

## Der Blick über den Tellerrand steht an

Sind die Jobbörsen auf die Internationalisierung des Arbeitsmarktes eingestellt? Welche Erfahrungen gibt es bei der länderübergreifenden Suche? Diese Fragen stellte Professor Dr. Christoph Beck von der FH Koblenz, Lehrstuhl Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Human-Resource-Management, bei einem Round-Table-Gespräch mit Vertretern führender Jobbörsen.

**L**okal - regional - national - international: In welchen Medien und mit welchem Radius Unternehmen Stellenangebote ausschreiben, ist von verschiedenen Faktoren abhängig, beispielsweise von der ausgeschriebenen Position und der Frage, wo die Zielgruppe am besten zu erreichen ist. Um Arbeitskräfte für den deutschen Arbeitsmarkt außerhalb von Deutschland anzusprechen, eignen sich internet-gestützte Medien: die HR-Seiten der Unternehmen und die Online-Stellenbörsen.

### Fokussierung auf den heimischen Markt

Die Teilnehmer des Round-Table-Gesprächs diskutierten, ob ihre Jobbörse auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes bei der Suche nach Mitarbeitern aus anderen Ländern vorbereitet

ist. Die Mehrzahl der Anbieter hat sich auf internationales Recruiting eingestellt. So agiert die Jobbörse Monster weltweit in 32 Ländern, darunter in den Vereinigten Arabischen Emiraten und in Asien. Jobscout 24 kooperiert in 24 Ländern mit den größten Jobbörsen vor Ort. Stepstone unterstützt Unternehmen bei der Stellensuche weltweit in 54 Ländern. Stellenanzeigen.de kooperiert mit Jobbörsen in 20 europäischen Ländern und in den USA.

„Für das auftraggebende Unternehmen ist das länderübergreifende Posting kaum aufwendig, aber in der Praxis findet die grenzüberschreitende Stellensuche sehr, sehr wenig statt“, weiß Ralf Baumann, Vorstand der Stepstone Deutschland AG. Eine der Ursachen: Unternehmen fehle in der Praxis die Erfahrung mit grenzüberschreitenden Personaltransfers. In der Regel existierten weder eine Strategie noch eine unternehmensinterne Systematik, um potenzielle Mitarbeiter aus anderen Ländern anzusprechen. Dies bestätigt auch Johannes Hack, Geschäftsführer von Jobscout 24: „Die grenznahen Bereiche werden von den Kunden berücksichtigt, wie beispielsweise Österreich, Schweiz, Niederlande, Belgien und Dänemark. Aber der weltweite Approach ist selten.“ Auch bei der Jobbörse stellenanzeigen.de hat Geschäftsführer Michael Weideneder die Erfahrung gemacht, dass 80 bis 90 Prozent der Suchkontakte auf dem heimischen Markt stattfinden.

Von anderen Erfahrungen berichtet Kai-Uwe Deininger, Head of Marketing von Monster Europe. Ob Unternehmen eine Stelle über den nationalen Markt hinaus offerieren, entscheide sich aufgrund von berufs- und positionsspezifischen Kriterien. „Je höher die Ansprüche an die Qualifikation, desto globaler ist die Suche“, so Deininger. Er beobachtet eine wachsende Bedeutung der internationalen Rekrutierung. Rund ein Fünftel des Quartalsumsatzes wird bei Monster bereits durch die europaweiten Ausschreibungen erbracht.

Die Stellenbörsen Jobware Online Services und Worldwidejobs sehen ihren relevanten Markt vor allen Dingen in Deutschland. Geschäftsführer Dr. Randolph Vollmer von Jobware:



**Michael Weideneder, Geschäftsführer stellenanzeigen.de:** „Im Laufe der nächsten Jahre wird es für Unternehmen immer wichtiger, die Mitarbeiter nicht nur in Deutschland zu suchen, sondern auch im Ausland. Bei bestimmten Fach- und Führungskräfte wird es immer enger.“



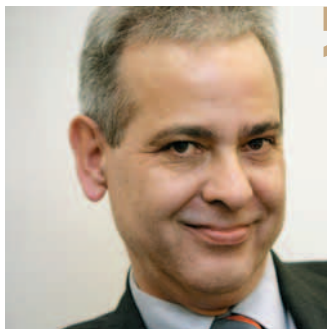
**Jens Hagedorff, Geschäftsführer worldwidejobs:** „Stellenbörsen in Deutschland werden in den nächsten Jahren 99 Prozent ihres Umsatzes mit dem Geschäft hierzulande machen. Das Crossborderbusiness nimmt nur eine sehr nachgeordnete Rolle ein.“

„Arbeitsmärkte sind im wesentlichen nationale Veranstaltungen. Es ist schließlich nicht so, dass wir in Firmen hierzulande einem französischen oder italienischen Ingenieur oder einem spanischen Controller begegnen. In Ausnahmefällen ist es zu beobachten, aber das Gros der Personaltransfers in der Bundesrepublik Deutschland bezieht sich auf das inländische Personal.“ Kritisch hinterfragt Vollmer, ob die anderen Stellenbörsen nicht einen bloßen Schaltungsmechanismus bieten, und überhaupt nicht erklären können, „was ihre Kollegen in China machen und ob das überhaupt was taugt.“

Auch Jens Hagedorff sieht das Kerngeschäft in erster Linie in Deutschland, auch wenn die Jobbörse Worldwidejobs in den nächsten Monaten in ein bis zwei europäischen Ländern aktiv wird: „Unternehmen suchen sich im jeweiligen Land den stärksten Partner für die Rekrutierung. Unsere Aufgabe kann es nur sein, pro Land eine optimale Reichweite mit qualifizierten Kontakten zu bieten. Das Crossborderbusiness nimmt eine sehr nachgeordnete Rolle ein.“

### **Länderübergreifende Suche unerlässlich**

Mittel- und langfristig, so der mehrheitliche Tenor der Teilnehmer, würden Unternehmen sich stärker auf die Suche im Ausland einstellen müssen. Die demographische Entwicklung, ein relativer Akademikermangel, die viel besprochene Ausbildungsmisere und ein jetzt schon spürbarer Mangel bei bestimmten Fach- und Führungskräften werden die länderübergreifende Suche antreiben. „Je höher die Qualifizierung des Gesuchten, desto mehr werden Unternehmen gezwungen sein, sich für eine erfolgreiche Suche ins Ausland zu bewegen“, konstatiert Michael Weideneder von Stellenanzeigen.de. Noch drastischer sieht Ralf Baumann von Stepstone die Lage: „Wenn das Agieren in den eigenen nationalen Grenzen anhält und sich die Suche nur auf Deutschland fokussiert, dann können wir - bildlich gesprochen - die Bude irgendwann abschließen. Wir müssen von den Amerikanern und Schwei-



**Dr. Randolph Vollmer, Geschäftsführer Jobware Online Service:**

**„Für mich sind die Arbeitsmärkte nach wie vor im Wesentlichen eine nationale Veranstaltung. Das Gros der Personaltransfers in Deutschland bezieht sich auf das inländische Personal.“**

zern lernen, die nämlich Topleute aus dem Ausland rekrutieren.“

Die international tätigen Stellenbörsen können aber nicht grundsätzliche Probleme des Arbeitsmarktes lösen. Ob Topleute bereit sind, ihre Karriere in Deutschland fortzusetzen, beeinflussen in erster Linie nicht die Jobbörsenanbieter. „Um Spezialisten nach Deutschland zu holen, bedarf es anderer Rahmenbedingungen. Die Erwartung an die Jobbörsen sind teilweise überhöht. Aber wir können Unternehmen dabei unterstützen, vernünftige und aussagekräftige Ausschreibungen umzusetzen und professionell ihre Stellenanzeige im europäischen Län-

dern oder darüber hinaus zu schalten“, ergänzt Jens Hagedorff von Worldwidejobs. Unternehmen werden in den nächsten Jahren die Frage beantworten müssen, in welchem Ausmaß sie global agieren wollen. Viele mittelständische Unternehmen bevorzugen noch die regionale Suche. Konzerne können auf ihr länderübergreifendes, internes Netzwerk zurückgreifen. Firmen, die in vielen Ländern aufgestellt sind, rekrutieren für den deutschen Markt deutlich leichter Mitarbeiter im Ausland, wenn sie über eine eigene Rekrutierungsabteilung verfügen. Die arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen sind eine Seite der Medaille.

Auf der anderen Seite stehen die Kandidaten. Auch sie haben den Schritt zum länderübergreifenden Arbeitsmarkt noch nicht vollzogen. Die passive Wechselbereitschaft ist hoch, bemerkt Ralf Baumann, aktive Wechsel über Grenzen hinweg sind eher selten. Schon hierzulande

lässt sich ein „regionales Brutverhalten - die mangelnde Mobilität bei Fach- und Führungskräften - beobachten“, so Dr. Randolph Vollmer. „Je höher das Gehalt und je schöner das Eigenheim, umso immobil ist die Workforce, die wir in der Bundesrepublik haben.“

Die Rekrutierung im Ausland umfasst nicht nur das Posting von Stellenangeboten. So sei in vielen Ländern die Kenntnis von Gesetzen notwendig und beispielsweise in China die Genehmigung von Behörden, so Professor Beck. Expertenwissen sei gefragt, denn es reiche nicht, eine Stellenanzeige ins Englische zu übersetzen. „Man muss den Markt kennen und die Zielgruppen. Sind diese Anforderungen über Ländergrenzen hinweg leistbar? Das Recruiting hört mit dem Schalten von Stellenanzeigen nicht auf, sondern dies ist nur das Entree.“



**Kai-Uwe Deininger, Head of Marketing, Monster Europe:** „Wenn eine hochspezialisierte Fachkraft gesucht wird, dann ist es für die Arbeitgeber wichtig, global aufzutreten, um Aspekte wie Mehrsprachigkeit, Gleichstellung und Diversity abzudecken.“



**Ralf Baumann, Vorstand StepStone Deutschland AG:** „Wir kennen die länderspezifischen Eigenheiten und können Unternehmen Informationen geben, wie eine Anzeige in den einzelnen Ländern gestaltet sein soll und welche Kandidaten in den verschiedenen Ländern derzeit zur Verfügung stehen.“



**Johannes Hack, Geschäftsführer Jobscout 24:** „Ein grenzüberschreitender Suchprozess ist nur dann erfolgreich, wenn Kooperationspartner vor Ort mit großer Reichweite sicherstellen, dass die landesspezifischen Gegebenheiten berücksichtigt werden, sowohl die rechtlichen als auch die kulturellen.“



**Professor Dr. Christoph Beck, FH Koblenz:** „Es reicht nicht, eine Stellenanzeigen ins Englische zu übersetzen und international zu schalten. Das Recruiting hört an dieser Stelle nicht auf, es ist nur das Entree.“

### Landesspezifische Eigenheiten kennen

Die international agierenden Stellenbörsen sind jedoch schon darauf eingerichtet, auf landesspezifische Eigenheiten zu reagieren. Entweder mit eigenen Niederlassungen oder über Kooperationen können sie das entsprechende Know-how bereitstellen. Johannes Hack von Jobscout 24 betont: „Die Unterschiede beim Rekrutieren, lokal und in einzelnen Ländern, sind so groß und werden auch in den nächsten Jahren so groß sein, dass man als Unternehmen in den jeweiligen Ländern den richtigen Partner für sich braucht.“ Jobscout 24 kooperiert mit Marktführern vor Ort, die die Gegebenheiten des Landes kennen und entsprechende Reichweiten vorweisen können. Andere Jobbörsen haben eigene Salesteams vor Ort, die die Arbeitsmärkte und die kulturellen Gegebenheiten kennen.

Um Fach- und Führungskräfte auf dem internationalen Markt anzusprechen und für Stellenangebote zu interessieren, werden Unternehmen mittel- bis langfristig vermehrt den Weg der Jobbörse wählen. Aber die Gewinnung von Spitzenkräften und Talenten, darin herrschte Einigkeit, wird sich auf einer anderen Ebene abspielen. Um Positionen mit Höchstqualifikationen zu besetzen, müssen Datenbanken und Personalberater zum Einsatz kommen.

Christiane Siemann, freie Journalistin, Köln