

HERZENS-ANGELEGENHEIT

Personalberater Christoph Zeiss sucht jetzt vor allem Vorstände mit großer emotionaler Intelligenz



„**Showtalente sind out**“

VORSTÄNDE Headhunter Christoph Zeiss sagt, welche Managertypen in Corona-Zeiten gesucht werden.

Headhunter sind gute Seismografen der Wirtschaft. Früher als viele andere bekommen sie mit, wenn Unternehmen strategisch und personell umsteuern. Christoph Zeiss (46), Managing Partner beim Personalberater Heads, sucht für viele deutsche und Schweizer Konzerne neue Vorstände und Aufsichtsräte.

MM Herr Zeiss, wenn alle sparen, spart man sich dann auch den Headhunter in Corona-Zeiten? Wie laufen die Geschäfte?

CHRISTOPH ZEISS Ich will nicht für die Branche sprechen. Aber wir können uns nicht beklagen. Nach einem sechs-wöchigen Moment der Schockstarre während des Lockdowns kam ein Schub von anspruchsvollen Mandaten.

Jetzt sind wir europaweit in einem zweiten Lockdown. Erleben Sie Schockstarre, Teil 2?

Nein, im Gegenteil. Ebenso wie Politik und Gesellschaft haben die Unternehmen gelernt. Corona ist eine schwere Belastung, aber kein Schock mehr.

Was hat sich inhaltlich verändert? Die Zeit der Showtalente ist definitiv vorbei. Die Aufsichtsräte wollen Manager, die eine nachhaltige Performance

zeigen, mutige Umsetzer, kluge Orientierungsgeber. Das zeigt sich auch daran, dass bei Suchen die US-Manager, die oft in der öffentlichen Darstellung ihre Stärke haben, nicht mehr gefragt sind. Die Konzentration der Suche auf Europa mag allerdings auch mit den Reisebeschränkungen zusammenhängen.

Kaum jemand kündigt in diesen Zeiten freiwillig. Ist das auch unter Vorständen so?

Viele sind besorgt, die Wechselbereitschaft ist geringer. Manche fühlen sich auch in Krisensituationen ihrem alten Unternehmen verpflichtet. Es ist schwieriger, gute Leute auf einen Wechsel anzusprechen, auch weil die Familien oft nicht umziehen wollen.

Sinken die Vergütungen?

Kurzfristig bestimmt, aber die meisten Vergütungssysteme sind langfristig angelegt. Da sehe ich keine Einbußen. Nur der Aufwärtstrend, der seit Jahren da war, ist gebrochen.

Viele Firmen brauchen mehr Digitalkompetenz und müssen gleichzeitig sparen. Das scheinen fast unvereinbare Kompetenzen. Welchen Typ Manager suchen die Firmen?

Gesucht werden unternehmerisch handelnde Manager. Ausnahmemanager,

die Menschen für Veränderungen begeistern können. Nicht so wichtig sind da besondere Expertisen, etwa im Digitalen. Wir hören immer wieder: „Suchen Sie uns jemanden, der das Unternehmen transformieren kann.“

Die Corona-Krise sei der große Beschleuniger, heißt es immer wieder. Ist es nicht im Gegenteil so, dass die Billionen an öffentlichen Geldern die Wirtschaft konservieren?

Ich kenne kein Unternehmen, das einfach versucht, die alten Zeiten zu konservieren. Natürlich wird es, verzögert durch die Flut an staatlichen Mitteln, auch Insolvenzen geben. Aber Bewegungs- und Tatendrang sind alternativlos. Das bestätigt auch eine Interviewreihe von uns mit ehemaligen Vorstandschefs. Fast alle, die nicht richtig ans Ziel gekommen sind, sagen im Rückblick: Ich war zu zögerlich, ich war nicht hart genug.

Warum ist dann, Stand Mitte November, außer Conti-Boss Elmar Degehart noch kein einziger Dax-Chef seit dem Lockdown ausgetauscht worden? Weil die alle so gut sind?

Nun, immerhin ist bald auch ein neuer Vorstandschef bei der Commerzbank im Amt ...

... ein Unternehmen, das schon länger aus dem Dax herausgefallen ist ...

... aber die meisten Aufsichtsräte wägen natürlich ab, ob das Risiko, jemanden auf die Schnelle auszutauschen, nicht größer ist als die Chance, die sich daraus ergibt.

Man könnte sagen: Auch Aufsichtsräte sind oft ängstlich.

Die meisten Aufsichtsratsvorsitzenden erlebe ich anders. Sie hören gut zu und kümmern sich jetzt noch intensiver um die Unternehmen.

Corona wird uns noch lange begleiten. Was heißt das für die Arbeit auf den Topetagen der Wirtschaft?

Es wird viele Manager auch psychisch mitnehmen. Die Pandemie bleibt eine dauernde Anspannung. Führungskräfte brauchen jetzt besonders viel emotionale Intelligenz, weil sie sehr viele Menschen bewegen müssen, ihre Arbeit und sich zu verändern. ▀

Das Interview führte mm-Redakteur Martin Noé.