



KARRIEREWEG

Proaktives Placement

Finden ohne zu suchen



Die richtigen Menschen ins Gespräch bringen, bevor der Besetzungsdruck entsteht

Was proaktives Placement ist, wie es wirklich funktioniert und warum es Recruiting neu definiert. Ein Whitepaper für alle, die Schlüsselpositionen besetzen wollen, bevor Vakanzen entstehen.

“

Wer wartet, bis eine Position frei wird, hat den Wettlauf um die besten Köpfe bereits verloren. Placement beginnt genau an dem Punkt, an dem klassisches Recruiting nicht mehr greift.

Stefan Schulz,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

Die Stelle ist frei, der Schaden schon da

Top-Führungskräfte und High Potentials suchen nicht aktiv – sie werden gefunden. Doch viele Unternehmen haben keine Strategie dafür. Es wird auf eine vakante Stelle gewartet, eine Ausschreibung formuliert und auf passende Bewerbungen gehofft.

Was dabei entsteht, ist kein strategisches Recruitment. Es ist strukturiertes Abwarten. Die Folgen sind bekannt: Schlüsselpositionen bleiben monatelang unbesetzt, interne Ressourcen werden strapaziert, und am Ende wird ein Kompromisskandidat eingestellt.

Dass es auch anders geht – proaktiver, gezielter und vor allem transparenter – zeigt der Ansatz des strukturierten Placements.

Abb. 1: Bspw. Reaktives Recruiting in Zahlen

Ø 6 – 12 Monate	Vakanz bei Führungspositionen (Stepstone Analyse)
70 %	der Kandidaten sind eher passiv agierende Kandidaten. (LinkedIn Talent Solutions)
1,5 – 3x Jahresgehalt	Typische Kosten einer Fehlbesetzung
Faktor Jahresgehalt für Opportunitätskosten	2 – 4



Placement – was dahinter steckt und was nicht

Placement bezeichnet die proaktive Vermittlung von Kandidaten, ohne dass ein Unternehmen zuvor eine Position ausgeschrieben oder einen Suchauftrag erteilt hat. Die Personalberatung identifiziert eigenständig geeignete Kandidaten, analysiert, welche Unternehmen von deren Profil strategisch profitieren könnte, und stellt sie dort aktiv vor. Mit ausdrücklicher Einwilligung des Kandidaten, unter Klarnamen und auf Basis einer tiefergehenden Analyse von Persönlichkeit, Kompetenz und beruflichen Zielen. Kein Massengeschäft. Kein Phantom-Kandidat. Kein verstecktes Akquise-Manöver.

Das klingt ungewöhnlich und ist es auch. Denn es dreht die gewohnte Logik des Recruitings um: Nicht der Bedarf ruft die Suche, sondern das Talent ruft den Bedarf hervor.

Der Begriff „Placement“ ist in der Personalberatungsbranche leider mit einem schlechten Ruf behaftet – und das nicht ohne Grund. Jahrelang haben manche Marktteilnehmer das unbetene Vorstellen von Kandidaten als bloßen Türöffner genutzt: mit anonymisierten Profilen, erfundenen Personas oder Kandidaten, die nie zugestimmt hatten. Sobald ein Unternehmen Interesse zeigte, waren die Kandidaten „leider schon vermittelt“ – und doch war der neue Auftrag des Öfteren damit gesichert.



Unser Anspruch beim Placement: Transparenz von Anfang an.

Lutz Altmann,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

Placement bietet jedoch insgesamt einen erheblichen strategischen Mehrwert. Das Vertrauen von Auftraggebern zu gewinnen, gelingt jedoch nur durch einen Ansatz, der genau dieses Vertrauen in der Zusammenarbeit zwischen Personalberatung, Kandidaten und Kunden widerspiegelt.

Placement ≠ klassisches Headhunting

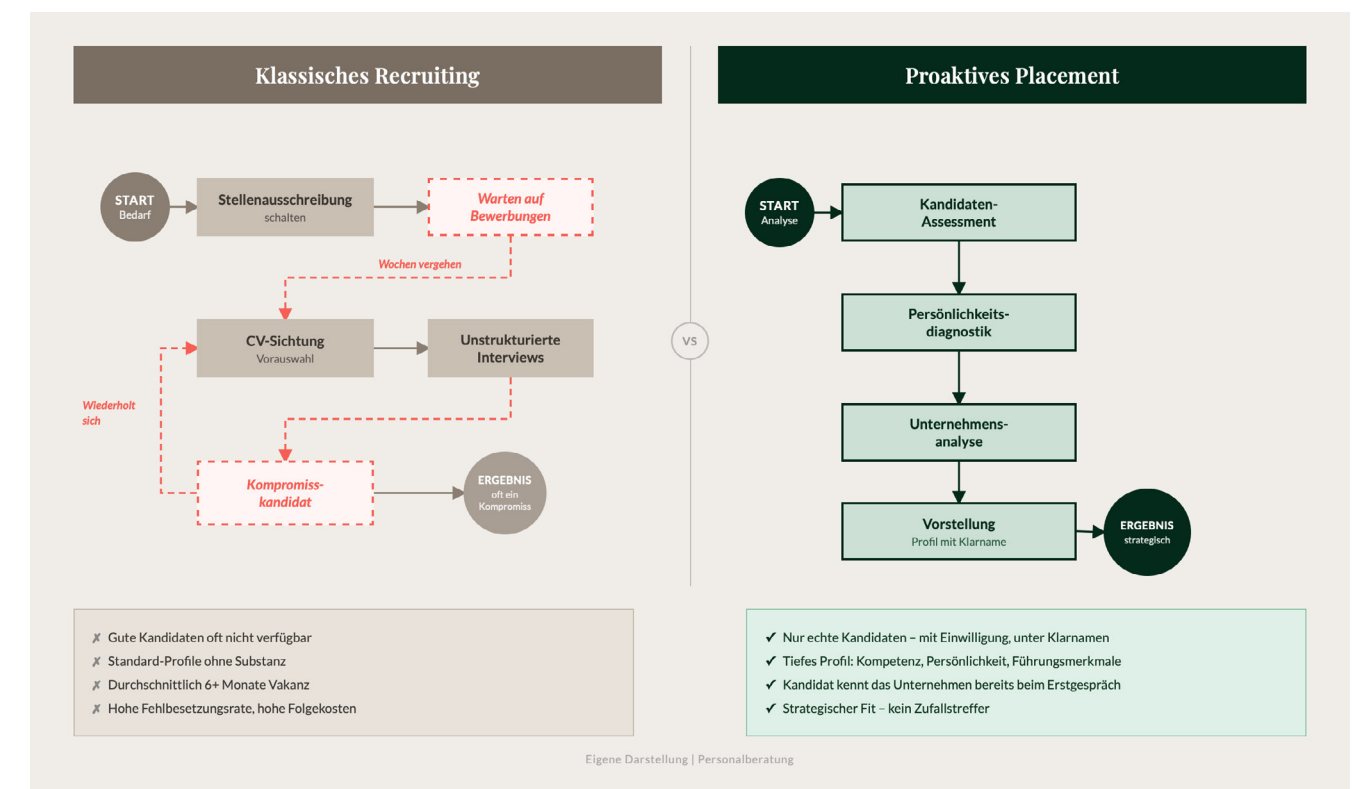
Auf den ersten Blick ähneln sich Placement und klassisches Headhunting – in beiden Fällen stellt eine Personalberatung Kandidaten vor. Der entscheidende Unterschied liegt jedoch nicht im WAS, sondern im WIE und WARUM.

Beim klassischen Headhunting steht eine konkrete offene Position am Anfang: Das Unternehmen erteilt einen Auftrag, definiert ein Anforderungsprofil, und die Beratung sucht nach einem passenden Kandidaten – reaktiv, positionsgetrieben, im Wettbewerb mit anderen Beratungen und oft unter Zeitdruck. Das Ergebnis ist häufig ein Kandidat, der die Stelle erfüllt. Nicht mehr, nicht weniger.

Proaktives Placement beginnt an einem anderen Punkt. Nicht die Stelle steht im Mittelpunkt, sondern der Mensch – seine Stärken, seine Persönlichkeit, seine Wirkungsweise. Die Frage lautet daher nicht: Wer passt auf diese Position? Sondern: Welches Unternehmen profitiert strategisch von genau diesem Menschen – und wie kann dieser Beitrag sichtbar gemacht werden, bevor überhaupt eine Vakanz entstanden ist? Das verändert die Qualität des gesamten Prozesses.

Kandidaten werden nicht als Ressource behandelt, die einer Stelle zugeordnet wird. Unternehmen erhalten kein Profil, das eine Lücke füllt – sondern eine fundierte Empfehlung, die strategischen Mehrwert schafft. Und die Personalberatung agiert nicht als verlängerter Arm eines Auftrags, sondern als eigenständige, urteilsfähige Instanz, die beide Seiten wirklich gut kennt.

Abb. 2: Unterschiede zwischen klassischem Recruiting und proaktivem Placement



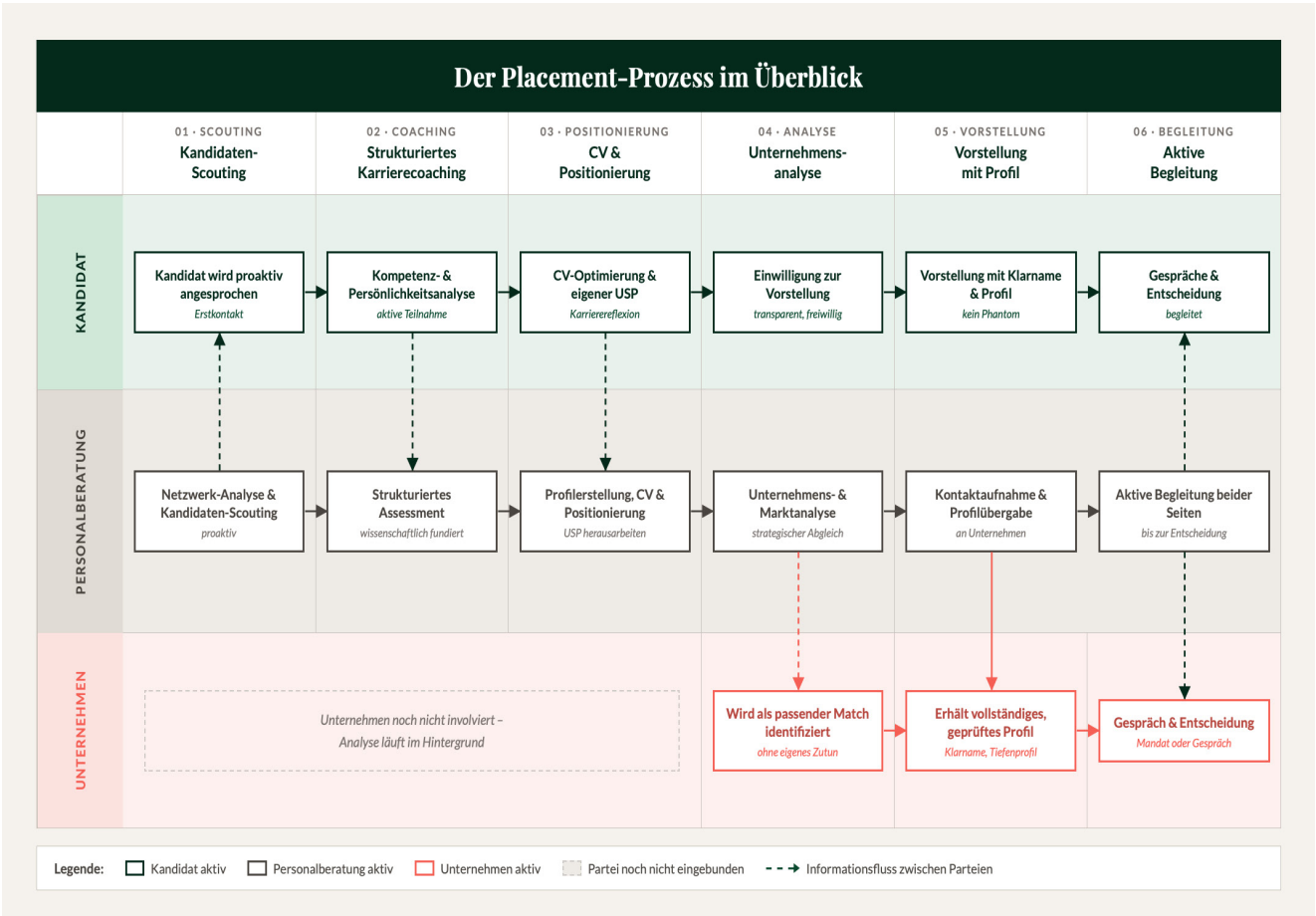
Der Placement-Prozess

Sechs Schritte – ein klares Ziel

Placement ist kein Bauchgefühl und keine Akquise-Masche. Es ist ein strukturierter, methodisch fundierter Prozess, der erst dann eine Vorstellung initiiert, wenn die Passung auf beiden Seiten plausibel ist.

- Kandidaten-Scouting.** Der Prozess beginnt nicht mit einer willkürlichen Stellenanzeige, sondern mit einer gezielten Identifikation: Welche Fach- und Führungskräfte aus laufenden Beratungsmandaten und dem individuellen Karrierecoaching haben das Potenzial, einen echten Unterschied zu machen? Die Aufnahme als Placement-Kandidat erfolgt proaktiv – lange bevor ein Unternehmen überhaupt einen Bedarf formuliert hat.
- Strukturiertes Karrierecoaching.** Wer in den Placement-Prozess aufgenommen wird, durchläuft vorab einen mehrstufige Analyseprozess: Kompetenzen und Erfahrungen werden systematisch erfasst, Persönlichkeitsmerkmale mit wissenschaftlich validierten Verfahren untersucht und berufliche Ziele konkret herausgearbeitet. Das Ergebnis ist ein fundiertes, nachvollziehbares Gesamtbild einer Person.
- CV & Positionierung.** Auf Basis dieser Analyse-Ergebnisse werden Bewerbungsunterlagen optimiert und der individuelle USP des Kandidaten klar herausgearbeitet. Nicht die Stellenbeschreibung steht im Mittelpunkt, sondern die Frage: Was ist der spezifische Wirkungsbeitrag dieser Person – und wie wird er überzeugend kommuniziert?
- Unternehmensanalyse.** Bevor ein Kandidat vorgestellt wird, erfolgt eine sorgfältige Analyse potenzieller Unternehmen. Welche strukturelle Organisation, welcher Kultur-Fit, welche strategische Entwicklungsausrichtung matchen zueinander? Nur dort, wo eine plausible Passung erkennbar ist, wird der nächste Schritt eingeleitet.
- Vorstellung mit Klarnamen.** Die Vorstellung erfolgt unter dem echten Namen des Kandidaten – begleitet von einem detaillierten, personalisierten Profil. Kein anonymisiertes Kurzprofil, kein Phantom-Kandidat. Das schafft vom ersten Moment an die Vertrauensbasis, die eine ernsthafte Zusammenarbeit erfordert. Alle Kandidaten stimmen der Nennung vorab zu und geben daher einen Vertrauensvorschuss.
- Aktive Begleitung.** Mit der Vorstellung endet der Prozess nicht. Beide Seiten – Kandidat und Unternehmen – werden aktiv bis zur Entscheidungsfindung begleitet. Das stellt sicher, dass Gespräche auf Augenhöhe geführt werden und keine Seite mit offenen Fragen allein bleibt.

Abb. 3: der Placement-Prozess



“

Wir stellen keine Profile vor. Wir stellen Menschen vor – mit Namen, mit Haltung, mit einem klaren Bild davon, was sie in einem Unternehmen bewegen können.

Stefan Schulz,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

Was Unternehmen wirklich gewinnen

Durch proaktives Placement erhalten Unternehmen etwas, das klassisches Recruiting strukturell nicht bieten kann: einen qualifizierten, reflektierten Kandidaten, der noch nicht auf dem Markt ist – und ein Profil, das weit über das übliche CV-Niveau hinausgeht.

➤ Profile mit echter Tiefe

Jeder vorgestellte Kandidat wird mit einem vollständigen, personalisierten Profil angereichert: nachgewiesene fachliche Kompetenzen und konkrete Erfolgsnachweise, ein validiertes Persönlichkeitsprofil auf Basis wissenschaftlicher Diagnostik, Führungsmerkmale, berufliche Ziele und eine klare Aussage zum individuellen Wirkungsbeitrag – unabhängig von einer konkreten Stellenbezeichnung.

Ein Persönlichkeitsprofil ersetzt kein Gespräch – aber es macht jedes Gespräch besser. Wer weiß, mit wem er es zu tun hat, stellt die richtigen Fragen.

➤ Kandidaten, die das Unternehmen verstehen

Ein entscheidender Unterschied zu klassischen Bewerbungsprozessen: Kandidaten setzen sich im Rahmen der Placement-Beratung intensiv mit den Unternehmen auseinander, bei denen sie vorgestellt werden. Sie erscheinen nicht mit einer Bewerbungsmappe – sondern mit einem Verständnis für Marktposition, Herausforderungen und strategische Richtung des Unternehmens. Und genau das verändert die Qualität eines ersten Gesprächs grundlegend.

“

Ein Kandidat, der ein Unternehmen bereits versteht, bevor das erste Gespräch stattfindet, ist kein Glücksfall. Er ist das Ergebnis eines sauberen Prozesses.

Lutz Altmann,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

➤ Vertrauen statt Vermutung: Klarnamen von Anfang an

Da nur gezielt ausgewählte Unternehmen angesprochen werden und jeder Kandidat unter Klarnamen vorgestellt wird, entsteht vom ersten Moment an eine andere Gesprächsgrundlage. Klar ist: Hinter dem Profil steht ein ernsthaft geprüfter, passender und nicht zuletzt hochmotivierter Kandidat.

Wer Placement als Ansatz ernst nimmt, beginnt mit einer ehrlichen Bestandsaufnahme. Die folgenden Fragen sind keine Kritik an bestehenden Prozessen – sie sind eine Einladung, den eigenen Recruiting-Ansatz mit einer neuen Perspektive zu erweitern.

Abb. 3: Fragen, die sich Unternehmen stellen sollten:

Wie lange stand die letzte Schlüsselposition vakant – und was hat das Ihr Unternehmen gekostet?

Wann wurde zuletzt ein Kandidat vorgestellt, der das Unternehmen bereits tief verstanden hatte, bevor das erste Gespräch stattfand?

Gibt es strategische Lücken im Team, die intern noch nicht formuliert sind – obwohl spürbar ist, dass Kompetenzen fehlen?

Wie verlässlich ist die aktuelle Recruitment-Strategie, um Fach- und Führungskräfte zu gewinnen, die sich bei Ihrem Unternehmen nicht aktiv bewerben würden?



Was Kandidaten einbringen – und was sie gewinnen

Proaktives Placement ist kein einseitiger Prozess zugunsten der Unternehmen. Für Kandidaten selbst ist es eine Möglichkeit, die eigene Karriere neu zu kalibrieren – mit professioneller Begleitung, ohne sofortigen Handlungsdruck und mit Blick auf Optionen, die möglicherweise noch nicht im Blickfeld lagen.

➤ Professionelle Selbstreflexion als Karrieregrundlage

Viele proaktive Kandidaten wissen, dass sie eine Veränderung anstreben, aber noch nicht, in welche Richtung und mit welcher Positionierung. Der strukturierte Placement-Prozess gibt Antworten:

- Wo liegen echte Stärken jenseits von Titeln und Aufgabenbeschreibungen?
- Welche Branchen oder Unternehmenstypen passen zu Persönlichkeit und Führungsstil?
- Was ist der klar kommunizierbare USP dieser Person?

Der Placement-Prozess kann stets auch von Kandidaten aktiv als Dienstleistung angefragt werden – inklusive Karrierecoaching, CV-Optimierung und Positionierungsberatung. Dieser Ansatz empfiehlt sich besonders für Professionals, die ihren Status quo qualitativ hochwertig reflektieren und strategisch neue Optionen erschließen möchten. Die Entscheidung zur Aufnahme in den Placement-Prozess obliegt jedoch uns als Personalberatung.

➤ Zugang zu verdeckten Positionen und den richtigen Entscheidungsträgern

Ein häufiges Problem auf Kandidatenseite: Unklar ist, wer auf Unternehmensseite tatsächlich über Besetzungsfragen entscheidet und ob eine übliche Initiativbewerbung auf den Businessportalen überhaupt die richtige Person erreicht. Placement öffnet diese Türen. Und es bringt Kandidaten dort ins Gespräch, wo eine Passung aus strategischer Unternehmensperspektive Sinn ergibt – oft in Branchen oder Settings, die vorher nicht in Betracht gezogen wurden.

➤ Transparenz, Freiwilligkeit, Selbstbestimmung

Kein Kandidat wird ohne ausdrückliches Einverständnis vorgestellt. Das klingt selbstverständlich, ist es in der Branche aber leider nicht. Grundprinzip ist: Kandidaten entscheiden aktiv mit, ob und wo sie vorgestellt werden. Eine Exklusivität oder ein verbindliches Mandat ist dabei nicht erforderlich.

“
Kandidaten wissen oft nicht, welche Türen für sie offenstehen. Unsere Aufgabe ist nicht, ihnen eine Position oder ein Unternehmen zu verkaufen – sondern ihnen zu zeigen, was wirklich möglich ist.
Lutz Altmann,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

“
Der verdeckte Stellenmarkt ist keine Metapher. Die Mehrzahl relevanter Positionen werden nie ausgeschrieben, und die stärksten Kandidaten sind dort, wo keine Stellenanzeige sie erreicht.
Stefan Schulz,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

Mehrwert für Kandidaten	Schnittmenge	Mehrwert für Unternehmen
Karrierereflexion mit professioneller Begleitung	Transparenz – Einwilligung, Klarname	Zugang zu oft kurzfristig verfügbaren Kandidaten
CV-Optimierung & USP-Schärfung	Vertrauen von Anfang an	Tiefergehendes Persönlichkeits- & Führungsprofil
Zugang zum verdeckten Markt (70 % nicht ausgeschrieben)	Passgenauigkeit – Kompetenz & Kultur	Kandidat hätte Ihr Unternehmen nicht direkt in Betracht gezogen
Kontakt zu den Entscheidungsträgern		Kein Phantom-Profil – Klarname, geprüft, real
Selbstbestimmung – keine Exklusivität, freiwillig		Strategische Personalplanung – proaktiv statt reaktiv
Neue Branchen & Settings entdecken		Rollen entstehen neu – jenseits der Stellenbeschreibung

Die Wissenschaft hinter der Passung

Persönlichkeitsdiagnostik

Der entscheidende Qualitätsunterschied des Placement-Ansatzes liegt in der methodischen Tiefe, mit der Kandidaten analysiert und mit Unternehmen gematcht werden. Fachliche Eignung ist überprüfbar, kulturelle Passung, Führungsverhalten und Entwicklungspotenzial sind es, ohne die richtigen Instrumente, nicht.

Warum CV und Interview allein nicht ausreichen

In der Regel lässt sich aus einem ersten klassischen Gespräch kein verlässlicher Rückschluss auf den späteren Berufserfolg ziehen. Dennoch basieren die meisten Einstellungsentscheidungen genau darauf.

Wissenschaftlich validierte Verfahren ergänzen diesen Prozess: strukturierte Kompetenzinterviews, Persönlichkeitsdiagnostik auf Basis anerkannter Modelle sowie Reflexionsformate zur beruflichen Orientierung. Das Ergebnis ist kein Bauchgefühl, sondern ein fundiertes, nachvollziehbares Profil.

“

Persönlichkeitsdiagnostik ist kein Nice-to-have. Sie ist die einzige seriöse Antwort auf die Frage, ob jemand wirklich passt – oder nur gut im Gespräch ist.

Stefan Schulz,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

Führungsmerkmale, Werte und Wirkungsbeitrag

Gerade bei Führungs- und Schlüsselpositionen ist die Persönlichkeit häufig der entscheidende Erfolgsfaktor:

- Wie werden unter Druck Entscheidungen getroffen?
- Wie wird in Zeiten von Unsicherheit geführt?
- Wie wirkt eine Person auf Teams, Stakeholder, Kunden?

Diese Fragen lassen sich nicht aus einem Lebenslauf beantworten. Sie erfordern eine andere Art der Auseinandersetzung – mit der Person, ihrer Geschichte, ihren Mustern und ihrem Selbstbild. Genau das leistet eine fundierte Persönlichkeitsdiagnostik: Sie macht sichtbar, was im Gespräch oft verborgen bleibt, und schafft eine gemeinsame Sprache für Eigenschaften, die sonst nur schwer zu greifen sind.

Dabei geht es nicht darum, Menschen in Kategorien zu pressen oder Stärken und Schwächen säuberlich aufzulisten. Es geht darum, ein ehrliches, differenziertes Bild zu zeichnen, das sowohl dem Kandidaten selbst als auch dem Unternehmen hilft, eine fundierte Entscheidung zu treffen. Nicht als Urteil, sondern als Grundlage für ein reifes Gespräch auf Augenhöhe.

Hinzu kommt die Frage nach den Werten. Kulturelle Passung ist kein weiches Kriterium! Sie ist ein starker Prädiktor für langfristigen Erfolg und Zufriedenheit in einer Rolle. Wer die Werte eines Unternehmens nicht teilt, wird dort nicht wirken, unabhängig von fachlicher Exzellenz. Und umgekehrt: Wer kulturell passt, findet auch in schwierigen Phasen einen Weg.

Das Ziel ist nicht die perfekte Stellenbesetzung im engen Sinne. Das Ziel ist der strategisch richtige Mensch an der richtigen Stelle – auch dann, wenn diese Rolle erst durch das Gespräch entsteht.

Persönlichkeitsdiagnostik liefert wertvolle Hinweise, aber keine Gewissheiten. Kein Verfahren kann menschliche Komplexität vollständig erfassen. Deshalb werden diagnostische Erkenntnisse stets in ein Gesamtbild aus Biografie, Reflexion, konkreter Berufserfahrung und direktem Gespräch eingebettet.

“

Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt – nicht ein Testwert.

Lutz Altmann,
Geschäftsführer Karriereweg GmbH

Fazit

Strategisches Recruitment beginnt nicht mit der Vakanz

Recruiting wird häufig reaktiv betrieben: Eine Position wird frei, der Bedarf wird akut, die Suche beginnt, und dann zählt jede Woche.

Proaktives Placement dreht diese Logik um. Es bringt Personen ins Gespräch, die ein Unternehmen voranbringen können, bevor klar ist, dass sie gebraucht werden.

Genau das entspricht strategischer Personalplanung und proaktivem Recruitment: erweitert durch Diagnostik, getragen von Transparenz, realisiert durch eine Personalberatung, die ein Unternehmen ernsthaft analysiert hat, bevor der erste Kontakt aufgenommen wird.

Abb. 6: Professionelles und erfolgreiches Placement bedeutet:

- Nur echte Kandidaten – mit Einwilligung, unter Klarnamen
- Strukturierter Prozess statt Zufallstreffer
- Persönlichkeitsdiagnostik als Grundlage, nicht als Verzierung
- Profil auf Wirkungsbeitrag ausgerichtet, nicht auf Stellenbeschreibung
- Beidseitiger Mehrwert – für Unternehmen und Kandidat gleichermaßen
- Vertrauen als Grundprinzip – von der ersten Sekunde an

Ausgangspunkte einer erfolgreichen Zusammenarbeit

Proaktives Placement folgt keinem starren Vertriebsmodell. Es gibt keinen einzigen richtigen Einstiegspunkt, sondern drei gleichwertige Wege, die je nach Situation und Bedarf des Unternehmens Sinn ergeben.

1

Kandidat wird proaktiv vorgestellt – ohne vorherigen Auftrag, ohne Erwartungsdruck. Das Unternehmen erhält ein vollständiges, geprüftes Profil und entscheidet nach dem ersten Gespräch, ob daraus mehr werden soll. Kein Mandat, keine Verpflichtung – nur die Möglichkeit, einen Menschen kennenzulernen, der einen echten Unterschied machen könnte.

2

Aktive Anfrage nach Placement-Profilen – das Unternehmen erkundigt sich nach strategisch relevanten Kandidaten. Dieser Einstieg lohnt sich besonders dann, wenn intern noch keine konkrete Vakanz formuliert ist, aber das Gefühl besteht, dass eine bestimmte Kompetenz im Team fehlt oder eine strategische Weichenstellung bevorsteht.

3

Suchradius für neue Rollen wird geteilt – für eine bekannte oder sich abzeichnende Position. Das Unternehmen teilt proaktiv mit, welche Rollen in welchen Funktionsbereichen in den kommenden Monaten gefragt sein werden. Durch den Placement-Ansatz bekommt dies noch einmal eine andere Qualität: tiefere Kandidatenanalyse, klarere Positionierung, höhere Treffsicherheit.

Alle drei Wege haben eines gemeinsam: Sie beginnen mit einem Gespräch, nicht mit einem Vertrag. Kein Druck, keine versteckte Agenda, kein unpassendes Timing. Nur ein professioneller Austausch auf Basis echter Substanz.

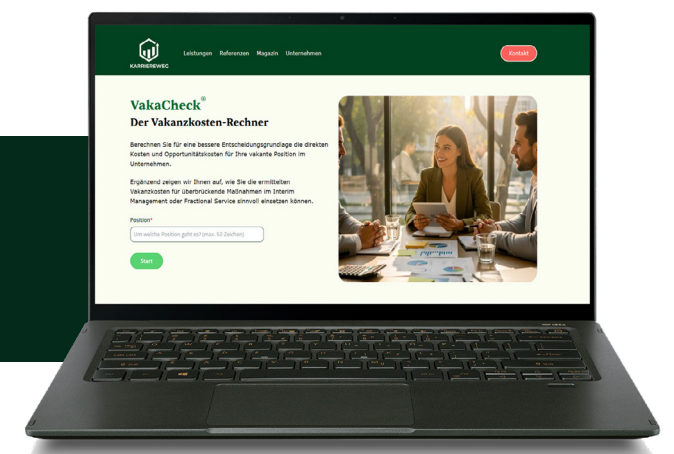
Der richtige Zeitpunkt ist jetzt!

Bevor die nächste Stelle frei wird, bevor der Druck zu groß wird. So können Entscheidungen noch aus einer Position der Stärke getroffen werden und nicht aus der Reaktion auf eine Lücke.

Wer wissen möchte, welche Kandidaten sich aktuell im Placement-Prozess befinden oder welche Positionen sich strategisch abzeichnen, ist eingeladen, das Gespräch zu suchen. Direkt, unkompliziert, ohne Umwege.

Offene Stellen? Warten ist teuer.
Berechnen Sie Ihre Vakanzkosten jetzt.

Jetzt berechnen!



Karriereweg GmbH
Theodorstraße 105
40472 Düsseldorf

T: +49 211 545893 0
E: info@karriereweg.de
W: karriereweg.de



KARRIEREWEG