



Jörg Will: Jede zweite Vorstandspersonale einer Regionalbank geht über seinen Schreibtisch.

Uta Wagner für Handelsblatt

Julian Trauthig
Köln

Sich für klassische Musik zu interessieren, das könnte Bewerbungen, die in einer Sparkasse Karriere machen wollen, beim Smalltalk helfen. Denn einer der wichtigsten Netzwerker unter den regionalen Geldhäusern ist Mitglied im Kuratorium der Kölner Philharmonie: Jörg Will.

Das Büro des 52-Jährigen liegt in der Kölner Innenstadt, wenige Minuten Fußweg von der Veranstaltungshalle entfernt. Das von ihm unterstützte Kuratorium hilft dabei, eine gewisse Zahl an Eintrittskarten zu Konzerten erschwinglich zu halten. Im Arbeitsleben verteilt Will jedoch die Tickets zur gut bezahlten Karriere. „Wir haben uns eine gute Position erarbeitet“, sagt er im Gespräch mit dem Handelsblatt.

Damit untertreibt er: Wird bei einer Sparkasse oder anderer Regionalbank ein Vorstand gesucht, hat Will mit hoher Wahrscheinlichkeit seine Finger im Spiel. Bis zu jede zweite Vorstandsperson soll über das Institut für Personal- und Unternehmensberatung, kurz IFP, vermittelt werden, heißt es übereinstimmend aus der Branche. Der Chef ist ein unauffälliger Mann mit kurzen grauen Haaren und einer Brille, der eine Nüchternheit ausstrahlt, wie man sie sich bei einem Sparkassen-Chef vorstellt. Doch in der Branche hat er ungeheure Strahlkraft.

Nach eigenen Angaben hat Will Unternehmen in den vergangenen zehn Jahren im Monat durchschnittlich mehr als zwei solcher Posten besetzt. Die Jobs sind lukrativ für die Kandidaten: Wer aus dem mittleren Management einer Sparkasse aufsteigt, kann sein Gehalt bei größeren Häusern verdrei- bis vervierfachen - auf bis zu 500 000 Euro im Jahr. Als Provision nimmt das IFP nach eigenen Angaben grundsätzlich 30 Prozent des ersten Jahresgehalts des vermittelten Bewerbers. Das weckt Begehrlichkeiten.

„Natürlich ist dieser Markt auch für andere Berater attraktiv“, sagt

Im Netz der Sparkassen

Wer Karriere bei Regionalbanken machen will, sollte Jörg Will und seine Personalberatung IFP kennen.

Will. Entscheidend für den Vorsprung sei für ihn, sich nicht auf den Erfolgen auszuruhen. Die gute Stellung im Markt dürfte auch damit zu tun haben, dass die Sparkassenwelt geschlossen ist und es wenig Fluktuation etwa zu privaten Banken gibt. Wer einmal die Entscheidungsträger kennt, hat somit ein verlässliches Netzwerk. „Der Weg in den Vorstand beginnt nicht ein Jahr vor Besetzung, sondern zehn Jahre vorher“, sagt Will.

So manches hängt dabei auch mit rechtlichen Vorgaben zusammen. Die Finanzaufsicht Bafin schreibt jede Menge Erfahrung und spezielle Kenntnisse vor. Ein Nadelöhr ist zum Beispiel die nachgewiesene Krediterfahrung oder Kenntnis des Wertpapiergeschäfts. Nur wer für einige Zeit die Kreditabteilung einer Bank geleitet

hat, kommt überhaupt für einen Vorstandsposten infrage.

Weil die Vorgaben so streng sind, schaut Personalberater Will weniger auf das fachliche Können - denn ohne geht es auf gar keinen Fall. „Wir müssen die passende Persönlichkeit finden“, erklärt Will. Am Ende sind es meistens vier bis sechs Namen, die er und seine Kollegen auf die Liste setzen, die sie ihren Auftraggebern zukommen lassen.

Einer der Vermittelten ist Harald Kraus, Vorstand für Firmenkunden der Sparkasse Rosenheim-Bad Aibling. Das IFP sei 2014 auf ihn zugekommen und hat ihn zunächst über sein Profil im Jobnetzwerk Xing gefunden und angeschrieben. Danach wurde er nach Köln zu einem ersten langen Gespräch eingeladen, bei dem auch Psychologen dabei

gewesen seien. „Ich habe das ganze Verfahren als sehr professionell, zielgerichtet und offen erlebt“, sagt er. Aus allen Bewerbungen wählten Will und seine Kollegen sechs Kandidaten aus, zu denen auch Kraus

gehörte. Die Auswahl danach habe dann die Sparkasse übernommen. „Ich kann das IFP für die Suche von qualifizierten Führungskräften nur empfehlen“, sagt Kraus.

Der Erfolg des IFP beruht auch auf Partner Rolf Jacoby. Er baute ab 1992 das Bankenteam mit auf und leitet es noch immer. Jacoby war persönlich an der Besetzung von einigen Hundert Vorstandsposten beteiligt. In der Branche wird das geschätzt: „Jacoby ist sehr gut darüber informiert, welche Themen die Vorstände beschäftigen und welche Personalien anstehen“, sagt ein Sparkassenkenner. Die Berichte des IFP zu den einzelnen Kandidaten sollen sehr intensiv sein, man bekomme einen guten Eindruck in Papierform, der sich meistens in den Vorstellungsgesprächen bestätige.

Allerdings komme es trotz aller Routine vor, dass vorgeschlagene Kandidaten gar nicht zu den Vorstellungen des Auftraggebers passen. Das berichtet ein Arbeitnehmervertreter dem Handelsblatt, der an vielen Auswahlprozessen beteiligt war.

Zu den Wünschen der Auftraggeber zählt zunehmend, weibliche Kandidaten zu finden. Der Frauenanteil in den Vorständen der größten Sparkassen und Regionalbanken ist mit rund fünf Prozent extrem niedrig. „Historisch bedingt besteht unser Netzwerk vor allem aus Männern“, sagt Berater Will. Doch er will sich nicht den Schuh anziehen, als Vermittler Mitschuld an der geringen Frauenquote zu tragen.

Zum einen gebe es einfach nicht so viele Frauen, die die Voraussetzungen der Bafin erfüllen. Bei Sparkassen könne er deshalb keine Garantie geben, immer eine Frau zu finden. Die dezidierte Suche lohne sich aber. „Wir suchen so lange, bis wir eine Kandidatenrunde haben, von der wir sagen, die ist richtig gut“, erklärt Will. Insgesamt gibt er sich optimistisch: „Wir finden vielleicht nicht immer so viele Frauen wie gewünscht, aber irgendwas geht immer.“

Mitarbeit: Elisabeth Atzler

PERSONALSUCHE SO ARBEITET IFP

Das Unternehmen 1964 hat Horst Will, der Vater von Jörg Will, die Beratung gegründet. Bis in die 1980er-Jahre wurden vor allem Anzeigen geschaltet, um Stellen zu besetzen. Die aktive Suche nach Kandidaten entwickelte sich erst danach. Zuerst machte sich IFP in der Versicherungsbranche einen Namen, erweiterte dann die Expertise auch auf regionale Geldhäuser. Heute gibt es neun Branchenteams. Im Geschäft mit Regionalbanken ist es Platzhirsch. Doch das macht nur 15 Prozent des Firmenumsatzes aus.

Die Vorstandssuche Wer auf eine Empfehlungsliste gesetzt werden soll, muss ein strukturiertes Gespräch von zwei Stunden mit den Personalberatern führen. Das entscheidet über Wohl oder Wehe. Ein zusätzliches Assessment-Center gibt es in der Regel nicht, doch das entscheiden die Kunden von Fall zu Fall.

Frauen in Bankvorständen

Die 50 größten Sparkassen

5,4 % Frauen
94,6 % Männer



Die 50 größten Volksbanken

4,6 % Frauen
95,4 % Männer



Handelsblatt | Stand: Anfang 2016

Quelle: Unternehmen