

# ALPHA

## DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 368 004 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

DIE PERSONALSUCHE BEGINNT IMMER VOR DER SUCHE

# Finden Sie schon oder suchen Sie noch?

Die Wirtschaft um uns brummt weiter. Das ist natürlich erfreulich, verschärft aber die Suche nach qualifizierten Fach- und Führungskräften. Zudem erhöhen die demografische Entwicklung und tiefe Arbeitslosenzahlen die Herausforderungen für mache Unternehmungen zusätzlich. Dies hemmt das Wachstum. Was tun? *Von Peter Isler (\*)*

Strukturelle Gegebenheiten sind kurzfristig nicht veränderbar, Verfahren und Prozesse hingegen schon. Darin liegt viel Potenzial, denn oft ist zu beobachten, dass in der operativen Hektik Personalbeschaffungen suboptimal ablaufen. Dynamische Anforderungsprofile, prozessuale Mängel oder überlange Durchlaufzeiten sind nur einige Beispiele dafür. Dabei beginnt eine gute Suche immer vor der Suche, denn für eine erfolgreiche Rekrutierung müssen Erwartungen und Ziele vorgängig transparent geklärt sein.

### Eigenleistung versus Berater

Als Erstes stellt sich die Frage, ob eine Vakanz durch eigene Ressourcen oder durch ein spezialisiertes Unternehmen zu besetzen ist. Ausschlaggebend hierfür ist die Ausgangslage. Es gibt Situationen, in denen die interne Abwicklung einer Vakanz kaum möglich ist. Dazu zählen beispielsweise Replacements oder schwierige Profile.

Da bleibt oft nur eine verdeckte Suche oder eine gezielte Direktansprache. Ebenso werden bei internationalen Besetzungen oder bei obersten Leitungspositionen spezialisierte Berater eingesetzt – denn langjährige Erfahrung im Executive Search, internationale Vernetzung und eine gut bewirtschaftete Datenbank sind erfolgsrelevant.

Erfolgserhöhend wirkt sich zudem eine neutrale, bedürfnisgerechte Betreuung der Zielgruppe aus. Fach- und Führungskräfte schätzen es, wenn sie sich erst einmal diskret über eine Position informieren können, ohne sich direkt outen zu müssen. Vor allem in überschaubaren Branchen erhöht dies die Erfolgsquote signifikant.

### Generation Y

Für eine erfolgreiche Stellenbesetzung spielen zunehmend auch gesellschaftliche Entwicklungen eine Rolle. Beispielsweise werden nachrückende Generationen anders sozialisiert und haben eine andere Wert-

haltung. So werden nicht-pekuniäre Leistungen wie persönliche Weiterentwicklung, Work-Life-Balance oder Nebenleistungen (Krippenplätze, Homeoffice usw.) immer wichtiger. In dieser Hinsicht sind Unternehmen mit einem fortschrittlichen Angebot bzw. einem guten Arbeitgeberimage zweifellos im Vorteil, denn nicht alle Unternehmen können grosszügig Mittel in Employer-Branding-Massnahmen investieren.



Peter Isler: «Die Gruppe der Passiv-Suchenden wird vernachlässigt.»

### Effektivität und Effizienz

Neben einer gut bewirtschafteten CV-Datenbank ist für Funktionen mit Kandidatenüberhang die Ausschreibung immer noch das effizienteste Mittel.

Aber viele Branchen leben heute durch zunehmende Komplexität und Regulierungsdichte in einem Umfeld, das ein verstärktes Spezialistentum erfordert, und da werden Kandidaten immer rarer.

Progressive Unternehmen treten dieser Entwicklung mit Active Sourcing (aktive Ansprache von Kandidaten über die sozialen Medien) entgegen. In absoluten Zahlen betrachtet, sind die Erfolge jedoch noch überschaubar – das Engagement lässt sich momentan mehrheitlich auf Image- und Employer-Branding-Gründe zurückführen. Objektiv betrachtet, eignet sich die Vorgehensweise nämlich auch nur für bestimmte Kandidatengruppen, denn beispielsweise Führungskräfte lassen sich schwer über diesen Weg mobilisieren.

Zudem gleicht der aktive Social-Media-Nutzer charakteristisch demjenigen von Onlinejobplattformen, denn diejenigen, die ihre Social-Media-Accounts aktiv bewirtschaften, sind oft auch offen für Stellenangebote.

Somit wird aber das grösste Potenzial, die Gruppe der Passiv-Suchenden, also derjenigen, die eigentlich gar keine neue Stelle suchen, vernachlässigt. Sicher wird es hier Einwände geben, dass jemand, der nicht aktiv auf Stellensuche sei, nicht im Brennpunkt des Interesses stehe. Das ist aber nicht der Fall – nicht aktiv suchen impliziert nicht automatisch Desinteresse an einem passgenauen Angebot. Diesen Kandidaten fehlt im hektischen Berufsalltag oft nur die Zeit, um sich nach neuen Positionen umzusehen, und das Durchforsten der Onlineplattformen kostet viel Zeit. Der Aufwand wird aber auch vielfach von Unternehmen unterschätzt, denn die Profile auf Xing, LinkedIn usw. im Kontext eines kon-

*(Fortsetzung auf der letzten Seite)*

### DIE LETZTE SEITE

#### › Business Travel

ioashdidsh saodihd oidsah

#### › Stellentrend-Barometer

ioashdidsh saodihd oidsah

#### › Aktuelle Bildungsangebote

(Fortsetzung Leitartikel)

konkreten Anforderungsprofils zu verifizieren, bedeutet Knochenarbeit. Folglich erhöht sich die Effektivität nur mit einem individuellen, kombinierten Suchansatz (richtiger Mix aus Medien, Active Sourcing und Direktansprachen) und die Effizienz nur durch eine professionelle Prozesssteuerung.

### Investition statt Aufwand

Unternehmen möchten schnell und kostengünstig qualifizierte Mitarbeiter rekrutieren. Dies wird aber oft aus einer reinen Aufwand- und nicht aus einer Gesamtkostenbetrachtung beurteilt. Wird zum Beispiel aus Kostengründen eine Vakanz nur über die Firmenwebsite ausgeschrieben, schont das zwar das Budget, generiert aber auch weniger Rücklauf. In der Folge ist man gezwungen, die Vakanz monatelang zu publizieren, und sendet damit ein falsches Signal.

Gute Kandidaten suchen gute Firmen und attraktive Jobs, sie machen einen grossen Bogen um «Ladenhüter». Viele Unternehmen sind sich dessen zu wenig bewusst. Auch rekrutieren nur sehr wenige Firmen die Kosten eines Imageschadens oder die Ertragsausfälle bei unbesetzten bzw. fehlbesetzten Stellen. Würde dies konsequent gemacht werden, könnte manche Personalrekrutierung effektiver vorangetrieben werden. Ebenso würde dann die Erkenntnis vorherrschen, dass Personalbesetzungen keine Aufwandsposten, sondern Investitionen in die Zukunft sind.

(\*) Peter Isler ist Geschäftsleiter der Wilhelm Kaderslektion AG in Basel und ist spezialisiert auf die Besetzung von Führungspositionen (peter.isler@wilhelm.ch).

## BUSINESS TRAVEL

### Destination Afrika: Wachstumspotenzial



Foto: shutterstock.com

Die erhöhte politische Stabilität und der Reichtum an natürlichen Ressourcen ist Grund für einen spürbaren Anstieg im Geschäftsreisebereich. Südafrika, das bis-

her den dominanten Status im Geschäftsreisemarkt in der Region hatte, muss sich der steigenden Konkurrenz durch eine Anzahl rasch neu entstehender Volkswirtschaften, v.a. Nigeria, Ghana und Kenia, stellen, so die Ergebnisse einer Studie von HRG (Hogg Robinson Group), ein internationaler Anbieter von Geschäftsreisedienstleistungen. Laut der wichtigsten ökonomischen Indikatoren zählt Afrika zu den sieben weltweit am schnellsten wachsenden Volkswirtschaften. Allein Ghanas Wirtschaft wuchs 2011 um mehr als 14%, und auch für 2012 wird ein starkes Wachstum erwartet. Während die natürlichen Ressourcen Afrikas ein signifikanter Magnet für multinationale Konzerne bleiben, haben Restriktionslockerungen auf ausländische Investitionen seitens der Regierungen insgesamt zu einer grösseren Entwicklung in Bereichen wie z.B. Infrastruktur, Telekommunikation und Landwirtschaft geführt. Das Wachstum im inländischen Investment und der Zustrom von ausländischem Geschäft sind zu Beschleunigern für die rapide Infrastruktur. Fluggesellschaften reagieren bereits auf die Zunahme von Geschäftsreisen nach Afrika, in dem neue Routen eröffnet und Frequenzen der bestehenden Flüge in stark waere Strecke Kapstadt-London eingestellt, um weitere Maschi Jahrzehnten schleppender Entwicklung zeichnet sich Afrika nun als Zentrum für internationales Investment abwickelt, als dass ausreichend Unterkünfte zur Verfügung stehen, sind massgebend für hohe Preise. So ergab die kürzlich veröffentlichte Hotelstudie von HRG u.a., dass die Hotelpreise für Geschäftsreisende in lösen sich nicht über Nacht, aber es werden Strassen und Hotels gebaut, Flughäfen modernisiert und Kommunikationsverbindungen verbessert.

1850 Zeichen inkl. Leerzeichen

Von Nina Aryapour, Beraterin in der auf die Reiseindustrie spezialisierten PR-Agentur Primus Communications (www.primuscommunications.ch).

## STELLENTREND BAROMETER

### Tops und Flops

Die Berufsgruppe mit dem höchsten Nachfragezuwachs im Februar war IT/Telekommunikation: Die Schweizer Stelleninserenten boten 42% mehr Stellen für diese Fachkräfte an als im Februar des vergangenen Jahres. Einkäufer und Marketingexperten. Die Berufsgruppe mit dem höchsten Nachfragezuwachs im Februar.



### Was sagen die Inserenten?

Die Schweizer Stelleninserenten erhielten im März aktuell weniger Bewerbungen als im März des vergangenen Jahres. Nur 24% der Unternehmen gaben an, dass sich mehr als 25 Bewerber auf ein Inserat hin gemeldet hätten. Im März 2010 waren es noch 38%. Entsprechend unzufriedener zeigten sie sich: auf einer Skala von 1 «sehr zufrieden» bis 6 «unzufrieden» bewerteten sie die Anzahl der Bewerbungen nur mit durchschnittlich 3,5 (März 2010: 3,2). Dies ergab eine Befragung unter 316 Schweizer Stelleninserenten im März 2010 und 2011.

### Zahl des Monats

00% aller Inserenten im Schweizer Stellenmarkt vom Februar 2011 entschieden sich dafür, ihre Stelle ausschliesslich in der Zeitung zu.

AnzeigenDaten ist ein Service der index Internet und Mediaforschung GmbH. AnzeigenDaten wertet Stelleninserate in 33 Schweizer Print- und Online-Medien aus.



## AKTUELLE BILDUNGSANGEBOTE

### Info-Veranstaltung: Risikomanagement (MAS, DAS, CAS)

Modulare Weiterbildungsangebote zum Integrierten Risikomanagement auf Basis von ISO 31000:2009, dem Benchmark im RM.  
Datum: Montag, 25. Juni 2012  
Dauer: 17.15–18.15 Uhr  
Ort: Technopark Winterthur  
Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement  
www.kst.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 31



### Neue Konzepte des VE-Managements

17. Durchführung des 6-tägigen VE-Programms 2012 mit Abschlusszertifikat.

Datum: Freitag, 24. August 2012

Dauer: 6 Abende

Ort: Kollison Blu Hotel, Zürich

Infos: IFPM-HSG Center for Corporate Governance

www.ifpm.unizg.ch, Tel. 071 224 23 70

### Notfall- und Krisenmanagement (ZLG/CAS)

Zertifikatslehrgang: Notfälle, Pandemien und Krisen erfolgreich managen durch professionelle Planung und Vorbereitung.

Datum: Mittwoch, 12. September 2012

Dauer: KW 37–40, 12x Mittwoch

Ort: ZHAW, 8400 Winterthur

Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, www.kst.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 30

### Ein Master für die Umwelt

Möchten Sie sich als Spezialist/in für einen modernen Umweltschutz einsetzen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Datum: Montag, 17. September 2012

Dauer: 2 Semester

Ort: Muttens, BL

Infos: MAS in Umwelttechnik und -management

an der FHNW, Muttens, www.fhnw.ch/lifesciences,

Tel. +41 61 467 42 42



### Experte/Expertin in nachhaltigem Management

Eine praxisorientierte Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte, die nachhaltige Ideen in alle Tat umsetzen wollen.

Datum: Samstag, 27. Oktober 2012

Dauer: 3 Semester

Ort: AKAD Business, Zürich

Infos: AKAD Business, Infoline: ZH: 27.6.12, 18.00 Uhr

www.akad.ch/business, Tel. 044 307 33 33

Detaillierte Informationen sind viele weitere Kurse ...

www.alpha-seminare.ch

