



Pape

create for recruiting

## Personalmeldungen Q II 2016

Thema

Candidate Experience in Europa

Wie auch mittelständische Unternehmen zu guten Kandidaten kommen

Teil 2



## Fachkräftemangel und „War for Talents“

Fachkräftemangel und nicht ausreichende oder nicht passende Qualifikationen machen es für die Unternehmen zunehmend schwerer, gut geeignete und gut zum Unternehmen passende Führungs- und Fachkräfte zu gewinnen. Die „Candidate Experience“ ist bereits jetzt zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor im „War for Talents“ geworden. Unternehmen, die es verstanden haben, dass Zeit beispielsweise ein wertvoller Faktor für gute Kandidaten geworden ist, tun gut daran, einen zügigen Bewerbungsprozess in Verbindung mit einer hohen Kandidatenorientierung zu implementieren. Dies kann den entscheidenden Unterschied ausmachen.

Im Jahr 2012 berichtete Eurofound, dass vier von zehn europäischen Arbeitgebern Schwierigkeiten hatten, Mitarbeiter mit den richtigen Qualifikationen zu finden. Ein Report der Europäischen Kommission stellte 2014 außerdem fest, dass zusätzlich zum Mangel an verfügbaren Skills unattraktive Arbeitsbedingungen, mangelnde Mobilität und unprofessionelle Einstellungspraktiken von Unternehmen zu den europaweiten Rekrutierungsproblemen beitragen. Die größten Probleme gibt es dabei in den Branchen Gesundheit, ICT, Engineering und Business Services.

Viele Arbeitnehmer in Europa haben einen Job, der nicht ihren Fähigkeiten entspricht. Lediglich 57% der Mitarbeiter in Europa üben eine berufliche Tätigkeit aus, die zu ihren Fähigkeiten passt (2010). In Deutschland ist der Match mit nur 51% sogar noch schlechter. In UK fühlen sich 39% der Mitarbeiter für ihre Arbeit überqualifiziert, in Österreich ein Viertel unterqualifiziert. In einigen Branchen führt die Kombination aus Fachkräftemangel und „Mismatch“ zu akuten Ressourcenproblemen. Eine Studie von Empirica hat 2015 beispielsweise gezeigt, dass 5 % der ICT-Positionen nicht besetzt werden konnten. Zur Bewältigung dieser Herausforderung ist es dringend erforderlich, dass die Arbeitgeber die Art und Weise überdenken wie sie mit dem vorhandenen Kandidaten-Potenzial umgehen.

## Automatisierte Recruitingprozesse

Das Internet hat für Kandidaten die Möglichkeit geschaffen, jeden Job, der veröffentlicht wird zu finden und durch einfaches Hochladen oder Mailen ihrer Lebensläufe entsprechend inflationär zu agieren. Als Ergebnis werden Arbeitgeber teilweise mit Bewerbungen überschwemmt (insbesondere im Bereich Marketing / Vertrieb). Anfangs gab es keine Prozesse, um diese Vielzahl an Bewerbungen zu bewältigen. Die Arbeitgeber reagierten zum Großteil darauf, indem sie Systeme implementierten, über die Kandidaten ihre Bewerbungen mittels Masken und strukturierter Eingabeformate erfassen und hochladen mussten, damit diese leichter und schneller verarbeitet werden konnten.





Als Ergebnis steigt eine nicht quantifizierbare Anzahl von Menschen aus diesem Online-Bewerbungsprozess aus, da der voraussichtliche Erfolg in keinem Verhältnis zur eingesetzten Zeit steht. Die wirklich Guten lassen sich meist eh nicht in ein derartiges Korsett zwingen. Während die Arbeitgeber zufrieden sind, dass das Bewerberaufkommen überschaubar geworden und gemanagt werden kann ist, wird ein derartiger Prozess gerade die „High-Potentials“ entmutigen und von einer Bewerbung Abstand nehmen lassen.

## Employer Branding

Ursprünglich war die „Arbeitgebermarke“ von den HR-Abteilungen als unabhängiges Markenbild für den alleinigen Zweck entwickelt worden, mit potenziellen Mitarbeitern zu kommunizieren und diese anzuziehen. In letzter Zeit gibt es ein wachsendes Bewusstsein dafür, dass die Employer Brand auch die Unternehmensmarke beeinflusst (und umgekehrt), und dass Unternehmen diese Wechselwirkungen in ihre strategischen Überlegungen einbeziehen sollten.

Wenn Unternehmen erkennen, dass ein Kandidat, der auf die aktuelle Position vielleicht nicht passt, aber in Zukunft für andere Vakanzen interessant sein kann, dann kommt dem Thema Candidate Experience eine ganz andere Bedeutung zu. Es gilt auch zu berücksichtigen, dass Erfahrungen mit dem Rekrutierungsprozess eines Unternehmens (und gerade die negativen!) persönlich und zunehmend auf sozialen Netzwerken und Bewertungsplattformen geteilt werden. Dies wird sicher beeinflussen ob andere nachziehen und ihre Zeit in eine eigene Bewerbung für das Unternehmen investieren oder nicht. Die Botschaft des potenziellen Arbeitgebers muss von der „finalen Absage“ zur „Absage für den Moment“ mutieren, um anschließend mit interessanten Kandidaten eine Beziehung für die Zukunft aufzubauen.

## Kandidaten und Kunden

Unternehmen fangen allmählich an zu realisieren, dass die Candidate Experience mehr als nur die „Talent-Pipeline“ eines Unternehmens beeinflussen kann. Ein enttäuschter Kandidat kann sehr leicht zu einem unwilligen Kunden werden.

Eine aktuelle Studie von CareerBuilder in den USA zeigt, dass zwar immerhin 82% der US-Arbeitgeber annehmen, dass eine schlechte Candidate Experience wenig bis gar keine negativen Auswirkungen auf das Unternehmen hat. Im Gegenzug geben jedoch 58% der Kandidaten an, dass sie wahrscheinlich nicht von einem Unternehmen kaufen würden, bei dem sie sich beworben, aber keine Antwort erhalten haben.

69% wollen nicht Kunden eines Unternehmens sein, bei dem sie im Interview schlechte Erfahrungen gemacht haben und 65 % schrecken vor einem Kauf zurück, wenn sie nach dem Interview nichts mehr gehört haben.

## Die Leiden der Bewerber

Das Unternehmen Textkernel zeigt in einer aktuellen 5-Länderstudie in Europa (AT, DE, FR, UK, NL), dass durchschnittlich 59% der Kandidaten den Rekrutierungsprozess als positiv empfinden. Dieser Wert verringert sich allerdings auf 55%, wenn man die Erfahrungen nach der Bewerbung (i.e.L. Absagen oder „Nichts-Hören“) einbezieht und gar auf 44%, wenn man die Kontakte vor der Bewerbung (Infos, Erreichbarkeit, ...) einbezieht. Deutschland kommt dabei bei den Erfahrungen im eigentlichen Rekrutierungsprozess mit Abstand am schlechtesten weg (40% vs. 60-65%)!





Andererseits können positive Erfahrungen enorme positive Auswirkungen auf das Verhalten als Kunde haben: 69% der Befragten geben an, dass sie gerne Kunden eines Unternehmens sein würden, wenn sie im Bewerbungsprozess respektvoll behandelt werden und 67% wollen gerne bei einem Unternehmen kaufen, wenn sie regelmäßig über den Status ihrer Bewerbung informiert werden. Wenn man überlegt, welche Investitionen viele Unternehmen im Hinblick auf die Kommunikation mit potenziellen und aktuellen Kunden tätigen, so ist es schon erstaunlich, dass sie dieses Marketing- und CRM-Know How fast nie auf die Resourcing-Funktionen übertragen.

## Fazit

1. Arbeitgeber müssen ihre Recruitingprozesse im Hinblick auf eine bessere Candidate Experience überdenken, um im immer schärfer werdenden "War for Talents" bestehen zu können.
2. Zeit ist Geld! Je mehr Zeit ein Kandidat für den Bewerbungsprozess aufwenden muss (gerade am Anfang des Prozesses), desto weniger wird er dazu bereit sein. Dies gilt insbesondere für die „High Potentials“, die sich eher relativ schnell nach Alternativen umsehen werden.
3. Ein Kandidat, der heute abgelehnt wird, kann in der Zukunft auf eine andere Position gut passen. Die Kommunikation mit den Kandidaten sollte darauf ausgerichtet sein.
4. Eine positive Candidate Experience wirkt positiv auf die Arbeitgeber-Marke. Bewerber sollten stets als Kandidaten und Kunden gesehen werden. Die Unternehmen müssen die Wechselwirkungen mit Arbeitgeber- und Unternehmensmarke mit in Betracht ziehen.
5. Unternehmen sollten ihre Rekrutierungsprozesse nicht gegen vergleichbare Unternehmen benchmarken, sondern stattdessen nach Best Practices in anderen Bereichen suchen. Ein Ansatz dafür ist der Bereich E-Commerce-Service, wo seit Jahren darauf geachtet wird, dass Kunden möglichst schnell, einfach und unkompliziert bedient und gebunden werden können. Aus Customer Relationship Management sollte Candidate Relationship Management werden. Somit kann auch die Basis gelegt werden für ein echtes „xRM“ in der Zukunft.



**Reinhard Potzner, Dipl.-Kfm.,  
Personalberater**  
Senior Partner, PAPE Consulting Group AG

**Office Nordbayern:**  
Mittlehnenbach 316 \* 91359 Leutenbach  
Telefon: +49 (0)9199 69 78 39  
Mobil: +49 (0)160 44 68 002  
reinhard.potzner@pape.de  
www.reinhardpotzner.de

**Headquarters:**  
Herzog-Heinrich-Straße 18 | 80336 München  
www.pape.de

**THEMEN:**

Executive-/Direct Search  
Active Sourcing  
Anzeigengestützte Suche

**BRANCHEN:**

Consulting/IT-Consulting  
Handel/Dienstleistungen/Medien  
Automotive  
Wohnungswirtschaft/Immobilien  
Industrie/FMCG/Handwerk  
Medical/Healthcare

**TYPISCHE POSITIONEN:**

Vorstand/Geschäftsführer/Managing Director  
Director Business Development  
Research Director  
Leiter BI  
CRM Manager  
Senior Analyst  
Leiter Vertrieb  
Key Account Manager  
Senior Consultants



**Pape**

create for recruiting