

Erfolgsfaktor Mensch

Wie Mitarbeiter heute über den
Unternehmenserfolg bestimmen

Umstrukturierung und Optimierung
von Unternehmen
mit Schneider+Partner

S+P Betriebskita in der
Blasewitzer Straße

S+P Engagement

Personalpolitik 2010

S+P Intern



Erfolgsfaktor Mensch

Mandantenseminar „Fit für die Zukunft“
am 25. Oktober im NH Dresden Altmarkt
mehr auf Seite 06-07

Liebe Leserinnen und Leser,

Erfolgsfaktor Mensch – Wie Mitarbeiter heute über den Erfolg von Unternehmen bestimmen, lautet das Titelthema der aktuellen Ausgabe des TEAMGEIST. Warum ist dieses Thema gerade jetzt so aktuell? Nun, in mittelständischen Unternehmen beginnt sich derzeit die Erkenntnis durchzusetzen, dass der langfristige Erfolg von Unternehmen nicht mehr so sehr von Basisfaktoren, wie Zugang zu Rohstoffen oder der technischen Qualität der Betriebsmittel abhängt, weil diesbezüglich eine weitgehende Angleichung aller Marktteilnehmer stattgefunden hat. Erfolgreich ist aber derjenige, der neue Ideen hat, innovative Produkte und Dienstleistungen entwickelt oder einen besonders guten Service bietet. Das alles können keine Computer oder Maschinen leisten. Gefragt ist die Kreativität und Innovationskraft des einzelnen Menschen. In der Informations-, Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft wird der Mensch wieder zum wichtigsten „Produktionsfaktor“. Deswegen beobachten wir in vielen Branchen bereits heute einen Kampf um die besten Köpfe. Die demografische Entwicklung der nächsten Jahre wird diesen Wettbewerb sicher noch verstärken. Loyale und leistungsfähige Mitarbeiter sind also jetzt und in Zukunft der Schlüssel zum Unternehmenserfolg.

Die Mitarbeiterloyalität ist in den meisten deutschen Unternehmen jedoch sehr gering. Nach einer Untersuchung des Marktforschungsunternehmens Gallup fühlen sich lediglich 11 Prozent der deutschen Arbeitnehmer ihrem Unternehmen so sehr verbunden, dass sie ihre volle Leistungsfähigkeit zur Verfügung stellen. Im internationalen Vergleich belegt Deutschland damit nur einen Platz im unteren Mittelfeld. In Großbritannien haben 20 Prozent der Arbeitnehmer eine hohe emotionale Bindung zu ihrem Unternehmen, in den USA sogar 29 Prozent. Nur in Frankreich und Japan ist der Anteil emotional hoch gebundener Mitarbeiter mit 12 Prozent bzw. 7 Prozent ähnlich gering. Die Frage ist, warum das so ist und was man dagegen tun kann. Lesen Sie dazu unseren ausführlichen Bericht auf Seite 6-7 und in einem weiteren Text auf Seite 15, wie wir im Rahmen unserer Personalpolitik auf diese Herausforderung reagieren.

Ihr Knut Michel

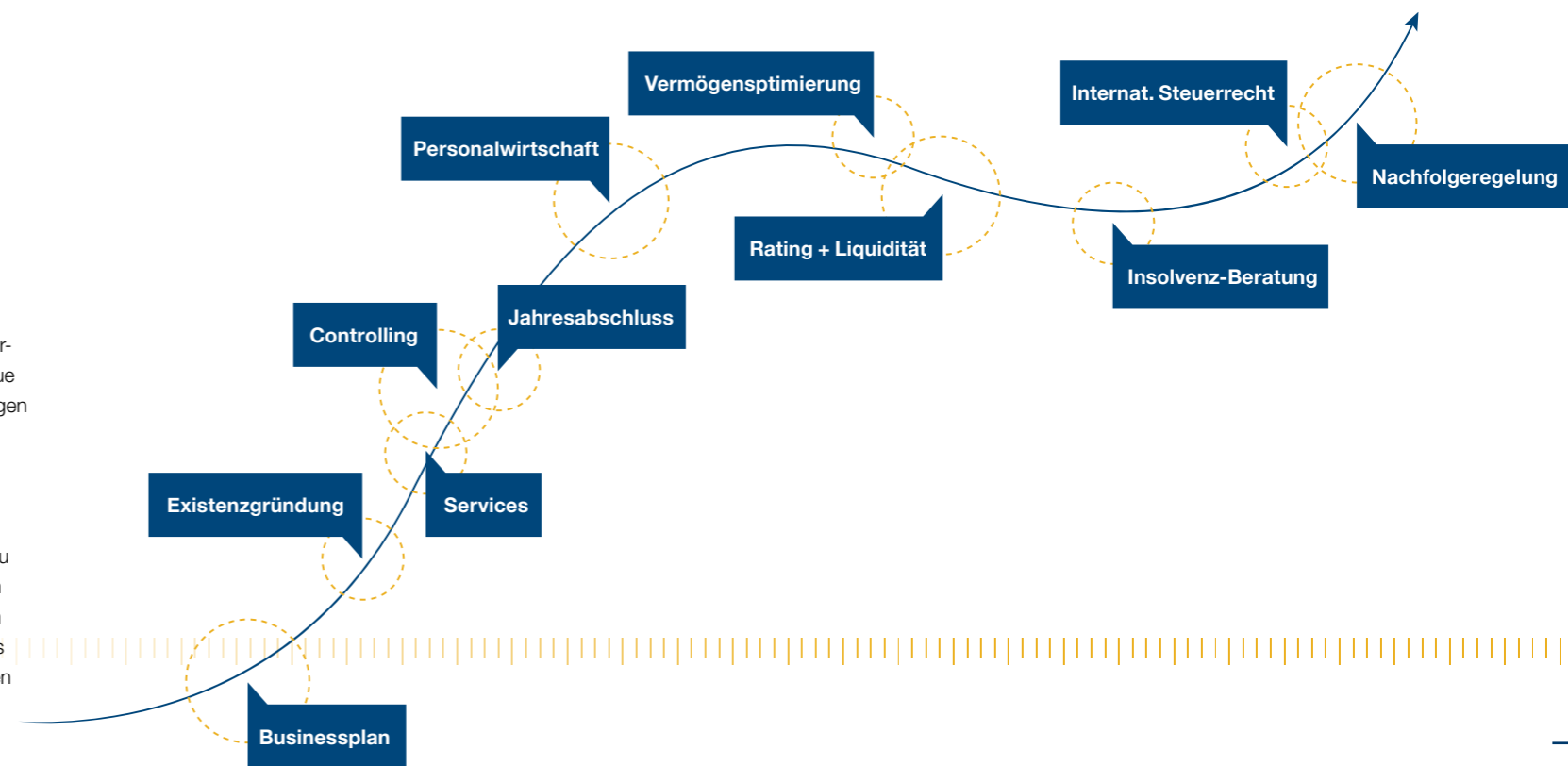
4 Umstrukturierung und Optimierung von Unternehmen mit Schneider+Partner

„Schuster, bleib bei Deinen Leisten“ heißt ein altes Sprichwort und das ist auch grundsätzlich richtig. Trotzdem müssen Unternehmer besonders flexibel sein und sich immer wieder auf neue Rahmenbedingungen einstellen. Und diese Rahmenbedingungen sind äußerst vielfältig. So ist z.B. das Steuerrecht in ständiger Bewegung. Jedes Jahr werden hunderte neue Gesetze vom Deutschen Bundestag verabschiedet. Für verantwortlich Handelnde in Unternehmen ist es mittlerweile kaum noch möglich, einen Überblick über alle wesentlichen Regelungen zu behalten. Umso mehr, als auch Unternehmen keine statischen Systeme sind und sich dynamisch weiterentwickeln. Damit ein Unternehmen zu jeder Zeit optimal handlungsfähig ist, kann es notwendig werden, tiefgehende Umstrukturierungsmaßnahmen vorzunehmen, um z.B. internationale Steuerfragen oder gesellschaftsrechtliche Problemstellungen lösen zu können. Bei Schneider+Partner bieten wir Ihnen ein umfangreiches Dienstleistungspaket zum Thema Umstrukturierung und Optimierung unterstützen damit die natürliche Entwicklung Ihres Unternehmens.

Welche Maßnahmen in welcher Unternehmensphase?

Unternehmen verfügen über einen eigenen Lebenszyklus, der durchaus mit dem der menschlichen Entwicklung vergleichbar ist. Bei der Geburt eines Unternehmens stehen die Idee und der Glaube an den Erfolg im Vordergrund. In dieser Phase ist eine Organisation bzw. der Gründer selbst getrieben von der Vision und von dem, was zu erreichen möglich wäre. Die Marktpräsenz ist fast null, die Erträge sind eher gering und alles ist im Aufbruch. Hier stellen sich für das Unternehmen wichtige Fragen wie „Was genau wollen wir?“, „Was ist unser Kerngeschäft?“ oder „Wer übernimmt welche Aufgaben?“. Als Steuerberater haben wir für unsere Mandanten in dieser Lebensphase dementsprechend passende Aufgaben zu erfüllen. Üblicherweise sind das die Erstellung von Businessplänen oder die grundlegende Existenzgründungsberatung. In dieser Phase muss meistens nichts Grundlegendes umstrukturiert werden, da sich das Unternehmen ja gerade in der Gestaltung befindet. Später, in der Jugendphase, ist das Unternehmen bereits gewachsen und hat angefangen sich zu organisieren. Der Unternehmensgründer ist in dieser Phase meistens stark mit Akquisitionsarbeit beschäftigt und benötigt deswegen vermehrt Unterstützung bei operativen Serviceleistungen wie Lohn- und Finanzbuchhaltung. Meistens wachsen in dieser Phase auch die Haftungsrisiken, weswegen es sich anbietet, über eine Umstrukturierung oder und Optimierung zum Zwecke der Haftungsbeschränkung nachzudenken.

In der folgenden Erwachsenenzeit des Unternehmens bilden sich eigenständige Abteilungen, die sich – unabhängig vom Gründer – erfolgreich in der Organisation darstellen.



Dies hat zur Folge, dass Verantwortungsbereiche noch genauer definiert, die Selbstverantwortung der Mitarbeiter gefördert und die Qualität der Arbeit erhöht wird. An dieser Stelle sind meist die Erträge des Unternehmens gut bis sehr gut und die Marktpräsenz ist deutlich gewachsen. Die Organisation wird begehrt und damit attraktiv für gute Mitarbeiter. Interne Organisation, Marketing, Personalpolitik und Vermögensoptimierung rücken in dieser Phase in den Mittelpunkt der unternehmerischen Aufmerksamkeit. Die wachsende Komplexität der Aufgaben kann es erforderlich machen, dass in dieser Phase weitere Umstrukturierungsmaßnahmen durchgeführt werden. Insbesondere steuerliche Fragen spielen hier oft eine wesentliche Rolle (z.B. Besteuerung bei Thesaurierung, Ausschüttung von Gewinnen oder internationales Steuerrecht).

Mit fortschreitender Entwicklung treten im Erwachsenenalter des Unternehmens manchmal Krisen auf. Die Erträge sind gut, aber die Vision lebt nicht mehr. Dies bedeutet, dass Flexibilität und Unternehmertum nachlassen. Was bleibt also von den bis dahin gewonnenen Tugenden? Alte, meist nicht mehr zeitgemäße Ansichten und starre Systeme, die nur noch verwalten. Selbst wenn die Organisation noch Gewinne vermehrt, ist die Rückkehr in die Blütezeit bedroht, wenn die Kreativität und der Mut fehlen. Gerade an dieser Unternehmensphase stellen sich Unternehmer aber noch weniger in Frage, weil sie auf eine jahrelange Erfolgsgeschichte zurückblicken und oft nicht erkennen, dass man jetzt etwas ändern muss. In dieser Phase ist die Umstrukturierung und Neuorientierung von Unternehmen aber besonders wichtig, wenn nicht gar überlebensnotwendig.

Bei Schneider+Partner bieten wir dazu die entsprechenden Leistungen wie Unternehmensbewertung, Nachfolgeregelung en oder betriebswirtschaftliche Beratung an.

Ergreifen Sie rechtzeitig die notwendigen Maßnahmen

Umstrukturierungsmaßnahmen in Unternehmen können in verschiedenen Entwicklungsphasen bzw. in Phasenübergängen notwendig werden. Wenn ein Unternehmen, egal ob Großunternehmen oder mittelständischer Betrieb, seine ursprüngliche Struktur verändert, lässt es sich immer auf einen langwierigen und komplexen Prozess ein. Wir begleiten und moderieren diesen Prozess und stellen Ihnen dabei unseren umfangreichen Leistungskatalog zur Verfügung. Im Fall von Zusammenschlüssen, Spaltungen oder Änderungen der Rechtsform achten wir in erster Linie darauf, unnötige Steuermehrbelastungen zu vermeiden. Gleichzeitig kann natürlich auch die laufende Steuerbelastung im Zuge einer Umstrukturierungsmaßnahme optimiert werden.

+ Ansprechpartner

Stefan Kurth

stefan.kurth@sup-dresden.de

6 Erfolgsfaktor Mensch

Wie Mitarbeiter heute über den Unternehmenserfolg bestimmen.

Die Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit von Unternehmen entscheidet sich in immer höherem Maß an der Attraktivität eines Arbeitgebers. Nur wer über motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter verfügt, wird auch in Zukunft wirtschaftlich erfolgreich sein. Deswegen benötigen Unternehmen geeignete Strategien, um Spitzenkräfte erfolgreich anzuwerben und an sich zu binden. Verschiedene Untersuchungen zeigen aber, dass das bisher nur wenigen Unternehmen gelingt.

Die meisten Mitarbeiter machen lediglich Dienst nach Vorschrift

Im Rahmen unserer Veranstaltungsreihe „Fit für die Zukunft“ haben wir dieses Thema am 25.10.10 im NH Hotel mit mehr als 100 Mandanten und Gästen erörtert und diskutiert. Unsere Referenten waren Franziska Neubert, Personalreferentin beim Chiphersteller X-Fab, Dirk Gnewekow, Berater bei der weltweit tätigen Personalfirma Mercuri Urval und Marco Nink, Consultant beim renommierten Marktforschungsunternehmen Gallup. Von ihm erfuhren wir gleich zu Beginn der Veranstaltung, dass sich lediglich 11 Prozent aller deutschen Arbeitnehmer ihrem Unternehmen so sehr verbunden fühlen, dass sie ihr volles Leistungspotential einbringen. Die Mehrheit der Arbeitnehmer macht lediglich „Dienst nach Vorschrift“ oder hat sogar bereits innerlich gekündigt (23 Prozent). Nur 26 Prozent der deutschen Arbeitnehmer würden ihren Arbeitgeber uneingeschränkt an Freunde und Familienangehörige weiterempfehlen. Ohne leistungsfähige und leistungswillige Mitarbeiter kann ein Unternehmen aber nicht erfolgreich sein. Deswegen stellt sich die Frage, warum die Mitarbeiterbindung in vielen Unternehmen so schlecht ist und was man dagegen tun kann.

Arbeitnehmer sind heute anspruchsvoller denn je

Wenn man sich mit der Ursachenforschung beschäftigt, fällt zunächst auf, dass der Stellenwert von Arbeit in Deutschland grundsätzlich sehr hoch ist. Ca 70 Prozent aller deutschen Arbeitnehmer würden weiterarbeiten, auch wenn sie soviel Geld erben würden, dass sie es nicht mehr bräuchten. Die fehlende Motivation liegt also nicht an einer generellen „Arbeitsunlust“. Die Ursache ist eher in der grundsätzlichen Veränderung von Gesellschaft und Arbeitswelt zu finden. Durch den demographischen Wandel erleben wir bereits heute einen Rückgang akademischer Abschlüsse. Gleichzeitig steigt aber der Spezialisierungs- und Technologisierungsgrad in den Unternehmen, wodurch die Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiter deutlich zunehmen. Durch die fortschreitende Globalisierung und ihre Folgen erhöht sich außerdem der Wettbewerb, was zusätzliche Anforderungen an Unternehmen und Arbeitnehmer stellt.

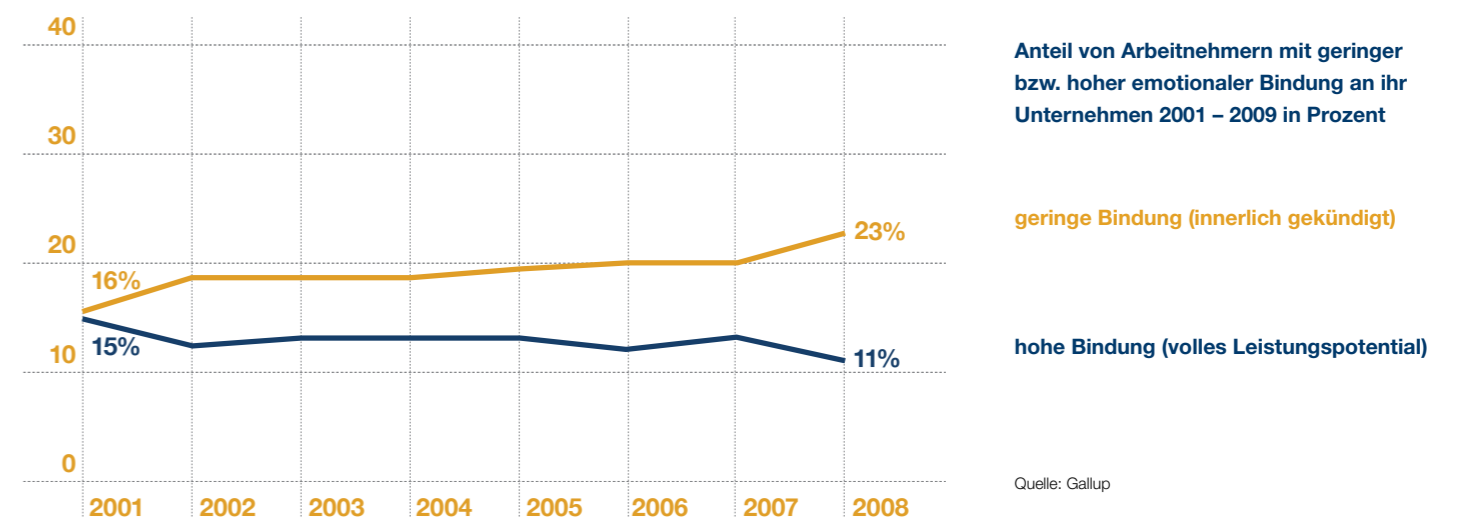
Die Folge dieser Entwicklung ist die Entstehung eines völlig neuen Mitarbeitertypus. Mitarbeiter sind heute nicht mehr allein dadurch zufriedenzustellen, dass sie „in Lohn und Brot“ stehen. Der Job auf Lebenszeit tritt immer mehr in den Hintergrund. Junge, gut ausgebildete Mitarbeiter zeichnen sich durch hohe Mobilität und Wechselbereitschaft aus. Sie fordern schneller konstruktive Feedbacks, suchen Unmittelbarkeit auch in Form sofortiger Belohnung und zögern bei Unzufriedenheit nicht, dies auch in der Öffentlichkeit kundzutun. Arbeitnehmer stellen heute also deutlich höhere Anforderungen an ihren Arbeitgeber, als das noch eine Generation zuvor der Fall war. Die grundsätzliche Leistungsbereitschaft ist dabei überaus hoch. Allerdings suchen die heutigen Mitarbeiter ein Berufsleben mit Spielraum für Selbstverwirklichung und der Möglichkeit, eigenen Interessen nachzugehen. Gefragt sind spannende Karrieren, Teamarbeit und Herausforderungen.

Anforderungen heutiger Mitarbeiter gewachsen sein müssen. Ein autoritärer Führungsstil ist dabei meistens nicht mehr das beste Mittel. Führungskräfte müssen heute eher als Mentor ihrer Mitarbeiter agieren und ihre berufliche Entwicklung fördern. Dabei gibt es aber kein Patentrezept. Vielmehr müssen die Stärken und Schwächen jedes einzelnen Mitarbeiters erkannt werden und die Mitarbeiter gemäß ihrer individuellen Fähigkeiten im Unternehmen eingesetzt werden. Wenn das nicht gelingt, entstehen Frustration und Leistungsmängel. Konflikte sind dann praktisch vorprogrammiert.

Gezielte und individuelle Anreizsysteme als Erfolgsfaktor

Gezielte Anreizsysteme eines Unternehmens dienen dazu, Leistungen der Mitarbeiter zu erhalten oder zu steigern und Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. Sie können sowohl in materieller Form (z. B. monetäre Aspekte) als auch in nichtmaterieller Form (z. B. Beförderung) erfolgen. Um ein zweckmäßiges Anreizsystem zu schaffen, ist es wichtig zu wissen, auf welche Anreize die Mitarbeiter reagieren, welche Bedürfnisse und Motive sie haben. Oft reichen dabei schon Kleinigkeiten wie Lob oder Delegation von Verantwortung. Vielen Führungskräften ist gar nicht bewusst, dass ihre Mitarbeiter sich über fehlende Anerkennung, fehlende Entscheidungsfreiräume oder ständige Kontrolle beklagen, da sie zu wenig mit ihren Mitarbeitern sprechen oder kein offenes Feedback zulassen. Eine mangelnde Informationspolitik in Unternehmen führt aber dazu, dass Mitarbeiter sich nicht ernst genommen fühlen und ihre Einsatzbereitschaft zurückfahren.

Unternehmen mit stärker gebundenen und motivierten Mitarbeitern sind wirtschaftlich um ein vielfaches erfolgreicher als Unternehmen mit geringer Mitarbeiterloyalität. Da sich dieser Zusammenhang in den kommenden Jahren – auch auf Grund des akuten Fachkräftemangels – sicher noch verstärken wird,



Gefragt sind neue Führungskräfte und Führungsmethoden

Dieser Situation ist sich heute fast jeder Unternehmer bewusst. Die Frage ist aber: Wie bekommt man leistungsfähige und motivierte Mitarbeiter und wie bindet man diese an sein Unternehmen? In erster Linie sind hier die Führungskräfte in Unternehmen gefragt. Die Chefs moderner Mitarbeiter müssen mit dieser Situation umgehen können. Das bedeutet, dass sie fachlich und insbesondere charakterlich den komplexen

zählt dieses Thema derzeit zu den wichtigsten Managementaufgaben für Verantwortliche in kleinen und mittelständischen Unternehmen. Wenn Sie dazu Fragen haben, stellen wir für Sie gerne einen Kontakt zu den entsprechenden Experten her.

+ Ansprechpartner

Knut Michel
knut.michel@sup-dresden.de

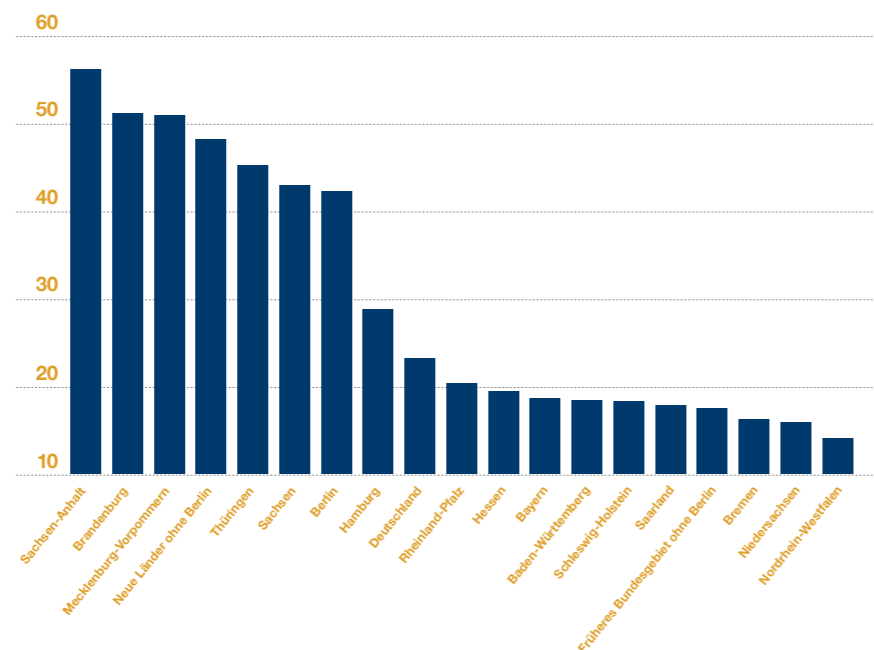
Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird immer wichtiger

Die Möglichkeit, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren, wird in der modernen Arbeitswelt immer wichtiger. Die Erwerbswünsche von Eltern nehmen stetig zu und die Aufgaben im Berufsalltag werden immer anspruchsvoller. Mittlerweile sind 64 % aller ostdeutschen Mütter von Kleinkindern im Alter von drei bis fünf Jahren erwerbstätig. Die Mehrzahl davon arbeitet sogar Vollzeit. Bei Schneider+Partner sind ca. 70 Prozent der Belegschaft weiblich. Da es immer noch so ist, dass meistens die Frauen die Kinderbetreuung übernehmen und dafür im Beruf pausieren, haben wir uns auf Initiative von Angelika Perret, vor einigen Jahren dazu entschlossen, eine eigene Betriebskrippe anzubieten. „Betriebskrippen gibt es seit der Einführung des Elterngeldes immer noch viel zu wenig. In Sachsen stehen nur für gut 40 Prozent aller Kinder unter 3 Jahren Betreuungsplätze zur Verfügung. Wir glauben, dass auch kleine und mittelständische Unternehmen einen Beitrag zur Verbesserung der Kinderbetreuung leisten können und dass alle Beteiligten langfristig von so einer Investition profitieren“, so Perret zu ihren Beweggründen.

Im September 2008 wurde die Betriebskrippe in der Blasewitzer Straße durch Sozialministerin Christine Clauß eröffnet. In direkter Nachbarschaft des Unternehmens stehen seitdem zehn Betreuungsplätze für Angehörige der Dresdner WP-Gesellschaft sowie für Kinder aus der Nachbarschaft oder benachbarten Unternehmen zur Verfügung. Die OUTLAW gGmbH hat als externer Träger die pädagogischen und organisatorischen Aufgaben übernommen. Das Unternehmen betreibt bundesweit mehr als 100 Teams und Einrichtungen, in denen rund 3.000 Kinder und Jugendliche mit ihren Familien Unterstützung und Beratung erfahren. Allein in Sachsen arbeiten über 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihre Kompetenz und Kreativität in die Waagschale werfen. OUTLAW ist ein bundesweit

Kinder unter 3 Jahren in Kindertageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege nach Bundesländern am 1. März 2010

In Prozent



Quelle: Statistisches Bundesamt



Die S+P Betriebskrippe in der Blasewitzer Straße

anerkannter Träger der Kinder- und Jugendhilfe und Mitglied im Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband.

Betriebliche Kitas als Wettbewerbsvorteil

Hinsichtlich der Betreuung von Kindern erwerbstätiger Eltern hat Deutschland noch erheblichen Nachholbedarf. Insbesondere bei der Versorgung von Klein- und Schulkindern bestehen auch in Sachsen teilweise noch Defizite. Wie das Sächsische Sozialministerium berichtet, stehen zwar für 57 Prozent der Schulkinder Betreuungsplätze im Hort zur Verfügung, allerdings gibt es derzeit eine deutlich wachsende Nachfrage. Für Dresdner Unternehmen ist ein Mangel an Betreuungsangeboten mitunter sogar schädlich. „Der oft zitierte Fachkräftemangel in Deutschland wird auch für uns immer deutlicher spürbar. Wir können es uns schlicht nicht leisten, langfristig auf unsere gut ausgebildeten und leistungsfähigen Mütter zu verzichten“, erklärt Angelika Perret, geschäftsführende Gesellschafterin bei Schneider+Partner.

Im Rahmen des Themas Mitarbeiterbindung können Angebote wie betriebliche Kinderbetreuung unter Umständen zu einer Verbesserung der Mitarbeitermotivation beitragen. Laut einer Studie des Bundesfamilienministeriums (BMFSFJ) machen Unternehmen immer mehr elternfreundliche Angebote, um qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und Fehlzeiten zu senken. Im internationalen Vergleich hinkt Deutschland jedoch weiter hinterher. War früher noch der Firmenwagen

ein wichtiger Pluspunkt für einen Betrieb, seien heute flexible Arbeitszeitmodelle oder eine aktive Gestaltung der Elternzeit entscheidend für die Zufriedenheit im Unternehmen. Dabei sei Familienfreundlichkeit kein „Almosen“ mehr, sondern ein „Managementinstrument“, heißt es in der Studie des BMFSFJ. Diese Erfahrung haben wir auch bei Schneider+Partner gemacht. „Seit Eröffnung der Betriebskrippe haben wir bereits viel positives Feedback erhalten“, stellt Anja Krönke, Büroleiterin und Personalverantwortliche bei Schneider+Partner fest. Im Rahmen unseres neuen Unternehmensleitbilds, das derzeit innerhalb der Geschäftsführung erarbeitet wird, soll Familienfreundlichkeit deshalb ein besonderer Stellenwert eingeräumt werden.

Dass Schneider+Partner mit diesem Engagement zu den Vorreitern zählt, zeigen die weiteren Ergebnisse der BMFSFJ-Studie. Zwar bieten fast neun von zehn Unternehmen mittlerweile flexible Arbeitszeitmodelle an und so gut wie jeder Betrieb stellt Eltern bei Krankheit der Kinder für eine begrenzte Zeit frei. Eine eigene Kinderbetreuung bieten derzeit aber nur 3,5 Prozent der Betriebe an. Wie die Studie außerdem zutage förderte, sind Unternehmen umso familienfreundlicher, je größer sie sind und je höher der Anteil weiblicher Führungskräfte ist. Ein Sprecher des Ministeriums betonte, im internationalen Vergleich etwa mit den skandinavischen Ländern liege die deutsche Wirtschaft in Sachen Familienfreundlichkeit noch immer zurück, habe aber zuletzt einen „gewaltigen Schub“ vollzogen. Das Ministerium zeigte sich zuversichtlich, dass dieser Trend anhalte: „Wer jetzt im Aufschwung die besten Arbeitskräfte will, kommt über eine Vereinbarkeit von Arbeit und Familie nicht herum.“

+ Ansprechpartner

Angelika Perret
angelika.perret@sup-dresden.de



Mandanteninterview mit Jürgen Kriesten, Geschäftsführer der Kriesten GmbH

Info:

Dipl.-Ing. (FH) Jürgen Kriesten Kriesten GmbH

Technische Lösungen für
Dokumentenmanagement,
Büroeinrichtungen
gegründet 1990
84 Mitarbeiter

Herr Kriesten, Mitarbeitersuche und Mitarbeiterbindung werden für mittelständische Unternehmen angeblich immer schwieriger. Ist der viel zitierte Fachkräftemangel in Ihrem Unternehmen bereits zu spüren?

Wir spüren das mittlerweile schon. Am schwierigsten ist es für uns, geeignete Außendienstmitarbeiter zu finden. Wir suchen bevorzugt nach Menschen mit einem wirtschaftlich-technischen Hintergrund, z.B. Wirtschaftsinformatiker oder Wirtschaftsingenieure. In diesem Bereich stehen wir im Wettbewerb mit der Industrie um qualifizierte Mitarbeiter. Im Service-Bereich, in dem unsere Mitarbeiter z.B. Netzwerke unserer Kunden betreuen, bilden wir schon seit Jahren kontinuierlich Techniker aus. Zur Bindung unserer Mitarbeiter setzen wir auch auf Weiterbildung, weil Qualifikation in unserer Branche insgesamt immer wichtiger wird.

Welche Weiterbildungsmöglichkeiten bieten Sie Ihren Mitarbeitern denn zur Zeit?

Wir müssen heute immer komplexere Lösungen anbieten, die auf die individuellen Wünsche unserer Kunden zugeschnitten sind. Unsere Kunden und auch einige Lieferanten verlangen, dass wir bestimmte Zertifikate vorweisen können. Wir schicken daher unsere Mitarbeiter auf Lehrgänge, die mit diesen Zertifikaten abschließen. Darüber hinaus besuchen unsere Mitarbeiter regelmäßig weitere Lehrgänge, damit wir ständig die neuesten technischen Entwicklungen kennen, diese beherrschen und unseren Kunden anbieten können.

Das klingt, als würden Sie einiges in die professionelle Qualität Ihrer Mitarbeiter investieren. Wie schaffen Sie es, dass Ihre Mitarbeiter auch langfristig im Unternehmen bleiben und das bei Ihnen erworbene Know-how nicht bei der Konkurrenz einsetzen?

Die Gefahr besteht natürlich immer. Also müssen wir etwas bieten, was es bei der Konkurrenz vielleicht nicht so sehr gibt. Deshalb bemühen wir uns z.B. intensiv um ein vertrauensvolles Betriebsklima. Meine Mitarbeiter wissen genau, dass ich für sie rund um die Uhr auch für private Probleme erreichbar bin. Diese Möglichkeit nutzen sie auch. Ich behandle sie insofern nicht anders als einen Kunden, der auch erwartet, dass wir auch am

dass wir die Meinungen und Fähigkeiten unserer Leute sehr schätzen. Tatsächlich haben wir durch konkrete Vorschläge unserer Mitarbeiter schon einige Projekte umgesetzt, die mittlerweile überaus erfolgreich sind. Im vergangenen Jahr haben wir auf Anregung von Mitarbeitern zum Beispiel durch Wechsel des Stromanbieters oder die Anpassung von Mobilfunktarifen für unser Serviceteam Betriebskosten senken können. Auch das sehr aktuelle Thema Videokonferenz-Systeme und damit verbunden die umweltfreundlichen Lösungen im Bereich der Büro- und IT-Lösungen konnten durch Anregungen unserer Mitarbeiter in unser Leistungsportfolio erfolgreich integriert werden. Natürlich setzen wir aber auch finanzielle Anreize, um unsere Mitarbeiter zu binden.

Welche finanziellen Anreize sind das genau?

Bisher hat bei uns nur der Vertrieb Provisionen erhalten. Da aber letztlich alle Mitarbeiter ein Stück weit zum Unternehmenserfolg beitragen, haben wir ein Bonussystem eingeführt. Die Unternehmensziele werden auf die verschiedenen Abteilungen herunter gebrochen. Jeder Mitarbeiter erhält dann einen Bonus nach einem den Mitarbeitern mitgeteilten Verteilungsschlüssel. Wenn wir bei unseren Kunden für Wochenendarbeit Zuschläge durchsetzen können, reichen wir diese an die betroffenen Mitarbeiter weiter. Andernfalls erhalten sie die ihnen zustehenden freien Ersatztage. Wir bieten

“Tatsächlich haben wir durch konkrete Vorschläge unserer Mitarbeiter schon einige Projekte umgesetzt, die mittlerweile überaus erfolgreich sind”

Wochenende für ihn zur Verfügung stehen, wenn Not am Mann ist bzw. damit der Alltagsbetrieb nicht gestört wird. Außerdem setze ich viel Vertrauen in meine Mitarbeiter, kontrolliere sie nicht ständig und lasse ihnen Freiräume, damit sie ihre Fähigkeiten entfalten können. Ich schreite allerdings dann ein, wenn ich merke, dass dieses Vertrauen missbraucht wird.

Dass Mitarbeiter ihr volles Potential entfalten wünscht sich wohl jeder Unternehmer. Tatsächlich fühlen sich in Deutschland aber nur 11 Prozent aller Mitarbeiter ihrem Unternehmen so sehr verbunden, dass sie ihre volle Arbeitskraft einbringen. Im internationalen Vergleich ist das ein sehr schlechter Wert. Was glauben Sie, woran das liegt?

Das ist sicher nicht so einfach zu beantworten. Aber ich glaube, dass viele Unternehmer ihre Mitarbeiter nicht ernst genug nehmen. Wir führen zum Beispiel regelmäßig interne Befragungen durch und kennen die Wünsche unserer Mitarbeiter deshalb sehr genau. Aus den Ergebnissen leiten wir dann konkrete Maßnahmen zur Verbesserung des sozialen Miteinanders, aber auch zur Weiterentwicklung der wirtschaftlichen und organisatorischen Situation des Unternehmens ab. Wir binden unsere Mitarbeiter also direkt in wesentliche Unternehmensentscheidungen ein und zeigen so,

unseren Mitarbeitern aber auch Kindergartenzuschüsse oder die Überlassung eines Dienstwagens auch für private Zwecke an.

Das ganze Thema Mitarbeiterbindung scheint bei Ihnen ja sehr ausführlich behandelt zu werden. Glauben Sie, dass Sie dadurch tatsächlich Wettbewerbsvorteile für Ihr Unternehmen geschaffen haben?

Auf jeden Fall. Unsere positive Geschäftsentwicklung in den vergangenen Jahren ist sicher nicht nur dem Zufall geschuldet. Gerade in der zurückliegenden wirtschaftlich eher schwierigen konjunkturellen Lage hat sich gezeigt, wie wertvoll motivierte und grundsätzlich zufriedene Mitarbeiter sind. Wir haben alle gemeinsam hart daran gearbeitet, dass wir unsere Markstellung halten und sogar noch ein bisschen ausbauen konnten.

14.10.10 S+P Laufteams trainieren für kommende Events

Mit fünf verschiedenen Teams haben wir im vergangenen Mai am 2. REWE Team Challenge teilgenommen. Durch die Teilnahme von gut 3500 Läufern wurde dabei ein neuer Rekord aufgestellt, der sogar noch die Erwartungen der Veranstalter übertroffen hat. Insgesamt haben an dem Lauf 373 verschiedene Unternehmen aus Dresden und Umgebung teilgenommen. Momentan laufen bereits die Vorbereitungen für den Team Challenge 2011, an dem wir uns wieder mit einigen Teams beteiligen werden. Unter der sportlichen Leitung von Antje Piossek haben sich mittlerweile

auch zwei Trainingsgruppen gebildet, die sich ab Januar 2011 regelmäßig zum gemeinsamen Laufen treffen.

Wir freuen uns über soviel sportlichen Ehrgeiz und unterstützen unsere Laufteams beim kommenden Team Challenge selbstverständlich wieder mit einem eigenem Teamstand im Rudolf-Harbig Stadion.



28.05.10 Hellerau meets Internationals - Südafrikanisches Festival



Mit einem jährlich wechselnden Veranstaltungsmotto widmet sich die „Initiative für ein weltoffenes Dresden“ den unterschiedlichen Ländern und Kulturen dieser Erde. Wir unterstützen diese Veranstaltung bereits seit Jahren und hoffen damit dazu beizutragen, das internationale Profil Dresdens und das Verständnis für andere Kulturen weiter zu schärfen.

Nach den unverwechselbaren Festen zu Japan, Mexiko, Indien, Schweiz, Spanien und Brasilien stand in diesem Jahr Südafrika im Mittelpunkt. Die vielfältigen künstlerischen Angebote aus Südafrika wie die Trommelgruppe Tussangana oder die Präsentation der Modedesignerin Mosewamosa haben das diesjährige Festival zu einem besonders farbenfrohen Spektakel werden lassen.

15.08.10 Corporate Identity – Wir entwickeln ein Unternehmensleitbild



Schneider+Partner wird im kommenden April 20 Jahre alt. Der strukturelle Wandel im Steuerberatermarkt machen es erforderlich, konkrete Ziele und Strategien zu formulieren, die darlegen, wie wir die weitere Entwicklung von Schneider+Partner gestalten wollen.

Deshalb arbeiten wir seit August an einem Unternehmensleitbild, in dem wir konkrete Werte und Handlungsgrundsätze benennen, von denen wir glauben, dass sie für die Umsetzung unserer strategischen Ziele wichtig sind. Wir hoffen, dass unser Leitbild dazu beitragen wird, eine lebendige und transparente Unternehmenskultur zu entwickeln, in der jeder weiß, was er vom anderen erwarten darf und was er selbst zum zukünftigen Unternehmenserfolg beitragen kann.

07.06.10 Fotoshooting Mandanten



Für unsere neue Website und weitere neue Kommunikationsmittel haben wir im vergangenen Juni ein umfangreiches Fotoshooting mit Mandanten durchgeführt. Dabei haben wir Motive produziert, die in Zukunft zur Darstellung unserer vielfältigen Branchenkompetenz eingesetzt werden. Erste Kommunikationsmittel wie unser neues Roll-Up-Display im

Empfangsbereich, wurden bereits umgesetzt. Derzeit arbeiten wir intensiv an den Branchenseiten unserer neuen Website und an der Aktualisierung unserer Imagebroschüre.

Wir möchten uns noch mal bei allen Mandanten für die hervorragende Zusammenarbeit und die Unterstützung bedanken.

11.11.10 Bilanzpolitik in der Krise? Sven Limbach referiert bei der Creditreform.

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat ihre Spuren nicht zuletzt in den Bilanzen der betroffenen Unternehmen hinterlassen. Dadurch haben sich teilweise weitreichende Konsequenzen für unternehmerische Kennzahlen und für das Rating ergeben. Wie ist mit bestehenden Aufwandsrückstellungen, Sonderposten und rein steuerlichen Wertansätzen zukünftig zu verfahren? Können steuerliche Abschreibungen der Vergangenheit aktuell steuerneutral rückgängig gemacht werden? Kann man Verlustvorträge aktivieren? Bestehen steuerliche Folgewirkungen? Diese und weitere Fragen hat StB Sven Limbach am 11.11.10 im Rahmen eines Fachvortrags vor Gästen der Creditreform in Dresden beantwortet.

12 S+P Nachrichten

18.09.10 20.000 EUR Reinerlös durch DIS Golfturnier 2010

Am 18. September haben über 150 Golfer beim jährlichen Benefiz-Golfturnier der Dresden International School die Schläger geschwungen. An dem Turnier, das wir seit seiner Gründung im Jahr 2004 tatkräftig unterstützen, haben Groß und Klein bei spätsommerlichen Wetter und mit guter Stimmung ihr Bestes gegeben. An der Abendveranstaltung des Turniers nahmen schließlich über 230 Gäste im Hotel Taschenbergpalais Kempinski teil. Neben der Preisverleihung haben Schüler und Eltern für ein sehr unterhaltsames und abwechslungsreiches Programm gesorgt. Insgesamt wurden durch die Veranstaltung ein Reinerlös in Höhe von 20.000 EUR erzielt, der direkt in das neue Musikprojekt (DIS-Schulorchester) der Schule fließt.



08.06.10 S+P Fußball-WM im Dresdner Schillergarten



Die diesjährige Fußball-WM war für unsere junge Nationalmannschaft ein großer Erfolg. Im Dresdner Schillergarten wurden alle Spiele auf einer modernen LED-Leinwand übertragen, die auch bei hellem Tageslicht ein hervorragendes Bild produziert hat. Wir haben diese Übertragung als Sponsor unterstützt und wurden mit einem Werbebanner neben der Leinwand und einem Logo-Trailer während der gesamten Weltmeisterschaft im Schillergarten präsentiert. Insgesamt haben über 30.000 Besucher die WM im Schillergarten und damit auch unsere Firmenwerbung verfolgt.

08.09.10 Mandantenevent auf der OSTRALE 2010



Als Sponsor der OSTRALE – Internationale Ausstellung für zeitgenössische Kunst in Dresden haben wir in diesem Jahr unsere Mandanten aus den Heilberufen zu einer exklusiven Führung durch die Ausstellung im Ostragehege eingeladen. Die Führung wurde von Andrea Hilger und Dr. Martin Müller, den beiden künstlerischen Leitern der OSTRALE, durchgeführt. Die OSTRALE begann 2007 als lokale Initiative und hat innerhalb kürzester Zeit eine große internationale Reichweite erlangt. Sie präsentiert gattungsübergreifend und interdisziplinär das gesamte Spektrum der Gegenwartskunst. Zum diesjährigen

Festival mit dem Motto „Rites of Passage“ wurden insbesondere Künstler eingeladen, die sich mit den noch vor Ort belassenen Altmaterialien auseinandersetzen und sie mit künstlerischen Mitteln zu neuer Ordnung zusammenfügen. Insgesamt 18.000 Besucher hat dieses Konzept in diesem Jahr in die Ausstellungsräume zwischen Rinderstall, Futterställen, Direktorenvilla und Fettschmelze gelockt. Wegen der großen Nachfrage wurde die Dauer der OSTRALE im kommenden Jahr auf zwei Monate verlängert.



Bei Schneider+Partner beschäftigen wir uns ebenfalls zunehmend mit Fragen der Personalarbeit. Deshalb arbeiten wir derzeit an der Erstellung eines Unternehmensleitbildes und einem darauf aufbauenden strategischen Personalkonzept. Ziel dieser Anstrengungen ist es, gute Mitarbeiter für das Unternehmen zu begeistern und weitere qualifizierte Mitarbeiter einzustellen und weiterzubilden. Dazu bedarf es eines strategischen Vorgehens bei der Personalplanung, Personalentwicklung und Personalrekrutierung.

„Wir müssen uns an den Gedanken gewöhnen, dass Unternehmen weit mehr von ihren besten Mitarbeitern abhängen als die guten Leute vom Unternehmen“

Bei Schneider+Partner beschäftigt sich Anja Krönke seit 2005 mit diesen Fragen, derzeit auch im Rahmen eines Masterstudiengangs zum Thema Human Communication an der Dresden International University. „Wir müssen uns an den Gedanken gewöhnen, dass Unternehmen weit mehr von ihren besten Mitarbeitern abhängen als die guten Leute vom Unternehmen“, sagt Anja Krönke im Hinblick auf ihre Arbeit. „Nur durch eine Integration des Personalmanagements in alle unternehmerischen Entscheidungen und einer damit verbundenen laufenden Abstimmung ist es möglich, über das für die Zielerreichung des Unternehmens erforderliche Personal verfügen zu können“, so Krönke weiter.

Vermutlich wird die Bedeutung des Themas Personal in den kommenden Jahren bei Schneider+Partner noch weiter zunehmen. Schließlich werden die Aufgaben, die in einer modernen Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft anfallen, eher noch komplexer und fordern von unseren Mitarbeitern daher die Fähigkeit und die Bereitschaft zur laufenden Fortbildung. „Damit wir vor diesem Hintergrund weiterhin wettbewerbsfähig bleiben, sind die Maßnahmen zur Verbesserung der Mitarbeiterqualifikation, die in unserem Fit für die Zukunft Seminar angesprochen worden sind, natürlich auch für uns sehr interessant. Allerdings gibt es im Personalmanagement leider keine Patentlösungen, so dass wir unser eigenes Konzept erarbeiten und einführen werden“, erklärt Anja Krönke.

14 Personalarbeit 2010 Schneider+Partner auf dem Weg zu einem strategischen Personalkonzept

Für Unternehmen wird es immer schwieriger, qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu finden. Das gilt besonders für kleine und mittelständische Unternehmen, die nicht von einem großen Namen und positiven Imagewerten profitieren und die deshalb nicht in der komfortablen Position sind, sich die besten Bewerber einfach aussuchen zu können. Durch die demografische Entwicklung kommen aber immer weniger gut ausgebildete Personen in den Arbeitsmarkt, während der Bedarf an hochqualifizierten Arbeitskräften eher steigen wird. In vielen Branchen ist deshalb bereits heute ein Kampf um die besten Köpfe entbrannt. Viele Unternehmen haben erkannt, dass die Qualität des Personals in einem Unternehmen häufig der entscheidende Faktor im Wettbewerb ist. Aus diesem Grund ist ein effektives, strategisches Personalmanagement unverzichtbar für jedes Unternehmen. Ziel dabei ist, dass Personal in ausreichender Anzahl, mit benötigten Qualifikationen, zum richtigen Zeitpunkt und für die entsprechende Dauer verfügbar ist. Unternehmen müssen sich so auf dem Markt positionieren, dass potentielle Bewerber sich für sie interessieren, sie als Arbeitgeber suchen und sich ihnen langfristig zur Verfügung zu stellen.

Professionalisierung der Personalarbeit bei Schneider+Partner

Vor diesem Hintergrund hat sich die Personalarbeit in den letzten Jahren deutlich verändert. Reine Verwaltungstätigkeiten wie Entgeltabrechnungen oder Personalverwaltung sind heute nicht mehr die Hauptaufgaben. Vielmehr sind Themen wie Personalplanung, Personalentwicklung und Personalstrategien die Schwerpunkte, mit denen sich Personalverantwortliche derzeit auseinandersetzen. Die Personalarbeit wird dabei zunehmend aus unternehmerischer Perspektive gestaltet und als eigenständiger Unternehmensbereich gesehen.

+ Ansprechpartner

Anja Krönke
anja.kroenke@sup-dresden.de



Wir sind eine überregional tätige Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft. Für unseren Standort Dresden suchen wir ab sofort qualifizierte Abiturienten/-innen als

Auszubildende(r) zum Steuerfachangestellten

Haben wir Ihr Interesse geweckt?

Dann senden Sie bitte Ihre aussagefähigen Unterlagen per Mail an:

Schneider+Partner GmbH, Frau Anja Krönke, anja.kroenke@sup-dresden.de

Schneider+Partner GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Steuerberatungsgesellschaft

DRESDEN
Lortzingstraße 37, 01307 Dresden
Telefon 0351 - 340 78 0
Fax 0351 - 340 78 99
E-Mail mail@sup-dresden.de

www.schneider-wp.de



Wir beraten den Mittelstand

Herausgeber:

Schneider+Partner GmbH
Niederlassung Dresden
Lortzingstrasse 37, 01307 Dresden
Tel.: 0351 340 78 0
Fax: 0351 340 78 99

Konzeption:

Marketingberatung Bodo Broeker (MBB)
Blasewitzer Str. 41, 01307 Dresden
Tel.: 0351 450 41 55
Fax: 0351 450 42 00

Layout / Satz:

snagly | Studio for colorful Ideas
Löbnitzstr. 14, 01097 Dresden

www.snagly.de

Redaktion:

RA Alexa Töttler
Florian Haumer

Fotos:

Die Bildermanufaktur
Matthias Ander
snagly
MBB
Fotolia
OSTRALE

Druckvorbereitung und Druck:

Union Druckerei Dresden GmbH
Prießnitzstr. 39, 01099 Dresden

Tel.: 0351 800 02 0
Fax: 0351 800 02 28

www.schneider-wp.de

teamgeist@schneider-wp.de