Interview mit Prof. Dr. Marcus Labbé, Labbé & Cie.

Headhunter als Zukunftsmanager

Wenn sich jemand, der Topmanager für seine Mandanten sucht, lieber Headhunter als Personalberater nennt, ist das ungewöhnlich. Nennt er diese Tätigkeit auch noch besonders vornehm, ist er einen genaueren Blick wert.

Bild: Labbé & Cie.

„Die größte strategische Lücke ist im Grunde genommen die handelnde Person. Deshalb sind Werte für Führungskräfte so wichtig."

Prof. Dr. Marcus Labbé ist geschäftsführender Gesellschafter. Die Sozietät Labbé & Cie. unterstützt die Besetzung von Schlüsselpositionen im Top Management sowie in Aufsichts- und Beiratsgremien und nimmt für sich in Anspruch, äußerst diskret und effektiv zu agieren. Auftraggeber sind Hidden Champions und Weltmarktführer.

Herr Prof. Labbé, wie sind Sie zum Headhunting gekommen ?
Als Sanierungsgeschäftsführer in mehreren Unternehmen, meist Familienunternehmen, habe ich seinerzeit erlebt, dass es in Aufsichtsgremien ein Schönwetterdenken gab. Wenn es mal eng wurde, hat man das nicht gesehen. Da dachte ich: Eigentlich müsste man ganz vorne anfangen, dort, wo sich strategische Lücken auftun: bei den handelnden Personen ganz oben. Denn es ist tatsächlich so, dass die Vorgesetzten durch ihre Handlungen interpretiert werden. Das wirkt sich aufs ganze Unternehmen aus. Es liegt zum Schluss immer an einzelnen Köpfen, dass Firmen vor die Wand gefahren werden. Und weil die Besetzung von Schlüsselpositionen mit den fachlich wie charakterlich passenden Persönlichkeiten zu den wesentlichen, den Erfolg von Unternehmen bestimmenden Entscheidungen zählt, ist für mich Headhunting eine der vornehmsten und wertvollsten Tätigkeiten.

Warum nennen Sie sich nicht wie viele Ihrer Kollegen Personalberater, sondern Headhunter ?
Wir sind keine Ad-hoc-Lieferanten, um das mal so auszudrücken. Wir sind kein Makler von Lebensläufen. Headhunting, so wie wir es verstehen, setzt auf der obersten Führungsebene an. Dort sitzen unsere Ansprechpartner, die wiederum Partner auf Augenhöhe haben wollen. Dazu gehört dann eben auch, Geschäftsmodelle verstehen und interpretieren zu können, insbesondere wenn sie technologiegetrieben sind. Headhunter sind wir insofern, als dass wir versuchen, wirklich den richtigen Kopf für die richtige Firma zu finden. Es gibt ja viele Köpfe da draußen, die haben alle so ihre Vorstellungen, wo und wie sie Karriere machen wollen. Wir haben festgestellt, dass Kandidaten dann gut passen, wenn sie sich tatsächlich mit dem Arbeitgeber identifizieren.

Warum gibt es dann so viele Personalberater ?
Für Personalberater, die makeln, gibt es natürlich einen Markt, und auch für Interimsmanagement-Provider. Letztere sind meist dann gefragt, wenn es schnell gehen muss, wenn Projekte maximal mittelfristiger Natur sind. Bei uns ist es so, dass wir Menschen in Top-Positionen bringen wollen, die dort langfristig erfolgreich sein sollen. Die Kultur des suchenden Unternehmens ist wichtig, die Werte müssen auf beiden Seiten zusammenpassen. Man muss auch die Frage stellen können, wo es Probleme gibt. Denn wenn Sie wirklich Köpfe adressieren, die Sie für eine Position begeistern wollen, dann müssen Sie auch darlegen, wo es auf der anderen Seite hakt. Köpfe mit Charakter lassen sich nicht plump kaufen.

Was meinen Sie mit plump kaufen ?
Diejenigen, die wirklich etwas bewirken können, lassen sich nicht mit Geld allein locken. Persönlichkeiten, die maximalen Wert aufs Geld legen, sind meist die Falschen. Leistung kann man kaufen, nicht aber Leidenschaft. Und das ist wichtig, schließlich müssen Investitionsprojekte auf Werthaltigkeit abzielen.

Sind Personalentscheidungen Investitionsprojekte ?
Das ist die Investitionsentscheidung schlechthin, denn von dort aus ziehen sich alle Entscheidungen am richtigen Strang entlang, oder am falschen. Es gibt Kandidaten, die wollen gehaltlich einfach nur einen Schluck drauflegen. Das können gar nicht die richtigen sein, weil sie sich mit der Arbeit als solcher nicht identifizieren, sondern nur mit ihrem Kontostand. Aber der Kontostand ist immer eine Konsequenz aus dem, was an Arbeitserfolg und Leistung gebracht wird. Manche Kandidaten können mir nicht wirklich beantworten, warum sie glauben, ein gewisses Gehalt wert zu sein. Es gibt aber auch solche, die das sehr dezidiert darstellen können, was mich freut, weil dann habe ich ein gutes Argument gegenüber dem Auftraggeber. Aber wichtiger als das Geld sind die Werte: Was treibt einen Kandidaten, in welche Kultur will er kommen?

Gibt es den idealen Kandidaten ?
Nein. Das ist so unterschiedlich, wie es unterschiedliche Firmen gibt, und Situationen, in denen sich die Firmen befinden. Wenn sich ein Unternehmen gerade auf Expansionskurs bewegt, dann macht es keinen Sinn, den großartigen Sanierer zu holen. Und Schönwetterkapitäne einzusetzen, wenn gerade mal richtig strenges Wetter aufzieht, ist auch nicht gut.

Warum gibt es überhaupt Headhunter ?
Schafft der Markt das nicht alleine ?
Die Positionen, die wir zu besetzen haben, werden ja nicht in der FAZ oder Süddeutschen ausgeschrieben. Womöglich wird auch schon gesucht, während die Positionsinhaber noch in Amt und Würden sind. Die Kandidaten wiederum müssen Informationen erhalten, die man nicht einfach in eine Stellenanzeige schreiben kann. Noch ein Punkt, vielleicht sogar der entscheidende: Auch die Kandidaten wollen sich nicht immer offenbaren, auch ihnen liegt sehr daran, dass man die Unterlagen nicht weitergibt, wenn sie merken, das es keinen Sinn ergibt.
Vertrauen ist entscheidend.

Autor Wolfgang Kräußlich