

1	Einleitung	1
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
2	Ambidextrie im Aufsichtsrat – Eine Einführung	15
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
3	Aufsichtsrat ist keine Ruhestandsposition	37
3.1	Interview mit dem Berufsaufsichtsrat Eberhard Veit	37
3.2	Interpretation: Zwei Transformationen meistern	47

XII Inhaltsverzeichnis

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

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