

Wenn es um die Besetzung wichtiger Positionen geht, setzen Unternehmen gern auf Headhunter. Doch was leisten sie und welche Vorteile haben Unternehmen und Kandidaten von ihrer Arbeit?

Jagd besten

Selbst vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Krise und der Erwartung höherer Arbeitslosenzahlen ist eines sicher: Führungskräfte und Spezialisten werden ein knappes und kostbares Gut bleiben. Denn klassische Instrumente zur Rekrutierung gibt es zwar viele, etwa Internet-Stellenbörsen, die eigenen Firmen-Webseiten, spezielle Recruiter in den internen Personalabteilungen, Netzwerke und natürlich die Stellenanzeige. Dabei fehlt jedoch der kurz- und mittelfristige Zugriff auf den Kandidatenmarkt. Viel schlimmer noch: die Vielzahl der konkurrierenden Arbeitgebermarken und Netzwerkportale überfordert alle Marktteilnehmer. Quantität ist eben nicht Qualität.

Zur Lösung des Problems setzen Unternehmen so genannte Headhunter oder Executive Search Consultants ein. Die Wurzeln des Executive Search liegen in Nordamerika. Die erste Executive Search-Firma war die 1926 gegründete Thorndike Deland Associates. Nach dem Ersten Weltkrieg gab es in Nordamerika eine große Knappheit an geeigneten Personen für Spitzenpositionen in der Politik. Deland hatte die Idee, statt potenzielle Kandidaten auf eine



auf die Köpfe

dass nur ein Drittel aller Führungspositionen über den offenen Stellenmarkt besetzt wird.

Bei der Direktsuche wird der oder die beste Kandidat in Festanstellung bei einem anderen Unternehmen, häufig sogar beim direkten Wettbewerb, vermutet.

Unabhängig davon, ob sich ein Kandidat nun im offenen oder verdeckten Stellenmarkt befindet – was für den Headhunter zählt, sind die Anforderungen des suchenden Unternehmens und nicht das, was der Markt gerade so bietet.

Für die Direktansprache muss der Headhunter jedoch über geeignetes Werkzeug verfügen: Das Geheimnis seines Erfolges liegt in seinem Netzwerk. Er kennt viele Top Manager und talentierte Nachwuchskräfte im Customer Management-Umfeld. Seine Informationen beschränken sich dabei nicht auf Telefonnummer und Lebenslauf, sondern reichen bis in die Privatsphäre dieser Personen. Ein guter Headhunter trifft sich regelmäßig mit Firmenchefs und Entscheidern. Er kennt das Umfeld des Unternehmens und ist sehr nah am aktuellen Marktgeschehen. Ein weiterer Vorteil liegt in der Zeit- und Aufwandsparnis. Headhunting ist das genaue Gegenteil der Stellenan-

Stellenanzeige reagieren zu lassen, nach vorheriger Recherche jene aktiv anzusprechen, die dafür geeignet schienen. In Deutschland hatte bis Ende der 60er Jahre der Staat das Monopol auf jede Form der Arbeitsvermittlung. Bis Ende der 90er Jahre hat sich das Headhunting in Deutschland meist auf absolute Führungspositionen konzentriert, inzwischen ist daraus ein größerer Dienstleistungsmarkt geworden, für den auch das mittlere Management interessant ist.

Vorteile für Unternehmen

Während die Arbeitsvermittlung heute im sogenannten offenen Stellenmarkt arbeitet, sind Headhunter im so genannten verdeckten Stellenmarkt tätig. Marktkenner wie Hans Rainer Vogel oder Daniel Detambel gehen davon aus, dass aktuell rund zwei Drittel der Besetzungen über Headhunter zustande kommen. Dies bedeutet,

zeigen: Statt sich in Folge eines aufgegebenen Inserats durch 200 und mehr Bewerbungsmappen zu arbeiten, erfolgt die direkte Suche durch einen Headhunter feinschiger, mit weniger Aufwand und zielgerichtet. Die Gefahr, dass man eine Niete zieht, ist wesentlich geringer. Sehr häufig wollen Firmen zudem ohnehin verdeckt suchen – entweder weil es sich um eine Nachbesetzung handelt und der jetzige Stelleninhaber davon noch nichts weiß, oder weil der Wettbewerb die Information nicht erhalten soll.

Qualifizierte Headhunter beschränken sich nicht nur auf die Suche nach dem richtigen Kandidaten. Sie stehen dem Unternehmen auch als Sparringspartner zur Verfügung. So kann der externe Personalberater beispielsweise Themen neutraler ansprechen, als es intern möglich ist. Zum Beispiel die Frage, warum ein Vorgänger wirklich gescheitert ist und was sich daraus für die Ausgestaltung der Position lernen lässt. Weiterhin berät der Headhunter bei Gehaltsbenchmarks oder der Bezeichnung einer Position, was in vielen Customer Service-Bereichen durch Anglizismen und fehlende Standards problematisch sein kann. Nicht zu unterschätzen ist auch die Unterstützung eines positiven Images der Unternehmen durch

einen Personalberater. Nicht nur, dass die Kandidaten den eng betreuten Prozess bis zur möglichen Einstellung als sehr positiv wahrnehmen. Der Stellenwert durch das Einschalten eines Headhunters ist auch viel höher als auf klassischen Wegen

Eine Kostenfrage

Die Direktsuche über einen Headhunter ist auf den ersten Blick kein ganz günstiges Unterfangen. Doch das Vorurteil, dieser Weg sei besonders teuer im Vergleich zur Suche über eine Stellenanzeige, ist falsch, wie ein Blick auf die Kosten bei der Bearbeitung der Stellensuche im eigenen Haus belegt (siehe Kasten). In Deutschland bekommen Headhunter in der Regel ein fixes Honorar plus Spesen. Richtwert für das Honorar ist je nach Schwierigkeitsgrad etwa 25 Prozent bis ein Drittel der Jahresbezüge des Kandidaten. Dafür übernehmen die Headhunter aber nicht nur den gesamten Aufwand des Suchprozesses, sondern garantieren in der Regel auch den Erfolg der Besetzung. Und: Trennen sich Unternehmen und vermittelter Kandidat innerhalb einer zuvor festgelegten Frist, sucht der Headhunter den Ersatz ohne weiteres Honorar.

Ein guter Headhunter wird nicht nach seinem Aufwand belohnt, vielmehr entscheiden die Qualität seines Netzwerkes, der Bekanntheitsgrad und sein Ruf mit darüber, welchen Preis er verlangen kann. Zu guter Letzt gehören auch ein gutes Team und saubere Backoffice-Prozesse zu einer seriösen Personalberatung. Der vermeintlich günstig eingekaufte Einzelkämpfer-Headhunter kann mal erfolgreich sein, kann am Ende aber auch um Einiges teurer werden.

Der Karriereeffekt

Stellen, die durch einen Headhunter besetzt werden, sind begehrt. Personen, die von einem Headhunter angesprochen werden, müssen auf irgendeine Art bedeutsam sein, sonst würde man sie nicht auf diese energisch-diskrete Form kontaktieren. Das Klischee, Headhunter suchten nur Führungskräfte, und alle Stellen, die unter einem Jahreseinkommen von unter 80.000 Euro liegen, seien für sie uninteressant, ist aber falsch. Personalberater suchen keineswegs nur Executives, also Top-Führungs-

kräfte. Auch Spezialisten ohne Führungsverantwortung stehen auf ihrer Auftragsliste.

Gerade Experten, beispielsweise aus den Bereichen Workforce & Planning, Qualitymanagement oder ganz spezielle Skills, wie COPC, Six Sigma oder KPI Controlling, sind häufige Suchaufträge. Und es ist durchaus sinnvoll, auch als Bewerber aktiv auf Headhunter zuzugehen. In unserem Haus gehen jährlich über 400 Bewerbungen ein, darüber hinaus melden sich Führungskräfte und Top-Manager, die dem öffentlichen Arbeitsmarkt zwar nicht zur Verfügung stehen, aber dennoch bei passenden Angeboten nicht abgeneigt sind, den Arbeitgeber zu wechseln. Den meisten Personalberatern genügt eine Kurzbewerbung mit Anschreiben und zwei Seiten Lebenslauf plus Foto. In das Anschreiben gehört aber hinein, in welcher Zielposition man gerne tätig werden möchte, etwa Call Center-Leiter, Projektmanager oder eine Umschreibung wie „eine Tätigkeit im operativen und strategischen Partnermanagement“. Eine Aussage über die Mobilität ist wichtig, denn gerade im Call Center-Umfeld befinden sich viele Standorte in ländlichen Regionen und Umzugsbereitschaft sollte vorliegen. Eine Gehaltsangabe im Anschreiben erwartet jeder Headhunter.

Und selbst wenn aktuell gar kein Interesse an einem Stellenwechsel besteht: Der Kontakt zu einem guten Personalberater kann für die Zukunft Gold wert sein. Zuhören kostet bekanntlich nichts und bedeutet eine Investition in die Zukunft. Und auch als Sparringspartner lohnt sich der Kontakt zu einem Personalberater. Eine Call Center-Leiterin aus Berlin nutzt beispielsweise die Gespräche mit der eigenen Personalberaterin, die sie kontaktiert hatte, auch für Fragen „links und rechts des Weges“, fragt nach möglichen Karriereschritten, nach üblichen Gehaltsforderungen, oder was sie auf die Frage nach dem Kinderwunsch antworten sollte. Die Personalberaterin kann auch hier hilfreiche Tipps geben.

Iris Gordelik



Iris Gordelik ist Vorstand der Personalberatung Gordelik.

E-Mail: gordelik@gordelik.ag

TEURE SUCHE

Für die Suche nach der Leitung eines Call Centers (Jahresgehalt 100.000 Euro):

- Drei Stellenanzeigen (FAZ): 12.000 Euro*
- + Durchsicht von 200 Bewerbungen (Dauer je 30 Min., ca. 64 Euro/Stunde): 6.400 Euro*
- + 190 Absagen (inkl. Zeit f. Bearbeitung und Porto je 10 Euro): 1.900 Euro*
- + Einladung von fünf Kandidaten (inkl. Flug): 2.500 Euro*
- + Fünf Besprechungen mit je vier Teilnehmern, Dauer zwei Stunden: 6.400 Euro*
- + Abschlussgespräche mit zwei Kandidaten (inkl. Flug): 1.200 Euro*
- + Endauswahl (mit zwei Abteilungen à drei Teilnehmern, Dauer drei Stunden): 1.440 Euro*
- + Andere Kosten (Spesen, Telefon...): 1.500 Euro*
- Gesamtkosten: 33.340 Euro**