

**WIRTSCHAFTSVERKEHR DEUTSCHLAND-SCHWEIZ 2023/24  
MIT GROSSEN HERAUSFORDERUNGEN**

**DIVIDENDE IST NICHT GLEICH DIVIDENDE**

**ÄNDERUNGEN DES DOPPELBESTEUERUNGSABKOMMENS  
DEUTSCHLAND-SCHWEIZ**



## Total Recruiting

Wir stehen erst am Beginn der  
Personalknappheit. Unternehmen  
müssen jetzt alle Register ziehen,  
um nicht in die Abwärtsspirale zu geraten.

Lesen Sie mehr auf Seite 8

Stephan Rotthaus  
Internationaler Experte  
für Personalstrategie

**Stephan Rotthaus**

Internationaler Experte für Personalmarketing  
Gesellschafter der Strategieberatung  
rotthaus.com  
Mitglied im Senat der Wirtschaft

Repräsentanz Zürich:  
CH – 8002 Zürich  
T +41 44 283 61 88  
www.total-recruiting.com  
www.linkedin.com/in/rotthaus/  
sr@rotthaus.com



**Stephan Rotthaus**

Wir stehen erst am Beginn der Personalknappheit. Unternehmen müssen jetzt alle Register ziehen, um nicht in die Abwärtsspirale zu geraten. «Total Recruiting» ist ein neuer strategischer Ansatz, der die Wucht des Personalproblems ernst nimmt.

**Je früher Sie handeln, desto besser.**

Der Personalmangel ist akut. Aber er wird sich in den nächsten Jahren noch deutlich verschärfen. Entscheidend ist, wie Sie am Anfang dieser Entwicklung reagieren. Warum ist dies so? Je weiter Sie in den Personalmangel abrutschen, desto schwieriger und teurer wird es, den Trend noch einmal umzudrehen. Je früher und je entschlossener Sie handeln, desto geringer ist der erforderliche Mitteleinsatz.

**Quantitatives Ziel: zeitnahe Vollbesetzung aller Stellen!**

Es ist wie bei der Seefahrt: der erste und wichtigste Schritt ist, das Ziel festzulegen. Nur durch ein gemeinsames Ziel kann man Kräfte mobilisieren. Tatsächlich sehen wir bei vielen Unternehmen: unklare Ziele, zu kurzfristiges Denken, zu defensives und zaghaftes Agieren. Angesichts der sich künftig weiter verschlechternden Arbeitsmarktsituation kann das oberste

**Total Recruiting****«DIE WUCHT DES PERSONAL-PROBLEMS ERNST NEHMEN»**

Ziel nur sein: eine zeitnahe Vollbesetzung aller Stellen. Dadurch die Mitarbeitenden entlasten. Dadurch vermeiden, dass die interne Stimmung und der Personalbestand erodieren.

**Qualitatives Ziel: die richtigen Mitarbeitenden!**

Zur zeitnahen Vollbesetzung aller Stellen kommt hinzu: Versuchen Sie, die richtigen Mitarbeitenden zu finden, die zu Ihrem Haus passen. Formulieren Sie hierzu ein klares Bild und transportieren Sie dieses Profil offensiv. Ziel muss sein, dass Sie die richtigen Mitarbeitenden auswählen können. Ziel muss auch sein, dass Sie sich von einzelnen Mitarbeitenden wieder trennen können. Die Aufgabe ist: Trotz der widrigen Umstände am Personalmarkt wieder eine Pull-Situation schaffen. Manche Häuser sind hier in einer besseren Ausgangssituation, für andere Firmen ist dies kaum noch zu erreichen. Kleinere Unternehmen mit einem geringen Anteil am Arbeitsmarkt haben es leichter, sich auf eine Wunsch-Zielgruppe zu fokussieren. Sie sollten dies dann auch tun.

**Hohe Kosten von zu geringen Investitionen**

Was kostet ein Personalwechsel? Was kostet eine vakante Stelle? Personalsuche, Mehrkosten durch Leihkräfte, Umsatzausfälle, Aufwand für die Einarbeitung, evtl. Abspringen vor Arbeitsantritt oder in der Probezeit – die Kosten summieren sich. Und zwar mit jedem Personalwechsel erneut.

**Investieren Sie deutlich mehr als Ihre Wettbewerber.**

Wer wartet oder halbherzig reagiert, riskiert Umsatzausfälle, Erosion der Teams, Reduzierung von Leistungen. Ein stückchenweises Reagieren löst das Problem nicht. Eine entschlossene Investition in die Optimierung des gesamten Personalzyklus ist nachhaltiger und schon kurzfristig kostengünstiger.

**Den Dominoeffekt unbedingt vermeiden**

Schon immer verursachte eine Kündigung Aufwand. Jetzt kommt hinzu: Bis zur Wiederbesetzung kann es dauern – die Arbeitskraft fehlt, das unterbesetzte Team wird zusätzlich belastet. Und noch schlimmer: Viele unbesetzte Stellen schrecken neue Bewerber ab. Und jede Kündigung zeigt den verbliebenen Mitarbeitenden, dass man es auch selbst woanders probieren könnte.

**Vergössern Sie den Attraktivitätsabstand.**

Im Markt zeigt sich schon jetzt: Einigen Unternehmen gelingt es gut, Personal zu gewinnen und zu halten. In anderen Firmen sind die Personallücken deutlich grösser. Schaffen Sie es, den Kopf über Wasser zu halten und die offenen Stellen zeitnah zu besetzen, gewinnen Sie einen unschätzbaren Vorteil: Mit jeder weiteren Verschärfung des Personal Mangels vergrössert sich der Abstand zwischen den attraktiven und den schlecht positionierten Unternehmen – ein sich selbst verstärkender Wettbewerbsvorteil!

**Nehmen wir uns nur gegenseitig die Leute weg?**

Tatsächlich sind viele Massnahmen im Personalmarketing ein Nullsummenspiel: Im Wettbewerb wirbt man sich gegenseitig das Personal ab. Per Saldo wandern Arbeitskräfte zu den Arbeitgebern mit den attraktiveren Gesamtpaketen. Dabei treibt die Knappheit des Personals die Preise hoch – aber auch nicht-monetäre Aspekte entscheiden über die Attraktivität! Hier unterscheiden sich die Wettbewerber erheblich. Hier können Sie mit überschaubarem Aufwand Ihre Wettbewerbsposition verbessern.

**Was entspannt den Personalmangel insgesamt?**

Manche Massnahmen bringen aber auch einen Nutzen für die Gesamtwirtschaft, indem sie den Arbeitskräftebedarf senken oder das verfügbare Arbeitsangebot

**Total Recruiting**

**Die drei Basisstrategien.**

- Basisstrategie 1**

**Schneller Start und maximaler Einsatz.**  
**Entschlossenes Handeln:** Personal hat ab sofort oberste Priorität. Investieren Sie deutlich mehr als Ihre Wettbewerber. Vergrößern Sie den Attraktivitätsabstand.
- Basisstrategie 2**

**Im ganzen Personalzyklus besser werden.**  
**Effizientes Handeln:** Optimieren Sie den gesamten Personalzyklus. Verbessern Sie ständig die Konversionsquoten. Messen Sie, ob Sie im Aufwind sind.
- Basisstrategie 3**

**Aktivieren Sie Ihre Mitarbeitenden.**  
**Gemeinsames Handeln:** HR alleine kann das Personalproblem nicht mehr lösen. Alle Mitarbeitenden können beitragen. Strahlkraft von innen bringt Resonanz von außen.

Copyright: rotthaus medical GmbH 2024

Grafik 1

erweitern: effizientere Prozesse, eine frühere Rückkehr von Wiedereinsteigern, Arbeiten über den offiziellen Rentenbeginn hinaus, höhere Wochenarbeitszeiten von Teilzeitkräften, geringere Krankenstände. Zu jedem dieser Punkte gibt es konkrete Massnahmen, die eine spürbare Entlastung der Personalsituation bringen.

**Trommeln auf Social Media reicht nicht**  
 Eine intensive Präsenz auf den Social Media-Plattformen ist unerlässlich und bringt oft gute, auch kurzfristige Effekte. Ausreichend sind solche Massnahmen nicht, zumal die Wettbewerber hier erfahrungsgemäss rasch nachziehen.

**Nicht in die Abwärtsspirale kommen!**  
 Sind die ersten Löcher in die Personaldecke gerissen, treten drei negative Effekte auf: Erstens Umsatzausfälle und/oder erhöhte Kosten für Temporärkräfte. Zweitens höhere Arbeitsbelastung bei den verbleibenden Mitarbeitenden, Schwächung des Teamzusammenhaltes und negative interne Stimmung. Drittens die Notwendigkeit, auch schlechter geeignete Bewerbungen zu akzeptieren.

**«Total Recruiting» kombiniert drei Basisstrategien**  
 Ihr oberstes Ziel muss sein, diese Abwärtsspirale zu vermeiden, zu stoppen oder schnellstmöglich ins Positive zu wenden. Je früher und je entschlossener Sie dies tun, desto geringer ist der erforderliche Mitteleinsatz. Total Recruiting kombiniert

drei Basisstrategien: schnelles und entschlossenes Handeln, die ständige Optimierung des gesamten Personalzyklus und die Aktivierung aller Mitarbeitenden als Akteure in der Personalgewinnung und Mitarbeiterbindung (siehe Grafik 1).

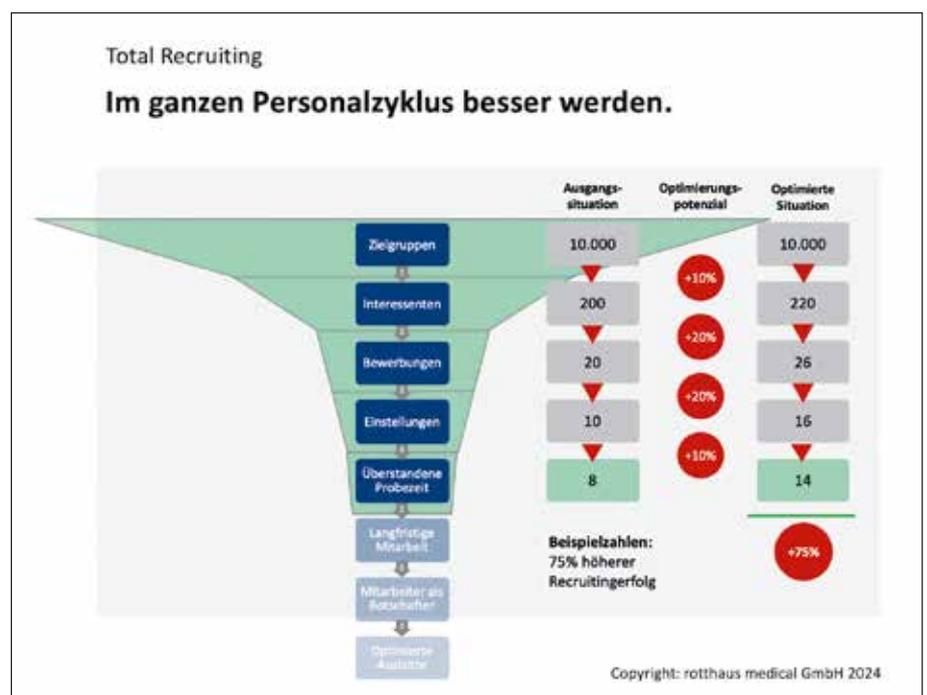
**Sind Sie im Auf- oder Abwind?**  
 Wenige Unternehmen haben hier klare – und trotzdem einfache – Messzahlen. In noch weniger Firmen ist dieses Thema auf

dem Schirm der obersten Unternehmensleitung. Das müssen Sie ändern.  
 Es ist entscheidend zu erkennen, ob Sie gerade im Auf- oder im Abwind sind. Ob der Ressourceneinsatz reicht. Ob Sie nachsteuern müssen.

**Total Recruiting – woher kommt die Idee?**  
 Aus jahrelanger Praxiserfahrung in Deutschland, Österreich und der Schweiz ist im Jahre 2022 die Strategie des «Total Recruiting» entstanden. Angelehnt an das Total Quality Management, welches 1951 zum ersten Mal in Japan erfolgreich angewandt wurde, wird der gesamte Personalzyklus laufend optimiert (siehe Grafik 2).

**Jetzt alle Register ziehen!**  
 Die Potenziale in allen Schritten des Personalzyklus müssen jetzt energisch gehoben werden. Überall sind Optimierung der Konversionsquoten und die Hebung von Arbeitszeitreserven möglich: bei den Kampagnen, den Klickraten, im Bewerbungsprozess, beim Onboarding, bei Reduzierung von Krankenstand und Fluktuation, durch Springerpools, durch Optimierung des Austrittsprozesses und Wiederkehrerprogramme.

Gehen Sie dies jetzt entschlossen an. Holen Sie sich Unterstützung. Das Personalthema hat jetzt oberste Priorität.



Grafik 2