

[Personalberatung, Personalvermittlung und Executive Search in der Ukraine, Russland und Osteuropa - Finanzkrise macht Führungspersonal rar – keine Entwarnung!](#)

13.04.2009

Zunehmender Fachkräftemangel in Mittel- und Osteuropa – eine bekannte Schlagzeile der vergangenen Jahre.

Zunehmender Fachkräftemangel in Mittel- und Osteuropa – eine bekannte Schlagzeile der vergangenen Jahre.

Mit gegenwärtig rund 4.600 in Russland tätigen Unternehmen ist Deutschland der stärkste ausländische Investor in der Russischen Föderation. Voraussetzung für einen erfolgreichen Markteintritt und ein dauerhaftes Bestehen im russischen Markt ist eine intensive Auseinandersetzung mit den Besonderheiten vor Ort. Die Erschließung des russischen Marktes für ausländische Unternehmen gilt weiterhin als schwierig, insbesondere im Bereich der Personalfrage. Damit die Personalsuche nicht zum Abenteuer wird, sollten sich Unternehmer gut vorbereiten sowie genügend Zeit, Arbeitsaufwand und finanzielle Mittel investieren. Wer von Deutschland aus mit „angezogener Handbremse“, womöglich über kostenlose Anzeigen bei der Arbeitsagentur oder durch den russischen Geschäftsführer vor Ort nach Führungskräften sucht, wird kaum das richtige Personal finden.

Obwohl sich deutsche Unternehmen und deutsche Produkte auch weiterhin großer Beliebtheit in Russland erfreuen, muss einem potenziellen russischen Mitarbeiter doch etwas mehr geboten werden, als lediglich die Aussicht in einem renommierten deutschen Unternehmen tätig sein zu können. Qualifizierte Bewerber sind auf dem Arbeitsmarkt nicht frei verfügbar, sie müssen gezielt gesucht werden. Die Suche, Auswahl und Motivation von geeigneten und bezahlbaren Kandidaten ist eine Aufgabe, die idealerweise in Russland selbst durch einen vor Ort erfahrenen internationalen Personalberater durchgeführt werden sollte. Im Suchprozess ist das Wissen um interkulturelle Unterschiede und Besonderheiten entscheidend. Immer noch wichtigstes Kriterium, um einen Arbeitnehmer für ein Unternehmen gewinnen zu können, bleibt die Entlohnung.

In Moskau und zum Teil auch in St. Petersburg haben die Löhne in bestimmten Bereichen westliches Niveau bereits erreicht, zuweilen auch schon überschritten. Allein die Tatsache, dass man in Moskau mittlerweile für eine anständige 1-Zimmer-Wohnung in U-Bahnnähe am Stadtrand ca. 1.000,- USD bezahlen muss (im Zentrum sind dies mind. ca. 1.500,- USD), ein einigermaßen ordentlicher Kindergartenplatz mindestens 700,- USD kostet, sind Fakten, die verdeutlichen, dass man für 1.000,- USD nur sehr schwer eine gut motivierte Sekretärin mit Fremdsprachenkenntnissen finden und langfristig an das Unternehmen binden kann – geschweige denn erfolgreiche Vertriebsmitarbeiter. Ein guter Verkäufer mit Fremdsprachenkenntnissen kann heute in Moskau ohne weiteres ein Monatsgehalt in Höhe von 2.000 bis 3.000 Euro (netto) erwarten. Hinzu kommt ein erfolgsabhängiger Bonus, nicht selten in etwa gleicher Höhe. In den Regionen ist das Gehaltsniveau zwar noch deutlich niedriger als in der Hauptstadt, doch auch hier sind in Industriezentren wie Novosibirsk oder in der neuen „Boom-Town“ Sotschi infolge der Vergabe der Olympischen Winterspiele 2014 deutliche Anstiege zu verzeichnen. Dies gilt gerade für qualifizierte und erfahrene Spezialisten. Dauerhafter Erfolg wird aber nur mit geeigneten und gut motivierten Mitarbeitern möglich sein.

Doch wie wirkt sich die globale Finanzkrise auf die Personalsuche bei hochqualifiziertem Spezialisten und Führungskräften aus?

Scherl & Partner, ein deutscher Personaldienstleister mit Spezialisierung Russland und Osteuropa, ist nun seit mehr als 10 Jahren als Personalberatung und Personalvermittlung in Russland und Osteuropa tätig und gehört somit auch zu den Pionieren im Russland- und Osteuropageschäft. Zu den Schwerpunktländern gehören neben der Metropole Moskau insbesondere Russland einschließlich der Regionen, die Ukraine und Tschechien mit eigenen Bureaus und Niederlassungen vor Ort in Moskau, Kiev und Prag.

Für Scherl & Partner ist die Suche nach Spitzenkräften für die höheren Managementebenen nach wie vor schwierig

und die momentan vorherrschende Krise brachte auf dem Arbeitsmarkt keine sonderliche Erleichterung, im Gegenteil. "Viele deutsche und ausländische Unternehmen unterschätzen gerade in der jetzigen Situation das Personalproblem, besonders wenn es sich um hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte handelt".

Zwar gebe es derzeit bei zahlreichen Unternehmen Massenentlassungen und deutliche Personalausdünnungsprozesse, betroffen sei davon aber vor allem leicht austauschbares Personal, was damit breit auf dem Markt verfügbar werde. "In der jetzigen Situation setzten Unternehmen alles daran, ihre Spitzenkräfte an das Unternehmen zu binden und die Finanzkrise mit den Top-Kräften zu überwindern".

Während viele Unternehmen in im Zuge ihrer Expansion der vergangenen Jahre ihr Personal ausgeweitet hätten, gehe es in Zeiten der Krise bei der Personalrekrutierung eher um den Austausch von Mitarbeitern durch bessere Kräfte. Diese auf dem Markt auszumachen, werde in der jetzigen Situation zunehmend zu einem Problem. Hinzu komme eine große Verunsicherung bei den abzuwerbenden Kandidaten. "Die Wechselbereitschaft ist zum Beispiel in Tschechien durch die Finanzkrise so gering wie noch nie zuvor während unserer Geschäftstätigkeit." Die Stimmung folge dabei dem Motto: Lieber ein Spatz in der Hand als eine Taube auf dem Dach. Erhöhte Unsicherheit über den neuen Arbeitgeber, Angst vor dem Wohnortwechsel und oft mehrmonatige Probezeiten schreckten die Kandidaten von einem Wechsel derzeit stärker ab denn je. "Für unser Geschäft ist das natürlich ein große Herausforderung, da sich unsere Auftraggeber in Zeiten der Finanzkrise auch mit absoluten Top-Angeboten stärker zurückhalten". Liege die normale Abwerbequote bei 50%, sei sie durch die Finanzkrise auf weniger als 25% anzusetzen.

Verstärkt werde das klamme Personalangebot dabei noch durch deutlich gestiegene Anforderungen bei international aufgestellten Unternehmen in Osteuropa. "Wurden anfangs stets deutsche Führungskräfte entsandt, so werden in Russland, Tschechien und anderen Ländern Osteuropas längst nicht nur die Positionen im unteren und mittleren Segment mit einheimischen Mitarbeitern besetzt. Vermehrt werden auch für die Führungspositionen in den osteuropäischen Tochtergesellschaften und Unternehmen Einheimische rekrutiert.

Die Zeit der Expatriates ist vorbei. So sind in den vergangenen Jahren unzählige Initiativbewerbungen von Russlanddeutschen oder ehemaligen DDR-Bürgern für eine Vermittlung auf dem russischen Markt eingegangen. Vermittelt konnte Scherl & Partner bisher keinen von ihnen. So machte Scherl & Partner auch Führungskräften, die lange in Westeuropa tätig waren und in Folge der Krise in Osteuropa anheuern, keine großen Hoffnungen auf einen guten Job im Osten. Mittlerweile ist in der Region eine neue selbstbewusste und hochqualifizierte Generation herangewachsen, die das Phänomen der Expatriates zunehmend verdrängt. Länderkenntnis und Fremdsprachenkompetenz sind in Führungspositionen bei großen Unternehmen kein Einstellungskriterium mehr, sondern eine Selbstverständlichkeit.

Wenn man dann interkulturelle Unterschiede und Besonderheiten hinzukommen, werde die Personalwahl noch zusätzlich verschärft: So gelte es zum Beispiel bei der Standortwahl für ein Unternehmen in Tschechien zu berücksichtigen, dass tschechische Arbeitnehmer ein anderes Verständnis von Mobilität haben als etwa russische. Während für einen Russen eine Strecke von über 1.000 km einem Tagesausflug gleicht, stellten für einen Tschechen 50 km schon eine unüberbrückbare Distanz dar. Ein Umzug nach Moskau ist für einen Russen aus Sibirien gewöhnlich kein Problem, wohingegen ein tschechischer Arbeitnehmer aus der Region kaum nach Prag übersiedeln würde, ganz zu schweigen von einer Großstadt in die Provinz.

Ein bei der Personalsuche westeuropäischer oder amerikanischer wachsendes Problem sei weiterhin ein nachlassendes Interesse osteuropäischer Spitzenkräfte an einer Einstellung und stattdessen eines wachsenden Wunsch für ein heimisches Unternehmen zu arbeiten. Stark ausgeprägt sei dies bei Russen. Für Berufsanfänger und Studienabgänger seien ausländische Arbeitgeber vor allem für den Einstieg ins Berufsleben sehr interessant und begehrt. Erfolgsorientierte russische Mitarbeiter mit mehrjähriger Erfahrung in westeuropäischen Unternehmen setzten nun aber immer häufiger ihre Karriere in einem russischen Unternehmen fort.

Wege der Personalsuche gibt es in Russland und Osteuropa viele. Über verschiedenste Kanäle kann Personal rekrutiert werden: Es können Anzeigen und Inserate in einschlägigen Zeitungen und im Internet geschaltet werden oder die Dienste von Online-Anbietern in Anspruch genommen werden. Als Alternative zu diesen Möglichkeiten bietet sich – vor allem um die erwähnten Probleme bei der Personalsuche zu bewältigen – die Kooperation mit

einem kompetenten und seriösen internationalen Partner vor Ort an. Für den Erfolg bei der Personalsuche ist dies gerade in Russland besonders wichtig, denn nicht die Produkte, sondern die Menschen machen die Geschäfte.

SCHERL & PARTNER, GmbH, Moskau-Kiev-Prag, Personalberatung und Personalvermittlung

Direktsuche von Fach- und Führungskräften

Tel.: +420 724 / 205 616, Fax: +420 2 / 572 160 64

Bureau **Moskau**: Tel./Fax: +7 495 / 642 43 93

Bureau **Kiev** : Tel.: +380-50-462 63 44 Tel.: +380-44-240 63 44 Fax: +380-44-490 73 08

www.scherl-partner.com

Namensnennung-Keine kommerzielle Nutzung-Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland Sie dürfen:

- das Werk vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen
- Bearbeitungen des Werkes anfertigen

Zu den folgenden Bedingungen:

Namensnennung. Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen (wodurch aber nicht der Eindruck entstehen darf, Sie oder die Nutzung des Werkes durch Sie würden entlohnt).

Keine kommerzielle Nutzung. Dieses Werk darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.

Weitergabe unter gleichen Bedingungen. Wenn Sie dieses Werk bearbeiten oder in anderer Weise umgestalten, verändern oder als Grundlage für ein anderes Werk verwenden, dürfen Sie das neu entstandene Werk nur unter Verwendung von Lizenzbedingungen weitergeben, die mit denen dieses Lizenzvertrages identisch oder vergleichbar sind.

- Im Falle einer Verbreitung müssen Sie anderen die Lizenzbedingungen, unter welche dieses Werk fällt, mitteilen. Am Einfachsten ist es, einen Link auf diese Seite einzubinden.
- Jede der vorgenannten Bedingungen kann aufgehoben werden, sofern Sie die Einwilligung des Rechteinhabers dazu erhalten.
- Diese Lizenz lässt die Urheberpersönlichkeitsrechte unberührt.

Haftungsausschluss

Die Commons Deed ist kein Lizenzvertrag. Sie ist lediglich ein Referenztext, der den zugrundeliegenden Lizenzvertrag übersichtlich und in allgemeinverständlicher Sprache wiedergibt. Die Deed selbst entfaltet keine juristische Wirkung und erscheint im eigentlichen Lizenzvertrag nicht.

Creative Commons ist keine Rechtsanwalts-gesellschaft und leistet keine Rechtsberatung. Die Weitergabe und Verlinkung des Commons Deeds führt zu keinem Mandatsverhältnis.

Die gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bleiben hiervon unberührt.

Die Commons Deed ist eine Zusammenfassung des Lizenzvertrags in allgemeinverständlicher Sprache.