

Gewinn für alle Beteiligten

Interview mit Personalberater Ewald W. Schneider

Christoph Brauneis,
Gütersloh

? Herr Schneider, eine etwas ketzerische Frage zum Start: einen Personalberater zu beauftragen, wenn man als Handwerksbetrieb einen Mitarbeiter sucht – heißt das nicht mit Kanonen auf Spatzen schießen?

Ewald W. Schneider: Nein, keineswegs. Es gibt Handwerksbetriebe, die erkannt haben, dass man mit leistungsfähigen Verkäufern seinen Marktanteil signifikant erhöhen kann. Gleichzeitig sind diese Verkäufer bei richtiger Vorgehensweise kostenneutral und erbringen einen Beitrag zur Rohertragssteigerung des Handwerksbetriebes. Damit meine ich nicht diese „Pseudoverkäufer“, die passiv warten, bis ein Kunde sich meldet. Wenn Sie als Handwerksbetrieb eigenständig einen schlechten Verkäufer einstellen – z.B. für regenerative Energielösungen –, kann das durchaus bedeuten, dass Sie auf längere Sicht statt geplanter 600 000 € Zusatzumsatz pro Verkäufer nur schlappe 300 000 € Umsatz pro Jahr generieren. Da macht es schon Sinn über die professionelle Personalsuche mit einem erfahrenen Personalberater nachzudenken. Aus dem verlorenen Ertrag pro Jahr können Handwerksbetriebe durchaus ein Beraterhonorar finanzieren. Nur sollte der Berater die Besonderheiten des Branchenumfeldes sehr genau kennen. Dann ist der Personalberater durchaus ein intelligentes Investment.

? Für die Suche nach einem Azubi ist es wohl kaum erforderlich, sich einen Personalprofi zur Seite zu holen. Ab welcher gesuchten Funktion im Betrieb halten Sie es denn aus eigener,

Wie gehen Sie, als Inhaber eines Handwerksbetriebs, vor, wenn Sie einen neuen Mitarbeiter suchen? In der Regel läuft es doch so ab: Anzeigen entwerfen, Schaltung der Anzeige in der regionalen Presse, Bewerbungsunterlagen sichten, Bewerber einladen und viele Gespräche führen, Qual der Wahl, Entscheidung. Und wie viel Zeit geht für diesen Prozess drauf? Und auf was verlassen Sie sich als Handwerker bei Ihrer Entscheidung – nur auf Ihr Bauchgefühl oder haben Sie einen großen Erfahrungsschatz in Personalfragen? Die Unterstützung durch einen Profi und Personalberater kann in diesem Fall durchaus auch in Handwerksbetrieben eine große Hilfe sein. Die KKA-Redaktion sprach hierzu mit dem Personalberater Ewald W. Schneider.



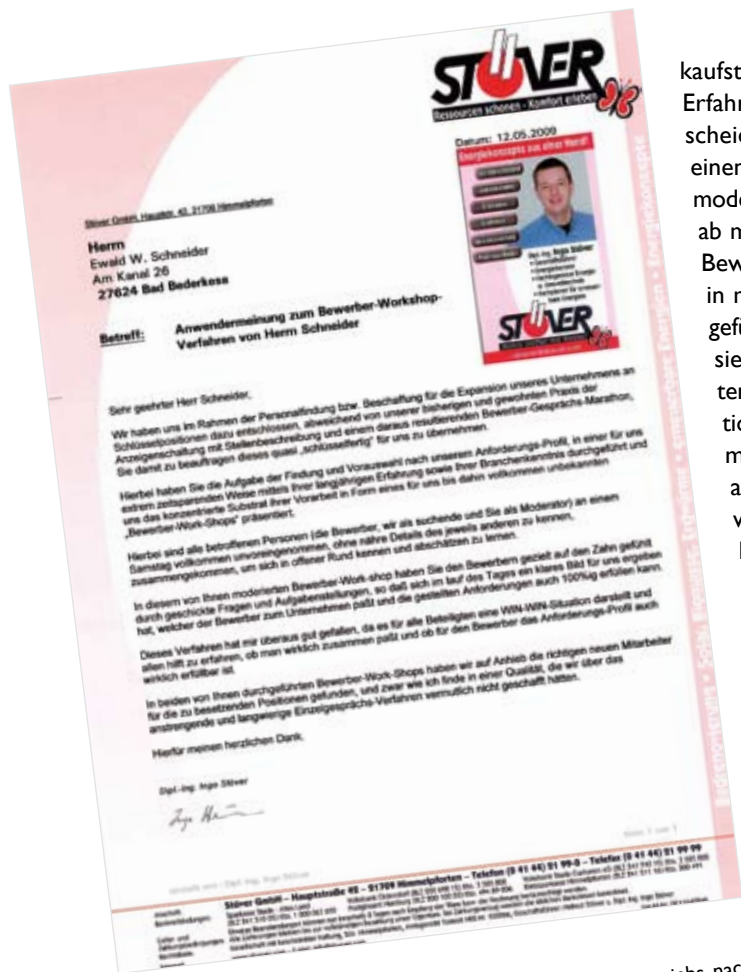
Moderierte Personalsuche

Personalberater Ewald W. Schneider im Bewerber-Workshop bei der Stöver GmbH

langjähriger Erfahrung für sinnvoll, sich Unterstützung zu holen. Und gibt es eine Grenze, was die Betriebsgröße angeht?

Ewald W. Schneider: Es macht sicher keinen Sinn, einen Personalberater bei der Suche von Azubis einzusetzen. Das wäre in der Tat mit Kanonen auf Spatzen schießen. Bei dem aktuellen Fall, auf den Sie hier ansprechen, hatte mein Auftraggeber zwei Profi-Verkäufer, einen Vertriebsingenieur und einen kaufmännischen Betriebsleiter gesucht. Mein Kunde will seine Verkaufszahlen mit

renditestarken regenerativen Konzepten im privaten- und gewerblichen Bereich deutlich erhöhen. Einen Personalberater wie mich engagieren Unternehmen aller Größenordnungen, wenn sie Verkaufsprofis suchen. Die heutige Betriebsgröße sollte schon ab zehn Mitarbeiter liegen. Entscheidend ist, was die Erwartungshaltung des Handwerksbetriebes an den zusätzlichen Umsatz ist. Ich kann natürlich nicht für einen Handwerksbetrieb arbeiten, der alte und renditeschwache Systemlösungen, wie z.B. Brennwärmtauscher, favorisiert. In solchen Betrieben herrscht häufig die Auffassung vor, dass beim Verkauf



Positives Feedback
Statement von Ingo Stoever, Inhaber eines SHK-Handwerksbetriebs, nach
einer erfolgreichen Personalsuche

dieser Dinosaurier die
Preisheule zusätzliche Kunden und
Umsätze bringen kann. Innovatives Denken
in Produkten und Dienstleistungen setze
ich bei meinen Auftraggebern schon voraus.
Sonst bin ich der falsche Gesprächspartner.

? Beschreiben Sie doch einmal kurz
den Ablauf der Personalsuche und -
auswahl, wie Sie sie für einen Hand-
werksbetrieb durchführen? Gehen Sie
dabei anders vor als bei einem großen
Konzern?

Ewald W. Schneider: Bei Ihrer ersten Frage
möchte ich mich etwas zugeknöpft äußern.
Die Personalsuche ist mein Betriebsge-
heimnis. Sie ist generell anzeigengestützt.
Das Internet ist ein wichtiger Suchbaustein.
Head-hunting, also das gezielte Abwerben
von Verkäufern bei anderen Unternehmen,
lehne ich aber kategorisch ab. Ich halte so
ein Vorgehen für unseriös. Zu Ihrer zweiten
Frage: Ja, ich gehe total anders vor, wenn ich
für die Industrie oder einen Handwerksbe-
trieb tätig werde. Von Haus aus bin ich Ver-

kaufstrainer und nutze meine
Erfahrungen, um bei der ent-
scheidenden Personalauswahl
einen Bewerberworkshop zu
moderieren. Nachdem ich vor-
ab mit 10 bis 15 potentiellen
Bewerbern Einzelgespräche
in meinen Geschäftsräumen
geführt habe, lade ich fünf bis
sieben der aussichtsreichsten
Bewerber für eine Posi-
tion in die Geschäftsräume
meines Kunden zu dem
alles entscheidenden Be-
werberworkshop ein.

Ich habe dabei das Ziel,
meinem Auftraggeber
die Qual der Wahl zu
machen. Neben mir sind
immer mindestens zwei
Entscheider meines Auf-
traggebers anwesend.
Wir definieren den
Bewerberworkshop
als Info-Veranstaltung
und ich moderiere
eine offene Dialogat-
mosphäre. Der Work-
shop dauert bis zu
acht Stunden, ist aber
deutlich weniger zeiti-

tensiv, als wenn meine Kunden
sieben mal zwei Stunden Einzelinterviews
führen würden. Nach max. acht Stunden ha-
ben wir gemeinsam den Bewerbern so sehr
„auf den Zahn“ gefühlt, dass wir aus dem
Bauch die richtigen Entscheidungen treffen.
Interessanterweise kommen meine Kunden
dann zu der gleichen Entscheidung wie ich,
obwohl sie morgens zur ersten Kaffeepause
noch eine andere Einschätzung hatten.

Wichtig ist auch, dass ich meinen Auf-
traggebern vorab keinerlei Einblick in die Be-
werbungsunterlagen gewähre. Sie sollen
möglichst vorurteilsfrei in den Bewerber-
workshop gehen. Nach der Entscheidung
meiner Auftraggeber für einen Bewerber
muss ich mir dann häufig anhören: „Wenn
Sie uns die Bewerbungsunterlagen vorher
gezeigt hätten, Herr Schneider, hätten wir
DIESEN Bewerber bestimmt nicht ingela-
den“. Bei allen Überlegungen muss ich auch
berücksichtigen, dass der Handwerksbe-
trieb dem Verkäufer in aller Regel nur ca. 50
– 70 % des Jahreseinkommens zahlen kann,
wie es in der Industrie üblich ist. Da muss
ich bei der Bewerbervorauswahl auch mal
„beide Augen zudrücken“, wenn ich die Be-

werbungsunterlagen studiere. Meine Suche
konzentriert sich daher auf Potentiale, nicht
auf einen möglichst optimalen Lebenslauf.
Das Verfahren hat mich in zwanzig Jahren
noch nie im Stich gelassen. Über 90 % aller
eingestellten Verkäufer erfüllen später die
Erwartungen meiner Kunden. Und nur dar-
auf kommt es an.

? Ein Bewerber-Workshop, wie Sie
ihn eben beschrieben haben, ist sicher
für alle Beteiligten eine ungewohnte
Situation. Welche Resonanzen hatten
Sie denn bislang von den Bewerbern
und Ihren Auftraggebern nach solchen
Workshops?

Ewald W. Schneider: Dieses Verfahren ist
in Abwandlungen in der Großindustrie
üblich und wird dort unter deutlich the-
oretischeren Ansätzen, als so genanntes
„Assessment-Center“, realisiert. Ich nutze
dessen Grundprinzip; moderiere jedoch mit
meiner zwanzigjährigen Erfahrung als Ver-
kaufstrainer und Personalberater eine offene
Dialogatmosphäre. Damit schaffe ich eine
Win-Win-Situation für alle Beteiligten. Die
Resonanzen von Bewerbern und Auf-
traggebern sind nahezu 100 % positiv, wie Sie am
Beispiel des aktuellen Auftraggebers ja selbst
erleben konnten.

? Verbessern Sie als Berater nur die
Effektivität des Suchprozesses nach
einem neuen Mitarbeiter oder glauben
Sie, dass ein Betrieb hinterher auch
bessere Mitarbeiter erhält als bei einer
eigenen Suche?

Ewald W. Schneider: Meine Kunden beschei-
nigen mir eine enorme Effektivität. Ich habe
sehr viel Erfahrung, wie eine effektive Per-
sonalsuche regional oder überregional zu
erfolgen hat. Ich trete in dieser Suche eher
als Verkäufer für meine Auftraggeber auf. In
dieser Phase geht es darum, potentielle Be-
werber für diese Herausforderung begeistern
zu können. Ich rede dabei viel von Perspekti-
ven und Möglichkeiten. Die klassische Frage:
„Was haben Sie denn früher gemacht?“ ist
nicht besonders hilfreich und kommt bei den
interessanten Bewerbern gar nicht gut an. Ich
forsche immer nach Potentialen und nicht
nach angeblichen Erfolgen in der Vergan-
genheit. Aber ich experimentiere auch, speziell
wenn es um regionale Besonderheiten wie
in dem vorliegenden Fall geht. Der Betrieb
erhält definitiv anschließend die besseren

Verkäufer. Wenn ich nicht ständig den Beweis antreten würde, würde ich keine Aufträge mehr erhalten. Ich bin sehr stark auf zufriedene Kunden angewiesen, die mich gerne weiterempfehlen.

? Neben dem Nutzen interessieren jeden Unternehmer natürlich auch die Kosten. Können Sie eine grobe Hausnummer nennen, was einen Handwerker die eigenständige Suche bzw. die mithilfe eines Personalberaters kostet?

Ewald W. Schneider: Firmen unterschätzen grundsätzlich den zeitlichen und finanziellen Gesamtaufwand, wenn es darum geht eine Schlüsselfunktion im Unternehmen richtig zu besetzen. In der Industrie werden 20 bis 40 % vom Bruttojahresgehalt des Bewerbers für gute Personalberater fällig – sicher kein Pappenstiel, aber durchaus berechtigt. Im Hintergrund hat der Personalberater enorme Aufwendungen, wie Einzelinterviews und Background-Checks von Bewerbern. Da im Handwerk meistens deutlich weniger verdient wird als in der Industrie, muss ich hier immer Kompromisse mit meinen Handwerkskunden eingehen. Aber einige Monatsgehälter werden schon fällig. Davon müssen u.a. umfassende Print- und Online-Suchanzeigen finanziert werden. Ich mache mein Honorar aber auch vom späteren Erfolg des Verkäufers abhängig. Letztlich brauche ich Auftraggeber, die langfristig denken und den Nutzen des Personalberaters über die Umsatz- und Ertragsvorteile des neuen Verkäufers errechnen

? Fassen Sie doch bitte zum Schluss noch einmal in maximal fünf Sätzen die Vorteile für einen Handwerksbetrieb zusammen, wenn man die Personalsuche auf die beschriebene Art und Weise von einem Profi durchführen lässt?

Ewald W. Schneider: Mein Kunde erhält Verkäufer, die höhere Umsätze generieren als üblich. Die Fluktuation der neu eingestellten Verkäufer ist deutlich niedriger als üblich.

Bewerber, die aus dem Bewerberworkshop als „zweiter Sieger“ nach Hause gehen, berichten überall über das faire Verfahren und die positive Vorgehensweise des Handwerksbetriebes. Das ist enorm wichtig für das regionale Image des Betriebes.

Für meine Kunden schnüre ich ein „Rundum-Sorglos-Paket“. Viele Kunden unterschätzen den Zeitaufwand, der mit einer professionellen Personalsuche und -auswahl verbunden ist.

Ich sehe mich nicht nur als Personalberater, sondern auch als Ratgeber in allen Fragen der vertrieblichen Optimierung. Dieses Know-how erhält mein Kunde quasi kostenfrei als Mehrwert von mir geliefert. Häufig kombiniere ich Personalsuchaufträge mit Verkaufstrainings der bestehenden Mitarbeiter, bzw. führe ein Life-Coaching der Mitarbeiter durch. Ich begleite also Verkaufsmitarbeiter „passiv“ bei ihren Verkaufsgesprächen und analysiere das Erlebte. Nach solchen Vertriebsanalysen gibt es meistens eine Menge Handlungsbedarf.

Kontakt

Unter der Internetadresse www.ewald-w-schneider.de erhalten Interessierte weitere Informationen über das Trainings- und Beratungsangebot von Ewald W. Schneider. Dort finden sich auch die Kontaktdaten, veröffentlichte Fachbeiträge und Stellenangebote.

Software hat keine „Halbwertszeit“

Immer die aktuelle Version im Einsatz

Christoph Brauneis,
KKA-Redaktion,
Gütersloh

Eine Betriebs-Software ist heutzutage ein wichtiges Arbeitsmittel, um das kein Handwerker mehr herumkommt. Welche Möglichkeiten eine intelligente Software den Handwerksbetrieben bietet und wie sie auf die einzelnen Betriebe abgestimmt wird, erfragte die KKA-Redaktion bei einem Interview mit Dipl.-Ing. Gerald Bax, Geschäftsführer und Firmengründer der Label Software Gerald Bax GmbH aus Bielefeld (www.labelwin.de).



Dipl.-Ing. Gerald Bax, Geschäftsführer und Firmengründer von Label Software Gerald Bax GmbH, ...

? Sehr geehrter Herr Bax, gibt es eigentlich Handwerksbetriebe, die heutzutage noch ohne eine betriebswirtschaftliche Software im Büro arbeiten?

Bax: Nein, wir haben diesen Fall in den letzten Jahren nur sehr selten erlebt, da das nur noch bei Neugründungen vorkommt. Unsere Neukunden setzen in der Regel bereits ein Wettbewerbsprodukt ein, von dem wir dann meistens die Stammdaten übernehmen konnten.

? Sie, als Anbieter von Softwarelösungen für die Haustechnik-Branche, kennen sicher die Herausforderungen, die Handwerksbetriebe im Büroalltag bewältigen müssen, aus dem Effeff. Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten kaufmännischen Aufgaben, die ein Handwerker sicher beherrschen und auf keinen Fall vernachlässigen sollte?

Bax: Ich glaube, am wichtigsten ist es, dass sich der Handwerker für seine Kunden zuverlässig zeigt. Dieses ist jedoch nur dann gewährleistet, wenn sowohl die handwerkliche Leistung überzeugt, als auch die Organisation im Büro keine Wünsche offen lässt. Der Handwerksbetrieb muss alle Informationen über seine Kunden sofort parat haben, der Techniker vor Ort braucht so viele Informationen über die Anlagen wie möglich, entweder in schriftlicher Form oder auch per mobiler EDV. Damit kann häufig z.B. eine zweite Anfahrt verhindert werden. Ebenso wichtig ist es, dass der Handwerksbetrieb durch diese Organisation in die Lage versetzt wird, die Rechnungen zügig zu schreiben.

? Wie kann eine kaufmännische Software den Handwerker bei diesen Aufgaben unterstützen?

Bax: Durch eine durchgängige Bearbeitung aller Vorgänge am PC ist es möglich, auf

Kundenfragen ohne zeitaufwändige Suchvorgänge zu antworten. Dieses wird unter anderem durch eine digitale Archivierung aller Schriftstücke ermöglicht. Hinzu kommt, dass in einem Handwerksbetrieb sehr viele Artikelstammdaten verwaltet werden müssen und diese Informationen bereits jetzt nicht immer aktuell in schriftlicher Form vorliegen. Gerade Preisänderungen werden häufig nur in digitaler Form mitgeteilt.

Die Software muss den Handwerksbetrieb jedoch auch bei den Standardaufgaben wie Erfassen von Eingangsrechnungen, Zeitbuchungen der Techniker, dem Mahnwesen und der Verwaltung aller weiteren Aufgaben unterstützen. So ist zum Beispiel eine Information, ob der Kunde seine Rechnungen pünktlich bezahlt, für die Annahme neuer Aufträge eminent wichtig. Als Ergebnis all' dieser Informationen ergibt sich dann die Möglichkeit, ein Controlling im eigenen Haus zeitnah durchzuführen.

? Bei einer gängigen Software – nehmen wir z.B. Excel – nutzen die meisten wahrscheinlich nur einen kleinen Bruchteil des Potentials, den die Software bietet. Wie sieht das z.B. bei Ihrer Softwarelösung „Labelwin“ aus? Muss hier ein Handwerker einen Sattelschlepper kaufen, obwohl er eigentlich nur ein kleines Paket befördern will?

Bax: „Labelwin“ ist eine modular aufgebaute Software. Somit braucht der Kunde nur die Bereiche zu erwerben, die er in seinem Betrieb einsetzt. Natürlich gibt es auch dabei immer mal wieder Funktionen, die nicht jeder Kunde sofort benötigt.

Wir verkaufen sowohl sehr kleine Lösungen, als auch solche für Firmen mit 25 bis 30 PC-Arbeitsplätzen. Der Vorteil liegt in der einfachen

Erweiterbarkeit. Für so gut wie alle Probleme, die in einem Handwerksbetrieb auftreten können, liefert „Labelwin“ eine Lösung.

? Sie werben damit, dass „Labelwin“ auf die Anforderungen der Haustechnikbranche spezialisiert sei. Was sind denn die haustechnischen Besonderheiten und reicht nicht für den Großteil der anfallenden Arbeiten eine Standard-Software aus?

Bax: Eine Besonderheit der Haustechnikbranche liegt in dem hohen Lohnkostenanteil. Dieses erfordert eine besonders gute Planungs- und Kalkulationsmöglichkeit. Es muss zum Beispiel mit der Fertigstellung eines Angebotes die kalkulierte Zeit ermittelt werden können. Diese Zeit muss dann in Nachhinein noch einmal automatisch geändert werden können.

Weiter fallen in der Haustechnik viele kleine Reparatur- und Wartungsaufträge an. Hier ist die zeitliche Planung besonders wichtig, damit der Kunde zufrieden gestellt wird, aber auch sehr schwierig, da der zeitliche Aufwand eines solchen Auftrages nur schwer einzuschätzen ist. Diese Kleinaufträge müssen gut und einfach abgewickelt werden, da eine Reklamation schnell den Ertrag von mehreren Aufträgen verbraucht. Mit einer Standardsoftware ist der Betrieb sicherlich in der Lage, eine Rechnung zu schreiben, die restlichen Verwaltungsaufgaben sind jedoch ausschließlich mit einer Branchenlösung zu bewältigen.

? Gibt es spezielle Funktionalitäten, bei denen Sie ein Alleinstellungsmerkmal im Markt haben? Bzw. was sind Ihre Hauptargumente, wenn Sie einen Kunden überzeugen wollen, sich für eine Softwarelösung aus Ihrem Hause zu entscheiden?

Bax: Über absolute Alleinstellungsmerkmale zu sprechen, ist sicherlich nicht möglich, da wir nicht alle Funktionen in der Software unserer Marktbegleiter kennen. Für uns ist es wichtig, dem Handwerker eine durchgängige, einfach zu erlernende Software anzubieten. Alle Informationen dürfen nur einmal erfasst werden und müssen dann an allen benötigten Stellen zur Verfügung stehen.

Hinzu kommen unter anderem die Möglichkeiten der digitalen Archivierung, der Fahrzeugnavigation und Ortung und der Organi-



... erklärt im Interview mit der KKA die Vorzüge einer Branchen-Software ...



... und die Vorteile, die Handwerkern beim Einsatz entstehen

sationsberatung, die aus unserem Hause und von unseren Partnern mit angeboten wird. Gerade die Beratung, mit der Möglichkeit der Lösungsumsetzung in dem Handwerksbetrieb, birgt für den Kunden ein großes Einsparpotential.

? Trotz der von Ihnen erwähnten logischen und übersichtlichen Benutzerführung ist Ihre Software ja kein Produkt, das sich im „Learning by Doing“-Prinzip von alleine mit seinen vielfältigen Funktionalitäten erschließt. Welche Hilfestellungen bieten Sie einem Kunden beim Kauf und im späteren Betriebsalltag?

Bax: Die Software wird immer von einem unserer Partner oder von uns vor Ort beim Kunden installiert. Danach wird der Kunde vor Ort geschult. Somit ist zunächst einmal sichergestellt, dass der Kunde reibungslos arbeiten kann. Für weitere Hilfen steht neben dem Handbuch in gedruckter Form unsere Hotline online zur Verfügung. Hier beschäftigen wir zurzeit acht Mitarbeiter in unserem Hause, die sich ausschließlich mit Kundenfragen und Wünschen beschäftigen. Diese Mitarbeiter sind auch in der Lage, Organisationsfragen rund um den Betrieb zu beantworten.

Hinzu kommen pro Jahr zehn bis zwölf Seminare von der Grundschulung bis hin zum Controlling, die wir hier in Bielefeld anbieten. Auf Kundenwunsch bieten wir und unsere Partner gerne auch persönliche Schulungen vor Ort oder in Bielefeld an.

? Zum Abschluss noch eine Frage nach der „Halbwertszeit“ einer kaufmännischen Software. Bei Windows kommt man als Nutzer ja kaum umhin, alle paar Jahre die neueste Version zu kaufen. Wie sieht das bei Ihrer Software aus? Wie lange kann bzw. sollte ein Handwerksbetrieb mit „Labelwin“ arbeiten, bevor er eine neue Version kaufen muss?

Bax: Wir bieten unseren Kunden Software-Pflegeverträge an. Diese beinhalten in der Regel die telefonische Hotline und die regelmäßigen Updates für die Software. Software

ist eines der wenigen Produkte, das durch eine regelmäßige Pflege immer auf dem aktuellen Stand gehalten werden kann. Somit haben alle unsere Vertragskunden die aktuelle „Labelwin“-Version im Einsatz, egal ob sie das Programm heute oder vor zwölf Jahren gekauft haben. Ein Neukauf ist bei uns nicht nötig.

! Herr Bax, ich danke Ihnen für das Gespräch!