

# Recruiting Trends 2010 Österreich

---

*Eine empirische Untersuchung mit den Top-500-Unternehmen aus Österreich*

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

**Centre of Human Resources Information Systems**

**Otto-Friedrich-Universität Bamberg  
Goethe-Universität Frankfurt am Main**

**in Zusammenarbeit mit Monster Worldwide Austria**

## Vorwort

Durch einen konsequenten Einsatz von Informationstechnologie im Recruiting gelang es den 500 größten Unternehmen aus Österreich in den letzten Jahren, ihre Personalbeschaffung effizienter zu gestalten. Dies äußerte sich in weitreichenden Geschäftsprozessverbesserungen in den Performancedimensionen Zeit, Kosten und Qualität. Seit dem Jahr 2007 begleitet das Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main in Zusammenarbeit mit Monster Worldwide Austria diese Entwicklung und berichtet im Rahmen der Studienreihe „Recruiting Trends Österreich“ über die Rekrutierungsaktivitäten österreichischer Großunternehmen.

Die Ergebnisse der diesjährigen Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ zeigen, dass die innovative Gestaltung der Personalbeschaffung aktuell eine zentrale Herausforderung für die Top-500-Unternehmen aus Österreich darstellt. So erwarten die Studienteilnehmer im Jahr 2010 eine höhere Anzahl an Vakanzen als im Vorjahr. Gleichzeitig wird prognostiziert, dass die Besetzbarkeit dieser offenen Stellen ähnlich schwierig wird wie in den vergangenen Jahren. Diese Ergebnisse deuten auf einen verstärkten Wettbewerb um qualifizierte Kandidaten hin. Eine zeitgemäße Personalbeschaffung, die innovativen Maßnahmen und Lösungen offen gegenübersteht, kann dabei den entscheidenden Beitrag liefern.

Ein wichtiger Trend, den die Studienreihe „Recruiting Trends Österreich“ seit ihrer erstmaligen Durchführung im Jahr 2007 verfolgt und der sich auch in diesem Jahr weiter fortsetzt, ist der zunehmende Einsatz des Internets im Rahmen der Rekrutierung. So werden von den 500 größten österreichischen Unternehmen erstmals mehr als drei Viertel der offenen Stellen über eine Internet-Stellenbörse kommuniziert, und die Internetkanäle zeigen sich erstmalig für zwei Drittel der Neueinstellungen verantwortlich. Darüber hinaus äußern die Firmen eine klare Präferenz für elektronische Bewerbungsverfahren. Neue Möglichkeiten der Internetnutzung ergaben sich in der jüngeren Vergangenheit insbesondere durch den Einsatz von Web-2.0-Anwendungen oder Suchmaschinen bei der Suche nach Informationen über Kandidaten. Die Ergebnisse der aktuellen Studie zeigen jedoch, dass derartige Applikationen, wie auch die Suchmaschine Google, bislang nur vergleichsweise selten genutzt werden. Hier werden zukünftige Studien zeigen, ob entsprechende Applikationen in Zukunft eine zunehmende Bedeutung für die Personalbeschaffung in Österreich bekommen. Die diesjährige Studie zeigt weiterhin, dass Hochschulmarketing für die Unternehmen einen hohen Stellenwert hat. Viele österreichische Firmen sind durch Vorträge und Informationsveranstaltungen an den Universitäten präsent. Nachwievor wichtig ist für die Unternehmen auch eine grenzüberschreitende Personalbeschaffung.

Die vorliegenden „Recruiting Trends 2010 Österreich“ sind der vierte Abschlussbericht der jährlichen Studienreihe, die das Ziel einer langfristigen Untersuchung innovativer Maßnahmen zur Gestaltung der Personalbeschaffung verfolgt.



**Prof. Dr. Tim Weitzel**

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insb.  
Informationssysteme in Dienstleistungsbereichen  
Otto-Friedrich-Universität Bamberg



**Mag. (FH) Barbara Wiesinger**  
Country Manager & Sales Director  
Monster Worldwide Austria GmbH

## Management – Zusammenfassung

Im vierten Jahr in Folge befragte das Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main die 500 größten Unternehmen aus Österreich (Rücklaufquote 11,8 Prozent) hinsichtlich deren Gestaltung der Personalbeschaffung. Der diesjährige Abschlussbericht „Recruiting Trends 2010 Österreich“ zeigt:

**Immer mehr Unternehmen planen Neueinstellungen:** Der Anteil derjenigen Unternehmen, die keine Neueinstellung planen, ist im Vergleich zum Vorjahr rückläufig. Nur noch 2,0 Prozent der befragten Unternehmen gehen im Jahr 2010 von gar keiner Neueinstellung aus. Zudem erwarten im Vergleich zum Vorjahr deutlich mehr Unternehmen einen Netto-Zuwachs ihrer Mitarbeiterzahl.

**Dominanz des Internets im Personalmarketing:** Im Personalmarketing der österreichischen Unternehmen dominieren die Internet-Kanäle. So werden bei den befragten Unternehmen beinahe acht von zehn freien Stellen auf der eigenen Unternehmens-Webseite und nahezu sieben von zehn in Internet-Stellenbörsen ausgeschrieben. Nur noch etwa drei von zehn Vakanzen werden über Printmedien kommuniziert und 23,5 Prozent an den Arbeitsmarktservice gemeldet. Auch resultiert mit 67,5 Prozent die klare Mehrheit der Neueinstellungen aus einer Stellenanzeige im Internet.

**Elektronische Bewerbungen dominieren den Bewerbungseingang:** Über drei Viertel der Unternehmen bevorzugen elektronische Bewerbungsverfahren und nur noch 5,4 Prozent eine papierbasierte Bewerbungsmappe. Im tatsächlichen Bewerbungseingang beläuft sich der Anteil papierbasierter Bewerbungen lediglich noch auf 21,6 Prozent. Zum ersten Mal seit Beginn der Studien sind insgesamt mehr als drei Viertel der eingehenden Bewerbungen elektronisch.

**Zunehmende ganzheitliche IT-Unterstützung der Personalbeschaffung:** Drei von vier Unternehmen geben an, dass Bewerbermanagementsysteme für die Arbeit im Recruiting nützlich sind, und beinahe zwei Drittel gehen davon aus, dass der Einsatz eines solchen Systems eine effektivere Arbeit ermöglicht.

**Noch verhaltene Nutzung von Web 2.0-Anwendungen und der Suchmaschine Google:** Lediglich 22,2 Prozent der antwortenden Unternehmen nutzen häufig die Netzwerkplattform Xing und 13,7 Prozent die Suchmaschine Google, um Informationen über Kandidaten zu sammeln. Den dabei gefundenen Informationen messen nur 13,2 Prozent (Xing) bzw. 8,2 Prozent (Google) eine hohe Bedeutung bei.

**Hohe Bedeutung von Hochschulmarketing:** Für 64,3 Prozent der Studienteilnehmer besitzt Hochschulmarketing eine hohe Bedeutung. Entsprechend halten knapp sechs von zehn Firmen Vorträge oder beteiligen sich an Informationsveranstaltungen in Hochschulen.

**Nutzen durch E-Recruiting:** Die antwortenden Unternehmen konnten in den letzten Jahren durch den Einsatz von IT Verbesserungen in zeitlicher, finanzieller und Qualitätshinsicht erzielen. Dabei konnten im Durchschnitt die Unternehmen, die häufiger Internet-Stellenbörsen einsetzen, auch die Kosten im Personalmarketing stärker senken. Weiterhin zeigt die Untersuchung, dass eine IT-basierte Verwaltung und Pflege der Bewerberdaten zu einer gestiegenen Qualität der Bewerberdaten bei den Unternehmen führt.

## Überblick über die Ergebnisse

Zum vierten Mal in Folge hat das *Centre of Human Resources Information Systems* (CHRIS) der Otto-Friedrich-Universität Bamberg und der Goethe-Universität Frankfurt am Main in Zusammenarbeit mit Monster Worldwide Austria aktuelle Trends und Innovationen in der Personalbeschaffung der 500 größten Unternehmen aus Österreich untersucht. Im Fokus der vorliegenden Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ steht die Gestaltung des Personalbeschaffungsprozesses durch die größten österreichischen Unternehmen und dessen Unterstützung durch Informationstechnologie. Die wichtigsten Ergebnisse werden im Folgenden kurz zusammenfassend dargestellt.

**Geschäftserwartung für die Zukunft:** Die befragten Unternehmen blicken vergleichsweise optimistisch in die Zukunft. Nahezu sechs von zehn Unternehmen beurteilen ihre Entwicklung am Markt als positiv, und 51,9 Prozent äußern eine insgesamt positive Geschäftserwartung für die nächsten Jahre.

**Personalbedarf für das Jahr 2010:** 98,0 Prozent der befragten Unternehmen planen im Jahr 2010 Neueinstellungen. Verglichen mit dem Vorjahr ist vor allem der Anteil derjenigen Firmen, die keine Neueinstellung planen, stark rückläufig (Rückgang um 10,2 Prozentpunkte, von 12,2 auf 2,0 Prozent). Mit 52,0 Prozent erwarten die meisten Studienteilnehmer zwischen zehn und 49 offene Stellen. Knapp ein Viertel rechnet sogar mit mehr als 100 Vakanzten im kommenden Jahr. Zudem plant beinahe die Hälfte der Unternehmen, Ende des Jahres 2010 insgesamt mehr Mitarbeiter zu beschäftigen als zu Jahresbeginn.

**Verfügbarkeit an qualifizierten Bewerbern:** Bei der Besetzbarkeit der offenen Stellen erwarten die Unternehmen nach wie vor Probleme. Die befragten Personalverantwortlichen erwarten bei knapp einem Viertel der offenen Stellen Probleme, wenn es darum geht, einen qualifizierten Kandidaten zu finden. Bei 3,1 Prozent der prognostizierten Vakanzten geht man davon aus, dass eine Besetzung mit einem geeigneten Bewerber gar nicht möglich sein wird. Verglichen mit dem Vorjahr bedeutet dies, dass der Anteil der Stellen, die nur schwer mit einem neuen Mitarbeiter besetzt werden können, auf konstantem Niveau blieb.

**Externe Besetzung offener Stellen:** Im Personalmarketing setzten die befragten Unternehmen weiterhin verstärkt auf das Internet. So wurden im Jahr 2009 annähernd acht von zehn freien Stellen auf der Unternehmens-Webseite und erstmalig seit Durchführung der Studie mehr als zwei Drittel in Internet-Stellenbörsen ausgeschrieben. Parallel zu dieser Entwicklung in den letzten Jahren ist der Anteil der veröffentlichten Vakanzten in Printmedien rückläufig. Nur noch etwa drei von zehn Stellenausschreibungen werden in Printmedien geschaltet, und knapp ein Viertel wird an den Arbeitsmarktservice gemeldet. Das Internet zeichnet sich auch für einen immer größeren Anteil der generierten Neueinstellungen verantwortlich. So wurden im Jahr 2009 zum ersten Mal seit Beginn der Untersuchungen mehr als drei Viertel der Neueinstellungen auf eine Stellenausschreibung im Internet hin generiert. Dabei besitzt die Internet-Stellenbörse die größte Bedeutung. Knapp vier von zehn erfolgreichen Neueinstellungen gehen auf eine Stellenausschreibung in diesem Kanal zurück. Die Printmedien zeigten sich dagegen im Jahr 2009 erstmals nur noch für 18,4 Prozent der tatsächlich realisierten Einstellungen verantwortlich. Über den Arbeitsmarktservice wurden 6,6 Prozent der Neueinstellungen generiert.

**Bewerbungseingang:** Im Bewerbungseingang dominieren zunehmend die elektronischen Bewerbungsverfahren. Im Jahr 2009 wollte nur noch etwa jedes zwanzigste antwortende Unternehmen eine papierbasierte Bewerbungsmappe. Dagegen äußern 42,9 Prozent der Befragten eine Präferenz für die E-Mail- und 33,9 Prozent für die Formularbewerbung. Blickt man auf den tatsächlichen Be-

werbungseingang der österreichischen Top-500-Unternehmen, so gingen im Jahr 2009 erstmals mehr als drei Viertel der Bewerbungen elektronisch ein. Nur noch 21,6 Prozent der eingehenden Bewerbungen waren papierbasiert. Für die nächsten Jahre erwarten die Unternehmen, dass sich dieser Trend hin zu elektronischen Bewerbungsverfahren weiter fortsetzt.

**Nutzung von Bewerbermanagementsystemen:** Die Unternehmen haben die Potenziale einer umfassenden IT-Unterstützung im Personalbeschaffungsprozess erkannt. Die Nutzung einzelner Funktionen von Bewerbermanagementsystemen ist jedoch noch stark unterschiedlich ausgeprägt. So geben drei Viertel der Studienteilnehmer an, dass Bewerbermanagementsysteme für die Arbeit im Recruiting nützlich sind, und knapp zwei Drittel bestätigen, dass der Einsatz eines derartigen Systems eine effektivere Arbeit ermöglicht. Die Unternehmen, die ein Bewerbermanagementsystem im Einsatz haben, nutzen eine Systemunterstützung am häufigsten beim Management des Bewerbungseingangs (64,3 Prozent) und bei der Verwaltung sowie Pflege von Bewerberdaten (58,9 Prozent). Weniger genutzt wurde Funktionen wie die Bereitstellung von Prozesskennzahlen, die Suche in internen Lebenslaufdatenbanken und die IT-basierte Selektion von Bewerbungen.

**Interne Kandidaten-Datenbanken:** 75,5 Prozent der 500 größten österreichischen Unternehmen haben eine interne Datenbank im Einsatz, um eingehende Bewerbungen über den Bewerbungsprozess hinaus zu speichern. 5,7 Prozent planen zudem deren zukünftigen Einsatz. 54,7 Prozent der befragten Firmen nutzen eine interne Datenbank zur Speicherung von Profilen bestehender Mitarbeiter. Weitere 45,1 Prozent speichern zudem Kontaktdaten und/oder Profile ehemaliger Mitarbeiter, um mit diesen auch nach deren Ausscheiden in Kontakt zu bleiben.

**Web 2.0-Anwendungen und die Suchmaschine Google:** Das Karrierenetzwerk Xing und die Suchmaschine Google sind diejenigen Applikationen mit der höchsten Nutzungshäufigkeit bei der Suche nach Informationen über Bewerber. Jedoch greifen in diesem Zusammenhang insgesamt nur 22,2 Prozent sehr häufig oder häufig auf Xing und nur 13,7 Prozent auf Google zurück. Weitere Anbieter oder Möglichkeiten wie StudiVz/MeinVz, Facebook, LinkedIn oder Blogs werden von den Umfrageteilnehmern nur sehr selten zur Informationssuche über Bewerber genutzt. Ebenso gering ist die Bedeutung der in den genannten Applikationen gefundenen Informationen. Nur 13,2 Prozent der antwortenden österreichischen Unternehmen geben an, dass die in Xing gefundenen Informationen wichtig sind, und lediglich 8,2 Prozent bestätigen dies für Google.

**Hochschulmarketing:** Für 64,3 Prozent der Top-500-Unternehmen aus Österreich besitzt Hochschulmarketing einen hohen Stellenwert. Entsprechend halten auch 58,9 Prozent der Befragten Vorträge an Hochschulen, wenn sich eine Gelegenheit dazu ergibt. 57,1 Prozent beteiligen sich zudem regelmäßig an Informationsveranstaltungen über Karrierethemen in Hochschulen, und mehr als vier von zehn Unternehmen präsentieren sich auf Hochschul-(Job)messen außerhalb der Hochschulen.

**Internationale Rekrutierung:** Für 44,0 Prozent der österreichischen Unternehmen besaß die internationale Rekrutierung im Jahr 2009 einen hohen Stellenwert. Im Vergleich zum Jahr 2006 ist dieser Wert um 7 Prozentpunkte angestiegen. Auch für die kommenden Jahre erwarten die Unternehmen, dass die internationale Rekrutierung immer wichtiger werden wird. Sechs von zehn Unternehmen gehen davon aus, dass eine grenzüberschreitende Personalbeschaffung im Jahr 2014 einen hohen Stellenwert besitzen wird. Dabei rekrutieren die Unternehmen derzeit am häufigsten in Deutschland. 24,1 Prozent geben an, häufig in Deutschland nach neuen Mitarbeitern zu suchen. In Tschechien und der Slowakei sucht nahezu jedes zehnte Unternehmen häufig nach neuen Mitarbeitern. Es folgen Ungarn (7,5 Prozent), Italien (3,7 Prozent) und die Schweiz (1,9 Prozent).

**Wertbeitrag durch innovative Maßnahmen in der Personalbeschaffung:** Die österreichischen Unternehmen konnten in den letzten Jahren in qualitativer, zeitlicher und finanzieller Hinsicht Verbesserungen innerhalb des Personalbeschaffungsprozesses erzielen. So geben mehr als zwei Drittel der Unternehmen an, die Kosten für die interne Bearbeitung von Bewerbungen in den vergangenen Jahren verringert zu haben. Ein Drittel konnte zudem die Gesamtkosten im Personalmarketing reduzieren. Mit Blick auf die Qualitätsdimension gelang es in der jüngeren Vergangenheit mehr als sechs von zehn österreichischen Unternehmen, den Anteil erfolgreich eingestellter Wunschkandidaten zu steigern. Über zwei Drittel verbesserten zudem die Qualität der Bewerberdaten. Darüber hinaus konnten zwei Drittel der Unternehmen in den letzten Jahren die „Time-to-Hire“ und 81,1 Prozent die Zeitspanne zwischen der Identifikation einer Vakanz und dem Schalten einer Stellenanzeige verkürzen.

## Inhaltsverzeichnis

<b>VORWORT</b> .....	<b>2</b>
<b>MANAGEMENT – ZUSAMMENFASSUNG</b> .....	<b>3</b>
<b>ÜBERBLICK ÜBER DIE ERGEBNISSE</b> .....	<b>4</b>
<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>7</b>
<b>1. EINLEITUNG</b> .....	<b>8</b>
1.1.    MOTIVATION UND FRAGESTELLUNGEN DER VORLIEGENDEN STUDIE .....	9
1.2.    GRUNDLAGEN UND AUFBAU DER STUDIE .....	10
<b>2. ZUSAMMENSETZUNG DER STUDIENTEILNEHMER</b> .....	<b>12</b>
<b>3. WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN</b> .....	<b>14</b>
3.1.    BEURTEILUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN LAGE .....	14
3.2.    PERSONALBEDARF FÜR 2010 .....	15
<b>4. STELLENAUSSCHREIBUNG, BEWERBUNGSEINGANG UND BEWERBERMANAGEMENT</b> .....	<b>19</b>
4.1.    DIE EXTERNE BESETZUNG OFFENER STELLEN .....	21
4.2.    DIE BEDEUTUNG EINZELNER BEWERBUNGSVERFAHREN .....	25
4.2.1.    DIE PRÄFERENZ FÜR EINZELNE BEWERBUNGSVERFAHREN.....	25
4.2.2.    DIE VERTEILUNG DER BEWERBUNGEN AUF DIE EINZELNEN KANÄLE.....	26
4.3.    BEWERBERMANAGEMENT .....	28
4.3.1.    DIE NUTZUNG VON BEWERBERMANAGEMENTSYSTEMEN .....	29
4.3.2.    DIE NUTZUNG INTERNER KANDIDATEN-DATENBANKEN .....	31
<b>5. DIE NUTZUNG UND BEDEUTUNG VON WEB 2.0-ANWENDUNGEN UND SUCHMASCHINEN</b> .....	<b>33</b>
<b>6. DIE BEDEUTUNG VON HOCHSCHULMARKETING</b> .....	<b>35</b>
<b>7. DIE GRENZÜBERSCHREITENDE PERSONALBESCHAFFUNG</b> .....	<b>37</b>
<b>8. DER WERTBEITRAG DURCH IT IN DER PERSONALBESCHAFFUNG</b> .....	<b>39</b>
<b>9. FALLSTUDIE RAIFFEISENLANDESBANK NIEDERÖSTERREICH-WIEN: E-RECRUITING UND (HOCH-)SCHULMARKETING ALS GRUNDLAGE FÜR REKRUTIERUNGSERFOLG</b> .....	<b>41</b>
9.1.    KURZVORSTELLUNG DES UNTERNEHMENS .....	41
9.2.    AKTUELLE HERAUSFORDERUNGEN IN DER PERSONALBESCHAFFUNG.....	41
9.2.1.    SCHUL- UND HOCHSCHULMARKETING.....	42
9.2.2.    E-RECRUITING UND WEB 2.0.....	43
9.3.    ZUSAMMENFASSUNG.....	44
<b>10. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK</b> .....	<b>45</b>
<b>ANHANG</b> .....	<b>47</b>
MANAGEMENT-ZUSAMMENFASSUNG DER „RECRUITING TRENDS 2009 ÖSTERREICH“ (LAUMER ET AL., 2009) ....	47
DIE STUDIENREIHE „RECRUITING TRENDS ÖSTERREICH“ .....	48

## 1. Einleitung

Der zunehmende Einsatz von innovativen, IT-basierten Methoden hat in den letzten Jahren in den Personalabteilungen österreichischer Unternehmen Arbeitsroutinen verändert und neue Chancen eröffnet. Seit dem Jahr 2007 berichtet die Studienreihe „Recruiting Trends Österreich“ über Trends und Entwicklungen in der Personalbeschaffung der 500 größten österreichischen Unternehmen. Dabei zeigte sich in den letzten Jahren, dass österreichische Großunternehmen im Personalmarketing vor allem auf Stellenanzeigen im Internet setzen und elektronische Bewerbungsverfahren der papierbasierten Bewerbung vorziehen. In der vorliegenden, vierten Auflage der Studie „Recruiting Trends Österreich“ wird die Analyse der Rekrutierung der Top-500-Unternehmen aus Österreich weiter fortgesetzt. Dabei wird untersucht, inwieweit das Internet und IT-Systeme die Gestaltung der Personalbeschaffung verändern. Neben der prozessorientierten Betrachtung standen dieses Jahr auch die Möglichkeiten, die Web 2.0-Anwendungen und die Suchmaschine Google für die Personalbeschaffung bieten, sowie die Umsetzung von Hochschulmarketing als eine Möglichkeit, frühzeitig qualifizierte Fachkräfte an das Unternehmen zu binden, im Mittelpunkt der Analyse. Die Studie „Recruiting Trends Österreich“ untersucht darüber hinaus, ob die Veränderungen in der Rekrutierung in den letzten Jahren den Unternehmen tatsächlich Vorteile in finanzieller, zeitlicher und qualitativer Hinsicht gebracht haben. Verantwortlich für die Studienreihe „Recruiting Trends Österreich“ ist das Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main. Seit dem Jahr 2003 untersucht dieser universitäre Forschungsverbund die Schnittstelle zwischen Informationstechnologie und Personalwesen in Unternehmen. Ein Fokus der Arbeiten liegt hierbei auf der Personalbeschaffung und der folgenden Fragestellung:

*Wie können Unternehmen offene Stellen effektiv und effizient mit qualifizierten Bewerbern besetzen?*

Die Studienreihe „Recruiting Trends“, die sowohl für Österreich als auch für die Nachbarländer Deutschland und die Schweiz durchgeführt wird, untersucht seit dem Jahr 2003 (für Deutschland) bzw. 2007 (für Österreich und die Schweiz) die Entwicklung der Personalbeschaffung in den größten Unternehmen der jeweiligen Länder. Mit der diesjährigen, vierten Auflage der Studie für Österreich werden diese Untersuchungen über die Rekrutierung in österreichischen Unternehmen fortgesetzt und die Erkenntnisse mit den Ergebnissen der Top-500-Befragungen aus den Vorjahren verglichen.

Eine der größten Herausforderungen für österreichische Unternehmen im Jahr 2009 war die weltweite Wirtschafts- und Finanzkrise, deren Auswirkungen auf den Personalbedarf und die damit verbundenen Rekrutierungsaktivitäten von Unternehmen noch nicht vollständig abzusehen sind. Der Arbeitsmarkt in Österreich wie auch die zukünftige gesamtwirtschaftliche Entwicklung werden mittlerweile bereits wieder verhalten optimistisch eingestuft. So sprach Bundeskanzler Werner Faymann Anfang März 2010 von "vorsichtig positiven Tendenzen", die er für den Arbeitsmarkt sehe<sup>1</sup>. Die jährliche Befragung der 500 größten Unternehmen im Rahmen der vorliegenden Studienreihe ermöglicht es, diese Entwicklung zu verfolgen und die Einschätzung der Unternehmen nicht nur isoliert für das Jahr 2009 zu betrachten, sondern in einer Zeitreihenanalyse mit den Ergebnissen der Studien aus den Vorjahren zu vergleichen. Darüber hinaus erlaubt die jährliche Studienreihe die Analyse der Gestaltung der Personalbeschaffung in den größten Unternehmen unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die Identifikation von Trends über Zeitreihenanalysen. Der Anspruch der vorliegenden Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ ist dabei nicht nur, die Entwicklung der Personalbeschaffung in Österreich zu begleiten, sondern diese auch aktiv mit zu gestalten. An der

---

<sup>1</sup> <http://www.oe24.at/oesterreich/politik/Koalition-Gute-Nachricht-fuer-Arbeitsmarkt-0654463.ece>



diesjährigen Studie beteiligten sich 59 Unternehmen aus der Zielgruppe der 500 größten Unternehmen Österreichs, was einer Rücklaufquote von 11,8 Prozent entspricht. Die Antworten dieser Unternehmen bilden die Grundlage für den vorliegenden Abschlussbericht der Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“, im Rahmen derer die im folgenden Kapitel skizzierten Fragestellungen adressiert werden.

### **1.1. Motivation und Fragestellungen der vorliegenden Studie**

Im Mittelpunkt der Betrachtung des vorliegenden Ergebnisberichts steht die Gestaltung moderner Personalrekrutierungsprozesse. Herausforderungen wie die Knappheit einzelner Zielgruppen, die demografische Entwicklung, die zunehmende Internationalisierung, die wachsende Bedeutung des Internets und der veränderte Umgang mit diesem Medium, gestiegene Serviceansprüche von internen und externen Anspruchsgruppen sowie die globale Wirtschafts- und Finanzkrise sind dabei prägende Randbedingungen.

Die Befragung der Top-500-Unternehmen aus Österreich ermöglicht einen Überblick darüber, wie Unternehmen aus verschiedenen Branchen den Rekrutierungsprozess gestalten, um eine effektive und effiziente Besetzung von offenen Stellen zu realisieren. Vor diesem Hintergrund adressiert die Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ die folgenden Fragestellungen:

- Wie schätzen die 500 größten Unternehmen aus Österreich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die nächsten Jahre ein, und welchen Personalbedarf geben sie für das Jahr 2010 an? Hat sich diese Beurteilung und Einschätzung im Vergleich zum Vorjahr verändert?
- Über welche Kanäle schreiben die Unternehmen offene Stellen aus? Welche Kanäle besitzen bei der Besetzung dieser Vakanzen die größte Relevanz?
- Welche Bewerbungsformen werden von den Unternehmen präferiert und wie gehen die Bewerbungen tatsächlich bei den Unternehmen ein? Wie beurteilen die Unternehmen die Entwicklung im Bewerbungseingang in den nächsten fünf Jahren?
- Welche Funktionen von Bewerbermanagementsystemen werden von den Top-500-Unternehmen aus Österreich genutzt? Wie beurteilen die Befragten generell Bewerbermanagementsysteme als Unterstützung für die Personalbeschaffung?
- Werden interne Talent-Pools zur Speicherung von Profilen externer Bewerber, aktueller Mitarbeiter sowie von Kontaktdaten ehemaliger Mitarbeiter eingesetzt?
- Nutzen die befragten Unternehmen Web 2.0-Anwendungen und/oder die Suchmaschine Google zur Suche nach Informationen über Kandidaten? Welche Bedeutung messen die Unternehmen den in diesen Applikationen gefunden Informationen bei?
- Wie wichtig ist Hochschulmarketing für die 500 größten Unternehmen aus Österreich? Welche Maßnahmen werden zur Ansprache der Zielgruppe der Studenten und Hochschulabsolventen getroffen?
- Welche Bedeutung hat die internationale Rekrutierung für die größten österreichischen Unternehmen? In welchen Ländern rekrutieren österreichische Unternehmen am häufigsten?

- Welche Kosten- oder Qualitätsverbesserungen konnten im Personalbeschaffungsprozess realisiert werden? Konnte die „Time-to-Hire“ für einzelne Prozessschritte in der Rekrutierung gesenkt werden? Welcher Zusammenhang besteht zwischen dem Einsatz innovativer, IT-basierter Methoden und den realisierten Verbesserungen?

Die Fragestellungen wurden im Rahmen der empirischen Studie mit den 500 größten Unternehmen aus Österreich untersucht. Neben dieser schriftlichen Befragung der Unternehmen beinhaltet die aktuelle Studie, erstmalig seit Durchführung der Studienreihe „Recruiting Trends“ in Österreich, einen Bericht aus der Praxis in Form einer Fallstudie. Im Rahmen dieser Erweiterung, die auch in den kommenden Jahren beibehalten und ausgebaut werden soll, werden innovative Projekte und Vorgehensweisen in der modernen Personalbeschaffung vorgestellt, die anderen Unternehmen als Beispiel und Maßstab dienen können. Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde eine Fallstudie mit der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien durchgeführt und dabei vor allem die folgenden Fragestellungen adressiert:

- Vor welchen Herausforderungen steht die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien im Rahmen der Besetzung von offenen Stellen durch qualifizierte Bewerber?
- Welche Bedeutung hat (Hoch-) Schulmarketing für das Unternehmen und welchen Mehrwert bieten diese Maßnahmen dem Unternehmen im Rahmen der Personalbeschaffung?
- Inwieweit wird der Personalbeschaffungsprozess durch Informationstechnologie unterstützt und welchen Mehrwert bringt eine IT-basierte Gestaltung des Prozesses dem Unternehmen?
- Wie beurteilt das Unternehmen Web 2.0-Anwendungen und deren Nützlichkeit für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter?

Die Grundlagen und den Aufbau dieser Studie zur Adressierung dieser quantitativen und qualitativen Fragestellungen erläutert das folgende Kapitel.

## 1.2. Grundlagen und Aufbau der Studie

Für die Durchführung der empirischen Untersuchung wurde zunächst im Herbst 2009 der folgende Datensatz aufgebaut:

*Top-500-Unternehmen aus Österreich; dieser Datensatz umfasst die 500 größten Unternehmen aus Österreich, gestaffelt nach Umsatz.*

Die ausgewählten Unternehmen wurden anschließend telefonisch kontaktiert, um eine mündliche Einwilligung zur Teilnahme an der empirischen Untersuchung einzuholen. Erfolgte das Einverständnis durch den Verantwortlichen für die Personalbeschaffung in den kontaktierten Unternehmen, wurde diesem der Fragebogen wahlweise per Post oder E-Mail zugesandt. Den Unternehmen wurde darüber hinaus die Möglichkeit eingeräumt, den Fragebogen direkt auf der Webseite der Universität Bamberg online auszufüllen.

Die Grundlage für den verwendeten Fragebogen bildeten Erkenntnisse aus den vorangegangenen „Recruiting Trends“-Studien für Österreich, Deutschland und die Schweiz, das Studium von Fachliteratur zur Personalrekrutierung sowie Fallstudien aus diesem Bereich, die durch das Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) in der Vergangenheit durchgeführt wurden. Der entwickelte

Fragebogen setzt sich aus zwei Teilen zusammen. Der erste Teil enthält Fragen zum Personalbedarf, zur Nutzung unterschiedlicher Personalbeschaffungskanäle, zum Bewerbungseingang und zu möglichen Performanceverbesserungen im Personalbeschaffungsprozess. Der zweite Teil beinhaltet Fragen zur Nutzung und Bedeutung von Web 2.0-Anwendungen sowie der Suchmaschine Google, zum Stellenwert und zur Gestaltung von Hochschulmarketing und zur internationalen Rekrutierung.

Zur Durchführung der Fallstudie wurde im Vorfeld durch das Team des Centre of Human Resources Information Systems ein Fragenkatalog entwickelt. Anschließend wurden die skizzierten Fragestellungen mit dem Verantwortlichen für die Rekrutierung bei der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien während eines Interviews diskutiert. Die Unterhaltung wurde schriftlich protokolliert und im Anschluss detailliert aufbereitet. Nachdem die Autoren dieser Studie die gewonnenen Erkenntnisse in Form einer Fallstudie zusammengefasst hatten, wurde dieser Text zur Korrektur und zur finalen Freigabe an die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien geschickt. An dieser Stelle gilt für die Durchführung der Fallstudie unser besonderer Dank

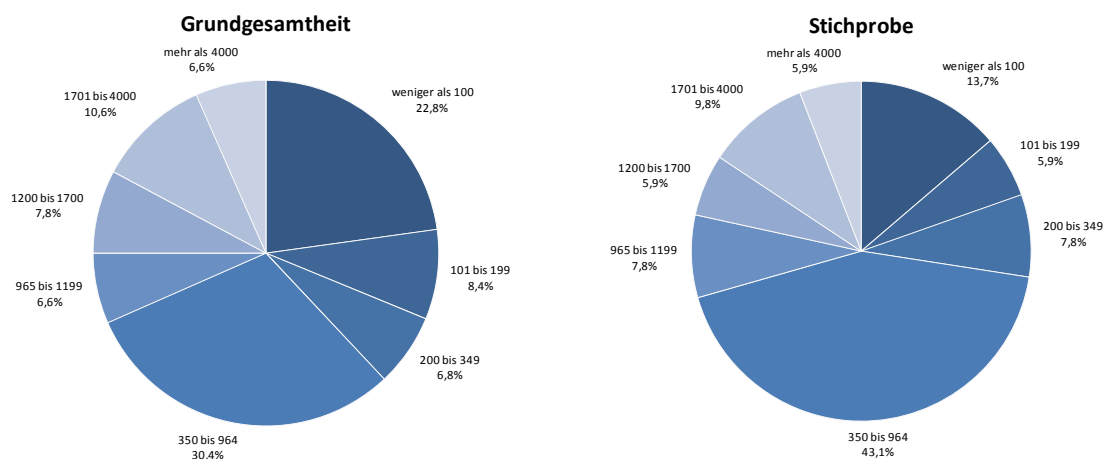
**Herrn Magister Peter Rieder**, Verantwortlicher für die Rekrutierung und Personalentwicklung bei der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien.

Die Ergebnisse sowohl der quantitativen Befragung als auch der qualitativen Fallstudie sind die Grundlage des vorliegenden Abschlussbericht der Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“. Dieser ist nach den einzelnen skizzierten Fragestellungen gegliedert. Das anschließende Kapitel 2 thematisiert die Zusammensetzung der Umfrageteilnehmer und deren Repräsentativität für die Grundgesamtheit der Top-500-Unternehmen aus Österreich. Kapitel 3 analysiert die grundsätzliche Einschätzung des Personalbedarfs für das Jahr 2010 sowie die Beurteilung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Vor diesem Hintergrund wird in Kapitel 4 in einer prozessorientierten Analyse das Vorgehen zur externen Besetzung offener Stellen untersucht. Kapitel 0 thematisiert dabei die Nutzung unterschiedlicher Personalmarketing-Kanäle und Kapitel 4.2 die Bedeutung der einzelnen Bewerbungsverfahren. Das anschließende Kapitel 4.3 ergänzt diese Betrachtungen um die Nutzung von Bewerbermanagementsystemen und interner Kandidaten-Datenbanken. Die Nutzung von Web 2.0-Anwendungen und der Suchmaschine Google im Recruiting stehen im Mittelpunkt der Betrachtung von Kapitel 5. Die Bedeutung von Hochschulmarketing sowie mögliche Maßnahmen zu dessen Gestaltung werden in Kapitel 6 untersucht. Die internationale Rekrutierung ist Thema von Kapitel 7. Kapitel 8 analysiert den Wertbeitrag von innovativen Methoden und Instrumenten für die Personalbeschaffung der befragten Unternehmen sowie Performanceverbesserungen in der Personalbeschaffung in den Dimensionen Zeit, Kosten und Qualität. Kapitel 9 ergänzt die quantitative Betrachtung durch eine qualitative Fallstudie mit der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien und beschreibt die Herausforderungen sowie die Gestaltung der Personalbeschaffung in diesem Unternehmen. Kapitel 10 beschließt die Studie und liefert eine kurze Zusammenfassung der Ergebnisse.

## 2. Zusammensetzung der Studienteilnehmer

In diesem Kapitel wird analysiert, wie sich die Teilnehmer an der Studie zusammensetzen und ob diese Stichprobe repräsentativ in Bezug auf die Grundgesamtheit der 500 größten Unternehmen aus Österreich ist. Hierzu werden die beiden Kriterien Mitarbeiterzahl und Jahresumsatz in Millionen Euro herangezogen.

Abbildung 1 zeigt im rechten Diagramm die Zusammensetzung der Studienteilnehmer in der Stichprobe nach dem Kriterium der Mitarbeiterzahl. Von den teilnehmenden 59 Unternehmen haben 13,7 Prozent weniger als 100 Mitarbeiter. 5,9 Prozent der befragten Unternehmen haben 101 bis 199 und 7,8 Prozent 200 bis 349 Mitarbeiter. Der größte Teil mit 43,1 Prozent hat zwischen 350 und 964 Mitarbeiter. 7,8 Prozent haben 965 bis 1199 Mitarbeiter, 5,9 Prozent zwischen 1200 und 1700 und 9,8 Prozent zwischen 1701 und 4000. Mehr als 4000 haben 5,9 Prozent der befragten Unternehmen aus Österreich. Zur Untersuchung der Repräsentativität der erhobenen Stichprobe nach dem Merkmal Mitarbeiterzahl wurde die Verteilung der Stichprobe (Abbildung 1, rechts) und der Grundgesamtheit der österreichischen Top-500 Unternehmen aus dem aktuellen Datenbankregister von Hoppenstedt (Abbildung 1, links) herangezogen. Ein Test der Repräsentativität hinsichtlich des Kriteriums Mitarbeiterzahl der Unternehmen in der Stichprobe ist positiv<sup>2</sup>.

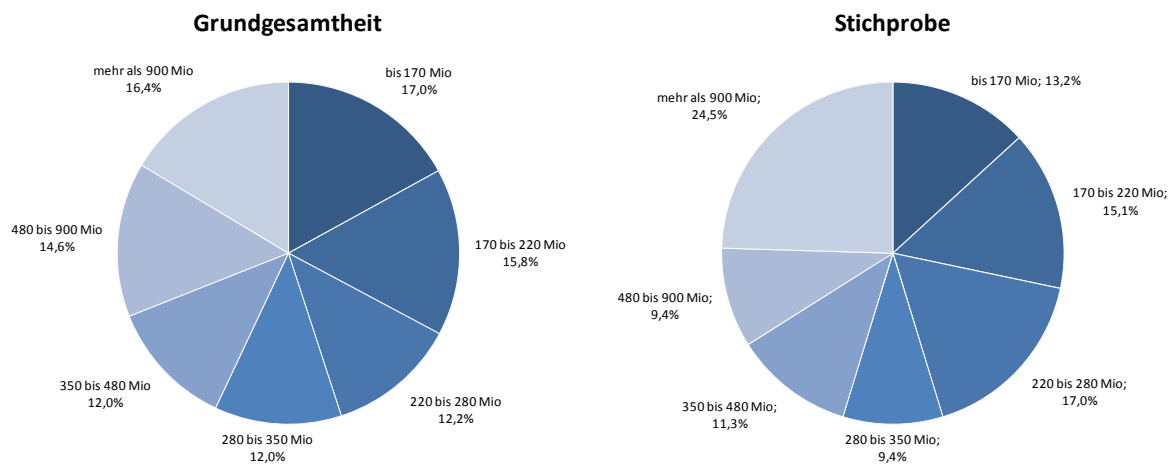


**Abbildung 1: Zusammensetzung der Grundgesamtheit (links) und der Studienteilnehmer (rechts) nach dem Kriterium Mitarbeiterzahl**

Als zweites Kriterium wurde das Kriterium Umsatz herangezogen. Wie Abbildung 2 zeigt, haben 13,2 Prozent der befragten Unternehmen bis zu 170 Millionen Euro Umsatz, 15,1 Prozent der Befragten 170 bis 220 Millionen und 17,0 Prozent der Umfrageteilnehmer von 220 bis 280 Millionen Euro Jahresumsatz. Jedes zehnte Unternehmen hat 280 bis 350 Millionen, weitere 11,3 Prozent haben 350 bis 480 Millionen und 9,4 Prozent 480 bis 900 Millionen. Knapp ein Viertel der Unternehmen hat mehr als 900 Millionen Euro Jahresumsatz. Zur Untersuchung der Repräsentativität der erhobenen Stichprobe nach dem Merkmal Umsatz wurde die Verteilung der Stichprobe (Abbildung 2, rechts) und der Grundgesamtheit der österreichischen Top-500 Unternehmen aus dem aktuellen Datenbankregister

<sup>2</sup> Der Wert der Irrtumswahrscheinlichkeit des Chi-Quadrat-Tests übersteigt mit 0,613 das üblicherweise geforderte Signifikanzniveau von 0,050, weswegen von keiner oder nur einer geringen Abweichung der Stichprobe von der Grundgesamtheit ausgegangen werden kann.

von Hoppenstedt (Abbildung 2, links) herangezogen. Ein Test der Repräsentativität hinsichtlich des Kriteriums Mitarbeiterzahl der Unternehmen in der Stichprobe ist positiv<sup>3</sup>.



**Abbildung 2: Zusammensetzung der Grundgesamtheit (links) und der Studienteilnehmer (rechts) nach dem Kriterium Umsatz**

Die Stichprobe der befragten 59 Unternehmen aus Österreich kann daher als repräsentativ nach den Kriterien Jahresumsatz und Mitarbeiterzahl für die betrachtete Grundgesamtheit der österreichischen Top-500 Unternehmen gelten.

<sup>3</sup> Der Wert der Irrtumswahrscheinlichkeit des Chi-Quadrat-Tests übersteigt mit 0,560 das üblicherweise geforderte Signifikanzniveau von 0,050, weswegen von keiner oder nur einer geringen Abweichung der Stichprobe von der Grundgesamtheit ausgegangen werden kann.

### 3. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Äußere Rahmenbedingungen wie die generelle wirtschaftliche Lage beeinflussen den Personalbedarf von Arbeitgebern und bilden somit die Grundlage für die Gestaltung des Personalbeschaffungsprozesses in den Unternehmen. In diesem Kapitel wird daher die Beurteilung der wirtschaftlichen Lage durch die befragten Personalverantwortlichen sowie der erwartete Personalbedarf der 500 größten Unternehmen aus Österreich analysiert. Darüber hinaus wird untersucht, ob sich die Beurteilung in den letzten Jahren und insbesondere vor dem Hintergrund der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise verändert hat.

#### 3.1. Beurteilung der wirtschaftlichen Lage

In diesem Kapitel wird zunächst untersucht, wie die Personalverantwortlichen der befragten österreichischen Firmen die wirtschaftliche Lage ihres Unternehmens generell beurteilen. Dabei stehen die erwartete Geschäftsentwicklung und die Einschätzung der Situation auf dem Arbeitsmarkt im Mittelpunkt.

Die Beurteilung der eigenen Geschäftserwartung durch die Rekrutierungsverantwortlichen der 500 größten Unternehmen in Österreich ist in Abbildung 3 illustriert. Für die nächsten Jahre haben über die Hälfte der Firmen eine gute, mehr als vier von zehn eine ausgeglichene und nur 3,7 Prozent eine schlechte Geschäftserwartung. Diese Zahlen sind der Beurteilung der Unternehmen aus dem vergangenen Jahr ähnlich. Im Jahr 2008 gingen 48,3 Prozent davon aus, dass das Jahr 2009 ein positives Jahr für das eigene Unternehmen werden wird. 46,7 Prozent hatten eine ausgeglichene und 5,0 Prozent eine schlechte Geschäftserwartung. Die Stimmung der Unternehmen ist demnach im Verlauf des letzten Jahres geringfügig besser geworden, da mehr Unternehmen eine gute Geschäftserwartung besitzen und der Anteil derjenigen Unternehmen, die eine ausgeglichene oder schlechte Erwartung haben rückgängig ist.

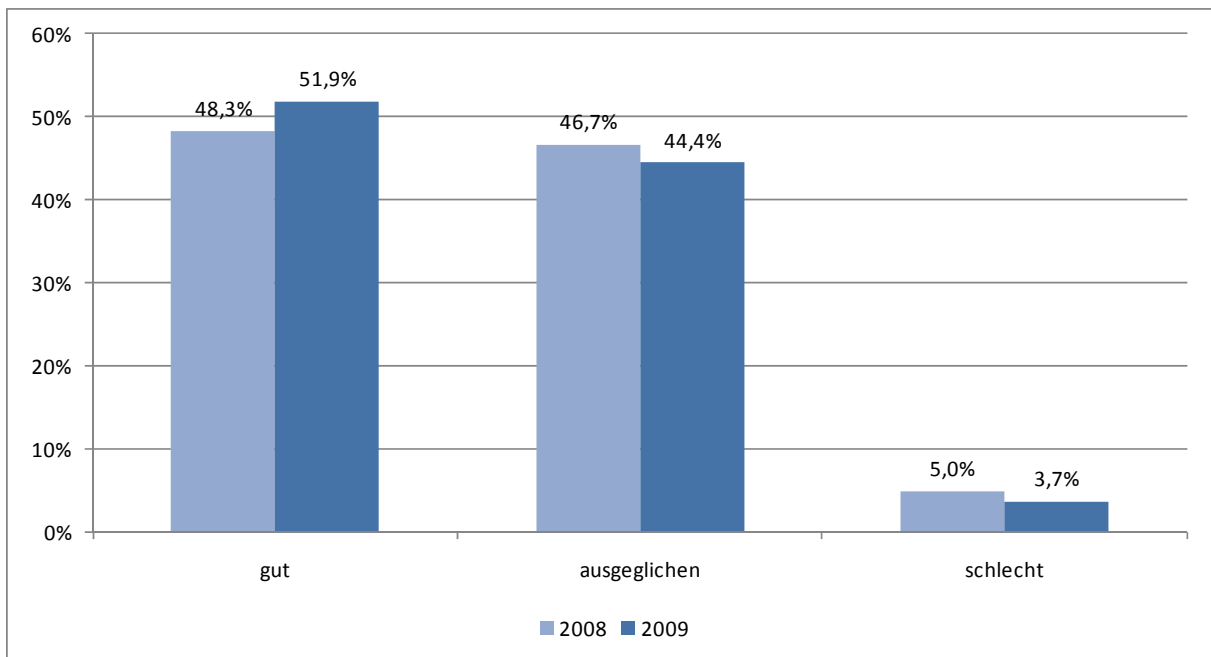


Abbildung 3: Beurteilung der Marktentwicklung

In Ergänzung zur Beurteilung der Marktentwicklung veranschaulicht Abbildung 4 die Einschätzung der Arbeitsmarktlage in Österreich durch die befragten Unternehmen. Knapp drei von zehn Unternehmen erwarten, dass es durch die aktuelle Wirtschaftslage in Zukunft einfacher werden wird, qualifiziertes Personal auf dem Arbeitsmarkt zu finden. Noch mehr als jeder zehnte Umfrageteilnehmer denkt, dass dies in Zukunft schwerer werden wird als es heute ist. Mit 58,2 Prozent geht der größte Teil jedoch davon aus, dass zukünftig die gleichen Herausforderungen existieren wie heute, wenn es darum geht, qualifizierte Kandidaten auf dem Arbeitsmarkt zu identifizieren. Abbildung 4 veranschaulicht weiterhin, dass es für 47,3 Prozent der Firmen aufgrund der aktuellen Wirtschaftslage derzeit einfacher ist, qualifiziertes Personal zu finden als in der Vergangenheit. Mit 45,5 Prozent geben ähnlich viele österreichische Unternehmen an, dass es aktuell gleichbleibend schwer ist, qualifiziertes Personal zu finden und sich infolge der wirtschaftlichen Lage auf dem Arbeitsmarkt nichts geändert hat. 7,3 Prozent gehen sogar davon aus, dass es bereits heute schwerer ist, qualifizierte Kandidaten zu finden als in der Vergangenheit.

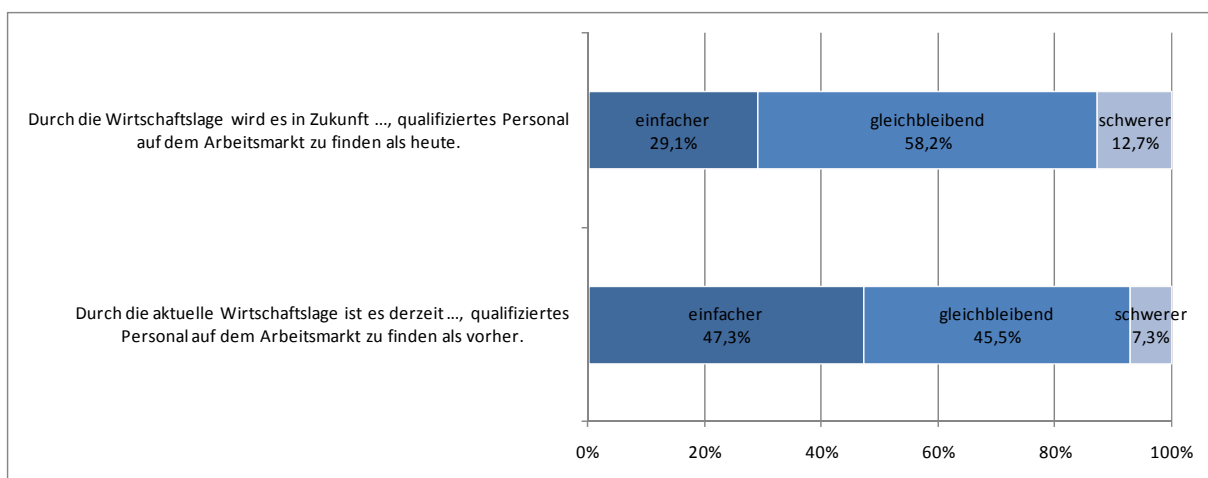


Abbildung 4: Beurteilung des Arbeitsmarktes

Die Analyse der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zeigt, dass die 500 größten Unternehmen aus Österreich die wirtschaftliche Lage als überwiegend gut beurteilen und auch für die Zukunft eine positive Entwicklung erwarten. Darüber hinaus geben die Unternehmen aber auch an, dass sich im letzten Jahr wenig an der Herausforderung, qualifiziertes Personal auf dem Arbeitsmarkt zu finden, geändert hat. Aufbauend auf diesen Entwicklungen analysiert das folgende Kapitel, welchen Personalbedarf die Unternehmen für das Jahr 2010 erwarten.

### 3.2. Personalbedarf für 2010

Basierend auf den Ergebnissen zur Beurteilung des Arbeitsmarktes und der Marktentwicklung der Unternehmen, thematisiert dieses Kapitel den erwarteten Personalbedarf der Studienteilnehmer für das Jahr 2010. Dieser Bedarf sowie die Entwicklung bei den erwarteten Vakanzen seit dem Jahr 2008 wird in Abbildung 5 visualisiert. Dabei wird deutlich, dass der Anteil derjenigen Unternehmen aus Österreich, die von keiner Vakanz für das nächstfolgende Jahr ausgehen, im Jahresvergleich zwischen 2009 und 2010 um rund zehn Prozentpunkte zurückgegangen ist und somit nur 2,0 Prozent der 500 größten Unternehmen aus Österreich keine Neueinstellung für das Jahr 2010 erwarten. Dieser Anteil ist, im Zeitvergleich betrachtet, sogar noch geringer als die Schätzung für das Jahr 2008. Demnach erwarten 98 Prozent der Studienteilnehmer, dass im Jahr 2010 mindestens eine Vakanz im eigenen Unternehmen besetzt werden muss. Annähernd jedes zehnte Unternehmen prognostiziert für das Jahr 2010 zwischen einer und neun offene Stellen. Der größte Teil der Befragten geht davon aus, im Jahr 2010 zwischen zehn und 49 Vakanzen besetzen zu müssen. Mit 52,0 Prozent ist dieser Anteil im

Vergleich zum Vorjahr um 3,2 Prozentpunkte und im Vergleich zur Schätzung für 2008 um 9,1 Prozentpunkte gestiegen. Ebenso angestiegen ist im Jahresvergleich der Anteil derjenigen Unternehmen, die zwischen 50 und 99 Vakanzten erwarten. Ein Anteil von 14,0 Prozent mit Blick auf das Jahr 2010 bedeutet dabei einen Zuwachs um 4,2 Prozentpunkte im Jahresvergleich. Jedes fünfte Unternehmen erwartet zwischen 100 und 499 freie Stellen, was einem Anstieg um 5,4 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr und um 9,8 Prozentpunkte im Vergleich zur Prognose für 2008 entspricht. Rückläufig ist hingegen der Anteil derjenigen Unternehmen, die 500 oder mehr Vakanzten für das kommende Jahr erwarten. Nur noch 4,0 Prozent der Befragten erwarten, eine derartige Anzahl offener Stellen für das Jahr 2010, was einen Rückgang um 5,8 Prozentpunkte verglichen mit dem Vorjahr bedeutet.

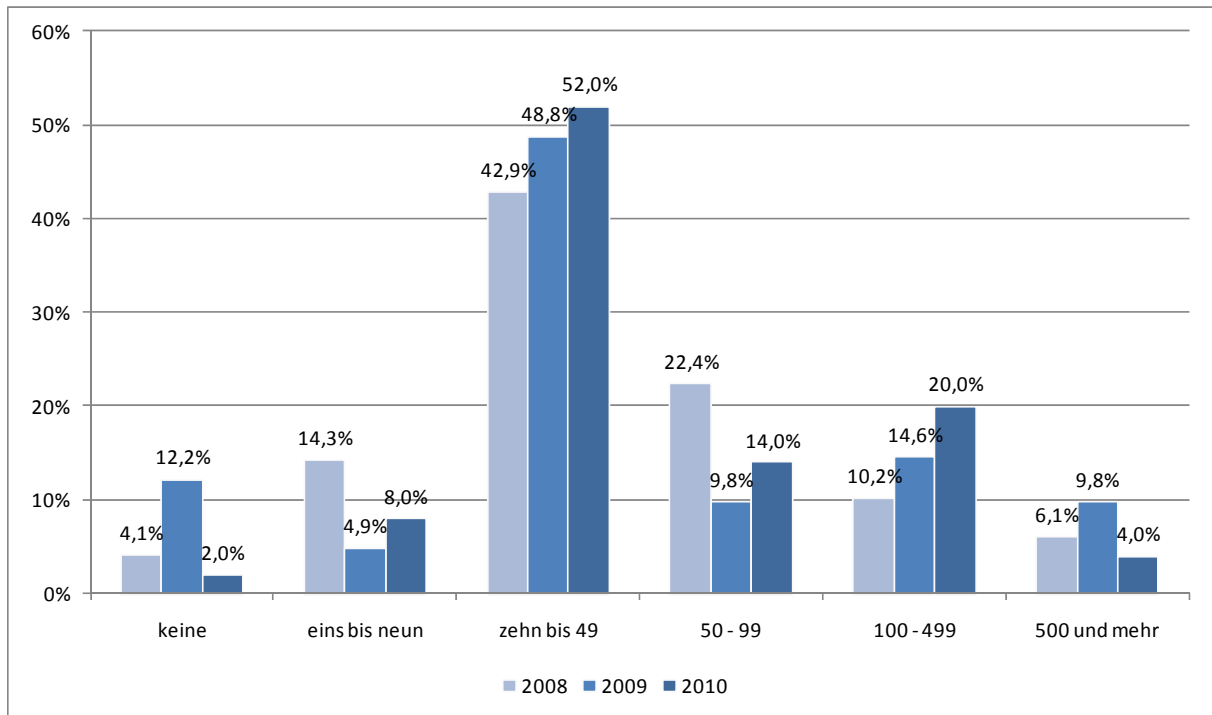


Abbildung 5: Erwartete Vakanzten für 2010 im Vergleich mit 2009 und 2008

Die Ergebnisse bezüglich der erwarteten Vakanzten für das Jahr 2010 zeigen, dass im Vergleich zum Vorjahr mehr Unternehmen offene Stellen erwarten. In Ergänzung hierzu ist in Abbildung 6 dargestellt, ob die Unternehmen einen Netto-Zuwachs an Mitarbeitern planen oder ob die erwarteten Vakanzten aufgrund freiwerdender Stellen entstehen. Mit 47,4 Prozent geht nahezu jedes zweite Unternehmen davon aus, Ende des Jahres 2010 mehr Mitarbeiter zu beschäftigen als noch zu Beginn des Jahres. Verglichen mit dem Vorjahr bedeutet dies einen Anstieg um 23,9 Prozentpunkte. Demnach hat sich der Anteil der Firmen, die einen Netto-Zuwachs der Mitarbeiterzahl erwarten, binnen Jahresfrist mehr als verdoppelt. Im letzten Jahr gab mit 23,4 Prozent noch ein deutlich geringer Teil der österreichischen Großunternehmen an, binnen zwölf Monaten mehr Mitarbeiter beschäftigen zu wollen. Es ist anzunehmen, dass dies der schlechten konjunkturellen Entwicklung im Rahmen der weltweiten Wirtschaftskrise geschuldet war. Für dieses Jahr erwartet die Unternehmen jedoch eine positive Geschäftsentwicklung (siehe Abbildung 3 im vorangehenden Kapitel), infolge derer auch wieder neue Mitarbeiter benötigt werden.



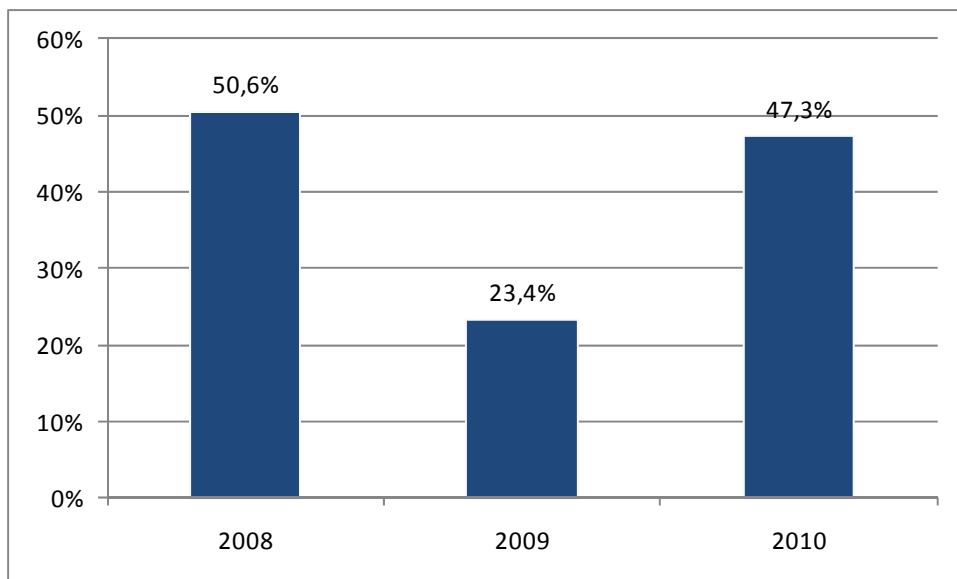


Abbildung 6: Nettozuwachs der Mitarbeiterzahl<sup>4</sup>

Zum Abschluss dieses Kapitels zeigt Abbildung 7, die Erwartungshaltung der Unternehmen bezüglich der Besetzbarkeit der prognostizierten Vakanzen. Die Unternehmen gehen bei 72,4 Prozent der erwarteten Vakanzen davon aus, dass es einfach wird, einen neuen qualifizierten Mitarbeiter auf dem Arbeitsmarkt zu finden. Jedoch erwarten die Unternehmen auch bei knapp einem Viertel der offenen Stellen Probleme bei der Besetzbarkeit. In 3,2 Prozent der Fälle gehen die österreichischen Unternehmen zudem davon aus, dass die Suche nach einem geeigneten Kandidaten ohne Erfolg bleiben wird. Verglichen mit den Vorjahren bedeutet dies, dass der Anteil der Stellen, für die nur schwer ein neuer Mitarbeiter gefunden werden kann, auf konstantem Niveau verbleibt. Im Vorjahr gaben die Unternehmen noch an, dass 25,7 Prozent der Stellen schwer zu besetzen sein werden und für 4,3 Prozent der Vakanzen voraussichtlich kein neuer Mitarbeiter gefunden werden kann. Der Fachkräftemangel auf dem österreichischen Arbeitsmarkt wird demnach von den Unternehmen losgelöst von der wirtschaftlichen Entwicklung betrachtet, da sie sowohl in wirtschaftlich eher schlechten Zeiten als auch in Zeiten einer konjunkturellen Erholung bei etwa einem Viertel der offenen Stellen Probleme sehen, diese mit neuen Mitarbeitern zu besetzen.

<sup>4</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die davon ausgehen, dass sie zum Jahresende mehr Mitarbeiter beschäftigen werden als zu Jahresbeginn.

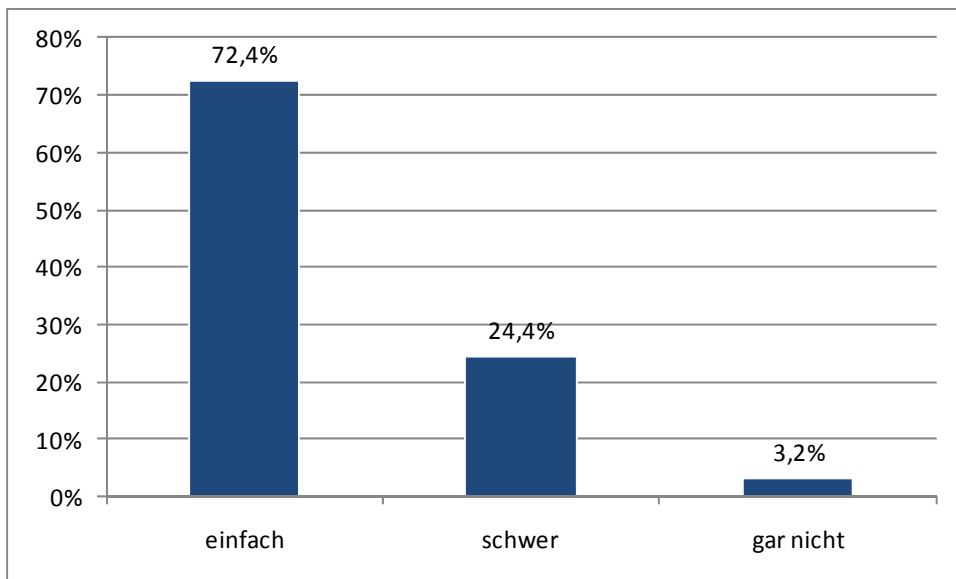


Abbildung 7: Besetzbarkeit von offenen Stellen

Mit der Analyse des erwarteten Personalbedarfs für 2010 und der Besetzbarkeit der offenen Stellen ist die Betrachtung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und dem daraus resultierenden Personalbedarf der 500 größten Unternehmen aus Österreich abgeschlossen. Vor diesem Hintergrund werden in den folgenden Kapiteln Maßnahmen analysiert, die von den 500 größten Unternehmen aus Österreich im Rahmen ihres Personalbeschaffungsprozesses getroffen werden und abschließend die Effektivität und Effizienz dieser Maßnahmen beurteilt.

#### 4. Stellenausschreibung, Bewerbungseingang und Bewerbermanagement

Nachdem in den vorangegangenen Kapiteln die generelle Beurteilung der wirtschaftlichen Lage und des Personalbedarfs für das Jahr 2010 diskutiert wurde, ist nun eine prozessorientierte Analyse des Personalbeschaffungsprozesses sowie der Unterstützung der einzelnen Prozessschritte durch Informationstechnologie Gegenstand der Untersuchung. Unternehmen können in diesem Zusammenhang zahlreiche unterschiedliche IT-Systeme nutzen, die entweder nur bestimmte Aspekte der Personalbeschaffung unterstützen oder aber eine ganzheitliche IT-Unterstützung des gesamten Rekrutierungsprozesses ermöglichen.

Viele Bewerbermanagementsysteme ermöglichen beispielsweise eine durchgängige IT-Unterstützung für den Personalbeschaffungsprozess mit dem Ziel, alle Arbeitsschritte der Personalbeschaffung in einem System abzubilden. Dabei sollen möglichst alle relevanten Informationen digital vorliegen und elektronisch verarbeitet werden können. Manche Bewerbermanagementsysteme unterstützen alle Prozessschritte, von der Meldung der Vakanz durch die Fachabteilung, über die Stellenausschreibung, den Eingang der Bewerbungen, die (Vor-) Auswahl der Kandidaten bis hin zur finalen Einstellungsabwicklung. Zusätzlich bieten manche Lösungen Recruitern die Möglichkeit, in Kandidatendatenbanken aktiv nach geeigneten Bewerbern zu suchen.

Die generelle Funktionsweise von Bewerbermanagementsystemen ist vor dem Hintergrund der einzelnen Schritte des Rekrutierungsprozesses in

Abbildung 8 dargestellt. Die Fachabteilung meldet den Bedarf nach einem neuen Mitarbeiter zum Beispiel über eine Schnittstelle des Bewerbermanagementsystems an die Personalabteilung und stößt damit den Personalbeschaffungsprozess an. Die Personalanforderung muss anschließend genehmigt und zwischen Fach- und Personalabteilung abgestimmt werden. Entsprechende Stellenprofile können hierzu in einer Datenbank gespeichert werden, um diese bei ähnlichen offenen Stellen zukünftig wieder verwenden zu können. Anschließend kann, basierend auf der Stellenanforderung, eine Stellenanzeige durch das System generiert werden, die anschließend automatisch über entsprechende Schnittstellen im Karrierebereich der eigenen Webseite oder in einer Internet-Stellenbörse veröffentlicht wird. Weitere Schnittstellen zu Printmedien und der Arbeitsagentur sind zusätzlich umsetzbar. Prinzipiell ist auch eine Einzellösung vorstellbar, im Rahmen derer die Veröffentlichung von Stellenanzeigen der erste elektronisch umgesetzte Prozessschritt ist. Unternehmen können dabei beispielsweise auf Schnittstellen ihres Content Management Systems zur eigenen Unternehmens-Webseite oder zu Internet-Stellenbörsen zurückgreifen.

Neben dieser passiven Suche nach neuen Mitarbeitern können Unternehmen auch aktiv nach Bewerbern suchen. Hierzu bieten sich neben Lebenslaufdatenbanken von Internet-Stellenbörsen, die über Schnittstellen an ein Bewerbermanagementsystem angebunden werden können, auch interne Kandidatendatenbanken an, die in ein Bewerbermanagementsystem integriert sein können. Recruiter können in solchen Datenbanken aktiv nach Kandidaten suchen und diese direkt ansprechen.

Nach Veröffentlichung der Stellenanzeige oder der direkten Ansprache durch den Recruiter bewerben sich Kandidaten bei dem Unternehmen. Dabei stehen den Bewerbern die papierbasierte Bewerbungsmappe, eine E-Mail-Bewerbung oder ein standardisiertes Webformular auf der Unternehmens-Webseite oder in einer Internet-Stellenbörse zur Verfügung. Ein Online-Bewerbungsformular wird in der Regel durch das Bewerbermanagementsystem selbst bereitgestellt wird, da die dort eingegeben

Daten unmittelbar zur weiteren Verwendung im System gespeichert werden können. Sowohl für die Verarbeitung der E-Mail-Bewerbung als auch für die papierbasierte Bewerbungsmappe sind dagegen weitere Zwischenschritte notwendig, bevor die Daten elektronisch und strukturiert gespeichert werden können. Die eingehenden Bewerbungen müssen anschließend im Unternehmen weiterverarbeitet werden. Hierzu zählt eine den rechtlichen Rahmenbedingungen entsprechende Speicherung und Aufbewahrung der Bewerbungen, die Vorauswahl durch die Personalabteilung, eine enge Abstimmung zwischen Personal- und Fachabteilung bei der finalen Auswahlentscheidung und eine generell zügige Abwicklung der Bewerbung, wie sie vom Kandidaten gewünscht wird.

Der Personalbeschaffungsprozess und die generellen Möglichkeiten, diesen ganzheitlich mit IT zu unterstützen, sind in Abbildung 8 dargestellt. Die Nutzung von Informationstechnologie in diesem Prozess ist Gegenstand der folgenden Auswertungen. Zunächst werden die externe Besetzung offener Stellen und die Bedeutung einzelner Kanäle im Personalmarketing analysiert (Kapitel 0). Anschließend wird in Kapitel 4.2 die Bedeutung einzelner Bewerbungsverfahren thematisiert. Abschließend folgt in Kapitel 4.3 eine Analyse der generellen Nutzung einzelner Funktionen von Bewerbermanagementsystemen, wie sie in Abbildung 8 dargestellt sind.

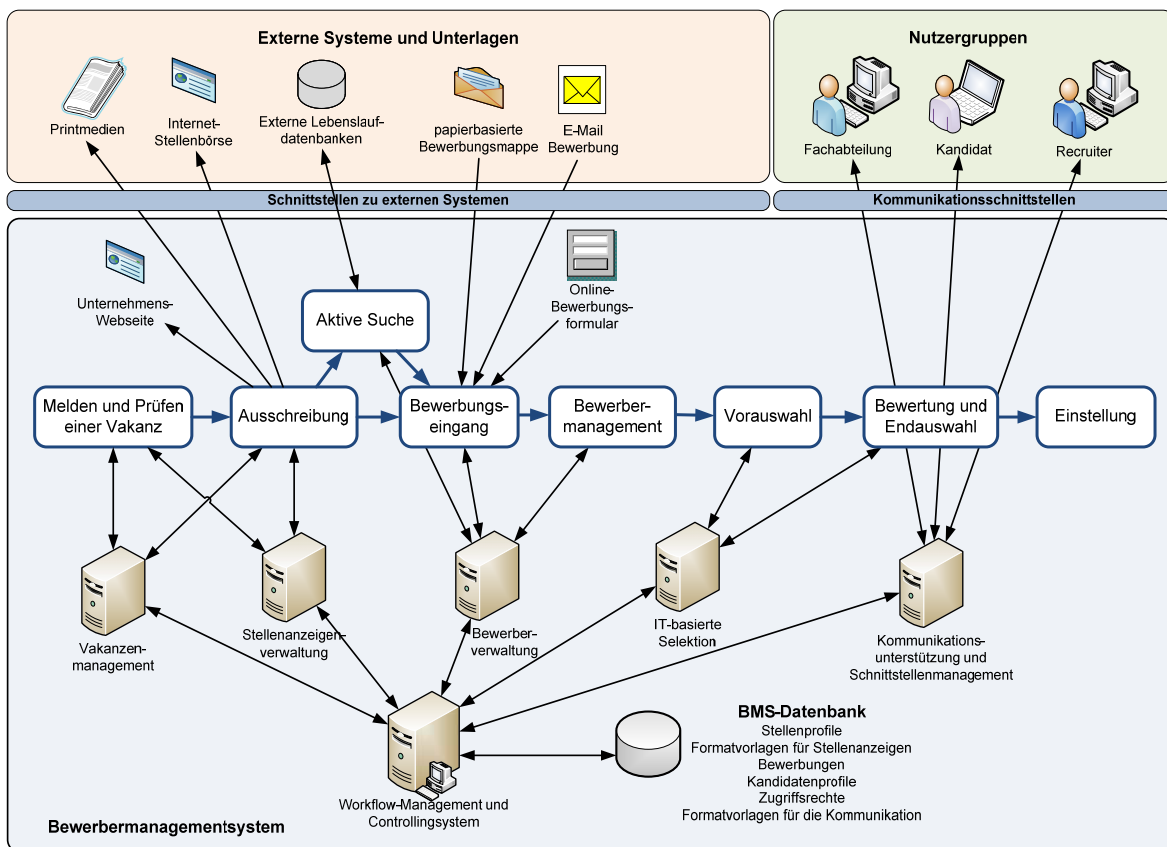


Abbildung 8: Funktionen von Bewerbermanagementsystemen

#### 4.1. Die externe Besetzung offener Stellen

Zur externen Besetzung einer offenen Stelle veröffentlichen Unternehmen in der Regel zunächst eine Stellenanzeige. Hierzu steht dem Unternehmen eine Vielzahl unterschiedlicher Möglichkeiten zur Verfügung. Neben Printmedien haben sich in den letzten Jahren vor allem Internet-Kanäle wie die eigene Unternehmens-Webseite oder Internet-Stellenbörsen als die am häufigsten genutzten Kanäle etabliert. Darüber hinaus kann eine Vakanz auch dem Arbeitsmarktservice gemeldet oder ein Headhunter mit deren Besetzung beauftragt werden. Gegenstand dieses Kapitels ist die Anzeigenschaltung in verschiedenen Recruiting-Kanälen durch die 500 größten österreichischen Unternehmen sowie Frage, über welche der betrachteten Kanäle Einstellungen tatsächlich generiert werden.

Wie in Abbildung 9 dargestellt ist, nahm die Bedeutung der Internet-Kanäle über die letzten Jahre stetig zu. So wurden im Jahr 2009 knapp acht von zehn Vakanzstellen auf der eigenen Unternehmens-Webseite und zum ersten Mal mehr als zwei Drittel in einer Internet-Stellenbörse veröffentlicht. Die Unternehmens-Webseite ist damit nach wie vor der von den österreichischen Großunternehmen am häufigsten genutzte Kanal. Interessant ist die zunehmende Nutzung von Internet-Stellenbörsen. Wurde im Jahr 2006 nur rund die Hälfte der offenen Stellen in einer Internet-Stellenbörse veröffentlicht, so sind es im Jahr 2009 zum ersten Mal seit Beginn der Studienreihe mehr als zwei Drittel, was einem Zuwachs von 18,8 Prozentpunkten innerhalb der letzten vier Jahre entspricht. Die Internet-Stellenbörse ist somit der am zweithäufigsten genutzte Kanal der 500 größten österreichischen Unternehmen und liegt aktuell nur 10,8 Prozentpunkte hinter der Unternehmens-Webseite.

Neben den beiden Internet-Kanälen werden von den Top-500-Unternehmen aus Österreich auch Printmedien und der Arbeitsmarktservice zur Schaltung von Vakanzstellen genutzt, wenn auch bei weitem nicht so häufig wie die beiden genannten Internet-Kanäle. So wurden im Jahr 2009 etwa drei von zehn offenen Stellen in einem Printmedium veröffentlicht, was einem Rückgang von 7,5 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr entspricht. An den staatlichen Arbeitsmarktservice wurden im vergangenen Jahr 23,5 Prozent der offenen Stellen gemeldet. Dies bedeutet im Vergleich mit dem Vorjahr einen leichten Rückgang um 2 Prozentpunkte. Abbildung 9 fasst die Veröffentlichung der Stellenanzeigen in den verschiedenen Personalmarketingkanälen im Zeitablauf zusammen.

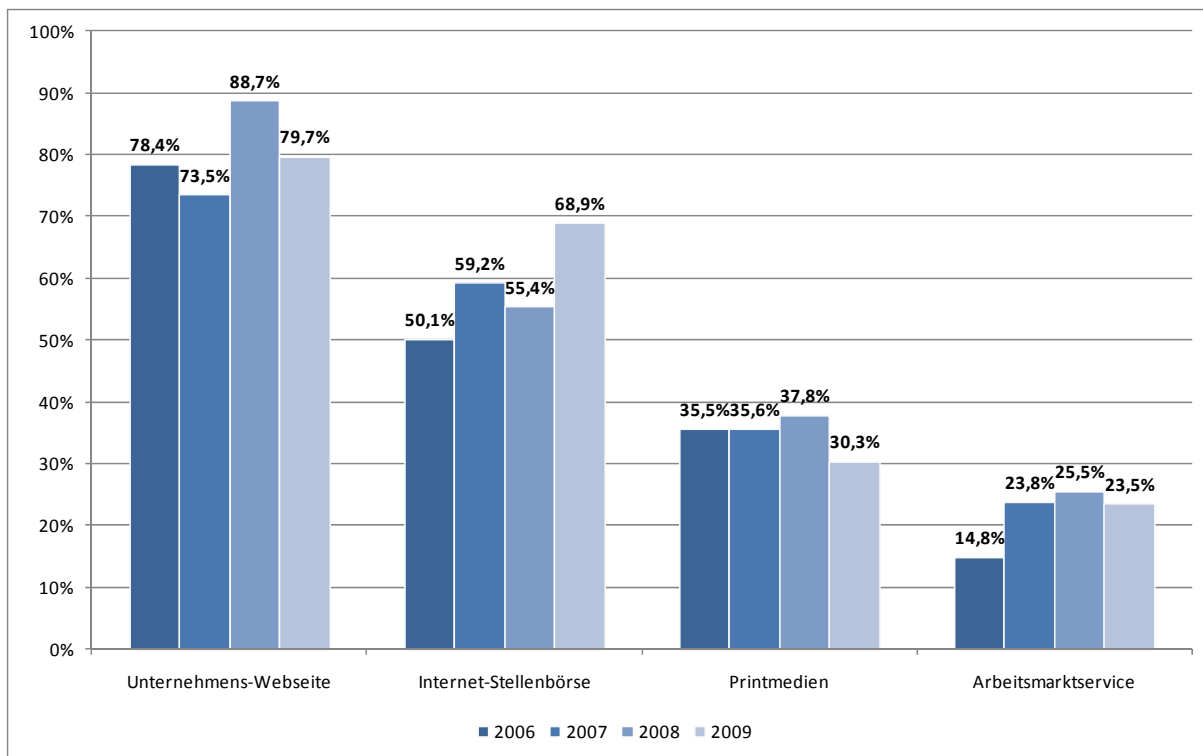
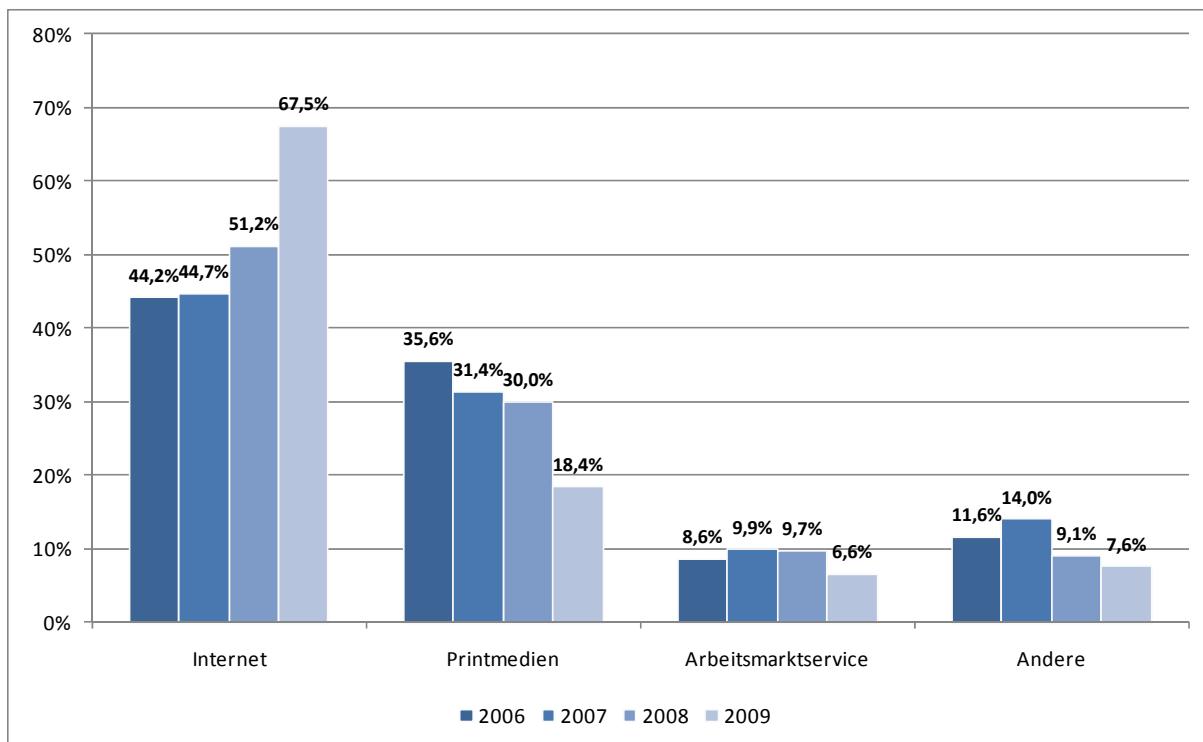


Abbildung 9: Die Veröffentlichung von Stellenanzeigen (Anteile der in verschiedenen Recruiting-Kanälen veröffentlichten Vakanzen im Zeitablauf)

Nach der Betrachtung der Nutzungshäufigkeit in Abbildung 9, wird in Abbildung 10 analysiert, über welche Kanäle die tatsächlichen Einstellungen generiert werden. Wie in Abbildung 10 dargestellt ist, gehen bei den österreichischen Großunternehmen mit 67,5 Prozent die meisten Neueinstellungen auf Stellenanzeigen in den beiden Internet-Kanälen der Unternehmens-Webseite und der Internet-Stellenbörse zurück. Die Internet-Stellenbörse zeigt sich dabei für 39,4 Prozent und die Unternehmens-Webseite für 28,0 Prozent der Neueinstellungen verantwortlich. 18,4 Prozent der Einstellungen werden über Printmedien und 6,6 Prozent über den Arbeitsmarktservice generiert. Über andere Kanäle wie zum Beispiel Headhunter, persönliche Netzwerke, Zeitarbeitsfirmen oder Personalberatungen erfolgten im vergangenen Jahr 7,6 Prozent der Neueinstellungen.

Im Vergleich mit den Ergebnissen aus dem vergangenen Jahr zeigt Abbildung 10, dass gerade das Internet seinen Anteil erheblich ausbauen konnte. Wurden im Jahr 2008 noch 51,2 Prozent der Neueinstellungen über das Internet generiert, so waren es im Jahr 2009 bereits 67,5 Prozent. Dies bedeutet einen Anstieg von 16,3 Prozentpunkten innerhalb eines Jahres. Blickt man auf den Beginn der Studienreihe zurück, fällt der Zuwachs noch größer aus. Seit 2006 erhöhte sich der Anteil um 23,3 Prozentpunkte, von 44,2 Prozent auf 67,5 Prozent. Einhergehend mit dem Zugewinn der Internetkanäle verzeichnen die Printmedien einen Rückgang. Zeigten sich Printmedien im Jahr 2006 noch für 35,6 Prozent der Neueinstellungen verantwortlich, sank deren Anteil binnen drei Jahren um 15,1 Prozentpunkte auf 20,5 Prozent im Jahr 2009. Der Anteil des staatlichen Arbeitsmarktservice beträgt über die letzten vier Jahre konstant etwa 9 Prozent. Ähnliches gilt für die anderen Kanäle, die innerhalb der letzten vier Jahre zwischen wenigstens 9,1 Prozent und höchstens 14,9 Prozent pendeln.



**Abbildung 10: Die Generierung von Neueinstellungen (Anteile der über verschiedene Recruiting-Kanäle generierten Einstellungen im Zeitablauf)**

Die Ergebnisse zu den geschalteten Vakanzen und generierten Einstellungen zeigen, dass sowohl in der quantitativen als auch in der qualitativen Betrachtung der Anteil der Internet-Kanäle verglichen mit dem ersten Jahr der Erhebung gestiegen ist und der Anteil der Printmedien insgesamt rückläufig war. Vor diesem Hintergrund erfolgt zum Abschluss dieses Kapitel eine genauere Betrachtung der Schaltung von Stellenanzeigen im Internet (Abbildung 11) und in Printmedien (Abbildung 12).

Ein zunehmender Anteil im Internet veröffentlichter Stellenanzeigen sowie über das Internet generierter Neueinstellungen zeigt, dass die österreichischen Großunternehmen diesem Kanal eine immer höhere Bedeutung beimessen. In Abbildung 11 sind wesentliche Gründe dargestellt, weshalb die größten Unternehmen in Österreich bei der Kommunikation von offenen Stellen immer häufiger auf das Internet zurückgreifen. So geben mehr als neun von zehn Firmen an, dass Stellenanzeigen im Internet die Personalbeschaffung vereinfachen. Zudem sind 86,8 Prozent der Meinung, dass Stellenanzeigen im Internet die Effektivität im Personalmarketing steigern und 84,9 Prozent, dass Stellenanzeigen die Personalbeschaffung generell beschleunigen. Die Unternehmen sehen demnach in der Schaltung von Stellenanzeigen im Internet eine Möglichkeit, die Personalbeschaffung insgesamt effektiver und effizienter zu gestalten.

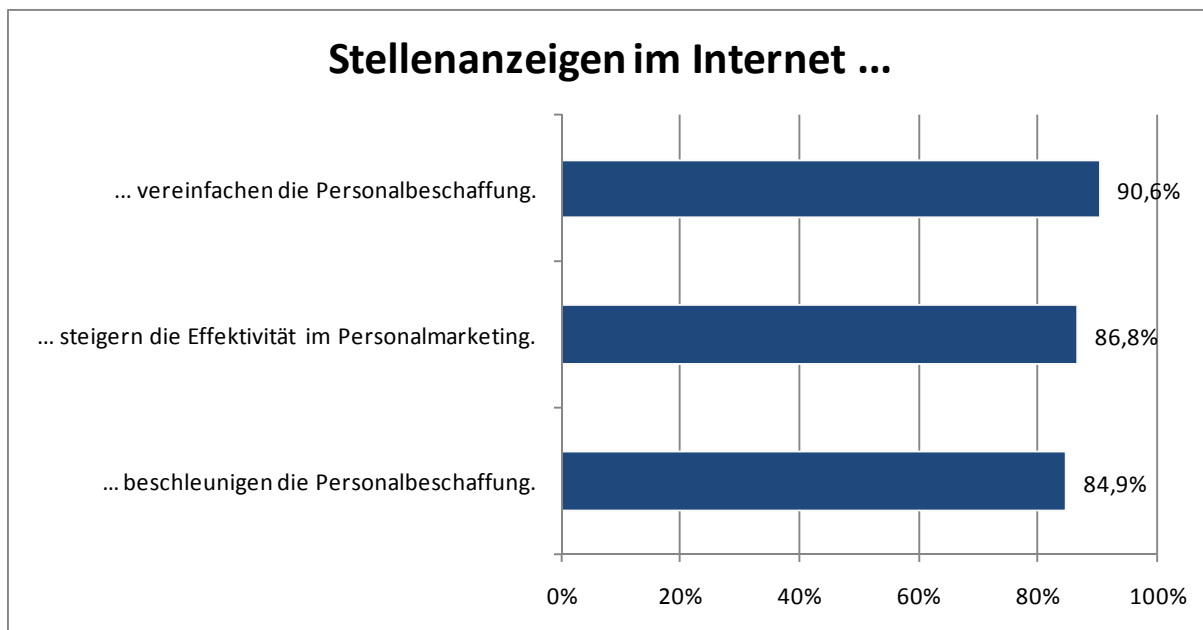


Abbildung 11: Die Bedeutung von Stellenanzeigen im Internet<sup>5</sup>

In Ergänzung zu Abbildung 11 illustriert Abbildung 12 Meinungen der befragten österreichischen Großunternehmen zu Stellenanzeigen in Printmedien. 68,5 Prozent geben in diesem Zusammenhang an, dass sie bei der Veröffentlichung von Stellenanzeigen in Printmedien vor allem auf regionale Zeitungen und Zeitschriften zurückgreifen. 39,6 Prozent der Befragten schalten Stellenanzeigen in Printmedien vorrangig, um als Arbeitgeber sichtbar zu sein und um die eigene Arbeitgebermarke zu stärken. Weitere 38,9 Prozent der Firmen veröffentlichen Stellenanzeigen in diesem Medium, weil sie davon ausgehen, dass die gesuchte Zielgruppe eher hier nach freien Stellen sucht als im Internet. Letztendlich veröffentlichen 27,8 Prozent ausschließlich Vakanzen in leitenden Stellen.

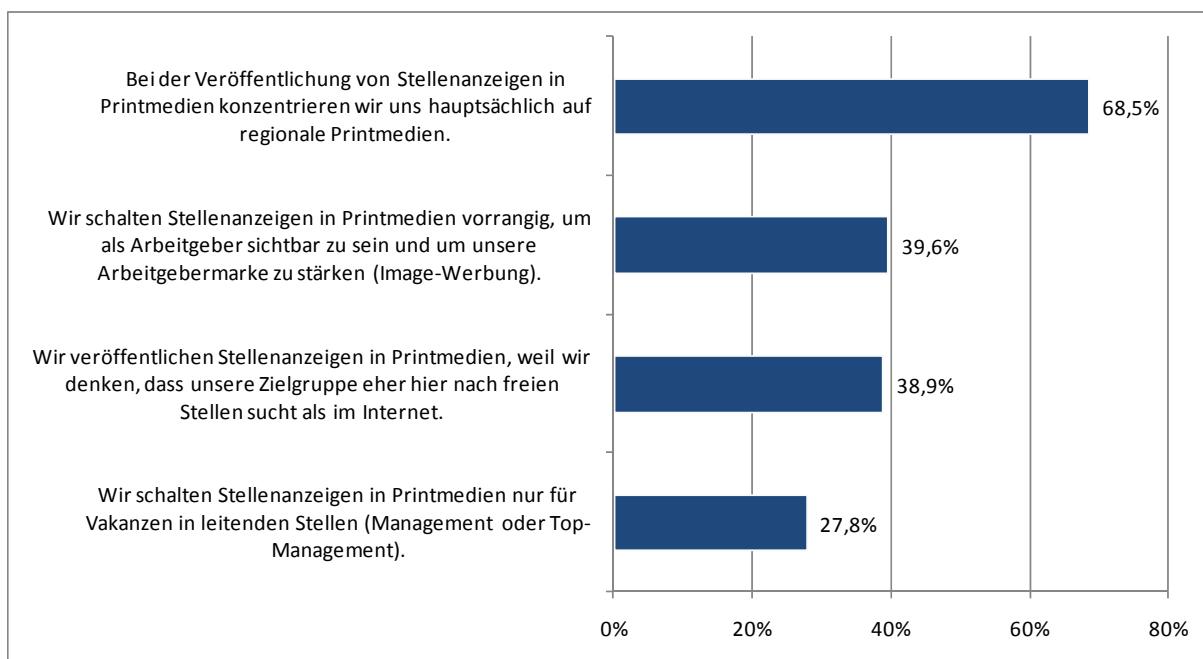


Abbildung 12: Die Nutzung von Printmedien zur Veröffentlichung von Stellenanzeigen<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die den Aussagen eher zustimmen, zustimmen oder voll und ganz zustimmen



Im Personalmarketing der 500 größten Unternehmen aus Österreich zeigt sich in den letzten Jahren ein Trend hin zu einer verstärkten Nutzung der beiden Internet-Kanäle der Unternehmens-Webseite und der Internet-Stellenbörse. Beide Kanäle werden bereits heute am häufigsten durch die Unternehmen genutzt, um offene Stellen an Bewerber zu kommunizieren und zeigen sich in Summe für mehr als zwei Drittel der Neueinstellungen verantwortlich. Der Anteil der Printmedien ist im Jahresvergleich sowohl bei der Anzahl ausgeschriebener Vakanzen als auch bei den generierten Einstellungen rückläufig. Nach der Ausschreibung von Stellenanzeigen, die in diesem Kapitel thematisiert wurde, gehen die Bewerbungen bei den Unternehmen ein. Die Nutzung und die Bedeutung einzelner Bewerbungsverfahren ist Gegenstand der Analyse im folgenden Kapitel.

## 4.2. Die Bedeutung einzelner Bewerbungsverfahren

Nachdem im vorangegangenen Kapitel gezeigt wurde, über welche Kanäle die 500 größten österreichischen Unternehmen ihre Kandidaten ansprechen und rekrutieren, erfolgt in diesem Kapitel eine Analyse des nächsten Prozessschrittes der Personalbeschaffung: dem Eingang der Bewerbungen. Den Kandidaten stehen dabei primär drei Bewerbungsverfahren zur Verfügung:

- die papierbasierte Bewerbungsmappe, die per Post verschickt wird
- die E-Mail-Bewerbung sowie
- die Bewerbung über ein standardisiertes Webformular einer Unternehmens-Webseite oder einer Internet-Stellenbörse (Formularbewerbung)

Der Bewerbungseingang bei den österreichischen Großunternehmen hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Wurde in den Jahren 2006 und 2007 noch die E-Mail-Bewerbung von den weitaus meisten Studienteilnehmern präferiert, stieg im Jahr 2008 vor allem die Formularbewerbung in der Gunst der Unternehmen. Auch im tatsächlichen Bewerbungseingang konnte die Formularbewerbung ihren Anteil zwischen den Jahren 2006 und 2008 deutlich ausbauen. Gleichzeitig ist die Bedeutung der papierbasierten Bewerbungsmappe sowohl bei der Präferenz der Unternehmen, als auch im tatsächlichen Bewerbungseingang, stetig gesunken. Ob sich dieser Trend auch im Jahr 2009 fortsetzt, ist Gegenstand der Untersuchungen in diesem Kapitel. Dabei wird zunächst die Präferenz der Unternehmen für ein bestimmtes Bewerbungsverfahren analysiert. Anschließend wird analysiert, wie sich die bei den Firmen eingehenden Bewerbungen auf die einzelnen Bewerbungsverfahren aufteilen.

### 4.2.1. Die Präferenz für einzelne Bewerbungsverfahren

Die Präferenz der 500 größten Unternehmen aus Österreich für ein bestimmtes Bewerbungsverfahren verteilt sich gemäß der Darstellung in Abbildung 13. Die geringste Präferenz äußern die Unternehmen dabei für die papierbasierte Bewerbungsmappe. Nur 5,4 Prozent der Studienteilnehmer wünscht sich noch eine papierbasierte Bewerbung, die dem Unternehmen per Post zugestellt wird. 42,9 Prozent bevorzugen eine E-Mail-Bewerbung und 33,9 Prozent eine Bewerbung über ein Webformular. Somit äußern mehr als drei Viertel der österreichischen Unternehmen eine Präferenz für ein elektronisches Bewerbungsverfahren. 12,5 Prozent der Umfrageteilnehmer geben an, dass Sie keines der drei genannten Verfahren explizit bevorzugen. Der Vergleich mit den Ergebnissen aus den letzten Studienzeit zeigt, dass der Stellenwert der papierbasierten Bewerbungsmappe bei den Unternehmen mittlerweile äußerst gering ist. Wie im Vorjahr bevorzugt nur noch in etwa jedes zwanzigste Unternehmen diesen Bewerbungskanal, was einem Rückgang um 10,7 Prozentpunkte seit der erst-

---

<sup>6</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die den Aussagen eher zustimmen, zustimmen oder voll und ganz zustimmen

maligen Durchführung der Studie in Österreich entspricht. Die E-Mail-Bewerbung wurde im Jahr 2007 von knapp sechs von zehn Unternehmen bevorzugt und stand damit in der Gunst der österreichischen Großunternehmen mit weitem Abstand auf dem ersten Platz. Dann folgte bei der geäußerten Präferenz für dieses Bewerbungsverfahren jedoch binnen zwei Jahren ein deutlicher Rückgang um 16,5 Prozentpunkte, so dass im Jahr 2009 nur noch etwas mehr als vier von zehn Unternehmen dieses Verfahren bevorzugten. Dagegen ist der Anteil derjenigen Unternehmen, die eine Formularbewerbung bevorzugen, seit Beginn der Studie um 12,2 Prozentpunkte gestiegen.

Die Zahlen verdeutlichen, dass die papierbasierte Form der Bewerbung aus Sicht der Top-500-Unternehmen aus Österreich nahezu ausgedient hat und im Gegenzug von den weitaus meisten Firmen die elektronischen Bewerbungsverfahren bevorzugt werden.

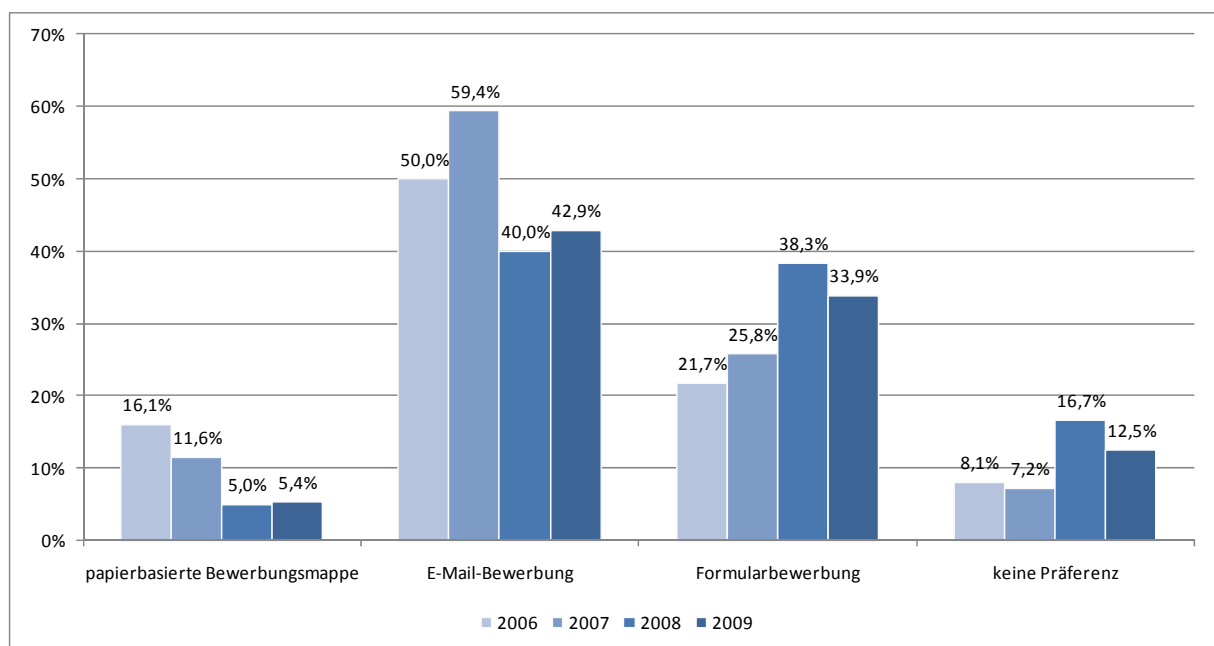


Abbildung 13: Präferenz für den Bewerbungseingang

Der tatsächliche Bewerbungseingang bei den 500 größten Unternehmen aus Österreich ist Gegenstand der Untersuchung des folgenden Kapitels.

#### 4.2.2. Die Verteilung der Bewerbungen auf die einzelnen Kanäle

Nachdem im vorangegangenen Kapitel die Präferenz der Unternehmen für den Eingang der Bewerbung thematisiert wurde, analysiert dieses Kapitel, über welche Kanäle die Bewerbungen tatsächlich bei den Unternehmen eingehen. Dabei verdeutlicht Abbildung 14, dass die Bewerber der geäußerten Präferenz der Unternehmen folgen und vorrangig elektronische Bewerbungsverfahren nutzen. So gingen im Jahr 2009 mehr als die Hälfte aller Bewerbungen per E-Mail und 25,1 Prozent über ein standardisiertes Webformular ein. Somit waren insgesamt mehr als drei Viertel der Bewerbungseingänge bei den größten 500 Unternehmen aus Österreich elektronischer Form und lediglich etwas mehr als zwei von zehn Bewerbungen papierbasierte Bewerbungsmappen.

Vergleicht man diese Werte mit denjenigen aus der ersten Studie in Österreich, so stellt man fest, dass der Anteil eingehender E-Mail-Bewerbungen nahezu konstant geblieben ist. Bei der ersten Durchführung der Studie waren es 48,3 Prozent aller eingehenden Bewerbungen und im Jahr 2009 51,6 Prozent. Dieser Anteil hat sich bei der aktuellen Befragung mit 3,3 Prozentpunkten im Vergleich zur Beginn der Befragungen in Österreich leicht erhöht. Mit Blick in die Zukunft erwarten die Studien-

teilnehmer, dass sich der Anteil der E-Mail-Bewerbungen bis zum Jahr 2014 weiterhin auf einem konstanten Niveau um 50 Prozent bewegen wird. Dagegen sind sowohl bei der Formularbewerbung als auch bei der papierbasierten Bewerbungsmappe in den letzten vier Jahren starke Veränderungen feststellbar. So war in den ersten „Recruiting Trends Österreich“ nur etwas mehr als jede zehnte eingehende Bewerbung ein standardisiertes Webformular. Im Jahr 2009 betrug dieser Anteil schon über ein Viertel. Weiterhin erwarten die Unternehmen, dass dieser Wert bis zum Jahr 2014 auf über ein Drittel aller eingehenden Bewerbungen steigen wird. Im Gegenzug hierzu ist der Anteil der papierbasierten Bewerbungsmappen im Bewerbungseingang rückläufig. Waren es vor vier Jahren noch 37,2 Prozent aller Bewerbungen, die papierbasiert bei den Unternehmen eingingen, so war es im Jahr 2009 nur noch etwas mehr als jede fünfte Bewerbung. Darüber hinaus erwarten die Studienteilnehmer, dass dieser Anteil auch bis zum Jahr 2014 weiter zurückgehen und die Bedeutung der papierbasierten Bewerbungsmappe somit immer geringer werden wird.

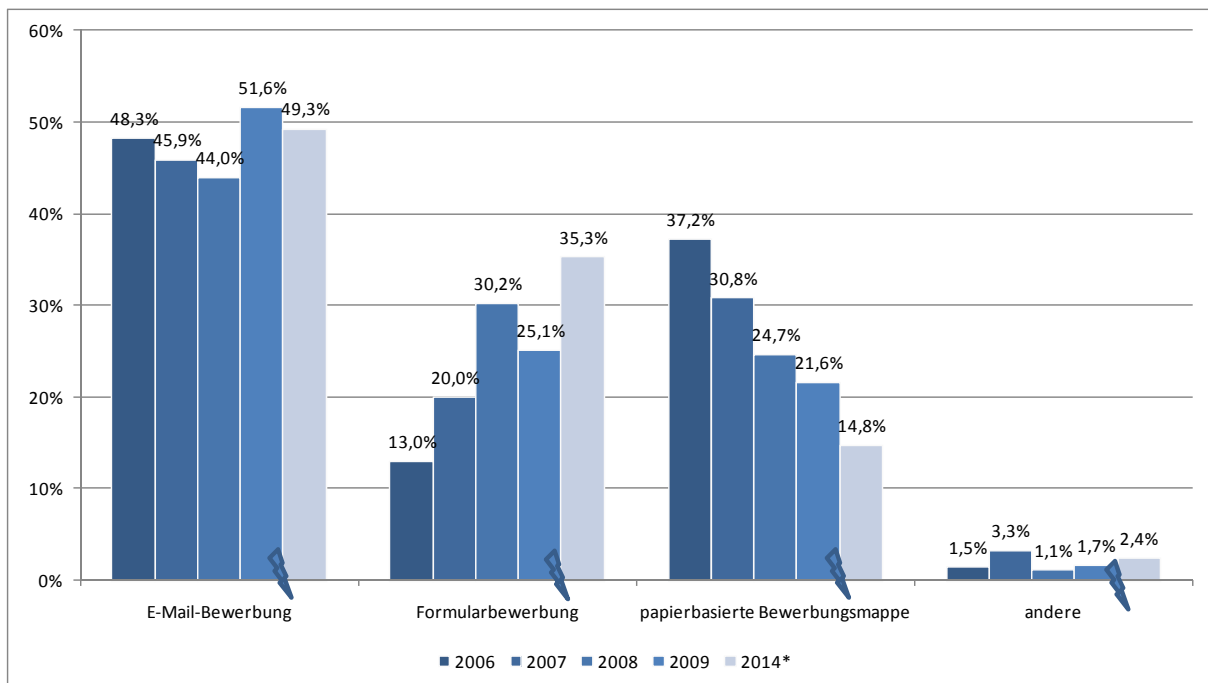


Abbildung 14: Der Bewerbungseingang im Zeitablauf<sup>7</sup>

Eine weitere Analyse, die den Anteil der elektronischen Bewerbungen (Summe aus Formularbewerbung und E-Mail-Bewerbung) dem der papierbasierten gegenüberstellt, unterstreicht diese Entwicklung. Abbildung 15 verdeutlicht in diesem Zusammenhang, dass der Trend im Bewerbungseingang eindeutig hin zu elektronischen Bewerbungen geht und die papierbasierte Bewerbungsmappe bereits deutlich an Relevanz verloren hat. So ging zwar bereits vor vier Jahren mit 61,3 Prozent ein größerer Anteil elektronischer Bewerbungen bei den Unternehmen ein, jedoch waren auch noch 37,2 Prozent papierbasiert. Allerdings stieg der Anteil elektronischer Bewerbungen anschließend bis zum Jahr 2009 um 15,4 Prozentpunkte auf 76,7 Prozent. Einhergehend damit verlor die papierbasierte Bewerbungsmappe 15,6 Prozentpunkte und bildete im vergangenen Jahr somit nur noch einen Anteil von 21,6 Prozent im Bewerbungseingang der Top-500-Unternehmen aus Österreich. Für die Zukunft erwarten die Studienteilnehmer, dass sich die Bedeutung elektronischer Bewerbungen weiter erhöhen und der Anteil papierbasierter Bewerbungen weiter rückläufig sein wird. Mit Blick auf das 2014 ge-

<sup>7</sup> \* Schätzwerte durch die Unternehmen

hen die Unternehmen davon aus, dass knapp 85 Prozent der Bewerbungen elektronischer Form und weniger als 15 Prozent papierbasiert sein werden.

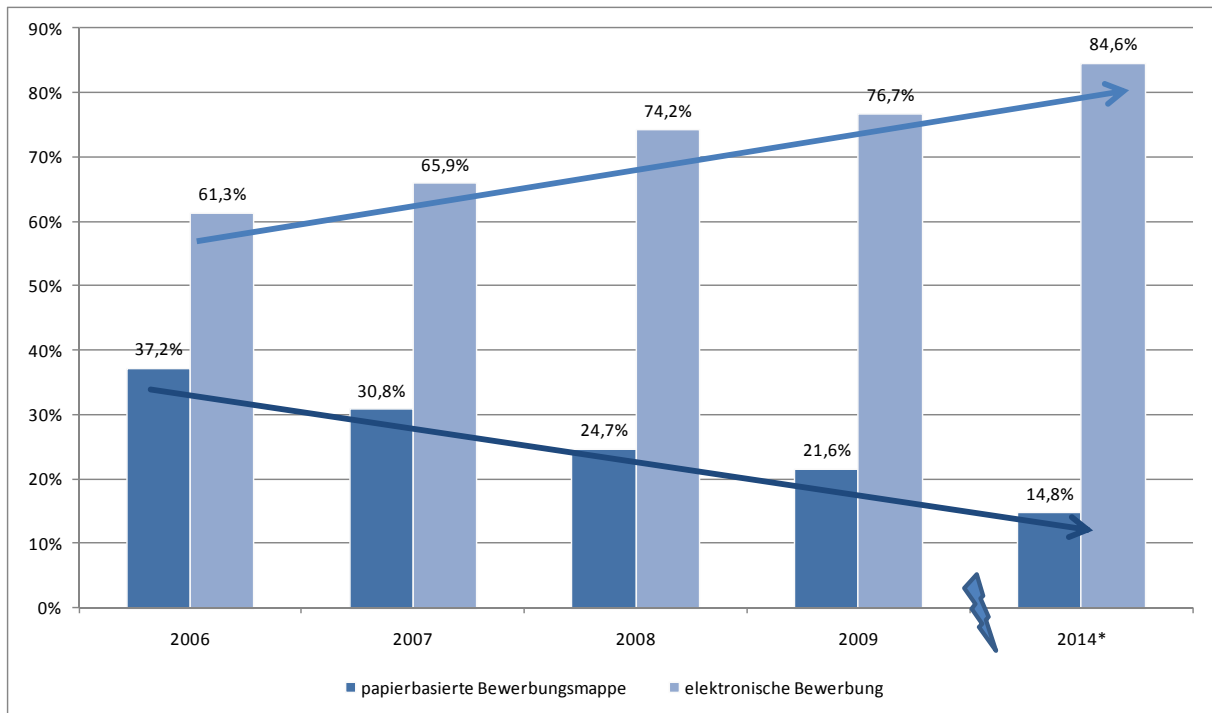


Abbildung 15: papierbasierte und elektronische Bewerbung im Vergleich<sup>8</sup>

Dieses Kapitel hat gezeigt, dass die antwortenden Unternehmen eine deutliche Präferenz für digitale Bewerbungsformen besitzen. Auch gingen im Jahr 2009 erstmals seit Beginn der Studienreihe mehr als drei Viertel aller Bewerbungen tatsächlich auf elektronischem Weg bei den Unternehmen ein. Die elektronische Form der Bewerbung, insbesondere die Formularbewerbung, erleichtert den Firmen eine digitale Gestaltung der sich anschließenden Prozessschritte. Inwieweit diese Schritte bei den 500 größten Unternehmen aus Österreich durch Informationstechnologie unterstützt werden, ist Gegenstand des folgenden Kapitels.

### 4.3. Bewerbermanagement

In der Einleitung zu Kapitel 4 wurde der Personalbeschaffungsprozess sowie die verschiedenen Möglichkeiten, diesen mit Informationstechnologie zu unterstützen, erläutert und Bewerbermanagementsysteme als eine Möglichkeit der IT-Unterstützung vorgestellt. In den beiden vorangegangenen Kapiteln wurde der Einsatz von Informationstechnologie im Rahmen der Ausschreibung von Stellenanzeigen sowie die Nutzung von elektronischen Bewerbungsverfahren durch die 500 größten Unternehmen aus Österreich analysiert. Aufbauen auf diesen Ergebnissen untersuchen die beiden folgenden Kapitel zum einen die generelle Nutzung verschiedener Funktionen eines Bewerbermanagementsystems und zum anderen den Einsatz interner Datenbanken zur Speicherung der Profile von Bewerbern, aktuell Beschäftigten und ehemaligen Mitarbeitern.

<sup>8</sup> \* Schätzwerte durch die Unternehmen, Differenzbetrag auf 100 Prozent sind andere Kanäle

### 4.3.1. Die Nutzung von Bewerbermanagementsystemen

Bewerbermanagementsysteme ermöglichen eine alle Prozessschritte umfassende Unterstützung des Rekrutierungsprozesses durch Informationstechnologie. Würden Unternehmen ausschließlich Formularbewerbungen zulassen, wäre die Bearbeitung der Bewerbungen bei einem idealtypischen Einsatz von Bewerbermanagementsystemen rein digital und ohne Medienbrüche möglich. Man kann jedoch auch von der idealtypischen Architektur abweichen und lediglich einzelne Prozessschritte durch verschiedene IT-Systeme unterstützen, die weder integriert noch aufeinander abgestimmt sein müssen. Wie Abbildung 16 veranschaulicht, ist die Nutzungshäufigkeit der einzelnen Funktionen von Bewerbermanagementsystemen durch die 500 größten Unternehmen aus Österreich sehr unterschiedlich ausgeprägt.

64,3 Prozent managen den Bewerbungseingang über ein Bewerbermanagementsystem. 58,9 Prozent nutzen die Möglichkeit, Bewerberdaten in einem Bewerbermanagementsystem zu pflegen und zu verwalten. 51,8 Prozent veröffentlichen über das System Anzeigen auf der eigenen Unternehmens-Webseite, und bei 44,6 Prozent läuft die Kommunikation mit den Bewerbern systemgestützt ab. 42,9 Prozent schalten aus dem System heraus Stellenanzeigen in Internet-Stellenbörsen. Die Kommunikation mit den Fachabteilungen wird von 37,5 Prozent der Unternehmen über ein entsprechendes System organisiert. 33,9 Prozent speichern zudem Job- und Anforderungsprofile. Weniger genutzt wird eine IT-basierte Selektion (17,9 Prozent) sowie eine Suche in internen Lebenslaufdatenbanken (16,1 Prozent). Die Vertragsgestaltung und den Vertragsabschluss organisieren 16,1 Prozent mit IT-Unterstützung, und 14,3 Prozent nutzen ein Bewerbermanagementsystem, um Prozesskennzahlen bereitzustellen.

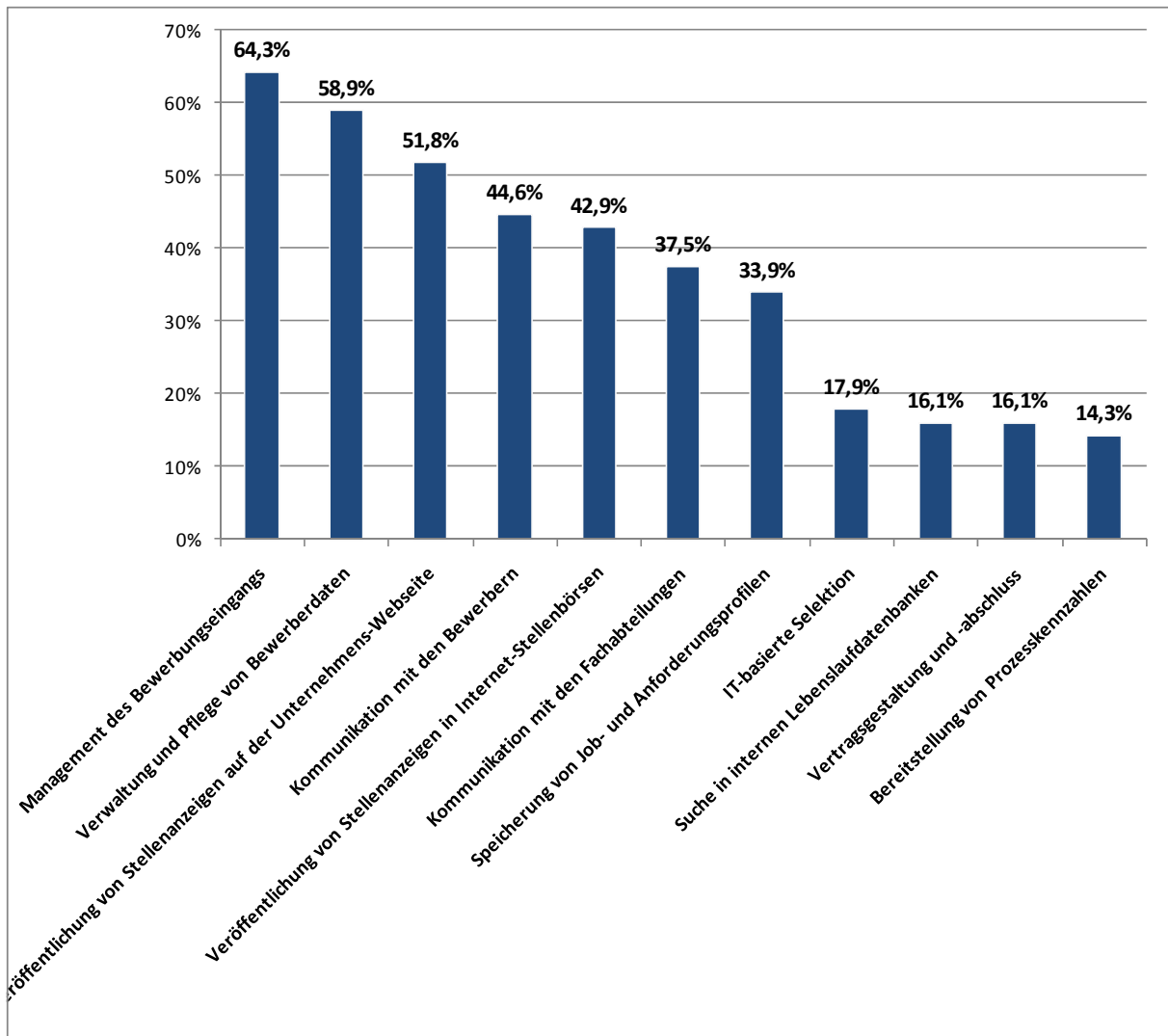


Abbildung 16: Die Nutzung von Funktionen von Bewerbermanagementsystemen<sup>9</sup>

In Ergänzung zur tatsächlichen Nutzung zeigt Abbildung 17 grundsätzliche Ansichten zu Bewerbermanagementsystemen, wie sie durch die Top-500-Unternehmen aus Österreich geäußert wurden. So geben drei Viertel der Firmen an, dass Bewerbermanagementsysteme für die Arbeit im Recruiting nützlich sind, und 66,1 Prozent erwarten, dass die Nutzung von Bewerbermanagementsystemen eine effektivere Arbeit ermöglicht. Knapp zwei Drittel stimmen der Aussage zu, dass Bewerbermanagementsysteme einfach zu bedienen sind. Zudem sind 62,5 Prozent der Umfrageteilnehmer der Meinung, dass die Bedienung von Bewerbermanagementsystemen einfach zu lernen ist.

<sup>9</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die diese Funktionen häufig bzw. sehr häufig nutzen

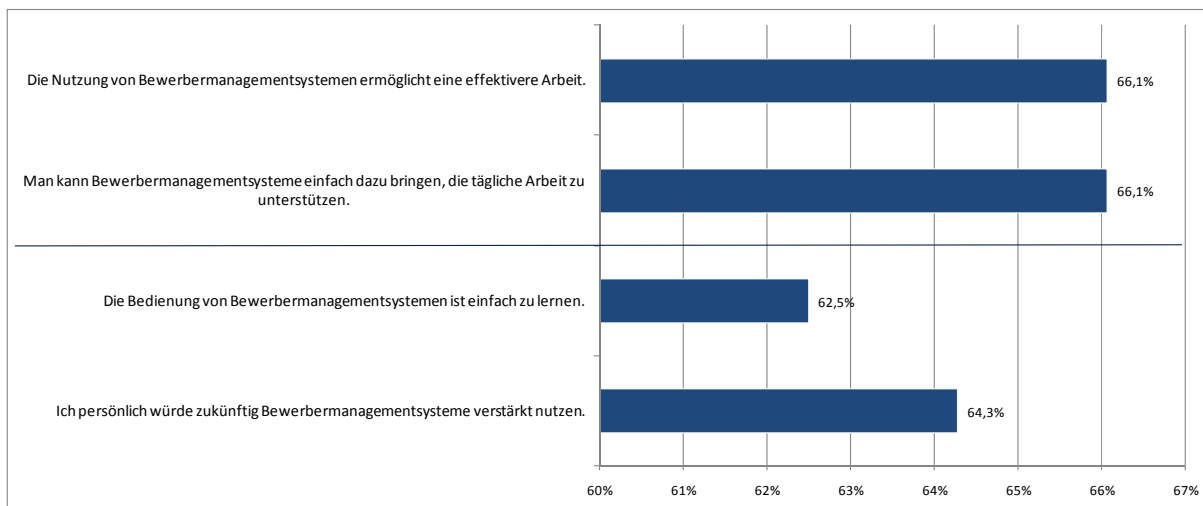


Abbildung 17: generelle Aussagen zu Bewerbermanagementsystemen<sup>10</sup>

Bewerbermanagementsysteme stellen demnach aus Sicht der befragten Unternehmen eine Möglichkeit dar, die Arbeit in der Personalbeschaffung effektiver und effizienter zu gestalten. Eine wesentliche Voraussetzung für den Einsatz von Bewerbermanagementsystemen ist eine digitale Speicherung der Informationen über Bewerber, beispielsweise in internen Kandidaten-Datenbanken. Das folgende Kapitel thematisiert den Einsatz entsprechender interner Datenbanken zur Speicherung von Informationen über Bewerber, aber auch zur Speicherung von Profilen ehemaliger und aktueller Mitarbeiter.

#### 4.3.2. Die Nutzung interner Kandidaten-Datenbanken

Interne Kandidaten-Datenbanken ermöglichen Unternehmen eine digitale Speicherung von Informationen über interessante Kandidaten, aktuelle und ehemalige Mitarbeiter. Recruiter können eine solche Datenbank bei Auftreten einer Vakanz durchsuchen, um bereits vor der externen Kommunikation einer offenen Stelle potenzielle Kandidaten zu identifizieren. Dies können auch Bewerber sein, die zwar generell für das Unternehmen interessant sind, bei einer Bewerbung in der Vergangenheit aber trotzdem eine Absage durch das Unternehmen erhalten haben (z. B. sogenannte „Second-Best-Bewerber“). Diesen Kandidaten wird von Seiten der Unternehmen neben der reinen Absage häufig das Angebot gemacht, dass ihre Daten weiterhin in einer internen Kandidatenbank gespeichert werden, um sie bei Auftreten einer passenden Vakanz erneut kontaktieren zu können. Ergänzt werden kann dieser Pool an potenziellen Kandidaten durch die Profile von Mitarbeitern, die angeben, intern im Unternehmen nach Veränderungen zu suchen. Auch diese könnten dann durch einen Recruiter noch vor der externen Veröffentlichung der entsprechenden Vakanz gefunden werden. Die dritte mögliche Gruppe sind ehemalige Mitarbeiter, die für das Unternehmen jedoch nach wie vor von Interesse sind. Ein ehemaliger Mitarbeiter kann, sofern von ihm und vom Unternehmen der Wille bekundet wird, seine Kontakt- und/oder Profildaten in einer internen Datenbank abzulegen, von den Recruitern im Zuge einer Stellenbesetzung gefunden und kontaktiert werden, was ihm eine Rückkehr ins Unternehmen ermöglicht. Diese sogenannten „Boomerang Hires“ sind für Unternehmen von besonderem Interesse, da die Kandidaten die Kultur des Unternehmens und das vorherrschende Arbeitsumfeld bereits kennen und somit eine deutlich kürzere Einarbeitungszeit benötigen als neue Bewerber.

<sup>10</sup> Anteil derjenigen Unternehmen, die den Aussagen eher zustimmen, zustimmen oder voll und ganz zustimmen

Die Nutzung entsprechender Datenbanken zur Speicherung der genannten Zielgruppen ist in Abbildung 18 illustriert. So nutzen mehr als drei Viertel der Unternehmen eine interne Datenbank zur Speicherung von Bewerberprofilen. Weitere 5,7 planen, dies in Zukunft zu tun, und knapp zwei von zehn Unternehmen verzichten auf eine Speicherung von Bewerberprofilen. Darüber hinaus nutzt über die Hälfte der befragten Unternehmen eine Datenbank zur Speicherung der Profile aktueller Mitarbeiter, und 3,8 Prozent planen ein derartiges Vorgehen in der Zukunft. Vier von zehn Studienteilnehmern speichern aktuell keine Mitarbeiterprofile und haben auch nicht vor, das in den nächsten Jahren zu tun. Profile und/oder Kontaktdaten ehemaliger Mitarbeiter werden von 45,1 Prozent der Unternehmen in einer internen Datenbank abgelegt und weitere 2,0 Prozent planen dies. Mehr als die Hälfte der antwortenden Firmen gibt demnach an, dass sie keine Informationen über ehemalige Mitarbeiter in einer Datenbank speichern.

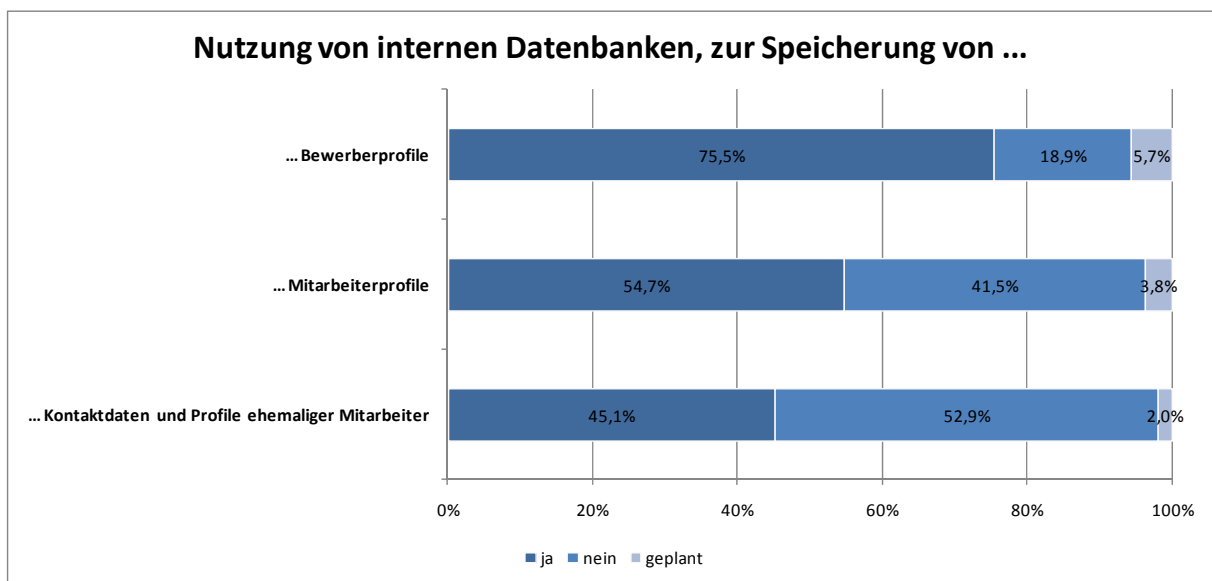


Abbildung 18: Die Nutzung interner Kandidatendatenbanken

Mit der Betrachtung der Nutzung interner Kandidatendatenbanken ist die Prozessorientierte Analyse des IT-Einsatzes in der Personalbeschaffung durch die 500 größten Unternehmen aus Österreich abgeschlossen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Unternehmen auch im Jahr 2009 verstärkt auf eine IT Unterstützung setzen und dass die bereits in der ersten Ausgabe der Studienreihe „Recruiting Trends Österreich“ identifizierten Trends hin zu einem verstärkten IT-Einsatz sich als nachhaltig erwiesen haben. Die folgenden Kapitel analysieren basierend auf dieser Entwicklung aktuelle Trends und Herausforderungen für die Personalbeschaffung der größten österreichischen Unternehmen und bieten abschließend eine Effizienz- und Effektivitätsbetrachtung der aktuellen Gestaltung der Personalbeschaffung.



## 5. Die Nutzung und Bedeutung von Web 2.0-Anwendungen und Suchmaschinen

In den vorangegangenen Kapiteln wurde der Trend hin zu einer verstärkten IT-Unterstützung in der Personalbeschaffung festgestellt. Die zunehmende Digitalisierung der Personalbeschaffung beschränkt sich dabei nicht nur auf die Veröffentlichung von Stellenanzeigen, den Bewerbungseingang und das Bewerbermanagement. Heute existieren zudem vor allem im Rahmen des Web 2.0 zahlreiche Applikationen, die sowohl Unternehmen, als auch Bewerbern neue Potenziale eröffnen, wenn es um die Suche nach Informationen über die jeweils andere Seite geht. Ziel der Untersuchung in diesem Kapitel ist es daher, zu analysieren, in wie weit die 500 größten Unternehmen aus Österreich Applikationen des Web 2.0 sowie die Suchmaschine Google einsetzen, um nach Informationen über Kandidaten zu suchen und wie sie die Bedeutung der in diesen Kanälen gefundenen Informationen beurteilen.

Abbildung 19 stellt die Nutzungshäufigkeit verschiedener Web 2.0-Applikationen und der Suchmaschine Google der Bedeutung der dabei gefundenen Informationen gegenüber. Wie Abbildung 19 illustriert, suchen 22,2 Prozent der österreichischen Großunternehmen häufig im Karrierenetzwerk Xing nach Informationen über Kandidaten. Auch messen nur 13,2 Prozent der Studienteilnehmer den dort gefundenen Informationen eine hohe bzw. sehr hohe Bedeutung bei (rechtes Diagramm). Es folgt die Suchmaschine Google, die in diesem Zusammenhang von 13,7 Prozent der Firmen häufig genutzt wird. Nur 8,2 Prozent messen den über Google erhaltenen Informationen eine hohe bzw. sehr hohe Bedeutung bei. 5,7 Prozent der österreichischen Top-500-Unternehmen suchen häufig, in den sozialen Netzwerken StudiVZ oder MeinVZ. Für lediglich 8,5 Prozent der Befragten sind die dort gefundenen Informationen wichtig. Im Netzwerk Facebook recherchieren 3,8 Prozent häufig. Auch für nur einen sehr geringen Anteil von 4,2 Prozent haben die gefundenen Informationen einen hohen bzw. sehr hohen Stellenwert. Nahezu keine Bedeutung haben für die 500 größten Unternehmen aus Österreich Blogs und das Karrierenetzwerk LinkedIn, da kein Studienteilnehmer in diesen Applikationen häufig bzw. sehr häufig. Auch misst keines der befragten Unternehmen den dort gefundenen Informationen eine hohe Bedeutung bei.

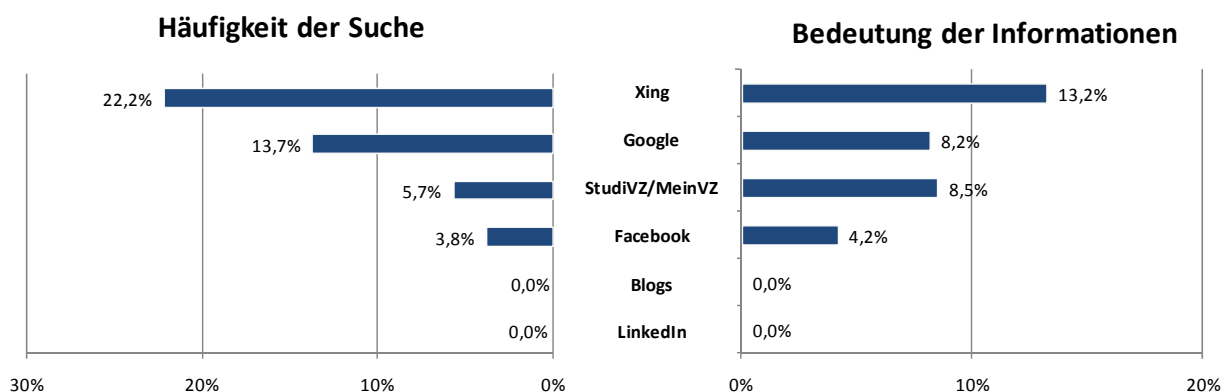


Abbildung 19: Nutzung und Bedeutung von Web 2.0 Anwendungen und Suchmaschinen<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die in den Anwendungen häufig bzw. sehr häufig suchen und den dort gefundenen Informationen eine hohe bzw. sehr hohe Bedeutung beimessen

Die Analyse der Nutzungshäufigkeit von Web 2.0-Anwendungen und der Suchmaschine Google im Rahmen der Suche nach Informationen über Kandidaten zeigt, dass die 500 größten Unternehmen aus Österreich derartige Applikationen wie auch Google eher selten für die Informationssuche einsetzen. Die höchste Nutzungshäufigkeit weist das Karrierenetzwerk Xing auf. Jedoch wird auch dieser Kanal nur von 22,2 Prozent der Unternehmen häufig genutzt, und insgesamt messen auch nur 13,2 Prozent den in Xing gefundenen Informationen eine hohe Bedeutung bei. Der zweitwichtigste Kanal ist die Suchmaschine Google. Auch besitzen die gefundenen Informationen nur für 8,2 Prozent einen hohen Stellenwert. Andere Kanäle wie StudiVZ/MeinVZ, Facebook, Blogs oder LinkedIn spielen für die Studienteilnehmer nur eine sehr untergeordnete Rolle.

## 6. Die Bedeutung von Hochschulmarketing

Im Jahr 1999 unterzeichneten neben Österreich weitere 29 europäische Staaten die sogenannte Bologna-Erklärung und bekannten sich damit zu dem Ziel, einen gemeinsamen, europäischen Hochschulraum zu schaffen. Diese Veränderungen haben auch Auswirkungen auf die Personalbeschaffung österreichischer Unternehmen, was die Rekrutierung von Studenten für Praktika oder die Einstellung von Hochschulabsolventen betrifft. Weiterhin haben diese Veränderungen Auswirkungen auf die Hochschulmarketingaktivitäten von Arbeitgebern. So muss ein Unternehmen beispielweise sein Hochschulmarketing verstärken bzw. anpassen, falls sich infolge der Bologna-Umstellung die Zahl der Studenten reduziert, die sich für ein Praktikum bewerben und aus diesem Grund nicht alle Praktikantenstellen mit geeigneten Kandidaten besetzt werden können. Auch müssen die Profile der für Hochschulabsolventen ausgeschriebenen Stellen an die beiden neuen Abschlüsse Bachelor und Master angepasst werden. Darüber hinaus ist Hochschulmarketing und der damit verbundene Kontakt zu Universitäten und Fachhochschulen eine Möglichkeit, um die Anzahl der schwer oder gar nicht zu besetzenden Stellen zu reduzieren, da Studenten aus relevanten Studiengängen frühzeitig kontaktiert, an das Unternehmen gebunden und nach Beendigung des Studiums rekrutiert werden können. Aus diesem Grund wird nachfolgend analysiert, welche Bedeutung die 500 größten Unternehmen aus Österreich dem Hochschulmarketing beimessen und wie sie Hochschulmarketing gestalten.

Abbildung 20 zeigt, dass Hochschulmarketing für knapp zwei Drittel der Studienteilnehmer einen hohen Stellenwert besitzt. Nur knapp 15 Prozent stimmt der Aussage nicht zu, dass Hochschulmarketing für das Unternehmen einen hohen Stellenwert besitzt. Dieser Wert zeigt, dass die österreichischen Großunternehmen die Bedeutung des Hochschulmarketings für die Rekrutierung realisiert haben und auch entsprechend an Hochschulen präsent sind. So geben 58,9 Prozent der Firmen an, Vorträge an Hochschulen zu halten, um damit den Studenten einen Einblick in die Praxis zu geben und das Unternehmen in den gesuchten Zielgruppen bekannt zu machen. 57,1 Prozent der Befragten beteiligen sich zudem regelmäßig an Informationsveranstaltungen in Hochschulen und präsentieren das Unternehmen und die Möglichkeiten für einen Berufseinstieg beispielsweise im Rahmen von Praxistagen. Weiterhin beteiligen sich mehr als vier von zehn Unternehmen regelmäßig an Hochschul-(Job)messen, die außerhalb der Universitäten und Fachhochschulen stattfinden, und mehr als drei von zehn Studienteilnehmern sind zusätzlich in Form von Postern und Plakaten an Hochschulen präsent.

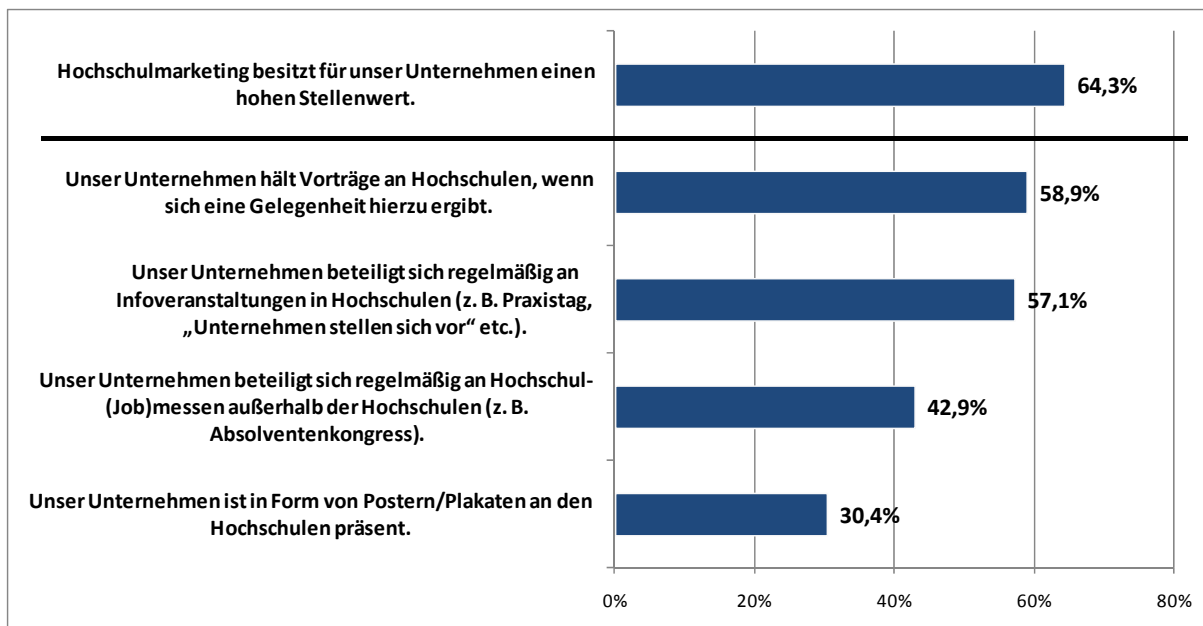


Abbildung 20: Hochschulmarketing – Bedeutung und Maßnahmen<sup>12</sup>

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Hochschulmarketing für den größten Teil der befragten Unternehmen einen hohen Stellenwert besitzt und etwa sechs von zehn Unternehmen regelmäßig an Hochschulen präsent sind, indem sie Vorträge halten oder sich an Praxistagen beteiligen.

Eine weitere Möglichkeit, um auf den nach wie vor geäußerten Mangel an qualifizierten Arbeitskräften auf dem österreichischen Arbeitsmarkt zu reagieren, ist die internationale Rekrutierung. Die Bedeutung und die Gestaltung einer grenzüberschreitenden Suche nach qualifizierten Mitarbeitern ist daher Thema des folgenden Kapitels.

<sup>12</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die den Aussagen eher zustimmen, zustimmen oder voll und ganz zustimmen.

## 7. Die grenzüberschreitende Personalbeschaffung

Die grenzüberschreitende Rekrutierung stellt neben der internen Personalbeschaffung und den externen Aktivitäten eines Unternehmens auf dem nationalen Arbeitsmarkt eine weitere Möglichkeit dar, um den Mangel an qualifizierten Arbeitskräften zu bekämpfen. Wie Abbildung 21 veranschaulicht, ist die Bedeutung einer internationalen Rekrutierung für die 500 größten Unternehmen aus Österreich seit vier Jahren nahezu konstant. Bei der ersten Befragung gaben 37,0 Prozent der Unternehmen an, dass die grenzüberschreitende Personalbeschaffung für sie von hoher Bedeutung ist. Im Jahr 2009 waren es 44,0 Prozent. Trotz wirtschaftlicher Krisenzeiten bestätigt ein konstanter Anteil von etwa 40 Prozent der befragten Unternehmen über die Jahre hinweg, dass internationale Rekrutierung wichtig ist und eine Möglichkeit darstellt, dem Fachkräftemangel auf dem nationalen Arbeitsmarkt zu begegnen. Darüber hinaus erwarten die Unternehmen, dass die internationale Rekrutierung von neuen Mitarbeitern in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird. So gehen sechs von zehn Firmen davon aus, dass die grenzüberschreitende Personalbeschaffung im Jahr 2014 von hoher Bedeutung sein wird

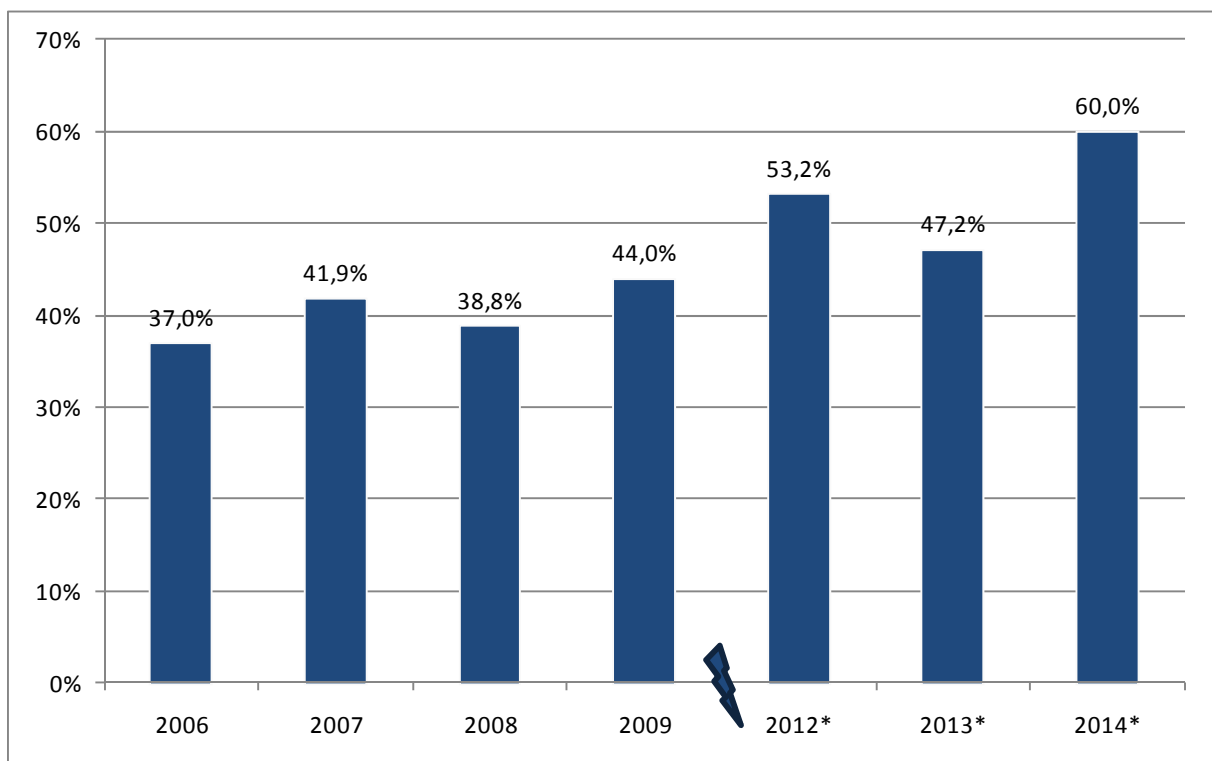


Abbildung 21: Die Bedeutung von internationaler Rekrutierung<sup>13</sup>

Da die grenzüberschreitende Personalbeschaffung für österreichische Großunternehmen nach wie vor einen hohen Stellenwert besitzt, der nach Ansicht der Firmen zukünftig noch weiter steigen wird, schließt sich im Folgenden eine weitere Analyse zu diesem Thema an. Abbildung 22 illustriert die Bedeutung einzelner Länder für die internationale Rekrutierung der Top-500-Unternehmen aus Österreich. Die Ergebnisse zeigen, dass knapp ein Viertel der Befragten häufig bzw. sehr häufig in Deutschland rekrutieren. Hinter Deutschland folgen Tschechien und die Slowakei, wo nahezu jedes zehnte Unternehmen häufig bzw. sehr häufig nach neuen Mitarbeitern sucht. 7,5 Prozent geben zudem an, dass Ungarn für sie eine hohe Bedeutung hat. Italien (3,7 Prozent) und die Schweiz (1,9 Pro-

<sup>13</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die angeben, dass internationale Rekrutierung für sie von hoher bzw. sehr hoher Bedeutung ist.

zent) sind hingegen im Rahmen einer grenzüberschreitenden Personalbeschaffung vergleichsweise unbedeutend.

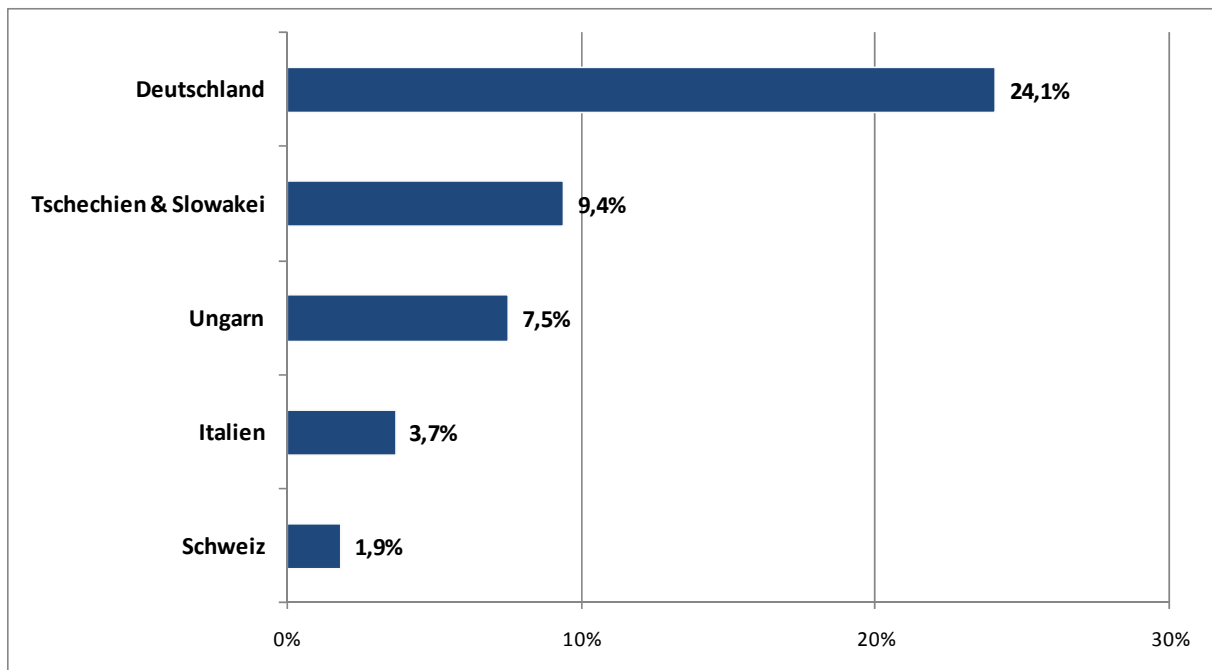


Abbildung 22: Die Bedeutung einzelner Länder für die internationale Rekrutierung<sup>14</sup>

Die Analysen in diesem Kapitel haben gezeigt, dass die 500 größten Unternehmen aus Österreich der grenzüberschreitenden Personalbeschaffung aktuell und auch in Zukunft eine hohe Bedeutung beimessen.

Nach der Betrachtung des Stellenwerts der internationalen Rekrutierung schließt die Vorstellung der Ergebnisse der Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ im folgenden Kapitel mit der Analyse des durch IT-Verwendung generierten Nutzenbeitrags in der Personalbeschaffung.

<sup>14</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die angeben in diesen Ländern häufig oder sehr häufig nach neuen Mitarbeitern zu suchen.

## 8. Der Wertbeitrag durch IT in der Personalbeschaffung

In den vorangegangenen Kapiteln wurden innovative und IT-basierte Maßnahmen in der Personalbeschaffung der Top-500-Unternehmen aus Österreich analysiert. Aufbauend auf diesen Ergebnissen betrachtet dieses Kapitel, welchen Wertbeitrag die Studienteilnehmer infolge dieser Maßnahmen generieren konnten. Dabei wird insbesondere analysiert, ob sich die Effizienz und die Effektivität in der Personalbeschaffung der antwortenden Firmen in den letzten Jahren verbessert haben. Der Fokus der Analyse liegt in diesem Zusammenhang auf den Dimensionen Kosten, Qualität und Zeit.

Betrachtet man zunächst die finanzielle Dimension, so zeigt Abbildung 23, dass mehr als zwei Drittel der Unternehmen in den letzten Jahren die Kosten für die interne Bearbeitung von Bewerbungen und ein Drittel die Kosten im Personalmarketing senken konnten. Eine Korrelationsanalyse zeigt hier einen positiven Zusammenhang zwischen der Intensität/Häufigkeit der Nutzung von Internet-Stellenbörsen und dem Ausmaß der erfolgreichen Kostensenkung im Personalmarketing in den letzten Jahren<sup>15</sup>.

Hinsichtlich der Qualität des Personalbeschaffungsprozess geben mehr als sechs von zehn Unternehmen an, den Anteil erfolgreich eingestellter Wunschkandidaten gesteigert zu haben, und mehr als zwei Drittel sagen aus, dass Sie die Qualität der Bewerberdaten in der jüngeren Vergangenheit verbessern konnten. Eine Korrelationsanalyse zeigt, dass ein positiver Zusammenhang zwischen denjenigen Befragten besteht, die eine IT-basierte Verwaltung und Pflege von Bewerberdaten einsetzen und denjenigen, die angeben, dass sie die Qualität der Bewerberdaten in den letzten Jahren steigern konnten<sup>16</sup>. Ein weiterer positiver Zusammenhang besteht zwischen denjenigen, die eine große Anzahl an offenen Stellen in Internet-Stellenbörsen veröffentlichen und denjenigen, die angeben, sie konnten den Anteil der von ihnen erfolgreich eingestellten Wunschkandidaten erhöhen<sup>17</sup>.

Darüber hinaus konnten mehr als zwei Drittel der Umfrageteilnehmer die gesamte Zeitspanne von der Identifikation einer Vakanz bis zu deren Besetzung („Time-to-Hire“) in den letzten Jahren reduzieren. Acht von zehn Unternehmen geben zudem an, dass sie die Zeit zwischen der Identifikation einer Vakanz und dem Schalten der Stellenanzeige verkürzen konnten. Ein positiver Zusammenhang konnte mit Hilfe einer Korrelationsanalyse zwischen denjenigen Unternehmen statistisch evaluiert werden, die eine große Anzahl an Vakanzen in Internet-Stellenbörsen veröffentlichen und denjenigen die angeben, sowohl die Zeit zwischen der Identifikation einer Vakanz und dem Schalten einer Stellenanzeige<sup>18</sup> als auch die Zeit zwischen der Identifikation einer Vakanz und deren Besetzung verkürzt zu haben<sup>19</sup>. Ein positiver Zusammenhang ergibt sich ebenso für diejenigen Unternehmen, die Job- und Anforderungsprofile in IT-Systemen speichern und denjenigen, die die Zeit zwischen der Identifikation einer Vakanz und dem Schalten der Anzeige verkürzen konnten<sup>20</sup>.

---

<sup>15</sup> Korrelation nach Pearson 0,350 auf einem Signifikanzniveau von 0,010

<sup>16</sup> Korrelation nach Pearson 0,316 auf einem Signifikanzniveau von 0,027

<sup>17</sup> Korrelation nach Pearson 0,396 auf einem Signifikanzniveau von 0,005

<sup>18</sup> Korrelation nach Pearson 0,323 auf einem Signifikanzniveau von 0,025

<sup>19</sup> Korrelation nach Pearson 0,297 auf einem Signifikanzniveau von 0,041

<sup>20</sup> Korrelation nach Pearson 0,288 auf einem Signifikanzniveau von 0,045

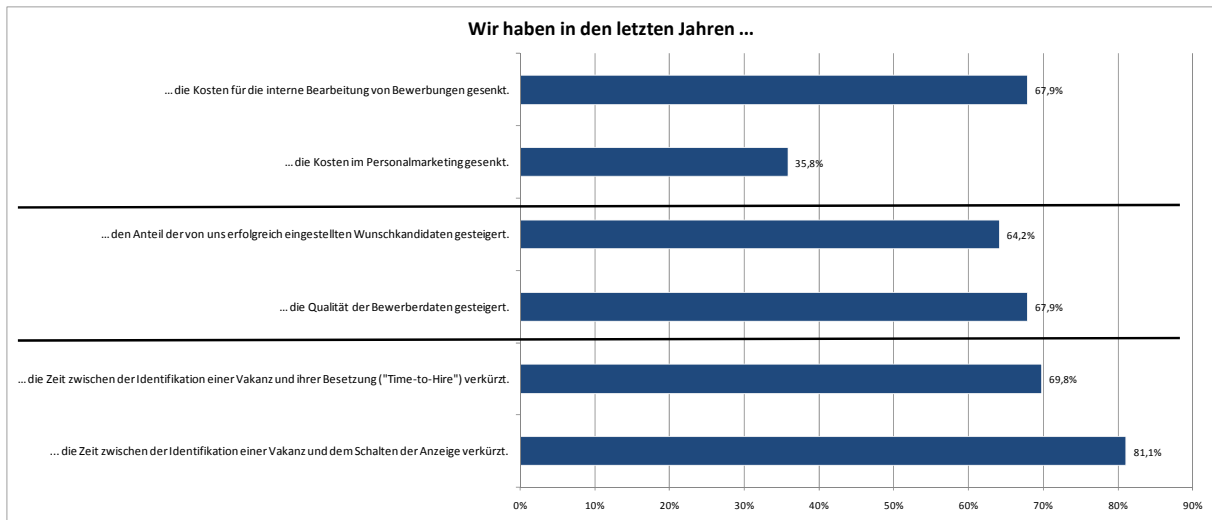


Abbildung 23: Realisierte Performanceverbesserungen in der Personalbeschaffung <sup>21</sup>

<sup>21</sup> Anteile derjenigen Unternehmen, die den Aussagen eher zustimmen, zustimmen oder voll und ganz zustimmen



## 9. Fallstudie Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien: E-Recruiting und (Hoch-)Schulmarketing als Grundlage für Rekrutierungserfolg

### 9.1. Kurzvorstellung des Unternehmens

Die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien wurde 1898 durch 400 niederösterreichische Raiffeisenkassen gegründet. Dank der Unterstützung durch die Zentralkasse wuchsen die Raiffeisenkassen zu modernen Universalbanken, die sehr bald einen unverzichtbaren Bestandteil der niederösterreichischen Wirtschaft darstellten. Im Sommer 1997 wurde die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien mit der Raiffeisenbank Wien verschmolzen, um den Wiener Markt verstärkt zu bearbeiten und gleichzeitig die Betreuungseffizienz für die niederösterreichischen Raiffeisenbanken weiter steigern zu können. Aktuell hat die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien 65 Standorte, um sowohl Privatkunden als auch Geschäftskunden in finanziellen Fragen zu beraten und diesen Finanzdienstleistungen anbieten zu können.

### 9.2. Aktuelle Herausforderungen in der Personalbeschaffung

Die Rekrutierung und Personalarbeit bei der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien wird zurzeit durch ein zentrales Servicecenter angeboten. Insgesamt hat die Raiffeisenlandesbank zu Beginn des Jahres 2010 1340 Mitarbeiter, stellt im Jahr durchschnittlich 200 neue Mitarbeiter ein (im Krisenjahr 2009 waren es 140) und erhielt im Jahr 2009 5360 Bewerbungen. Die Herausforderungen in der Personalbeschaffung resultieren hauptsächlich aus der Zusammensetzung der Bankenlandschaft im Großraum Wien und der damit verbundenen Herausforderung Kandidaten mit für die Branche relevantem Wissen zu rekrutieren. In Wien gibt es 600 Bankfilialen, davon allein 200 in der Innenstadt, so dass sich für Kandidaten mit ausgeprägtem Bankwissen viele Jobmöglichkeiten bieten. „Der Arbeitsmarkt für Kandidaten mit Finanzwissen ist leergefegt und noch dazu in den letzten 1 ½ Jahren mehr oder weniger zum Stillstand gekommen“, erläutert Magister Peter Rieder, Verantwortlicher für die Rekrutierung und Personalentwicklung, die Problematik für die Raiffeisenlandesbank. Seiner Einschätzung nach, sind auf Grund der wirtschaftlichen Lage die Mitarbeiter in Banken sehr vorsichtig geworden und kündigen seltener ihren Arbeitsplatz. Dadurch wird es Unternehmen erschwert qualifiziertes Personal zu rekrutieren. Die Raiffeisenlandesbank sucht vor allem Mitarbeiter für den Bereich Kundenbetreuung sowie für spezialisierte Fachrichtungen wie beispielsweise Risikomanagement. Um diesen Mangel an qualifizierten Arbeitskräften auf dem externen Arbeitsmarkt entgegenzutreten verfolgt die Raiffeisenlandesbank die Philosophie, dass durch die Rekrutierung junger Schüler und Studenten, der Nachwuchs selbst ausgebildet werden muss. Dies stellt das Unternehmen jedoch vor einige Herausforderungen. Zum einen wissen viele Schüler und Studenten nicht, welche Tätigkeiten man in einer Bank nachgehen kann und zum anderen bewerben sich viele, die sich nicht wirklich für das Beraten von Kunden begeistern können. Die Raiffeisenlandesbank sucht jedoch genau diejenigen, die sich mit Kundenberatung und den angebotenen Produkten identifizieren können, um so den Anforderungen einer Universalbank gerecht zu werden. Aus diesem Grund verfolgt die Raiffeisenlandesbank vor allem das Ziel, einen intensiven Kontakt mit Schulen und Hochschulen zu pflegen und zum anderen setzt die Raiffeisenlandesbank auf die Methoden des E-Recruiting, um erfolgreich neue Mitarbeiter einstellen zu können. Die beiden Maßnahmen und deren Auswirkungen auf die Gestaltung der Personalbeschaffung werden im Folgenden näher beschrieben.

### 9.2.1. Schul- und Hochschulmarketing

Jedes Jahr rekrutiert die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien circa 50 neue Mitarbeiter über Schulen und Universitäten, um dem skizzierten Mangel an qualifizierten Arbeitskräften aus dem Finanzbereich entgegenzutreten. In diesem Zusammenhang ist für die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien Schul- und Hochschulmarketing von entscheidender Bedeutung. Dabei soll frühzeitig der Kontakt zu möglichen neuen Mitarbeitern hergestellt werden und den Schülern und Studenten die Attraktivität einer Banktätigkeit näher gebracht werden. Generell ist das Ziel, jährlich junge Leute, die sich für einen Beruf in einer Bank begeistern können, Kunden gerne beraten möchten und den Kontakt zu anderen Menschen nicht scheuen, einzustellen und ihnen in einem vierjährigen Ausbildungszyklus das notwendige Wissen für eine Tätigkeit als Bankberater zu vermitteln.

Um über (Hoch-) Schulen den Kontakt zu den gesuchten Zielgruppen herstellen zu können, kooperiert die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien beispielsweise mit der Wirtschaftsuniversität Wien oder dem Fonds der Wiener Kaufmannschaft. Generell ist das Unternehmen viel an Schulen und Universitäten präsent. Im letzten Jahr wurde in einer Vielzahl von Vorträgen an Schulen und Universitäten der Beruf des Bankberaters und die Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien als Arbeitgeber vorgestellt. In der Kooperation mit dem Fonds der Wiener Kaufmannschaft werden einmal im Jahr über 200 Schüler zu einem Aktionstag in die Raiffeisenlandesbank eingeladen und ihnen die Bank als eine mögliche Berufsoption vorgestellt. Die Veranstaltung ist in der Regel auf einen Halbttag konzipiert. Verschiedene Stationen, die von Mitarbeitern der Bank betreut werden, erklären die unterschiedlichen Tätigkeitsfelder und Aspekte einer Bankkarriere. Peter Rieder erläutert: „Das Ziel ist es, den jungen Leuten zu zeigen, dass die Bank eine attraktive Karriereoption ist. Viele wissen vorher gar nicht, was in einer Bank alles möglich ist und erhalten so die Chance, uns näher kennenzulernen.“ Der Vorteil der Bank ist es, dass talentierte Schüler nach einer entsprechenden Veranstaltung die Raiffeisenlandesbank als interessanten Arbeitgeber wahrnehmen und sich anschließend auch dort bewerben. Peter Rieder zieht hierzu Bilanz: „Wir wären nicht da, wo wir heute sind, wenn wir nicht frühzeitig begonnen hätten junge Leute auszubilden und auf die von uns gestellten Anforderungen vorzubereiten.“ Um die eigenen Zielgruppen besser erreichen zu können, ist die Raiffeisenlandesbank dort stärker präsent, wo die Zielgruppe sich aufhält.

Eine weitere Kooperation pflegt die Raiffeisenlandesbank mit der Wirtschaftsuniversität Wien. Hier wird zweimal im Jahr ein Karriereseminar durch die Bank angeboten, das die Studenten zum einen in karriererelevanten Fragestellungen beraten und zum anderen die Bank als attraktiven Arbeitgeber präsentieren soll. Die Veranstaltungen, die vom Personalchef der Bank und dem Stadtdirektor angeboten werden, sind dabei stets überfüllt und bieten sehr gute Möglichkeiten eine Bindung zu Studenten aufzubauen, damit diese sich für einen Berufseinstieg in der Landesbank entscheiden. Die Rückmeldungen, die Herr Rieder nach diesen Veranstaltungen erhält, sind durchweg positiv und zeigen, dass Studenten durch diese Veranstaltung die Karrieremöglichkeiten in einer Bank besser aufgezeigt bekommen und dadurch die Raiffeisenlandesbank als attraktiven Arbeitgeber wahrnehmen, der sich bereits frühzeitig um Studenten kümmert. Durch diesen Service und den Einsatz von hochrangigen Mitarbeitern des Unternehmens erhöhte sich der Anteil derjenigen Studenten, die eine Karriere in einer Bank anstreben wollten. Neben dem direkten Kontakt zu Kandidaten setzt die Raiffeisenlandesbank in den letzten Jahren auch verstärkt auf E-Recruiting. Der erfolgreiche Einsatz von IT-basierten Methoden wird daher im folgenden Kapitel beschrieben.

### 9.2.2. E-Recruiting und Web 2.0

Neben der frühzeitigen Ansprache von möglichen Bewerbern verfolgte die Raiffeisenlandesbank in den letzten Jahren auch das Ziel, durch eine integrierte IT-Unterstützung des Personalbeschaffungsprozesses eine effektive Arbeit im Recruiting zu ermöglichen. Hierzu wurde im Jahr 2007 ein Bewerbermanagementsystem eingeführt, das von der Stellenausschreibung, über den Bewerbungseingang bis hin zur Verwaltung und Pflege der Bewerberdaten eine digitale Bearbeitung der einzelnen Prozessschritte ermöglicht. Darüber hinaus wird die Kommunikation mit dem Bewerber sowie mit den Fachabteilungen über das System gesteuert und den Verantwortlichen Prozesskennzahlen bereitgestellt. Das neue System stellt eine schnelle und einfache Bearbeitung von Bewerbungen sicher und ermöglicht der Raiffeisenlandesbank ein professionales Agieren und Auftreten gegenüber den Kandidaten. Zu diesem gehören sowohl das Personalmarketing, aber auch die interne Bearbeitung sowie das Angebot eines bestmöglichen Services für den Kandidaten.

Aufgrund des Systemeinsatzes schreibt die Raiffeisenlandesbank Stellenanzeigen fast nur noch im Internet aus, da aus Sicht der Bank Printmedien für die Stellensuche nicht mehr geeignet sind und die relevante Zielgruppe vor allem online nach neuen Arbeitsplätzen sucht. Daher ist es für die Raiffeisenlandesbank von großer Bedeutung, sowohl in Internet-Stellenbörsen präsent zu sein, aber auch das Angebot der eigenen Karrierewebseite attraktiv zu gestalten. Für die Attraktivität ist es wichtig, den Auftritt des Unternehmens in der externen Kommunikation so zu gestalten, dass die Botschaften und die Werte des Unternehmens die Zielgruppen erreichen. So wurden die Mitarbeiter des Unternehmens befragt, wieso sie gerne bei der Raiffeisenlandesbank arbeiten und die Aussagen der Mitarbeiter wurden dann auf der Karrierewebseite mit einem Bild der betreffenden Person veröffentlicht. „Dies ermöglicht eine transparente Kommunikation des Arbeitsklimas und der Werte des Unternehmens nach außen“, erläutert Peter Rieder die generelle Strategie. Eine weitere Möglichkeit, die von der Raiffeisenlandesbank umgesetzt wird, ist die Integration von Podcasts auf der Karrierewebseite. Mit diesen Podcasts wird durch Mitarbeiter der Personalabteilung den interessierten Stellensuchenden erklärt, wie sie sich bei der Raiffeisenlandesbank bewerben können und welche Punkte sie besonders beachten müssen. Für die Zukunft plant die Bank den Ausbau dieses Angebots. Geplant ist, den Podcast zur Erklärung der Bewerbung um Flashelemente zu ergänzen, um konkret an Beispielen den Bewerbungsprozess erklären zu können. Darüber hinaus möchte die Raiffeisenlandesbank weitere, selbstproduzierte Podcasts zu unterschiedlichen Karrierethemen auf der Webseite veröffentlichen und durch Videos sowohl auf der Webseite als auch in anderen externen Kanälen ein transparentes Bild des Unternehmens vermitteln. Die Raiffeisenlandesbank sieht dabei eine Entkopplung des Personalmarketings von der klassischen Werbung. „Ein Unternehmen sollte in der Werbung um neue Mitarbeiter nur das kommunizieren, was es auch halten kann und auf keinem Fall Versprechungen geben, denen man nicht nachkommen kann“, erklärt Peter Rieder den Personalmarketingansatz der Bank. Nur so kann der Bewerber einen transparenten Eindruck vom Unternehmen bekommen und fühlt sich auch anschließend wohl, wenn er eine Tätigkeit im Unternehmen beginnt.

Die Aktivitäten im Personalmarketing müssen dabei mit einer effektiven Gestaltung der internen Prozesse einhergehen, damit dem Bewerber ein bestmöglicher Service geboten wird und die Reaktionszeiten durch die Personalabteilung der Bank sehr kurz ausfallen. „Wir können es uns nicht mehr erlauben, nicht mehr auf eine Bewerbung zu reagieren, sondern müssen dem Bewerber einen bestmöglichen Service bieten“, unterstreicht Peter Rieder den Servicegedanken. Aus diesem Grund setzt die Raiffeisenlandesbank auf elektronische Bewerbungen. Durch die strukturierte Bewerbung auf der eigenen Webseite, auf die in allen Stellenanzeigen verlinkt wird, kann das Unternehmen zeit-

nah den Bewerbern zum einen eine erste Rückmeldung über die Bewerbung geben und zum anderen in einem Bewerberportal den Bewerber Informationen über den Stand der Bewerbung anbieten. Bereits heute gehen 86 Prozent der Bewerbungen über das standardisierte Webformular im Unternehmen ein, ca. 10 Prozent sind papierbasierte Bewerbungsmappen und die restlichen Bewerbungen sind E-Mail Bewerbungen. Die Akzeptanz des Verfahrens durch die Bewerber stellt aus Sicht der Raiffeisenlandesbank kein Problem dar. Da aus Sicht der Verantwortlichen Bewerber vor allem Zeit und Geld durch eine Formularbewerbung sparen, seien die Rückmeldungen durchweg positiv. „Wir würden den Arbeitsaufwand heute nicht mehr schaffen, würden wir heute immer noch papierbasiert arbeiten“ schlussfolgert Peter Rieder drei Jahre nach der Einführung des Bewerbermanagementsystems.

Im Rahmen einer zunehmenden IT-Unterstützung nutzt die Bank auch Web 2.0-Anwendungen. Zwar werden Plattformen wie Facebook als reine Spaßnetzwerke, die relativ geringen Wert für die Personalbeschaffung einer Bank haben, bewertet, aber das Karrierenetzwerk Xing hat durchaus schon Bedeutung für die Arbeit in der Rekrutierung. Allerdings wird auch hier nicht regelmäßig nach Informationen über Kandidaten gesucht. Hauptsächlich bei Bewerbungen von Führungskräften werden Informationen aus Karrierenetzwerken abgerufen oder wenn Bewerber in Ihrer Bewerbung explizit auf ein Profil im Netz verweisen, wird dieses durch die Personalreferenten der Raiffeisenlandesbank aufgerufen und begutachtet. Die Raiffeisenlandesbank ist sich jedoch der Möglichkeiten des Web 2.0 durchaus bewusst und plant in diesem Zusammenhang das Angebot durch mehr Interaktivität, Blogs oder Self-Services für Mitarbeiter und Kandidaten attraktiver zu gestalten.

Die Herausforderungen im Recruiting bei der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien sind gezeichnet durch die Bedingungen des Arbeitsmarktes für Finanzexperten im Großraum Wien. Aus diesem Grund ist für das Unternehmen sowohl der frühe Kontakt zu Schülern und Studenten als auch eine integrierte IT-Unterstützung von entscheidender Bedeutung, um im Wettbewerb sowohl um qualifizierte Talente als auch um Kunden bestehen zu können.

### **9.3. Zusammenfassung**

Die Maßnahmen der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien haben gezeigt, wie eine Bank im Wettbewerb um qualifiziertes Personal erfolgreich bestehen kann, wenn es zum einen frühzeitig den Kontakt zu potentiellen Kandidaten sucht und zum anderen, den Prozess der Personalbeschaffung so gestaltet, dass er für die Kandidaten von Mehrwert ist. Eine transparente Kommunikation von Unternehmenswerten und von Zukunftsperspektiven ist für die Raiffeisenlandesbank eine notwendige Grundbedingung, um gute Kandidaten anzusprechen. „Die Gestaltung der Maßnahmen in der Personalbeschaffung folgte dabei dem Grundsatz, dass unsere Bewerber auch unsere Kunden sein könnten, und als Beratungsbank müssen wir unseren Kunden den Best möglichen Service bieten, sowohl in Finanzdienstleistungen als auch im Recruiting“, fasst Peter Rieder zusammen. Mit den beschriebenen Maßnahmen kann die Raiffeisenlandesbank die meisten der offenen Stellen durch neue Kandidaten besetzen und vor allem durch Weiterqualifikation durch die über (Hoch-) Schulen generierten Neueinstellungen den Bedarf an kundenorientierten Finanzberatern decken. Weitere Vorteile sind, dass die Personalbeschaffung in den letzten Jahren wesentlich schneller und zu wesentlich geringeren Kosten gestaltet werden konnte.

## 10. Zusammenfassung und Ausblick

Die Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ zeigt, dass die 500 größten Unternehmen aus Österreich positiv in die Zukunft blicken und verglichen mit dem vergangenen Jahr für 2010 wieder mehr Neueinstellungen erwarten. Darüber hinaus hat die Studie illustriert, dass die Unternehmen unabhängig von der wirtschaftlichen Lage bei rund einem Viertel der offenen Stellen Probleme sehen, diese mit qualifizierten Bewerbern zu besetzen. Vor diesem Hintergrund zeigen weitere Ergebnisse der aktuellen Studie, dass die Firmen zum einen auf eine verstärkte Unterstützung des Personalbeschaffungsprozesses durch IT-Systeme Wert legen, aber auch Maßnahmen wie Hochschulmarketing oder die internationale Rekrutierung Möglichkeiten darstellen, diesem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Für die tägliche Arbeit im Personalmarketing zeigt die Studie, dass die Internetkanäle der Unternehmens-Webseite und der Internet-Stellenbörse bei der Ausschreibung von offenen Stellen dominieren und auch die meisten Neueinstellungen aufgrund von Stellenanzeigen in diesen Kanälen generiert werden konnten. Im Bewerbungseingang konnte eine hohe Bedeutung elektronischer Bewerbungen festgestellt werden. Zum ersten Mal äußerten mehr als drei Viertel der Studienteilnehmer eine Präferenz für eine digitale Bewerbung (Summe aus E-Mail- und Formularbewerbung). Zudem sind mehr als drei Viertel der eingehenden Bewerbungen elektronischer Form. Die papierbasierte Bewerbungsmappe spielt für die Unternehmen schon heute praktisch keine Rolle mehr. Auch eine ganzheitliche IT-Unterstützung des Personalbeschaffungsprozesses wird von den Firmen als positiv beurteilt. In diesem Zusammenhang wollen die Unternehmen in Zukunft verstärkt Bewerbermanagementsysteme einsetzen.

Web 2.0-Anwendungen und Suchmaschinen wie Google werden bei der Suche nach Informationen über Kandidaten hingegen noch verhältnismäßig wenig durch die Unternehmen genutzt. Die höchste Bedeutung haben noch das Karrierenetzwerk Xing und die Suchmaschine Google. Jedoch ist der Anteil derjenigen Studienteilnehmer, die derartige Anwendungen häufig nutzen mit 22,2 Prozent für Xing und 13,7 Prozent für Google eher gering. Auch misst nur etwa jedes zehnte Unternehmen den dort gefundenen Informationen einen hohen Stellenwert bei. Ob sich die Nutzung von Web 2.0-Anwendungen und Suchmaschinen als zusätzlicher Kanal zur Informationsbeschaffung über Kandidaten in Zukunft verstärken wird, werden die „Recruiting Trends Österreich“ in den kommenden Jahren zeigen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, dass Web 2.0-Anwendungen nicht nur rein zur Informationsbeschaffung sondern auch für andere Ziele (z.B. direkte Ansprache von Kandidaten) eingesetzt werden können. Aktuell steht diese Entwicklung in Österreich noch am Anfang und Untersuchungen innerhalb der nächsten Jahre werden zeigen, ob sich für Web 2.0-Anwendungen und Suchmaschinen ein ähnlich nachhaltiger Trend wie zum Beispiel für die Nutzung von Internet-Stellenbörsen etablieren wird.

Eine wichtige Erkenntnis der aktuellen Studie ist weiterhin, dass die Unternehmen die Besetzbarkeit von offenen Stellen unabhängig von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sehen und bereits für das Jahr 2010 wieder mit einer positiven Entwicklung sowohl der Geschäftsentwicklung als auch der Mitarbeiterzahlen rechnen. Dies zeigt, dass es für die Firmen wichtig ist, die Rekrutierung neuer Mitarbeiter strategisch und langfristig – losgelöst von wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – auszurichten, bereits frühzeitig mit potenziellen Kandidaten in Kontakt zu treten (zum Beispiel mittels Hochschulmarketing) und innovative Maßnahmen zu entwickeln, die eine effiziente und effektive Besetzung offener Stellen mit qualifizierten Bewerbern ermöglichen. In der vorliegenden Studie „Recruiting Trends 2010 Österreich“ wurde gezeigt, welche Maßnahmen durch die Top-500-

Unternehmen aus Österreich eingesetzt werden und welchen Wertbeitrag diese für die erfolgreiche Gestaltung des Personalbeschaffungsprozesses leisten.

## Anhang

### Management-Zusammenfassung der „Recruiting Trends 2009 Österreich“ (Laumer et al., 2009)

Der vorliegende Abschlussbericht der repräsentativen Befragung der Top-500-Unternehmen aus Österreich (Rücklaufquote 14,2 Prozent) durch das Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universitäten Bamberg und Frankfurt am Main zeigt:

**Trotz Wirtschaftskrise planen Unternehmen Neueinstellungen:** Die Personalverantwortlichen schauen für das Jahr 2009 nicht negativ in die Zukunft. So gehen nur 5,0 Prozent von einer schlechten Geschäftsentwicklung im Jahr 2009 aus, und nur 12,2 Prozent der Unternehmen planen für 2009 keine Neueinstellungen. Darüber hinaus erwarten die Unternehmen, dass 25,7 Prozent der offenen Stellen im Jahr 2009 schwer zu besetzen sein werden und 4,3 Prozent gar nicht besetzt werden können.

**Hohe Bedeutung des Internets im Personalmarketing – erstmals über die Hälfte der Neueinstellungen aus dem Internet:** Neun von zehn offenen Stellen werden im Karrierebereich der eigenen Unternehmens-Webseite veröffentlicht und mehr als die Hälfte über Internet-Stellenbörsen kommuniziert. Zum ersten Mal seit Beginn der Studienreihe ging 2008 mehr als die Hälfte der Neueinstellungen auf eine Stellenanzeige im Internet zurück.

**Klare Präferenz für elektronische Bewerbungen:** Im Bewerbungseingang äußern die Top-500-Unternehmen aus Österreich eine klare Präferenz für elektronische Bewerbungsverfahren. Mit je knapp 40,0 Prozent werden die Formularbewerbung und die E-Mail-Bewerbung von den meisten Unternehmen bevorzugt. Nur noch 5,0 Prozent der Unternehmen bevorzugen den Bewerbungseingang per papierbasierter Bewerbungsunterlagen.

**Die Formularbewerbung ist auf dem Vormarsch:** Im Jahr 2008 gingen ein Viertel der Bewerbungen papierbasiert und drei Viertel elektronisch ein. Betrachtet man die elektronischen Bewerbungen separat, so sind 59,3 Prozent der elektronischen Bewerbungen E-Mail-Bewerbungen und 40,7 Prozent Formularbewerbungen. Die Formularbewerbung konnte damit innerhalb von zwei Jahren ihren prozentualen Anteil an den elektronischen Bewerbungen verdoppeln.

**Strategische Ausrichtung der Personalbeschaffung ist wichtig:** 72,5 Prozent der Unternehmen geben an, eine explizit formulierte HR-Strategie zu besitzen. 79,2 Prozent besitzen eine Personalentwicklungsstrategie und 63,0 Prozent eine entsprechende Recruiting-Strategie. Interessanterweise geben vier von zehn Unternehmen an, dass sie neue Mitarbeiter einstellen, auch wenn die Geschäftsentwicklung weniger positiv ist.

**Nutzen durch E-Recruiting:** Durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie konnten die Unternehmen ihren Rekrutierungsprozess schneller, billiger und besser gestalten. Drei Viertel der Unternehmen konnten die „Time-to-Hire“ und die Kosten im Recruiting reduzieren. Drei Viertel konnten darüber hinaus den Anteil der erfolgreich eingestellten Wunschkandidaten steigern.

## Die Studienreihe „Recruiting Trends Österreich“

Weitere Exemplare dieser Studie können über Monster Worldwide Austria bezogen werden. Darüber hinaus können Sie folgende weitere Studien anfordern:

Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; von Stetten, Alexander; Weitzel, Tim; König, Wolfgang  
**„Recruiting Trends 2009 – Österreich: Eine empirische Untersuchung mit den Top-500-Unternehmen aus Österreich“**, Bamberg und Frankfurt am Main, Juni 2009

von Stetten, Alexander; Eckhardt, Andreas; Laumer, Sven; Weitzel, Tim; König, Wolfgang  
**„Recruiting Trends 2010: Eine empirische Untersuchung mit den Top-1.000-Unternehmen in Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus den Branchen Aerospace, Bildung und Erziehung sowie Transport und Logistik“**, Bamberg und Frankfurt am Main, Januar 2010

Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; von Stetten, Alexander; Weitzel, Tim; König, Wolfgang  
**„Recruiting Trends im Mittelstand 2010: Eine empirische Untersuchung mit 1.000 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand“**, Bamberg und Frankfurt am Main, April 2010

Laumer, Sven; Eckhardt, Andreas; von Stetten, Alexander; Weitzel, Tim; König, Wolfgang  
**„Bewerbungspraxis 2010: Eine empirische Untersuchung mit über 9.000 Stellensuchenden im Internet“**, Bamberg und Frankfurt am Main, März 2010

von Stetten, Alexander; Eckhardt, Andreas; Laumer, Sven; Weitzel, Tim  
**„Recruiting Trends 2010 – Schweiz: Eine empirische Untersuchung mit den Top-500-Unternehmen aus der Schweiz“**, Bamberg und Frankfurt am Main, Mai 2010



[Kontakt]

**Mag. (FH) Barbara Wiesinger**

**Country Manager & Sales Director Austria**

Monster Worldwide Austria GmbH

Salztorgasse 2

A-1010 Wien

Telefon: 0043 1532 1231-0

E-Mail: [presse@monster.at](mailto:presse@monster.at)

[www.monster.at](http://www.monster.at) – [www.jobpilot.at](http://www.jobpilot.at)