

„Gute Zeiten für Veränderung!“



Der Fachkräftemangel, der „War for Talents“ und die anspruchsvollen Mitglieder der Generation Y rücken immer stärker in den Blickpunkt der Öffentlichkeit. Unternehmen sind gezwungen, beim Personalmarketing und Recruiting neue Wege gehen. Eine positive Arbeitgebermarke, das „Employer Branding“, gilt als eine Möglichkeit. Wer die Nase im harten Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte vorn haben will, muss sich von der Konkurrenz positiv abheben, auch beim Kampf um hochqualifizierte Spezialisten aus beispielsweise Indien, China oder Russland? Doch wo liegen die Herausforderungen? Und wie können Unternehmen punkten, deren Sitz nicht in den Metropolen liegt, sondern in Wilhelmshaven, Kassel oder Würzburg?

von Harald Schiller - Fix International Services – Newsletter Mai 2014

Rubrik: **Interview mit Christian Schnülle**

„Wir stellen Gewohntes in Frage und machen Fortschritte möglich. Wer wirklich positive Veränderungen will, hat in uns den richtigen Ansprechpartner!“ verspricht Dr. Christian Schnülle. Schnülle ist Senior Partner der HTU (Hanseatisches Team für Unternehmensentwicklung) Management & Sales Consulting. Schnülle studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Osnabrück und promovierte anschließend zum Dr. rer. pol. Die HTU ist seit 12 Jahren in Rastede, im Nordwesten von Niedersachsen, ansässig. HTU begleitet Unternehmen in einem systematischen Prozess der Unternehmensentwicklung. Das Ziel besteht darin, eine fundierte, fokussierte und nachhaltige Arbeitgeber-Marke zu erarbeiten.

Herr Dr. Schnülle, wie lässt sich Employer Branding auf den Punkt bringen?

Christian Schnülle: Employer Branding ist eine unternehmensstrategische Maßnahme zur professionellen Bildung einer sogenannten Arbeitgeber-Marke. Sie stellt ein Unternehmen insgesamt als attraktiven Arbeitgeber dar, positioniert es positiv und grenzt es von anderen Wettbewerbern im regionalen Umfeld ab.

Employer Branding galt lange als Modebegriff, der nicht mit Leben gefüllt war. Woran lag das?

Christian Schnülle: Die ersten Ansätze des Employer Branding Ende der 90er Jahre waren eher werblich geprägt und dadurch in ihrer Wirksamkeit sehr begrenzt. Dabei ist klar, dass es darum gehen muss, Employer Branding in die strategische Unternehmensentwicklung zu integrieren. Eine Investition in Wissen und gelebte Erfahrung bringt immer noch die besten Zinsen.

Warum ist Employer Branding für Unternehmen mittlerweile so wichtig geworden, be-

sonders auch in Norddeutschland, dem Sitz von HTU?

Christian Schnülle: Die demografische Entwicklung zeigt, dass die Geburtenrate sinkt und sich der Altersaufbau dramatisch verändert. Der Anteil der leistungsfähigen Bevölkerung nimmt rapide ab. Hiervon sind einige Regionen in Norddeutschland noch stärker betroffen als in Gesamtdeutschland. Gleichzeitig findet ein Werte- bzw. Perspektivwandel bei den Beschäftigten statt, der zu anderen Bedürfnissen bei den Mitarbeitern führt. Die Wünsche und Situationen von Mitarbeitern haben sich geändert.

Künftig werden die Unternehmen verstärkt auch um hochqualifizierte Spezialisten aus beispielsweise Indien, China oder Russland werben, um vakante Stellen zu besetzen. Zu welcher Strategie raten Sie Unternehmen, deren Sitz nicht in den Metropolen ist, sondern in mittleren oder kleinen Städten?

Christian Schnülle: Auch kleinere oder mittlere Städte haben ihre Attraktivität, sie sprechen aber eindeutig eine andere Bewerberklientel an. Neben einer ausgeprägt positiven Unternehmenskultur und auch einem werteorientierten Führungsverständnis ist hierbei die Einführung von attraktiven Personalentwicklungskonzepten zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern besonders hervorzuheben. Menschen, die sich selbst verwirklichen möchten, frühzeitig in die Verantwortung gehen und unmittelbar Wirkung für das Unternehmen und damit auch in regionaler Verantwortung übernehmen möchten, fühlen sich in kleineren Städten besonders wohl. Speziell der Mittelstand bietet hier hervorragende Entwicklungsmöglichkeiten, wenn man sich erfolgsorientiert in einem Familienunternehmen und vielleicht nicht in Großkonzernen beweisen möchte. Auch attraktive Freizeitmöglichkeiten, eine generell gute Infrastruktur sowie die Einstellung zu den „Lebenswerten“ sind prägend für die regionale Arbeitgeberattraktivität.

Besonders die USA und England gelten für Spitzenkräfte aus aller Welt als attraktive Arbeitsorte. Doch Experten nehmen wahr, dass sich das lange negative Deutschlandbild im Wandel befindet. Wie sollte sich Deutschland als „Ländermarke“ global positionieren?

Christian Schnülle: Deutschland ist immer schon ein attraktiver Arbeitgeberstandort gewesen. Werte wie Zuverlässigkeit, Perfektion, Stabilität und langfristige Perspektiven prägen unser Bild nach außen im Ausland. Veränderungen sehe ich speziell aber in den Bereichen Verminderung von Bürokratie, Vereinfachen des eigenen Steuersystems, Abbau von Barrieren in der interkulturellen Zusammenarbeit und auch durch die verstärkt einzuführende werteorientierte Führungskultur, die speziell den guten Mittelstand auszeichnet, so dass die Attraktivität Deutschlands als positiv besetzte Ländermarke unangefochten Bestand hat.

Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen, dass sich die Kriterien für die Arbeitgeberwahl von Studierenden im Wandel befinden. Welche Kennzeichen sind für die Top Manager von morgen heute von besonderer Bedeutung?

Christian Schnülle: Die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens und das gute Arbeitsklima innerhalb eines Unternehmens stehen an erster Stelle. Es folgen knapp dahinter das Gehalt und die Sozial- und Zusatzleistungen. Ebenfalls Spitzenplätze nehmen bei jungen High Potentials gute Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten ein.

Die Unternehmen in Deutschland stehen damit vor einer ernsthaften Herausforderung, ihre Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Welche Aktivitäten werden zu den erwünschten Resultaten führen?

Christian Schnülle: Maßnahmen in den Unternehmen bei der Rekrutierung des Führungskräftenachwuchs sind die klassischen Methoden, wie die Präsenz auf Messen, das Angebot

von Praktika oder die Unterstützung akademischer Methoden wie Talent Management oder die Nutzung von Internet und Social Media. Auch praktische Unterstützungsmaßnahmen für weibliche Führungskräfte wie flexible Arbeitszeiten, Hilfe bei der Haushalts- und Kinderbetreuung sowie Home-Office-Regelungen können umgesetzt werden. Maßnahmen für ältere Führungskräfte werden zurzeit kaum praktiziert. Hier sind für die Zukunft Angebote zur gesundheitlichen und mentalen Prävention sowie ein stärkerer Wissenschaftstransfer zwischen Alt und Jung gefragt.

Wie wirkt Employer Branding?

Christian Schnülle: Der Employer Branding-Prozess muss vom Unternehmer, dem (geschäftsführenden) Management und zunächst mindestens von Fachmitarbeitern der Personalabteilung in Gang gesetzt und getragen werden. Die Entwicklung des Employer Branding ist eine Teamaufgabe. Im Mittelpunkt steht ein realitätsorientierter und glaubwürdiger Prozess, der die Stärken stabilisiert und die Veränderungs- und Wachstumsbereiche gemeinsam und nachhaltig identifiziert.

Wie gehen Sie vor?

Christian Schnülle: HTU liefert die analytischen Instrumentarien für einen umfassenden Checkup und erarbeitet in einem mehrstufigen Prozess die Handlungsoptionen. Im Team werden die Prioritäten ermittelt und die Ressourcen wie auch die Prozessparameter definiert. Die Grundphilosophie des vereinbarten Employer Branding-Projektes lässt in zwei Sätzen darstellen. Erstens: Was das Unternehmen nach außen verspricht, muss auch innen vorhanden und gelebt sein!

Und zweitens?

Christian Schnülle: Kein Schein vor Sein! Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, vertriebsorientierte Unternehmen zu begleiten und sie durch maßgeschneiderte Seminare, Workshops und Coachings noch erfolgreicher und wettbewerbsfähiger zu machen. Alle Bereiche der Wirtschaft unterliegen derzeit einem dramatischen Wandel. Doch jeder Wandel enthält Chancen – jetzt ist eine gute Zeiten für Veränderung!

Ansprechpartnerin:

Katrin Brass
Oberbaumbrücke 1
20457 Hamburg

Tel: +49 40 325525-24
Fax: +49 40 325525-20
E-Mail: kb@fix-services.com
www.fix-services.com / www.fix-interkulturell.de

Übersetzungen, Internationalisierung und Interkulturelle Kompetenz – die gelungene Vermittlung internationaler Inhalte ist seit 1946 die zentrale Aufgabe von Fix International Services GmbH. In dem monatlich erscheinenden Newsletter informiert das Unternehmen regelmäßig über neue Aspekte, Perspektiven und Entwicklungen aus allen Geschäftsgebieten rund um das Thema der Interkulturellen Business-Kommunikation: <http://www.fix-interkulturell.de/>