



EXECUTIVE SERVICES GROUP Personalberatung

Hilfestellung bei der Auswahl des richtigen Personalberaters

Sie möchten eine Vakanz in Ihrem Haus besetzen und haben über die anzeigengestützte Suche und die Ausschreibung auf Ihrer Homepage noch keine passenden Kandidaten gefunden? Möglicherweise denken Sie jetzt ernsthaft darüber nach, einen Personalberater mit ins Boot zu holen?

Dann haben Sie jetzt die Qual der Wahl den richtigen Personalberater auszuwählen, der zu Ihrem Unternehmen auch passt. Nach der letzten Erhebung des BDU (Stand 2015) gibt es in Deutschland ca. 2.000 Personalberatungsunternehmen, die mit ca. 6.000 Personalberatern ca. 55.000 Positionen für Ihre Kunden besetzen.

Leider ist die Berufsbezeichnung „Personalberater“ – ebenso wie der Begriff „Unternehmensberater“ – kein geschützter Begriff, so dass es keine einheitliche Definition des Begriffs gibt; geschweige denn einheitliche Qualitätsstandards.

Gemäß dem BDU lässt sich Personalberatung wie folgt definieren:

Eine Personalberatung berät Unternehmen bei deren Suche und Auswahl von Fach- und Führungskräften. Sie umfasst die Begleitung von Findungsprozessen, die Gestaltung und Durchführung von Beurteilungsmaßnahmen, die Personalentwicklung, Vergütungsberatung, das Personalmarketing, die Begleitung in der Organisationsentwicklung sowie strategische und konzeptionelle Fragestellungen in der Personalarbeit.

Wie wählen Sie jetzt also den richtigen Berater aus? Ich möchte Sie anhand einiger Überlegungen in Ihrer Entscheidung unterstützen:

Legen Sie sich nicht voreilig fest.

Sprechen Sie ruhig mit mehreren Beratern bevor Sie sich entscheiden; zwei bis drei Gespräche sollten Sie durchaus führen. Auch wenn Sie schon seit ewigen Zeiten nur einen bestimmten Berater oder eine Traditionsmarke beauftragen; es kann durchaus spannend sein, einen neuen Impuls zu bekommen.

Welche Branchenkompetenz zeichnet Ihren Berater aus? Welche Beratungsfelder kann Ihr Berater anbieten? Ist der Berater an einer langfristigen Zusammenarbeit interessiert? Welche Suchmethodik wird angewendet? Wie sieht das Honorarmodell aus?



EXECUTIVE SERVICES GROUP Personalberatung

Branchenfokus

Ein Berater, der sich auf bestimmte Branchen und Funktionen fokussiert, ist mit Sicherheit einem Berater, der einen Gemischtwarenladen anbietet, in vielen Aspekten vorzuziehen. Gleichwohl sind Aussagen wie „wir haben ein ausgedehntes Netzwerk von passenden Spezialisten in genau Ihrer Branche“ kritisch zu hinterfragen. Eine proprietäre Lebenslaufdatenbank stellt in Zeiten von XING und LinkedIn nur einen begrenzten Mehrwert dar. Entscheidend ist vielmehr, ob der Berater Ihrer Wahl in der Lage ist, sich auf Ihre spezifischen Anforderungen einzulassen und ein Verständnis für Ihre Unternehmenskultur entwickelt. Viele Funktionen sind auch branchenübergreifend ähnlich ausgelegt; so kann ein Maschinenbauingenieur, der als Werksleiter bei einem Maschinenbauer als Zulieferer für die Automobilindustrie beschäftigt ist, durchaus auch bei einem Anlagenbauer oder einem Unternehmen der Kunststoffindustrie tätig werden.

Hieraus ergibt sich dann die entsprechende Suchstrategie, mit der die Kandidaten identifiziert werden können, die sowohl fachlich als auch persönlich in Ihr Unternehmen passen. Die Branchenkompetenz des Beraters ist hier sicher ein hilfreiches Kriterium um das Umfeld – also die Zielfirmen - zu definieren, in welchem der Kandidat gesucht werden soll.

Kandidatenfokus

Jeder seriöse Berater pflegt seinen Kandidaten-Pool über sein Kontaktnetzwerk, seine Kandidatendatenbank, die sozialen Netzwerke und hat Zugriff auf die aktuellen Bewerberdatenbanken. Gleichwohl sind passende Kandidaten – die auch in Ihr Unternehmen passen - nicht ohne weiteres sofort verfügbar.

Kennt Ihr Berater die Marktsituation der Position, die bei Ihnen vakant ist? Achten Sie darauf, dass der Berater mit Ihnen ein detailliertes Anforderungsprofil für die Stelle aufnimmt; dieses Profil ist in der Regel umfangreicher als die Stellenausschreibung auf Ihrer Homepage. Wie gut kennt der Berater seine Kandidaten? Weiß Ihr Berater, wie er mit seinen Kandidaten in Kontakt treten kann und wie er sie für Ihr Unternehmen begeistern kann? Ein aktiver Kandidaten-Pool mit 500 wechselwilligen Kandidaten ist wertvoller als eine Bewerberdatenbank mit 500.000 Kandidaten – von denen >90% wahrscheinlich Karteileichen sein dürften.

Die Präsentation eines geeigneten Kandidaten ist das Ergebnis eines strukturierten Suchprozesses, bei dem der Berater auch die individuellen Vorstellungen und Wünsche sowie das soziale Umfeld der Bewerber berücksichtigen muss. Die Zeitfenster, in denen geeignete Kandidaten auch tatsächlich verfügbar sind, werden in Zeiten des Fachkräftemangels immer kleiner. Aussagen wie „wir präsentieren Ihnen innerhalb von vier Wochen passende Kandidaten“ dürfen Sie daher kritisch hinterfragen.



EXECUTIVE SERVICES GROUP Personalberatung

Direktansprache oder klassische Suche über Anzeigen?

Die anzeigengestützte Suche nach Experten und Führungskräften nach der Methode „post & pray“ funktioniert heute nur noch in seltenen Fällen. Die Annahme, auf dem Arbeitsmarkt herrsche ein Überschuss an Bewerbern und Unternehmen können sich aus einer Vielzahl an Kandidaten die Besten auswählen, entspricht nicht mehr der Lebenswirklichkeit. Denn häufig ist der ideale Kandidat gar nicht aktiv auf der Suche nach einem neuen Job; ist aber für ein attraktives Angebot durchaus offen. Daher besetzen die meisten Personalberater Ihre Positionen mittlerweile über das Instrument Direktansprache. Meistens wird die Direktansprache dabei mit anderen Methoden wie Active Sourcing oder die datenbankgestützte Suche kombiniert.

Ihr Berater sollte Sie daher immer fragen, welche Instrumente Sie bisher mit welchem Erfolg eingesetzt haben. Sie sollten Ihren Berater auch fragen, welche Instrumente er tatsächlich mit welchem Erfolg beherrscht und welchen Methoden-Mix er für Ihr Projekt einsetzen möchte. Pauschale Aussagen wie „wir verwenden Direktansprache nur für Führungskräfte“ dürfen Sie kritisch hinterfragen; viele qualifizierte Spezialisten sind ohne gezielte Direktansprache gar nicht zu identifizieren.

Erfolgsorientierter Auftrag (Contingency) vs. fester Auftrag (Retained)

Sie möchten Ihr finanzielles Risiko gering halten und möchten einen Suchauftrag gerne an mehrere Personalberater gleichzeitig und erfolgsbasiert vergeben? Das können Sie natürlich tun, Sie sollten sich aber der folgenden Risiken bewusst sein:

- Ein Personalberater, der sich auf ein erfolgsorientiertes Projekt einlässt, wird Ihnen möglicherweise zwei oder drei Kandidaten aus seinem aktuellen Bestand vorschlagen. Um sein Risiko gering zu halten, wird er diese Kandidaten evtl. auch bei anderen Unternehmen vorstellen; so dass der vorgestellte Kandidat möglicherweise gar nicht exklusiv für Sie verfügbar ist.
- Bei fehlender Exklusivität wird der Berater sich auf die Kandidaten konzentrieren, die einfach zu identifizieren sind. Dabei kann es dann passieren, dass Kandidaten, die über Netzwerke wie XING oder LinkedIn identifiziert werden, möglicherweise von mehreren Beratern auf das gleiche Projekt angesprochen werden. Dies führt zu einer Verunsicherung der Kandidaten und bedeutet eine mittlere Katastrophe für Ihr Employer Branding!
- Sie erhalten dann in den ersten Wochen möglicherweise noch einige Kandidaten-vorschläge (in der Regel anonymisiert) und dann verläuft das Projekt im Sande, da Aufträge auf Contingency-Basis in der Regel mit untergeordneter Priorität gegenüber Mandaten auf Retained-Basis behandelt werden. Die Stelle bleibt weiterhin unbesetzt.



EXECUTIVE SERVICES GROUP Personalberatung

Wenn Sie dem Berater dagegen einen festen Auftrag in Exklusivität erteilen, stellen Sie eine Verbindlichkeit gegenüber dem Berater her. Diese Verbindlichkeit ist entscheidend für das Vertrauensverhältnis zwischen Berater und Mandant und ist ausschlaggebend für den Erfolg oder Misserfolg einer Besetzung.

Wie bereits erwähnt, werden die meisten Suchaufträge mittlerweile über das Instrument Direktansprache abgewickelt. Das bedeutet, dass dem Berater direkt nach der Auftragserteilung erhebliche Kosten für das professionelle Research entstehen. Dies bedeutet wiederum, dass die interessanten und auch wechselwilligen Kandidaten ohne einen verbindlichen Auftrag kaum zu identifizieren sind.

Der Berater geht davon aus, dass ein Auftraggeber, der bereit ist eine erste Rate zu entrichten, auch bereit ist, die Stelle tatsächlich zu besetzen. Es können somit über professionelles Research ganz gezielt Kandidaten in den festgelegten Zielbranchen angesprochen werden.

Der Berater wird intensive, persönliche Interviews mit den aussichtsreichsten Kandidaten führen und Ihnen auch nur diejenigen vorstellen, die auch wirklich in Ihr Unternehmen passen.

Bei einem festen Auftrag werden potentielle Bewerber nur von einem Berater angesprochen; das spricht für die Seriosität Ihres Unternehmens und garantiert die Vertraulichkeit.

Auch wenn die Suche schwierig wird; der Berater wird weitersuchen. Er wird sich mit Ihnen abstimmen, inwieweit das Anforderungsprofil an die Marktsituation angepasst werden kann.

Auch ein fester Auftrag wird erfolgsabhängig honoriert; ein seriöser Berater bietet Ihnen ein Honorarmodell an, welches sich am Zieleinkommen der Position und am zu erwartenden Aufwand für die Besetzung der Position orientiert und nach Projektfortschritt abgerechnet wird.

Und wenn ein Kandidat trotz aller Sorgfalt nicht in Ihr Haus passen sollte; ein guter Berater wird Ihnen anbieten, die Stelle nachzubesetzen wenn der Kandidat aus Gründen, die in seiner Persönlichkeit liegen, Ihr Unternehmen während der Probezeit verlassen muss.

Wenn Sie Ihre Stelle wirklich besetzen wollen, dann sollten Sie Ihre Personalberatung nicht danach aussuchen, ob Sie sich auf ein Contingency-Modell einlässt.



EXECUTIVE SERVICES GROUP

Personalberatung

Fühlen Sie sich auch wirklich gut beraten?

Sie haben jetzt mit einigen Beratern gesprochen und sie haben hoffentlich die richtigen Fragen gestellt. Zu welchem Ergebnis sind Sie gekommen?

Hat der Berater Ihnen die richtigen Fragen gestellt und hat er Ihnen auch zugehört? Hat er sich für Ihr Unternehmen interessiert? Hat er sich ein umfassendes Bild der Position verschafft? Hat er Sie auch auf möglicherweise unrealistische Anforderungen von Ihnen aufmerksam gemacht?

Wird der Berater sich persönlich um das Projekt kümmern, oder wird er es nach Auftragserteilung an einen Junior-Consultant delegieren – den Sie womöglich gar nicht zu Gesicht bekommen.

Hat der Berater sich vor Ort ein Bild von Ihrem Unternehmen gemacht? Hat er ein Gespräch mit dem Fachbereich und/oder dem Vorgesetzten geführt? Hat er versucht Ihr Unternehmen kennenzulernen?

Jetzt dürfen Sie entscheiden!

Sie haben alle Punkte beachtet? Dann stimmen Sie sich mit Ihren Kollegen aus Geschäftsleitung, Fachbereich oder Personalleitung ab und treffen Sie eine gute Entscheidung. Um eine gute Entscheidung zu treffen, sollten Sie die folgenden Punkte noch in Erwägung ziehen:

Entscheiden Sie sich weder für den billigsten noch für den teuersten Anbieter. Entscheiden Sie sich für den preiswertesten Anbieter; das ist normalerweise derjenige, der den Preis auch wert ist.

Auch wenn Sie eine große Traditionsmarke als Beratungsunternehmen bevorzugen, prüfen Sie ob die Größe des Unternehmens, das Preismodell und die Kompetenz des Beraters auch wirklich zu Ihnen passt.

Wenn Sie ein kleines oder mittelständisches Unternehmen sind und nur wenige Stellen im Jahr besetzen, dann sind Sie von einem kleineren Beratungsunternehmen möglicherweise besser und individueller betreut.

Sie haben noch Fragen oder Anregungen? Ich freue mich über Ihre Rückmeldung.

Andreas Matutt Personalberatung, Partner der EXECUTIVE SERVICES GROUP

andreas.matutt@esgroup.de