



# Gefangen im Kartell

Weil der Fachkräftemangel immer drängender wird, vereinbaren Unternehmer **Abwerbeverbote**. So bleiben Löhne moderat und Experten im Haus. Doch die Praxis ist wohl illegal - und andere Länder gehen dagegen bereits vor.

TEXT CLAUDIA TÖDTMANN, MATTHIAS HOHENSEE

**U**m die letzten Details für die Suche nach einem IT-Chef zu besprechen, war Headhunterin Anke Hoffmann eigens aus Berlin zu ihrem Auftraggeber gereist, einem Familienunternehmer auf der Schwäbischen Alb. Um die 40 Jahre sollte der Gesuchte sein, Erfahrungen in der Einführung eines neuen Systems mitbringen. Fehlte nur noch die Liste der Firmen, bei denen Hoffmann nach Kandidaten suchen sollte. Auf der stehen meist Wettbewerber, Unternehmen aus verwandten Branchen oder jedenfalls mit ähnlichen Aufgaben. Sie machte ihre Vorschläge, es wurde viel genickt. Doch dann fiel noch ein letzter, nur vermeintlich harmloser Satz: Sie solle doch das Unternehmen im Nachbarort und einen bestimm-

ten Konkurrenten von der Liste streichen. „Mit denen haben wir ein Gentlemen's Agreement.“

So freundschaftlich der Ausdruck, so fatal ist seine Auswirkung für diejenigen, die von den Absprachen solcher Gentlemen betroffen sind. Denn deren Vereinbarungen, präziser Abwerbeverbote genannt, schränken die Karrierechancen für Angestellte mitunter massiv ein. Sie bleiben deshalb bei einem Unternehmen hängen, obwohl sie in ihrer Region gerne den Arbeitgeber wechseln würden. Am liebsten mit einer Beförderung, zumindest mit höherem Gehalt. Von den Vereinbarungen selbst erfahren sie fast nie etwas, wundern sich höchstens, wenn sie ausgerechnet vom anderen großen Unternehmen vor Ort nie auch nur zum Vorstellungsgespräch eingeladen werden, so beobachtet es etwa Da-

FOTO: GETTY IMAGES/CONTRIBUTOR

niela Seeliger, Kartellrechtlerin bei Linklaters. „In den meisten Fällen glauben die Unternehmenslenker, ihr Tun sei völlig in Ordnung und Fairplay“, sagt Sascha Dethof, Rechtsanwältin von der Kanzlei Fieldfisher. Denn ihnen sei nicht bewusst, dass es im Ergebnis das Gleiche ist wie eine Preisabsprache. In den USA haben Gerichte bereits hohe Strafen verhängt. Und einige Experten fordern, selbst bislang legale Abwerbeverbote abzuschaffen.

Auch wenn das Bundeskartellamt solche Fälle noch nicht aufgegriffen hat: Die höchstwahrscheinlich illegalen Absprachen sind erschreckend weit verbreitet, wie zwei Umfragen für die WirtschaftsWoche zeigen: 47 Prozent der Headhunter, die der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater befragte, berichteten, sie würden regelmäßig oder häufig von ihren mittelständischen

## Treffen, quatschen, Löhne drücken

Wenn Wettbewerber auf Branchentreffen zusammenkommen, vereinbaren sie auch mal, sich keine Mitarbeiter abzuwerben

Auftraggebern gebeten, wegen Abwerbeverbote bestimmte Firmen bei der Suche nach Fachkräften außen vor zu lassen. Bei Konzernen erleben dies hingegen nur 15 Prozent der Personalberater.

## Plaudern im Tennisverein

Die Diskrepanz lässt sich erklären: Konzerne sitzen meist in Großstädten, wo sich der Arbeitsmarkt kaum durch solche Absprachen steuern ließe. Zudem haben sie strenge Compliance-Kontrollen. Familiengeführte Firmen hingegen sind eher auf dem Land angesiedelt – und ihre Inhaber laufen sich dort ohnehin tagtäglich über den Weg: Sie sitzen zusammen beim Rotary Club oder im Tennisverein, begegnen sich beim Benefizkonzert oder im Schützenverein. Man spricht übers Geschäft und verabredet nebenbei, sich nicht gegenseitig die Löhne hochzutreiben und Leute abspenstig zu machen. Ziemlich praktisch, zumindest für sie.

Auch Unternehmer, die eigentlich im harten Wettbewerb miteinander stehen, begegnen sich auf Messen oder Verbandsterminen. Dort teilt man die Alltagssorgen miteinander und beschließt, zumindest eine gemeinschaftlich zu beseitigen: die Sorge um die motiviertesten und kompetentesten Mitarbeiter. Vor allem in strukturschwachen Regionen, erzählt Angela Westdorf, Managing Partnerin beim Personalberater Signium, seien Unternehmen der Ansicht, dass solche Absprachen dem Standort dienen, „weil man sich nicht auch noch gegenseitig weh tun will“. Ein Argument hört Arbeitsrechtler Marcus Iske von Fieldfisher immer wieder von Unternehmern: Die Absprachen, sich nicht gegenseitig die besten Leute wegzunehmen, dienen doch der Allgemeinheit. Würde man die Löhne nicht so niedrig halten, müsste man schließlich die Preise erhöhen – und das würde womöglich auch die Verbraucher schmerzlich treffen.

Eine weitere Umfrage des DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte für die WirtschaftsWoche sollte klären, wie oft Manager selbst schon heimlich mit anderen Unternehmen Abwerbeverbote ausgemacht haben. Im Schutze der Anonymität äußerten sich die Manager offen: Fast jede fünfte Führungskraft gab zu, selbst schon mal eine solche Vereinbarung getroffen zu haben. Das erstaunt, werden diese Absprachen üblicherweise doch eher bei Firmeneigentümern vermutet, die auch persönlich von



ihnen profitieren. Für angestellte Manager hingegen bergen sie vor allem das Risiko, für rechtswidrige Absprachen auch die juristischen Konsequenzen tragen zu müssen.

Dass sie dieses Risiko dennoch eingehen, lässt sich wohl nur mit dem grassierenden Fachkräftemangel erklären, der auch sonst derzeit zahlreiche Blüten treibt. Inzwischen ist der Druck so groß, dass Kliniken für Pfleger ebenso Abwerbprämien von mehreren Tausend Euro pro Person zahlen wie Verkehrsunternehmen, um an Lokführer und Wartungstechniker zu kommen. Der private Bahnbetreiber National Express forderte seine Mitarbeiter in einem Briefing auf, bei gemeinsamen Streckenkunde-Terminen persönliche Bindungen zu den Lokführern der Deutschen Bahn aufzubauen und sie zum Wechsel zu überreden. Selbst öffentliche Arbeitgeber wie das Straßenbauamt in Hamm kommen auf ausgefallene Ideen: Die Behörde lockt neue Beamte mit einer Heavy-Metal-Kreuzfahrt als Antrittsgeschenk in die Jobs. Noch vor dem ersten Arbeitstag. Da scheinen die illegalen Absprache oft der einfachere Weg zu sein: Wer keine guten Leute verliert, der muss später auch keine Kreuzfahrten spendieren, um neue zu gewinnen.

Nur in wenigen Fällen sind Abwerbverbote erlaubt: Zum Beispiel, wenn ein Unternehmen ein anderes kaufen will und tiefe Einblicke bekommt, etwa erfährt, wo ein begnadeter Forscher oder ein profitabel wirtschaftendes Vertriebsteam sitzt. Dann vereinbaren die Unternehmen in einem Share Purchase Agreement ein Abwerbverbot, erzählt M&A-Anwältin Natalie Daghles von der Kanzlei Latham & Watkins. Auch wenn Firmen kooperieren, etwa die eine der anderen Teile zuliefert, ist das Abwerben von Mitarbeitern tabu.



**Methode**

Das Ranking basiert auf einem Fragebogen, den Christel Gade, Professorin an der Hochschule Bad Honnef, entwickelt hat. Zwischen Juli und September haben 2500 Personalentscheider darin unter anderem angegeben, wie zufrieden sie mit der Leistung der von ihnen beauftragten Headhunter waren. Insgesamt wurden 880 Beratungen benannt und bewertet. Die Beratungen mit den besten Noten finden sich im hier veröffentlichten Teil des Rankings.

**DEUTSCHLANDS BESTE PERSONALBERATER**

Welche Headhunter die Unternehmen am liebsten für ihre Suche beauftragen (Befragung 2019)

	Bewertung	Suchmethode	
		Head-hunting	Anzeigen
<b>Generalisten</b>			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Heads!	★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	
<b>Automobil</b>			
Baumann	★★★★★	●	●
Deiningner	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
FMT	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
ifp	★★★★★	●	●
Korn Ferry	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Rochus Mummert	★★★★★	●	●
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Transearch	★★★★★	●	
Heads!	★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	●
<b>Beratung/Professional Services</b>			
Career Team	★★★★★	●	●
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Heads!	★★★★★	●	
HealthCorp Partners	★★★★★	●	●
Indigo Headhunters	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
LAB	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Paltron	★★★★★	●	●
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Signium	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Stanton Chase	★★★★★	●	
Transearch	★★★★★	●	
Xellento	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	●
<b>Chemie und Pharma</b>			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
HealthCorp Partners	★★★★★	●	●
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Signium	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Transearch	★★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	●
<b>Digitalisierung</b>			
Alphacoders	★★★★★	●	●
Career Team	★★★★★	●	●
Dwight Cribb	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Foxio Consulting	★★★★★	●	●
Hager	★★★★★	●	●

	Bewertung	Suchmethode	
		Head-hunting	Anzeigen
<b>Digitalisierung</b>			
i-potentials	★★★★★	●	
Paltron	★★★★★	●	●
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
<b>Energie</b>			
Callidus Energie	★★★★★	●	●
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Hager	★★★★★	●	●
LAB	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	●
<b>Finanzdienstleistungen</b>			
Axel Schwartz	★★★★★	●	●
Egon Zehnder	★★★★★	●	
H/P Hoffmann & Partner	★★★★★	●	
Hager	★★★★★	●	●
Heads!	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Indigo Headhunters	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
LAB	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Signium	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
ifp	★★★★	●	●
<b>Konsumgüter und Handel</b>			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
H/P Hoffmann & Partner	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Hofmann Consultants	★★★★★	●	
i-potentials	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Signium	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Swissconsult	★★★★★	●	●
Topos	★★★★★	●	●
Transearch	★★★★★	●	
Xellento	★★★★★	●	
Heads!	★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	●
<b>Gesundheitswesen</b>			
Egon Zehnder	★★★★★	●	
HealthCorp Partners	★★★★★	●	●
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Signium	★★★★★	●	
Solute Recruiting	★★★★★	●	●
Kienbaum	★★★★	●	●
Rochus Mummert	★★★★	●	●
<b>Immobilien</b>			
Deiningner	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Fred Executive Search	★★★★★	●	
H/P Hoffmann & Partner	★★★★★	●	

	Bewertung	Suchmethode	
		Head-hunting	Anzeigen
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Indigo Headhunters	★★★★★	●	
LAB	★★★★★	●	
Sabine Märten	★★★★	●	
Signium	★★★★	●	
Westwind	★★★★	●	●
<b>IT</b>			
Alphacoders	★★★★★	●	●
Baumann	★★★★★	●	●
Bludau Partners	★★★★★	●	
Career Team	★★★★★	●	●
Convenio	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Hager	★★★★★	●	●
MINT Solutions	★★★★★	●	●
Paltron	★★★★★	●	●
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Transearch	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★	●	
Heads!	★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	
<b>Maschinen- u. Anlagenbau (inkl. Industrie und Metall)</b>			
Baumann	★★★★★	●	●
Dietz & Associates	★★★★★	●	
Dr. Maier + Partner	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
H/P Hoffmann & Partner	★★★★★	●	
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
Lieblich & Partner	★★★★★	●	●
Rochus Mummert	★★★★★	●	●
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Signium	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Transearch	★★★★★	●	
Kienbaum	★★★★	●	●
Senator	★★★★	●	●
Swissconsult	★★★★	●	●
<b>Medien Telco</b>			
Dwight Cribb	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
hartliebpartner	★★★★★	●	
Hunting/Her	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★★	●	
kwp	★★★★★	●	
Odgers Berndtson	★★★★★	●	
Russell Reynolds	★★★★★	●	
Spencer Stuart	★★★★★	●	
<b>Medizintechnik</b>			
Amblank Jung	★★★★★	●	
Egon Zehnder	★★★★★	●	
Eric Salmon	★★★★★	●	
HealthCorp Partners	★★★★★	●	●
Heidrick & Struggles	★★★★★	●	
HiTec Consult	★★★★★	●	●
Signium	★★★★★	●	
Sinceritas	★★★★★	●	●
Spencer Stuart	★★★★★	●	
Korn Ferry	★★★★	●	

Mit Unterstützung vom BDU, von der Deutschen Gesellschaft für Personalführung und vom Verband Die Führungskräfte

Das Unrechtsbewusstsein in allen anderen Fällen ist hierzulande dennoch kaum ausgeprägt, wie die beiden Umfragen zeigen. In den USA ist man da schon weiter: So mussten die Silicon-Valley-Konzerne Apple, Google, Intel, Intuit, Pixar und Adobe vor vier Jahren 415 Millionen Dollar Strafe wegen heimlich getroffener Abwerbverbote zahlen. Und zwar als Entschädigung an 64 000 Angestellte, die eine Sammelklage eingereicht hatten. Ans Tageslicht gekommen war die Praxis durch eine E-Mail des damaligen Google-Chefs Eric Schmidt an den inzwischen verstorbenen Apple-Gründer Steve Jobs, in der er zusagte, einem Mitarbeiter seiner Personalabteilung zu kündigen, nachdem dieser einen Apple-Angestellten abgeworben hatte.

Auch die medizinischen Fakultäten der Duke University und der University of North Carolina (UNC) haben derzeit Ärger wegen eines in den USA sogenannten „No-hire-Agreement“ für ihr medizinisches Fachpersonal. Eine Radiologin war auf die Praxis aufmerksam geworden, als sie mit einer Bewerbung bei der UNC scheiterte. Vor Gericht bekam sie beim Vergleich eine Entschädigung. Der Fall könnte sich noch ausweiten, berichtet Anwältin Petra Linsmeier von der Kanzlei Gleiss Lutz. So hat die Duke University nicht mitunterschrieben – und muss sich dafür nun vor einer Sammelklage von weiteren Angestellten fürchten.

**Geknebelte Baristas**

Die US-Behörden haben solche heimlichen Absprachen inzwischen im Blick und verfolgen sie streng. Anwältin Linsmeier berichtet, dass seit vergangenem Jahr die Zahl der Unternehmen massiv steige, die wegen der Ankündigung strikter Verfolgung Selbstanzeige erstatten, um Schaden abzuwenden. Denn die bergen nicht nur ein finanzielles, sondern auch ein strafrechtliches Risiko: Wer bei solchen Absprachen mitmacht, dem drohen Gefängnisstrafen.

Die US-Behörden wollen ihren Kurs sogar noch verschärfen und auch öffentlich kommunizierte Verbote, zu Wettbewerbern zu wechseln, abschaffen. Laut einer Studie der Universität von Michigan sind rund 30 Millionen Angestellte in den USA und damit jeder fünfte Arbeitnehmer in seiner Freiheit, bei einem anderen Unternehmen anzuheuern, eingeschränkt. Nicht nur hoch bezahlte Ingenieure oder Manager, sondern auch viele Arbeitnehmer mit niedrigem Gehalt. Denen schreiben die Unternehmen nämlich meist vor, innerhalb eines Jahres nach dem Abschied nicht bei einem Wettbewerber anfangen zu dürfen, oft sogar die Branche

**„Es ist nur eine Frage der Zeit, bis ein Fall von heimlichen Abwerbverböten das Bundeskartellamt auch hier auf den Plan ruft“**

**DANIELA SEELIGER**  
Rechtsanwältin

wecheln zu müssen. Ohne Entschädigung, wie sie in Deutschland vorgeschrieben wäre.

Inzwischen gibt es in den USA eine landesweite Initiative, auch offene Abwerbverbote abuschaffen. „Es gibt keinen Grund, warum ein Barista, ein Krankenpfleger oder ein Sandwich-Macher nicht einfach seinen Job wechseln sollte“, erregt sich etwa Keith Ellison, Generalstaatsanwalt des US-Bundesstaates Minnesota. Zumal die Wettbewerbsklauseln sogar bei einem Rauswurf gelten. Ellison sieht darin Machtmissbrauch: Den Unternehmen gehe es darum, Mitarbeiter zu knebeln und ihre Löhne niedrig zu halten. Gemeinsam mit den Generalstaatsanwälten von 18 anderen US-Bundesstaaten hat er deshalb Mitte November die US-Wettbewerbsbehörde FTC aufgefordert, landesweit Wettbewerbsklauseln zu verbieten.

Auch in Europa gibt es inzwischen erste Klagen wegen der heimlichen Absprachen, sich untereinander nicht das Personal abzuwerben: So etwa im Fall von 15 Kliniken in den Niederlanden, die ausmachten, sich gegenseitig keine Anästhesisten wegzuschnappen. In Frankreich musste die Nachrichtenagentur Reuters einem Angestellten wegen einer heimlichen Absprache mit dem Portal Sophis schon 15 000 Euro zahlen.

Bislang sind Gentlemen's Agreements schwer nachzuweisen. Selbst wenn viele davon wissen, fehlt oft etwas Schriftliches als Beweis. Doch wie viele ihrer Kollegen erwartet Kartellexpertin Daniela Seeliger, dass es nur eine Frage der Zeit ist, bis ein wütender Arbeitnehmer oder rachsüchtiger Expartner dem Amt mal einen konkreten Tipp gibt. Oder ein Zuhörer einfach mal mitschreibt, wenn ein Mittelständler ihm von honorigen Absprachen unter Patriarchen berichtet. ■