

Mitarbeiter rücken in den Fokus

Fachkräftemangel bremst Kommunikationsbranche / Dienstleister haben Nachholbedarf bei Human Resources Management

Die Kommunikationsbranche leidet unter den Versäumnissen der Krisenjahre, in denen die Unternehmen und Agenturen nicht eingestellt und das Talentmanagement vernachlässigt haben.

Talentmanagement ist auch für die Unternehmen der Kommunikationsbranche die entscheidende Herausforderung der kommenden Jahre. Denn wie bei Industrieunternehmen, die nach Ingenieurwachstum dürsten, fehlen Fachkräfte auch bei Werbungtreibenden, Agenturen und Medien in teilweise dramatischem Ausmaß. „Wir könnten jede Stelle, die es bei uns gibt, mindestens noch einmal besetzen“, sagt etwa Marco Zingler, Geschäftsführer der Kölner Newmedia-Agentur Denkwerk, die im vergangenen Jahr von 89 auf 131 Mitarbeiter gewachsen ist. „Bei derzeit etwa 65 Mitarbeitern haben wir etwa 40 offene Stellen“, berichtet auch Alexandra Ranzinger, Geschäftsführerin bei dem Bonusprogramm Deutschland Card in München.

Im Hintergrund der brisanten Situation stehen – neben der demographischen Entwicklung und damit verbunden der sinkenden Zahl von Erwerbstätigen – die Versäumnisse der vergangenen Jahre nach dem New-Economy-Hype: „In den Jahren 2002 bis 2005 wurde deutlich zu wenig Nachwuchs eingestellt. Gleichzeitig wurden Gehälter und Beförderungen eingefroren und das Talentmanagement vernachlässigt“, analysiert Dagmar Hübner, Inhaberin der Personal- und Human-Resources-Beratung The People Business in Frankfurt.

Als Ergebnis sehen sich Agenturen sowie Marketing- und Vertriebsabteilungen einem Arbeitsmarkt gegenüber, der einen hohen Beschäftigungsgrad erreicht hat, und sich zugleich „der Frage nähert, woher der Nachwuchs kommen soll, wenn sämtliche Branchen und auch die öffentliche Verwaltung Jugendliche mit attraktiven Angeboten auf ihre Seite zu locken versuchen“, so der Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW) bei der Veröffentlichung der Zahlen für den Arbeitsmarkt der Werbebranche im Februar dieses Jahres.

Laut ZAW gab es Anfang des Jahres über 5000 offene Stellen im Arbeitsmarkt der Werbebranche, was einem Plus von 8 Prozent gegenüber 2006 entspricht. Im Lauf des Jahres dürfte die Zahl noch deutlich steigen. Auch die Direktmarketing-



„Die Agenturen müssen von der Industrie lernen“

DAGMAR HÜBNER



„Wir suchen in Marketing, Vertrieb, Business Intelligence und IT“

ALEXANDRA RANZINGER

branche meldet seit langem kontinuierlich erhöhten Fachkräftebedarf an: Nachdem 51,5 Prozent der für das Konjunkturbarometer des Deutschen Direktmarketing Verbands (DDV) befragten Unternehmen ihren Mitarbeiterstamm im vergangenen Jahr ausgebaut haben, planen rund die Hälfte, auch 2008 einzustellen.

Besonders dramatisch stellt sich der Personalbedarf im digitalen Bereich dar. Aufgrund des Fachkräftemangels können viele Newmedia-Dienstleister regelmäßig Aufträge nicht annehmen: „Wir haben 2007 überdurchschnittlich viele New-Business-Anfragen bekommen und mussten den Großteil leider ablehnen“, berichtet Andreas Gahlert, Geschäftsführer bei Neue Digitale in Frankfurt.

Die Top 20 Web-Dienstleister haben 2007 laut New Media Service Ranking durchschnittlich 30 Prozent beim Personal zugelegt (HORIZONT 17/2008). Bremst der Fachkräftemangel die Onliner nicht, wollen sie auch in diesem Jahr deutlich wachsen. „Wir planen einen Zuwachs von etwa 30 Prozent“, sagt Neue Digitale-Chef Gahlert. Die Web-Agentur hat ihre Mitarbeiterzahl im vergangenen Jahr sogar verdoppelt. Denkwerk-Chef Zingler ist sich sicher, dass seine Agentur auch 2008 wieder etwa 50 Prozent bei der Mitarbeiterzahl wachsen wird.

Der Mangel an Online- und Dialogspezialisten betrifft allerdings längst nicht mehr nur die Spezialagenturen. Auch Fullservice-Dienstleister und die Marketing- und Vertriebsabteilungen in Unternehmen haben verstärkt Bedarf in diesem Bereich. „Wir suchen hauptsächlich Mitarbeiter im Interactive-Bereich. Es gibt einfach zu wenige mit tatsächlich gutem Wissen und um die reißen sich alle“, sagt Mona Tillinger, Manager Human Resources bei Ogilvy in Frankfurt.

Auch auf Seiten der Werbungtreibenden stieg die Nachfrage in Marketing und Vertrieb im vergangenen Jahr an: Bei insgesamt 67000 Suchanfragen, die von Personalberatern bearbeitet wurden, kam wie bereits 2006 fast ein Drittel (28,5 Prozent) aus diesem Arbeitsgebiet, berichtet der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU) in der Marktstudie „Personalberatung in Deutschland 2007/2008“.

Dabei wird nicht bloß nach Junioren gesucht: „Aufgrund des jahrelang vernachlässigten Human-Resources-Managements fehlt uns heute eine Generation Nachwuchs und damit der Mittelbau“, sagt Hübner. „Erfahrene Leute, die als Senioren arbeiten könnten, gibt es viel zu wenige“, meint auch Jung-von-Matt-Vorstand Karen Heumann.

Kurzfristig ist keine Besserung zu erwarten. Denn der Fachkräftemangel hat neben der quantitativen auch eine nicht zu unterschätzende qualitative Komponente: Offenbar werden nicht die Leute ausgebildet, die der Markt nachfragt. Die Berufsbilder, die noch vor einigen Jahren die Kommunikationsbranche geprägt haben, stimmen mit den Anforderungsprofilen an Fachkräfte im Junioren- wie im Senioren-Bereich nicht mehr überein. „Die Entwicklungen im Gesamtkommunikationsmarkt stellen neue Anforderungen. Der klassische Texter, Art Director und Berater hat ausgedient. Heute müssen Mitarbeiter in Agenturen breiter aufgestellt sein, um den Anforderungen integrierter Kommunikation gerecht zu werden“, sagt Hübner. Hinzu komme, dass sich mit der Bedeutung der digitalen Kommunikation völlig neue Jobs etabliert und sich außerdem die Berufsbilder verändert hätten: „Aus Mediaplanern werden Communication Consultants, strategische Planer übernehmen zunehmend unternehmerische Verantwortung, Kundenberater werden zu Project Managern.“

Den Hochschulen machen die Personalprofis dabei weniger Vorwürfe: „Die Lehrpläne haben sich in den vergangenen Jahren auf den neuen Bedarf eingestellt“,

stellt Tillinger fest. Allerdings gebe es noch nicht die ausreichende Masse, um den Bedarf zu befriedigen. Ogilvy-HR-Managerin Tillinger, die bei einer Agentur arbeitet, die seit Jahren für ihr professionelles Personalmanagement bekannt ist, sieht die Dienstleister selbst in der Pflicht: „Es ist besser, den Nachwuchs aus den eigenen Reihen zu fördern. Wenn man das gut macht, bleiben die Talente auch in der Agentur.“

Hier haben zahlreiche Dienstleister offenbar Nachholbedarf. „Viele Agenturen haben noch keine oder unzureichende Instrumente für eine erfolgreiche Personalpolitik etabliert“, stellt Hübner fest. Traineeprogramme wie „Uni Train“ bei Unilever und „Beyond Borders“ bei Beiersdorf, die Seminare, Coachings, Vorlesungen und Auslandsaufenthalte umfassen, sind bei Agenturen noch eine Seltenheit. Auch flexible Arbeitszeitenmodelle und variable Vergütung sind für viele aktuell fremdes Terrain. Außerdem sorgen Einstiegsgehälter, die rund 20 Prozent unter denen der Industrie liegen, für wenig Motivation beim Nachwuchs, in eine Agentur einzusteigen, die zudem das Image hat, ihre Mitarbeiter rund um die Uhr zu fordern. Von der vielzitierten Work-Life-Balance sind viele Dienstleister weit entfernt.

Bei einigen Agenturen hat sich offenbar die Erkenntnis durchgesetzt, dass ein professionelles Human-Resources-Management nötig ist, um das aktuelle Wachstum zu meistern. So hat beispielsweise die Kölner Web-Schmiede Fork Unstable Media jüngst Bensa Öndül zur Human-Resources-Managerin ernannt, um ihr Personalmanagement und -rekrutierung auf organisiertere Beine zu stellen als zuvor. „Diese Aufgaben waren zuvor auf zwei Mitarbeiter verteilt, die sie quasi nebenbei erledigt haben“, sagt Geschäftsführer Manuel Funk.

Unterstützung können die Dienstleister bald auch vom GWA erwarten: Nach einer Human-Resources-Konferenz in diesem Frühjahr wurden regional organisierte Arbeitsgruppen zu den Themen Altersteilzeit, variable Vergütung, Überstundenregelung, Trainee Programme und Job Descriptions gegründet, die sich regelmäßig treffen und zügig Ergebnisse präsentieren wollen. „Ende Oktober soll es eine weitere Human-Resources-Konferenz geben, bei der das Erarbeitete vorgestellt wird“, kündigt Astrid Reissig an, die in der Geschäftsstelle des GWA für das Arbeitsgebiet Weiterbildung zuständig ist.

EVA-MARIA SCHMIDT

Zukunftsentscheidend

Ob in Argentinien, Australien, Chile, Großbritannien, Indien oder Südafrika: Qualifizierte Mitarbeiter zu finden und langfristig an ein Unternehmen zu binden ist die wichtigste Zukunftsaufgabe im Personalmanagement. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Creating People Advantage: How to Address HR Challenges Worldwide Through 2015“, die die Boston Consulting Group (BCG) mit der World Federation of Personnel Management Association (WFPMA) und der Society for Human Resource Management (SHRM) durchgeführt hat. Dabei haben sich mehr als 4700 Führungskräfte in 83 Ländern an der Online-Umfrage beteiligt. Zusätzlich wurden 220 Interviews mit Führungskräften geführt.

