



STRAFVERFAHREN

Zurück auf Los im Teldafax-Prozess

Es ist eine der größten Pleiten der Nachkriegsgeschichte. Doch der Prozess um den Untergang des Energieversorgers Teldafax kommt nicht in Gang. Die eingerichtete Gerichtskammer darf ihn nicht durchführen Seite 10

Wirtschaft 61,5

ZAHLE DES TAGES

Millionen Pkw, Lastwagen und andere Fahrzeuge waren zu Jahresanfang 2014 auf deutschen Straßen zugelassen – das ist der höchste Stand aller Zeiten

WELTFRAUENTAG



Kathrin Menges

BILD: WE

Es gibt noch Hindernisse

Unternehmen können es sich heute nicht mehr leisten, auf das hohe Potenzial von qualifizierten Frauen zu verzichten. Viele haben deshalb die Rahmenbedingungen und Karrieremöglichkeiten verbessert. Bei Henkel etwa liegt der Frauenanteil in Führungspositionen heute bereits bei rund 32 Prozent und soll weiter steigen. Aber Deutschland insgesamt ist noch nicht da, wo es sein könnte.

Es gibt immer noch Hindernisse für Frauen, Top-Führungspositionen zu erreichen. Der Weltfrauentag ist ein guter Anlass, den Dialog zu diesem wichtigen Thema voranzutreiben – auch vor dem Hintergrund, dass die Bedingungen für berufstätige Frauen weltweit sehr unterschiedlich sind.

Hier sind Wirtschaft und Politik gleichermaßen gefragt. Wir brauchen mehr und bessere frühkindliche Betreuung, Ganztagschulen und nicht zuletzt einen gesamtgesellschaftlichen Mentalitätswan-

„Karriere ist nichts, was durch Zufall passiert

del mit einer Abkehr von tradierten Rollenbildern. Als Unternehmen müssen wir die Rahmenbedingungen schaffen, damit sich Frauen in Führungspositionen entwickeln und erfolgreich sein können. Bei Henkel etwa erleichtern wir über flexible Arbeitszeitmodelle oder Betriebskindergärten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Ich persönlich habe in meinem Berufsleben keine gläserne Decke gespürt, sondern die Erfahrung gemacht, dass mich Leistung und Engagement weiterbringen – aber auch die Fähigkeit, sich behertzt Neuem zu stellen. Deshalb rate ich Frauen, ihre Karriere aktiv selbst zu planen. Sprechen Sie laut aus, was Sie erreichen wollen. Warten Sie nicht darauf, dass Ihre Wünsche antizipiert werden. Karriere ist nichts, was durch Zufall passiert. Die richtige Mischung aus offener Kommunikation, guter Leistung und den richtigen Kontakten wird Sie voranbringen.

Aufgezeichnet von Evelyn Binder

Kathrin Menges (49) ist seit 2011 Personalvorstand bei Henkel.

Gleich und Gleich gesellt sich gern im Vorstand

BERUF Top-Jobs oft ohne Auswahlprozess besetzt – Frauen im Nachteil

VON WILFRIED URBE

Köln. Top-Positionen in der Führungsebene deutscher Konzerne werden häufig nicht optimal besetzt. Oft sei die Wahrnehmung der Entscheider zu einseitig, Kandidaten würden nach dem eigenen Bild der Auswählenden ausgewählt, und die gerne zitierten Prinzipien einer guten Unternehmensführung blieben außen vor, kritisieren Experten. Diese Situation sei auch mit dafür verantwortlich, dass in Deutschland nur so wenige Frauen in den Unternehmensvorständen zu finden sind.

„Es wird häufig aus der Hüfte heraus operiert, wenn es um die Besetzung von Führungspositionen geht, sozusagen im Hauruck-Verfahren“, sagt Thomas Sattelberger, ehemaliger Personalvorstand der Telekom. „Nehmen Sie zum Beispiel Joe Kaeser, den neuen CEO der Siemens AG. Da hat man nicht den Eindruck gehabt, dass in Nachfolge-Planungstableaus Alternativen in Betracht gezogen wurden, geschweige denn überhaupt vorhanden waren.“

Der Personal-Experte weiß aus Erfahrung, wovon er spricht. Der strukturierte Prozess, der im skandinavischen und angelsächsischen Bereich bei der Kandidatensuche üblich sei, ist seiner Ansicht nach in Deutschland unterentwickelt. Sich mit echten Nominierungsausschüssen im Aufsichtsrat auf die Suche nach Kandidatinnen und Kandidaten zu machen, das passiert selten. Zumal wenn es nicht um akuten Bedarf, sondern die langfristige Planung gehe.

„Das hat auch mit der historischen Entwicklung zu tun“, erklärt Sattelberger, „es gibt hier ein Defizit, das noch nicht aufgeholt wurde.“ Und zwar seit Jahrzehnten: „Die Wirtschaftsstrukturen im Nachkriegsdeutschland bis weit in die 90er Jahre beruhten auf einer Verflechtung von Konzernen, Branchen und Banken. Diese inzestuösen Strukturen hatten Transparenz und Check und Balance gemieden wie der Teufel das Weihwasser.“

Daher sei die Praxis einer Vergabe von Positionen „unter der Hand“, wie sie in den Seilschaften der sogenannten Deutschland AG üblich war, erst spät, mit der Durchsetzung einer ausgeprägten Firmenkultur des „Check und Balance“, in die Kritik geraten.

Dass die Frage der Nachfolgeplanung ein Thema für den Aufsichtsrat ist, davon ist Ralf Kreuzberg überzeugt. Selbst Aufsichtsrat bei Knauf Interfer SE, betreibt er in Düsseldorf die Personalberatung Headsahead: „Ein Nominierungskomitee sollte schon lange im Voraus die Marktsituation überprüfen, Optionen ande-

spiele anstellen, um sich auf die möglichen Situationen vorzubereiten.“ Eine solch systematisierte Suche findet nach Einschätzung von Sattelberger bei rund einem Drittel aller Unternehmen bereits statt. „Aber ein Drittel wurschtelt sich so durch, und beim anderen Drittel gibt es überhaupt keine Systematik, wenn es um die Besetzung von Top-Positionen geht.“

Entscheider wählen ihr Abbild

Bei der Telekom hat Sattelberger auf „Frühwarnsignale“ geachtet und Marktrecherchen initiiert, aber auch Talentquellen, etwa per Frauenquote, erschlossen. Gerade Frauen blieben ohne gezielte Förderung oft unterhalb des Radars, wenn es um Beförderungen gehe.

Berater Kreuzberg nennt wichtige Gründe: „Wenn es um Besetzung geht, wählen die Entscheider oft jemanden, der ihnen ähnlich ist. Zudem schauen sie sich bei der Suche meist nur in ihrem vertrauten Umfeld um – das ist alles zwar menschlich und verständlich, aber es verhindert, dass Kandidatenprofile in erster Linie mit Strategie und operativen Herausforderungen abgeglichen werden.“

Dass aus diesen Gründen kaum Vorstände mit Migrationshintergrund oder weibliche Vorstände zu finden sind, ergänzt Sattelberger, sei Ausdruck dieses Verhaltens, das letztlich auf Vorurteilen beruht. Wie man dagegen angeht, weiß Martina Schraudner: „Nur mit formalen Vorgehensweisen können solche Stereotype aufgebrochen werden“, sagt die Fraunhofer-Professorin, die die Studie „Karrierebrüche von Frauen vermeiden“ betreut.

In Zusammenarbeit mit den Konzernen Allianz, BASF, Bayer, Bosch, Daimler, Deutsche Bahn, EADS, Infineon und Microsoft führten die Wissenschaftler Gespräche mit 220 Führungskräften.

„Wir haben festgestellt, dass Durchsetzungsstärke aus Sicht der Führungskräfte eine der wichtigsten Führungseigenschaften ist“, berichtet die Professorin. „Diese wird männlichen Führungskräften sofort unterstellt, weiblichen dagegen Empathie und soziale Kompetenz.“

Im Rahmen der Untersuchung identifizierten die Forscher vier Arten von vorherrschenden Kulturen. Die „konservative Ausschlusskultur“ beispielsweise werde demnach von einem geschlossenen Männerzirkel geprägt, der mit seinen traditionellen Vorstellungen über die Rolle von Frauen und Männern den Aufstieg von Frauen behindern würde.

„Hier ist alles, was nicht in die bestehenden Wertvorstellungen passt, irritierend“, beschreibt die Hochschullehrerin und ergänzt: „Unbewusst wird immer der Weg gewählt, der bekannt ist, daher spricht man von Stereotypen.“ So werden etwa Frauen, die technische Fächer wie Luft- und Raumfahrt oder Maschinenbau studiert haben, für nächste Karriereschritte abgelehnt, da ihnen von vorneherein keine technische Kompetenz zugetraut werde – obwohl die Frauen sie nachweisbar haben.

Auch bei fortschrittlichen Konzernen wie Sattelbergers Ex-Arbeitgeber Telekom scheinen sich manche alten Muster immer noch zu halten. Zumindest an der Firmenspitze: Da folgte auf Konzernchef René Obermann dessen langjähriger Weggefährte und Freund Tim Hötting. Andere Kandidaten spielten allem Anschein nach keine große Rolle bei der Besetzung des Spitzenpostens.



Vorzeige-Aufsichtsrätin: Erfolgsfrauen wie Ann-Kristin Achleitner gibt es wenige in Deutschland. BILD: LAIF

KOMMENTAR Entwicklung der Mietpreise

Die Lebenswirklichkeit ausgeblendet

KSTA-WIRTSCHAFT@MDS.DE

Wer Buntes mischt, er- hält am Ende Grau, das von der Farben Strahlkraft nichts verrät. Mit Daten zur Mietentwicklung in Deutschland verhält es sich ähnlich, wie Forscher des Weltwirtschaftsinstituts in Kiel nun belegt haben: Sie vermengten Daten aus der Uckermark, München-Bogenhausen, aus Duisburg und Tübingen, und erhielten ein Bild, das die Mietpreisentwicklung in Deutschland nivelliert. Wenn Landstriche mit galoppierendem Bevölkerungsschwund mit Szenevierteln beliebter Metropolen zusammen- geworfen werden, dann kommt heraus: Die Mieten sind nicht gestiegen, und wenn nur verein- zelt. Was also soll das Gejammer? Mit der Lebenswirklichkeit in beliebten Wohngebieten Frank- furts, Kölns und Berlins hat das



VON STEFAN SAUER

nichts zu tun. Dort liegen die Mie- ten schon seit Jahren so hoch, dass Menschen mit kleinerem Geldbeu- tel sich früher oder später zum Wegzug genötigt sehen. Dabei ist schon heute ab- sehbar, dass die Mieten auch in anderen, oft be- nachbarten Quartieren steigen werden, schon weil sich die Investoren die explodierenden Kauf- preise am Immobilien- markt über steigende Mieten werden zurückholen wol- len. Man mag über Sinn und Unsinn der geplanten Mietpreisbremse streiten. Eine Preisbremse kann Wohnungen länger bezahlbar hal- ten, aber eben dazu führen, dass der Neubau stockt und der Mangel an Wohnraum nicht behoben wird. Die Mietpreisbremse aber mit der Behauptung abzulehnen, Mietstei- gerungen in Deutschland seien Hirngespinnste, ist mehr als gewagt.

Für alle, die gerne Zahlen über uns lesen:

RWE IST ALS DEUTSCHLANDS INNOVATIVSTER ENERGIEKONZERN DIE NUMMER 1

VORWEG GEHEN

Deutsche Frauen arbeiten häufiger als im EU-Schnitt

IG METALL Statistik sagt wenig über die Qualität der Jobs aus

Wiesbaden/Frankfurt. In Deutsch- land sind deutlich mehr Frauen be- rufstätig als in den meisten an- deren EU-Ländern. Wie das Statisti- sche Bundesamt anlässlich des In- ternationalen Frauentages mitteil- te, waren 2012 in Deutschland 17,7 Millionen Frauen im Alter von 20 bis 64 Jahren erwerbstätig. Das seien 71,5 Prozent dieser Al- tersgruppe. Höher war der Anteil erwerbstätiger Frauen nur in den Niederlanden (71,9 Prozent), Dä- nemark (72,2), Finnland (72,5) und Schweden (76,8). Der EU- Durchschnitt lag bei 62,3 Prozent. In Griechenland (45,2) und Malta (46,8) hatte nicht einmal jede zweite Frau einen Job.

Aus Sicht von IG-Metall-Vor- standsmitglied Christiane Benner ist dieser hohe Beschäftigungs- grad der Frauen in Deutschland ir- reführend: „Die nackte Zahl an be- rufstätigen Frauen sagt nichts über die Qualität der Jobs aus. Es ist kein Zufall, dass zwei Drittel der insgesamt über sieben Millionen Minijobber weiblich sind.“ In Deutschland habe noch immer die Hälfte der Bevölkerung nur wegen ihres Geschlechtes eingeschränkte Berufsoptionen, schlechtere Ent- wicklungschancen, weniger Ein- kommen und weniger Rente.

Das sehen nach einer Forsa-Um- frage im Auftrag der IG Metall auch die meisten Deutschen so. Die Meinung, dass Frauen in allen Bereichen den Männern „voll und ganz gleichgestellt“ seien, ver- traten demnach nur 19 Prozent der Befragten. (dpa)