





David Vitrano

Vice President Marketing & New Business Sales

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Fachkräftemangel ist für Personaler ein sehr reales Problem. Sie benötigen immer mehr Zeit, um ihre Vakanzen zu besetzen. Viele Stellen bleiben gar gänzlich unbesetzt. Das Ergebnis einer aktuellen forsa-Studie im Auftrag von XING E-Recruiting zeigt deutlich, wie sich die Lage auf dem Arbeitsmarkt zuspitzt: Gut zwei Drittel der befragten Personalleiter geben an, dass sie länger als drei Monate benötigen, um eine Führungsposition zu besetzen; 73 Prozent verzeichnen in den letzten fünf Jahren einen Anstieg ihrer Time-to-Hire.

Alleine im MINT-Bereich sind schwindelerregende 500.000 offene Stellen zu verzeichnen, die gar nicht besetzt werden können. Eine überdurchschnittliche Time-to-Hire ist daher ein starker Wettbewerbsnachteil für diese Unternehmen. Sie werden immer länger brauchen, um Stellen zu besetzen. Damit fehlt ihnen zumindest zeitweilig das, was heute den Unterschied macht: Das Potenzial von kreativen Mitarbeitern, die mit innovativen Ideen das Unternehmen voranbringen.

Was lässt sich gegen die Entwicklung tun? Es heißt so schön auf neudeutsch: "If you cannot measure it, you cannot manage it." Ausgangspunkt muss eine klare Analyse der Herausforderungen im eigenen Unternehmen sein. Dafür benötigt es HR-Kennzahlen, die auch gemessen werden können. Erschreckenderweise erfassen viele Unternehmen ihre Time-to-Hire gar nicht oder uneinheitlich. Dabei kann der Einsatz digitaler Tools, die datenbasierte Erkenntnisse liefern, von großer Hilfe sein.

In diesem White Paper fassen wir die forsa-Befragung von 200 Personalleitern (in Unternehmen ab 200 Mitarbeitern) zusammen. Sie wurden sowohl nach Herausforderungen als auch nach Lösungsmöglichkeiten befragt. Ihre Antworten liefern einige spannende Erkenntnisse und für Sie hoffentlich Anregungen, wie Sie Ihre Personalgewinnung weiter verbessern.

Mit freundlichen Grüßen

David Vitrano



Erfolgskontrolle im Recruiting Welche Kennzahlen Unternehmen nutzen

51% der Unternehmen nutzen die **Kanal Performance** zur Messung ihres Recruiting-Erfolgs.



44% der Arbeitgeber messen ihre **Time-to-Hire**.



29% nutzen überhaupt **keine Kennzahlen**.



Um die Wirksamkeit der Recruiting-Aktivitäten zu verfolgen, spielen Key-Performance-Indicators (KPI) eine entscheidende Rolle. Personaler können nicht nur den Erfolg ihrer Arbeit überprüfen, sondern bei Bedarf ihre Aktivitäten anpassen oder um weitere Maßnahmen ergänzen.



KPI Nutzung

Diese Leistungskennzahlen haben Recruiter im Blick

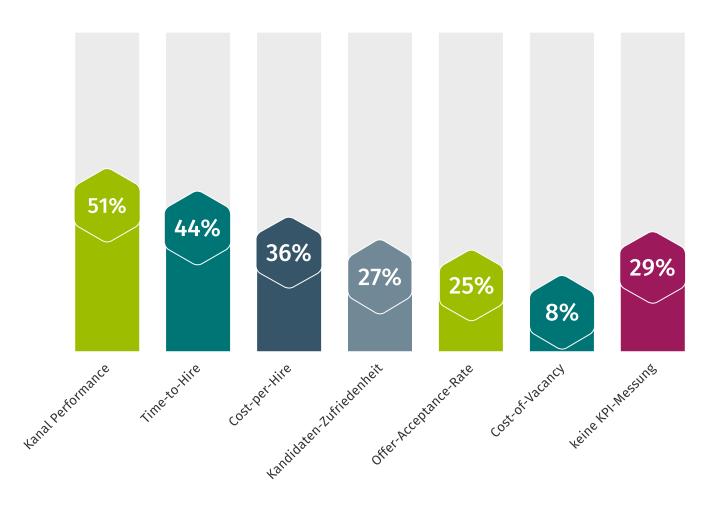
Time-to-Hire wird von fast jedem zweiten Unternehmen gemessen

Die systematische Erhebung von Kennzahlen ist auch im Recruiting unerlässlich. Denn nur so lässt sich der Erfolg der eingesetzten Maßnahmen kontrollieren.

Am häufigsten wird die Kanal Performance gemessen. Jeder zweite Befragte (51%) gab dies an - gefolgt von der Time-to-Hire (44%). Auf Platz drei ist die Cost-per-Hire (36%).

Die beiden führenden Kennzahlen werden tendenziell häufiger von großen Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern erhoben.

29 Prozent messen ihre KPIs nicht. Dies trifft tendenziell häufiger auf Unternehmen mit 200-500 Mitarbeitern zu (38%).





KPI Relevanz

Time-to-Hire ist die wichtigste Kennzahl

Wie wichtig sind die folgenden Kennzahlen für Sie, wenn es um das Recruiting geht?

Unternehmen im deutschsprachigen Raum haben erkannt, dass die Time-to-Hire elementar ist. So geben acht von zehn Befragten (79%) an, dass diese KPI sehr wichtig bzw. wichtig ist, um das Recruiting zu optimieren.

Dass der Kandidat mit dem Bewerbungsprozess zufrieden ist, ist für fast ebenso viele Personaler von hoher Bedeutung (77%). Die am häufigsten genutzte KPI, die Kanal Performance, wird nach der Cost-per-Hire (72%) lediglich als viertwichtigste Kennzahl aufgeführt (68%).

In der Gesamtbetrachtung überraschen die Angaben: Denn schließlich haben 29 Prozent unumwunden zugegeben, dass sie überhaupt keine Kennzahl im Recruiting erfassen und nutzen.







Startpunkt der Time-to-Hire

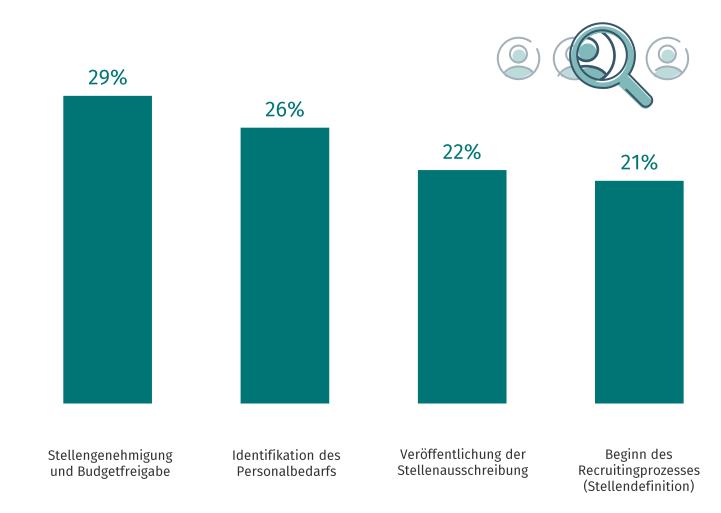
Wann die Time-to-Hire genau beginnt, ist Ansichtssache

Obwohl die Time-to-Hire für die Unternehmen die wichtigste Kennzahl ist, wird sie von diesen unterschiedlich aufgefasst.

Insbesondere über den Startpunkt sind sich die Unternehmen uneins – hier liegen die unterschiedlichen Antworten auf ähnlichem Niveau.

Die Time-to-Hire beginnt für die meisten Befragten (29%) bei der Stellengenehmigung und Budget-Freigabe. Für 26 Prozent startet der Prozess hingegen bereits, wenn der Personalbedarf identifiziert wird.

Weiterhin verstehen 22 Prozent die Veröffentlichung einer Stellenanzeige als Startpunkt der Time-to-Hire, während für 21 Prozent der Wettlauf gegen die Zeit mit der Definition und Ausgestaltung der zu besetzenden Position beginnt.





Endpunkt der Time-to-Hire

Schwarz auf weiß: Unterschrift markiert Ende der Time-to-Hire

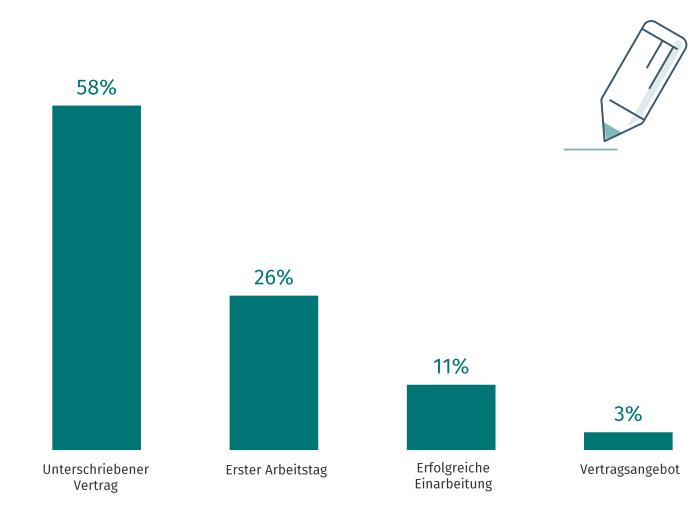
Konsens herrscht über den Abschluss der Time-to-Hire.

Es gilt das geschriebene Wort – an diese Regel hält sich die klare Mehrheit der befragten Personaler (58%). Die Unterzeichnung des Vertrags stellt für sie den Abschluss der Time-to-Hire dar.

Jeder Vierte (26%) setzt später an: Für sie ist der Prozess erst mit dem Einstieg des Mitarbeiters beendet. 11 Prozent setzen den Haken gar erst, wenn der Mitarbeiter erfolgreich eingearbeitet wurde.

Einfacher machen es sich 3%: Sie setzen mit dem Vertragsangebot bereits den Schlusspunkt.

Letztendlich ist wichtig, dass die Unternehmen intern feste Start- und Endpunkte definiert und entsprechend kommuniziert haben.





Time- und Cost-per-Hire schießen in die Höhe

Time-to-Hire

Zeit bis zur Besetzung einer Führungskraft:

< 1 Monat 1%

< 3 Monate **25%**

< 6 Monate **51%**

< 9 Monate 10%

< 12 Monate 6%

> 12 Monate 2%



Besonders bei der Rekrutierung von Führungskräften schnellt die Timeto-Hire in die Höhe – und damit auch die Cost-per-Hire. Waren diese Positionen stets schwer zu besetzen, ist es heute wegen des Fachkräftemangels noch mühsamer geworden. Die durchschnittliche "Time-to-Hire" für Führungskräfte beträgt bei gut zwei Drittel der Unternehmen länger als drei Monate

Cost-per-Hire

Ausgaben für die Besetzung einer Führungskraft:

< 5.000 € 11%

< 10.000 € 22%

< 20.000 € **27%**

< 50.000 € **29%**

< 100.000 € 2%



Die Entwicklung der Time-to-Hire spiegelt sich auch in den Ausgaben wieder. Die Rekrutierung verursacht bei über der Hälfte (58%) Kosten von 10.000 Euro und darüber. Ein knappes Drittel der befragen Personalleiter (29%) gab gar an, zwischen 20.000 bis 50.000 Euro auszugeben.

Hinzu kommen erfahrungsgemäß noch die Cost-per-Vacancy, also durch Personallücken verursachten Ausfälle – bspw. Projektverzögerungen.

Frage: "Wie hoch schätzen Sie die Kosten pro Hiring pro Führungskraft – also z. B. inkl. der Kosten für Marketing, Personal, Einsatz von Headhuntern etc.?" (n=200)



10

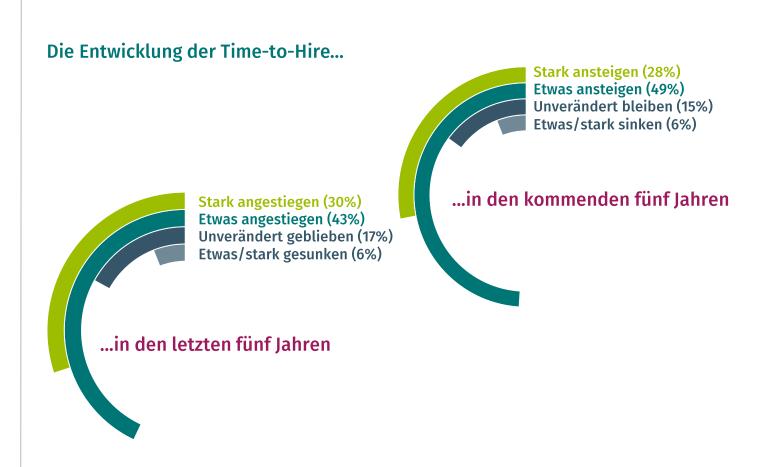
Entwicklung der Kennzahl

Personaler erwarten steigende Time-to-Hire in der Zukunft

Time-to-Hire ist gestiegen und wird weiterhin steigen.

Die Veränderungen der letzten Jahre auf dem Arbeitsmarkt haben sich auf viele Bereiche drastisch ausgewirkt. Mit dem zunehmenden Fachkräftemangel sind auch die Ansprüche der Berufstätigen gestiegen. Es verwundert daher nicht, dass drei Viertel der befragten Personaler (73%) das Fazit ziehen, dass die Time-to-Hire in den vergangenen fünf Jahren etwas bzw. stark angestiegen ist.

Und auch künftig gehen die Recruiter von einer Zunahme aus. So glauben nahezu acht von zehn Befragten, dass die Time-to-Hire auch in den nächsten fünf Jahren etwas bzw. stark ansteigen wird (77%).



Fragen: "Ihrer Schätzung nach: Wie hat sich die Time-to-Hire in Ihrem Unternehmen in den letzten fünf Jahren entwickelt – also seit 2013?" //"Wie wird sich Ihrer Meinung nach die Time-to-Hire in Ihrem Unternehmen in den kommenden fünf Jahren voraussichtlich entwickeln?", n=200

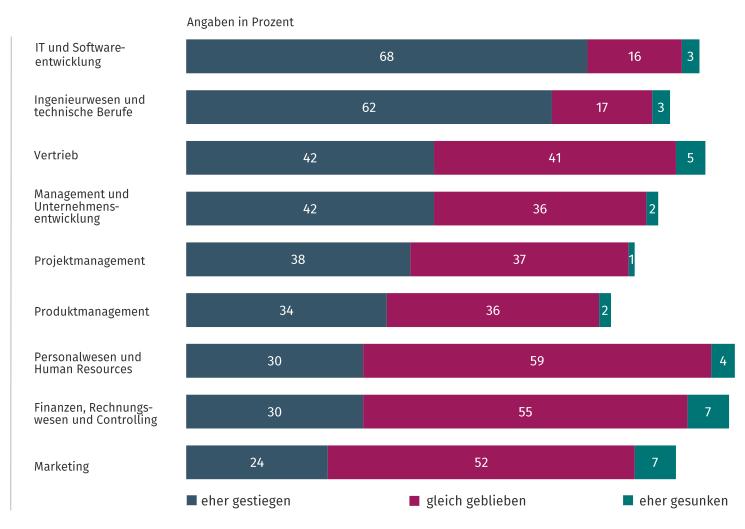


Anstieg besonders in der IT und im Ingenieurwesen

Time-to-Hire fungiert als Indikator, welche Disziplinen besonders gefragt sind.

Wirft man einen Blick in die verschiedenen Disziplinen im Unternehmen, fällt auf, dass die Time-to-Hire in zwei Tätigkeitsfeldern besonders stark gestiegen ist. Das ist zum einen der Bereich "IT und Softwareentwicklung". Fast sieben von zehn Unternehmen (68%) geben an, dass die Time-to-Hire hier in den letzten fünf Jahren eher gestiegen ist. Zum anderen betrifft es den Bereich "Ingnieurwesen und technische Berufe" (62%).

Vergleichsweise am wenigsten Entwicklung zeigt sich den befragten Personalern zufolge im eigenen Umfeld: 59 Prozent sagen, dass die Time-to-Hire im HR-Wesen konstant geblieben ist.



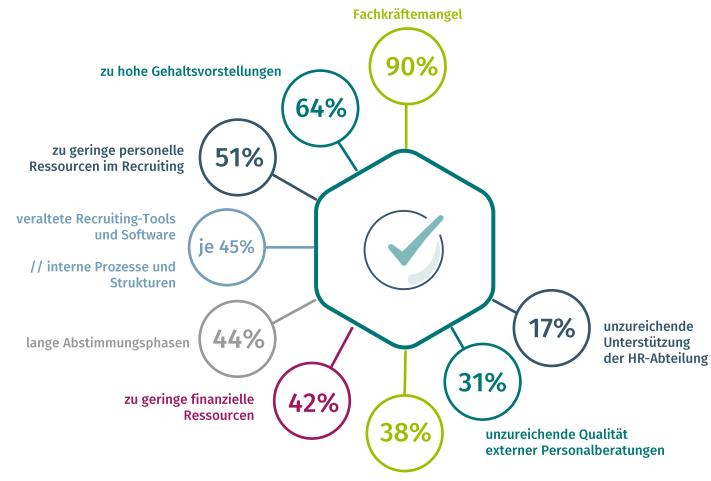


Gründe für Anstieg der Time-to-Hire Der Fachkräftemangel ist nur einer der Auslöser

Welcher dieser Gründe führen hauptsächlich zu einem Anstieg der Time-to-Hire?

Die Verursacher für eine steigende Time-to-Hire sind vielfältig. Am häufigsten wird der Fachkräftemangel genannt mit einer Zustimmung von 90 Prozent, Nahezu zwei Drittel (64%) finden, dass die Kandidaten mit zu hohen Gehaltsvorstellungen den Prozess in die Länge ziehen. Jeder Zweite beklagt zu geringe personelle Ressourcen im Recruiting (51%). Es folgen interne Prozesse und Strukturen bzw. veraltete Tools und Software (je 45%).

In größeren Unternehmen mit mehr als 1,000 Mitarbeitern wird das Thema "Gehalt" in der Tendenz weniger häufig als Ursache für eine steigende Timeto-Hire angesehen - es belegt hier mit 49 Prozent den vierten Platz.



falsche Auswahl der Recruitingkanäle

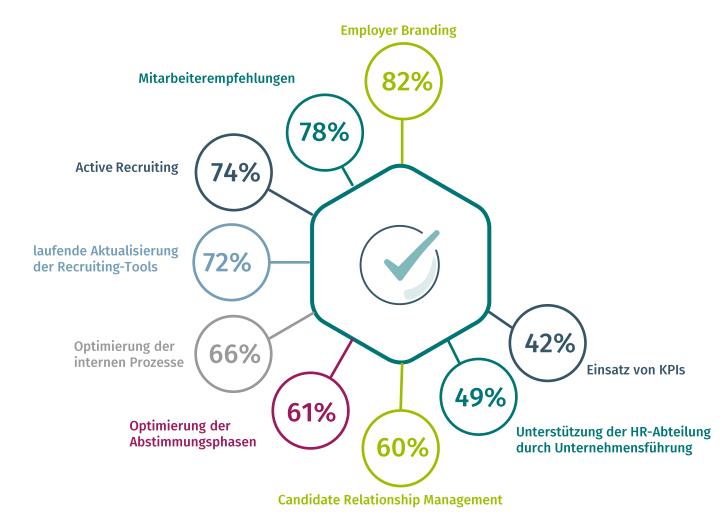


Time-to-Hire senken Maßnahmen, die zu einer kürzeren Time-to-Hire verhelfen

Mit Employer Branding schneller zum Kandidaten.

Mit dem Fachkräftemangel und den Gehaltsvorstellungen führen die Befragten für eine steigende Time-to-Hire zwei Faktoren als Hauptgründe an, die sie nicht oder nur indirekt beeinflussen können. Entsprechend herausfordernd ist der Einsatz effizienter Maßnahmen zur Senkung der Time-to-Hire.

Für die Befragten steht Employer Branding oben (82% Zustimmung), gefolgt von Mitarbeiterempfehlungen (78%) und Active Recruiting (74%).



Schlusswort

Der Schlüssel ist die Digitalisierung

Die forsa-Studie zeichnet ein klares Bild von der Situation, in der sich Personalentscheider heute befinden. Die Frage ist: Was können Recruiter selbst tun, um den Einstellungsprozess zu verkürzen und zu vereinfachen?

Hier ist wichtig zu erkennen, in welchen Phasen besonders viel Zeit aufgebracht wird, um effektive Gegenmaßnahmen einleiten zu können. Einen essenziellen Beitrag zur Entlastung kann die Digitalisierung leisten. Der Umfrage zufolge gehen fast 90 Prozent der befragten Personaler davon aus, dass die Digitalisierung den Bewerbungsprozess vereinfacht und somit auch die Time-to-Hire verkürzt wird. Lediglich sechs Prozent glauben, die Digitalisierung führe zu einer Verkomplizierung und Verlangsamung.

Bereits heute nehmen digitale Tools Recruitern zeitraubende Fleißarbeit ab, indem sie etwa durch intelligente Funktionen bereits eine relevante Vorauswahl an Kandidaten treffen.

Die Digitalisierung nimmt aber auch in vielen weiteren Recruiting-Phasen wichtige Rollen ein – sei es durch Matching des Kandidaten mit den Anforderungen der Stellenanzeige oder durch Talentpools mit passenden Bewerbern für das Active Recruiting.

Entscheidend ist, auf einen integrierten und smarten Multichannel-Ansatz zu setzen statt sämtliche Ressourcen in einen Kanal zu stecken. Die Digitalisierung ermöglicht ein intelligentes Zusammenspiel unterschiedlicher Kanäle – vom Active Recruiting über Employer Branding, Candidate Relationship Management bis hin zu Mitarbeiterempfehlungen. So hat der Recruiter stets die geeigneten Kanäle zur Hand.

Mit einer kurzen Time-to-Hire kann sich der Recruiter wieder stärker auf das Wesentliche und seine Kernkompetenzen fokussieren, allen voran: auf die Gespräche und die Auswahl der richtigen Kandidaten.





XING E-Recruiting GmbH & Co. KG Große Bleichen 27 20354 Hamburg

Tel.: +49 40 419 131-361 recruiting.xing.com

Redaktion:

Yee Wah Tsoi Content Managerin XING E-Recruiting GmbH & Co. KG