

Employee Experience

Vom “nice to have” zum “must have”

HOME > WIRTSCHAFT > SO DRÜCKT DER MANGEL AN ARBEITSKRÄFTEN DEUTSCHLAND IN DIE DAUERKRISE

Trotz Flaute 1,3 Millionen offene Stellen: So drückt der Mangel an Arbeitskräften Deutschland ab jetzt in die Dauerkrise



Romanus Otte

🕒 05 Sep 2024



Trotz “Krise” viele Stellen offen:

Deutschland 1,3 Mio (IAB)

Österreich 174.000 (Statistik Austria)

Schweiz 90.000 (jobs.ch)

Rente ↑

~~Arbeit~~

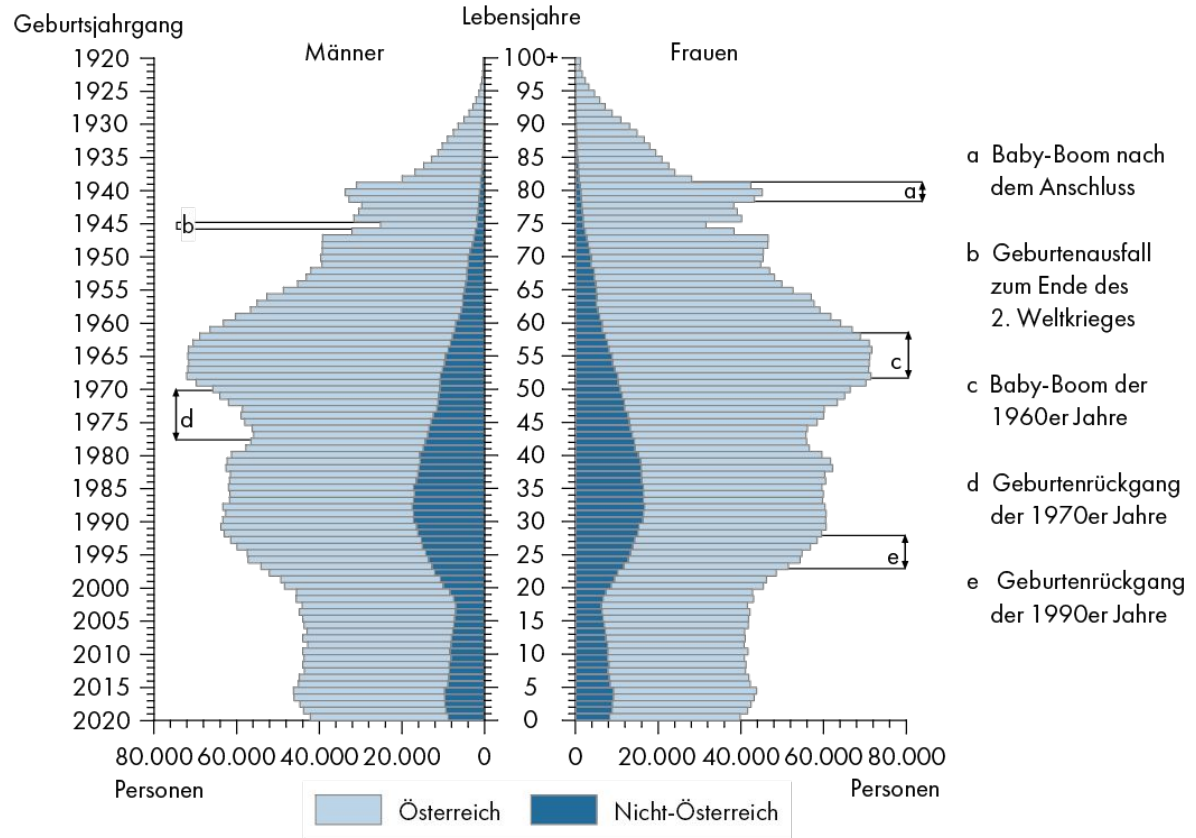
Seit 2019/20 treten im DACH- Raum
mehr Menschen
aus dem Arbeitsmarkt aus, als ein.

Bevölkerungspyramide am 1.1.2021 nach Staatsangehörigkeit

Österreich

2029

- in diesem Jahr geht der Großteil des Jahrgangs 1964/65 in Pension
- und der Jahrgang 2009/10 tritt in Arbeitsmarkt ein
- **Lücke in Ö von ca. 70.000 potenziell Erwerbstätigen in nur einem Jahr (D 700.000)**
- betrifft jede Firma - zwischen 2 und 25 %



2024

Vergleich der Geburten in Bezug auf Ein- und Austritte aus dem Arbeitsmarkt

(Jahrgang 1958 geht planmäßig in Ruhestand, Jahrgang 2004 kommt erstmals voll auf Arbeitsmarkt)



1958: 1,7 Mio Geburten, 2004: 705.000 Geburten (1 Mio Differenz)



1958: 130.000 Geburten, 2004: 77.500 Geburten (53k Differenz)



1958: 97.000 Geburten, 2004: 72.800 Geburten (24k Differenz)

Dieses Szenario betrifft 95 % aller Firmen.



GESCHLOSSEN
-KEIN PERSONAL-

Beispiel

Konkreter Impact auf Unternehmen

Firma "Beispiel GmbH"

- 1.300 Mitarbeitende
- 167 Mio € Umsatz
- Durchschnittsgehalt € 71.000.- (spezialisierte Mitarbeitende)
- Produktionsratio: 1,81 (vergleichsweise niedrig)
- Wertbeitrag je Mitarbeiter:in = € 128.510.-
- Pensionsbedingte Abgänge bis 2030: 7 % = 90 Personen

Fehlender Wertbeitrag wegen Abgängen (fix) = € 11,5 Mio.



Massiv erhöhte Wechselbereitschaft

Randstad Studie 2024: 70 %

EY Jobstudie 2023: 58 %

Studie BCG 2023: 63 %

Gallup 2024: 45 %

PWC 2024: 42 %

An open oyster shell is shown floating in water. Inside the shell, instead of an oyster, is a bright blue buoy with a metal ring. The buoy is partially submerged, and water droplets are visible on its surface. The background is a close-up of the water's surface with ripples.

Geringe emotionale Bindung

nur 14 % der Beschäftigten fühlen sich stark mit ihrem Arbeitgeber verbunden
19 % haben bereits innerlich gekündigt (Gallup Engagement Index)

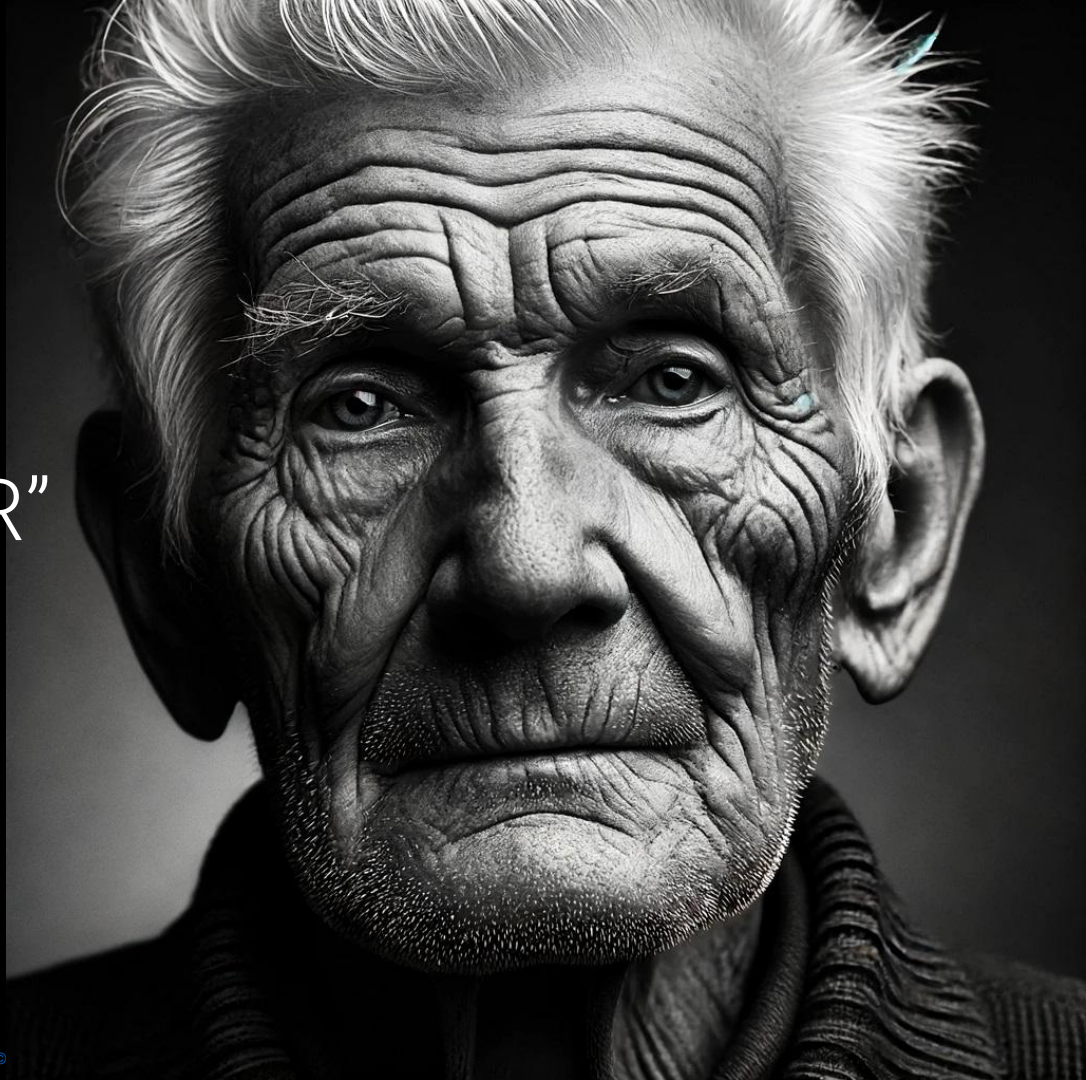
Das wahre Dilemma:

Wenn zusätzlich zu den altersbedingten Abgängen weitere (jüngere) Mitarbeitende das Unternehmen verlassen.

Unternehmen brauchen dringend echte Alternativen, die sie selbst unter Kontrolle haben und die zusätzlich einen positiven Effekt für die Company haben.

“Alles easy in HR”

Markus 33, HR Manager

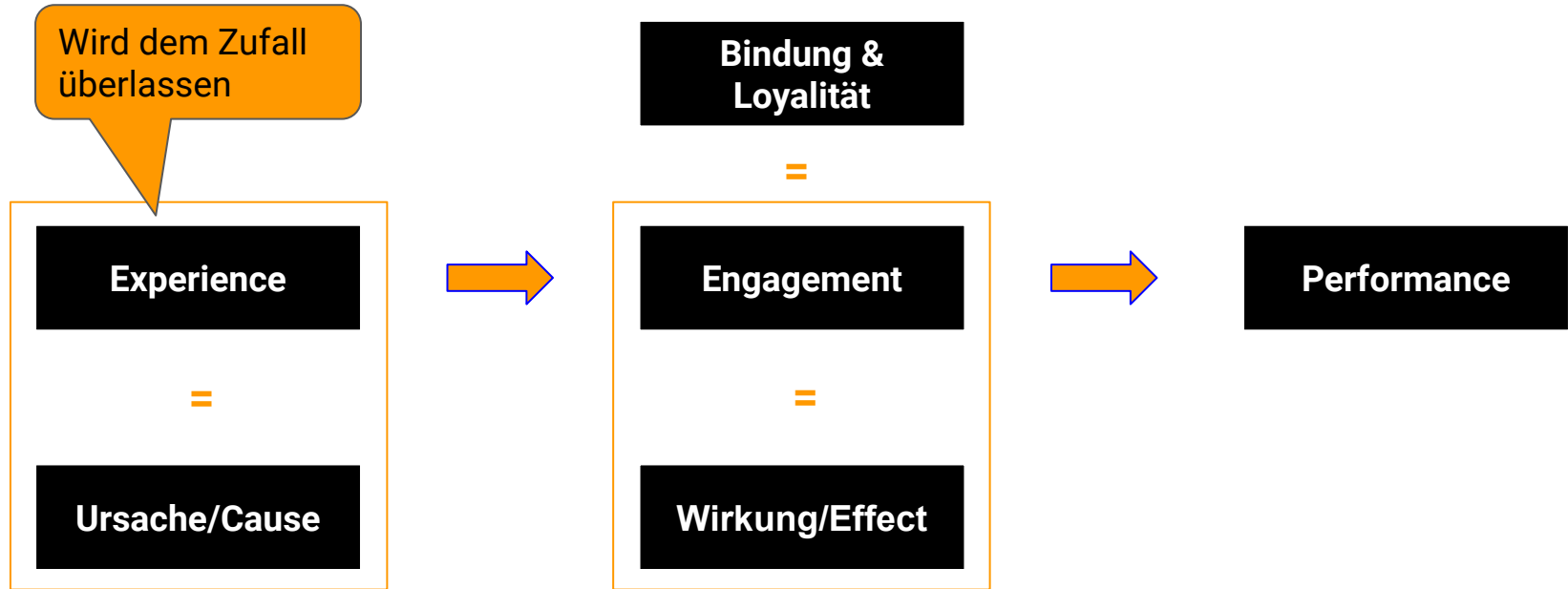


1 4 3

Umgerechnet = 5 - 7 Monate
Dauer für Nachbesetzung von Stellen
(je nach Berechnung Kalender-/Arbeitstage)

**Es bleibt erfolgreich, wer (die besten)
Mitarbeitende besser halten kann, als
andere...**

Retention ist das “neue” Recruiting.



Die Logik von Ursache und Wirkung

Employee Experience Management

EX Management ist die aktive Gestaltung der
Erlebnisse von Mitarbeitenden, ...

... die sie mit und in einem Unternehmen
haben, mit dem Ziel ...

...mehr emotionales Commitment zum Unternehmen und dessen Zielen zu erzeugen.

Praktische Umsetzung

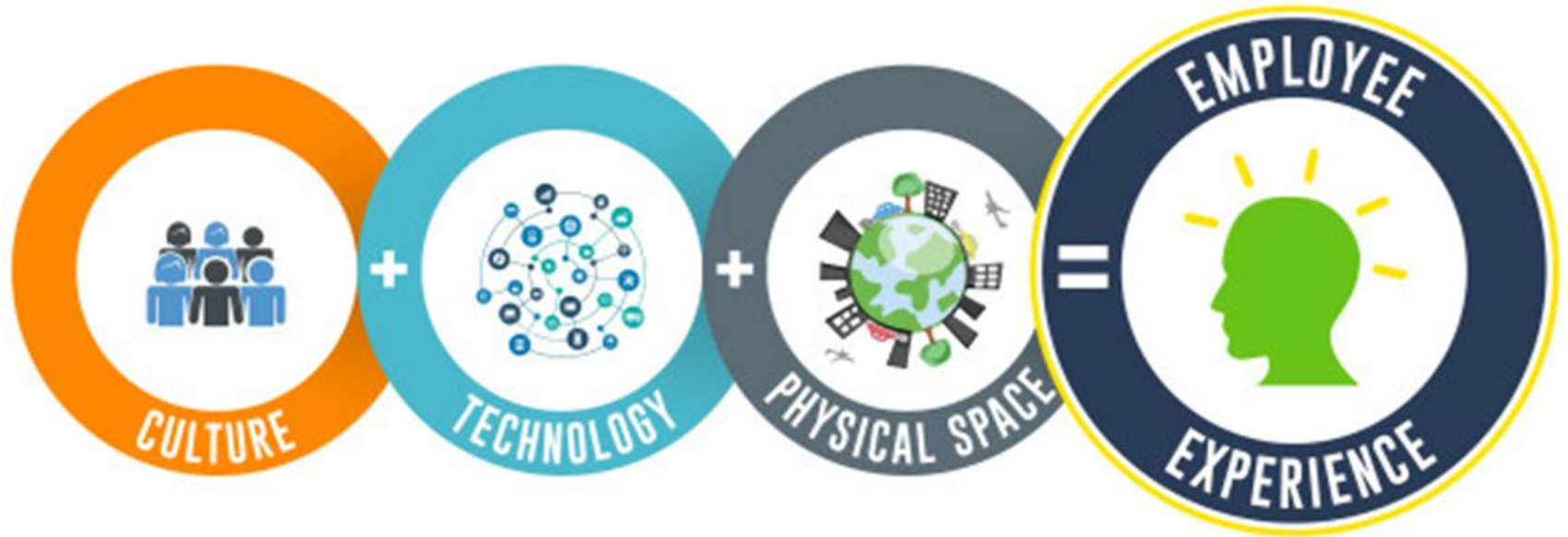
Mehr Employee Engagement.

Entsteht nicht durch mehr
Benefits, Boni oder Incentives...

Das gelingt vor allem durch
aktives Employee Experience
Management.

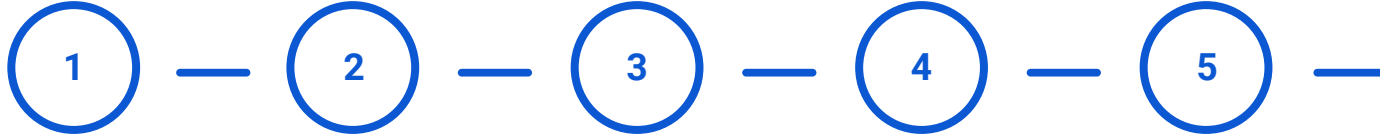
Je größer Organisationen sind,
umso mehr System brauchen diese.

THE EMPLOYEE EXPERIENCE EQUATION



Drei Dimensionen von EX: physical - digital - cultural

Die Implementierung



EXploration

Organisation und Team
bereit machen für den
Shift von HR zu EX

EXpectation

Onboarding der
Stakeholder in HR und
Führungskräfte

EXtraction

Sentiment in der
Organisation verstehen
und Prioritäten daraus.

EXperiment

Aktive Gestaltung von EX
und Etablierung neuer
Erlebnisstandards.

EXpansion

Ausweitung der EX
Aktivitäten und
Etablierung KVP.

Die wichtigsten Learnings

Learning #1

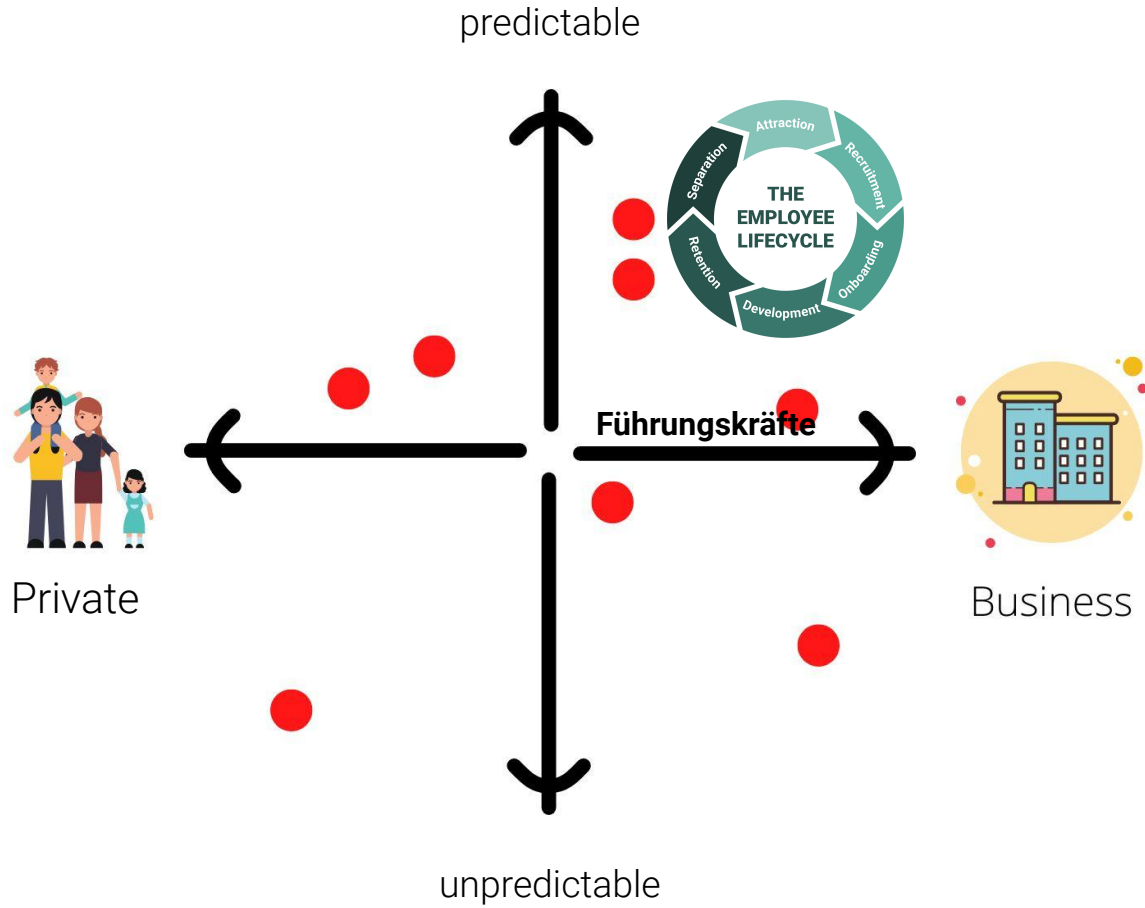
EX Management braucht *Support & Aufmerksamkeit von oben* -
das erreicht man (meist) nur durch
betriebswirtschaftliche Perspektive
(*money making oder cost saving*)

Learning #2

Wenn man die echten Pains &
Bedürfnisse der Mitarbeitenden kennt.

Learning #3

Orientiere dich dazu *nicht* am
HR-typischen Employee Lifecycle.



Learning #4

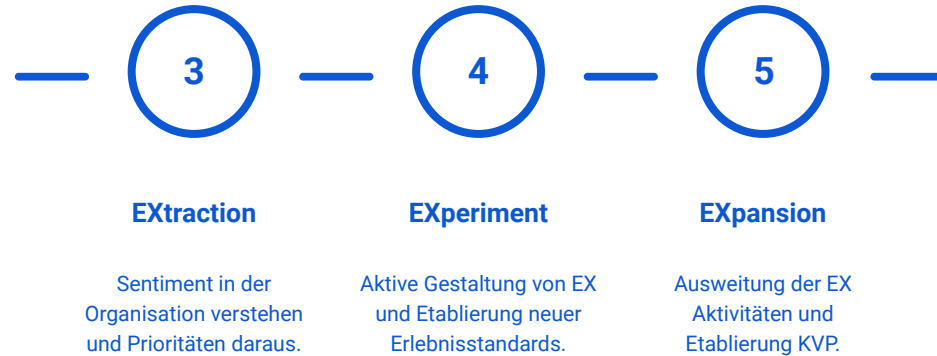
Erfolgreiches EX Management *braucht* System.

Learning #5

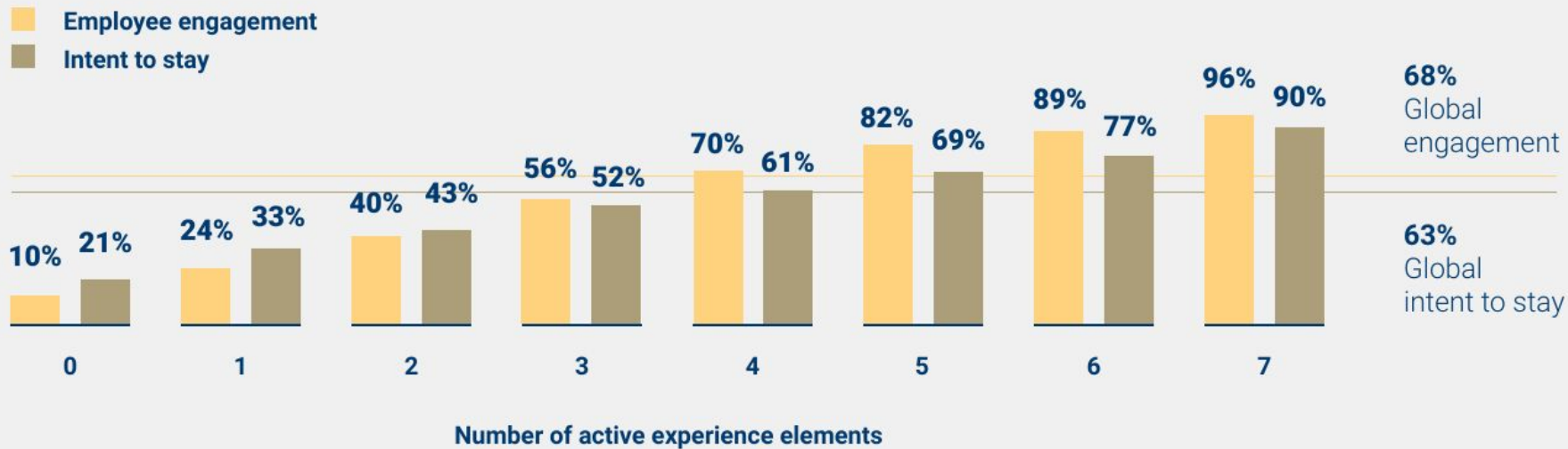
Individualisierung auf Basis eines guten
allgemeinen Experience-Levels.

Das eigentliche Ziel

Der “kontinuierliche Verbesserungsprozess”







Experience Effekt auf Engagement (Quelle: Kincentric, 2023)

Impact von Employee Experience

“Man kann nicht verbessern,
was man nicht messen kann.”

3 Komponenten

- Employee Experience
- Employee Engagement
- Treiber von EX = moments that matter

“Wir machen das nicht nur aus Nettigkeit...”

Konkreter Impact auf Unternehmen

Firma “Beispiel GmbH”

- 1.300 Mitarbeitende
- 167 Mio € Umsatz
- Durchschnittsgehalt € 71.000.- (spezialisierte Mitarbeitende)
- Produktionsratio: 1,81 (vergleichsweise niedrig)
- Wertbeitrag je Mitarbeiter:in = € 128.510.-
- Pensionsbedingte Abgänge bis 2030: 7 % = 90 Personen

Fehlender Wertbeitrag wegen Abgängen (fix) = € 11,5 Mio.

COMPANIES LEVERAGING THE RIGHT EX STRATEGIES ARE...

BUSINESS OUTCOMES

2.4x
more likely
to delight
customers

5.2x
more likely
to be a great
place to work

INNOVATION OUTCOMES

3.7x
more likely
to adapt well
to change



2.2x
more likely
to exceed
financial
targets



5.1x
more likely
to create a
sense of
belonging



5.1x
more likely
to engage
and retain
employees



4.3x
more likely
to innovate
effectively

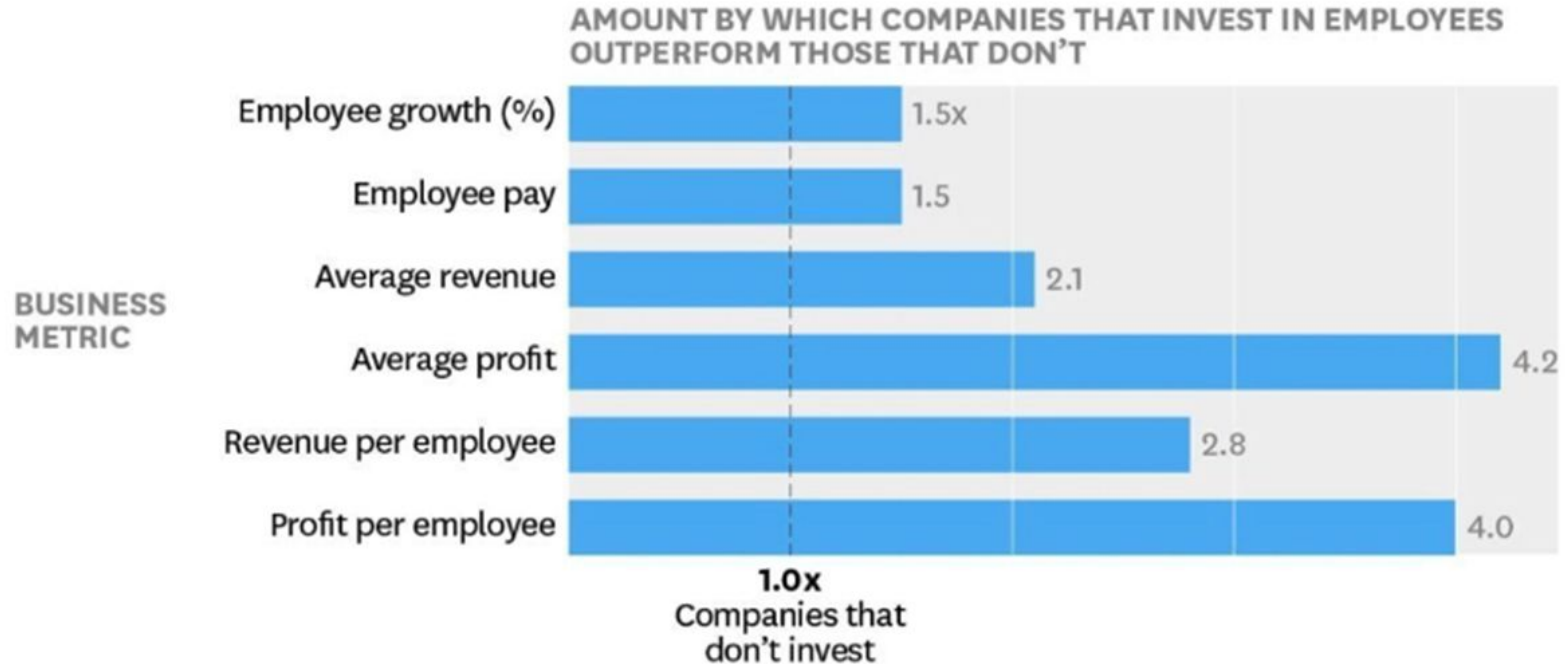
PEOPLE OUTCOMES

1

Mitarbeiter:in im Zustand “actively disengaged” kostet ein Unternehmen ca.
20.000.- Euro.

Companies That Invest in Employee Experience Outperform Those That Don't

They're four times as profitable, according to an analysis of 250 organizations.



Outperforming Vergleich (Harvard Business Review)

Vollkostenrechnung Fluktuation

KPI Beispiel: Fluktuation

Beispiel: 6.000 Mitarbeiter, 500 Personen Fluktuation (8,33 %), 18 % Recruitingkosten (als Anteil am Gehalt), Vakanz-Zeit: 102 Tage, Produktionsratio von 2,5 (jährlicher Wertbeitrag), durchschnittliches Jahresgehalt von 62.000 Euro, Recruitingkosten belaufen sich auf gerundete 5 Mio. Euro (Budget für Personalmarketing, Personalkosten sowie Aufwand der Hiring-Manager) - von Marcus Reif

Formel: Re-Hire-Aufwand + Opportunitätskosten unbesetzter Rollen + Opportunitätskosten für Ramp-up = jährliche Gesamtkosten für Fluktuation

durchschnittliches Jahresgehalt (**62.000 Euro**) x Fluktuation, absolut (z.B. **500 Personen**) x Recruiting-Kosten pro Kopf (z.B. **18 %**) + Recruiting-Budget, gesamt (z.B. **5 Mio. Euro**) = **10.580.000 Euro Re-Hire-Aufwand**

durchschnittliches Jahresgehalt (**62.000 Euro**) x Fluktuation, absolut (bspw. **500 Personen**)/365 x Produktionsratio (bspw. **2,5**) x Time-to-fill (bspw. **102 Tage**) = **21.657.534,25 Euro Opportunitätskosten**

durchschnittliches Jahresgehalt (**62.000 Euro**) x Fluktuation, absolut (bspw. **500 Personen**)/365 x Produktionsratio (bspw. **2,5**) x Ramp-up-time (bspw. **220 Tage**) = **46.712.328,77 Euro Ramp-up-Kosten**

Re-Hire-Aufwand 10.580.000 Euro + Opportunitätskosten unbesetzter Rollen 21.657.534,28 Euro + Opportunitätskosten für Ramp-up 46.712.328,77 Euro = jährliche Gesamtkosten für Fluktuation 78.949.863,01 Euro

Vorstellung

Max Lammer

- **Jurist** (Schwerpunkt Arbeitsrecht)
- **Gründer & CEO** der Employee Experience Academy
- **Podcast** “moments that matter” - mit 135+ Folgen
- **Faculty Member** bei Limak Business School und WU Executive Academy EX Management & Retention
- **div. Unternehmen** zu EX Management **begleitet** (zw. 250 und 10.000+ Mitarbeitende)





www.ex-academy.org