

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Einleitung</b>  | <b>1</b>  |
| 1.1      | Corona, Krise, Krieg, KI – Die neue Welt der Aufsichtsgremien                | 1         |
| 1.2      | Zielsetzung des Buches   | 3         |
| 1.3      | Die Interviewpartner   | 5         |
| 1.4      | Das Buch im Überblick  | 8         |
|          | Literatur  | 12        |
| <b>2</b> | <b>Ambidextrie im Aufsichtsrat – Eine Einführung</b>                         | <b>15</b> |
| 2.1      | Ambidextrie: Beidhändigkeit im Aufsichtsrat                                  | 15        |
| 2.2      | Interview mit Michael Tushman, Harvard-Professor und Experte für Ambidextrie | 25        |
| 2.3      | Fazit: Warum ist Ambidextrie Aufgabe des Aufsichtsrats?                      | 33        |
|          | Literatur  | 35        |
| <b>3</b> | <b>Aufsichtsrat ist keine Ruhestandsposition</b>                             | <b>37</b> |
| 3.1      | Interview mit dem Berufsaufsichtsrat Eberhard Veit                           | 37        |
| 3.2      | Interpretation: Zwei Transformationen meistern                               | 47        |
|          |  | <b>XI</b> |

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| 3.3      | Fazit: „Ambidextrie-Check“   | 49         |
|          | Literatur  | 51         |
| <b>4</b> | <b>Nachhaltigkeit und neues Wirtschaften</b>   | <b>53</b>  |
| 4.1      | Interview mit Julia Ledermann, Gesellschafterin<br>der edding AG                               | 53         |
| 4.2      | Interpretation: Doppelte Transformation<br>im Unternehmen                                      | 62         |
| 4.3      | Fazit: „Ambidextrie-Check“   | 64         |
|          | Literatur  | 66         |
| <b>5</b> | <b>Alte Werte, neue Qualitäten</b>   | <b>69</b>  |
| 5.1      | Interview mit Stephanie Schorp, Comites GmbH   | 69         |
| 5.2      | Interpretation: Transformation des Einzelnen   | 78         |
| 5.3      | Fazit: „Ambidextrie-Check“   | 80         |
|          | Literatur  | 81         |
| <b>6</b> | <b>KI und technologische Transformation</b>  | <b>83</b>  |
| 6.1      | Interview mit der Multi-Aufsichtsrätin<br>Sabine Eckhardt                                      | 83         |
| 6.2      | Interpretation: KI-Transformationen im Blick   | 92         |
| 6.3      | Fazit: „Ambidextrie-Check“   | 95         |
|          | Literatur  | 96         |
| <b>7</b> | <b>Diversität und Kräfteverschiebung</b>   | <b>99</b>  |
| 7.1      | Interview mit Manuela Rousseau, stellvertretende<br>Aufsichtsratsvorsitzende der Beiersdorf AG | 99         |
| 7.2      | Interpretation: Kräfteverschiebung benötigt<br>Beidhändigkeit                                  | 107        |
| 7.3      | Fazit: „Ambidextrie-Check“   | 109        |
|          | Literatur  | 111        |
| <b>8</b> | <b>Unabhängigkeit und Erneuerung</b>   | <b>113</b> |
| 8.1      | Interview mit Matthias Wolfgruber,<br>Aufsichtsrat in der chemischen Industrie                 | 113        |
| 8.2      | Interpretation: Erneuerung braucht<br>Unabhängigkeit   | 123        |

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| 8.3       | Fazit: „Ambidextrie-Check“  | 125 |
|           | Literatur   | 127 |
| <b>9</b>  | <b>Exzellenz trifft auf Flexibilität</b>                              | 129 |
| 9.1       | Interview mit Roderich Thümmel,<br>Herausgeber von „Der Aufsichtsrat“ | 129 |
| 9.2       | Interpretation: Stabilität und Flexibilität                           | 140 |
| 9.3       | Fazit: „Ambidextrie-Check“  | 142 |
|           | Literatur   | 144 |
| <b>10</b> | <b>Aufsichtsrat 2030: Wie Sie heute damit beginnen</b>                | 147 |
| 10.1      | Fazit 1: Theorie und Praxis der Ambidextrie                           | 147 |
| 10.2      | Fazit 2: Die Essenzen der Ambidextrie<br>im Aufsichtsrat              | 151 |
| 10.3      | Fazit 3: Ambidextrie ist Ihr Schlüssel zur<br>Transformation          | 160 |
| 10.4      | Ambidextrie-Checkliste für Aufsichtsräte                              | 162 |
|           | Literatur   | 165 |