



NR.: 2/ 2017

# Informationen aus der Beraterpraxis

## Thema: Personal/Arbeit 4.0



### Liebe Mandanten, Geschäftspartner und Interessenten,

wir haben im letzten Jahr unsere Kompetenzbereiche weiter ausgebaut. Unser Team besteht inzwischen aus fast 20 Spezialisten.

Der Kernbereich Finanzkommunikation & Finanzierung wurde um die Bereiche Krisenmanagement, Digitalisierung & IT, Personal & Arbeitswelt 4.0, Marketing & Vertrieb, Nachfolge/Mergers & Acquisitions und Veränderungsmanagement erweitert.

Unsere Newsletter im Jahr 2017 orientieren sich an diesen Themen. Nach der Ausgabe zum Krisenmanagement im Januar, behandeln wir in diesem Newsletter zwei Personalthemen.

**Herzlichst**

**Ihr Johannes Müller**

## Inhalt

Kompetenzbereiche der Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)

Krisenmanagement

Personal &  
Arbeitswelt 4.0

Digitalisierung & IT

Marketing & Vertrieb

Veränderungs-  
management

Finanzkommunikation  
& Finanzierung

Nachfolge /  
Mergers & Acquisitions

### Personalthemen in dieser Ausgabe

- **Mitarbeitersuche: Direkt-  
ansprache oft effizienter als  
klassisches Recruiting** 9
  - **Personal in der Prozess-  
optimierung: Leistung  
gezielt steigern** 12
- 
- **Spot** 14
  - **Unsere Termine** 15

# Mitarbeitersuche: Direktansprache oft effizienter als klassisches Recruiting

Personal &  
Arbeitswelt 4.0

Die besten Köpfe zu finden, wird für Unternehmen immer schwieriger. Das ist nicht neu. Es verschärft sich jedoch die Lage. Insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen werden die Erfolgserlebnisse immer seltener, überhaupt passende Bewerber zu finden. Die Gründe sind vielschichtig. Die Professionalisierung der Suche ist nur ein kleiner Baustein des Aufgabenpaketes, um das sich Unternehmenslenker und Personalverantwortliche kümmern müssen. Schließlich geht es um die Zukunftssicherung der Firma, die ohne einen soliden Mitarbeiterstamm nicht gewährleistet ist. Es lohnt daher, sich regelmäßig mit verschiedenen Alternativen zu beschäftigen und neue Wege bei der Personalsuche einzuschlagen.

## Die klassische Mitarbeitersuche reicht nicht mehr

Beim Auswahlverfahren sollten Unternehmen nicht mehr (nur) auf die klassischen Suchinstrumente setzen. Die Direktansprache möglicher Kandidaten, das Headhunting, beschränkt sich längst nicht mehr auf das Abwerben von Spitzenkräften. Auch zur Suche von Fachkräften und Spezialisten für Positionen in der Regel ab 50.000 Euro-Jahresgehalt ist es ein probates Mittel, das mittelständische Unternehmen in Betracht ziehen sollten. Wer denkt heute bei dem Begriff „Headhunting“, der Kopfjagd, noch an die bestialisch errungenen Trophäen der Naturvölker oder Kannibalen? Wir alle sprechen von der „Jagd nach Arbeitskräften“ oder dem „War of Talents“. Und das ist es auch – ein hartes Geschäft, das nicht jeder beherrscht.

## Mit Direktansprache Bewerberanzahl erhöhen

Print- und Online-Anzeigen sprechen nur wechselwillige Arbeitnehmer an. Ein Headhunter dagegen „jagt“ in größeren Revieren. Er sucht gezielt nach passenden Kandidaten, die bis dahin gar nicht an einen Wechsel gedacht haben. Er kombiniert das klassische Rekrutier-Know-how und Handwerkszeug mit den passenden Online-Instrumenten und seinem meist untrüglichen Gespür, den richtigen Kandidaten zu finden. Diesen dann zu motivieren, über eine andere Beschäftigung nachzudenken und Begehrlichkeiten in Form eines anderen, passenden Jobs zu wecken, dafür ist ein Headhunter prädestiniert. So findet er meistens zwei bis drei Monate früher einen geeigneten Mitarbeiter als ein Unternehmen auf klassische Art und Weise.

## Wie findet man den richtigen Headhunter?

Die Personalsuche ist nicht nur teuer, sondern auch zeitintensiv. Es gibt keine Gewähr, danach einen geeigneten Kandidaten gefunden zu haben, und auch Fehlbesetzungen sind nicht ausgeschlossen. Wer sich für eine Direktsuche durch einen Profi entscheidet, kann diese Risiken von vorn herein minimieren. Doch wie findet man den richtigen Headhunter? Worauf Unternehmen achten sollten:

### 1. Ein guter Personalberater fragt nach der Strategie hinter der Stellensuche und die unternehmerischen Ziele, die mit der Besetzung verfolgt werden sollen.

Der Blick aus der Vogelperspektive eines erfahrenen Personalberaters auf das Unternehmen hilft dabei, die mit der neuen Position verfolgten Ziele nochmals zu überprüfen, zu korrigieren oder zu konkretisieren. Das beugt Fehlbesetzungen vor und gewährleistet, dass auch tatsächlich der unternehmerische und kaufmännische Effekt erzielt wird, der mit der Position erreicht werden soll.



Michael  
Thomann

Kooperationspartner  
Johannes Müller  
Wirtschaftsberatung (BDU)  
Personalberater, Headhunter

# Mitarbeitersuche: Direktansprache oft effizienter als klassisches Recruiting

Personal &  
Arbeitswelt 4.0

Fortsetzung von Seite 2



*Headhunter ist nicht gleich Headhunter. Wer Treffsicherheit will, sollte sich die exakte Vorgehensweise erklären lassen. Eine gezielte Suche heißt nicht, Anzeigen zu streuen oder Datenbanken zu durchstöbern.*

**2. Ein guter Personalberater interessiert sich für die Unternehmenskultur, den Umgang der Mitarbeiter untereinander und das Team.**

Die fachliche Qualifikation eines neuen Mitarbeiters ist wichtig. Wenn der Kandidat jedoch nicht zur Unternehmenskultur des neuen Arbeitgebers passt oder nicht fähig ist, sich in das Team seiner künftigen Kollegen zu integrieren, ist er kein Gewinn für das Unternehmen und wird sich schon bald unwohl fühlen. Ein guter Headhunter berücksichtigt bei der Suche auch diese „Soft Skills“.

**3. Ein guter Personalberater informiert ausführlich darüber, wie er vorgeht und hält seinen Auftraggeber vor und während des Prozesses auf dem Laufenden.**

Der Arbeitsaufwand eines Headhunters für das schnelle und erfolgreiche Finden geeigneter Kandidaten wird oft unterschätzt. Bereits im Vorfeld stehen eine Marktrecherche, Abstimmungsgespräche und die Erstellung des Profils für einen geeigneten Kandidaten an. Erst dann geht die eigentliche Suche los. Ein qualifizierter Headhunter schickt nicht einfach Lebensläufe von Angestellten, sondern führt persönliche Interviews mit einer Auswahl von Kandidaten. Er bewertet diese und stellt sie erst dann seinem Auftraggeber vor.

**4. Ein guter Personalberater ist gut vorbereitet, geht strukturiert an die Arbeit und ist schnell.**

Ein erfahrener Headhunter ist schnell und erfolgreich. Er sollte auf bestimmte Branchen spezialisiert sein und hat genau das passende Netzwerk für die jeweiligen Anforderungen. Auch hat er den Marktüberblick, um rechtzeitig Alternativlösungen vorzuschlagen, falls die definierte Suche einmal nicht funktionieren sollte. Auf jeden Fall ist er schneller als ein Unternehmen je sein könnte. Denn er ist auf die Suche fokussiert, während der Unternehmer oder Personalverantwortliche zahlreiche Aufgaben wahrnehmen müssen.

**5. Ein guter Personalberater kümmert sich nach einer erfolgreichen Suche um die Integration des neuen Mitarbeiters.**

Erfahrene Personalberater lassen Unternehmen mit dem neuen Mitarbeiter nicht alleine. Sie bieten nach der Direktsuche Unterstützung bei der richtigen Vergütung, Vertragsgestaltung oder beim Coaching und Training an. Je kürzer und erfolgreicher die Einarbeitungsphase gestaltet wird, desto größer ist der Nutzen durch den Neuzugang.

# Mitarbeitersuche: Direktansprache oft effizienter als klassisches Recruiting

Personal &  
Arbeitswelt 4.0

Fortsetzung von Seite 3

## 6. Ein guter Personalberater kostet, zahlt sich dann aber aus.

Die reine Erfolgsentlohnung des Headhunters klingt verlockend und plausibel. Doch Vorsicht. Das schnelle Unterbringen von Kandidaten geht dann oft zu Lasten der Qualität. Eine gute Recherche nach passenden Mitarbeitern kostet Geld. Der Einsatz lohnt jedoch am Ende doppelt, da der Mitarbeiter schneller gefunden ist und er mit Sicherheit besser zu den Anforderungen und ins Team passt.

## 7. Vertrauen ist die Basis der Zusammenarbeit.

Ein guter Headhunter braucht Vertrauen. Er muss schließlich über Wochen mit dem Unternehmen eng zusammenarbeiten und sich vertrauensvoll austauschen können. Wenn der Headhunter mehr PowerPoint-Folien als Ergebnisse erzeugt, die oben aufgeführten Punkte nicht gegeben sind oder die Chemie nicht stimmt, sollte man sich für einen anderen Personalberater entscheiden.

**„Wer sich für eine hochwertige, telefonische Direktsuche und Direktansprache durch einen Profi entscheidet, spart nicht nur Zeit, Geld und Nerven mit Bewerbungsprozessen, sondern bekommt gezielt die Kandidaten, die das Unternehmen auch wirklich strategisch voranbringen“.**

*Michael Thomann,  
Kooperationspartner Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)  
Personalberater, Headhunter*

## Fazit: Headhunter ist nicht gleich Headhunter.

Wer den richtigen Personalberater finden will, sollte auf die oben stehenden Punkte achten und sich von dem ausgewählten Headhunter die exakte Vorgehensweise erklären lassen. Eine gezielte Suche heißt nicht, Anzeigen zu streuen oder Datenbanken zu durchstöbern. Die Johannes Müller Wirtschaftsberatung mit ihren Spezialisten und der jahrzehntelangen Erfahrung in der Steuerung von Unternehmen, achtet genau auf solche Dinge.

Die Direktsuche nach Mitarbeitern über Headhunter ist eine effiziente Art, nicht nur Führungskräfte, sondern auch geeignete Fachkräfte und Spezialisten aller Art möglichst schnell für ein Unternehmen zu gewinnen. Die Aufgabe, sich als Arbeitgeber für potenzielle Bewerber langfristig attraktiv aufzustellen, bleibt davon unberührt. Modernes, nachhaltiges Personal-Recruiting ist heute eine permanente und aktive Aufgabe.

## Personal in der Prozessoptimierung: Leistungsniveau gezielt steigern

Personal &  
Arbeitswelt 4.0

**Globalisierung, Digitalisierung, Industrie 4.0 - die Herausforderungen, die gerade kleinere und mittelständische Unternehmen in der heutigen Zeit mit starkem Konkurrenz- bzw. Wettbewerbsdruck meistern müssen, sind vielfältig und äußerst komplex. Vernachlässigt wird dabei häufig der Personalbereich. Dabei schlummert gerade im Personalsegment enormes Optimierungspotenzial, um die Effektivität respektive die Effizienz, die Leistung an sich und die ganzheitliche Produktivität der eigenen Mitarbeiter deutlich zu steigern.**

### Entlassungen wirken kontraproduktiv auf die verbleibende Belegschaft

Die noch vor Jahren gängige Methode, über Entlassungen Prozesse zu verschlanken und zu optimieren, sollte in modern ausgerichteten Unternehmen einen untergeordneten Stellenwert besitzen. Sicherlich lassen sich mit dieser naheliegenden Maßnahme kurzfristig Kosteneinsparungen realisieren, aber sie ist weit entfernt von einer zukunftsorientierten und effektiven Personal- bzw. Unternehmensführung. Denn leistungssteigernd wirkt eine solche beispielhafte Maßnahme nicht. Ganz im Gegenteil: Entlassungen führen in der Regel dazu, dass die von einer Entlassung nicht betroffenen Mitarbeiter eher in ihrer Leistung, in der Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber und in ihrer Motivation gehemmt als angespornt werden. Die Furcht, auch den eigenen Arbeitsplatz zu verlieren, überwiegt.

### Im Fokus: Explizite Mitarbeiterbeteiligung und leistungsbezogenes Belohnungssystem

Stattdessen sollten Sie bei einer Prozessoptimierung im Hinblick auf das eigene Personal einen anderen Ansatz wählen. Beteiligen Sie Ihre Mitarbeiter am Erfolg. Zeigen Sie Ihnen, dass sich in Ihrem Unternehmen Leistung tatsächlich lohnt. Schon Altkanzler Helmut Kohl hat in den 1990er Jahren die Mitarbeiterbeteiligung als bewährtes Mittel zur Motivations- und Leistungssteigerung propagiert. Zweifelsohne zurecht, wie sich Jahrzehnte später zeigt. Unternehmen, die damals diese Anregung beherzigt haben, weisen in der Regel bis heute nachhaltigen Erfolg auf. Allerdings sind es momentan gerade die kleinen Unternehmen und die zahlreichen Handwerksbetriebe, die diese modernen Tugenden der Prozessoptimierung über eine explizite Mitarbeiterbeteiligung noch viel zu wenig in die Praxis umsetzen. Dabei haben Unternehmen dieser Größenordnung grundsätzlich die Voraussetzungen, um eine Mitarbeiterbeteiligung in Form von Leistungszulagen, Prämien oder Boni einzuführen und zum Beispiel auch das Ent- bzw. Belohnungssystem zu spezifizieren.

### Ein professioneller Berater ist für eine Prozessoptimierung unabdingbar

Um den Erfolg derartiger Maßnahmen zu gewährleisten, sollten Spezialisten auf diesem Gebiet hinzugezogen werden. Die in der Prozessberatung tätigen Experten der Johannes Müller Wirtschaftsberatung kennen aus ihrer praktischen Arbeit die Probleme, die eine Prozessoptimierung im Hinblick auf das Personal erschweren oder gar vereiteln.



Joachim M.  
Ganz

*Kooperationspartner  
Johannes Müller  
Wirtschaftsberatung (BDU)*

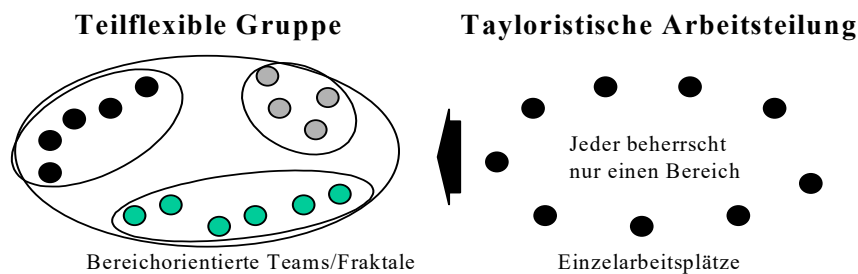
*Dipl. Ingenieur  
Sachverständiger  
Prozessberater*

## Personal in der Prozessoptimierung: Leistungsniveau gezielt steigern

Personal &  
Arbeitswelt 4.0

Fortsetzung von Seite 5

Letztendlich geht es bei der Prozessoptimierung nämlich nicht nur um die Mitarbeiterbeteiligung und um ein leistungsorientiertes Entlohnungssystem, sondern auch um eine arbeitsplatzübergreifende Zusammenarbeit und etwa einer rotierenden Stellenbesetzung. Und das wiederum geht grundsätzlich einher mit veränderten Arbeitsstrukturen.



Einzelarbeitsplätze werden heute in Team- oder Gruppenarbeit umgewandelt

**"Eine Prozessoptimierung mit einer Mitarbeiterbeteiligung durchzuführen benötigt spezialisiertes Wissen. Damit die Maßnahmen Erfolg haben, müssen Planung, Vorbereitung und Umsetzung absolut stimmig sein. Die Möglichkeit, hierbei irreparable Fehler zu machen, ist immens hoch".**

Joachim M. Ganz  
Kooperationspartner Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)  
Dipl.-Ing., Sachverständiger, Prozessberater

### Die Motivation ist wichtiger Faktor für eine langfristige Leistungssteigerung

Flexibilität ist hierbei das Zauberwort. Durch die Erhöhung der Flexibilität innerhalb der Arbeitsstrukturen, lassen sich zum Beispiel der Material- und Fertigungsfluss optimieren, die Qualitätssicherung verbessern und die gesamte Organisation an sich produktiver strukturieren. Geht die Zusammenarbeit Hand in Hand, werden Engpässe schnell überwunden und Mängel bzw. Störungen zeitnah unabhängig von Zuständigkeiten beseitigt. Gemeinsam mit einer leistungsorientierten Entlohnung führt dies zu einem deutlichen Plus an Effizienz in Unternehmen. Auch die Motivation spielt bei einer Leistungs- und Produktivitätssteigerung eine nicht zu unterschätzende Rolle für eine insgesamt erfolgreiche Prozessoptimierung. Unternehmen, die Ihren Mitarbeitern Verantwortung geben, für ein gutes Arbeitsklima sorgen und eine transparente, konstante und positive Unternehmenskultur pflegen, profitieren von einer insgesamt schnelleren und nachhaltigeren Leistungssteigerung."

# Zu guter Letzt

SPOT



"JA, ICH HABE EINEN ZEITLICH BEFRISTETEN ARBEITSVERTRAG. WARUM FRAGST DU?"

## Save the date ...

---

- | **Seminar: Finanzkommunikation - Effektives Training für erfolgreiche Gespräche mit Kapitalgebern**  
Referent: Johannes Müller  
Dienstag, 21. Februar 2017, 09:00 – 17:00 Uhr, Hannover, IHK Hannover
- | **Business Frühstück: Krisenmanagement – ein Praxisfall, Informationsveranstaltung für Banker**  
Referenten: Johannes Müller, Claudia Nüsse, Ralf Golanowsky, Carsten Müller  
Donnerstag, 23. Februar 2017, 09:00 – 12:00 Uhr, Bünde, Hotel Sonnenhaus
- | **Workshop: „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“**  
Referent: Johannes Müller  
Donnerstag, 2. März 2017, 16:30 - 20:30 Uhr, Bünde
- | **Workshop: Finanzkommunikation - Effektives Training für erfolgreiche Bankgespräche (in 3 Modulen)**  
Referent: Johannes Müller  
Samstag, 11. März 2017, 09:00 - 13:00 Uhr, Bünde  
Dienstag, 14. März 2017, 16:30 - 20:30 Uhr, Bünde  
Samstag, 18. März 2017, 09:00 - 13:00 Uhr, Bünde
- | **Workshop für Führungskräfte**  
Referent: Johannes Müller  
Samstag, 4. März 2017, 08:00 -14:30 Uhr, Bünde, Bausteine 1 und 2  
Samstag, 25. März 2017, 08:00 - 14:30 Uhr, Bünde, Bausteine 3 und 4



**Weitere Termine in Planung...**

## Impressum

### Herausgeber:

Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)  
johannes.mueller@mueller-beratung.de

### Koordination:

Andrea Cămen  
andrea.camen@mueller-beratung.de

Holtkampstraße 8  
32257 Bünde  
Tel. 05223 13144  
Fax 05223 13188  
www.mueller-beratung.de

Die Autoren dieser Ausgabe stehen Ihnen für weitere Informationen zur Verfügung. Bitte schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.

Bei der Ausarbeitung dieser Veröffentlichung haben wir vertrauenswürdige Unterlagen und Informationen verwendet. Trotz sorgfältiger Bearbeitung können wir keine Haftung für die Richtigkeit des Inhalts übernehmen. Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vertreibung, Vervielfältigung, Mikrokopie und Einarbeitung in elektronische Medien sowie das Recht der Übersetzung in Fremdsprachen für alle veröffentlichten Beiträge bleiben vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Herausgebers.