

Employer Branding

Jetzt die eigene Arbeitgebermarke stärken

Erste Signale zeigen, dass nach dem Einbruch durch die Corona-Massnahmen der Boden erreicht ist. Der Fachkräftemangel jedoch wird nach wie vor ein Problem bleiben. Umso mehr gilt es, gerade jetzt in die Arbeitgebermarke zu investieren.

› Prof. Dr. Marcus Stumpf, Dr. Wolfgang Immerschitt

Corona ist eine Gemeinheit. Das wird wohl jeder Unternehmer unterschreiben, auch wenn einzelne Branchen unterschiedlich betroffen wurden. Es ist schwer vorstellbar, dass irgendjemand gerne seinen Betrieb zusperrt. Dafür ist niemand selbstständig geworden. Aber: Selbst die Unternehmen, die längere Zeiten zusperrten mussten, sind nur in «Quarantäne». Die wirtschaftliche Basis ist nach wie vor intakt, die Perspektiven sind mittelfristig gut bis sehr gut. Wir möchten deshalb eindringlich davor warnen, zu viele negative Botschaften zu verbreiten und die Mitarbeiter der Branche zu demoralisieren.

Keine Zeit zum Jammern

Die Umsatzeinbußen in den vom Lockdown betroffenen Branchen sind gigantisch, das Bangen um die Existenz der Betriebe ist erklärlich, ebenso die Furcht, langfristig arbeitslos zu werden. Es liegt in der Natur der Sache, dass Betroffene und insbesondere Interessenvertreter ihre Meinungen zu den Betriebsschließungen pointiert formulieren und mantaraartig wiederholen. So funktioniert Lobbying für ein berechtigtes Interesse. Was ist schlecht daran? Es gibt genügend Beispiele dafür, dass nachhaltiges Jammern

irgendwann einmal dazu führt, dass sich die Menschen abwenden. «Self fulfilling prophecy» nennt man das. Für die Reisebranche, Hotellerie, Gastronomie, Eventagenturen, persönliche Dienstleister, Freizeitbetriebe oder einzelne Handelsbranchen wird das dann ein Problem, wenn die Schlüsselkräfte sich woanders umsehen.

Selbst die Sparten, die gar nicht schließen mussten, spüren den Wind der Veränderung. Viele Lehrstellen wurden in diesem Jahr nicht besetzt. Hier wird ein Loch beim Fachkräftenachwuchs aufge-

rissen, das sich nicht mehr schließen lässt. Dabei ist unstrittig, dass schon jetzt viele Schlüsselstellen unbesetzt bleiben. Wenn dann – nach einer hoffentlich erfolgreichen Impfkampagne – die Wirtschaft wieder mit vollem Speed hochfährt, wird der Kampf um die besten Köpfe noch härter werden. Was also ist jetzt zu tun?

Optimismus ist angebracht

Bei aller berechtigten Kritik an den Fehlern der Politik darf nicht alles, vor allem nicht die eigene Branche oder der eigene Betrieb, schlechtgeredet werden. Wirtschaftsforscher gehen davon aus, dass nach der Seuche der Boom kommt. Die ersten Signale waren schon deutlich hörbar: Die Baubranche klagt über explodierende Rohstoffpreise. Vor allem Holz und Stahl wurden im zweistelligen Prozentbereich teurer. Der Handel darf sich auf Konsumenten freuen, die sich vom Extrem-Couching aufmachen werden zum Ultra-Shopping. Die Sehnsucht, zu reisen, zu speisen und sich in der Freizeit zu vergnügen, wird riesig sein.

Der französische Schriftsteller Antoine de Saint-Exupéry hat einmal formuliert:

kurz & bündig

- › Finanzexperten sagen, dass die Betriebe, die vor der Pandemie gesund waren, das auch jetzt noch sind und auf einem soliden Fundament in die Zukunft starten können. Gleichzeitig wird der Kampf um die besten Köpfe bald noch härter werden.
- › Gerade in schwierigen Zeiten zeigen sich die Nachhaltigkeit und Seriosität der Entwicklung der Arbeitgebermarken.

«Wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.» Diese Sehnsucht nach dem weiten Meer, dem klaren See, den hohen Bergen oder den hippen Städten ist zweifelsfrei bei den Menschen in hohem Masse vorhanden und harret der Erfüllung.

Ein weiterer Faktor gibt Anlass zum Optimismus: Die von uns befragten Finanzierungsexperten der Banken sagen einhellig, dass die Betriebe, die vor der Pandemie gesund waren, das auch jetzt noch sind und auf einem soliden Fundament in die Zukunft starten können. Natürlich wurde das Eigenkapital angeknabbert, aber es wurde nicht so weit aufgezehrt, dass das für die überwiegende Zahl der Betriebe letal wäre. Das heisst aber auch, dass nach dem Intermezzo die Investitionstätigkeit wieder anlaufen, die Nachfrage an Gütern und Dienstleistungen rapide steigen wird. Die Daten über das Wachstum in China und den USA sprechen Bände und geben Vorgeschmack auf das, was in Europa demnächst auch kommen wird. Schon jetzt profitieren weite Teile der verarbeitenden Industrie vom rasch ansteigenden Export.

Fachkräftemangel als Problem

Was den Start viel mehr gefährdet, ist, dass Fachkräfte sich neu orientieren. Schon lange gab es keine so starke Nachfrage nach sicheren Jobs mehr. Warum hätte es das auch bedurft in einer Wirtschaft, die seit vielen Jahren brummt. Jetzt sieht es anders aus. Konsequenzen wurden in der Wirtschaft aber nicht gezogen. Das, obwohl Herr Virus und Frau Corona den vor noch gut einem Jahr beklagten Fachkräftemangel im DACH-Raum nicht weggeschnupft haben. Die besten Köpfe sind immer noch gesucht, das gilt auch für die Branchen, die besonders betroffen sind durch die Lockdowns. Vor der Pandemie – das haben Umfragen



ergeben, die wir bei potenziellen Kandidaten durchgeführt haben – zählten neben Hygienefaktoren wie Gehalt, Work-Life-Balance oder das Image von Arbeitgebern vor allem interessante Aufgaben, Wohlfühlfaktoren im Team oder das Unternehmensklima. Die Pandemie hat zwar die Attraktivitätsfaktoren deutlich verschoben. Jobsicherheit ist Trumpf. Dieser Eindruck wird momentan nicht vermittelt. Wer will es Abwanderern verdenken, wenn sie das vermeintlich sichere Ufer in anderen Wirtschaftszweigen suchen?

Bremsklötze lösen

Der Grundsatz des Employer Brandings, dass intern und extern alles zu unternehmen sei, um die besten Köpfe zu finden, sie in die Unternehmen zu integrieren und dann für ihre Aufgaben und Projekte zu begeistern, mag mancher Unternehmer aktuell noch mit dem Satz abtun: «Wir haben jetzt ganz andere Sorgen.» Dem Halten wir entgegen, dass sich gerade in schwierigen Zeiten die Nachhaltigkeit und die Seriosität der Entwicklung der Arbeitgebermarken zeigen. Es ist ein grosser Fehler, wenn jetzt langjährige Bemühungen in der Panik der Pandemie vernichtet werden. In der Krise zeigt sich der Charakter besonders.

Die Impfkampagne ist in die Gänge gekommen und wird damit zum Game Changer werden. Was können Unternehmen für die eigene Arbeitgebermarke tun, bis die Vakzine wirken? Als «Mutinjektion» haben wir sieben Empfehlungen zusammengestellt, die helfen können, Bremsklötze für die künftige Entwicklung zu lösen:

- › Bleiben Sie in engem Kontakt mit Ihren Schlüsselkräften und langjährigen Mitarbeitern. Sie werden sie mehr denn je brauchen.
- › Informieren Sie über Ihre Pläne für die Zukunft. Zeigen Sie Perspektiven auf.
- › Nehmen Sie als Führungskraft die Bedürfnisse Ihrer Teams wahr und ernst.

Fragen Sie nach, wie es Ihrem Kernteam persönlich und finanziell geht. Zeigen Sie Empathie und Anteilnahme.

- › Stecken Sie Ihr Team nicht mit Ihrer eigenen Verzweiflung an. Verbreiten Sie bei Ihrem Team Optimismus, auch wenn Sie manchmal vor Wut platzen möchten. Erzählen Sie, was Sie in den letzten Monaten unternommen haben für die Zeit danach. Viele Betriebe haben ja in die Modernisierung investiert. Lassen Sie das Ihre Schlüsselkräfte wissen.
- › Nehmen Sie sich die Zeit für einen gemeinsamen Workshop, in dem Sie gemeinsam mit dem Kernteam die Zukunft planen wollen. Machen Sie deutlich, welche Innovationen Sie im Blickfeld haben, und holen Sie sich dazu die interne Meinung ein.
- › Vergessen Sie nicht, über Ihre Pläne auch in den für Sie wichtigen Medien zu informieren. Ganz wichtig: Wer zuerst aus der Schockstarre erwacht, punktet nicht nur beim bestehenden Personal, sondern auch bei möglichen Kandidaten. Talente erwarten von ihrem künftigen Arbeitgeber Perspektiven, Haltung und Verantwortung.
- › Die Zukunft hat bereits begonnen. Die Wirtschaft in den zentraleuropäischen Ländern wird nach der Öffnung der Grenzen und der Betriebe überdurchschnittlich profitieren. Diese Chancen zu nutzen, braucht es motivierte und innovative Mitarbeiter. Diese Basis für Prosperität und qualitatives Wachstum gilt es nachhaltig zu pflegen. Jetzt, und nicht erst dann, wenn der Startschuss endgültig gefallen ist. ‹‹



Porträt



Prof. Dr. Marcus Stumpf

Institutsleiter, Employer Branding Institute



Dr. Wolfgang Immerschitt

Institutsleiter, Employer Branding Institute

Das Employer Branding Institute vereint Experten aus den verschiedensten Disziplinen: Markenprofis entwickeln Strategien und kreieren Kreativkonzepte, die Arbeitgeber unverwechselbar machen sollen. Marketing- und Kommunikationsexperten sorgen dafür, dass

die Information nach innen und aussen orchestriert wird. Organisationsentwickler setzen die Prozesse so auf, dass sich die Mitarbeiter nicht nur einbringen können, sondern auch mitgenommen werden. Coaches begleiten die Führungskräfte beim Prozess der Markenbildung und sind in die Weiterentwicklung des Managements involviert.



Kontakt

stumpf@employer-branding-institute.com

immerschitt@employer-branding-institute.com

www.employer-branding-institute.com