Russell Reynolds ASSOCIATES

PRESSEINFORMATION

Generation CEO: männlich, fachkompetent und kaum internationale Expertise

Externe CEOs halten sich in Deutschland im Schnitt eineinhalb Jahre länger im Amt (9,4 Jahre vs. 7,9 Jahre bei internen CEOs)

Globale Studie der Personalberatung Russell Reynolds Associates skizziert das neue CEO-Profil internationaler Top-Unternehmen / Deutsche Spitzenpositionen werden zu 73% intern nachbesetzt / Nur 1% der seit 2012 in Europa ernannten CEOs sind Frauen, in Nordamerika liegt die Quote weiblicher CEOs immerhin bei 5%

- **Jedem dritten CEO in Europa fehlt internationale Erfahrung – und das trotz globaler Verantwortung.**
- **Konzerne haben nach wie vor eine starke Präferenz für interne CEO-Nachfolger, öffnen sich seit 2012 aber zunehmend für externe Kandidaten; diese waren in Deutschland zu 75% bereits zuvor für das Unternehmen oder in dessen Aufsichtsrat tätig.**
- **Die Bedeutung der (lebens)langen Unternehmenszugehörigkeit verliert insbesondere in Deutschland massiv an Bedeutung: Hier gehörten nur 12% der aktuellen Vorstandsvorsitzenden während ihrer gesamten Karriere demselben Unternehmen an. Bei ihren Vorgängern waren es noch 42%.**
- **Deutsche Aufsichtsräte scheinen ihre Aufgaben hinsichtlich der Nachfolgeplanung durch Besetzung auf der zweiten Führungsebene vergleichsweise planvoll anzugehen: 19% bringen rechtzeitig Reserve-CEOs in Stellung.**

München, 18. Februar 2016 – An der Führungsspitze der wichtigsten Konzerne in Europa und Nordamerika sitzen in den meisten Fällen noch immer Eigengewächse (USA: 85%, Deutschland: 73%). Der typische deutsche CEO ist bei seiner Ernennung 51 Jahre alt und bereits seit 13,4 Jahren im Unternehmen tätig. Jeder Vierte (27%) war vorher CFO. Doch die rasante Beschleunigung der Wirtschaft, globale Zusammenschlüsse und die digitale Transformation vieler Geschäftsmodelle wirken sich auch bei der Besetzung von Schlüsselpositionen signifikant aus: Zunehmend entwickeln Konzerne Strategien, vermehrt externe CEOs an Bord zu holen und dennoch das Risiko des Unbekannten zu minimieren. Zugleich ist internationale Führungserfahrung noch keine zwingende Voraussetzung für die Auswahl. So verfügen in Europa 31% der CEOs über keinerlei internationale Expertise. 74% der US-CEOs haben keine berufliche Auslandsstation im Lebenslauf. Dafür liegt Nordamerika in puncto Diversity im weltweiten Vergleich deutlich vorn: Während in Europa seit 2012 lediglich einer von hundert CEO-Posten mit einer Frau nachbesetzt wurde, steht in den USA und Kanada immerhin jedes zwanzigste Unternehmen unter weiblicher Führung.

Das sind die zentralen Ergebnisse der heute global lancierten **Studie „The Evolving Path to CEO“** der internationalen Personalberatung Russell Reynolds Associates. Diese untersuchte die Profile von über 1.000 Führungskräften in 19 Ländern, davon 556 amtierende Vorstandsvorsitzende und 504 unmittelbare Amtsvorgänger.

Gegenstand der Untersuchung waren unter anderem der berufliche Werdegang sowie die Führungserfahrung vor Übernahme der CEO-Position. Als Studienbasis dienten die börsennotierten Konzerne der Forbes Global 2000 ab einem Jahresumsatz von 10 Milliarden Dollar.

„Positiv betrachtet, spricht die hohe Eigengewächsquote in der deutschen Konzernlandschaft für eine vorausschauende und strukturierte Nachfolgeplanung. Schließlich sind Unternehmen mehr denn je gefordert, ihre Top-Talente zu entwickeln und langfristig zu halten“, so Dr. Thomas Tomkos, verantwortlicher Managing Director für das Deutschlandgeschäft bei Russell Reynolds Associates. „Weniger wohlmeinend interpretiert, führt diese einseitige Strategie der Aufsichtsgremien zu einem Mangel an relevanten externen Impulsen, obwohl durch gute Nachfolgeprozesse das Risiko wesentlich reduziert werden kann und extern besetzte CEOs im Schnitt eineinhalb Jahre länger im Amt bleiben. Zudem gelingt es offensichtlich noch immer nicht, ausreichend weibliche Kandidatinnen aufzubauen.“

Höhere Flexibilität bei der externen Besetzung: strategische CEO-Succession-Planung und Onboarding statt eindimensionaler Kaminkarriere

In Europa stehen die Chancen, aus einer externen in eine CEO-Position zu wechseln, allerdings aktuell deutlich besser als noch vor 2012. Schaffte es damals nicht einmal jeder Vierte (23%) von außerhalb an die Firmenspitze, wird heute mit 34% schon mehr als jede dritte Top-Personalie zugunsten eines Kandidaten ohne Stallgeruch entschieden. Hierbei führt Frankreich mit 36% vor Großbritannien (33%) und Deutschland (27%) das internationale Feld an.
Dagegen fällt der Anteil derjenigen CEOs, die sich vom Berufseinstieg bis zur Spitzenposition ausschließlich in einem einzigen Konzern hochgearbeitet haben, deutlich niedriger aus. In Deutschland liegt er gerade einmal bei 12%. Vor 2012 lag diese Quote noch bei 42%. Weniger rasant, aber dennoch bemerkbar nehmen die betreffenden Werte auch in den USA ab. Hier sammelten 74% der CEOs Erfahrungen in anderen Unternehmen oder Branchen. In der CEO-Generation vor 2012 durchliefen nur 66% eine externe Station.
Trotz größerer Offenheit für externe Nominierungen und wechselfreudige Kandidaten sind langjährige Beziehungen zum Unternehmen weiterhin ein zentrales Kriterium, um in die Führungsspitze aufzusteigen. So werden in Deutschland drei Viertel (75%) aller extern vergebenen CEO-Positionen mit Personen besetzt, die sich bei einer früheren Zusammenarbeit – beispielsweise als Führungskraft oder Aufsichtsrat – bereits bewährt haben. In den USA liegt diese Quote immerhin bei 37%. Diese Zahlen lassen folgenden Schluss zu: Die HR-Strategien der weltweit größten Konzerne werden adjustiert. Hierbei wird mit einer vorausschauenden Personalpolitik in Bezug auf die CEO-Nachfolge ein Sicherheitsnetz gespannt, etwa durch einen strukturierten Nachfolge-Prozess. Dafür werden Kandidaten ein bis drei Jahre vor der potenziellen Ernennung zum CEO auf der zweiten Führungsebene im Unternehmen eingestellt, um die zukünftige Aufgabe besser kennenzulernen. So wird ein Kaltstart als CEO vermieden. In Deutschland und Großbritannien wurden auf diese Weise 19% der amtierenden Vorstandsvorsitzenden an ihre Funktion herangeführt, in der Schweiz 18%. „Die so besetzten CEOs weisen darüber hinaus in Deutschland im Schnitt sogar längere Verweildauern auf als interne Kandidaten mit deutlich längerer interner Vorbereitung. Damit widerlegen sie eindrucksvoll das Vorurteil, dass eine Besetzung von außen mit einem höheren Risiko einhergeht“, so Dr. Thomas Tomkos.

Fachspezifische Führung und Ergebnisverantwortung gefragter denn je

Auch der Bedarf an fachspezifischer Führungserfahrung nimmt stark zu. Nahezu jeder Vorstandsvorsitzende (94%) hatte schon einmal eine operative Leitungsfunktion inne. Im globalen Mittel kann rund die Hälfte der aktuellen CEOs (47%) ebenfalls fachspezifische Führungserfahrung vorweisen. Besonders gute Aufstiegschancen haben vor allem Führungskräfte mit Ergebnisverantwortung: Zu 65% werden in Deutschland einstige Geschäftsbereichsleiter an die Spitze befördert. Noch stärker verbreitet ist diese Praxis in der Schweiz (91%), den Niederlanden (87%) und den skandinavischen Ländern (86%). Dagegen ist Deutschland mit 27% bei der Ernennung ehemaliger CFOs zu CEOs internationaler Spitzenreiter, wie auch jüngste Beispiele im DAX – etwa bei der Deutschen Telekom oder Siemens – zeigen. „Trotz der starken Anpassungen an veränderte Strukturen und Rahmenbedingungen setzen internationale Konzerne nach wie vor zu stark auf eine interne CEO-Nachfolge. Dabei steigert die gezielte Rekrutierung von externen Kandidaten für den Nachfolgepool die Handlungsoptionen für den Aufsichtsrat und damit die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen CEO-Nachfolgeregelung“, so das Fazit von Dr. Thomas Tomkos.

Über Russell Reynolds Associates

Russell Reynolds Associates ist eine der weltweit führenden Personalberatungen bei der Besetzung von Spitzenpositionen. 1969 in New York gegründet, verfügt Russell Reynolds Associates heute mit insgesamt 46 Büros und mehr als 370 Beratern über ein globales Netzwerk. In Deutschland ist Russell Reynolds Associates seit 1985 etabliert und in Frankfurt am Main, Hamburg und München mit Büros präsent.
Das Unternehmen ist vollständig im Besitz der im Unternehmen tätigen Partner. Neben dieser Unabhängigkeit sind es vor allem die weltweit agierenden Spezialistenteams für einzelne Branchen, mit denen sich Russell Reynolds Associates vom Wettbewerb abhebt. Über die hohe Loyalität der Klienten und großen Erfolg bei der Gewinnung von Mandaten wächst Russell Reynolds Associates über viele Jahre deutlich zweistellig.
Mehr unter www.russellreynolds.com und bei Twitter @RRAonLeadership

Weitere Informationen

Susanne J. Mathony
Director Marketing & Public Relations EMEA & Asia
Russell Reynolds Associates
Maximilianstraße 12–14
80539 München
Tel.: +49 89 24 89 81 33 – Handy: +49 174 25 82 711
Susanne.Mathony@russellreynolds.com