



»Wir waren  
überrascht, wie  
schnell wir über  
Facebook neue  
Mitarbeiter  
gefunden haben.«

**Hans-Dieter Koch (li.) und Marc Wöhler,**  
Geschäftsführer und Geschäftsleiter Großobjekte bei  
Koch + Thüner in Herford, haben mithilfe einer  
Agentur die Mitarbeitersuche über Social Media  
„einfach mal ausprobiert“.

# Fachkräfte finden – die besten **STRATEGIEN**

Ob TikTok oder 60plus: Wer Fachkräfte finden will, muss offen für neue Ansätze sein und sich als attraktiver Arbeitgeber am Markt präsentieren. Sechs Strategien zeigen beispielhaft, wie Handwerksbetriebe trotz Fachkräftemangel erfolgreich neue Mitarbeiter rekrutieren können.

Autorin **Sandra Rauch** Fotograf **Jens Nieth**

## **#** Strategie 1: **# Social Media**

Fünf neue Mitarbeiter plus drei Bewerber, die sie gerne noch eingestellt hätten: Dass es mithilfe des Personaldienstleisters so gut laufen würde, hatte bei Koch + Thüner in Herford niemand erwartet. Der SHK-Betrieb suchte hochqualifizierte Monteure, doch über Stellenangebote in der Zeitung oder auf der Unternehmenswebsite kamen keine Bewerbungen. Dann zündete der Handwerksbetrieb mit einer auf Social Media spezialisierten Recruiting-Agentur den Facebook-Turbo. „Wir waren erst sehr zurückhaltend, haben uns dann aber entschieden, es einfach auszuprobieren“, sagt Marc Wöhler, Geschäftsleiter des Unternehmens mit 80 Mitarbeitern. Drei Monate lang schalteten die Personalprofis von Kirschbaum Consulting aus Hannover eine Stellenanzeige des Betriebs auf Facebook, die nur innerhalb einer bestimmten Zielgruppe – definiert nach Beruf, Wohnort, Interessen – ausgestrahlt wurde. Der Clou daran: Der

Algorithmus lernt aus den Reaktionen der Nutzer – etwa Anklicken der Anzeige oder Bewerbung über die dahinter geschaltete Plattform – und spielt die Kampagne im Laufe der Zeit immer treffsicherer aus. Koch + Thüner erhielt so rund acht bis zehn Bewerbungen im Monat – von Wechselwilligen aus anderen Unternehmen. „Die meisten Bewerber waren im aktuellen Job unzufrieden“, erklärt Wöhler. „Hier konnten wir etwa durch eine flexible Baustellenorganisation und bessere Vereinbarkeit von Beruf und Freizeit überzeugen.“ Ein Unterschied zur klassischen Akquise ist nach seiner Einschätzung auch die Schnelligkeit des Verfahrens: „Die Leute bewerben sich mit ein paar Klicks und erwarten auch, dass sich das Unternehmen schnell meldet.“ Deshalb dürfe man diese Art von Bewerbungen nicht auf die lange Bank schieben.

### **FREIE STELLEN SCHNELL BESETZEN**

Wer hier fix hinterher ist, kann den Prozess natürlich auch schnell abschließen, wie eine Fallstudie des ifh Göttingen zur digitalen Mitarbeitersuche im Handwerk

zeigt. Dabei konnten die drei teilnehmenden Handwerksbetriebe durch kostenpflichtige Facebook-Werbung freie Stellen innerhalb von zwei bis vier Wochen besetzen. Zudem gestaltete sich die digitale Personalwerbung im Vergleich zu analogen Stellenanzeigen kostengünstiger und führte zu mehr Bewerbungen.

„Wenn die Anzeige auf Facebook online ist, vergeht meist rund eine Woche, bis sich die ersten Bewerber melden“, weiß Recruiting-Experte Maxim Kirschbaum. Vorausgesetzt, das Unternehmen präsentiere sich authentisch und stelle seine „echten“ Vorteile heraus. „Wenn Sie etwa aufgrund der Betriebsgröße tolle Entwicklungsmöglichkeiten bieten können, dann zeigen Sie es auch.“ Bestes Mittel für eine emotional ansprechende Darstellung sind aktuell Videos, doch die Trends im Netz ändern sich rasant. „Was heute gut funktioniert, kann in ein paar Monaten schon weniger wirksam sein“, weiß Kirschbaum. Das gelte auch für die Werbepattformen: „Im Moment sind Facebook und Instagram am wichtigsten. In Zukunft wird sicher TikTok spannend.“ >

Dass die Mitarbeiterwerbung auf Facebook auch ohne externen Dienstleister funktionieren kann, zeigt das Beispiel der Treppenhausreinigung Rostock. Geschäftsführer Meik Strohecker hat sich mithilfe eines Coachings selbst in die Materie eingearbeitet und mit Werbeanzeigen auf Facebook schon zwei neue Vollzeit-Mitarbeiter gewonnen. Die bei der Anzeige eingespielten Videos nimmt er selbst mit dem Smartphone auf: „Das kostet zwar am Anfang etwas Überwindung, es ist aber auch nicht schlimm, wenn man sich mal verhaspelt“, sagt der 26-jährige Unternehmer.

Wer auf die Anzeige klickt, kann ein paar Fragen beantworten sowie seine Telefonnummer und den gewünschten Rückruftermin angeben. Strohecker meldet sich dann umgehend – wenn der Eindruck passt, wird der Bewerber zum Gespräch eingeladen. Etwa 60 Interessenten hätten sich auf die jüngste Facebook-Kampagne gemeldet. Die Hälfte davon habe er angerufen und im letzten Schritt rund acht Bewerber persönlich kennengelernt. Das professionelle Agieren auf Social-Media-Plattformen ist unerlässlich, um künftig am Markt zu bestehen, bestätigt Strohecker. „Wer sich damit nicht auseinandersetzt, wird in fünf Jahren große Probleme haben.“

## # Strategie 2: # Mobile Jobplattform

Sich schnell mit dem Smartphone bewerben, das geht mit mobilen Jobplattformen. Mit Hokify etwa, einer in Österreich gegründeten und mittlerweile auch in Deutschland aktiven Plattform, auf der im vierten Quartal 2021 in Deutschland bereits 60.000 Stelleninserate geschaltet waren. Je nach vom Unternehmen gewählten Tarif können die Anzeigen auch über soziale Netzwerke direkt auf die Zielgruppe zugeschnitten ausgespielt werden. Der gesamte Bewerbungsprozess ist dabei aufs Smartphone optimiert: Klickt ein Interessent auf das Stellenangebot, eröffnet ein Chatbot einen kurzen Frage-Antwort-Dialog mit vom inserierenden Betrieb festgelegten Fragen. Die so gewonnenen Informationen zum Bewerber landen dann etwa bei Laura Lachner und Eva Fath, Personalverantwortliche bei Elektro Bachner



»Einfach und schnell per Smartphone bewerben, das klappt super.«

**Laura Lachner (li.) und Eva Fath,**  
Personalverantwortliche bei Elektro Bachner in Mainburg, nutzen auch die Plattform Hokify.

aus Mainburg, Elektro-Komplettendienstleister für Großprojekte in Industrie und Öffentlicher Hand. Auf der Suche nach neuen Kollegen sind sie ständig, seit Ende 2020 nutzen sie dabei auch Hokify. „Wir wollten mit Hokify vor allem eine einfache und schnelle Möglichkeit bieten, um sich bei uns zu bewerben“, erklärt Laura Lachner. Inzwischen konnten sie so drei Positionen besetzen, darunter neben zwei Technikern auch eine Managementposition. „Der Kollege hat sich zwar nicht über die Plattform beworben, aber die Stellenausschreibung dort gesehen“, sagt Eva Fath.

### ALS ARBEITGEBER ÜBERZEUGEN

Der kurze Bewerbungsweg eigne sich vor allem für Tätigkeiten im Handwerk, Büro, Handel oder in der Gastronomie, erklärt Sebastian Prax, Community-Manager bei Hokify. „Für Akademiker macht das derzeit noch wenig Sinn.“ Die Bewerbungen seien zwar etwas kürzer, „aber dadurch nicht schlechter“, hat Eva Fath festgestellt, „wenn noch was fehlt, rufe ich einfach an.“ Unternehmen müssten sich mehr auf ihre Zielgruppe einstellen, rät Laura Lachner, vor allem, weil man ja die passiv Suchenden, also die latent Wechselwilligen, ansprechen wolle. „Wo tummelt sich meine Zielgruppe und wie kann ich

sie als Arbeitgeber überzeugen?“ – das müsse jeder Betrieb für sich beantworten. Um erfolgreich Fachkräfte zu gewinnen, zählten vor allem zwei Dinge, ergänzt Sebastian Prax. „Die Leute auf dem Smartphone abholen, weil das, im Gegensatz zum Desktop-Computer, wirklich fast jeder nutzt. Und einen sicheren Job mit Perspektive bieten – das ist in diesen unsicheren Zeiten wichtig.“

## # Strategie 3: # Events clever nutzen

Andere gekonnt in Szene zu setzen gehört zum Tagesgeschäft im Friseurberuf. Wer sich dabei auch noch selbst gekonnt inszeniert und die entsprechenden Bilder und Nachrichten verbreitet, muss sich um Mitarbeiter für sein Geschäft keine Sorgen machen – davon ist Maximilian Grünberger überzeugt. Als Beispiel nennt er die Fashion Week in Berlin 2020: Hier stylte Grünberger als Leiter des Haarteams die Models für das Label „Lou de Bètoly“. Nachdem die Bilder davon ins Netz gingen, erhielt er „sehr viele Bewerbungen – wir konnten gar nicht so viele annehmen.“ Eine tolle Resonanz, freut sich Grünberger, der als Berater für andere Friseurbetriebe tätig ist. Seine Strategie, um Mitarbeiter und Kunden zu werben: sich und seine Arbeit zeigen – und das derzeit am besten auf Google, Facebook und Instagram.

Dieser Ansatz ist auch auf andere Handwerksbranchen übertragbar, denn interessante Inhalte von besonderen Baustellen, „echtem Handwerk“, der Teilnahme auf Messen oder anderen Events gibt es in jedem Beruf. Grünberger empfiehlt dabei eine Mischung aus organischen Inhalten, also etwa Posts auf Facebook, und kostenpflichtiger Werbung, die genau auf die gewünschte Zielgruppe und Region zugeschnitten ist. Etwa 60 bis 90 Minuten Zeit pro Woche sollten Betriebe – nach entsprechendem Coaching – für diese Werbearbeit einplanen. „Einiges davon lässt sich delegieren, die Marketingstrategie an sich sollte aber Chefsache bleiben“, weiß Grünberger, „nur der Betrieb kennt seine Region und seine Zielgruppe am besten.“ Sein Tipp: die Mitarbeiter professionell einbinden. Nach Einweisung und anhand eines klaren Leitfadens werden diese dann im



## »Wir zeigen bei Events unsere Arbeit, das sorgt für viele Bewerbungen.«

**Maximilian Grünberger**, Friseurmeister in fünfter Generation im Session Salon Landshut.

Optimalfall auf ihren eigenen Kanälen zu überzeugenden Influencern für den eigenen Betrieb: „Wenn das gut funktioniert, profitieren alle davon.“

### #Strategie 4: #Eigenes Karrieremagazin

„Kaffee kochen kannst du woanders“ – der flotte Spruch in der Recruiting-Broschüre von Söffing, Spezialist für Kälte- und Klimatechnik in Düsseldorf, richtet sich zwar vornehmlich an Schülerpraktikanten. Doch auch Azubis, Jobwechsler oder Quereinsteiger finden in dem elfseitigen, professionell gestalteten Karrieremagazin genau die Argumente, die den Betrieb als potenziellen Arbeitgeber interessant machen. Zum Beispiel die Ausbildung: Für die drei angebotenen Ausbildungsberufe zeigt jeweils ein Zeitstrahl, welche Aufgaben die jungen Leute im jeweiligen Lehrjahr erwarten und wie vielseitig sie eingesetzt werden. Wer einen QR-Code scannt, kann zudem ein Informationsvideo auf YouTube anschauen.

#### TOLLE INFO FÜR DIE SCHÜLER

Die Recruiting-Broschüre findet sich in digitaler Version in der Rubrik „Karriere“ auf der Website des Betriebs. Auf Papier

wird sie bei Ausbildungsmessen oder in Schulen verteilt, etwa im Rahmen einer Schulkoooperation mit zwei Düsseldorfer Schulen. Die Broschüre bietet hier einen entscheidenden Vorteil, erklärt Patrick Tilmes, Prokurist und Ausbildungsverantwortlicher: „Die Lehrer haben gerne etwas in der Hand und wir sind natürlich auch froh, wenn wir was zum Verteilen haben.“ Und das mit Erfolg: Schon im November lagen bei Tilmes rund 60 Bewerbungen für das kommende Ausbildungsjahr 2022/23 auf dem Tisch.

Doch auch bei Berufserfahrenen oder Quereinsteigern wecken die Informationen Interesse. „Wir bieten etwa die Möglichkeit, über unsere Wartungsabteilung in den Beruf zu kommen und sich mit hausinternen Schulungen weiterzuqualifizieren“, erklärt Tilmes. „Der Quereinstieg in Deine Zukunft“ heißt das in der Broschüre, einladend und offen präsentiert sich der Betrieb hier für Talente aus anderen Branchen. „Die meisten Bewerber kommen tatsächlich über diese Schiene“, bestätigt Tilmes. Die Broschüre alleine sei natürlich nicht der einzige Schlüssel zum Erfolg, sondern der Mix aus verschiedenen Kanälen, der die Karriereangebote erfolgreich verbreite. „Wir investieren hier viel Zeit – bislang mit guter Resonanz.“



**Die Auszubildenden** von Klimatechnik Söffing in Düsseldorf hat die Recruiting-Broschüre überzeugt.

### #Strategie 5: #Ältere Mitarbeiter

Als die Hamburger Druckerei Langebarts & Jürgens in Hamburg 2018 den Geschäftsbereich Bezugskartonagen aufbaute, fehlte es nicht nur an entsprechenden Maschinen, sondern auch dem nötigen Know-how. Als Glücksfall erwies sich daher der lose gehaltene Kontakt zu Andreas Dannowski, dem Altinhaber einer vor Jahren von der Druckerei übernommenen Firma. „Herr Dannowski war in der Zwischenzeit in vielen Unternehmen unterwegs, wollte aber zurück nach Hamburg“, erklärt Geschäftsführer Martin Lemcke. „So konnten wir ihn gewinnen.“ Anfangs auf Honorarbasis, heute im Vollzeitjob baute der damals 62-jährige Druckprofi den neuen Manufakturbereich auf und lernt inzwischen ein Team von fünf Mitarbeitern systematisch für den Handbuchbindebereich an. „Wir haben durch ihn einen Grundstock an Tipps und Kniffen ins Unternehmen gebracht, der allen zugutekommt“, freut sich Martin Lemcke. Auch als Springer für andere Kollegen sei der „Senior“ Gold wert. „Durch ihre vielen Berufsjahre können die Älteren ja oft fast alle Tätigkeiten übernehmen“, sagt Lemcke. „Manches geht zwar etwas langsamer, aber ich bin sehr froh, jemanden zu haben, der weiß, was er tut.“

#### ERFAHRUNGSWISSEN NUTZEN

Das Potenzial Älterer zu nutzen ersetzt zwar nicht den Mangel an Nachwuchskräften. Wer aber auf kurze und mittlere Frist Stellen besetzen oder spezielle Projekte realisieren will, kann von der Altersgruppe 55+ profitieren. Neben ihrer Erfahrung verfügten Ältere oft über belastbare Netzwerke, von denen Betriebe profitieren könnten, heißt es etwa beim Kompetenzzentrum Fachkräfte-sicherung (KOFA). Kurze Einarbeitungszeiten, klassische Arbeitstugenden und geringe Fluktuation sind weitere Vorteile. Finden lassen sich solche Mitarbeiter etwa über spezielle Jobbörsen im Internet. Auch lohnt es sich, in Stellenausschreibungen explizit zu schreiben, dass Mitarbeiter jeder Altersklasse erwünscht sind.

Wer Seniorekräfte ins Unternehmen holt, sollte ihr Potenzial richtig nut- ➤



## »Die Erfahrung der Älteren kommt dem gesamten Team zugute.«

**Martin Lemcke**, Geschäftsführer der Druckerei Langenbartels & Jürgens in Hamburg.

zen, empfiehlt Martin Lemcke. Die Arbeitsleistung etwa an Stückzahlen zu messen mache dabei wenig Sinn. Sein Senior-Mitarbeiter Andreas Dannowski habe etwa einen Riesenspaß daran, seine Erfahrung zu teilen. „Damit macht er bei uns zehn Arbeitsplätze schlauer“, erklärt Lemcke. „Das ist viel mehr wert als eine bestimmte Sollstückzahl am Tag.“

### # Strategie 6: # Ausländische Fachkräfte

Fachkräfte finden und Menschen aus dem Ausland Perspektiven bieten: Für die auf Hoch- und Tiefbau, Bergbau und Elektrotechnik spezialisierte BBM Gruppe aus Mühlheim an der Ruhr war das eine Win-win-Situation. Das Unternehmen ist seit den 1990er-Jahren auch mit einer Niederlassung in Bosnien und Herzegowina aktiv. „Aus diesen Reihen haben wir acht Elektrotechniker nach Deutschland geholt und weiterqualifiziert“, sagt Berthold Lembke,

ehemaliger Leiter der Elektroabteilung und heute Qualitätsmanagementbeauftragter bei BBM. Die neuen Mitarbeiter hatten in Bosnien zwar eine vierjährige Berufsausbildung absolviert, „doch man konnte sie in Deutschland nicht eins zu eins einsetzen“, bedauert Lembke, „auch weil Normen und Vorschriften in den Ländern zu verschieden sind“. Im Rahmen einer geförderten Anpassungsqualifizierung absolvierten die bosnischen Fachkräfte 18 Monate lang Weiterbildungseinheiten im Betrieb sowie von der Handwerkskammer organisierte Schulungen. Danach wurde ihr Berufsabschluss anerkannt und sie erhielten eine Aufenthaltserlaubnis, die nach einigen Jahren in der Regel zur dauerhaften Niederlassungserlaubnis führt. Davon profitieren beide Seiten: Die Betriebe erhalten Rechtssicherheit bei der Beschäftigung, die ausländischen Kräfte können ohne Probleme in Deutschland arbeiten.

### NEUE HEIMAT IM HANDWERK

Um die Beschäftigung qualifizierter Kräfte aus Drittstaaten zu erleichtern, ist 2020 das Fachkräfteinwanderungsgesetz in Kraft getreten. Neben vereinfachten Bedingungen für die Berufsanerkennung und vermehrte sprachliche Förderung werden hier auch konkrete Projekte für die Anwerbung gefördert. Für Elektrobetriebe aus Nordrhein-Westfalen und insbesondere dem Raum Düsseldorf und Dortmund läuft etwa aktuell ein Pilotprojekt zur Gewinnung von Elektronikern aus Jordanien und Ägypten. Dabei werden interessierte Betriebe im gesamten Prozess der Anwerbung und Anpassungsqualifizierung unterstützt und erhalten so die Chance, Fachkräfte zu gewinnen.

Für BBM hat sich das Engagement auf jeden Fall gelohnt. Die neuen Mitarbeiter sind alle im Betrieb geblieben und haben teils auch ihre Familien schon nachgeholt, freut sich Berthold Lembke: „Sie sehen ihre Zukunft hier.“ **hm**

*kerstin.meier@handwerk-magazin.de*



#### Themenseite Fachkräftemangel

Noch mehr Tipps, Strategien, Checklisten und Praxisbeispiele erfolgreicher Handwerksbetriebe unter: [handwerk-magazin.de/fachkraeftemangel](http://handwerk-magazin.de/fachkraeftemangel)

## Fahrplan: Ihr Weg zur perfekten Fachkräftestrategie

**Ein Patentrezept für die Fachkräftesuche gibt es leider nicht. Doch egal welchen Ansatz Sie verfolgen, sollten Sie auf jeden Fall strukturiert vorgehen. Folgende Bausteine helfen beim Entwickeln Ihrer individuellen Strategie.**

**✓ Zielgruppe definieren:** Um die richtigen Mitarbeiter zu finden, sollten sich Betriebe sehr intensiv mit ihrer Zielgruppe auseinandersetzen. Welche Bewerber wollen Sie ansprechen? Gibt es in diesem Beruf Personen, die aktiv eine Stelle suchen, oder wollen Sie Wechselwillige ansprechen? Was ist diesen Bewerbern wichtig?

**✓ Die richtigen Kanäle wählen:** Wenn Sie Ihre Wunschbewerber definiert haben, finden Sie heraus, wo diese zu finden sind, etwa welche Medien sie nutzen. Je zielgerichteter Sie Ihre Anzeige platzieren können, desto höher wird vermutlich die Resonanz sein, und Sie vermeiden Streuverluste. Fragen Sie zum Beispiel Ihre Mitarbeiter, welche sozialen Medien sie privat nutzen. Welcher Kanal geeignet ist, hängt aber auch von der Region und der zu besetzenden Stelle ab. Je weniger potenzielle Bewerber es gibt (etwa für Stellen mit hohem Anforderungsprofil), umso breiter muss in der Regel gesucht werden.

**✓ Digital wird wichtiger:** Auch wenn im Handwerk viel über persönliche Kontakte oder Mundpropaganda funktioniert – ein Nachteil ist, dass sich diese Kanäle nicht steuern lassen. Ein Smartphone besitzt dagegen heute nahezu jeder. Digitales Recruiting wird daher immer mehr an Bedeutung gewinnen.

**✓ Echte Vorteile kommunizieren:** Was genau können Sie Mitarbeitern bieten, als Unternehmen und konkret auf die Stelle bezogen? Formulieren Sie diese Vorteile möglichst präzise – nur so können Sie Interesse wecken, vor allem wenn Wechselwillige adressiert werden.

**✓ Schnell und leicht:** Machen Sie es Interessenten so einfach wie möglich, sich bei Ihnen zu bewerben, etwa durch standardisierte Formulare, die Anschreiben oder Lebenslauf beim Erstkontakt überflüssig machen. Beantworten Sie Anfragen möglichst schnell, damit die Bewerber nicht das Interesse am neuen Job verlieren.