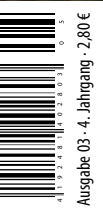


FRANKEN MANAGER

Wirtschaft. Regional. Spannend.

REGIO
MANAGER



Ausgabe 03 - 4. Jahrgang - 2,80 €

TITELPORTRÄT

Die Personalberater
GKM-recruitment AG

TITELSTORY

Werbeagenturen
in Franken

BUSINESS

Wirtschaftsstandort
Bamberg

LEBEN

Interview mit
Thomas Lurz

MANAGEMENT

Themenspezial
Wohlfahrtssektor



Personalberatung aus Überzeugung

Die Spezialisten der GKM-recruitment AG finden die richtige Person für die richtige Stelle.

Dealbesetzungen sind für Unternehmen definitiv keine leichte Aufgabe. Wer dies schon versucht hat, weiß es. Und es wird nicht leichter, angesichts des demographischen Wandels. Deswegen setzen Unternehmen zunehmend auf professionelle Unterstützung, wie sie die GKM-recruitment AG aus Nürnberg mit ihren Experten in der Personalberatung und -Besetzung von hochwertigen Vertriebspositionen (Vertrieb und Vertriebsmanagement) und Fachspezialisten bietet.

Neben den inhaltlichen Aspekten tritt heute auch zunehmend der „Style of Communication“ dem ein Unternehmen folgen muss, um seine Positionen zu bewerben und auch zu besetzen. Diese Information muss schnell und

präzise an potentiellen Kandidaten gebracht, ihre Reaktion gefordert, verarbeitet und zeitgemäß behandelt werden. Smart Phone, Tablet & Co. geben den Takt an und entscheiden mit um die beste Besetzung. Selbst CEO's, CSO's, CFO's und andere Manager sind WhatsApp-User und kommunizieren vom Strand oder aus dem Zug. Was heute noch für manchen ungewöhnlich scheinen mag, dürfte in fünf Jahren Standard sein, prophezeit Roland Netter.

Netter weiß, wovon er redet. Er ist Vorstand der GKM-recruitment AG. Und es sind seine und die Erfahrungen seiner Kollegen, die Ihre Kunden suchen. „In der Regel macht Personalberatung dann Sinn, wenn das Unternehmen die Aufgabenstellung selbst nicht

erbringen kann oder will“, erklärt Netter. Das könne an nicht vorhandenen Skills, Personal und Möglichkeiten oder auch fehlenden Zeitreserven liegen. Oder aber ein Unternehmen übergibt ganz bewusst den Recruiting-Prozess an einen externen, neutralen Dienstleister, weil es sich so ein besseres Ergebnis verspricht und gerne die Expertise eines erfahrenen Personalberaters, wie von GKM, nutzt.

GKM wird nicht erst bei der Personalvermittlung tätig, sondern berät seine Kunden schon im Vorfeld. Dazu gehört das Gespräch über die zu besetzende Position. „Beschreib uns, was der neue Mitarbeiter können und tun soll, wie stellst Du Dir seine Einbettung vor, welches Gehalt und welche Erfahrungen schweben Dir vor?“ Mit solchen Fragestellungen setzen sich der GKM-Berater und das Unternehmen zusammen, wie Netter erläutert. Sollten hier unterschiedliche Meinungen und Erwartungen auftreten, dann wird darüber gesprochen. Das könnte zum Beispiel der Fall sein, wenn die Gehaltsvorstellungen nicht zur Position passen. Hier kann Netter gleich darauf hinweisen, dass für diesen Preis die gesuchte Person nicht zu bekommen sein wird. Oder der Wunschmitarbeiter und das eigene Firmenprofil widersprechen sich, weil ein äußerst kreativer, moderner Typus gesucht wird, das Unternehmen selbst aber ein sehr konservatives Außenimage hat. Es kommt aber auch vor, dass sich in diesem Beratungsprozess herausstellt, wie die Stelle durch aktive und interne organisatorische Maßnahmen gar nicht extern geschaffen werden muss. Personalberatung bedeutet eben im Kern „Beratung“ und nicht Handlungszwang zur reinen Personalvermittlung.

Wie nötig der Beratungsbedarf ist, zeige sich an vielen Faktoren, denen Netter und seine Kollegen immer wieder begegnen. Seien es die oben beschriebenen Vorstufen zu einer Personalbesetzungsmaßnahme oder auch organisatorische Umsetzungen, wie zum Beispiel ist die Stelle auch auf der Homepage des Unternehmens geschaltet?

Ein erstes Ergebnis einer intensiven Beratung ist dann die Stellenbeschreibung, mit der GKM den Suchprozess einläutet. Dabei muss zunächst definiert werden, wie die Suche gestaltet werden soll, also per Direktsuche, über Internetplattformen oder auch noch mittels klassischer Printanzeigen. Der Königsweg und heute optimale Vorgang ist aber die Direktsuche.

Die Bedeutung von Online-Ausschreibungen nimmt zu, hier arbeitet GKM auch mit allen relevanten Portalen, wie etwa Monster, Stepstone oder Experteer zusammen und

es kann auch sinnvoll erscheinen, zusätzlich mit Print-Anzeigen zu werben. Sei es, weil der Personalwunsch eher ältere Semester betrifft, noch viel häufiger aber aus Gründen der Imagepflege. Eine Stellenanzeige ist gleichzeitig nämlich auch immer eine Werbeanzeige. Umgekehrt kann einem Auftraggeber aber auch daran liegen, einen Veränderungsprozess nicht zu früh zu kommunizieren, da Mitbewerber davon möglichst spät erfahren sollten. Dann schaltet GKM die Anzeigen nicht im Namen des Kunden, sondern unter dem eigenen Label.

Ist die Stellenbeschreibung erfolgt und sind die Anzeigen geschaltet, dann folgt als nächster Schritt, die Identifikation. Es wird regional oder bundesweit recherchiert (je nach Anforderung), wer sind die potentiellen Kandidaten, wie groß ist dieser Personenkreis? Daraus ergibt sich dann die Ansprache, denn es wird nicht auf Bewerbungen gewartet, sondern GKM tritt im Rahmen des „Direct Search“ mit potentiellen Kandidaten aktiv in Kontakt. Das sind im Durchschnitt etwa zehn bis fünfzehn Personen, von denen dann rund die Hälfte übrig bleibt, wenn sich herausstellt, dass alle Bedingungen stimmen. Diese lädt GKM dann zu persönlichen Interviews und prüft die Kandidaten fachlich wie auch persönlich. Dazu gehört beispielsweise die Fragestellung, ob ein Bewerber, der aktuell in einem großen Konzern arbeitet, auch wirklich in die Struktur und die Kultur eines Mittelständlers passt?

Die Kandidaten, die sich nach dieser in-

ternen Vorauswahl herauskristallisiert haben, werden von GKM den Kunden mit Lebenslauf und Gesprächsprotokoll ausführlich präsentiert. Es folgen dann die Auswahlgespräche beim Mandanten, deren Koordination GKM und seine Partner ebenfalls übernehmen. Wenn der Kunde es wünscht, dann beteiligt sich ein GKM-Berater auch an den Vorstellungsgesprächen im jeweiligen Unternehmen. „Hier halten wir uns aber meist dezent zurück“, sagt Netter. Denn es gehe vor allem auch darum, herauszufinden, ob zwischen Mandanten und Bewerber die Chemie stimmt. Diesen Eindruck wolle man nicht verfälschen, denn auch emotionale und persönliche Aspekte spielen eine starke Rolle.

Von der ersten Beratung ab sind in der Regel etwa acht bis zwölf Wochen vergangen und das Unternehmen kann sich jetzt aus verschiedenen Bewerbern seinen Wunschmitarbeiter aussuchen. Doch damit endet die Arbeit von GKM noch keineswegs. Zum einen sind die Personalberater auf Wunsch auch bei der Vertragsgestaltung behilflich. Da es sich bei den zu besetzenden Stellen ja meist um gehobene Positionen handelt, kann dies durchaus ein heikler Aspekt sein. Aber auch in der letzten Phase, quasi der Implementierung, begleitet GKM den Prozess. Sprich, die nächsten drei bis sechs Monate hält GKM intensiven Kontakt sowohl zum Unternehmen wie auch zur vermittelten Person. Hier sollen mögliche Störquellen oder Unzufriedenheiten früh entdeckt und ausgeräumt werden. Ursache kann einfach sein, dass es menschelt oder aber auch,

dass sich durch Veränderungen in der Firmenstruktur oder bei den Aufgaben die Gegebenheiten radikal ändern. Wenn beide Seiten nicht umfassend und offen kommunizieren, können schnell Missverständnisse entstehen. Sollte ein unzufriedener neuer Mitarbeiter gleich wieder gehen, sind die Kosten um ein Vielfaches höher als die Kosten während eines Bewerbungs- und Suchprozesses. Die Zufriedenheit beider Seiten ist das Ziel. Sollte es trotz aller Maßnahmen doch dazu kommen, dass ein neuer Mitarbeiter die Stelle wieder aufgibt, unterstützt der Berater natürlich bei der Nachbesetzung der Position. Die oben geschilderten Umstrukturierungsprobleme können vor allem im Rahmen von Fusionen oder anderen Änderungen von Firmenstrukturen entstehen. Auch jenseits der Vermittlungstätigkeit bietet GKM in solchen Fällen Beratungsleistungen an. Beispiel wären Outplacements oder auch die Durchführung interner Audits, wenn zum Beispiel eine Stelle aus dem eignen Haus besetzt werden soll.

Da GKM schon lange am Markt tätig ist, kommt es immer häufiger vor, dass einstmals vermittelte Kandidaten mittlerweile in verantwortliche Geschäftsleitungspositionen aufgestiegen sind und dank der guten eigenen Erfahrung nun selbst die Dienste von GKM in Anspruch nehmen. So habe man im Laufe der Jahre eine Reihe von zufriedenen Kandidaten zu Kunden gemacht, freut sich Netter. „Das ist eigentlich die beste Referenz, die man haben kann.“

Gegründet wurde die Personalberatung mit Hauptsitz in Nürnberg vor 14 Jahren, seit



GKM ist neben der Hauptniederlassung in Nürnberg an sieben weiteren Standorten vertreten, wie auch in der Hansestadt Hamburg.



Personalpolitische Entscheidungen frühzeitig und strategisch planen.



GKM-Vorstand Roland Netter: „Unsere Tätigkeit hat mittlerweile viel mit Marketing zu tun.“

2005 firmiert GKM als Aktiengesellschaft. Das Unternehmen mit weiteren Standorten in Hamburg, München, Bremen, Emden, Münster und Frankfurt sowie in Rheinfelden/Basel ist in der gesamten DACH-Region aktiv. Besondere Expertise hat GKM in den Bereichen Vertrieb, Vertriebsmanagement und Engineering, aber auch IT, Software Development, produzierendem Gewerbe, Konsumgüter und partiell auch Handelsunternehmen. Neben der Besetzung von Einzelpositionen hat GKM so zum Beispiel auch weitreichende Erfahrung im Aufbau ganzer Vertriebsorganisationen, beziehungsweise flächendeckender Vertriebsstrukturen. Derzeit arbeiten bei GKM 11 Partner sowie weitere 15 Beschäftigte. Doch will das Unternehmen weiter expandieren, sowohl in der Fläche mit weiteren Standorten, als auch von den Branchen. Auch personell soll aufgestockt werden. Im Jahr werden derzeit 150 bis 200 Projekte betreut, die Arbeit ist jedoch durch die nötige persönliche Betreuung sehr personalintensiv. Zudem will GKM auch seine Beratungsleistungen noch weiter ausbauen, etwa in den Bereichen Talent Management und Employer Branding. Denn der Kampf um die besten Köpfe wird härter werden und es ist mehr Initiative von Unternehmen gefragt.

Noch ist die Personallage nicht extrem angespannt, findet Netter: „Es gibt ausreichend Menschen für die vorhandene Anzahl an Tätigkeiten.“ Was jedoch nicht mehr gedeckt sei, ist die Verfügbarkeit von Idealkandidaten. Das liegt aber nicht nur am demographischen Faktor, sondern auch an den Ansprüchen der Unternehmen. „Die Anforderungen an Vertriebsmitarbeiter und Vertriebsmanager haben sich in den letzten fünf Jahren radikal verändert“, so Netter. Und früher, in den 80er

und 90er Jahren, habe man noch eher Talenten eine Chance gegeben. Heute hingegen wolle man nur „fertige“, sofort wirksame Mitarbeiter haben. „Ich persönlich denke, es könnte Unternehmen schon nutzen, einen Schritt zur Seite zu gehen und auch Talente statt lediglich Erfahrung zu suchen. Wer schon eigene Vertriebs-Trainees ausgebildet und entwickelt hat, weiß zum Beispiel auch, welche Loyalität und Firmenverbundenheit er damit schaffen kann.“ Doch sei das heute durchaus schwierig, denn der Zeit- und damit auch Erfolgsdruck hat in allen Gesellschafts- und Wirtschaftsbereichen deutlich zugenommen.

Wie also in Zukunft um diese Köpfe werben? Eins ist klar, Bewerber sind heute in einer besseren Position. Heute müssen sich die Firmen mehr anstrengen. „Ich muss etwas tun, um mich attraktiver zu machen“, schreibt Netter den Unternehmen ins Stammbuch. Das muss nicht immer in erster Linie heißen, mehr Gehalt. Das wäre zu kurz gedacht, findet der GKM-Vorstand. Ganz andere Aspekte rücken in den Vordergrund, wie etwa durch gutes und innovatives Employer Branding als interessanter Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, oder auch intensiv den Bewerbermarkt zu behandeln (Talent Management). Mittel- und Langfristigkeit im Handeln versus kurzfristige Aktivitäten (reine Beschaffung).

Dazu muss man sich zunächst überlegen, wer eigentlich die gewünschte Zielgruppe an künftigen Mitarbeitern ist und wie diese für sich gewonnen werden kann. Etwa durch familienfreundliche Bedingungen, wie einen betriebseigenen Kindergarten oder auch ein umfassendes Freizeitangebot. „Wieso nicht auch das eigene und gute Betriebsrestaurant – da gibt es kreative Möglichkeiten“, findet Netter. „Ein hoher Prozentsatz unserer Tätig-

keit hat mittlerweile mit Marketing und Kreativität beziehungsweise Ideen zu tun.“ Viele Firmen täten sich mit dem Employer Branding noch schwer, weil es Neuland ist und weil die interne Sicht manchmal betriebsblind macht. Ein Unternehmen in der Provinz brauche gar nicht erst versuchen, mit den Möglichkeiten einer Firma in München und dem dortigen „Lifestyle“ mithalten zu können. Aber wer zum Beispiel an die Familienplanung denkt, den könnten Aufstiegsmöglichkeiten bei einem Mittelständler, die niedrigen Lebenshaltungskosten einer Region oder gar günstiger Baugrund und ein Darlehen seines Arbeitgebers auch in die Provinz locken. Und auch für solche Fälle bietet GKM seinen Kunden seine Erfahrung im Bereich der Personalgewinnung. Die Auswirkungen der Besetzung wichtiger Schlüsselpositionen sind enorm. Mit seinem „Rekrutierungs- und Talent Management“ Prozess sorgt GKM dafür, die personalpolitischen Entscheidungen und Weichenstellungen, frühzeitig und strategisch zu planen, die richtigen Werkzeuge und Maßnahmen einzusetzen. „Unsere Vorgehensweise ist immer systematisch, zielgerichtet und geprägt von einem hohen Qualitätsanspruch sowie professionellen Beratungsleistungen“, fasst Netter zusammen.

KONTAKT



GKM-recruitment AG
 Füll 4 · 90403 Nürnberg
 Telefon: 0911/217626-0 · Telefax: 0911/217626-29
 info@gkm-recruitment.com · www.gkm-recruitment.com