

# Knight Gianella

Consultants in Executive Search and Board Appointments  
Our passion since 1965

## Medienmitteilung

### Knight Gianella VR-Umfrage 2018/19

## Wegen Überalterung und fehlendem Know-how: neue Verwaltungsräte gesucht

- **Die Verwaltungsratsgremien stehen vor Erneuerungen: Aus Altersgründen und wegen fehlenden Kompetenzen und Erfahrungen werden neue Mitglieder verstärkt gesucht**
- **Der verschärfte Wettbewerbsdruck zwingt die Verwaltungsräte, sich vermehrt mit dem unsicheren Marktumfeld und der Rentabilität auseinanderzusetzen**
- **Der Kampf um Talente und der Zwang zur Effizienzsteigerung werden zur wachsenden Herausforderung – der Druck auf die CEOs steigt**
- **Während sich die Mehrheit der Unternehmen mitten in der digitalen Transformation befindet, besteht im Bereich Cyber Security Nachholbedarf**
- **Bei den Vergütungen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung werden Konsensmodelle populär**

**Zürich, 23. November 2018** – Die zum fünften Mal vom schweizerischen Executive Search Unternehmen Knight Gianella beauftragte und von Dichter Research durchgeführte repräsentative Umfrage unter Verwaltungsratsmitgliedern zeigt den verstärkten Wettbewerbsdruck, unter dem die Unternehmen stehen. 160 Verwaltungsratsmitglieder von börsenkotierten und grossen nicht börsenkotierten Schweizer Unternehmen haben an der Umfrage teilgenommen. Sie repräsentieren insgesamt 627 Verwaltungsratsmandate.

### Effizienzsteigerungen und der Kampf um die Talente

In den letzten Jahren beschäftigten sich die Verwaltungsratsmitglieder an erster Stelle mit den Veränderungen des regulatorischen Umfeldes und der digitalen Transformation. Inzwischen müssen sie sich verstärkt auch mit dem rauer werdenden internationalen Konkurrenzkampf auseinandersetzen. Im Zentrum stehen laut Umfrage das sich verändernde Marktumfeld und der zunehmende Kostendruck in der Schweiz. Das hat unmittelbare Auswirkungen auf die Tätigkeit der VR-Mitglieder. Sie müssen sich Rentabilitätsfragen stellen und können nicht wie bisher diese Fragen an die Geschäftsleitung delegieren. Gleichzeitig geben sie den Druck weiter und erwarten von den CEOs, dass diese sich prioritär um die Verbesserung der Effizienz und um die Rekrutierung der richtigen Talente auf allen Stufen des Unternehmens kümmern. Dies sind 2018 die wichtigsten Aufgaben der CEOs.

# Knight Gianella

Consultants in Executive Search and Board Appointments  
Our passion since 1965

Die digitale Transformation ist weiterhin ein sehr wichtiges Thema für die Verwaltungsräte. Für 58 Prozent der befragten VR-Mitglieder steht ihr Unternehmen mitten in der digitalen Transformation. 19 Prozent stehen nach eigener Einschätzung am Anfang und 23 Prozent sind bereits fortgeschritten. Bei der Cyber Security besteht Nachholbedarf. Die Umfrage zeigt, dass Cyber Risiken als negative Begleiterscheinung der Technologie-Transformation noch nicht als wirklich relevant beurteilt werden.

## **Überalterung der Verwaltungsräte**

Die Umfrage zeigt, dass die Schweizer Verwaltungsratsgremien überaltert sind und dass vielen Mitgliedern das notwendige Know-how fehlt. 65 Prozent der befragten VR-Mitglieder sind der Meinung, dass in naher Zukunft die Verwaltungsräte erneuert werden müssen. 52 Prozent sind der Ansicht, dass jemand aus Altersgründen ersetzt werden muss und 26 Prozent, dass ein Wechsel wegen fehlender Kompetenz notwendig ist.

Während der Erneuerungsbedarf steigt, wird die Rekrutierung neuer VR-Mitglieder laut Umfrage schwieriger werden. Erstens steigen die Anforderungen in Bezug auf Fachwissen, Digitalisierung und Komplexität. 83 Prozent der Befragten vertreten die Ansicht, dass der Verwaltungsrat seine «digitale Kompetenz» erweitern muss. Die Hälfte der befragten VR-Mitglieder hält es für sinnvoll, Digital Natives in den VR zu berufen. Zweitens nehmen der Zeitbedarf und die geforderte Verfügbarkeit für ein VR-Mandat gegenüber früher deutlich zu. Drittens gibt es nur eine immer begrenzte Anzahl fähiger und gemäss Suchprofil verfügbarer Kandidaten. Der Ausstieg der Baby Boomers verschärft den Engpass zusätzlich.

Sandro V. Gianella erklärt: „Die Rekrutierung neuer Verwaltungsratsmitglieder wird in den nächsten Jahren noch anspruchsvoller werden. Nicht nur ist aus bekannten Gründen die Auswahl neuer Kandidaten begrenzt, es werden auch neue, hohe Anforderungen an Fachkompetenz, digitales Know-how, zeitliche Verfügbarkeit sowie an deren Unabhängigkeit gestellt. Konnten in den letzten Jahren mit der Rekrutierung von Verwaltungsräten aus dem Ausland gewisse Defizite behoben werden, sind heute verstärkt wieder Schweizer VR-Mitglieder gesucht – wenn möglich mit internationaler Führungserfahrung.“

## **Konsensfähige Vergütungsmodelle**

Die anhaltende Diskussion um die Vergütungsmodelle führt laut Umfrage zu einem Umdenken. Für 37 Prozent der befragten VR-Mitglieder besteht ein «zeitnaher Handlungsbedarf zur Anpassung der Vergütungsmodelle». Mehr als die Hälfte meint, dass die Modelle transparenter werden müssen. Und ein Drittel ist sogar der Ansicht, dass reine Marktmodelle nicht mehr zeitgemäss sind. Sie befürworten Modelle, die sich am Konsens orientieren, das heisst mit den verschiedenen Stakeholdern abgestimmt sind.

Die im Ausland diskutierte CEO-Pay-Ratio, das heisst beispielsweise das CEO-Gehalt im Verhältnis zum Durchschnittseinkommen der Mitarbeitenden, wird von zwei Dritteln der Befragten deutlich abgelehnt.

# Knight Gianella

Consultants in Executive Search and Board Appointments  
Our passion since 1965

34 Prozent finden die Idee gut respektive prüfenswert. Aus der Umfrage wird deutlich, dass ein solches Modell im Unternehmen kaum freiwillig eingeführt würde.

## **Mehr Frauen in den Verwaltungsräten**

Die Diskussion über den Geschlechterrichtwert hat dazu geführt, dass sich der Anteil der Frauen in den Verwaltungsräten der befragten VR-Mitglieder in den letzten Jahren erhöht hat. In deren Hauptmandaten beträgt der Frauenanteil inzwischen 31 Prozent. Die Frauen sind wesentlich jünger als ihre männlichen Kollegen. Nur 13 Prozent sind älter als 60 Jahre alt; bei den männlichen Vertretern sind es 51 Prozent.

Während in früheren Umfragen der Druck der Medien und der Politik bei der Besetzung von VR-Mandaten eine negative Rolle gespielt hat, ist dieser Druck heute für die Befragten weniger relevant.

**Die Studienergebnisse finden Sie in Deutsch, Französisch und Englisch auf**

<http://www.knightgianella.ch/verwaltungsrats-umfrage/>

## **Kontakt:**

Sandro V. Gianella

E-Mail: [svg@knightgianella.ch](mailto:svg@knightgianella.ch)

Telefon: +41 44 421 29 03

## **Über Knight Gianella**

Das Executive-Search-Beratungsunternehmen Knight Gianella konzentriert sich auf die nationale und internationale Direktsuche von Führungskräften und auf die Beratung bei der Besetzung von Schlüsselpositionen auf Geschäftsleitungs- und Verwaltungsratsebene. Gegründet 1965 als Mitglied einer US-amerikanischen Beratungsgruppe ist Knight Gianella seit Mitte der neunziger Jahre eine unabhängige, schweizerisch denkende und handelnde Partnerschaft mit Boutique-Charakter. Knight Gianella wird gerne für spezifische und im Prozess sensibel ausgelegte Nachfolgeregelungen, bzw. Neubesetzungen zu Rate gezogen. Die Erfolgsquote über die letzten Jahre liegt bei 98 Prozent, das Repeat Business bei über 70 Prozent. In den letzten Jahren haben die beiden Partner Sandro V. Gianella und Stephan Reifferscheid jährlich rund dreissig Positionen auf Stufe Top Management und Verwaltungsrat erfolgreich und nachhaltig besetzt.