

## Einschätzung der Führungsqualität Ihres Unternehmens (1/2)

Zur umfassenden Einschätzung wird ein **Scoring nach dem Grad der Ausprägung** angewendet:  
 ++ = exzellent, + = gut, 0 = normal/durchschnittlich, - = mangelhaft, -- = sehr problematisch.  
 Die angeführten Indizien sind neutral, die Erläuterungen verdeutlichen negative Ausprägungen.

Kriterien	Indikatoren	Ausprägungen					Erläuterungen
		++	+	0	-	--	
1. Führungs- personal	Ausbildung						Anteil MBAs in der Leitung, Consulting-Background
	Sozialisierung						Stark extern, Job-Hopper bzw. stark abnehmende Betriebszugehörigkeit
	Zusammensetzung						Formale Diversity (Quotensystem), gleiches Alter
	Charakter						
2. Vergütung	Abstände in und zu den nächsten Ebenen						> 30%
	Niveau relativ zu Branche/Markt						> 20%
	Anteil variable Bezüge						> 50%
	Besondere Bestandteile						Antrittsgeld, großzügige Umzugskosten u.ä.
	Abfindungspaket / verdeckte Bestandteile						Hohe Altersversorgung, Nebenleistungen, Abfindung > 2 Jahresbezüge
	Repräsentations-/ Reiseaufwände						Raumgrößen, Company-Jets, Fuhrpark
3. Haftung	Ausschlüsse						Umfassende Regelungen im Anstellungsvertrag
	D&O-Versicherung						Ohne/mit geringem Selbstbehalt
	Change of Control- Regelung						Weit gefasst
4. Organisation	Hierarchieebenen						> 6
	Job-Rotation / Personalwechsel						Häufig, durchschnittlich < 5 Jahre
	Umorganisationen						< alle 5 Jahre
	Fluktuation und Krankenstand						
5. Strategie	Ambitionen						"Größter" in XY, Umsatz von .. Milliarden €, deklarierte Visionen
	Unternehmens- wachstum						Ständige Betonung, externes Wachstum (M&A) > 10 %

## Einschätzung der Führungsqualität Ihres Unternehmens (2/2)

Kriterien	Indikatoren	Ausprägungen					Erläuterungen
		++	+	0	-	--	
6. Orientierung	Shareholder-Value / Kurzfristigkeit						Explizit, dominant
	Modethemen						Programme: CSR, Diversity, Gender, Sustainability, "Green"
	Verhalten gegenüber Stakeholdern						Distanziert: Betriebsrat, „Härte“ gegenüber Lieferanten, Kommunen
7. Governance & Compliance	Anzahl AR-Mandate bei anderen Unternehmen						> 2 pro CEO/Vorstand
	Compliance-Organisation						Relative Größe zum Jahr 2000: > 4 x
8. Imagepflege	Titel und Redetätigkeit						Dr./Prof. als Vorstand erworben, Key-Note-Speaker
	Gesellschaftliche Aktivitäten						Exclusive / High Prestige Events: WEF, Business Summits
	Medienpräsenz						Häufigkeit, Sprache (Ich/Wir), Hochglanzbroschüren, Editorials
	Sponsoring						Identisch mit eigenen Hobbies, CSR-Aktionen, "CEO of the Future" u.a.
	Headquarter-Gebäude						Neubau, Umbau/Modernisierung, aufwändige Ausstattung
	Public Relations						Imageberater, Redenschreiber, Größe PR-Abteilung
9. Zeitmanagement	Zeitaufwand für Kapitalmarkt						Investorentreffen, Road-Shows
	Zeitaufwand für Mitarbeiter, Kunden						Kundenbesuche/-meetings, Betriebsversammlungen, informelle Treffs
	Besprechungskultur						Häufigkeit und Größe von Meetings, viele Teams mit internen Aufgaben
10. Externe Unterstützung	Berateraufwand/-kontakte						Aufträge an große Strategieberatungen
	Investmentbanking-Kontakte/Kontrakte						Häufigkeit, Umfang, Größe von Investor Relations
	Aufwand für Anwaltskanzleien						Häufigkeit von Gutachten
	Lobbying						Anzahl Personen/Büros, Einschaltung Prominenter

### Gesamteinschätzung:

Die Ausprägung eines guten Unternehmens liegt im Bereich ( ++ ) bzw. ( + ), eines durchschnittlichen schwankt um ( 0 ), eines manageristischen Unternehmens liegt im Schwerpunkt bei ( - ) bzw. ( - - ).

**Hinweis:** Es kommt auf ein abgerundetes, begründetes Urteil an, das die jüngere Entwicklung und auch die nahe Zukunft einschließt.