



KARRIEREWEG

Vakanzen kosten, Beratung spart

Nachhaltige Personalbesetzung Das Fundament zukunftsfähiger Unternehmen.



Inhalt

Nachhaltige
Personalbesetzung **03**

Die Personalberatung - Mehrwert
statt Mythos **10**

Der Fachkräftemangel und seine
Auswirkungen **04**

Profis entlang der gesamten
Wertschöpfungskette **12**

Über die Vakanz
hinausdenken **06**

Die versteckten Kosten nicht
oder falsch besetzter Positionen **14**

Ressourcen optimal
einsetzen **07**

Der Perspektivwechsel:
Investitionen statt Kosten **17**

Temporäre und endgültige
Lösungen aus einer Hand **08**

Blick in die Zukunft: ein
starkes Team **19**

Die Personalberatung und ihr
Selbstverständnis **09**

Über
Karriereweg **20**

Nachhaltige Personalbesetzung

In einer Zeit, in der der Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter intensiver denn je ist, stehen alle Unternehmen - aber insbesondere kleine und mittelständische - vor besonderen Herausforderungen bei der Besetzung ihrer Schlüsselpositionen.

Wer vakante Positionen unbesetzt lässt, verschenkt wertvolle Zeit. Strategisch wichtige Projekte sollten niemals "auf Eis gelegt" werden. Das Warten auf die ideale Besetzung gefährdet den Fortschritt.

Vorschnelle Entscheidungen für schnell verfügbare statt der Auswahl qualifizierter Kandidaten sind jedoch ebenso riskant. Beide Extreme kosten entscheidende Wettbewerbsvorteile. Die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens steht dabei auf dem Spiel.

Dieses Whitepaper beleuchtet, wie eine nachhaltige Besetzung strategisch relevanter Positionen erfolgen kann und welchen Beitrag professionelle Personalberatungen hierbei leisten können.

Personalberatungen bieten entlang der gesamten Wertschöpfungskette bei der Personalbeschaffung einen Mehrwert - von der Entwicklung präziser Anforderungsprofile über den Zugang zu versteckten Talenten bis hin zur optimierten, individuellen Candidate Journey.

Als strategischer Partner unterstützen Personalberatungen Unternehmen dabei, Vakanzen schneller, qualitativ hochwertiger und dauerhaft zu besetzen und dabei schmerzhaftes Produktivitätsverluste durch lange Vakanzzeiten zu minimieren.

”

Die zentrale Frage lautet nicht, ob Unternehmen sich eine professionelle Unterstützung bei der Personalbesetzung leisten können, sondern ob sie es sich leisten können, darauf zu verzichten. ”

Stefan Schulz,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH



Der Fachkräftemangel und seine Auswirkungen

Der demografische Wandel, die zunehmende Digitalisierung und sich schnell verändernde Qualifikationsanforderungen verändern den Arbeitsmarkt radikal. Der Fachkräftemangel zeigt sich mittlerweile auch in alarmierenden Zahlen:

Laut einer aktuellen Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) fehlten im Oktober 2024 bereits über 530.000 qualifizierte Fachkräfte, insbesondere in Bereichen wie IT, Gesundheit, Technik und Bildung.

IW Köln: „Arbeitsmarkt: In welchen Berufen die meisten Fachkräfte fehlen“

Die durchschnittliche Vakanzzeit hat sich innerhalb der letzten fünf Jahre um 40% erhöht und liegt laut einer Studie im Mittel bei knapp 6 Monaten - zuletzt im Dezember 2024 bei 168 Tagen.

Stepstone: „Recruiting Trends 2025 – aktuelle Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt“

Einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) aus dem Jahr 2024 zufolge sieht sich die deutschen Wirtschaft 2024 aufgrund des Fachkräftemangels mit Produktionsausfällen im Wert von 49 Milliarden Euro konfrontiert.

IW Köln: „Kurzbericht: Die Kosten des Fachkräftemangels“

”

Für Unternehmen stellt sich letztendlich die Frage nicht mehr, ob sie sich diesem intensiven Wettbewerb stellen müssen, sondern wie sie ihre Position darin verbessern können. ”

Lutz Altmann,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH



Eine unbesetzte oder qualitativ unzureichend besetzte Schlüsselposition kann – zumal für ein mittelständisches Unternehmen – regelrecht existenzbedrohend sein – während die richtige Besetzung zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden kann.

Die Lage wird durch die Unterrepräsentation vieler mittelständischer Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt zudem weiter verschärft.

Während Großkonzerne durch Employer Branding, attraktive Benefits und breite Recruiting-Kampagnen auf sich aufmerksam machen können, fehlen vielen mittelständischen Unternehmen, darunter auch viele Hidden Champions, sowohl die finanziellen Mittel als auch die personellen Ressourcen für vergleichbare Maßnahmen.

Die Rekrutierungsstärken eines Unternehmens variieren überdies je nach Fachbereich erheblich.

So kann ein ländliches Produktionsunternehmen vielleicht problemlos qualifiziertes Handwerkspersonal in der Region finden, steht jedoch bei der Gewinnung eines Digitalisierungsexperten plötzlich vor neuen und deutlich komplexeren Herausforderungen, die spezifische Marktkenntnisse und entsprechende Recruiting Strategien erfordern.

Überall dort kann eine strategische Personalberatung ansetzen – als Verstärker der Arbeitgebermarke und als Partner, der spezialisierte Expertise und Reichweite genau dort einbringt, wo sie am dringendsten benötigt wird.



Über die Vakanz hinausdenken

Innovationskraft und Agilität entscheiden heute maßgeblich über den Markterfolg. Die strategische Besetzung von Schlüsselpositionen ist daher kein bloßer Verwaltungsakt mehr – sie ist DER Wettbewerbsfaktor schlechthin.

Gerade mittelständische Unternehmen mit flachen Hierarchien und einer hohen Verantwortungsichte auf wenigen Schultern sind besonders anfällig für die negativen Auswirkungen von Vakanzen oder Fehlbesetzungen.

Damit die Suche nach und die dauerhafte Bindung von geeignetem Personal grundsätzlich gelingt,

bedarf es einer entsprechenden HR-Infrastruktur und funktionierender Prozesse sowie einer offenen Kommunikationskultur, die sich durch eine Reihe von Kriterien auszeichnet.

Dabei beginnt die Besetzung von Schlüsselpositionen nicht erst mit der Vakanz, sondern mit einer strategischen Personalplanung, die die langfristige Unternehmens- und Marktentwicklung, aber auch die gesamte Candidate- und Employee-Journey im Blick hat.

Abb. Interne Voraussetzungen für nachhaltige Personalbesetzungen

sofort - kurzfristige Maßnahmen	dringend - mittelfristige Maßnahmen	zukünftig - langfristige Maßnahmen
Präzise Anforderungsprofile & Positionsverständnis	Professionelles Employer Branding & Zielgruppenkenntnis	Langfristige Personalplanung & Management Commitment
Realistisches Rollenverständnis & Kooperation der Recruitingverantwortlichen	Aktive Kandidatenansprache	Netzwerkaufbau
Aktive Gestaltung der Candidate Journey	Wissenschaftlich fundierte Eignungsdiagnostik	Mitarbeiterentwicklung
	Professionelles Onboarding	Datenbasierte Erfolgsmessung
		Talentpool & Alumni-Netzwerk
		Digitale Prozessoptimierung



Ressourcen optimal einsetzen

Auch wenn Unternehmen ausgewiesene HR-Verantwortliche haben, so sind Erfahrung und Kapazitäten doch sehr unterschiedlich ausgeprägt. Sie profitieren daher oft vom Wissenstransfer aktueller Marktentwicklungen, von Interviewtechniken und adäquater Kandidatenbeurteilung durch professionelle Dienstleister.

Das Hinzuziehen einer Personalberatung ist keinesfalls eine Notlösung, sondern eine strategisch kluge Entscheidung, um die vorhandenen Ressourcen optimal einzusetzen und die Qualität der Personalgewinnung nachhaltig zu steigern.

Der entscheidende Unterschied liegt in der ganzheitlichen Betrachtung des Besetzungsprozesses. Während interne Recruiting Prozesse und deren verantwortliche Talent Aquisition Partner oft unter Zeit- und Ressourcendruck stehen, kann die Personalberatung jeden Schritt mit der notwendigen Sorgfalt und Expertise durchführen – und damit die Grundlage für eine nachhaltig erfolgreiche Besetzung legen.

Durch professionelle Partner wird das Risiko durch lange Vakanzzeiten oder eine Fehlbesetzung minimiert.



Wir fungieren nicht selten als Mentor für HR-Verantwortliche und Hiring Manager. ”

Stefan Schulz,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH



Temporäre und endgültige Lösungen aus einer Hand

Professionelle Personalberatungen bieten weit mehr als reine Rekrutierungs-dienstleistungen. Sie beraten umfassend zu optimalen Beschäftigungsmodellen, abgestimmt auf die spezifischen Unternehmensanforderungen und Kandidatenbedürfnisse.

Ob Permanent-Besetzung, Interim-Management oder Fractional-Modelle mit Teilzeitexperten – Personalberater analysieren, welches Modell die aktuelle Herausforderung am besten löst und lange Vakanzzeiten vermeidet.

Vor-Ort-Präsenz, Remote Work oder aber hybride Lösungen – die individuellen Bedürfnisse werden von Personalberatungen bedarfsgerecht evaluiert. Sie vermitteln zudem zwischen den Anforderungen des Unternehmens und den Ansprüchen qualifizierter Fachkräfte, um nachhaltige Lösungen zu schaffen und realistische Erwartungen auf beiden Seiten zu gewährleisten.

Unternehmensstandort und Branchenzugehörigkeit beeinflussen zudem maßgeblich die Rekrutierungschancen für verschiedene Fachrichtungen. Personalberatungen können auch hier gezielt unterstützen und Kompetenz- und/oder Ressourcenlücken schließen.



Nachhaltige Personalbesetzung

© 2025 Karriereweg GmbH // www.karriereweg.de

”

Die Zuhilfenahme von Experten ist stets ein Zeichen eines professionellen Rollenverständnisses und mitnichten ein Eingeständnis des Scheiterns! ”

Stefan Schulz,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

Durch den gezielten Einsatz von temporären Interim Managern und Fractional Experts über Personalberatungen werden nicht nur kontinuierliche Geschäftsprozesse gesichert, sondern auch der notwendige Raum geschaffen, um die finale Besetzung ohne Zeitdruck und Kompromisse vorzunehmen.

Diese zeitlich befristet einsetzbaren Experten lösen nämlich nicht nur kritische Herausforderungen unmittelbar, sondern schaffen gleichzeitig optimierte Rahmenbedingungen für die dauerhafte Besetzung einer Position mit weniger seniorigen, kostengünstigeren Spezialisten.

Diese können sich dann sukzessive die für zukünftige Herausforderungen erforderlichen Kompetenzen aneignen.

Mit dem Einsatz sofort verfügbarer temporärer Experten kombiniert man unmittelbare Handlungsfähigkeit mit langfristiger finanzieller Effizienz – eine Investition, die sich mehrfach auszahlt.

Interim Management	Fractional Work
<p>Interim Management (lateinisch ad interim ‚unterdessen‘, ‚einstweilen‘) ist eine zeitlich befristete Art der „Beschäftigung“. „Management auf Zeit“ ist eine gelegentlich verwendete deutsche Übersetzung für Interim Management.</p> <p>Interim Management wird für die zeitlich begrenzte, vollumfängliche Übernahme einer Fach- und Führungsrolle in einem Unternehmen zur Bewältigung spezifischer Herausforderungen (Transformation, Sanierung, Restrukturierung, Vakanzüberbrückung, Krisenmanagement) eingesetzt.</p>	<p>Fractional Work bezeichnet ein Arbeitsmodell, bei dem eine freiberuflich oder selbstständig arbeitende Fach- oder Führungskraft ihre Arbeitszeit anteilig auf mehrere Projekte/Auftraggeber gleichzeitig verteilt.</p> <p>Dabei arbeitet diese auf Projekt- und/oder Managementbasis an strategisch relevanten Themen mit geringerem zeitlichen Einsatz pro Woche (1-3 Tage) meist über einen längeren Zeitraum. Der Einsatz kann nach Bedarf stets angepasst werden.</p>

Die Personalberatung und ihr Selbstverständnis

Böse Überraschungen im Sinne falscher oder unausgesprochener Erwartungen, die häufig die Ursache für Kündigungen in der Probezeit sind, können durch den Einbezug von ausgewiesenen Experten in der Personalberatung minimiert werden.

Für die Analyse glaubhafter Wechselmotive sowie die Beurteilung der fachlichen und persönlichen Eignung sind Personalberater aufgrund Ihres spezialisierten Fachwissens und der langjährigen Erfahrung in der Kandidatenbeurteilung stets prädestiniert.

Niemals würden verantwortungsbewusst agierende Personalberater etablierte Fachkräfte aus ihrer beruflichen Heimat und ihrem sozialen Gefüge herauslösen, nur um sie in Positionen zu drängen, die weder den Talenten noch Erwartungen von Kandidaten entsprechen.

Ebenso undenkbar ist es, einem vertrauensvollen Kunden eine vermeintlich schnelle Lösung zu präsentieren, die langfristig den Unternehmenserfolg gefährdet.

Das Selbstverständnis einer professionell agierenden Personalberatung ist das des vertrauenswürdigen Brückenbauers - zwischen menschlichen Potenzialen und unternehmerischen Visionen. Eine Mission, die nur mit unbedingter Integrität umzusetzen ist.

Dennoch gibt es Grenzen der Verantwortlichkeit, die klar definiert werden müssen. Auch die sorgfältigste Prüfung kann nicht vor einer „Umentscheidung“ schützen und nicht alle Lebensveränderungen vorhersehen.

Wenn sich Lebensumstände bei den Kandidaten plötzlich ändern oder aber bei nachweislichen Fehlinformationen durch Unternehmen – etwa wenn der Bewerber seine Planung aufgrund wichtiger familiärer Entwicklungen „umwerfen“ muss oder sich das versprochene Einzelbüro beim Arbeitgeber als umfunktionierter Besenschrank entpuppt –, liegt die Verantwortung jedoch explizit nicht beim Personalberatungsunternehmen.

Natürlich immer vorausgesetzt, es wurde im Rahmen der vereinbarten Sorgfaltspflichten gehandelt.

Die Personalberatung - Mehrwert statt Mythos

Das Missverständnis beginnt in der Regel damit, dass Personalvermittlung und Personalberatung in einen Topf geworfen werden. Dabei unterscheiden sich beide Dienstleistungen fundamental.

Im Gegensatz zur Personalvermittlung, die sich oft auf die „schnelle Weiterleitung“ aktiv suchender Kandidaten beschränkt und die Zusammenarbeit eher oberflächlich bleibt, reicht die Dienstleistung der strategisch agierenden Personalberatung von der tiefgreifenden Analyse der Unternehmensbedürfnisse über die gezielte Suche im verdeckten Kandidatenmarkt, bei Bedarf die Erarbeitung maßgeschneiderter Interim- und Fractional-Lösungen für kritische Übergangsphasen bis hin zur Begleitung des gesamten Onboarding-Prozesses und der vollständigen Integration neuer Positionsinhaber.

Die Personalvermittlung verdient an der reinen Vermittlung und misst ihren Erfolg an der Anzahl vermittelter Kandidaten, wohingegen die strategische Personalberatung die Unternehmen dabei unterstützt, die Personal- und Teamstruktur ganzheitlich und nachhaltig zukunftsfähig zu machen.

In der Zusammenarbeit mit Unternehmen begegnet man jedoch leider immer noch regelmäßig Missverständnissen darüber, was professionelle Personalberatung tatsächlich leistet. Bei genauerer Betrachtung halten diese Mythen einer faktenbasierten Prüfung jedoch mitnichten stand.

01

Mythos 1: „Personalberater sind lediglich teure CV-Durchlauferhitzer.“

Fakt: Eine hochwertige Personalberatung liefert weit mehr als Lebensläufe. Sie analysiert die strategischen Anforderungen der Position, erarbeitet detaillierte Anforderungsprofile, identifiziert geeignete Kandidaten durch spezialisierte Recherche, führt qualifizierte Interviews und präsentiert eine fundierte Vorauswahl.

02

Mythos 2: „Für einen professionellen HR-Bereich ist externe Unterstützung ein Eingeständnis von Schwäche.“

Fakt: Gerade professionelle HR-Abteilungen wissen um den strategischen Wert spezialisierter Unterstützung. Die Zusammenarbeit mit einer Personalberatung ist keine Frage von Kompetenz, sondern von strategischer Ressourcenallokation. Selbst große Konzerne mit umfangreichen HR-Teams nutzen Personalberatungen für spezifische Positionen, um von deren Marktzugang und Spezialisierung zu profitieren oder verdeckte Suchen nach Kandidaten vornehmen zu können.

03**Mythos 3: „Personalberatungen sind nur für Großunternehmen relevant.“**

Fakt: Gerade mittelständische Unternehmen profitieren von professioneller Personalberatung. Während Großkonzerne oft über eigene umfangreiche Recruiting-Teams verfügen, kann eine Personalberatung für den Mittelstand eine effektive Erweiterung der eigenen Kapazitäten darstellen und Zugang zu Kandidaten verschaffen, die anderweitig nicht erreichbar wären.

04**Mythos 4: „Mit Personalberatungen verliert man die Kontrolle über den Rekrutierungsprozess.“**

Fakt: Eine gute Personalberatung arbeitet in enger Abstimmung mit dem Kunden und erhöht die Transparenz, Steuerbarkeit und Professionalisierung des Prozesses durch strukturierte Abläufe und regelmäßige Kommunikation. Sie agiert als Partner, nicht als Ersatz für unternehmensinterne Entscheidungen.

05**Mythos 5: „Personalberatungen setzen auf Quantität statt Qualität.“**

Fakt: Eine gute Personalberatung arbeitet in enger Abstimmung mit dem Kunden und erhöht die Transparenz, Steuerbarkeit und Professionalisierung des Prozesses durch strukturierte Abläufe und regelmäßige Kommunikation. Sie agiert als Partner, nicht als Ersatz für unternehmensinterne Entscheidungen.

”

Ein passender Personalberater wird dem Kunden lieber keinen statt drei halbwegs passende Kandidaten präsentieren. ”

Lutz Altmann,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH



Profis entlang der gesamten Wertschöpfungskette

Die Realität zeigt, dass die professionelle Personalberatung eine spezialisierte Dienstleistung ist, die weit über die reine Vermittlungstätigkeit hinausgeht und als strategischer Partner fungiert, der die internen Prozesse ergänzt und verstärkt.

An diesem Anspruch lassen sich die Profis unter den Dienstleistern auch gerne messen.

Die Besetzung einer Position mit einem permanenten Mitarbeiter ist eine langfristige Investition und Personalkosten sind ein relevanter Kostenfaktor in Unternehmen. Fehlende oder unzureichende Besetzungen haben jedoch ebenfalls gravierende finanzielle Auswirkungen.

Umso wichtiger sind die sorgfältige Personalplanung, aber auch eine entsprechende Expertise und verfügbare Ressourcen für die Besetzung von Positionen im Unternehmen.

Vielen Unternehmen entgeht, welche konkreten Mehrwerte Personalberatungen hier entlang der gesamten Wertschöpfungskette bieten können.

Diese mangelnde Wahrnehmung führt zur Unterschätzung des vollen Dienstleistungsspektrums und lässt damit zentrale Stellschrauben für den Unternehmenserfolg ungenutzt.

01

Phase 1: Strategische Bedarfsanalyse und Positionsdefinition

- Kritische Prüfung des Bedarfs und strategische Einordnung der Vakanz durch Außenperspektive
- Entwicklung präziser Anforderungsprofile mit Fokus auf fachliche, methodische und soziale Kompetenzen
- Beratung zu marktgerechten Gehaltsstrukturen und attraktiven Anstellungsmodellen
- Analyse des Kandidatenmarktes und Einschätzung der Verfügbarkeit geeigneter Profile

02

Phase 2: Kandidatenidentifikation und -ansprache

- Zugang zu Talentpools und passiven Kandidaten über gezielten Direct Search
- Professionelle Erstansprache mit hoher Erfolgsquote durch Branchenkenntnisse
- Überwindung von Branchenbarrieren und Erschließung neuer Kandidatenkreise

03

Phase 3: Kandidatenevaluation und -präsentation

- Tiefgreifende Kompetenzanalysen mit strukturierten Interviews und wissenschaftlichen Testverfahren
- Professionelle Referenzeinholung und -bewertung
- Prägnante Kandidatenpräsentation mit Fokus auf relevante Qualifikationen

04

Phase 4: Entscheidungsfindung und Vertragsgestaltung

- Objektive Moderation des Auswahlprozesses
- Unterstützung bei Gehaltsverhandlungen durch Marktkennntnisse
- Beratung zur Vertragsgestaltung und Entwicklung attraktiver Angebote

05

Phase 5: Onboarding und Erfolgssicherung

- Strukturierte Einarbeitungsplanung für effizienten Start
- Begleitung der Einarbeitungsphase zur Erkennung von Anpassungsproblemen
- Nachhaltige Erfolgskontrolle durch Follow-up-Gespräche



Die versteckten Kosten nicht oder falsch besetzter Positionen

Vakanzen kosten – lange Vakanzenzeiten kosten besonders viel.

Laut einer aktuellen Studie von Stepstone lag die durchschnittliche Vakanzenzeit im Dezember 2024 bei beachtlichen 168 Tagen. Das bedeutet, dass eine Stelle in der Regel knapp ein halbes Jahr unbesetzt bleibt. Ein Zustand, der Handlungsbedarf signalisiert und jeden Unternehmer schlichtweg zum Nach- und Umdenken zwingt.

Bei Bekanntwerden einer Kündigung beginnt oft zunächst ein optimistischer Rekrutierungsprozess: Die HR-Abteilung schaltet standardisierte Stellenprofile auf den üblichen Kanälen und vertraut auf die scheinbar ausreichende Kündigungsfrist des ausscheidenden Mitarbeitenden. Erst wenn qualifizierte Bewerbungen ausbleiben, intensiviert man

die Suche. In der Regel zieht sich dieser Prozess jedoch weit über den Abschied des Vorgängers hinaus.

In der Realität ist somit ein nahtloser Übergang tatsächlich selten.

Selbst wenn am ersten Tag der Vakanz ein Vertrag mit einem neuen Mitarbeiter unterschrieben wird („time to hire“), verzögert die Kündigungsfrist des Nachfolgers dessen tatsächlichen Arbeitsbeginn erheblich („time to fill“).

Die finanzielle Tragweite dieser Unterscheidung zwischen „time to hire“ und „time to fill“ scheint vielen Unternehmensverantwortlichen noch nicht vollständig bewusst zu sein.

Abb. Unterschied „time to hire“ und „time to fill“

Time to hire	Time to fill
Die time to hire beschreibt die Dauer, die es zur Besetzung einer offenen Stelle benötigt. Berechnet wird sie vom ersten Tag des Recruiting-Prozesses bis zu dem Tag, an dem die Position besetzt ist – also der Arbeitsvertrag unterschrieben ist.	Die time to fill bezeichnet dagegen die Dauer ab Start des Prozesses bis zum ersten Arbeitstag der Kandidaten. Aus dem Englischen übersetzt steht time to fill als Zeitangabe, die es benötigt um eine Position „auszufüllen“.
	$\text{time to fill} = \text{time to hire} + \text{Kündigungsfrist}$

Neben den direkten Vakanzkosten, die sich u.a. durch Produktionsausfall, Mehrarbeit der anderen Mitarbeiter und Recruitingkosten ergeben, kommen noch weitaus höhere Opportunitätskosten zum Tragen.

Dabei handelt es sich um die versteckten Kosten von unbesetzten Positionen, die immer mit einem

Imageverlust des Unternehmens und Umsatzeinbußen einhergehen. Das erschwert wiederum die Besetzung von Positionen und setzt einen Teufelskreis in Gang.

Besonders in dynamischen Märkten können diese Opportunitätskosten ein Vielfaches des eigentlichen Positionsgehalts ausmachen.

Abb. Übersicht Vakanzkosten und Opportunitätskosten

Time to hire	Time to fill
<ul style="list-style-type: none"> • Recruitingkosten für die Neubesetzung (Stellenanzeigen, Personaldienstleister, Bewerbungsgespräche, administrativer Personalaufwand etc.) • Einarbeitungskosten für neue Mitarbeiter • Mehrarbeitsvergütung /Überstundenzuschläge für Mitarbeiter, die die Arbeit auffangen müssen • Kosten für Krankheitsausfälle, hervorgerufen durch Mehraufwand • Qualitätseinbußen durch Überlastung der bestehenden Mitarbeiter • Etwaige Kosten für temporäre Besetzung! (Interim, Fractional oder Arbeitnehmerüberlassung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Entgangene Produktivität und Umsatzeinbußen durch fehlende Arbeitskraft • Verpasste Geschäftschancen und Aufträge durch fehlende Kapazitäten • Verzögerte oder nicht realisierte Projekte • Verlangsamung der Innovationskraft • Verschlechterte Kundenbeziehungen durch längere Bearbeitungszeiten • Motivationsverlust im Team durch Mehrbelastung • Know-how-Verlust durch steigende Fluktuation von Teammitgliedern • Imageschaden bei Kunden durch verzögerte Lieferungen/Services • Wettbewerbsnachteile durch reduzierte Handlungsfähigkeit • Entgangene Synergieeffekte und Effizienzgewinne



Aber auch Fehlbesetzungen haben extrem negative Auswirkungen für Unternehmen. Verschiedene Studien deuten darauf hin, dass sich die damit verbundenen Kosten sogar zusätzlich auf 150-300% eines Jahresgehaltes belaufen können. Denn auch hier ist natürlich mit nennenswerten Kollateralschäden zu rechnen.

Es handelt sich hierbei um eine klassische Fehlinvestition, die sich gerade kleine und mittlere Unternehmen in der Regel nicht leisten können. Die Qualifikation und das Engagement des Personals bestimmen schließlich maßgeblich die Leistungsfähigkeit einer Organisation. Insbesondere bei Führungs- und Expertenpositionen haben Fehlbesetzungen daher gravierende Konsequenzen.

Abb. Kosten durch Fehlbesetzungen

Kostenbereich	Wesentliche Auswirkungen
Finanzielle Kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Trennungskosten (Abfindungen, rechtliche Auseinandersetzungen) • Wiederholte Rekrutierungsaufwendungen • Erhöhter Schulungs- und Coachingaufwand bei geringem Ertrag
Leistungseinbußen	<ul style="list-style-type: none"> • Produktivitätsdefizite ungeeigneter Mitarbeiter • Erhöhte Fehlerquoten und Qualitätsmängel • Verzögerungen bei strategischen Projekten
Teamauswirkungen	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturelle Störungen und Teamkonflikte • Demotivation und Mehrbelastung anderer Teammitglieder • Höhere Fluktuation im betroffenen Team
Führungskosten	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitbindung für Konfliktmanagement • Kosten für externe Beratung • Know-how-Verlust durch verkürzte Verweildauer
Marktfolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenabwanderung durch Unzufriedenheit • Reputationsschäden • Verpasste Marktchancen durch eingeschränkte Handlungsfähigkeit
Imageschaden	<ul style="list-style-type: none"> • Negative Auswirkungen auf Arbeitgebermarke • Erschwerte zukünftige Personalgewinnung

Im Falle einer Fehlbesetzung kommen daher wiederum relevante Vakanz- und Opportunitätskosten zum Tragen, da auch hier in der Regel keine nahtlose Neubesetzung erfolgt und das ganze Recruitingkarussell wieder von vorne startet.

Der Perspektivwechsel: Investitionen statt Kosten

Bei der Besetzung wichtiger Positionen stehen Unternehmen vor einem Dilemma: Einerseits müssen lange Vakanzzeiten unbedingt vermieden werden, andererseits darf die Qualität der Besetzung nicht leiden. Eine strategische Zusammenarbeit mit Personalberatern kann hier den entscheidenden Unterschied machen.

Die finanzielle Struktur moderner Personalberatungen hat sich grundlegend gewandelt. Heute bieten führende Personaldienstleister – angepasst an die jeweiligen Anforderungen des Mandats – transparente und kalkulierbare Kostenmodelle, die zu einem guten Teil erfolgsbasiert ausgerichtet sind und ihre Interessen mit denen ihrer Klienten in Einklang bringen.

Im Vergleich zu den oben beschriebenen Kosten durch lange Vakanzzeiten und Fehlbesetzungen erscheinen die Kosten für eine professionelle Personalberatung nicht nur angemessen, sondern als eine kluge Investition in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens – besonders wenn man bedenkt, dass die Erfolgsquote bei der Besetzung mit professioneller Unterstützung deutlich höher liegt und die Vakanzzeit deutlich reduziert werden kann. (Quelle: BDU <https://www.bdu.de/news/branchenstudie-personalberatung-2022-headhunter-gefragt-wie-nie/>)

Innovationsführer im Maschinenbau

Ausgangssituation: Ein mittelständisches Unternehmen im Bereich des Sondermaschinenbaus suchte für die Konzeption und Umsetzung seiner zukünftigen Digitalisierungsstrategie einen erfahrenen IT-Manager inkl. der Leitung eines Teams von 15 IT-Fachkräften. Das Jahresgehaltspaket für die Position sollte im Rahmen zwischen 120.000 und 140.000 EUR liegen. Die bisherigen Versuche

der letzten drei Monate, die Position adäquat zu besetzen, waren gescheitert – verfügbare Kandidaten hatten entweder keine ausreichende Fach- und spezifische Branchenkenntnis oder fehlende Führungserfahrung.

Lösungsansatz: Nach einer umfassenden Analyse der strategischen Anforderungen und einer Neudefinition des Anforderungsprofils wurde ein Direct-Search-Prozess initiiert. Anstatt auf klassische Bewerbungen aus den Stellenausschreibungen zu setzen, wurden gezielt Kandidaten in angrenzenden Branchen aus dem regionalen Umfeld identifiziert, welche auch bereits Digitalisierungsprojekte erfolgreich umgesetzt hatten. So konnten vier potenzielle Kandidaten mit unterschiedlichen Fachkenntnissen und Führungserfahrungen für die erste Interviewrunde identifiziert werden.

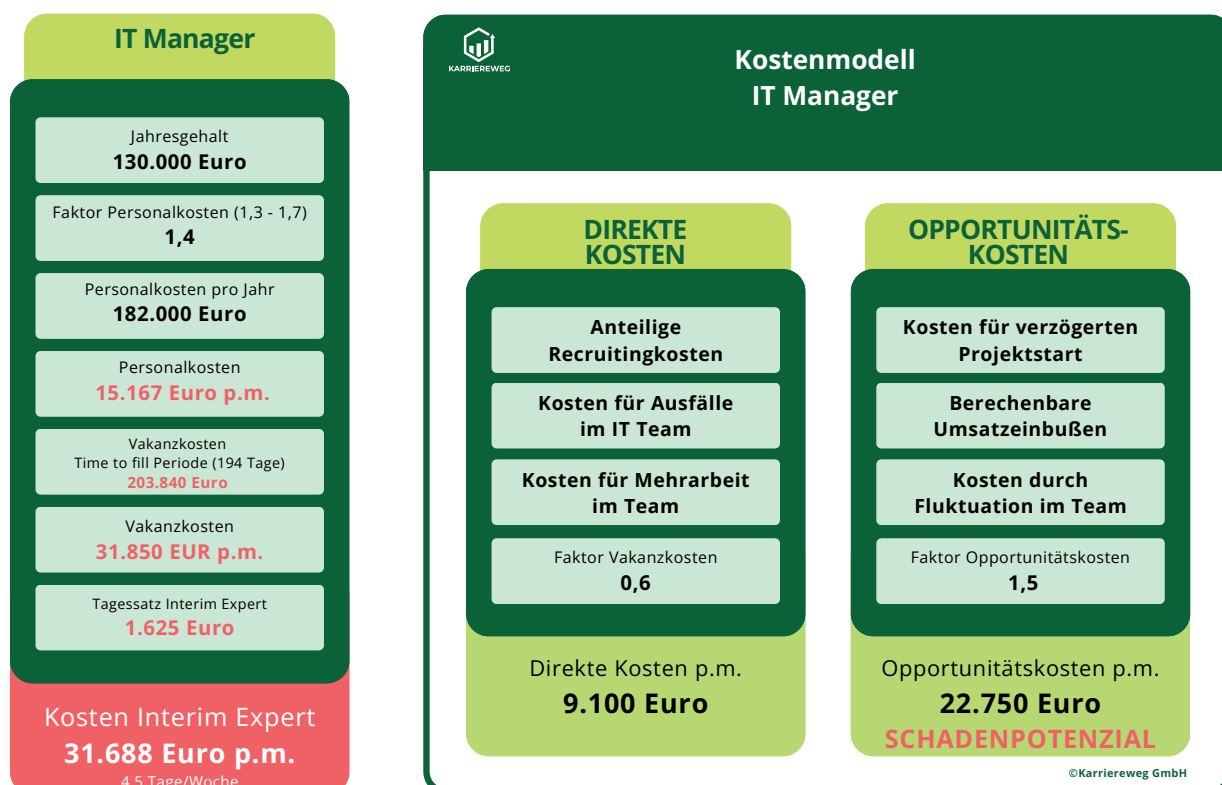


Ergebnis: In die entscheidende Interviewrunde ging man dann mit zwei Kandidaten. Die Position konnte letztendlich aufgrund eines effizienten Prozesses innerhalb von nur sechs Wochen mit dem passenden Kandidaten besetzt werden, der sowohl die notwendige Führungserfahrung als auch ein tiefes Verständnis für die spezifischen Anforderungen der anstehenden Aufgaben und Branchenkenntnisse im Maschinenbau mitbrachte. Insgesamt lag die time-to-hire somit bei 132 Tagen, allein für den Direct Search jedoch nur bei 42 Tagen. Letztendlich konnte der Kandidat mit einer verkürzten Kündigungsfrist von zwei Monaten nach insgesamt 192 Tagen seine Position antreten und die Aufgaben zur Digitalisierung angehen.

Aus diesem Fallbeispiel ist zu erkennen, dass die Vakanz- und Opportunitätskosten jeden Monat die eingesparten Personalkosten deutlich übersteigen. So entsteht bei schnellerer Besetzung der Position ein Einsparpotenzial von gut 16.000 EUR pro Monat. Die dann an sich noch „ungenutzte Vorphase“ von drei Monaten führte nochmals zu einer weiteren Kostenerhöhung von ca. 50.000 Euro bei den Vakanz- und Opportunitätskosten.

Das Honorar für die zielgerichtete Personalberatung kann sich in diesem Fall relativ schnell amortisieren.

Abb. Fallstudie: Einsparpotenzial bei nachhaltigen und ganzheitlichen Personalbesetzungen inkl. Darstellung der Vakanz- und Opportunitätskosten



Blick in die Zukunft: ein starkes Team

Wenn der Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte intensiver wird und die Anforderungen an Mitarbeiter immer komplexer werden, ist die professionelle Unterstützung bei der Besetzung von Schlüsselpositionen kein Luxus, sondern eine strategische Notwendigkeit – insbesondere für mittelständische Unternehmen.

Unternehmen, die proaktiv auf professionelle Unterstützung bei der Personalgewinnung setzen, werden in dieser Situation einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil haben. Sie können schneller auf Marktveränderungen reagieren, leichter Inno-

vationen umsetzen und ihre Wachstumschancen besser nutzen.

Die Personalberatung wird dabei mehr denn je zum strategischen Partner, der nicht nur bei der Besetzung einzelner Positionen unterstützt, sondern das Unternehmen als Ganzes in seiner personellen Entwicklung begleitet.

Gemeinsam mit den internen HR-Verantwortlichen bildet sie ein starkes Team, das die Weichen für nachhaltigen Unternehmenserfolg stellt.

Über Karriereweg

Als spezialisierte Personalberatung mit Fokus auf die Bereiche Interim, Fractional und Permanent unterstützen wir Unternehmen bei der Besetzung ihrer Schlüsselpositionen. Unsere Expertise liegt in der Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen, die genau auf die spezifischen Anforderungen und Herausforderungen unserer Kunden zugeschnitten sind.

Wir verstehen uns als langfristiger Partner unserer Klienten, der nicht nur bei akuten Vakanzen unterstützt, sondern auch bei der strategischen Personalplanung und -entwicklung beratend zur Seite steht.

Unser Ziel ist es, nachhaltige Besetzungen zu realisieren, die sowohl fachlich als auch menschlich optimal zum Unternehmen passen und wirtschaftlich sinnvoll sind.

Sprechen Sie uns an, wenn Sie mehr über unsere Dienstleistungen erfahren möchten.





Karriereweg GmbH
Theodorstraße 105
40472 Düsseldorf

T: +49 211 545893 0
E: info@karriereweg.de
W: [karriereweg.de](https://www.karriereweg.de)



KARRIEREWEG