

STEINBEIS INNOVATIONSZENTRUM HAT DIE ANTWORT AUF DIE QUOTEN-FRAGE



<
Die Professorinnen Dr. Barbara Burkhardt-Reich und Dr. Elke Theobald bei der Präsentation der Datenbank im Neuen Schloß in Stuttgart.

>
Dr. Nils Schmid, Minister für Finanzen und Wirtschaft in Baden-Württemberg, begleitet vom hochkarätigen Beirat der Datenbank „Spitzenfrauen in Gremien“.

>> von Barbara Burkhardt-Reich und Elke Theobald >

Die Quote für Frauen in den Führungsetagen der Wirtschaft kommt. Das wurde in Berlin entschieden. Doch woher sollen all die qualifizierten Frauen kommen, die Aufsichtsmandate übernehmen wollen? Baden-Württemberg hat vorgesorgt. In der Datenbank „Spitzenfrauen in Gremien!“ stehen die Profile von Frauen, die nicht nur qualifiziert, sondern auch bereit sind, ihre Erfahrungen in Aufsichtsgremien einzubringen. Die Datenbank bietet baden-württembergischen Unternehmen die Möglichkeit, Frauen für frei werdende Mandate in ihren Aufsichtsräten oder Beiräten zu finden.

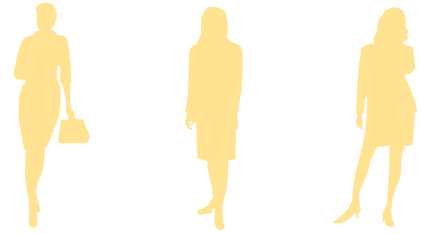
Bei der Datenbank handelt es sich um ein bundesweit einmaliges Projekt, das vom Steinbeis-Innovationszentrum Unternehmensentwicklung an der Hochschule Pforzheim (SIZ) unter Leitung der Professorinnen Dr. Elke Theobald und Dr. Barbara Burkhardt-Reich konzipiert und entwickelt wurde. Das Projekt wird im Auftrag und mit Unterstützung des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg (MFW) betrieben und mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Baden-Württemberg gefördert. Im Oktober 2013 wurde die Datenbank durch den baden-württembergischen Finanz- und Wirtschaftsminister Nils Schmid MdL der Öffentlichkeit vorgestellt.

Innerhalb kurzer Zeit konnte bereits eine dreistellige Zahl von Frauen mit spannenden Karrieren in den Bewerberinnen-Pool der Datenbank aufgenommen werden. Hintergrund des Erfolgs der Datenbank ist das Internetportal www.spitzenfrauen-bw.de, das seit über drei Jahren Frauen auf ihren individuellen Karrierewegen begleitet. Das übergeordnete Ziel dieses

Webportals ist es, mehr Frauen in Baden-Württemberg in Spitzenpositionen zu bringen. Um dieses Bestreben weiter voranzubringen, wurde das Angebot des Internetportals um die Datenbank „Spitzenfrauen in Gremien!“ erweitert.

Die Datenbank richtet sich einerseits an Frauen mit Management-Erfahrung, die nicht nur qualifiziert sind, sondern auch Interesse an der Arbeit in einem Aufsichtsgremium signalisieren. Ihnen gegenüber stehen die Unternehmen, in erster Linie kleine und mittelständische, die bereit sind, sich auf neue Wege in der Findung von Aufsichtsräten oder Beiräten einzulassen. Die Datenbank „Spitzenfrauen in Gremien!“ kann von baden-württembergischen Unternehmen im Zuge des Auswahlprozesses für die Besetzung von Aufsichtsmandaten kostenlos genutzt werden.

Unternehmen können ihre Anforderungen für künftige Mandatsträgerinnen in einem interaktiven Formular spezifizieren. Die Mandats-Profile spiegeln die individuellen Anforderungen des Unternehmens wider und berücksichtigen auch die bisherige Zusammensetzung des Gremiums. Die Unternehmen können die Datenbank auf allen gängigen Kanälen anfragen und sich von den beiden Projektleiterinnen, den Professorinnen Dr. Elke Theobald und Dr. Barbara Burkhardt-Reich, im Vorfeld der Anfrage beraten lassen. Durch dieses Beratungsangebot sollen insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen dabei unterstützt werden, neue Wege bei der Besetzung von Aufsichtsgremien zu gehen. Auch diese persönliche Beratung ist für Unternehmen und Aufsichtsratsvorsitzende in Baden-Württemberg durch die Projektförderung kostenlos.



Nicht alle Unternehmen sind verpflichtet, ein Aufsichtsgremium einzurichten. Gibt es einen Grund, warum ein mittelständisches Unternehmen freiwillig einen Beirat gründen sollte, um dadurch Externen mehr Firmenwissen preiszugeben als es das sowieso schon gegenüber Finanzamt und Banken tun muss? Gegenfrage: Warum sollte ein Unternehmen, das Umsatz-, Ertrags- und Liquiditätszahlen an sein Kreditinstitut liefern muss, die Zahlen nicht zuvor mit Personen seines Vertrauens besprechen?

Der Beirat ist ein Gremium unabhängiger Persönlichkeiten, die den oder die Geschäftsführer und Gesellschafter mit ihrer Erfahrung und ihrem Rat unterstützen. In einen Beirat werden drei bis fünf Persönlichkeiten als Mitglieder berufen. Sie sollten fachlich kompetent und kritikfähig sein, unternehmerisch denken können sowie über eine angemessene emotionale und sachliche Distanz zum Unternehmen verfügen.

Ein Beirat dient der Geschäftsführung und den Gesellschaftern als Gesprächsforum, bei dem sich erfahrene Persönlichkeiten austauschen und dem Unternehmen ihr Expertenwissen und ihren unabhängigen Blick zur Verfügung stellen. Das Prinzip ist: Drei (und mehr) Köpfe wissen mehr als einer. Der Beirat kommt zu mehreren Sitzungen im Jahr zusammen, und außerhalb der Beiratssitzungen können die Mitglieder wertvolle Ansprechpartner zu unterschiedlichsten Themen der Unternehmensführung sein.

Durch den Blick von außen kann der Beirat neue Wege aufzeigen, eine gewisse Betriebsblindheit verhindern und so das Risiko von Fehlentscheidungen verringern. Beiratsmitglieder

verfügen über Kontakte und Netzwerke, die sie bei Bedarf zur Verfügung stellen und Türöffner spielen können.

Nicht zu unterschätzen ist die Außenwirkung eines Beirats. Zu einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung gehört es, Entscheidungswege sowie Zahlenwerke transparent zu machen und eine funktionierende Kontrollinstanz – zum Beispiel einen Beirat – zu installieren. Das kann auch merklich positive Auswirkung auf das Firmen-Rating haben, das von allen Banken erstellt wird.

Dazu kommt, dass der Beirat bei einem Generationswechsel im Unternehmen eine ideale Einrichtung ist, die den manchmal schwierigen Übergang von Senior zu Junior erfolgreich begleitet. Für viele Familienunternehmen ist die Moderationsfunktion eines Beirates von großem Nutzen. Der Beirat kann als Öl im Getriebe der verschiedenen Gesellschafterstämme und Generationen fungieren und damit auch das Management bei widerstreitenden Gesellschafterinteressen zum Wohle des Betriebs unterstützen.

Ein rein beratender Beirat kann beispielsweise bei einer GmbH ins Leben gerufen werden, indem die Gesellschaft mit den einzelnen Beiratsmitgliedern einen Vertrag schließt, worin die jeweiligen Rechte und Pflichten niedergelegt sind. Die Gesellschaft muss die Beiratsmitglieder mit den notwendigen Informationen versorgen, während die Beiratsmitglieder der Gesellschaft eine bestimmte Beratungsleistung schulden. Mehr Aufwand entsteht nicht.

Die Besetzung von Aufsichtsgremien befindet sich in einem Wandel. Die aktuellen Diskussionen zum Thema Quote sind nur ein Teil dieses Wandels. Die Anforderungen an gute Aufsichtsratsarbeit sind kontinuierlich gestiegen. Angesichts einer wachsenden Komplexität im Unternehmen ist ausreichendes Wissen in Aufsichtsgremien, beispielsweise bei gesetzlichen Grundlagen und Risikomanagement, erforderlich. Die Fachkompetenz in Aufsichtsgremien wird immer stärker nachgefragt, daneben bedarf es auch einer gewissen Erfahrung.

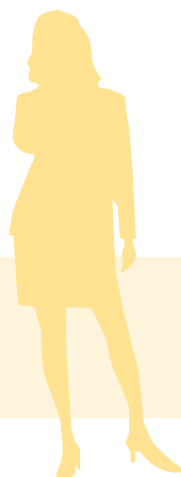
Dabei muss nicht jedes Aufsichtsratsmitglied alles Wissen mitbringen und nicht jedes Aufsichtsratsmitglied muss gleich ticken – diese Erkenntnis ist nicht neu. Gemischte Teams erweitern den Horizont auf ganzheitliche Sichtweisen. Unterschiedliche Problemlösungs-Zugänge aufgrund vielseitiger Kompetenzen, gespeist durch unterschiedliche Berufs- und Lebenserfahrungen, erleichtern die Problemlösung auch durch das Hinterfragen von tradierten Strategien. Die Qualität der Aufsichtsgremien-Arbeit wird gesteigert. So wird das Thema Diversity zunehmend auch in den Aufsichtsgremien Einzug halten und ein wichtiger Erfolgsfaktor werden.

Ein weiterer Aspekt bei der Besetzung von Aufsichtsmandaten ist die Forderung nach mehr Transparenz bei der Auswahl von Mandatsträgern. Mandatsvergaben allein aufgrund persönlicher Beziehungen werden immer weniger toleriert. Sicher ist, dass eine transparente Besetzung von Aufsichtsmandaten nicht zuletzt den Mandatsträgern hilft, objektiv und konstruktiv zu kontrollieren und damit eine Voraussetzung ist für die wesentliche Aufgabe eines Aufsichtorgans, die Kontrollfunktion.

Wer sich entschieden hat, einen Beirat zu berufen, sollte ein Anforderungsprofil für seinen Wunsch-Beirat erstellen. Das Anforderungsprofil umfasst die gesuchte fachliche Kompetenz, aber auch Managementenerfahrung sowie kommunikative und soziale Fähigkeiten potenzieller Beiratsmitglieder. Personen, mit denen im Tagesgeschäft zusammengearbeitet wird, sollten grundsätzlich nicht Mitglied des Beirats werden, da ihnen die für bestimmte Fragen notwendige Distanz und Unabhängigkeit fehlt. Danach kommt die entscheidende Frage: Wo kann ein Unternehmen Persönlichkeiten finden, die vor dem Hintergrund ihrer fachlichen und persönlichen Kompetenzen einen Beitrag zur Weiterentwicklung des Unternehmens leisten können? Hier schließt sich der Kreis: Bewerberinnen für die Beiratstätigkeit in Baden-Württemberg finden sich in der Datenbank „Spitzenfrauen in Gremien!“.

Fachlich unterstützt wird das Projekt „Spitzenfrauen in Gremien!“ von den Mitgliedern des Fachbeirats. Mitglieder des Beirats sind u.a. Thomas Edig (Stellvertretender Vorstandsvorsitzender und Mitglied des Vorstands für Personal- und Sozialwesen, Porsche AG), Christoph Kübel (Geschäftsführer und Arbeitsdirektor, Robert Bosch GmbH), Leni Breymaier (ver.di Landesbezirksleiterin Baden-Württemberg) und Dr. Peter Kullitz (Präsident des Baden-Württembergischen Industrie- und Handelskammertags)

Die Professorinnen Dr. Barbara Burkhardt-Reich und Dr. Elke Theobald leiten das Projekt im Steinbeis-Innovationszentrum Unternehmensentwicklung an der Hochschule Pforzheim.



Informationen zur Datenbank:
www.spitzenfrauen-bw.de/datenbank

DIE WELT IN GOLD

Edelmetall Produkte

Halbzeuge / Kreativhalbzeuge / Halbfabrikate
CNC-Fertigung / Technische Werkstoffe

Edelmetall Dentaltechnologie

Legierungen / Galvanoforming / Edelmetallfräsen
Implantologie

Edelmetall Handel

Ankauf / Verkauf / Edelmetallbarren
Edelmetallkonten

Edelmetall Oberflächen

Technische und dekorative Oberflächen

Edelmetall Recycling

Gold / Silber / Platin / Palladium

C. HAFNER gehört zu den führenden europäischen Lösungsanbietern und Dienstleistern im Bereich der Edelmetalltechnologie. Als familiengeführtes Unternehmen setzen wir auf innovative und wirtschaftliche Produkte, hohe persönliche Kundenorientierung und höchste Umweltstandards – aus Überzeugung und Tradition.

Mehr Informationen unter Telefon +49 7231 920-0 oder unter www.c-hafner.de

GHAFNER
Edelmetall • Technologie

