

### **Studie Karriere(n) in Dienstleistungsunternehmen (Teil 1)**

Durch die Auswertung der öffentlichen CV von 150 Top-Executives (Vorstand/Geschäftsführer m/w/d) aus 100 Dienstleistungsunternehmen mit Sitz in Deutschland ergeben sich nachfolgende Erkenntnisse und Ableitungen:

93% der Top-Führungskräfte waren vor Ihrer jetzigen Position beim selben oder einem anderen Dienstleistungsunternehmen. Nur 7% kamen in ihrer vorherigen beruflichen Station aus der Industrie. Offensichtlich hat sich ein branchenübergreifender Quereinstieg nicht durchgesetzt, obwohl dies zu neuen Impulsen für das Unternehmen führen kann. Gemäß einem Bericht der Süddeutschen Zeitung ist der Erfolg bei einem Branchenwechsel jedoch stark von der Größe der Unternehmen abhängig. Je kleiner das Unternehmen, desto mehr operativen Bezug haben die Tätigkeiten des Geschäftsführers und desto notwendiger ist es, Erfahrungen aus der (Dienstleistungs-)Branche mitzubringen.

Nur knapp 1/3 wies im Lebenslauf sowohl Berufserfahrung in der Industrie als auch in Dienstleistungsunternehmen auf. Auffällig war, dass das Gros dieser Gruppe nach einem Start in der Industrie für immer in die Dienstleistung wechselte. 2/3 waren ausschließlich in Dienstleistungsunternehmen beschäftigt, was insgesamt die Bedeutung der Branchenerfahrung oder die geringe Relevanz von Industrieerfahrung noch unterstreicht. Gleichermaßen stellt sich die Frage, ob ein Wechsel in die Dienstleistung für eine Führungskraft derzeit eine branchenbezogene Einbahnstraße darstellt. Ein Wechsel zwischen Industrie und Dienstleistung und zurück scheint noch am ehesten im kaufmännischen Bereich zu gelingen.

Nur noch 5% der analysierten Top-Executives haben ausschließlich eine Berufsausbildung. 95% weisen ein Studium, 5% davon auch noch eine Promotion auf. Die meisten, nämlich 71%, studierten Wirtschaftswissenschaften und 24% hatten einen technischen Schwerpunkt, was auch der Zusammensetzung der Stichprobe geschuldet ist. Eindeutig zu erkennen ist eine Korrelation zwischen Studienausrichtung der Führungskräfte und technischer Ausrichtung des Unternehmens.

Männer sind mit einem Anteil von 90% nach wie vor in den Führungspositionen eindeutig dominant. Innerhalb des 10%-igen Frauenanteils sind die kaufmännischen Positionen am stärksten vertreten. Das heißt, wenn Frauen an der Spitze von Dienstleistungsunternehmen stehen, haben diese vielfach die Verantwortung für den kaufmännischen oder den HR-Bereich. Der Frauenanteil in der Geschäftsführung von deutschen mittelständischen Unternehmen lag 2018 branchenübergreifend bei 16,8% (Quelle: KfW) und damit mehr als doppelt so hoch. Interessant ist dies insbesondere vor dem Hintergrund, dass in weiten Teilen der Dienstleistungsbranche eine hohe Frauenquote existiert, die aber offensichtlich keine Auswirkungen bis in die 1. und 2. Führungsebene hat.

Durchschnittlich haben die ausgewerteten Top-Executives zuvor 3,2 andere Unternehmen kennen gelernt sowie über 13 Jahre in verschiedenen Unternehmen und Funktionen gearbeitet, bis sie nach Abschluss ihres Studiums erstmalig eine Geschäftsführungsposition innehatten.

Zum Zeitpunkt der Erhebung waren die analysierten Vorstände/Geschäftsführer durchschnittlich 6,6 Jahre in ihrer aktuellen Position, was etwas geringer als bei anderen Branchenerhebungen ist, die eine rund 1-2 Jahre höhere Zugehörigkeit zeigen. Vorherige eventuelle GF-Positionen wiesen eine Verweildauer von durchschnittlich 4,3 Jahren auf. Offensichtlich gibt die zuvor gesammelte Erfahrung Stabilität in der aktuellen Position.

Aus ergänzenden Gesprächen mit der Zielgruppe scheinen die gezahlten Gehälter in der Dienstleistungsbranche branchenübergreifend wettbewerbsfähig zu sein, wobei am ehesten auf eine Differenz bei der zweiten und dritten Ebene hingewiesen wurde. Diese, wie auch weitere für den Besetzungsprozess von Top-Executives in Dienstleistungsunternehmen relevante Fragenstellungen sind Gegenstand unserer kommenden Studien.