

Christian Runkel

Employer Branding für die Logistik

Mit Social Media eine attraktive
Arbeitgebermarke entwickeln

EBOOK INSIDE

 Springer Gabler



Employer Branding für die Logistik

Christian Runkel

Employer Branding für die Logistik

Mit Social Media eine attraktive
Arbeitgebermarke entwickeln

Christian Runkel
myLOGconsult GmbH
Rellingen, Deutschland

ISBN 978-3-658-22641-1 ISBN 978-3-658-22642-8 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-22642-8>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

„Danke, ich bin nicht interessiert“, sagte mein Gesprächspartner. Auf meine Nachfrage zu den Gründen erhielt ich die Antwort „Das von Ihnen genannte Unternehmen hat kein gutes Image“. Diese oder ähnliche Reaktionen erhielt ich in den letzten Jahren, bei Recruiting-Projekten im Kundenauftrag, immer mal wieder von potenziellen Kandidaten beim ersten Gespräch. Der vertrauensvolle Austausch mit meinen Auftraggebern über solche Kandidatenreaktionen und allgemeine Rekrutierungshemmnisse führte dazu, dass die Imageentwicklung und Kommunikation von Arbeitgebermarken immer mehr in den Fokus meiner Beratungstätigkeit rückte.

Ende der 80er Jahre, damals war ich noch als Personalreferent bei einem Technologiekonzern tätig, kam ich das erste Mal bei Veranstaltungen zum Hochschulmarketing mit dem Thema Employer Branding in Berührung. Damals entstand gerade der Begriff Personalmarketing, Employer Branding gewann erst wirklich in den 90er Jahren an Bedeutung.

In den letzten 15 Jahren habe ich bei meinen Beratungsprojekten in der Logistik vielschichtige Erfahrungen im Rahmen von Recruiting und Employer Branding sammeln dürfen. Gerade die letzten Jahre waren mit vielfältigen Veränderungen im Employer Branding verbunden. Einige Unternehmen aus der Logistik, insbesondere die internationalen Unternehmen und Konzerne, haben ihre Anstrengungen in Richtung Employer Branding intensiviert. Der Fachkräftemangel, der sich in einigen Funktionsfeldern deutlich bemerkbar macht, hat ein Übriges dazu beigetragen. Durch die Initiative der Bundesvereinigung Logistik erfolgte mit dem Themenkreis „Image der Logistik“ ein weiterer Input, der für Bewegung in der Branche sorgte. An dieser Stelle möchte ich mich bei Frau Frauke Heistermann, Mitglied des Vorstandes der Bundesvereinigung Logistik und Initiatorin des Themenkreises „Image der Logistik“ herzlich bedanken. Frau Heistermann stand nicht nur für ein Interview zur Verfügung, sondern bereicherte, durch den gemeinsamen Austausch, meine Ideen zur Gestaltung dieses Buches.

Die Etablierung der Social-Media-Kanäle erhielt in den letzten Jahren eine zusätzliche Relevanz für die Kommunikation von Arbeitgebermarken. Social Media hat die Employer-Branding-Prozesse gravierend verändert. Nachdem zunächst das Recruiting in

den Social-Media-Plattformen Einzug hielt, war zu beobachten, wie Unternehmen sich auf den Weg machen, die digitale Kommunikation vermehrt für die mediale Positionierung ihrer Arbeitgebermarken zu nutzen. Dieser Trend führte weiterhin dazu, dass die klassische Employer-Branding-Beratung um die Facetten der Social-Media-Marketing-Gestaltung Bestandteil der Beratungsprojekte wurde. Die ganzheitliche Lösung, von der Beratung über das Projektmanagement zur Gestaltung der Arbeitgebermarke, bis hin zur Social-Media-Kommunikation entwickelte sich zum holistischen Ansatz aus Beratung und Agenturleistung. Mein Dank gilt meinem langjährigen Wegbegleiter Torsten Huith, der mich nicht nur ermutigte, die Praxiserfahrungen in diesem Buch zu dokumentieren, sondern als Beratungspartner für kreative Markenkommunikation verschiedene Anregungen einbrachte. Durch die enge Kooperation bis hin zum Social-Media-Marketing ist Torsten Huith zu einem vertrauten Partner für die Social-Media-Kommunikation von Arbeitgebermarken geworden ist.

Mit diesem Buch möchte ich Ihnen einige Impulse liefern, um sich der Gestaltung Ihrer Arbeitgebermarke zu widmen, oder diese wieder aufzunehmen. Nachdem ich zunächst auf das Thema Image der Logistik eingehe, werde ich Ihnen erläutern, was Sie zur erfolgreichen Durchführung Ihres Employer-Branding-Projektes benötigen, beziehungsweise auf welche Aspekte Sie unbedingt achten sollten. Bevor ich Ihnen die einzelnen Schritte zur Entwicklung einer Arbeitgebermarke, mit zahlreichen Beispielen aus meiner Beratungspraxis, näherbringe, gehe ich zunächst auf die strategische Bedeutung einer attraktiven Arbeitgebermarke ein. Anschließend beleuchte ich die Entwicklungen von Employer Branding im Zusammenspiel mit den Themen rund um Social-Media-Marketing. Dabei zeige ich Ihnen, wie Sie mit einer gut ausgearbeiteten Social-Media-Strategie die Attraktivität Ihrer Arbeitgebermarke langfristig steigern können. Ein besonderes Augenmerk lege ich auf die Kommunikationsform des Storytellings, welches in den letzten Jahren, insbesondere durch den Erfolg von Videoformaten, immer mehr an Bedeutung gewonnen hat. In den letzten Kapiteln dieses Buches gehe ich auf die relevanten Social-Media-Plattformen ein, die für die Kommunikation Ihrer Arbeitgebermarke eine wichtige Rolle übernehmen können. Dabei habe ich das Buch so aufgebaut, dass Sie bei denjenigen Kapiteln einsteigen können, die Sie besonders interessieren. Zur Erleichterung finden Sie inhaltliche Querverweise zu anderen Kapiteln, was zum besseren Verständnis beiträgt.

Ganz bewusst verzichte ich weitestgehend auf die konkrete Benennung von Unternehmen in Verbindung bei den vorgestellten Praxisbeispielen aus der Beratung. Zum einen gehört Vertraulichkeit zu einem wesentlichen Bestandteil meiner Beratungsgrundsätze, zum anderen möchte ich Sie davon abhalten, sich zu sehr an vermeintlichen Wettbewerbern zu orientieren. Aus der Praxis weiß ich, dass die Versuchung nahe liegt, Ansätze zu imitieren, die eventuell gar nicht zu Ihrer Arbeitgebermarke passen. Zur flüssigeren Lesbarkeit verzichte ich auf eine genderspezifische Formulierung bei den in diesem Buch genannten Funktionen. Selbstverständlich sind Frauen und Männer bei allen Bezeichnungen gleichermaßen gemeint.

Der abschließende und größte Dank geht jedoch an meine Frau Monica, ohne deren Rückhalt, durchgehende Unterstützung und immer wieder neue Motivation die Gestaltung dieses Buch nicht möglich gewesen wäre.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen dieses Buches und das notwendige Durchhaltevermögen bei der Gestaltung Ihrer Arbeitgebermarke.

Christian Runkel

Inhaltsverzeichnis

1	Image der Logistik	1
1.1	Logistik and More	11
1.2	Chancen für den Mittelstand	13
	Literatur	15
2	Ihr Employer-Branding-Projekt	17
2.1	Begriffsbestimmungen	18
2.1.1	Employer Branding	19
2.1.2	Arbeitgeberattraktivität	22
2.1.3	Arbeitgeberimage	25
2.1.4	Arbeitgebermarke	28
2.2	Organisation von Employer-Branding-Projekten	32
2.3	Die drei großen Pannen beim Employer Branding	36
	Literatur	39
3	Die strategische Bedeutung Ihrer Arbeitgebermarke	41
	Literatur	44
4	Die Entwicklung Ihrer Arbeitgebermarke	45
4.1	Analyse und Strategieentwicklung	49
4.1.1	Identität Ihrer Arbeitgebermarke	53
4.1.2	Markenstrategie und Zieldefinition Ihrer Arbeitgebermarke	65
4.1.3	Zielgruppendefinition: Die Richtigen erreichen	72
4.2	Gestaltung und Umsetzung	80
4.2.1	Positionierung Ihrer Arbeitgebermarke	81
4.2.2	Das Kommunikationskonzept für Ihre Arbeitgebermarke	84
4.2.3	Die interne Kommunikation Ihrer Arbeitgebermarke	90
4.2.4	Die externe Kommunikation Ihrer Arbeitgebermarke	95
4.3	Monitoring der Arbeitgebermarke	100
4.4	Reflexion – Ihre erste Aufgabe	105
	Literatur	109

5	Employer Branding und Social-Media-Marketing	111
5.1	Die Bedeutung von Social-Media-Marketing	114
5.2	Rahmenbedingungen für Social-Media-Marketing	118
5.3	Storytelling – mit Ihrer Arbeitgebermarke Geschichte schreiben	121
5.4	Die Social-Media-Strategie für Ihre Arbeitgebermarke	127
	Literatur	138
6	Social-Media-Plattformen für Ihre Arbeitgebermarke	139
6.1	Corporate-Plattformen	145
6.1.1	Ihre Karriereseite	147
6.1.2	Ihr Karriere-Blog	151
6.2	Content-Plattformen für Social-Media-Marketing per Video	157
6.3	Community-Plattformen	161
6.3.1	Facebook	163
6.3.2	Instagram	167
6.3.3	Twitter	171
6.3.4	XING	174
6.3.5	LinkedIn	178
6.4	Schlussfolgerungen zur Relevanz und Anwendung von Social-Media-Plattformen für Ihre Arbeitgebermarke	181
	Literatur	184

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1	Umsatz und Beschäftigte in der Logistik	4
Abb. 1.2	Produktionsvolumen der deutschen Fördertechnik- und Intralogistikbranche 2016.	12
Abb. 2.1	Employer Branding System und Zusammenhang	22
Abb. 2.2	Einflussfaktoren zur Arbeitgeberattraktivität	24
Abb. 2.3	Die Top 10 Unternehmen beim Arbeitgeberimage.	26
Abb. 3.1	Übersicht der Personalrisiken.	42
Abb. 4.1	Der Entwicklungsprozess zur Arbeitgebermarke	48
Abb. 4.2	Identitätsmerkmale der Arbeitgebermarke	54
Abb. 4.3	Auswertung der Mitarbeiterbefragung zu den Identitätsmerkmalen	58
Abb. 4.4	Präzisierung und Formulierung der Top-Identitätsmerkmale.	62
Abb. 4.5	Zieldefinition der Arbeitgebermarke	71
Abb. 4.6	Portfolioanalyse Personalbedarfsentwicklung	76
Abb. 4.7	Portfolioanalyse zur Verfügbarkeit von Funktionsgruppen am Arbeitsmarkt.	77
Abb. 4.8	Präferenzen der Zielgruppen für bestimmte Identitätsmerkmale	79
Abb. 4.9	Positionierung der Arbeitgebermarke.	82
Abb. 4.10	Das Kommunikationskonzept.	86
Abb. 4.11	Konkretisierung der Zielgruppen	87
Abb. 4.12	Mediaplanung externe Kommunikation der Arbeitgebermarke	99
Abb. 4.13	Personal Imageanzeige der Helm AG.	108
Abb. 5.1	ICR Recruitment Trends 2018: Entwicklung der Top-Themen	113
Abb. 5.2	Phasen der Social-Media-Marketing-Strategie.	129
Abb. 6.1	Recruiting Prism.	140
Abb. 6.2	Welche Social Media Plattformen Unternehmen nutzen	141
Abb. 6.3	Nutzung von sozialen Netzwerken für Imagewerbung/Employer Branding.	143

Abb. 6.4	Das Zusammenspiel der Corporate-Plattformen mit anderen Social-Media-Plattformen	146
Abb. 6.5	Die Nutzung von Kanälen zum Recruiting	147
Abb. 6.6	Anteil der Unternehmen mit Stellenanzeigen in Social-Media-Kanälen	162
Abb. 6.7	Übersicht zur Empfehlung von Social-Media-Plattformen	183

Tabellenverzeichnis

Tab. 4.1	Beispiel-Kennzahlen zur Employer-Branding-Erfolgsmessung	104
----------	--	-----

Zusammenfassung

In diesem Kapitel erfahren Sie Einzelheiten über den aktuellen Diskussionsstand zum Image der Logistik und dem Fachkräftemangel in der Branche. Sie werden erfahren, warum die Imageverbesserung in der Logistik nicht nur ein Thema für Speditionsunternehmen ist, sondern alle Branchen mit Logistikfunktionen betrifft. Zudem wird der Fokus auf die klein- und mittelständischen Unternehmen in der Logistik gelegt. Es wird verdeutlicht, welche Chancen sich gerade für diese Unternehmen mit einem proaktiven Employer-Branding-Prozess für ihre Arbeitgeberattraktivität bieten, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Die Welt der Logistik steht vor einem gravierenden Umbruch. Die Digitalisierung wird die Arbeitswelt in der Logistik grundlegend verändern. Mit neuen Robotertechnologien und künstlicher Intelligenz werden alt gediente Supply-Chain-Prozesse und komplette Warehouse-Konfigurationen infrage gestellt. Digitalisierbare Geschäftsprozesse werden zu neuen Geschäftsmodellen führen, die gerade kleine und mittelständische Unternehmen nicht nur vor neuen Herausforderungen stellen, sondern auch die bisherige Existenzbasis infrage stellen können.

Die Logistik wird zukünftig ein neues Gesicht bekommen. Gestalten werden dieses Gesicht jedoch auch weiterhin hoch qualifizierte Mitarbeiter mit logistischem und digitalem Know-how. Mit dem notwendigen Gestaltungsprozess sind einige entscheidende Fragen verbunden:

1. Sind die Unternehmen und die mit der Logistik verbundenen Institutionen auf die Neugestaltung der Arbeitswelt ausreichend vorbereitet?
2. Wie kann der Bedarf an qualifizierten neuen Mitarbeitern, gerade in der Verbindung mit neuen qualitativen Anforderungen, zukünftig gedeckt werden?

3. Ist die Branche für zukünftige Mitarbeiter mit neuem Anspruchsdenken attraktiv genug?
4. Sind Unternehmen und Institutionen in der Lage einen notwendigen Imagewandel der Logistik, weg von der wahrgenommenen Lkw-, Transport-, und Lagerwelt, hin zu einer IT-basierten Versorgung der Gesellschaft mit neuen Technologien, aktiv zu gestalten?

Für die Unternehmen, aber insbesondere für das Human-Resources-Management, wird sich der Fokus der Aktivitäten in Richtung verstärkter Image- (Branchen-) und Marken- (Arbeitgebermarken-) Entwicklung richten müssen, um die Wettbewerbsfähigkeit sicher zu stellen. Die Steigerung der Attraktivität logistischer Arbeitsplätze und eine damit einhergehende Imageverbesserung der gesamten Branchenwahrnehmung, sollten zu zentralen Zielen werden. Einen wesentlichen Lösungsansatz zur Erreichung dieser Ziele bietet ein professionell und ganzheitlich gestalteter Employer-Branding-Prozess. Doch selbst die besten Marken mit hoher Attraktivität bleiben im Dunkeln, wenn es nicht gelingt, eine breite Öffentlichkeit zu erreichen. Imageverbesserung benötigt Kommunikation auf allen Ebenen, unter Einbeziehung von relevanten Social-Media-Marketing-Strategien.

Wie Unternehmen diesen Spagat bewältigen können und ihre langfristige Wettbewerbsfähigkeit mit einer attraktiven Arbeitgebermarke, verbunden mit einer zielgruppenorientierten Rekrutierung bewältigen können, ohne den Branchenfokus zu verlieren, werde ich Ihnen in diesem Buch vorstellen.

In diesem Kapitel werde ich zunächst die Ausgangssituation der Logistik im Hinblick auf den derzeit akuten Fachkräftemangel und einer vermeintlich bestehenden Imageproblematik beleuchten. Zudem werde ich in den folgenden Kapiteln darauf eingehen, warum Employer Branding für die Logistik nicht nur ein Thema für klassische Speditionsunternehmen darstellt, beziehungsweise welche Chancen sich gerade für mittelständische Unternehmen mit einer attraktiven Arbeitgebermarke bieten.

Fachkräftemangel

Der Deutsche Industrie- und Handelstag (DIHK) kommt im Rahmen einer Umfrage 2018 zum Ergebnis, dass es zu wenige Fachkräfte am Bau, in der Logistik, in der Pflege und im Gastgewerbe gibt. Der Fachkräftemangel wird zu einer zunehmenden Belastung für Unternehmen. Die Folge seien sinkende Wachstumspotenziale sowie Hemmnisse für Innovationen und Investitionen. Laut einer Umfrage unter rund 24.000 Unternehmen hat fast jede zweite Firma inzwischen Schwierigkeiten, offene Stellen mit Fachkräften zu besetzen; vor einem Jahr waren es 37 %. Der DIHK schätzt aus hochgerechneten Antworten in der Befragung, dass insgesamt rund 1,6 Mio. Stellen in Deutschland längerfristig nicht besetzt werden können (Deutscher Industrie- und Handelskammertag 2018).

Das Wirtschafts- und Investitionsklima in Deutschland entwickelt sich aktuell weiterhin positiv. Einer der Profiteure dieser Entwicklung ist die Logistik mit all seinen Branchenbereichen. Die Kölner Rewe Group will in den kommenden vier Jahren rund 600 Mio. EUR in ihre Logistik investieren und bis 2025 sieben neue Logistikzentren bauen.

Dabei will REWE auch die Automatisierung ihrer Logistik weiter vorantreiben und die Voraussetzungen für den späteren Einsatz von Robotern schaffen (Logistik Heute 2018). Der Onlinehändler Amazon will im neuen Logistikzentrum im Mönchengladbacher Stadtbezirk Rheindahlen nicht nur 1000 neue Arbeitsplätze schaffen, sondern auch bis zu 4000 Roboter einsetzen. Ähnliche Entwicklungen wird Amazon im zukünftigen Logistikzentrum im Süden Hamburgs vorantreiben (LOG.Mail 2018). Diese beiden Beispiele aus der Handels- und Onlinebranche verdeutlichen, dass trotz weiterer Digitalisierung und Robotertechnik der Bedarf an Mitarbeitern weiter steigt. Der Direktbedarf an Mitarbeitern führt zu einer weiteren Nachfrage im Zuliefererbereich der Logistik. Durch neue oder modernisierte Logistikzentren steigt die Nachfrage für Unternehmen aus der Intralogistik, genauso wie bei den Logistikplanungsunternehmen und den logistischen Immobilienentwicklern. Die Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeitern steigt weiterhin stetig an und kann nur eingeschränkt gedeckt werden.

Die Frankfurt University of Applied Sciences hat den Fachkräftemangel in der Logistik und die sich daraus ergebenden Handlungsfelder für das Personalmanagement im Juni 2016 in einem Studienbericht zusammengefasst.

Vom Fachkräftemangel betroffen sind überwiegend die gewerblichen Funktionen (bei 55 % der teilnehmenden Firmen), aber auch die kaufmännischen Funktionen (bei den restlichen Befragten). Am längsten müssen die meisten Unternehmen nach Führungskräften suchen. Fast zwei Drittel der Teilnehmer hält es für schwierig sie anzuwerben. Auf der ersten Position unter den meistgesuchten gewerblichen Mitarbeiter stehen Fachkräfte für Umschlag und Lagerlogistik, und direkt danach die Disponenten sowie die Fahrer/Zusteller. Etwa die Hälfte der Teilnehmer nannte Data-Scientists und IT-Fachkräfte als Berufsgruppen, die schwer zu rekrutieren sind. Unter Nachwuchsfachkräften gelten Auszubildende in kaufmännischen Berufen, sowie in Warenumschlag und Lagerberufen als am anspruchsvollsten zu finden.

Für die Suche nach neuen Führungskräften benötigen die meisten Unternehmen zwischen 3 bis 5 Monate. Das kann mit den hohen Anforderungen an diese Bewerber zu tun haben, wenn es um Qualifizierung oder Erfahrung geht. Jeweils 21 % der Betriebe suchen nach neuen Mitarbeitern für Führungspositionen zwischen fünf bis sieben Monate.

Fachkräfte für Umschlag und Lagerlogistik stehen auf der Liste der gesuchten Mitarbeiter sehr weit oben. Über die Hälfte der Betriebe ist nach diesen Fachkräften zwischen ein bis drei Monate auf der Suche.

Der Recruiting-Aufwand hat sich im Rahmen eines Vergleichszeitraums von fünf Jahren bei 83 % der befragten Unternehmen deutlich erhöht. Der Mangel an geeignetem Personal ist seit 2011 spürbarer geworden. Diese Entwicklung ist mit wachsenden Kosten der Personalarbeit verbunden. Der sich aufbauende Personalmangel kann zu Verzögerungen in der Abwicklung der täglichen Geschäftsprozesse führen und verlangt mehr Aufwand seitens der bestehenden Belegschaft, die oft zusätzliche Aufgaben übernehmen muss.

Der Findungsprozess für neue Fachkräfte wird durch den relativ schlechten Ruf der Branche erschwert. Keiner der Teilnehmer sieht das Image der Logistikbranche als „sehr gut“ und nur etwa ein Viertel würde es als „gut“ bezeichnen. Die Hälfte der befragten Teilnehmer stuft das Image der Branche als „befriedigend“ ein (Czernin, J. und Schocke, K.-O. 2016)

Zu einem ähnlich gelagerten Ergebnis kommt das Hamburger Abendblatt (2018) bei einer regionalen Untersuchung des Hamburger Arbeitsmarktes (Hamburger Abendblatt 2018). Von 17.562 freien Arbeitsstellen, die bei der Bundesagentur für Arbeit Hamburg gemeldet waren, entfielen 3699 auf den Sektor Verkehr und Logistik, also 21 %. Durchschnittlich bleiben die vakanten Logistikpositionen in Hamburg drei Monate unbesetzt. Der Verein Hamburger Spediteure geht davon aus, dass sich der Fachkräftemangel in der Logistik weiterhin verschärfen wird.

Logistik im Wettbewerb mit anderen Branchen

Mit rund drei Millionen Beschäftigten und 258 Mrd. EUR Umsatz im Jahr 2016 ist die

Logistik in Deutschland der drittgrößte Wirtschaftsbereich, und bildet damit das Rückgrat für den wirtschaftlichen Erfolg der Industrie und des Handels (siehe Abb. 1.1).

Bedingt durch die Digitalisierung, einer weiter fortschreitenden Automatisierung und dem Einsatz von Robotertechnologien verändert sich der Bedarf an qualifizierten Fachkräften und Spezialisten in der Logistik. Die Berufsfelder werden stärker geprägt sein

Supply Chain Management und Logistik



Umsatz und Beschäftigte in Deutschland

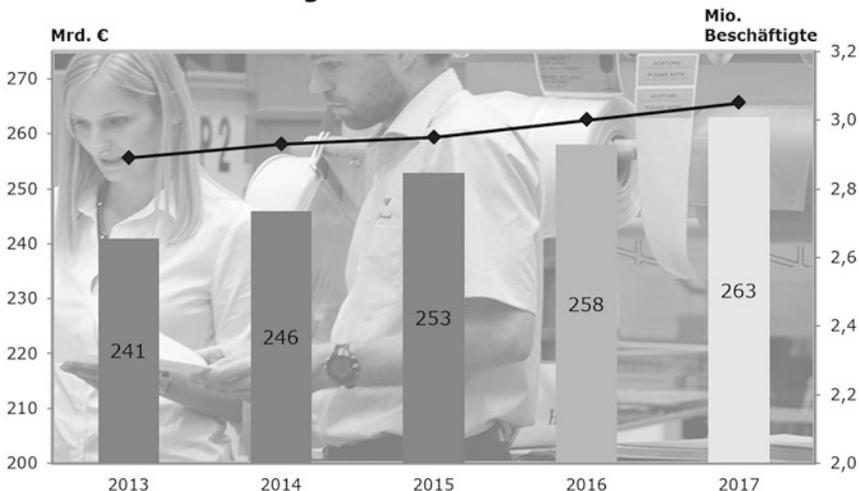


Abb. 1.1 Umsatz und Beschäftigte in der Logistik. (Quelle: Bundesvereinigung Logistik)

von Ingenieuren und IT-Spezialisten. Damit steht die Logistik im starken Wettbewerb mit der Automobilindustrie, seinen Zulieferern, dem Maschinenbau und nicht zuletzt den großen IT-Unternehmen. Das falsche Bild, das zur Logistik vorherrscht, oder besser gesagt das Image, sind ein nicht zu unterschätzendes Hindernis auf dem Weg zu einem erfolgreichen Recruiting.

Die Verbesserung des Images steht auch im Fokus der Bundesvereinigung Logistik. In einem Interview vom 16. Januar 2018 sagte Prof. Dr. Robert Blackburn, Vorstandsvorsitzender der Bundesvereinigung Logistik:

Wir brauchen ein stärkeres Logistik-Branding. Meine Vorstandskollegin Frauke Heistermann und der BVL-Themenkreis Image der Logistik treten seit Jahren dafür ein. Logistik ist eine tolle Branche, aber unser Wirtschaftsbereich steht am Arbeitsmarkt im Wettbewerb mit der Automobilindustrie, dem Maschinenbau oder auch dem Handel. Das ist eine Herausforderung, denn über diese Branchen wissen die meisten Menschen mehr als über die oft im Hintergrund agierende Logistik. Es ist notwendig, zu informieren und gleichzeitig an der emotionalen Wahrnehmung zu arbeiten (DVZ 2018).

Die zentrale Frage für die Logistik

Welche Schritte sind für die Verbesserung des Branchenimages notwendig?

Ziele des Themenkreises Image der Logistik Um die Logistik sichtbarer zu machen, ihr Image nachhaltig zu verbessern, sowie Menschen für die Logistik zu gewinnen, wird der Themenkreis „Image der Logistik“ der BVL, Fachdiskussionen kanalisieren, Anstöße geben und mit eigenen Aktionen Zeichen setzen. Sind die Facetten der Logistik durch die positive, verständliche und aufklärende Kommunikation in Form aufeinander abgestimmter Aktionen kontinuierlich präsent und sichtbar, kann die Logistik als drittgrößte Branche Deutschlands erfolgreicher agieren. Der Themenkreis verfolgt mit der Kampagne und anderen Maßnahmen drei wesentliche, aufeinander aufbauende Ziele (Bundesvereinigung Logistik 2017, S. 7–8).

Sichtbarkeit: Zunächst geht es darum, die Sichtbarkeit des Wirtschaftsbereiches in der Öffentlichkeit und speziell bei den Stakeholdern und Zielgruppen zu erhöhen.

Image verbessern: Durch Information und Kommunikation der Stärken und Leistungen verdeutlichen die Aktionen die Relevanz des Wirtschaftsbereiches und liefern ein umfassendes Bild der Logistik in ihrer ganzen Bandbreite.

Aktivieren: Darauf aufbauend sollen Stakeholder, Bürger, Verbraucher, aber auch die Unternehmen und Menschen innerhalb des Wirtschaftsbereiches selbst zu Entscheidungen und zum Handeln im Sinne des Wirtschaftsbereiches aktiviert werden.

Die Wahrnehmung der Logistik in der Öffentlichkeit muss sich grundlegend ändern. Dabei sollte es gelingen, dass die Welt der Logistik und ihre darin verbundenen Unternehmen und Institutionen.

- Problemlöser für die Versorgung der Öffentlichkeit sind,
- einen hohen Nutzen für die Öffentlichkeit bieten,

- innovative und grüne Technologien entwickeln, die eine spezialisierte IT erfordern,
- eine attraktive Ausbildung, Jobs und Karrieren auf allen Qualifikationsebenen, außerhalb von Lkw, Lager und Verwaltung bietet,
- eine hohe Effizienz für andere Branchen und Produkte gewährleistet und
- ein Treiber von Innovationen ist, der für eine Vernetzung mit anderen Branchen steht.

Im Sinne der Arbeits- und Unternehmensattraktivität sollte deutlich werden, dass in der Logistik moderne, gut ausgebildete Menschen, ob als IT-Manager, Projektleiter, Logistikplaner oder Top-Führungskraft, tätig sind. Es gibt ausreichend spannende Geschichten über die Menschen und ihre Arbeitsplätze in der Logistik zu erzählen. Im Sinne eines Employer Branding mit attraktiven Arbeitgebermarken müssen alle Kommunikationskanäle, speziell die der Social-Media-Plattformen genutzt werden, um eine Imageveränderung zu bewirken.

Logistik wird zum Gestalter der Zukunft – Das hemdsärmelige Image der Branche ist Vergangenheit: Interview mit Frauke Heistermann

Als Vorstandsmitglied der Bundesvereinigung Logistik (BVL) haben Sie 2015 das Thema Image der Logistik aufgegriffen. Hierzu wurde ein Arbeitskreis, bestehend aus Mitgliedern von Industrie, Handel, Logistikdienstleistern, Wissenschaft und Medien ins Leben gerufen. Was hat Sie zu diesem Schritt veranlasst, und wie sehen die konkreten Ziele des Arbeitskreises aus?

Ich glaube, dass wir es uns schlichtweg nicht mehr leisten können, ein Außenbild der Logistik zu vermitteln, welches weit hinter der tatsächlichen, starken Leistungskraft dieser Branche hinterherhinkt. Wir wollen uns doch beim Wettstreit um die besten Mitarbeiter nicht freiwillig in die hintere Reihe stellen, oder? Und dabei hat unsere Branche so viele spannende Geschichten zu erzählen und Inhalte zu vermitteln, sie tut es nur zu wenig und mit zu geringer Leidenschaft und Emotion. Das wollte ich ändern und habe deshalb den Themenkreis ins Leben gerufen.

Der Themenkreis versteht sich als Think Tank. Wir wollen Fachdiskussionen zum Image kanalisieren, Anstöße geben und damit andere Stakeholder aus der Logistik motivieren, selbst für ein positives Image einzutreten und aktiv zu werden.

Logistik soll als attraktives Arbeitsfeld, als unabdingbarer Faktor für die eigene Lebensqualität und als wertvoller Baustein für wirtschaftlichen Erfolg gesehen, verstanden und positiv assoziiert werden.

Da es sich hierbei schon um eine Mammutaufgabe handelt, konzentrieren wir uns im ersten Schritt auf den Bereich der Mitarbeitergewinnung für unsere Branche. Hier sehen wir einen großen Schmerzpunkt der Logistik, der durch ein besseres Image und in dem Zusammenhang auch das Employer Branding verbessern kann.

Das Image beschreibt die Wahrnehmung der Logistik in der Öffentlichkeit. Wie wird die Branche aus Ihrer Sicht aktuell wahrgenommen, und welche Auswirkungen hat diese Wahrnehmung für die Unternehmen in der Logistik?

Unser Themenkreis hat bei Studenten ein Fremdbild der Logistik erheben lassen. Das aus meiner Sicht interessanteste Ergebnis: Viele beurteilen das Image der Logistik als gut (das hat uns gefreut), aber genauso viele schätzen die Bedeutung der Logistik als eher gering ein, verglichen mit anderen Abteilungen wie Finanzen, Produktion, Marketing oder Sales (das hat uns geschockt). Die Auswirkung einer solchen Einschätzung ist fatal für unsere Branche: Nachwuchstalente wollen in Bereichen mit hoher Relevanz und Einfluss arbeiten, da sie diese in der Logistik nicht sehen, gehen sie uns verloren.

Ein anderes Beispiel: Logistik hat immer massive Probleme bei der Umsetzung von Immobilienprojekten, da die Öffentlichkeit und auch die lokalen Politiker oft dagegen Stimmung machen. Wir müssen der Öffentlichkeit verdeutlichen, dass Logistik ihr wichtigster Versorger ist und damit ihren Wohlstand sicherstellt. Dazu müssen wir in einen aktiven und auch andauernden Dialog mit der Öffentlichkeit treten und dürfen uns nicht auf das Bild des „Stau – und Lärmproduzenten“ reduzieren lassen.

Die Unternehmen der Logistik sind nicht unbedingt dafür bekannt, Vorreiter für Veränderungen zu sein. Wie haben die Mitgliedsunternehmen der BVL bisher auf die Aktivitäten reagiert? Haben Sie den Eindruck, dass ein Soft-Fact wie das Image als relevante Problemstellung erkannt wird?

Die Bandbreite der Reaktionen ist so vielfältig wie unsere Branche und reichen von „Image ist nicht relevant, damit verdienen wir keinen Cent mehr“ bis hin zu klarer Unterstützung, „gut, dass ihr endlich aktiv werdet, es ist fünf vor zwölf, wo kann ich mitarbeiten?“.

Ich bin der Überzeugung, dass der Schlüssel darin liegt, den Unternehmen zu vermitteln, dass Imagearbeit nicht bedeutet Hochglanzprospekte zu produzieren. Es bedeutet, den guten Content, die guten Geschichten, die die Logistik tagtäglich erlebt, zu erzählen. Darüber findet unsere Branche Gehör und Interesse – beides fördert unseren Erfolg. Ein Schlüssel ist zum Beispiel die Digitalisierung, über die unsere Branche nun massiv Innovationen produziert, technologisch aktiv ist und schon allein damit dem Image der hemdsärmeligen Branche entgegenwirkt.

Ist die Imageproblematik der Branche im Kern nicht auch auf die fehlende Attraktivität einiger Arbeitsplätze in der Logistik und letztlich auch der Unternehmen als Arbeitgeber zurückzuführen?

Das ist sicherlich richtig. Am Image zu arbeiten, darf daher auch nicht bedeuten, Dinge schön zu reden. Aber gute Dinge dürfen auch nicht kleingeredet werden. Wir müssen unsere Branche so darstellen wie sie ist. Und dazu zählen die Fahrer und Lagerarbeiter, genauso wie der Data-Analyst, der Projektmanager oder der Innovationsmanager (übrigens m/w). Das Unternehmen als Arbeitgeber steht in der Verantwortung, sich zu überlegen, wie es attraktiv für neue und bestehende Mitarbeiter sein kann. Wer das gut macht, wird talentierte Leute für sich gewinnen, wer das nicht gut macht, zieht den Kürzeren.

Sind aus Ihrer Sicht nur die klassischen Logistikdienstleister von der Thematik betroffen, oder gilt dies auch für die Intralogistik und Logistikbereiche innerhalb des Handels oder der Industrie?

Aus meiner Sicht gilt: Je stärker eine Marke ist, desto einfacher ist es, gute Mitarbeiter zu finden. Dies gilt für starke Marken bei den Logistikdienstleistern wie auch bei Industrie oder Handel. Für alle gilt aber gleichermaßen: Solange Nachwuchskräfte die Relevanz und den Wertschöpfungsbeitrag der Logistik nicht erkennen, werden sie sich tendenziell immer für andere Aufgabengebiete entscheiden und uns damit verloren gehen.

Hat der Themenkreis schon erste Ergebnisse erzielen können? Haben Sie zwischenzeitlich schon eine Bewusstseinsänderung zum Thema, bei den Unternehmen der Logistik wahrnehmen können?

Allein kann der Themenkreis der BVL noch keine Bewusstseinsänderung schaffen. Aber durch unsere Aktionen und die Berichterstattung der Medien, die auch im Themenkreis vertreten sind, haben wir das Thema Image innerhalb unserer Branche adressiert, Diskussionen angestoßen und damit das Thema sensibilisiert. Hinzu kommt aktuell der Kampf um Nachwuchstalente. Er verschafft uns ein weiteres Momentum, durch das die Unternehmen erkennen, das Image ein wichtiges Thema ist.

Welche Kernbotschaften sollte die Branche und damit auch die Unternehmen kommunizieren und welche Kommunikationskanäle bieten sich in besonderem Maße an?

Mein Wunsch wäre, eine gezielte, branchenweite Kampagne zur Stärkung des generellen Logistik-Brandings. Hier wäre die Hauptbotschaft, Logistik als Ermöglicher von Wohlstand und Versorgungssicherheit darzustellen, als wachsende Branche mit attraktiven Arbeitgebern. Auf dieser erhöhten Wahrnehmung und dem Interesse an Logistik könnte dann jedes einzelne Unternehmen mit seiner eigenen Kampagne aufsetzen.

Bei der Wahl der Kommunikationskanäle kommt es natürlich auf die Zielgruppe an. Ich persönlich würde allerdings verstärkt auf Kampagnen über die neuen Medien setzen, da ich hier das beste Kosten-/Nutzenverhältnis sehe.

Kommen wir zu einem weiteren Thema, das die Diskussionen in den letzten zwei Jahren besonders intensiv bestimmt hat, die Digitalisierung. Welche Rolle spielt aus Ihrer Sicht die Digitalisierung, respektive Logistik 4.0, für die Attraktivität der Logistik?

Digitalisierung und ein besseres Branding für die Logistik gehen eine wunderbare Symbiose ein. Branding braucht einen guten Inhalt und den liefert uns aktuell die Digitalisierung. Sie zeigt, wie innovativ, hoch-technologisiert unsere Branche sein kann, beziehungsweise wie sie zum Gestalter der Zukunft avanciert. Vorausgesetzt, sie nutzt die Chancen der Digitalisierung aktiv, statt nur skeptisch und abwartend zuzuschauen. Digitalisierung liefert uns Inhalte auf dem Silbertablett,