



Besetzt Vorstands- und Geschäfts-führerpositionen:  
Marcus Labbé

## „Wenn es *brennt*, müssen wir vor Ort sein“

Auf seinen Anruf warten viele. Ein Besuch bei Headhunter Marcus Labbé

ANKE-SOPHIE MEYER

Es gibt Aufträge, die lehnen wir ab. Einfach weil wir wissen, in so kurzer Zeit ist kein passender Mann, keine passende Frau zu finden. Wir lehnen auch ab, wenn wir nicht genügend Informationen über das Unternehmen haben.“

Der Mann dieser entschiedenen Worte heißt Marcus Labbé, ist Präsident des Deutschen Verwaltungs- & Aufsichtsrats-Instituts (DVAI) und Headhunter. Er besetzt Vorstands- und Geschäftsführerpositionen, Aufsichtsräte und auf der zweiten Führungsebene Bereichsleiter- und Spezialistenstellen. Alles im sechsstelligen Gehaltsbereich.

Labbé wirkt, was sein Berufsethos angeht, recht eindeutig. Am liebsten ist es ihm, wenn er vor Erteilung eines Auftrags zwei Tage durch die Firma laufen kann, um mit dem Geschäftsführer, den Abeitungsleitern und überhaupt mit vielen Leuten zu reden. „Dann gewinnt man einen besseren und nachhaltigeren Eindruck vom Klima im Unternehmen.“

„Sie können sich vorstellen, dass die Kandidaten, die wir vorschlagen, genaueres wissen wollen. Da reicht das Anforderungs-

profil, das wir als Headhunter von Personalverantwortlichen bekommen, bei weitem nicht aus.“ Ein Vorstand, ein Aufsichtsrat, ein Vertriebschef habe Detailfragen und die müsse er spätestens am Ende der Gespräche beantworten können.

Marcus Labbé und sein Partner Henner Klein arbeiten auf einem Gebiet, das heiß umkämpft ist. Absolute Diskretion gilt als ungeschriebenes Gesetz. Die Frage, ob es ein Zufall sei, dass unser Gespräch in der Berliner Business Hochschule ESMT stattfindet, lässt Labbé unbeantwortet. Kein Wort über die Nachbesetzung von ESMT Präsident Röller, der kürzlich ins Bundeskanzleramt wechselte. Labbé entschuldigt seinen Partner Henner Klein, der kurzfristig zu einem Mandanten nach London fliegen musste. „Wenn es brennt, müssen wir vor Ort sein, schließlich ist die richtige Besetzung von Schlüsselpositionen für Unternehmen absolut erfolgsentscheidend.“

Ansonsten jetten die Mitarbeiter von Labbé & Cie. nicht einfach rund um die Welt, nur weil das in der Branche zum Image gehört. „Wir kennen auch geografisch unsere Grenzen und wollen nicht unmotiviert das Geld unserer Auftraggeber verschwenden.“ So ein Satz klingt für Auftraggeber sicher gut.

Hinter dieser Formulierung schimmert aber auch das fränkisch Bodenständige durch.

Der Augsburger Professor lebt mit seiner Familie in Nürnberg. Sein Büro für Aufsichtsrats-

ts- und Beiratsservices, auf englisch Top Executive Search & Advisory, wie man der Visitenkarte entnehmen kann, leitet er von München aus. Zum Bodenständigen passt auch der klare Entschluss, nicht mehr als 25 Mitarbeiter zu beschäftigen. „Wir arbeiten zurzeit mit 15 Leuten.“ Alles soll persönlich und überschaubar bleiben. Labbé & Cie. versteht sich als „Manufaktur unter den Headhuntern“. In diesem Jahr wurden auf der Unternehmensleitungsebene (Vorstände, Geschäftsführer) 18 Stellen besetzt, zwölf Positionen auf der Aufsichtsrats- und Beiratsebene und neun Positionen auf der Spezialistenebene.

Bis dahin ist es allerdings ein längerer Weg. Mögliche Kandidaten werden unter Einsatz angenehmster Telefonstimmen angerufen, erfahren beim ersten Gespräch mit den Mitarbeiterinnen des Hauses Labbé nichts, aber auch gar nichts über das Unternehmen, das sucht. Erst im zweiten Telefongespräch, in dem die Partner dann auch selbst zum Hörer greifen und das schon mal eine Stunde dauern kann, geht es um ein gegenseitiges Abtasten ohne dass der Name der Firma genannt wird. „Neben der fachlichen Kompetenz ist es natürlich enorm wichtig herauszufinden, ob der Kandidat seine Mitte gefunden hat, worauf es ihm im Leben ankommt und ob er wirklich zur Firma passt.“ In der Regel braucht das Team zwei bis vier Monate Zeit, um eine Führungsposition zu besetzen. Die

Frage, ob beim Suchen nach geeignetem Personal ein Unterschied zwischen Männern und Frauen besteht, kann Labbé klar beantworten: „Männer lassen sich eher locken von Karriereaufstieg und Geld. Bei Frauen auf dieser Ebene spielen auch die weichen Faktoren eine Rolle. Zum Beispiel: „Möchte ich in der Provinz arbeiten?““

Auch bei Labbé ist die große Nachfrage vieler Unternehmen nach Frauen, die eine Führungsrolle übernehmen könnten, angekommen. Firmen, die klare Ansagen machen wie „die Hälfte derer, die Sie uns vorstellen, müssen Frauen sein“, stoßen allerdings auf taube Ohren. Im Ingenieurbereich sei das nicht zu leisten und das sage er auch den Unternehmen.

Labbé und seine Partner verstehen sich als Manufaktur. Sie wollen sich bewusst von den großen Industrien in der Szene absetzen. Auch wenn es auf Schnelligkeit bei der Personalbeschaffung ankommt, sollen gewisse Standards beibehalten werden. Wenn es heißt „Sie werden da ja schon jemand in der Datenbank haben“ lautet der Kommentar: „Wir haben keine Datenbank.“

Und hier wird der gebürtige Franke dann grundsätzlich und es wird deutlich, warum er sein Geschäft als Manufaktur versteht. „Die Vermittlung von Interim-Managern ist nicht unser Steckenpferd. Wir wollen Geld verdienen, aber nicht um jeden Preis“, verkündet er. „Ich möchte, dass ein Unternehmen, mit dem ich zusammenarbeite, sich

weiterentwickeln kann. Dazu muss ich die Firma aber auch kennen.“

Labbé macht das Gestalten Spaß. Er hat nicht immer als Professor und Headhunter im Executive Bereich gearbeitet. Ganz am Anfang seiner Laufbahn stand eine Karriere als Tänzer, dann als Choreograf im Musicalbereich. „Da lernt man Disziplin, Genauigkeit und harte Arbeit“, weiß er im Nachhinein. Dass daraus nicht die ganz große Karriere wurde, habe er einem Mentor zu verdanken. Der habe ihm deutlich vermittelt, das für eine Spitzenkarriere erforderliche Talent hoch sieben habe er nicht.

Und dann sei es solide weitergegangen mit Berufsausbildung, Studium, berufsbegleitender Promotion und verantwortungsvollen Führungspositionen in unterschiedlichen Branchen. Er habe als Sanierer gearbeitet, musste selbst Leute entlassen. Das sei nicht mehr seine Branche. Seinerzeit habe er Aufsichtsräte kennen gelernt, die sich selbst sanierten, der Sache nicht dienlich waren. Dort lagen meistens Leichen im Keller. Das muss man nicht haben wollen. Zudem sei man extrem unfrei. Er sei mehr am Ausbau von Unternehmen interessiert.

Auf die Frage, wie man es schaffe, von ihm besetzt zu werden, kommt etwas zögerlich die Antwort: „Bei mir bitte keine Initiativbewerbungen. Die schaden eher der Reputation. Wer sich ins Spiel bringen will, sollte lieber kontinuierliche Leistungen in seinem Gebiet auffallen.“