

„Wir investieren in die Zukunft“

Die Baumann AG ist eine der bekanntesten Personalberatungen Deutschlands. Sie wurde jahrzehntlang durch Dietmar Faller geführt. Nun übergibt der Senior-Chef die volle Verantwortung an seinen Sohn Michael. Ein Gespräch über die Lust am Unternehmertum und die Verantwortung in der Krise.

INTERVIEW: ERWIN STICKLING



Dr. Michael Faller, Vorsitzender des Vorstands,
Baumann Unternehmensberatung AG, Frankfurt am Main

Foto: Baumann Unternehmensberatung AG

► **Personalwirtschaft: Herr Faller, Sie haben zum 1. Oktober den Vorstandsvorsitz Ihres Vaters übernommen. Wie sehr haben Sie sich auf diese Staffelübergabe gefreut?**

Michael Faller: Ich habe mich sehr auf die neue Aufgabe gefreut. Die Staffel-Übergabe ist eine große Herausforderung und Chance für mich. Ich konnte als Vorstandsmitglied die operative Arbeit zwar schon in den vergangenen Jahren mitgestalten, aber es ist dann schon ein Unterschied, das Unternehmen nun in voller Verantwortung alleine zu führen.

Die Corona-Pandemie hat die Wirtschaft in diesem Jahr stark geschwächt und damit auch Ihrer Branche zugesetzt. Ist das der richtige Zeitpunkt, um den Generationenwechsel im Unternehmen zu vollziehen?

Corona hat die Entscheidung nicht beeinflusst. Die Übergabe war geplant und daran halten wir auch fest. Gleichwohl war und ist es in diesem Jahr für unser Unternehmen eine sehr große Herausforderung. Die

wirtschaftlichen Einschnitte bei unseren Kunden im Mittelstand, insbesondere in den Branchen Automotive sowie Anlagen- und Maschinenbau, haben auch uns getroffen. Krisen sind aber auch immer eine Chance, die Marktausrichtung zu prüfen und Innovationen voranzutreiben.

Wann war eigentlich für Sie klar, dass Sie in das Familienunternehmen eintreten werden? Sie sind promovierter Jurist und hatten vor Ihrem Einstieg in die Personalberatung in einer renommierten Kanzlei gearbeitet.

Mich haben das Unternehmertum und der Unternehmergeist meines Vaters immer schon sehr beeindruckt. Aber mir war wichtig, zunächst einmal meinen eigenen beruflichen Weg zu gehen. Ich war bereits Partner in einer Kanzlei mit spannenden Mandaten in der Wirtschaft als mein Vater signalisierte, dass er eine Unternehmensnachfolge plant. In der Kanzlei war ich auch unternehmerisch tätig, konnte in einer Partner-Struktur aber nicht so autonom agieren wie in einem Familienunternehmen. Diese Art von Unternehmertum, wie es mein Vater lebte, hat mich sehr gereizt. Rückblickend war der Wechsel auch die absolut richtige Entscheidung für mich.

Ihr Vater hat das Unternehmen vier Jahrzehnte geprägt. Er galt in der Branche der Personalberater als *enfant terrible*, wie die Frankfurter Allgemeine Zeitung einmal schrieb. Neben der Direktansprache setzte er mit großen Stellenanzeigen und dem markanten Telefonhörer als Logo auf das Versprechen, für Kandidaten rund um die Uhr telefonisch erreichbar zu sein. War Ihr Vater tatsächlich an Wochenenden nur am Telefon?

Zum Glück nicht rund um die Uhr, aber in meiner Kindheitserinnerung war das Telefon schon sehr präsent. Die Branche hat immer schon offen darüber diskutiert, wie man mögliche Kandidaten richtig anspricht. Es gab zwei Lager. Auf der einen Seite die Headhunter, die davon überzeugt waren, dass es ausschließlich über den Weg der Direktansprache erfolgen muss. Auf der

anderen Seite Berater wie mein Vater, die undogmatisch fragten, wie man möglichst schnell und zielgerichtet mit den richtigen Persönlichkeiten ins Gespräch kommt. Und das ging damals sehr gut über die großformatigen Printanzeigen in der F.A.Z. Das war ein sehr intelligenter Ansatz. Und der Erfolg hat meinem Vater recht gegeben. Natürlich ist das lange Vergangenheit. Der Markt hat sich völlig verändert. Die Printanzeige spielt schon seit mehr als einem Jahrzehnt keine relevante Rolle mehr.

Sie arbeiten seit zehn Jahren im Familienunternehmen. Wie hat sich die Personalberatung verändert?

Vor allem die Möglichkeiten der Ansprache haben sich dank der Digitalisierung stark gewandelt. Die Vielfalt der Kanäle muss genutzt und gemanagt werden. Auch die Kundenseite hat sich professionalisiert. Wir treffen auf Personalchefs und Geschäftsführer, die selber in ihr Recruiting investiert haben und mit klaren Erwartungen und Ansprüchen auf uns zukommen. Als Beratung sind wir gefordert, klar definierten Mehrwert zu bieten. Früher war unser Tun für Mandanten häufig eine Blackbox. Auch die Kandidatenhaltung hat sich verändert, die Erwartungen an den Recruiting-Prozess sind anspruchsvoller geworden. Insgesamt ist unsere Wertschöpfungskette länger geworden.

Haben Sie die Möglichkeiten der Kunden, selbst über soziale Netzwerke Active Sourcing zu betreiben, nie als Bedrohung wahrgenommen?

Ich habe es in den Anfängen nicht als Bedrohung gesehen und tue es auch heute nicht. Das Identifizieren von Kandidaten auf Plattformen wie LinkedIn oder Xing ist hilfreich, vor allem im Segment der Professionals. Allerdings ist es damit nicht getan. Unsere Kunden haben den Anspruch, die Position mit dem besten Kandidaten zu besetzen. Da reicht ein Social-Media-Sourcing nicht. Im Executive Search, in dem wir überwiegend tätig sind, bieten wir Unternehmen unsere über Jahrzehnte aufgebauten Netzwerke und Kontakte. Wir präsentieren unseren Kunden ein ganz anderes Kandidatenspektrum als Xing und LinkedIn.

Was haben Sie von Ihrem Vater gelernt?

Von ihm habe ich gelernt, Dinge immer aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, um ein größere Bild von der Aufgabe und den Lösungswegen zu bekommen. Als Jurist war ich es gewohnt, immer sehr detailliert mit einer Fachperspektive zu arbeiten. Deshalb war es für mich sehr wertvoll, dass mein Vater meinen Weg im Unternehmen viele Jahre begleitet hat und er mir die Chance gab, mich zu entwickeln.

Die Baumann AG

Die Baumann Unternehmensberatung AG wurde 1977 von Heinz Baumann gegründet und 1985 von Dietmar Faller übernommen. Die Personalberatung mit dem markanten Telefonhörer im Logo wickelt nach eigenen Angaben circa 500 Personalsuchen im Jahr ab und beschäftigt rund 60 Mitarbeiter. Zum 1.10. übergibt Dietmar Faller den Vorstandsvorsitz an seinen ältesten Sohn Michael. Der promovierte Jurist ist seit 2011 im Familienunternehmen als Berater mit den Schwerpunkten, Automotive, Anlagen- und Maschinenbau sowie Private Equity tätig und wurde 2018 Vorstandsmitglied.

Was hat Ihr Vater von Ihnen in den zehn Jahren der Zusammenarbeit gelernt?

Mehr Mut zu Veränderungen. Konzepte, die viele Jahre sehr erfolgreich waren, müssen immer wieder auf den Prüfstand gestellt werden. Das war für ihn sicherlich ein lehrreicher, vielleicht in Teilen auch schmerzhafter Prozess. Er hat mir aber großen Gestaltungsfreiraum gegeben und meine Change-Projekte, nach durchaus kritischer Prüfung, unterstützt.

Was waren das für Projekte?

Wir haben vor allem die Prozesse in Richtung Kunde professionalisiert und unsere Wertschöpfung erweitert. Der Beratungsanteil unserer Arbeit ist im Vergleich zu früher deutlich gestiegen. Auch unser Bekenntnis zu einer starken Inhouse-Research-Abteilung ist in der heutigen Zeit nicht selbstverständlich. Wir haben zudem in Search-Technologien und Mitarbeiter investiert, umso unsere Beratungsaufträge optimal erfüllen zu können.

Ab Oktober haben Sie als Vorstandsvorsitzender die alleinige Verantwortung. Spielen Sie mit dem Gedanken, das markante Firmenlogo mit dem Telefonhörer zu verändern, weil es nicht mehr zeitgemäß ist?

Egal, wie man zu dem Telefonhörer steht: Unser Logo ist ein echtes Markenzeichen in der Branche, das immer noch unsere Werte und Qualitätsversprechen widerspiegelt. Eine Logo-Veränderung wird es also so schnell nicht geben. Wichtiger ist es, unsere Digitalisierungsprojekte voranzutreiben und in Innovation zu investieren.

Mit wie viel Zuversicht blicken Sie in die Zukunft? Wird sich der Mittelstand von der Corona-Krise schnell erholen?

Die Schockstarre liegt hinter uns. Es gibt positive Anzeichen der Markterholung sowohl von Wirtschaftsinstituten also auch von unseren Kunden. Wir blicken also zuversichtlich nach vorne, investieren in die Zukunft und werden auch weiterhin Berater einstellen. ■

„In meiner Kindheitserinnerung ist das Telefon schon sehr präsent.“