

CHRISTIAN HENER,
geschäftsführender
Gesellschafter EO
Austria, Wien:
IT-Hintergrund,
Spezialgebiet
Investmentfonds,
Family Offices und
industrielle Familien.

**HERBERT
FRITSCH-RICHTER,**
Director EO Austria,
Linz: Background
Industrie und
Personalberatung;
Spezialgebiete Auto-
motive, Industry,
Finance.

Headhunter 4.0

EO Executives bringt mit neuen, transparenten und digitalen Zugängen sowie dem Anspruch, MANAGER ZU FINDEN, DIE KRISE KÖNNEN, frischen Wind in die heimische Headhunter-Szene.

Klassisches Executive Search zur Besetzung führender Positionen, insbesondere auf Vorstandsebene, war lange umweht von einem Hauch der Exklusivität und Verschwiegenheit. Eine Handvoll Headhunter, die persönliche Kontakte mit einem handverlesenen Zirkel von Managern pflegten, hatten im Fall von Vakanzen stets den Überblick über mögliche Interessenten oder konnten sich diesen durch ein paar diskrete Telefonate verschaffen. Die Kehrseite des auch von manchem hochkarätigen Recruiter gerne gepflegten Bildes war ein eingeschränkter Kreis gut miteinander vernetzter Eingeweihter, Old Boys Networks, die für relevante Positionen in Frage kamen, und in dem man sich ausrechnen konnte, wer auf welcher Shortlist aufscheinen würde. Kenntnis von Stallgeruch, Hintergrund und politischen Kompatibilitäten war im Falle nicht so seltener Beteiligungen öffentlicher Eigentümer an Unternehmen auch hilfreich, Posten dort zur Zufriedenheit dieser Stakeholder zu besetzen.

Nun bringen multiple Herausforderungen und Krisenszenarien Unternehmen und Management ins Schleudern: Energiekrise, Fachkräftemangel, Kulturwandel durch Transformation der Arbeitswelt, Kostendruck, vulnerable Lieferketten, ESG-Anforderungen und nicht zuletzt der eigene Innovationsanspruch sind Anforderungen, deren Führungskräfte nun gleichzeitig Herr werden sollten und müssen.

Das konstatieren auch Christian Hener und Herbert Fritsch-Richter, die Führungsriege von EO Executives in Österreich, eines relativen Newcomers auf diesem Markt mit innovativem Zugang zum Executive Search (siehe Kasten).

„Was Unternehmen jetzt brauchen, sind Manager, die Krise kennen und können, Expertise und Gestaltungskraft zeigen“, so die Experten. Probleme bekämen nun, so Fritsch-Richter, vor allem traditionell geprägte Betriebe, häufig klassische Industrieunternehmen, wo nachhaltige Verände-

rungen als Zeitgeist abgetan werden oder Führungskräfte sich zum Krisenmanagement berufen fühlen, das aber nicht beherrschen. Doch was kennzeichnet eigentlich die nun gefragten Krisenmanager?

„Wir suchen immer themenbezogen je nach Situation. Gibt es ein Kostenthema, wird man den CFO-Bereich mit Leuten verstärken, die Kosten in den Griff bekommen und Reporting auf- oder umbauen können. Gibt es Druck auf der Produkt- und Innovationsseite, braucht man einen Innovator und Motivator mit Durchsetzungsvermögen sowie Empathie, der in der Lage ist, die Belegschaft mitzunehmen und auch mit Nonkonformisten aus dem Unternehmen Lösungen zu finden“, nennt Hener als Beispiele.

Fritsch-Richter ergänzt: „Ein guter Manager kennt seine Hebel und stimmt sich schon vor der Bestellung mit Stakeholdern ab, welchen Spielraum er hat.“ EO profitiert auch davon, dass nicht nur explizit Krisenmanager gesucht werden, sondern auch für Positionen wie Sales Director/Verkaufsleiter nun neue Profile

VON MICHAEL SCHMID

gefragt sind. „Weg vom klassischen Vertriebsmann, der Kunden lange persönlich kennt und per Handschlag Abmachungen besiegelt, hin zu digital vernetzten Verkäufern, die mit Netzwerken und Tools arbeiten, effizient viele Onlineterminale absolvieren und Buying Center bei Kunden identifizieren“, erklärt Fritsch-Richter. Mit ein Grund dafür, so sein Kollege Hener: „Geht es darum, den Kunden Kostendruck zu vermitteln, funktioniert das besser als das Modell ‚Freundschaft‘. Da kann man bei Preisen und Konditionen leichter klare Kante zeigen.“

ANALYTISCH UND DIGITAL. Neuen Zeiten und veränderten Anforderungen gerecht werden will EO Executives auch selbst im Suchprozess, der sich von der üblichen Arbeitsweise der Branche nicht nur in Nuancen abhebt. „In Briefings mit Klienten kommt es darauf an, herauszufinden, auf welche Erfolgsfaktoren es dem Klienten bei der Besetzung ankommt, was in einem halben Jahr passiert sein muss. Dann gehen wir auf den Markt und wählen die aus, die genau das können“, erklärt Hener die Ausrichtung. Die Experten nennen einige ihrer Spezifika:

→ Über Persönlichkeitstests, gerade auf C-Level weniger üblich – dort geht es oft ums berühmte Bauchgefühl erfahrener Berater oder langjährige Bekanntschaft – spricht EO ganz offen: Man setzt auf die Insights Farbprofile (s. Kasten unten rechts). Hener dazu: „Solche Tests machen wir nicht bei allen Positionen, aber immer, wo wir unschlüssig sind, denn sie ermöglichen unglaublich detaillierte Einsichten.“

→ Weniger Rolle spielen dagegen Datenbanken, bislang so etwas wie die Kronjuwelen vieler Headhunter. Die EO-Berater arbeiten mehr mit ihrem LinkedIn-Netzwerk. „Das bringt mehr Diversity, mehr junge und digitalere Kandidaten als klassische Profile. Kunden finden das spannend“, sagt Fritsch-Richter. Sucht er einen CFO, telefoniert er nicht mehr die ihm bekannten Experten in dieser Funktion durch: „Das spiele ich auf LinkedIn aus, habe bei 9.000 Followern in vier Stunden 4.000 Ansichten und bekomme CVs, Anschreiben und Bewerbungen genau aus der Zielgruppe.“

→ Diese digitale Präsenz mache Kandidaten „auf Knopfdruck“ verfügbar. „Software, die Notizen hinterlegt, ist ein Hebel, den es vorher nicht gegeben hat. Und wenn ein Kandidat vernetzt ist, ist das schon einmal ein Indiz für seinen digitalen Ansatz“, sagt Fritsch-Richter.

→ Persönlichkeitsprofile wiederum ermöglichen Beachtung und Betrachtung des Zusammenspiels von Führungsteams bei Besetzungen. „Ein innovativer Salesvorstand, ergänzt um einen zahlenorientierten CFO und einen entscheidungsfreudigen CEO, muss sich weniger um Details kümmern. Teamstrukturen sind bei der Suche klar zu hinterfragen. Auch schon im Vorfeld mit den Stakeholdern“, betont der Headhunter.

→ Eine solche Analyse geht auch inhaltlich tief. Produkte digitaler zu machen, sei etwa nicht die Stärke eines klassischen IT-Leiters, der zwar die IT-Welt kennt, aber nicht produkt- und prozessgetrieben

ist. „Hier ist die Etablierung eines Chief Digital Officers (CDO) angebracht“, meint Hener und berichtet, kürzlich für ein Unternehmen CDO und IT-Leiter für deren jeweilige Themen gesucht zu haben.

→ EO Executives bearbeitet auch das Feld Interimmanagement, eine im klassischen Executive Search meist nicht so offensiv forcierte Sparte.

→ „Langwierige Assessments sind nicht mehr zeitgemäß“, betont Fritsch-Richter im Hinblick auf stringente Abläufe und schnelle Besetzungen.

→ Dennoch, so Hener, bespiele man dafür alle gängigen Kanäle, auch persönliches Netzwerk, Datenbanken, die Zugänge über EO International, aber auch ganz traditionelle Wege über die Anzeige. „Es ist ein Zusammenspiel dieser Kanäle“, erklärt Hener.

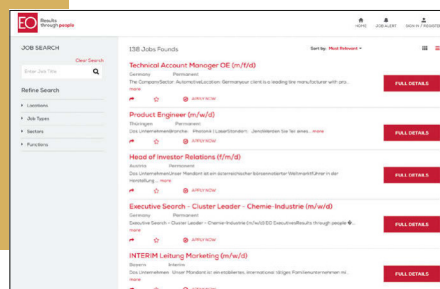
Und das ist am, so Fritsch-Richter, „aktuell sehr kompetitiven Kandidatenmarkt“ durchaus nötig. „Auch die Suche nach Spezialisten läuft heute so wie Executive Search“, sagt Hener und zitiert zur Marktlage einen Vorstand, der gerade sucht: „Mein Direct-Report kann sitzen, wo er will.“ Er meint damit nicht Büro oder Homeoffice, sondern weltweit. **IT**

EO Executives

→ **SEIT 2017 IST EO EXECUTIVES AUSTRIA als Partnerunternehmen der deutschen EO Executives auf dem heimischen Markt aktiv. International ist EO seit 1998 im Executive-Search-Business tätig und in sieben Ländern vertreten. Das heimische Team besteht aus aktuell fünf Beratern an den Standorten in Linz und Wien und wird von Christian Hener und Herbert Fritsch-Richter geführt. EO vertritt einen innovativen und holistischen Zugang zur Führungskräftebesetzung, setzt auf einen analytischen und digital geprägten Ansatz sowie einfachere, raschere Prozesse zur schnelleren Besetzung drängender Vakanzen, insbesondere erfolgskritischer Schlüsselpositionen. Von der Experten- bis zur C-Level-Ebene habe man den Ruf, so Fritsch-Richter, spannende Vakanzen in Unternehmen anzubieten, die etwas verändern möchten.**

eoexecutives.at

TRANSPARENZ. careers.eoexecutives.com listet die von EO aktuell zu besetzenden Positionen auf.



Farbenlehre

→ **EIN ELEMENT IM REPERTOIRE VON EO ist der Einsatz der Insights-Methode zur Persönlichkeitsanalyse, um die für die spezifische Aufgabe und die künftige Zusammenarbeit mit dem bestehenden Team geeignetsten Kandidaten zu identifizieren. Unter anderem auf C. G. Jung basierend, wurden Methodik und Einteilung in Persönlichkeitstypen vom schottischen Psychologen Andy Lothian entwickelt und finden weltweit Anwendung. Basis von Insights ist die Einteilung in vier Typen von Persönlichkeiten, repräsentiert durch vier Farben, in der Praxis meist Mischtypen, jedoch mit einem dominanten Zug: ROT steht für Entscheidungsfreude, Dominanz, Entschlossenheit. BLAU kennzeichnet genaue, korrekte, besonnene Persönlichkeiten. GELBE Typen sind optimistisch, kreativ, offen und kontaktfreudig. GRÜN steht für Geduld, Empathie Einfühlungsvermögen, Gelassenheit.**

insights.com/de