

Mit den besten Köpfen zum Erfolg

Über das Führungspersonal sollte nicht das Glück entscheiden – oder das lokale Management

SCHERL & PARTNER®
Direksuche von Fach- und Führungskräften



Robert A. Scherl
Geschäftsführer
von SCHERL & PARTNER

In Russland zeichnet sich nach der Krise in einigen Branchen bereits wieder ein stabiler Aufschwung ab, wie zum Beispiel in der Bauindustrie, der Automobilindustrie oder dem Maschinenbau. Dieser Trend findet seinen Niederschlag auch auf dem Personalmarkt. Nicht wenige Unternehmen stellen sich neu auf und nehmen notwendig gewordene Neubesetzungen vor.

Topkandidaten für Führungspositionen in Vertrieb, Management und Produktion sind in Russland heiß umworben. Die Krise hat hier kaum für eine Entspannung auf dem überhitzten Arbeitsmarkt gesorgt. Die gezielte Suche von hochspezialisierten Fach- und Führungskräften ist in Russland schwieriger geworden und erfordert eine professionelle Herangehensweise mit erheblichem personellem, zeitlichem und finanziellem Aufwand.

Zum einen sind die Anforderungen der Unternehmen an Bewerber stark gestiegen. Bis vor etwa zehn Jahren noch wurden überwiegend Kandidaten eingestellt, die neben erster Berufserfahrung vor allem über die notwendigen Sprachkenntnisse verfügten, und man hat sich oft auf Empfehlungen verlassen.

Heute erwarten die Arbeitgeber neben der entsprechenden Ausbildung einen stabilen Karriereverlauf, Management- und Personalerfahrung in westlichen Unternehmen und natürlich eine umfassende Markt- und Branchenkenntnis. Fremdsprachenkenntnisse gelten als selbstverständlich. Allerdings ist der Kreis der potentieller Kandidaten, die diesem Bild entsprechen, somit überschaubar.

Zum anderen sind auch die Anforderungen der Bewerber an die Unternehmen gestiegen. Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum stehen zwar in der Beliebtheitsskala russischer Topmanager auf den obersten Plätzen. Wenn sie jedoch um die besten Köpfe buhlen wollen, müssen sie heute mehr bieten als nur „Made in Germany“, ein gutes Gehalt und die Möglichkeit, in einem deutschen Unternehmen zu arbeiten.

Ein gutes finanzielles Angebot allein veranlasst karrierebewusste Topkräfte kaum

mehr zu einem spontanen Wechsel. Die Gehälter für Topkandidaten in Geschäftsführer- oder Abteilungsleiterpositionen haben in Russland längst westliches Niveau erreicht. Unternehmen, die solche Kandidaten verpflichten wollen, müssen sich eben anpassen. Der Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte in Russland ist immer noch ein Arbeitnehmermarkt!

Neben einer finanziellen Verbesserung zählen heute in erhöhtem Maße auch andere Kriterien, wie eine herausforderungsvolle Position mit einem interessanten Aufgabenfeld, ein stabiles und etabliertes Unternehmen und sehr gute Entwicklungsperspektiven sowohl in Bezug auf die eigene Position als auch auf das Unternehmen in der Branche.

Die Wechselbereitschaft ist in Russland mit Einsetzen der Wirtschaftskrise deutlich nach unten gegangen. Die Abwerbequote von Fach- und Führungskräften liegt heute bei rund 10 bis 15 Prozent. Vor der Krise war noch nahezu jede zweite kontaktierte Person bezüglich eines Arbeitsplatzwechsels gesprächsbereit.

Erschwerend kommt hinzu, dass sich mittlerweile viele westliche Unternehmen in Russland etablieren konnten und der Arbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte folglich hart umkämpft ist. Frei verfügbare oder wechselbereite Topkräfte für Führungspositionen in Vertrieb und Management, die den Anforderungen des potentiellen Arbeitgebers genügen und auch bezahlbar sind, sind rar gesät. Sie müssen gezielt abgeworben werden.

In diesem Umfeld gewinnt auch die Mitarbeiterbindung an Bedeutung. Der Weggang eines Topmanagers in einer Schlüsselfunktion kann verheerende Folgen für ein Unternehmen haben, vor allem, da in den Geschäftsbeziehungen in Russland der persönliche Kontakt einen deutlich höheren Stellenwert hat als in Deutschland.

Erfolgreiche Mitarbeiterbindung in Russland muss kein großes Geheimnis sein. Das dafür

notwendige Instrumentarium steht jedem Unternehmen zur Verfügung. Vereinfacht lautet die Formel dafür: Zusagen einhalten, Stabilität vermitteln und Perspektiven bieten.

Das Nichteinhalten von Zusagen und häufige Wechsel des direkten Vorgesetzten werden – neben einer Gehaltssteigerung oder entsprechenden Aufstiegschancen – von Bewerbern am häufigsten als Begründungen für einen Arbeitsplatzwechsel genannt.

Der russische Arbeitsmarkt ist im Vergleich etwa zum deutschen im Bereich der Fach- und Führungskräfte deutlich schneller. Gute Fach- und Führungskräfte haben, sofern sie nicht ohnehin eine sehr gute Position innehaben, oftmals mehrere interessante Angebote vorliegen.

Und ist ein potentieller Arbeitgeber bei der Personalsuche dann zu zögerlich oder können Gehalts- und/oder Karrierewünsche nicht erfüllt werden, machen sich „gute Köpfe“ auf die Suche nach anderen Möglichkeiten.

Unternehmen sollten daher die Suche nach solchen Kandidaten nicht dem Zufall überlassen. Bei der Besetzung von Toppositionen ist eine „Geiz-ist-geil“-Mentalität fehl am Platz. Eine Personalsuche mit angezogener Handbremse nur über Anzeigen oder Empfehlungen von Bekannten oder Mitarbeitern gleicht einem Casinobesuch. Von einer professionellen Personalsuche kann hier keine Rede sein.

Auch sollte man in Russland auf keinen Fall wichtige Schlüsselpositionen ausschließlich über das lokale Management besetzen. Man setzt sich damit der Gefahr aus, dass Seilschaften herangezogen werden und die Vetterwirtschaft Einzug hält. Über die Personalpolitik konnte sich schon so mancher russische Geschäftsführer zum vermeintlich unersetzbaren Platzhirschen emporschwingen.

Der typische russische „generalnyj direktor“ führt gewöhnlich aufgrund der Position, die er innehat, Leistung und persönliche wie fachliche Kompetenz stehen dabei meist im Hintergrund. Fatale Konsequenz ist, dass nicht selten starke Bewerber abgelehnt werden zugunsten von Kandidaten, die der lokale Geschäftsführer für leichter kontrollierbar und formbar hält. Dies liegt in der Angst begründet, sich eventuell einen „Konkurrenten“ in das Unternehmen zu holen.

Gerade bei der Besetzung von wichtigen Positionen mit hochqualifizierten Fach- und Führungskräften in Russland empfiehlt sich daher, die Suche nach diesen in die Hände eines professionellen und international erfahrenen Headhunters zu legen, der ein unabhängiges Ergebnis, das eine optimale Besetzung der Position zum Wohle und Erfolg des Unternehmens ermöglicht, innerhalb eines überschaubaren Zeitrahmens garantieren kann.

Infobox

SCHERL & PARTNER, 1997 in Prag gegründet, ist ein deutsches Unternehmen und zählt in Osteuropa zu den Pionieren im Bereich der Direksuche von Fach- und Führungskräften. Neben der Zentrale in Prag ist das Unternehmen auch mit einer eigenen Niederlassung in Moskau, einer Vertretung in Varna sowie einem Home-Office in Kiev präsent und betreut von dort aus für seine Kunden aus dem deutschsprachigen Raum – Deutschland, Österreich, Schweiz – seit mehr als 15 Jahren erfolgreich die osteuropäischen Märkte. SCHERL & PARTNER widmet sich hauptsächlich der qualifizierten Direksuche und Vermittlung hochspezialisierter Fachleute im gehobenen Management, im Vertrieb und in der Produktion. In diesem Bereich verfügt SCHERL & PARTNER über die langjährige, erfolgreiche Expertise in folgenden Ländern: Russland, Ukraine, Weißrussland, Polen, Tschechien, Slowakei, Rumänien, Bulgarien und Kasachstan. Die Mitarbeiter des Unternehmens sind bestens vertraut mit „Land und Leuten“, kennen die Mentalitäten Osteuropas und verfügen über hervorragende Markt- und Branchenkenntnisse. Die in Osteuropa weit verbreitete Vetterwirtschaft ist allgemein bekannt. In den osteuropäischen

Ländern macht es daher sehr wohl Sinn, mit einem neutralen, kompetenten und erfahrenen Partner vor Ort in bezug auf die Besetzung von Fach- und Führungspositionen zu kooperieren, der sowohl mit den Mentalitäten des Ostens als auch mit den Gepflogenheiten, der Kultur und den Mentalitäten im deutschsprachigen Raum vertraut ist. Der Großteil der Kunden von SCHERL & PARTNER, oft familien- bzw. inhabergeführte Unternehmen, stammt aus dem gesunden Mittelstand. Aber auch mit den Großkonzernen arbeitet man sehr gerne zusammen. Mit seinen Kunden strebt SCHERL & PARTNER eine langfristige Zusammenarbeit zum Vorteil für beide Seiten an. Von dem Unternehmen kann man stets eine erstklassige, erfolgs- und zielorientierte Dienstleistung in Verbindung mit einem perfekten Service von A bis Z erwarten. Nicht zuletzt sollte an dieser Stelle noch erwähnt werden, dass SCHERL & PARTNER für die zu besetzenden Positionen eine nachweisliche Garantie von 100% gibt. Weitere Informationen zum Unternehmen finden Sie unter www.scherl-partner.com.

Kontakt

SCHERL & PARTNER,
GmbH – Moskau – Prag –
Kiev – Varna
russia@scheryl-partner.com
www.scherl-partner.com

С лучшими кадрами на пути к успеху

Подбирая топ-менеджеров, не стоит полагаться на волю случая или внутренние ресурсы компании

SCHERL & PARTNER®
Direktsuche von Fach- und Führungskräften

Роберт А. Шерл

Генеральный директор
SCHERL & PARTNER

После кризиса в России намечается возрождение строительной индустрии, а также таких сфер промышленности, как машино- и автомобилестроение. Похожая тенденция прослеживается и на кадровом рынке. Немало предприятий подстраивается под новые условия и в силу необходимости обновляет штат.

Сегодня кандидаты на руководящие должности в отделы сбыта, управления и производства в России очень востребованы. Кризис не разрядил обстановку на раскаленном рынке труда. Напротив, целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов и руководящих кадров стал еще тяжелее и требует еще более профессионального подхода и значительных финансовых и временных затрат.

С одной стороны, предприятия начали относиться к кандидатам гораздо требовательнее, чем раньше. Всего десять лет назад на работу принимались преимущественно те, кто, кроме первичного опыта работы, владел иностранными языками и мог предоставить рекомендации, на основании которых часто и составлялось мнение о потенциальном работнике.

Сегодня, наряду с профильным образованием, работодатель ценит стабильность карьерного роста кандидата, опыт его работы на руководящих должностях в западных компаниях и, конечно же, обширные знания рынка и конкретной отрасли. Владение иностранными языками считается настолько нормальным, что даже не обговаривается. А круг кандидатов, соответствующих этим требованиям, тем самым сужается.

С другой стороны, более высокими стали и требования соискателей к компаниям. В списке предпочтений российских топ-менеджеров первые места занимают предприятия в немецкоговорящих странах. И если вы все-таки хотите заполучить лучшего работника, то должны пред-

ложить ему нечто большее, чем просто лейбл «Сделано в Германии», хорошую зарплату и возможность работать на немецком предприятии.

Выгодное финансовое предложение вряд ли заставит топ-менеджеров, ориентированных на карьерный рост, спонтанно сменить работу. В России зарплаты кандидатов на должности директоров и руководителей отделов уже давно достигли европейского уровня. Теперь предприятия, которые хотят взять на работу такого сотрудника, должны подстраиваться под него.

На новом месте работы топ-менеджеру важно не только улучшить свое финансовое положение, но и получить определенный социальный статус и интересный круг задач. Кроме того, важно хорошо представлять себе имидж компании как стабильного и известного на рынке труда предприятия, а также знать, что есть перспективы профессионального роста и концепция развития фирмы в занятой отрасли.

С началом экономического кризиса готовность поменять рабочее место в России заметно упала. Доля перекупленных специалистов и руководителей сегодня составляет примерно 10–15%. Для сравнения, до кризиса сменить работу был готов примерно каждый второй.

Осложняет ситуацию и то, что сегодня многие западные компании могут открываться в России, и, как следствие, на рынке труда ведется жесткая борьба за специалистов и руководящие кадры. Незанятых или готовых к смене работы топ-менеджеров на производстве и в управлении, которые удовлетворяют требованиям потенциального работодателя, да к тому же согласны с предлагаемой зарплатой, не так много. Их нужно переманивать целенаправленно.

В этом контексте важно создать на предприятии такие условия, чтобы сотрудникам не захотелось уходить. Увольнение одного топ-менеджера ключевой пози-

Справка

Немецкая компания SCHERL & PARTNER была основана в 1997 году в Праге, с тех пор являясь одним из лидеров в сфере поиска высококвалифицированных кадров – специалистов и топ-менеджеров в Восточной Европе. Головной офис компании расположен в Праге, ее филиалы – в Москве, Варне и Киеве, откуда вот уже более 15 лет успешно обслуживаются клиенты из Германии, Австрии и Швейцарии, ведущие бизнес на восточноевропейском рынке.

SCHERL & PARTNER осуществляет прямой поиск и подбор высококлассных специалистов высшего уровня, в том числе для производства и отделов сбыта.

В этой области SCHERL & PARTNER обладает многолетним опытом и экспертизой на рынках России, Украины, Беларуси, Польши, Чехии, Словакии, Румынии, Болгарии и Казахстана. Сотрудники компании отлично знают национальные и культурные особенности регионов, восточноевропейский менталитет и обладают превосходными знаниями рынка и отрасли.

Не секрет, что в экономике Восточной Европы распространен такой феномен, как кумовство. Поэтому при замещении вакансий специалистов и руководящих кадров имеет смысл сотрудничать с непредвзятым, компетентным и опытным партнером на месте, которому хорошо известны как тонкости восточноевропейской ментальности, так и обычаи и культура немецкоязычных стран.

Большинство клиентов компании SCHERL & PARTNER – это семейные или управляемые собственником предприятия крупного, малого и среднего бизнеса. Компания также охотно сотрудничает и с крупными концернами.

В работе с клиентами SCHERL & PARTNER стремится к долгосрочному, взаимовыгодному сотрудничеству. Компания оказывает услуги высочайшего качества, ориентированные на успешный результат, в сочетании с идеальным сервисом от начала и до конца.

Более подробная информация о компании: www.scherl-partner.com.

ции может иметь для предприятия катастрофические последствия прежде всего потому, что в России личные контакты значат гораздо больше, чем в Германии.

Как удержать кадры в России – ни для кого не секрет. Возможности для этого есть у каждой фирмы. Упрощенно формулу успеха можно сформулировать так: выполнять обещания, поддерживать ощущение стабильности и давать возможность профессионального развития.

Невыполнение обещаний и частые смены непосредственных начальников – даже на фоне повышения зарплаты или перспективы карьерного роста – чаще всего становятся причинами, по которым соискатели меняют работу.

По сравнению с немецким, российский рынок руководящего состава и специалистов гораздо динамичнее. Хорошие управленцы и специалисты, даже если они уже занимают достойную должность, зачастую получают несколько привлекательных предложений одновременно. Если потенциальный работодатель ведет себя нерешительно или не может оправдать надежды соискателя по зарплате и/или карьере, «лучшие кадры» отправляются на поиски других возможностей.

Поэтому при подборе персонала не стоит полагаться на волю случая. Да и желание сэкономить вряд ли сыграет вам на руку. Спустить поиск персонала на тормозах и ограничиться объявлениями в газетах или советами знакомых и сотрудников

– все равно что пытаться счастья в казино. Ни о каком профессиональном подборе кадров здесь речи быть не может.

В России ни в коем случае не следует назначать на важные ключевые позиции людей исключительно из внутреннего кадрового резерва. Слишком велик риск того, что новоиспеченный топ-менеджер приведет свою команду и в компании будет процветать кумовство. Подобная кадровая политика позволяла отдельным российским управленцам возвыситься до положения якобы незаменимого сотрудника, ревностно охраняющего свое рабочее место.

Типичный русский «генеральный директор» руководит обычно на основании той позиции, которую он занимает в коллективе, и в меньшей степени благодаря личным и профессиональным достижениям. Как результат, более сильным претендентам зачастую отказывают, отдавая предпочтение тем кандидатам, которых, по мнению конкретного руководителя, легче контролировать и подстраивать под себя. Принимать на работу конкурента не хочется никому.

Именно при подборе высококвалифицированных управленцев и специалистов на важные должности в России следует довериться профессиональным, имеющим международный опыт хедхантерам, поскольку независимый взгляд может подобрать оптимального кандидата и гарантировать процветание и успех предприятия в обозримом будущем.

Контакты

SCHERL & PARTNER,
GmbH – Москва – Прага –
Киев – Варна

russia@scherl-partner.com

www.scherl-partner.com