

MEINUNGSBÖRSE

Bertelsmann

Ehrgeizig

STEFAN SCHELP

Eigentlich ist es nicht mehr als ein formaler Akt. Aus Arist Education Systems, Relias Learning, Synergis Education, der Beteiligung an Udacity und den Anteilen an den beiden University Ventures-Fonds wird die Bertelsmann Education Group.

Man müsse die Aktivitäten bündeln, um sich nicht zu verlieren, erklärt der neue Bildungsboss Kay Krafft. Da hat er wohl recht. Die Bündelung hat allerdings auch Signalwirkung nach außen. Sie verleiht dem Bertelsmann-Bildungsauftritt mehr Wucht, mehr Bedeutung, mehr Aufmerksamkeit. Die Bildung ist jetzt der Bertelsmann

Music Group BMG gleichgestellt – jener Sparte, die immer im Ruf stand, die Lieblingsabteilung von Bertelsmann-Vorstandschef Thomas Rabe zu sein.

BMG wird von Berlin aus gesteuert, für die Bildung spielt die Musik allerdings in New York. Das macht Sinn, weil es die Amerikaner gewohnt sind, für Bildung zu bezahlen. Der größte Bildungsmarkt ist nunmal der in den USA. Und diesen Markt braucht Bertelsmann, wenn das Unternehmen die selbstgesteckten Ziele erreichen will. Eine Milliarde Umsatz im Bildungssektor – das ist ehrgeizig.

stefan.schelp@
ihr-kommentar.de

„Mit Mut und Überzeugung Neues wagen“

INTERVIEW: Martina Koederitz, Managerin des Jahres

Stadtwerke kaufen Müllverbrennungsanlage

■ **Bielefeld** (nw). Die Bielefelder Stadtwerke haben sich frühzeitig weitere 50 Prozent der Anteile an zwei Müllverbrennungsanlagen gesichert, darunter die MVA in Bielefeld-Heepen. Damit liegen nun 90 Prozent der Anteile an der Betreibergesellschaft Interargem im Besitz der Stadtwerke. Der Millionendeal war bislang für 2021 avisiert worden. Branchenintern wird über eine Summe um die 120 Millionen Euro für die Anteile spekuliert.

Alnatura beliefert Edeka mit Bio-Produkten

■ **Hamburg** (AFP). Die Bio-Produkte von Alnatura gibt es künftig auch bei Edeka. Ab Oktober beliefere Alnatura zahlreiche Edeka-Supermärkte mit Bio-Lebensmitteln und Baby-Artikeln, teilte das Unternehmen mit. Neben den Bio-Eigenmarken von Edeka sollen auch Alnatura-Waren aus ökologischer Landwirtschaft in den Auslagen liegen. Die Supermarktkette reagiere damit auf die stetig wachsende Nachfrage der Kunden nach Bio-Produkten.

Ikea steigert Umsatz um mehr als elf Prozent

■ **Stockholm** (AFP). Ein Rekordwachstum in Deutschland und gute Verkaufszahlen in fast allen anderen Ländern haben der schwedischen Möbelhauskette Ikea ein sattes Umsatzplus von 11,2 Prozent beschert. Im Ende August abgelaufenen Geschäftsjahr 2014/15 nahm die Gruppe, zu der 328 Geschäfte in 28 Ländern gehören, knapp 32 Milliarden Euro ein, wie Ikea mitteilte. Das stärkste Wachstum habe es in China gegeben, gefolgt von Russland.

Lufthansa erholt sich vom Pilotenstreik

■ **Frankfurt** (dpa). Die Lufthansa hat sich schnell von dem abgebrochenen Pilotenstreik erholt. Es wurde am Donnerstag ein nahezu komplettes Programm geflogen, teilte die Fluggesellschaft mit. Die Pilotengewerkschaft Vereinigung Cockpit wollte sich noch nicht dazu äußern, wie es nach dem Gerichtsurteil gegen den Streik im Tarifkonflikt mit der Lufthansa weitergeht. „Wir müssen die neue Situation in Ruhe bewerten“, so ein Cockpit-Sprecher.

Salto rückwärts: Eon behält Atomkraftwerke

Konzernchef Teysen fürchtet neues Gesetz

■ **Düsseldorf** (dpa). Deutschlands größter Energiekonzern Eon vollzieht bei der geplanten Aufspaltung in zwei Teile einen drastischen Schwenk: Anders als ursprünglich geplant, wird Eon die Atomkraftwerke nun doch nicht in eine neue Gesellschaft auslagern. „Die deutsche Kernenergie wird nicht auf Uniper übergehen, sondern bleibt in der Verantwortung von Eon“, sagte Vorstandschef Johannes Teysen. Die strategische Neuaufstellung ab 2016 werde man aber im Wesentlichen umsetzen.

Teyssen begründete den Schritt mit den Unsicherheiten aus einer neuen Gesetzesinitiative, die die Haftung für Rückstellungen in der Kernenergie regeln soll. Damit werde die Absicht verfolgt, „Eon dauerhaft und in unbegrenzter Höhe“ in einem Geschäftsfeld haftar zu machen, auf das der Konzern nach der Abspaltung keinen

Einfluss mehr hätte. Eine solche „Ewigkeitshaftung ohne operativen Einfluss“ sei für die Eigentümer unzumutbar.

Entschlossenes Handeln in der Politik zeige Wirkung, kommentierte der Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland indes die Entscheidung. Da Eon aber an der Aufspaltung festhalte, bleibe das Risiko, dass am Ende die Steuerzahler für die „Ewigkeitskosten“ der Atomenergie aufkommen müssten. Unklar bleibe, ob die Rückstellungen für den Kraftwerks-Rückbau und die Endlagerung reichen.

Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel (SPD) will die Stromkonzerne beim Rückbau der Kernkraftwerke und bei der Endlagerung gesetzlich in die Pflicht nehmen. Eon betreibt in Deutschland noch drei aktive Kernkraftwerke und hält Beteiligungen an drei weiteren.

■ **Berlin. Große Auszeichnung für Martina Koederitz: Die Chefin von IBM Deutschland ist Managerin des Jahres 2015. Ulrike Detmers, Mitglied der Geschäftsführung der Mestemacher Gruppe, zeichnet die 51-Jährige heute in Berlin aus. Im Interview mit Anna Steinmeier erklärt Martina Koederitz, wie Frauen in der Wirtschaft erfolgreich sind.**

Frau Koederitz, ist es für Männer leichter Karriere zu machen?

MARTINA KOEDERITZ: Karriere zu machen ist nie leicht, weder für Männer noch für Frauen. Dass heute mehr Männer in Führungspositionen als Frauen sind, liegt daran, dass Männer von Kindheit an darauf zusteuern, sich in Wettbewerben messen und es sich zutrauen. Frauen zögern häufiger, haben Selbstzweifel und stehen sich mitunter selbst im Weg. Ich bin aber zuversichtlich, dass die junge „digitale“ Generation dynamisch und offensiv mit den zukünftigen Herausforderungen umgeht.

Was macht Sie zur Managerin des Jahres?

KOEDERITZ: Das wäre eine schöne Quizfrage für unser Computersystem Watson. Nein, Spaß beiseite, warum sich die Jury letztendlich für mich entschieden hat, fragen Sie am besten direkt dort an.

Welche Qualitäten muss man als Managerin haben?

KOEDERITZ: Man – und auch frau – muss viele verschiedene Qualitäten mitbringen! Für mich sind die drei zentralen Eigenschaften: Neues schaffen, Innovation fördern und Kräfte entfesseln! Als Führungskraft will ich Mitarbeiter fördern und in ihren Fähigkeiten weiterentwickeln. Gleichzeitig sind Leader und Vorbild gefragt: mit

Mut und Überzeugung Neues wagen und aus Rückschlägen lernen – und dabei die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitnehmen. Wem sie vertrauen, dem folgen sie auch.

Welche Qualitäten haben Sie?

KOEDERITZ: Bewusst aus talentierten Einzelpersonen ein erfolgreiches Team zu formen. Mich immer wieder selbst zu hinterfragen und mich nicht mit dem Erreichten zufrieden zu geben. Es geht heute vor allem um Geschwindigkeit: Schnell zu agieren und zu entscheiden. Mein Team und ich stellen sich täglich die Frage, wie wir Energie, Passion und Kreativität bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entfachen können.

Wurden Sie schon mal nach Aussehen statt Leistung bewertet?

KOEDERITZ: ... gesagt hat es mir keiner!

Gibt es die „gläserne Decke“?

KOEDERITZ: Das ist meiner Meinung nach von Branche zu Branche verschieden. Aber wenn es die „gläserne Decke“ irgendwo gibt, dann sollten Frauen dieses Glas auch mal brechen – Scherben bringt ja bekanntlich Glück. Bei IT-Unternehmen beobachte ich, dass die Chancen von Frauen und Männern auf die höchsten Führungspositionen ähnlich sind.

Wurden Sie schon einmal für die Sekretärin statt für die Vorsitzende gehalten?

KOEDERITZ: Ich glaube jeder hat schon mal erlebt, dass der erste Eindruck täuscht.

Wie gehen Sie damit um?

KOEDERITZ: Wenn ich unterschätzt werde, ist das für mich durchaus positiv. Denn im Geschäftsleben ist es wie im Sport: Wer unterschätzt wird, befindet sich meist in einer besseren

Ausgangsposition.

Warum streben so wenige Frauen in Führungspositionen?

KOEDERITZ: Das fängt bei der Erziehung an und setzt sich bei zu wenigen Vorbildern fort. Wir müssen Mädchen schon früh beibringen, ihre Möglichkeiten und Talente auszuschöpfen und ihre Ziele konsequent zu verfolgen. Erst wenn wir in Erziehung, Ausbildung und Beruf nicht mehr geschlechterspezifisch denken, wird es entsprechende Änderungen auf mittlerer und oberer Managementebene geben. Auch halte ich es für absolut notwendig, dass mehr Frauen in Führungspositionen Role-Models für junge Frauen werden.

Sie sagen, eine Frauenquote ist nicht die Lösung, warum?

KOEDERITZ: Quoten können kontraproduktiv sein. Was zählt sind die besten Kenntnisse, Fähigkeiten und Talente für einen Job. Geschlecht darf da kein Kriterium sein. Zudem fördert

Martina Koederitz

■ Martina Koederitz (50) ist seit Mai 2011 Vorsitzende der Geschäftsführung der IBM Deutschland. Seit April 2013 verantwortet sie außerdem das Geschäft der IBM für Deutschland, Österreich und Schweiz. Koederitz ist Diplom-Betriebswirtin und begann ihre Karriere bei IBM 1987 als Systemberaterin. Sie ist als Präsidiumsmitglied im Branchenverband BIT-KOM und aktiv im Bundesverband der deutschen Industrie (BDI).



FOTO: STEPHAN SAHM

Ganz entspannt: Martina Koederitz hat beim IT-Konzern IBM Karriere gemacht.

eine Frauenquote Talente nicht von Anfang an, sondern erst auf der letzten Stufe. Um eine Frau in einen Vorstands- oder Aufsichtsrat zu bringen, sollten wir junge Frauen zuerst einmal an diese Positionen heranführen.

Was raten Sie jungen Frauen, die Managerin des Jahres werden möchten?

KOEDERITZ: Mit Mut und Selbstvertrauen neue Richtungen und Wege einzuschlagen. Erfahrung zu sammeln und einen Mentor und Coach zu suchen, von dem man lernen und profitieren kann. Und schaut euch das Unternehmen, in dem ihr arbeitet, sehr genau an, ob es eine offene Kultur hat, die Kreativität und Fortschritt fördert.

Sie und andere Frauen in der Führungsebene von IBM sind fast dreißig Jahre im Unternehmen, warum?

KOEDERITZ: Das hat nichts mit dem Geschlecht zu tun, das trifft auch auf viele Männer zu. Die Loyalität und das Interesse am Unternehmen liegt in der IBM selbst. IBM ist es gelungen, sich in seiner über 100-jährigen Geschichte immer wieder neu zu erfinden und somit jung und spannend zu bleiben. Das gibt uns allen großen Gestaltungsfreiraum, Neues auszuprobieren. Fortschritt und Innovation sind das Herzstück unserer Kultur.

Was machen Sie in der Freizeit? **KOEDERITZ:** Mich mit den anderen interessanten Dingen des Lebens zu beschäftigen wie Lesen, Reisen, gutes Essen und Gespräche mit Familie und Freunden.

Wie arbeiten Sie selbst? Geht auch Heimarbeit?

KOEDERITZ: Mobil – so wie das zur Unternehmenskultur von IBM gehört – die frühere

Präsenzkultur gibt es längst nicht mehr bei uns. Egal ob im Büro, beim Kunden oder zu Hause, mein Arbeitsplatz ist dort, wo ich gerade bin. Wichtig ist, dass ich erreichbar bin, unabhängig, wo ich mich aufhalte. Das gilt für mich wie für meine Mitarbeiter. Wann Feierabend ist, bestimme ich selbst – ein Knopfdruck genügt.

Welche Vorteile hat ein Unternehmen durch weibliche Führungskräfte?

KOEDERITZ: Vielfalt. Die letzten Jahre haben gezeigt, dass globale Märkte am erfolgreichsten mit einem gemischten Team entwickelt werden. Denn nur so können Chancen und Herausforderungen aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet und neue Denk- und Lösungsansätze gefunden werden.

Das bestätigen auch Studien. Nach vorne geschaut werden Frauen als Entscheider, Käufer, Mitarbeiterinnen immer wichtiger und wer kann sie besser verstehen als Frauen?

Welche Tipps geben Sie Unternehmen, die weiblicher werden wollen?

KOEDERITZ: Allein aus demografischen Gründen müssen deutsche Unternehmen auf weibliche Führungskompetenz setzen und eine entsprechend offene Unternehmenskultur schaffen. Das umfasst flexible Arbeitsmodelle ebenso wie gezielte Fördermaßnahmen. Zudem gilt es, sich permanent zu hinterfragen, wie man das eigene Unternehmen für Frauen und Männer gestaltet. Heute und auch für die Zukunft.

nw.de
MEHR FOTOS
www.nw.de/wirtschaft

PERSÖNLICH



Werner Müller (69), einst Bundeswirtschaftsminister im Kabinett von Gerhard Schröder und später Vorstandschef der Ruhrkohle AG, gilt als Favorit für die Nachfolge von Manfred Schneider als Aufsichtsratschef des Energiekonzerns RWE. Kommunale RWE-Aktionäre und Arbeitnehmervertreter wollen Müller vorschlagen, heißt es. FOTO: DPA



Carla Bruni (47), ehemalige französische First Lady, soll Renault und Peugeot Kunden abjagen. Der US-Autobauer Ford will mit dem Ex-Model einen Werbefilm drehen. Carla Bruni war auch bereits als Sängerin erfolgreich und könnte erneut First Lady werden, wenn ihr Mann Nicolas Sarkozy 2017 erneut zu den Präsidentschaftswahlen antritt. FOTO: DPA

Bertelsmann bündelt das Bildungsgeschäft

Mittelfristiges Ziel ist eine Umsatzsteigerung in dieser Sparte auf eine Milliarde Euro

■ **Gütersloh** (sch). Der Medienkonzern Bertelsmann bündelt sein Bildungsgeschäft in einer eigenen Sparte. Die Bertelsmann Education Group soll ihren Sitz in New York haben. Geführt wird sie von Kay Krafft, der für Bertelsmann auch schon beim Aufbau der Bertelsmann Music Group mitgearbeitet hat und seit vergangener Jahr die Bildungsaktivitäten von Bertelsmann koordiniert. Innerhalb von Bertelsmann wird die Bertelsmann Education Group – genau wie die Musiktochter

BMG – im Bereich Corporate Investments geführt. „Bildung ist eine der wichtigsten Wachstumsplattformen von Bertelsmann“, erklärt Bertelsmann-Vorstand Thomas Rabe. „Wir wollen diesen Bereich mittelfristig zu unserer dritten Geschäftssäule neben Medien und Dienstleistungen ausbauen.“

Auf das Jahr hochgerechnet, erreicht Bertelsmann mit seinem Bildungsgeschäft einen Umsatz von rund 180 Millionen Euro. Die Messlatte liegt hoch: Mittelfristig will der Kon-

zern mit dem Bereich Bildung einen Umsatz von rund einer Milliarde Euro erzielen.

Die Chancen stehen gut, sagt der neue Education-Chef Kay Krafft. „Weltweit wächst der Bildungsmarkt jährlich um sieben Prozent“, rechnet er vor. 2015 werde er geschätzt ein Volumen von 5,5 Billionen US-Dollar erreichen. Auf die Privatwirtschaft entfalle ein Anteil von knapp 20 Prozent, der aber mit 15 Prozent pro Jahr deutlich schneller wachse als der staatliche Sektor. „In einem so



Neuer Chef: Kay Krafft leitet das Bildungsgeschäft. BERTELSMANN

großen Markt ist es entscheidend, dass wir uns fokussieren und entsprechende Prioritäten setzen – um uns nicht zu verlieren“, sagt Krafft. Den Milliarden-Umsatz will Krafft zum einen durch das organische Wachstum der Geschäfte erreichen, aber auch durch weitere Akquisitionen. Geplant seien eine Reihe „mittelgroße Investments“. Zuletzt hieß es, Bertelsmann stehe vor einer Beteiligung an der auf Lernsoftware spezialisierten US-Firma Hot Chalk. > Meinungsbörse