

# Beschwerliche Jagd nach Hochkarättern

Gebeutel vom Fach- und Führungskräftemangel beauftragen Unternehmen zunehmend spezialisierte Personalberatungen mit der Suche nach Mitarbeitern. Die Auftragsbücher der Headhunter sind voll. Doch geeignete Kandidaten zu gewinnen, ist aufwändiger denn je.



In Zeiten fehlenden Fachpersonals werden kompetente Bewerber wie Diamanten wertgeschätzt.

**D**oreen von Bodecker hat von ihrem Berliner Büro im sechsten Stock der Joachimsthaler Strasse 20 einen beeindruckenden Ausblick auf die City. Und er verrät viel über ihre Arbeit als Headhunterin in der Immobilienbranche: Allein in direkter Nachbarschaft ragen rund um den Kudamm vier Baukräne in den Himmel. „Es wird gebaut, entkernt, restauriert, renoviert“, sagt von Bodecker. „Qualifiziertes Personal ist entsprechend begehrt.“ Die 42-Jährige ist Mitgründerin von Cobalt Recruitment, einer Personalberatung, die auf die Suche nach Fach- und Führungskräften für die Immobilienbranche spezialisiert ist.

## Personalmangel macht Kunden unempfindlich für Headhunterhonorare

Vor elf Jahren eröffnete der Dienstleister aus London seine erste deutsche Niederlassung in Berlin mit drei Mitarbeitern. Inzwischen beschäftigt Cobalt bundesweit 90 Berater in sechs Büros. Mit der steigenden Nachfrage ihrer Mandanten ist die Personalberatung gewachsen – und der Berater-Job hat sich verändert. „In unseren Anfängen waren wir damit beschäftigt, Auftraggeber zu gewinnen. Heute rennen die Unternehmen uns die Türen ein“, sagt von Bodecker. „Der Job-Kandidat ist für uns zum Knackpunkt geworden.“

Im anhaltenden Boom der Immobilienbranche bleibt der Bedarf an Asset Managern, Fonds- und Portfoliomanagern hoch. Aktuell besonders begehrt: Fachkräfte aus der Bauleitung, Projektsteuerung und »

Projektentwicklung. Doch der Pool an berufserfahrenen Spezialisten und Führungskräften im Alter von 35 Jahren plus, die eigenverantwortlich arbeiten, sich mit den Eigenheiten des Immobilienmarktes, dem deutschen Bau-, Miet- oder Steuerrecht genau auskennen und zudem die deutsche Sprache tadellos beherrschen, ist schlichtweg begrenzt. Deshalb kaufen Unternehmen aller Größen verstärkt die Dienstleistung spezialisierter Headhunter ein (siehe auch Grafik). Und zahlen dafür nolens volens das branchenübliche Honorar – das bei einem Drittel vom Jahresbrutto erfolgreich vermittelter Kandidaten liegt. Denn in den gut gepflegten Datenbanken der Personalberatungen steckt wertvolles Potenzial: die Profile von Immobilienspezialisten, die nicht aus eigenem Antrieb auf Stellenanzeigen reagieren.

„Wir identifizieren und kontaktieren qualifizierte Marktteilnehmer, die gestern noch gar nicht wussten, dass sie

einen Job suchen“, erklärt Michael Harter, Geschäftsführer von Westwind Karriere. Bei gleich gebliebenem Stamm von 15 Mitarbeitern verzeichnet Westwind seit drei Jahren ein jährliches Umsatzplus von 30 Prozent. Doch dabei sei die Suche nach dem „goldenen Deckel“, also dem jeweils einen richtigen Mitarbeiter, deutlich schwieriger geworden: „Der Aufwand pro Position hat sich in den letzten Jahren verdoppelt bis verdreifacht“, schätzt Westwind-Chef Harter.

## Headhunter kommen dorthin, wo die Mandanten niemals hingelangen

Vor zehn Jahren habe noch die Faustregel gegolten: „Aus 100 Kandidaten die zehn qualifiziertesten zum Vorinterview einladen, um dem Mandanten schließlich

die drei bis fünf allerbesten zu empfehlen.“ Heute müsse man für diese Auslese bis zu 300 Kandidaten kontaktieren. Die Suchzeiten haben sich auf durchschnittlich zwei bis drei Monate verlängert, zuzüglich der Kündigungsfrist eines Kandidaten.

Stellenanzeigen schalten die Personalberatungen meist nur zur Eigenwerbung. Die Ansprache potenziell Wechselwilliger erfolgt nach ausführlichem Briefinggespräch mit dem Mandanten und entsprechender Voranalyse persönlich, per E-Mail und Telefon. Vermuten die Headhunter geeignete Kandidaten an einer bestimmten Stelle eines Konkurrenz-Unternehmens, benutzen sie oftmals eine so genannte „Cover Story“. Sprich, einen glaubwürdigen Vorwand, um die richtige Person mit geschickten Fragetechniken aufzuspüren. „Wir Westwind-Berater definieren uns als Mischung aus Trüffelschwein und Inspektor Clouseau“, erklärt Headhunter Harter scherzend.



„In unseren Anfängen waren wir damit beschäftigt, Auftraggeber zu gewinnen. Heute rennen die Unternehmen uns die Türen ein.“

**Doreen von Bodecker,**  
Cobalt Recruitment



„Der Aufwand pro Position hat sich in den letzten Jahren verdoppelt bis verdreifacht.“

**Michael Harter,**  
Westwind Karriere

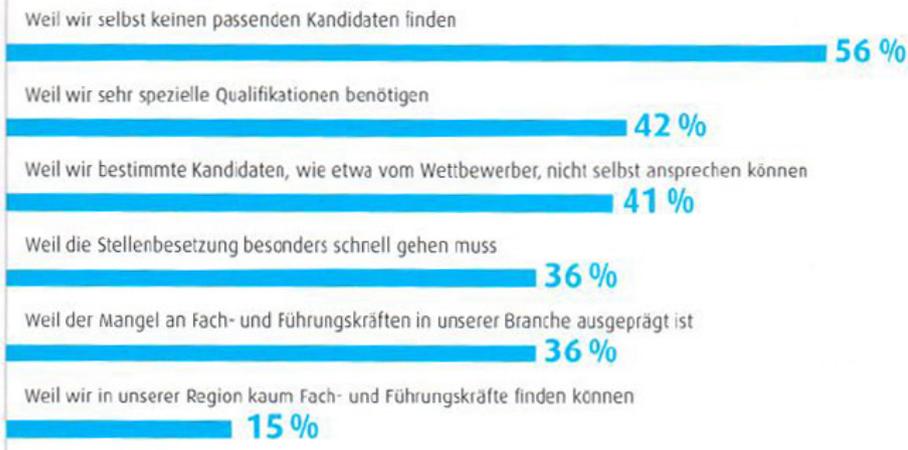


„Eine Führungskraft von Düsseldorf nach Köln zu bewegen, ist schwierig geworden.“

**Inga Beyler,**  
Bernd Heuer Karriere

## Warum Unternehmen zum Headhunter greifen

Online-Umfrage unter 100 Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern, quer durch alle Branchen (Mehrfachantworten möglich)



Quelle: Headhunter-Studie, Baumann Unternehmensberatung, 2018

Das erfordert so viel Fingerspitzengefühl wie Branchenkenntnis. „Wer einem vielversprechenden Kandidaten zweimal hintereinander eine unpassende Stelle anbietet, hat ihn verloren“, weiß Cobalt-Geschäftsleiterin von Bodecker. Auf einen technischen Projektleiter kämen aktuell zehn Mandanten, die ihn liebend gerne nehmen würden.

## Der Zwang zu pendeln macht einen Job für viele mittlerweile unattraktiv

Doch nicht jeder Kandidat passt überall gleich gut hin. So fühlen Konzerngewächse sich nicht unbedingt in einem mittelständischen Betriebsklima wohl. Oder wer sich mit Gewerbeimmobilien auskennt, möchte sich nicht unbedingt ins Thema Wohnen einarbeiten, selbst wenn ihm das Unternehmen das zutrauen würde. „Wir kriechen quasi mit dem Bewerber in die zu besetzende Stelle hinein“, sagt von Bodecker. Die umworbenen Fachkräfte sind anspruchsvoll geworden – und kön-

nen es sich leisten. Unternehmen, die einen Job unter Marktpreis anbieten, dazu noch außerhalb der sieben A-Städte wie Berlin, Düsseldorf oder München, holen sich bereits beim Headhunter einen Korb. Oder lassen sich beraten, wie sie eine Position attraktiver gestalten können.

Neben härteren Faktoren wie Gehaltserhöhung, Standort, Image oder Entwicklungsmöglichkeiten zählt bei der Entscheidung für einen neuen Arbeitgeber vor allem eins: Flexibilität. Bewerber möchten, dass vieles möglich ist. Darunter fällt alles von der Heimarbeit über längere Erziehungszeiten – für Mütter genauso wie für Väter – bis hin zur Möglichkeit, zusätzliche Urlaubstage zu kaufen oder eine berufliche Auszeit einzulegen. Ganz gleich, ob Vertreter der Generationen X, Y oder Z: Sie alle wünschen sich eine ausgewogene Balance zwischen Arbeit und Privatleben, Herausforderung ohne Überforderung.

Nervenaufreibendes Pendeln oder tägliches Stehen im Stau passen nicht in das Konzept. Inga Beyler ist Geschäftsführerin von Bernd Heuer Karriere in Düsseldorf. Die Personalberatung vermittelt vor allem Führungskräfte ab 100.000 Euro Jahres-

gehalt aufwärts. Beyler kann Kandidaten daher in der Regel finanzielle wie inhaltliche Karrieresprünge in Aussicht stellen. Trotzdem beobachtet die Headhunterin gerade in verkehrsreichen Ballungsräumen eine eingeschränkte Mobilität: „Eine Führungskraft von Düsseldorf nach Köln zu bewegen, ist schwierig geworden.“

## Berufs- und lebenserfahrene Bewerber kurz vor der Rente können ein Geschenk sein

Mit steigender Nachfrage nach qualifiziertem Führungspersonal ist die Mitarbeiterzahl bei Bernd Heuer Karriere seit dem Jahr 2015 von 15 auf 25 gewachsen; und die Zahl der pro Jahr besetzten Positionen hat sich verdoppelt. Seit zwei Jahren verstärkt nachgefragt: „Führungskräfte, die klassisches Know-how aus der Immobilienwirtschaft mit neuen Technologien verbinden“, weiß Beyler. Neudeutsch etwa „Head of Digital Innovation“ oder „Chief Digitalisation Officer“ genannt.

Im Wettbewerb um die besten Köpfe legt Beyler Unternehmen nahe, den Suchkorridor beim Alter der Kandidaten zu erweitern: „Wenn ein 58-Jähriger sich als Leiter für ein Projekt mit Laufzeit für die nächsten fünf Jahre bewirbt, dann ist das ein Geschenk“, betont sie. Neben wertvoller Berufserfahrung brächten ältere Mitarbeiter auch das Wissen um andere Zeiten mit. „In den letzten zehn Jahren ging es in der Immobilienbranche und Bauwirtschaft nur bergauf“, sagt Beyler. „Das wird sicher nicht ewig so weitergehen.“

In den nächsten zwölf Monaten jedoch ist noch keine Änderung in Sicht. Im Gegenteil. Doreen von Bodecker fällt diese Prognose als Niederlassungsleiterin von Cobalt Recruitment in Berlin nicht schwer: Sie muss dafür nur aus dem Fenster auf die vielen Baustellen ringsum schauen. «

Liane Borghardt, Düsseldorf