

HR im europäischen Verteidigungssektor

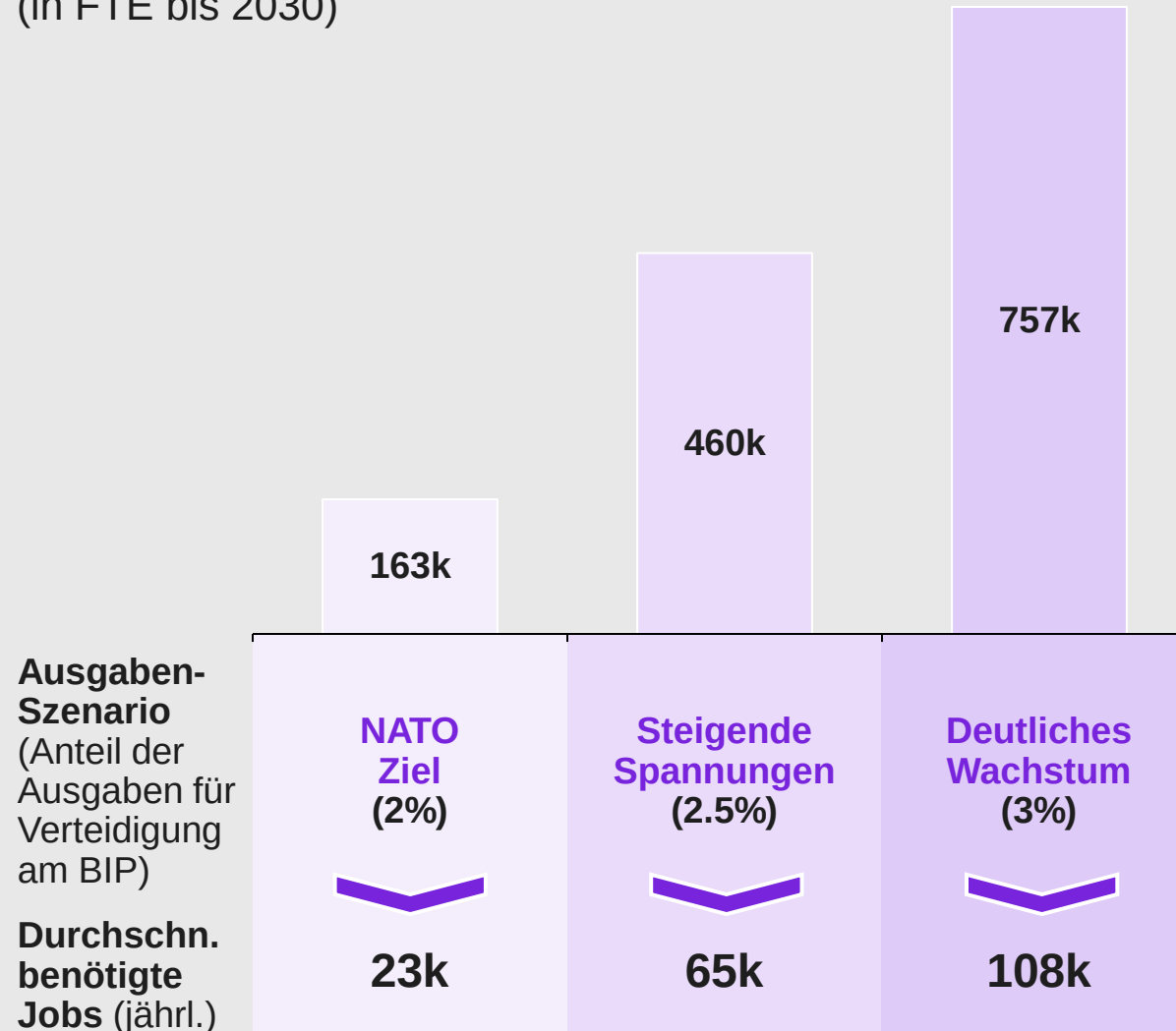
Analyse und ausgewählte
Umfrageergebnisse von 100 europäischen
CxO

KEARNEY



Je nach Szenario könnten bis 2030 über 750.000 neue Arbeitskräfte im europäischen Verteidigungssektor benötigt werden

Zusätzlich benötigte Arbeitskräfte laut Modellrechnung im europäischen Verteidigungssektor nach Ausgaben-Szenario
(in FTE bis 2030)



1. USA setzen ab 2029 75% Lokalanteil für jedes eingekaufte System ab 2029 voraus, derzeit liegt die Anforderung bei 65% wobei der Lokalanteil über alle Systeme hinweg höher sein dürfte; 2. 78% der seit Beginn des Ukraine-Kriegs im Juni 23 unterzeichneten Verträge im Wert von rund 100 Mrd. € werden von außerhalb der EU beschafft
Quelle: IRIS, US Verteidigungsministerium, Kearney Modellrechnung

Bemerkungen

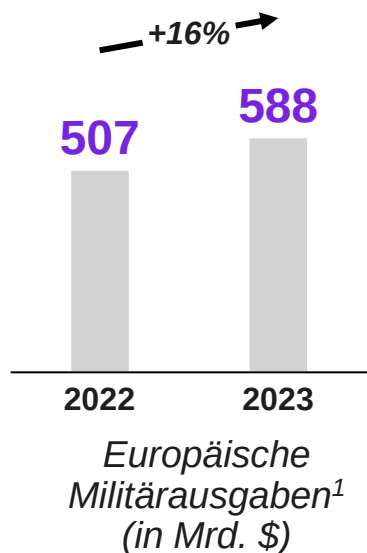
Die Modellrechnung geht von einer gleichbleibenden Ausgabenstruktur aus
Aufgrund der aktuellen Wirtschaftslage könnten sich einige Effekte temporär und regional abmildern (z.B. Automobilindustrie in Deutschland)



Mehr als 70 % des US-Militärbudgets wird in den USA¹, aber im Vergleich nur ~20% des EU-Verteidigungsetats in EU-Ländern ausgegeben²

Im Falle einer Erhöhung des Anteils europäischer Beschaffungsvolumina würde sich der Personalbedarf noch weiter erhöhen

Starkes Wachstum der Verteidigungsbranche hat Mitarbeitergewinnung und -bindung zu einem Kernanliegen der CxOs gemacht



Prioritäten der befragten CxOs

Mitarbeitergewinnung



Mitarbeiterentwicklung



Mitarbeiterführung



Zentrale strategische Herausforderung

58%

der CxOs zählen folgenden Punkt zu ihren 3 größten strategischen Herausforderungen² :

„Entwicklung eines überzeugenden Wertversprechens unseres Unternehmens, um Spitzenkräfte anzuziehen und zu halten“.

Veränderungsprioritäten

46%

der CxOs zählen folgenden Punkt zu ihren 2 wichtigsten Veränderungsprioritäten³:

„Fortbildung und Entwicklung der Arbeitskräfte in Bezug auf Fähigkeiten der Zukunft und auf Führungsqualitäten“.

Schlüsselqualifikationen

51%

der CXOs ordnen

„Menschen- und Teamführung“

unter den Top 3 der erforderlichen Führungsqualitäten ein⁴

1) April 2024 Faktenblatt Internationales Friedensforschungsinstitut Stockholm
 2) Entspricht den Rängen 1-3 bei einer Gesamtzahl von 8 Optionen
 3) Entspricht den Rängen 1-2 bei einer Gesamtzahl von 6 Optionen
 4) Entspricht den Rängen 1-3 bei einer Gesamtwertung von 10 Optionen
 Quelle: Umfrage "HR In Defence"; Kearney

Verteidigungsindustrie bewertet sich selbst als attraktiv für Talente, während externe Quellen auf Verbesserungspotenzial hinweisen - die Attraktivität bei Studierenden steigt jedoch

Mitarbeitergewinnung

Die Verteidigungsindustrie bewertet sich selbst als attraktiv...

60%

der befragten CxOs stimmen der Aussage³ vollständig oder überwiegend zu:

„Die Verteidigungsindustrie ist attraktiv für Spitzenkräfte“

... Dritte verorten allerdings noch Verbesserungspotenzial...



Europäische Kommission¹

„Der vorherrschende Arbeitskräfte- und Qualifikationsmangel in der Verteidigungsindustrie hat seine Wurzeln [...] in der mangelnden Attraktivität des Sektors“

Kein Verteidigungsunternehmen in den Schwerpunktländern gehört zu den 10 attraktivsten Arbeitgebern für IT-Studenten

Bei Young Professionals mit Ingenieurshintergrund ist Rheinmetall auf Platz 10

 **universum**
Studenten- / YP
Rankings²

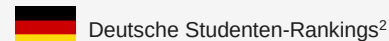
... aber aktuell ist ein positiver Trend in der Wahrnehmung unter Studierenden zu erkennen!



#15 ↑ **Technik**
#54 (2022)



Business ↑ **#45**
#60 (2022)



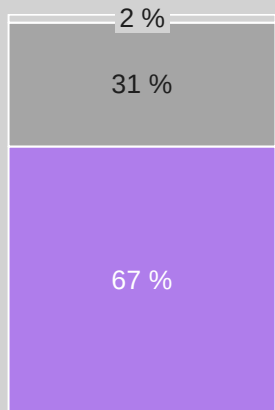
Verteidigungsunternehmen sollten versuchen, den aktuellen Stimmungsumschwung zu ihrem Vorteil zu nutzen!

1) Eine neue europäische Strategie für die Verteidigungsindustrie (März 2023) 2) Die attraktivsten Arbeitgeber in Deutschland | Universum (2024)
3) Entspricht 5 und 6 auf einer Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 6 (stimme voll und ganz zu)
Quelle: Umfrage "HR In Defence"; Kearney

Insbesondere bei technischen Fähigkeiten muss die Personalbeschaffung intensiviert werden, um die Kluft zwischen Ambition und Realität zu schließen

Ergebnisse Fähigkeiten neue Technologien

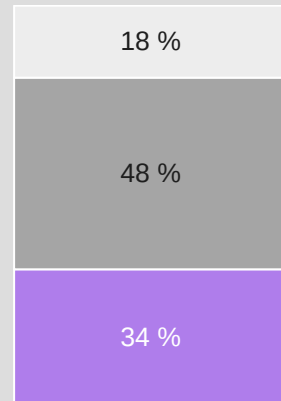
Technische Fähigkeiten sind essenziell für das zukünftige Geschäft...



„Die Einführung neuer Technologien, insbesondere der künstlichen Intelligenz, wird sich in naher Zukunft erheblich auf die Art und Weise auswirken, wie wir unsere Geschäfte tätigen.“¹

- Überwiegende Zustimmung
- Neutral
- Überwiegende Ablehnung

...aber viele Unternehmen sind noch nicht ausreichend vorbereitet...



„Unsere Mitarbeiter sind gut gerüstet, um mit den Folgen der KI für die Branche umzugehen und sie als Wettbewerbsvorteil zu nutzen.“¹

1) Zustimmung auf einer Skala von 1 (stimme nicht zu) bis 6 (stimme voll und ganz zu) und aggregiert, z. B. 5 und 6 entspricht "stimme weitgehend zu".
2) Nur 7 Prozent der deutschen Unternehmen sind auf KI-Zeitalter vorbereitet (faz.net)
Quelle: Umfrage "HR In Defence"; Kearney

...und selbst diese Einschätzung könnte noch zu optimistisch sein.

7%

der Unternehmen laut einer aktuellen Umfrage² als „AI-Pacemaker“ eingeschätzt



Verteidigungsunternehmen sollten die Auswirkungen und Anforderungen neuer Technologien auf die Zusammensetzung ihrer Belegschaft kritisch bewerten und einen klaren Weg zur Entwicklung kritischer Fähigkeiten ableiten



Es braucht einen neuen Mindset, um diverse Talente anzuziehen und verfügbare Talentepools auszuschöpfen

Ergebnisse Diversität

97 % der befragten CxOs stimmen zu oder größtenteils zu, dass Aufbau und Erhalt von Diversität in der Belegschaft eine Herausforderung ist¹

Um diverse Talente anzuziehen und zu halten, braucht es einen neuen Mindset:

Gesteigerte Wertschätzung

nur **17%** der befragten CxOs stimmen zu oder stimmen größtenteils zu, dass die Diversität der Führungskräfte ein Erfolgsfaktor ist¹

Etablierung klarer Role Models

10-15%

Ausgewählte Rüstungsunternehmen

13%

Bundeswehr

der Führungskräfte sind weiblich

Erfolgreiche Unternehmen setzen auf Diversität:

“ Maximierung von D&I, um bessere Geschäftsergebnisse zu erzielen

Apple

Die innovativsten Unternehmen müssen auch die vielfältigsten sein

Johnson & Johnson

Diversität führt zu besseren Erkenntnissen, besseren Entscheidungen und besseren Produkten

Mastercard ”

“ Vielfältige Teams erzielen bessere Ergebnisse [...] die traditionelle Einheitlichkeit kann nur zufällig das beste Ergebnis hervorbringen

Renk² ”

Um Talente erfolgreich für sich zu gewinnen, ist ein klares Bild benötigter Fähigkeiten und ein tiefes Verständnis der Akquisitionskanäle erforderlich

Workforce-Planning



Planung der Arbeitskräfte

Quelle: Kearney

0. Arbeitskräfteplanung

- Lückenanalyse der vorhandenen/erforderlichen Fähigkeiten/Fertigkeiten
- Realistische und wirtschaftliche Ziele
- Roadmap für Arbeitskräfteentwicklung
- Employer Branding neu überdenken



1. Entwicklung der Mitarbeiter

- Programme zur Umschulung / Höherqualifizierung
- Anpassung der Karrierepfade an kritische Fähigkeiten im Management
- Change Management / Kultureller Wandel



2. Ausschöpfung adressierbarer Talentpools

- Gezielte, segmentspezifische Rekrutierung
- Klare „Value Proposition“ den Arbeitnehmer / Employer Branding
- Flexible Benefits (z. B. Gehaltsspannen, Familienpolitik)



3. Erweiterung adressierbarer Talentpools

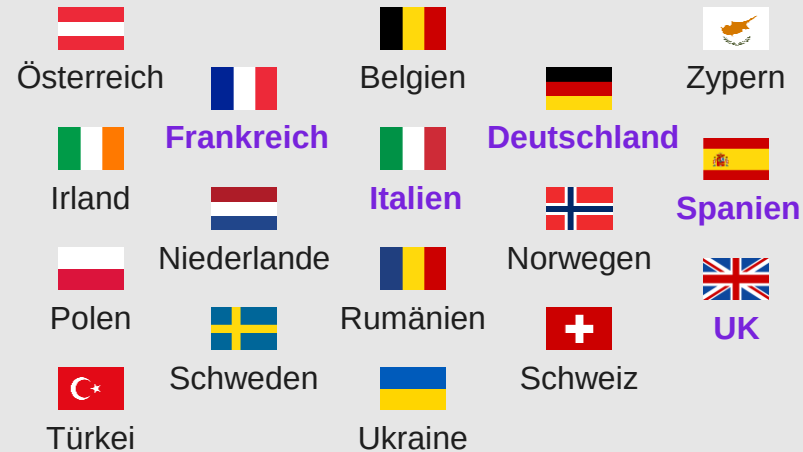
- Neue Standorte / Kanäle / Zielgruppen
- In-house Netzwerk für Talente (z. B. Stipendien/Mentoring-Programme)
- Partnerschaftsbasierte Talentnetzwerke (z. B. Universitäten, Start-ups usw.)



Die Umfrage deckt ein breites geografisches und Umsatzspektrum ab und besteht hauptsächlich aus CEOs

Paneuropäisch

Antworten aus den meisten europäischen Ländern:¹



Breite Branchenabdeckung

Ergebnisse von kleinen bis sehr großen, multinationalen Unternehmen in allen Umsatzsegmenten

Eingehende Einblicke für CxOs

Befragt wurden Führungspersonen europäischer Verteidigungsunternehmen:

Insgesamt wurden 100 CxOs befragt.



1) Fokusländer in lila dargestellt
Quelle: Umfrage "HR In Defence", Kearney

Thank you

Robert Adam

Manager
Robert.Adam@kearney.com
+49 1752659446
Munich, Germany

Dr. Guido Hertel

Partner
Guido.Hertel@kearney.com
+49 175 2659354
Munich, Germany

Sebastian Bichelmaier

Associate
Sebastian.Bichelmaier@kearney.com
+43 66460648146
Vienna, Austria

Wiebke Köhler

Senior Advisor
wk@impactwunder.com
+49 175 58 33 006
Berlin, Germany

Nils Kuhlwein

Partner
Nils.Kuhlwein@kearney.com
+49 175 2659 550
Dusseldorf, Germany

Kearney is a leading global management consulting firm. For nearly 100 years, we have been a trusted advisor to C-suites, government bodies, and nonprofit organizations. Our people make us who we are. Driven to be the difference between a big idea and making it happen, we work alongside our clients to regenerate their businesses to create a future that works for everyone.

www.kearney.com

Stay connected with Kearney



This document is exclusively intended for selected client employees. Distribution, quotations and duplications – even in the form of extracts – for third parties is only permitted upon prior written consent of KEARNEY.

KEARNEY used the text and charts compiled in this report in a presentation; they do not represent a complete documentation of the presentation.

KEARNEY