



„Man muss rechtzeitig verstehen, dass sich auch das Geschäftsmodell ändert“

55.000 Mitarbeiter in 17 Ländern – wie der im Eigentum der deutschen Droege-Gruppe befindliche europäische Personaldienstleistungsriese Trenkwalder International mit Sitz in Wien Digitalisierung lebt, erfuh TOP-GEWINN vom neuen Vorstandsvorsitzenden Martin Jäger.

VON ERICH BRENNER

TOP-GEWINN: Sie sind seit Kurzem Vorstandsvorsitzender von Trenkwalder International und seit eineinhalb Jahren im Konzern auch für Digitalisierung zuständig. Führen Sie das als Stabstelle oder als Abteilung?

JÄGER: Als Stabstelle. Wir haben es bewusst nicht in einen einzigen Bereich, beispielsweise IT oder Marketing, angesiedelt, denn digitales Business zu transformieren ist eine interdisziplinäre Aufgabe.

TOP-GEWINN: Die Stabstelle berichtet direkt an Sie als Vorstandsvorsitzenden des Konzerns.

Sind das Mitarbeiter aus dem Unternehmen oder haben Sie diese von extern geholt?

JÄGER: Das sind Mitarbeiter mit ganz neuen Qualifikationen und verschiedensten Hintergründen, etwa aus Digitalagenturen. Wichtig ist, dass sie sogenanntes User-Experience-Wissen mitbringen. Erfahrungen wie diese muss man von extern neu ins Unternehmen holen, weil es sonst zu lange dauert, diese Expertise intern aufzubauen.

TOP-GEWINN: Digitalisierung zieht bei Ihnen also von oben nach unten in den Konzern ein.

JÄGER: Das muss von oben kommen, ist aber kein Push, kein klassisches Drücken in die Landesgesellschaften, sondern das Anbieten von Möglichkeiten und Lösungen.

TOP-GEWINN: Welche Voraussetzungen gab es?

JÄGER: Der Beginn war einfach, denn es gab nichts (lacht). Bewerber konnten sich zwar über unsere Homepage bewerben, diese war aber beispielsweise nicht mobil optimiert. Zudem inkludierten die Formulare für Bewerber 30 bis 40 Fragen – das war überhaupt nicht userfreundlich und wenig modern. Kein Wunder, dass die Zahl der Bewerbungen über die Homepage viel zu gering war.

TOP-GEWINN: Und heute?

JÄGER: Heute greifen bereits über 50 Prozent der Nutzer mobil zu.

TOP-GEWINN: Wie muss man den Prozess der Digitalisierung aufsetzen, um am Ende eine erfolgreiche Transformation zu haben?

JÄGER: Man muss an drei Ebenen arbeiten: Userfreundlichkeit, Digitalisierung der dahinter liegenden internen Prozesse und die dritte Ebene, auf die viele Unternehmen vergessen: Man muss rechtzeitig verstehen, dass sich auch das Geschäftsmodell ändert.

TOP-GEWINN: Was bedeutet userfreundlich?

JÄGER: Es gibt eine Studie von Jobvite (Jobvite 2015 Job Seeker Nation: Inside the Mind of the Modern Job Seeker, Anm. d. Red.), die besagt, dass 18 Prozent der Jobsuche mobil auf der Toilette stattfindet.

TOP-GEWINN: Auf der Toilette ...

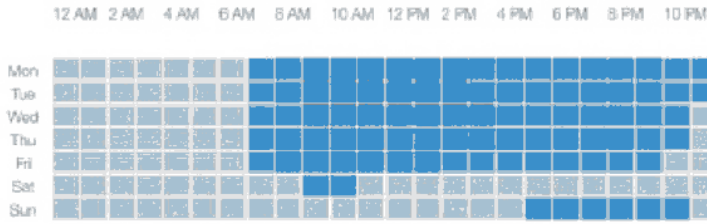
JÄGER: 21 Prozent der Leute suchen sogar während eines Meetings. 80 Prozent der Jobsuche findet über Google statt. Worauf ich hinaus will: Userfreundlich bedeutet ansprechend modern, selbsterklärend, so schnell, einfach und funktionell wie möglich. Eines unserer Entwicklungsziele lag darin, wenn jemand seinen Lebenslauf auf seinem Rechner oder auf einer Social-Media-Plattform liegen hat, soll diese Person innerhalb von 60 Sekunden in der Lage sein, sich für einen Job zu bewerben. Egal ob durch Hochladen des Dokuments, Verlinkung auf sein Profil auf Xing oder LinkedIn – die Daten werden von uns automatisch ausgelesen.

„18 Prozent der Jobsuche findet auf der Toilette statt, 21 Prozent der Menschen suchen sogar während eines laufenden Meetings mobil nach einem neuen Job.“

MARTIN JÄGER, CEO DES PERSONALDIENSTLEISTERS TRENKWALDER INT.



Foto: Pepo Schuster, astraforum.at



TOP-GEWINN: Zu welcher Tageszeit werden Jobs gesucht?

JÄGER: (Jäger zeigt auf die Tageszeiten in der Grafik oben) Wir haben unser langjähriges Bauchgefühl, neue Jobangebote am Freitag zu posten, damit Kandidaten die Jobs in Ruhe am Wochenende studieren können, nach dem Motto „Replace guts by data“ fallen gelassen. Heute wissen wir dank unserer Analysedaten, dass viele Nutzer am Morgen auf dem Weg zur Arbeit und in der Mittagspause auf Jobsuche sind. Daher veröffentlichen wir unsere neuen Stellenausschreibungen kurz vor diesen Hochzeiten.

TOP-GEWINN: Und die zweite Ebene?

JÄGER: Nur mit einer digitalen Oberfläche ist man noch lange kein digitales Unternehmen. Um Ihnen ein Beispiel zu geben: Früher wurden über die Website als pdf-Dokument einlangende Lebensläufe ausgedruckt, das waren Unmengen an Papierstapel – das konnte es nicht sein. Wir haben die dahinter liegenden internen Prozesse optimiert und automatisiert. Der Kandidat kommt, wenn Sie so wollen, ohne Medienbruch digital in unser System.

TOP-GEWINN: Und die Präsentation von Kandidaten für Ihre Kunden?

JÄGER: Läuft digital, durch Links zu den Profilen der passenden Mitarbeiter in unserem System. Dabei ist die Bedeutung der richtigen Keywords, die ein Lebenslauf benötigt, natürlich gestiegen.

TOP-GEWINN: Sie haben rund 200 Geschäftsstellen in 17 Ländern. Brauchen Sie künftig noch Berater, die real mit Menschen sprechen?

JÄGER: So gut Algorithmen auch sind, sie werden Menschen bis auf absehbare Zeit nicht ersetzen. Egal um welche Jobs es sich handelt – wir vermitteln keine Mitarbeiter, die wir nicht persönlich kennen gelernt haben. Das ist eines der größten Assets von uns.

TOP-GEWINN: Sie sprachen davon, dass viele Unternehmen auf die Transformation ihres Geschäftsmodells vergessen.

JÄGER: Es geht bei der Digitalisierung nicht nur um Technik oder um Fragen, wie welche Kundenerwartung zu erfüllen ist, sondern darum, wie man sein Business-Modell ganzheitlich anpassen muss, um Chancen tatsächlich heben zu können. Technik ist nur ein Enabler, aber kein Business Case.

TOP-GEWINN: Daher auch die Platzierung als Stabstelle und nicht als Teil eines Bereichs.

JÄGER: Genau.

TOP-GEWINN: Sie sind eines der größten Personalleasing-Unternehmen Europas. Dennoch hat man den Eindruck, dass das gegenüber dem Leasing-kleinere Vermittlungsgeschäft zunimmt.

JÄGER: In der Tat nimmt der Anteil an Personalvermittlungen zu. Gleichzeitig sehen wir keinen signifikanten Rückgang der Zeitarbeit und gehen auch in Zukunft nicht davon aus. In Österreich wird ein relativ großer Teil unseres Geschäfts immer noch mit Personal-Leasing erwirtschaftet. In Ungarn hingegen ist der sogenannte Permanent-Placement-Anteil bereits auf die Hälfte des Gewinns gestiegen.

TOP-GEWINN: Welche Anpassungen nimmt Trenkwalder dank Digitalisierung vor?

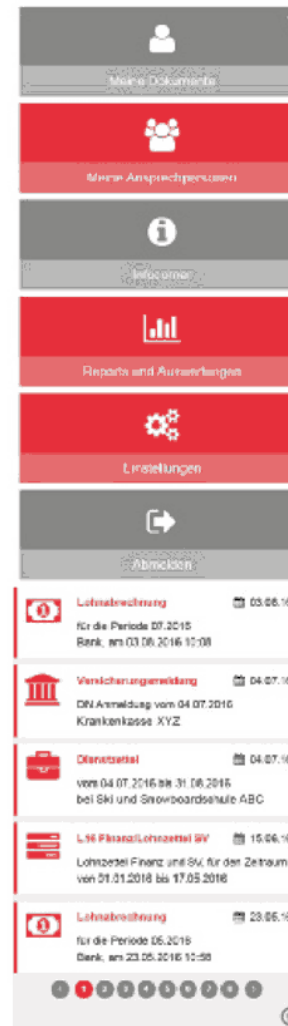
JÄGER: Wir sind zwar in der alten Welt groß geworden, aber natürlich passen auch wir unser Business-Modell je nach Land unterschiedlich schnell an. Wir nutzen die Erträge aus Leasing, um in andere Bereiche zu investieren und aufzubauen, wenn wir diese für genauso nachhaltig halten.

TOP-GEWINN: Zum Beispiel?

JÄGER: Für Skischulen haben wir ein digitales Administrationstool entwickelt, das den Schulen die Verwaltung der vielen kurzfristigen Beschäftigungsverhältnisse erleichtert und auch ein mobilfähiges Mitarbeiterportal beinhaltet, das dem Skilehrer den Zugriff auf seine persönlichen Doku-

Je tiefer das Blau, desto mehr Zugriffe weist die Web-Seite der Trenkwalder Personaldienste Österreich bei der Suche nach Jobs durch Kandidaten auf (laut Google Analytics mobile app)

Das (anonymisierte) Mitarbeiterportal der Trenkwalder Sports Austria für die Skilehrer-Lösung



Meine Ansprechpersonen.

Das sind deine Kontaktpersonen und Betreuer. Klicke dich an wie mit allen Fragen, Anliegen und Problemen. Sie helfen dir weiter.



Elva Müller
Lehnverrechnung
T: +43 XXX 123456
E: e.mueller@trenkwalder.com

mente ermöglicht (siehe Foto, Anm.). Ein anderes Beispiel ist eine Online-Lernplattform für Weiterbildungen. Auch diese ist mobil-optimiert, so dass die Mitarbeiter von überall aus und jederzeit an Schulungen teilnehmen können.

TOP-GEWINN: Rund um die Jobsuche entstehen weiterhin zahlreiche Jobportale. Man hat den Eindruck, jedes Startup will ein Plattformbetreiber werden. Auch Trenkwalder?

THIRRING: In beiden genannten Beispielen fungiert Trenkwalder bereits heute als Plattformbetreiber. Darüber hinaus haben wir 10.000 Kunden, drei Millionen Webseiten-Besucher und pro Jahr über eine Million Bewerbungen sowie eine klar definierte Zielgruppe: qualifizierte gewerbliche Kandidaten. Auch hier sprechen wir von einer länderübergreifenden Plattform mit einer hohen Skalierbarkeit. Der Unterschied zu Start-ups liegt aber vor allem darin, dass wir bereits den Marktzugang haben. Und wir haben viele Ideen.

TOP-GEWINN: Zum Beispiel?

JÄGER: Das reicht von frei-bis hinter einer Paywall liegenden Inhalten wie E-Learning, Videoinhalten etc., die auch für Firmen interessant sind, betrifft aber auch ein schnelleres sogenanntes Onboarding von Mitarbeitern. Wir diskutieren auch über neue Zugänge. Ich sage nur, warum soll sich ein Unternehmen nicht auch bei Kandidaten bewerben? Aber da stehen wir am Anfang und können noch viel vom E-Commerce lernen. Wir sind in unserem Denken immer noch zu unternehmenslastig. Unser Ziel ist, mehr über Bewerber zu erfahren, um diese vor deren Bewerbung besser und schneller ansprechen zu können. In diesem Punkt werden wir mit jedem Tag intelligenter.