dinge ausprobiert.“

Stefan Klemm gründete 2004 den „Entrepreneurs Club“ als Netzwerk von Unternehmensnachfolgern.

Übergriff, der eine Vielzahl verschiedener Einzelaspekte rund um das Arbeiten erfasst und sich dynamisch weiterentwickeln wird. Die kommunikative Herausforderung besteht wohl darin, in einer guten Ausgewogenheit von Seriosität und Wahrnehmbarkeit diejenigen Maßnahmen zu benennen, die in der täglichen Arbeit einen wirklich positiven und nachhaltigen Einfluss haben, etwa in der Ansprache der Talente von morgen.

Das klingt einigermaßen abstrakt. Wie kann das konkret umgesetzt werden?

Man kann es vielleicht so zusammenfassen: Ich kann nur anregen, in der Kommunikation konkrete Einzelmaßnahmen herauszustellen, die einen wirklichen Nutzen im Sinne übergeordneter Ziele mit sich bringen, beispielsweise die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Nachhaltigkeit.

Welche Rolle kann und sollte HR bei dieser Entwicklung spielen?

Eine entscheidende. HR muss die praktischen Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Tagesgeschäft aufnehmen und strukturiert erfassen. In einem nächsten Schritt geht es darum, in einem Kreativprozess mit der Geschäftsleitung Konzepte und konkrete Maßnahmen zu entwickeln, die die betrieblichen, rechtlichen und sachlichen Rahmenbedingungen berücksichtigen. Dann ist es die Aufgabe von HR, das, was schlussendlich umgesetzt wird, smart und nachhaltig zu kommunizieren. Und zwar intern wie extern, im Sinne eines gelungenen Employer Brandings.

Mit welchen New-Work-orientierten Strategien, Tools und Projekten haben Unternehmen in Ihrem Netzwerk gute Erfahrungen gemacht?

Hier gibt es einen großen Strauß unterschiedlicher Maßnahmen, angefangen bei kreativen Raumkonzepten und Arbeitswelten über betriebsorganisatorische Regelungen bis hin zu digitalen und sonstigen technischen Umsetzungen. ■



Endlich wieder essen gehen!

Nichts wurde so vermisst wie Restaurantbesuche.

Schenken Sie Ihren Mitarbeitern eine genussvolle (Aus-) Zeit. Der Restaurantgutschein mit der größten Vielfalt.

Als steuerfreie Sachzuwendung - und Unterstützung für die Gastronomie.

www.yovite.com/benefits

Tel.: +49 (40) 734 48 747 E-Mail: business@yovite.com

