

Letzte Entscheidung des Jahres stresst Manager

GESCHENKE Erfahrene Manager bringt so leicht nichts aus der Ruhe: Sie sind es gewohnt, wichtige Entscheidungen zu treffen im Wissen darum, dass es keine Sicherheit gibt. Eine Aufgabe überfordert die Führungskräfte dieser Welt aber offensichtlich: 53 Prozent haben nämlich grösste Schwierigkeiten, ein passendes Weihnachtsgeschenk für ihren Chef zu finden, wie wir dank der jüngsten Managerbefragung von Korn/Ferry International wissen. Das Dilemma lautet: Ist das Geschenk zu klein, gilt man womöglich als geizig, greift man zu tief in die Tasche, gerät man in Verdacht, sich die Gunst des Chefs kaufen zu müssen. Wer sich ohnehin gerade neu orientieren wollte, ergreife die Marktlücke und mache sich umgehend als Geschenkbudgetberater selbständig. (mmw)

17. Januar 2006

Die nächste Sonderseite «Management» erscheint am Dienstag, 17. Januar 2006. (bwi)

Gesucht: Frauen im Verwaltungsrat

In Norwegen wird gesetzlich eine **40-Prozent-Quote** eingeführt, in der Schweiz stossen ähnliche Vorhaben auf Widerstand

MATHIAS MORGENTHALER

Die Zeiten, in denen man im Militär Karriere gemacht haben musste, um wichtige Chefposten zu erhalten, sind längst vorbei. Dennoch hat sich in den obersten Etagen der Schweizer Firmen wenig geändert: An der Spitze haben nach wie vor Männer das Sagen. In Norwegen ist das nicht anders, es wird sich aber in absehbarer Zeit ändern: Ende letzte Woche hat die zur Hälfte aus Frauen bestehende Regierung mitgeteilt, dass sie resolut dafür sorgen wird, dass die Unternehmen ihre Verwaltungsräte ausgeglichener besetzen. Schon 2003 wurde ein Gesetz erlassen, das für alle Aktiengesellschaften auf Aufsichtsebene einen Frauenanteil von 40 Prozent vorschreibt, nun tritt es auf Anfang 2006 in Kraft. Derzeit liegt der Frauenanteil bei rund 17 Prozent – das ist zwar dreimal so viel wie noch vor drei Jahren, aber weit weniger als gefordert. Firmen, die nicht in-

nerhalb der nächsten zwei Jahre die 40-Prozent-Marke erreichen, müssen mit harten Massnahmen rechnen; im Extremfall droht sogar die staatlich verordnete Schliessung eines Unternehmens.

Frauenquote auch in der Schweiz

In der Schweiz liegt der Frauenanteil in den Verwaltungsräten der börsenkotierten Unternehmen bei lediglich 4 Prozent. Eine Initiative von GB-Nationalrätin Franziska Teuscher, die ebenfalls eine 40-Prozent-Quote vorschreiben wollte, scheiterte letzten Herbst im Nationalrat. SP-Nationalrätin Barbara Haering setzte sich diesen Frühling in der grossen Kammer hauchdünn durch mit ihrer Initiative, für die Verwaltungsräte der bundesnahen Betriebe (Swisscom, Swiss, Post, SBB und Ruag) eine Frauenquote von 30 Prozent vorzuschreiben. «Quoten sind keine Ideallösungen, aber sie sind das letzte Mittel, wenn alle anderen Bestrebungen nichts fruchten», sagt Haering.

Es sei wichtig, dass die bundesnahen Betriebe eine Vorbildfunktion übernähmen und Druck auf die Privatwirtschaft ausübten. Ohne politischen Druck bewege sich nichts: «Die vernetzten Männergremien fischen seit Jahren in den gleichen Gewässern», bemängelt Haering. Dass ein Mangel an qualifizierten und motivierten Kandidatinnen bestehen könnte, bestreitet sie vehement: «Wir Frauen um 50 sind die erste Generation mit einer ungebrochenen Berufskarriere von 30 Jahren.» Diese Kontinuität in der Laufbahn sei eine wichtige Voraussetzung für die Verwaltungsratsstätigkeit. Die Gesetzesvorlage, die derzeit von der Rechtskommission des Nationalrats erarbeitet wird, muss danach durch beide Kammern.

Weibliche Sicht bei Loeb

Nicole Loeb, Konzernchefin und Verwaltungsrätin der Loeb AG, bezeichnet das norwegische Modell als «unsinnig»: «Es wäre absurd,

wenn es wegen dieser Quotenfrage zu Firmenschliessungen käme.» Sie findet Quotenlösungen generell fragwürdig, sagt aber gleichzeitig: «Ein Frauenanteil von 4 Prozent ist natürlich zu wenig.» Bei Loeb beträgt der Anteil im Vierergremium dank ihr 25 Prozent. «85 Prozent der Angestellten und ein Grossteil der Kundschaft sind Frauen, deshalb ist es wichtig, dass auch auf GL- und VR-Ebene Frauen mitreden», sagt Loeb und ergänzt, sie reagiere oft «emotionaler» als die männlichen VR-Kollegen, aus dieser Mischung entstünden immer wieder gute Lösungen. Eine Erhöhung des Frauenanteils an der Loeb-Spitze hält sie für denkbar, man habe aber wiederholt festgestellt, dass es wenig geeignete Kandidatinnen gebe.

Die Headhunterin Doris Aebi will dieses Argument nicht gelten lassen. «Es gibt immer mehr gut ausgebildete Frauen mit fundierter Berufserfahrung.» Entscheidend für die VR-Zusammensetzung sei Diversity – und dies gelte nicht nur

für das Geschlecht, sondern generell für die Fähigkeit des Gremiums, unterschiedliche Sichtweisen und Erfahrungen zu den strategischen Fragen zu berücksichtigen. «Gerade weil die Berufslaufbahnen von Frauen oft andere Schwerpunkte aufweisen, lohnt sich der Mut, eine vielleicht nicht so bekannte, aber genauso fähige Frau zu wählen.

Dies kann sich auch wirtschaftlich positiv auswirken, werden doch Bedürfnisse einer grossen Kundengruppe, der Frauen, im strategischen Gremium einer Firma direkt vertreten.» Quotenregelungen seien eindeutig der falsche Ansatz: «Frauen sollen nicht wegen der Quote gewählt werden, wichtig ist ein Wertewandel in Richtung mehr Diversity.» Zu denken, die Vielfalt erhöhe sich mit höherem Frauenanteil automatisch, hält Headhunterin Ursula Meichle für verfehlt: «Jene Frauen, die sich emporgearbeitet haben, unterscheiden sich oft kaum noch von den männlichen Chefs.»