



## Von der Pflicht zur Kür

Als Dienstleister mit den Geschäftsbereichen für Forderungsmanagement und Software erhält die GFKL Financial Services AG rund 5000 Bewerbungen im Jahr. Daher entschied sich das Unternehmen Anfang 2008 für den Einsatz einer E-Recruiting- und Bewerbermanagement-Software.

**D**er Stand der Dinge vor der Umstellung des Bewerbermanagement-Prozesses: Die bei GFKL Financial Services AG eingesetzte Bewerbermanagement-Lösung bot keine Schnittstellen zur Website. Ebenso mussten Bewerbungen manuell erfasst werden. Zudem konnten Stellenanzeigen nicht direkt auf Online-Stellenbörsen wie Monster oder Stepstone geschaltet werden. „Wir wollten 2008 unser bestehendes Bewerbermanagement auf eine moderne E-Recruiting-Lösung umstellen. Die aktive Nutzung des Internets war uns dabei sehr wichtig“, berichtet Franz Walch, Leiter Konzern-Personalmanagement. Weitere Ziele waren die Vereinheitlichung und Professionalisierung des Bewerbermanagement-Prozesses sowie ein umfassendes Berichtswesen. Dies insbesondere zur Effizienzmessung und Überprüfung der Investitionen in das Personalmarketing, also die Schaltung von Stellenanzeigen in Online- und Offline-Medien. Da die GFKL-Gruppe in ihren Gesellschaften permanent Spezialisten im Forderungsmanagement und der IT sucht, sollten zudem neue Wege gefunden werden, um interessante Kandidaten aus einem Talentpool heraus auf vakante Positionen ansprechen zu können.

Der Implementierungsphase des Systems ging eine intensive Konzeptionsphase voraus. „Um unsere Investitionen zu sichern, haben wir zunächst einen Kick-off-Workshop mit dem Softwareanbieter Softgarden durchgeführt, in dem unsere Anforderungen dargestellt und mit dem System abgeglichen wurden“, so Walch. Anschließend erstellte Softgarden ein Pflichtenheft, das gemeinsam mit dem Projektleiter bei GFKL, René Milbrett, intensiv überarbeitet wurde. Das Pflichtenheft – auch „Implementation

Workbook“ genannt – umfasste alle notwendigen Anpassungen des Systems. So wurden beispielsweise die einzelnen Zugriffsrechte der Benutzer des Systems, die Bewerbermanagement-Prozesse, die Stellenanzeigen-Vorlagen, die Briefvorlagen für die Korrespondenz mit den Bewerbern und weitere Details festgehalten. Erst nach Fertigstellung des Pflichtenheftes wurde der Hauptvertrag zwischen GFKL und Softgarden unterzeichnet. Dieses Vorgehen beansprucht in der frühen Phase vor Vertragsunterzeichnung erhebliche Ressourcen. Jedoch konnte so die Einführung der Software in nur wenigen Wochen realisiert und Nachkalkulationen während des Projektes vermieden werden.

Mitte März wurde der Vertrag samt Pflichtenheft unterschrieben und der Startschuss für die Implementierung gegeben. Für die Realisierung wurde ein Projektfahrplan mit konkreten Meilensteinen vereinbart.

### Aus einem Guss

Die Software wurde gemäß Pflichtenheft umfassend angepasst. „Hier steckt der Teufel im Detail“, sagt Dominik Faber, Gründer und Geschäftsführer der Softgarden GmbH. „Nur wenn auch die Details im Recruiting-Prozess auf das Unternehmen abgestimmt werden, können Einsparungen bei der Administration sowie Synergien durch ein zentralisiertes Recruiting erreicht werden. Immerhin ist der Recruiting-Prozess für wissensintensive Unternehmen die Königsdisziplin.“

Zur Gruppe gehören mehrere Gesellschaften, die alle in die E-Recruiting Lösung integriert werden können. Derzeit

sind elf Gesellschaften an mehreren Standorten im System vertreten. Die Lösung wurde so aufgesetzt, dass weitere Gesellschaften ohne großen Aufwand integriert werden können. Das Bewerbermanagement wird im Wesentlichen zentral durch die Personalabteilung der GFKL-Holding als Shared Service Center für die einzelnen Gesellschaften durchgeführt. Mit Einführung der E-Recruiting-Lösung können auch die Prozesse für das Bewerbermanagement der gesamten Gruppe vereinheitlicht werden.

Wesentlicher Bestandteil einer E-Recruiting-Lösung ist die Rekrutierung neuer Mitarbeiter über die Website des Unternehmens. Softgarden hat für GFKL eine sogenannte „Branded Career Website“ entwickelt. Diese bietet Bewerbern die Möglichkeit, aktuelle Stellenangebote einzusehen und sich online über ein Bewerbungsformular konkret auf eine Position sowie initiativ zu bewerben. In einem personalisierten Bereich können Bewerber ihre Bewerbungen bearbeiten, Dokumente wie Zeugnisse und Lebenslauf speichern und aktualisieren. Das Bewerberportal wurde grafisch an den Internetauftritt angepasst und direkt in die Website des Unternehmens integriert. Es beinhaltet ein Redaktionssystem, über welches Inhalte auf den Seiten direkt durch die GFKL gepflegt werden können. Für interne Bewerbungen innerhalb der Gruppe wurde die Software zu einem internen Karriereportal weiterentwickelt.

Um möglichst viele Bewerber für eine Stelle anzusprechen, werden Stellenanzeigen auf Online-Jobbörsen veröffentlicht. Darüber hinaus schaltet GFKL Stellenanzeigen in Printmedien, die ebenfalls über das System gespeichert werden, um später einen lückenlosen Bericht über die Schaltung der Anzeigen in allen genutzten Kanälen generieren zu können. Zudem soll so die Effektivität der Stellenanzeigen gemessen werden.

Oft finden Bewerber Stellenanzeigen auf den Jobbörsen, bewerben sich jedoch nicht direkt. Für gewöhnlich suchen sie zunächst auf der Website des Unternehmens nach

## „In einem personalisierten Bereich können Bewerber ihre Bewerbungen bearbeiten und ihre Dokumente speichern und aktualisieren.“

weiteren Informationen über die Stelle und das Unternehmen, um sich erst dann direkt über die Unternehmenswebsite auf das Stellenangebot zu bewerben. In diesem Fall sollte das System dennoch erkennen, dass der Bewerber die Stellenanzeige ursprünglich über die jeweilige Jobbörse gefunden hat.

### An Jobbörsen angedockt

Bei der Schaltung von Stellenanzeigen in klassischen Zeitungen wird eine Kennziffer, die sich aus der Stellennummer sowie einer Nummer für die jeweilige Zeitung zusammensetzt, in die Stellenanzeige integriert. Die Nummer 223/11 bedeutet, dass es sich um die Stelle 223 handelt, die in der Zeitung 11 (beispielsweise „Westdeutsche Allgemeine Zeitung“) geschaltet wurde. Bewirbt sich ein Bewerber per Post oder auch online, so muss er stets diese Nummer angeben. Das E-Recruiting System kann somit erkennen, über welche Zeitung die Bewerbung initiiert wurde. Zusätzlich wurden die Korrespondenz-Vorlagen des Unternehmens komplett in die Software übertragen. Sowohl die Bewerberkorrespondenz per E-Mail als auch im PDF-Format ist abgedeckt. „Da noch etwa 40 Prozent der Bewerbungen auf postalischem Weg eingehen, war es wichtig, dass das System auch Briefe generieren kann, die wir dann auf dem jeweiligen Geschäftspapier der Gesellschaft ausdrucken und an den Bewerber versenden können“, sagt Walch. Nachdem eine Bewerbung eingegangen ist, wird diese entlang der vorgeschriebenen Prozesse von GFKL bearbeitet. Diese Prozesse wurden in das E-Recruiting-System übertragen.

Nach Eingang der Bewerbung erhält der Bewerber zunächst eine automatische Eingangsbestätigung per E-Mail über das System. Postbewerbungen werden bei GFKL

eingescannt, die Bewerbungsunterlagen zurückgesendet. „Es war mir wichtig, dass alle Bewerbungen elektronisch bearbeitet werden können“, so Walch. Anschließend wird die Bewerbung geprüft und gegebenenfalls per E-Mail an einen Fachbereich weitergeleitet. „Somit mussten wir nur die HR-Mitarbeiter auf das System schulen. Bewerbungen, die wir an den Fachbereich weitergeben möchten, leiten wir einfach per E-Mail weiter. Für die Mitarbeiter in der Fachabteilung ist diese Vorgehensweise völlig unkompliziert“, so Milbrett. Der Fachbereich kann die Bewerbung anschließend über ein Bewertungsformular prüfen und das Feedback direkt an die Personalabteilung zurücksenden. Der bearbeitende Personalreferent wird über das Feedback informiert und kann so den nächsten Schritt anstoßen. „Um bei Bedarf Verantwortliche in den Fachbereichen auf eine noch ausstehende Rückmeldung aufmerksam zu machen, ist es möglich, über das System automatisierte Erinnerungen zu versenden“, berichtet Milbrett.

### Langfristiger Kontakt gesichert

Besonderer Wert wurde bei der Implementierung der Prozesse auf einen Bewerberpool gelegt. Walch: „Auch Bewerbungen, die wir absagen, können zu einem späteren Zeitpunkt wieder interessant für uns sein. Daher fragen wir solche Bewerber, ob sie Interesse haben, in unserem Talentpool aufgenommen zu werden. Da der gesamte Prozess per E-Mail läuft, haben wir hier keinen Aufwand. Stimmt der Bewerber der Aufnahme in den Pool zu, wird die Bewerbung längerfristig gespeichert. Damit der Bewerberpool stets aktuell ist, werden alle Bewerber in regelmäßigen Abständen durch das System automatisch gefragt, ob sie weiterhin im Pool gespeichert bleiben möchten und gebeten ihre Daten zu aktua-

lisieren. Wenn sie nicht oder mit Nein antworten werden die Bewerbungen aus dem Pool gelöscht.“ Auch gelöschte Bewerbungen bleiben im Programm noch sechs Monate gespeichert, um zum Beispiel auf mögliche AGG-Fälle vorbereitet zu sein. Durch die Erfassung aller Ereignisse sind die Bewerbermanagement-Prozesse stets lückenlos dokumentiert.

Zu den Berichten gehören unter anderen ein „Pipeline-Report“, der den gesamten Prozess nach Eingangskanal aufschlüsselt. „Über diesen Bericht können wir sehen, welche Jobbörsen für uns Sinn machen. Der Bericht zeigt an, wie viele der Bewerber, die beispielsweise über die Jobbörse Monster eingegangen sind, zu einem Gespräch eingeladen werden“, erklärt Milbrett. Darüber hinaus gibt es Berichte über die Schaltung der Stellenanzeigen, die GFKL unter anderem dazu nutzt, diese intern mit den einzelnen Gesellschaften zu verrechnen. Der klassische „Time-to-Hire-Bericht“ ist ebenfalls im Umfang enthalten. Für Walch ist dieser Bericht ein wichtiges Instrument, um die internen Prozesse sichtbar zu machen und – wenn nötig – zu optimieren.

Die Implementierung des Testsystems auf der Basis des Pflichtenheftes wurde innerhalb von sechs Wochen abgeschlossen. Vor der Testphase wurde bei GFKL eine Schulung durchgeführt, um die Hauptanwender zu schulen. „Durch die Schulung der Key-User schon vor Beginn der Testphase erreichen wir wesentlich bessere Testergebnisse und können so die Qualität der Software steigern“, berichtet Faber.

## Überblick geschaffen

Im Anschluss an die Testphase konnte die Software geschaltet werden, zwei Wochen vor dem im Projektfahrplan vereinbarten Termin. Heute verfügt ein Key-User bei GFKL über die Rechte, Briefvorlagen, Benutzer und Listen selbständig zu verwalten. „Diese Arbeiten sind auch für einen Mitarbeiter der Personalabteilung ohne IT-Kenntnisse sehr leicht durchzuführen“, bestätigt Milbrett. Alle anderen Anpassungen des Systems werden über den Sup-

port des Software-Anbieters abgewickelt. „Die Einführung der E-Recruiting- und Bewerbermanagement-Software hat mir gezeigt, dass Software auch frist- und budgetgerecht implementiert werden kann“, so Walch. Dies ist insbesondere dann möglich, wenn auf beiden Seiten genügend Ressourcen für Konzeption, Implementierung und Testphase zur Verfügung stehen.

Das System ist seit gut einem halben Jahr im Einsatz. Bis Ende Dezember 2008 wurden bereits mehr als 2000 Bewerbungen für über 60 offene Positionen bearbeitet. 26 Mitarbeiter wurden bereits über das neue System eingestellt. Aktuell sind 127 Stellenanzeigen in verschiedenen Jobbörsen geschaltet. Über 60 Prozent aller Bewerbungen gehen über das Bewerberportal der Unternehmens-Homepage ein. Der administrative Aufwand zur Erfassung von Bewerbungen konnte deutlich reduziert werden – Tendenz steigend.

GFKL ist heute in der Lage, die Effizienz der Online-Jobbörsen zu messen und so das Personalmarketing-Budget effektiver einzusetzen. Mit dem Talentpool wurde es möglich, qualifizierte Kandidaten ansprechbar zu halten.

Die Einführung einer E-Recruiting- und Bewerbermanagement-Software sollte allerdings nicht nur mit der Reduzierung administrativer Kosten begründet werden. Viel entscheidender ist, dass Informationen über den gesamten Personalbeschaffungsprozess in einer zentralen Datenbank gespeichert werden können. Denn nur so können langfristig Prozesse analysiert, und verbessert werden, um das Recruiting zu perfektionieren.



Autor  
**Franz Walch,**  
Leiter Konzern-Personalmanagement der GFKL  
Financial Services AG, Essen,  
franz.walch@gfkl.de



Autor  
**Dominik Faber,**  
Geschäftsführer der softgarden GmbH, Berlin,  
d.faber@softgarden.de