

Thema: brand:trust

Autor: Michael Schmid

Kampf um kluge

Fakten zum Fachkräftemangel

51%

der Inserenten von Stellenanzeigen in Österreich konnten laut Marktbeobachter „Anzeigendaten.de“ zuletzt ihre offenen Positionen nicht besetzen.

74%

der mittelständischen Betriebe haben laut Ernst-&-Young-Mittelstandsbarometer Schwierigkeiten, qualifizierte neue Mitarbeiter zu finden.

86%

der Unternehmen haben laut Industriellenvereinigung Rekrutierungsprobleme bei Fachkräften für den Bereich Technik und Produktion.



Der Fachkräftemangel zwingt Unternehmen, sich als attraktive Arbeitgeber dabei sollte es darum gehen, nicht möglichst viele, sondern die richtigen

Eine aktuelle Erhebung zu einem Thema, das mittlerweile ein Dauerbrenner ist: Laut Industriellenvereinigung hatten im Vorjahr 86 Prozent der Unternehmen Probleme, ihren Bedarf an Fachkräften im Bereich Technik und Produktion am Arbeitsmarkt zu decken. 2010 waren es „nur“ 77 Prozent. Es handelt sich dabei um den bislang letzten Teilbefund für eine Diagnose, die klar auf dem Tisch liegt: Der Wirtschaft geht der Fachkräftenachwuchs aus, und die Personal-

abteilungen führen einen harten Kampf um die wenigen jungen Talente.

Hintergründe dafür sind die demografische Entwicklung und die Schieflagen im Bildungssystem: Die heute und künftig ins Berufsleben eintretenden Jahrgänge sind zahlenmäßig schwächer als die der demnächst in Pension gehenden Babyboomer-Generation. Verschärft wird diese Situation für die Betriebe dadurch, dass sie selbst das geringere Potenzial der schwächeren jungen Jahrgänge nicht voll ausschöpfen können: Einerseits erreichen

viele Jugendliche nicht einmal mehr die Basisbildungsziele, was ihre Ausbildung zu Fachkräften drastisch erschwert. Andererseits drängen Eltern jeden halbwegs talentierten Nachwuchs massiv Richtung Matura und Studium.

Trendsport Employer Branding. In dieser Situation strengen sich Unternehmen besonders an, um speziell bei den stark umworbenen Fachkräften als attraktive Arbeitgeber dazustehen. Um junge Techniker wird etwa so hart gekämpft, dass an

Thema: brand:trust

Autor: Michael Schmid

Köpfe



MITARBEITER-ZUFRIEDENHEIT ist laut Umfrage der wichtigste Faktor für das Image als guter Arbeitgeber.

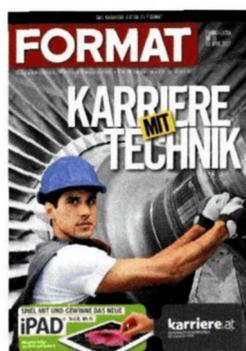
zu positionieren. Doch
en Talente zu erreichen.

der FH Oberösterreich aus Platzgründen sogar manche Firmen, die sich den Absolventen bei der Karrieremesse als Arbeitgeber präsentieren wollten, abgewiesen werden mussten.

Beim „Employer Branding“ geht es also darum, als möglichst attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Der Personaldienstleister Robert Half Finance & Accounting attestiert in seiner Studie „Workplace Survey“ den österreichischen Unternehmen sogar, Europameister in dieser Trendsportart zu sein. Wer dabei die Nase vorn hat, das versuchen Umfragen – speziell bei Studierenden und jungen Absolventen – herauszufinden. Wirklich überraschend sind deren Ergebnisse meist nicht: Weltweit beliebtester Arbeitgeber ist laut Consulter Universum derzeit mit großem Abstand Google, bei Technikern folgen auf den Plätzen IBM, Microsoft und BMW, bei Wirtschaftsabsolventen die globalen Big Four KPMG, PwC, Ernst & Young sowie Deloitte.

Umstrittene Rankings. „Einfach nur die Bekanntheit und tolle Personal- oder Imagekampagnen als Kriterien zu nehmen greift viel zu kurz“, kritisiert der Markenexperte Christian Wichmann, Senior Brand Consultant beim deutschen Beratungsunternehmen Brand:Trust, solche Umfragen. „Es muss um wirkliche Fakten und HR-Kennziffern wie Mitarbeiter-Loyalität und Weiterempfehlungsrate gehen“, so der Markenexperte im FORMAT-Interview (siehe S. 56).

Auf ein solches umfassenderes Bild setzen Organisatoren von komplexeren Wettbewerben, die auf den Zug aufgesprungen sind und nun regelmäßig die attraktivsten Arbeitgeber des Landes in den diversesten Branchen und Kategorien küren. Als Gesamtsieger der aktuellen >>



FORMAT-Karriere-Extra: Gratis zum Herausnehmen in diesem Heft auf Seite 19

Die besten Arbeitgeber: Der FORMAT-Karriereguide bietet neben anderen Themen zu Berufseinstieg und Aufstieg auch einen Überblick über die verschiedenen heimischen und internationalen Arbeitgeber-Rankings und zeigt, welche Unternehmen sich dort jeweils in den Top-Positionen etablieren konnten.

Österreich-Sieger: Unter den heimischen Unternehmen wurden bei den wichtigsten österreichischen Rankings heuer die Bawag PSK als „Career's Best Recruiter“ und Microsoft Österreich von „Great Place to Work“ ausgezeichnet. International attraktivster Arbeitgeber ist Google.

Thema: brand:trust

Autor: Michael Schmid

interview

Wichmann: „Employer Branding ohne Markenstrategie ist bunter Aktionismus“

Christian Wichmann, Markenexperte bei Brand:Trust, erklärt, warum es „Arbeitgebermarken“ eigentlich gar nicht gibt.

FORMAT: Employer Branding, die Positionierung von Arbeitgebermarken, hat als Thema Hochkonjunktur. Dazu werden auch immer mehr Rankings der attraktivsten Arbeitgeber veröffentlicht. Was sagen Sie als Markenexperte dazu?

Wichmann: Aus markenstrategischer Sicht handelt es sich da um eine unscharfe Begrifflichkeit. Für mich ist bei diesen Rankings unklar, was „attraktivster Arbeitgeber“ bedeutet. Einfach nur die Bekanntheit und tolle Personal- oder Imagekampagnen als Kriterien zu nehmen greift viel zu kurz. Es muss um wirkliche Fakten und HR-Kennziffern wie Mitarbeiter-Loyalität und Weiterempfehlungsraten gehen. Diese Kriterien sind meines Erachtens viel aussagekräftiger, als stets nach den beliebtesten und damit bekanntesten Arbeitgebern zu fragen. Wo bleibt denn der attraktive Mittelstand bei diesen Rankings? Strategisch kann es nicht darum gehen, eine Arbeitgebermarke zu entwickeln, sondern darum, eine Marke an den Arbeitsmarkt anzupassen, sie zu nutzen, um die passenden Talente anzuziehen. Einzelne Employer-Branding-Maßnahmen, die nicht in eine gesamte Markenstrategie integriert sind, führen zu buntem Aktionismus und zur Gefahr eines Auseinanderdriftens der Marke.

FORMAT: Also kein Employer Branding ohne Markenstrategie?

Wichmann: An eine Markenstrategie kann Employer Branding andocken. Ohne Markenstrategie kann man keine Employer-Branding-Strategie entwickeln. Ein solches Projekt sollte daher einen Strategieteil umfassen, aus dem konkrete Maßnahmen in der Human-Resources-Prozesskette von Recruiting über Onboarding, Talententwicklung, Talentbindung, Exit und Alumni abgeleitet und implementiert werden.

FORMAT: Welche Vorteile hat eine solche ganzheitliche Markenstrategie konkret in der Personalarbeit?

Wichmann: Der Schlüssel zum Erfolg sind Werte und das Bewusstsein für ein Wertesystem im Unternehmen. Durch ein Wertesystem wird klar, wer zu mir passt. Ein Vorarlberger Lebensmittelhändler fragt etwa Bewerber ganz konkret: „Kochen Sie gerne?

Was? Nach welchen Rezepten? Mit welchen Zutaten?“ Über solche Fragen kriegt man raus, ob jemand zum Unternehmen passt, weil sie den Markenkernwert berühren. Solche Fragen gibt es für jeden Markenkernwert. Ein oberflächliches Profil bringt oberflächliche Bewerbungen. Eine ausgefeilte Suche bringt profilierte Bewerbungen.

FORMAT: Warum gibt es dann so wenig pointierte und so viele Wischiwaschi-Anforderungsprofile?

Wichmann: Da geht es auch darum, die Perspektive in vielen HR-Abteilun-



„Es geht nicht um die Entwicklung einer Arbeitgebermarke, sondern darum, die Marke am Arbeitsmarkt zu nutzen.“

Christian Wichmann
Brand:Trust

gen zu ändern: Die passenden Bewerbungen zu bekommen ist viel wichtiger, als möglichst viele Lebensläufe auf dem Tisch zu haben.

FORMAT: Klingt fast nach Kulturschock für manche Personalisten.

Wichmann: Man darf und soll ruhig polarisieren, um die Botschaft klar zu fassen. Warum sollte ein Consultingunternehmen, das Beraternachwuchs sucht, denn nicht schreiben: „Täglich 15 Stunden Arbeit an Projekten rund um die Welt. Ihr werdet manchmal nicht mehr wissen, wo Ihr aufwacht.“

FORMAT: Noch ein anderes Trendthema: Social Media gilt beim Recruiting schon als unverzichtbar. Was halten Sie von diesen Kanälen?

Wichmann: Social Media ist derzeit beratergetrieben und als Kanal an sich nichts Spezifisches. Zuerst geht es immer um Inhalte. Zum Transport dieser Inhalte benutzt man Kanäle. Das kann Internet und Social Media sein, aber genauso gut auch ein Flyer oder die Präsenz auf einer Karrieremesse.

>> Bewerbe gingen bei „Career’s Best Recruiters“ die Bawag PSK und bei „Great Place to Work“ Microsoft Österreich (Kategorie über 250 Mitarbeiter) hervor. Eine Übersicht über die Top 10 in verschiedenen nationalen und internationalen Arbeitgeber Rankings gibt es im Karriere-Extraheft, das dieser FORMAT-Ausgabe beiliegt (siehe S. 19).

Strategie statt Marketing. Ein weiteres aktuelles Betätigungsfeld für Employer-Branding-Aktivitäten ist Social Media. So verfolgt T-Mobile Austria die Strategie, mittels eines fundierten Social-Media-Auftritts mehr qualifizierte Interessenten anzuwerben und sich als Social Employer Brand zu positionieren.

Doch was für ein junges, technik- und kommunikationsaffines Unternehmen glaubwürdig ist, funktioniert nicht automatisch bei jedem. „Social Media ist der-

zeit ein beratergetriebener Trend. Es ist nur ein Kanal zum Transport von Inhalten“, relativiert Berater Wichmann den Hype um Social-Media-Recruiting-Strategien. Der Experte plädiert auch dafür, die Diskussion um Employer Branding und Arbeitgebermarken vom Kopf auf die Füße zu stellen: Eine Arbeitgebermarke kann nur Baustein einer gesamten Markenstrategie sein. „Employer Branding muss an eine Markenstrategie andocken. Nicht integrierte Employer-Branding-Maßnahmen führen nur zu buntem Aktionismus und zur Gefahr eines Auseinanderdriftens der Marke“, sagt Wichmann. Dem Vorhaben, sich als Arbeitgebermarke zu positionieren, müsse daher die Arbeit an der Markenstrategie vorausgehen.

Wichmann kommt es nämlich auf die klare Vermittlung der Markenkernwerte an potenzielle Mitarbeiter an: „Man kann dabei ruhig polarisieren und manche Bewerber sogar abschrecken. Die passenden Bewerbungen zu bekommen ist viel wichtiger, als viele Lebensläufe auf dem Tisch zu haben.“

– MICHAEL SCHMID