

«Eine Quotenvorgabe finde ich nicht zielführend.»

VERWALTUNGSRÄTE «Im Moment leben. Öffne die Augen und sieh die Möglichkeiten, nicht die Probleme», so beschreibt Annett Wege ihre Lebensphilosophie. Aufgewachsen in der ehemaligen DDR, zog sie Anfang 2000 mit ihrer Familie in die Schweiz. Hier arbeitete sie in verschiedenen Branchen sowie Unternehmen und erwarb das Rüstzeug und die vielfältigen Erfahrungen für ihre Selbstständigkeit.

AUTOR DOMINIK ABT

Seit sechs Jahren ist Annett Wege im Rahmen ihrer Selbstständigkeit als Dozentin und auch Fachbereichsleiterin an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) tätig. Seit kurzem ist sie bei einem traditionsreichen Familienunternehmen aus der Chemiebranche, das sich auf die Entwicklung und Herstellung von Spezialchemikalien für die pharmazeutische und biotechnologische Industrie spezialisiert hat, Verwaltungsrätin. Die UnternehmerZeitung hat sich mit Frau Wege über das neue VR-Mandat unterhalten.

Wieso sind Frauen noch immer in der Minderzahl in Verwaltungsrats-Gremien?

Annett Wege: Es wäre gut, wenn Frauen nicht nur besser netzwerken, sondern sich «von der Bescheidenheit» verabschieden. Wahrscheinlich werden mehr als 90 Prozent aller Verwaltungsmandate im KMU-Umfeld im «eigenen Netzwerk» platziert. Gemäss dem menschlichen Handlungsmuster «Gleich und gleich gesellt sich gern» könnte es sein, dass die bestehenden Männer in den Boards auch wieder eher Männer anfragen. Frauen – wenn sie denn Anfragen bekommen – zögern oft und fragen sich, ob sie der Situation und den Erwartungen gewachsen seien. Und – Frauen könnten sich besser unterstützen im eigenen Netzwerk.

Wie kam die Anfrage, externes Mitglied im Verwaltungsrat eines Familienunternehmens zu werden, zustande?

Die Anfrage kam über die digitale Matchmaking-Plattform VRMandat.com zustande. Dabei handelt es sich um einen unabhängigen Service, über den Unternehmen potenzielle Verwaltungsratsmitglieder systematisch auswählen können. Unternehmen können dort nach Fähigkeiten, Branchen- und Fachkenntnissen, Netzwerken, Erfahrungen sowie sozialen Daten und Persönlichkeitsmerkmalen suchen und passende Menschen umgehend kontaktieren.

Wie lässt sich der fachlich kompetenteste VR für eine bestimmte VR-Position finden?

Es muss im VR besprochen werden, wohin man will und welche Kompetenzen man dafür braucht. Somit richten sich die fachlichen Anforderungen nach dem gesuchten Kompetenzprofil. In einem transparenten Prozess sollte die beste Person ausgewählt werden.

Wie wichtig ist Ihnen die Vielfalt in einem VR-Gremium?

Für mich ist eine ausgewogene Mischung in Bezug auf Alter, Erfahrung und anderen relevanten Aspekten wichtig. Allerdings finde ich es nicht zielführend, lediglich einer «Quoten-Vorgabe» zu entsprechen.

Was hat Sie dazu motiviert, dieses Verwaltungsratsmandat anzunehmen?

Meine grösste Motivation als Verwaltungsrätin besteht darin, die Unterneh-



Annett Wege, Unternehmerin, Dozentin und Verwaltungsrätin.

Foto: VRMandat.com

menkultur mitzugestalten. Die Arbeit im Verwaltungsrat ist sehr herausfordernd und hat klare Aufgaben und ein deutliches Profil. Mir geht es dabei nicht um Prestige. Ausserdem schätze ich einen analytischen



Das VRMandat.com-Team: Dominic Lüthi (Mitte) und sein Beirat: Hinten v. l. n. r.: Dr. Christoph Sievers, Kim Johansson. Vorne v. l. n. r.: Holger von Ellerts, Matthias Plattner.

Foto: VRMandat.com

Ansatz. Der Verwaltungsrat gibt die Kultur im Unternehmen vor und jede VR-Sitzung bietet die Möglichkeit, diese Kultur aktiv zu leben und weiterzuentwickeln.

Wo sehen Sie die Chance, dass Familienunternehmen externe und unabhängige Personen mit den erforderlichen Kompetenzen in den Verwaltungsrat holen?

Die Herausforderung liegt oft in den Verflechtungen zwischen Familienmitgliedern und Familienunternehmen. Dort können unterschiedliche Ansichten und persönliche Interessen aufeinandertreffen und genau hier kann ein externes Verwaltungsratsmitglied auch unterstützen.

Haben Sie Erfahrungen mit strategischer Planung, Mediation und Unternehmensführung?

Als Mitglied des Stiftungsrats eines Schweizer Frauenhauses hatte ich immer mit Mediation zu tun. Auch als Führungskraft strebt man danach, zwischen Teammitgliedern, Vorgesetzten und Aufgaben die bestmöglichen Lösungen zu finden. Während meiner früheren Tätigkeiten

als Interimsmanagerin in Familienunternehmen war die Unternehmensnachfolge ebenfalls Teil der Planung.

Wie können Sie als externe Verwaltungsrätin dazu beitragen, eine ausgewogene Entscheidungsfindung und Governance-Struktur in einem Familienunternehmen sicherzustellen?

In einem Familienunternehmen spreche ich lieber von Family Governance. Diese geht über die Corporate Governance hinaus, die sich hauptsächlich auf Organisation und Kontrolle konzentriert. Ein Familienunternehmen benötigt eine spezielle Unternehmensführung, um sich den Gegebenheiten anzupassen und über Generationen hinweg erfolgreich zu sein. Family Governance konzentriert sich auf Massnahmen zur Erfüllung der strategischen Ziele des Unternehmens und auf die Einstellung der Familie gegenüber dem Unternehmen.

Mit welchen Themen werden die KMU-Verwaltungsräte in Zukunft vermehrt konfrontiert sein?

Sicherlich ist die Unternehmensnachfolge ein grosses Thema sowie das Unterneh-

men solide für die Zukunft aufzustellen. Themen wie Digitalisierung, New Work (auch Arbeitswelt 4.0 genannt), Trends in Technologien und die Mitstreiter (ich sage bewusst nicht Mitarbeiter) zu finden.

Ihr Ratschlag für Frauen, die sich für VR-Mandate interessieren?

Wichtig ist, dass sich interessierte Frauen selbst aktiver in Position bringen und nicht abwarten. Das heisst, dass sie sich vermehrt auch in Wirtschaftsnetzwerken zeigen und bewegen, die sachbezogen und geschlechtlich gemischt sind. Ein ausschliessliches Engagement in reinen Frauennetzwerken finde ich persönlich weniger zielführend.

Und was raten Sie einem Schweizer KMU der einen VR ganz ohne Filz und Mausechelen sucht?

Als Unternehmerin ist es für mich selbstverständlich, nach einem unabhängigen Verwaltungsratsmitglied zu suchen. Die beste Unterstützung ist immer noch spezifische Kompetenz, objektive Aussensicht und unternehmerisches Engagement anstatt «wer kennt wen», der noch zu uns passen könnte.

WWW.WEGE-CONSULTING.COM



VR MANDAT
Corporate Governance

ÜBER VRMANDAT.COM

VRMandat.com unterstützt seit 2012 die KMU-Inhaberschaft mit digitalen Mitteln, Menschen mit ausgewiesenen Fähigkeiten für Funktionen wie den Verwaltungsrat oder den Beirat zu finden. Die KMU suchen – gegen eine Gebühr – selbst in der grossen Datenbank nach geeigneten VR-Profilen und kontaktieren passende Kandidatinnen und Kandidaten direkt. Stiftungen und Vereine können auf StiftungsratsMandat.com fündig werden.