

# Die Besten **testen**

**POTENZIALANALYSEN** – Die BMW-Niederlassung Stuttgart setzt bei der Personalauswahl auf das Testtool24. VON CHRISTIAN FREDERIK MERTEN

## LESEN SIE HIER...

... am Beispiel des Testtool24, wie Potenzialanalysen die Suche nach dem richtigen neuen Mitarbeiter unterstützen können.

## KURZFASSUNG

1. Potenzialanalysen können das berufliche Rollenverhalten von Bewerbern prognostizieren.
2. Die BMW-Niederlassung Stuttgart arbeitet seit drei Jahren vor allem bei der Einstellung von Verkäufern und Verkäuferinnen mit dem Analyse-Instrument Testtool24.
3. Niederlassungsleiter Erwin Mayer möchte die Mitarbeitersuche mit Hilfe des Instruments effizienter gestalten und die Erfolgsquote erhöhen.

Die Suche nach den richtigen Mitarbeitern ist generell mit hohem Aufwand verbunden. Bei immer weniger Fachkräften gestaltet sich die Besetzung freier Stellen oftmals schwierig. Und Fehlbesetzungen kommen die Unternehmen teuer zu stehen. Bei der Einstellung neuer Mitarbeiter kommt es allerdings nicht nur auf die fachliche Qualifikation an, sondern auch auf das Persönlichkeitsmuster. Es stellt sich schlicht die Frage: Passt der Kandidat oder die Kandidatin auch vom Verhaltensmuster her zur ausgeschriebenen Stelle? Ziel muss es also sein, dieses mögliche Spannungsfeld bereits im Einstellungsprozess genauer zu betrachten. Denn nur dann ist eine langfristige Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer möglich.

Aber wie findet der Händler die richtigen Mitarbeiter? Wie kann er die größtmöglichen Schnittmengen zwischen Stellenanforderungen und Mitarbeiterpersönlichkeit prognostizieren? Eine Möglichkeit ist es, die potenziellen neuen Mitarbeiter bereits im Bewerbungsprozess eine Potenzialanalyse durchlaufen zu

lassen, die Hinweise auf ihre Verhaltensweisen im Arbeitsumfeld geben kann.

Ein Anbieter einer solchen Analyse ist die Firma Tool24 aus Fellbach bei Stuttgart. Ihr Testtool genanntes Instrument zielt nach Angaben von Tool24-Geschäftsführer Claus Reutter auf das zu erwartende berufliche Rollenverhalten der Bewerber ab. Zu diesem Zweck gibt es vier rollenspezifische Testverfahren für:

- Führungskräfte und Manager,
- Fachkräfte und Spezialisten,
- Verkäufer und Vertriebsmitarbeiter
- sowie für Schüler und Auszubildende.

Die Potenzialanalyse besteht aus 94 bis 100 Frageblöcken mit je vier Fragen oder Aussagen. Diese Fragen gewichtet der Bewerber mit den Noten eins (trifft zu) bis vier (trifft nicht zu). Eine Aussage ist zum Beispiel: Ich habe für meine Mitarbeiter

sehr viel Verständnis. Aus den Antworten wird dann ein Empfehlungsscore von eins (sehr zu empfehlen) bis fünf (eher nicht zu empfehlen) berechnet. Aber kann der Bewerber die Ergebnisse verfälschen, indem er Fragen so beantwortet, dass es aus seiner Sicht am ehesten den Erwartungen entspricht? Dazu Claus Reutter: „Wir haben Kontrollfragen eingebaut, die Unwahrheiten aufdecken. Jede Analyse ist daher nahezu fälschungssicher.“

Seit 2001 haben fast 40.000 Bewerber und Mitarbeiter die Testtool-Analyse durchgeführt. Um das webbasierte System nutzen zu können, legt der Kunde ein kostenloses Kundenportal an, das in seiner CI individuell angepasst werden kann. Aus diesem Portal heraus versendet das Unternehmen Links an die Bewerber. Darüber gelangen die Kandidaten zu den



Erwin Mayer, Leiter der BMW-Niederlassung Stuttgart (l.), legt viel Wert auf die sorgfältige Auswahl seiner Mitarbeiter. Rechts im Bild: Tool24-Geschäftsführer Claus Reutter.

Fragen, die sie online beantworten. Das Unternehmen wird nach Fertigstellung der Analyse automatisch informiert und greift ebenfalls online auf die Ergebnisse zurück. Bezahlt wird bei sporadischer Nutzung pro Transaktion. Eine Standard-Potenzialanalyse ohne Empfehlungsscore kostet 85 Euro, eine branchenspezifische wie zum Beispiel für Automobilverkäufer 185 Euro. Für regelmäßige Nutzer bietet Tool24 Rahmenverträge mit Flatrates an.

**Die Besten an Bord holen**

Ein Unternehmen, das seit 2008 auf das Testtool setzt, ist die BMW-Niederlassung Stuttgart. Niederlassungsleiter Erwin Mayer sammelte seit 2002 bereits als Leiter der BMW-Niederlassung Saarbrücken Erfahrungen mit dem System und führte es auch in Schwaben ein. Mayers Personalteam arbeitet vor allem bei der Rekrutierung von Neu- und Gebrauchtwagenverkäufern, die etwa ein Fünftel des Personalstamms der vier Niederlassungsfilialen in Stuttgart und Mannheim ausmachen, mit der Potenzialanalyse. Mayer erklärt: „Wir nutzen die Analyse regelmäßig, weil wir laufend den Markt nach qualifizierten Verkäuferinnen und Verkäufern durchforsten.“ Sein Anspruch ist: „Wir sind immer versucht, die Besten an Bord zu holen.“

Dazu stützen sich Erwin Mayer und sein Team bei der Personalauswahl auf drei Säulen: auf die Potenzialanalyse, auf den Werdegang des Bewerbers sowie den persönlichen Eindruck. Das Ergebnis der Potenzialanalyse ist dabei die Eintrittskarte für den weiteren Auswahlprozess. „Das Ergebnis der Potenzialanalyse muss überdurchschnittlich gut sein, damit die Kandidaten für uns interessant sind“, so Mayer. Ist diese Hürde genommen, schauen sich die Personal- und die Fachabteilung den Werdegang der Kandidaten genauer an. Passen das Ergebnis der Potenzialanalyse und der erste Eindruck aus den vorhandenen Unterlagen, erfolgt die Einladung zum Gespräch. Nur in Ausnahmefällen werden auch Kandidaten eingeladen, deren Potenzialanalyse nicht vollständig überzeugt. Mayer nennt ein Beispiel: „Wenn ich einen Juniorverkäufer suche, kann es natürlich immer der Fall sein, dass nicht alle Verhaltensdimensionen so ausgeprägt sind, wie das bei einem Verkäufer der Fall sein sollte.“ Als drittes Auswahlkriterium ist dann der persönliche Auftritt des Bewerbers ent-



**Bild oben:** Überblick über durchgeführte Potenzialanalysen im Kundenportal.

**Bild rechts:** Alles auf einen Blick. Nach der Analyse werden die Ergebnisse der Potenzialanalyse detailliert dargestellt.



scheidend. Erwin Mayer begründet den hohen Aufwand, den er bei der Mitarbeiterauswahl betreibt: „Ein Gramm Auswahl wiegen mehr als ein Kilo Weiterbildung.“

Die Nutzung des Testtools trägt aus seiner Sicht wesentlich zur Erreichung seines Ziels bei, vor allem überdurchschnittlich geeignete Mitarbeiter einzustellen: „Die neun Prozent Absatzsteigerung im ersten Halbjahr 2011 kommen ja nicht von ungefähr.“ Gute Mitarbeiter seien hier ein wesentlicher Faktor. „Natürlich haben Sie auch mit dem Testtool keine hundertprozentige Trefferquote“, schränkt er ein, betont jedoch zugleich: „Aber die Gefahr, bei einer Neueinstellung danebenzuliegen und beispielsweise anstelle eines Verkäufers einen Verkaufsberater einzustellen, tendiert gegen null.“

**Weiterbildungsinstrument**

Aber BMW in Stuttgart setzt das Testtool nicht nur bei der Einstellung der Mitarbeiter ein, sondern auch bei der Entfristung von Verträgen oder als Grundlage für Weiterentwicklungsmaßnahmen. „Wir

stellen Verkäufer heute nur noch befristet ein“, erklärt Erwin Mayer. Möglich ist das für einen Zeitraum von bis zu zwei Jahren, aber bereits nach einem Jahr redet das Unternehmen mit den Mitarbeitern über eine Entfristung. „Der Verkäufer durchläuft im Vorfeld noch einmal die Potenzialanalyse“, erklärt Mayer. „Wir kennen dann das aktuelle Analyseergebnis und das reale Verhalten des Mitarbeiters.“ Auf dieser Grundlage wird dann über einen sofortigen unbefristeten Vertrag oder aber über Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb eines weiteren einjährigen Vertrages gesprochen. Auch generell nutzt das Unternehmen die Analyse für Trainingsbedarfsanalysen. Mayer: „Wir nehmen das ursprüngliche und das neue Profil, um eine Entwicklung zu sehen, und der Verkaufleiter entwickelt daraus einen Maßnahmenplan.“ Wesentliche Verbesserungspotenziale sieht Mayer nicht. Er ist deshalb von ihr überzeugt, weil er damit Effizienzverluste bei der Mitarbeitersuche verringert: „Sie erhöhen Ihre Trefferquote. Damit sind sie im Markt öfter ein bisschen besser als die anderen.“

Foto: Merzen; Grafiken: Tool24