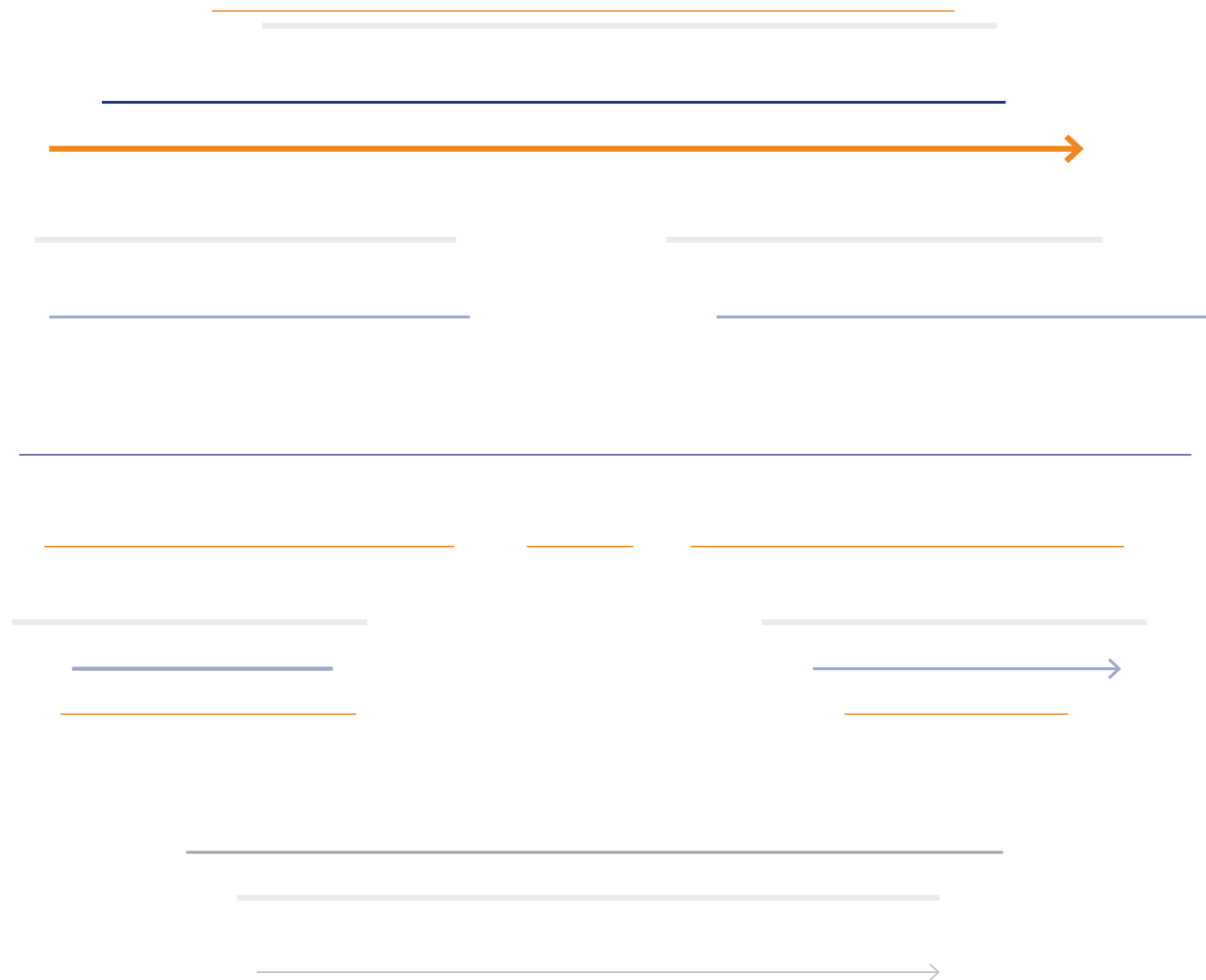




# KANDIDATEN IM FOKUS



In der vorliegenden Studie umreißt die Online-Jobplattform StepStone die Lage auf dem Arbeitsmarkt für Fachkräfte unterschiedlicher Berufsgruppen, gibt Einblick in die Präferenzen und Erwartungen bei der Jobsuche, schildert die Erfahrungen der Fachkräfte im Bewerbungsprozess und gibt Empfehlungen für eine erfolgreiche Rekrutierung in digitalen Kanälen.

Für die Studie hat StepStone im zweiten Quartal 2017 eine Online-Befragung unter rund 20.000 Fach- und Führungskräften in Deutschland durchgeführt, darunter waren rund 15.000 Fachkräfte ohne Personalverantwortung und rund 5.000 Führungskräfte. Daneben befragte StepStone online rund 3.500 Recruiter und Manager, die für Personalbeschaffung zuständig sind.

**INHALT**

1  
**ARBEITSMARKT FÜR FACHKRÄFTE**  
Seite 4

2  
**WIE GEHEN FACHKRÄFTE DIE  
JOBSUCHE UND BEWERBUNG AN?**  
Seite 8

3  
**WAS IST KANDIDATEN WICHTIG?**  
Seite 15

4  
**WIE ERLEBEN KANDIDATEN  
DEN WEG ZUM EINSTIEG?**  
Seite 17

5  
**EMPFEHLUNGEN FÜR RECRUITER**  
Seite 20

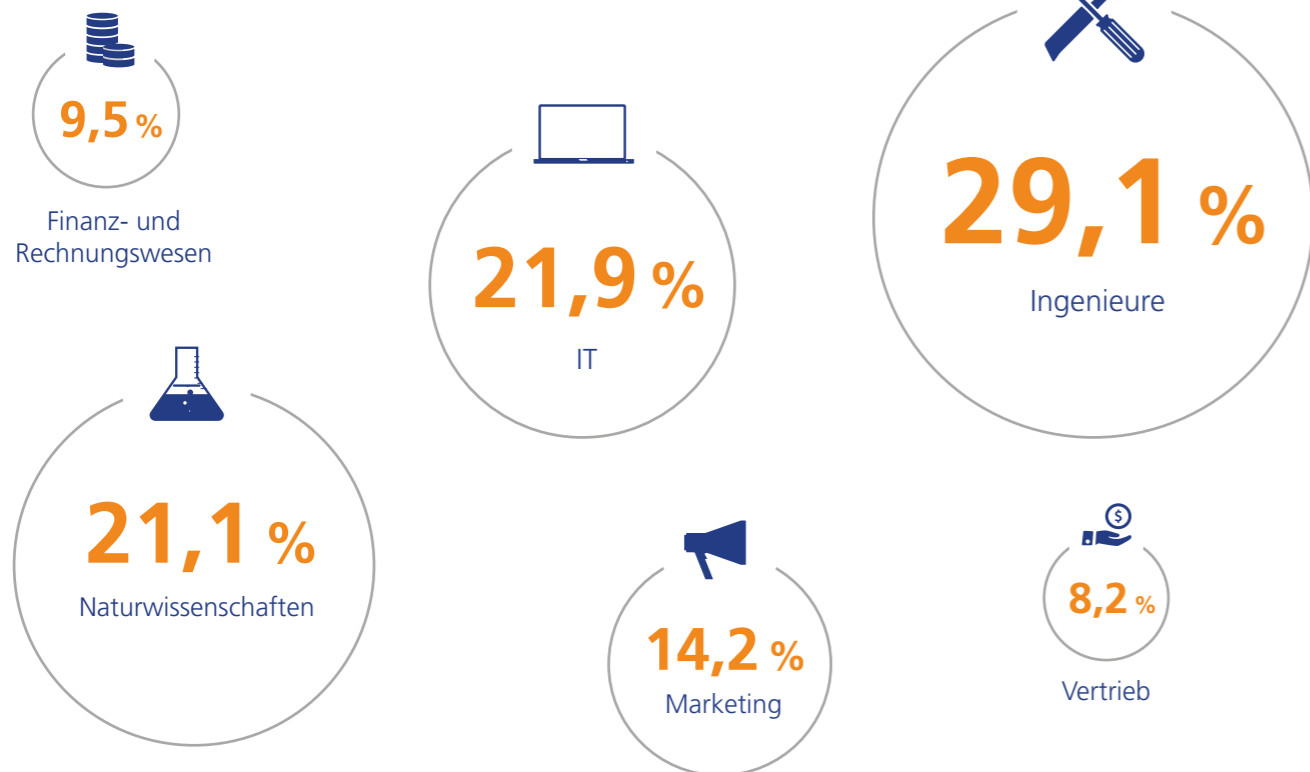
1

## ARBEITSMARKT FÜR FACHKRÄFTE

### Gute Aussichten für Fachkräfte in Deutschland

Die Nachfrage nach Fachkräften in Deutschland ist auf Rekordniveau. Im ersten Halbjahr 2017 wurden 33 Prozent mehr Stellen ausgeschrieben als vor fünf Jahren. Zum Vorjahr betrug das Wachstum 17 Prozent.

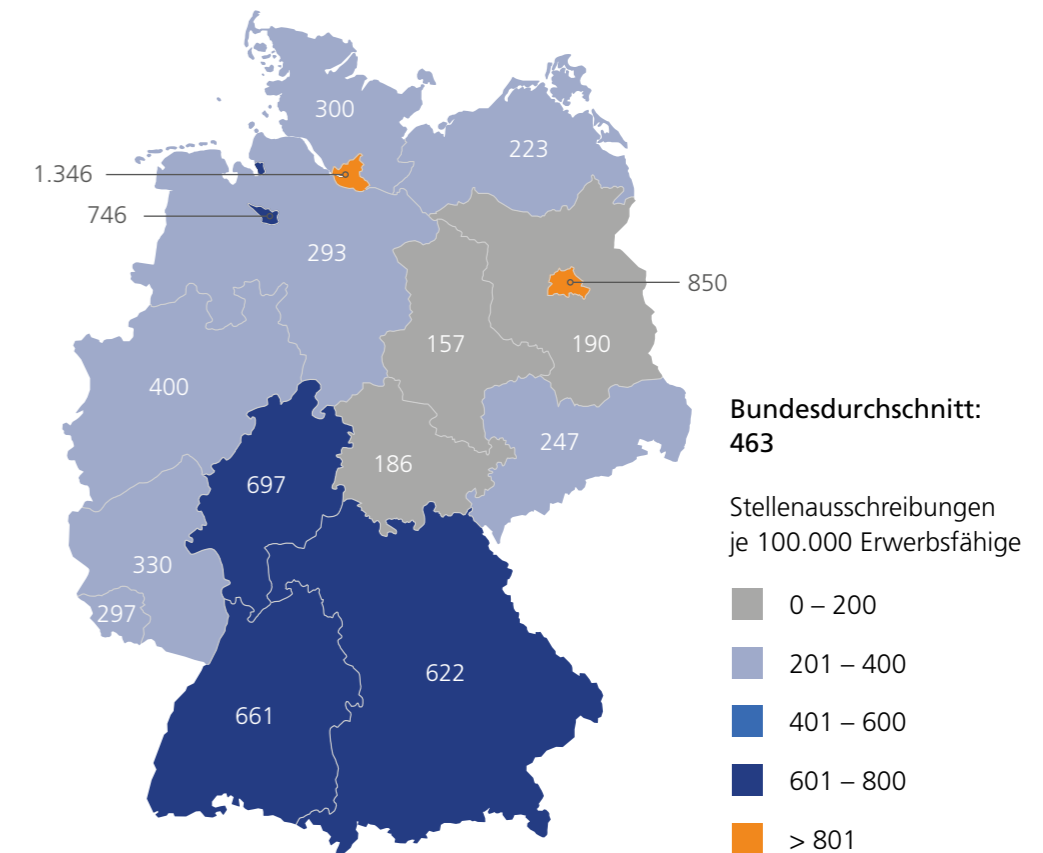
### WACHSTUM DER FACHKRÄFTENACHFRAGE NACH BERUFSGRUPPE ERSTES HALBJAHR 2017 ZUM VORJAHRESZEITRAUM



Unternehmen suchen neue Mitarbeiter aller Berufsgruppen. Auffällig ist dabei die steigende Bedeutung der IT-Spezialisten. Die digitale Transformation erfordert Anpassungen in allen Branchen, und die IT-Infrastruktur bildet das Grundgerüst für immer mehr Geschäftsmodelle. In Unternehmensteilen, die in der Vergangenheit

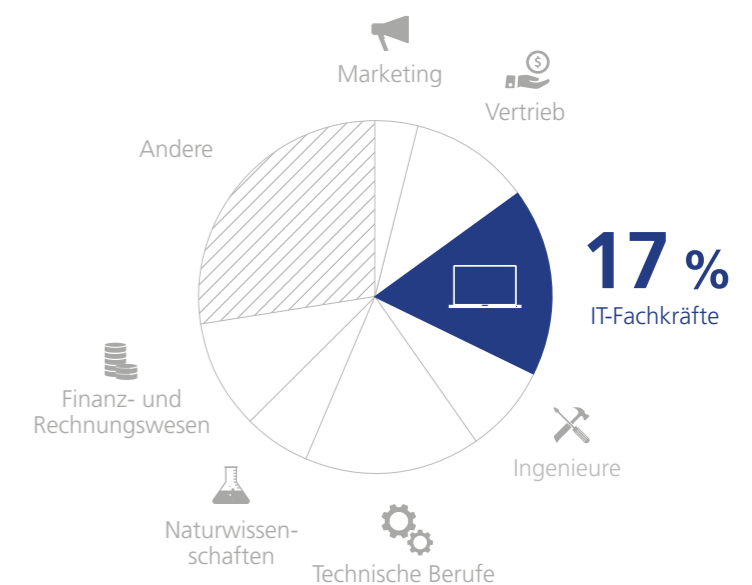
weniger von Informationstechnologie abhängig waren, wie Marketing oder Personal, steigt die Bedeutung IT-gestützter Lösungen und damit der Bedarf an Fachkräften mit IT-Qualifikation. Auch traditionelle Unternehmen, die vor wenigen Jahren noch kaum IT-Spezialisten beschäftigt haben, kurbeln die Nachfrage kräftig an.

### FACHKRÄFTENACHFRAGE NACH BUNDESLÄNDERN IM ERSTEN HALBJAHR 2017



### BERUFSGRUPPENANTEILE AN ALLEN STELLENAUSSCHREIBUNGEN

Der größte Anteil an Stellenausschreibungen richtet sich an IT-Fachkräfte. In jeder sechsten Stellenausschreibung wird nach einem IT-Spezialisten gesucht.

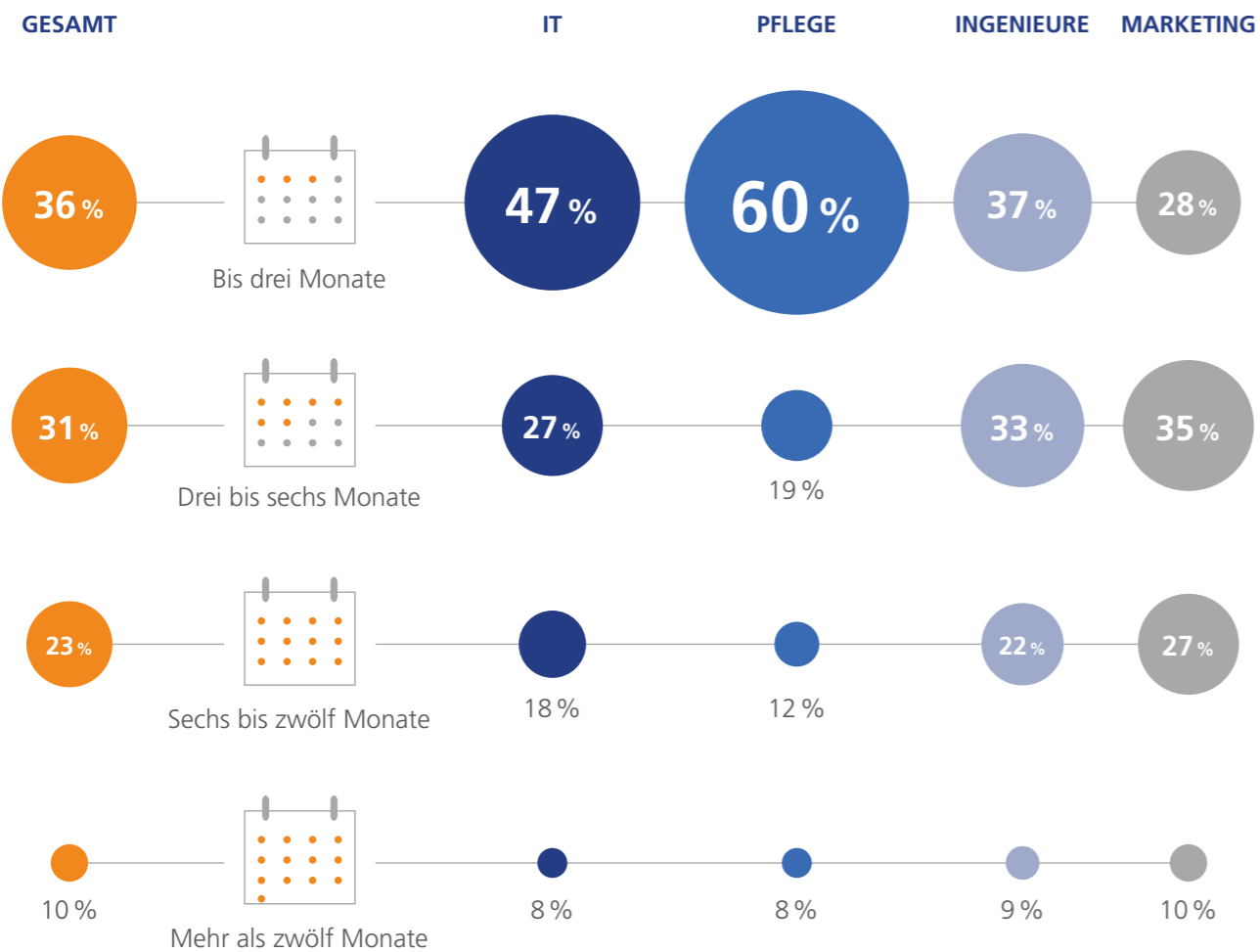


**FACHKRÄFTE IN DEUTSCHLAND SIND OPTIMISTISCH**



Acht von zehn bewerten die Lage auf dem Arbeitsmarkt als gut, mehr als ein Drittel sogar als besser als in den vergangenen Jahren.

**?**  
 Angenommen Sie suchen derzeit einen neuen Job. Wie lange würden Sie Ihrer Meinung nach benötigen, um eine Stelle zu finden?



**KEINE ANGST VOR ARBEITSLOSIGKEIT**

**3/4**

der Befragten schätzen das Risiko, arbeitslos zu werden, als gering ein.

**JOBWECHSEL SIND EINPROGRAMMIERT**

**Nur 17%**

sind sich sicher, in fünf Jahren noch beim selben Arbeitgeber beschäftigt zu sein.

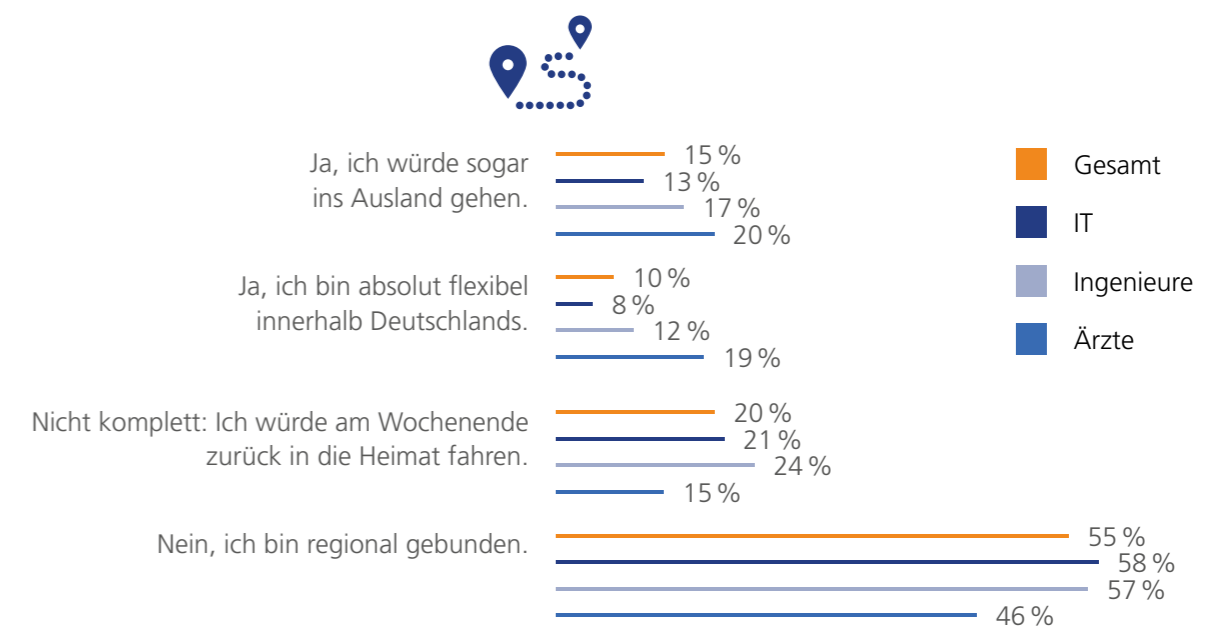
**FACHKRÄFTE SCHEUEN SICH NICHT ZU WECHSELN, WENN ES NICHT PASST.**



Drei von zehn haben schon mal in der Probezeit den Arbeitgeber auf eigenen Wunsch verlassen.

**DER STANDORT IST ENTSCHEIDEND**

**?**  
 Wären Sie bereit, für einen neuen Job umzuziehen und Ihren Lebensmittelpunkt aufzugeben?



2

## WIE GEHEN FACHKRÄFTE DIE JOBSUCHE UND BEWERBUNG AN?

Das **Verschicken von Bewerbungsunterlagen aufgrund von ausgeschriebenen Stellen** ist die zentrale Aktivität bei der Jobsuche,

**8 von 10**

Fachkräften finden diese eher wichtig oder sehr wichtig.

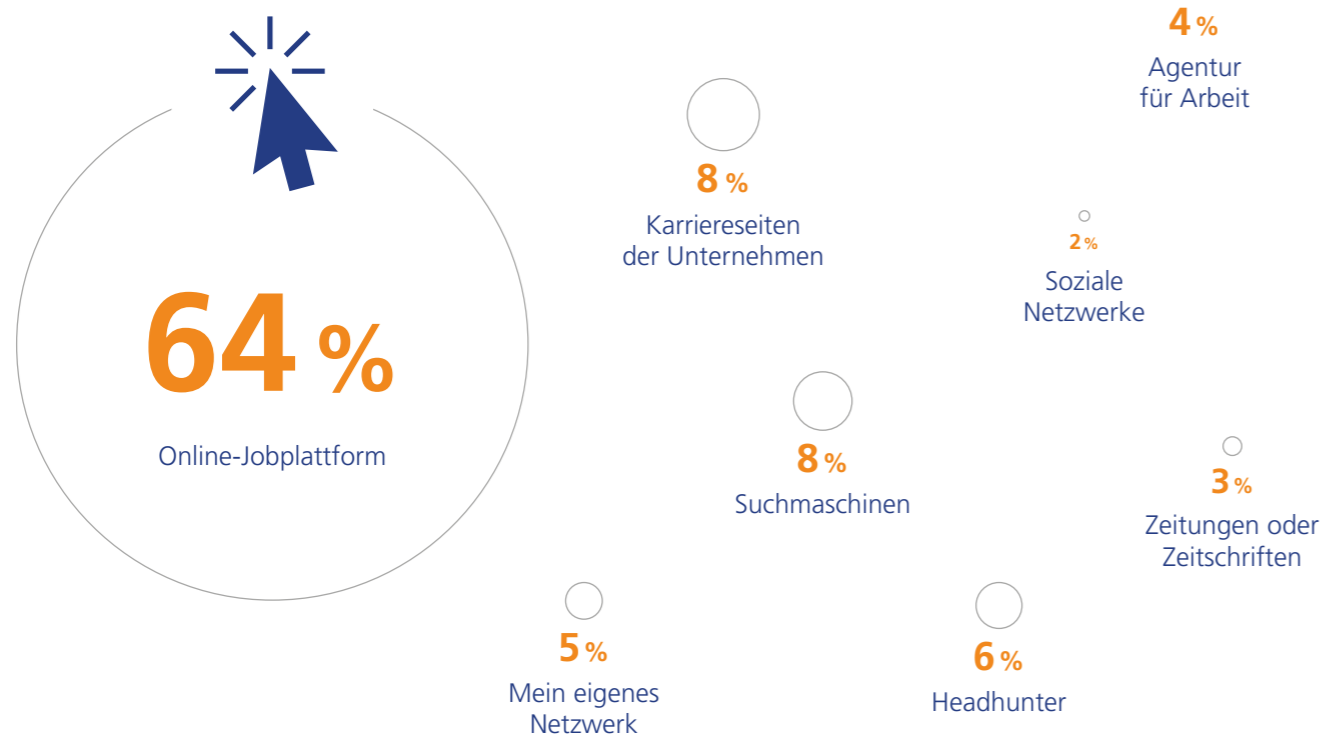
An zweiter Stelle folgen **Vermittlungen über das persönliche Netzwerk** –

**58 %.**

Kontaktaufnahme über professionelle Netzwerke findet immerhin ein Drittel zumindest eher wichtig, Kontakt über soziale Netzwerke ist dagegen als Bewerbungsweg aus Sicht von Kandidaten zu vernachlässigen.

?

Welche Plattform nutzen Sie am stärksten, wenn Sie auf Jobsuche sind?



### STELLENANZEIGEN BIETEN VIEL OPTIMIERUNGSPOTENZIAL

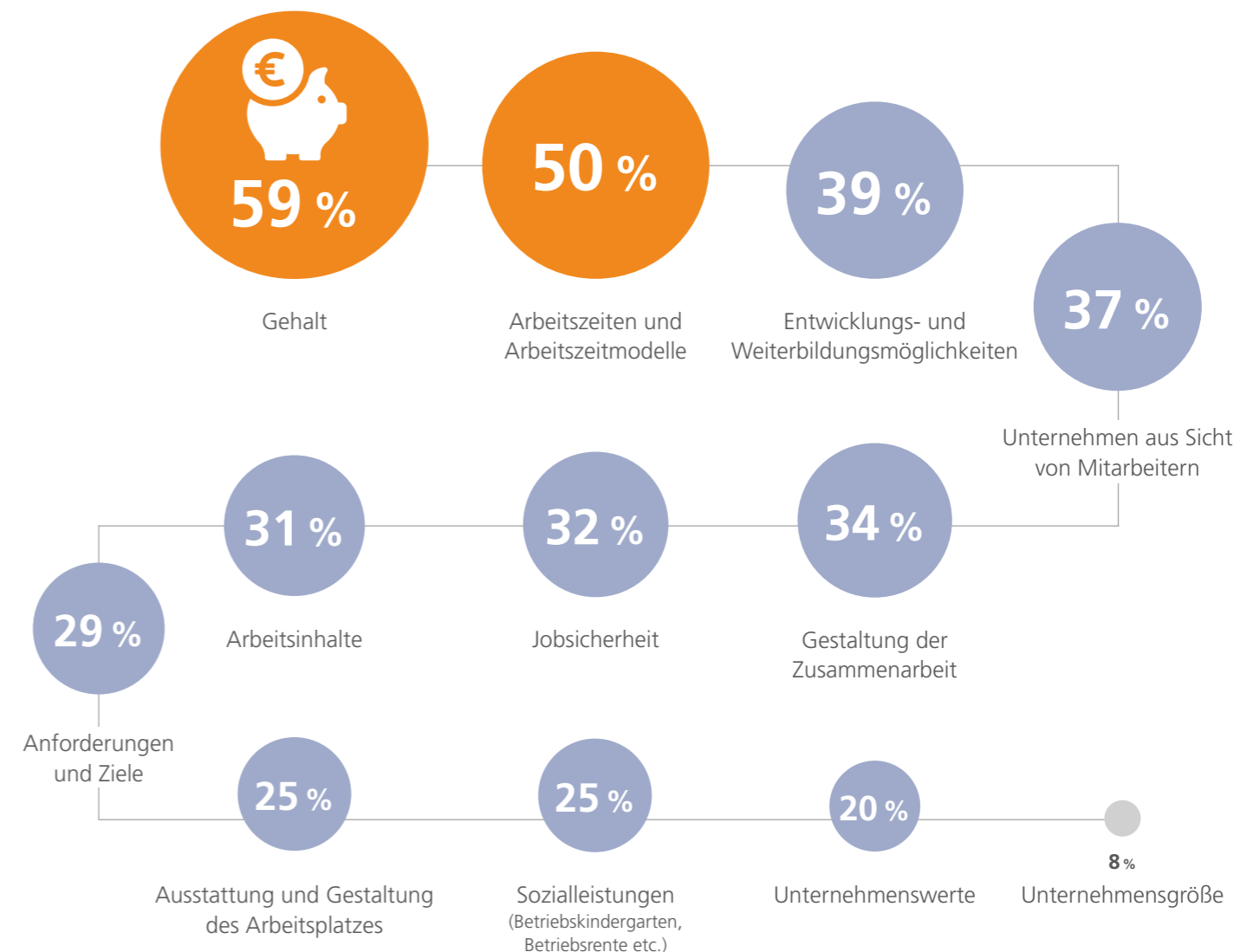
Stellenanzeigen sind in der Regel der erste Kontakt zwischen Kandidaten und potenziellen Arbeitgebern. Dennoch werden die Möglichkeiten dieses Mediums von Unternehmen noch nicht vollständig ausgenutzt.

**Lediglich 24 %**

der Fachkräfte stimmen der Aussage zu, dass Informationen in Stellenanzeigen ihnen in der Regel ausreichen.

?

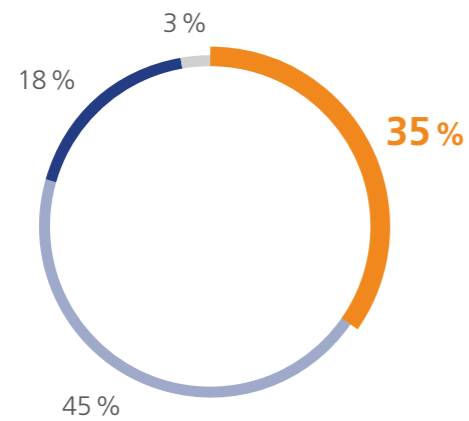
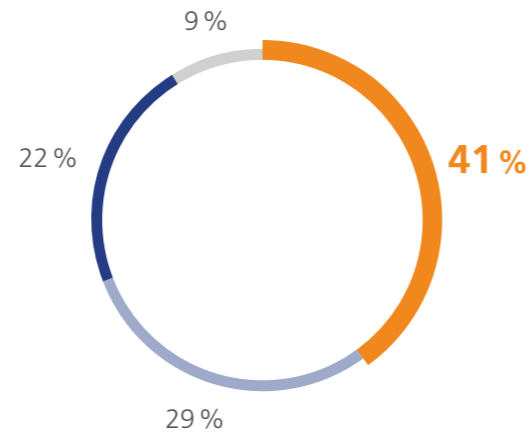
Zu welchen Aspekten fehlen Ihnen in Hinblick auf mögliche neue Arbeitgeber häufig Informationen in Stellenanzeigen?





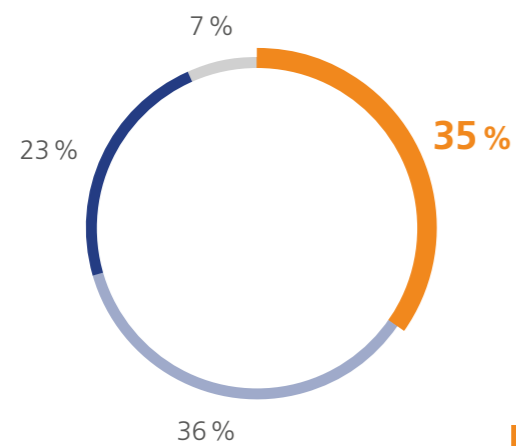
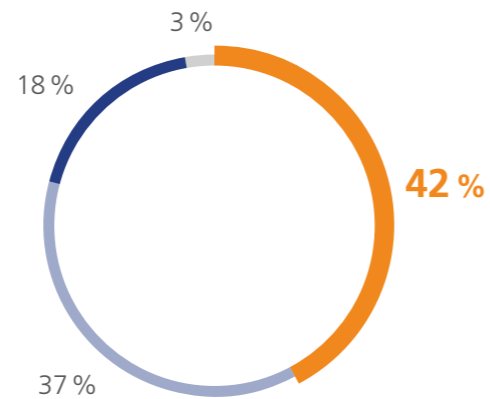
**SO BEWERTEN KANDIDATEN  
DIE STELLENANZEIGEN**

Eine ansprechende optische Gestaltung der Stellenanzeige trägt zu meiner Entscheidung bei.



Die Informationen zum Unternehmen sind übersichtlich gestaltet und leicht auffindbar.

Aufgabenbeschreibungen sind so formuliert, dass ich mir die Arbeitsinhalte gut vorstellen kann.



Die genannten Anforderungen sind realistisch.

■ trifft zu   
 ■ teils teils   
 ■ trifft eher nicht zu   
 ■ trifft nicht zu

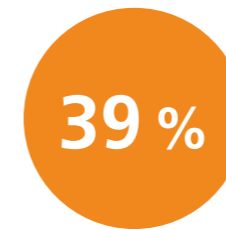


**WAS HÄLT KANDIDATEN VON  
EINER BEWERBUNG AB?**

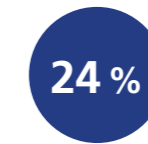
Eine unattraktive Stellenausschreibung und / oder fehlende Information in Stellenanzeigen sind für



vier von zehn ein Grund, sich nicht zu bewerben.



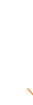
Die formellen Anforderungen an den Bewerbungsprozess erscheinen zu kompliziert.



Der Kandidat soll ein Online-Bewerbungsformular/Karriereportal des Arbeitgebers nutzen.



Die Karrierewebsite ist nicht ansprechend.



Unternehmenskultur und authentische Informationen aus dem Unternehmensalltag sind ausschlaggebende Faktoren für Kandidaten.

**60% der Kandidaten**

geben an, Zusatzinformationen zum Unternehmen – z. B. die Darstellung des Unternehmens aus Sicht der Mitarbeiter – beeinflussen ihre Entscheidung für einen Job.

Dennoch meinen

**nur 36%,**

dass Unternehmen sich bei der Mitarbeitersuche als authentische Arbeitgeber präsentieren.



**?**  
 Welche der folgenden Faktoren können dazu beitragen, dass Sie einen Job nach einem Vorstellungsgespräch nicht mehr für sich in Betracht ziehen?

Mein künftiger Vorgesetzter macht keinen guten Eindruck auf mich.

**72 %**

Das Gehalt entspricht nicht meinen Erwartungen.

**71 %**

Ich habe den Eindruck, dass die Angaben zu Arbeitsplatz und Unternehmen nicht ehrlich beschrieben werden.

**66 %**

Ich verstehe mich auf persönlicher Ebene nicht gut mit den Gesprächsteilnehmern auf Arbeitgeberseite.

**58 %**

Die Arbeitsinhalte entsprechen nicht meinen Erwartungen.

**58 %**

Die Inhalte weichen zu stark von der Beschreibung im Stellenangebot ab.

**51 %**

Ich werde im Interview gezielt unter Druck gesetzt.

**42 %**

Mein künftiger Arbeitsplatz/ Unternehmensstandort genügt nicht meinen Ansprüchen.

**26 %**

Ich soll im Vorstellungsgespräch unvorbereitet einen Test oder eine Prüfung absolvieren.

**25 %**

Ich muss zu lange auf die Gesprächspartner warten.

**15 %**



Gute Zusammenarbeit mit dem Chef entscheidet über die Arbeitszufriedenheit. Dementsprechend möchten

**96 %**

der Kandidaten im Vorstellungsgespräch den potenziellen direkten Vorgesetzten kennenlernen.

**Die Hälfte**

der Kandidaten möchte **mindestens einen zukünftigen Kollegen** treffen. Einen Ansprechpartner aus dem Bereich Personal im Vorstellungsgespräch zu haben, ist für drei von zehn Befragten wichtig.

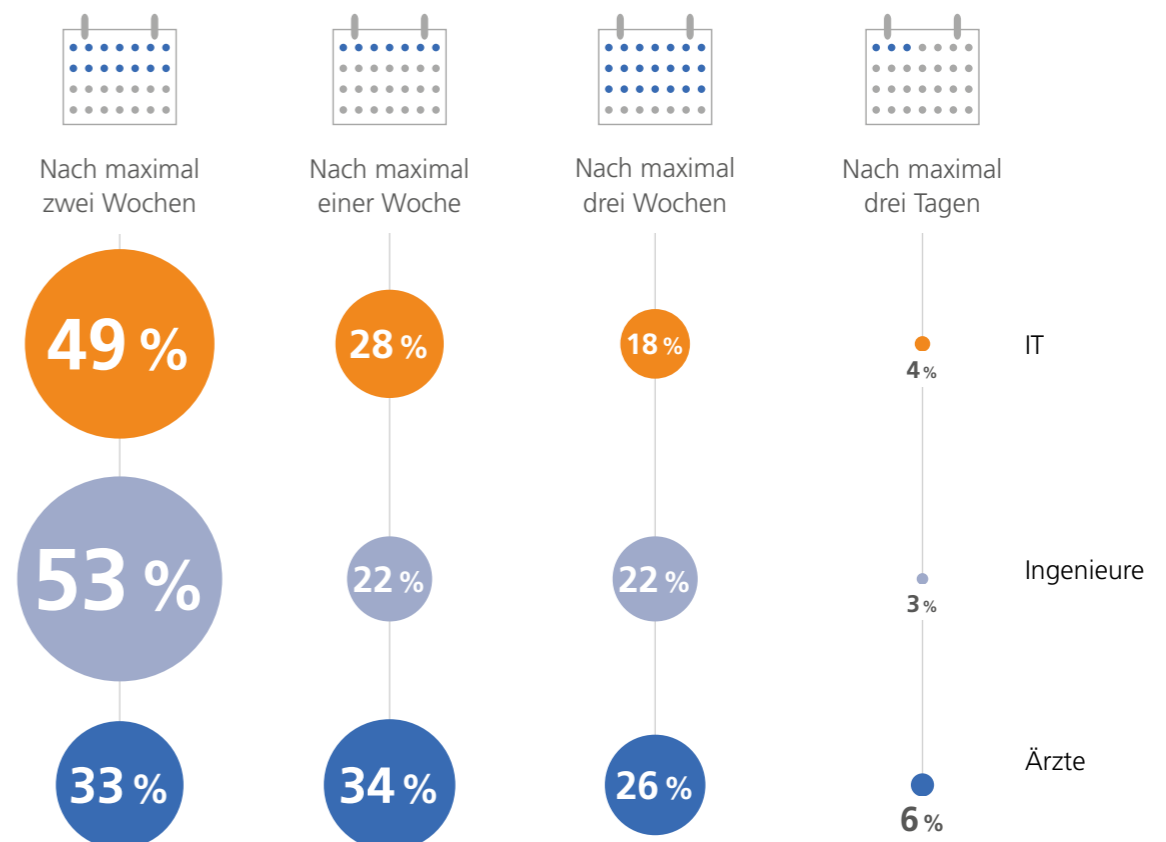
Der **Bewerbungsprozess** insgesamt darf aus Sicht der Kandidaten maximal

**zwei Monate**

dauern, bei einem Drittel der Fachkräfte reißt schon nach einem Monat der Geduldsfaden. Eine erste **verbindliche Rückmeldung** wird von der Mehrheit **nach maximal zwei Wochen** erwartet.



Wann erwarten Sie eine erste verbindliche Rückmeldung vom Unternehmen zu Ihrer Bewerbung?

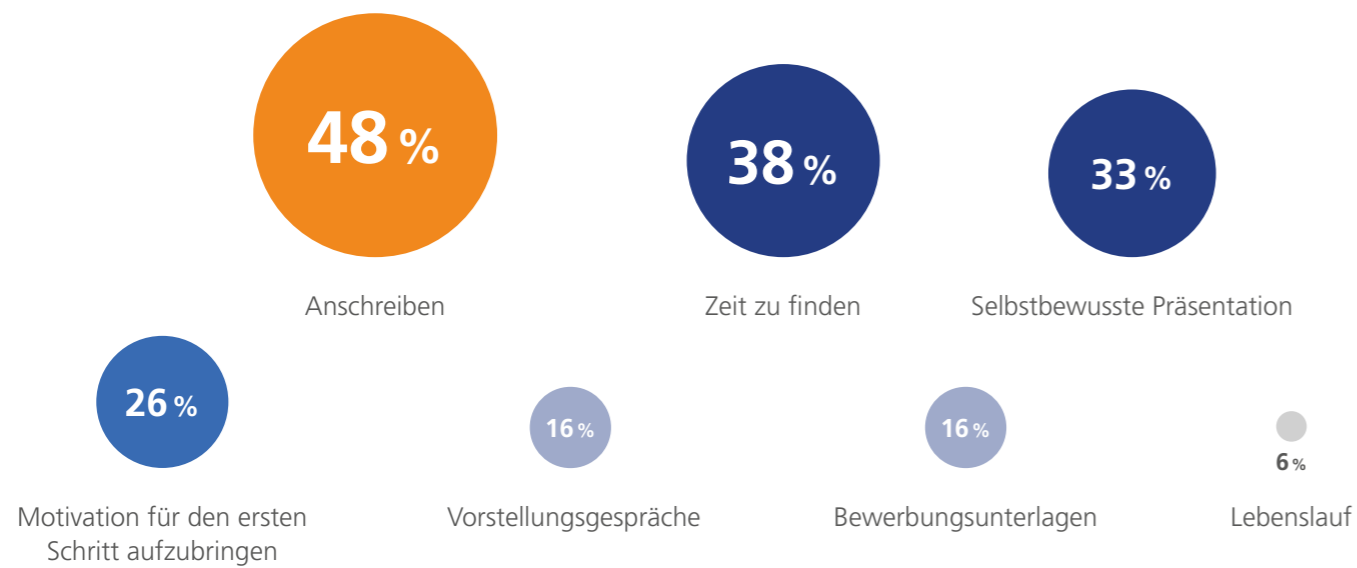




Den meisten Kandidaten fällt eine Bewerbung grundsätzlich nicht schwer. Einige Schritte im Bewerbungsprozess bereiten dennoch vielen Schwierigkeiten und können eventuell von einer Bewerbung abschrecken.



Was fällt Ihnen bei einem Bewerbungsprozess schwer?



### NUTZUNG TECHNISCHER MÖGLICHKEITEN

Digitale Technologien öffnen zahlreiche Möglichkeiten, die Jobsuche und Bewerbung schneller und weniger arbeitsintensiv zu gestalten. Kandidaten zeigen großes Interesse an Tools, es liegt nun an den Unternehmen, diese in Ihre Rekrutierungsprozesse zu integrieren und die Hemmschwelle für die Bewerbung zu senken.



nutze ich schon/würde ich nutzen

3

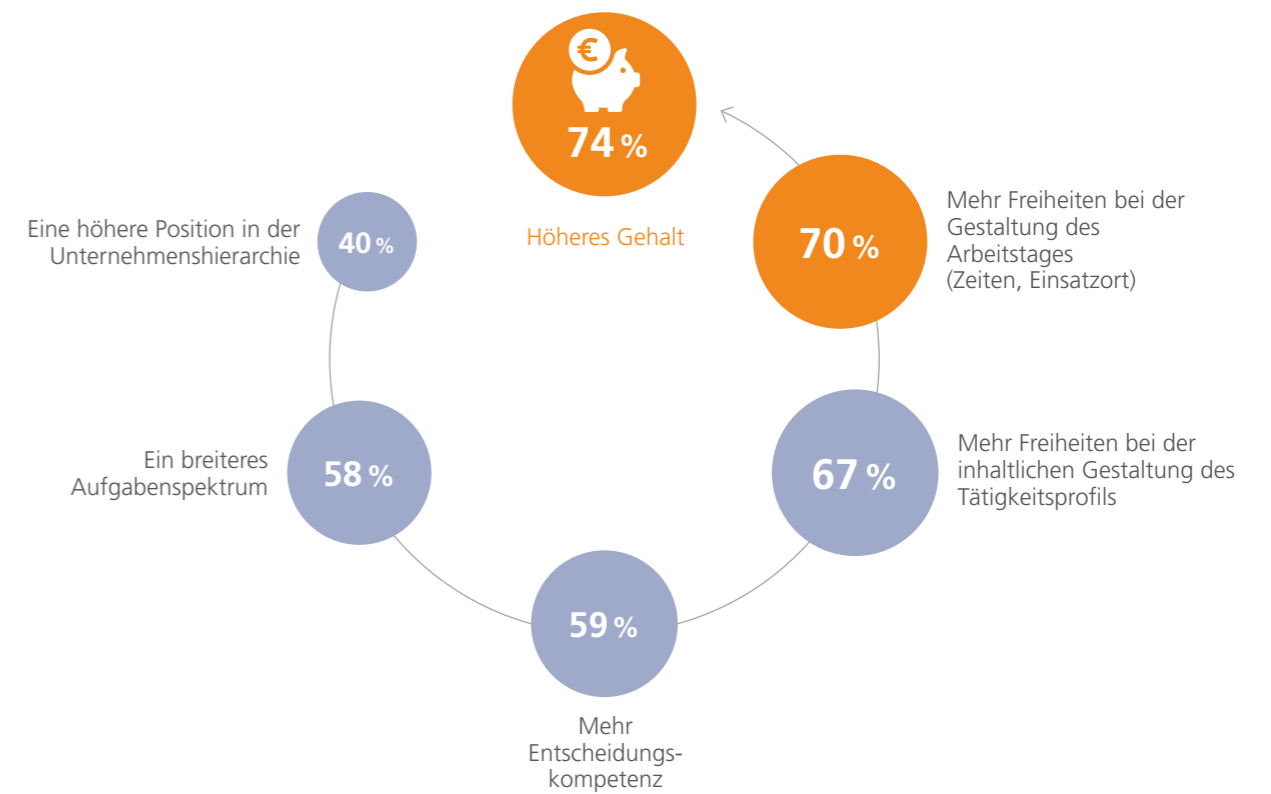
## WAS IST KANDIDATEN WICHTIG?



### PRIORITÄTEN BEIM WECHSEL – GRÜNDE ZU BLEIBEN



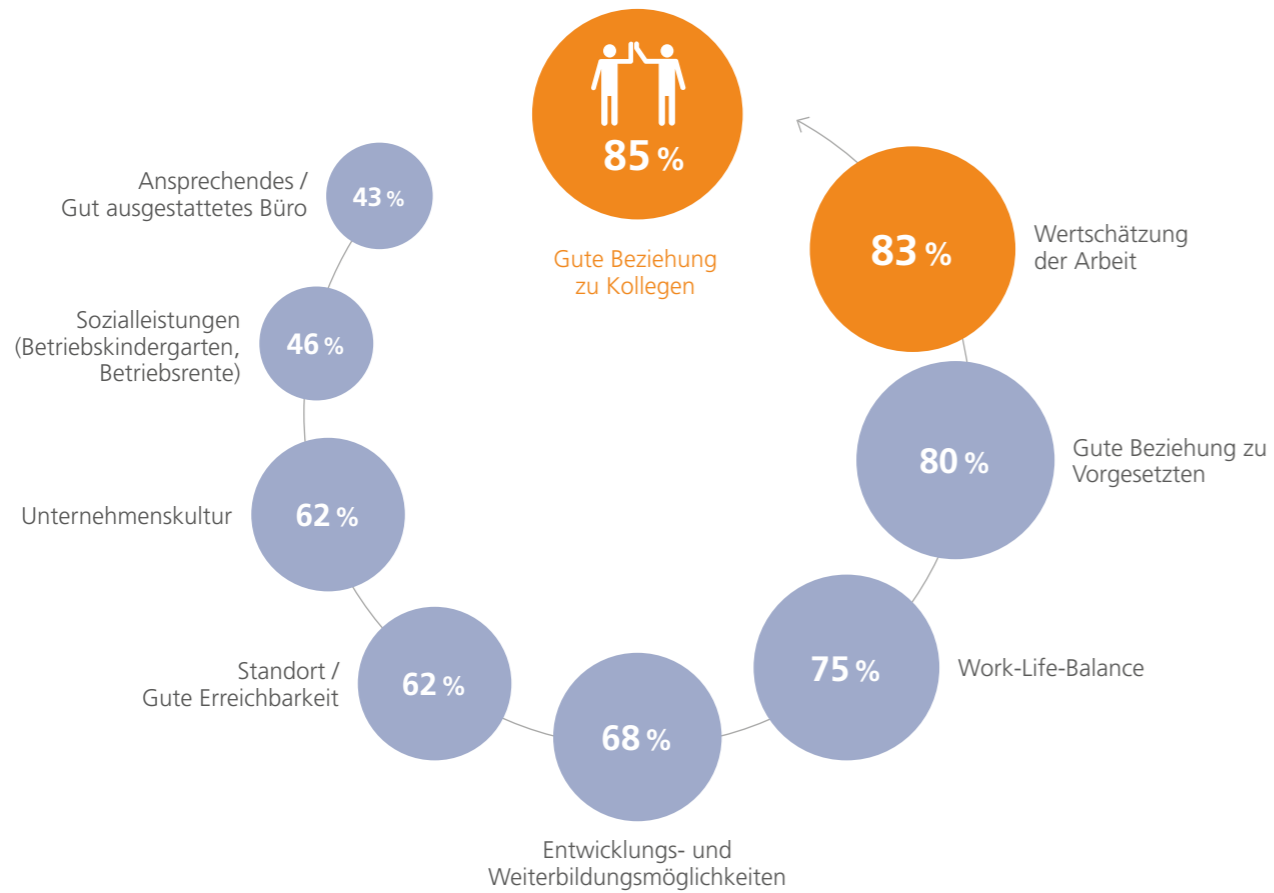
Wenn Sie über einen Jobwechsel nachdenken, wie wichtig wären Ihnen die folgenden Veränderungen?







Die wichtigsten Gründe, beim Arbeitgeber zu bleiben, sind aus Sicht der Befragten gute Beziehungen zu Kollegen, eine gute Work-Life-Balance und hohe Wertschätzung der eigenen Arbeit.



**GUT ZU WISSEN**

Für die Zufriedenheit der Mitarbeiter spielen die Organisationsform und der im Unternehmen vorherrschende Führungsstil eine entscheidende Rolle. Zusammen mit anderen Faktoren prägen sie die Unternehmenskultur. Eine ausgeprägte positive Unternehmenskultur hat Einfluss auf alle Faktoren, die Mitarbeiter an ihrem Arbeitgeber schätzen und ist damit die Basis für die Mitarbeiterbindung und das erfolgreiche Recruiting.

Die überwiegende Mehrheit der Fachkräfte in Deutschland kennt die übergeordneten Ziele ihrer Unternehmen. Wenn es allerdings um konkrete Strategien zur Erreichung dieser Ziele geht, sehen Fachkräfte noch Informationsdefizite: Nur vier von zehn Fachkräften meinen, von Führungskräften einen ausreichenden Einblick in die Gesamtstrategie des Unternehmens zu bekommen. Diese Informationen sind allerdings für produktives und engagiertes Arbeiten genauso unabdingbar wie ein klares Verständnis der eigenen Rolle im Unternehmen.

Quelle: Gemeinsame Studie von StepStone und Kienbaum „Organigramm deutscher Unternehmen“, 2017

4

**WIE ERLEBEN KANDIDATEN DEN WEG ZUM EINSTIEG?**



Die Jobsuche von der ersten Recherche bis zur Vertragsunterschrift dauert bei qualifizierten Fachkräften in Deutschland durchschnittlich 6 Monate.

Am längsten dauert es bei Naturwissenschaftlern, die aufgrund enger Spezialisierung im Durchschnitt 9 Monate brauchen,



am schnellsten (in rund 5 Monaten) finden Ärzte und Juristen einen neuen Job.

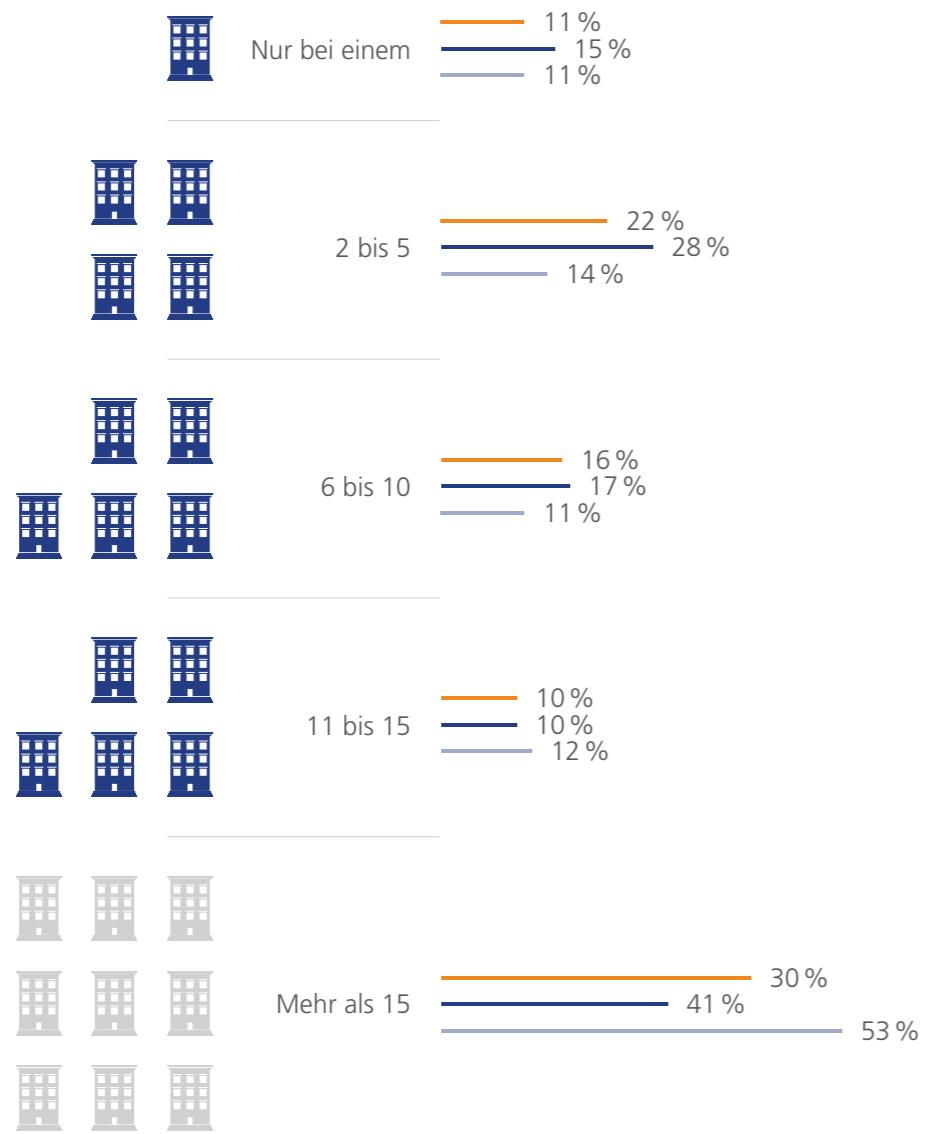
Der letztendlich erfolgreiche Bewerbungsprozess dauert durchschnittlich 2,4 Monate, und damit länger als zwei Monate, die Fachkräfte als die maximal akzeptable Dauer angeben.





Die Mehrheit der Kandidaten streut ihre Unterlagen breit, gefragte Berufsgruppen brauchen deutlich weniger Bewerbungen, um zum Ziel zu kommen.

**?**  
Bei wie vielen Unternehmen haben Sie sich beworben?



■ Gesamt
 ■ IT
 ■ Naturwissenschaftler

Basis: Fachkräfte, die in den letzten 12 Monaten ihren Job gewechselt haben.

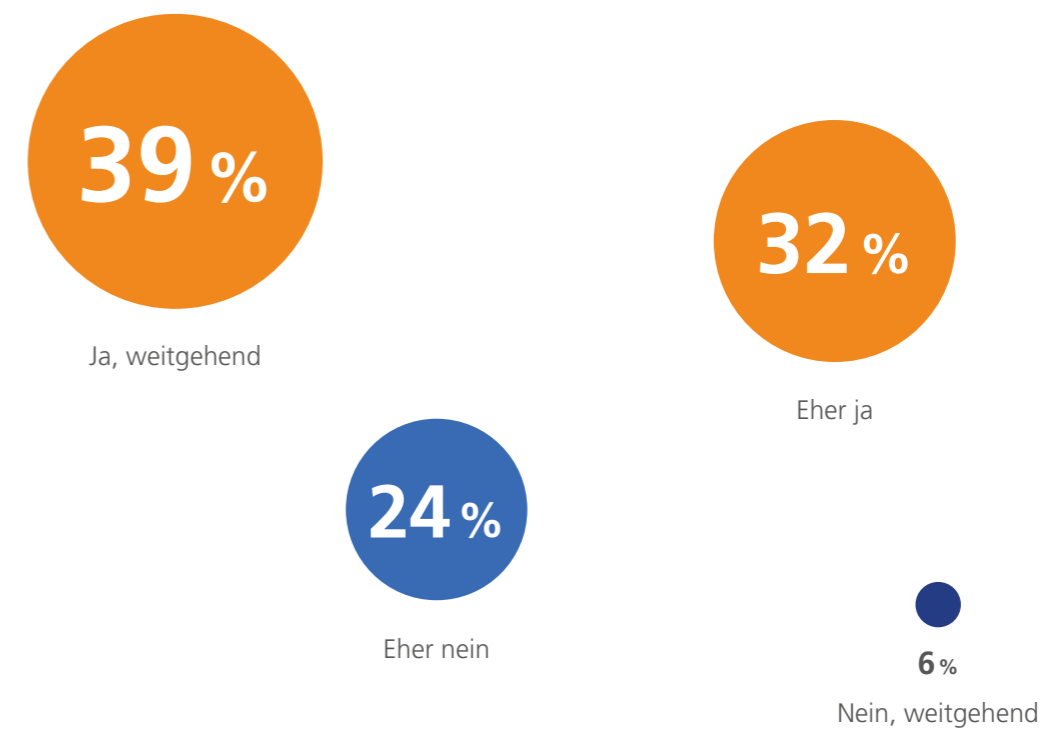


Die meisten Unternehmen schaffen es, die im Bewerbungsprozess geweckten Erwartungen der Fachkräfte nach dem Einstieg zu erfüllen.



In Stellenanzeigen und im Bewerbungsprozess wird häufig ein sehr positives oder zumindest etwas beschönigendes Bild des Unternehmens kommuniziert.

**?**  
Entsprach das in den Stellenanzeigen und in dem Bewerbungsprozess kommunizierte Bild des Unternehmens der Realität nach Ihrem Eintritt?



5

## EMPFEHLUNGEN FÜR RECRUITER

Die Dynamik der Märkte erfordert neue Arten der Zusammenarbeit. Unternehmen müssen immer häufiger und immer schneller Entscheidungen treffen, um mit Wettbewerbern und Innovationen Schritt halten zu können. Deshalb bauen zahlreiche Unternehmen Hierarchien ab und verlagern Entscheidungskompetenzen in die Breite der Organisation. Vor diesem Hintergrund nehmen Rolle und Bedeutung jedes einzelnen Mitarbeiters zu: Mitarbeiter schließen sich zu selbstverantwortlichen Teams zusammen, übernehmen immer wieder unterschiedliche Rollen, bekommen mehr Verantwortung. Mit diesem

Verantwortungszuwachs steigt auch der potenzielle Einfluss jedes einzelnen Mitarbeiters. Nie war es so wichtig wie heute, die richtigen Mitarbeiter zu finden und zu halten. Auf der anderen Seite schafft die Digitalisierung kurz- bis mittelfristig einen Mangel an qualifizierten Fachkräften, die in der Lage sind, die digitale Transformation in Unternehmen voranzutreiben. Können diese Stellen nicht mit geeigneten Kandidaten besetzt werden, ist der Geschäftserfolg in Gefahr. **Recruiting ist ein zunehmend strategischer Erfolgsfaktor für jedes Unternehmen.**



### Die Basis schaffen

Gefragte hochqualifizierte Fachkräfte sehen ihre gute Lage auf dem Arbeitsmarkt klar und sind dementsprechend wählerisch bzw. schrecken auch nicht vor Jobwechseln zurück. Damit sind die Zeiten vorbei, in welchen Arbeitgeber mit schönen Bildern und einer positiv besetzten Employer Brand die Realität am Arbeitsplatz übertünchen konnten. Eine positive Unternehmenskultur ist die Basis für die Zufriedenheit und Motivation von Mitarbeitern und auch für ein erfolgreiches Recruiting. Es liegt in der Verant-

wortung und im Interesse des Managements, eine positive Unternehmenskultur zu definieren und zu prägen. Die Aufgabe der HR-Organisationen ist es, das Bewusstsein für diese strategische Verantwortung im Management zu stärken und dann **auf Basis der Unternehmenskultur eine authentische Kommunikation im Recruiting aufzubauen.** Denn ohne einen systematischen Kommunikationsansatz werden die Informationen nicht bei den Kandidaten ankommen und damit Employer Branding Potenziale verschenkt.



### Die richtigen Kanäle nutzen

Kandidaten sind nicht nur im privaten Leben so gut wie immer online. Auch beim Thema Jobsuche setzen die meisten Fachkräfte auf „always on“ und informieren sich laufend über neue Karrieremöglichkeiten. Unternehmen, die auf dem großen Jobmarktplatz nicht zu finden sind, werden schnell übersehen. Die Online-Jobplattform ist die erste Anlaufstelle für Fachkräfte, eine unverzichtbare Informationsbasis für fast alle anderen Rekrutierungskanäle und auch für den

unternehmenseigenen Karrierebereich oft die wichtigste Trafficquelle. **Eine mobil-optimierte Präsenz** mit tiefgreifenden Informationen zum Unternehmen **auf einer führenden Jobplattform lenkt nicht nur die besten Bewerber** auf die aktuell zu besetzenden Positionen, **sondern gibt auch Kandidaten ohne aktuelle Wechselabsichten einen Ausblick zu ihren Joboptionen** und regt eventuell zum Wechsel an.



### Gesuchte Zielgruppen genau ansprechen

Für die Personalgewinnung und Mitarbeiterbindung bleibt die Arbeitgeberattraktivität eine wichtige Rahmenbedingung. Sie spielt dementsprechend eine zentrale Rolle in der Recruiting-Kommunikation. **Das detaillierte Wissen über Kandidaten und Mitarbeiter unterschiedlicher Berufsgruppen bildet die Basis für die spezifische Ansprache der Zielgruppen.**

Zur spezifischen Ansprache zählen neben der Wahl des richtigen Recruiting-Mixes (z. B. Jobplattform + Unternehmenswebsite + Karrieremessen) auch die Gestaltung und Formulierung von Kommunikationsmaterialien im Recruiting und die Identifizierung der richtigen Auswahlinstrumente und Tools im Unternehmen.



### Stellenanzeigen optimieren und Online-Profil pflegen

Eine Stellenausschreibung ist häufig der erste Kontaktpunkt zwischen Kandidaten und Unternehmen und damit die Visitenkarte des Arbeitgebers. Eine gute Ausschreibung ist mittlerweile vier mehr als eine einfache „Stellenanzeige“, also die Auflistung von Anforderungen und Aufgaben. Sie bietet den Kandidaten einen umfassenden und attraktiven Überblick über den

Job und das Unternehmen / das Team dahinter. Die Ergebnisse der Kandidatenbefragungen zeigen, dass Unternehmen in diesem Bereich noch viel Potenzial ungenutzt lassen. **Nennung konkreter Vorzüge für Mitarbeiter, Informationen zum Arbeitsumfeld, Verwendung authentischer Bilder und Videos machen eine Ausschreibung besonders** und geben

den Ausschlag für die Bewerbung der richtigen Kandidaten. Eine immer wichtigere Rolle kommt dem Online-Unternehmensprofil zu. Dieses sollte auf unterschiedlichen Kanälen wie der Online-Jobplattform oder der eigenen Unternehmenswebsite gepflegt werden. Beispiele aus

dem Unternehmensalltag, Entwicklungspfade, Führungsmodelle sowie Stimmen der Mitarbeiter machen den Arbeitgeber für Kandidaten greifbar und geben wichtige Hinweise zur Unternehmenskultur.



## Den Prozess vereinfachen

Den Bewerbungsprozess vom ersten Kontakt an schnell und übersichtlich zu gestalten, ist für Unternehmen wichtiger denn je. Komplizierte Formulare und langwierige Vorgänge sorgen für Frustration und schrecken potenziell wechselwillige Top-Kandidaten von einer Bewerbung ab. Fachkräfte sind digitale Tools und Kommunikationsmittel gewohnt und wünschen sich solche Anwendungen auch im Recruiting. **Unternehmen, die einfache Bewerbungsstrukturen anbieten und direkte, in den eng getakteten**

**Alltag gefragter Fachkräfte passende Kommunikationskanäle anbieten, haben einen entscheidenden Vorteil.** Auf der anderen Seite wünschen sich Kandidaten mehr Informationen und Austausch mit unterschiedlichen Unternehmensvertretern im Bewerbungsprozess. Schnelles persönliches Feedback, Kontakt zu potenziellen Kollegen oder unkomplizierte Möglichkeiten, ins Unternehmen reinzuschnuppern, steigern die Candidate Experience.



## Den Erfolg messen

Mit Erhebung regelmäßiger Kennzahlen (KPIs) können Unternehmen die Effektivität unterschiedlicher Instrumente und Kanäle zielgruppenspezifisch messen und dementsprechend steuern. Nur wenn der Aufwand der unterschiedlichen Maßnahmen und die Kosten verschiedener Rekrutierungskanäle transparent sind, können Unternehmen eine fundierte Ent-

scheidung darüber treffen, für welche Zielgruppen welche Maßnahmen angebracht sind. Mit Hilfe konkreter Zahlen können HR-Verantwortliche auch ihre Position in der Unternehmensführung stärken und das Bewusstsein für die erfolgskritische Bedeutung von Recruiting und Personalarbeit auch auf CEO-Ebene schaffen.

# CHECKLISTE ERFOLGREICHES RECRUITING

## DIE NUTZUNG BESTEHENDER RECRUITING-KANÄLE VERBESSERN.

✓  
Detailliertes Wissen über Kandidatenwünsche und Anforderungen vorhanden?

✓  
Vorteile und Unterscheidungsmerkmale als Arbeitgeber definiert und konkret benannt?

✓  
Mitarbeiter-Empfehlungsprogramm installiert und genutzt?

## RECRUITINGKOMMUNIKATION (TEXTE, FOTOS, VIDEOS) OPTIMIEREN.

✓  
Stellenanzeigen und Stellentitel unter Berücksichtigung der Kandidatenwünsche formuliert?

✓  
Authentische Inhalte in Recruitingmaterialien verwendet?

✓  
Informationen über das Unternehmen und der Unternehmenskultur in allen relevanten Kanälen bereitgestellt?

## KOSTEN UND NUTZEN DER EINZELNEN RECRUITING-KANÄLE ÜBERPRÜFEN.

✓  
KPIs monatlich erhoben und analysiert?  
Wichtigste KPI: Rücklauf qualifizierter Kandidaten nach Kanal.

✓  
Externe und interne Kosten der einzelnen Kanäle und deren Beitrag zum Rücklauf qualifizierter Kandidaten transparent?

## INVESTITIONEN INS RECRUITING UND DEREN VERTEILUNG AUF EINZELNE KANÄLE ÜBERPRÜFEN.

✓  
Verteilung der Investitionen auf Kanäle gemäß deren Beitrag zur Deckung des Rekrutierungsbedarfs sichergestellt?

✓  
60 bis 80 Prozent der qualifizierten Kandidaten über Jobbörsen und eigene Webseite?

✓  
Social Media primär als Marketingmaßnahme und nicht als Recruiting Kanal eingesetzt?

## SICHERSTELLEN, DASS DIE PROZESSE OPTIMIERT SIND UND EFFIZIENT ABLAUFEN.

✓  
Stellenausschreibungen und Karrierebereich mobil optimiert?

✓  
Kanäle zur direkten Kommunikation angeboten und genutzt?  
Bewerbungsbearbeitung bis zum ersten Feedback <1 Woche?

✓  
Zu- bzw. Absageschreiben an 100 Prozent der Kandidaten?

---

## IMPRESSUM

StepStone Deutschland GmbH  
Hammer Straße 19  
40219 Düsseldorf  
info@stepstone.de

---

Weitere StepStone-Studien und Informationen  
rund um Personalgewinnung finden Sie auf:

[www.stepstone.de](http://www.stepstone.de)