

# VON RUNDSTEDT



## HR TODAY RESEARCH SURVEY

Umfrage zum Schweizer Arbeitsmarkt – die Ergebnisse

April-August 2018

# ÜBERBLICK

1

Informationen zum Teilnehmerkreis

Seite 4

2

**ALLGEMEINE TRENDS**  
auf dem Schweizer Arbeitsmarkt

Seite 5

3

**REKRUTIERUNG**  
Such- und  
Einstellungspraxis von  
Schweizer Arbeitgebern

Seite 6

4

**Ü50**  
Diskriminierung und  
Förderung älterer  
Arbeitskräfte

Seite 7

5

**FACHKRÄFTEMANGEL**  
Suchen und Finden der  
fehlenden Fachkräfte in der  
Schweiz

Seite 8

6

Ergänzende Kommentare

Seite 10

# 13 SCHLÜSSELBOTSCHAFTEN

- 1 Starker externer Fokus bei der Besetzung offener Stellen (wenig interne Mobilität)
- 2 Die Blindbewerbung ist wieder im Hoch
- 3 Headhunter/externe Vermittler verlieren an Boden
- 4 Arbeitszeugnisse immer noch ein MUSS – sie verlieren aber an Bedeutung
- 5 Persönliche Referenzen sind entscheidend, am liebsten informell ohne Wissen der Kandidaten
- 6 Problematik rund um Ü50 und Fachkräftemangel wird in öffentlicher Meinung überschätzt
- 7 Keine starken Vorurteile von Arbeitgeberseite gegenüber Ü50
- 8 Ü50 Vorrang aus moralischen Überlegungen kaum vorhanden
- 9 Schweizer Vorrang funktioniert auch ohne Regulierung (natürlicher Inländervorrang)
- 10 Höhere PK-Sätze für Ü50 sind in der Rekrutierung kein relevantes Argument
- 11 Die «Berufslehre für Ü50» findet Anklang und Unterstützung
- 12 Unternehmensinterne Förderung der Beschäftigungsfähigkeit von Ü50 noch bescheiden
- 13 Neu lancierte Stellenmeldepflicht (Umsetzung MEI) wenig hilfreich für Ü50

# TEILNEHMERKREIS

Dauer:	17. April – 31. Juli 2018
Reichweite:	Gesamte Schweiz
Rücklauf:	536
Studienleitung:	von Rundstedt, in Partnerschaft mit HR Today

## Funktion

HR Manager	56%
Linien Manager	26%
Andere	18%

## Branche

Finanzdienstleistungen	21%
Industrie	20%
Business Services	20%
Life Sciences	10%
IT	10%
Konsumgüter (FMCG)	10%
Andere	10%

## Firmengrösse

Grosse Unternehmen	58%
Mittlere Unternehmen	26%
Kleine Unternehmen	16%

## Region

Gesamtschweiz	34%
nur Deutschschweiz	49%
nur Romandie	13%
nur Tessin	4%

## HQ/Niederlassung

Hauptsitz	59%
Niederlassung	41%

## Sprache

Deutsch	64%
Französisch	16%
Italienisch	6%
Englisch	14%

# ALLGEMEINE TRENDS

## AUF DEM SCHWEIZER ARBEITSMARKT

Trend Gesamtmarkt	In der Schweiz	In eigener Branche	Im eigenen Unternehmen	Signifikante regionale Abweichungen
Flexible Arbeitsverhältnisse	81%	72%	63%	
Hire and fire Kultur	38%	30%	26%	Starke Ausprägung in der Romandie und im Tessin
Abnahme der Loyalität	76%	61%	54%	
Zero Gap	57%	54%	50%	
Rekrutierung auf globalem Arbeitsmarkt	68%	54%	47%	
Zunehmende Regulierung	60%	56%	50%	
Verlagerung von Stellen ins Ausland	56%	40%	30%	
Digitaler Umbau	82%	71%	69%	Starke Ausprägung in der Deutschschweiz
Mosaikkarriere	77%	63%	60%	Starke Ausprägung in der Deutschschweiz
Verdeckter-versteckter Arbeitsmarkt	71%	59%	56%	
Social Media Power	86%	78%	74%	

% der Teilnehmer, welche den Trend als eher wichtig oder sehr wichtig bezeichnen

Trend nach Branche	Finanz- dienstleistungen	Herstellende Industrie	Business Services	Life Sciences	IT	Konsumgüter FMCG
Flexible Arbeitsverhältnisse	2.9	2.9	3.1	3.1	3.4	2.5
Hire and fire Kultur	2.3	2.2	2.2	2.4	1.9	1.9
Abnahme der Loyalität	2.7	2.7	2.5	3.1	2.7	2.6
Zero Gap	2.5	2.6	2.6	2.5	2.8	2.6
Rekrutierung auf globalem Arbeitsmarkt	2.5	3.0	2.6	3.4	2.6	2.3
Zunehmende Regulierung	2.5	2.8	2.4	2.7	2.7	2.8
Verlagerung von Stellen ins Ausland	2.4	2.9	2.1	2.5	2.7	1.8
Digitaler Umbau	3.1	3.3	3.0	2.9	3.0	3.0
Mosaikkarriere	2.7	2.5	3.0	3.1	3.1	2.7
Verdeckter-versteckter Arbeitsmarkt	2.7	2.5	2.7	3.0	2.8	2.6
Social Media Power	3.1	3.2	3.0	3.4	3.3	3.1

Durchschnittswert bei Skala 1=nicht wichtig, 2= eher unwichtig, 3= eher wichtig, 4=sehr wichtig

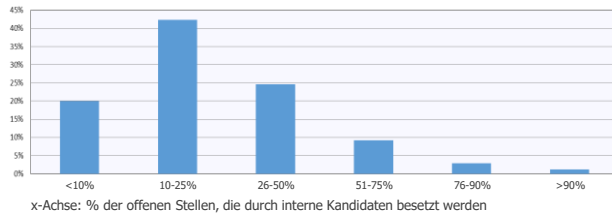
# REKRUTIERUNG

## SUCH- UND EINSTELLUNGSPRAXIS VON SCHWEIZER ARBEITGEBERN

### Systematische Berücksichtigung von Blindbewerbungen

54% ja  
46% nein

### Besetzung offener Stellen durch interne Kandidaten (interne Mobilität)



### Wichtigkeit verschiedener Suchkanäle

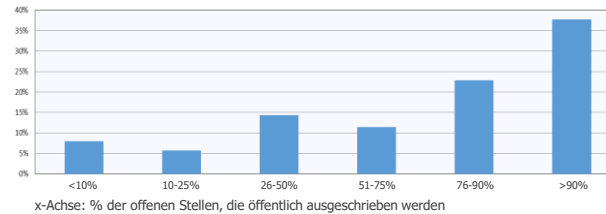
Suchkanal	Wichtigkeit
Headhunter/Stellenvermittler	30%
Stellenplattformen	76%
Firmenwebpage	79%
Social Media	66%
Intranet	57%
Persönliches Netzwerk der Mitarbeiter	73%

% der Teilnehmer, welche den Suchkanal als eher wichtig oder sehr wichtig bezeichnen

### Nutzung von eigenen Rekrutierungsplattformen (Applicant Tracking Systems ATS)

35% ja  
65% nein

### Öffentliche Ausschreibung von offenen Stellen (sichtbarer Arbeitsmarkt)

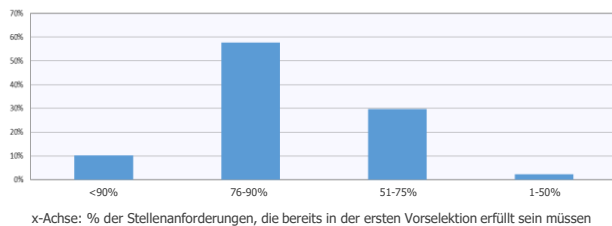


### Wichtigkeit verschiedener Instrumente bei der Evaluation von Kandidaten

Instrument	Wichtigkeit
Psychometrische Analysen/Tools	38%
Assessment Centers (int/ext)	69%
Arbeitszeugnisse (Verwendung)	73%
Arbeitszeugnisse (Vertrauen)	55%
Persönliche Referenzen nach Anfrage	91%
Inoffizielle persönliche Referenzen	60%

% der Teilnehmer, welche das Instrument als eher wichtig oder sehr wichtig bezeichnen

### Erfüllung von Stellenanforderungen in der Vorselektion



### Schlüsselbotschaften

- Erstaunlich hohe Effektivität von Blindbewerbungen
- Headhunter/Stellenvermittler verlieren an Boden
- Mehr leistungsorientierte Assessmentinstrumente als psychometrische Eigenbild-Analysen
- Arbeitszeugnisse sind ein Muss, gelten aber nicht als besonders vertrauenswürdig
- Viele persönliche Referenzen werden ohne Einverständnis des Kandidaten eingeholt
- Zero Gap ist nicht so ausgeprägt

# Ü50

## DISKRIMINIERUNG UND FÖRDERUNG ÄLTERER ARBEITSKRÄFTE

### Diskriminierung älterer Arbeitskräfte

Situation	Allgemein in der Schweiz	Im eigenen Unternehmen
bei Kündigungen	60%	20%
bei internen Beförderungen	42%	21%
bei Neueinstellungen	81%	33%

% der Teilnehmer, welche systematische Alters-Diskriminierung beobachten

### Vorurteile gegenüber älteren Arbeitskräften

Ü50 schneiden schlechter ab bei...	Wichtigkeit
Umgang mit Veränderungen	45%
Agilität & Flexibilität	32%
Dynamik & Einsatzfreude	16%
Technologie & soziale Kommunikation	54%
Führbarkeit	26%
Teamintegration	8%
Kosten	32%

% der Teilnehmer, welche das Vorurteil teilen und bestätigen

Sind in der Rekrutierung höhere PK-Beiträge bei Ihrem Arbeitgeber ein relevanter Faktor?

21% ja  
79% nein

Ü50 Vorzug aus moralischen Überlegungen, wenn Ü50 Profil ein bisschen weniger stark als jüngeres Profil?

20% ja  
80% nein

Ü50 Vorzug gegenüber jüngerem Kandidaten, wenn beide Profile summarisch genau gleich stark sind?

48% ja  
52% nein

Schweizer Ü50 Vorzug gegenüber jüngerem ausländischen Kandidaten, wenn beide Profile summarisch genau gleich stark sind?

73% ja  
27% nein

Beurteilen Sie die Einführung der Berufslehre für Ü50 als sinnvolles Instrument zur Steigerung deren Marktfähigkeit?

57% ja  
43% nein

Würden Sie die Einführung der Berufslehre in Ihrem Unternehmen selber unterstützen?

57% ja  
43% nein

Ergreift Ihr Unternehmen konkrete Massnahmen zur Förderung und Entwicklung der Markt-/Beschäftigungsfähigkeit älterer Mitarbeiter?

58% ja  
42% nein

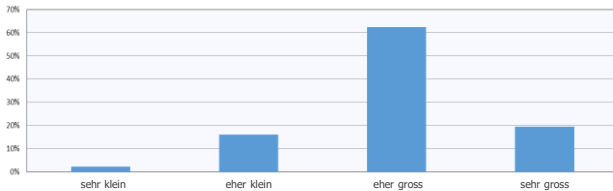
Wird die neu eingeführte Meldepflicht offener Stellen (MEI Umsetzung) die Situation für ältere Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt verbessern?

20% ja  
80% nein

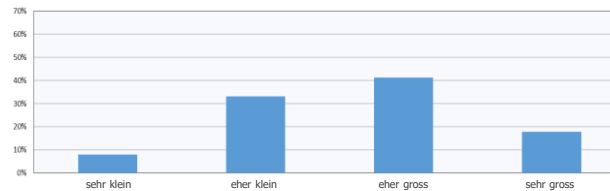
# FACHKRÄFTEMANGEL

## SUCHEN UND FINDEN DER FEHLENDEN FACHKRÄFTE IN DER SCHWEIZ

Wichtigkeit und wirtschaftliche Bedeutung des FKM ganz allgemein in der Schweiz?



Wichtigkeit und wirtschaftliche Bedeutung des FKM speziell in Ihrem Unternehmen?



Betroffenheit der verschiedenen Berufe/Fachprofile

Fachbereich	Wichtigkeit
Finanzen & Controlling	16%
Forschung & Entwicklung	54%
Ingenieure & Techniker	61%
Verkauf	22%
Marketing	11%
Einkauf	13%
Human Resources	10%
Kommunikation	14%
IT	64%
Administration	4%
Management	36%

% der Teilnehmer, welche den FKM als eher gross oder sehr gross bezeichnen

Investiert Ihr Unternehmen gezielt in die Förderung der Arbeitgeberattraktivität (Employer of Choice)?

76% ja  
24% nein

Investiert Ihr Unternehmen gezielt in die Arbeitsmarkt-Kommunikation (Employer Branding)?

72% ja  
28% nein

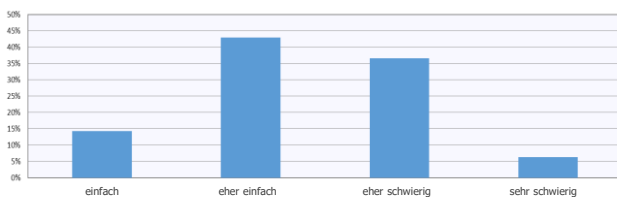
Wird die neu eingeführte Meldepflicht offener Stellen (MEI Umsetzung) die Situation des FKM in der Schweiz verbessern?

19% ja  
81% nein

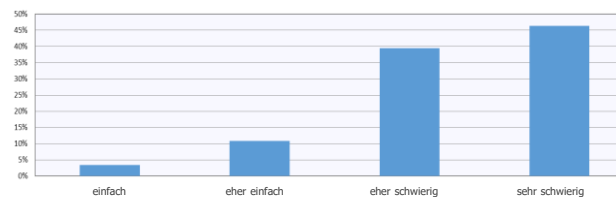
Geben Sie bei gleichen Profilqualitäten Schweizer Fachkräften gegenüber ausländischen Fachkräften grundsätzlich den Vorzug?

79% ja  
21% nein

Wie leicht ist für Ihr Unternehmen die Rekrutierung aus dem EU-Raum?



Wie leicht ist für Ihr Unternehmen die Rekrutierung aus Drittländern?





# WICHTIGSTE REGIONALE UNTERSCHIEDE

## Wahrnehmung und Bewertung der Trends

TREND NACH BRANCHE	DCH	ROM	TIC
Flexible Arbeitsverhältnisse	3.2	2.9	3.3
Hire and fire Kultur	2.1	2.5	3.0
Abnahme der Loyalität	3.0	3.1	2.3
Zero Gap	2.6	2.5	2.7
Rekrutierung auf globalem Arbeitsmarkt	2.9	2.8	3.0
Zunehmende Regulierung	2.7	2.8	2.7
Verlagerung von Stellen ins Ausland	2.8	2.5	2.7
Digitaler Umbau	3.3	2.5	2.3
Mosaikkarriere	3.2	2.4	2.3
Verdeckter-versteckter Arbeitsmarkt	3.0	2.7	3.0
Social Media Power	3.3	3.1	3.0

Skala 1=nicht wichtig, 2= eher unwichtig, 3= eher wichtig, 4=sehr wichtig

## Rekrutierungspraxis

FRAGE	DCH	ROM	TIC
Interne Besetzung (interne Mobilität)	30%	12%	38%
Öffentliche Ausschreibung von Stellen	80%	50%	35%
Wichtigkeit ext. Stellenvermittler	1.9	2.8	2.0
Wichtigkeit Stellenplattformen	3.2	2.5	2.0
Wichtigkeit Soziale Medien/Intranet	2.7	2.7	2.0
Wichtigkeit Persönliche Netzwerke	3.1	2.8	2.3
Psychometrische Analysen	37%	57%	33%
Assessment Centers	71%	46%	67%
Nutzung Arbeitszeugnisse	77%	77%	67%
Vertrauen Arbeitszeugnisse	53%	54%	67%

- DCH arbeitet mehr mit modernen Instrumenten der Rekrutierung
- Verdeckter Arbeitsmarkt funktioniert stärker in ROM/TIC, weniger in DCH

## Ü50 und Fachkräftemangel

FRAGE	DCH	ROM	TIC
Ü50 Diskriminierung bei Kündigungen	63%	46%	67%
Vorurteile Ü50	25%	55%	55%
Natürl. Inländervorrang (Bevorteilung Ü50)	69%	54%	33%
Berufslehre für Ü50	47%	92%	100%
Employability Mgt Unterstützung Ü50	59%	69%	33%
Effektivität der Meldepflicht (MEI)	14%	23%	67%
Wichtigkeit Fachkräftemangel	85%	53%	33%
Betroffene Berufe: total	2.2	2.0	1.6
Betroffene Berufe: IT	2.9	1.9	2.3
Betroffene Berufe: Mgt	2.3	2.0	2.7
Employer of Choice/Employer Branding	78%	74%	18%
Natürl. Inländervorrang (Swissness)	80%	69%	67%
Effektivität der Meldepflicht (FKM)	16%	15%	0%

- ROM/TIC haben viel stärkere Vorurteile gegenüber Ü50
- Trotzdem wird die Diskriminierung in der DCH als grösser betrachtet
- Berufslehre für Ü50 erfährt in ROM/TIC sehr grossen Zuspruch!
- Natürlicher Inländervorrang (Swissness) in DCH am grössten, weniger in ROM/TIC
- Fachkräftemangel vor allem in DCH ein grosses Thema, weniger in ROM/TIC
- Im Tessin Management Mangel, in DCH vor allem IT Mangel

# ERGÄNZENDE KOMMENTARE

## EINE WILLKÜRLICHE AUSWAHL

«Staggering shortage of manual labour (i.e. industrial mechanics)»

«Hohe Durchlässigkeit durch vergleichsweise tiefer Regulierung»

«Die geographische Flexibilität der Kandidaten (unabhängig vom Alter) ist deutlich weniger ausgeprägt als in anderen europäischen Ländern»

« Pour les sous traitants comme nous, il est très difficile de rester attrayant par rapport à de grosses entreprises multinationales et de grands groupes niveau salarial, etc... »

«Crescente disoccupazione giovanile»

# ERGÄNZENDE KOMMENTARE

## FOKUS DER PERSONALENTWICKLUNG AUF BESCHÄFTIGUNGSFÄHIGKEIT (EMPLOYABILITY)

«Sehr viele HRM haben es verpasst zusammen mit der GL Methoden zu finden, die es erlauben Mitarbeitende rechtzeitig auf intern notwendig werdende Kompetenzen oder auf die Arbeitsmarktfähigkeit in einem mittelfristig erwarteten Arbeitsumfeld vorzubereiten. Anlässlich der Jahresgespräche werden immer noch vergangene Leistungen thematisiert obwohl Tadel und Lob beim Ereignis ausgesprochen wurden. Leistungsergebnisse sind elektronisch sichtbar und können, sofern nötig, bei der Bonuszahlung besprochen werden. Am Jahresgespräch sollte neben den kurzfristigen Leistungszielen ein kompetentes Karrieregespräch entstehen, das die geforderten Kompetenzen aufzeigt. Dadurch wird die Weiterbildung zur echten Investition für AG und AN.»

# ERGÄNZENDE KOMMENTARE

## ABWANDERUNGSTENDENZEN AUCH IM HOCHQUALIFIZIERTEN STABSBEREICH

«Clairement depuis quelques années nous voyons une délocalisation importante de certaines fonctions de grands groupes partir vers l'étranger. Les fonctions touchées sont de l'IT aux finances en passant par les RHs, le procurement etc....»

# ERGÄNZENDE KOMMENTARE

## ZWIESPÄLTIGER EFFEKT VON LIBERALISMUS AUF DIE AGILITÄT DES ARBEITSMARKTES

“Because terminating an employee can be done so easily in CH, the workforce tend to hold on to their jobs and not dare challenge their work or management. As a result, companies tend to have a rather docile workforce.

This is counterproductive since initially the Swiss labour system believes that hiring and firing make it a more agile market. This is far from certain. It may suit a young workforce but not an older one and even less so for those working as frontaliers ...”

# ERGÄNZENDE KOMMENTARE

## PERSONALSUCHE NOCH NICHT IN DER MODERNEN AGILEN WELT ANGEKOMMEN

«Der Fachkräftemangel ist teilweise selbst gemacht in Folge zu enger Suchprofile (z.T. auch veraltete Suchprofile), da wenig Zeit in die Einführung neuer MA investiert werden soll. Teilweise fehlen bei HR / Recruitern und Linienvorgesetzten auch die Kompetenzen um mit nicht-linearen Profilen bzw. nicht-linearen Karrierewünschen. Insbesondere Recruiting-Spezialisten (interne und externe!) gehen erstaunlich oft von klassischen Karrierepfaden aus und können mit nicht-linearen Karrierewünschen kaum umgehen (Stichwort "überqualifiziert"). Damit enthalten sie den Arbeitgebern mögliche interessante Kandidatinnen und Kandidaten vor.»

VON RUNDSTEDT

*Talente bewegen.*