

Beirat ein großer Schritt für Mittelständler

Hilfreiches Gremium, das auch in Ostwestfalen-Lippe noch Mangelware ist / Schwellen-Angst ein Hemmnis

■ Bielefeld (blo). Mittelständliche Familienunternehmen prägen Ostwestfalen-Lippes Wirtschaft. Wenn in diesen Firmen der Generationswechsel ansteht, kommt es leicht zu Konflikten. Eine neutrale Instanz kann dann hilfreich sein, etwa ein unabhängiger Beirat.



Hochkarätige Runde aus Wirtschaft und Wissenschaft: Dr. Bernhard von Schulbert, Professor Helmut Stierner, Professor Dr. Fred G. Becker, Dr. Guido Sandler, Dr. Thomas Bentz, Ulrich Tepper, Universitätsrektor Professor Dr. Dieter Timmermann und Helge Werner.

FOTO: KOSLOWSKI

Wie funktionieren solche Beiräte, welche Erfahrungen haben Unternehmen mit ihnen gemacht? Das Spannungsfeld, in dem sich Beiräte zwischen Geschäftsführung und Gesellschaftern bewegen, beleuchtete das zweite OWL-ManagementKolloquium in der Universität Bielefeld. Dessen Träger sind das Institut für Unternehmensführung an der Uni unter Leitung von Professor Dr. Fred G. Becker, die Westfälisch-Lippische Universitätsgesellschaft mit Professor Helmut Steiner sowie die Wirtschaftsjuniorer Ostwestfa-

len mit Helge Werner. Erklärtes Ziel der Kolloquien: Förderung der Beziehungen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft, also Verbesserung des Know-how-Transfers von der Forschung in die Praxis. In letzter spielen Beiräte offenbar noch eine untergeordnete Rolle. Schätzungen, wonach rund ein Drittel der deutschen Mittelständler einen Beirat installiert haben, hält Fred Be-

vor so einem Beirat? Gewiss, sagte Dr. Guido Sandler, reich an Erfahrungen aus diversen Aufsichtsgremien: „Der Schritt über die Schwelle zum Beirat ist für viele Mittelständler groß. Sie und die Mitarbeiter wissen nicht, wie man mit einem solchen Beirat umgeht.“ Aber wenn die Angst erst überwunden wäre, sei der Durchbruch geschafft, mit einem Beirat zu arbeiten und die richtigen Leute dafür zu finden.

Die stehen oft in einer „Sandwich-Position“ zwischen Geschäftsführung und Gesellschaftern, so Dr. Peter Lohse, Chef der Lenze Holding (Hameln/Extertal). Ein Beirat könne als Instrument für Veränderungen im Unternehmen genutzt werden, befand Dr. Bernhard von Schulbert, geschäftsführender Gesellschafter der Gundlach-Gruppe (Bielefeld). Aber er sollte keine Alibi-Funktion haben.

mas Bentz, ebenso wie seine beiden Brüder persönlich haftender Gesellschafter der Mindener Melitta-Gruppe, hat sich der vor fünf Jahren installierte Beirat als „sehr hilfreich“ erwiesen: „Wir müssen uns mit drei qualifizierten, vom Unternehmen völlig unabhängigen Leuten auseinandersetzen über Geschäftsentwicklung und Strategien. Das schärft den Blick.“ Gibt es Angst

„So sei es schwierig gewesen, in Ostwestfalen-Lippe überhaupt namhafte Unternehmen („unter 20“) mit Beiräten zu ermitteln. Dabei könnte die Existenz eines Beirats nach Aussage Beckers künftig auch ein Kriterium für die Bewertung eines Unternehmens (Basel II) werden. Aus der Praxis berichteten vier namhafte Referenten. Für Dr. Tho-