

# Aktives Recruiting eröffnet neue Potenziale

Die HR-Experten Hans-Jürgen Friedrich und Ralph Greiner erklären, warum Logistiker heute anders rekrutieren müssen – und wie sie die besten Kandidaten sichern können



Der Bewerbermarkt in der Logistik hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Viele Fach- und Führungskräfte sind nicht aktiv auf Jobsuche, arbeiten in stabilen Strukturen und reagieren kaum auf klassische Stellenanzeigen. Wer diese Talente erreichen will, benötigt neue Wege und muss deutlich schneller agieren als früher. Darauf weisen Hans-Jürgen Friedrich, Inhaber der Personalberatung Haug und Friedrich, und Ralph Greiner, Geschäftsführender Gesellschafter des Recruiting-Spezialisten PM Personal, im Gespräch mit trans aktuell hin. Beide begleiten seit Jahrzehnten die Personalsuche in Speditionen, Handelslogistik und Kontraktlogistik und beobachten, wie Unternehmen Bewerber verlieren – oft ohne es zu merken.

Die gesuchten Fachkräfte der Logistik sind in der Regel fest angestellt und nicht aktiv auf Jobsuche, betonen sie. Viele arbeiten in verantwortlichen Positionsbereichen, sind eingespielt in ihren Teams und müssen aktiv angesprochen werden. „Das sind keine Menschen, die morgens die Stellenbörse öffnen“, sagt Greiner. Die Kontaktaufnahme erfolge heute fast ausschließlich über berufliche Netzwerke und spezialisierte Zugänge zu Datenbanken. Allein sein Team initiiere rund 2.500 Kontakte pro Monat – eine Zahl, die zeigt, wie viel Aufwand hinter einer einzelnen Besetzung stehen kann.

Während einige Unternehmen weiterhin auf große Jobportale setzen, haben sich diese Angebote in vielen Bereichen der Logistik als wenig wirksam erwiesen. Insbesondere spezialisierte Fachfunktionen – etwa in hochautomatisierten Lagern oder in der prozessintensiven Kontraktlogistik – lassen sich damit kaum besetzen. Die Kandidaten seien meist fest verankert in ihren Jobs. Auch Standortfaktoren spielten eine immer größere Rolle: Weite Pendelwege, ländliche Regionen ohne Infrastruktur oder begrenzte Mobilitätsangebote erschweren Wechselentscheidungen zusätzlich.

## Geringe Homeoffice-Quote

Zudem unterscheidet sich die Logistik von anderen Branchen durch eine vergleichsweise geringe Homeoffice-Quote. Viele Funktionen erfordern Präsenz auf der Fläche, im Lager oder im Transportmanagement. Das schränkt die Beweglichkeit der Bewerber ein und verstärkt regionale Engpässe. Gleichzeitig sei für jüngere Fachkräfte Flexibilität ein wichtiges Thema, berichtet Friedrich. Gespräche über Arbeitszeitmodelle, Remote-Anteile oder Wochenarbeitsstunden würden heute früh im Prozess geführt – gelegentlich kombiniert mit Gehaltsvorstellungen, die nicht immer zur Berufserfahrung passen.

Auch der Umgang mit Lebensläufen habe sich geändert. Wer oft den Arbeitgeber wechselt oder längere Lücken hat, werde kritischer gesehen. Nicht, weil solche Biografien grundsätzlich problematisch seien, sondern weil Unternehmen berechnete Fragen hätten: Passen Stabilität, Motivation und Werdegang zu einer Führungsrolle? Friedrich rät Bewerbern, Brüche offen zu erklären, und Unternehmen, solche Situationen differenziert zu bewerten.

Ein zentraler Punkt, den die beiden Berater betonen, ist das Tempo. Viele Logistiker verlieren Bewerber, weil Rückmeldungen zu lange dauern. In ihren eigenen Abläufen gilt eine klare Zwei-Wochen-Regel: Nach der Kandidatenvorstellung muss das suchende Unternehmen innerhalb von zwei Wochen eine Rückmeldung geben – mindestens eine kurze Zwischenmeldung. „Die meisten Kandidaten stehen in sicheren Jobs“, sagt Greiner. „Wenn sie nach zwei Wochen nichts hören, entscheiden sie sich wieder für ihren Arbeitgeber.“



„In zwei Wochen ein gutes Profil zu liefern – das ist unser Anspruch. Die Schnellen fressen die Langsamen“

RALPH GREINER,  
GESCHÄFTSFÜHRENDER  
GESELLSCHAFTER PM  
PERSONAL

## HAUG & FRIEDRICH UND PM PERSONAL KOOPERIEREN

Die Personalberatung Haug & Friedrich und PM Personal arbeiten seit rund zweieinhalb Jahren eng zusammen. Aus der projektbezogenen Zusammenarbeit entsteht nun eine strukturierte Partnerschaft, die zum 1. Januar 2026 vollständig wirksam wird. Damit bündeln beide Unternehmen ihre Netzwerke, Marktkenntnisse und Spezialisierungen im Recruiting von Fach- und Führungskräften der Logistik.

Was vereinbart wurde:

- PM Personal übernimmt zum 1. Januar 2026 die Gesellschaftsanteile der Haug & Friedrich Personalberatung GmbH vollständig.
- Die Marke Haug & Friedrich bleibt bestehen und wird als Teil der PM-Gruppe weitergeführt.
- Hans-Jürgen Friedrich bleibt im Unternehmen aktiv, insbesondere im Vertrieb und in der Kundenbetreuung, um Erfahrung und Kundenbeziehungen zu sichern.
- Standort Neudenu bei Heilbronn bleibt bestehen, ergänzt um Strukturen und Ressourcen von PM Personal mit Sitz in Ulm
- Netzwerke werden zusammengeführt: Kontakte zu Speditionen, Handelslogistik und Kontraktlogistik werden gebündelt, um Besetzungen zielgerichteter durchführen zu können.

Warum die Integration erfolgt: Die Anforderungen im Recruiting steigen – internationale Qualifikationen, Anerkennungsverfahren, Marktbeobachtung, digitale Tools. Beide Unternehmen wollen diese Komplexität künftig gemeinsam abdecken und ihre Beratungsleistung breiter aufstellen, ohne ihre mittelständische Ausrichtung zu verlieren. Das Ziel: Kontinuität, schnellere Besetzungen und ein langfristig tragfähiger Recruiting-Partner für die Logistikbranche.

Anzeige

## Zweite Generation. Erste Wahl.

### Ready to Deliver!

Der neue F-MAX GEN 2.0

NEU

**Reif für den Wechsel.**

Starker Look, weniger Kosten, mehr Fahrerkomfort: Die zweite Generation F-MAX liefert alles, was Ihr Business erfolgreich voranbringt. Der neue HVO-taugliche Ecotorq-Motor und die verbesserte Aerodynamik senken den Kraftstoffverbrauch um mehr als 11 %. Wartungsintervalle von bis zu 120.000 km sparen zusätzlich bares Geld. Freuen Sie sich auf eine individualisierbare Kabine, intelligente Assistenzsysteme und gesteigerte Zuverlässigkeit – auch im harten Dauereinsatz. Bereit für alle Highlights?

**ford-trucks.de**

Auch die Gesprächsführung spielt eine entscheidende Rolle. Häufig beginne das Gespräch damit, dass der Bewerber über sich erzählen solle. Aus Sicht der Berater ist das ein Fehler. Arbeitgeber müssten zuerst darstellen, wer sie sind, wofür sie stehen und welche Perspektiven sie bieten. Erst danach solle der Kandidat sprechen. Viele Bewerber unterschätzten Unternehmen, weil sie deren Strukturen, Produkte oder Projekte gar nicht kennen. Eine gute Präsentation könne den Unterschied machen – besonders in einem engen Markt.

Der Generationenwechsel mache diese Fragen noch sichtbarer. Junge Fachkräfte seien gut vernetzt, informierten sich vorab und erwarteten eine klare Orientierung: Arbeitszeit, Entwicklungsmöglichkeiten, Teamkultur und Flexibilität seien zentrale Punkte. Friedrich sieht darin keinen Konflikt, sondern eine Veränderung der Rahmenbedingungen. Gleichzeitig betont er, dass Leistung und Weiterentwicklung weiterhin entscheidend seien. Sein eigener Berufsweg – von der Handelslogistik über Automotive-Aufgaben bis zur Führungskraft – mache deutlich, wie wichtig Gestaltungsspielraum und Verantwortung seien.

## Personalberatung wird wichtiger

In ihren eigenen Teams setzen beide Berater auf hohe Flexibilität. Gespräche fänden oft abends statt, weil Kandidaten tagsüber nicht verfügbar seien. Wer abends Interviews führe, könne am nächsten Morgen später starten oder im Homeoffice arbeiten. Es gehe nicht um reine Anwesenheit, sondern um Ergebnisse und Verlässlichkeit.

Für die kommenden Jahre erwarten Friedrich und Greiner, dass Personalberatung für Logistikunternehmen weiter an Bedeutung gewinnt. Besonders im Mittelstand, wo jährlich nur wenige anspruchsvolle Positionen entstehen, lohne sich ein eigenes Active-Sourcing-Team kaum. Externe Partner würden daher zunehmend als Ergänzung zur internen Personalabteilung gesehen – nicht als Konkurrenz.

Zudem sehen sie wachsende Anforderungen: Unternehmen werden sich stärker mit internationaler Rekrutierung beschäftigen müssen – mit allen rechtlichen Vorgaben, die damit verbunden sind. Die Anerkennung ausländischer Bildungsabschlüsse dauere in Deutschland häufig „eineinhalb bis zwei Jahre“, weil „sechs, sieben Ämter“ beteiligt seien. Parallel werde Marktbeobachtung wichtiger: Verbände und Netzwerke lieferten früh Hinweise, „was morgen und übermorgen auf uns zurollt“. Auch digitale Tools gewinnen an Bedeutung – nicht als Ersatz, sondern zur Unterstützung zeitintensiver Arbeitsschritte im Recruiting, etwa bei der Vorauswahl oder Prozesssteuerung.

Unternehmen, die ihre Prozesse modernisieren und schnell reagieren, haben aus ihrer Sicht die besten Chancen – in einem Markt, der eng bleibt und in dem Geschwindigkeit und Klarheit über den Erfolg entscheiden.



„Empathie gibt es nicht im App-Store. KI macht Prozesse schneller – aber sie ersetzt kein einziges Gespräch“

HANS-JÜRGEN FRIEDRICH,  
INHABER DER  
PERSONALBERATUNG  
HAUG & FRIEDRICH

## HÄUFIGE FEHLER IM BEWERBUNGSPROZESS

Viele Logistikunternehmen verlieren Kandidaten nicht wegen fehlender Attraktivität, sondern durch Schwächen im Prozess. Diese Fehler treten in der Praxis besonders häufig auf:

Typische Fehlerquellen:

- Langsame Rückmeldungen: Wochenlange Antwortzeiten führen zu Absprüngen, besonders bei Kandidaten in sicheren Jobs.
- Unstrukturiertes Onboarding: Fehlender Arbeitsplatz, fehlende IT-Zugänge, keine Ansprechperson – ein schlechter Start.
- Veraltete Gesprächsführung: Unternehmen stellen Fragen, präsentieren sich aber kaum selbst.
- Fehlende Wertschätzung: Keine persönliche Einführung, kein Rundgang, kein Ansprechpartner.
- Unklare Anforderungen: Erwartungen an Soft Skills, Reisebereitschaft oder Prioritäten bleiben unausgesprochen.

Empfehlungen:

- Rückmeldung innerhalb von zwei Wochen
- Gesprächsaufbau umkehren: Unternehmen beginnen mit ihrer Vorstellung.
- Onboarding vorbereiten: Arbeitsplatz, Technik, Ansprechpartner.
- Zuständigkeiten, Rollen und Erwartungen klar kommunizieren.

Fazit: Wer schnell reagiert, klar kommuniziert und sauber onboardet, gewinnt Kandidaten – statt sie zu verlieren.