

FRAUEN IN FÜHRUNG AUF DEM VORMARSCH

Studien belegen: Frauen in leitenden Positionen sind ein echter Erfolgsfaktor für Unternehmen.

Bei genauerem Hinsehen hat sich auch in der Immobilienwirtschaft in puncto Frauen in Führungspositionen, insbesondere in den letzten fünf bis zehn Jahren, einiges getan – es mangelt lediglich an ihrer Sichtbarkeit. Allein eine von uns beiläufig erstellte Übersicht listet rund 100 Damen in Geschäftsführungs-/Vorstandspositionen in deutschen Immobiliengesellschaften auf.

Die Anzahl der Unternehmen, die aktiv nach Frauen in der ersten und zweiten Ebene suchen bzw. dies unterstützen, wie z. B. Jones Lang LaSalle GmbH, Bilfinger SE und Commerz Real AG, wächst kontinuierlich. Sie haben erkannt, was Studien von McKinsey aus den Jahren 2007 bis 2014 sowie von Credit Suisse aus 2012 belegen, dass Frauen in Führungspositionen ein echter Erfolgsfaktor für Unternehmen sind.

Nachgewiesenermaßen haben diese Unternehmen eine höhere Rendite und gleichzeitig ein integriertes und zeitgemäßes Image. Mittel- und langfristig werden diese Firmen auch einen weiteren Wettbewerbsvorteil haben. Frauen orientieren sich an Firmen, in denen sichtbare Aufstiegsmöglichkeiten anzutreffen sind. Unternehmen, die heute schon beweisen können, dass sie Frauen Karrierechancen bieten, werden – in einem zukünftig weiter schrumpfenden Kandidatenpool – die besseren Köpfe gewinnen können.

Vorbehalte gegenüber Frauen in Führungspositionen nahmen in den letzten Jahren ab. Dazu trugen sowohl die guten Erfahrungen bei, die viele Unternehmen mit Frauen in Führungspositionen gemacht haben, als auch öffentliche Leitfiguren wie unsere Bundeskanzlerin und Ministerinnen. Sie sind der sichtbare Beweis dafür, dass sie gleichberechtigt kompetent sind.

Die seit Jahren geführte Diskussion um die Einführung der Frauenquote schafft ebenso einen gewissen Gewöhnungseffekt, öffnet bisher eingefahrene Denkweisen und übt bereits jetzt einen gesellschaftlichen Druck auch auf Unternehmen aus, auf die die Quote nicht zutrifft.

Die neue Generation der männlichen Führungskräfte um die 40 hat häufig gut ausgebildete, beruflich sehr erfolgreiche Partnerinnen oder Ehefrauen und daher keine Berührungsängste mit Kolleginnen auf ihrem Level. Ausgesprochene Alphamänner in der Geschäftsführungsetage halten Frauen für fachlich geeignet, hadern jedoch mit der Emotionalität der Frauen, die sie als unberechenbar empfinden.

Vorbehalte gibt es noch bei Positionen im Vertrieb, die mit viel Reisetätigkeit und damit auch höheren körperlichen

Strapazen verbunden sind. Der Anteil der Frauen z. B. in den Profilen institutioneller Fondsvertrieb und Immobilieneinkauf ist in den letzten Jahren von rund 10 Prozent auf teilweise 30 Prozent gestiegen.

Der nachhaltige Leistungswille der Frauen wird von manchen männlichen Kollegen bzw. Vorgesetzten oft als geringer eingeschätzt, weil zum Teil der Fokus in den ersten Berufsjahren auf Familie oder ein ausgewogenes Privatleben gelegt wird. Dies wird sich bei der Generation Y angleichen, deren männliche Vertreter deutlich mehr Wert auf eine Work-Life-Balance legen.

Aufstiegswillige Frauen müssen lernen, sich frühzeitig, vergleichbar wie Männer, auf das berufliche Fortkommen zu konzentrieren und Privates, wie beispielsweise den Haushalt, zu delegieren. Darüber hinaus sollten sie die Pflege des beruflichen Netzwerks nicht unterschätzen und statt dem abendlichen Yogakurs berufsbezogene Veranstaltungen oder Netzwerktreffen besuchen.

Es gehört auch dazu, rechtzeitig die Aufstiegsmöglichkeiten im Unternehmen auszuloten, diese konsequent und kontinuierlich einzufordern bzw. sich geschickt in Stellung zu bringen sowie ein realistisches Gefühl dafür zu entwickeln, ob man diese in seinem Unternehmen umsetzen kann.

Die Pole-Position für Führungspositionen, insbesondere Geschäftsführungspositionen, ist in der Regel in den unternehmerischen, wertschöpfenden Segmenten zu finden. Produktentwicklung, Vertrieb, Finanzen sind die Fachbereiche, die die besten Chancen für den Aufstieg bieten. Frauen hingegen bevorzugen eher die Bereiche Personal und Marketing – und landen damit schnell in der Sackgasse.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Zusammenarbeit zwischen den Geschlechtern ist die Kommunikation. Frauen sollten ein Verständnis für männliche Riten sowie Macht- und Statusdenken entwickeln, ein Faktor, der kongruent mit der Höhe der Führungsebene an Relevanz gewinnt. Herrscht ein Mangel an gegenseitigem Verständnis, sind die Frauen gefordert, die Kommunikationsweise ihres männlichen Gegenübers zu entschlüsseln. Männer werden die Notwendigkeit nicht sehen, sich damit auseinanderzusetzen.

In den Führungsetagen ist diplomatisches, politisches sowie taktisches Geschick unabdingbar. Frauen neigen eher zu einer Direktheit, sie weisen auf Verfehlungen hin, sie sprechen kritische Themen in einer großen Runde an, auch wenn sie sich selbst damit schaden. Obwohl Sie in

der Sache Recht haben, machen sie sich damit oftmals wenig Freunde.

Um erfolgreich zu sein, sollten sich Frauen weniger mit ihrem Aussehen befassen, sondern intensiver mit der Wirkung ihres Auftretens und Outfits. Beides sollte zur Position bzw. angestrebten Position passen.

Gehaltlich haben viele Damen bereits aufgeholt. Wenn sie sich ebenso gut wie Männer verkaufen und entsprechende Forderungen stellen, gelingt es ihnen inzwischen auch, höhere Gehälter als die männlichen Kollegen durchzusetzen.

Spätestens auf der Geschäftsführungsebene haben sie Gleichstand erreicht.



Sabine Märten

Als Alternative zu einer Geschäftsführungsposition, die sich nur bedingt selbst steuern lässt, können sich Frauen frühzeitig intensive Gedanken über eine Selbständigkeit machen bzw. in Erwägung ziehen, eine bestehende Firma zu übernehmen.

Es mangelt mehr an selbständigen Unternehmerinnen, die ein Unternehmen mit nennenswerter Größe aufgebaut haben, als an Damen in Führungspositionen.

Frauen, die beruflich etwas erreichen möchten, haben noch nie so gute Möglichkeiten gehabt wie jetzt. Sie sollten diese Chance nutzen, auch wenn es ein Marathonlauf wird.

Sabine Märten,
SABINE MÄRTEN Executive Search