

Hans Hofmann

# Der Jobmacher

Hans Hofmann ist in der Kommunikationsbranche der bekannteste Unbekannte. Seit 20 Jahren vermittelt der Zürcher Headhunter aus seinem Büro an der Rämistrasse (hans hofmann & partner) attraktive Medien- und Werbejobs. Wer mit Hofmann spricht, nährt den Verdacht, er sei auf Stellensuche. Doch Hofmann spricht mit allen.

Text: **Matthias Ackeret** Bilder: **Marc Wetli**

## **Herr Hofmann, Sie sind Headhunter im Medienbereich. Wie wirkt sich die Krise in Ihrem Business aus?**

Interessant. Alles ist in Bewegung. Auch meine Mandanten sind nochmals anspruchsvoller geworden, vor allem, was die Qualität der Bewerber betrifft. Früher verlangten die Klienten ein paar Dossiers, und bereits nach kurzer Zeit folgte die Entscheidung. Heute kann der Prozess bis zu einem halben Jahr dauern. Die Auftraggeber recherchieren und hinterfragen intensiver als früher. Bei wichtigen Stellen «scannt» man heutzutage praktisch den ganzen Markt. Und dafür braucht es unser ganzes Know-how...

## **Werden in Zeiten der Wirtschaftskrise weniger Stellen besetzt?**

Das kann man nicht pauschal sagen. Wenn man das Impressum diverser Zeitungen genauer anschaut, entdeckt man, dass die einzelnen Verlagshäuser trotz aller Restrukturierungsmassnahmen immer wieder zusätzliches Personal einstellen. Nur hängt man dies nicht mehr an die grosse Glocke. Statt auffälliger Stelleninserate setzt man sich lieber diskret mit einem Personalberater zusammen.

## **Welche Leute werden momentan gesucht?**

Meist handelt es sich um Leute für ausgeprägte Führungspositionen, oder um Topshots im Verkauf oder im Online-Marketing. Häufig geht es auch um eine Kombination von speziellen Fähigkeiten; oft wird regelrecht die «eierlegende Wollmilchsau» gesucht.

## **Benutzt man also die Krise als Ausrede, um gute Leute anzuheuern und schlechte Mitarbeiter zu entlassen?**

Dafür braucht es keine Krise. Positiv gesehen überlegt man aber ernsthafter als auch schon, was die jeweils beste Konstellation ist. Und auch nicht zu vergessen: Wer die Krise als Ausrede für ein verwerfliches Verhalten benutzt, «vertäubt» oft gerade seine besten

---

«Wer die Krise als Ausrede benutzt, «vertäubt» oftmals seine besten Mitarbeiter.»

---

Leute – tatsächlich gibt es in der Branche Fälle, in denen qualifizierte Arbeitskräfte aus «Trotz» gekündigt haben.

## **Ist das wahr? Im Augenblick wird kaum jemand seine Stelle aufgeben wollen?**

Die Wirtschaftskrise oder Existenzängste sind längst kein Hinderungsgrund für einen Stellenwechsel. Natürlich nicht nur aus «Trotz», sondern auch aus vorausschauender Überlegung. Letztlich ist ja nichts gefährlicher, als «stehen zu bleiben» oder am falschen Ort zu verharren. Wird eine interessante Position angeboten, sind die meisten Personen, welche wir anfragen, jedenfalls offen für eine Neuorientierung. Wenn wir eine Person anrufen und ihr einen passenden Job anbieten, schliesst der Betreffende meist die Bürotüre oder ruft kurze Zeit später zurück.

In diesem Moment wissen wir, dass eine berufliche Veränderung durchaus willkommen ist. Zudem kennt wohl jeder Betriebe, wo einerseits viele Mitarbeiter über die Klippe springen mussten, gleichzeitig aufgrund der Reorganisation handkehrum neue Stellen entstanden sind.

## **Das heisst, es kommt gar nicht zu einem Stellenabbau ...**

Wie die Bilanz nach dem grossen Ab-, Um- und Neuaufbau unter dem Strich wirklich aussieht, kann niemand genau sagen. Dies auch darum, weil man nicht Äpfel mit Birnen vergleichen kann. Zum Beispiel werden plötzlich «andere» Journalisten verlangt ...

## **Was müssen besagte Personen besser machen als «normale» Journalisten?**

Die offensichtlichste Veränderung ist der Ruf nach Online-Fähigkeiten, nach verkürztem und verdichtetem Schreiben, im Fachjournalismus auch nach Multifunktionalität bis hin zum unternehmerischen Mittun. Generell haben sich die Umstände, unter denen sich ein Journalist «rechnet», massiv verändert. Die Zeiten, in denen sich ein Spezialist ganz auf ein Thema konzentrieren und Ende Monat diesen einen Text liefern konnte, sind definitiv vorbei. Und weil schlankere Unternehmen oft auch mit flacheren Hierarchien verbunden sind, wird zunehmend eine breite Vorbild- und Führungskompetenz verlangt.

## **Welches sind die fünf attraktivsten Jobs in der Schweiz im Bereich Medien und Werbung?**



Seit 20 Jahren als Headhunter unterwegs: Hans Hofmann in seinem Büro an der Rämistrasse.

Dazu gehört sicherlich die Position des *Blick*-Chefredaktors...

#### **Sucht Ringier wirklich jemanden?**

(Lacht) Kaum. Ralph Grosse-Bley ist Chefredaktor ad interim und wird demzufolge beim *Blick* auch in nächster Zeit eine wichtige Rolle einnehmen. Zudem spielt er mit Marc Walder, Chef Ringier Schweiz, im schlagkräftigen Doppel. Während der Ausgestaltung der neuen Newsroom-Organisation wird das sicher so bleiben; auf weitere Entscheide darf man natürlich immer gespannt sein. Auch die definitive Nachfolge von SRG-Direktor Armin Walpen sowie diejenige von Fernsehdirektorin Ingrid Deltenre gehören zu den attraktiven Positionen, umso mehr, als hier jetzt sogar ein «Superdirektor» gesucht wird.



«Die richtige Person ist gefunden, wenn Kopf und Bauch gleichzeitig Ja sagen.»

#### **Sucht die SRG wirklich nach einem neuen Direktor, oder wird diese Stelle unter der Hand vergeben?**

Wie jeder interessierte Mensch lesen konnte, wird zunächst der Nachfolger von Armin Walpen gesucht, anschliessend der Fernsehbeziehungswise Konvergenzdirektor. Und

«unter der Hand» kann man eine derart «öffentliche» Position sowieso nicht vergeben. Für eine schnelle Übergangslösung haben alle Verständnis, aber für die definitive Lösung muss jeder Qualifizierte und Ambitionierte im Land seine Chance haben – man stelle sich nur schon vor, wie die Übergangenen sonst aufschreien würden!

#### **Wann wissen Sie, dass die richtige Person vor Ihnen steht?**

Wenn Kopf und Bauch gleichzeitig Ja sagen. Wobei man ja stets mit mehreren valablen Kandidaten spricht: Während der eine fachlich herausragt, brilliert der zweite speziell in Sachen Persönlichkeit, der dritte bringt ein sensationelles Gespür für Trends mit und so weiter. Mein Job ist es, aufgrund des Briefings den

insgesamt geeignetsten zu empfehlen. Dabei verlasse ich mich primär auf «20 Jahre Bauchgefühl», lasse aber in jedem Fall ein grafologisches Gutachten erstellen, um meine Eindrücke zu kontrollieren. Teure Assessments gebe ich nur auf ausdrücklichen Wunsch in Auftrag, weil ich feststellte, dass sich die Ergebnisse

praktisch durchwegs mit dem Fazit einer kompetenten Schriftanalyse decken.

#### **Das ist altmodisch...**

Ich würde eher sagen, das ist effizient und damit hochmodern. Ich musste mir aber tatsächlich schon den Vorwurf anhören, Grafologie sei mit Voodoo oder Kaffeesatzlesen

---

«Nach dem ersten Schock ist die Stimmung bei den Verlegern wieder gefasster.»

---

vergleichbar. Diese Leute waren sicher noch nie bei meinem Grafologen Erich Speck, zu dem ich mit einer aktuellen Handschriftprobe unserer Kandidaten gehe. Seine Gutachten sind so treffend, dass selbst grösste Skeptiker sie nicht mehr missen möchten.

#### **Kann ein Kandidat seine Schrift nicht Ihren Bedürfnissen anpassen?**

Das klappt niemals. Die Schrift besteht aus über zweihundert verschiedenen Merkmalen, die man unmöglich konstant manipulieren kann. Für mich ist die Grafologie eine faszinierende Möglichkeit, einen Menschen mit seiner individuellen Charakterstruktur vertieft kennenzulernen. Zudem geben wir unseren Auftraggebern je nach Führungsstufe sechs oder zwölf Monate Garantie – und verdanken es nicht zuletzt der unbestechlichen Grafologie, dass es in den letzten Jahren kaum einen Garantiefall gab.

#### **Sie sprechen ausschliesslich von der Medienbranche. Ist die Werbe- und Marketingbranche momentan tot?**

Nein, auch Agenturen, Unternehmen und Institutionen nutzen aktiv unsere Dienste, besonders bei Top-Positionen. Die Medien liefern einfach die anschaulichsten Beispiele, weil sie jeder mehr oder weniger kennt.

#### **Wie gehen Sie als Personalvermittler vor?**

Es beginnt immer mit Recherchieren. Dazu arbeiten wir mit einem bewährten Team zusammen, von der Verlags-Eminenz bis zum Online-Pionier, je nach Situation auch mit speziell «einsichtigen» Vertrauenspersonen. Daraus ergibt sich eine Longlist von Namen, die wir gemeinsam mit unseren Kunden zu einer Shortlist verdichten, wobei «short» im-



mer noch zehn oder mehr meinen kann. Im Laufe des Evaluationsprozesses wird die Liste immer kürzer und der Detaillierungsgrad immer höher – bis sich wie bei einer Pyramide die Spitze herausbildet.

**Sind die Auftraggeber ängstlicher geworden, oder warten sie auf einen noch besseren Kandidaten?**

Eine gewisse Unsicherheit ist in der Branche zweifelsohne zu spüren. Umso mehr, als der Preis für einen Fehlentscheid hoch ist. Ein Manager, der 200 000 Franken jährlich verdient, verlangt bei einem Wechsel eine gute Absicherung – keiner gibt seinen momentanen Job auf, um sich am neuen Ort auf eine Probezeit einzulassen. Das verteuert die Sache ungemein. Früher haben sich die Arbeitgeber

Niveau erreichen. Das heisst aber nicht, dass es nie mehr neue Einnahmequellen gibt.

**Woran denken Sie?**

Ich möchte keinem Land den Geschäftssinn absprechen, würde aber sicher aufmerksam nach Skandinavien blicken. Man munkelt zum Beispiel von Zeitungsprojekten, bei denen der Spiess umgekehrt wird: Interessante Inserate sind gratis, dafür ist das Abonnement umso teurer. So traumhaft einfach ist es wohl nicht. Aber wie gesagt: Augen offen halten – oder vielleicht sogar selber eine Idee haben!

**Themenwechsel: Ringier führt demnächst den Newsroom ein. Ist dieses Modell überhaupt durchführbar?**

Grundsätzlich auf jeden Fall, wie die Erfahrung in Nachbarländern zeigt.

**Verlieren die Zeitungen durch eine solche «Maschinerie» nicht einen Teil Ihres Charakters?**

Die Idee ist eigentlich umgekehrt: Die «Maschinerie» befreit von Doppelspurigkeiten und Routineaufwänden, von denen der Leser nichts hat – und die gewonnenen Mittel werden für Eckpunkte eingesetzt, die wirklich speziell, spannend und profilierend sind. Quer durch die Verlagslandschaft sieht man, dass der überraschende Blickwinkel, die zugespitzte Kolumne, die pointierte Meinung usw. an Bedeutung gewinnen. Das ist aufwendig, und den Spielraum dafür muss man erkämpfen.

---

«Wir verfügen in der Schweiz über gute Journalisten und müssen keine weiteren «Boulevardgurgeln» holen.»

---

schneller auf ein «Abenteuer» eingelassen, weil die Konsequenzen relativ klein waren – heute aber haben viele Angst, wegen eines falschen Personalentscheides Geld und Zeit zu verlieren, wenn nicht gar die Reputation. Deswegen will man unbedingt den richtigen Mann oder die richtige Frau am richtigen Ort.

**Wie ist die Stimmung innerhalb der Verlagsbranche?**

Nach dem ersten Schock wieder gefasster. Einerseits vielleicht, weil man sich an alles gewöhnt. Andererseits aber auch, weil man etliches unternommen hat und damit optimistischer in die Zukunft schauen darf.

**Obwohl die Zeitungen praktisch werbefrei sind...**

Das ist derzeit der Fall, aber auch hier leben Totgesagte länger. Analysiert man die letzten Betriebsergebnisse, ist bereits eine leichte Besserung feststellbar. Auch hat sich zum Glück gezeigt, dass man nicht so einfach auf Werbung verzichten kann, wie es manche gern hätten. Es ist zum Beispiel kein Geheimnis, dass ein Grossverteiler einen Inseratestopp in einer bestimmten Sparte mit einem spürbaren Umsatzeinbruch bezahlte. Insgesamt ist es aber schon so: Wenn man Gleiches mit Gleichem vergleicht, wird die Branche nicht mehr das alte



Optimistisch: Hans Hofmann sieht leichte Besserung im Medienmarkt.



**Ringier beschäftigt sehr viele Journalisten aus Deutschland. Ist das sinnvoll?**

Nein (lacht). Wir verfügen über genügend gute Journalisten in der Schweiz. Es ist zum Beispiel nicht notwendig, ausländische «Boulevardgurgeln» zu holen, die unseren Markt nicht kennen. Allerdings profitieren gerade auch Schweizer von einem offenen Markt. Schweizer Journalisten sind zum Teil im Ausland so erfolgreich, dass ich nicht verstehe,

---

«Ein Chefredaktor in Deutschland verdient doppelt so viel wie in der Schweiz.»

---

weshalb man den einen oder anderen nicht schon längst in die Schweiz zurückgeholt hat. Im Übrigen ist die Situation je nach Stellung ganz unterschiedlich: Ein Chefredaktor verdient in Deutschland fast doppelt so viel wie in der Schweiz, wird also kaum wechseln wollen. Dies im Gegensatz zu einem «normalen» Journalisten, der bei uns mehr verdient als in unserem nördlichen Nachbarland und deshalb hoch interessiert ist.

**Wie viele Stellen vermitteln Sie pro Monat?**

Sagen wir es so: Es reicht, um eine Zürcher Firma mit vier Angestellten anständig über die Runden zu bringen.

**Nochmals eine Grössenordnung: Sind es weniger als zehn Personen, die Sie monatlich vermitteln?**

Ja, deutlich.

**Sie gelten als exzellenter Szenekenner.**

**Kommt es in der Schweizer Medienlandschaft schon bald zu grösseren Übernahmen?**

Mir scheint, dass Schweizer Firmen bei den Deutschen sehr beliebt sind, vielleicht auch aus gewissen Sentimentalitätsgründen. Unser Land ist eigentlich immer ein sicherer und solider Wert, auch in wirtschaftlicher Hinsicht. Interessant ist, dass die Deutschen höhere Preise für Schweizer Unternehmen bezahlen als umgekehrt. Unserem Markt wird offenbar ein grosses Potenzial zugeschrieben.

**Wer steht in Konkurrenz zu Ihnen?**

Darüber spricht man aus Diskretionsgründen nicht... Am ehesten spüre ich die Konkurrenz dort, wo es um «Grenzfälle» geht.



Zum Beispiel bei Positionen, bei denen man darüber diskutiert, ob branchenspezifische Anforderungen ausschlaggebend sind oder ob es mehr um allgemeine Managerqualitäten geht.

**In der Branche kennt Sie praktisch jeder. Jeder, der mit Ihnen spricht, macht sich auch schon verdächtig.**

(Lacht) Da ich mit allen spreche, kann niemand wirklich Rückschlüsse ziehen.

**Wie hoch ist Ihre Flopquote?**

Wäre sie hoch, gäbe es uns ja gar nicht mehr... Nein, im Ernst: Gegen Fehler ist niemand zu 100 Prozent gefeit. Wir vermitteln Menschen und nicht Maschinen. Weil es überall «menschelet», besteht das grösste Risiko bei Konstellationen, die sich überraschend verändern.

**Wie sind Sie eigentlich Personalvermittler geworden?**

Ich habe eine Lehre als Schriftsetzer absolviert, war danach Verlagsleiter einer Kunstzeitschrift und Geschäftsführer eines Fachzeitschriftenverlages. Dabei habe ich verkauft, geschrieben, verlegt und last, but not least Anzeigen verkauft – auch einspaltig zehn Millimeter. So lernte ich vieles kennen, wurde gefragt, ob ich auch andere kenne, und die Tätigkeit als Personalberater war praktisch die logische Fortsetzung.

**Welches war Ihr schwierigstes Mandat?**

Wir waren von einem skandinavischen Unternehmen mandatiert, in Rom und Mailand ein Redaktions- und Verlagsteam zusammenzustellen. Perfekte Englischkenntnisse für den internationalen Austausch waren ein explizit gefordertes Must. In den CVs waren sie stets bestens vorhanden – in der Praxis war zum Teil nicht einmal ein Smalltalk möglich.

**Zurückblickend gesehen, welches war Ihr erstes Mandat?**

Mein erstes Mandat habe ich als 17-Jähriger erhalten. Der Vater meiner damaligen Freundin war Inhaber einer Gravur-Firma und suchte dringend einen Lehrling, und ich habe ihn gefunden. Das Honorar war übrigens ein Flug nach Hamburg – zu einer Ballett-Aufführung, wo meine Freundin auftrat. □



Hofmann: «Interessant, dass die Deutschen höhere Preise für Schweizer Unternehmen zahlen als umgekehrt.»