



Cobisi Consult

Wann eine **externe Personalvermittlung** sinnvoller ist als die **interne Suche**

*Ein Entscheidungs-Guide für
Personalentscheider
(GF, HR, Hiring Manager)*



Viele Personalentscheider starten jede Besetzung intern. Das ist nachvollziehbar: Man schreibt die Stelle aus, bittet das Netzwerk um Empfehlungen und wartet auf Bewerbungen. In manchen Fällen klappt das – bei Positionen, die austauschbar sind oder bei denen der Markt aktiv ist.

Nur ist der Arbeitsmarkt in vielen Funktionen nicht mehr so. Gerade bei kaufmännischen Fach- und Führungspositionen sind die wirklich passenden Kandidatinnen und Kandidaten häufig nicht aktiv auf Jobsuche. Sie sind beschäftigt, leisten gute Arbeit und wechseln nur, wenn sie **gezielt** angesprochen werden – mit einer klaren Vision, Positionsbeschreibung, einem glaubwürdigen Arbeitgeberangebot und einem professionellen Prozess.

Und dazu kommt ein zweiter, sehr moderner Effekt: Der Einstieg in die Jobsuche verlagert sich bei jüngeren Zielgruppen spürbar weg von klassischen Stellenanzeigen hin zu **Social-First-Verhalten**. Ein relevanter Teil entdeckt Chancen über Inhalte in sozialen Netzwerken, reagiert auf kurze Impulse („gesehen/geliked/gespeichert“) und entscheidet erst danach, ob es sich lohnt, tiefer einzusteigen. In Umfragen berichten beispielsweise große Anteile der Gen-Z, dass Social Media für ihre Jobsuche die zentrale Rolle spielt – darunter auch Plattformen wie TikTok.

Parallel dazu wird der Prozess technologischer: Unternehmen automatisieren heute deutlich mehr Schritte in der Candidate Journey – vom Erstkontakt und der Kommunikation bis zu Screening und Interview-Scheduling (z. B. über Chatbots, automatisierte Vorauswahl und Terminierung). Das verändert Erwartungshaltung und Geschwindigkeit: Kandidaten sind mobile-first unterwegs und erwarten kurze Wege – und Unternehmen, die den passiven Markt aktivieren wollen, brauchen deshalb Direktansprache plus einen Prozess, der schnell und konsistent bis zum Interview führt.

Und genau hier beginnt das Problem: Interne Suchen scheitern selten an Motivation. Sie scheitern an den Skills im Unternehmen - der Realität.

Stellen Sie Ihr Unternehmen jetzt auf den demographischen Höhepunkt 2028 –2032 ein. Ohne Zuwanderung fehlen bis zu 10 Mio. Beschäftigte – bis zu 30 % Ihrer Belegschaft sind gefährdet.



1. Die „gefährlichste“ Phase einer Personalsuche ist nicht der Start – sondern der Moment, in dem man „noch zwei Wochen wartet“.

Denn nach 4 Wochen steigen die Opportunitätskosten stetig und das Fehlbesetzungsrisiko nimmt stetig zu.

Hier sind die klaren Kriterien, wann externe Unterstützung sinnvoll wird. Machen Sie den Check – ab 3 zutreffenden Aussagen gehen Sie extern auf Personalsuche:

1. Die Position ist geschäftskritisch.

Sie hat direkten Einfluss auf Umsatz, Stabilität, Führung, Qualität oder Compliance.

2. Die Zeit wird kritisch.

Nicht weil man ungeduldig ist, sondern weil die Nebenwirkungen der Vakanz messbar zunehmen.

3. Der Markt ist 2026 kandidatengetrieben.

Die potentiellen Kandidaten sind überwiegend passiv – und werden intern nicht systematisch erreicht.

4. Interne Ressourcen sind ausgereizt.

Es fehlt nicht am Willen, sondern an Kapazität für gezielte Direktansprache, Qualifizierung und Prozessführung.

5. Diskretion ist erforderlich.

Eine öffentliche Suche wäre ein Signal, das intern oder extern unerwünscht ist.

Wenn Sie sich in mehreren Punkten wiederfinden, ist die Kernfrage nicht mehr, ob externe Unterstützung sinnvoll ist – sondern wie Sie sie so einkaufen und steuern, dass Qualität, Geschwindigkeit und Verbindlichkeit entstehen.



2. Der Moment, in dem „intern versuchen“ plötzlich teuer wird (mit Opportunitätskosten)

Am Anfang fühlt sich interne Suche „vernünftig“ an. Man spart Honorare, bleibt flexibel und behält alles in der Hand. Doch nach einigen Wochen kippt die Lage häufig – nicht dramatisch, sondern leise:

Die Geschäftsleitung merkt, dass die Position länger offen bleibt als gedacht. Die Fachabteilung kompensiert. Entscheidungen werden verschoben. Aufgaben werden verteilt. Die Stimmung und Motivation sinkt, weil „niemand Zeit hat“ – und trotzdem alles laufen muss.

1. Was viele unterschätzen: Die Kosten entstehen nicht irgendwann am Ende, sondern ab dem Moment, in dem die Stelle nicht mehr nur „offen“, sondern spürbar ist. Und ab hier geht es nicht mehr nur um Produktivität – sondern um Opportunitätskosten: Also das Geld, das Sie nicht verdienen oder nicht sichern, weil die ausführende Rolle fehlt.

Spürbar heißt in der Praxis:

- **Projekte werden langsamer oder unsauberer.**
- **Führung fehlt; gute Leute übernehmen Zusatzlast und werden mürrisch.**
- **Fehler passieren häufiger, weil Aufgaben von Nicht-Spezialisten mitgemacht werden.**
- **Es entsteht Druck – und unter Druck sinkt die Qualität von Entscheidungen.**

Und genau an dieser Stelle wird es wirtschaftlich gefährlich:

Sie bezahlen diese Situation bereits – nur nicht als Rechnung, sondern als entgangener Beitrag (Opportunitätskosten) und steigendes Risiko.

Abschreckendes Praxisbeispiel (konservativ gerechnet):

Nehmen wir eine vakante **kaufmännische Schlüsselrolle**
(z. B. Einkauf, Controlling, Kaufmännische Leitung oder Teamleitung Finance).

Diese Rolle sorgt normalerweise dafür, dass:

- Entscheidungen schnell getroffen werden
- Kosten aktiv gesteuert werden
- Prozesse stabil laufen
- Projekte abgeschlossen statt verschoben werden

Fehlt diese Rolle, passiert Folgendes:

Was nach 10 Wochen Vakanz realistisch eintritt:

- 1. Projekte verlieren Tempo.**
Preisverhandlungen, Lieferantenwechsel, Kostenprogramme oder Budgetsteuerung verzögern sich.
- 2. Entscheidungen werden vertagt oder „kommissarisch“ getroffen.**
Verantwortung wird verteilt – aber nicht übernommen.
- 3. Prozesse werden instabil.**
Teams arbeiten in Umwegen statt in klaren Strukturen.



Die wirtschaftliche Folge:

Es geht nicht um „ein bisschen langsamer“.

Es geht um entgangenen Ergebnisbeitrag.

Konservative Beispielrechnung:

- 15.000 € Ergebnis-/Wertbeitrag pro Monat über diese Rolle
- 10 Wochen Vakanz $\approx$ 2,5 Monate
- = **37.500 € Opportunitätskosten**

Und das ohne:

- Margenverluste
- Verzugszinsen / DSO-Effekte
- Qualitätsprobleme
- Überlastung von Führungskräften
- verlorene Marktchancen

In der Praxis liegt der Schaden häufig deutlich höher – insbesondere bei umsatz- oder margenrelevanten Funktionen.

Der entscheidende Punkt:

Die interne Suche wirkt zunächst kostenfrei.

Ab einem gewissen Zeitpunkt ist sie es nicht mehr.

Sie ist lediglich unsichtbar teuer.



3. Warum Anzeigen oft nicht mehr reichen (auch wenn „viele Bewerbungen“ kommen)

Viele Entscheider ziehen aus einer Anzeige die falsche Schlussfolgerung: Kommen wenige Bewerbungen, heißt es „Der Markt ist leer“. Kommen viele, heißt es „Dann ist es doch leicht“. Beides kann falsch sein – weil Quantität im Bewerbungseingang wenig über Qualität und Passung aussagt.

Eine Anzeige erreicht vor allem Menschen, die gerade aktiv suchen. Das sind nicht automatisch die besten Kandidaten, sondern die, die sich am stärksten im Markt bewegen. Die wirklich passenden Profile – gerade bei kaufmännischen Fach- und Führungspositionen – sitzen häufig in stabilen Arbeitsverhältnissen. Sie bewerben sich nicht. Sie reagieren, wenn sie gezielt angesprochen werden und schnell verstehen:

Warum ich – warum passt mein Profil hier wirklich?

Warum diese Aufgabe – wo ist der Impact, wo ist der nächste Schritt?

Warum dieses Unternehmen – was ist daran glaubwürdig und relevant?

Ein externer Berater agiert hier als Marktzugang und nicht als Anzeigenverwalter. Es ist präzise Positionierungsarbeit und ein professioneller Erstkontakt, der den passiven Markt überhaupt erst aktiviert. Genau hier stoßen viele Unternehmen intern an Grenzen: Es fehlt die Zeit für systematische Direktansprache – und oft auch die Marktrückkopplung, um Rolle, Gehaltsband und Argumentation schnell zu schärfen.

Die Konsequenz ist typisch: Entweder kommt zu wenig Resonanz – oder es kommt viel Resonanz, aber zu wenig Qualität.

4. Die echte unternehmerische Entscheidung: Risiken steuern

An dieser Stelle ist es wichtig, die Situation nicht aus dem Bauch heraus zu führen, sondern unternehmerisch zu bewerten. Denn ab einem gewissen Punkt geht es nicht mehr um „Recruiting“, sondern um zwei Risiken, die jede Organisation aktiv steuern muss:

1) Vakanzrisiko

Je länger eine Schlüsselrolle unbesetzt bleibt, desto größer werden die Nebenwirkungen: Führungslücken, Überlastung, Verzögerungen, Qualitätsprobleme und interne Reibungsverluste. Was zunächst kompensierbar wirkt, entwickelt sich oft schleichend zu messbaren Kosten.

2) Fehlbesetzungsrisiko

Wenn unter Zeitdruck entschieden wird, steigt die Wahrscheinlichkeit einer Besetzung, die fachlich oder kulturell nicht trägt. Die Folgekosten sind typischerweise doppelt: erneute Suche, erneute Einarbeitung, Produktivitätsverlust – und in vielen Fällen ein Schaden an Teamdynamik und Vertrauen, der länger nachwirkt als die Vakanz selbst.

Fazit: Externe Personalvermittlung wird wirtschaftlich sinnvoll, wenn eines dieser Risiken hoch ist – und in der Regel zwingend, wenn beide gleichzeitig hoch sind.



5. Der Punkt, an dem intern objektiv nicht mehr reicht

Viele Entscheider spüren irgendwann: „So kommen wir nicht weiter.“
Damit diese Entscheidung nicht zu spät kommt, helfen klare Kriterien.

Sie sollten extern gehen, wenn mindestens drei dieser Aussagen zutreffen:

Die Rolle ist geschäftskritisch.

Sie entscheidet über Umsatz, Stabilität, Führung oder Qualität.

Die Zeit wird kritisch.

Nicht weil man ungeduldig ist, sondern weil die Nebenwirkungen steigen.

Der Markt ist kandidatengetrieben.

Die passenden Profile sind nicht aktiv – und werden intern nicht systematisch angesprochen.

Interne Ressourcen sind ausgereizt.

Es fehlt nicht der Wille, sondern die Kapazität für gezielte Direktansprache und saubere Vorqualifizierung.

Diskretion ist erforderlich.

Eine Anzeige wäre ein Signal, das man nicht senden will.

Wenn Sie hier nicken, ist die Frage nicht mehr „ob“ externe Unterstützung sinnvoll ist – sondern nur noch „wie“ man sie so einkauft, dass Qualität entsteht.

6. Wie Sie mit Ihrem Personalberater richtig verhandeln – ohne am falschen Ende zu sparen!

Die meisten Verhandlungen drehen sich um Prozentpunkte. Das ist verständlich – aber selten klug.

Denn am Ende entscheiden nicht 2–3 Prozentpunkte über Erfolg oder Misserfolg, sondern:

- Wie tief gesucht wird (Research)
- Wie gut angesprochen wird (Ansprachequalität)
- Wie schnell entschieden wird (Prozessgeschwindigkeit)

Wenn Sie wirklich gut verhandeln wollen, verhandeln Sie nicht nur den Preis, sondern die Leistung.

Sinnvolle Punkte, die Sie im Gespräch klären:

- Wer arbeitet operativ an Ihrem Mandat?
- Welche Zielunternehmen und Profile werden aktiv angesprochen?
- Welche Meilensteine gibt es (Marktbild, Shortlist, Interviewphase)?
- Welches Marktfeedback erhalten Sie wöchentlich (Gehaltsband, Ablehnungsgründe)?
- Welche Reaktionszeiten sind notwendig, damit Top-Kandidaten nicht abspringen?
- Welche Garantie greift wenn der Kandidat nicht antritt?
- Welche Garantie greift, wenn ein Kandidat in der Probezeit ausfällt?

Fokussieren Sie: Besetzung, Risikoabsicherung, Ergebnisverantwortung!

Nicht jede Stelle braucht externe Unterstützung.

Aber jede kritische Rolle braucht eine Entscheidung, die auf Realität basiert – nicht auf Hoffnung.

Wenn Sie merken, dass Zeit, Markt und Risiko gegen Sie laufen, ist externe Personalvermittlung nicht teurer.

Sie ist häufig die wirtschaftlichere Entscheidung.

7. Warum Retainer + Erfolg für Entscheider das vernünftigste Modell ist

Viele Personalentscheider kennen nur zwei Bilder: „Erfolgshonorar“ oder „teurer Headhunter“.

In der Praxis ist Retainer + Erfolg das Modell, das am ehesten zu einer seriösen unternehmerischen Logik passt – weil es zwei Dinge verbindet:

Verbindlichkeit und Leistungsorientierung.

Der Retainer ist dabei keine „Vorkasse“, sondern die Finanzierung der echten Arbeit, die intern oft fehlt:

Marktrecherche, Direktansprache, Gesprächsführung, Qualifizierung, Interviewvorbereitung, Marktfeedback.

Die Erfolgskomponente sorgt dafür, dass das Ziel nicht Aktivität ist, sondern Ergebnis.

Für Entscheider ist das wirtschaftlich attraktiv, weil es aus einem unklaren Prozess („wir hoffen auf Bewerbungen“) einen steuerbaren Prozess macht: mit Meilensteinen, Transparenz und klarer Verantwortlichkeit.





Cobisi Consult

Wenn Sie aktuell vor einer Stellenbesetzung stehen, können wir in 20 Minuten klären, ob externe Unterstützung für Ihre Position wirtschaftlich sinnvoll ist – inklusive kurzer Markteinschätzung (Verfügbarkeit, Gehaltsband, Timing).

Cobisi Consult – Die Personalberatung für den Mittelstand!

Büro: +49 (0)711-203 773 0

Mobil: +49 (0)173-7061332

www.cobisiconsult.de

marcus.cobisi@cobisiconsult.de



Recruiting & Staffing – Wir bewegen Menschen in Positionen

Seit 1999 bewege ich Fach- und Führungskräfte in neue Positionen.

Mein Ansatz ist nicht laut.

Er ist wirksam.

Positionen bleiben nicht offen, weil es keine Kandidaten gibt.

Sie bleiben offen, weil Klarheit im Anforderungsprofil fehlt, Prozesse nicht stringent geführt werden und echte Direktansprache ausbleibt.

Genau dort setze ich an.

Mit Cobisi Consult verstehe ich Recruiting nicht als administrativen Vorgang, sondern als unternehmerische Verantwortung. Jede Fehlentscheidung kostet Zeit, Marge und Momentum.

Ich arbeite strukturiert und verbindlich:

Persönliches Briefing auf Entscheidungsebene

Präzise Anforderungsanalyse – fachlich wie kulturell

Systematische, diskrete Direktansprache im relevanten Markt

Qualifizierte Vorauswahl

Konsequente Begleitung bis zur Besetzung

Kein Massenversand.

Keine Lebenslauf-Sammlungen.

Keine Prozesse ohne Entscheidungskraft.

Ich arbeite mit Geschäftsführern, HR-Entscheidern und Hiring Managern, die kritische Positionen nicht dem Zufall überlassen.

Mein Fokus liegt auf kaufmännischen Spezialisten und Führungskräften, die Wirkung entfalten und Verantwortung tragen.

Wenn Zeit, Kompetenz und Qualität entscheidend sind, sollten wir sprechen.

Mit herzlichen Grüßen,

Marcus Cobisi

