

Abo BOYDEN-CHEF CHAD HESTERS

«Wenn die Kultur nicht passt, nützt der beste Lebenslauf nichts»

Chad Hesters ist Chef des Headhunters Boyden. Er kennt die kulturellen Unterschiede zwischen den USA und Europa und spricht über den Einfluss von KI.

🕒 Lesezeit: 5 Minuten



Chad Hesters, CEO von Boyden.

Quelle: Gittings Photography

Von **Stefan Barmettler**
am 04.02.2025 - 14:50 Uhr

Der Headhunter Boyden zählt zu den wichtigsten der Welt, er unterhält rund 75 Büros in 45 Ländern und beschäftigt etwa 1100 Menschen. Auch in der Schweiz zählt Boyden zu den Topadressen, wenn es darum geht, einen neuen CEO- oder Verwaltungsratsposten zu besetzen. Bekannte Mandate sind die Nachbesetzungen der Verbandsdirektoren von Auto-Schweiz, also der Vereinigung der Autoimporteure, und vom Schweizerischen Gewerbeverband. In der Unternehmenslandschaft bearbeitet Boyden fast sämtliche Branchen – von der Industrie über Retail und IT bis hin zu den Finanzdienstleistern; insbesondere bei den Kantonalbanken gilt Boyden als stark.

Herr Hesters, Sie sind einer der grössten Karriereplaner der Welt. Wie viele Chefs haben Sie in Ihrer Karriere schon gesucht und gefunden?

Bei Boyden sicher einige Tausende.

Ihre eigene Karriere sieht nicht nach Planung aus, eher nach Zufall.

Ich durfte einige Jahre für verschiedene Organisationen weltweit arbeiten, diese Erfahrungen schätze ich sehr. Dann bekamen wir das erste Kind, und da wurde es Zeit, in die USA zurückzukehren.

Sie arbeiteten weltweit für die US-Navy, dann in Houston für Shell.

Zuvor absolvierte ich einen MBA in Finance. Nach dem Ölgeschäft wechselte ich ins Executive Search, dort blieb ich.

Sie waren Partner bei Heidrick & Struggles und Korn Ferry, seit zwei Jahren sind sie weltweiter Chef von Boyden. Und immer unterwegs?

Sehr oft. Wir haben 75 Büros in 45 Ländern. Als Leader von Boyden ist es wichtig, nahe bei den Kunden, Mitarbeitenden und Partnern zu sein. Und man muss verstehen, was sich in der Welt bewegt. Die Veränderungen in vielen Dossiers sind heute schneller als je zuvor. Wenn ein respektive eine Executive oder ein VR-Mitglied bei all diesen Themen nicht dabei ist, hat er oder sie ein Problem bei der Erfüllung der Aufgabe.

Joe Biden war viel am Strand, Donald Trump auf dem Golfplatz. Sie auch?

Nein, ich spiele kein Golf, auch VR-Mandate lehne ich ab. Ich bin fokussiert auf meinen Job und meine Familie. Viel Zeit bleibt da nicht, ich schaue kaum TV, aber lese viel.

«Würden wir nur kurz vom Gas gehen, würden wir überholt.»

Ihre Chefs sind Ihre 110 Boyden-Partner – diese können Sie rauswerfen, wenn Sie nicht performen.

Ich finde es gut, dass sie mich entlassen können, wenn ich nicht liefere. Unsere Branche ist sehr reif, unsere Dienste werden zunehmend zu einer Ware, entsprechend müssen wir uns differenzieren. Würden wir nur kurz vom Gas gehen, würden wir überholt.

Geben Sie genug Gas?

Wir wachsen im Vergleich der Topfirmen enorm, allein in den letzten zwei Jahren wuchs unsere Partnerschaft um 10 Prozent, die Branche steht bei einem Plus von 2,5 Prozent. Ein Vorteil ist, dass wir flache Hierarchien haben und schnell entscheiden können. Wenn unsere Partner in der Schweiz eine gute Idee haben und mir ein Mail schicken, können wir am selben Tag in einem Call entscheiden.

Bei Konkurrent Egon Zehnder erhalten alle Partner denselben Lohn. Bei Ihnen?

Jede Partnerschaft in einem Land kann aufgrund des Ergebnisses über die Kompensation entscheiden. In der Schweiz haben alle Partner dasselbe Salär, unabhängig von Hintergrund oder Umsatz. Und ich mache keinen Hehl daraus, dass unsere Löhne in der Schweiz hoch sind, auch weil Lebenshaltungskosten und Anspruch der Kundschaft ebenfalls sehr hoch sind.

Sie nennen sich auf LinkedIn einen «geopolitischen Enthusiasten». Was heisst das?

Bereits als Bub interessierte mich die Welt, wie Menschen in den verschiedenen Kulturen agieren, welche Rolle Politik und Wirtschaft spielen. Deshalb ging ich früh in die Intelligence-Welt, und deshalb ist mein Job bei Boyden grossartig, weil ich ständig mit Leuten rund um den Globus in Kontakt bin.

Was sind die grössten Unterschiede im Management zwischen Brasilien, Schweden und Australien?

Jedes Land, jede Region hat Eigentümlichkeiten. In Nordeuropa operieren Geschäftsleitungen eher kollaborativ, konsensorientierter. In den USA ist es üblicher, starke Führungspersönlichkeiten an Firmenspitzen zu haben. Auch die Verantwortungen von Verwaltungsräten sind unterschiedlich – die gesetzlichen Vorgaben ebenfalls. Weil es viele nationale Eigenheiten gibt, ist es wichtig, dass wir mit Büros vor Ort sind. Das Büro in Zürich kennt die Kultur, den gesetzlichen Rahmen, die Ansprüche der Kundinnen und Kunden; gleichzeitig kann es, wenn nötig, unsere globalen Ressourcen anzapfen.

«Trotz Differenzierungen gibt es überall ähnliche Grundwerte.»

All business is local?

Nein, aber trotz Differenzierungen gibt es überall ähnliche Grundwerte. Die allermeisten Leute im Kader wie im Personal wollen für sich und ihre Familie morgen ein besseres Leben. Sie gehen gerne zur Arbeit, lieben Herausforderungen, wollen einen Beitrag leisten. Und sie schätzen es, ob in Oslo, New York oder in Schanghai, wenn ihre Arbeit gelobt und belohnt wird. Eine exzellente Führungskraft teilt diese Grundwerte und kann Leute motivieren und weiterentwickeln.

Wählen Sie Ihre Kandidatinnen und Kandidaten mit künstlicher Intelligenz aus?

Zuerst bieten wir unseren Kunden Vertrauen. Wenn ein CEO einen neuen CFO sucht, ist dies eine Entscheidung, die oft dafür ausschlaggebend ist, ob der CEO erfolgreich ist und ob er die Vorgaben des Verwaltungsrats umsetzen kann. Dieser Anspruch setzt voraus, dass unsere Leute eine breite Erfahrung haben, um im Büro des CEOs oder an der VR-Sitzung unseren Vorschlag für den CFO-Posten glaubwürdig zu vertreten.

Also Human Intelligence.

Ja, aber für den Auswahlprozess greifen wir auf KI zurück, um diesen einen Kandidaten oder diese eine Kandidatin für den CFO-Posten irgendwo auf der Welt ausfindig zu machen, und zwar unter höchster Geheimhaltung.

KI schliesst jene Lebensläufe aus, die nicht gradlinig sind.

Nicht zwingend, sie liefert eine längere Longlist, und dann braucht es immer noch Menschen mit Erfahrung und Kontakten, um die optimale Person auszusuchen. Konkret: Wenn eine Shortlist mit vier Kandidaten steht, kommt die Qualität unserer Leute ins Spiel, die Warnzeichen erkennen, aufgrund früherer Erfahrung aus der Branche X wissen, worauf es ankommt, und Firmenkulturen verstehen. Sie wissen auch: Ein bestimmter Typus CFO kann in einer Firma reüssieren, in einer anderen aber scheitern. Der Ökonom Peter Drucker sagte es so: «Kultur isst Strategie vor dem Morgenessen.» Jemand kann den besten Lebenslauf haben, die besten Qualifikationen, aber wenn er oder sie nicht in die Kultur passt, wird nichts daraus. Anders ist es, wenn der Verwaltungsrat explizit eine Änderung der Kultur anstrebt oder einen Turnaround sucht. Dann sind andere Qualifikationen gefragt.

Viele amerikanische CEOs haben in der Vergangenheit Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion stark gefördert, jetzt krebren gerade Tech-Chefs zurück.

Die Firmen haben diese Argumente bereits seit Anfang 2024 viel weniger stark im Marketing verwendet und zurückhaltender agiert. Die Prinzipien gelten immer noch, aber eher unter dem Begriff Fairness. Und wir haben immer diverse Kandidatinnen und Kandidaten vorgeschlagen, nicht erst in den letzten Jahren. Bei uns gilt Chancengleichheit, und wir wollen die Besten, damit die Kundschaft erfolgreich ist. Und man muss ehrlich sein. Wenn es in einer Industrie nur 20 Prozent Kaderfrauen gibt, sollte man mit dem Kunden darüber reden, ob er wirklich eine Shortlist mit 50 Prozent Frauen will.



Die dunkle Seite von Twint

Episode abspielen 31:23

Alle Episoden Episodeninformationen

	251: Die dunkle Seite von Twint	00:31:23
	250: Billigkette Action drängt in die Schweiz	00:20:33
	249: UBS: Risiko oder Chance?	00:29:22