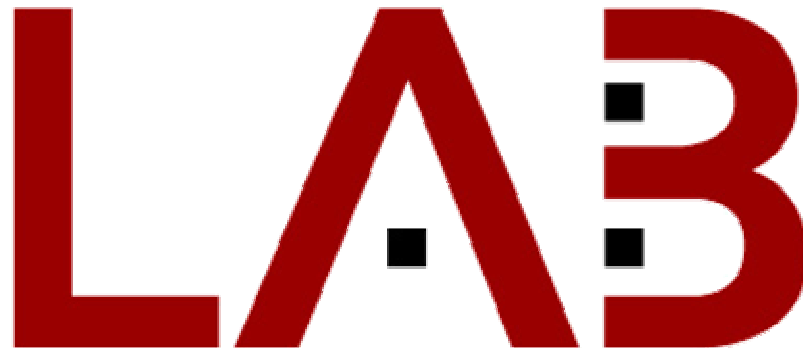


# Studie

---

## „Wechselverhalten von Führungskräften in der Krise“



Lachner Aden Beyer & Company GmbH  
Consultants in Executive Search

---

Dezember 2004

„Wechselverhalten von Führungskräften  
in der Krise“

## Executive Summary




Die deutsche Wirtschaft befindet sich seit rund 3 Jahren in der Stagnation, der Druck in den Unternehmen steigt. Gleichzeitig bleibt der Arbeitsmarkt für Führungskräfte angespannt. Wie reagieren Top-Manager auf diese Situation? Führt das eingetrübte Umfeld zu einer höheren Wechsel- und Kompromissbereitschaft? Diesen Fragen ist LAB Lachner Aden Beyer & Company im Jahr 2004 im Rahmen einer Umfrage unter 310 Top-Führungskräften und 75 Arbeitgebern nachgegangen.



---

### Die zentralen Ergebnisse:



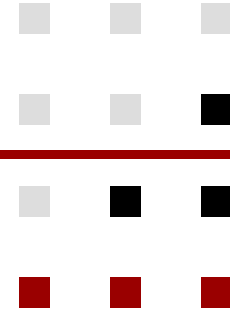
- Länger warten wäre gefährlich: Knapp 60 % aller Top-Manager sind bereit zu einem Jobwechsel als vor drei Jahren. Nur 14 % sind weniger wechselbereit. Damit sucht die Mehrheit der Management-Elite die Chance einer beruflichen Veränderung, statt das Risiko eines beruflichen Stillstand einzugehen. 
- Bei der Suche nach einer neuen Aufgabe sind potenzielle Kandidaten für Top-Positionen kompromissbereiter geworden als früher, berichten zwei Drittel aller Arbeitgeber.
- Top-Manager sind mobiler und risikobereiter, als vielfach angenommen. Für nur 14 Prozent ist der Arbeitsort bei der Auswahl einer neuen Stelle von übergeordneter Bedeutung. Und nicht einmal ein Viertel bezeichnet die Arbeitsplatzsicherheit als besonders wichtig.
- Klassische karrieretypische Kriterien bei Auswahl eines neuen Jobs wie Titel und Hierarchieebene haben weitgehend ausgedient. Auch bei der Vergütung ist die Kompromissbereitschaft signifikant gestiegen. Stattdessen sind mehr denn je Inhalte gefragt.
- Unternehmen sind kritischer geworden: Trotz der Flaute auf dem Managermarkt berichten kaum 30% der Unternehmen, dass sie sich bei der Führungskräfte suche leichter täten.

## TOP-MANAGER SIND BEREIT ZUM JOBWECHSEL



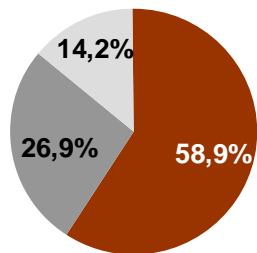
Die Mehrzahl aller Führungskräfte sind bereiter zu einem Jobwechsel als vor drei Jahren. Damit reagieren die Top-Manager vorausschauend auf die weiterhin angespannte Lage auf dem Arbeitsmarkt: Statt an einer vermeintlich sicheren Position festzuhalten, sind sie offen für neue berufliche Herausforderungen.

LAB & Company hält diese Karriere-Strategie für richtig. Denn ein längerfristig aufgeschobener Stellenwechsel kann leicht in eine berufliche Sackgasse führen, wenn die Entscheidung vornehmlich auf mangelnder Risikobereitschaft beruht.

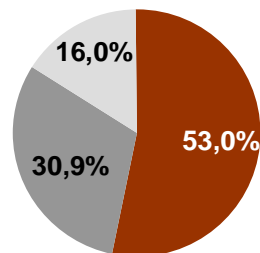


**Arbeitnehmer:** „Inwieweit hat sich Ihre berufliche Wechselbereitschaft in den vergangenen drei Jahren verändert?“

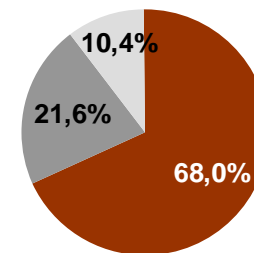
Alle Befragten



Jahresvergütung:  
bis 100.000 €



Jahresvergütung:  
über 100.000 €



- mehr Wechselbereitschaft
- keine Veränderung
- weniger Wechselbereitschaft

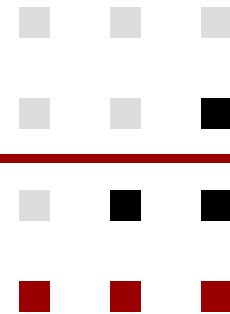
„Die Wechselbereitschaft hat sich insbesondere bei den besser verdienenden Führungskräften deutlich erhöht. Offensichtlich ist gerade in den Top-Ebenen Abwarten nicht mehr angesagt, zumal finanzielle Risiken durch nahezu unkündbare Zeitverträge abgemildert werden.“

## FÜHRUNGSKRÄFTE MACHEN MEHR KOMPROMISSE BEI JOBANGEBOTEN

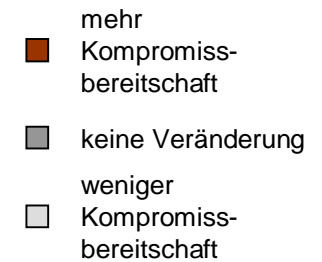
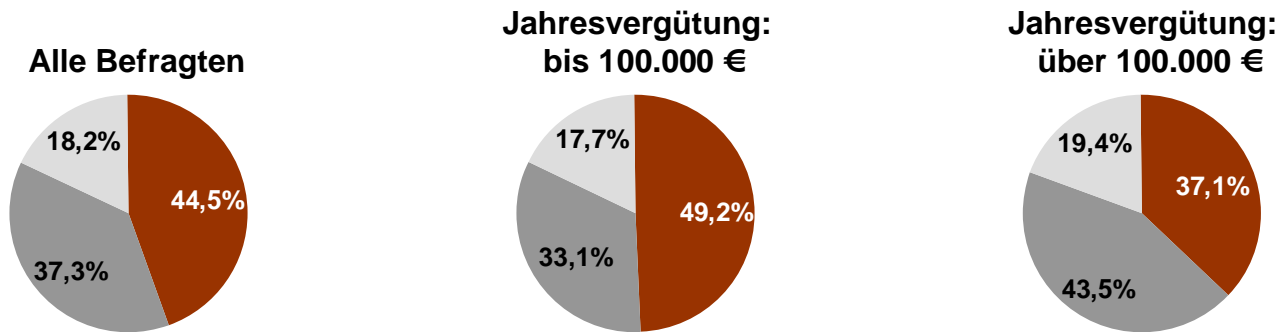


Unternehmen, die Spitzen-Positionen neu besetzen wollen, treffen bei der Personalsuche auf eine zunehmend hohe Kompromissbereitschaft der Kandidaten. Diese Feststellung machten zwei Drittel der befragten Arbeitgeber.

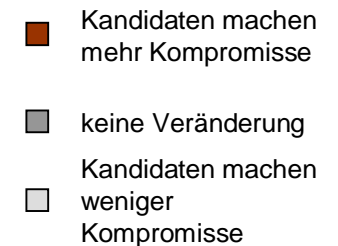
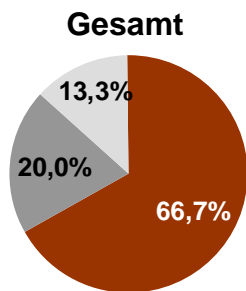
Knapp 45 % der Arbeitnehmer bestätigen diesen Trend und konzedieren eine höhere Verhandlungsbereitschaft als noch vor drei Jahren.



**Arbeitnehmer:** „Ihre Wechselbereitschaft einmal unterstellt, inwieweit hat/hätte sich Ihre Kompromissbereitschaft in den vergangenen drei Jahren bei der Auswahl einer neuen Aufgabe/Position verändert?“



**Arbeitgeber:** „Inwieweit beobachten Sie bei den Wechselkandidaten bei der Bewertung Ihrer Jobangebote in den vergangenen drei Jahren eine Veränderung ihrer Kompromissbereitschaft?“



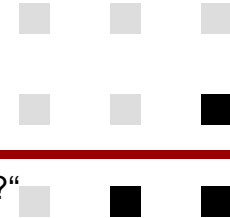
„Die deutschen Top-Manager haben die Zeichen der Zeit erkannt. Sie reagieren jetzt auf die jahrelange Flaute, warten nicht länger auf den nächsten Boom und suchen nicht mehr vergeblich den 100%-Job. Das lange Warten auf eine interne Weiterentwicklung birgt zumeist mehr Risiken als ein gezielter Wechsel.“

Klaus Aden, Partner LAB & Company GmbH

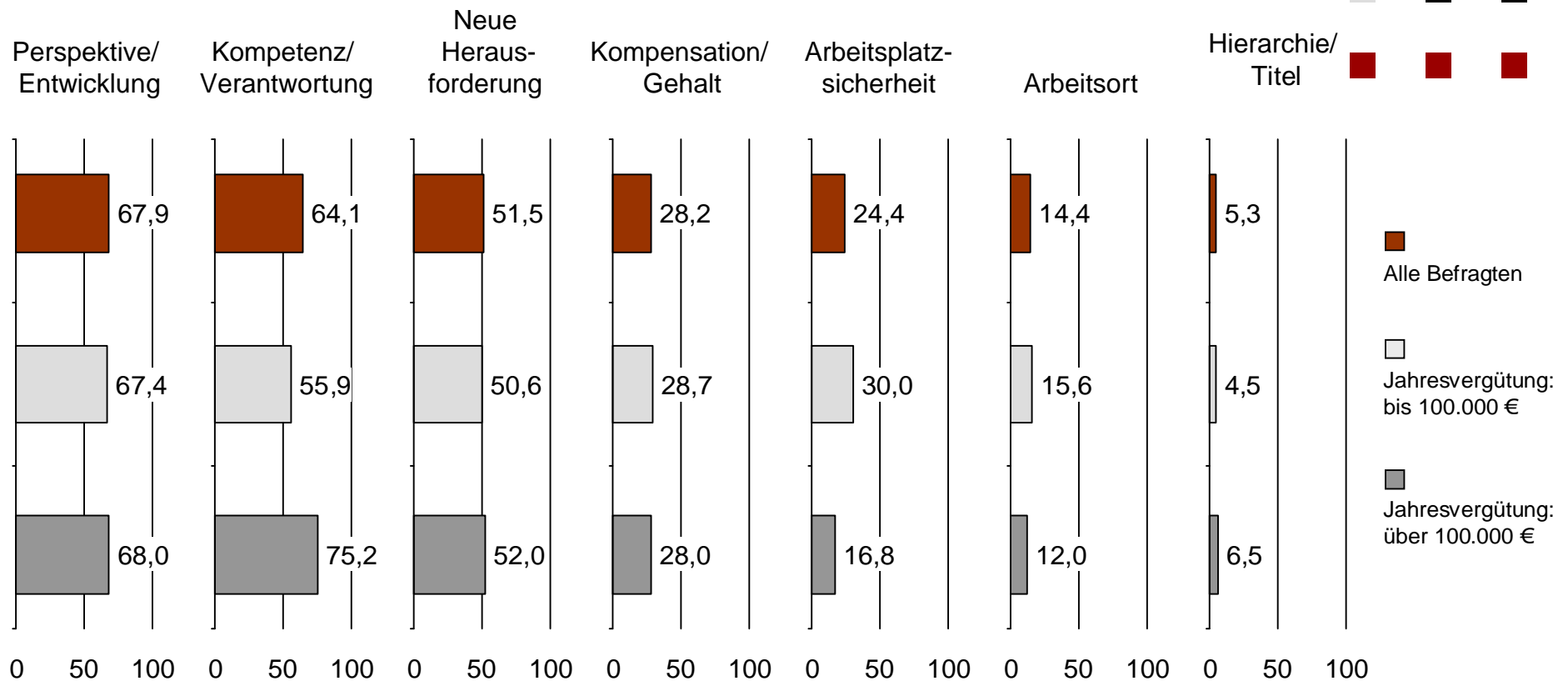
## TOP-MANAGER SIND BESONDERS MOBIL UND RISIKOBEREIT



Perspektiven, Verantwortung, Herausforderungen – auf diese Kriterien achten Führungskräfte besonders bei neuen beruflichen Positionen. Statussymbole wie Hierarchien und Titel haben hingegen ausgedient: Nur 5 % bezeichnen diese Insignien der Macht als „sehr wichtig“. Nicht einmal ein Drittel hält die Höhe der Vergütung für besonders wichtig. Überraschend ist die große Mobilität und Risikobereitschaft: Arbeitsort und Arbeitsplatzsicherheit landen als Auswahlkriterien auf hinteren Rängen. Dabei besitzen 36 % Kinder im schulpflichtige Alter. Von der Gruppe der besser Verdienenden haben sogar 52 % schulpflichtige Kinder. Aber nur 16,8 % von ihnen finden Arbeitsplatzsicherheit besonders wichtig. Damit sind deutsche Top-Führungskräfte flexibler und aufgabenorientierter, als ihnen häufig nachgesagt wird.



**Arbeitnehmer:** „Was ist Ihnen bei der Bewertung einer neuen Aufgabe/Position gegenwärtig besonders wichtig?“



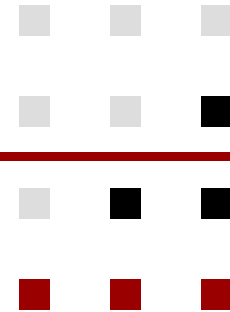
„Mit anspruchsvollen beruflichen Herausforderungen können jetzt auch Unternehmen jenseits der Metropolen Spitzen-Kandidaten an relativ unattraktive Standorte locken. Wer aber vor allem mit opulenten Gehältern, Luxus-Dienstwagen oder wohl klingenden Titeln winkt, wird meist nur die zweite Wahl bekommen. Inhalt geht offensichtlich vor Schale.“

Klaus Aden, Partner LAB & Company GmbH

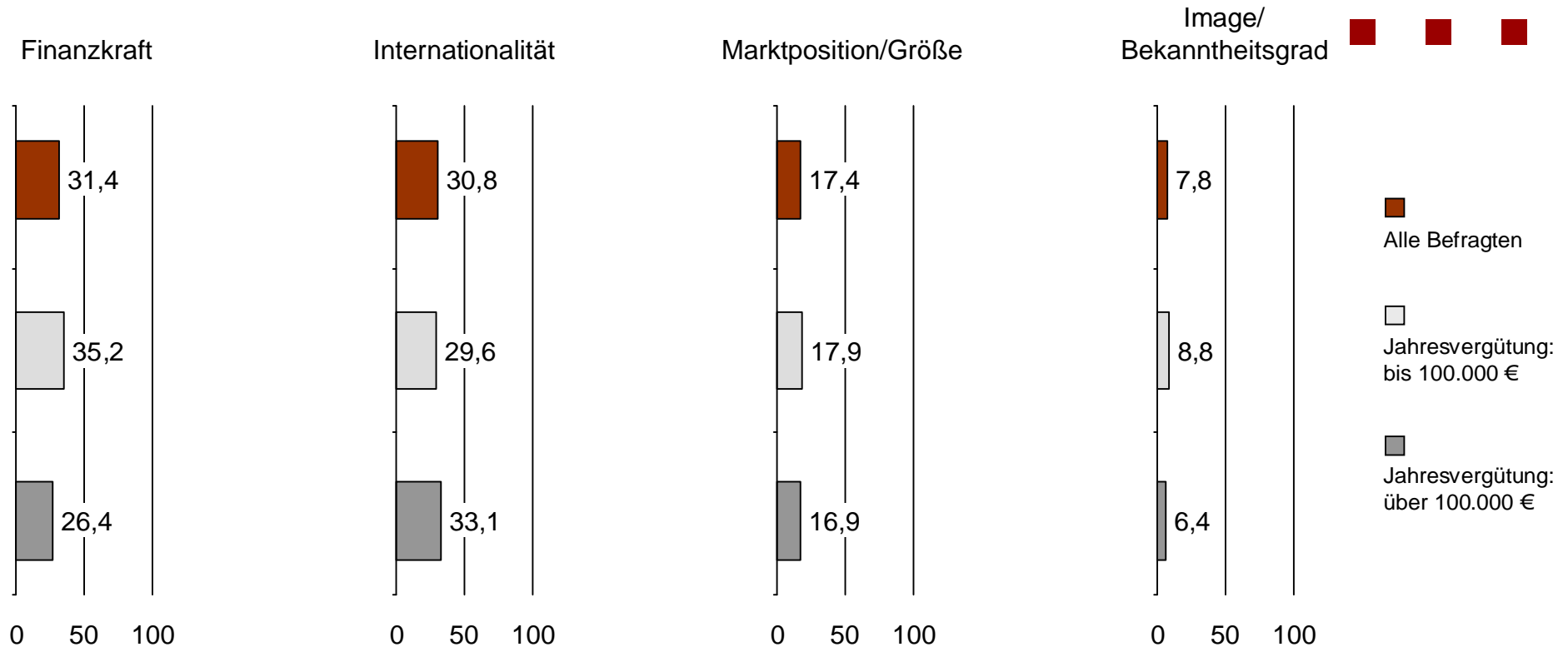
## FINANZKRÄFTIGE UNTERNEHMEN SIND AM BELIEBTESTEN



Neun von zehn Führungskräften halten die Finanzkraft eines potenziellen neuen Arbeitgebers für besonders wichtig. Damit ist die Kapitalstärke das wichtigste Auswahlkriterium, gefolgt von Marktposition/Größe (68,5 %) und Internationalität (64,2 %). Nicht einmal die Hälfte der Befragten (40,9%) legt besonderen Wert auf das Image eines Unternehmens.



**Arbeitnehmer:** „Was ist Ihnen bei der Bewertung eines neuen Arbeitgebers gegenwärtig besonders wichtig?“



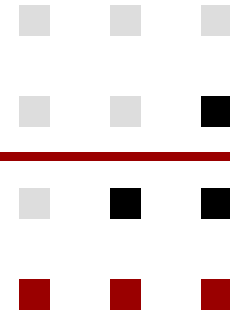
„Nach wie vor haben die großen Namen im Wettbewerb um die besten Führungskräfte Vorteile. Der zumeist immer noch gut verdienende Mittelstand tut gut daran, die bisher geübte Zurückhaltung bei der Kommunikation seiner Finanzdaten und damit seiner Stabilität zu überprüfen. Hier liegt ein Schlüssel zum Erreichen des bisher eher konzernlastigen Managementpotenzials.“

**Klaus Aden, Partner LAB & Company GmbH**

## ARBEITGEBER KLAGEN ÜBER MANGEL AN HOCHKLASSIGEN BEWERBERN

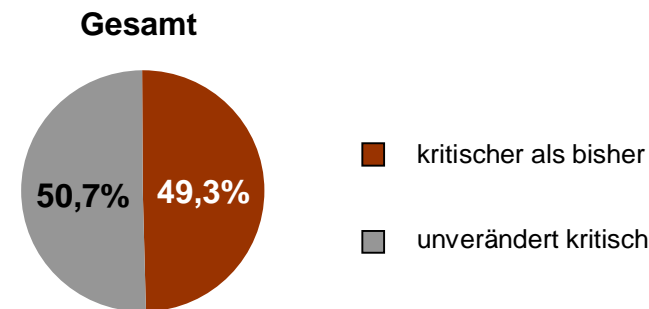


Rund 71 Prozent aller Arbeitgeber sagen, es sei genauso schwierig oder noch schwieriger als vor drei Jahren, bei der Neubesetzung einer Position geeignete Kandidaten zu finden. Dies dürfte nicht zuletzt daran liegen, dass die Unternehmen in der Zeit der New Economy schlechte Erfahrungen mit vorschnellen Personalentscheidungen gemacht haben und nun kritischer bei der Auswahl sind als früher.



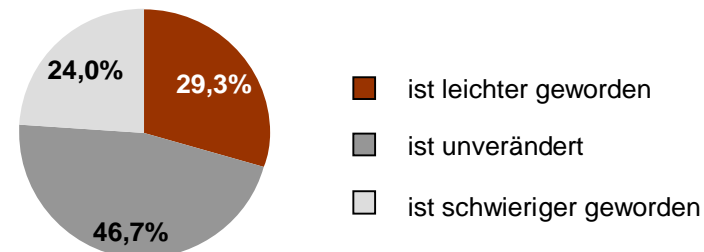
**Arbeitgeber:** „Inwieweit hat sich Ihr Entscheidungsverhalten als Arbeitgeber bei der Beurteilung von Kandidaten für Führungspositionen in den vergangenen drei Jahren verändert?“

Bei der Einstellung von Führungskräften sind wir...



**Arbeitgeber:** „Wenn Sie Ihre Erfahrungen als Arbeitgeber in den letzten drei Jahren bilanzieren: Inwieweit haben sich Ihre Chancen, gute Führungskräfte zu gewinnen, geändert?“

Gute Führungskräfte zu gewinnen...



„Die Unternehmen suchen mehr denn je den 100%-Kandidaten. Dies führt trotz gestiegener Zahl der Interessenten zu langen Suchprozessen und unbesetzten Führungspositionen. Nach manchen desillusionierenden Erfahrungen in der Zeit der New Economy fahren viele Unternehmen einen zu restriktiven Kurs – und verpassen damit Chancen.“

**Klaus Aden, Partner LAB & Company GmbH**