Logitech Fallstudie

Führungspositionen optimal besetzen

Unternehmensprofil

Logitech, ein weltweit agierendes Unternehmen mit einem Umsatz von 2 Milliarden US-Dollar, bietet eine große Auswahl an Peripheriegeräten für Computer, Konsolenspiele, digitale Musikplayer und Heimkinosysteme an. In vielen seiner Produktkategorien ist Logitech Marktführer. Zudem ist das Unternehmen im NASDAQ-100 gelistet. Die Firmenzentrale hat ihren Sitz im kalifornischen Fremont; weitere Büros in Nordamerika befinden sich in Vancouver, Washington und Toronto. Von 7.000 Mitarbeitern weltweit arbeiten mehr als 1.000 in Nordamerika. John Zwieg leitet als Director of Staffing die unternehmenseigene Personalabteilung für Nord-, Mittel- und Südamerika. Sein Team besetzt Positionen in den verschiedensten Bereichen – von Finanzen über das operative Geschäft bis hin zu Vertrieb und Technik. Für die Besetzung von Führungspositionen arbeitet er persönlich mit seinen Mitarbeitern zusammen.

Die geschäftliche Lage

Logitech gilt als innovatives Unternehmen, dessen Webseite von vielen Stellensuchenden besucht wird. Doch die Rekrutierung der besten Kandidaten für zentrale Führungspositionen stellt auch für Logitech eine Herausforderung dar. Der Bewerberpool für leitende Positionen besteht eher aus passiven Kandidaten, und qualifizierte Führungskräfte ziehen einen Stellenwechsel unter Umständen gar nicht in Betracht. Erschwerend kommt hinzu, dass Logitech häufig ganz spezielle Kenntnisse in den Bereichen Consumer-Technologien oder Computerperipherie von den Kandidaten erwartet. „Durch Veränderungen im Technologiebereich ergeben sich unterschiedliche Stellenprofile, oder es werden mehrere Qualifikationen in einer Stelle zusammengefasst, wodurch es umso schwieriger wird, einen passenden Kandidaten zu finden“, so Zwieg.

Er und sein Team haben verschiedene Methoden ausprobiert, um kompetente Führungskräfte zu finden. Neben der Nutzung der eigenen Webseite und Datenbank haben sie Stellenangebote in Stellenbörsen veröffentlicht, mussten aber feststellen, dass Kandidaten dieser Karrierestufe solche Stellenbörsen selten nutzen. Sie kauften Listen von Firmen, die das Internet nach Namen potenzieller Kandidaten durchforsten. Doch diese Listen waren oft unbrauchbar und teuer. „Wenn man solche Listen kauft, weiß man nicht, ob diese Personen verfügbar sind, man hat keine Referenzen oder Empfehlungen und gibt dafür eine Menge Geld aus, was natürlich die Kosten pro Einstellung deutlich erhöht“, so Zwieg.

Für einige Stellen wurde die Suche auch an Agenturen ausgelagert. Aber die Kandidaten der Agenturen waren auch nicht besser als die eigenen – und das bei hohen Agenturgebühren von 30 % bis 35 % des Gesamteinkommens (inklusive Boni und erwarteter Provision), was diese Methode extrem teuer machte. Trotz all dieser Bemühungen blieben potenzielle Kandidaten für leitende Positionen, Geschäftsführer, Bereichsleiter und andere Führungspositionen schwer zu erreichen. In der Regel dauerte es 70 Tage, bis die Position eines Geschäftsführers oder Bereichsleiters besetzt werden konnte – bei dringend benötigten Fähigkeiten eine eher lange Wartezeit.

„Heute lagern wir weniger als 1 % unserer Stellen an Agenturen aus. Das hat zu einer deutlichen Kostenersparnis gefuhrt. "

John Zwieg, Director of Staffing, Logitech

Die Lösung

Im Oktober 2005 entschied sich John Zwieg, LinkedIn auszuprobieren. Seine Personalvermittler veröffentlichten fünf Stellen auf LinkedIn und waren beeindruckt von der Qualität der Kandidaten, die auf die Anzeigen reagierten.

„Wir waren ziemlich erstaunt, wie beliebt LinkedIn ist, denn das Konzept des Social Networking war uns eher fremd. Wir hatten zwar von LinkedIn gehört, aber uns war nicht bewusst, welches Potenzial das [LinkedIn] Netzwerk und die engen Kontakte boten." Nach diesem ersten Erfolg erwarb Zwieg ein Pro-Abonnement, mit dem er Stellenanzeigen veröffentlichen, erweiterte InMail®-Funktionen nutzen, mehr LinkedIn Netzwerkergebnisse sehen und auf Funktionen zugreifen konnte, die die Produktivität von Personalabteilungen in Unternehmen erhöhen.

Seitdem ist die Einstellungsrate, die Logitech über LinkedIn erreicht, stark gestiegen. Zwischen September 2006 und Februar 2007 konnte Logitech etwa 60 % seiner offenen Führungspositionen mithilfe von LinkedIn besetzen. Zum Zeitpunkt dieser Fallstudie verhandelte Logitech z. B. gerade mit Kandidaten für sechs weitere Stellen für Geschäftsführer oder höhere Positionen – und alle Kandidaten wurden über LinkedIn gefunden. „Heute finden wir 25 % unserer Mitarbeiter für Nord-, Mittel- und Südamerika über LinkedIn, und wir gehen auch dazu über, LinkedIn international zu nutzen. Der Rest kommt größtenteils über unsere Webseite oder Datenbank, unsere Mitarbeiter oder direkte Empfehlungen zustande. Wenn ich selbst Bereichsleiter und Direktoren suche, verwende ich ausschließlich LinkedIn."

„Mit LinkedIn können wir Top-Kandidaten ansprechen, die bisher für uns nicht erreichbar waren", meint Zwieg. „Passiven Kandidaten in leitenden Positionen gibt LinkedIn die Möglichkeit, ihren nächsten Karriereschritt diskret zu planen, ohne dabei zu sehr in Erscheinung zu treten."

Stellenangebote auf LinkedIn veröffentlichen

Die Personalvermittler veröffentlichen Stellenangebote auf der Logitech Webseite und durchsuchen parallel auch die firmeneigenen Datenbanken. Da gerade Führungspositionen besonders schwierig zu besetzen sind, veröffentlichen Zwieg und seine Mitarbeiter solche Stellenangebote zudem sofort im LinkedIn Stellennetzwerk. Daneben informiert Zwieg auch immer sein eigenes Netzwerk über offene Stellen. „Mir ist wichtig, dass auch mein eigenes Netzwerk Bescheid weiß. So haben wir z. B. gerade einen Anlagenleiter eingestellt, den ich über mein eigenes Netzwerk gefunden habe", erzählt Zwieg.

Werden neue Stellen frei, prüft Zwieg auch die Kandidaten, die auf frühere Stellenanzeigen geantwortet haben, aber nicht berücksichtigt wurden. Oft findet er so jemanden, der perfekt für ein neues Stellenangebot geeignet ist. Zwieg dazu: „Mir gefällt, dass LinkedIn diese Daten speichert. So kann ich eine InMail-Kampagne gezielt auf diese Personen zuschneiden. Das ist so, als hätte ich eine spezialisierte Mini-Datenbank!"

Ergebnisse erzielen

Doch Logitech veröffentlicht nicht nur seine Stellenangebote, sondern spricht qualifizierte passive Kandidaten und mögliche Quellen für Empfehlungen auch via InMail an. „Leute in Führungspositionen kommen nicht zu dir und klopfen an deine Tür. Du musst sie selbst finden", erklärt Zwieg. Seine Personalvermittler suchen nach Branchenerfahrung und Qualifikationen, aber auch nach Kandidaten, die bestimmte vorherige Arbeitgeber vorzuweisen haben. Die Top-Kandidaten kontaktieren sie dann via InMail. Bei einer InMail in den Postfächern der Kandidaten wissen diese gleich, dass sie von LinkedIn kommt.

„InMail ist ein unglaubliches Hilfsmittel", so Zwieg. „Die Nachricht ist kein Spam, sondern eine vertrauenswürdige E-Mail. Die Empfänger öffnen diese E-Mail und antworten darauf. Und auch wenn sie selbst nicht interessiert sind, schreiben sie zurück und sagen 'Danke, ich bin im Moment nicht interessiert, aber ich wüsste jemanden, der Interesse hat.' Wir suchen gerade einen Director of Compensation and Benefits. Ein Kandidat empfahl uns fünf potenzielle Interessenten, und wir sprechen jetzt mit dreien davon. Genau das gefällt mir bei LinkedIn: Wenn ein Kandidat kein Interesse hat oder nicht genau die Qualifikationen mitbringt, die wir erwarten, bekommen wir in 50 % der Fälle eine brauchbare Empfehlung. LinkedIn ist ein fantastisches Empfehlungsnetzwerk!"

Recruiting auf höchstem Niveau

„Früher dauerte es 70 Tage, bis die Position eines Direktors oder Bereichsleiters besetzt werden konnte. Heute brauchen wir dafür nur noch etwa 40 Tage“, so Zwieg. „Das macht es für unsere Personalentscheider sehr viel einfacher. Die beiden Sätze, die ich nicht mehr hören will, sind 'Ich erhalte nicht genug Lebensläufe' und 'Ich kann die Stelle nicht besetzen'.“

„Die Dienste von Personalberatern nehmen wir inzwischen kaum noch in Anspruch“, erzählt Zwieg weiter. „Heute lagern wir weniger als 1 % unserer Stellen an Agenturen aus. Das hat zu einer deutlichen Kostenersparnis geführt.“

„Das ist Recruiting der nächsten Generation ... im Prinzip ist es vergleichbar damit, ganz traditionell in der eigenen Kontaktliste zu suchen, Leute anzurufen und zu fragen, ob Interesse besteht, und Empfehlungen einzuholen – nur sehr viel effizienter und kostengünstiger. Aber mit LinkedIn kann man hier noch viel, viel weiter gehen.“

„Leute aus der LinkedIn Community sagen mir immer wieder, dass LinkedIn eine vertrauenswürdige Quelle ist“, so Zwieg weiter. „LinkedIn spricht die Gruppe der Führungskräfte mit speziellen Qualifikationen an und diese Top-Kandidaten stehen miteinander in Kontakt. In der Regel sind dies auch die Kandidaten, die in einer bestimmten Disziplin eine Spitzenposition einnehmen.

Phänomenaler „Kundendienst“

Ein Unternehmen ist nur so gut, wie der Service, den es seinen Kunden bietet. „Die Unterstützung, die wir von allen internen Gruppen erhalten, ist beispiellos“, so Zwieg. „Die Mitarbeiter kennen sich gut aus und arbeiten und reagieren schnell. Die Reaktionszeit war immer großartig, egal worum es ging. LinkedIn ist nie zu beschäftigt für seine Kunden.“

talent.linkedin.com | sales@linkedin.com

Bitte wenden Sie sich an Ihren Vertriebs- oder Kundenmanager, wenn Sie weitere Informationen wünschen.

Copyright © 2010 LinkedIn Corporation. LinkedIn, das LinkedIn Logo und InMail sind eingetragene Marken der LinkedIn Corporation in den USA und/oder anderen Ländern. Alle weiteren Marken und Namen gehören den jeweiligen Rechteinhabern. Alle Rechte vorbehalten.

10-LCS-012-G 0710