

Mitarbeitende als Influencer? Echt jetzt.

Der Fachkräftemangel ist längst schon Realität. Bereits seit einigen Jahren belegen Ingenieurberufe den Spitzenplatz beim Fachkräftemangelindex. Dies fordert die Ingenieur- und Planungsbüros gleich doppelt: Einerseits fehlen die Fachkräfte. Andererseits fehlen dadurch teilweise auch die Referenzen, die für gewisse Ausschreibungen notwendig sind, und es wird schwieriger, bei Einladungs- oder Direktvergaben berücksichtigt zu werden. Was also können Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen tun, um trotzdem geeignete Fachpersonen und letztendlich spannende Aufträge für sich zu gewinnen?

Die Ingenieur- und Planungsbranche ist längst auf zwei Märkten gleichzeitig unterwegs: Zum einen auf dem Markt, auf dem die Unternehmen ihre Dienstleistungen anbieten. Dieser Markt ist hart umkämpft, die Dienstleistungen werden komplexer und technologische Kompetenzen werden immer mehr zu einem «Must-have». Der Kampf um Referenzen, Direktvergaben oder Teilnahmen per Einladungsverfahren ist schon lange eröffnet. Qualität ist dabei schon lange kein alleiniges Differenzierungsmerkmal mehr. Dieser Umstand wäre eigentlich schon Herausforderung genug. Eigentlich. Erschwert wird diese Tatsache aber zusätzlich durch den Fachkräftemangel. So ist es für Ingenieur- und Planungsunternehmen heutzutage ebenfalls «Daily Business», Massnahmen zu ergreifen, die dazu beitragen, die passenden Fachpersonen zu rekrutieren. Häufig leider mit mässigem Erfolg – die Anzahl offener Stellen bei den Planungs- und Ingenieurbüros sowie der öffentlichen Hand übersteigt die Anzahl der zur Verfügung stehenden Fachkräfte bei weitem. Öffentliche Hand und private Unternehmen buhlen um die besten Mitarbeitenden. Der zweite Markt, auf dem sich die Unternehmen behaupten müssen, ist folglich der Markt der Fachkräfte.

Wieso ist es so enorm wichtig, sich dieser Tatsachen bewusst zu sein? Und welche Rolle spielt dabei die Qualität?

Die sich rasant verändernde Arbeitswelt fordert immer mehr von Unternehmen und ihren Mitarbeitenden. Es genügt nicht mehr, «nur» gute Arbeit zu leisten, die Qualitätsstandards einzuhalten und die geforderten Aufträge auszuführen. Diese Faktoren sind in der Ingenieursbranche – also einer Branche mit komplexen und wissensintensiven Dienstleistungen, und einer Branche, in der eine gute Arbeitsqualität Grundvoraussetzung ist – kaum mehr ein Differenzierungsmerkmal. Vielmehr sind diese Faktoren als notwendige Voraussetzung zu sehen, deren Vorhandensein kaum wahrgenommen wird. Deren Nichtvorhandensein hingegen führt schnell zu Unzufriedenheit auf Seite der Kundinnen und Kunden, im schlimmsten Fall mit negativen Auswirkungen auf das Firmenimage und in der Konsequenz zum Verlust von (Folge-) Aufträgen oder gar Schadensfällen.

Was also macht ein Ingenieur- und Planungsunternehmen einzigartig? Wie kann es sich differenzieren, wenn nicht über Arbeitsqualität und Auftrags Erfüllung?

Insgesamt drei Faktoren beeinflussen den Erfolg von Unternehmen der Ingenieursbranche: Fachwissen, Beziehungen und Reputation.

Die Antwort auf die obigen Fragen lautet also: Mitarbeitende machen ein (Dienstleistungs-) Unternehmen einzigartig. Mitarbeitende im direkten Kundenkontakt, über alle Unternehmensebenen und bereiche hinweg, können das Firmenimage massgeblich beeinflussen. So kann sich ein Unternehmen vom Wettbewerb differenzieren.

Betrachtet man «nur» die Auftrags- bzw. Projektseite, so denkt man zu wenig weit. In der Ingenieur- und Planungsbranche kennt man sich. Auftraggebende wissen um die Qualitäten der Ingenieurbüros und bereits heute ist häufig nicht mehr allein der Preis



Mitarbeitende machen ein Unternehmen einzigartig und können sein Image massgeblich beeinflussen. Foto: Thomas Egli

ausschlaggebend für die Vergabe eines Auftrags. Denn spätestens seit Januar 2021, mit dem revidierten Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen wird der Qualitätswettbewerb mit der neuen Vergabekultur deutlich gestärkt. Viel entscheidender sind folglich die Mitarbeitenden, die mit den Projekten betraut werden. Ziel sollte es daher sein, die Projektakquisition stärker an dem im Unternehmen vorhandenen Knowhow auszurichten. Ist das nicht möglich, sollten Kooperationen mit Partnerbüros in Betracht gezogen werden. Wie bereits erwähnt, herrscht in der gesamten Branche ein Fachkräftemangel – wieso also nicht mit vereinten Kräften lukrative Projekte bearbeiten? Dies stärkt die eigene Position nicht nur gegenüber den Auftraggebern sondern auch gegenüber potentiellen Mitarbeitenden. Dennoch wird von dieser Möglichkeit bislang zu wenig Gebrauch gemacht.

Die Attraktivität der eigenen Unternehmensmarke können Firmen auch steigern, indem sie transparent zeigen, für was sie stehen. Was sind die Unternehmenswerte? Wie ist die Unternehmenskultur? Viele Unternehmen – nicht nur in der Ingenieur- und Planungsbranche – können diese Fragen nicht beantworten. Noch fahrlässiger ist es, wenn Vision, Mission und Unternehmenswerte von der Unternehmensleitung vorgegeben werden, diese die Werte selbst kaum leben aber von ihren Mitarbeitenden erwarten, die umfassend niedergeschriebenen Werte tagtäglich umzusetzen. Es lohnt sich also, Zeit zu investieren und gemeinsam mit den Mitarbeitenden und Führungskräften eindeutige und klar verständliche Unternehmenswerte zu definieren. Dadurch

können gemeinsam erarbeitete Werte von den Mitarbeitenden und Vorgesetzten getragen, weiterentwickelt und mit Leben gefüllt werden. So wirken Unternehmen authentisch und nahbar. Am ehesten vergleichen lässt sich das mit der Kindererziehung: Wer von seinem Sprössling erwartet, dass dieser die Tischmanieren kennt und sie immer beachtet, sich selbst aber nicht daran hält, kann nicht erwarten, dass der nächste Restaurantbesuch in positiver Erinnerung bleiben wird – den Eltern nicht und ebenso wenig dem Restaurantpersonal und den Gästen.

Wie jetzt? Ingenieure als «Mitarbeiter-Influencer»? Geht das nicht etwas weit?

Mitarbeitende sind bereits Markenbotschafter – 24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche. Ob im Familien-, Freundes- und Bekanntenkreis oder bei Kolleginnen und Kunden. Jede Äusserung über das Unternehmen hat Einfluss darauf, wie das Unternehmen in der Aussenwirkung wahrgenommen wird, sowohl positiv als auch negativ. Diese Botschaft der Mitarbeitenden wird von deren Kontakten weitergetragen, die Wirkung der Botschaft multipliziert sich somit. Wieso sollte man diesen Umstand also nicht nutzen und im positiven Sinne vermarkten? Mitarbeitende, die zufrieden sind und sich wertgeschätzt fühlen, bauen häufig eine innere Verbundenheit zum Unternehmen auf. Ihre Verbundenheit zeigen sie zunehmend gegen aussen, ihr positives Auftreten wird wahrgenommen, das Vertrauen in das Unternehmen wächst und es wird interessanter für potentielle neue Fachkräfte (sowie Kunden, Auftraggeberinnen und andere Interessengruppen).

→

Wenn es das Unternehmen also schafft, die Mitarbeitenden zu Beteiligten zu machen, indem beispielsweise Firmenwerte gemeinsam (weiter) entwickelt werden, tragen eben diese Mitarbeitenden die Werte mit Überzeugung und intrinsisch motiviert nach innen und aussen. Das Vertrauen in die Unternehmung nimmt zu, seine Attraktivität auf dem Arbeits- und Dienstleistungsmarkt steigt und das Unternehmen differenziert sich vom Wettbewerb. Ganz nebenbei steigern die Mitarbeitenden ihren eigenen Marktwert, was sich wiederum positiv auf ihre eigene Karriereplanung auswirkt.

Viele Ingenieur- und Planungsunternehmen unterschätzen den Wert ihrer Mitarbeitenden und die Wirkung, die Ingenieure und Ingenieurinnen tagtäglich mit ihrem Tun und Handeln erzeugen. Auch im Business to Business-Bereich (kurz B2B) entscheiden Menschen. Kundinnen und Kunden, die sich wertgeschätzt fühlen möchten und Auftraggeber und Auftraggeberinnen, die ihrerseits gute Projektergebnisse liefern möchten. Schaffen es die Ingenieur- und Planungsunternehmen, die Projekte kundenorientiert umzusetzen, den Kunden ihre Wertschätzung zu zeigen und zudem ihren vorhandenen Berufsstolz auch nach aussen zu tragen, erlangen sie einen entscheidenden Vorsprung gegenüber ihren Mitbewerbern.

«Influencer» müssen also nicht immer Celebrities und Persönlichkeiten sein. Mitarbeitende schaffen Vertrauen und ein authentisches und glaubwürdiges Firmenimage, gerade im B2B- und insbesondere im Dienstleistungsbereich, wo das «Endprodukt» die Dienstleistung der Mitarbeitenden ist. Auch wenn sich die beschriebenen Massnahmen nicht so einfach monetär berechnen lassen wie die Statik einer Brücke oder eines Gebäudes, so wirken sich kundenorientierte und authentische Botschaften der Mitarbeitenden mittelfristig wertsteigernd auf das Firmenimage aus. Unternehmen, die mutig genug sind, Initiativen diesbezüglich zu ergreifen, werden

belohnt mit zufriedeneren Mitarbeitenden, einer höheren Profitabilität und einer grösseren Loyalität auf Mitarbeitenden- und auf Kundenseite. Ihre Attraktivität können Firmen also steigern, indem sie sichtbar werden: Was machen die Unternehmen? Wie machen sie es und für wen? Ziel sollte es sein, Bekanntheit zu schaffen. Das kann beispielsweise über Soziale Medien, die passenden Fachzeitschriften, Fach- und Berufsverbände oder ozierendentätigkeiten passieren oder über die Website. Letztere muss leicht auffindbar sein (Stichwort: Suchmaschinenoptimierung). Ein Patentrezept gibt es nicht, jedes Unternehmen muss seinen eigenen Weg finden und immer wieder überprüfen, ob die Massnahmen wirken und diese nachjustieren.

Eine schnelle Lösung ist auch das nicht – aber der Aufwand zahlt sich aus – für das Unternehmen ebenso wie für die Mitarbeitenden.

Und langfristig?

Der Fachkräftemangel ist Realität. Eine schnelle Lösung ist nicht in Sicht. Umso wichtiger ist es für Ingenieur- und Planungsbüros ihre herausragende Leistung für die Gesellschaft in die Öffentlichkeit zu tragen – sich sichtbar zu machen und die Attraktivität ihrer Branche durch gute Vorbilder zu steigern, selbst Vorbild zu sein sowie das Branchen- und das eigene Firmenimage nachhaltig positiv zu beeinflussen: Was bedeutet es Ingenieur oder Ingenieurin zu sein? Welche unterschiedliche Facetten hat dieses Berufsbild? Wie können Mädchen schon früh für technische Berufe begeistert werden und warum entscheiden sich noch so wenig Jungs für diese Berufsbilder? Unternehmen sollten viel häufiger gemeinsam mit Schulen, Verbänden und anderen Institutionen noch intensivere Bemühungen starten. Die Förderung sollte dabei bereits auf Kindergartenstufe beginnen – nicht erst in der Oberstufe. Eine Investition in die Zukunft. Eine Investition, die sich langfristig auszahlt.

**«Mitarbeitende machen
den Unterschied»**

Kathrin Hauptenthal,
ehemalige Teamleiterin bei
ewp AG