

Die Jäger der Nerds

Das Geschäft der **Headhunter** läuft so gut wie nie – vor allem mit der Suche nach **Digitalexperten**. Ein exklusives **WiWo-Ranking** verrät die renommiertesten Berater der wichtigsten Branchen.

TEXT CLAUDIA TÖDTMANN

Nach nur drei Monaten als Aushilfe bei einer Personalberatung war es um Jurastudentin Katharina Wolff schon geschehen. „Ich habe mich verliebt in den Beruf“, sagt Wolff heute, „es fühlte sich an wie Detektiv-Spielen.“

Und so war ihr weiterer Weg vorgezeichnet: 2009 schwor sie der Juristerei nach dem ersten Staatsexamen endgültig ab. Stattdessen startete sie ihre eigene Personalberatung in den Räumen ihrer damaligen Wohngemeinschaft. Wolffs erster Auftrag ergab sich dabei zufällig. Dominik Reising, der Freund ihrer Mitbewohnerin, brauchte für sein Start-up Cavi gleich drei neue Mitarbeiter – und das dringend: einen Produktmanager, einen Softwareentwickler und einen Onlinemarketingmanager.

Dank Xing und LinkedIn hatte Wolff die Gesuchten in knapp drei Wochen gefunden. „Damals waren die Berufe-Netzwerke neu, die klassischen Headhunter hatten sie für ihre Suchen noch nicht entdeckt“, sagt sie. Und weil sie so schnell so erfolgreich war, fiel sie dem Investor von Cavi auf, der für die nächsten Aufträge sorgte. Und damit auch für den Anfang ihrer eigenen Beratung D-Level. Acht Jahre später beschäftigt Wolff 13 Mitarbeiter und gehört in der Digitalszene längst zu den bekanntesten Adressen.

Neue Mitspieler

Aktuell sind Headhunter wie Wolff beschäftigt wie nie. 68 000 Führungs- und Expertenpositionen haben die Personalberater im Jahr 2017 in Unternehmen und Verwaltungen besetzt – neun Prozent mehr als im Vorjahr, so der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU). Die Honorare sind im Jahr 2017 um gut zehn Prozent auf 2,19 Milliarden Euro gestiegen.

Selbst für die Besetzung von Aufsichtsräten werden immer häufiger Personalberater eingespannt. Hinzu kommt: Weil die Verweildauer der Top-Manager in den Unternehmen kürzer wird, steigt die Zahl der Suchaufträge. In den 300 größten börsennotierten Unternehmen im deutschsprachigen Raum verloren im Jahr 2017 rund 15 Prozent der Top-Manager ihren Job, zeigt eine Studie der Unternehmensberatung Strategy&.

Aber welche Headhunter haben den besten Ruf? Dieser Frage widmet sich das neue Personalberater-Ranking der WirtschaftsWoche. Zum dritten Mal hat Christel Gade, Professorin an der IUBH Internationalen Hochschule Bad Honnef, die renommiertesten Headhunter in einer Rangliste erfasst. Die Expertin hat dafür einen Frage-



Digitalverstärker
Bevor Daniel Biene Headhunter wurde, gründete er selbst zwei Start-ups

Sonnige Aussicht
Katharina Wolff startete in der WG, beschäftigt heute 13 Mitarbeiter



bogen entwickelt, der zwischen Juli und Oktober von 1150 Personalentscheidern aus deutschen Unternehmen ausgefüllt wurde. Sie beantworteten darin unter anderem, wie zufrieden sie mit ihren Headhuntern waren, am Ende gab es Sterne für gute oder exzellente Leistungen. Nur die Beratungen mit den besten Noten finden anschließend ins Ranking.

Die Tabelle (siehe Seite 106) zeigt: Die Branche bewegt sich. Dominierten früher vor allem bekannte Namen wie Egon Zehnder, Heidrick & Struggles oder Kienbaum die Liste, tauchen dort inzwischen auch immer

mehr Neulinge auf. Sie hören auf die Namen D-Level, i-potentials, Change Group, Dwight Cribb oder Convenio – und sie alle profitieren vom Megatrend Digitalisierung. Weil die mittlerweile nicht nur in nahezu jedem Wirtschaftszweig, sondern auch auf allen Führungsebenen angekommen ist, suchen Unternehmen zunehmend Experten mit entsprechenden Kompetenzen. Selbst das Bekleidungsunternehmen Willy Bogner verkündete unlängst stolz, dass im Aufsichtsrat nun ein Digitalexperte sitzt – Andreas Bermig, der 38-jährige Gründer des Internetportals Bonify.

Hoodie trifft auf Nadelstreifen

Diese Entwicklung untermauert auch eine Studie der Marktforschung GfK im Auftrag der Beratung Eventure vom Frühjahr dieses Jahres. 62 Prozent der befragten Entscheider nannten dabei die digitale Transformation als eines der drei wichtigsten Firmenziele. Bei 68 Prozent soll der Geschäftsführer oder CEO den Wandel verantworten, 46 Prozent wollen verstärkt Digitalexperten einstellen.

Nur: Jenen Headhuntern, die sonst für tradierte Branchen nach altbewährten Methoden arbeiten, fehlt es in der Digitalszene ▶

DEUTSCHLANDS BESTE PERSONALBERATER 2018

Weiche Headhunter die Unternehmen am liebsten für ihre Suche beauftragen

	Bewertung	Suchmethode	
		Headhunting	Anzeigen
Die großen Generalisten			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Kienbaum	★★★★★	●	●
Korn Ferry	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Heads!	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Automobil			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Senator Executive Search	★★★★★	●	
Dr. Maier + Partner	★★★★	●	●
Deiningner	★★★★	●	
Baumann	★★★★	●	●
Maschinen-, Anlagebau, Metallverarbeitung, Industrie			
Baumann	★★★★★	●	●
Egon Zehnder	★★★★★	●	
FMT	★★★★★	●	
H/P Executive Consulting	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Senator Executive Search	★★★★★	●	
Transearch	★★★★★	●	
Rochus Mummert	★★★★	●	●
Kienbaum	★★★★	●	●
Spencer Stuart	★★★★	●	
Finanzdienstleistungen			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Heads!	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Indigo	★★★★★	●	●
Korn Ferry	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
ifp	★★★★	●	●
Kienbaum	★★★★	●	●
Chemie, Pharma			
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	●
Korn Ferry	★★★★	●	
Energie			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
LAB	★★★★★	●	
Kienbaum	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Hager	★★★★	●	●
Konsumgüter, Handel			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Eric Salmon	★★★★★	●	
H/P Executive Consulting	★★★★★	●	

Antiquierter geht's nicht

KOLUMNE REINHARD SPRENGER, MANAGEMENTAUTOR



Stellenbeschreibungen und strikte Zuständigkeiten sorgen für Silodenken in den Unternehmen. Doch nur wer sich austauscht, ist innovationsfähig.

Die Stellenbeschreibung ist ein Relikt des frühen 20. Jahrhunderts. Sie stellte den Versuch dar, etwas planbar zu machen, was aber heute gar nicht planbar ist. Früher gab es eine Stelle im Organigramm, die war zu besetzen, und dann saß da einer drauf, der war dann „zuständig“. Rechts und links interessierte ihn nicht. Standardspruch: „Das ist nicht mein Problem, das ist Ihres!“

Ist das noch zeitgemäß? Natürlich nicht. Und dieser Aussage werden Sie selbst dann zustimmen, wenn Sie Betriebsrat sind.

Die Stellenbeschreibung spiegelt altindustrielle Verhältnisse, Statik, ruhige Abschöpfungsmärkte, quasisozialistische Planbarkeit wider. Und dementiert damit das Unternehmen nicht nur als Kooperationsarena, sondern sieht es als Addition von Einzelleistungen. Agilität – davon können Sie dann nur träumen.

Noch schlimmer, und so richtig antiquiert, ist die Stellenbeschreibungsmentalität. Natürlich darf jeder eine grobe Aufgabenbeschreibung haben, es kommt aber dennoch darauf an, dass jeder Einzelne sich für das Gesamtergebnis verantwortlich fühlt.

Und sich nicht selbst optimiert – womöglich auf Kosten anderer. Das bedeutet keineswegs Chaos, sondern aufgeklärte Flexibilität. Und es bedeutet nicht die berühmte „accountability“, die ohnehin immer auf das „Schuldige suchen“ hinauslief. Es bedeutet vor allem: helfen, einspringen, ergänzen. Ähnlich der Reaktion einer Fußballmannschaft nach Ballverlust: nicht lamentieren, sondern sich sofort verantwortlich fühlen und sich kümmern, wenn der andere gerade nicht kann.

Also, aller Gewohnheit zum Trotz: Statt „Wer ist zuständig?“ muss es heute heißen „Wer kann's am besten?“. Oder gehen Sie noch einen Schritt weiter: Die moderne Wirtschaftswelt ist die Summe aller Zusammenhänge, nicht der Gegenstände. Deshalb muss Arbeit hierarchie- und abteilungsübergreifend sein. Sie dürfen nicht zulassen, dass ein Unternehmensteil auf Kosten eines anderen erfolgreich ist. Wenn Sie erfolgreich sind, sind Sie gemeinsam erfolgreich. Oder eben nicht erfolgreich. Wenn Sie Erfolg feiern, dann feiern nicht nur Sie oder die britische Niederlassung oder die deutsche oder der spezielle Fachbereich – sondern alle.

Diese Mentalität müssen Sie aber auch institutionell stärken, und zwar nicht nur durch gutes Zureden. Es ist nicht die möglichst präzise Erfüllung der Stellenbeschreibung, die Unternehmen erfolgreich sein lässt, sondern der subjektive Überhang, den jeder Mensch ins Unternehmen mitbringt.

Gestalten Sie also Ausschreibungen und Verträge flexibel und offen. Reduzieren Sie stets auf das Wesentliche. Denn gerade in Zeiten der Digitalisierung, die das Verbinden und Vernetzen fördert, sollten Sie auf starre und exklusive Zuständigkeiten verzichten. Für eine Aufgabe kann es eine grobe Beschreibung geben. Aber – noch einmal, streichen Sie „Stelle“ aus Ihrem Wortschatz. Und damit auch die Stellenbeschreibung.

Sie hatte ihre Zeit. Doch jetzt ist eine andere Zeit. Eine Zeit zum Abschiednehmen.

und bei Start-ups an Know-how und Netzwerken. Die klassischen Personalberater hätten oft kein Verständnis für die Kultur der Digitaliszone, glaubt Christel Gade. Headhunter, die sich nicht durch digitale Denke und enge Kontakte zur Szene hervortun, finden deshalb in der Regel keinen Zugang zur Branche. Zu groß sind die Unterschiede zwischen Old Economy und den Silicon-Valley-Jüngern. Dort treffen nicht nur Hoodie und Nadelstreifen aufeinander, sondern vor allem: Unverständnis. „Wenn der Personalberater das Geschäftsmodell nicht versteht, traut der Gründer ihm auch nicht zu, die passenden Leute zu finden“, sagt Daniel Biene, Partner der Beratung Change Group, die sich auf die Digitaliszone spezialisiert hat. Biene selbst hat zunächst zwei Start-ups gegründet, bevor er sich als Headhunter selbstständig gemacht hat – und ist dementsprechend gut vernetzt.

Biene, Wolff und ihre Kollegen füllen damit eine wichtige und lukrative Lücke. Denn klassische Headhunter, die von 80 000 Euro aufwärts verdienen, sind für Start-ups meist zu teuer. Doch für die Spezialisten lohnt sich das Geschäft dennoch. Nicht nur, weil sie die üblichen 30 Prozent vom Jahresgehalt als Honorar abrechnen. Sondern weil Gründer insbesondere in der Wachstumsphase schnell und viel Personal benötigen. Langfristig ist es daher günstiger, Headhunter zu bezahlen, als Zeit für die Suche zu verlieren und dabei das Geld ihrer Investoren zu verbrennen.

Andere Ziele, andere Jäger

Die Suche nach Digitalexperten hat sich bereits verändert. Auch wenn D-Level-Gründerin Katharina Wolff genau so begehrt hat: Heute reicht es nicht mehr, nur in den sozialen Netzwerken wie Xing oder LinkedIn zu suchen. Die Konkurrenz ist groß, dementsprechend bekommen die gefragten Experten jeden Tag bis zu zehn solcher Anfragen. Und auch die bewährte Methode, Konferenzen zu besuchen und dort auf Kandidatenfang zu gehen, funktioniert in der Digitaliszone nicht, sagt Daniel Biene.

Alles steht und fällt mit dem persönlichen Netzwerk der Berater. Katharina Wolff etwa trifft die Ansprechpartner nicht nur beim Gründerball in Berlin, sondern lädt ihre Kunden zur Kontaktpflege auch schon mal aufs Oktoberfest ein. Ihr Tag besteht hauptsächlich darin, darüber nachzudenken, wem sie einen Gefallen tun kann – um ihn irgendwann einmal erwidert zu bekommen. „Nur wer die Besten kennt“, sagt Wolff, „der wird auch die Besten empfohlen bekommen.“

FOTO: STEPHAN KROEGER FÜR WIRTSCHAFTSWOCHE

	Bewertung	Suchmethode	
		Headhunting	Anzeigen
Hager	★★★★★	●	●
Korn Ferry	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Swissconsult	★★★★★	●	●
Topos	★★★★★	●	●
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Baumann	★★★★	●	●
Kienbaum	★★★★	●	●
Immobilien			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Indigo	★★★★★	●	●
LAB	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Sabine Märten	★★★★★	●	
Deiningner	★★★★	●	
ifp	★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	
Westwind	★★★★	●	●
IT, Telekommunikation			
Eric Salmon	★★★★★	●	
Hager	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
PrimePeople	★★★★★	●	●
Swissconsult	★★★★★	●	
Transearch	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★	●	
Beratung, Professional Services			
Indigo	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Boyden	★★★★	●	
Herbold Fischer Associates	★★★★	●	
Heads!	★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★	●	
Digitalisierung			
D-Level	★★★★★	●	
i-potentials	★★★★★	●	●
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Change Group	★★★★	●	
Dwight Cribb	★★★★	●	
Convenio	★★★★	●	
Medizintechnik			
Amblank Jung	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Eric Salmon	★★★★★	●	
HiTec-Consult	★★★★★	●	●
Kienbaum	★★★★	●	
Gesundheitswesen, Healthcare			
Eric Salmon	★★★★★	●	
HiTec Consult	★★★★★	●	●
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Rochus Mummert	★★★★★	●	●
Kienbaum	★★★★	●	●
Spencer Stuart	★★★★	●	

Quelle: Christel Gade, IUBH Internationale Hochschule Bad Honnef/WirtschaftsWoche, November 2018; mit Unterstützung vom BDU, von der Deutschen Gesellschaft für Personalführung und vom Verband Die Führungskräfte; Bewertung nach Bekanntheit und Kundenzufriedenheit; von ★ = ausreichend bis ★★★★★ = exzellent