

## Wählerisch einstellen – trotz härtester Konkurrenz



**Zur Person:**

Christina Almert, Geschäftsführerin

**Zum Unternehmen:**

hagebauzentrum bolay GmbH & Co. KG

[www.hagebau-bolay.de](http://www.hagebau-bolay.de)

Branche: Einzelhandel

Mitarbeiter: 260

Baumärkte befinden sich in knallharter Konkurrenz. Viele erinnern sich an die Pleite der großen Kette „praktiker“ von 2014. Wir haben im Großraum Stuttgart und in Oberndorf am Neckar insgesamt drei hagebau-Märkte und einen Baustofffachhandel. 2016 eröffneten wir in Ditzingen unseren dritten Markt, zwei Jahre später machte dort in nur drei Kilometern Entfernung ein großer Mitbewerber auf. Dazu kommen die Billiganbieter im Internet. Heftige Zeiten also.

Woran entscheidet sich nun, ob ein Baumarkt Zukunft hat oder nicht? Die Antwort ist für mich heute glasklar: an der Qualität der Mitarbeiter. Deshalb haben wir vor zwei Jahren unser erstes [Inhouse-Seminar „Die besten Mitarbeiter finden und halten“](#) absolviert. Wir wollten wissen, wie wir Spitzenleute finden und C-Mitarbeiter loswerden.

Das Thema ist kompliziert. In unserer Region gibt es eine geringe Arbeitslosigkeit, Bewerber stehen also nicht gerade Schlange. Einzelne Führungskräfte vertreten deshalb die Ansicht: Lieber ein schlechter Mitarbeiter als keiner. Und genau diesen Gedanken lehnen wir inzwischen entschieden ab. Unsere Überzeugung: Der C-Mitarbeiter kostet uns mehr als er uns bringt. Es wäre besser, wir hätten ihn nie angeheuert.

Konkret haben wir einen [mehrstufigen Einstellungsprozess](#) eingeführt. Die Kandidaten müssen beispielsweise vorher schon einen Fragebogen ausfüllen. Wir bitten auch um Erlaubnis, frühere Arbeitgeber befragen zu dürfen. Es gibt dann noch mindestens zwei Gespräche mit dem Bewerber. Wenn alles stimmt, stellen wir ein – und schauen sehr genau in der Probezeit, ob die Entscheidung richtig war. Im Zweifelsfall trennen wir uns heute viel schneller, als wir das früher getan haben.

Das Thema Personal haben wir jetzt in einer Abteilung zusammengeführt. Diesen Bereich leitet meine Tochter. Beim Onboarding achten wir inzwischen sehr genau darauf, dass sich ein neuer Mitarbeiter willkommen fühlt und alles bekommt, was er für einen guten Start braucht. Das beginnt mit einem Blumenstrauß bei Vertragsabschluss. Es geht weiter mit der Bereitstellung von Personalkleidung und Schreibtischausstattung schon am ersten Arbeitstag.

Zusätzlich bieten wir unserem Team in Anlehnung an [Prof. Jörg Knoblauchs „33 Rosen“](#) unsere angepassten Bonusleistungen namens „29 Bolays“. Darunter sind Gutscheine für den Bäcker, Firmenfeiern, E-Bike-Leasing, Weiterbildungen und das Angebot von Gehaltsvorschüssen. So erfahren unsere Mitarbeiter im Alltag Wertschätzung.

Übrigens hatte der neue Konkurrent drei Kilometer von unserem Ditzinger Baumarkt entfernt wenigstens ein Gutes. Er sah sich in unserem Haus unerkant um und versuchte dann, Mitarbeiter von uns abzuwerben. Warum das gut ist? Weil nur C-Mitarbeiter gegangen sind. Das war tatsächlich die einfachste Lösung, uns von bestimmten Teammitgliedern zu trennen.

