

Frankfurt/Oder, den 22.06.2004

Sehr geehrte Frau Ministerin Wanka,
Sehr geehrter Herr Minister Junghans und
Sehr geehrte Damen und Herren,

Ich freue mich, heute auf diesem Forum über das Thema „Die Sicherung des Fachkräftenachwuchses für innovative KMU am Beispiel der Swissbit Germany AG“ zu sprechen.

Ich darf mich Ihnen kurz vorstellen.

Mein Name ist Christiane Giesel. Ich bin Betriebswirtin und Personalleiterin der Swissbit Germany AG. Meine Tätigkeit in unserem Unternehmen begann im Oktober 1998, zunächst als Praktikantin für SAP/R3. Ich wurde übernommen, arbeitete kurze Zeit als Assistentin der Geschäftsführung und anschließend als Personalleiterin. Zwischenzeitlich nahm ich andere Aufgaben wahr und ging von Oktober 2003 bis Januar 2004 im Auftrag der Firma nach China, nach Shanghai. Nach meiner Rückkehr im Februar dieses Jahres, übernahm ich wieder das Personalwesen.

Nun zu meinem Thema:

Die Swissbit Germany AG (ehemals Optosys Berlin GmbH) wurde 1992 als ein Management-By-Out des damaligen Werkes für Fernseh-Elektronik gegründet. Das Unternehmen startet mit 12 Mitarbeitern, davon sind heute noch 2/3 der Kollegen dabei sowie 2 der Gründer, Herr Fischer und Herr Milstrey, Beide sind auch Gründungsmitglieder des „Bad Saarower Brigade Clubs“, eines innovativen Technologienetzwerkes.

Wie Andere auch, musste unsere Firma im Laufe der Jahre durch Höhen und Tiefen der Halbleiterbranche gehen und ihr Firmenprofil den jeweiligen Marktbedingungen in personeller Hinsicht und hinsichtlich des Produkt- und Leistungsprofils anpassen.

Zur Zeit sind wir 90 Belegschaftsmitglieder, davon 30 Mitarbeiter in der Verwaltung (darunter die Geschäftsführung, der kaufmännische Bereich, die Entwicklung und der Vertrieb), 50 Mitarbeiter Produktionspersonal (darunter die Operator, Instandhaltung, Logistik und Disposition) und 10 Auszubildende.

Darüber hinaus beschäftigen wir 5 schwerbehinderte Mitarbeiter.

Das Durchschnittsalter in unserer Firma beträgt 40 Jahre, im kaufmännischen Bereich und in der Entwicklung sogar 45 und beim Produktionspersonal 34 Jahre.

Unsere Belegschaft setzt sich mit folgender Qualifikationsstruktur zusammen:

- Hoch- und Fachhochschulabsolventen 24% (davon 2 promoviert)

- Meisterabschluß 4%

- Facharbeiter

(mit Qualifikationen im technischen Bereich) 49%

- Facharbeiter (branchenfremd) 8%

- Angelernte 4% und

- Azubi's 11%.

Wir bilden Azubi's seit 1997 in den Fachrichtungen Industrie-Elektronik und Mikrotechnologie aus. Diese Ausbildung erfolgt in Kooperation mit der Firma Reemtsma und als Verbundausbildung mit der Technischen Universität Berlin.

Z. Zt. arbeiten wir auch mit SIEMENS Education zusammen, von denen wir 2 Communicant Azubi's aus Frankfurt/Oder übernommen haben.

Es ist uns schon lange klar geworden, dass wir in unserem hochinnovativen Bereiche eigene Fachkräfte ausbilden müssen. Das ist ein langfristiger Prozeß.

Unsere Zielstellung ist es, Stammpersonal heranzubilden. Dazu gehört auch die Entwicklung von Spezialisten, die in der Lage sind technische Herausforderungen, die der Markt uns diktiert, umzusetzen und weiterzuentwickeln.

Die Erfahrung hat uns gezeigt, dass Mitarbeiter, die im ehemaligen Werk für Fernsehelektronik auszubildend waren, heute die Leistungsträger sind.

Das gegenwärtige Problem besteht allerdings darin, dass wir keine Nachfolger haben.

Es ist uns in der Vergangenheit nicht gelungen, Nachwuchs heranzubilden. Die Gründe dafür sind vielfältig und liegen in äußeren wie auch in inneren Faktoren begründet.

Äußere Faktoren sind Marktschwankungen in der Halbleiterbranche (w.z. B: Allocation, Preiskämpfe unter den Giganten der Branche) und damit ein sich ständig ändernder Personalbedarf, meist ist es Personalabbau.

Aufgrund wechselnder wirtschaftlicher Bedingungen und damit einhergehender Strukturveränderungen, mussten wir teilweise betriebsbedingte Kündigungen aussprechen. Durch arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen und damit die Einhaltung der Sozialauswahlkriterien sind wir in große Schwierigkeiten geraten. Für ein Großunternehmen ist die Einhaltung der Sozialauswahl leichter zu kompensieren als für klein- und mittelständische Unternehmen, die ihre Mitarbeiter nicht in dem Maße finanziell auffangen können.

Das Schwierige an der Situation ist, dass Mitarbeiter, die im Punktsystem nicht entlassen werden dürfen, Vorrang vor Nachwuchskräften haben, die wir mit erheblichem Kostenaufwand (60 Tsd. Euro pro Ausbildung, davon 9 Tsd. Euro Fördermittel) ausgebildet haben.

Für KMU im High-Tech-Bereich kann dies verheerende Auswirkungen haben, bis hin zur Schließung, wenn aufgrund gesetzlicher Rahmenbedingungen spezialisierte Nachwuchskräfte gehen müssen und ein Personalstamm zurück bleibt, der nicht mehr den Anforderungen entspricht.

Ein weiterer äußerer Faktor ist die Abwerbung. Wir haben die Erfahrung machen müssen, dass wir Fachkräfte, die wir qualifiziert haben, dann von Wettbewerbern mit etwas mehr Monatseinkommen abgeworben wurden. Rechnet sich gut für den Wettbewerber, da er die Qualifizierungskosten gespart hat. In diesem Zusammenhang müsste man eventuell über eine Arbeitsplatzbindung für eine gewisse Zeit nach der Qualifizierung oder Ausbildung nachdenken.

Innere Faktoren, die zu Nachwuchskräftemangel führten, waren häufige Strukturänderungen, die der Situation auf dem Markt geschuldet waren, da wir ja auf die Gegebenheiten schnell reagieren mussten. Das waren z.B. wechselnde Funktionen aufgrund geänderter Verantwortlichkeiten entsprechend der jeweiligen Prioritäten, die eine Qualifizierung erschwerten.

Weitere innere Faktoren sind u.a. die mangelnde Bereitschaft einiger Mitarbeiter sich zusätzlich zu engagieren und zu qualifizieren.

Unsere Mitarbeitergespräche haben gezeigt, dass bei diesen wenig Bereitschaft vorhanden ist, Verbesserungsvorschläge zu machen bzw. Mängel anzusprechen.

Wir hatten auch solche Erscheinungen wie „ich mache Dienst nach Vorschrift“, mangelnde Eigeninitiative, abwartende Haltung wie „Warten auf Anweisung des Vorgesetzten“ und die Angst Wissen weiterzugeben, um den Arbeitsplatz nicht zu verlieren.

Trotz all dieser Schwierigkeiten, stehen wir vor der dringlichen Aufgabe, Nachwuchs so schnell wie möglich zu integrieren, um damit den ständigen Herausforderungen des Marktes gerecht zu werden. Es geht um die Schaffung von Arbeitsplätzen im High-Tech-Bereich und darum, dass große Potential der Erfahrungsträger optimal zu nutzen und auch die Jüngeren weiterzugeben.

Z.Zt.sindwirdabeiunserFirmenprofilneuauszurichten.

Unser Geschäftsfeld war bisher hauptsächlich die Speicherfertigung – vorrangig die Herstellung von Speichern für Notebooks und Subnotebooks sowie Compact Flash Karten (CFC) für die digitale Photographie. Unser Anwendungsgebiet ist die Mikrosystemtechnik. Wir fertigen in COB Technologie, die es uns ermöglicht, kleinste Bauteile mit hohen Kapazitäten zu fertigen. Wir sind permanent dabei, diese Technologie weiterzuentwickeln. U.a, haben wir das „Di Stacking“ (Stapeln gleichgroßer Bauteile) für die Herstellung von CFC entwickelt. Für die Serienreife der 1 GB CFC haben wir s einerzeit Patentrechte für Deutschland, Europa und die USA erhalten.

Zu unseren High-End-Produkten zählen der 1 GB MicroDIMM sowie der 2 GB SODIMM.

Ein weiteres Geschäftsfeld von uns ist die Auftragsfertigung. Wir fertigen z.B. Klimamodule für die S-Klasse von Mercedes bzw. Multichipmodule für Cherry Tastaturen.

Den Bereich der Auftragsfertigung wollen wir entsprechend den gegenwärtigen Markttrends und um nicht ausschließlich vom Speichergeschäft abhängig zu sein, neu ausrichten. Wir wollen weg vom reinen Manufacturing und uns zum Systemanbieter entwickeln. Das heißt für uns Abkehr von einfachen Montagetechnologien und Entwicklung und Etablierung von Systemlösungen, das sog. SiP- Geschäft (System in Package). Mit einfachen Montagetechnologien wird es bald nicht mehr möglich sein, die Wirtschaftlichkeit der Firma zu sichern. Der allgemeine Trend geht dahin, einfache Montagetechnologien aus Kostengründen ins Ausland zu verlagern.

Ein Grund dafür sind unserer Ansicht nach, nicht die Lohnkosten des Produktionspersonals, sondern die ingenieurtechnischen Leistungen, die in Deutschland zu teuer geworden sind. Das mittlere und Top- Management ist oft nicht mehr kreativ genug, um die Wertschöpfung in Deutschland zu realisieren.

Wir wollen den Wirtschaftsstandort Deutschland für uns erhalten, was allerdings zur Folge hat, hochwertigere Produkte und Dienstleistungen anbieten zu müssen. Die Chancen dafür sehen wir in unserer Technologie. Technische Lösungen mit einem hohen Anspruch zu finden ist für uns nicht Unmögliches.

Diese Zielstellung verlangt von uns stärker in die Personalentwicklung im Entwicklungsbereich zu investieren.

Wir wollen mit dem Personalaufbau unseres Entwicklungsbereiches das schon vorhandene exzellente Potential an Erfahrungen mit Hochschulabsolventen um weitere kreative Impulse bereichern.

Das Durchschnittsalter in unserer Entwicklungsabteilung beträgt 43 Jahre.

Wir haben in diesem Jahr Einstellungen von jüngeren Bewerbern vorgenommen und auch Absolventen die Möglichkeit gegeben, ihren Einstieg in die Praxis zu verwirklichen.

Die Erkenntnis, Nachwuchs zu suchen, zu integrieren und zu qualifizieren ist nicht erst seit heute für uns aktuell.

Welche Erfahrungen haben wir dabei gemacht?

Die Personalsuche für unsere Entwicklungsabteilung über Medien und Internet zeigte folgende Ergebnisse:

50% der Internet Bewerber zu denen wir Kontakt aufgenommen hatten, reagierten überhaupt nicht auf unsere Anfrage. Von denen, die auf unsere Anfrage antworteten, entsprach nur 10 % dem Anforderungsprofil. Das stellten wir dann im Gespräch fest, denn fachliche Kompetenz trat erst dann zu Tage. Auf unsere Stellenangebote, die wir auf unserer eigenen Home Page ausgeschrieben haben (diese war allerdings in englisch abgefasst), gab es ein halbes Jahr überhaupt keine Reaktion. Die beiden Interessenten, die sich dann beworben hatten, haben wir auch eingestellt.

Unsere Erfahrungen zeigen, dass sich sehr wenig Bewerber für einen Job im technischen Bereich des Mittelstandes bewerben.

In Gesprächen mit Studenten und Praktikanten haben wir herausgefunden, dass die Mehrheit der Absolventen vorrangig eine Einstellung im Großkonzern interessiert ist. Gründe sind: Höhe des Gehaltes, soziale Aspekte, die immer mit finanziellen Zuwendungen verbunden sind, stark ausgeprägtes Sicherheitsdenken und Hierarchiedenken.

Es stellt sich für uns die Frage, wie können wir die jungen Leute für den Mittelstand motivieren, für die Übernahme von Verantwortung und damit verbunden: Treffen von Entscheidungen, selbstständiges Arbeiten, und Suchen nach kreativen Lösungen?

Im Mittelstand sind die Forderungen an jeden Einzelnen komplexer als in den Großunternehmen.

In Bewerbungsgesprächen haben wir festgestellt, dass kaum Fragen zu o.g. Aspekten, zur Gestaltung der Arbeitsaufgabe und zur eigenen Perspektive gestellt wurden. Vorrangige Fragen werden zur Struktur, Arbeitszeit, Urlaubsanspruch, Überstundenregelung, Weihnachtsgeld, etc. gestellt.

Trotz der angespannten Situation auf dem Arbeitsmarkt stellt die Situation sich so dar, dass wir uns als potentieller Arbeitgeber gegenüber dem Bewerber, „verkaufen“ müssen.

Ich möchte hier noch einmal betonen, dass sich nicht alle Bewerber so verhalten. Wir haben durch unsere Gespräche auch viele interessante, engagierte junge Leute kennen gelernt, die sich um einen Praktikumsplatz bewarben und während dieser Zeit sehr gute Arbeit geleistet haben.

Die Swissbit Germany AG sieht durchaus Möglichkeiten in der Zusammenarbeit mit den Hochschulen ihr technisches Potential zu erweitern.

So haben wir in der Vergangenheit immer Praktikumsplätze für Studenten in den technischen Fachrichtungen zur Verfügung gestellt. Zukünftig können wir das auch gezielter in Zusammenarbeit mit den Hochschulen organisieren. Wir sind auch bereit, Diplomthemen zu vergeben und zu betreuen.

Ein weiterer Vorschlag von uns ist, Studenten nach Abschluß des Studiums ein Praktikum für jeweils ein halbes Jahr zu ermöglichen. Wir können nicht jeden Absolventen einstellen, aber einen Beitrag leisten, jungen Menschen die Chance zu geben, Berufserfahrung zu sammeln.

Wie sieht es denn heute auf dem Arbeitsmarkt aus? Sehen wir uns doch einmal die Stellenausschreibungen in den Medien an.

Das Profil: - 25 Jahre alt, überdurchschnittlicher Studienabschluß, mindestens 3 Jahre Auslandserfahrung und dazu noch mindestens 10 Jahre Berufserfahrung – Wiesoll das gehen?

Durch Praktika haben die jungen Leute wenigstens die Möglichkeit Berufserfahrung zu sammeln, idealerweise auch bei mehreren verschiedenen Firmen.

Wir stellen uns die Durchführung folgendermaßen vor:

Die Praktikanten erhalten während der Zeit des Praktikums eine für die Firma dringliche Aufgabenstellung und werden von einem Entwicklungsingenieur betreut. Sie erhalten dafür ein Entgelt, möglicherweise in Form eines Stipendiums, denn sie müssen ja auch ihren Lebensunterhalt bestreiten können.

Deshalb meine Bitte an Sie, Frau Professor Wanka, diesen Vorschlag aufzugreifen und die Möglichkeiten einer Stipendienvergabe bzw. einer finanziellen Förderung für die Durchführung eines solchen Praktikums zu prüfen.

Ein weiterer Gesichtspunkt des mangelnden Interesse an einer Arbeit im Mittelstand ist aus unserer Sicht die ungenügende Vorbereitung der Studenten auf ihren Einsatz nach dem Studium in den Firmen durch die Hochschulen.

Die Studenten sind zwar technisch sehr gut ausgebildet, Ihnen fehlt aber oft die kaufmännische Sichtweise. Das ist ein Aspekt, der immer deutlicher hervortritt.

Die Anforderungen an ein Produkt und an Dienstleistungen werden durch den Markt bestimmt. Es ist nicht mehr so, dass ein Entwickler entwickelt und damit hat er seinen Teil getan. Ein Entwickler als Produktmanager eingesetzt, muß in der Lage sein, Markttendenzen zu erkennen, Einsatz von Materialien kostengünstig zu bewerten sowie Verhandlungen mit Kunden zu führen. Die Hochschulen sollten durch Ihre Ausbildung unternehmerische Fähigkeiten und Kreativität bei den Studenten entwickeln und fördern. Das kann durch ein Modulstudium bzw. durch Wahloptionen für Wirtschaftsfächer erfolgen.

Abschließend möchte ich noch einmal betonen, dass die Swissbit Germany AG eine Zusammenarbeit mit den Hochschulen forcieren wird.

Wir sehen in einer Kooperation eine innovative Weiterentwicklung unserer Geschäftsfelder.

Diese Kooperation kann so gestaltet werden, dass wir Studenten und Absolventen die Möglichkeit bieten, praktische Erfahrungen und wirtschaftliches Denken zu erwerben und wir an wissenschaftlichen Erkenntnissen aus der Forschung teilhaben können.

Nachwuchs kann nur aus den Hochschulen kommen, von jungen Leuten, die die Bereitschaft entwickeln, perspektivisch Unternehmen zu führen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.