



**DIE  
MACHT  
BEIM  
RECRUITING**

**In puncto Personalmangel im Handel ist sie momentan eindeutig bei den Arbeitnehmer:innen. Wo liegen die Herausforderungen? Und (wie) kann künstliche Intelligenz dabei behilflich sein?**

TEXT Christian Lenoble

## Cultural Fit

Dass es bei einem Arbeitsverhältnis auf beiden Seiten auch bezüglich der Werte und Befindlichkeiten passt, wird immer wichtiger.

**D**ie Zahlen sprechen eine klare Sprache. Knapp 20% der beim AMS gemeldeten offenen Stellen entfielen Anfang 2023 auf den Handel. Das sind mehr als 20.000 unbesetzte Jobs. Auch der Blick in die Zukunft ist düster, wenn man sieht, dass es aktuell weniger Lehrstellen-suchende in Handelsberufen als sofort verfügbare offene Lehrstellen gibt (siehe Interview mit AMS-Vorstand Johannes Kopf S. 28).

### Teuerung erhöht Personalfuktuation

Branchenübergreifend betrachtet beeinflussen derzeit mehrere Megatrends den Arbeitsmarkt – New Work, Arbeitszeitverkürzung, demografischer Wandel und Re-Lokalisierung. Diese Mischung gepaart mit einer in gewissen Bereichen verfehlten Bildungspolitik der letzten Jahrzehnte führt zu einem sehr schwierigen Umfeld für Betriebe bei der Suche nach geeigneten Arbeitskräften in der benötigten Anzahl.

Der Handel gilt darüber hinaus immer noch als weniger attraktiv für Quereinsteiger. Gültigkeit hat dies laut Thomas Seilern-Aspang vom Personaldienstleister Pendl & Pischwanger v.a. im Bereich der Shopfloor-Positionen: „Diese Positionen sind einem enormen Wettbewerb ausgesetzt. Einerseits innerhalb der Branche, andererseits im gesamten Bereich der Dienstleistungen.“ Potenzielle Kandidat:innen sehen sich vermehrt in anderen Branchen um bzw. wechseln bei auch nur geringfügig höheren Gehältern – auch eine Folge der derzeit hohen Inflationsrate und der gestiegenen Energiekosten.

### Employer Branding & Corporate Influencing

„Der Arbeitsmarkt hat sich in den vergangenen Jahren zu einem Bewerber:innenmarkt entwickelt. Der Fachkräftemangel und die veränderten Erwartungen an die Arbeitgeber:innen erfordern ein Umdenken in vielerlei Hinsicht“, betont Bettina Braun, Abteilungsleiterin Human Resources & People Engagement bei OBI Österreich. Immer wichtiger werde der „Cultural Fit“. Es muss für beide Seiten „passen“, die Bewerber:innen sollen sich mit Unternehmenskultur und -werten identifizieren können. Das wirkt sich auf die Strategien bei der Personalsuche aus. „Employer Branding und Corporate Influencing

sind für uns zwei Wege für ein modernes und mehrwertorientiertes Recruiting“, so die HR-Expertin. In diesem Sinne werde bei OBI klar der Weg des Social Media Recruitings und des Active Sourcings gegangen. „Speziell die jüngeren Zielgruppen verbringen viele Stunden pro Tag auf Plattformen wie TikTok, Instagram und Snapchat. Als zukunftsorientierter Arbeitgeber sprechen wir frühzeitig zielgruppenspezifisch Talente an und gehen aktiv in den Dialog“, erläutert Braun. Bei der neuen Arbeitgeberkampagne „Bei OBI und im Sport ist alles Machbar“ werden einerseits Sport-Testimonials für die Aufmerksamkeit genutzt, andererseits die Beschäftigten als authentische Corporate Influencer mit einer zentralen Rolle bedacht: „Wir setzen verstärkt auf unsere eigenen Talente und deren soziale Netzwerke und werden in Zukunft bei der Personalsuche auch verstärkt auf Influencer Marketing und Live-Marketing setzen.“

### Aktives Bemühen

„Die Marktmacht ist eindeutig zu den Arbeitnehmer:innen gewandert. Das erfordert neue Wege und Ideen für Handelsunternehmen“, ist auch Julian Maly, Personalberater bei Maly & Partner, überzeugt. „Auf individueller Ebene haben Betriebe die Möglichkeit, durch attraktive Arbeitsmodelle und ein Lohn-Premium gegenzusteuern. Viel hat auch mit Wertschätzung und einem positiven Arbeitsklima zu tun. Auch innovative Wege im Recruiting sind eigentlich schon eine *Conditio sine qua non*.“ Bewerbungsprozesse müssen vereinfacht, Hürden abgebaut und Entscheidungen beschleunigt werden. „Wir sprechen teilweise bereits über Wechselprämien sowie Boni für Beschäftigte, die dem Unternehmen zu einer erfolgreichen Einstellung von Bekannten verhelfen“, so Maly. Schlussendlich müssen laut Maly Personalentscheider:innen aber auch das eigene Mindset ändern und sich für Kandidat:innen mit diversifizierten Werdegängen öffnen. „Das aktive Bemühen um die Mitarbeiter:innen muss gestärkt werden“, empfiehlt Thomas Seilern-Aspang Handelsbetrieben eine Maßnahme, die zwar nicht neu, aber bedeutend wie selten zuvor ist: „Dazu bieten sich Schulungen an, um sich auf die steigenden Herausforderungen einzustellen. Die Kundschaft wird schwieriger und unfreundlicher, darauf muss das eigene →

## Glossar

### Employer Branding

Das Unternehmen positioniert sich als Marke und pflegt diese auch.

### Corporate Influencing

Beschäftigte von Unternehmen werden deren Markenbotschafter:innen und werben aktiv Personen aus ihrem Umfeld an.

### Purpose

Das ist die Motivation, die in einem Unternehmen verankert ist und auch nach außen getragen wird.

### Pop-up-Recruiting

Sessions mit Eventcharakter, die das Gewinnen neuer Mitarbeiter:innen zum Ziel haben.

## Stimmungsbild in Zitaten

HR-Experten sind sich einig: Der Arbeitsmarkt hat sich verändert. Wer jetzt nicht darauf reagiert, hat schlechte Karten im Wettbewerb um gute Mitarbeitende.



**„Es geht um eine Identifikation mit dem Produkt und glaubwürdige Vermittlung der Unternehmenswerte.“**

Alfred Berger, Kienbaum Consultants Austria

**„Der Arbeitsmarkt hat sich in den vergangenen Jahren zu einem Bewerber:innenmarkt entwickelt.“**

Bettina Braun, OBI Österreich



**„Corona hat bei den Beschäftigten zu einem Überdenken der eigenen Situation sowie der weiteren Entwicklung bei ihren Arbeitgeber:innen geführt.“**

Thomas Seilern-Aspang, Pendl & Pispwanger

**„Die Marktmacht ist eindeutig zu den Arbeitnehmer:innen gewandert. Das erfordert neue Wege und Ideen für Handelsunternehmen.“**

Julian Maly, Maly & Partner



## Rollenbilder im Wandel

Die Rollenbilder im Handel ändern sich derzeit dramatisch und müssen neu angepasst werden.

→ Personal vorbereitet werden.“ Das könne die Zufriedenheit stärken und wirke damit auch nach außen. So kann es gelingen, dass die Belegschaft aus ihrem Bekanntenkreis neue Kandidat:innen wirbt. Zudem gilt es laut Seilern-Aspang die Bedürfnisse der Bewerber:innen neu zu hinterfragen, um entsprechende Angebote zu haben. Thematisch geht es dabei um kürzere Arbeitszeiten, flexible Arbeitszeitmodelle, die Viertageweche, zusätzliche Urlaubswochen, Homeoffice, Öffi-Ticket, Weiterbildungen und Karrierepfad.

### Von Purpose bis Pop-up-Recruiting

Flexibilität bei den Angeboten an neue Bewerber:innen bzw. um bestehendes Personal halten zu können (Stichwort Retention Management) hält auch Alfred Berger, Geschäftsführer von Kienbaum Consultants Austria, für künftig unverzichtbar: „Eine Kombination aus Homeoffice, Zentrale und Satellitenoffices ergibt Sinn, wenn man den veränderten Anforderungen von Mitarbeiter:innen gerecht werden will. Die Gestaltung der Arbeitszeiten, sowohl im Büro als auch in den Handelsflächen, muss adaptiert werden.“ Wichtig seien in diesem Zusammenhang Internal Branding und Retention-Programme, die den sogenannten Purpose in der Vertriebstätigkeit in den Vordergrund rücken. „Es geht um eine Identifikation mit dem Produkt und glaubwürdige Vermittlung der Unternehmenswerte“, sagt Berger und weist darauf hin, dass auch die Suchmaschinen für die Selektion von Bewerbungen neu überdacht werden sollten, „denn die Rollenbilder im Handel ändern sich dramatisch und die Rollen müssen neu angepasst werden“. Der Handel könnte zudem die Fläche stärker für seine Recruitingaktivitäten nutzen, etwa mit als Event inszenierten Pop-up-Recruiting-Sessions. ☺



Wie kann der Herausforderung Personalmangel entgegengetreten werden? HV-Geschäftsführer Rainer Will im Gespräch mit AK-Präsidentin Renate Anderl und ÖGB-Präsident Wolfgang Katzian.

## SMH uncensored



**Stephan Mayer-Heinisch**  
Präsident Handelsverband

## Leistung muss sich (wieder) lohnen!

**W**er in Österreich arbeitslos wird, bekommt 55% des letzten Monatsgehalts als Arbeitslosengeld ausbezahlt. Im EU-Vergleich ist dieser Wert eher niedrig. Dafür sinkt er mit der Zeit kaum noch, weil nach dem Arbeitslosengeld Notstandshilfe bezogen werden kann, die nur geringfügig unter diesem Niveau liegt. In vielen anderen Ländern sinkt die Unterstützung hingegen mit der Zeit. Ein Anreiz, sich möglichst schnell einen neuen Job zu suchen.

Anders in Österreich: Die Notstandshilfe garantiert ein dauerhaftes Arbeitslosengeld auf fast unverändertem Niveau. Ebenfalls zeitlich unbegrenzt können heimische Arbeitslose bis zur Geringfügigkeitsgrenze – 500,91€ pro Monat – dazu verdienen. Gedacht war das als Sprungbrett zurück in den Arbeitsmarkt. Geworden ist daraus ein Hindernis, das die Arbeitslosigkeit sogar verlängert. Gerade bei niedrigen Einkommen gibt es kaum noch finanzielle Anreize, aus der Arbeitslosigkeit in ein sozialversicherungspflichtiges Dienstverhältnis zu wechseln.

Der HV fordert daher schon seit Jahren eine Arbeitsmarktreform mit einer degressiven Gestaltung des Arbeitslosengeldes. Jetzt drängt die Zeit, denn die Pandemie und die jüngsten Pensionierungswellen

haben zu einem gravierenden Personalmangel geführt. Zwei Drittel der heimischen Händler klagen über zu wenige verfügbare Arbeitskräfte. Bundesweit gibt es fast 35.000 offene Stellen, die nicht zeitnah besetzt werden können. Eine gelungene Arbeitsmarktreform müsste die Zuverdienstmöglichkeiten beim Bezug von Arbeitslosengeld finanziell wie zeitlich begrenzen. Sinnvoll wären auch wirksamere Kontrollen und Sanktionen bei einem eventuellen Leistungsmissbrauch. Natürlich müsste man auch bei der Vollzeitarbeit selbst ansetzen, Stichwort Lohnnebenkosten. Kaum wo in Europa zahlen Unternehmen so viel für ihre Beschäftigten, ohne dass es im Börsel der Angestellten landet.

Und: Abgesehen von Belgien und Spanien ist es in keinem anderen europäischen Land finanziell unattraktiver, seine Arbeitszeit auszuweiten als in Österreich, wie ein Vergleich der Agenda Austria zeigt. Wenn eine Teilzeitarbeit die Wochenarbeitszeit um 50% ausweitet, steigt der Nettolohn in Österreich nur um 32%. Hier herrscht Handlungsbedarf. Es geht nicht darum, Teilzeit gegen Vollzeit auszuspielen. Es geht darum, dass es sich finanziell auch proportional auszahlen muss, mehr zu arbeiten. Leistung muss sich wieder lohnen – das ist ein Gebot der Fairness.

## Thema

HR-Personalsuche

**D**ie Realität zeigt, dass in den letzten Jahren viele Projekte unter dem Schlagwort KI sowohl in der Suche als auch in der Auswahl durchgeführt wurden. Aus unserer Sicht ist davon noch nicht viel geblieben“, sagt Thomas Seilern-Aspang, Pendl & Piswanger. Vorsichtig zeigt sich auch Julian Maly, Maly & Partner: „Wenn wir in der Personalauswahl aufgrund von Bewerber:innenmangel immer mehr von der Bewertung der Hard Facts hin zum Erfassen von Potenzial und Motivation gehen, dann kann uns KI hier nur sehr schwer unterstützen.“ Selbst ein automatisches Vorselektieren im Bewerbungsprozess könne mitunter kontraproduktiv sein, wenn dadurch Persönlichkeiten übersehen werden, die nicht die richtigen Keywords im CV haben. Allerdings können standardisierte Prozesse beschleunigt und etwa Rechercheleistungen im Active Sourcing an KI delegiert werden. Insgesamt sieht Maly das Recruiting „nach wie vor als People-to-People-Business“.

### KI kann's!

Einen anderen Blick auf das Thema hat naturgemäß Sabine Walch, die mit ihrer Software-schmiede danube.ai eine Lösung zur KI-basierten Empfehlung von Produkten entwickelt hat: „KI-Werkzeuge spielen eine



**„KI-Werkzeuge spielen eine immer größere Rolle in der Personalsuche.“**

Sabine Walch, CEO danube.ai

# Recruiter KI?

**Differenzierte Meinungen vertreten Personal-expert:innen, wenn es darum geht, das Potenzial von Tools der künstlichen Intelligenz (KI) bei der Personalsuche abzuschätzen.**

immer größere Rolle in der Personalsuche, etwa bei der Erstellung von Bewerber:innen-Shortlists, beim Herausfiltern der richtigen Quereinsteiger:innen/Kandidat:innen oder sogar beim Blick in die Zukunft, um eine Einschätzung über das Entwicklungspotenzial von Personen abzugeben.“ Grundsätzlich könne KI für eine Verbesserung der Rahmenbedingungen beim Recruiting sorgen, quasi als bestmöglicher Trüffelsuchpartner. „Wenn die menschlichen Suchagenten ein smartes Tool besitzen, um schnell Top-Kandidat:innen shortgelistet zu bekommen, setzt dies Zeit und Energie frei, um wertschätzend von Mensch zu Mensch zu interagieren, zu kommunizieren und einen tollen Berufseinstieg in den Handel zu ermöglichen. KI erweist sich somit nicht als alleiniger Heilsbringer und Lösung für alles, sondern als sinnvolle Ergänzung.“ ①