

MANAGEMENT & KARRIERE

EMPLOYER BRANDING

Henkel startet neue Digital-Kampagne

Düsseldorf. Unter dem Motto „For Those Who Step Up“ hat Henkel eine neue globale Employer Branding-Kampagne entwickelt. Sie setzt gezielt auf den Dialog mit den Führungskräften von morgen. Im Mittelpunkt stehen die Mitarbeiter des Unternehmens mit ihren persönlichen Geschichten. Die Karriere-Website, Videos, digitale Anzeigen und Präsentationen für Messen und Universitäten erscheinen ab sofort im neuen Design. Die Kampagne wurde von der Berliner Kommunikationsagentur RCKT entwickelt und wird weltweit in über 75 Ländern ausgerollt. *lz 37-19*

ARBEITSSCHUTZ

Ikea testet im Lager Bionic-Kraftanzug



Test: Exoskelett soll entlasten.

Dortmund. Ikea und das deutsche High-Tech-Unternehmen German Bionic haben am Logistikstandort Dortmund einen Testlauf gestartet: Seit einigen Wochen nutzen mehrere Mitarbeiter intelligente Kraftanzüge. Die Exoskelette bieten ergonomische Unterstützung beim Heben schwerer Ware und entlasten den Rücken. „Unsere Firmenphilosophie beruht auf Gemeinschaft, Respekt und verantwortungsvollem Umgang mit den Mitarbeitern. Auch Arbeitsschutz, zukunftsgerichtete Arbeitsplätze und modernste Arbeitshilfsmittel spielen eine zentrale Rolle“, sagt Marc Paszta, der für Ergonomie verantwortlich ist. *lz 37-19*

MODERNE ARBEITSWELT

Zeitmanagement bleibt bedeutend

Düsseldorf. Vermeintlich angestaubte Werte wie Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und Organisation sind in Zeiten von flexiblem und ortsunabhängigem Arbeiten aktueller denn je. Eine Studie von Stepstone unter 14000 Nutzern belegt, dass 82 Prozent Organisationsfähigkeit und 72 Prozent Zeitmanagement für besonders wichtig halten, um im Team erfolgreich zu sein. Gerade junge, digitalaffine Fachkräfte schätzen dies am stärksten. *lz 37-19*

FAMILIENFREUNDLICH

Nestlé bekommt vier Sterne in Elternstudie

Frankfurt. Mit vier von fünf möglichen Sternen zählt Nestlé wie im Vorjahr zu den familienfreundlichsten Unternehmen in Deutschland. Die Auszeichnung vergab das Magazin Eltern. „Beruf und Familie zu vereinen ist der Kern unserer Unternehmensstruktur und liegt uns besonders am Herzen“, sagte Ralf Hengels, Personalvorstand von Nestlé Deutschland. *lz 37-19*

„Unabhängigkeit ist oberstes Gebot“

Familienunternehmen professionalisieren Aufsichtsräte – Gesucht sind Persönlichkeit und Kompetenz – Kandidaten sind ein Engpass

Frankfurt. Die Anforderungen an Manager und Kontrollgremien werden komplexer. Stefan Eltgen, Partner der Personalberatung Headshead unterstützt deshalb Mittelständler bei der Professionalisierung des Aufsichtsrats. Im Gespräch mit der LZ erläutert er, worauf es dabei ankommt.

Herr Eltgen, nach 20 Jahren bei Aldi Nord, Ihrer Erfahrung als Personalberater und als Aufsichtsrat bei den Händlern Bunting in Leer sowie M-Preis in Tirol wollen Sie verstärkt bei der Besetzung von Aufsichtsräten insbesondere in Familienunternehmen helfen. Warum? Die Aufgaben der Kontrollgremien werden immer anspruchsvoller. Viele Unternehmen streben deshalb eine Professionalisierung an. Doch geeignete Kandidaten für Aufsichtsrats- und Beiräte sind ein Engpass. Eine professionelle Suche steigert sodann die Qualität der Runde.

Im Mittelstand gibt es die Gremien auf freiwilliger Basis. Compliance-Regeln müssen nicht eingehalten werden.

Das stimmt. Doch es ist für Inhaber als auch für Geschäftsführer sehr hilfreich, wenn sie dort kompetente Personen finden, mit denen sie sich auf Augenhöhe austauschen können. Der Wettbewerb wird komplexer, das wirtschaftliche Umfeld ändert sich und das Tempo nimmt rasant zu. Wie reagiert das Unternehmen auf die Digitalisierung? Macht es Sinn mit stationären Läden zu expandieren, wenn der E-Commerce die eigenen Sortimente erreicht? Vor einer wegweisenden Investition sollte das diskutiert werden. Das Gremium kann strategischer Partner des Managements sein, mit visionärem Weitblick.

Reicht es nicht, wenn Management und Gesellschafterkreis sich besprechen?

Natürlich können sie kompetente Ansprechpartner füreinander sein. Das hängt im einzelnen von den Personen und ihrer Qualifikation ab. Aber sie sind nicht unabhängig. Auch befreundete Unternehmer, der eigene Rechtsanwalt oder örtliche Banker – wie sie in zahlreichen Beiräten sitzen – sind es oft nicht. Doch für einen professionell aufgestellten Aufsichtsrat ist Unabhängigkeit oberstes Gebot: Idealerweise keine familiäre Verstrickung, keine finanzielle Abhängigkeit, keine freundschaftliche

Verbindung oder Beziehung aus dem persönlichen Netzwerk.

Warum ist das so wichtig?

Ein Aufsichtsrat muss eine klare ehrliche Linie verfolgen. Seine Empfehlung orientiert sich an der eigenen, faktenbasierten Einschätzung und nicht an dem, was vielleicht gefällt – den Gesellschaftern verpflichtet und im Sinne des Unternehmens. Das heißt, er muss unabhängig aber dennoch loyal sein. Die Gesellschafter müssen ihm vertrauen.

Wie einflussreich ist denn der Aufsichtsrat in Familienunternehmen?

Sehr unterschiedlich. Es gibt noch immer Gremien, die sich viermal im Jahr treffen und Vorbereitetes abnicken. Letztlich entscheiden die Gesellschafter, welche Rolle das Gremium ausfüllen kann. Wer sein Unternehmen zukunftssicher aufstellen will, sollte die Rollen genau festlegen. Wenn ein professioneller Aufsichtsrat mit klar definierten Aufgaben und Befugnissen als Kontrollgremium des Managements eingesetzt wird, haben die Gesellschafter ihre wichtigste Aufgabe, das Unternehmen jederzeit führungs- und entscheidungsfähig zu halten, erfüllt.

Und wenn sie sich doch einmischen?

Es empfiehlt sich, dass die Gesellschafter sich selbst eine Struktur und klare Regeln auferlegen. Mit klarem Rollenverständnis lässt sich ein „Einmischen“ ins operative Geschäft vermeiden. Wenn sie allerdings an den Strukturen vorbei ins Unternehmen hineinregieren, dann können zumindest unabhängige Aufsichtsräte die Konsequenzen ziehen und das Gremium verlassen.

Mit Gründung eines freiwilligen Beirats beschneiden die Gesellschafter ihren Einfluss. Warum sollten sie das tun?

Nein, mit einem kompetent besetzten Beirat sorgen Gesellschafter für die Sicherung der Zukunftsfähigkeit. Das ist keine Beschneidung. Oft erfolgt die Gründung eines solchen Gremiums zum Beispiel, wenn der Inhaber seine Nachfolge regeln möchte. Er übergibt das operative Geschäft einem Management und wechselt in den Aufsichtsrat. Idealerweise leitet er den Prozess frühzeitig ein, solange er im Vollbesitz seiner „Kräfte“ ist. Schließlich folgt einige Jahre später eine weitere Nachfolgeregelung: Wer ersetzt seine Expertise im



Handelsprofi:
Stefan Eltgen

FOTO: HEADSHEAD

Aufsichtsrat? Aus meiner Sicht ist es die vornehmste Aufgabe eines Inhabers, die richtigen Leute ins Unternehmen zu holen und so die Nachfolge einzuleiten. Solche Prozesse moderieren wir und finden geeignete Persönlichkeiten.

Wodurch zeichnen diese sich aus?

Sie müssen vor allem gut kommunizieren können, Sachverhalte verstehen, die richtigen Fragen stellen und unabhängig denken. Sie sollten in der Lage sein, andere vom Richtigen zu überzeugen – vielleicht auch mal die Gesellschafter von A nach B zu bringen – ohne dass jemand das Gesicht verliert. Dazu gehört Loyalität und die Bereitschaft zu konsequentem Handeln.

Welche Kompetenzen sind erforderlich?

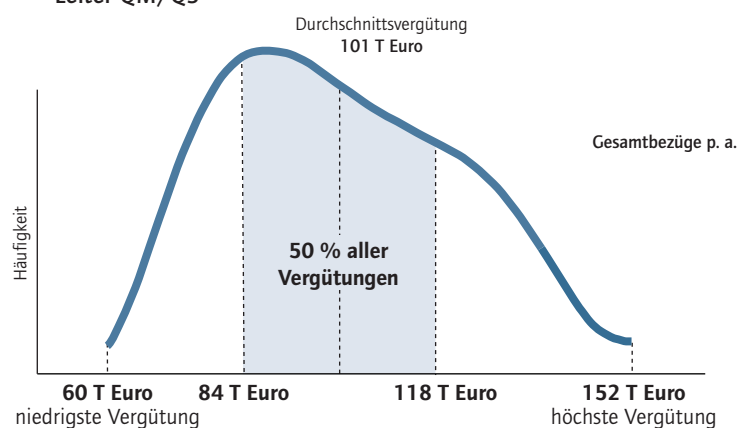
Ein Mandatsträger sollte das Geschäftsmodell und die Branche verstehen. Er muss Bilanzen lesen können und Verständnis für Finanzen, Gesellschafterstrukturen, Rechtsformen und Corporate Governance mitbringen. Es hilft, wenn er Managementenerfahrung aus einem Unternehmen mitbringt, das sich in einer ähnlichen Situation befunden hat – Restrukturierung ist anders als Expansion. Das Know-how kann sich auch ergänzen: Im Kern braucht man Branchenwissen, Führungskompetenz und Finanz-Knowhow. *sb/lz 37-19*

»Es ist die vornehmste Aufgabe eines Inhabers, die richtigen Leute ins Unternehmen zu holen und so die eigene Nachfolge einzuleiten«

Stefan Eltgen, Headshead

GEHALTS-CHECK RAU CONSULTANTS

Leiter QM/QS



Unternehmen: Lebensmittelindustrie mit mehr als 100 Mitarbeitern
QUELLE: RAU CONSULTANTS, AUGUST 2019

LEBENSMITTEL ZEITUNG GRAFIK

Der Laborleiter bzw. Leiter QM/QS besetzt eine Schlüsselposition. Er verantwortet das komplette Qualitätswesen bestehend aus Hygiene, QM-System und Qualitätssicherung. Er ist für die Freigabe der Rohwaren und Endprodukte zuständig. Er betreut und überwacht Audits und Zertifizierungen (nach IFS, BRC, DIN ISO etc.). Die durchschnittliche Vergütung ist seit 2018 um gut 6 Prozent gestiegen. Aufgrund der hohen Anforderungen ist der Bedarf an qualifizierten Führungskräften im Qualitätswesen der Nahrungsmittelverarbeitenden Industrie unverändert hoch. Langjährige Führungserfahrung, eine fundierte praxisrelevante Expertise sowie gute branchen- und methodenspezifische Fähigkeiten zählen zu den primären Qualifikationsanforderungen potenzieller Kandidaten. *lz 37-19*

Fruchtbranche hat Azubis in Spanien

Valencia. Der Obst- und Gemüse-Spezialist SanLucar bringt die duale Ausbildung zum Kaufmann im Groß- und Außenhandel nach Spanien. Der theoretische Unterricht findet in der hauseigenen „SanLucar Academy“ statt und wird von Dozenten der FEDA Madrid German Business School abgehalten. Die Hälfte der zwölf Azubis macht die praktische Ausbildung bei Unternehmen wie Edeka Fruchtkontor, Landgard und anderen, die sich der Initiative angeschlossen haben. Der Ausbildungsplan ist mit der Handelskammer abgestimmt und wird auch in Deutschland anerkannt. *lz 37-19*