

Employer Branding

Der Mensch im Mittelpunkt

Employer Branding, eine Arbeitgebermarke sein, lautet das „Geheimrezept“ solcher Betriebe, die auch in der heutigen Zeit keine Probleme haben, ihre Stellen zu besetzen. Viele dieser Betriebe finden sich im GaLaBau, ihre Konzepte sind aber auf jede Sparte der Grünen Branche übertragbar. Auffällig ist, wie auch bei den Beispielen, die Sie im Folgenden finden: Immer steht die Wertschätzung im Vordergrund, die selbst scheidenden Mitarbeitern zuteil wird. Von **Katrin Klawitter**

Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt – ob Azubi, Mitarbeiter, Kunde oder Lieferant – ein vertrauensvoller wertschätzender und ehrlicher Umgang aller Beteiligten ist das Geheimnis unseres Erfolges und steht jedem Unternehmen gut zu Gesicht. Davon ist **Claudia Wildi, Wildigarten (Villingen)**, überzeugt: „Wenn wir einen Mitarbeiter einstellen, orientieren wir uns an diesen Werten mehr als an Schulnoten. Auf unserer Homepage, Instagram und Facebookseite sieht man die Menschen, die Wildigarten leben, und erfährt unter anderem auch die Gründe, warum diese gerne bei uns arbeiten.“

„Wir setzen auf eine Top-Ausbildung“

Das Ausbildungskonzept der ‚Initiative für Ausbildung‘ hilft uns bei der täglichen Umsetzung. Durch die hohe Qualität unserer Ausbildung und die Mitgliedschaft in der Initiative haben wir uns zu einer Arbeitgebermarke in Sachen Ausbildung entwickelt. Nachwuchskräfte aus Kollegenbetrieben haben bei uns ihre Ausbildung beziehungsweise Praktika für ihr Studium und ihre Technikerschule gemacht. Dem uns so wichtigen Thema Ausbildung haben wir auf unserer Homepage einen eigenen Bereich gewidmet. Besonders stolz sind wir auf unsere Azubibroschüre: Es kommen, wie auf unserer Homepage auch, unsere Ausbilder und Azubis zu Wort. Zudem haben wir immer einen Ausbildungsbotschafter, ein aktueller Azubi mit Zusatzqualifikation ist seither regelmäßig an Schulen und bringt den Schülern dort den Beruf des Landschaftsgärtners näher. Dies ist ein Baustein des erfolgreichen Azubimarketings.

„Work-life-Balance und modernste Ausstattung“

Wir respektieren die Work-Life-Balance jedes Mitarbeiters und bieten Zeit für Erholung und Regeneration. Gemeinsame Teamaktivitäten sind bei uns wichtig für die Verbundenheit. Sie reichen von einem Fest bei Bestehen der Gesellenprüfung über Betriebsausflüge zu anderen Firmen und Azubiausflügen sowie gemeinsamen Fachmessebesuchen. Dass überdurchschnittlich viele Frauen bei uns angestellt sind, ist kein Zufall. Bereits seit Langem bieten wir jungen Mädchen einmal im Jahr an, den Beruf der Landschaftsgärtnerin kennenzulernen: Sie besuchen die Baustellen und sind selbst tatkräftig bei der Sache. Die emotionale Ansprache und Le-



„In unseren Medien sieht man die Menschen, die unseren Betrieb leben.“

Claudia Wildi, Wildigarten



bensphasen orientierte Ausrichtung des gesamten Betriebes macht uns gerade auch für weibliche Mitarbeiter sehr attraktiv.

Zur Kommunikation nutzen wir die Vorteile der Neuen Medien und stellen jedem Vorarbeiter ein modernes Smartphone. Für jede Arbeit haben wir modernste Maschinen und Geräte, die unseren Mitarbeitern die Arbeit erleichtern. Unser Fuhrpark hat auch für unsere Mitarbeiter hohe Attraktivität. Wir bieten unseren Mitarbeitern einen sicheren Arbeitsplatz mit einem unbefristeten Arbeitsverhältnis, einen fairen und transparenten Lohn, Vollbeschäftigung auch im Winter durch die Führung eines Jahreszeitkontos, Urlaubsgeld, personalisierte Mitarbeiterkreditkarte und betriebliche Altersvorsorge. Jeder Mitarbeiter verfügt über eine hochwertige Arbeits- und Schutzausrüstung, die von uns gewaschen und instand gehalten wird.

„Wir trommeln auf allen Kanälen“

Durch die hohe Zahl an Auszubildenden gibt es gerade bei jüngeren Mitarbeitern einen ganz natürlichen Drang zu Veränderung. Mitarbeiter, die uns auf eigenen Wunsch verlassen, werden mit Dank und dem Signal, dass sie uns jederzeit willkommen sind, und mit einem kleinen Fest verabschiedet. Dies hat auch eine positive Signalwirkung an die bleibenden Mitarbeiter.

Wir denken auch früh schon an später: Ständig sind auch Schüler zum Schnuppern in unserem Unternehmen. Wir trommeln auf allen Kanälen. Es ist nicht ein Element, das über den Erfolg entscheidet. Die Summe der vielen einzelnen Aktionen und der kontinuierliche Verbesserungsprozess ist es, was über nachhaltigen Erfolg entscheidet.“

Drei wichtige Aktivitäten sind es für Albrecht Bühler, Inhaber von **Albrecht Bühler Baum und Garten GmbH (Nürtingen)**, die seinen Betrieb als erfolgreichen Arbeitgeber ausmachen: „Die Aktivität Nummer eins gegen den Fachkräftemangel heißt ausbilden, gut ausbilden, hervorragend ausbilden. Über diesen Weg bekommen wir einen regelmäßigen Fluss von Menschen, die in unserem Betrieb sozialisiert sind, die die Abläufe kennen, die wertvolle Fähigkeiten haben und einsetzen und die mit dem Unternehmen verbunden sind. Natürlich bleiben nicht alle Azubis im Betrieb. Das ist auch gar nicht möglich. Aktuell sind 13 Personen in der Ausbildung, drei bis fünf werden jedes Jahr fertig.“

Die Aktivität Nummer zwei heißt schnelle Reaktion auf Bewerbungen und auch aktives Zugehen auf interessante Personen. Beispielsweise auf Schüler-

praktikanten, die wir über einen Bewertungsbogen beurteilen und denen ich bei guten Leistungen direkt einen Ausbildungsplatz anbiete. Die Aktivität Nummer drei heißt Offenheit für jeden. Natürlich stellen wir Frauen ein, sehr gerne sogar. Zeugnisse sind nicht alles, was zählt – manchmal zählen sie gar nichts. Zu alt, zu jung gibt es auch nicht. Sprache und Herkunft? Bei uns arbeiten Menschen aus Syrien, Eritrea, Neuseeland, Großbritannien, der Schweiz und aus Deutschland – Ost und West. Entscheidend ist: Passt die Person ins Team und hat sie Freude an der Arbeit?

„T.A.G. und Co. – wichtig ist die eigene Reputation“

Jeder Mensch verfügt über ein Ansehen, eine Reputation. Sie ist das, was andere über mich denken. Genauso verfügt auch jedes Unternehmen über eine Reputation. Das ist das, was Kunden, unser Umfeld, aber auch potentielle Bewerber über uns denken. Als Unternehmen bauen wir diese Reputation auf, indem wir nach außen auftreten und aktiv zeigen, was uns wichtig ist und wer wir sind. Es gibt in der Grünen Branche einige Aktivitäten, die hier ansetzen.

Zum einen die fachlichen Qualitätsverbände wie Galanet und Gärtner von Eden. Und natürlich die Landesverbände der jeweiligen Branchen. Darüber hinaus gibt es aber auch Angebote, die direkt auf den Bereich Azubi- und Mitarbeiter abzielen: T.A.G. – Top Ausbildung im Gartenbau, die Initiative für Ausbildung und die Initiative für Gute Arbeit. Nach meiner Einschätzung werden diese Siegel „Top Ausbildungsbetrieb“ oder „TOP Arbeitgeber“ von der Zielgruppe deutlich wahrgenommen und helfen dabei, sich aus der Masse der Arbeitgeber und Ausbildungsbetriebe abzuheben.

„Arbeitgebermarke darf kein Placebo sein“

Wichtig ist, dass es sich bei der Arbeitgebermarke nicht um ein Placebo handelt, sondern dass auch drin ist, was drauf steht. Sonst wirkt es nicht. Die Bindung von Fachkräften sehen wir als alltägliche, betriebliche Aufgabe. Ich kann glücklicherweise sagen: Wir bekommen die Fachkräfte, die wir benötigen. Mehr als 100 Bewerbungen pro Jahr, davon etwa ein Drittel für Ausbildung, sind für uns gute Chancen, Menschen für unser Unternehmen zu gewinnen. Wir können regelmäßig Azubis nach der Ausbildung übernehmen, es kommen Menschen zurück, die schon mal bei uns waren, es bewerben sich neue.“

13 Tipps: Was tun, um Fachkräfte zu halten?

Patentrezepte gegen den Fachkräftemangel gibt es nicht. Wohl aber viele, einzelne effektive Ideen, aus denen sich jedes Unternehmen sein eigenes Konzept stricken kann. **Katrin Klawitter** hat eine Baumschule und ein Gartencenter nach ihren Erfahrungen gefragt.

1 Ausbilden

„Unser Hauptaugenmerk gegen den Fachkräftemangel legen wir direkt am Anfang im Bereich Ausbildung“, sagt Christoph Dirksen, Wilhelm Ley Baumschulen (Meckenheim). „Durch die gute Ausbildung hat sich eine Mund-zu-Mund-Propaganda entwickelt, die schon seit vielen Jahren neue Auszubildende in unseren Betrieb bringt.“

2 Nicht-Fachkräfte qualifizieren

Seiteneinsteigern oder jungen Leuten mit besonderen Talenten zeigt die Baumschule Ley Möglichkeiten auf, wie sie durch gute Leistung in drei bis vier Teilbereichen der Baumschulproduktion zu wichtigen Fachkräften ausgebildet werden. Diesen neuen Fachkräften werden das ganze Jahr über genau definierte, selbstständige Arbeit überlassen – wie das Führen von Ballenschneidern, Verladekränen, Schneidebühnen oder Veredlungstätigkeiten. Es sei selbstverständlich, dass nicht nur Gesellen und Meister Kolonnenführer sein können, sondern auch angelernte Mitarbeiter, sagt Dirksen. Die Übernahme von Verantwortung sowie selbstständiges Arbeiten steigere das Selbstwertgefühl fast aller Mitarbeiter.

3 Freie Zeit ermöglichen

Da Gartenbaubetrieb sehr stark saisonal ausgerichtet ist, ist es oft schwierig, Urlaubswünsche immer frei gewähren zu können. Deshalb sei es ganz besonders wichtig, Mitarbeitern außerhalb der Saison alle Möglichkeiten zu eröffnen, um Urlaube mit Familien, mit schulpflichtigen Kindern, lange Wochenenden und die wohlverdiente Freizeit so einzuräumen, wie sie es gerne möchten.

4 Alle Mitarbeiter fest einstellen

„Über den Mindestlohn und Tariflöhne in allen Bereichen sind wir längst hinweg“, sagt Dirksen. Ansonsten wäre es nicht möglich, gute Mitarbeiter zu halten. Selbst polnische Mitarbeiter sind in der Baumschule fest eingestellt. Saisonkräfte, wie es sie früher einmal gab, werden dort nicht mehr eingesetzt. „Deshalb können wir derzeit auf einen festen Mitarbeiterstamm von



Gemeinsames Tun schweißt zusammen, auch außerhalb der Arbeit – wie bei der Mencke-Laufgruppe.

110 Mitarbeitern in der Produktion zurückgreifen. Alle diese Maßnahmen sind wichtig, um den Mitarbeiterstamm stabil zu halten“, so der Geschäftsführer.

5 Branchenwerbung unterstützen

Branchenwerbung wie im Bereich Garten- und Landschaftsbau über den Bereich „AU-GaLa“ hält Dirksen für sehr zielführend. Das sei in einem so kleinen Fachbereich wie dem Baumschulbereich so im Augenblick nicht möglich – hierfür sei Gemeinsamkeit wichtig: „Man muss sich immer vor Augen halten, wie viele Ausbildungsberufe sich heute um einen möglichen Auszubildenden oder Mitarbeiter bemühen. Deshalb muss auch unsere Branche sich in einem gewissen Rahmen an der Werbung für Nachwuchskräften und Fachkräfte beteiligen.“

6 Gemeinsame Werte

Tolle Tipps zum Umgang mit seinen Fachkräften gibt auch das Mencke Gartencenter in Sprockhövel. Es erreichte damit, ganz aktuell, den zweiten Platz der TASPO Awards 2019 in der Kategorie „Bestes Konzept Ausbildung & Mitarbeiter“. Es hat nicht nur mit seinem Team gemeinsam Werte erarbeitet, hinter denen jedes Teammitglied steht: Auf Basis der Unternehmenswerte hat das Gartencenter im Team gemeinsam ein Führungshandbuch und ein

Mitarbeiterhandbuch entwickelt. Hier ist genau beschrieben, wie alle miteinander umgehen wollen und wie die Kunden erkennen, dass alle die gemeinsamen Werte leben. Sichtbares Zeichen dafür ist die Wertekarte mit Größe und Haptik einer EC-Karte. Jedes neue Team-Mitglied bekommt eine Karte und hat so die Möglichkeit, die Werte immer bei sich zu haben.

7 Kollegenseminare

Menckes sind davon überzeugt, dass persönliches Wachstum am besten funktioniert, wenn Mitarbeiter ihre Lieblingsthemen im Rahmen von Kunden- oder Kollegenseminaren durchführen – ob Motivort-Workshop oder Kräuter-Seminar. Jedes Teammitglied wird natürlich darin unterstützt, sich auf internen und externen Seminaren und Schulungen weiterzubilden, die Seminarkosten werden übernommen. Für Mitarbeiterschulungen arbeiten Menckes eng mit zwei Trainerinnen zusammen.

8 Das Wünsche-Board

Auf seinem Teamtag 2018 hat das Gartencenter ein Team-Wünsche-Board eingeführt, das im Pausenraum hängt. Mitarbeiter dürfen hier ihre kleinen und großen Träume und Ziele auf Karten notieren und andere wiederum darin unterstützen, ihre Ziele zu erreichen. Häufig kennt einer einen, der etwas mit einem

Wunsch eines Kollegen zu tun hat, und schon ist dieser seinem Wunsch einen Schritt näher.

9 Die Projektgruppe Youngstars

Für die jüngeren Mitarbeiter hat das Mencke-Team eine eigene Projektgruppe für die jüngeren Mitarbeiter gegründet. Denn junge Menschen haben andere Ideen als ältere. Diese dürfen sie entwickeln und an die älteren weitergeben, dürfen auch mal außerhalb der Standards denken. Innerhalb dieser Gruppe gibt es regelmäßige Treffen, auch zum Kochabend oder zu Besichtigungstouren in andere Gartencenter.

10 Gesundheit und Ernährung

Für die gesunde Ernährung gibt es wöchentlich einen frischen Obstkorb und freies Wasser und Mineralwasser, für Fragen und spezifische Beratung eine eigene Diplom-Ökotrophologin im Haus. Interne Vorträge runden das Konzept ab. Für Fitness und Bewegung gibt es eine wöchentlichen Laufgruppe, vergünstigte Konditionen für die Mitgliedschaft im Fitnessstudio und E-Bike-Leasing zu vergünstigten Konditionen.

11 Extras zum Lohn

Menckes nutzen verschiedene Modelle zur Netto-Lohn-Optimierung, wie Tankgutscheine, Internetzuschuss, betriebliches Gesundheitsmanagement, Fahrrad-Leasing, betriebliche Altersvorsorge und vieles mehr.

12 Projektgruppen & Meeting-Kultur

Aus dem Team-Tag sind zu verschiedenen Themen, wie Kunden-Oase, Sauberkeit und Ordnung, Kunden-Events, Sport und Ernährung, Projektgruppen entstanden, zu denen sich Mitarbeiter freiwillig gemeldet haben. Innerhalb dieser Projektgruppen treffen sich die Mitglieder in unregelmäßigen Abständen innerhalb der Arbeitszeit, um die Themen weiterzuentwickeln. Auch im Rahmen der Führungsebene gibt es verschiedene Mitarbeiter-Kreise, die sich regelmäßig treffen. Der Strategie-Kreis trifft sich quartalsweise, um die Geschäftsführung bei der langfristigen strategischen Entwicklung zu unterstützen. Der Führungskreis (Abteilungsleiter und Einkauf) trifft sich wöchentlich, um alle betrieblichen Themen zu besprechen und sich gegenseitig zu informieren. Der Organisationskreis tagt mit dem Ziel, alle Mitarbeiter über alle wichtigen Themen zu informieren.

13 Job-Rotation im Betrieb

Mencke Gartencenter ermöglicht es jedem Mitarbeiter, ein Praktikum in einer oder mehreren Abteilungen zu machen, um die Abläufe, Zusammenhänge und Aufgaben der Kollegen besser zu verstehen und kennenzulernen.



„Über den Mindestlohn und Tariflöhne in allen Bereichen sind wir längst hinweg.“

Christoph Dirksen, Wilhelm Ley Baumschulen

Die Team-App: Infos für alle Mitarbeiter

Eine eigene Team-App hat das Gartencenter Mencke (Sprockhövel) entwickelt. Sie dient zum Austausch sämtlicher wichtiger Informationen, in ihr werden Umsatzdaten und wichtige Informationen bereitgestellt. Einzelne Prozesse und wichtige Daten, Anleitungen und anderes stehen mit Suchfunktion thematisch sortiert zur Verfügung. Die Team-App ist auch als firmeninternes WhatsApp nutzbar und der Austausch und die Übergabe von Informationen innerhalb der Abteilungen ist ebenso möglich. Die Team-App ist für jeden Mitarbeiter als App oder über das Internet zugänglich.