



Andere kennen viele.
Wir kennen
die Richtigen!

CASE STUDY

Interim HR-Managerin für die Christian Koenen GmbH (Lasertechnik)



UNSER KUNDE

Christian Koenen GmbH

Branche:	Lasertechnik
Mitarbeiter:	ca. 80
Produkte:	Herstellung von Präzisionsschablonen für den technischen Druck
Einsatzort:	Ottobrunn-Riemerling (Bayern)
Einsatzdauer:	6 Wochen
Interim Manager:	Erika Ebner



Kurzbeschreibung

Das inhabergeführte Unternehmen Christian Koenen GmbH ist Technologie- und Marktführer in Europa in der Herstellung von Präzisionsschablonen für den technischen Druck. Jährlich werden über 30.000 Schablonen für die SMD-, Wafer- und LTCC-Technik sowie Pump-Print™ und Flex-Schablonen hergestellt. Für die optimale Fertigung des Präzisionswerkzeugs steht die gesamte Wertschöpfungskette zur Verfügung, von der Auswahl des Materials bis hin zur Rückverfolgbarkeit der Fertigungsprozesse. Die vollklimatisierte Fertigung ist mit einem Maschinenpark auf höchstem Niveau ausgestattet. Auf modernsten Lasersystemen werden hier die Schablonen für die Elektronikfertigung hergestellt. Die Schablonenfertigung und alle internen Abläufe unterliegen der Prozessnorm ISO 9001-2000. Gut ist nicht gut genug – ein Leitspruch, der zur Firmenphilosophie wurde.

Als Technologieführer ist es der Anspruch der Christian Koenen GmbH, ihren Kunden beratend zur Seite zu stehen und sie bei der Optimierung der Prozesse zu unterstützen.



Ausgangssituation und Schlüsselaufgabe

Nach dem Ausscheiden des Einkäufers war das Unternehmen auf der Suche nach einem Ersatz für diese vakante Position. Um den Recruitingprozess so effektiv wie möglich gestalten zu können, entschied sich die Geschäftsführung, Unterstützung bei der Personalsuche in Anspruch zu nehmen.

Der Kontakt zu Bridge imp kam über eine Veranstaltung mit dem Titel „Wachstum bei dynamischen Unternehmen des Mittelstands“ zustande. Ein Thema des Vortrags war unter anderem eine zukunftsorientierte Personalarbeit und ein zielgerichtetes Recruiting. Gerade kleinere Unternehmen verfügen jedoch oft nicht über die nötige Infrastruktur und die finanziellen Mittel dafür. Hier können Interim Manager wertvolle Unterstützung leisten.

Die Christian Koenen GmbH entschied sich für diesen Weg und setzte bei der Suche nach einem passenden Einkäufer auf die Hilfe und Anleitung einer externen HR-Managerin. Zu deren Aufgaben gehörte sowohl die Schaltung der Stellenanzeige, die Bewerberauswahl, die Begleitung der Gespräche als auch konkrete Empfehlungen für die richtige Besetzung.

Mit Erika Ebner konnte Bridge imp aufgrund deren umfangreichen HR- und Recruitingenerfahrungen sowie ihrer Sozialkompetenz die ideale Persönlichkeit für diese Aufgabe präsentieren.

Interview Kunde: Christian Wirtz



Kaufmännischer Leiter Christian Koenen GmbH

>> Frau Ebner weiß ganz genau, wie ein zielorientiertes Recruiting zu funktionieren hat und setzte dieses genau so um. Die Zusammenarbeit mit ihr war sehr entspannt und wir waren wirklich rundum zufrieden. <<

>> **Herr Wirtz, warum haben Sie sich für den Einsatz eines Interim Managers entschieden?** <<

Die Idee, einen Interim Manager zu engagieren, kam uns, nachdem ein Mitarbeiter von uns eine Veranstaltung besucht hatte, auf der Frau Lenk von Bridge imp zum Thema Wachstumsprobleme bei mittelständischen Unternehmen referierte. In dem Vortrag ging es auch um das Thema Personalarbeit und Recruiting. Da wir gerade auf der Suche nach einem neuen Einkäufer waren, entschieden wir uns, bei diesem Prozess Unterstützung durch einen externen, versierten HR-Manager in Anspruch zu nehmen.

>> **Hatten Sie Bedenken, das Personalinstrument Interim Management in Anspruch zu nehmen?** <<

Es war der erste Einsatz dieses Tools in unserem Haus und es gab seitens der Geschäftsführung keinerlei Bedenken. Ganz im Gegenteil, wir waren sehr offen dafür und wurden nicht enttäuscht.

>> **Warum haben Sie sich für Frau Ebner entschieden?** <<

Frau Ebner war die klare Empfehlung von Bridge imp. Wir haben diese gerne angenommen, da die Chemie zwischen ihr und uns auf Anhieb stimmte.

>> **Was haben Sie an der Arbeit Frau Ebners besonders geschätzt?** <<

Eigentlich alles. Frau Ebner weiß ganz genau, wie ein zielorientiertes Recruiting zu funktionieren hat und setzte dieses auch genau so um. Sie hat eine sehr zielorientierte Herangehensweise an die Dinge und ihre offene und freundliche Art kam sehr gut an. Es war eine entspannte Zusammenarbeit und wir waren wirklich rundum zufrieden.

>> **Was war der größte Erfolg der Interim Managerin? Welchen Nutzen bewirkte ihr Einsatz?** <<

Dank der Unterstützung durch Frau Ebner haben sich einige geeignete Kandidaten auf die Vakanz beworben, die wir auch im Rahmen von Vorstellungsgesprächen kennengelernt haben. Wir sind uns sicher, dass der Bewerber, für den wir uns jetzt letztendlich entschieden haben, sehr gut sowohl auf die Position als auch zu unserem Unternehmen passt.

Durch die Zusammenarbeit mit Frau Ebner konnten wir einiges für unsere zukünftigen Recruitingprozesse mitnehmen. Auf ihre Empfehlung hin haben wir erstmals statt einer klassischen Print-Stellenanzeige eine Online-Anzeige geschaltet – für die Hälfte der Kosten und mit passgenaueren Bewerbungen als Ergebnis. Auch ihr Umgang mit den Kandidaten, die Art und Weise, wie sie die Gespräche mit ihnen moderiert und sie immer wieder abgeholt und zu den Fragen hingeführt hat, sowie ihre klaren Analysen im Nachgang der Vorstellungsrunden haben uns sehr imponiert und uns einige Optimierungspotenziale aufgezeigt.

>> **Herr Wirtz, vielen Dank für das Gespräch!** <<

Interview Interim Manager: Erika Ebner



Personalmanagerin, geboren 1972

Profil: Sehr erfahrene HR-Managerin, Business Coach und Trainerin für Kommunikation und Präsentation mit hoher Affinität zu Recruitingthemen. Auslandserfahren, hohe Methodenkompetenz sowie äußerst ergebnisorientiertes Vorgehen.

>> Frau Ebner, was genau hat der Kunde von Ihrem Einsatz erwartet? <<

Die Christian Koenen GmbH ist ein relativ kleines Unternehmen, aber dennoch Marktführer in dem, was es tut. Da aktuell die Stelle des technischen Einkäufers vakant war und die Erfahrungen mit einigen vergangenen Einstellungen nicht nur durchwegs positiv ausfielen, war es das Ziel, mit externer Unterstützung den Recruitingprozess zu professionalisieren und sicherer in der Auswahl des richtigen Kandidaten zu werden.

>> Was hat Sie an diesem Mandat gereizt? <<

Ich fand das Unternehmen reizvoll, da der Bereich, in dem Christian Koenen tätig ist, Neuland für mich war. Schon das erste Kennenlernen verlief sehr positiv und wir merkten schnell, dass eine Zusammenarbeit gewinnbringend sein wird. Gemeinsam mit Herrn Wirtz und Herrn Günther, dem technischen Leiter, wollten wir uns die Prozesse anschauen: Was läuft gut und wo liegen Optimierungspotenziale, um einen für das Unternehmen passenden Recruitingprozess aufzusetzen.

>> Unterscheiden sich Interim Einsätze im HR-Bereich von solchen in anderen Bereichen? <<

In jedem Projekt zählen Kommunikationsstärke, Flexibilität und das Sich-einlassen-können auf neue Unternehmen, Menschen und Situationen. Verglichen mit IT-Projekten sind im HR-Bereich zusätzlich Empathie und Coachingfähigkeiten wichtig.

>> Was war für Ihren Erfolg ausschlaggebend? <<

Ein wesentlicher Punkt war sicher das gemeinsame Vorgehen und die Systematik in der Herangehensweise. Aus meiner Recruiting Erfahrung machte ich dem Unternehmen Vorschläge und gemeinsam entwickelten

wir daraus einen passenden Prozess. Im Vorfeld definierten wir ein klares Anforderungsprofil, legten fest, welche Eigenschaften und fachliches Know-how der passende Kandidat mitbringen muss und klopfen jeden Bewerber auf das Profil hin ab.

Der nächste Schritt war die Gestaltung des Leitfadens für Telefoninterviews – ein Instrument, das im Unternehmen bislang noch nicht zum Einsatz kam. Ich führte die ersten beiden Gespräche, so dass die Herren einen Eindruck von der Herangehensweise bekamen. Gemeinsam überprüften wir, ob dieser Ansatz zur Kultur des Unternehmens passt und Herr Wirtz erledigte daraufhin die restlichen Interviews. Auch die persönlichen Gespräche führten wir zu dritt anhand eines Leitfadens durch, was die Vergleichbarkeit der Bewerber erhöhte. Hier waren Herr Wirtz und Herr Günther ebenfalls offen für Feedback und neue Anregungen und setzten diese im Gespräch um. Für die Auswahl am Schluss ließen wir uns Zeit, wägten alle wichtigen Kriterien ab und kamen zu einer einheitlichen Entscheidung. Wir hatten einen offenen Austausch und eine sehr gute und humorvolle Zusammenarbeit.

>> Welchen konkreten Nutzen bewirkte Ihre Arbeit? <<

Das Unternehmen kann in Zukunft strukturierter und effizienter an Recruitingthemen herangehen und auf neue Tools zurückgreifen. Die verantwortlichen Personen sind sicherer in ihrem Handeln und können klarere Einstellungsentscheidungen treffen. Dadurch kann die Fluktuation noch weiter gesenkt und Kosten gespart werden. Der verbindliche und professionelle Umgang mit Bewerbern wird sich positiv auf das Arbeitgeber-Image auswirken.

>> Frau Ebner, vielen Dank für das Gespräch! <<