



University of Applied Sciences

HOCHSCHULE
EMDEN·LEER

Fachbereich Wirtschaft

Florian Dorozalla, Jann Christian Hegewald

Fachkräftesituation in der IT-Branche im Raum Weser-Ems

Herausforderungen und Lösungsansätze

Schriftenreihe der Hochschule Emden/Leer, Band 24

Florian Dorozalla, Jann Christian Hegewald

Fachkräftesituation in der IT-Branche im Raum Weser-Ems

Herausforderungen und Lösungsansätze

Hochschule Emden/Leer
Emden 2017

Schriftenreihe der Hochschule Emden/Leer, Band 24

Verlag: Hochschule Emden/Leer

Druckerei: VON DER SEE, Emden

Buchbinderei: VON DER SEE, Emden

© 2017

Hochschule Emden/Leer

Constantiaplatz 4

26723 Emden

E-Mail: bibliothek.emden@hs-emden-leer.de

ISBN: 978-3-944262-14-7



University of Applied Sciences

HOCHSCHULE
EMDEN-LEER

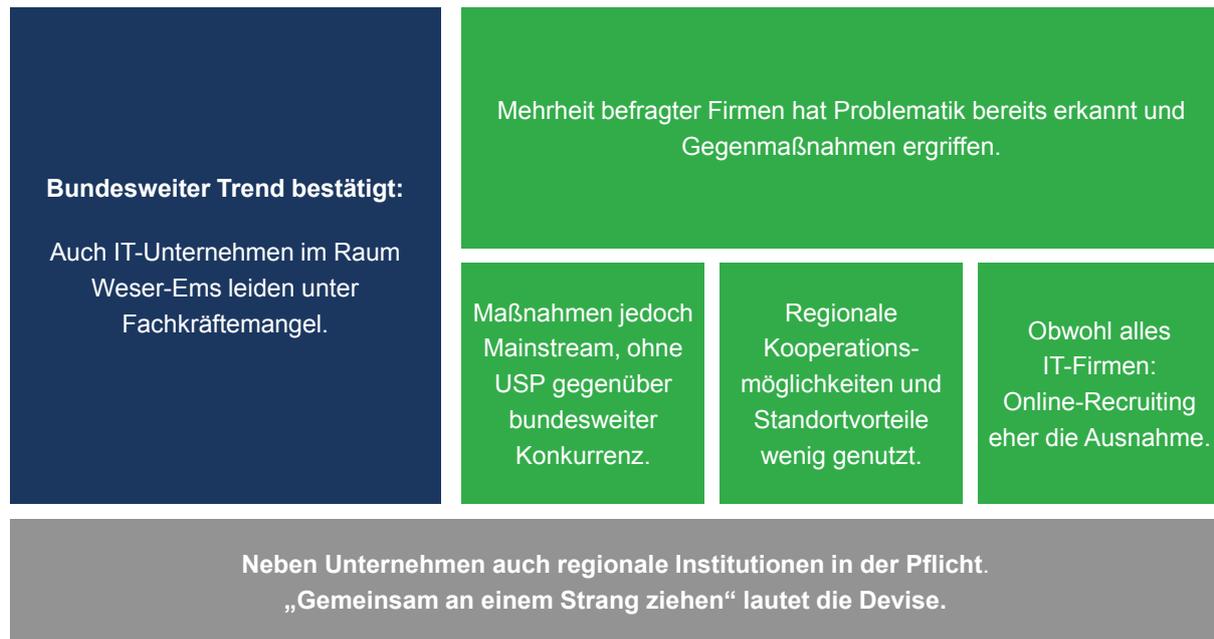
100% Mai 2017



Studie zur Fachkräftesituation in der IT-Branche im Raum Weser-Ems

- Ergebnisbericht -

Executive Summary



Über die Autoren



Prof. Dr. Florian Dorozalla lehrt an der *Hochschule Emden/Leer* Unternehmensführung. Strategisches Personalmanagement und demografischer Wandel bilden die Schwerpunkte seiner wissenschaftlichen Arbeit. Bevor er an der *TU Darmstadt* promovierte, war er mehrere Jahre für eine strategische Unternehmensberatung tätig.



Jann Christian Hegewald studierte internationale BWL in Emden und Australien. Seit 2015 arbeitet er als wissenschaftlicher Mitarbeiter für Personalmanagement an der *Hochschule Emden/Leer* und lehrt als Dozent an einer privaten Hochschule in Hamburg. Daneben absolviert er zurzeit sein Masterstudium im Bereich Personalmanagement an der Universität in Lüneburg.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
2 Darstellung der Befragungsergebnisse	2
2.1 Informationen zu befragten Unternehmen.....	2
2.2 Personelle Situation in befragten Unternehmen.....	3
2.3 Von Unternehmen zukünftig erwartete personalbezogene Herausforderungen	10
2.4 Reaktionen befragter Unternehmen auf Fachkräftemangel.....	13
2.5 Nutzung von Rekrutierungskanälen	14
2.6 Handlungsbedarfe für Kommunen und Institutionen der Region	17
3 Fazit und Handlungsempfehlungen.....	19
Literaturverzeichnis	VI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Anzahl der Teilnehmer aus einzelnen kreisfreien Städten und Landkreisen in Weser-Ems.....	2
Abbildung 2:	Anzahl und Verteilung der Standorte der befragten Unternehmen.....	3
Abbildung 3:	Unternehmensgröße nach Mitarbeiterzahl.....	4
Abbildung 4:	Altersverteilung in befragten Unternehmen.....	5
Abbildung 5:	Probleme bei der Stellenbesetzung.....	5
Abbildung 6:	Rückgang der Bewerberzahlen und -qualität.....	6
Abbildung 7:	Durchschnittliche Stellenbesetzungsdauer.....	7
Abbildung 8:	Bedarf nach Mitarbeitertypen.....	8
Abbildung 9:	Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Mitarbeitertypen.....	9
Abbildung 10:	Bevorzugte Qualifikationen bei Mitarbeitern und Bewerbern.....	9
Abbildung 11:	Von Unternehmen zukünftig erwartete personalbezogene Herausforderungen.....	11
Abbildung 12:	Gegenüberstellung von Mitarbeiter- und Bewerberforderungen sowie Unternehmensleistungen.....	12
Abbildung 13:	Reaktionen auf Fachkräftemangel.....	13
Abbildung 14:	Entwicklung der Anzahl der Abiturienten von allgemeinbildenden Gymnasien in Niedersachsen.....	14
Abbildung 15:	Generelle Nutzung von Online-Kanälen zur Rekrutierung.....	15
Abbildung 16:	Spezifische Nutzung von Online-Kanälen zur Rekrutierung.....	16
Abbildung 17:	Nutzung ausgewählter Offline-Kanäle zur Rekrutierung.....	17
Abbildung 18:	Von Unternehmen identifizierte Handlungsbedarfe für Unternehmen, Kommunen und Institutionen in Weser-Ems zur Bewältigung des Fachkräftemangels.....	18

1 Einleitung

Der Fachkräftemangel in der deutschen IT-Branche ist Gegenstand zahlreicher Untersuchungen und Publikationen. So verzeichnet beispielsweise die Bundesagentur für Arbeit (2016, S. 10) einen „[...] Mangel an IT-Experten in nahezu allen [Bundesländern]“. Laut dem Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. (Bitkom) hat sich dieser Mangel in den vergangenen Jahren zudem zunehmend verstärkt. Fehlten im Jahr 2014 deutschlandweit noch gut 41.000 IT-Spezialisten, stieg diese Zahl über 43.000 im Jahr 2015 auf 51.000 offene Stellen im Jahr 2016. Im gleichen Zeitraum erhöhte sich auch der Anteil der IT-Unternehmen, die angaben, unter einem Fachkräftemangel zu leiden, von 50 Prozent auf nunmehr 70 Prozent (Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. 2014, 2016).

Daneben sorgt der demografische Wandel insbesondere in ländlichen Regionen für einen erheblichen Mangel an Fach- und Nachwuchskräften – so auch im Raum Weser-Ems. Nach Berechnungen der Bertelsmann Stiftung (2015) wird sich dort die verfügbare Anzahl an Arbeitnehmern im erwerbsfähigen Alter im Zeitraum zwischen 2012 und 2030 um mehr als 140.000 Personen reduzieren. Gleichzeitig wird die Region mehr als 63.000 junge Nachwuchskräfte im Alter zwischen 16 und 24 Jahren verlieren (Bertelsmann Stiftung 2015). Mit Blick auf diese beiden Entwicklungen drängt sich unweigerlich eine Frage auf: Spüren die IT-Unternehmen aus dem Raum Weser-Ems bereits jetzt die Auswirkungen dieses Fach- und Nachwuchskräftemangels? Die Antwort lautet: Ja.

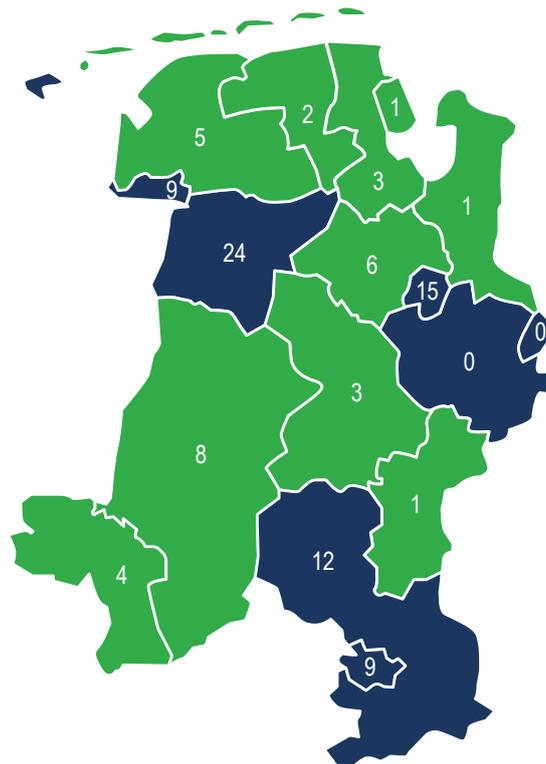
Wie sich dieser Mangel konkret bemerkbar macht und welche Maßnahmen die hiesigen IT-Unternehmen ergreifen, um diesen zu bewältigen, wird in vorliegendem Bericht analysiert. Dabei stellen die *Abschnitte 2.1* und *2.2* zunächst die befragten Unternehmen sowie ihre aktuelle Personalsituation vor. Anschließend legen die *Abschnitte 2.3* bis *2.5* dar, welche personalbezogenen Herausforderungen die befragten Unternehmen zukünftig erwarten (*Abschnitt 2.3*), wie sie auf den Mangel an Fach- und Nachwuchskräften reagieren (*Abschnitt 2.4*) und auf welche Kanäle und Plattformen sie im Zuge der Mitarbeitergewinnung zurückgreifen (*Abschnitt 2.5*). Darauffolgend erläutert *Abschnitt 2.6*, wo aus Sicht der befragten Unternehmen Handlungsbedarfe für Kommunen und Institutionen der Region Weser-Ems bestehen, um den hiesigen IT-Fachkräftemangel wirksam bewältigen zu können. *Kapitel 3* leitet aus diesen Ergebnissen zum Abschluss konkrete Handlungsempfehlungen ab.

2 Darstellung der Befragungsergebnisse

2.1 Informationen zu befragten Unternehmen

Insgesamt haben 112 Unternehmen aus fast allen Landkreisen und kreisfreien Städten der Region Weser-Ems an der Befragung teilgenommen. Davon haben die meisten Unternehmen ihren Sitz im Landkreis Leer (24), gefolgt von der Stadt Oldenburg (15) und dem Landkreis Osnabrück (zwölf). Die kreisfreien Städte Emden und Osnabrück sind mit jeweils neun Unternehmen vertreten. Aus den übrigen Landkreisen hat stets mindestens ein Unternehmen an der Studie teilgenommen. Als Ausnahme sind hier der Landkreis Oldenburg sowie die Stadt Delmenhorst zu nennen, aus denen keines der befragten Unternehmen stammt (vgl. *Abbildung 1*). Darüber hinaus haben neun Unternehmen keine Angabe zu ihrem Firmensitz gemacht.

Abbildung 1: Anzahl der Teilnehmer aus einzelnen kreisfreien Städten und Landkreisen in Weser-Ems (Eigene Darstellung)



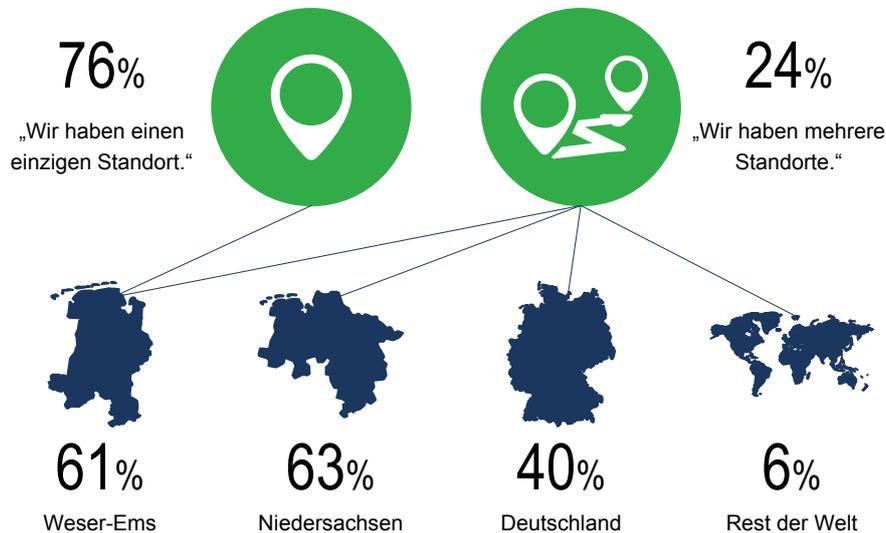
n = 103 Unternehmen

Mehrheit befragter Firmen mit nur einem Standort

Gut 76 Prozent der befragten Firmen gaben an, insgesamt nur einen Standort zu betreiben. Die übrigen 24 Prozent sind dagegen an mehreren Standorten tätig. Diese verteilen sich sowohl auf die Region Weser-Ems (61 Prozent) und das Land Niedersachsen (63 Prozent)

als auch auf die gesamte Bundesrepublik (40 Prozent) und den Rest der Welt (sechs Prozent). Der Tätigkeitsbereich der hiesigen IT-Unternehmen erstreckt sich somit weit über die Grenzen der Region Weser-Ems hinaus (vgl. *Abbildung 2*).

Abbildung 2: Anzahl und Verteilung der Standorte der befragten Unternehmen (Eigene Darstellung)



Anzahl der Standorte: n = 107 Unternehmen; Verteilung der Standorte: n = 105 Unternehmen

Knapp zwei Drittel der Unternehmen erbringt IT-Dienstleistungen

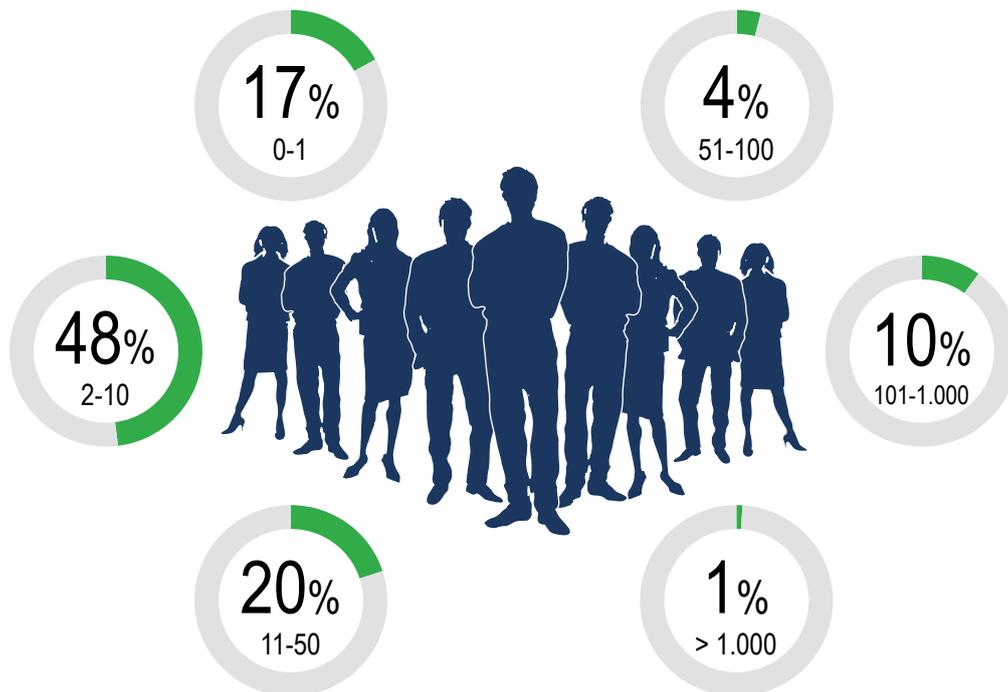
Mit rund 65 Prozent gab die überwiegende Mehrheit der befragten Unternehmen an, dem Wirtschaftszweig *Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie/ Informationsdienstleistungen* anzugehören. Die restlichen Firmen verteilen sich auf die Wirtschaftszweige *Verlegen von Software* (neun Prozent), *Telekommunikation* (zwei Prozent) und *Großhandel mit Geräten der Informations- und Kommunikationstechnik* (ein Prozent). Darüber hinaus gab rund ein Viertel der Befragten an, *weiteren Wirtschaftszweigen* zugerechnet zu werden.

2.2 Personelle Situation in befragten Unternehmen

Die Größe der befragten Firmen erstreckt sich von Einmannbetrieben über kleine und mittlere (KMU)¹ bis hin zu größeren Unternehmen. Im Detail handelt es sich bei gut 17 Prozent der befragten Firmen um Betriebe mit keinem oder lediglich einem Mitarbeiter. Knapp die Hälfte der Unternehmen beschäftigt zwei bis zehn und jedes fünfte Unternehmen elf bis 50 Mitarbeiter. Weitere vier Prozent haben zwischen 51 und 100 und gute zehn Prozent zwischen 101 und 1.000 Mitarbeitern. Darüber hinaus beschäftigt ein befragtes Unternehmen mehr als 1.000 Angestellte (vgl. *Abbildung 3*).

¹ Laut Definition des Instituts für Mittelstand Bonn alle Unternehmen mit unter anderem weniger als 500 Beschäftigten (Institut für Mittelstandsforschung Bonn 2016).

Abbildung 3: Unternehmensgröße nach Mitarbeiterzahl (Eigene Darstellung)



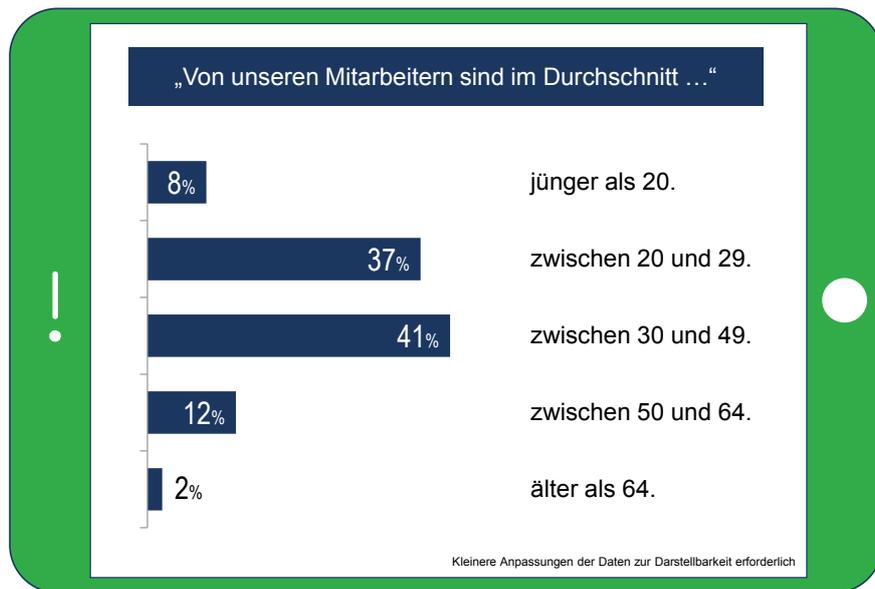
n = 108 Unternehmen

Wenige Frauen und Nachwuchskräfte beschäftigt

Neben den allgemeinen Angaben zur Beschäftigtengröße liefern insbesondere die Angaben zur Beschäftigtenstruktur interessante Erkenntnisse. So gab fast ein Drittel der befragten Firmen an, zurzeit keine weiblichen Angestellten zu beschäftigen. Zudem bilden sogar knapp 60 Prozent derzeit keine eigenen Nachwuchskräfte aus. Ein gewisser Anteil dieser Antworten lässt sich sicherlich auf die zuvor genannten Einmannbetriebe zurückführen. Dennoch bleibt auch nach deren Abzug ein verhältnismäßig großer Anteil an Unternehmen übrig, die aktuell weder Frauen noch junge Nachwuchskräfte beschäftigen. Entsprechend verteilt sich auch die Altersstruktur in den Betrieben (vgl. *Abbildung 4*).

So sind in den befragten Unternehmen im Durchschnitt rund 45 Prozent der Beschäftigten jünger als 30 Jahre – davon jedoch nur acht Prozent jünger als 20. Auf der anderen Seite gaben die Befragten Firmen an, dass durchschnittlich nicht mehr als zwei Prozent ihrer Angestellten älter als 64 Jahre alt sind. Die meisten Mitarbeiter sind somit im Alter zwischen 30 und 64 Jahren (im Durchschnitt 53 Prozent). Viele dieser Personen werden jedoch in den kommenden Jahren altersbedingt aus ihren Unternehmen ausscheiden und dadurch einen starken Bedarf nach jungen Nachwuchskräften verursachen.

Abbildung 4: Altersverteilung in befragten Unternehmen (Eigene Darstellung)

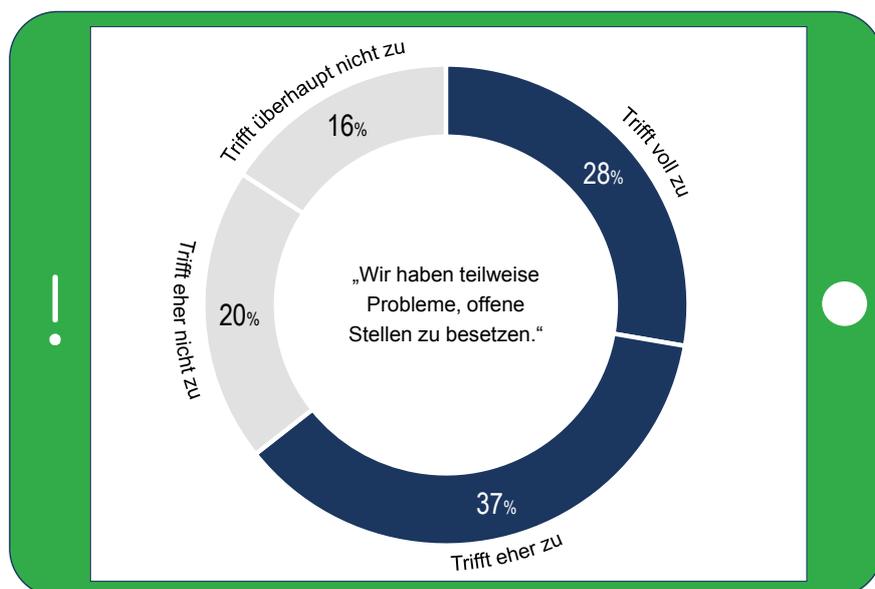


n = 101 Unternehmen

Besetzung offener Stellen für Firmen bereits jetzt problembehaftet

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels wird zukünftig jedoch insbesondere die Gewinnung junger Fachkräfte immer schwieriger (Dorozalla und Hegewald 2016). Schon jetzt stellt die Mitarbeitergewinnung die befragten IT-Unternehmen vor große Herausforderungen. So haben rund 65 Prozent bereits teilweise oder eher teilweise Probleme bei der Besetzung offener Stellen (vgl. *Abbildung 5*).

Abbildung 5: Probleme bei der Stellenbesetzung (Eigene Darstellung)



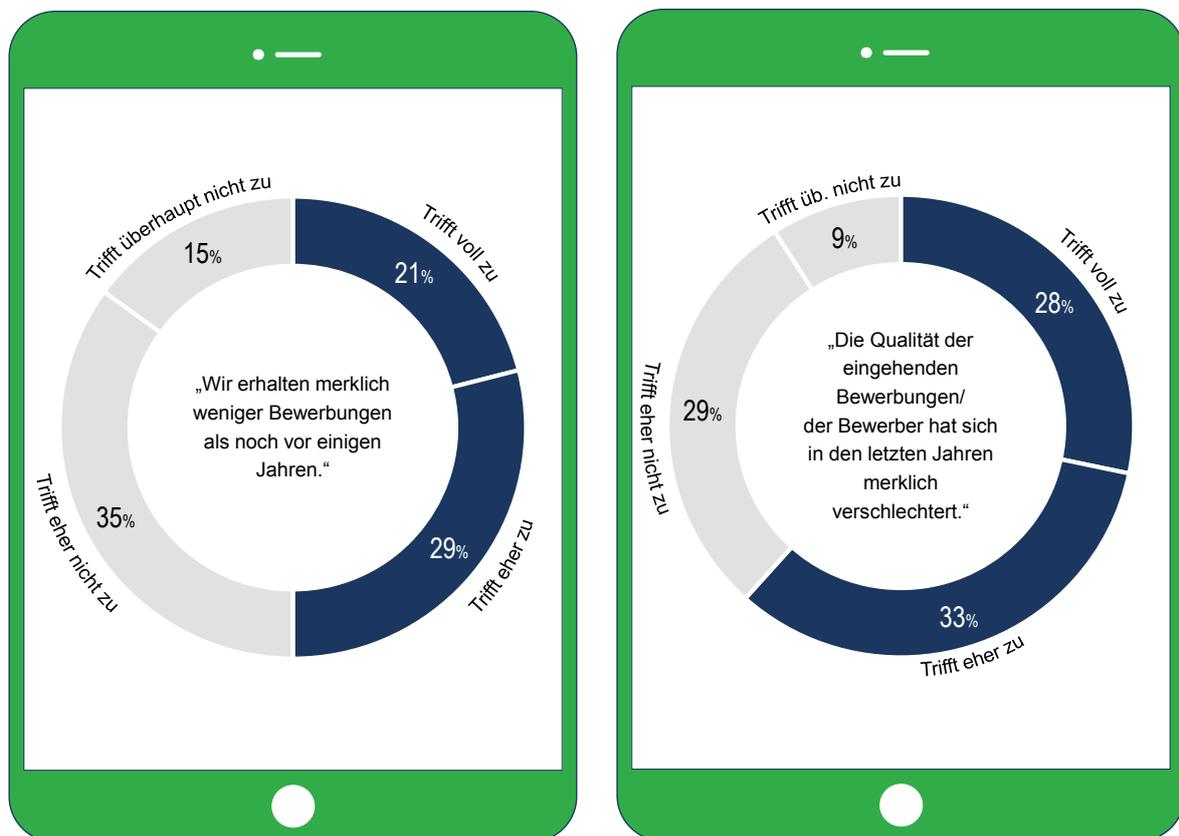
n = 76 Unternehmen

Zudem haben rund 37 Prozent der befragten Firmen in den vergangenen zwölf Monaten einige Stellen nicht besetzen können, die eine Berufsausbildung, eine vergleichbare Berufserfahrung oder einen Hochschulabschluss erfordern. Doch was sind die Ursachen dafür?

Bewerberzahl und -qualität geht zurück

Die benannten Probleme entstehen hauptsächlich aus zwei Gründen. So verzeichnet zum einen gut die Hälfte der Firmen seit einigen Jahren rückläufige Bewerberzahlen – rund 50 Prozent stimmten dem voll oder eher zu. Zum anderen gaben insgesamt rund 61 Prozent an, dass sich die Qualität der eingehenden Bewerbungen beziehungsweise der Bewerber in den letzten Jahren merklich verschlechtert hat (vgl. *Abbildung 6*).

Abbildung 6: Rückgang der Bewerberzahlen und -qualität (Eigene Darstellung)



n = 75 Unternehmen

Dieser Qualitätsrückgang ist vor allem auf vier Aspekte zurückzuführen. So nannten jeweils mehr als die Hälfte der befragten Firmen schlechtere Schulzeugnisse und Abschlussnoten (53 Prozent), generell weniger Praxiserfahrung (52 Prozent) sowie eine große Anzahl an Rechtschreibfehlern in Anschreiben und Lebensläufen (50 Prozent) als Hauptindikatoren für

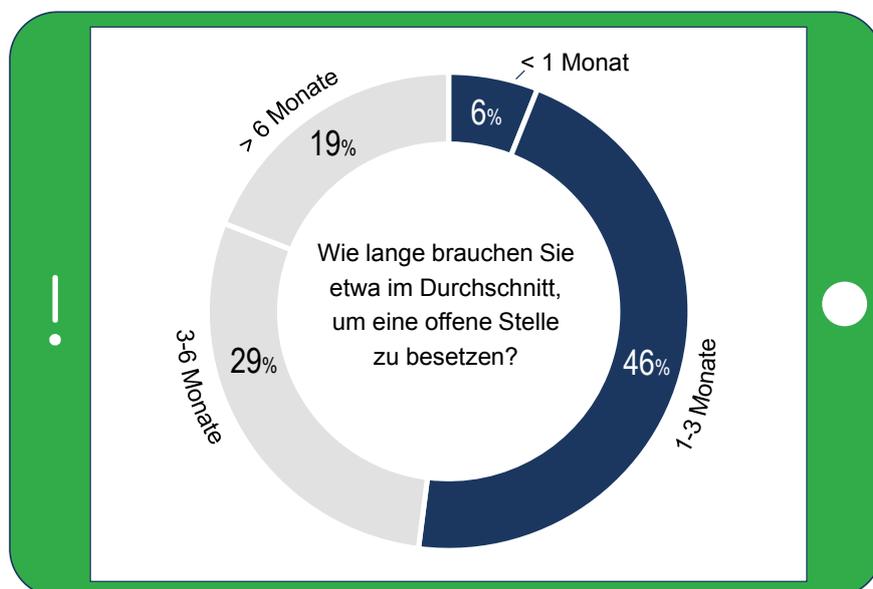
den Rückgang der Bewerberqualität. 29 Prozent machen dies zudem an schlechteren Arbeits- und Praktikumszeugnissen fest.

Resultat dieser Entwicklung ist längere Stellenbesetzungsdauer

Dieser Rückgang in Quantität und Qualität sorgt dafür, dass die befragten Unternehmen relativ lange für die Besetzung offener Stellen benötigen. Lediglich knapp sechs Prozent der Firmen schaffen dies in durchschnittlich weniger als einem Monat. Dagegen benötigen 29 Prozent immerhin zwischen drei und sechs Monaten für die Besetzung offener Stellen, etwas über 19 Prozent sogar regelmäßig länger als ein halbes Jahr (vgl. *Abbildung 7*).

In rund 46 Prozent der befragten Unternehmen nimmt die Stellenbesetzung im Schnitt zwischen einem und drei Monaten in Anspruch. Diese Zahl deckt sich mit denen vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit ermittelten branchenübergreifenden Werten. Danach erstreckt sich der Prozess vom Beginn der Personalsuche bis zum tatsächlichen Arbeitsbeginn eines neuen Mitarbeiters in deutschen Firmen im Durchschnitt über 85 Tage (Röttger et al. 2016). Somit dauert die Besetzung offener Stellen jedoch in knapp der Hälfte der befragten Unternehmen aus der Region Weser-Ems länger als im bundesweiten Durchschnitt.

Abbildung 7: Durchschnittliche Stellenbesetzungsdauer (Eigene Darstellung)

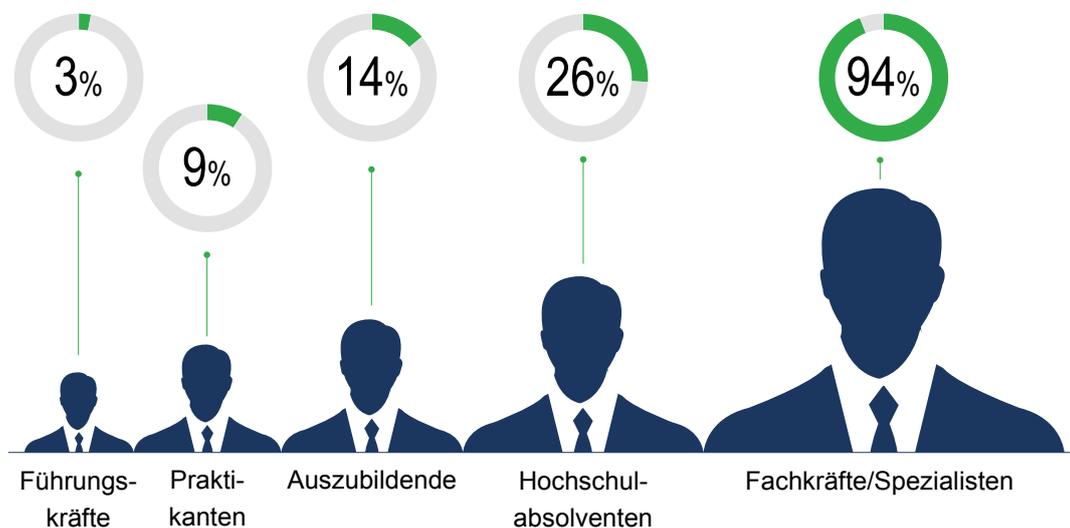


n = 72 Unternehmen

Insbesondere Fachkräfte und Spezialisten gesucht – deren Rekrutierung jedoch besonders schwierig

Nachdem die Rahmenbedingungen dargestellt wurden, in denen die Unternehmen agieren, stellt sich nun die Frage: Welche Mitarbeiter werden von ihnen überhaupt gesucht? Die Antwort auf diese Frage fällt sehr eindeutig aus. So gaben knapp 94 Prozent der Befragten an, am dringendsten Fachkräfte und Spezialisten zu benötigen, gefolgt von Hochschulabsolventen mit rund 26 Prozent und Auszubildenden mit gut 14 Prozent (vgl. *Abbildung 8*). Weniger dringenden Bedarf haben die Unternehmen dagegen nach Praktikanten (neun Prozent) und Führungskräften (drei Prozent).

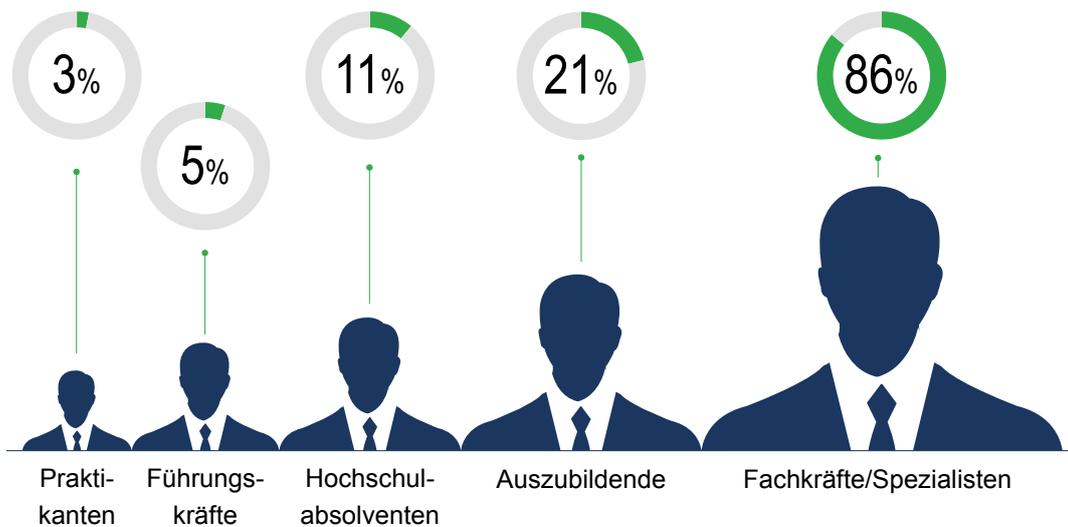
Abbildung 8: Bedarf nach Mitarbeitertypen (Eigene Darstellung)



n = 66 Unternehmen

Gleichzeitig fällt gut 86 Prozent der befragten Firmen ausgerechnet die Rekrutierung von Fachkräften und Spezialisten besonders schwer, gefolgt von Auszubildenden (21 Prozent) und Hochschulabsolventen (elf Prozent). Die Rekrutierung von Führungskräften und Praktikanten stellt für sie dagegen kein Problem dar (vgl. *Abbildung 9*). Doch auf welche Qualifikationen achten die Unternehmen bei potenziellen Mitarbeitern besonders?

Abbildung 9: Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Mitarbeitertypen (Eigene Darstellung)

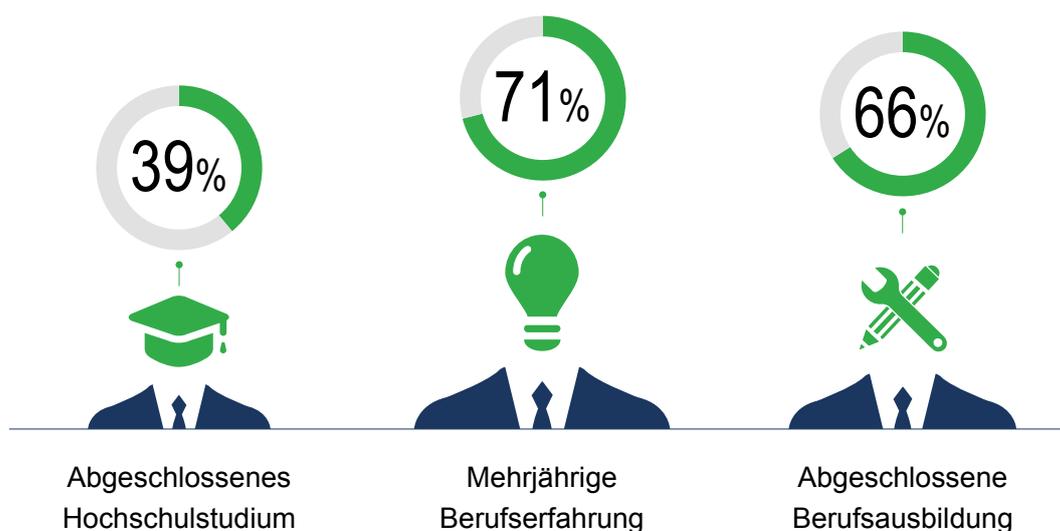


n = 63 Unternehmen

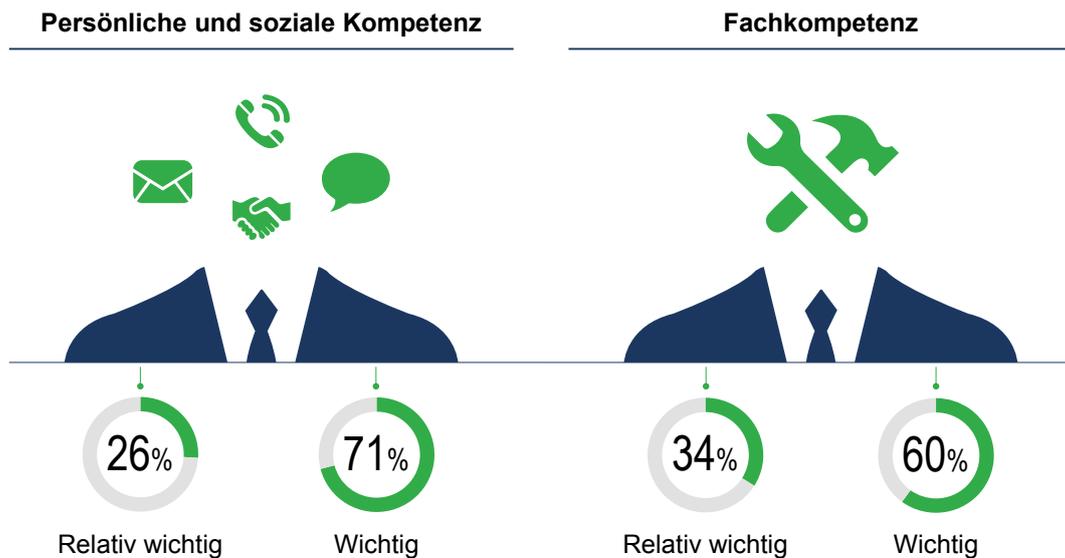
Mehrjährige Berufserfahrung und abgeschlossene Ausbildung besonders gefragt – persönliche und soziale Kompetenz wichtiger als Fachkompetenz

Rund 71 Prozent der befragten Firmen bevorzugen Bewerber mit mehrjähriger Berufserfahrung. Gut 66 Prozent legen zudem gesteigerten Wert auf eine abgeschlossene Berufsausbildung. Ein absolviertes Hochschulstudium ist dagegen für weniger als 40 Prozent der Unternehmen von besonderer Bedeutung (vgl. *Abbildung 10*). Damit wird deutlich: In der IT-Branche werden bei weitem nicht nur Akademiker gesucht.

Abbildung 10: Bevorzugte Qualifikationen bei Mitarbeitern und Bewerbern (Eigene Darstellung)



n = 70 Unternehmen



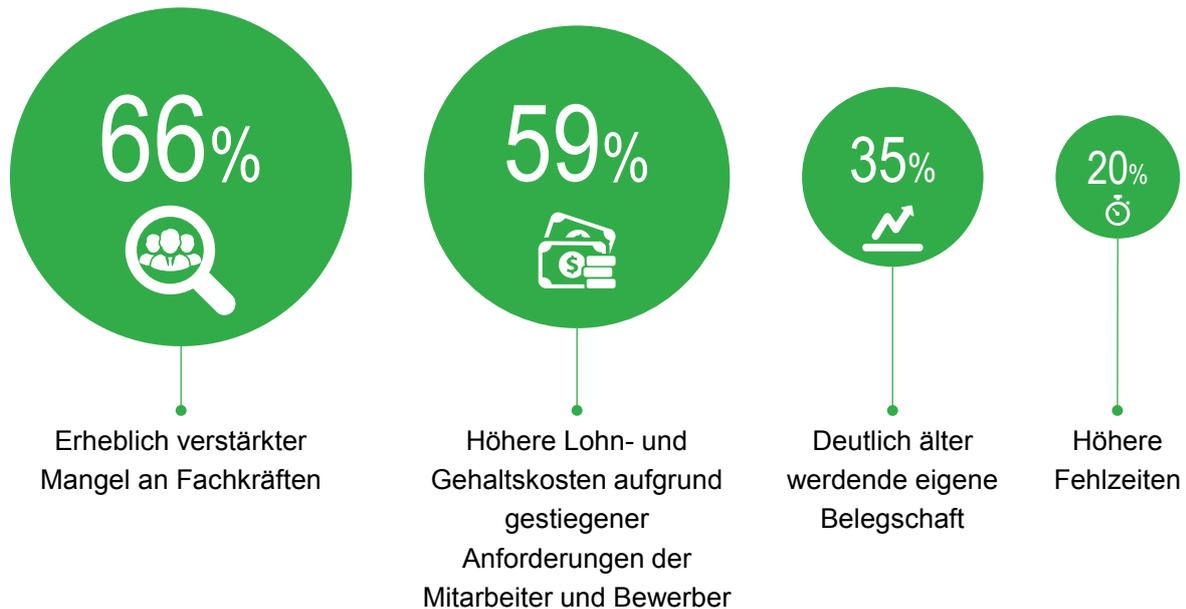
Persönliche und soziale Kompetenz: n = 72 Unternehmen; Fachkompetenz: n = 73 Unternehmen

Darüber hinaus ist insgesamt rund 94 Prozent der befragten Unternehmen die Fachkompetenz von Bewerbern wichtig oder zumindest relativ wichtig. Noch wichtiger ist ihnen jedoch eine ausgeprägte persönliche und soziale Kompetenz. So gaben insgesamt gut 97 Prozent der Firmen an, dass ihnen diese wichtig oder relativ wichtig ist (vgl. *Abbildung 10*). Dieses Ergebnis macht eines sehr deutlich: Personen mit sehr guter Kommunikations-, Präsentations-, oder Teamfähigkeit haben trotz eventueller fachlicher Lücken keineswegs schlechtere Berufsaussichten im IT-Bereich als fachlich exzellente Bewerber.

Von Unternehmen zukünftig erwartete personalbezogene Herausforderungen

Wie die im vorangegangenen Abschnitt dargestellte Personalsituation in den befragten Unternehmen deutlich macht, spüren die hiesigen IT-Unternehmen bereits jetzt einen Mangel an Fach- und Nachwuchskräften. Dieser wird sich in den Augen von rund 66 Prozent der befragten Firmen in den nächsten Jahren noch erheblich verstärken. Daneben erwarten gut 35 Prozent eine deutliche Alterung ihrer Belegschaft und knapp 20 Prozent höhere Mitarbeiterfehlzeiten, beispielsweise aus gesundheitlichen Gründen. Etwas mehr als 59 Prozent der befragten Unternehmen rechnen zukünftig zudem mit höheren Lohn- und Gehaltskosten aufgrund gestiegener Anforderungen von Mitarbeitern und Bewerbern (vgl. *Abbildung 11*).

Abbildung 11: Von Unternehmen zukünftig erwartete personalbezogene Herausforderungen
(Eigene Darstellung)



n = 71 Unternehmen

Diese Anforderungen resultieren aus dem seit einiger Zeit auf dem Arbeitsmarkt stattfindenden *Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt*. Dieser entsteht dadurch, dass aufgrund sinkender Bevölkerungszahlen in Zukunft immer weniger Arbeitnehmer einer im Verhältnis immer größer werdenden Anzahl an Arbeitsplätzen gegenüberstehen werden. Während also das Arbeitsangebot der Unternehmen (*Verkäufer*) zumindest nicht kleiner werden wird, verringert sich die Arbeitsnachfrage der Arbeitnehmer (*Käufer*) deutlich. Durch diesen Angebotsüberschuss verschiebt sich das Kräfteverhältnis auf dem Arbeitsmarkt zugunsten der Arbeitnehmer, die sich infolgedessen nicht nur ihren Wunscharbeitgeber auswählen, sondern auch ihre Wunscharbeitsbedingungen weitgehend mitbestimmen können (Böttger 2012; Michaels et al. 2001; Parment 2012; Weinrich 2014).

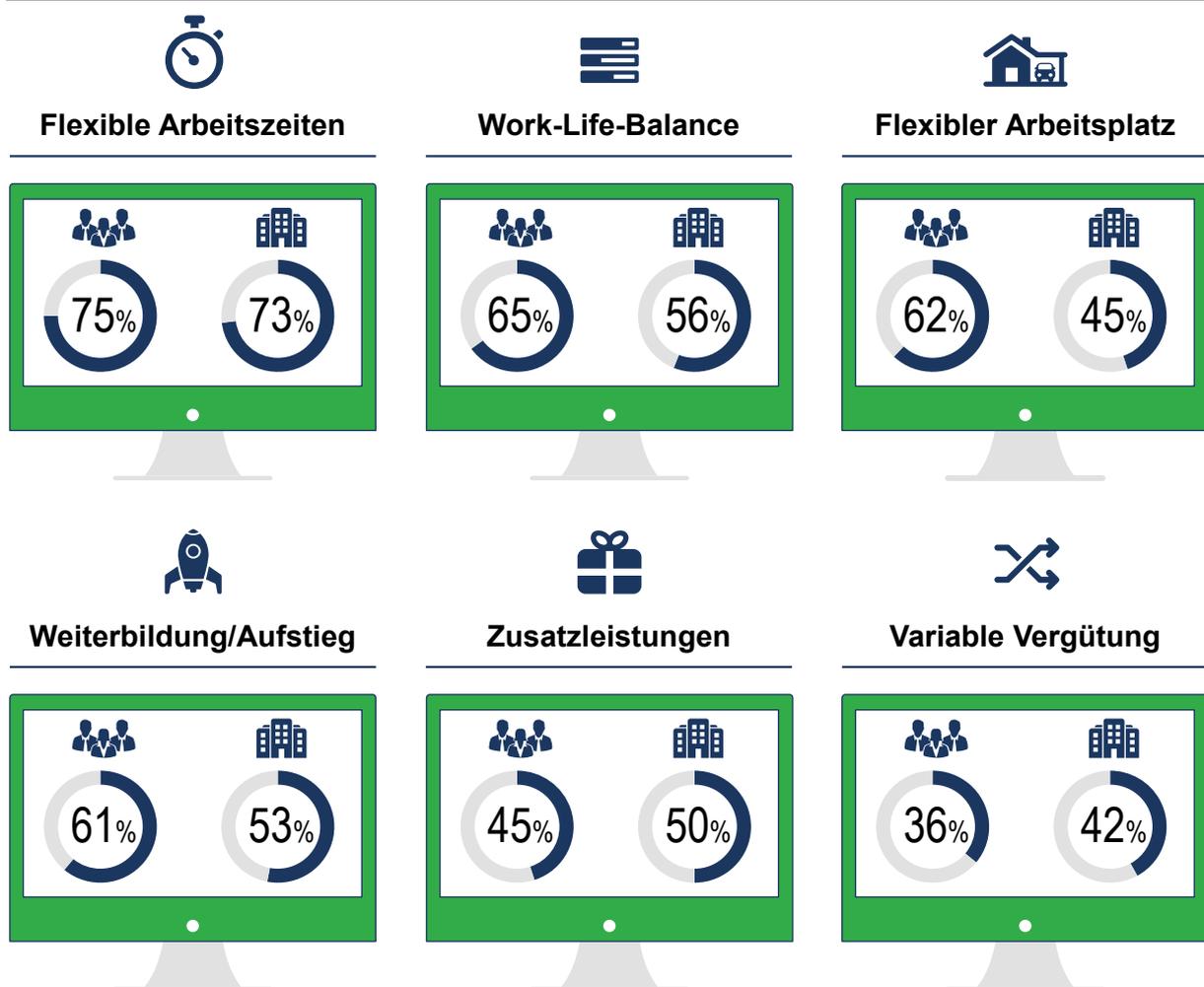
Unternehmen setzen Erwartungen von Mitarbeitern und Bewerbern bereits vielfach um

In diesem Zusammenhang registrieren die befragten Unternehmen bereits jetzt eine Vielzahl von Anforderungen ihrer Mitarbeiter und Bewerber, die sie zum Großteil allerdings schon umsetzen. So gaben rund 75 Prozent der Firmen an, dass sich ihre Mitarbeiter oder Bewerber Möglichkeiten zur flexiblen Gestaltung ihrer Arbeitszeit wünschen. Damit fast übereinstimmend gewähren bereits mehr als 73 Prozent der Unternehmen ihren Mitarbeitern derartige Möglichkeiten. Ähnlich verhält es sich mit der Forderung nach einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie (65 Prozent gegenüber 56 Prozent), einer flexiblen Arbeitsplatzgestaltung (62 Prozent gegenüber 45 Prozent) sowie Weiterbildungsmöglichkeiten und Aufstiegschancen (61 Prozent gegenüber 53 Prozent).

In puncto Zusatzleistungen und variabler Vergütung übertreffen die Unternehmen die Forderungen und Wünsche ihrer Mitarbeiter sogar. Während aus Sicht der Firmen gut 45 Prozent ihrer Mitarbeiter Zusatzleistungen, beispielsweise in Form von einer betrieblichen Altersversorgung, Unterstützung bei der Betreuung eigener Kinder oder Angehöriger, Dienstlaptops zur privaten Nutzung oder Vergünstigungen in Fitnessstudios erwarten, gewähren bereits 50 Prozent der Unternehmen ihren Angestellten derartige Leistungen. Variable Vergütungsbestandteile offerieren bereits mehr als 42 Prozent der Unternehmen, obwohl es laut ihren Angaben nur etwa 36 Prozent der Mitarbeiter fordern (vgl. *Abbildung 12*).

Diese Ergebnisse lassen den Schluss zu, dass die hiesigen IT-Unternehmen hinsichtlich der Umsetzung konkreter Mitarbeiterforderungen bereits gut aufgestellt sind. Wie sieht es aber in Bezug auf die Umsetzung genereller Strategien und Maßnahmen zur Bewältigung des Fachkräftemangels aus?

Abbildung 12: Gegenüberstellung von Mitarbeiter- und Bewerberforderungen sowie Unternehmensleistungen (Eigene Darstellung)



Mitarbeiter- und Bewerbererwartungen: n = 69 Unternehmen; Angebotene Leistungen: n = 64 Unternehmen

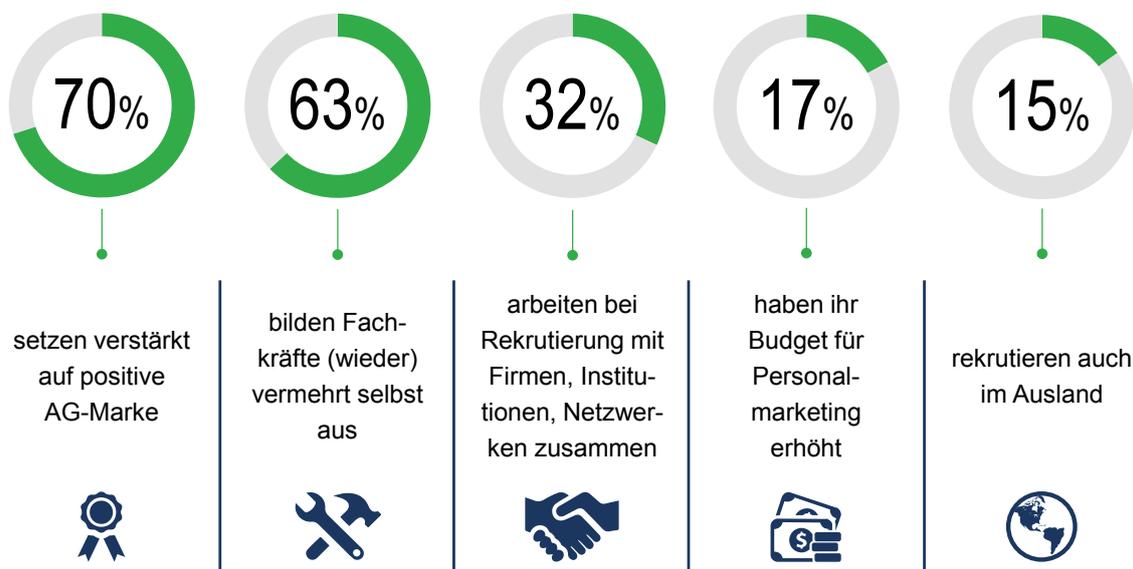
2.3 Reaktionen befragter Unternehmen auf Fachkräftemangel

Gut 70 Prozent der befragten Unternehmen setzen zur Gewinnung von Fachkräften voll (29 Prozent) oder eher (40 Prozent) auf eine positive Arbeitgebermarke (vgl. *Abbildung 13*). Gleichzeitig haben jedoch nur etwa 17 Prozent ihr Budget für Personalmarketingmaßnahmen erhöht (Trifft voll zu: Sieben Prozent; Trifft eher zu: Zehn Prozent). Diese Diskrepanz gilt es von den Unternehmen auszugleichen.

Eigene Ausbildung wieder im Trend, regionale Chancen nur wenig genutzt

Neben einer positiven Arbeitgebermarke setzen zusammen mehr als 60 Prozent der befragten Firmen wieder vermehrt auf die Ausbildung eigener Fachkräfte. So trifft dies auf 31 Prozent voll und auf gut 32 Prozent eher zu. Weniger genutzt wird dagegen die Möglichkeit, bei der Gewinnung von Mitarbeitern mit anderen Unternehmen, Institutionen (z. B. Industrie- und Handelskammern und Hochschulen) oder Netzwerken (z. B. Ems-Achse oder Software-Netzwerk Leer) zusammenzuarbeiten. Lediglich 32 Prozent geben an, diese Möglichkeit voll (14 Prozent) oder eher (18 Prozent) zu nutzen. Auch die Möglichkeit, im angrenzenden Ausland zu rekrutieren, wird nur von wenigen Firmen in Anspruch genommen. Nur etwas mehr als 15 Prozent der befragten Unternehmen nutzen diese Möglichkeit voll (sechs Prozent) oder eher (10 Prozent).

Abbildung 13: Reaktionen auf Fachkräftemangel (Eigene Darstellung)



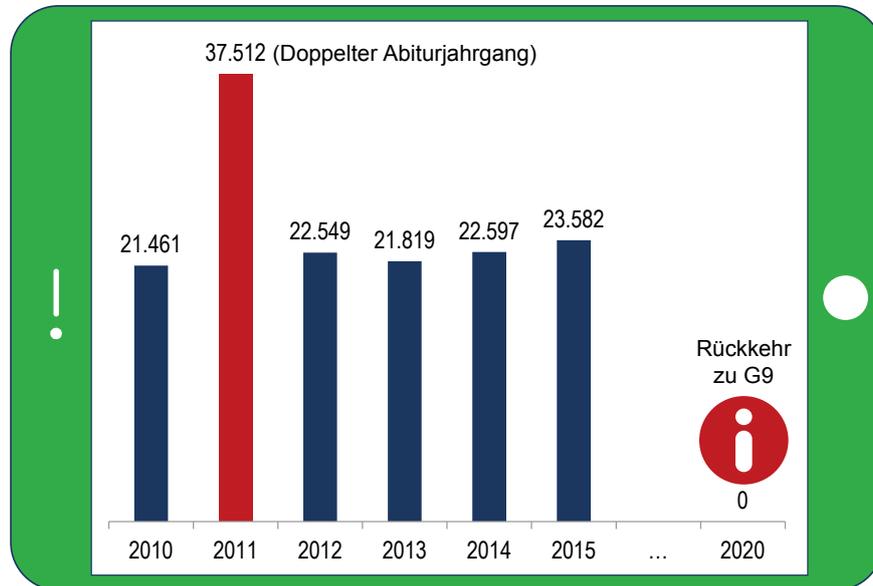
AG-Marke, Zusammenarbeit bei Rekrutierung, Budgeterhöhung Personalmarketing, Auslandsrekrutierung: Alle n = 72 Unternehmen; Eigene Ausbildung: n = 71 Unternehmen; Dargestellte Ergebnisse sind Summe aus Antworten „trifft voll zu“ und „trifft eher zu“

Unternehmen planen eigenen Personalbedarf nur kurzfristig

Die Mehrheit der befragten Unternehmen gab an, ihren Personalbedarf eher kurzfristig zu ermitteln. Lediglich etwas über elf Prozent planen für drei Jahre oder mehr im Voraus. Die übrigen 89 Prozent errechnen ihren Personalbedarf dagegen für weniger als drei Jahre im Voraus. Dies kann die Unternehmen unter Umständen jedoch vor ernsthafte Probleme stellen, wie folgendes Beispiel verdeutlichen soll.

So wird es aufgrund der Rückkehr zum Abitur nach 13 Schuljahren im Jahr 2020 keine Abiturienten von allgemeinbildenden Gymnasien in Niedersachsen geben (Mechelhoff 2015; Theiling-Brauhardt 2016). Zum Vergleich: Am Ende des Schuljahres 2014/2015 waren es noch 23.582, wie *Abbildung 14* aufzeigt (Landesamt für Statistik Niedersachsen 2016). Aufgrund dieser Umstellung wird es im Sommer 2020, sprich in drei Jahren, erheblich weniger Ausbildungs- und Studienanfänger geben, als in den Jahren zuvor. Eine längerfristige Personalplanung von drei oder mehr Jahren im Voraus würde eine solche Entwicklung frühzeitig erkennen und schon jetzt das Treffen von Vorkehrungen ermöglichen.

Abbildung 14: Entwicklung der Anzahl der Abiturienten von allgemeinbildenden Gymnasien in Niedersachsen (Eigene Darstellung, Daten von Landesamt für Statistik Niedersachsen 2016; Mechelhoff 2015; Theiling-Brauhardt 2016)

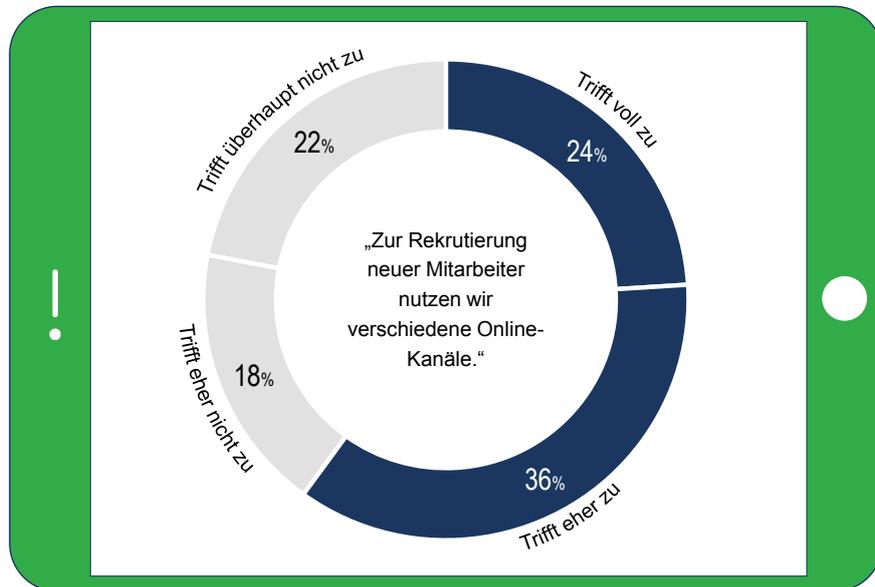


2.4 Nutzung von Rekrutierungskanälen

Neben den strategischen Überlegungen zur Bewältigung des Fachkräftemangels wurden die Unternehmen explizit danach gefragt, ob und wie häufig sie gewisse Kanäle oder Plattformen zur Rekrutierung neuer Mitarbeiter nutzen. In diesem Zusammenhang gaben immerhin gut 60 Prozent an, dafür voll (24 Prozent) oder eher (36 Prozent) auf verschiedene

Online-Kanäle zurückzugreifen (vgl. *Abbildung 15*). Diese Zahl korrespondiert allerdings nicht mit der Nutzungshäufigkeit einzelner Plattformen.

Abbildung 15: Generelle Nutzung von Online-Kanälen zur Rekrutierung (Eigene Darstellung)

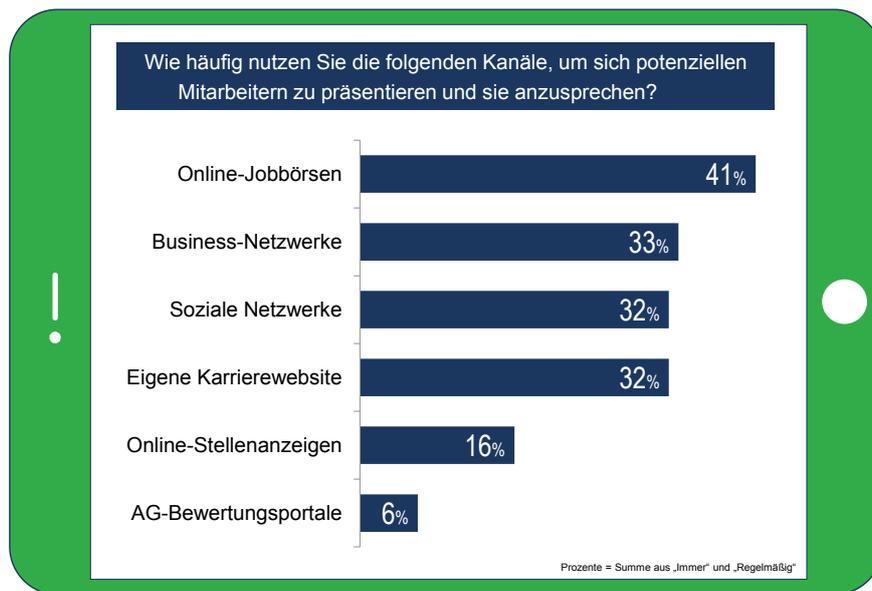


n = 72 Unternehmen

So gaben in Summe lediglich 41 Prozent der Befragten an, immer (17 Prozent) oder regelmäßig (24 Prozent) Online-Jobbörsen, wie zum Beispiel *StepStone*, zur Rekrutierung zu nutzen. Business-Netzwerke, wie *XING* oder *LinkedIn*, werden von 33 Prozent der Unternehmen immer (zehn Prozent) oder regelmäßig (23 Prozent) genutzt. Klassische soziale Netzwerke, wie *Facebook* oder *Twitter*, sowie eine eigene Karrierewebsite nutzen jeweils nur 32 Prozent immer (zehn Prozent; 22 Prozent) oder regelmäßig (22 Prozent; zehn Prozent).

Selten (31 Prozent) bis nie (53 Prozent) werden hingegen Online-Stellenanzeigen oder Banner auf anderen Internetseiten – beispielsweise bei regionalen Zeitungen – zur Rekrutierung neuer Mitarbeiter eingesetzt. Noch unbedeutender sind in diesem Zusammenhang Arbeitgeberbewertungsportale, wie *Kununu*, auf die rund 94 Prozent der befragten Unternehmen selten (17 Prozent) oder nie (77 Prozent) zurückgreifen (vgl. *Abbildung 16*).

Abbildung 16: Spezifische Nutzung von Online-Kanälen zur Rekrutierung (Eigene Darstellung)

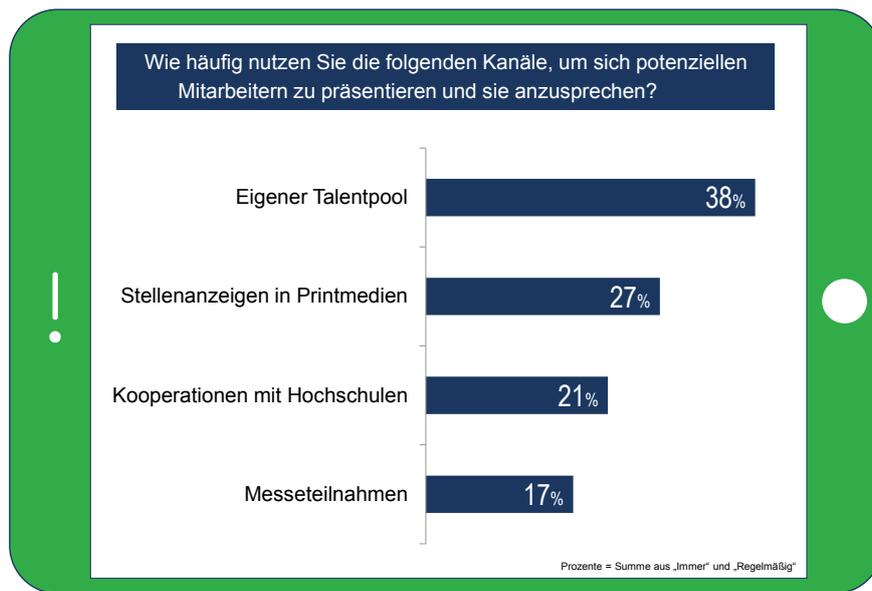


Online-Jobbörsen, Arbeitgeberbewertungsportale, Online-Stellenanzeigen: Alle n = 70 Unternehmen; Business-Netzwerke, Soziale Netzwerke: Alle n = 69 Unternehmen; Eigene Karrierewebsite: n = 68 Unternehmen

Nur wenige Unternehmen suchen aktiv Kontakt zu Nachwuchs

Neben der Nutzung von Online-Plattformen wurde auch der Einsatz verschiedener Offline-Kanäle abgefragt. Immerhin gut 38 Prozent der Unternehmen greifen bei der Rekrutierung von Fach- und Nachwuchskräften immer (sieben Prozent) oder regelmäßig (31 Prozent) auf einen „Pool“ aus eigenen Talenten sowie ehemaligen Mitarbeitern und Bewerbern zurück. Kooperationen mit Hochschulen in Form von dualen Studiengängen, Gastvorträgen, Praktika oder der Betreuung von Bachelor- und Masterarbeiten werden dagegen in Summe nur von rund 21 Prozent der Firmen immer (sechs Prozent) oder regelmäßig (15 Prozent) unterhalten. An Ausbildungs- und Absolventenmessen nehmen insgesamt sogar nur gut 17 Prozent immer (vier Prozent) oder regelmäßig (13 Prozent) teil. Häufiger, wenn auch immer noch auf relativ geringem Niveau, werden Stellenanzeigen in Tageszeitungen, Fachzeitschriften und anderen Printmedien geschaltet. So gaben etwas mehr als 27 Prozent der befragten Unternehmen an, diese Möglichkeit immer (sieben Prozent) oder regelmäßig (20 Prozent) zu nutzen (vgl. *Abbildung 17*).

Abbildung 17: Nutzung ausgewählter Offline-Kanäle zur Rekrutierung (Eigene Darstellung)



Stellenanzeigen in Printmedien, Messeteilnahmen: Alle n = 70 Unternehmen; Eigener Talentpool, Kooperationen mit Hochschulen: Alle n = 68 Unternehmen

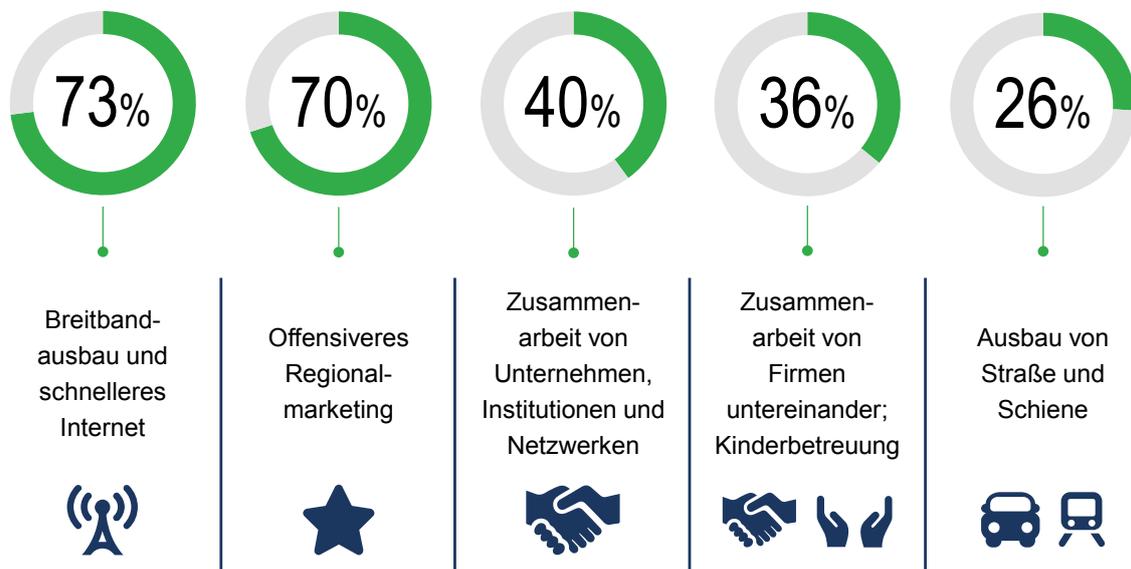
Kanäle mehrheitlich zur Veröffentlichung von Stellenangeboten genutzt

Die meisten Unternehmen nutzen die soeben dargelegten Kanäle zur reinen Veröffentlichung von Stellenangeboten (64 Prozent), lediglich knapp 52 Prozent zur direkten Suche, Auswahl und Ansprache von Bewerbern (*Active Sourcing*). Gut 42 Prozent setzen sie zudem zur Informationsverbreitung und Unternehmensdarstellung ein.

2.5 Handlungsbedarfe für Kommunen und Institutionen der Region

Der regionale Fachkräftemangel ist von den Unternehmen alleine nicht zu bewältigen. Dazu benötigen sie die Unterstützung anderer Unternehmen sowie der hiesigen Kommunen und Institutionen. Um zukünftig auch IT-Fachkräfte aus anderen Regionen in den Raum Weser-Ems „locken“ zu können, sehen die befragten Unternehmen insbesondere zwei Handlungsbedarfe. So fordern gut 73 Prozent der Firmen einen Infrastrukturausbau im Bereich Breitband beziehungsweise schnelles Internet. 70 Prozent machen sich für eine offensivere Vermarktung der Region als attraktive und günstige Wohn- und Arbeitsregion stark. Dazu ist es erforderlich, dass alle Akteure enger miteinander zusammenarbeiten. Diese Notwendigkeit erkennen immerhin gut 40 Prozent der Unternehmen. Jeweils knapp 36 Prozent sehen zudem eine stärkere Zusammenarbeit und Vernetzung der Firmen untereinander sowie die Schaffung zusätzlicher Betreuungsplätze für Kinder als drängende Probleme. Gut 26 Prozent fordern den Ausbau der Infrastruktur im Bereich Straße und Schiene (vgl. *Abbildung 18*).

Abbildung 18: Von Unternehmen identifizierte Handlungsbedarfe für Unternehmen, Kommunen und Institutionen in Weser-Ems zur Bewältigung des Fachkräftemangels (Eigene Darstellung)



n = 70 Unternehmen

Berufs- und Hochschulen gefordert

Darüber hinaus formulieren die Unternehmen konkrete Erwartungen an die regionalen Berufs- und Hochschulen. So fordern gut 82 Prozent der Firmen die Anpassung der Lehrinhalte an die Anforderungen der Praxis. Darüber hinaus wünschen sich 72 Prozent der Befragten eine engere Absprache mit den Schulen und Hochschulen hinsichtlich ihrer konkreten Anforderungen an zukünftige Bewerber und Mitarbeiter.

3 Fazit und Handlungsempfehlungen

Vorliegende Studie hat die Fachkräftesituation in der IT-Branche im Raum Weser-Ems untersucht. Die daraus resultierenden Ergebnisse bestätigen den bundesweiten Trend: Auch die hiesigen IT-Unternehmen leiden unter einem Fach- und Nachwuchskräftemangel. Die Mehrheit der befragten Firmen hat diese Problematik bereits erkannt und Gegenmaßnahmen ergriffen. Dabei handelt es sich jedoch zumeist um Standardmaßnahmen, mit denen sich die hiesigen Firmen nicht wirksam von ihrer bundesweiten Konkurrenz abheben. Darüber hinaus nutzen die befragten Unternehmen regionale Kooperationsmöglichkeiten und Standortvorteile nur wenig. Interessant ist auch: Obwohl alle befragten Betriebe der IT-Branche angehören, sind sie beim Thema Online-Recruiting eher zurückhaltend. Neben diesen zentralen Erkenntnissen ergeben sich aus den Befragungsergebnissen folgende konkrete Handlungsempfehlungen für die IT-Unternehmen im Raum Weser-Ems:

- Behalten Sie Ihre bisherigen Aktivitäten bei und bauen Sie diese aus. Zwar handelt es sich dabei um größtenteils weit verbreitete Maßnahmen ohne Alleinstellungsmerkmal. Die Befragungsergebnisse zeigen jedoch ganz deutlich: Ihre Mitarbeiter erwarten diese Maßnahmen von Ihnen. Folglich sind sie für deren Zufriedenheit und Motivation unverzichtbar. Dabei sollten Sie stets folgende Gleichung im Hinterkopf behalten: „Ohne zufriedene Mitarbeiter kein Erfolg und ohne Erfolg kein Unternehmen“ (Bahlsen in Dorozalla und Hegewald 2016, S. VII).
- Betreiben Sie zukünftig eine langfristige Personalplanung. Das Beispiel der Abiturientenzahlen in Niedersachsen zeigt, wie schnell ein Mangel an qualifizierten Nachwuchskräften entstehen kann, wenn Sie zu kurzfristig planen. Lassen Sie es nicht soweit kommen.
- Erhöhen Sie nach Möglichkeit Ihr Budget für Personalmarketingmaßnahmen. Nur so können Sie eine positive Arbeitgebermarke mit breiter Außenwirkung gestalten und potenzielle Mitarbeiter von sich überzeugen.
- Nutzen Sie die Nähe zum benachbarten Ausland und rekrutieren Sie auch in den Niederlanden. Greifen Sie hierfür auf die Expertise verschiedener regionaler Verbände und Institutionen, wie zum Beispiel der Ems-Achse, der Ems Dollart Region oder auch der Industrie- und Handelskammern, zurück. Lassen Sie diese Möglichkeit nicht verstreichen und machen Sie die Nähe zum niederländischen Arbeitsmarkt zu Ihrem persönlichen Standortvorteil als Unternehmen aus der „Grenzregion Weser-Ems“.

- Legen Sie einen „Pool“ aus bestehenden Talenten sowie ehemaligen Bewerbern und Mitarbeitern an und halten Sie den Kontakt zu diesen Personen. Dazu kann ein monatlicher oder halbjährlicher Newsletter mit aktuellen Informationen zu Ihrem Unternehmen genauso dienen wie regelmäßige „Alumni-Treffen“. Seien Sie kreativ bei der Erweiterung und Pflege Ihrer Unternehmensfamilie. Mit Blick auf den fortschreitenden demografischen Wandel wird ein solcher Pool bei der Gewinnung neuer Fach- und Nachwuchskräfte in Zukunft ein großer Vorteil für Sie sein. Ganz wichtig: Beachten und befolgen Sie dabei stets datenschutzrechtliche Aspekte.
- Arbeiten Sie stärker mit regionalen Institutionen und Netzwerken, aber auch mit anderen Unternehmen zusammen. Alleine können Sie den Fachkräftemangel nicht bewältigen. Dies kann nur gelingen, wenn alle regionalen Player eine gemeinsame Strategie verfolgen und mit einer Stimme sprechen. Dazu ist jedoch eine intensive Zusammenarbeit und Absprache nötig. Legen Sie also Ihre „Scheuklappen“ ab, gehen Sie aufeinander zu und erarbeiten Sie gemeinsame Lösungen. In diesem Fall handelt es sich bei den übrigen Unternehmen nicht um Konkurrenten oder Wettbewerber. Vielmehr sitzen sie alle mit Ihnen im selben Boot.
- Kooperieren Sie zudem mit den regionalen (Berufs)schulen und Hochschulen, denn dort sitzt Ihr Nachwuchs. Die Möglichkeiten dafür sind vielfältig. Sie reichen von einfachen Gastvorträgen über Infostände bis hin zu Praktikumsangeboten sowie der dualen Berufsausbildung und dualen Studiengängen. Nutzen Sie diese Möglichkeiten und rekrutieren Sie Ihre zukünftigen Fachkräfte direkt aus Klassenzimmern und Hörsälen. Berücksichtigen Sie in diesem Zusammenhang auch bereits bestehende Netzwerke oder Vereine, wie zum Beispiel Chance-Azubi.
- Nutzen Sie Ihre Recruiting-Kanäle verstärkt zur direkten Kandidatenansprache, sprich, betreiben Sie *Active Sourcing*. Gehen Sie dabei mit der Zeit und setzen Sie dafür die verschiedenen Möglichkeiten des Online-Recruitings ein. Das erspart Ihnen nicht nur Zeit und Kosten, sondern ist bei richtigem Einsatz auch äußerst effektiv.

Es sind jedoch nicht nur die Unternehmen selbst gefordert. Wie bereits erwähnt, lässt sich der Fachkräftemangel nur dann wirksam bewältigen, wenn alle regionalen Vertreter an einem Strang ziehen und gemeinsam die Ärmel hochkrempeln. Hier sehen die befragten Unternehmen neben den Städten, Gemeinden und Landkreisen der Region Weser-Ems zu Recht insbesondere die hiesigen Bildungsinstitutionen in der Pflicht. So müssen diese ihre Lehrinhalte zukünftig konsequent an die Anforderungen der Praxis anpassen. Dazu ist es dringend erforderlich, dass sich die Schulen und Hochschulen enger mit den IT-Unternehmen hinsichtlich ihrer Anforderungen an zukünftige Mitarbeiter absprechen. Die

vermittelten Lehrinhalte können an sich noch so exzellent sein. Wenn sie am Markt und dessen Bedarf vorbei zielen, verpuffen sie ohne Wirkung.

Literaturverzeichnis

- Bertelsmann Stiftung. (2015). Statistische Daten, Bertelsmann Stiftung. <http://www.wegweiser-kommune.de/statistik/bevoelkerungsprognose>. Zugegriffen 01.03.2017.
- Böttger, E. (2012). *Employer Branding. Verhaltenstheoretische Analysen als Grundlage für die identitätsorientierte Führung von Arbeitgebermarken*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Bundesagentur für Arbeit, S. (Hrsg.). (2016). *Der Arbeitsmarkt für IT-Fachleute in Deutschland*, Nürnberg. <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Akademiker/generische-Publikationen/Broschuere-Informatik-2015.pdf>. Zugegriffen 01.03.2017.
- Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. (2014). In Deutschland fehlen 41.000 IT-Experten, Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/In-Deutschland-fehlen-41000-IT-Experten.html>. Zugegriffen 01.03.2017.
- Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. (2016, 14. November). 51.000 offene Stellen für IT-Spezialisten, Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/51000-offene-Stellen-fuer-IT-Spezialisten.html>. Zugegriffen 01.03.2017.
- Dorozalla, F. & Hegewald, J. C. (2016). *Personalmanagement und Mitarbeiterleistung. Zusammenhang und praktische Handlungsempfehlungen (Essentials)*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn. (2016). KMU-Definition des IfM Bonn, Institut für Mittelstandsforschung Bonn. <http://www.ifm-bonn.org/definitionen/kmu-definition-des-ifm-bonn/>. Zugegriffen 03.03.2017.
- Landesamt für Statistik Niedersachsen. (2016). Absolventinnen und Absolventen / Abgängerinnen und Abgänger an allgemein bildenden Schulen Niedersachsens in den Schuljahren 2013/2014 und 2014/2015 nach Schulform und Art des Schulabschlusses. <http://www.statistik.niedersachsen.de/download/108433>. Zugegriffen 02.03.2017.
- Mechelhoff, S. (2015, 4. Juni). Rückkehr zu G9. Das ändert sich nach den Ferien. *Ems-Zeitung* (Ende des Turbo-Abiturs). <http://www.noz.de/deutschland-welt/niedersachsen/artikel/582225/ruckkehr-zu-g9-das-andert-sich-nach-den-ferien>. Zugegriffen 03.03.2017.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., Jones, H. H. & Axelrod, B. (2001). *The War For Talent*. Boston: Harvard Business School Press.
- Parment, A. (2012). *Generation Y in Consumer and Labour Markets* (Routledge interpretive marketing research, Bd. 15). New York: Routledge.

- Röttger, C., Szameitat, J., Warning, A. & Weber, E. (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit, Hrsg.). (2016). IAB-Kurzbericht. Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. 4. <http://doku.iab.de/kurzber/2016/kb0416.pdf>. Zugegriffen 16.03.2017.
- Theiling-Brauhardt, C. (2016, 2. November). Abitur 2020 findet nur am Beruflichen Gymnasium statt. *Ems-Zeitung* (Aus G 8 wird G 9). <http://www.noz.de/lokales/lingen/artikel/798979/abitur-2020-findet-nur-am-beruflichen-gymnasium-statt>. Zugegriffen 03.03.2017.
- Weinrich, K. (2014). *Nachhaltigkeit im Employer Branding. Eine verhaltenstheoretische Analyse und Implikationen für die Markenführung* (Innovatives Markenmanagement, Bd. 48). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

