

Rubrik: Sonderthemen

Original Rubrik: INVESTING IN GERMANY

PERSONALMARKT

– Manche Märkte sind schon leer gefegt –

Der dynamische Auftritt ausländischer Immobilieninvestoren hat auch in den hiesigen Personal- und Stellenmarkt Bewegung gebracht. Neue Anforderungsprofile werden definiert, spezielles Know-how wird erwartet. Es locken attraktive Aufgaben und eine lukrative Vergütung. Die Besten wechseln die Firma und hinterlassen eine Lücke, die wiederum geschlossen werden muss. Personalberater haben alle Hände voll zu tun; wir haben einige befragt.

Jürgen Stinner, Partner der Stephan Unternehmens- und Personalberatung, fasst seine Erfahrung mit den Worten zusammen: „Insgesamt hat das verstärkte Ausländerengagement eine höhere Professionalität und bessere Vergütung bei gleichzeitig stärkerer Erfolgsabhängigkeit erzwungen.“ Robert Obermeyer, Gründer und Chef des auf Facility-Management spezialisierten Beratungshauses Obermeyer & Partner, konstatiert, es gebe „einfach mehr Wettbewerb, einen Kampf um die besten Köpfe. Wir haben es mit einem Bewerbermarkt zu tun“. Schauen wir genauer hin.

Obwohl manche der von uns befragten Personalberatungen und Executives-Search-Büros schon seit längerer Zeit auch für ausländische Kunden tätig sind, sprechen doch alle unsere Gesprächspartner von den vergangenen anderthalb bis drei Jahren, in denen sich die Aufträge signifikant gehäuft hätten. Bei Heuer & Partner Human Resources beträgt mittlerweile „der Anteil ausländischer Mandate ca. 30%“, sagt uns Thomas Körzel.

– Vom Finanzierungsexperten bis zum Umweltingenieur –

Wer klopft an die Türen deutscher Human-Resources-Berater? Investmentbanken und Private-Equity-Firmen werden am häufigsten genannt, Asset- und Property-Manager finden bei allen Befragten Erwähnung - als nachfragendes Branchensegment und als zu besetzende Position. Gefragt sind Transaktionsfachleute und solche, die transaktionsbegleitend tätig sind, vor allem Due-Diligence- oder Bewertungsexperten.

Sabine Herbold, Chefin der gleichnamigen Personalberatung, macht in diesem Zusammenhang darauf aufmerksam, dass „transaktionsunterstützende Dienstleistungen gerade auch im technischen Bereich verstärkt gesucht werden“. Es seien eben nicht nur die vielerorts gefragten Finanzexperten rar, sondern auch „hoch qualifizierte Ingenieure für technische oder Umwelt-Due-Diligence werden gesucht“. Auch ifp-Partner Norbert Heinrich nennt bei der Aufzählung der in großem Umfang suchenden Dienstleister neben Maklern, Wirtschaftsprüfern und Managementgesellschaften in einem Atemzug auch Ingenieurbüros.

Die Bewegung am Markt eröffnet neue Karrierechancen. Martina Borgmann von Kienbaum sieht „eine gute Zeit, berufliche Weiterentwick-

lungen aktiv in Angriff zu nehmen". Ein schon erwähntes Tätigkeitsfeld, das Asset-Management, bietet dafür offenbar gute Möglichkeiten. Sabine Herbold erkennt hier „eine deutlich größere Nachfrage von Unternehmen, als der Markt decken kann“. Gleichzeitig berichtet sie vom großen Interesse von „Kandidaten, die heute nicht klassisch im Asset-Management tätig sind, dies aber als absolut zukunftsfähig ansehen“.

Nach der Erfahrung von Lutz Kehrberg, LK Unternehmens- und Personalberatung, sind „Spezialisten im Bereich Betreiber-Immobilien - Hotels, Shoppingcenter, Seniorenresidenzen“ sehr begehrt. Er und ifp-Partner Norbert Heinrich erwähnen ausdrücklich auch Projektmanager und Developer; Jürgen Stinner schließt sich an, spricht aber bei letzteren ausdrücklich von „begabten (visionären) Projektentwicklern“. RJK-Inhaber Rudolf Kratochwil und Thomas Körzel betonen sehr stark „finanzwirtschaftliche Kompetenzen“, die stärker als früher gefragt seien. Auch juristisches Wissen und Know-how des lokalen Markts seien erforderlich, berichtet Körzel. Kratochwil stellt bedauernd fest, der Aus- und Weiterbildungsmarkt habe auf die explosionsartig gewachsene Nachfrage im Bereich Finance und Asset-Management „leider erst sehr spät reagiert“. Norbert Heinrich rekapituliert die Jahre des jüngsten Aufschwungs und macht so ganz nebenbei nochmals die Dynamik der vergangenen zwei, drei Jahre deutlich: „Am Anfang waren vorwiegend transaktionsbezogene Funktionen zu besetzen, dann waren es zwischenzeitlich vorwiegend Positionen im Asset- und Property-Management. Neuerdings erleben wir eine verstärkte Nachfrage nach Mitarbeitern im Finanz- und Rechnungswesen, Controlling, Recht/Steuern sowie Fondskonzeption.“

– Angelsachsen legen Wert auf die „Chemie“ –

Bewegung ist anscheinend auch in einer anderen Hinsicht in den (Personal- und Stellen-) Markt gekommen. Es wird „ein stärkeres Augenmerk auf nachweisbare Erfolge wie Vermietungen, Verkäufe etc.“ gelegt, berichtet Thomas. Er unterstreicht an dieser Stelle die von Martina Borgmann ins Feld geführten Chancen zur beruflichen Weiterentwicklung mit dem Hinweis: „Auch müssen die Erfahrungen (des Bewerbers) und die Anforderungen (der Position) nicht deckungsgleich sein.“ Formale Qualifikation tritt etwas in den Hintergrund, anderes wird wichtig. „Gerade Angelsachsen legen Wert auf die ‚passende Chemie‘.“

– Die Vergütung steigt mit dem Erfolg –

Lutz Kehrberg berichtet seinerseits „von sehr hohen Anforderungen“ an die Ausbildung und Berufserfahrung der Kandidaten und davon, dass „zum Beispiel die RICS-Mitgliedschaft fast immer eine *conditio sine qua non*“ sei. Robert Obermeyer findet es dagegen „immer wieder erstaunlich und zum Teil amüsant, welche Tugenden bei den Deutschen nach wie vor vorausgesetzt werden: Fleiß, Disziplin und Pünktlichkeit“.

Wie sieht es mit der Beziehung zum Kunden und mit der Abwicklung von Aufträgen aus? Gibt es Unterschiede zum üblichen Geschäft? Laut Thomas Körzel wird ein „pragmatischer Projektansatz“ bevorzugt. „Viel Wert wird auf Schnelligkeit im Suchprozess gelegt und auf kurze, regelmäßige Briefings.“ Sabine Herbold betont: „Hohe Immobilienkompetenz wird vorausgesetzt.“

Und Martina Borgmann führt aus: „Die Suchprozesse werden kürzer; vom Berater wird Beratung und Aktivität erwartet; der Berater muss selbst Real Estate Professional und mit den angelsächsischen Gepflogenheiten vertraut sein sowie Insider-Kenntnisse des Markts mitbringen.“

Jürgen Stinner sieht hinsichtlich der Such- und Auswahlprozesse eigentlich „keine signifikanten Unterschiede“, bestätigt aber dann doch einen oft zitierten Unterschied, das höhere Tempo: „Allerdings erwarten die ausländischen Investoren innerhalb sehr kurzer Zeit die Präsentation geeigneter Kandidaten mit anschließend auch rascher Entscheidung.“ Norbert Heinrich bewertet die Tempo-Frage etwas anders: „Immobilien-gesellschaften aus dem Ausland agieren bei der Personalbeschaffung oft genauso opportunistisch wie in ihrem sonstigen Geschäftsgebaren.“ In vielen Fällen werde kein Berater eingeschaltet oder die Stelle nicht ausgeschrieben, „weil man sehr schnell ein Ergebnis bei der Personalsuche haben möchte und Mitarbeiter einstellt, die man eher zufällig kennengelernt hat.“ Daneben gebe es die „Tendenz, einen Personalbedarf mehreren Beratern zuzurufen und auf gute Vorschläge zu hoffen“. Er und seine ifp-Kollegen bemühten sich nicht um solche mit einer hohen Fehlbesetzungsquote behafteten „Zufallsvermittlungen“.

– Investmentmanager sind offenbar im Wechselfieber –

Die differenzierte und treffgenaue Suche hat offenbar dazu geführt, dass in manchen Sektoren und für einzelne Funktionen der Markt leer gefegt scheint. Und dies hat Folgen. Rudolf Kratochwil berichtet von „zwangsläufig längeren Suchzeiten und einem starken Ansteigen der Gehälter“. Letzteres weiß auch Martina Borgmann für den Bereich Asset-Management zu berichten, wo „die Nachfrage nach bestimmten Kandidaten zunimmt“. In manchen Bereichen, etwa im Investmentmarkt, habe die starke Nachfrage zu einer „Art Jobrotation“ geführt, merkt Sabine Herbold an. „Auffällig ist, dass viele Investmentmanager in den letzten ein, zwei Jahren einmal ihre Stelle gewechselt haben.“

Nicht selten zieht eine Stellenbesetzung andernorts eine Stellenvakanz nach sich. Wo ausländische Investoren und Arbeitgeber zugreifen, kommt also auch in dieser Hinsicht Bewegung ins Spiel, oder wie Norbert Heinrich sagt: „Das Erscheinen neuer Marktteilnehmer hat dazu geführt, dass bei den klassischen deutschen Immobilienunternehmen Lücken gerissen werden, die es dann wieder zu schließen gilt.“

Auf einen selten thematisierten Aspekt kommt abschließend Jürgen Stinner zu sprechen: „Die Unsicherheit über die Nachhaltigkeit der Aktivitäten ausländischer Investoren wird in der stark erfolgsorientierten Vergütung eingepreist.“ (ae)