

# recruiting trends im mittelstand 2013

Management-Zusammenfassung



**Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand**



Prof. Dr. Tim Weitzel  
Dr. Andreas Eckhardt  
Dr. Sven Laumer  
Alexander von Stetten  
Christian Maier



Otto-Friedrich-Universität Bamberg  
Goethe-Universität Frankfurt am Main  
Centre of Human Resources Information Systems – CHRIS

**monster.de**  
Das Bessere für mich.™

Elke Guhl  
Monster Worldwide Deutschland GmbH



# Vorwort

Obwohl sich durch die derzeitige Schuldenkrise im Euroraum ungünstige Rahmenbedingungen für die deutsche Wirtschaft ergeben, offenbaren die Ergebnisse der vorliegenden Studie „Recruiting Trends im Mittelstand 2013“ eine vergleichsweise gute Stimmung im deutschen Mittelstand. Einerseits zeigen sich die Teilnehmer an der Befragung zwar nicht gänzlich unbeeindruckt von den negativen Vorzeichen, andererseits blicken jedoch rund vier von zehn Mittelständlern optimistisch in die Zukunft, und lediglich 16,4 Prozent äußern eine eher schlechte Geschäftserwartung für die kommenden Jahre. Zudem planen rund 95 Prozent der mittelständischen Firmen Neueinstellungen im Jahr 2013. 47 Prozent gehen sogar von einem Netto-Anstieg der Mitarbeiterzahlen in 2013 aus. Probleme bei der Besetzung dieser freien Stellen sind jedoch aufgrund des Fachkräftemangels zu erwarten, der auch in diesem Jahr wieder ein Top-Trend für die Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand ist. Die Studienteilnehmer rechnen damit, dass über die Hälfte ihrer für das Jahr 2013 prognostizierten Vakanzen nur schwer oder gar nicht besetzbar sein werden, weil es an geeigneten Kandidaten mangelt. Die „Recruiting Trends im Mittelstand 2013“ werden dieser großen Bedeutung des Fachkräftemangels im deutschen Mittelstand im Rahmen eines eigenständigen Kapitels gerecht, in dem untersucht wird, welche Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel die befragten Mittelständler als vielversprechend ansehen und worauf man aus ihrer Sicht bei deren Umsetzung achten muss.

Ein weiterer Themenschwerpunkt der Studie liegt wie schon im vergangenen Jahr auf der viel diskutierten Nutzung von Social-Media-Kanälen in der Personalbeschaffung. Die Ergebnisse aus der vorliegenden Studie zeigen, dass über ein Viertel der befragten Mittelständler den Einsatz von Social Media in der Rekrutierung generell als positiv beurteilt. Hinsichtlich der Nutzungsintensität verschiedener Kanäle ergibt sich, dass insbesondere Xing und Facebook bereits von einigen Studienteilnehmern für das Employer Branding oder die aktive Suche nach interessanten Kandidaten (Active Sourcing) genutzt werden. Active Sourcing stellt zudem, ebenso wie das Thema Mobile Recruiting, einen weiteren Kerninhalt der „Recruiting Trends im Mittelstand 2013“ dar. Darüber hinaus widmet sich die Studie auch der großen Bedeutung des Internet im Personalmarketing deutscher Mittelständler. Dabei zeigt sich, dass insbesondere die Internet-Stellenbörse bei der Stellenausschreibung und der Generierung von Einstellungen an Bedeutung gewinnt, wohingegen die Entwicklung der Printmedien weiter rückläufig ist. Auch die zunehmende Digitalisierung des Bewerbungseingangs schreitet fort: Im Jahr 2012 geht erstmals über die Hälfte aller Bewerbungen auf elektronischem Weg bei den mittelständischen Unternehmen ein.

Die repräsentative Studie „Recruiting Trends im Mittelstand 2013“ ist bereits die sechste Ausgabe der gleichnamigen Studienreihe. Schon seit dem Jahr 2008 widmet sich das Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main in Kooperation mit der Monster Worldwide Deutschland GmbH im Rahmen dieser Studienreihe Entwicklungen, Trends und Innovationen in der Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand. An der zugrundeliegenden Befragung 1.000 mittelständischer Unternehmen aus Deutschland beteiligten sich in diesem Jahr 70 Firmen. Ergänzt werden die repräsentativen Ergebnisse aus dieser Breitenbefragung durch eine Fallstudie aus der Praxis beim Unternehmen hotel.de.



**Prof. Dr. Tim Weitzel**

Lehrstuhl für Informationssysteme  
in Dienstleistungsbereichen  
Otto-Friedrich-Universität Bamberg

## Management-Zusammenfassung

Die im Rahmen der Studie „Recruiting Trends im Mittelstand 2013“ vom Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main in Kooperation mit der Monster Worldwide Deutschland GmbH durchgeführte Befragung der Personalverantwortlichen aus 1.000 mittelständischen Unternehmen aus Deutschland liefert die folgenden repräsentativen Ergebnisse:

### Trends und Herausforderungen für die Rekrutierung im deutschen Mittelstand

Die fünf wichtigsten externen Trends sowie die fünf wichtigsten internen Herausforderungen für die Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand sind:

Top-5 Trends (unternehmensübergreifend)	Top-5 Herausforderungen (intern)
<b>1) Demografischer Wandel</b> Demografische Veränderung des Bewerberpools	<b>1) Mitarbeiterbindung</b> Mitarbeiter im Unternehmen halten
<b>2) Fachkräftemangel</b> Knappheit qualifizierter Bewerber	<b>2) internes Arbeitgeber-Image</b> „Employer of Choice“ bleiben
<b>3) Gesetzliche Rahmenbedingungen</b> z. B. Blue Card, Datenschutzbestimmungen, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz etc.	<b>3) Employer Branding</b> Aufbau einer externen Arbeitgebermarke
<b>4) Geringe Bewerbermobilität</b> Mangelnde örtliche Flexibilität der Bewerber	<b>4) Alignment</b> Verzahnung zwischen HR- und Fachabteilungen
<b>5) Kultur- und Wertewandel</b> Veränderung von Wertvorstellungen in der Gesellschaft, z. B. auch gegenüber Arbeits- und Berufsauffassungen	<b>5) Candidate Relationship Management</b> Langfristige Kandidatenbindung

**Personalbedarf & Geschäftserwartung:** Rund 95 Prozent der antwortenden Mittelständler aus Deutschland planen Neueinstellungen im Jahr 2013. 47 Prozent gehen sogar davon aus, Ende des Jahres mehr Mitarbeiter zu beschäftigen als zu Jahresbeginn. Die Geschäftserwartung der Unternehmen sinkt zwar im Vergleich zum Vorjahr leicht, jedoch blicken noch immer mehr als vier von zehn Teilnehmern an der Befragung optimistisch in die Zukunft. Lediglich 16,4 Prozent äußern eine schlechte Geschäftserwartung für die nächsten Jahre.

**Fachkräftemangel:** Der Fachkräftemangel ist wie schon in den letzten beiden Jahren ein Top-Trend für die Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand. Die antwortenden Unternehmen erwarten, dass mehr als jede zweite freie Stelle im Jahr 2013 schwer oder gar nicht besetzbar sein wird, weil es an geeigneten Kandidaten mangelt. Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass sich der Fachkräftemangel im Mittelstand in Deutschland in den letzten beiden Jahren verschärft hat. Einen möglichen Lösungsansatz für diese Problematik bietet aus Sicht der Befragten vor allem die eigene Ausbildung. Auch die Rekrutierung von Frauen und älteren Menschen (>= 50 Jahre) sowie flexible Arbeitszeitmodelle werden von einem Großteil der Mittelständler als geeignete Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel angesehen.

**Stellenausschreibung und Generierung von Einstellungen:** Rund sechs von zehn und damit die meisten freien Stellen werden von den Studienteilnehmern auf der eigenen Webseite ausgeschrieben. Der zweitwichtigste Kanal für die Veröffentlichung von Vakanzen ist die Bundesagentur für Arbeit, gefolgt von der Internet-Stellenbörse, Printmedien und Mitarbeiterempfehlungen. Alle Kanäle mit Ausnahme der Printmedien gewinnen im Jahresvergleich an Bedeutung.

Mit 22,4 Prozent resultieren die meisten tatsächlichen Einstellungen aus einer Stellenanzeige in einem Printmedium. Dieser Anteil ist im Vergleich zum Vorjahr allerdings rückläufig. 21,7 Prozent aller Einstellungen werden über Internet-Stellenbörsen, 16,0 Prozent über die eigenen Unternehmens-Webseiten, 15,5 Prozent über die Bundesagentur für Arbeit und 12,6 Prozent über Mitarbeiterempfehlungen generiert.

**Bewerbungseingang:** Mit 57,0 Prozent geht im Jahr 2012 erstmalig über die Hälfte aller Bewerbungen auf elektronischem Weg bei den Unternehmen ein. Papierbasierte Bewerbungsmappen bilden im Bewerbungseingang der antwortenden Mittelständler noch einen Anteil von 42,0 Prozent, ihre Entwicklung ist jedoch stark rückläufig. Die E-Mail-Bewerbung verzeichnet im Jahresvergleich einen Anstieg von 10,9 Prozentpunkten. Aktuell gehen 51,2 Prozent der Bewerbungen per E-Mail bei den Studienteilnehmern ein. Bewerbungen per Webformular (Formularbewerbungen) bilden derzeit im Bewerbungseingang der mittelständischen Firmen einen Anteil von 5,8 Prozent.

**Social Media:** Social Media sind aus Sicht der antwortenden Mittelständler ein eher wichtiger externer Trend für die Personalbeschaffung. Zudem betrachten sie die Präsenz in und das Verstehen von Social-Media-Kanälen als eher wichtige interne Herausforderung. Insgesamt beurteilt über ein Viertel der Studienteilnehmer den Einsatz von Social Media für die Rekrutierung generell als positiv. Insbesondere im Employer Branding werden entsprechende Kanäle schon heute von einigen Unternehmen genutzt. 12,5 Prozent greifen in diesem Kontext häufig oder sehr häufig auf Facebook, 7,8 Prozent auf Xing und 4,6 Prozent auf Twitter zurück. Für alle drei Kanäle steigt die Nutzungsintensität im Vergleich zum Vorjahr. Selbiges gilt für die aktive Suche nach interessanten Kandidaten (Active Sourcing) in Xing. 9,2 Prozent der Studienteilnehmer nutzen diesen Kanal häufig oder sehr häufig für Active Sourcing. Dagegen werden Social Media etwas seltener als im letzten Jahr für die Stellenausschreibung genutzt. Insgesamt veröffentlichen die Unternehmen etwa jede zehnte freie Stelle in Social Media, woraus 2,1 Prozent aller tatsächlichen Einstellungen resultieren.

**Direktansprache von Kandidaten (Active Sourcing):** Die mit dem Stichwort Active Sourcing überschriebene Direktansprache von Kandidaten ist für die antwortenden mittelständischen Unternehmen aus Deutschland eine eher wichtige interne Herausforderung für die Personalbeschaffung. Der am besten geeignete Kanal in diesem Kontext ist aus deren Sicht ein eigener unternehmensinterner Talent-Pool. Auch persönliche Netzwerke sind nach Meinung der befragten Mittelständler ein geeigneter Active-Sourcing-Kanal. Noch fast die Hälfte der Studienteilnehmer denkt, dass sich Karriere-Events für Studenten und/oder Absolventen sowie Veranstaltungen wie Personalmessen oder Absolventenkongresse gut zur Direktansprache von Kandidaten eignen. Das Karrierenetzwerk Xing wird aktuell von 9,2 Prozent der Mittelständler häufig oder sehr häufig für Active Sourcing genutzt.

**Mobile Recruiting:** Etwa ein Drittel der befragten mittelständischen Firmen ist der Ansicht, dass die zunehmende Nutzung von Smartphones und Tablet-PCs auch einen großen Einfluss auf die Rekrutierung haben wird. Zudem denkt jeweils rund ein Viertel der Unternehmen, dass sich Kandidaten in Zukunft über mobile Endgeräte bei ihnen bewerben werden und dass die Ansprache von Kandidaten über mobile Endgeräte für die Rekrutierung sinnvoll ist. Bereits umgesetzt wurden entsprechende Maßnahmen im Mobile Recruiting, wie beispielsweise eine für bestimmte Smartphones oder Tablet-PCs optimierte Darstellung der eigenen Karriere-Webseiten oder Online-Stellenanzeigen, jedoch erst in wenigen Unternehmen.

**Internationale Rekrutierung:** Für nahezu jedes zehnte antwortende mittelständische Unternehmen ist internationale Rekrutierung wichtig oder sehr wichtig. Die Zukunftsprognose der Studienteilnehmer für das Jahr 2017 besagt, dass internationale Rekrutierung dann bereits für etwa jedes vierte Unternehmen einen hohen Stellenwert haben wird. Die Bedeutung internationaler Rekrutierung wird somit nach Einschätzung der befragten Mittelständler steigen. Aktuell rekrutieren 1,5 Prozent der mittelständischen Unternehmen häufig, 4,6 Prozent regelmäßig und 41,4 Prozent selten Kandidaten aus dem Ausland für eine Tätigkeit in Deutschland. Über die Hälfte der Firmen verzichtet auf eine grenzüberschreitende Personalbeschaffung.

## Überblick über die Ergebnisse

---

Die vorliegenden „Recruiting Trends im Mittelstand 2013“ sind bereits die sechste Auflage der Studienreihe „Recruiting Trends im Mittelstand“, die vom Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universität Bamberg und Frankfurt am Main in Zusammenarbeit mit der Monster Worldwide Deutschland GmbH jährlich durchgeführt wird. 70 mittelständische Unternehmen aus Deutschland beteiligten sich an der diesjährigen Befragung zu aktuellen Personalbeschaffungsthemen. Diese Stichprobe ist gemäß der Kriterien Umsatz und Mitarbeiteranzahl repräsentativ für die Grundgesamtheit der kontaktierten 1.000 mittelständischen Unternehmen aus Deutschland. Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse aus dieser Befragung vorgestellt:

**Externe Trends – Demografischer Wandel und Fachkräftemangel:** Wie schon im vergangenen Jahr, so sind der demografische Wandel und der Fachkräftemangel auch aktuell wieder die wichtigsten externen Trends für die Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand. Auf dem dritten Rang folgen gesetzliche Rahmenbedingungen (z. B. Datenschutzbestimmungen, Blue Card, mögliche Einführung einer Frauenquote etc.). Die Top-5 der wichtigsten externen Trends für die Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand werden durch die geringe Bewerbermobilität und den Kultur- und Wertewandel (Veränderung von Wertvorstellungen in der Gesellschaft, z. B. auch Veränderung der Einstellung gegenüber Arbeits- und Berufsauffassungen) komplettiert.

**Interne Herausforderungen – Mitarbeiterbindung und internes Arbeitgeber-Image:** Die wichtigste interne Herausforderung für die Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand ist die Mitarbeiterbindung, gefolgt vom Aufbau eines nach innen gerichteten Arbeitgeber-Images, mit dem das Ziel verfolgt wird, für bereits beschäftigte Mitarbeiter auch zukünftig der „Employer of Choice“ zu bleiben. Auf Rang drei findet sich das nach außen gerichtete Employer Branding. Die Plätze vier und fünf in der Liste der wichtigsten internen Herausforderungen für die Personalbeschaffung im deutschen Mittelstand nehmen die Themen Alignment (Abstimmung zwischen Personalmarketing und Fachabteilungen) und Candidate Relationship Management (Beziehungspflege zu interessanten Kandidaten) ein.

**Personalbedarf – Mittelständische Unternehmen trotzen der Krise:** Rund 95 Prozent der antwortenden mittelständischen Unternehmen planen trotz der aktuellen Schuldenkrise im Euroraum Neueinstellungen im Jahr 2013. 47 Prozent der Studienteilnehmer erwarten in 2013 sogar einen Netto-Anstieg der Mitarbeiterzahlen. Die Geschäftserwartung der Unternehmen geht im Vergleich zum Vorjahr leicht zurück. Allerdings rechnen noch immer 6,0 Prozent mit einer sehr guten und 34,3 Prozent mit einer guten Entwicklung der eigenen Geschäfte in den kommenden Jahren. Dagegen äußern lediglich 16,4 Prozent eine schlechte Geschäftserwartung. Mit 43,3 Prozent geht der größte Teil der Befragten von einer ausgeglichenen Geschäftsentwicklung in der näheren Zukunft aus.

**Fachkräftemangel verschärft sich im deutschen Mittelstand:** Wie Abbildung 1 zeigt, erwarten die antwortenden Mittelständler, dass 42,1 Prozent ihrer für das Jahr 2013 prognostizierten Vakanzen nur schwer zu besetzen sein werden. Darüber hinaus werden geschätzte 9,8 Prozent unbesetzt bleiben, weil kein geeigneter Kandidat verfügbar ist. Damit gehen die Firmen davon aus, dass über die Hälfte ihrer freien Stellen im Jahr 2013 nur schwer oder gar nicht besetzbar sein werden. Im Vergleich zum Vorjahr ergibt sich in diesem Kontext ein Anstieg um insgesamt 5,1 Prozentpunkte (schwer besetzbare Vakanzen: + 2,1 Prozentpunkte; nicht besetzbare Vakanzen: + 3,0 Prozentpunkte), was eine Verschärfung des Fachkräftemangels im deutschen Mittelstand unterstreicht. Die nach Ansicht der Studienteilnehmer am besten geeignete Maßnahme gegen den Fachkräftemangel ist die eigene Ausbildung. 83,1 Prozent denken, dass eigene Ausbildungsmaßnahmen helfen können, aktuelle schwer oder gar nicht besetzbare Vakanzen mittelfristig wieder besser zu besetzen. Auch die Rekrutierung von Frauen (63,5 Prozent) und älteren Personen (56,9 Prozent) sowie flexible Arbeitszeitmodelle (56,3 Prozent) werden von den antwortenden Mittelständlern als geeignete Maßnahmen gegen den Fachkräftemangel angesehen. Am wenigsten eignet sich aus deren Sicht die Verlagerung von Tätigkeiten in das Ausland zur Bekämpfung des Fachkräftemangels. Mit Blick auf die Umsetzung dieser Maßnahmen sehen es rund zwei Drittel der Unternehmen als notwendig an, flexible Arbeitszeitmodelle anzubieten, wenn man mehr Frauen rekrutieren will. Zudem denkt über die Hälfte der

Teilnehmer an der Befragung, dass es erforderlich ist, Weiterbindungsmaßnahmen im Unternehmen entsprechend auszurichten, um ältere Personen (>= 50 Jahre) rekrutieren zu können.

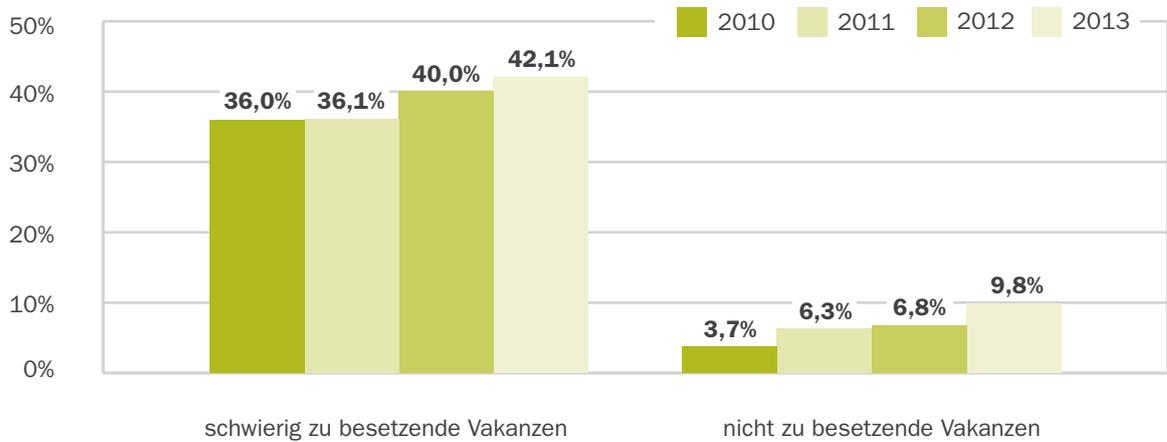


Abbildung 1: Besetzbarkeit der geschätzten Vakanzen

**Die meisten Vakanzen werden auf der eigenen Unternehmens-Webseite veröffentlicht:** In Abbildung 2 ist illustriert, dass die antwortenden mittelständischen Unternehmen mit rund 60 Prozent die meisten freien Stellen auf der eigenen Webseite ausschreiben. 42,4 Prozent werden an die Bundesagentur für Arbeit gemeldet, 36,0 Prozent in Internet-Stellenbörsen und 32,0 Prozent in Printmedien veröffentlicht. Bei mehr als drei von zehn Vakanzen fordern die Unternehmen ihre Mitarbeiter auf, Empfehlungen für geeignete Kandidaten abzugeben. Etwa jede zehnte freie Stelle wird in Social Media ausgeschrieben. Im Vergleich zum Vorjahr steigen die Anteile der veröffentlichten Vakanzen für alle Kanäle außer die Printmedien, die 3,7 Prozentpunkte verlieren. Im Jahr 2011 wurden von den befragten Mittelständlern noch 35,7 Prozent aller freien Stellen in Printmedien veröffentlicht.

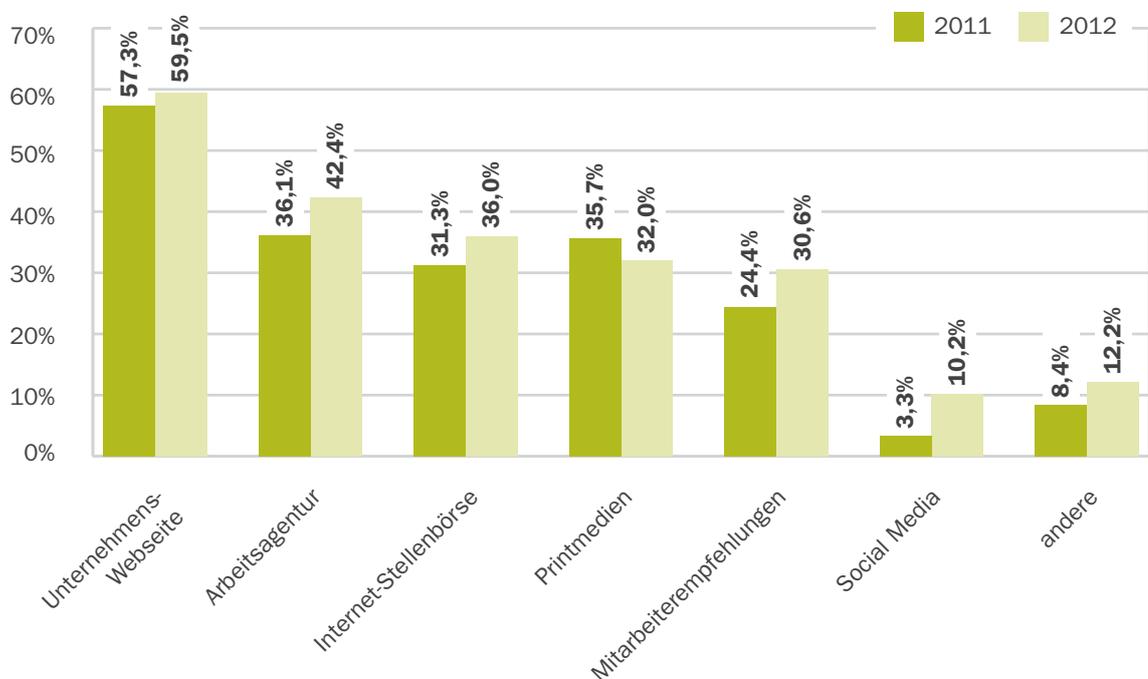
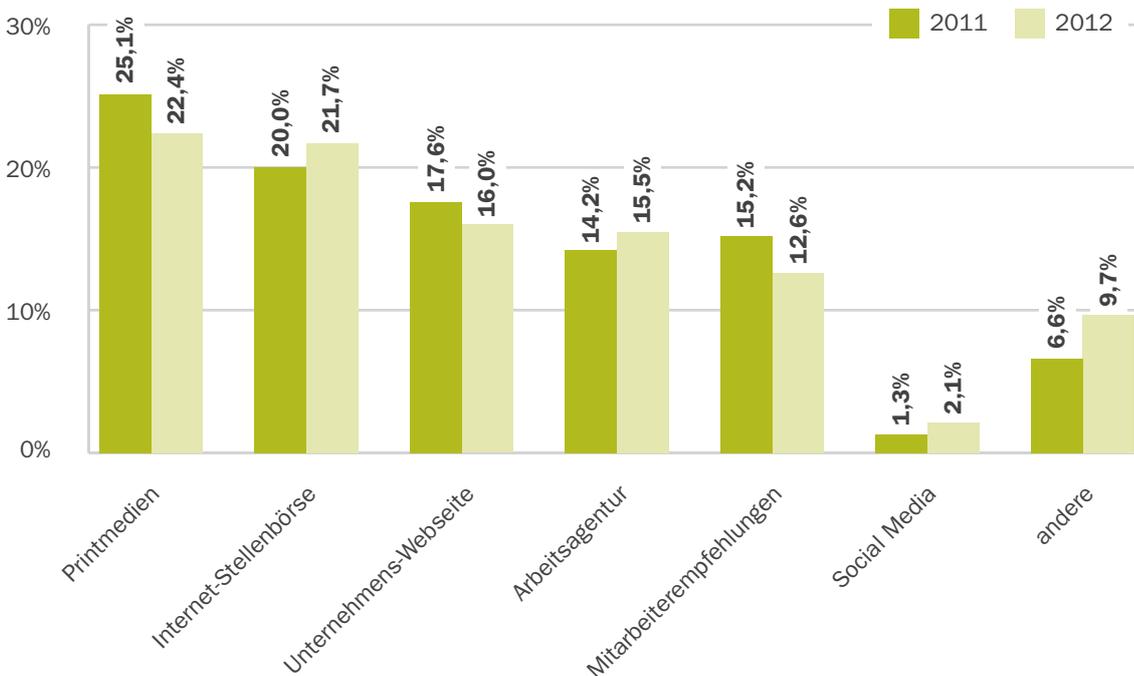


Abbildung 2: Anteile der in verschiedenen Recruiting-Kanälen veröffentlichten Vakanzen

**Immer mehr Einstellungen über Internet-Stellenbörsen:** In Abbildung 3 ist dargestellt, dass mit 22,4 Prozent die meisten tatsächlichen Einstellungen in den teilnehmenden mittelständischen Unternehmen über Printmedien generiert werden. Dicht dahinter folgt jedoch mit 21,7 Prozent bereits die Internet-Stellenbörse.

Dabei verlieren Printmedien im Jahresvergleich 2,7 Prozentpunkte, wohingegen die Internet-Stellenbörse 1,7 Prozentpunkte hinzugewinnt. 16,0 Prozent aller Einstellungen resultieren aus einer Stellenanzeige auf der eigenen Unternehmens-Webseite, 15,5 Prozent werden über die Bundesagentur für Arbeit und 12,6 Prozent über Mitarbeiterempfehlungen generiert. Über Social Media erfolgen 2,1 Prozent aller tatsächlichen Einstellungen. Im Vergleich mit dem Vorjahr steigt die Bedeutung von Social Media und der Bundesagentur für Arbeit für die Stellenbesetzung. Dagegen wird ein geringerer Anteil der Einstellungen als im letzten Jahr über die Unternehmens-Webseiten und Mitarbeiterempfehlungen generiert.



**Abbildung 3: Anteile der über verschiedene Recruiting-Kanäle generierten Neueinstellungen**

**Effektivität und Effizienz von Rekrutierungskanälen:** 65,0 Prozent der Studienteilnehmer sind mit Kandidaten, die über das eigene, persönliche Netzwerk eingestellt wurden, zufrieden oder sehr zufrieden, womit dies aus ihrer Sicht der effektivste Rekrutierungskanal ist. Dahinter folgen Printmedien (56,1 Prozent) und Internet-Stellenbörsen (51,9 Prozent). Mit neuen Mitarbeitern, die über Headhunter ins Unternehmen kamen, sind 48,9 Prozent der antwortenden Mittelständler zufrieden oder sehr zufrieden. Als vergleichsweise effektiv werden zudem auch Zeitarbeitsfirmen (46,3 Prozent) und Personalberatungen (42,2 Prozent) angesehen.

Gemessen am Kosten-/Nutzen-Verhältnis, ist die eigene Unternehmens-Webseite für die befragten mittelständischen Firmen aus Deutschland der effizienteste Rekrutierungskanal. Die Plätze zwei und drei nehmen Mitarbeiterempfehlungen und das eigene, persönliche Netzwerk ein. Internet-Stellenbörsen folgen auf Rang vier und sind damit der effizienteste unternehmensexterne Rekrutierungskanal. Die Top-5 der effizientesten Rekrutierungskanäle werden durch die Bundesagentur für Arbeit komplettiert.

**Verteilung des Rekrutierungsbudgets:** Rund ein Drittel des ihnen zu Verfügung stehenden Rekrutierungsbudgets geben die mittelständischen Unternehmen aus Deutschland für Printmedien aus. 30,4 Prozent entfallen auf Internet-Stellenbörsen und damit auf den aus ihrer Sicht effizientesten unternehmensexternen Rekrutierungskanal. 21,5 Prozent des Rekrutierungsbudgets werden für Headhunter oder Personalberatungen und 10,0 Prozent für Zeitarbeitsfirmen ausgegeben.

**Erstmals mehr elektronische als papierbasierte Bewerbungen im Mittelstand:** Mit 57,0 Prozent geht erstmalig über die Hälfte aller Bewerbungen auf elektronischem Weg bei den Unternehmen ein, wie Abbildung 4 zeigt. Dieser Anteil ist im Vergleich zum Vorjahr um 9,5 Prozentpunkte gestiegen. Im Gegenzug verlieren papierbasierte Bewerbungsmappen binnen zwölf Monaten 8,7 Prozentpunkte. Aktuell sind noch 42,0 Prozent aller eingehenden Bewerbungen papierbasierte Mappen. Seit Beginn der Auswertungen im Jahr 2007 ergibt sich für diese Bewerbungsform ein Verlust von 22,3 Prozentpunkten (vgl. Abbildung 4). Den größten Anteil im

Bewerbungseingang der mittelständischen Firmen bilden derzeit E-Mail-Bewerbungen mit 51,2 Prozent. 5,8 Prozent der Bewerbungen gehen per Webformular (Formularbewerbungen) bei den Unternehmen ein. Gemäß der Prognose der Studienteilnehmer für das Jahr 2017 wird sich der Anteil eingehender papierbasierter Bewerbungsmappen zukünftig weiter verringern, wohingegen sowohl für die E-Mail- als auch für die Formularbewerbung mit deutlich steigenden Anteilen gerechnet wird.

Mit der derzeitigen Situation im Bewerbungseingang können die antwortenden Mittelständler gut leben, schließlich präferieren mit 60,0 Prozent die meisten von ihnen die E-Mail-Bewerbung, die aktuell auch den größten Anteil im Bewerbungseingang bildet. 15,4 Prozent bevorzugen dagegen die papierbasierte Bewerbungsmappe und 7,7 Prozent die Formularbewerbung. 16,9 Prozent haben keine Präferenz für eine bestimmte Bewerbungsform.

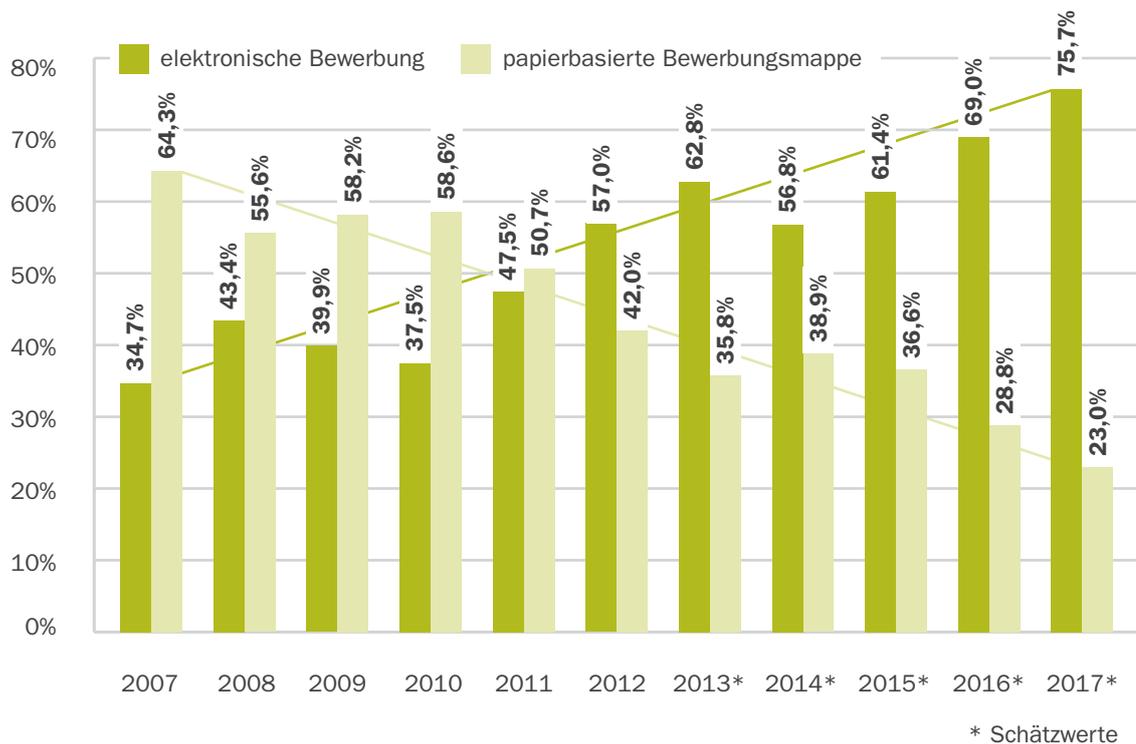


Abbildung 4: Vergleich papierbasierter Bewerbungsmappe und elektronische Bewerbung im Zeitverlauf

**Social-Media-Kanäle scheinen sich im Employer Branding zu etablieren:** Social Media sind aus Sicht der antwortenden mittelständischen Firmen ein eher wichtiger externer Trend für die Personalbeschaffung. Des Weiteren betrachten die Studienteilnehmer die Präsenz in sowie das Verstehen von Social-Media-Kanälen als eher wichtige interne Herausforderung. Den Einsatz von Social Media beurteilen insgesamt 26,2 Prozent der befragten Mittelständler generell als positiv für die Rekrutierung. In 16,9 Prozent der Firmen ist der Einsatz entsprechender Kanäle auch mit anderen Personalbeschaffungsaktivitäten abgestimmt. Allerdings haben lediglich 6,1 Prozent eine explizite Strategie für den Einsatz von Social Media in der Personalbeschaffung, und nur 3,0 Prozent haben einen Redaktionsplan für ihre Aktivitäten in Social Media definiert. Aktuell nutzen 12,5 Prozent der Studienteilnehmer Facebook häufig oder sehr häufig im Employer Branding. 7,8 Prozent greifen hierfür häufig oder sehr häufig auf Xing, 4,6 Prozent auf Twitter und 3,1 Prozent auf YouTube zurück. Im Jahresvergleich steigt die Nutzungsintensität für alle vier Kanäle, was darauf hindeuten könnte, dass sich der Einsatz von Social Media im Employer Branding etabliert. Für die aktive Suche nach interessanten Kandidaten (Active Sourcing) nutzen derzeit 9,2 Prozent der Studienteilnehmer häufig oder sehr häufig Xing und 3,0 Prozent Facebook. Auch in diesem Anwendungskontext ergibt sich im Vergleich zum Vorjahr für beide Kanäle eine gestiegene Nutzungsintensität. Dagegen werden Social-Media-Anwendungen seltener als im Vorjahr für die Stellenausschreibung genutzt. Aktuell veröffentlichen 6,1 Prozent der befragten Mittelständler häufig oder sehr häufig Stellenanzeigen in Facebook und 1,5 Prozent in Xing. Insgesamt schreiben die Unternehmen etwa jede zehnte freie Stelle in Social-Media-Kanälen aus, woraus 2,1 Prozent aller tatsächlichen Neueinstellungen resultieren. Ähnlich verhalten ist die Situation bei der Suche nach zusätzlichen Informationen über bereits

identifizierte Kandidaten. Im Jahr 2012 suchen 6,2 Prozent der Teilnehmer an der Befragung häufig oder sehr häufig in Xing und lediglich 1,5 Prozent in Facebook nach derartigen Informationen.

**Active Sourcing – eigener Talent-Pool und persönliche Netzwerke:** Die Direktansprache interessanter Kandidaten (Active Sourcing) ist nach Ansicht der befragten mittelständischen Firmen eine eher wichtige interne Herausforderung für die Personalbeschaffung. Der am besten geeignete Active-Sourcing-Kanal ist nach deren Meinung ein eigener Talent-Pool. Über zwei Drittel der Unternehmen halten einen eigenen Kandidaten-Pool in diesem Kontext für geeignet. Auf den Plätzen folgen persönliche Netzwerke (60,7 Prozent), Karriere-Events für Studenten und/oder Absolventen (48,1 Prozent) sowie Personalmessen/Absolventenkongresse (48,1 Prozent). Lediglich 1,8 Prozent der Studienteilnehmer denken, dass Facebook ein geeigneter Active-Sourcing-Kanal ist. Dennoch nutzen derzeit 3,0 Prozent Facebook häufig oder sehr häufig für die Direktansprache von Kandidaten. Xing wird hierfür aktuell von 9,2 Prozent der antwortenden Unternehmen häufig oder sehr häufig genutzt. Insgesamt gibt es derzeit in 7,6 Prozent der teilnehmenden Firmen Mitarbeiter, die sich explizit mit Active Sourcing beschäftigen.

**Maßnahmen im Mobile Recruiting werden erst selten umgesetzt:** Lediglich zwischen 1,6 und 3,1 Prozent der befragten mittelständischen Unternehmen haben die Darstellung ihrer Karriere-Webseiten oder Online-Stellenanzeigen bereits für bestimmte Tablet-PCs oder Smartphones optimiert. Immerhin haben jedoch bereits zwischen 9,2 und 14,1 Prozent eine entsprechend optimierte Darstellung für bestimmte mobile Endgeräte geplant. Generell sind 32,3 Prozent der antwortenden Mittelständler der Meinung, dass die zunehmende Nutzung von Tablet-PCs und Smartphones auch einen großen Einfluss auf die Rekrutierung haben wird. 26,2 Prozent denken, dass sich Kandidaten in Zukunft über mobile Endgeräte bei ihnen bewerben werden, und ein Viertel vertritt die Ansicht, dass die Ansprache von Kandidaten über mobile Endgeräte für die Rekrutierung sinnvoll ist. 14,3 Prozent der Studienteilnehmer bestätigen, dass ihre Stellenanzeigen in Internet-Stellenbörsen auch über die Applikationen (Apps) der genutzten Internet-Stellenbörse zugänglich sind. Dagegen weiß mit 50,8 Prozent ein überraschend großer Teil der Unternehmen nicht, ob dies der Fall ist.

**Netzwerkrekrutierung:** 63,6 Prozent der antwortenden Firmen aus dem deutschen Mittelstand halten ihre Mitarbeiter dazu an, im Unternehmen bestehende freie Stellen an deren privates Umfeld (Offline) weiterzuempfehlen. Mit Blick auf die Online-Netzwerke der eigenen Mitarbeiter in Social Media wie beispielsweise Facebook, tun dies dagegen nur 6,1 Prozent. 12,1 Prozent der befragten Mittelständler entlohnen Mitarbeiterempfehlungen, die zu einer Einstellung führen, mit Geld- oder Sachwerten. Insgesamt werden die eigenen Mitarbeiter bei rund drei von zehn freien Stellen aktiv aufgefordert, aus ihrer Sicht geeignete Kandidaten für eine Einstellung zu empfehlen. Daraus resultieren insgesamt 12,6 Prozent aller tatsächlichen Einstellungen.

**Die Bedeutung internationaler Rekrutierung steigt:** Aktuell hat internationale Rekrutierung für 9,0 Prozent der Umfrageteilnehmer eine große Bedeutung. Mit Blick in die Zukunft gehen die befragten Mittelständler jedoch davon aus, dass internationale Rekrutierung im Jahr 2017 bereits für 22,4 Prozent wichtig sein wird. Diese Ergebnisse zeigen, dass der Stellenwert internationaler Rekrutierung nach Ansicht der antwortenden Firmen zukünftig steigen wird. Derzeit rekrutieren 6,1 Prozent häufig oder zumindest regelmäßig Mitarbeiter aus dem Ausland für eine Tätigkeit in Deutschland. 41,5 Prozent tun dies selten. Dagegen sucht über die Hälfte der Studienteilnehmer nicht in anderen Ländern nach neuen Mitarbeitern. Als Maßnahme gegen den Fachkräftemangel eignet sich internationale Rekrutierung aus Sicht der Befragten nur bedingt. Lediglich 17,7 Prozent sehen die Rekrutierung aus dem Ausland im Kampf gegen den Fachkräftemangel als effektiv an.

**Bologna-Prozess:** Nur 26,2 Prozent der antwortenden Mittelständler beurteilen die mit dem Bologna-Prozess einhergehende Umstellung von Diplom- auf Bachelor- und Masterstudiengänge generell als positiv. Etwas weniger als ein Drittel der Studienteilnehmer ist der Meinung, dass Bachelorabsolventen die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten mitbringen, die sie in ihrem Unternehmen benötigen. Dass der Masterabschluss der reguläre Abschluss der meisten Absolventen sein sollte, unterschreiben 42,2 Prozent. In 49,2 Prozent der mittelständischen Firmen werden freie Stellen, die früher für Diplomabsolventen ausgeschrieben wurden, jetzt eher für Master- als für Bachelorabsolventen ausgeschrieben. Insgesamt sehen die Unternehmen den Bologna-Prozess nur noch als eher unwichtigen Trend für die Personalbeschaffung an.



Weitere Exemplare dieser Studie können gegen Gebühr bezogen werden.  
Darüber hinaus können Sie folgende weitere Studien anfordern:

Maier, Christian; Laumer, Sven; von Stetten, Alexander; Eckhardt, Andreas; Weitzel, Tim; Guhl, Elke (2012)

**Recruiting Trends im Mittelstand 2012:**

**Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand**

Eckhardt, Andreas; Laumer, Sven; von Stetten, Alexander; Weitzel, Tim; Kaestner, Till; von Westarp, Falk (2011)

**Recruiting Trends im Mittelstand 2011:**

**Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand**

Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; von Stetten, Alexander; Weitzel, Tim; König, Wolfgang (2010)

**Recruiting Trends im Mittelstand 2010:**

**Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand**

Eckhardt, Andreas; von Stetten, Alexander; Laumer, Sven; Weitzel, Tim; König, Wolfgang (2009)

**Recruiting Trends im Mittelstand 2009:**

**Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand**

Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; Weitzel, Tim; König, Wolfgang (2008)

**Recruiting Trends im Mittelstand 2008:**

**Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem Deutschen Mittelstand**

von Stetten, Alexander; Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; Maier, Christian; Weitzel, Tim; Guhl, Elke (2013)

**Recruiting Trends 2013:**

**Eine empirische Untersuchung mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland  
sowie den Top-300-Unternehmen aus den Branchen Automotive, Finanzdienstleistung und IT**

Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; Maier, Christian; von Stetten, Alexander; Weitzel, Tim; Guhl, Elke

**Bewerbungspraxis 2013:**

**Eine empirische Studie mit über 6.000 Stellensuchenden und Karriereinteressierten im Internet**

Maier, Christian; Laumer, Sven; von Stetten, Alexander; Eckhardt, Andreas; Weitzel, Tim

**Recruiting Trends 2012 Österreich:**

**Eine empirische Untersuchung mit den 500 größten Unternehmen aus Österreich**

von Stetten, Alexander; Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; Weitzel, Tim; Maier, Christian; Ganouchi, Michel

**Recruiting Trends 2012 Schweiz:**

**Eine empirische Untersuchung mit den Top-500-Unternehmen aus der Schweiz**

**Kontakt:**

Daniel Thomas  
Monster Worldwide Deutschland GmbH  
Ludwig-Erhard-Straße 14  
D-65760 Eschborn  
Telefon: 06196-9992-672  
E-Mail: [studien@monster.de](mailto:studien@monster.de)  
[www.monster.de](http://www.monster.de)