

ERFOLGS WILLE

Mit einer völlig neuen Gründungsidee hat **SABRINA BIEDENBACH** so manchem Aufsichtsrat zum Kickstart verholfen

Als ihr die unique Businessidee kam, mit einem unabhängigen Büro Hochkaräter aus der Wirtschaft bei ihrer Gremienarbeit zu unterstützen, war sie nicht mal Dreißig und schwanger. Aber Sabrina Biedenbach wusste genau, was sie tat, als sie dafür ihren Job im Vorstandsstab aufgab. Ihr damaliger Chef René Obermann zählt heute noch zu ihren Unterstützern, vermutlich schätzt er unter anderem das, was sich der Interviewerin sogar über Bildschirm vermittelt: eine natürliche Präsenz und angenehme Klarheit.

MADAME: Ich habe in der Vorbereitung für dieses Interview eine Ahnung bekommen von dem, was Sie tun – Sie haben mich so gut mit Infos bestückt, dass ich nun perfekt gebrieft bin.

SABRINA BIEDENBACH: Ja, ein bisschen kann man sich meine Arbeit so vorstellen (lacht). Eine gute Vorbereitung ist eines der Erfolgskriterien meines Unternehmens.



MADAME: Ihre Firma hat sich auf die Beratung von Unternehmensgremien spezialisiert. Sie bereiten beispielsweise Aufsichtsrät*innen auf Sitzungen vor. Ich dachte immer, diese sind in allem so gut ausgestattet, dass sie sich selbst vorbereiten können?

SABRINA BIEDENBACH: Sicher können sie das alleine, keine Frage. Die Arbeit von Aufsichtsräten ist aber sehr umfassend, der Aufsichtsrat einer Kapitalgesellschaft ist Träger von Rechten und Pflichten, er haftet auch. Meist übt er oder sie ohnehin schon eine anspruchsvolle Tätigkeit aus, ist CEO oder CFO oder Multiaufsichtsrat. Jetzt kommt noch die Sitzungsvorbereitung hinzu, Hunderte von Seiten mit komplexem Material. Wir liefern im Vorfeld unter anderem Struktur und punktuelle Expertisen, sind auch Sparringspartner. Wir reichern die Unterlagen sozusagen „mit Intelligenz“ an. Ziel ist es, nicht nur den Zeitaufwand zu verringern, sondern auch den Beitrag im Gremium zu verbessern.

MADAME: Als Sie 2013 gründeten, war Ihre Gründungsidee einzigartig. Wie sind Sie darauf gekommen?

SABRINA BIEDENBACH: Ich war damals im Stab von René Obermann bei der Deutschen Telekom und habe ihn auf seine Termine hin gebrieft, Reden mitgeschrieben, Präsentationen gemacht ... Also all das, was in einem CEO-Office an inhaltlicher Arbeit anfällt. Irgendwann wurde ich gefragt, ob ich die externen Aufsichtsratsmandate des CEO betreuen möchte. Also habe ich das Onboarding konzipiert, Briefings für die Sitzungen geschrieben etc. Irgendwann dachte ich: Es macht doch viel mehr Sinn, nicht in einem Unternehmen eingebunden zu sein, sondern unabhängig auch andere Mandatsträger zu unterstützen. Damit war der Grundstein für die Geschäftsidee gelegt.

MADAME: Sie waren Ende zwanzig, und Ihre erste Tochter war gerade geboren, als Sie Ihre sichere Stellung gegen einen neuen Anfang mit sehr viel Verantwortung tauschten. Hat Sie das schlecht schlafen lassen?

SABRINA BIEDENBACH: Ich war damals im Stab von René Obermann bei der Deutschen Telekom und habe ihn auf seine Termine hin gebrieft, Reden mitgeschrieben, Präsentationen gemacht ... Also all das, was in einem CEO-Office an inhaltlicher Arbeit anfällt. Irgendwann wurde ich gefragt, ob ich die externen Aufsichtsratsmandate des CEO betreuen möchte. Also habe ich das Onboarding konzipiert, Briefings für die Sitzungen geschrieben etc. Irgendwann dachte ich: Es macht doch viel mehr Sinn, nicht in einem Unternehmen eingebunden zu sein, sondern unabhängig auch andere Mandatsträger zu unterstützen. Damit war der Grundstein für die Geschäftsidee gelegt.

MADAME: Sie waren Ende zwanzig, und Ihre erste Tochter war gerade geboren, als Sie Ihre sichere Stellung gegen einen neuen Anfang mit sehr viel Verantwortung tauschten. Hat Sie das schlecht schlafen lassen?

BIOGRAFIE

◆ **SABRINA BIEDENBACH**, 38, ist Corporate-Governance-Expertin und hat vor der Gründung ihres „Board Office Biedenbach GmbH & Co. KG“ im Jahr 2013 im Vorstandsstab von René Obermann bei der Deutschen Telekom gearbeitet. Ihre Mandanten sind z. B. Aufsichtsratsvorsitzende und reguläre Mitglieder, Vorstände und Geschäftsführungsmitglieder, auch gesamte Gremien und Unternehmen, national wie international. Biedenbach ist verheiratet und wohnt und arbeitet in Walldorf bei Frankfurt am Main. boardoffice-biedenbach.de



SABRINA BIEDENBACH: Ich bin in einem Unternehmerhaushalt groß geworden, das legt einem etwas mit in die Wiege: aufbauen und gestalten wollen, den Willen zum Erfolg, der sich mit dem eigenen Namen verbindet. Außerdem habe ich bei meiner Arbeit im Vorstandsstab gemerkt, dass das, was ich da tue, nicht nur für mich Sinn macht, sondern auch für den Mandanten einen unheimlich großen Mehrwert liefert. Schlecht schlafen hat mich das nie lassen.

MADAME: Sie haben das Business gemeinsam mit Ihrem Mann aufgezogen. Ticken Sie beide ähnlich oder pusht der eine, während der andere einbremst?

SABRINA BIEDENBACH: Wir sind beide risikoavers und hatten einen realistischen und konservativen Business Case für die Idee und auch einen Plan B, falls etwas schiefgehen würde. Ich bin auch nicht sofort in die Selbstständigkeit gegangen, sondern konnte sie eine kurze Zeit parallel entwickeln und aufbauen. Mit viel Unternehmertum und Risikoaversion haben wir eine ganz gesunde Konstellation gefunden.

MADAME: Heute sind Sie Eltern zweier Töchter, drei und sieben. Trennen Sie Berufs- und Privatleben?

SABRINA BIEDENBACH: Unser Alltag heute ist so komplex, dass wir uns gesagt haben: Wir gestalten uns unser unternehmerisches und privates Umfeld so reibungsfrei, wie es nur geht. Dazu gehört auch die Entscheidung, unsere Firma nicht mitten in Frankfurt anzusiedeln, sondern an unserem Wohnort. Wir müssen morgens nur ums Eck gehen, unsere größere Tochter kommt nach der Schule erst im Büro vorbei. Wir arbeiten auch zu sehr ungewöhnlichen Uhrzeiten, Arbeits- und Privatalltag sind eine Spielmasse. Wir sitzen mit unseren Kindern am Tisch und sprechen über Berufsthemen, und das stört nicht, auch, weil wir nicht von der Arbeit genervt sind, sondern sie uns Freude bereitet. Ich hoffe, dass wir unseren Kindern Unternehmertum, Fleiß und den Antrieb, Dinge zu verändern, mit auf den Lebensweg geben können.

MADAME: Sie haben einmal gesagt: „Wer mit Aufsichtsräten zusammenarbeitet, darf sich keine Fehler erlauben.“ Wie gehen Sie mit dem Druck um?

SABRINA BIEDENBACH: Ich erinnere mich noch gut an meine erste Mail, die ich im Vorstandsbereich schrieb, und wie lange ich dafür gebraucht habe – ich muss jetzt noch schmunzeln. Aber diese Vorstandsstabschule war ganz entscheidend. Man hat gespürt: Egal, wie oder was man kommuniziert, es hat immer eine Wirkung in die Organisation hinein. Eine falsche Zahl in einer

öffentlichen Rede beispielsweise kann einen enormen Impact haben, das findet seinen Widerhall in der Presse usw. Dass man sehr aufpassen muss, hat sich bei mir früh eingepreßt.

MADAME: Gibt es bei Ihnen, wie bei gutem Journalismus, ein Fact-Checking, bevor etwas nach draußen geht?

SABRINA BIEDENBACH: Ich sage immer zum Team: Am besten, der Fehler passiert erst gar nicht. Das klingt jetzt unmenschlich, ist aber menschlich gemeint. Wenn der Fehler erst mal produziert ist, kostet es mehr Aufwand, ihn zu finden, als den Check vorher im Kopf durchzuführen.

MADAME: Wenn man sich so viel zutraut – was gehört da als Support dazu, um nicht verwundbar zu sein?

SABRINA BIEDENBACH: Das Wichtigste ist der richtige Partner. Ohne die Unterstützung meines Mannes wäre ich sicher nicht da, wo ich heute stehe. Als Mutter gehört natürlich auch eine gute Betreuung dazu, die nicht nur aus einem Plan A – Grundschulbetreuung oder Kita –, sondern auch aus einem Plan B und C – Babysitter, Großeltern etc. – besteht und uns auch kurzfristig Freiräume schafft, wenn notwendig.

MADAME: Können Sie uns verraten, wie man zu Hause gut über Geld redet?

SABRINA BIEDENBACH: Vielleicht unbedarft, natürlich und sachlich?

MADAME: Ist Geld in Beziehungen nicht ein sehr emotionales Thema?

SABRINA BIEDENBACH: Finde ich nicht. Es sollte ihm nicht zu viel, aber auch nicht zu wenig Aufmerksamkeit entgegengebracht werden. Natürlich ist es auch die Frage, wie sehr man beruflich gleichberechtigt ist. Mein Mann und ich waren das immer, insofern hat sich das Thema bei uns auch natürlich entwickeln können.

MADAME: Die Wirtschaft hat sich seit Ihrer Gründung 2013 sehr verändert. Hat das einen Effekt auf Ihre Arbeit?

SABRINA BIEDENBACH: Absolut. Digitalisierung, Disruption – Geschäftsmodelle verändern sich heute oder brechen weg. Der Druck auf die Unternehmen wächst und damit auch die Notwendigkeit, die Gremien so gut wie möglich nutzen zu können. Wenn wir mit un-

seren Mandanten arbeiten, werden Gremien zu „high performing boards“. Sie bringen sich und ihre Expertisen intensiv ein, arbeiten mit dem Vorstand zusammen, „challengen“ ihn, sind sehr gut vorbereitet, haben ausreichend Zeit für ihre Aufgabe. In der Konsequenz profitieren die Unternehmen von so einem Board, weil sie zukunftsfähiger werden, in letzter Instanz profitiert auch die Wirtschaft.

BETTINA WÜNDRICH

IMPULSGEBER

Seit der Geburt ihrer ersten Tochter ist Sabrina Biedenbach bei den „Working Moms“, einem hochkarätigen, überregionalen Netzwerk, in dem Frauen sich über fachliche Themen austauschen und Karrieren fördern. workingmoms.de



◆ In der Früh hat sie selten Zeit für Zeitungslektüre, daher informiert sie sich auch per Morning Briefings (audio und visuell) z. B. des „Handelsblatts“.

◆ Sie schätzt Podcasts, z. B. „Der 8. Tag“ von Gabor Steingart, da er „den Blick weitet auf politische und gesellschaftliche Themen“, oder den Podcast der Multi-Aufsichtsrätin Simone Menne „Die Boss“.

