CT EXECUTIVE SEARCH

OKTOBER 2026

NEWSLETTER INTERNATIONAL

DEUTSCHE VERSION

GOLFREGION

GOLFREGION IM WANDEL: MARKTENTWICKLUNG, RECHT UND FÜHRUNGSKRÄFTEREKRUTIERUNG

S. 2

INTERVIEW:

Dr. Martin Henkelmann

„UNTERNEHMEN REAGIEREN SEHR BESONNEN UND RESILIENT AUF DIE SITUATION.“ ▶

S. 5

INTERVIEW:

Philipp Bremer

STRATEGISCHE MÄRKTE KRISENFEST SICHERN ▶

S. 9

INTERVIEW:

Gaurang Prajapati

„PERSÖNLICHE BEZIEHUNGEN UND GLAUBWÜRDIGKEIT SPIELEN ENTSCHEIDENDE ROLLE.“ ▶

„UNTERNEHMEN REAGIEREN SEHR BESONNEN UND RESILIENT AUF DIE SITUATION."

Dr. Martin Henkelmann
Hauptgeschäftsführer der Deutsch-Emiratischen Industrie- und Handelskammer

Wie reagieren deutsche Unternehmen in den VAE auf die geopolitischen Spannungen in der Golfregion?

Für deutsche Unternehmen ist die Region seit Jahrzehnten ein wichtiger Absatzmarkt und Investitionsstandort. Die wirtschaftlichen Beziehungen haben sich in den vergangenen Jahren weiter intensiviert. Besonders deutlich zeigt sich das am Beispiel der Vereinigten Arabischen Emirate: Mit einem Exportvolumen von 11,4 Milliarden Euro im Jahr 2025 sind sie Deutschlands wichtigster Absatzmarkt in der Region. Gleichzeitig haben sich die VAE als bedeutendes internationales Handels- und Logistikdrehkreuz zwischen Europa, Asien und Afrika etabliert.

Die aktuellen Entwicklungen wirken sich auf die Unternehmen vor Ort aus. Unterbrochene oder verzögerte Lieferketten, steigende Transport-, Versicherungs- und Energiekosten sowie in einigen Sektoren eine rückläufige Nachfrage setzen Branchen unter Druck. Das spiegelt sich auch in den Handelszahlen wider. Besonders betroffen waren die Ausfuhren von Metallen und Metallwaren, Fahrzeugen sowie Nahrungsmitteln und Agrarprodukten.

Gleichzeitig beobachten wir, dass die Unternehmen sehr besonnen und resilient auf die Situation reagieren. Wir sehen bislang keine vorschnellen Entscheidungen, etwa hinsichtlich eines Rückzugs aus dem Markt. Vielmehr verfolgen die Unternehmen die Entwicklungen aufmerksam und passen ihre Maßnahmen bei Bedarf an. Dabei kommt ihnen zugute, dass viele deutsche Unternehmen die VAE nicht nur als Absatzmarkt, sondern auch als regionalen Hub nutzen, von dem aus sie weitere Märkte in Afrika, Nordafrika und Asien betreuen. Diese breite regionale Aufstellung kann dazu beitragen, vorübergehende Rückgänge in einzelnen Märkten teilweise auszugleichen.

Die jüngsten Regierungsgespräche und angekündigten Investitionen haben der wirtschaftlichen Partnerschaft zwischen Deutschland und den VAE neue Impulse verliehen. In welchen Geschäftsfeldern sehen Sie hier die größten Chancen für den deutschen Mittelstand?

In der Tat hat der jüngste Staatsbesuch von S.H. Scheich Mohamed bin Zayed Al Nahyan in Deutschland der langjährigen Wirtschaftsbeziehung zwischen Deutschland und den VAE weitere wichtige Impulse verliehen.

Das von den VAE angekündigte Investitionspaket von 40 Milliarden Euro für Deutschland umfasst zentrale Bereiche wie Energie, Industrie, Infrastruktur und Technologie.

Für den deutschen Mittelstand sind nicht nur direkte Investitionen interessant. Es entstehen auch mögliche Chancen als Technologiepartner, Zulieferer und spezialisierter Dienstleister für größere Investitionsprojekte. Besonders relevant sind Unternehmen, die über spezifisches technisches Know-how verfügen und gemeinsam mit größeren Industrie- oder Infrastrukturpartnern Projekte umsetzen können.

Die während des Besuchs außerdem unterzeichneten rund 30 B2B-Vereinbarungen und Absichtserklärungen mit einem Volumen von fast 10 Milliarden Euro unterstreichen die Tiefe und die Ambitionen dieser Partnerschaft auf Unternehmensseite.

Deutsche Firmen können von diesem Momentum profitieren. Besonders in den Bereichen Energie und Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Künstliche Intelligenz, industrielle Technologien sowie Gesundheitswirtschaft und Infrastruktur sehen wir große Chancen.

Die VAE verfolgen ambitionierte Strategien zur Diversifizierung ihrer Wirtschaft und investieren gezielt in Zukunftstechnologien, den Ausbau ihrer industriellen Basis und die Transformation zentraler Wirtschaftssektoren. Genau hier liegen die Stärken vieler deutscher mittelständischer Unternehmen, insbesondere bei spezialisierten Technologien, Ingenieursleistungen und innovativen Lösungen.

Welche Fallstricke übersehen deutsche Unternehmen beim Markteintritt in der Region besonders häufig?

Ein häufiger Fallstrick ist, die Region als einen einheitlichen Markt zu betrachten. Die VAE können zwar als regionaler Hub dienen, dennoch unterscheiden sich die einzelnen Märkte deutlich hinsichtlich ihrer rechtlichen Rahmenbedingungen, Geschäftskultur und Marktanforderungen.

Zudem unterschätzen Unternehmen mitunter die Bedeutung lokaler Präsenz und persönlicher Beziehungen oder gehen zu vorschnell Partnerschaften ein, ohne potenzielle Geschäftspartner ausreichend geprüft zu haben. Eine sorgfältige Vorbereitung, fundierte Marktkenntnisse und die Auswahl der richtigen Partner sind entscheidend. Gleichzeitig braucht es einen langen Atem: Der Wettbewerb ist groß, und der Aufbau nachhaltiger Geschäftsbeziehungen erfordert Zeit, Präsenz und kontinuierliches Engagement.

EINE SORGFÄLTIGE VORBEREITUNG, FUNDIERTE MARKTKENNTNISSE UND DIE AUSWAHL DER RICHTIGEN PARTNER SIND ENTSCHEIDEND.

Gerade für den deutschen Mittelstand ist es daher wichtig, eine klare Marktstrategie zu entwickeln, ausreichend Ressourcen einzuplanen und die lokalen Gegebenheiten genau zu verstehen. Die VAE bieten attraktive Möglichkeiten, aber nachhaltiger Erfolg entsteht vor allem dann, wenn Unternehmen den Markt nicht nur als Exportziel, sondern als langfristigen Standort für ihre regionalen Aktivitäten verstehen.

Genau hier kommt die AHK ins Spiel. Als neutraler und verlässlicher Ansprechpartner unterstützen wir deutsche Unternehmen dabei, den Markt besser zu verstehen, Geschäftsmöglichkeiten realistisch einzuschätzen und geeignete Kontakte zu knüpfen. So begleiten wir Unternehmen bei einem gut vorbereiteten Markteintritt und schaffen eine Grundlage für langfristigen Erfolg in der Region.

Deutsche Unternehmen treffen in den VAE auf Wettbewerber aus aller Welt, insbesondere auch aus China und anderen asiatischen Ländern. Wie hat sich die Wettbewerbssituation in den vergangenen Jahren verändert?

Die Wettbewerbssituation in den VAE ist heute internationaler und dynamischer als noch vor einigen Jahren. Unternehmen aus asiatischen Ländern sind zunehmend präsent und bringen neue Technologien, innovative Produkte sowie große Flexibilität zu äußerst wettbewerbsfähigen Preisen auf den Markt.

INNOVATIONSGESCHWINDIGKEIT, PREIS-LEISTUNGS-VERHÄLTNIS UND DIE ANPASSUNG AN LOKALE ANFORDERUNGEN GEWINNEN AN BEDEUTUNG.

Besonders deutlich zeigt sich diese Entwicklung im Bereich der Elektromobilität, in dem asiatische Hersteller in den vergangenen Jahren zunehmend präsent sind und mit attraktiven Modellen auf wachsendes Interesse bei den Konsumenten stoßen.

Für deutsche Unternehmen bedeutet diese Entwicklung, dass sie ihre Stärken gezielt einsetzen und gleichzeitig die Marktbedürfnisse im Blick behalten müssen. Deutsche Produkte und Lösungen stehen traditionell für Qualität, Ingenieurskompetenz und Zuverlässigkeit. Gleichzeitig gewinnen Innovationsgeschwindigkeit, Preis-Leistungs-Verhältnis und die Anpassung an lokale Anforderungen zunehmend an Bedeutung.

Die VAE haben im September 2026 Investitionen von 40 Milliarden Euro in Deutschland angekündigt, unter anderem in Industrie, Energie und digitale Infrastruktur. In welchen Schlüsseltechnologien ergänzen sich beide Länder besonders gut?

Wie bereits erwähnt sehen wir besonders großes Potenzial für innovative Technologien in den Bereichen Energie, Industrie, künstliche Intelligenz und Digitalisierung sowie Verteidigung und Sicherheit. Beide Länder bringen hier unterschiedliche, aber sehr gut ergänzende Stärken mit.

Im Energiebereich können die Investitionskraft der VAE und ihre Erfahrung im Energiesektor mit deutschen Technologien und Ingenieurskompetenz zusammenkommen, etwa bei erneuerbaren Energien, Wasserstoff und der Entwicklung neuer Energielösungen.

Im Bereich künstlicher Intelligenz und digitaler Infrastruktur ergeben sich ebenfalls konkrete Chancen. Ein Beispiel sind die geplanten emiratischen Investitionen in neue Rechenzentren in Deutschland. Hier treffen die Investitionsbereitschaft der VAE

und ihre Ambitionen im Bereich digitaler Technologien auf Deutschlands industrielle und technologische Kompetenz.

Darüber hinaus wollen beide Länder ihre Zusammenarbeit in den Bereichen Verteidigung, Verteidigungstechnologie und Sicherheit ausbauen. Auch hier bietet sich Potenzial für einen engeren Austausch und gemeinsame technologische Entwicklungen.

Entscheidend ist, dass wir diese komplementären Stärken nutzen, um konkrete Projekte und langfristige Geschäftsbeziehungen weiter auszubauen. Die angekündigten Investitionen sind dafür ein wichtiger Anlass.

STRATEGISCHE MÄRKTE KRISENFEST SICHERN

Philipp Bremer
MIDEAST Law, Rechtsanwalt,
Senior Associate

Die Golfregion steht derzeit unter erheblichem geopolitischem und wirtschaftlichem Druck. Wie wirken sich diese Entwicklungen auf Ihre Kanzleipraxis aus, und welche Veränderungen beobachten Sie bei Ihren Mandanten?

Es ist bemerkenswert, dass es einen deutlichen Unterschied gibt zwischen Mandanten, die die Region gut kennen, und denjenigen, die jetzt einen Markteintritt oder Investitionen planen. Die erste Kategorie der Firmen sieht die aktuelle Situation deutlich entspannter. Unternehmen in der Planungsphase dagegen sind deutlich reservierter und warten aktuell eher ab. Viele haben uns mitgeteilt, dass sie ihre Pläne auf 2027 verschoben haben. Seit Beginn des Iran-Kriegs am 28. Februar und der weitgehenden Sperrung der Straße von Hormus stehen neue Markteintritte, Lizenzierungen und Joint Ventures bei vielen Mandanten auf Pause.

Unsere Arbeit ist dennoch nicht weniger geworden und hat sich gleichzeitig teilweise verändert. Projekte werden kaum abgesagt, sie werden eher gestreckt oder in Phasen aufgeteilt. Deutlich angestiegen sind Vertragsprüfungen wie Force Majeure, Material-Adverse-Change-Klauseln, Kündigungsrechte oder Zahlungssicherheiten. Hinzu kommen Forderungsmanagement, Dispute Resolution und Restrukturierungen laufender Verträge.

Gleichzeitig ist es wichtig zu bedenken, dass es nicht „die" Golfregion gibt, denn es ist kein einheitlicher Markt und die Länder – Katar, Kuweit, Bahrain, die VAE und Saudi-Arabien – unterscheiden sich deutlich. Der IWF erwartet in den einzelnen Ländern der Region für 2026 überwiegend einen erheblichen Rückgang der Wirtschaftsleistung, der zwischen 3,5 und 15 Prozent variiert. Aktuell steht Saudi-Arabien aufgrund der Angriffe der Huthi-Rebellen zusätzlich unter Druck. Oman profitiert seit Beginn des Krieges als neutraler Standort und logistische Alternative mit den Häfen Duqm, Sohar und Salalah.

Die VAE zeigen sich im lokalen Geschäft bemerkenswert robust, auch in Katar bleibt das Investoreninteresse trotz der Einschnitte im LNG-Export bestehen.

Zusammengefasst agieren unsere Mandanten vorsichtiger, selektiver und fragen aktuell eher nach kurzen, praxisnahen Risikoeinschätzungen statt nach langjährigen Wachstumsstrukturen. Aufgeben will kaum jemand. Auch der IWF rechnet für 2027 mit einer deutlichen Erholung. Wer jetzt strategisch und gut überlegt strukturiert und investiert, wird nach wie vor deutlich besser positioniert sein als diejenigen, die abwarten und erst beim erneuten Aufschwung einsteigen.

Wie können sich insbesondere mittelständische Unternehmen gegen geopolitische und wirtschaftliche Risiken in der Golfregion absichern? Auf welche Herausforderungen sollten sich deutsche Investoren mittel- bis langfristig einstellen?

In der Tat sollte damit gerechnet werden, dass die Region mittel- bis langfristig volatil und risikoreich bleibt. Zugleich sind die einzelnen Länder, vor allem Saudi-Arabien und die VAE, ungemein wichtig als Markt, Investitionsstandort und Investor. Gerade mit Blick auf die angespannte Weltlage bietet die MENA-Region mit ihren wachsenden Märkten, einer jungen Bevölkerung und Produktionsmöglichkeiten insgesamt viele Vorteile. Die Golfregion sollte am besten als Portfolio verschiedener Märkte und Möglichkeiten verstanden werden. Zudem befinden sich vier der weltweit zehn größten Staatsfonds in der Golfregion.

DIE GOLFREGION SOLLTE AM BESTEN ALS PORTFOLIO VERSCHIEDENER MÄRKTE UND MÖGLICHKEITEN VERSTANDEN WERDEN.

Angesichts der komplexen Lage ist es daher wichtig, sich von Beginn an rechtlichen Rat von einem Experten aus der Region zu holen.

Aus unserer Sicht ist ein gestufter Markteintritt sinnvoll, weil dadurch das Risiko gerade für mittelständische Unternehmen begrenzt werden kann. Unternehmen sollten sich zunächst mit Vertriebs-, Agentur- oder Projektverträgen vortasten, bevor sie Kapital, Lagerbestände oder Exklusivrechte binden.

Weiterhin ist es wichtig, die Liquidität zu schützen und Abhängigkeiten zu streuen. Wer sein Betriebskapital nach Möglichkeit außerhalb der Region hält und Vorauszahlungen, Meilensteinzahlungen, Akkreditive und Bankgarantien vereinbart, minimiert sein Risiko. Ebenso verringert sich das Risiko, wenn alternative Lieferanten, Transportrouten und regionale Ausweichmöglichkeiten eingeplant werden.

Die bestehenden Risiken sollten zudem abgesichert sein. Es sollten stets Investitionsgarantien und Exportkreditgarantien des Bundes sowie private politische Risikoversicherungen geprüft und bestehende Policen auf Kriegs- und Terrorausschlüsse hin analysiert werden. Zusätzlichen Schutz bieten außerdem die bilateralen Investitionsschutzverträge Deutschlands mit den Ländern der Golfregion.

Last but not least: Die Wahl zwischen Onshore-Gesellschaft, Niederlassung oder Freizone sollte sich an Tätigkeit, Lizenzbedarf und Kundenzugang orientieren und bedarf einer gründlichen Vorbereitung. In den meisten Fällen ist mittlerweile auch 100-prozentiges ausländisches Eigentum möglich, sodass ein lokaler Mitgesellschafter oft nicht mehr nötig ist.

Investoren sollten fürs Erste mit geringerem Wachstum, Haushaltskonsolidierung und verzögerten Zahlungen öffentlicher Auftraggeber rechnen, ebenso mit einer Neupriorisierung staatlicher Großprojekte, gerade in Saudi-Arabien. Die Lokalisierungsvorgaben, die sogenannten „Saudisierung", „Omanisierung" und „Emiratisierung" bleiben bestehen, auch wenn sich das Marktwachstum in den einzelnen Ländern abschwächt. Hinzu kommen schwankende Fracht-, Versicherungs- und Energiekosten; auch die lokalen Vorschriften im Arbeits-, Datenschutz- und Steuerrecht ändern sich fortlaufend. Am besten lässt sich die Herangehensweise in der Region mit dem Spruch zusammenfassen: *Better safe than sorry, but go for it, nonetheless.*

Welche vertraglichen Vorkehrungen sind angesichts der aktuellen Unsicherheiten besonders wichtig?

Bei vielen nachträglichen Vertragsprüfungen ist aufgefallen, dass Krieg und Konflikte oftmals nicht von der Force-Majeure-Klausel gedeckt sind oder dass die Klausel ohnehin zum Nachteil des ausländischen Vertragspartners geregelt ist. Wer in diesen Tagen einen Vertrag abschließt, kennt zudem die aktuellen Besonderheiten. Ohne eine ausdrückliche, detaillierte Regelung wird sich später kaum jemand auf Unvorhersehbarkeit berufen können.

Die Force-Majeure-Klausel benennt deshalb im besten Fall konkrete Ereignisse: Beispiele sind Krieg, Raketen- und Drohnenangriffe, Schließungen von Lufträumen, Flughäfen und Häfen, Blockaden von Schifffahrtswegen, Sanktionen und Cyberangriffe. Weiterhin sollten Verträge Anzeige- und Nachweispflichten, Schadensminderung und ein Rücktritts- bzw. Kündigungsrecht bei länger andauernden Ereignissen enthalten. Bekannte Risiken und deren Eskalation sollten bedacht und ausdrücklich geregelt werden.

Neben der Force-Majeure-Klausel sollten weitere Situationen antizipiert werden, beispielsweise wenn die Leistung zwar nicht unmöglich ist, aber mit einer deutlichen Verteuerung einhergeht. Objektive Anpassungsmechanismen für Fracht, Versicherung und Material sowie Regelungen zum Währungsrisiko sind verlässlicher als die richterliche Vertragsanpassung nach lokalem Zivilrecht.

Zudem sollten Verträge Klauseln zur Zahlungssicherung enthalten: klare Meilensteine und Abnahmekriterien, Garantien sowie einen Eigentumsvorbehalt, wenn rechtlich möglich, und kurze Zahlungsziele. Eine Pay-when-paid-Abhängigkeit vom Endkunden des Partners sollte vermieden werden.

Weiterhin sollten Suspendierungs- und Kündigungsrechte für den Fall vereinbart werden, dass die Leistung, etwa infolge von Sanktionen oder Exportkontrollen, rechtswidrig wird oder Genehmigungen entfallen. Auch der Ausstieg sollte stets bedacht werden, mit einem eindeutigen Auslöser dafür oder einem Enddatum und einer Absicherung der Abwicklungsfolgen, insbesondere der Vergütung erbrachter Leistungen und der Rückgabe von Garantien.

Zuletzt sind die Regelung des geltenden Rechts und die Art der Streitbeilegung die aus meiner Sicht wichtigsten Faktoren im Vertrag. Zu empfehlen ist in aller Regel die Schiedsgerichtsbarkeit mit klar definiertem Sitz und Institution, beispielsweise ICC, DIS oder regionale Zentren wie SCCA, QICCA, DIAC und OCAC. Alle vier Staaten – Saudi-Arabien, Katar, die VAE und Oman – sind Vertragsstaaten des New Yorker Übereinkommens. Dabei nicht zu vergessen ist: Zwingendes, auf der Scharia basierendes Recht, etwa zu Zinsen und Vertragsstrafen, sollte hier bereits berücksichtigt werden.

Neben den Einzelheiten des Vertrags sollte stets überlegt werden, was und wie dokumentiert wird. Wer etwa Verzögerungen und entscheidende Ereignisse sofort festhält, hat später deutlich bessere Karten, sein Recht notfalls durchzusetzen. Zu beachten sind schließlich auch die arabischen Sprachfassungen, Registrierungspflichten und Zeichnungsbefugnisse.

Welche Kriterien sollten deutsche Unternehmen bei der Auswahl und Überprüfung lokaler Kooperationspartner besonders berücksichtigen?

Es sollte vorher gut überlegt sein, wofür der lokale Partner benötigt wird und was genau seine Aufgabe sein soll. Wichtiger als Kontakte oder behaupteter Einfluss sind dessen Substanz, Finanzkraft und Transparenz in der Zusammenarbeit.

Der lokale Partner sollte vorab genau unter die Lupe genommen werden. Neben der üblichen rechtlichen Identitäts- und UBO-Prüfung sollten vor allem die finanzielle Belastbarkeit, Integrität und Compliance, die Leistungsfähigkeit und das Krisenverhalten, mögliche Interessenkonflikte sowie die Fragen der Governance und des Ausstiegs beachtet werden.

Soweit möglich, sollte Einsicht in geprüfte Abschlüsse, Bankreferenzen und das Zahlungsverhalten genommen werden. Auch sollte recherchiert werden, inwieweit eine Abhängigkeit von wenigen Kunden oder verzögerten Staatszahlungen besteht. Selbst prominente Gesellschafter oder eine Nähe zum öffentlichen Sektor sind leider keine Zahlungsgarantie.

Politische Verbindungen erfordern eine genaue Prüfung, sind aber nicht automatisch ein Ausschlussgrund. Es sollte stets ein Sanktions-, Geldwäsche- und PEP-Screening (Abgleich mit politisch exponierten Personen) im Einklang mit EU-Recht und den deutschen Sorgfaltspflichten in der Lieferkette stattfinden.

Es ist sinnvoll, Referenzen europäischer und lokaler Partner einzuholen und herauszufinden, wie sich der potenzielle Partner in früheren Streitfällen oder Krisensituationen, wie der aktuellen, verhalten hat und wie er im Hinblick auf Personal, Technik und Notfallplanung aufgestellt ist.

Unsere Erfahrung zeigt, dass Interessenkonflikte häufiger bestehen als angenommen. Konkurrierende Produktlinien, Provisionen und Subunternehmer sollten möglichst offengelegt werden. Exklusivität sollte an eine messbare Leistung geknüpft und nicht unbefristet gewährt werden.

Bei Joint Ventures sollten klare Regeln zu Deadlocks und Ausstieg verhandelt werden. Bei Handelsvertretern und Vertragshändlern sollten die lokalen Schutzvorschriften frühzeitig geprüft werden. Grundsätzlich sollten Berichts- und Prüfungsrechte sowie Zustimmungsvorbehalte eingefordert werden.

Und schließlich darf man nicht unterschätzen: ein echtes Vertrauen entsteht nur vor Ort. Persönliche Präsenz, direkter Austausch und die frühzeitige Einbindung lokaler Rechts- und Steuerberater sind in der Golfregion durch nichts zu ersetzen.

PERSÖNLICHE PRÄSENZ, DIREKTER AUSTAUSCH UND DIE FRÜHZEITIGE EINBINDUNG LOKALER RECHTS- UND STEUERBERATER SIND IN DER GOLFREGION DURCH NICHTS ZU ERSETZEN.

„PERSÖNLICHE BEZIEHUNGEN UND GLAUBWÜRDIGKEIT SPIELEN ENTSCHEIDENDE ROLLE."

Gaurang Prajapati
Director – GCC Business & Strategy, CT Executive Search

Welchen Einfluss hat die aktuelle Marktentwicklung auf die Besetzung von Führungspositionen in der Golfregion?

Die Marktdynamik entwickelt sich derzeit in zwei Richtungen. Langfristige Initiativen wie die „Saudi Vision 2030" sorgen für stabile Investitionstätigkeit. Gleichzeitig zwingen die regionale Volatilität, die Unsicherheiten der Handelsrouten und allgemeine wirtschaftliche Unwägbarkeit die lokalen Unternehmensleitungen dazu, ihre operativen Risiken unter die Lupe zu nehmen.

Für Familienunternehmen, die den Großteil des Privatsektors ausmachen, überschneiden sich diese Entwicklungen mit einem Generationswechsel von der zweiten zur dritten Führungsgeneration. Infolgedessen trennen immer mehr Unternehmerfamilien die strategische Aufsicht und Kontrolle des Unternehmens von der operativen Geschäftsführung.

Wenn Unternehmen ihre Vermögen schützen, Lieferkettenrisiken bewältigen oder sich auf mögliche Börsengänge und Partnerschaften mit Investoren vorbereiten wollen, wird die Verpflichtung erfahrener externer Führungskräfte zu einem zentralen Thema. Gesucht werden dann Führungskräfte, die international wettbewerbsfähige Prozesse aufbauen können, ohne die geschäftlichen Grundprinzipien der Gründerfamilien zu beeinträchtigen.

Im Private-Equity-Bereich haben die Marktveränderungen die operative Widerstandsfähigkeit ganz oben auf die Tagesordnung gerückt. Portfoliounternehmen benötigen CEOs und CFOs, die in einem sich wandelnden Markt die Liquidität sichern, das Betriebskapital verwalten und „Buy-and-Build"-Integrationen effektiv bewältigen können.

Für welche C-Level-Positionen sind europäische Top-Manager am stärksten gefragt?

Eine der größten Herausforderungen in der Golfregion besteht darin, Führungskräfte zu finden, die ambitionierte Investitionspläne erfolgreich umsetzen können.

Dies zeigt sich besonders deutlich in den Bereichen der modernen Fertigungstechnologien, Energie, Logistik und digitalen Infrastruktur, wo spezialisiertes technisches Fachwissen entscheidend ist.

Europäische Führungskräfte sind gefragt für Positionen wie CEO, COO, CFO sowie Chief Technology Officer oder Chief Digital Transformation Officer. Ihre Erfahrung in der Leitung komplexer industrieller Abläufe, der Produktivitätssteigerung und der Einführung fortschrittlicher Technologien kann lokalen Unternehmen erheblichen Mehrwert bieten.

Die enger werdende Zusammenarbeit zwischen deutschen und GCC-Unternehmen in den Bereichen Industrie, Energie und Technologie könnte die Nachfrage nach solcher Expertise weiter verstärken.

Internationale Erfahrung allein reicht jedoch nicht aus. Unternehmen suchen zunehmend Top-Manager, die die regionalen Geschäftspraktiken kennen, vertrauensvolle Beziehungen aufbauen können und zur Förderung nationaler Nachwuchskräfte beitragen.

Der größte Mehrwert entsteht durch die Kombination von internationaler Führungskompetenz mit Kenntnis der Gegebenheiten in der Golfregion.

Welche Unterschiede beobachten Sie bei der Rekrutierung von Führungskräften für Saudi-Arabien, die Vereinigten Arabischen Emirate und Katar?

Obwohl alle drei Länder ehrgeizige Ziele zur wirtschaftlichen Diversifizierung verfolgen, unterscheiden sich ihre Prioritäten bei der Rekrutierung von Führungskräften erheblich.

Saudi-Arabien schafft im Rahmen der „Vision 2030" weiterhin neue Führungspositionen, insbesondere in den Bereichen Produktion und Infrastruktur. Unternehmen suchen Führungskräfte mit Erfahrung im Aufbau von Unternehmen, im Projektmanagement und in der Führung saudischer Teams. Langfristiges Engagement und ein Verständnis des lokalen Marktes sind unerlässlich.

Die VAE verfügen über einen hochgradig internationalen und dynamischen Arbeitsmarkt. Da viele Unternehmen von Dubai und Abu Dhabi aus im Nahen Osten, in Afrika und Asien tätig sind, besteht eine besonders starke Nachfrage nach vertriebsorientierten Führungskräften, die die regionale Expansion vorantreiben können. Internationale Erfahrung wird hier besonders geschätzt.

Katar bietet spezialisiertere Möglichkeiten, insbesondere in den Bereichen Energie, Industriedienstleistungen, Logistik und Technologie. Die Rekrutierung von Führungskräften orientiert sich hier eher an branchenspezifischem Fachwissen.

In all diesen Märkten spielen persönliche Beziehungen und Glaubwürdigkeit nach wie vor eine entscheidende Rolle. Executive Search in der Golfregion erfordert Verständnis für die jeweilige Geschäftskultur, die wirtschaftlichen Prioritäten und die Erwartungen an Führungskräfte in den einzelnen Ländern.

EINE ERFOLGREICHE FÜHRUNGSKRÄFTE-REKRUTIERUNG ERFORDERT EIN VERSTÄNDNIS FÜR DIE JEWEILIGE GESCHÄFTSKULTUR, DIE WIRTSCHAFTLICHEN PRIORITÄTEN UND DIE ERWARTUNGEN AN FÜHRUNGSKRÄFTE IN DEN EINZELNEN LÄNDERN.

Welche Herangehensweise ist für die Gewinnung internationaler Spitzenkandidaten besonders effektiv?

Die Ansprache von Führungskräften beginnt damit, die beruflichen Ambitionen und Motivationen der Kandidaten zu verstehen, die sie zu einem Wechsel bewegen. Auf dieser Ebene sind Vergütung und Titel allein selten ausschlaggebend für eine Entscheidung. Erfahrene Führungskräfte wünschen sich Klarheit über die strategische Ausrichtung des Unternehmens, die Erwartungen der Gesellschafter, die Entscheidungsbefugnisse und den Einfluss, den sie ausüben können.

Eine individuelle Ansprache ist damit unerlässlich. Wir konzentrieren uns darauf, die strategische Bedeutung des Mandats und den langfristigen Mehrwert zu vermitteln, den es für die Führungskraft und das Unternehmen bietet.

Angesichts der aktuellen Entwicklungen in der Region sind transparente Gespräche über Geschäftsperspektiven, einen möglichen Umzug und familiäre Belange wichtig.

Letztendlich geht es bei einer erfolgreichen Führungskräftesuche darum, Vertrauen aufzubauen und die richtige langfristige Übereinstimmung zwischen Führungskompetenz, Unternehmenskultur und geschäftlichen Zielen herzustellen.

EXECUTIVE SEARCH

EXPERTEN FÜR BESETZUNGEN IN OSTEUROPA, DEM MITTLEREN OSTEN UND INDIEN

CT Executive Search ist auf die Besetzung von Führungspositionen in Osteuropa, dem Mittleren Osten, Indien und Zentralasien spezialisiert. Unser firmeneigenes Researchteam besteht aus einem internationalen Netzwerk erfahrener Analysten und Spezialisten mit fundierter Kenntnis der jeweiligen lokalen Märkte. Mit dieser grenzüberschreitenden Executive-Search-Expertise können wir auch anspruchsvolle internationale Suchmandate effizient und passgenau umsetzen.

★ CT Executive Search Central Office ● International Offices / Research Capabilities