



StepStone

MITTELSTANDS- REPORT



MANAGEMENT SUMMARY

Der Mittelstand ist für den Wirtschaftsstandort Deutschland kennzeichnend und von zentraler Bedeutung. StepStone untersucht in dieser Studie die Attraktivität mittelständischer Arbeitgeber und leitet konkrete Handlungsempfehlungen für die Schärfung eines ansprechenden Arbeitgeberprofils ab.



WETTBEWERB UM FACHKRÄFTE IST DIE HERAUSFORDERUNG NR. 1 FÜR DEN MITTELSTAND

Für Führungskräfte im Mittelstand sind ihre Mitarbeiter der entscheidende Faktor, um nachhaltig am Markt erfolgreich zu sein. Wenig verwunderlich also, dass der Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte als größte Herausforderung für den Geschäftserfolg wahrgenommen wird, noch vor der konjunkturellen Entwicklung und der zunehmenden internationalen Konkurrenz. Kernaufgabe hierbei: Genügend und geeignete Talente zu finden.



ATTRAKTIVER MITTELSTAND MIT EINDEUTIGEN ALLEINSTELLUNGSMERKMALEN

Der Mittelstand hat Top-Talenten einiges zu bieten. 81 Prozent der Befragten haben sich bereits bei einem KMU beworben. Die Gründe hierfür sind eindeutig: Wer im Mittelstand arbeiten will, für den sind ein (hohes) Gehalt und (vermeintliche) Stabilität eher zweitrangig. Ein familiäres Arbeitsklima, Sinnhaftigkeit, Gestaltungsspielraum und Flexibilität sind ausschlaggebend, um Fachkräfte für den Mittelstand zu gewinnen und zu halten.



IN TEILEN ZUNEHMEND DIGITAL – IN DER MEHRHEIT OPTIMISTISCH

Über zwei Drittel der im Mittelstand Beschäftigten schätzen die aktuelle Geschäftslage und deren zukünftige Entwicklung positiv ein. Digitale Technologien werden vielfach als Chance begriffen und zunehmend adaptiert, spielen aber überraschend oft noch keine zentrale Rolle. Sofern der Mittelstand hierdurch nicht den Anschluss verliert und sich auf seine Stärken als Arbeitgeber fokussiert, müssen KMU den Wettbewerb um die besten Fachkräfte jetzt und in Zukunft nicht fürchten.

MANAGEMENT SUMMARY	ERFOLGREICHES RECRUITING ALS SPIEL-ENTSCHEIDER FÜR DEN MITTELSTAND	ERFOLGSFAKTOR 1 Talente finden
Seite 3	Seite 6	Seite 9

INHALT

ZENTRALE ERGEBNISSE

SPÜRT DER MITTELSTAND SCHON DIE FOLGEN KNAPPER TALENTE?

48%

der Führungskräfte sagen:
Der Mangel an qualifizierten Fachkräften ist der Hauptgrund für die schlechte Geschäftslage des Unternehmens.

HABEN KMU SCHWIERIGKEITEN, KANDIDATEN ZU FINDEN ODER ZU ÜBERZEUGEN?

73%

der Recruiter sehen die größte Schwierigkeit im Recruiting darin, genügend Kandidaten für die offenen Stellen zu finden.

ERFOLGSFAKTOR 2
Talente überzeugen

Seite 15

3

**BESONDERE VORZÜGE –
WAS FINDEN FACHKRÄFTE
AN KMU BESONDERS
ANZIEHEND?**

53%

der Kandidaten bewerben
sich bei einem mittel-
ständischen Arbeitgeber
aufgrund des Standorts

ERFOLGSFAKTOR 3
Talente halten

Seite 19

4

**WO SOLLTEN UNTER-
NEHMEN AM EHESTEN
NACHBESSERN?**

75%

fühlen sich nicht
hinreichend in ihrer
Karriereplanung
unterstützt.

ERFOLGREICHE ZUKUNFT:
Digitale Perspektiven
für den Mittelstand

Seite 27

5

**HIDDEN CHAMPIONS
ODER DIGITALER
SCHLUMMERMODUS?**

47%

der mittelständischen
Unternehmen diskutieren
digitale Technologien
nicht intensiver.

1

ERFOLGREICHES RECRUITING ALS SPIELENTSCHEIDER FÜR DEN MITTELSTAND



WER IST EIGENTLICH DER MITTELSTAND?

Es existieren unterschiedliche Definitionen des Mittelstands. Meist werden kleine und mittlere Unternehmen (KMU) als mittelständig bezeichnet. Ein typisches Kennzeichen mittelständischer Unternehmen sind Inhaber, die seit Generationen das Unternehmen als Familienbetrieb führen. In quantitativer Hinsicht gelten Unternehmen in der Regel als mittelständig, wenn sie nicht mehr als 500 Mitarbeiter und 50 Millionen Euro Jahresumsatz aufweisen. Die im Folgenden vorgestellten Untersuchungsergebnisse beziehen sich auf Unternehmen, die der Definition anhand von Mitarbeiterzahl und Umsatz entsprechen.



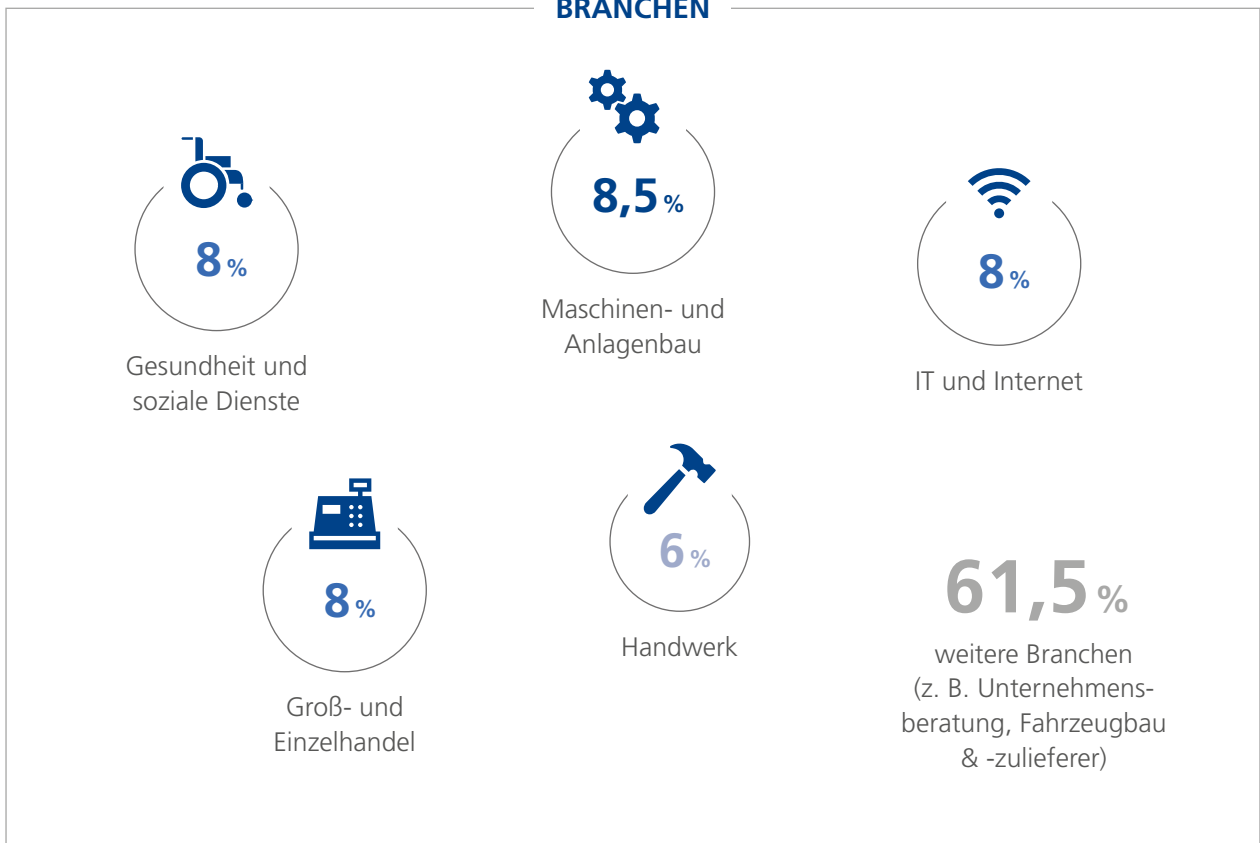


ÜBERSICHT ÜBER DIE BEFRAGTEN
MITTELSTÄNDLER

FIRMENUMSATZ



BRANCHEN



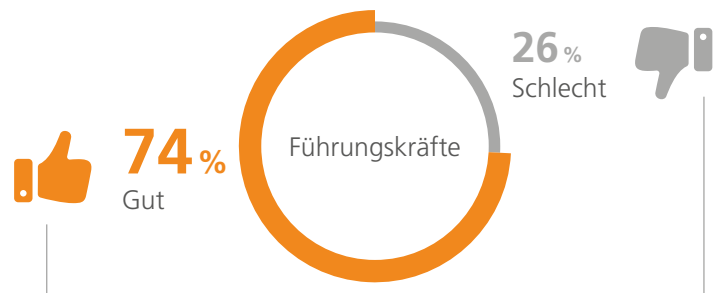


ZUKUNFTSFAKTOR RECRUITING

Der Mittelstand ist das **Rückgrat der deutschen Wirtschaft** und der Erfolgsgarant des Mittelstandes sind seine Mitarbeiter. Damit kleine und mittelständische Unternehmen weiterhin so erfolgreich wirtschaften können, sind sie mehr denn je darauf angewiesen, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und langfristig an sich zu binden. Das sehen auch Mittelständler so: Aus ihrer Sicht ist der zunehmende Wettbewerb um die besten Fachkräfte die **größte Herausforderung für den eigenen Geschäftserfolg**.



Wie schätzen Sie die aktuelle Geschäftslage Ihres Unternehmens ein?



Was sind die Hauptgründe für die gute Geschäftslage Ihres Unternehmens?



Das hohe Maß an Know-how und die Produktivität unserer **Mitarbeiter**



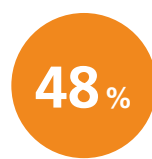
Die gute Konjunktur



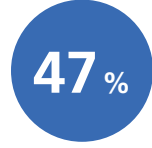
Die Innovationsfähigkeit unseres Unternehmens



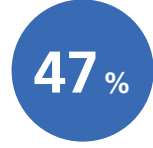
Was sind die Hauptgründe für die schlechte Geschäftslage Ihres Unternehmens?



Mangel an qualifizierten **Fachkräften**



Mangelnde Flexibilität im Hinblick auf Veränderungen am Markt



Mangelnde Innovationsfähigkeit

2

ERFOLGSFAKTOR 1

Talente finden



Qualifizierte Mitarbeiter auf sich aufmerksam zu machen, ist der erste Schritt und eine zentrale Herausforderung für Unternehmen, um langfristig wie nachhaltig erfolgreich zu sein. KMU sind sich dessen bewusst: **Die Mehrheit fürchtet durch den zunehmenden Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt einen langfristigen Produktivitätsverlust** und nur unwesentlich weniger einen Verlust an Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit.

?

Was sind für Sie die größten Herausforderungen bei der Rekrutierung?

 **73%**

Geeignete Kandidaten für die offenen Stellen zu finden

65%

Genügend Kandidaten für die offenen Stellen zu finden

57%

Bekanntheit als attraktive Arbeitgebermarke aufzubauen

52%

Den Zeitdruck bei der Stellenbesetzung zu meistern

46%

Den steigenden internen Anforderungen an eine zu besetzende Stelle gerecht zu werden

42%

Ausreichend Budget für die Rekrutierung

39%

Kandidaten vom eigenen Unternehmen zu überzeugen

Für die Mehrheit der mittelständischen Unternehmen stellt zudem der Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke eine Herausforderung dar. Dennoch will nur rund ein Viertel der befragten Unternehmen stärker in Employer Branding investieren. **Es ist für mittelständische Unternehmen von zentraler Bedeutung, die eigenen Stärken bei der Mitarbeitersuche gezielt zu kommunizieren.**



RECRUITINGMIX: DIESE KANÄLE NUTZEN KLEINE UND MITTLERE UNTERNEHMEN

Der Mittelstand setzt auf Online-Jobplattformen, um passende Fachkräfte zu finden und plant hier stärker zu investieren. **Mittelständische Unternehmen schreiben Online-Jobplattformen zudem unter den verschiedenen Rekrutierungskanälen die größte Effektivität zu.** Es fällt allerdings auf, dass größere Arbeitgeber ihre Rekrutierungskanäle insgesamt positiver evaluieren als KMU.



In welchen Bereich des Recruitings werden Sie am ehesten stärker investieren als bislang?



Damit der Mittelstand in diesem Punkt aufschließt und sich das zusätzliche Engagement auszahlt, **sollte auch die Qualität der Anzeigen fortlaufend optimiert werden.** Konkrete Handlungsempfehlungen und Beispiele hierzu stellen StepStone Experten in kostenfreien Webinaren zum Thema Anzeigenoptimierung vor.

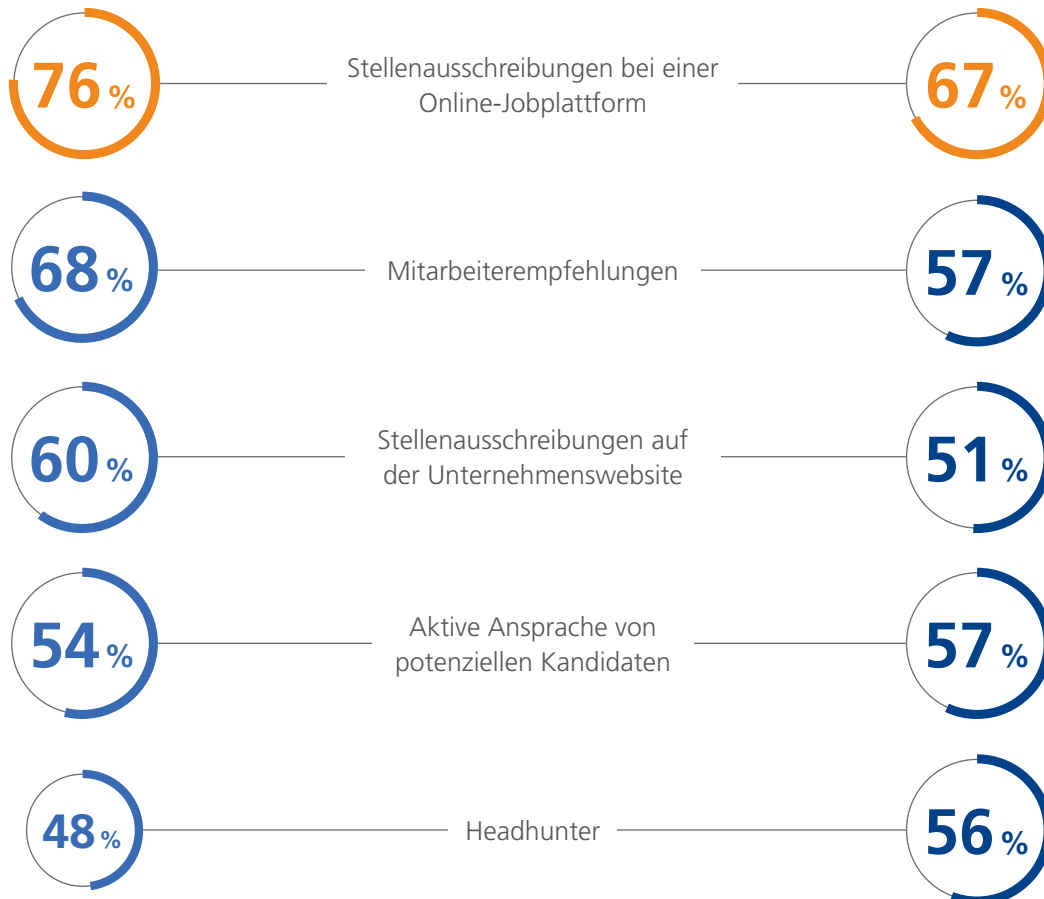
Anmeldung unter: www.stepstone.de/webinare



SO BEWERTEN KMU DIE EFFEKTIVITÄT DER EINZELNEN REKRUTIERUNGSKANÄLE:

Bei
Fachkräften

Bei
Führungskräften



GUT ZU WISSEN

Die Fachkräftenachfrage ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Gleichzeitig sind auch Fachkräfte in fester Anstellung durchaus offen für eine berufliche Veränderung. Nur eine von 10 Fachkräften gibt auf Nachfrage hin an, sich aktuell keinen

Jobwechsel zu wünschen. Und nur 18 Prozent sind sich sicher, in fünf Jahren noch bei ihrem aktuellen Arbeitgeber beschäftigt zu sein. Es lohnt sich demzufolge für Mittelständler, sich ganzheitlich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.

Quelle: StepStone Recruiting Insights: „Jobsuche im Fokus“ (2018)

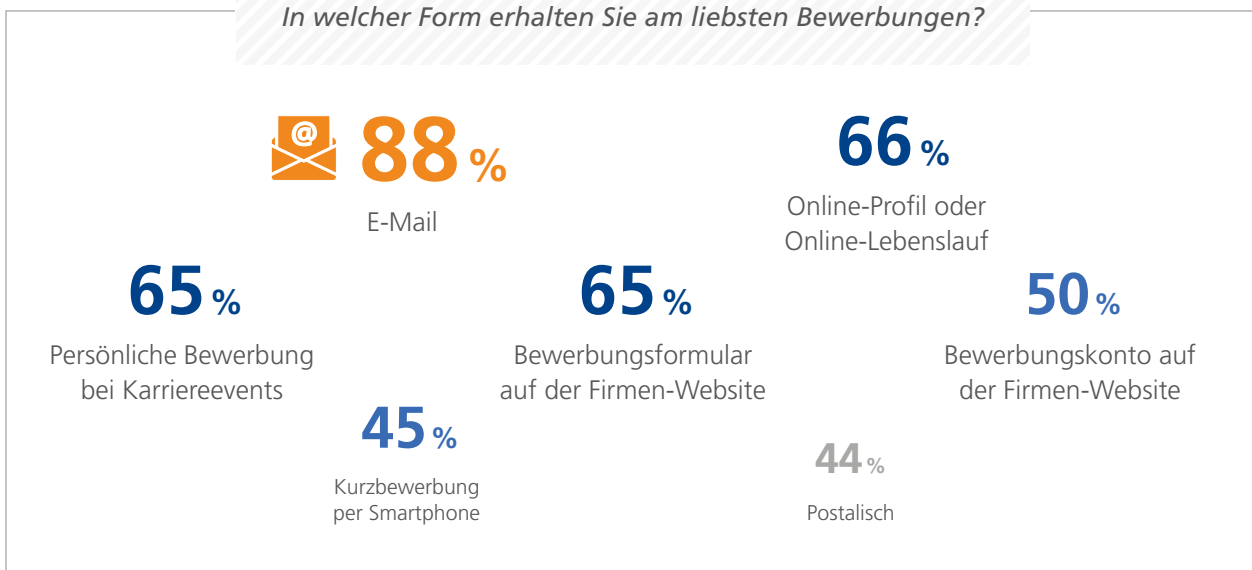


IN WELCHER FORM ERHALTEN MITTELSTÄNDLER GERN BEWERBUNGEN?

Kandidaten und Unternehmen sind sich einig: **Die Bewerbung per E-Mail wird von beiden Seiten bevorzugt.** Die Mehrheit der KMU bietet aber vielfältige Bewerbungskanäle an.



In welcher Form erhalten Sie am liebsten Bewerbungen?

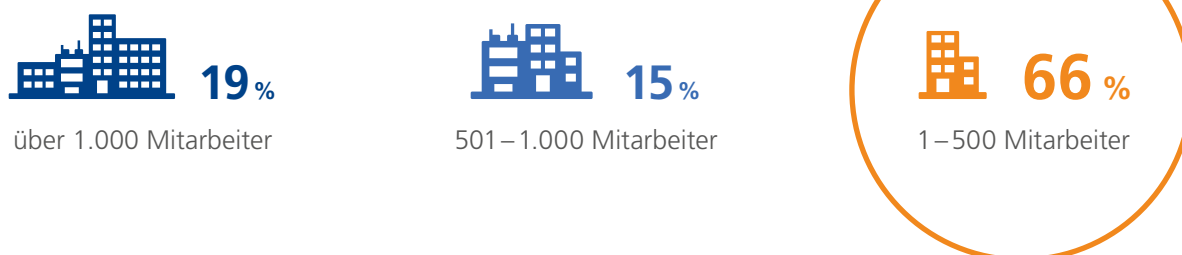


BERUFSEINSTEIGER WOLLEN IN DEN MITTELSTAND!

Der Mittelstand hat einen guten Ruf unter Berufseinsteigern – und die Unternehmen nutzen dies mehrheitlich. **Die Mehrheit der Studierenden kann es sich gut vorstellen, ihre Berufslaufbahn bei einem Arbeitgeber mit weniger als 500 Mitarbeitern zu starten.** Die Mehrheit der Mittelständler bietet Berufseinsteigern die Möglichkeit eines Direkteinstiegs. Ein Viertel hat sogar ein Trainee-Programm integriert.



Wie groß soll Ihr erster Arbeitgeber nach dem Studium vorzugsweise sein?



Quelle: StepStone Recruiting Insights: „Berufseinsteiger im Fokus“ (2018)

EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Die Ergebnisse zur Bewerbungs- und Recruitingpraxis zeigen, dass sich der Mittelstand auf einem guten Weg befindet. Ein zentrales Merkmal erfolgreich rekrutierender KMU ist es, den zunehmenden Ansprüchen eines erfolgreichen Recruitings im digitalen Zeitalter gerecht zu werden und die Rolle des Recruiters entsprechend aufzuwerten. Das bedeutet, dass sich der moderne Personaler als interner Berater positioniert und die strategische Personalarbeit in den klaren Fokus rückt. Unternehmen, denen dies gelingt, können ihre Stärken als wertschätzende und sinnstiftende Arbeitgeber gezielt einsetzen. **Möglichkeiten, die Reichweite zu steigern, bestehen etwa darin, sich regional zu engagieren oder stärker auf digitale Medien zu**

setzen. Auch eine fortwährende **Optimierung der Stellenausschreibungen mit Fokus auf unterschiedliche Zielgruppen** – z. B. nach Alter, Wohnort, Beruf oder Karrierestufe – kann große Potenziale für das eigene Recruiting nutzbar machen. Eine weitere Möglichkeit, das eigene Recruiting zu verbessern, ist der Einsatz digitaler Technologien. Digitale Instrumente in der Personalarbeit helfen bei Routineaufgaben und sparen den HR-Mitarbeitern somit entscheidende Zeit für die Kandidaten-Ansprache, die Entwicklung kreativer Ideen oder die persönliche Mitarbeiterentwicklung. Die hierzu notwendigen Ressourcen zahlen sich mittelfristig für die HR-Abteilung und damit das gesamte Unternehmen aus.



Welche Einstiegsmöglichkeiten bieten Mittelständler Absolventen an?



58 %

Direkteinstieg unbefristet



55 %

Direkteinstieg befristet

26 %

Trainee-Programm

8 %

Volontariat

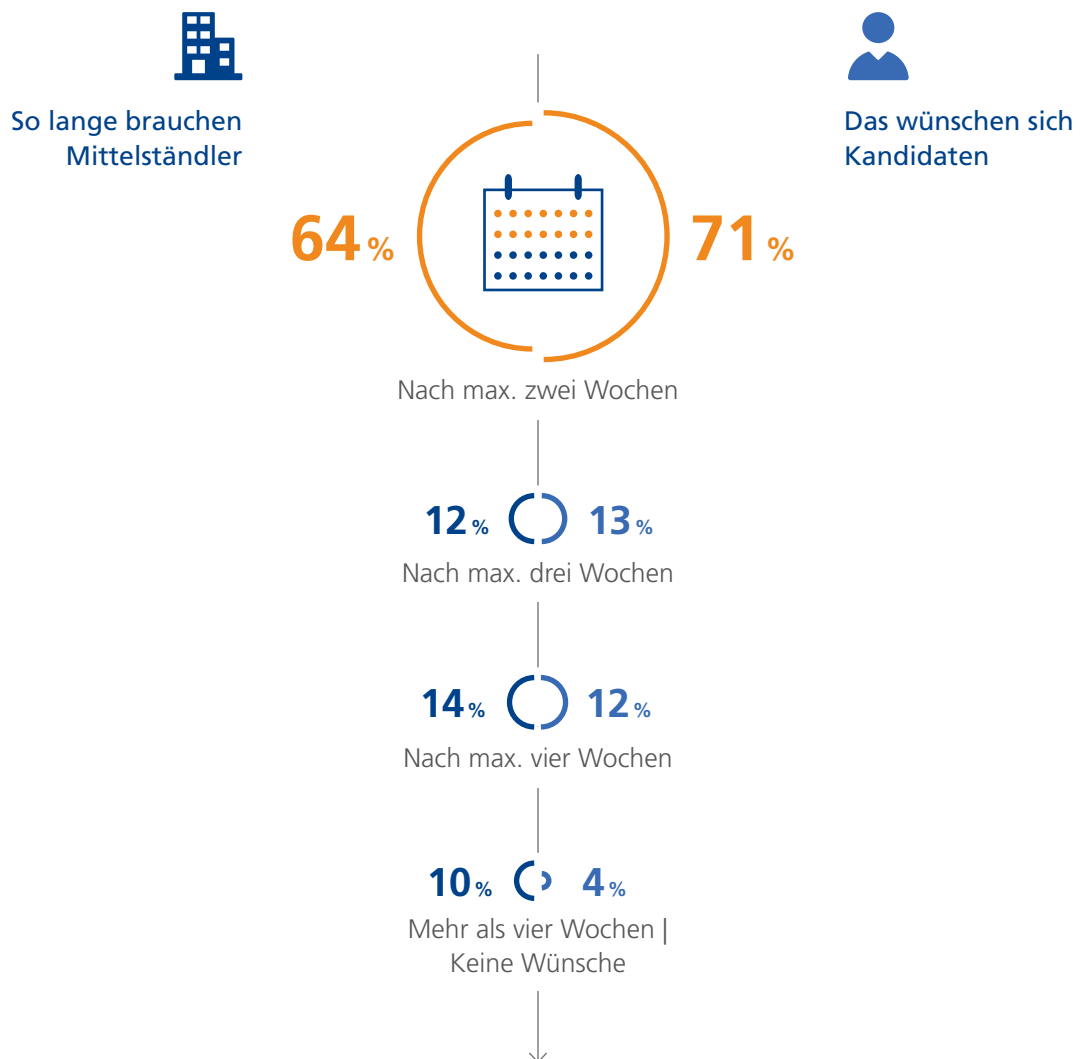


DER WEG ZUM NEUEN JOB: MITTELSTAND GIBT SCHNELLE RÜCKMELDUNG

Um im Wettbewerb zu bestehen, setzt der Mittelstand auf Schnelligkeit. **Rund zwei Drittel der mittelständischen Unternehmen melden sich spätestens nach zwei Wochen bei Bewerbern zum ersten Mal verbindlich zurück.** Das sind mehr als unter größeren Arbeitgebern. Hier erhalten Kandidaten bei 57 Prozent innerhalb von zwei Wochen eine Antwort.

?

Wann erhalten Kandidaten in der Regel eine erste verbindliche Rückmeldung auf ihre Bewerbung?



3

ERFOLGSFAKTOR 2

Talente überzeugen



81 Prozent aller Fach- und Führungskräfte haben sich bereits bei einem KMU beworben. Ein starker Wert, der die Strahlkraft des Mittelstandes in Deutschland eindrucksvoll belegt. Auch wenn im Mittelstand nicht die Gehälter gezahlt werden (können), wie in größeren Unternehmen, zeigt unsere Analyse: Mittelständische Arbeitgeber haben eigene, ganz spezifische Stärken wie **eine flexible, familiäre und sinnpendende Arbeitsumgebung**.

AUS DIESEN GRÜNDEN BEWERBEN SICH KANDIDATEN BEI MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN:

**53%**Attraktiver
Standort**49%**Die sinnhafte Tätigkeit
und das Gefühl, etwas
bewirken zu können**44%**Flache Hierarchie &
hoher individueller
Gestaltungsspielraum

AUS DIESEN GRÜNDEN HABEN SICH KANDIDATEN GEGEN EINE BEWERBUNG BEI EINEM MITTELSTÄNDLER ENTSCHEIDEN:

**38%**Bessere Verdienstmöglichkeiten
in größeren
Unternehmen**36%**Höhere Jobsicherheit
und größere Stabilität
bei einem größeren
Unternehmen**36%**Bessere
Zusatzleistungen
in einem größeren
Unternehmen

Wer sich bei einem kleineren oder mittleren Arbeitgeber bewirbt, den **überzeugen in erster Linie dessen Standort, das Gefühl, wirklich etwas bewirken zu können und die hierzu notwendigen flachen Hierarchien**. Kandidaten, für die hauptsächlich ein hohes Gehalt und gute Zusatzleistungen zählen, bewerben sich dagegen eher in einem größeren Unternehmen.



MITTELSTAND MUSS POTENZIALE STÄRKER NUTZEN

Um sich nachhaltig als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, sollten KMU ihre Stärken gezielt ausbauen. Denn die Einschätzung ihrer Mitarbeiter offenbart auch in ihren eigentlichen Vorteilen wie familiärem Arbeitsklima, Gestaltungsspielraum und Flexibilität noch Optimierungsbedarf. Gerade in puncto sinnhaften und spannenden Erlebens der Tätigkeiten können Mittelständler noch mehr investieren.

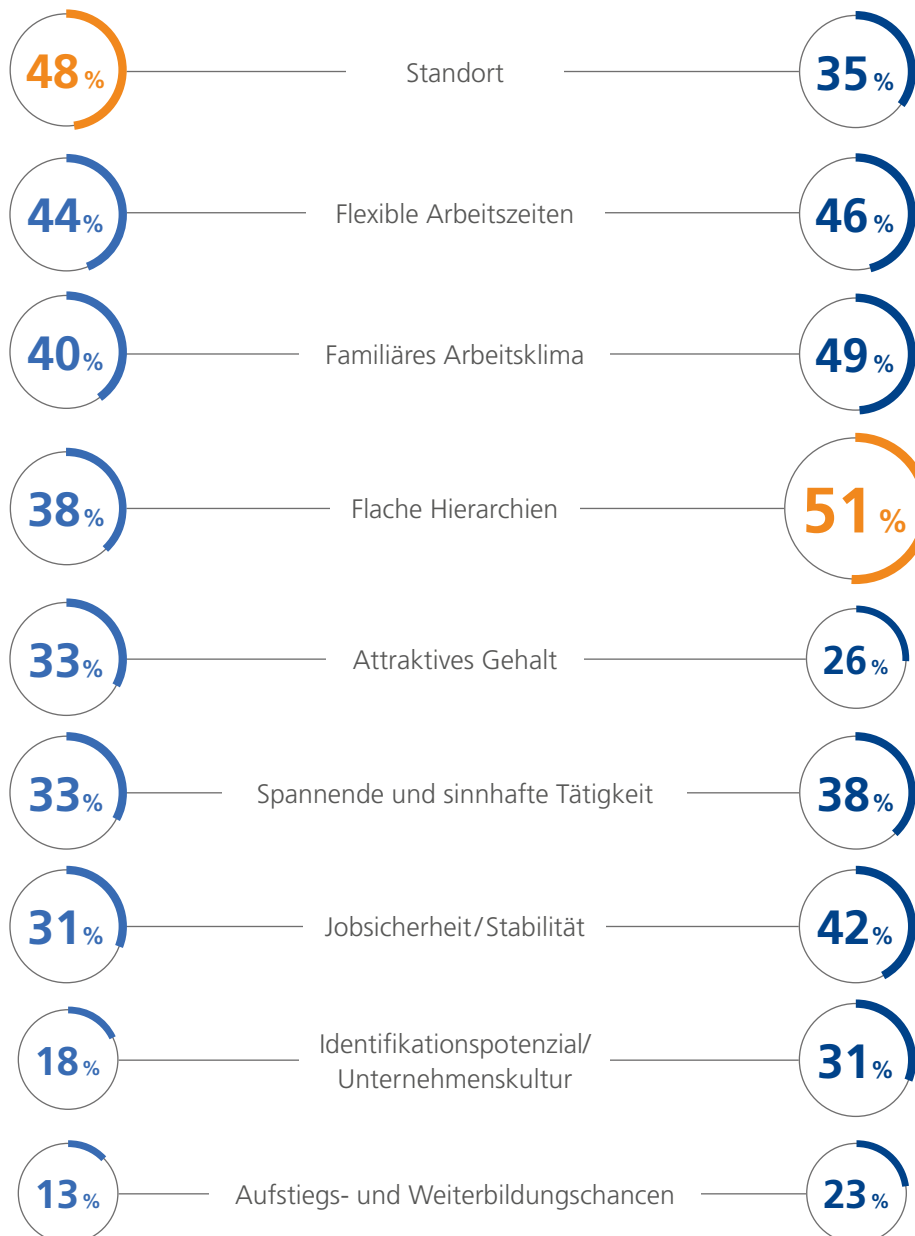
aus Sicht der
Beschäftigten



DIESE VORTEILE BIETEN MITTELSTÄNDISCHE ARBEITGEBER ...



aus Sicht
der KMU





DAS THEMA GELD IST EINE HERAUSFORDERUNG FÜR KLEINERE ARBEITGEBER

Nach eigener Aussage ist das Gehalt nur selten ein Aspekt, mit dem KMU gegenüber der Konkurrenz punkten können. Und auch bei den finanziellen Zusatzleistungen können sich größere Arbeitgeber deutlich mehr erlauben als kleine.

WUNSCH UND WIRKLICHKEIT VON MONETÄREN ZUSATZLEISTUNGEN IM MITTELSTAND:

Das bietet
der Mittelstand

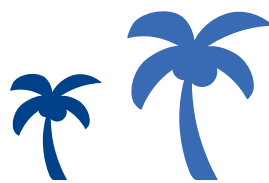


Das wünschen
sich Kandidaten



48% 64%

Weihnachtsgeld



39% 62%

Urlaubsgeld



42% 38%

Erfolgsabhängigen Bonus



30% 26%

Einmalige Sonderzahlungen



29% 24%

Sonstige Vergünstigungen
(z. B. Rabatte bei Partnern)



21% 18%

Essensgutscheine



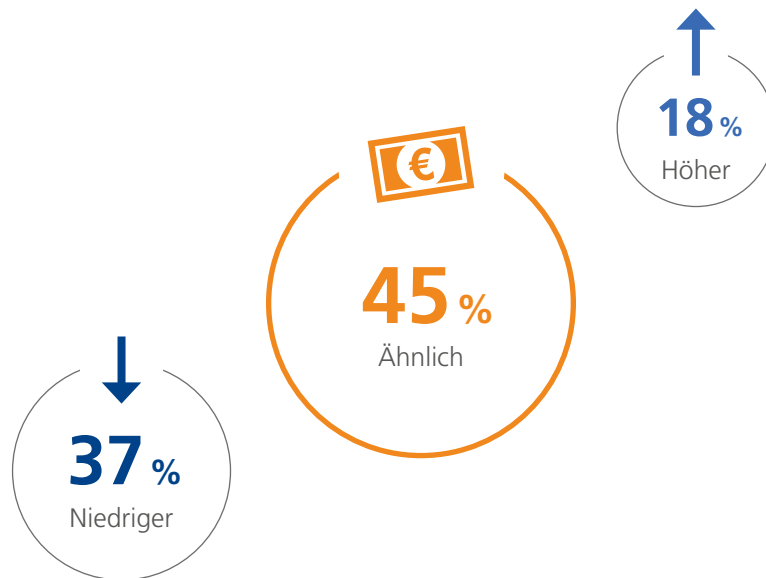
13% 35%

Gewinnbeteiligung

Kandidaten wünschen sich in erster Linie ‚klassische‘ Zusatzleistungen wie Weihnachts- und Urlaubsgeld. Besonders interessant: Bei fast allen anderen möglichen Bonuszahlungen ist der Anteil der Fach- und Führungskräfte, die sich diese wünschen, geringer als derjenige der Unternehmen, die diese anbieten.



Wie hoch sind die Gehälter im Vergleich zu Wettbewerbern?



EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Standort

Der Standort ist für mittelständische Arbeitgeber ein Trumpf, den sie gezielt einsetzen sollten. Insbesondere ein Standort im ländlichen Raum gilt vielfach als Hemmnis, da die Großstädte als Arbeits- und Wohnorte besonders attraktiv sind. Angesichts zunehmender Verkehrsströme und steigender Lebenshaltungskosten in den Metropolen relativiert sich dieses Verhältnis allerdings zunehmend. Die Ergebnisse des StepStone Mobilitätsreports zeigen, dass die Arbeitsstandorte der Fachkräfte in Deutschland deutlich konzentrierter sind als deren Wohnorte. Die Beschäftigten wohnen häufig im Umland der größeren Städte. Dies trägt mit dazu bei, dass fast jeder zweite Arbeitnehmer durchschnittlich mehr als dreißig Minuten pro Arbeitsweg benötigt* – Zeit, die Fachkräfte nur ungern verlieren. **Das heißt, dass Arbeitgeber große regionale Strahlkraft entwickeln und gezielt Fachkräfte von**

sich überzeugen können, die in der Region wohnhaft und verwurzelt sind. Denn Fachkräfte, die sich gegen einen beruflich bedingten Umzug entscheiden, haben gute Gründe hierfür, wie etwa Familie, Freunde oder Wohneigentum. Hinzu kommen die hohen Mieten und Lebenshaltungskosten in den Metropolen. Mehr als jede dritte Fachkraft geht davon aus, sich einen Umzug in die Nähe der eigenen Arbeitsstelle nicht leisten zu können. Die Kosten für das Wohnen im ländlichen Raum sind oftmals erheblich niedriger – ein Faktor der auch mögliche Gehaltsunterschiede (zum Teil) relativieren kann. Darüber hinaus kommt die Großstadt nicht für jeden als Lebensmittelpunkt in Frage. Je stärker die Städte wachsen und je voller sie werden, desto mehr Menschen werden die Vorzüge des ländlichen Raumes zu schätzen wissen.

*Quelle: StepStone Recruiting Insights: „StepStone Mobilitätsreport“ (2018)



ERFOLGSGARANT 3

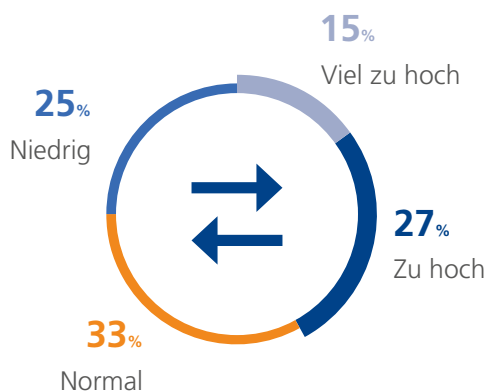
Talente halten



Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen Mittelständler nicht nur die richtigen Fachkräfte auf sich aufmerksam machen und von sich überzeugen, sondern diese auch im Unternehmen halten. **Das ist nicht immer einfach: 42 Prozent der KMU stufen die Fluktuation ihrer Mitarbeiter als zu hoch ein.**



Wie bewerten Mittelständler die Mitarbeiterfluktuation in ihrem Unternehmen?





DAS SIND DIE HAUPTGRÜNDE FÜR DIE HOHE MITARBEITERFLUKTUATION AUS SICHT DER KMU:



Mitbewerber bieten
bessere Gehälter

41 %



Mitbewerber bieten
bessere Aufstiegs- und
Weiterbildungschancen

13 %



Geschäftsentwicklung ist bei
Mitbewerbern stabiler

15 %



Mitbewerber bieten bessere
Work-Life-Balance

22 %



Bessere Zusatzleistungen
bei Mitbewerbern

9 %

Die Fluktuationsgründe scheinen klar auf der Hand zu liegen. **Größere Mitbewerber können bessere Gehälter zahlen.** Das sagen nicht nur die Mittelständler, sondern auch diejenigen Fachkräfte, die ein KMU in Richtung eines größeren Arbeitgebers verlassen haben. **Dennoch gibt es abseits des Finanziellen wichtige Stellschrauben, um den Verlust von Wissen und Erfahrung zu minimieren** – und diese betreffen die bereits deutlich gewordenen Kernkompetenzen mittelständischer Arbeitgeber.

GUT ZU WISSEN

Fachkräfte scheuen sich nicht zu wechseln. So bewerten vier von fünf Fachkräften die Lage auf dem Arbeitsmarkt als gut, rund die Hälfte davon sogar besser als in den vergangenen Jahren. Auch haben bereits 30 Prozent der Befragten mindestens einmal in ihrem Berufsleben einen neuen Arbeitgeber noch innerhalb des ersten Jahres verlassen. Die Hauptgründe, warum Fachkräfte ein Un-

ternehmen früh verlassen: 46 Prozent waren jeweils mit der Unternehmenskultur und den Jobinhalten nicht zufrieden. 41 Prozent empfanden die Zusammenarbeit mit dem oder den Vorgesetzten als unpassend und weiteren 21 Prozent hat die Zusammenarbeit mit den Kollegen nicht gefallen. Für 19 Prozent haben die Arbeitszeiten nicht gestimmt.

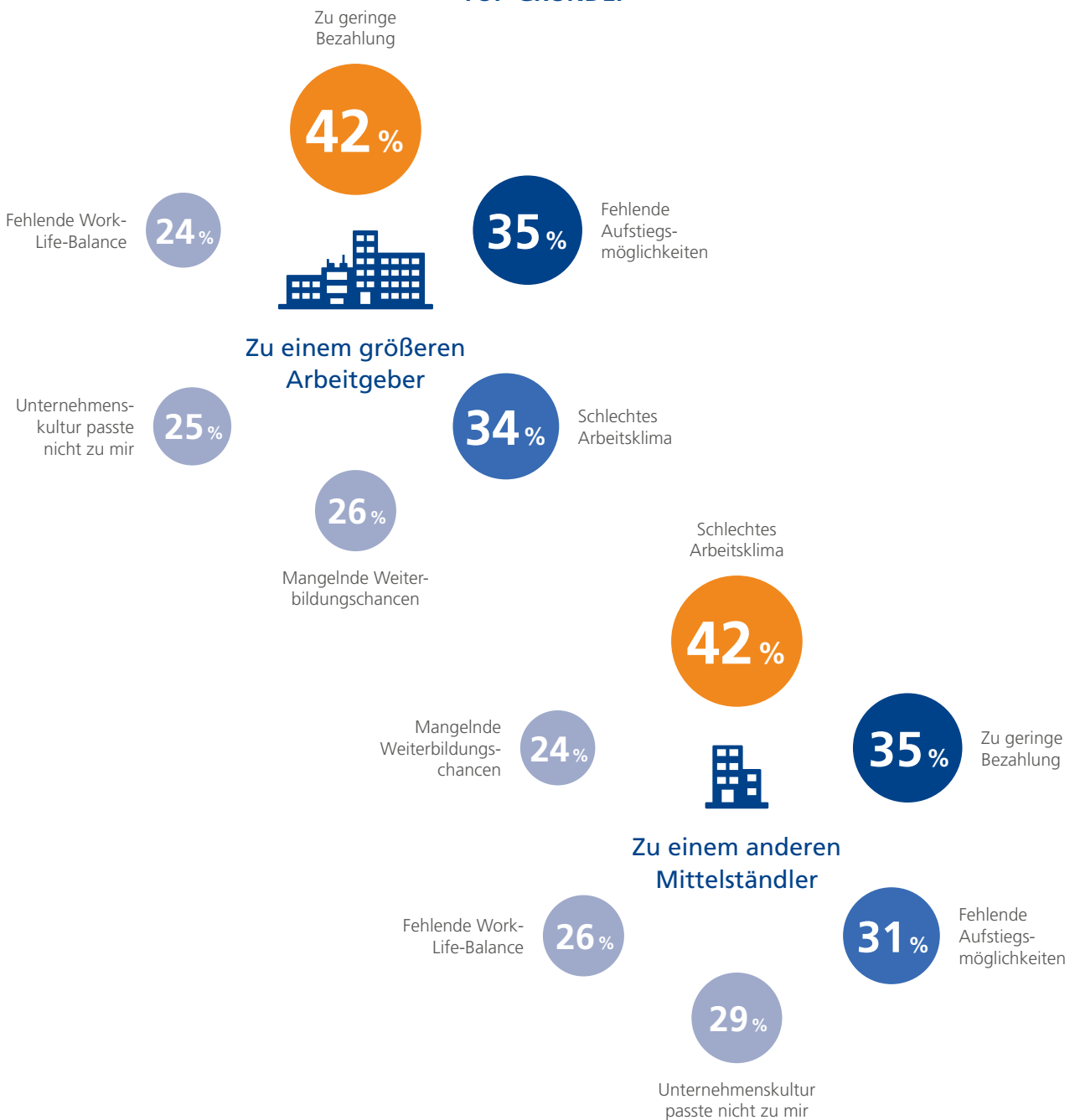
Quelle: StepStone Recruiting Insights: „Onboarding im Fokus“ (2018)



WARUM VERLASSEN FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN?

Fach- und Führungskräfte wechseln in erster Linie zu einem Großunternehmen, um mehr zu verdienen. Besonders spannend aber ist das Ergebnis mit Blick auf die Wechsler zwischen zwei mittelständischen Unternehmen. Hier ist das **Arbeitsklima der zentrale Faktor**. Ebenfalls interessant: Für Frauen ist das Arbeitsklima der Hauptgrund, für Männer sind es die Bezahlung und fehlende Aufstiegsmöglichkeiten.

TOP-GRÜNDE:





HERAUSFORDERUNG MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

In puncto Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter erzielen KMU **kein zufriedenstellendes Ergebnis**. Mitarbeiterzufriedenheit ist ein **entscheidender Erfolgsfaktor für Unternehmen** mit wesentlichen Auswirkungen auf Arbeitsmotivation, Produktivität und Wechselbereitschaft bzw. Kündigungsabsicht der Beschäftigten. Zufriedene Mitarbeiter agieren darüber hinaus leistungsfähiger, wenn sie durch klare Erwartungen und Leistungsorientierung (direktiver Führungsstil) geführt werden.*

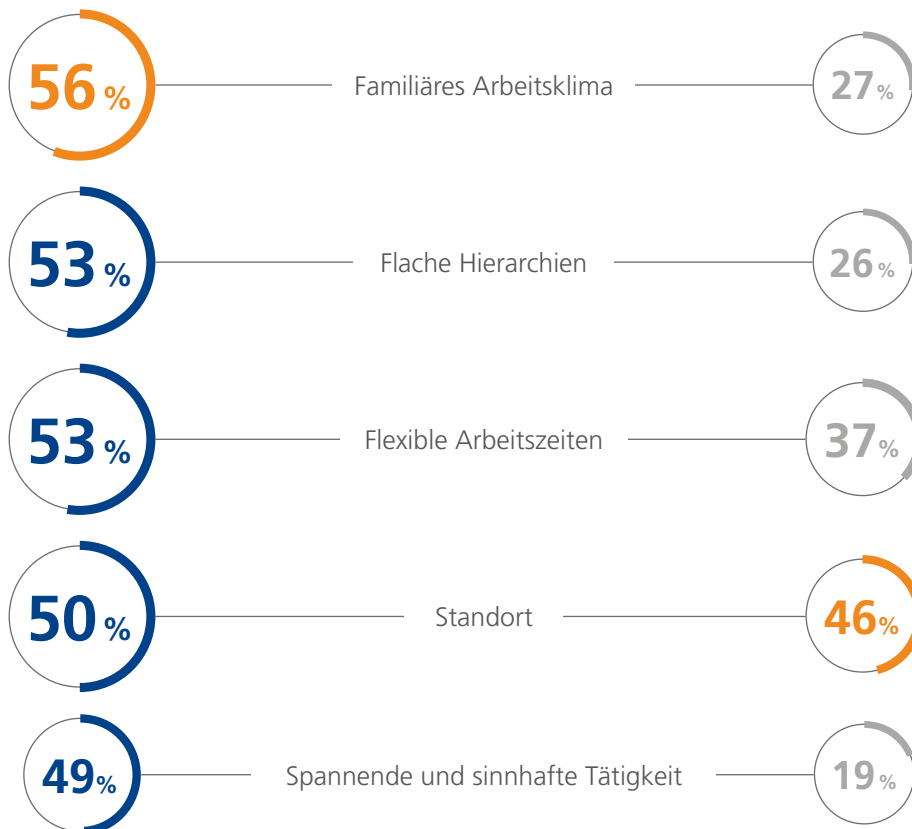
Insbesondere das Arbeitsklima, die Sinnhaftigkeit der Arbeitsaufgaben und das Erleben flacher Hierarchien scheinen besonders starken Einfluss auf die Zufriedenheit der Beschäftigten zu haben – diese Aspekte verlieren bei unzufriedenen Fachkräften am stärksten gegenüber ihren zufriedenen Kollegen. Das ist folgerichtig, denn diese Aspekte sind es in erster Linie, die Bewerber dazu bewegen, sich bei KMU zu bewerben.



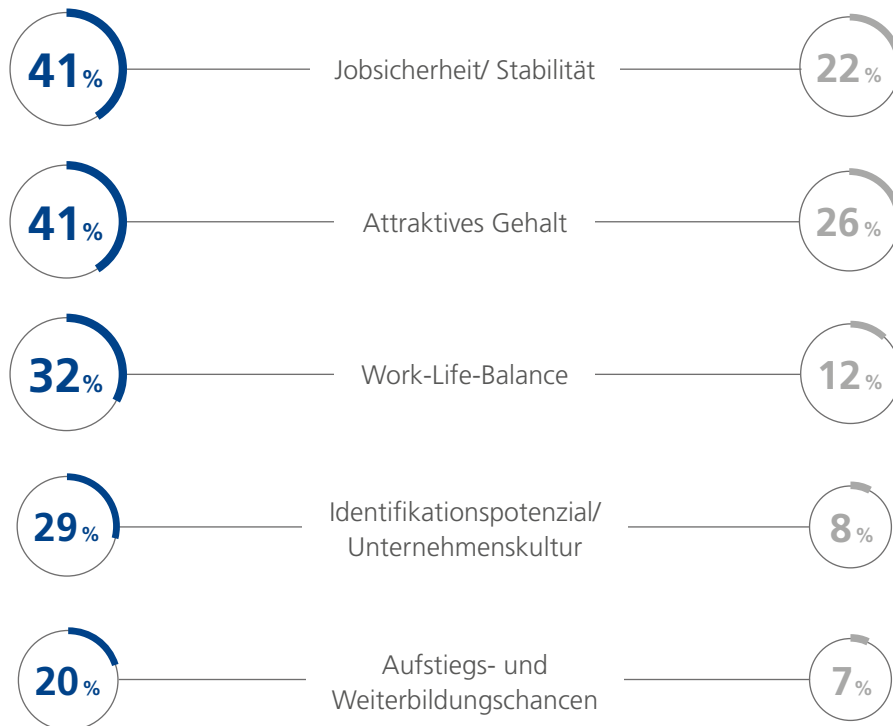
Welche Vorteile bietet Ihr Unternehmen?

46%
Zufrieden

54%
Unzufrieden



* StepStone & Kienbaum (2018). Die Kunst des Führens in der Digitalen Revolution



EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Mitarbeiterzufriedenheit

54 Prozent und damit etwas mehr als jeder Zweite der im Mittelstand tätigen Fach- und Führungskräfte ist mit seinem derzeitigen Arbeitgeber unzufrieden. Ein Wert, der zwar nur leicht über dem Gesamtdurchschnitt von circa 50 Prozent liegt, aber dennoch zu hoch ist. Wenn Jobsuchende und Unternehmen den ‚Perfect Match‘ verpassen und das zu Unzufriedenheit führt, ist das für beide Seiten fatal. Klima und Produktivität leiden unter diesen Bedingungen, die Fluktuation steigt und mit ihr die Kosten für das Unternehmen. Mittelständler haben allerdings gute Chancen, die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter nachhaltig zu steigern. Die Analyse zeigt deutlich, dass flache Hierarchien und somit hoher individueller Gestaltungsspielraum

sowie eine spannende und sinnhafte Tätigkeit in Verbindung mit flexiblen Arbeitszeiten und einem familiären Arbeitsklima kleine und mittelständische Unternehmen als Arbeitgeber attraktiv machen. Genau diese Aspekte sind es, die bei unzufriedenen Mitarbeitern gegenüber zufriedenen Mitarbeitern am stärksten an Zustimmung verlieren. **Mittelständler sollten ihre „typischen“ Stärken – noch bevor sie diese im Recruiting kommunizieren – tatsächlich im Berufsalltag leben und gezielt ausbauen.** KMU, die es schaffen sich sowohl extern als auch intern als attraktive Arbeitgeber zu präsentieren, machen langfristig aus Kandidaten zufriedene Mitarbeiter und diese werden zu wichtigen Botschaftern der eigenen Arbeitgebermarke.

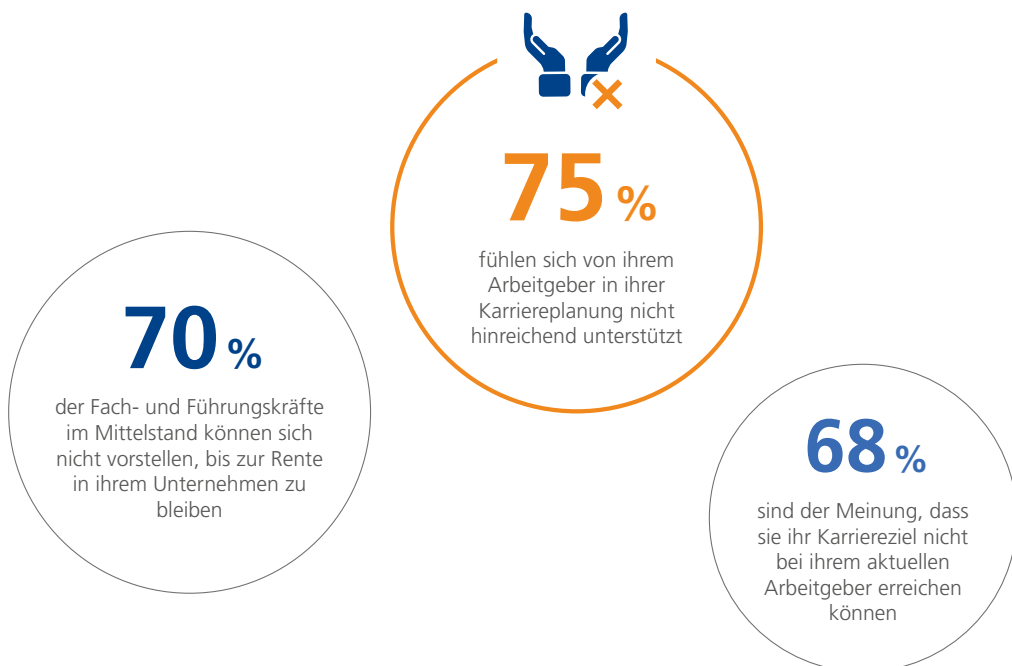
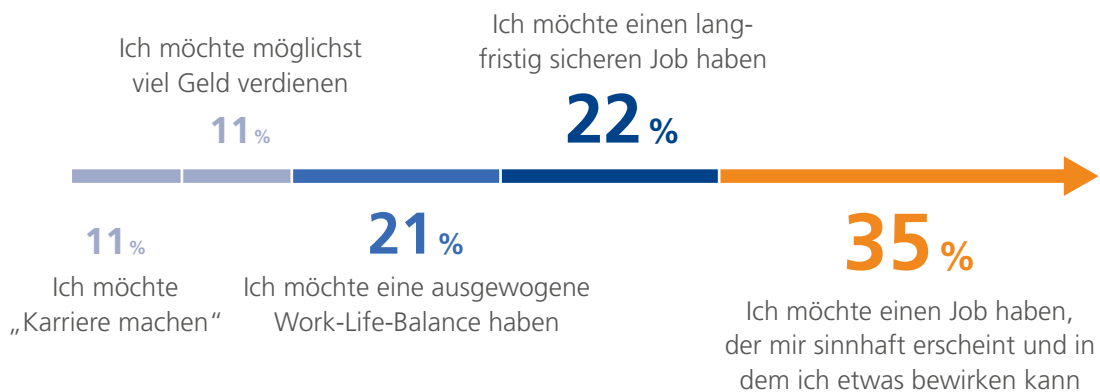


KARRIERE IM MITTELSTAND

Das meistgenannte Karriereziel der Beschäftigten, die in einem kleinen oder mittleren Unternehmen tätig sind, ist ein sinnhafter Job, mit dem sie etwas bewirken können. Karriere oder ‚das große Geld‘ zu machen, finden sich als Beweggründe dagegen seltener in einem mittelständischen Unternehmen. **Daher wundert es auch kaum, dass sich die Mehrheit der Angestellten im Mittelstand insbesondere Weiterbildungen, Wissensaustausch und Entwicklungsgespräche wünscht.**



DIESES LANGFRISTIGE ZIEL VERFOLGEN FACHKRÄFTE IN IHRER KARRIERE HAUPTSÄCHLICH:

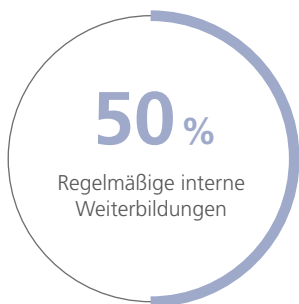




Welche Fördermaßnahmen im Hinblick auf Ihre Karriere finden Sie wichtig?



**TOP-ANTWORTEN
FACHKRÄFTE IM MITTELSTAND:**





KARRIEREFÖRDERMASSNAHMEN IM MITTELSTAND

61%

Personal- und
Entwicklungsgespräche

51%

Regelmäßige
außerbetriebliche
oder interne
Weiterbildungen

44%

Möglichkeit an
Fachkonferenzen
und -seminaren
teilzunehmen

42%

Jährliche
Zielvereinbarungen

EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Personalentwicklung

Top-Talente zu verlieren kostet bares Geld und kann sich nachhaltig negativ auf zentrale Erfolgsfaktoren wie Produktivität, Innovationsfähigkeit und Arbeitsklima auswirken. Die Mitarbeiterfluktuation ist im Mittelstand oftmals zu hoch. 70 Prozent der Fach- und Führungskräfte im Mittelstand geben darüber hinaus an, sich nicht vorstellen zu können, bis zur Rente bei ihrem aktuellen Arbeitgeber zu bleiben. Ein naheliegender Grund hierfür: Sie sehen ihre Karriereziele gefährdet und sich in der Karriereplanung nicht hinreichend unterstützt. Über zwei Drittel der Befragten geben an, sich in diesen Aspekten

mehr von ihrem Arbeitgeber zu wünschen. Hier gilt es für Mittelständler aktiv zu werden. Während sie sich bereits stark mittels Personal- und Entwicklungsgesprächen engagieren, können sie noch stärker auf interne oder außerbetriebliche Weiterbildungen setzen und ihre Mitarbeiter somit nicht nur weiterqualifizieren, sondern ihnen auch Wertschätzung vermitteln. **Es gilt, den potentiellen und aktuellen Mitarbeitern klare Karrierepfade aufzuzeigen und Talente schnell Verantwortung übernehmen zu lassen.**

5

ERFOLGREICHE ZUKUNFT

Digitale Perspektiven für den Mittelstand



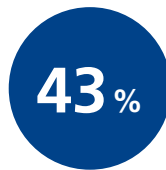
Der Megatrend Digitalisierung verändert Arbeitswelt und Recruiting nachhaltig. Mit seinen schlanken Strukturen hat der Mittelstand gute Voraussetzungen, die Chancen neuer Technologien aktiv dazu zu nutzen, um die ihm zugeschriebenen Vorteile erfolgreich zu kommunizieren - vorausgesetzt, die Unternehmen setzen sich proaktiv mit den Entwicklungen auseinander.

?

Wie werden digitale Technologien (etwa Social Media, Smartphone-Apps, Cloud-Services oder Künstliche Intelligenz) in Ihrem Unternehmen wahrgenommen?



Digitalisierung wird nicht intensiver diskutiert



Digitalisierung als Chance



Digitalisierung als Risiko

?

Wie schätzen Sie den Einsatz digitaler Technologien im Vergleich zu Ihren Wettbewerbern ein?

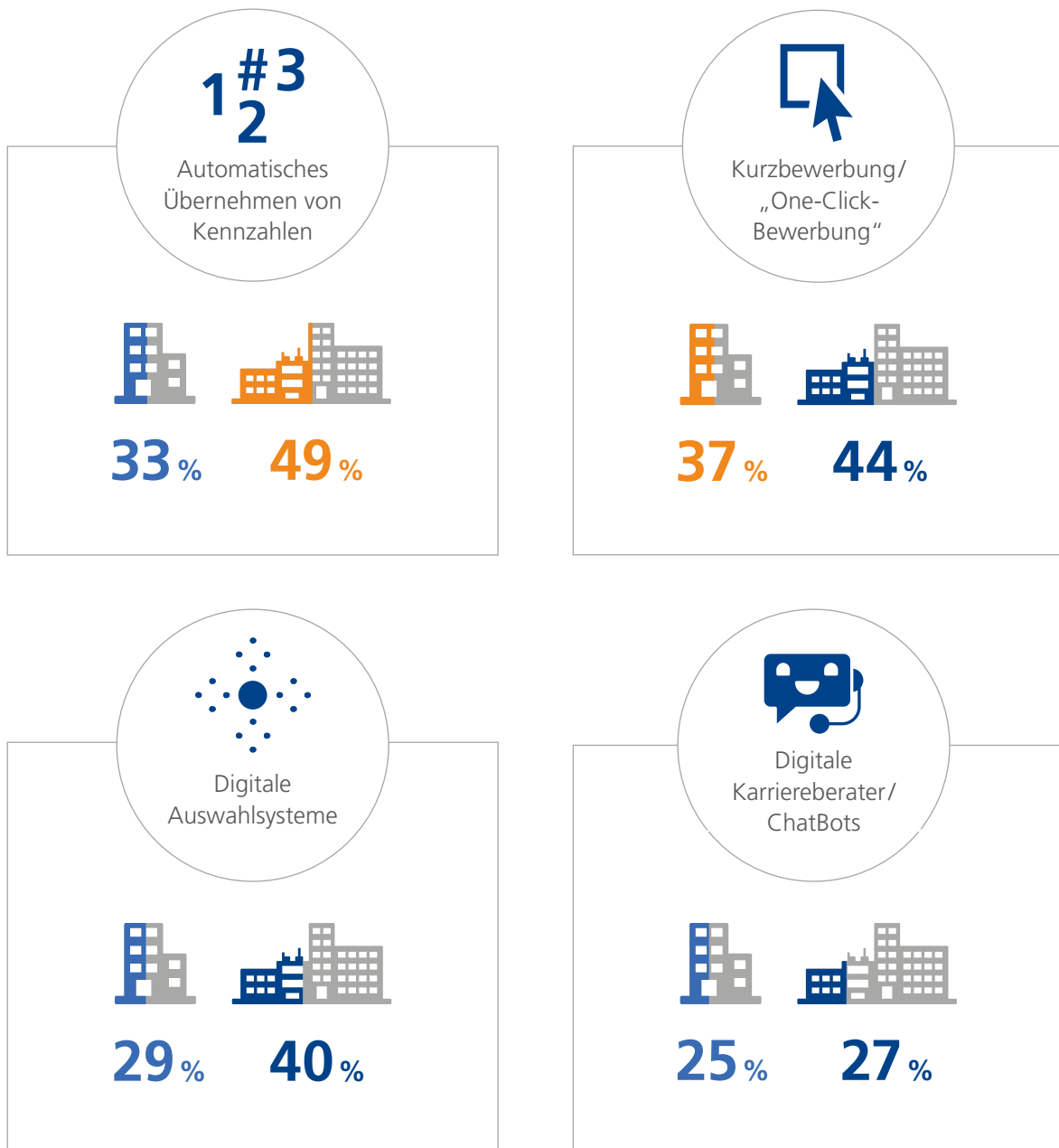


Ein zentrales Thema in diesem Kontext, insbesondere mit Blick auf die kurz- wie mittelfristige Zukunft der Personalgewinnung, ist die Digitalisierung des Recruitings. **Sie bietet Unternehmen Möglichkeiten, sich im Wettbewerb um die besten Talente einen Vorteil zu verschaffen und Prozesse effizienter zu gestalten.** Unsere Analyse zeigt allerdings, dass Chancen und Risiken digitaler Technologien im Mittelstand noch nicht in dem Maße diskutiert werden wie in größeren Unternehmen.



TECHNISCHE LÖSUNGEN IM RECRUITING VON MITTELSTÄNDLERN

Mittelständische Unternehmen müssen sich mit Blick auf technische Lösungen im Recruiting nicht verstecken. **Insgesamt zeigt sich allerdings, dass die Unternehmen in Einsatz wie Planung technischer Lösungen gegenüber größeren Unternehmen noch Nachholbedarf haben.**





**DIGITALE TOOLS, DIE FACHKRÄFTE BEREITS
IM BEWERBUNGSPROZESS GENUTZT HABEN**



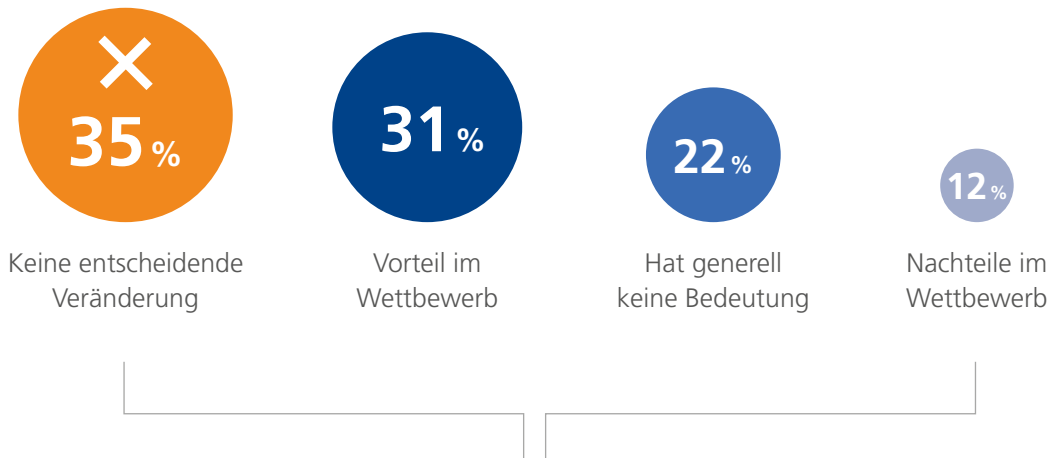


DIGITALISIERUNG: CHANCE ODER HERAUSFORDERUNG IM MITTELSTAND?

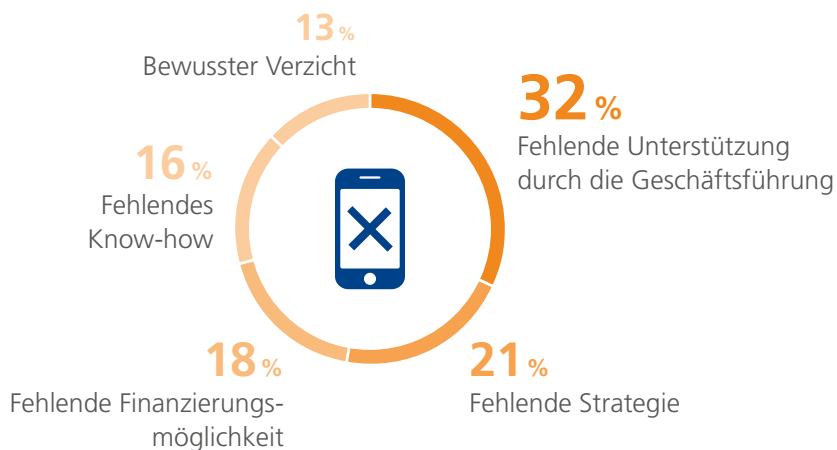
Es ist erfreulich, dass Personaler im Mittelstand überwiegend keine Wettbewerbsnachteile durch den vermehrten Einsatz digitaler Technologien und den damit einhergehenden Innovationsdruck erwarten. Dass zwei Drittel aber ebenso davon ausgehen, keine Vorteile erzielen zu können, liegt nicht etwa in fehlenden Finanzmitteln oder mangelndem Know-how begründet – zumindest bei der Mehrzahl der befragten Unternehmen. Am häufigsten kritisieren Personaler fehlende Strategie oder mangelnde Unterstützung durch die Geschäftsführung.



WIE WIRKT SICH DIE DIGITALISIERUNG AUF DAS RECRUITING VON MITTELSTÄNDLERN AUS?

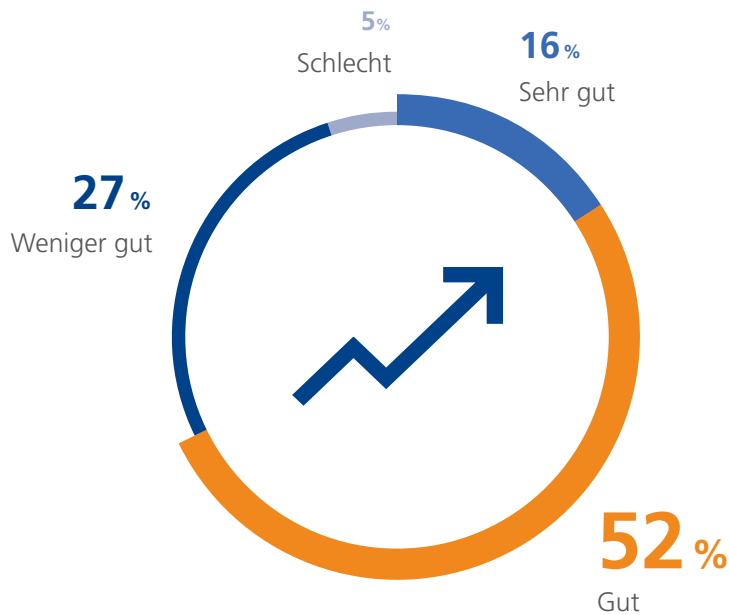


WARUM KMU KEINEN VORTEIL AUS DIGITALEN TECHNOLOGIEN ZIEHEN KÖNNEN:





Wie wird sich die Geschäftslage in den nächsten 5 Jahren entwickeln?



EMPFEHLUNGEN FÜR DIE PRAXIS

Über zwei Drittel der Befragten geht optimistisch in die nächsten fünf Jahre. Und das aus gutem Grund: Die Untersuchung von StepStone zeigt, dass sich der Mittelstand im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte keineswegs verstecken muss. Nichtsdestotrotz gibt es Raum für Verbesserungen: Die Vorteile kleinerer und mittlerer Arbeitgeber werden unter Fachkräften geschätzt, aber noch nicht hinreichend wahrgenommen. Auch in Hinblick auf technische Lösungen hat

der Mittelstand noch Luft nach oben. Insbesondere der hohe Anteil der Mittelständler, die Chancen und Risiken der Digitalisierung nicht intensiver diskutieren, ist kritisch zu sehen. **Die Digitalisierung prägt die Arbeitswelt bereits in hohem Maße und wird in zunehmendem Tempo neue Möglichkeiten und Lösungen hervorbringen.** Hier nicht den Anschluss zu verlieren, bleibt daher eine zentrale Aufgabe auch für kleine und mittelständische Betriebe.



MIT DIESEN STÄRKEN KANN DER MITTELSTAND DIE BESTEN TALENTE FÜR SICH GEWINNEN



STANDORT

Nur ein Drittel der KMU sieht ihren Standort als einen Arbeitgebervorteil. Dabei können mittelständische Unternehmen eine große regionale Strahlkraft entwickeln und gezielt Fachkräfte von sich überzeugen, die in der Region verwurzelt sind (Rückkehrer) oder auch solche, die sich die Lebenshaltungskosten in einer Metropole nicht leisten wollen. Auch Fachkräfte, die keine spezielle Präferenz für einen provinziellen Standort haben und sogar diejenigen, die nicht aus einer Großstadt wegziehen möchten, können durch flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice und Mobilitätsangebote gezielt überzeugt werden.



UNTERNEHMENSKULTUR

Familiäres Umfeld, flache Hierarchien, sinnhafte Tätigkeit – diese Attribute verbinden Fachkräfte mit KMU. Allerdings klappt aktuell noch eine große Lücke zwischen den Erwartungen und der in Unternehmen erlebten Realität und offenbart damit große Potenziale, sich als Arbeitgeber attraktiver zu machen und der Konkurrenz voraus zu sein. Mit der überschaubaren Struktur und vergleichsweise kleinen Belegschaften haben KMU einen entscheidenden Vorteil gegenüber großen Unternehmen und können schnell Veränderungsprojekte aufsetzen. Die wichtigste Voraussetzung: Das Management steht hinter der Idee und zieht die Belegschaft mit.



KARRIERE

Karriere im Mittelstand – aus Sicht der Fachkräfte ein Widerspruch in sich und ein Manko, das zum Verlust der dringend benötigten motivierten Talente einhergeht. Denn fehlende Aufstiegschancen sind (nach Gehalt) der zweitwichtigste Grund dafür, dass Mitarbeiter Mittelständler verlassen. Dabei können Mittelständler ihre Größe als Stärke positionieren: In einem kleineren Unternehmen übernehmen Fachkräfte schnell Verantwortung, haben einen direkteren Draht zum Management und können von schnellen Entscheidungswegen profitieren – vorausgesetzt die Unternehmensleitung lässt es zu.

STEPSTONE STUDIEN



StepStone analysiert regelmäßig die Lage auf dem Arbeitsmarkt, identifiziert Trends und leitet konkrete Handlungsempfehlungen für Jobsuchende, Recruiter, Führungskräfte wie Unternehmensentscheider ab.

Hierzu befragt StepStone in Online-Befragungen mehrmals pro Jahr Fach- und Führungskräfte zu aktuellen Themen mit jeweils mehr als 15.000 Teilnehmenden. Die Ergebnisse stellt StepStone in Form von hochwertig aufbereiteten Whitepapers seinen Kunden, Partnern und der interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung.



STEPSTONE WISSEN

StepStone bietet jetzt zusätzlich spannende Insights und fundierte Analysen auf Basis seiner Studienergebnisse in einem neuen Format an:

Auf www.stepstone.de/wissen erscheinen regelmäßig neue, multimedial aufbereitete Artikel, Themenseiten und -dossiers rund um die Themen Karriere, Gehalt, Recruiting und Arbeitsmarkt.



IHRE ANSPRECHPARTNER AUS DEM STEPSTONE RESEARCH TEAM

Dr. Anastasia Hermann
Head of Research

Dr. Tobias Zimmermann
Research Manager

Sie haben Fragen oder Anregungen?
Sie erreichen uns per E-Mail unter:
studien@stepstone.de

IMPRESSUM

StepStone GmbH
Völklinger Str. 1
40219 Düsseldorf
info@stepstone.de

Weitere Informationen rund um
Personalgewinnung finden Sie auf:

www.stepstone.de/e-recruiting