

# Fahrstuhl an die *Spitze*



**Entlassungen, Stellenstreichungen** - die Finanzkrise hinterlässt deutliche Spuren im Arbeitsmarkt. Andreas Werb, Geschäftsführender Gesellschafter der Werb Executive Consulting GmbH, empfiehlt Führungskräften und Unternehmen, Umbruchphasen wie diese für eine Standortbestimmung und Neuausrichtung zu nutzen. Top Magazin sprach mit dem erfolgreichen Personalberater über Karrieren in Krisenzeiten.

Im Dachgeschoßbüro der Altbauvilla in Starnbergs nobler Maximilianstraße stapeln sich seit Wochen die Initiativbewerbungen. Schreiben und

Mails von Managern, die ihren Job verloren haben oder dies befürchten müssen. Spontan einen neuen Arbeitsplatz kann Ihnen Andreas Werb nur im Ausnahmefall verschaffen - wenn einer der Bewerber genau auf ein aktuelles Suchraster passt. Aber das wäre ein glücklicher Zufall. In der Regel sucht er gezielt nach Kandidaten mit exaktem Anforderungsprofil für eine zu besetzende Position. „Unsere Klienten“, sagt Werb, „erwarten, dass wir uns um die beste und nicht die bequemste Lösung bemühen. Diese Personen befinden sich aber meist in gesicherter Stellung.“

Headhunter wie Andreas Werb haben - anders als Outplacement-Spezialisten - überspitzt formuliert nicht die Aufgabe, die Arbeitslosenzahl zu senken, sondern für ihre Mandanten die passenden Mitarbeiter zu suchen. Werb ist seit zehn Jahren im Geschäft. Nach einer knapp zwanzigjährigen Karriere im Medien- und Beteiligungsbusiness, die ihn auf Geschäftsführungs- und Vorstandsposten geführt hat. In dieser Zeit hat er mit seinem Team rund 500 Projekte erfolgreich abgewickelt - viele davon in technologisch getriebenen Industrien mit einer hohen Entwicklungs- und Veränderungsdynamik: Telekommunikation, High Tech, Medien, Internet, aber auch

dem Wachstumsmarkt der Energietechnik, in Handel und Dienstleistung.

Bei ihren Projekten kommen die Berater sehr häufig mit Menschen in Kontakt, die sich in einer Umbruchsituation befinden und Hilfe bei der Neuorientierung erhoffen. Wenn man so will, sind sie die Seismographen des Arbeitsmarktes. Brummt die Konjunktur, sind ihre Dienste bei den Unternehmen gefragt, stottert sie, suchen vor allem Bewerber ihren Rat.

Managern in der Orientierungsphase rät Andreas Werb vor allem, ihre Kernkompetenzen herauszuarbeiten und gezielt nach Betätigungsfeldern zu suchen, in denen diese Kompetenzen gefragt sind: „Das klingt banal, aber ich stelle in Gesprächen mit Führungskräften immer wieder fest, dass diese ihre Fähigkeiten und Berufserfahrungen nicht richtig einzuordnen wissen und erst recht nicht die Erwartungshaltung potentieller Arbeitgeber. Mit der Folge, dass Sie sich häufig auf Positionen bewerben, für die sie nicht optimal qualifiziert sind. Nur wer ein präzises und durch Erfolge untermauertes Leistungsversprechen machen kann, findet auch in wirtschaftlich engen Zeiten immer eine spannende Aufgabe, zumal die Unternehmen dann gezielt nach solchen Köpfen suchen.“

Also birgt die Krise auch Chancen? Für den Starnberger Headhunter, der Führungskräfte für Konzerne und Mittelständler im In- und Ausland sucht, definitiv: „Unter Kostendruck schauen die Unternehmen viel kritischer auf die Qualität ihrer Mitarbeiter. In Management-Audits und mit Hilfe von Potenti-

1a-Headhunter

Analysen lässt sich sehr genau ermitteln, wer wirklich gut ist und wer nur Mittelmaß. Insofern“, ist Werb überzeugt, „können Krisen zum Karrierebeschleuniger werden – allerdings in beide Richtungen. Im Fahrstuhl nach oben sit-

breiter Front. Wirklich erfolgskritische Funktionen werden ohnehin unabhängig von konjunkturellen Schwankungen besetzt“, sagt Andreas Werb.

Mittelfristig sieht er sogar eine Fortsetzung des vielbeschworenen „War for

reicher Manager anschaut, dann haben diese immer ihre Herausforderungen professionell bewältigt und ihre Mitarbeiter erfolgreich geführt – und sich um das Fortkommen oft keine großen Gedanken gemacht.“



zen dann nur diejenigen, die Top-Leistungen bringen, denn jetzt stellt sich ja erst recht die Frage, mit wem ein Unternehmen durch schwere See steuert. Umgekehrt bekommen Mitläufer natürlich Probleme, weil die Firmen die Gelegenheit nutzen, sich von Minderleistern zu trennen.“

Wer sich mit einem Personalberater über Chancen und Risiken im Arbeitsmarkt unterhält, beleuchtet zwangsläufig nur die Spitze des Eisberges, denn Andreas Werb und seine Mitarbeiter kümmern sich ebenso wie das Gros der deutschen Personalberater ausschließlich um die oberen fünf Prozent der Mitarbeiterpyramide. Diejenigen, die als hochkarätige Spezialisten oder Führungskräfte die Geschicke unserer Wirtschaft bestimmen. Auch diese Klientel bekommt die Auswirkungen der Wirtschaftskrise deutlich zu spüren, etwa in Form der Kurzarbeit, die auch vor den Managementetagen nicht Halt gemacht hat. Immerhin wurden so Knowhow-Träger trotz mitunter erheblicher Geschäftsrückgänge gehalten und müssen, so Werb, „im Aufschwung nicht wieder teuer eingekauft werden.“

Das sich das Wirtschaftsklima und damit auch der Arbeitsmarkt wieder erholen werden, steht für den Marktkenner fest. „Spätestens Ende 2010 wird es eine Belebung des Arbeitsmarktes geben und damit einhergehend auch wieder eine stärkere Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeitern auf

Talents“, des Kampfes um die besten Köpfe. „Wenn man sich die demografische Entwicklung bei uns anschaut und jetzt zum Beispiel aus einer aktuellen McKinsey-Studie („Most wanted“) erfährt, dass neun von zehn Informatik-, Physik- und Mathematikstudenten künftig im Ausland arbeiten möchten, dann kann man sich ausmalen, zu welchen Engpässen das führen wird“, prognostiziert der Personalprofi. Und kann sich einen Seitenhieb auf die Politik nicht verkneifen: „Ein Land, dessen Politiker sich seit Jahren ausschließlich mit Umverteilung beschäftigen und weniger der Förderung der Leistungsträger, muss sich über solche Entwicklungen nicht wundern.“

Obwohl er tagtäglich mit Menschen zu tun hat, deren Lebensläufe (und Einkommen) Neidgefühle beim Durchschnittsbürger aufkommen lassen könnte, erteilt Andreas Werb allzu ambitionierten Karrierestreben eine Absage. „Viele Führungskräfte denken zu taktisch, sind kaum gewechselt und halten schon Ausschau nach dem nächsten Karrierestep“, stellt Werb immer wieder fest. „Wirklich nach oben kommt aber nur, wer einfach einen möglichst guten Job macht, Spaß an der Arbeit hat und andere dabei mitnehmen kann. Wer das schafft, dem werden früher oder später weiterführende Aufgaben angetragen - im eigenen Unternehmen oder von uns Personalberatern. Wenn man sich die Lebensläufe erfolg-

Nicht für jeden ist überdies eine klassische Karriere im Konzern oder selbst im Mittelstand auf Dauer erstrebenswert. Neuerdings liest man immer häufiger von Aussteigern. Managern, die – ob freiwillig oder nicht – aus dem Karriererad springen und ihr Hobby zum Beruf machen.

Andreas Werb hat schon diverse Geschäftsführer und Vorstände kennengelernt, die dann Oldtimer vermietet und Fitnessclubs aufgemacht haben oder als Immobilienmakler nach Mallorca oder Florida gegangen sind. Ein Lebensmodell, das funktionieren kann, wenn zur Freude an der Sache eine gesunder Geschäftssinn kommt und die Bereitschaft, mühevollen Aufbauarbeit zu leisten. Eine Kandidatin, die Werb vor Jahren als Kommunikationschefin zu einem internationalen TV-Sender brachte, hat später mit ihrem Mann eine Jugendherberge in den bayerischen Alpen eröffnet und ist darüber selbst zum Gegenstand medialen Interesses geworden. Ein klassischer Fall von Downshifting, also dem Tausch von Karriere gegen Lebensqualität.

Für sich selbst könnte der vielbeschäftigte Berater, der oft dreimal die Woche im Flugzeug sitzt, ein ganz spezielles Downshifting vorstellen. „Wenn ich mein Hobby zum Beruf machen könnte“, so der begeisterte Hobbygolfer und Single-Handicapper, „würde ich Chefredakteur einer Golfzeitschrift werden...“ *ck*