

STELLEN SONNTAG

Die Suche nach dem besten Verwaltungsrat

Verwaltungsräte werden vor allem über das Beziehungsnetz rekrutiert. Es ginge auch anders

Verwaltungsratsmandate sind prestigeträchtig und entsprechend beliebt. Silvan Felder, der unter anderem für Firmen Verwaltungsräte rekrutiert, sagt, worauf es ankommt, um die richtigen Leute zu finden.

VON MANUELA SPECKER

Herr Felder, wie wird man eigentlich Verwaltungsrat?

Silvan Felder*: Man sollte eine sehr hohe Spezialisierung in einem Teilbereich und/oder entsprechende Führungserfahrung auf Ebene Geschäftsleitung mitbringen. Sonst ist der Sprung in ein Verwaltungsratsgremium schlicht zu gross. Ein Grossteil der Verwaltungsräte wird nach wie vor über das berufliche, familiäre und persönliche Netzwerk rekrutiert, also über Beziehungen. Ein professionelles Rekrutierungsverfahren ist noch immer eher die Ausnahme.

Ist das nicht problematisch?

Ich beobachte, dass mittlerweile etwas sensibler mit dieser Frage umgegangen wird und Rekrutierungen auf breiter Basis ins Auge gefasst werden, anstatt sich nur auf das eigene Netzwerk zu beschränken. Eine Professionalisierung ist in der Tat wünschenswert. Es braucht den berühmten Blick über den Teller- rand hinaus in der Rekrutierung, sonst fischt man immer im selben Teich.

Kommt es vor, dass sich Interessenten bei Ihnen als Vermittler bewerben?

Ja, pro Woche erhalten wir rund 20 bis 25 «Blindbewerbungen». Etwa rund zwei Drittel verfügen nicht über die gewünschte Führungserfahrung auf Stufe GL. Reinem Prestigedenken und unreflektierter Selbsteinschätzung müssen wir von Anfang an eine klare Absage er-



Silvan Felder HO

teilen. Wir haben bis anhin mehrere hundert Vermittlungsvorgänge von Verwaltungsräten begleitet und kennen die in der VR-Praxis gestellten Anforderungen ziemlich gut.

Worauf achten Sie bei der Auswahl?

Zum einen auf harte Faktoren wie Führungsnachweise. Weiter muss für mich ersichtlich sein, dass die Person alles daran setzt, immer auf dem neusten Stand zu sein. Das heisst, ich achte nicht nur auf die reine Weiterentwicklung in der Praxis, sondern auch auf die Bereitschaft, sich permanent weiterzubilden. Das CV muss stimmig sein. Wer alle ein bis zwei Jahre die Stelle gewechselt hat, kommt für ein VR-Mandat eher nicht infrage, wird doch in diesem Bereich ein langfristiges Engagement erwartet. Skeptisch werde ich auch, wenn jemand einen zehnjährigen Lebenslauf einreicht – für mich ein Indiz, dass es diese Person nicht auf den Punkt bringen kann. Im Gespräch achte ich unter anderem darauf, ob das Gegenüber über eine gefes-

tigte Persönlichkeit verfügt und eine natürliche Autorität ausstrahlt.

Verwaltungsräte stehen immer wieder in der Kritik, ein Abnickergremium zu sein. Was halten Sie von solchen Vorwürfen?

Die Problematik, die sich in der Tat stellt, ist jene der Informationsasymmetrie. Wer das operative Geschäft verantwortet, hat immer einen Informationsvorsprung, kennt mehr Details und hat einen besseren Überblick. Die Frage ist nun, ob und wie die Geschäftsleitung Transparenz herstellt. Das heisst natürlich nicht, dass der Verwaltungsrat diesem Umgang mit der Informationsasymmetrie einfach ausgeliefert ist. Er muss sicherstellen, dass er zu allen relevanten Informationen kommt, um die richtigen Entscheide zu treffen. Wer als Verwaltungsrat schon einmal Geschäftsleitungsmitglied war oder eine solche Funktion gegenwärtig ausübt, kennt die Situation auch aus dieser Perspektive und kann eher die richtigen Fragen stel-

len. Darum ist es so elementar, dass bei einer VR-Einsitznahme nicht zu viele Stufen übersprungen werden.

Aber längst nicht alle VR-Mitglieder bringen Erfahrung auf Geschäftsleitungsebene mit.

Es kommt immer auf die Zusammensetzung des Gremiums an. Die grosse Mehrheit sollte dieses Kriterium erfüllen, aber natürlich soll und muss es auch Platz haben für VR-Mitglieder, die über keine GL-Erfahrung verfügen, welche aber zusätzliche fachliche und methodische Kenntnisse einbringen können, die wichtig sind für das Unternehmen.

Wie steht es eigentlich um spezifische Weiterbildungsangebote für Verwaltungsräte? Wird da genug gemacht?

Vor fünf Jahren habe ich in 150 mittelgrossen Unternehmen eine entsprechende Befragung durchgeführt. Damals gaben rund 20 Prozent an, VR-spezifische Weiterbildungen zu besuchen. Dieser Anteil dürfte gestiegen sein, insbesondere auch wegen der zunehmenden Regulierungsvorschriften. Wichtig scheint mir, dass sich Verwaltungsräte nicht nur fachlich à jour halten, sondern dass sie sich in Weiterbildungen auch mit der Gestaltungsebene ihres Mandats auseinandersetzen – wie treten sie in einen strategischen Dialog ein, wie lösen sie gesamtunternehmensrelevante Kommunikationsfragestellungen? Allzu oft konzentrieren sich sogenannte VR-Weiterbildungen ausschliesslich auf Haftungs- und Verantwortlichkeitsfragen und vernachlässigen den ganzheitlichen Ansatz.

* Silvan Felder ist seit 2001 Inhaber und Geschäftsführer der Verwaltungsrat Management AG in Luzern, einer Generalunternehmung für alle Verwaltungsratsfragen (www.vrmanagement.ch).

Wenn Sie ...

... saubere Arbeit leisten.

personal
beratung
betriebs
wirtschaft

p4b

p4b
Weil Sie mehrWert sind.

bmdbrg / allentalk.ch

jetzt

job3000
Temporär- und Dauerstellen

zu finden auf

a-z-jobs.ch

Arbeiten in der Nordwestschweiz.

GFELLER CONSULTING & PARTNER AG
Consultants in Search and Recruitment

seit 1977

Unsere Mandantin, im Espace Mittelland domiziliert, gehört zu den führenden Anbietern und Herstellern von Nahrungsmitteln. Interessante Anstellungsbedingungen, langfristige Orientierung, nachhaltige Sicherung und Steigerung vom Know-How und effiziente Produktionsabläufe sind die Basis ihres Erfolges. Die Geschäftsleitung beauftragt uns mit der Suche einer engagierten und führungsstarken Persönlichkeit (Dame oder Herr) als

Teamleiter Elektrotechnik Nahrungsmittel

Ihre Hauptaufgaben
Sie stellen mit Ihrem Team die Betriebsbereitschaft der Produktionsanlagen, Maschinen und Einrichtungen sicher. Sie werden in den Bereichen Instandhaltung, Automation, Mess- und Regeltechnik wie auch Antriebstechnik täglich gefordert. Sie überprüfen Arbeitseinsätze von Drittfirmen auf Qualität und Leistung. Mithilfe in der Störungsbehebung, präventive Instandhaltung wie auch Budgeterstellung runden die vielseitige Tätigkeit ab.

Ihr Profil
Sie verfügen über Berufserfahrung in der elektrotechnischen Instandhaltung/Automation, von Vorteil mit Produktionsanlagen aus dem Nahrungsmittelbereich und fundierter Aus- und Weiterbildung. Ihre Arbeitsweise ist exakt und selbständig. Sie sind belastbar, zielorientiert und gelten als aufgeschlossener und dienstleistungsorientierter Teamplayer.

Ihre Zukunft
Sie übernehmen eine spannende und verantwortungsvolle Schlüsselposition, in der Sie Ihr Wissen und Ihre Erfahrung zur kontinuierlichen Personalentwicklung einbringen können. Mit Ihrem Geschick tragen Sie zum weiteren Unternehmenserfolg bei.

Ihr nächster Schritt
Senden Sie Ihre Bewerbung mit CV, Foto, Zeugnissen und Diplomen unter dem Vermerk «MIS 14/2506» vorzugsweise via Mail an den Beauftragten, Herrn Michael Steiner, Partner. Tel. Vorabklärung: Mo–Fr, 08:00–17:30 Uhr. Unsere Diskretion ist seit 1977 sprichwörtlich.

Geschäftsstelle
Schulhausstrasse 6, CH-4800 Zofingen
Tel. +41 (0)62 752 70 52, michael.steiner@gcp.ch

Weitere Karriereangebote finden Sie auf www.gcp.ch

ISO 9001:2008 CERTIFICATE

GFELLER CONSULTING & PARTNER AG
Consultants in Search and Recruitment

seit 1977

Unsere Auftraggeberin ist ein erfolgreiches und zukunftsorientiertes Unternehmen im Bereich der industriellen Automation. Sie erbringt umfangreiche Leistungen in Beratung, Entwicklung, Systemlieferungen, Schaltschrankbau, Elektroinstallationen, Montagesupport bis zur Inbetriebnahme und Training. Im Auftrag der Geschäftsleitung suchen wir zur Verstärkung des Teams, eine zuverlässige, selbständige und belastbare Persönlichkeit (Dame oder Herr) als

Elektroinstallateur EFZ / Elektromonteur Industrielle- / Gebäude-Automation

Ihre Hauptaufgaben
Sie führen selbstständig elektrische oder Netzwerkinstallationen nach Planvorgaben auf Klein- und Grossbaustellen aus. Sie besprechen verschiedene Lösungen bei bestehenden Anlagen und planen gemeinsam die Ausführung. Sie überprüfen die Installationen auf ihre Richtigkeit. Sie stellen sicher, dass im Service- und Reparaturdienst die Aufträge termingerecht bearbeitet sind und erklären die sachgemässe Bedienung der Installationen und Geräte.

Ihr Profil
Sie verfügen über eine Grundbildung als Elektroinstallateur EFZ oder Elektromonteur und haben bereits einige Jahre Berufserfahrung sammeln können. Möglicherweise kennen Sie sich in der Gebäudeautomation aus oder bilden sich in diese Richtung weiter. Sie denken lösungsorientiert, sind teamfähig und vertreten die Firma positiv.

Ihre Zukunft
Sie erwartet eine interessante, abwechslungsreiche und ausbaufähige Stelle in einem motivierten dynamischen Team mit modernster Infrastruktur. Entsprechend Ihrem persönlichen Engagement eröffnen sich Ihnen interessante Entwicklungsmöglichkeiten.

Ihr nächster Schritt
Senden Sie Ihre Bewerbung mit Lebenslauf, Foto, Zeugnissen und Diplomen unter dem Vermerk «JUO/15/14» an den Beauftragten, Herrn Dr. Jürgen Oswald, Partner. Tel. Vorabklärung: Mo–Fr, 08:00–17:00 Uhr. Unsere Diskretion ist seit 1977 sprichwörtlich.

Geschäftsstelle
Martin Disteli-Strasse 9, CH-4600 Olten
Tel. +41 (0)62 396 40 87, juergen.oswald@gcp.ch

Weitere Karriereangebote finden Sie auf www.gcp.ch

ISO 9001:2008 CERTIFICATE