

## Die Glücksritter in der IT

Softwareentwickler, IT-Architekten, SAP-Experten: Die Liste der händierend umworbenen Fachkräfte in der IT-Branche ist lang. Das ruft immer mehr Headhunter auf den Plan – leider nicht nur zur Freude von Unternehmen und Kandidaten.



Auf Headhunter ist Peter Meyerhans nicht gut zu sprechen. Ihnen zu erklären, was der gesuchte Kandidat im IT-Bereich können und leisten muss, kritisiert der Chief Information Officer (CIO) des Stuttgarter Beratungs- und Projektmanagementhauses Drees & Sommer, sei „ein großes Problem“. Nur wenige Headhunter seien fachlich kompetent genug. Der große Rest, so Meyerhans, liefere „denkwürdige Qualität“.

Keine Einzelmeinung. Meyerhans, im Jahr 2009 für seine Expertise beim Wettbewerb „IT Excellence Benchmark“ mit Rang eins ausgezeichnet und beim jährlichen Wettbewerb „CIO des Jahres“ des Branchenblatts „Computerwoche“ immerhin zum dritten Sieger gekürt, weiß von vielen Kollegen im Netzwerk, die wie er denken und entsprechende Erfahrungen vorweisen können. „Was die Berater uns als Kandidaten vorschlagen, entspricht nur marginal dem, was wir tatsächlich suchen.“

Tatsächlich ist die IT-Branche, die Jahr für Jahr großen Fachkräftebedarf anmeldet und gemeinsam mit der Automobilindustrie als Konjunkturlokomotive die Wirtschaft antreibt, auch Tummelplatz

unzähliger Headhunter. Die Grauzone ist groß: Allein in Deutschland, schätzt der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU), gehen etwa 1900 Personalberatungsunternehmen auf Kundenfänger. Gerade einmal vier Prozent sind Mitglieder im Verband.

### Fragwürdiges Geschäftsgebaren

Dazu gehört Dagmar Schimansky-Geier, Inhaberin der Personalberatung „1a Zukunft“ in Bonn. Die auf IT spezialisierte Headhunterin grenzt sich scharf ab von minderqualifizierten Wettbewerbern, die mit unlauteren Methoden dem Markt und allen Beteiligten einen Bärendienst erweisen würden. Eine Gruppe zieht den Unmut ganz besonders auf sich: englische Personalvermittlungsagenturen, die laut Schimansky-Geier „aggressiv und nassforsch auftreten und die Preisspirale nach unten drehen“. Sie würden weder die Unternehmen noch deren Anforderungen an die Kandidaten im Detail kennen. „Bei näherem Hinsehen handelt es sich lediglich um Lebenslaufmakler, denen anscheinend viele Unternehmen Vertrauen schenken.“ Mit ihrem Geschäftsgebaren, beobachten Insider, zerstören

sie aber auch das Vertrauen der umworbenen IT-Fachkräfte. Kandidaten nähmen zusehends Abstand von Headhuntern, klagt Ralf Breitenfeldt, Geschäftsführer der Personalberatung Allfield in München, die sich auf die Suche nach SAP-Experten konzentriert. „Uns fällt es immer schwerer, in den ersten Momenten der Gesprächsanbahnung darzustellen, dass wir seriös arbeiten. Man lässt sich gar nicht mehr darauf ein.“

Einige Personalberater, für gewöhnlich erste Ansprechpartner der Berater, haben sich bereits gewappnet. Headhunter, die unseriös arbeiten, kommen nicht weit. Uwe Kloos, Personalleiter der NTT Data GmbH in München: „Wer sofort mit Lebensläufen hantiert, ist außen vor.“ Auch Nicole Mamier, Personalleiterin der Realtech AG in Walldorf, lässt sich nicht um den Finger wickeln. Das Gespräch sei schnell beendet, wenn der Headhunter „aus seiner mangelhaften Vorbereitung oder der fachlichen Unkenntnis keinen Hehl macht und lediglich schnell Kandidaten platzieren möchte“.

Aber die Tür bleibt einen Spalt weit offen. Positiv beurteilt es Mamier, wenn sich der Headhunter vor dem Erstkontakt

gründlich über Vakanzen informiert hat. Hellhörig wird sie zudem, wenn er ein objektiv interessantes Profil vorschlägt. Gut gefällt ihr auch, wenn er von ihr erfahren möchte, worauf sie im Recruiting Wert lege und was ihr neben Fachkenntnissen besonders wichtig sei. Doch das sind Ausnahmen: „Ein seriöser Personalberater beginnt erst nach Auftragserteilung, den Markt zu sondieren. Er arbeitet nur für mich.“

Exklusivität in der Geschäftsbeziehung zu ihren Kunden versprechen sich auch die Personalberater. So können sie auch das beste Honorar aushandeln. Doch davon sei die IT-Branche weit entfernt, kritisieren die Talentsucher. „Nicht selten stoßen Unternehmen unlautere Wettbewerbe an“, ärgert sich Schimansky-Geier. Motto: Wer zuerst liefert, kriegt Geld. Der Rest schaut in die Röhre. Auch Breitenfeldt findet das verwerflich: „An Windhundrennen beteiligen wir uns nicht.“ Allfield stellt ein Viertel des Jahresgehalts des vermittelten Kandidaten in Rechnung, unabhängig von seiner Expertise und der hierarchischen Einordnung. Üblich ist die Drittelregelung: Ein Drittel wird bei Auftrag fällig, ein weiteres bei Kandidatenpräsentation. Der Rest nach Abschluss der Probezeit. Doch der Markt ist bereits empfindlich von Unsicherheit und mangelndem Vertrauen geprägt. Jens Wagener, Gründer und Vorstand der Itemis AG in Lünen, arbeitet seit vielen Jahren schon nicht mehr mit Headhuntern zusammen. „Ich habe noch keinen einzigen guten Headhunter kennengelernt“, sagt der Chef der stark expandierenden Softwareschmiede. „Selbst die großen Namen überzeugen mich nicht.“

### Professionalität ist gefragt

Deshalb ziehen die Auftraggeber Konsequenzen. Wegen schlechter Erfahrungen schließt NTT Data-Personalchef Kloos keine Rahmenvereinbarungen mehr. Nur wenn sich der Personalberater „wirklich Mühe“ gebe, einen schwierigen Suchauftrag zu erledigen, sei Kloos auch bereit, in Vorleistung zu gehen. „Trotzdem ist

## » Wer sofort mit Lebensläufen hantiert, ist außen vor.

Uwe Kloos, Personalleiter der NTT Data GmbH in München

der Löwenanteil des Honorars erfolgsbasiert.“ Die wenigen im Markt angesehenen Berater müssen deshalb immer wieder ihre Kompetenz und Professionalität unter Beweis stellen und vor allem mit neuen Dienstleistungen um verloren gegangenes Vertrauen werben. Schimansky-Geier wünscht sich Kunden, mit denen sie „effizient und zielgerichtet“ kooperieren könne und deren Ansprechpartner in der Personalabteilung auch hinreichend kompetent seien. „Die Marktbedingungen kann ich nicht beeinflussen, meine eigene Arbeit hingegen schon.“ Breitenfeldt hat einen neuen Pfeil im Köcher: Dienstleistern, die ihre Kunden beim Einsatz von SAP unterstützen und dafür Software entwickeln, vermittelt Allfield sogar komplette Teams. „Der Auftraggeber gewinnt nicht nur die gewünschten Experten, sondern auch neue Geschäftsoptionen. Denn vielfach bringen die Teams ihre Kunden gleich mit.“ Klar ist, für die Personalberater wird es immer schwerer, ihre von jeher unangetastete Alleinstellung im IT-Arbeitsmarkt zu verteidigen. Und das ist nicht nur unzähligen Glücksrittern geschuldet, die sich als Headhunter schnell eine goldene Nase verdienen wollen.

### Active Sourcing als Ausweg?

Konkurrenz erwächst den Personalberatern zunehmend aus dem eigenen Kundenkreis. Das Stichwort lautet: Active Sourcing. Seit zwei Jahren bereits geht Realtech-Personalchefin Mamier direkt auf Kandidaten zu. Viel läuft dabei über Social Media. „Dafür habe ich einen Recruiter eingestellt, der Erfahrungen in der Direktansprache mitbrachte.“ Auch Kloos überlässt die Suche und Ansprache von Kandidaten, wie etwa Technical Consultants, nicht mehr dem Personalberater, sondern nimmt sie selbst in die Hand. Interne Recruiter, begründet Kloos seine Entscheidung, reduzierten nicht

nur die herkömmlichen Kosten, die für Personalberater gemeinhin anfallen. Sie könnten auch die Botschaft des Unternehmens als Arbeitsgeber besser und vor allem glaubwürdiger vermitteln. „In Kenntnis interner Abläufe und kultureller Bedingungen wird auch schneller klar, ob der angesprochene Kandidat sich für die Aufgabe eignet.“ Bereits mit wenigen erfolgreichen Einstellungen, kalkuliert Kloos, erreiche man den „Break-even“. Verdichtet sich dieser Trend, werden einige Headhunter und Personalvermittler ihr Geschäftsmodell überprüfen müssen. „Das trifft uns Personalberater durchaus“, räumt Schimansky-Geier ein. Ihr bleibe die Wahl, mit Qualität zu punkten, langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen und ein wirklicher Berater zu sein. „Genau so verstehe ich meinen Beruf.“ Doch der Trend kann schnell wieder verblassen. Denn auch Firmen-Recruiter kommen an umworbene Kandidaten nicht heran. Kaum habe man sich als Stellenanbieter vorgestellt, erläutert Kloos, sei das Gespräch schon beendet. „Je mehr man drängt, umso höher die Reaktanz: Der Kandidat will einfach seine Ruhe haben.“ Für Wagener kommt Active Sourcing ohnehin nicht in Frage. Der Itemis-Vorstand macht in punkto Recruiting eine völlig andere Rechnung auf.

In der Entwicklergemeinde habe sich inzwischen herumgesprochen, dass man bei Itemis einen Tag in der Woche für die Weiterbildung oder die Arbeit an eigenen Projekten frei habe. „Wenn Mitarbeiter tun können, was sie persönlich besonders interessiert“, sagt Wagener, „bindet das die Leute stark“. Und macht sie offenkundig immun – gegenüber höher dotierten und scheinbar attraktiveren Jobs, womit IT-Experten in erster Linie abgeworben werden.

Winfried Gertz, freier Journalist, München