

WHITE PAPER

NEUE WEGE IM PERSONALUMBAU

.CPC

**JOBS
BUTLER**



Neue Wege im Personalumbau

EINLEITUNG

Die Sicherung der Zukunftsfähigkeit gehört zu einer der fundamentalen Aufgaben und großen Herausforderungen von Unternehmen. Durch steigenden Wettbewerbsdruck, immer kürzere Innovationszyklen, rasante technische Neuerungen und den demografischen Wandel erleben wir einen nie da gewesenen Anpassungs- und Veränderungsdruck, der auch größere Personalumbaumaßnahmen notwendig machen kann.

Dabei müssen die Umsetzungsverantwortlichen das sensible Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichen Notwendigkeiten und sozialer Verantwortung gegenüber den betroffenen Mitarbeitern austarieren. Betriebsbedingte Kündigungen oder Transfergesellschaften sind dabei oft die ersten Lösungsideen, aufgrund der rechtlichen Rahmenbedingungen und auch der negativen Außenwirkung jedoch nicht immer ein möglicher oder gewünschter Weg.

Aber welche Möglichkeiten bleiben, wenn die natürliche Fluktuation für den Personalabbau nicht ausreicht und klassische Instrumente wie Abfindungsmodelle oder Altersteilzeit bereits ausgeschöpft wurden?

Ein mögliches Alternativmodell wird nachfolgend dargestellt und anhand eines Praxisbeispiels aus der Telekommunikationsbranche skizziert: Die Implementierung einer innerbetrieblichen, virtuellen Unternehmenseinheit mit dem Auftrag, mit den vom Personalumbau betroffenen Mitarbeitern eine neue berufliche Perspektive zu erarbeiten und sie in ihrem Veränderungsmanagement zu begleiten. Hierbei werden klassische Placement-Kompetenzen mit einer intensiven Individualberatung verknüpft, die auf klassischen Coaching-Methoden beruht.



AUSGANGSSITUATION

Im hier beschriebenen Fall steht das Unternehmen vor der umfassenden Herausforderung, das heutige Geschäftsmodell substantiell zu verändern und zu erweitern. Gründe für diesen extern induzierten Handlungsdruck sind technologische Entwicklungen und dadurch entstehende neue Märkte, bei gleichzeitig fallender Nachfrage nach altbekannten Lösungen und Produkten. Um diesen Veränderungen zu begegnen bedarf es eines effektiven und effizienten Kostenmanagements sowie einer Anpassung der Personalstruktur bezüglich Qualifikation und Größe. In diesem Fall sind 1.700 Mitarbeiter aus allen Bereichen des Unternehmens von dem Wegfall ihres Arbeitsplatzes betroffen.

1.700

**MITARBEITER
SIND BETROFFEN.**

HERAUSFORDERUNG

Der Erfolg eines solchen Personalumbauprojekts hängt in erster Linie von der Ausgangssituation und Motivation der vom Abbau betroffenen Mitarbeiter ab, sich beruflich neu zu orientieren. Doch woher kommt die Motivation zur beruflichen Veränderung, wenn keine betriebsbedingte Kündigung droht und unbefristete Arbeitsverträge weiterhin ihre Gültigkeit haben?

Gerade in Großkonzernen haben Mitarbeiter oft bereits mehrere Restrukturierungen erlebt – und „überlebt“. Ergebnis ist die stillschweigende Annahme, der eigene Arbeitsplatz werde auch bei den nächsten Personalumbaumaßnahmen erhalten bleiben. Diese „Survivor-Mentalität“ in Kombination mit oft sehr langer Betriebszugehörigkeit und einer starken Verbundenheit mit dem Unternehmen sind Faktoren, die die Einsicht in die Notwendigkeit zur persönlichen beruflichen Neuorientierung verhindern. Hinzu kommen Skills in mittlerweile überholten Techniken und fehlendes Know-how in neuen Lösungen. Die berufliche Veränderung kann jedoch nur erfolgreich gelingen, wenn Mitarbeiter die Notwendigkeit für ihre Veränderung selbst erkennen und die Verantwortung für ihr berufliches Veränderungsmanagement übernehmen. Nur durch die Übernahme von Verantwortung aus dem Gefühl der Selbstwirksamkeit heraus, kann die Stellensuche erfolgreich stattfinden. Ein Mitarbeiter, der die Notwendigkeit sich auf eine Stelle zu bewerben nicht sieht und sich eigentlich nicht auf eine neue Stelle bewerben möchte, wird nur geringe Erfolgchancen mit seiner Bewerbung haben.

FINANZIELLER NUTZEN DURCH KOSTENEINSPARUNG

Die finanziellen und personellen Aufwände für ein solches Modell sind angesichts der jährlichen Einsparungen der Personalkosten bei erfolgreicher Umsetzung im Vergleich zu den Kosten bei Nichthandeln ein sinnvolles Investment.

Zwar entstehen für die Projektsteuerung und -ressourcen sowie Coaching und Qualifizierung der Mitarbeiter zusätzliche Kosten. Diese entsprechen jedoch nur einem Bruchteil der laufenden Personalkosten, welche wiederum durch jede gefundene Lösung eines Mitarbeiters unmittelbar und vor allem dauerhaft gesenkt werden.

BEISPIEL

1.700 Mitarbeiter bei durchschnittlichen Personalkosten in Höhe von 90.000 € pro Jahr¹ verursachen Personalkosten in Höhe von 153 Mio € jährlich. Diesen Kosten standen im ersten Projektjahr die Aufwände für ca. 100 Projektmitarbeiter, die Durchführung von unterschiedlichen Großveranstaltungen für die betroffenen Mitarbeiter und individuelle Qualifizierungsmaßnahmen für 55% der Mitarbeiter entgegen.

¹ Vollkostenansatz

Vorgehen und Lösung

Im Rahmen eines Vorprojekts werden zunächst die betroffenen Mitarbeiter identifiziert. Sofern notwendig erfolgen an dieser Stelle auch die Abstimmungen und Verhandlungen mit dem Sozialpartner über die Auswahl der Mitarbeiter und das anschließende Vorgehen. Außer Sozialkriterien kann auch der Wegfall von Tätigkeiten die Grundlage für eine Auswahl sein.

Im Sinne des skizzierten Vorgehens und der Erreichung der Selbstverantwortung durch die Mitarbeiter, obliegt im ersten Schritt die zentrale und entscheidende Aufgabe der direkten Führungskraft. Sie muss das „Trennungsgespräch“ mit ihrem Mitarbeiter durchführen und ihn ehrlich und transparent über die Situation und seine Perspektiven aufklären. Entscheidend ist dabei, dass die Führungskräfte frühzeitig für ihre Aufgabe sensibilisiert und zu dieser schwierigen Kommunikation befähigt werden. Dazu ist es notwendig, dass sich Führungskräfte selbst mit der Veränderung im Unternehmen auseinandergesetzt haben und die typischen Phasen der Veränderungen (Schock, Wut, Ablehnung, Akzeptanz und Integration) bereits in Teilen durchlebt haben. Nur so können Sie die Entscheidung in ihrer Funktion als Unternehmensvertreter mittragen und gegenüber ihren Mitarbeitern vertreten.

Vertreten die Führungskräfte die Unternehmensentscheidung nicht richtig und authentisch, mindert dies bereits zu diesem frühen Stadium den späteren Erfolg ihrer Mitarbeiter bei der Suche nach einer neuen Perspektive. Grund dafür ist, dass sie an diesem entscheidenden Punkt widersprüchliche Signale empfangen („Wenn mein Chef die Veränderung nicht akzeptiert, warum sollte ich das dann tun?“).

**EHRlich UND
TRANSPARENT
AUFKLÄREN.**



Folglich sind sowohl die zeitlich angemessene transparente Kommunikation zu den anstehenden Personalabbaumaßnahmen (bevor Gerüchte kursieren) als auch die Botschaft der Führungskraft zum Mitarbeiter erfolgskritische Faktoren. Entsprechend wichtig ist die frühzeitige Berücksichtigung von Change Management-Aspekten.

Nach Bekanntmachung der Personalabbaumaßnahmen und der individuellen Betroffenheit durch die Führungskraft erfolgt die Versetzung der Mitarbeiter in eine innerbetriebliche, virtuelle Einheit.

Hierdurch bleiben die arbeitsrechtlichen Grundlagen der Mitarbeiter unberührt. Die Einheit besteht neben dem Steuerungsteam, aus spezialisierten Placement-Beratern mit fundiertem Coaching-Wissen, die die Mitarbeiter bei ihrer beruflichen Neuorientierung beraten.

Die berufliche Neuorientierung ist dann der neue Aufgabenschwerpunkt der Mitarbeiter. Entsprechend werden sie von ihrer bisherigen Tätigkeit freigestellt und widmen sich ausschließlich ihrer beruflichen Neuorientierung. Dazu wurde deutschlandweit auch eine entsprechende Infrastruktur mit u.a. mobilen Arbeitsplätzen eingerichtet, an denen sich die betroffenen Mitarbeiter ihrer neuen Aufgabe widmen können. Eine Verankerung in ihrer bisherigen Abteilung gibt es auch bedingt durch den Wegfall ihres Arbeitsplatzes nicht mehr. Einzig die bisherige Führungskraft bleibt weiterhin disziplinarisch für ihre Mitarbeiter verantwortlich.

**VIRTUELLE
EINHEIT:
ARBEITSRECHT-
LICHE GRUND-
LAGEN BLEIBEN
UNBERÜHRT!**

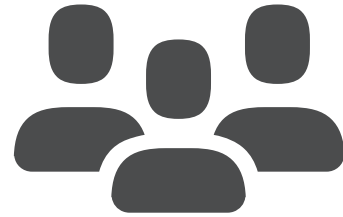
DER BERATUNGSANSATZ

Der Mitarbeiter wird im Beratungsprozess schrittweise an die Veränderung herangeführt und seine Veränderungsbereitschaft, Selbstverantwortung und Eigeninitiative kontinuierlich gefördert. Wichtig ist, die Mitarbeiter in der Verantwortung zu lassen und sie entsprechend eines Coaching-Ansatzes bei ihrer eigenen Zielfindung zu unterstützen.

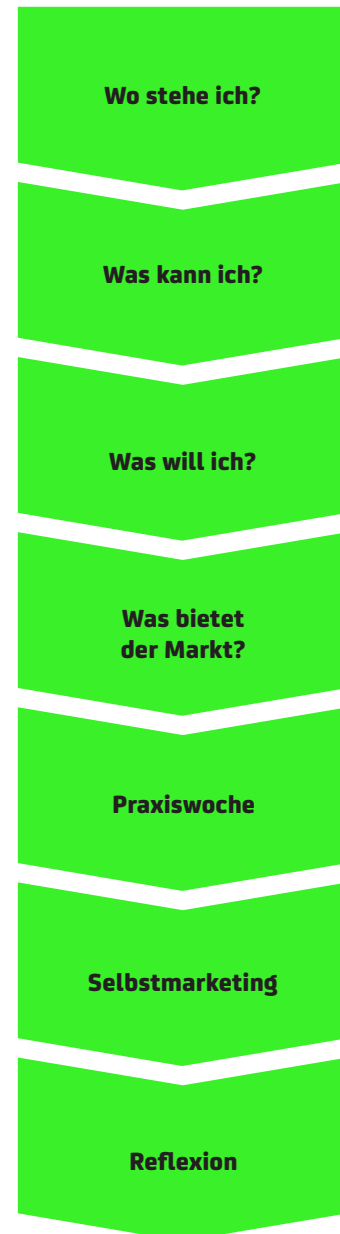
Neben der individuellen Beratung finden sobald wie möglich nach der Versetzung des Mitarbeiters modulare Gruppenworkshops statt. Ziel ist das Verständnis für die Notwendigkeit der Veränderung zu schaffen bzw. zu erhöhen und den Mitarbeitern Wege aufzuzeigen ihre Veränderung aktiv zu gestalten und das Bewusstsein für konkrete berufliche Alternativen zu erweitern.

Die Kombination aus Individualberatung und Gruppencoachings unterstützt den Mitarbeiter in folgenden Themen:

- 1** Im ersten Schritt wird der Mitarbeiter dabei unterstützt, ein Bewusstsein für seine Situation und die damit verbundene Notwendigkeit der Veränderung zu entwickeln. Da sich die Mitarbeiter in einer schwierigen emotionalen Situation befinden, ist es für diese Schritte besonders notwendig mit der entsprechenden Achtsamkeit vorzugehen und erfahrene Psychologen diesen Schritt begleiten zu lassen.
- 2** Hat der Mitarbeiter diesen Schritt absolviert, kann mit ihm sein persönliches Ressourcen-Profil erarbeitet werden. Dabei geht es um seine Motive, Werte, Antriebe und Grenzen. Durch die Reflexion dieser Faktoren, kann der Mitarbeiter neue Perspektiven und Möglichkeiten in Bezug auf die neue berufliche Situation entwickeln. Diese erlauben es nun individuelle Qualifizierungsmaßnahmen für den Mitarbeiter zu identifizieren. Hat er diese durchlaufen, wird er durch zielgerichtetes Bewerbermanagement und -Training auf seine Bewerbungen vorbereitet.
- 3** Im folgenden Schritt werden der unternehmensinterne und -externe Arbeitsmarkt analysiert und geeignete Stellenprofile identifiziert, bevor in einem letzten Schritt der Mitarbeiter bei der Erstellung einer persönlichen Bewerbungskampagne unterstützt wird.



MODULARE GRUPPENBERATUNG – VERÄNDERUNGSOPTIONEN ERKENNEN



BERATUNGSSCHWERPUNKTE

Um die Veränderungsziele optimal zu erreichen, gibt es vier Beratungsschwerpunkte, in denen die Mitarbeiter entsprechend ihrer individuellen Bedarfe beraten werden.

BERATUNG & COACHING

BERATUNG & COACHING richtet sich an Mitarbeiter, die ihre Bewerbungen aktiv und eigeninitiativ umsetzen.

CASE MANAGEMENT

Der Schwerpunkt **CASE MANAGEMENT** steht zum einen jenen Mitarbeitern offen, die durch persönliche Gründe an einer beruflichen Neuorientierung gehindert werden und richtet sich zum anderen an die Mitarbeiter, die sich ihrer neuen Aufgabe, das eigene Veränderungsmanagement voranzutreiben, aktiv widersetzen.

BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNGSMODELLE

BEFRISTETE BESCHÄFTIGUNGSMODELLE wie beispielsweise Projekteinsätze stehen Mitarbeitern rentenaher Jahrgänge oder Mitarbeitern in der aktiven Phase ihrer Altersteilzeit zur Verfügung.

QUALIFIZIERUNG

Als Querschnittsbereich fungiert der Schwerpunkt **QUALIFIZIERUNG**, in dem Mitarbeiter in Individual- und Kollektivmaßnahmen in zukunftsrelevanten Themen weiter- und umqualifiziert werden.

WEITERE MASSNAHMEN

Neben dem speziellen Beratungsansatz für die Beratung und das Coaching der Mitarbeiter gibt es weitere Maßnahmen, die für die erfolgreiche Lösungsfindung der Mitarbeiter relevant sind.

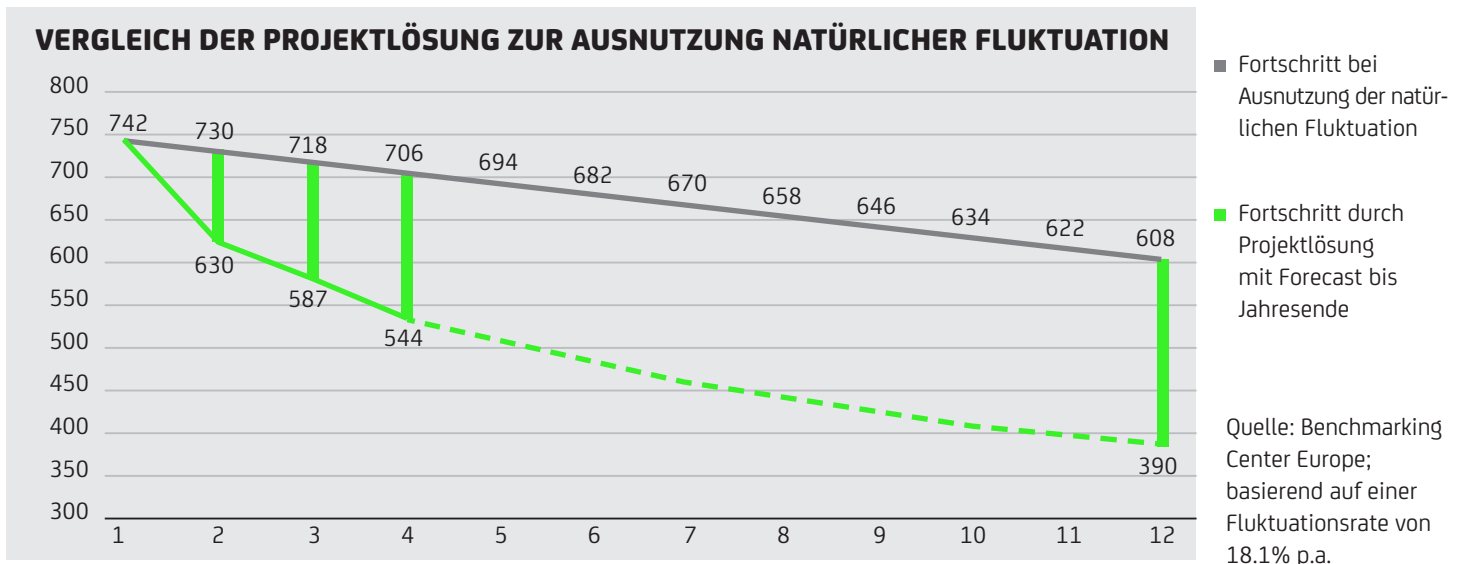
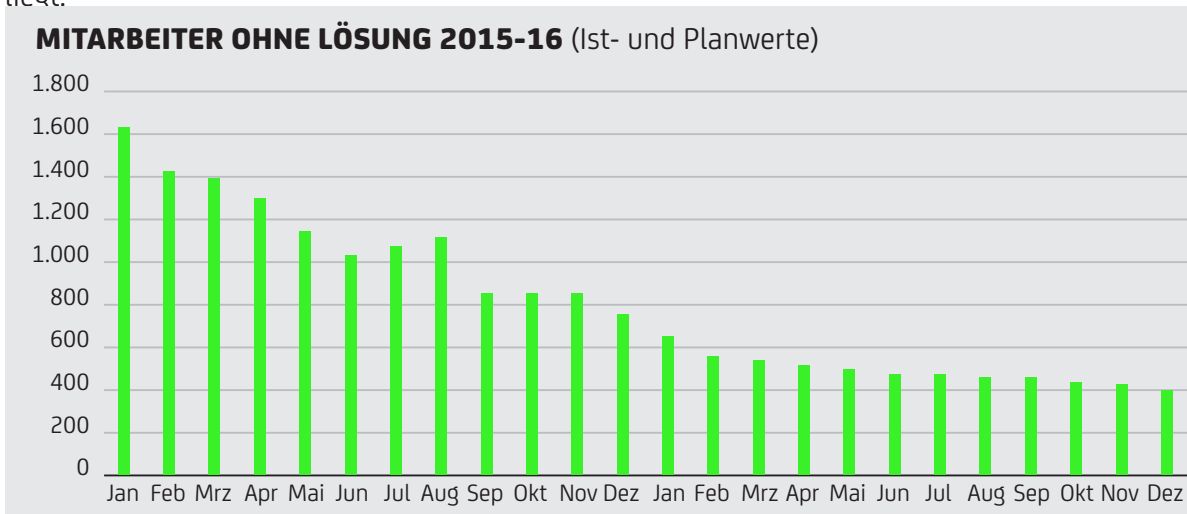


- . Angefangen von Veranstaltungen und Messen, in denen sich andere Arbeitgeber oder Verbände vorstellen, über regionale Angebote zum Netzwerken und Austausch oder einzelne Workshops zum Know-how-Aufbau.
- . Speziell bei der Erstellung von Bewerbungen ist auch ein zusätzlicher Support von hausinternen Recruiting-Spezialisten und Headhuntern möglich, die eine ausgewiesene Fachexpertise für den jeweiligen Markt mitbringen.
- . Durch die Eingliederung der virtuellen Betriebseinheit in alle regulären Unternehmensprozesse wie z.B. Recruiting oder interne Stellenbesetzung wird im Unternehmen vorhandenes Expertenwissen genutzt und die Lösungsfindung der Mitarbeiter zusätzlich unterstützt.
- . Bei Konzernen bestehen typischerweise auch Austauschmöglichkeiten mit anderen Gesellschaftsteilen und die Möglichkeit dort Mitarbeiter zu platzieren.
- . Ebenso essenziell ist es, dass betroffene Mitarbeiter bei der Besetzung freier Stellen vorrangig betrachtet werden. Wichtig ist an dieser Stelle jedoch die Zusammenarbeit mit dem Business, um trotz Besetzungsvorrang die Bedarfe aus dem Business passend zu decken.
- . Bringen Mitarbeiter noch nicht alle Fähigkeiten mit, besteht die Möglichkeit, sie „on the job“ z.B. im Rahmen von Hospitationen und Praktika weiterzuqualifizieren.
- . Sehr gute Möglichkeiten bieten auch Projekteinsätze mit denen sich Mitarbeiter für Positionen qualifizieren können oder in Kontakt mit den entsprechenden Einheiten kommen, die langfristige Stellen zu besetzen haben.

PROJEKTSTEUERUNG UND KPI

Der Erfolg von Veränderungsvorhaben wird – neben den zu berücksichtigenden Change Management-spezifischen Aspekten – wie bei jedem Projekt maßgeblich von einer professionellen Planung, Durchführung und regelmäßigen Kontrolle des Projektfortschritts bestimmt.

Ein klassisches Instrument der Erfolgsmessung und -sicherung auch im vorliegenden Fall ist die Steuerung mittels Key Performance Indicators (KPI). Die grundlegendste Kennzahl ist dabei die Anzahl erfolgreich „gelöster“ Mitarbeiter pro Woche. Für die Planung ist zu beachten, dass die Lösungsquote nicht linear verläuft, sondern während der Projektlaufzeit tendenziell abnimmt. Gründe hierfür liegen in der Zunahme der Vermittlungshemmnisse seitens der Mitarbeiter je länger der Wegfall ihres Arbeitsplatzes zurückliegt.



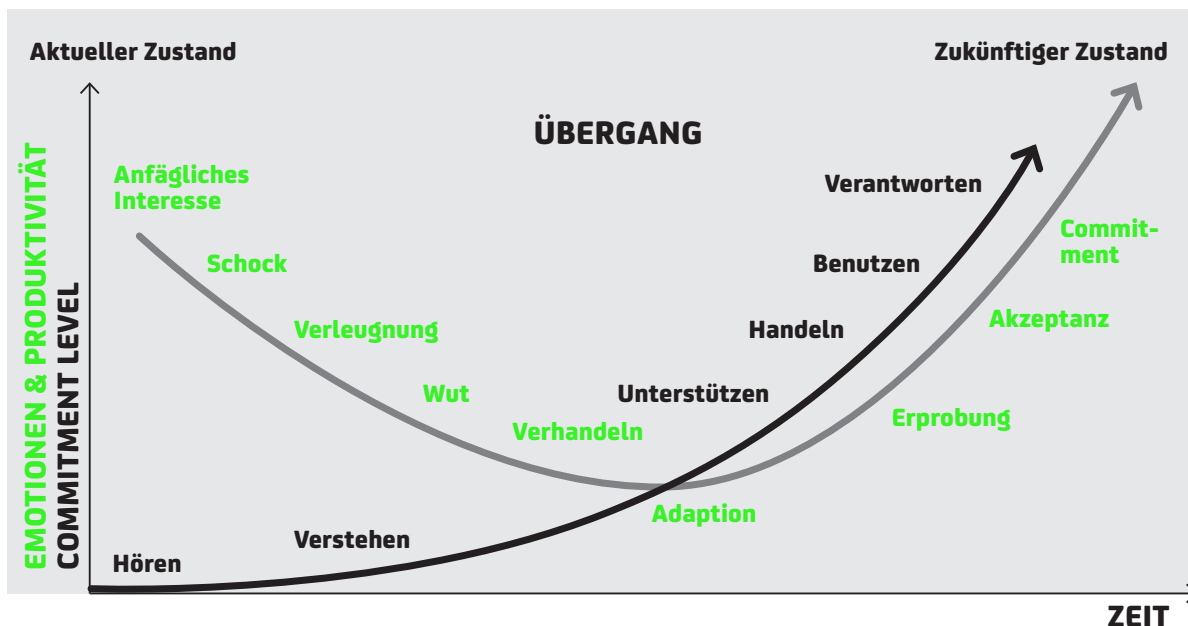
CHANGE MANAGEMENT ALS ERFOLGSFAKTOR



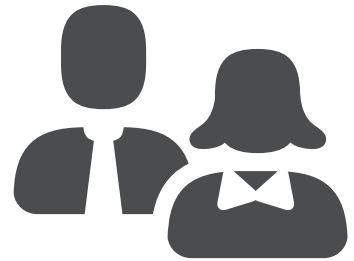
Die betroffenen Mitarbeiter erleben eine dramatische Veränderungssituation mit fundamentalen Auswirkungen auf ihr berufliches wie privates Leben. Da diese Veränderung von außen induziert ist, geht dies mit dem Gefühl des Kontrollverlustes einher.

Typische Reaktionen auf solche Ereignisse sind Wut in Kombination mit einer Ablehnung der Verantwortung für die weiteren Schritte. Es ist die Aufgabe der Führungskraft und der Placement-Berater die Ängste der Mitarbeiter ernst zu nehmen und angemessen darauf zu reagieren ohne die unternehmerischen Ziele aus dem Blick zu verlieren. Gelingen kann dies durch einen wertschätzenden und ehrlichen Umgang sowie Angebote an die Mitarbeiter, die ihnen helfen, neue Perspektiven einzunehmen und ihre Selbstwirksamkeit zurückzuerlangen.

Zentrales Erfolgskriterium ist daher die Befähigung von Führungskräften und Placement-Beratern für die besonderen Herausforderungen von Veränderungssituationen.



WAS SIE TUN KÖNNEN



1 Fakt ist: In vielen Unternehmen ist der HR-Bereich nicht früh genug in strategische Entscheidungen über die Zukunftsausrichtung eingebunden. Ursachen liegen auf beiden Seiten zum Verständnis der Rolle von HR. Um die draus resultierende mangelnde Weitsicht in der langfristigen Ausrichtung der Workforce zu verhindern, ist die strategische Zusammenarbeit zwischen HR und Business entscheidend.

2 Fördern Sie die Entwicklung und Weiterqualifizierung Ihrer Mitarbeiter. Stellen Sie durch gezielten Einsatz von Führung, individuellen Zielvereinbarungen und Qualifizierung sicher, dass sich Ihre Mitarbeiter stetig weiterentwickeln. So steigern Sie mit gezielter Personalentwicklung die Produktivität für Ihr eigenes Unternehmen. Im Falle einer notwendigen Neuorientierung finden sich für gut entwickelte Mitarbeiter mit den am Arbeitsmarkt nachgefragten Skills schnell andere Lösungen.

3 Sind Personalabbaumaßnahmen unumgänglich, identifizieren Sie frühzeitig Ihre Keyplayer und High Potentials. Sorgen Sie mit gezielten Personalbindungsmaßnahmen (Retention) dafür, dass Sie Ihre besten Leute nicht an die Konkurrenz verlieren.

4 Nutzen Sie beim Personalabbau die Fähigkeiten und Marktkenntnisse Ihrer Recruitingabteilung auch für die umgekehrte Suche – Stellen für Ihre Mitarbeiter auf dem Markt.

5 Arbeiten Sie im Personalumbau eng mit den Fachabteilungen zusammen und nutzen Sie deren Kenntnisse der Mitarbeiter und Marktbedarfe für die Beratung der Mitarbeiter zur beruflichen Neuorientierung.

6 Nutzen Sie die passenden Projekt- und Change Management-Tools beim Aufsatz des Projekts. Beides ist an dieser Stelle sowohl für die Mitarbeiter wie auch die Führungskräfte eng miteinander verbunden.

7 Wenn Sie einen Personalabbau im großen Umfang planen, binden Sie bereits bei der Lösungsfindung den Betriebsrat ein. Alle Projektinhalte sind ohnehin zustimmungspflichtig. Lange Verhandlungen verzögern den Prozess und kosten viel Geld.

Fazit

Der Erfolg des beschriebenen Projekts spiegelt sich in den direkten positiven Effekten bei den Personalkosten sowie in der kurzen Zeit wider, in der ein großer Teil der betroffenen Mitarbeiter dazu gebracht werden konnte, die anstehenden Veränderungen zu akzeptieren und sich aktiv in die Neugestaltung ihrer beruflichen Situation einzubringen.

Neben der konsequenten Ausrichtung der Beratung auf die Eigenverantwortung der Mitarbeiter, haben entsprechende Wechselanreize und zusätzliche Abbauinstrumente unterstützt. So war es möglich, den Abbau des Personals schneller als geplant voranzutreiben. Weiterhin konnten viele Mitarbeiter durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen auf interne Stellen vermittelt werden, womit ihr Know-how und ihre Erfahrungen dem Unternehmen erhalten blieben.

Durch die nach der Ausschöpfung der klassischen Modelle der Personaltransformation signifikanten Effekte des dargestellten Vorgehens, wird aktuell eine dauerhafte Implementierung der virtuellen Einheit in die Organisation angestrebt, um auch zukünftige Personaltransformationen erfolgreich begleiten zu können.

JOBSBUTLER – MEHR EFFIZIENZ BEI BERUFLICHER NEUORIENTIERUNG



Ein weiterer Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Platzierung am externen Arbeitsmarkt ist der Einsatz des innovativen Tools JOBSBUTLER. Dieser erschließt den sogenannten verdeckten Arbeitsmarkt für die Bewerber. Hierbei wird im ersten Schritt im Rahmen eines persönlichen Job-Coachings – wahlweise im Unternehmen oder bei JOBSBUTLER – das individuelle Profil jedes betroffenen Mitarbeiters herausgearbeitet und idealerweise in Form eines professionellen Kurzprofils konkretisiert. Auf Basis der so gewonnenen Erkenntnisse und ergänzender Angaben der Bewerber zu Zielposition, Branche, Bewerbungsradius etc. wählt JOBSBUTLER 100-300 potentielle Arbeitgeber aus, zu denen dieses individuelle Profil passt.

Ungeahnte Chancen im verdeckten Arbeitsmarkt

Bei beruflicher Neuorientierung suchen 90% der Bewerber einen neuen Job ausschließlich im offenen Stellenmarkt, also über Stellenportale, Anzeigen oder Karriereportale von Unternehmen. Dort finden sich aber nur ca. 30% der zu besetzenden Vakanzen wieder, weshalb Bewerber immer in großer Konkurrenz zu Mitbewerbern stehen mit entsprechend geringer Erfolgswahrscheinlichkeit.

Gründe für die Fixierung auf den offenen Stellenmarkt liegen in der Unkenntnis, wo man die restlichen 70% der offenen Stellen auf dem sog. verdeckten Arbeitsmarkt findet, wer die richtigen Ansprechpartner dort sind und wie man sich entsprechend richtig initiativ auf diese Stellen bewirbt. Die 10% Bewerber, die sich bislang schon im verdeckten Arbeitsmarkt orientieren, finden sehr viel schneller einen neuen Job, als die 90%, die sich ausschließlich „konventionell“ bewerben. Genau hier setzt der JOBSBUTLER an.

Die innovative JOBSBUTLER-Software

Grundlagen der Leistungen von JOBSBUTLER ist eine innovative Software, mit der laufend Stellenausschreibungen (im Schnitt 4.660.000 Inserate von 332.000 Unternehmen pro Jahr) in Deutschland gescreent und analysiert werden. Durch spezielle Algorithmen werden dabei Wahrscheinlichkeiten errechnet, wann welche Unternehmen welchen Bedarf an neuen Mitarbeitern haben werden.

In Kombination mit einer gezielten Beratung zur Bewerbungsstrategie und der Erarbeitung eines passenden CV/Kurzprofils eines Bewerbers werden an

selektierte Zielunternehmen von der Emailadresse des Bewerbers Onlinebewerbungen verschickt, und durch eine innovative E-Mail-Technologie die unternehmensinterne Weiterleitung sowie ein entsprechendes Feedback an den Bewerber durch JOBSBUTLER gemonitort.

Hohe Erfolgsquote garantiert

Die Erfolgsquote durch die JOBSBUTLER-Methode, einen neuen Job zu finden, liegt - je nach Branche, Position und Region – bei bis zu 90% der durch JOBSBUTLER initiierten Online-Bewerbungen.

Die Erfahrung zeigt, dass JOBSBUTLER-Bewerbungen zudem fast immer unternehmensintern mehrfach weitergeleitet werden. Die Öffnungsrate der Mails ist 3-5x höher, als die Anzahl der Aussendungen. JOBSBUTLER bietet somit Arbeitnehmern, ebenso wie Unternehmen, eine erfolgversprechende Alternative bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz bzw. Neubesetzung.

Der JOBSBUTLER-Prozess im Überblick

1 Beratung zur Bewerbungsstrategie im verdeckten Arbeitsmarkt:
Prüfung des CV/Kurzprofils auf Eignung für Initiativbewerbungen
Herausarbeitung der Kriterien für die Auswahl der Zielfirmen
Optional: Abgleich der Stimmigkeit Kurzprofil mit Zielposition/
-unternehmen

2 Jobmarktanalyse der letzten 12 Monate
(Deutschland 332.000 Firmen)

3 Besprechung der Zielfirmenliste und Auswahl der Unternehmen
für das Mailing

4 Versand der Bewerbungen an 100 bis 300 Firmen im definierten
Zielgebiet von der E-Mail-Adresse des/der Bewerbers/in

5 Beratende Begleitung in der Response Phase

Weitere Infos zum JOBSBUTLER finden Sie unter:

www.JOBSBUTLER.com

ÜBER CPC

CPC ist eine führende Change-Management-Beratung in Deutschland. Wir sind der verlässliche Partner der Konzerne und des gehobenen Mittelstands für die Gestaltung von nachhaltigen Veränderungen. Diese Veränderungen erzielen wir durch eine ganzheitliche, kundenbezogene Vorgehensweise mit den drei Kernkompetenzen **People, Projects** und **Organizations**.



Vor mehr als 23 Jahren startete CPC ihre Beratungstätigkeit mit dem Fokus auf Reorganisation im Mittelstand. Heute sind wir ein führender Change-Partner für große Unternehmen. Die Erfahrungen unserer 100 Berater zeigen: Standardlösungen führen nicht zum Ziel, jede Veränderung ist einzigartig. In mehr als 600 nationalen und internationalen Projekten haben wir einen Methoden- und Formatbaukasten entwickelt und gelernt, diese Werkzeuge bei unternehmerischen Veränderungen gekonnt einzusetzen und präzise, individuelle Lösungen zu schaffen.

CPC Unternehmensmanagement AG
The Squire 11
Am Flughafen
60549 Frankfurt am Main
T +49-69-56 03 03 03
F +49-69-56 03 03 05
contact@cpc-ag.de
www.cpc-ag.de/en

.CPC



ANNE BABILON
MANAGER
M +49-160-96 07 90 65
a.babilon@cpc-ag.de