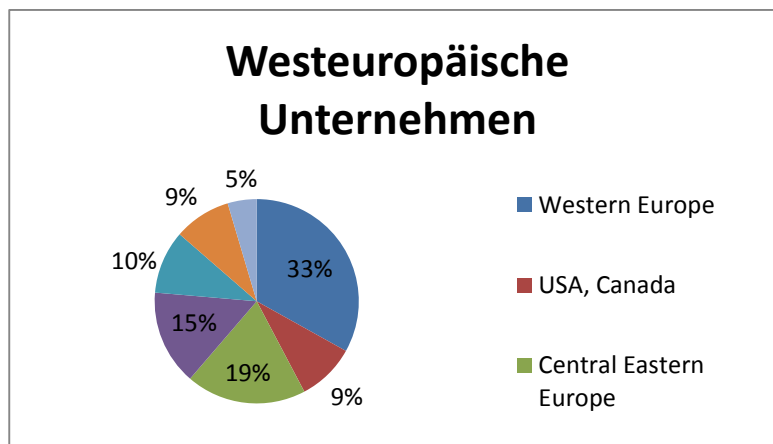
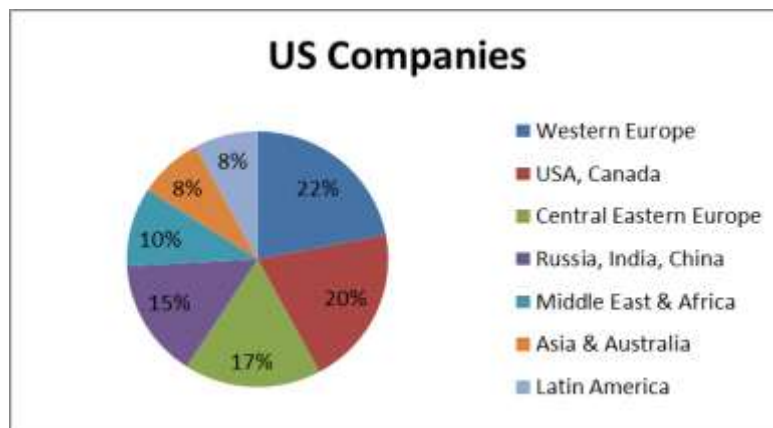


## Studienergebnisse: Expatriate Geschäftsführer

### 1. Woher stamen Ihre Expatriate Geschäftsführer?

42% der Expatriate Geschäftsführer kommen entweder aus Westeuropa oder aus den Vereinigten Staaten von Amerika, 58% stammen aus Emerging Markets. Es besteht ein klarer Trend, Expatriates aus dem Heimatland des Konzernheadquarters zu entsenden.

Herkunftsland	US Unternehmen	Westeuropäische Unternehmen
Westeuropa	22%	33%
USA, Kanada	20%	9%
Zentral- und Osteuropa	17%	19%
Russland, Indien, China	15%	15%
Mittlerer Osten & Afrika	10%	10%
Asien & Australien	8%	9%
Lateinamerika	8%	5%

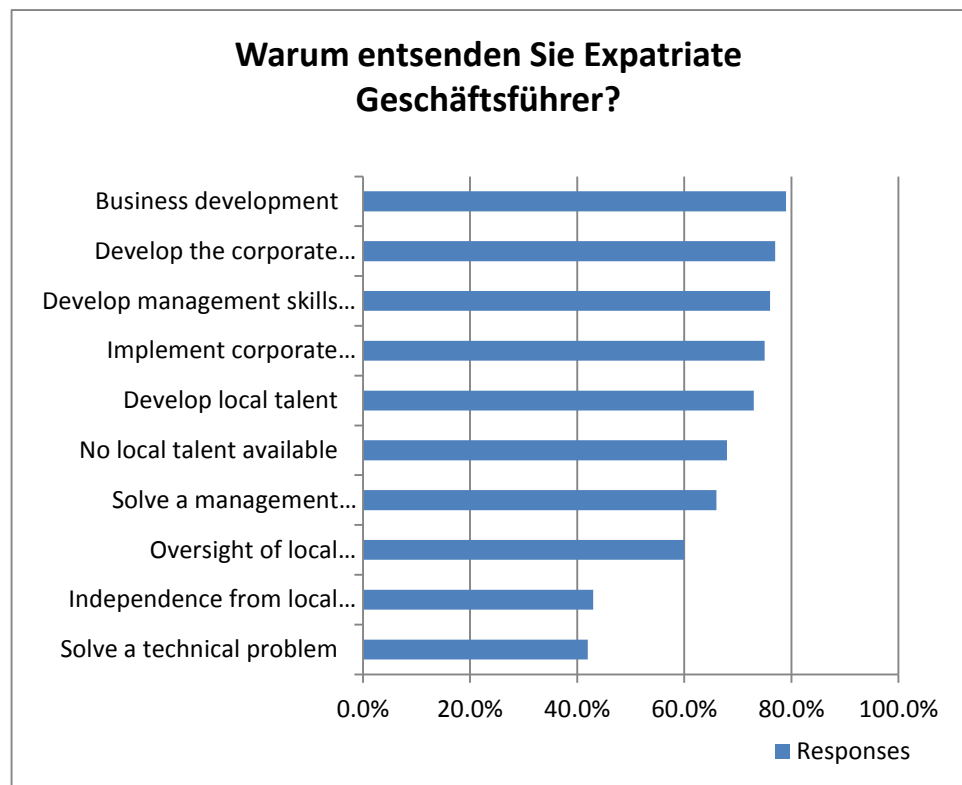


## 2. Warum entsenden Sie Expatriate Geschäftsführer?

Unternehmen entsenden ausländische Geschäftsführer aus drei zentralen Gründen:

- Geschäftliche Erfordernisse vor Ort, insbesondere Vorantreiben des Geschäfts und Unterstützung bei der Entwicklung lokaler Manager.
- Internationale Verbreitung der Unternehmenskultur und Einführung von Konzernstrukturen und Richtlinien in der lokalen Organisation.
- Entwicklung der Managementfähigkeiten des Expatriates: In vielen Konzernen ist ein erfolgreicher Auslandseinsatz Voraussetzung für den internen Karriereaufstieg in der Organisation und Teil der Führungsstrategie.

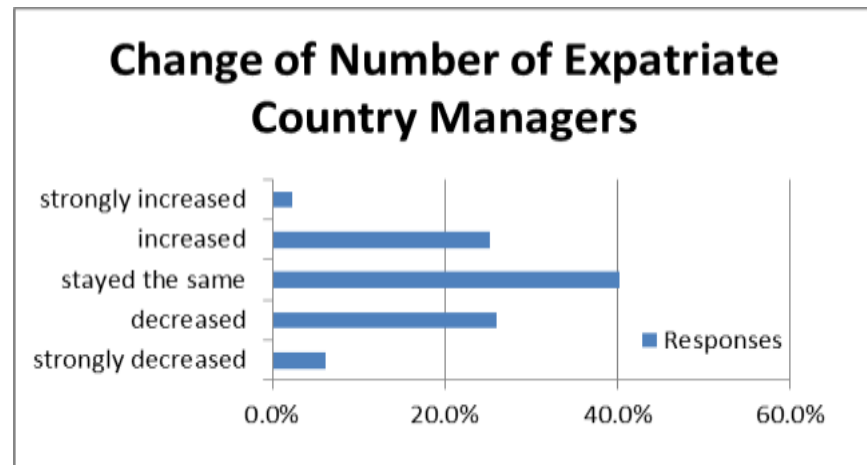
Warum entsenden Sie Expatriate Geschäftsführer?	Antworten
Um ein technisches Problem zu lösen	42.0%
Unabhängigkeit von der lokalen (politischen) Umgebung	43.0%
Überwachung des lokalen Managements	60.0%
Um ein Managementproblem zu lösen	66.0%
Es gibt keinen verfügbaren lokalen Manager	68.0%
Um lokale Manager zu entwickeln	73.0%
Um Konzernstrukturen und Prozesse einzuführen	75.0%
Um die Fähigkeiten des Expatriates zu entwickeln	76.0%
Um die Unternehmenskultur zu entwickeln	77.0%
Um das Geschäft zu entwickeln	79.0%



**3. Wie hat sich die Anzahl der Expatriate Geschäftsführer in den letzten 5 Jahren entwickelt (2007-2012)?**

Im Schnitt ist die Anzahl der Expatriate Geschäftsführer weltweit gleich geblieben.

3. Wie hat sich die Anzahl der Expatriate Geschäftsführer in den letzten 5 Jahren entwickelt?	Antworten
stark gesunken	6.2%
gesunken	26.0%
gleich geblieben	40.3%
gestiegen	25.2%
stark gestiegen	2.3%

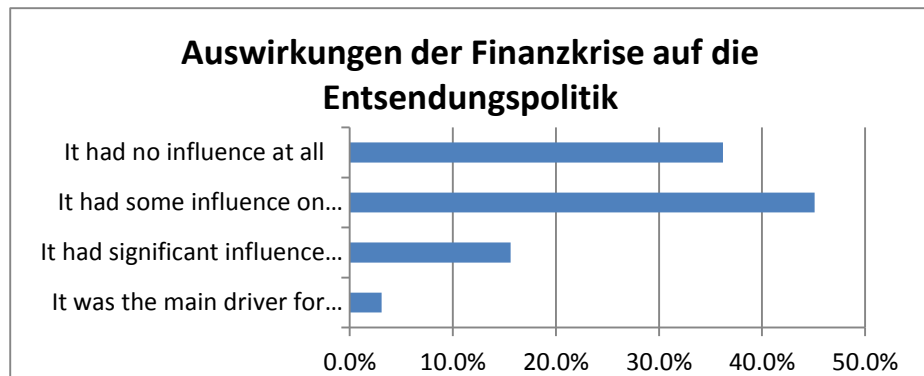


**4. Hat die Finanzkrise in den letzten 5 Jahren eine Auswirkung auf Ihre Entsendungspolitik gehabt?**

81% der Teilnehmer berichten, dass die Finanzkrise keine oder nur eine geringe Auswirkung auf ihre Entsendungspolitik gehabt hat. Nur 19% meinen, dass die Krise eine starke Auswirkung hatte oder der Haupttreiber für Veränderungen war.

4. Hat die Finanzkrise in den letzten 5 Jahren eine Auswirkung auf Ihre Entsendungspolitik gehabt?	Antworten
Sie war der Haupttreiber für Veränderungen.	3.1%
Sie hatte starke Auswirkungen auf unsere Entsendungspolitik.	15.6%
Sie hatte gewisse Auswirkungen auf unsere Entsendungspolitik.	45.1%
Sie hatte keine Auswirkungen auf unsere Entsendungspolitik.	36.2%

Pedersen & Partners is a leading international executive search firm



5. *Im Vergleich zu den Kosten eines lokalen Geschäftsführers (=100%), wie hoch sind die durchschnittlichen Kosten eines entsendeten Geschäftsführers in % inklusive Gehalt, Bonus, Zusatzleistungen (Dienstwagen, Versicherungen, etc.) und sonstige Vergütungen (Auslandszulage, Dienstwohnung, Schulkosten, etc.)?*

Das Vergütungspaket eines Expatriates liegt durchschnittlich dreimal höher als jenes eines lokalen Geschäftsführers. Je nach Entsendungsland und dem Unterschied in den Lebenshaltungskosten beträgt der Unterschied zwischen dem Doppelten und dem Fünffachen.

6. *Expatriate Vergütungspaket*

Vergütung	Lokaler Geschäftsführer	Entsenderer Geschäftsführer
Grundgehalt	€ 84,000	€ 126,000
Bonus	€ 20,000	€ 48,000
Stock Options	€ 3,000	€ 28,000
Zusatzleistungen	€ 11,000	€ 158,000
<b>Gesamt</b>	<b>€ 118,000</b>	<b>€ 360,000</b>



**7. Wie zufrieden sind Sie mit dem Erfolg der Expatriate Geschäftsführer?**

Grundsätzlich sind die befragten Unternehmen mit ihrer Entsendungspolitik zufrieden. Ihre Erfahrung zeigt, dass jene Ziele am leichtesten von Expatriates erreicht werden, die mit der Einführung von Konzernstrukturen und Prozessen zu tun haben. Aufgrund von Sprach- und Kulturbarrrieren gibt es die größten Schwierigkeiten beim Umgang mit Menschen. Expatriates können in vielen Fällen nur führen und anleiten, während sie für die konkrete Umsetzung ihrer Vorhaben auf lokale Mitarbeiter angewiesen sind. Der Erfolg eines entsendeten Geschäftsführers hängt nach Ansicht vieler Konzerne eher von den individuellen Fähigkeiten des einzelnen Managers ab als vom System der Entsendung an sich.

**8. Wie viele Ihrer Expatriate Geschäftsführer wurden extern rekrutiert (in %)?**

Die meisten Unternehmen wählen ihre Expatriate Geschäftsführer aus ihren eigenen Reihen aus. Insgesamt werden nur 20% der entsendeten Geschäftsführer extern rekrutiert. Die Hälfte aller Unternehmen entsenden grundsätzlich nur eigene Mitarbeiter.

**9. Wie lang ist die Dauer des Auslandseinsatzes eines Geschäftsführers?**

78 % der Teilnehmer entsenden Geschäftsführer für eine Dauer von 3 bis 5 Jahren.

**10. Haben Sie die Absicht, Expatriate Geschäftsführer durch lokale Manager zu ersetzen?**

- Rund 15% der Unternehmen wollen einen Expatriate Geschäftsführer durch einen anderen Expatriate ersetzen.
- Etwa die Hälfte der Unternehmen haben eine klare Präferenz für einen lokalen Manager.
- Über 35% haben keine eindeutige Präferenz zwischen lokalem und entsendetem Manager.

10. Haben Sie die Absicht, Expatriate Geschäftsführer durch lokale Manager zu ersetzen?	Antworten
Nein, wir wollen den Expatriate durch einen anderen Expatriate ersetzen	15.8%
Wir haben keine Präferenz für lokalen oder entsendeten Manager	38.9%
Ja, wir wollen den Manager durch einen lokalen ersetzen.	45.3%

**Nachfolger des Expatriate Geschäftsführers**

