

Titelthema

Frauen im Management



Machtwechsel im Bundesrat

Simonetta Sommaruga gewinnt die Wahl und verschiebt das Geschlechterverhältnis im Bundesrat. Warum haben es Frauen in der Politik heute leichter als in der Wirtschaft?

Mit Andrea Pfeifer im Gespräch

Die Geschäftsführerin von AC Immune über ihre engagierte Forschung, ihren Werdegang, ihre beruflichen Erfolge, Frauenförderung und ihre persönliche Work-Life-Balance.

Quotenland Finnland

Im Land der tausend Seen stehen Frauen nicht nur an der Spitze der Politik. Auch 76 Prozent der Verwaltungsräte von börsennotierten Unternehmen vertrauen auf weibliche Tugenden.

A photograph of a man in a dark pinstriped suit, white shirt, and blue tie, wearing glasses and smiling. He is seated at a wooden conference table, gesturing with his hands as he speaks to a woman whose back is to the camera. The woman has short brown hair and is wearing a dark blazer. The background is a bright blue wall with a large, faint white circular graphic. The text «Wir brauchen dringend die Frau an der Spitze!» is overlaid on the right side of the image.

«Wir brauchen dringend
die Frau an der Spitze!»

Frauen wollen entdeckt werden!

Es braucht einigen Mut, sich auf ein solch emotionales Thema einzulassen. Die «Frauenfrage» wird in den Geschäftsleitungen sehr kontrovers diskutiert, doch steht sie momentan überall auf der Traktandenliste. Denn: Der Mangel an Frauen in den Chefetagen wird immer offensichtlicher und kann langfristig zu einem Wettbewerbsnachteil für unsere Wirtschaft werden. Ein neues Bewusstsein für ein diversifiziertes Topmanagement ist gerade erst am Entstehen. Dabei haben Studien längst gezeigt, wie wichtig Gender Diversity für ein zukunftsorientiertes Unternehmen ist. Die Geschlechterdurchmischung in der Führungsriege sorgt nicht nur für eine vielfältigere Unternehmenskultur, sondern nachweislich auch für eine bessere Performance.

In unserem Magazin «schillingnews» vergleichen wir internationale Trends mit denen in der Schweiz. Dafür sind die in unserer Studie «schillingreport 2010» (www.schillingreport.ch) erhobenen Daten von grossem Wert. Sie belegen eindeutig, dass noch viel zu tun ist, selbst wenn sich ein Hoffnungsschimmer am Horizont abzeichnet. Das meint auch Andrea Pfeifer, CEO von AC Immune, die es als eine ihrer Aufgaben ansieht, Frauen noch besser zu fördern als bisher. Ich persönlich freue mich über diese Aussage, denn auch ich sehe grosses Potenzial.

Wir Executive-Searcher sind gefordert. Frauen haben ein hohes Mass an Verantwortungsbewusstsein, gehen Risiken gezielt ein, sind sensibel und mehr im «Hier und Jetzt» verankert als ihre männlichen Kollegen. Frauen stehen nicht auf unserer Türschwelle und machen auf sich aufmerksam. Frauen wollen entdeckt werden, und sie brauchen unsere Motivation. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, für unsere Auftraggeber bewusst auch Frauen im Markt zu evaluieren, denn wir wollen in der Zukunft mehr weibliche Führungspersönlichkeiten in der Schweizer Wirtschaft sehen.

Seit dem 22. September 2010 hat die Schweiz eine Frauenmehrheit im Bundesrat und rangiert damit neu auf dem zehnten Platz im «Global Gender Gap Report 2010» des WEF. Die Wahl von Simonetta Sommaruga ist eine Bestätigung dessen, was Studien schon lange belegen: Gremien, die mehrheitsfähige Beschlüsse treffen sollen, müssen die gesamte Gesellschaft abbilden. Einige Parteien haben Frauenquoten eingeführt, um dieses Ziel zu erreichen. Auch die Wirtschaft probt die Quotenoffensive. Doch stösst sie damit in weiten Teilen auf Kritik. Der Leistungsausweis sei das wichtigste Kriterium für eine Neubesetzung. Das sehen wir genauso, darum können Sie es getrost uns überlassen, die besten Kandidaten zu finden – es wird bestimmt eine Frau dabei sein!

Guido Schilling



Managing Partner, guido.schilling.ag



titelthema

Seite 4

Die Zukunft hat begonnen

Frauen im Management sind rar, dabei könnte die Wirtschaft von ihnen nur profitieren.

interview

Seite 8

«The passion to win»

Andrea Pfeifer spricht über ihre Erfahrungen und Ziele als CEO von AC Immune.

profil

Seite 11

Darauf sind wir stolz!

Sechs Topmanagerinnen im Porträt

aktuell

Seite 12

Mit gutem Beispiel voran

Die neue Frauenmehrheit im Bundesrat

network

Seite 14

Quotenland in Frauenhand

Mimma Silvennoinen stellt Finnland vor.

Impressum

schillingnews ist eine Publikation der guido.schilling.ag, executive search, Postfach 3218, Brandschenkestrasse 150, CH-8021 Zürich, Tel. +41 (0)43 366 63 33, info@guidoschilling.ch, www.guidoschilling.ch, www.schillingreport.ch

© November 2010 by guido.schilling.ag

Konzept & Chefredaktion: Christine Oppelt, www.c-o-com.ch

Konzept & Redaktion: Brigitta Schläpfer;

Stefan Vogler, www.markenexperte.ch

Layout: André Juchli, www.inkognito.ch

Korrektur: Bettina Methner

Druck: Druckerei Hürlimann AG, www.huerlimann-druck.ch

Branding: Alexander Fellmann, www.value-design.ch

Zitate dürfen nur mit Quellenangabe wiedergegeben werden, Belegexemplar erwünscht.

Titelbild: Andrea Pfeifer fotografiert von Markus Senn

Die Zukunft hat begonnen



Jahrzehntelang mussten sich Frauen ihren Platz in den Chefetagen hart erkämpfen. Dann schien es, als hätte der Wind gedreht. In der Schweiz stieg die Zahl der Frauen, die als CEO arbeiten oder in einem Verwaltungsrat sitzen, langsam doch an. Im letzten Jahr geriet die Entwicklung aber ins Stocken. Der Anteil der Frauen in den Geschäftsleitungen ging zurück. Dabei belegen zahlreiche Studien, dass Unternehmen, in denen Frauen an der Spitze stehen, wirtschaftlich nachhaltig erfolgreicher sind und in der Öffentlichkeit ein besseres Image haben. Gender Diversity ist das Schlagwort der Stunde.

Text: Christine Marie Oppelt

Illustration: Steven Swift/Corbis

«Vor fünf Jahren habe ich prognostiziert, dass wir uns bei den Frauen im Topmanagement von 5 Prozent auf 10 Prozent steigern werden. Leider beträgt der effektive Wert heute 4 Prozent und ist damit sogar noch zurückgegangen. Ich erhoffe mir, dass wir in den nächsten 10 bis 15 Jahren diese 10 Prozent erreichen werden, denn wir brauchen dringend die Frau an der Spitze!», stellte Executive-Searcher Guido Schilling im Mai dieses Jahres anlässlich der Pressekonferenz zur Veröffentlichung des «schillingreports 2010» fest. Mit dieser Haltung steht der renommierte Personalberater aus Zürich nicht allein. Die Wirtschaftsführer haben inzwischen ein offenes Ohr, wenn es um das Thema «Frauen im Management» geht. Frauennetzwerke und Politikerinnen, die Frauenquoten fordern, sehen sich ihrem Ziel einen entscheidenden Schritt näher. So zeigt sich in der von der guido schilling ag erhobenen Studie über die rund 100 grössten Firmen der Schweiz dann auch noch ein Lichtblick, und Guido Schilling schliesst seinen Vortrag mit den Worten: «Der Wert von 10 Prozent Frauen bei den Sesselwechsellern in den Geschäftsleitungen im abgelaufenen Jahr ist für mich ein klarer Hinweis darauf, dass Unternehmen Frauen fördern und ihnen Chancen geben. Das Potenzial der Frauen war noch nie so deutlich sichtbar.»

Die Frauenquote soll helfen

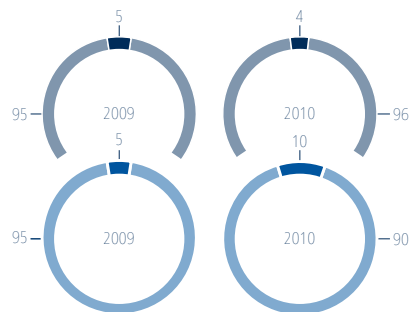
Am 15. März 2010 führte die Deutsche Telekom als erstes DAX-30-Unternehmen eine Frauenquote für Managementpositionen ein. Personalvorstand Thomas Sattelberger möchte bis ins Jahr 2015 30 Prozent Frauen im Management sehen. Durchsetzen will er diese Vorgabe mit gezielter Förderung «entlang der gesamten Talentkette». Der Vorstandsvorsitzende des Unternehmens, René Obermann, sieht darin nicht nur die Erschliessung neuer Ressourcen, sondern auch die Chance zur Leistungssteigerung: «Mehr Frauen in Führungspositionen ist kein Diktat einer falsch verstandenen Gleichmacherei. Es ist ein Gebot der gesellschaftlichen Fairness und vor allem eine handfeste Notwendigkeit für unseren Erfolg. Mit mehr Frauen an der Spitze werden wir einfach besser.»

Prompt zog ein weiteres Bonner Unternehmen nach. Deutsche-Post-Konzernchef Frank Appel kündigte an, den Vorstand umzubauen und erstmals eine Frau in denselben zu berufen. Das freut die deutsche Familienministerin Kristina Schröder (CDU), die sich für

Geschäftsleitungen in der Schweiz

Die Grafik zeigt die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils in den letzten beiden Jahren. Quelle: «schillingreport 2009» und «schillingreport 2010», guido schilling ag

- Anteil der Frauen in der Geschäftsleitung
- Anteil der Männer in der Geschäftsleitung
- Anteil Frauen unter den neuen GL-Mitgliedern
- Anteil Männer unter den neuen GL-Mitgliedern



eine gesetzliche Lösung starkmacht. Bis 2015 müsse die Wirtschaft den Anteil weiblicher Führungskräfte auf 20 Prozent steigern, fordert sie.

«Ohne verbindliche Vorgaben wird es in Firmen keine Gleichberechtigung geben.»

Thomas Sattelberger, Deutsche Telekom

Der Vorstoss deutscher Konzerne kommt spät, denn die Zahlen sind laut «Spiegel Online» besorgniserregend: 2,5 Prozent weibliche Vorstände und knapp 10 Prozent Frauen in Aufsichtsräten. Obwohl seit langem gefordert wird, Frauen in die obersten Gremien zu holen, gingen die, die es geschafft haben, einen einsamen Weg. Auch in der Schweiz. Die Zahlen des «schillingreports 2010» zeigen dies deutlich: Von 918 Geschäftsleitungsmitgliedern waren 39 Frauen. Ganze 3 von über 100 untersuchten Unternehmen wurden von einer Frau geführt. Die weiblichen CEOs, Jasmin Staiblin (ABB Schweiz), Monika Ribar (Panalpina) und Susy Brüscheiler (SV Group), sind weiterhin Ausnahmerscheinungen. Bei den Verwaltungsräten sind die Zahlen weniger dramatisch: Von 896 waren 86 Frauen.

Seine Chance genutzt hat der Nahrungsmittelkonzern Nestlé auf der Generalversammlung im April 2010. Er bestätigte Carolina Müller-Möhl und holte mit Naina Lal Kidwai und Titia de Lange noch zwei weitere Frauen in den Verwaltungsrat. Die Südafrikanerin Petra Heynikke stiess im letzten Jahr als erste Frau sogar in die Konzernleitung vor. Von einer Quotenregelung sieht man jedoch ab. Der Vorstandsvorsitzende von Nestlé

Deutschland, Gerhard Berssenbrügge, sagte jüngst in einem Interview mit der «Zeit»: «Es muss doch darum gehen, die besten Köpfe ins Topmanagement zu holen, unabhängig davon, ob es sich um einen Mann oder eine Frau handelt. Ausserdem bin ich optimistisch, dass es auf andere Weise gelingen wird, mehr Frauen in die Führungsspitze zu bringen. Es geht darum, in den Unternehmen Kulturen zu schaffen, in denen Chancengleichheit wirklich gelebt wird und Leistungsaspekte den Ausschlag bei der Beförderung geben.»

In der Credit Suisse wirkt seit Anfang des Jahres Pamela Thomas-Graham als erstes weibliches Geschäftsleitungsmitglied. Die Bank möchte den Frauenanteil in Führungspositionen erhöhen und sieht sich zukünftig als bevorzugten Arbeitgeber gut ausgebildeter Frauen. Der Pharmariese Roche hat sich zu mehr durchgerungen. Er will eine Frauenquote einführen. Bis 2014 soll hier der Anteil von Frauen auf Führungsebene bei 20 Prozent liegen, gab Firmenchef Severin Schwan bekannt. Doch noch ist die Bilanz nüchtern: Von den Top-120-Positionen des Konzerns entfielen 2009 gerade 8 Prozent auf Frauen. Dabei betrug ihr Anteil an der Gesamtbelegschaft in 2008 46 Prozent. Silvia Ayyoubi ist eine derer, die es bei Roche geschafft haben – als Head of Human Resources und Mitglied der Geschäftsleitung. Ein anderer erfreulicher Einzelfall ist die Berufung der 48-jährigen Baselbieterin Kathrin Amacker, die ab Herbst 2010 Leiterin der Unternehmenskommunikation und Mitglied der Konzernleitung der Swisscom wird.

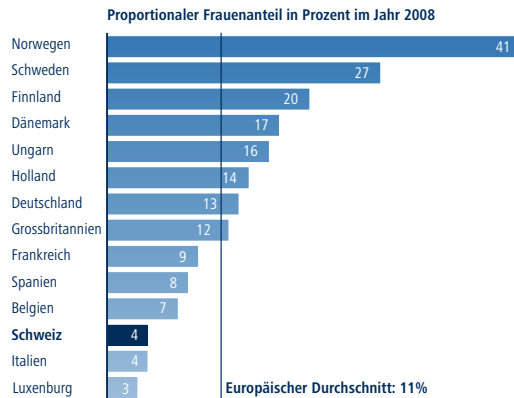
Weibliche Tugenden erwünscht

Was ist der Grund dafür, dass Konzernchefs und Personalstrategen den Forderungen nach Frauenquoten in der Wirtschaft immer mehr Beachtung schenken? Wegweisend war die Untersuchungsreihe «Women Matter», welche die Unternehmensberatung McKinsey & Company durchführte. Schon in der ersten Erhebung

Die Schweiz im Vergleich mit Europa

Die Grafik zeigt den Anteil der Frauen, die in den genannten Ländern in den Geschäftsleitungen sitzen. Der europäische Durchschnitt liegt bei 11 Prozent. Die Schweiz rangiert mit 4 Prozent an drittletzter Stelle.

Quellen: «Women Matter 3», McKinsey & Company, und «schilling-report 2008», guido schilling ag



im Jahr 2007 wurde deutlich, dass die Performance eines Unternehmens im direkten Zusammenhang mit dessen Frauenanteil steht. Je mehr Frauen in den obersten Führungsetagen vertreten sind, desto erfolgreicher agiert es, sowohl in organisatorischer als auch in finanzieller Hinsicht. Besonders ausgeprägt war dieses Ergebnis bei Unternehmen, in denen mindestens 3 von 10 Topmanagement-Positionen von Frauen bekleidet wurden.

Nun war das Eis gebrochen. Für viele Wirtschaftsmänner lagen endlich handfeste Argumente auf dem Tisch, die viel überzeugender klangen als politische Parolen. Doch es kam noch besser. Die zweite Studie ging 2008 einen Schritt weiter und fragte: Welches Verhalten sollen Führungskräfte an den Tag legen, damit ihr Unternehmen zukünftigen gesellschaftlichen, ökologischen und ökonomischen Herausforderungen gewachsen ist? Die Ergebnisse sprachen wiederum für die Frau. In ihrer Arbeit spielen Themen wie Kreativität und soziales Engagement eine grössere Rolle als bei Männern. Diese Faktoren stehen heute ganz oben auf der To-do-Liste moderner Unternehmensführung. Gender Diversity bedeutet also auch Vielfalt und Offenheit.

Die dazu diametral gelagerten Strukturen der Finanzwelt haben die Frauen in den letzten Jahren mehr und mehr aus ihr vertrieben. In Amerika spricht man sogar von einer dramatischen Flucht. Manch einer vertritt hier die These, dass der Zusammenbruch der New Yorker Börse nie passiert wäre, hätten mehr Frauen in Entscheidungsgremien gesessen. Diese Einschätzung untermauert auch eine Langzeitstudie des Finanzdienstleisters Bloomberg, die in einer Gegenüberstellung zeigt, dass von Frauen gesteuerte Fonds auffällig oft doppelt so gut abschneiden wie die ihrer männlichen Kollegen.

«Wenn wir so weitermachen, dann haben wir in fünf Jahren ein echtes Problem.»

Georg Graf Waldersee, Ernst & Young

Die dritte McKinsey-Studie setzte im Jahr 2009 die bisherige Auswertung in den Kontext der Wirtschaftskrise. Das Ergebnis unterstrich die vorangegangenen Erhebungen: Mit dem Frauenanteil in den Vorstandsetagen steigt die Chance, dass ein Unternehmen gut durch schwierige Zeiten kommt. Frauen können Ziele besser definieren und die Belegschaft darauf einschwören. Zu ähnlichen Aussagen kam auch die internationale Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young. Auf dem World Economic Forum 2009 in Davos veröffentlichte sie die Studie «Groundbreakers: Using the strength of women to rebuild the world economy», die den wesentlichen und nachweislichen Beitrag der Frauen zur Wirtschaftswelt und zum Wirtschaftswachstum hervorhebt. Sie ist ein Plädoyer dafür, das Leistungspotenzial von Frauen nicht länger zu ignorieren und brachliegen zu lassen. Eine aktuelle Erhebung der Vereinten Nationen nennt sogar eine konkrete Zahl: US-Unternehmen mit Frauen im Vorstand weisen eine 42 Prozent höhere Umsatzrendite auf als die rein von Männern geführte Konkurrenz. Ein Ergebnis, das findige Schweizer Banker bereits kommerziell nutzen: Naissance Capital hat einen Fond entwickelt, der nur in Firmen mit ausgewogenem Geschlechterverhältnis

an der Spitze investiert. Eine der prominenten Schirmherrinnen ist Cherie Blair. Auch die in Paris ansässige Investmentbank Bryan Garnier & Co. arbeitet an ähnlichen Gefässen.

Führungskräfte verzweifelt gesucht

Der Mangel an hochqualifizierten Experten wird immer offensichtlicher. Die Ostmärkte sind abgegrast, die internationalen Märkte genauso leer wie der Schweizer Markt. Für Headhunter Guido Schilling ist es nicht nur eine Notwendigkeit, sondern auch ein Anliegen, auf Frauen zu fokussieren. Er sieht in der Ressource Frau als Spitzenkraft für das Schweizer Management hohes Potenzial: «Wir wollen diese Frauen finden und auch fördern. Nichts mit einer Quotenregelung für Verwaltungsräte. Für die Geschäftsführungsebene dagegen lehne ich die Quote ab, denn hier sollen Positionen nach Leistung und Qualifikation vergeben werden.» Auch das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung, DIW, schliesst sich dieser Meinung an. Schon 2015 werde die Zahl der Arbeitenden sinken, sagt Senior Economist Elke Holst. «Wenn Deutschland nicht radikal den Kurs ändert und mehr Frauen integriert, werden die Dinge deutlich schwerer», ist ihre Prognose. Dazu hat auch McKinsey & Company überzeugende Zahlen auf den Tisch gelegt: Hätten Männer und Frauen dieselben beruflichen Chancen, könne der im Jahr 2040 bestehende Mangel von 24 Millionen Arbeitnehmern in Deutschland auf 3 Millionen verringert werden – Hochrechnungen, die auch die Schweiz betreffen.

Vieles spricht für die Frauen. Ebenso die Tatsache, dass sie unsere Wirtschaft auf ganz anderer Ebene in der Hand halten: 70 Prozent der Entscheidungen beim Einkauf werden von Frauen getroffen, obwohl sie nur 51 Prozent der Bevölkerung ausmachen. Auch bei grösseren Anschaffungen sind heute zu einem hohen Prozentsatz Frauen die Entscheidungsträger. In der Politik hat man sich die Erkenntnis, dass die Hälfte der Wählerschaft aus Frauen besteht, schon lange zunutze gemacht. Parteien mussten die Frauen in ihre Spitzengremien holen, sonst hätten sie ihre Wahlchancen geschmälert. Frauenquoten werden hier nicht nur erfüllt, sondern sogar übertroffen, wie die Bundratswahl am 22. September 2010 gezeigt hat. Beatrice Tschanz, Verwaltungsrätin der Schild-Gruppe, bewertet die neue Frauenmehrheit im Bundesrat so: «Es ist ein Freudentag! Vor 40 Jahren ging ich für das Frauenstimmrecht auf die Strasse. Umso glücklicher bin ich, dass die Politik nun mit gutem Beispiel vorangeht. Die Wirtschaft

könnte nachziehen, denn die Gleichberechtigung ist noch lange nicht zur Normalität geworden, auch wenn viele das Gegenteil behaupten. Für das Image der Schweiz im Ausland ist die neue Frauenmehrheit jedenfalls hervorragend.»

Es geht nun darum, die Stolpersteine der Vergangenheit aus dem Weg zu räumen. Auch wenn Frauen seit der Steinzeit die besseren Kommunikatoren und Konfliktlöser sind, im Kräfteressen haben sie Probleme. Und das ist in den Führungsetagen eben oft gefragt. Frauen schneiden in Situationen, in denen extremer Wettbewerb herrscht, schlecht ab, Männer dagegen laufen zur Höchstform auf. Es mangelt den Frauen sogar an Selbstbewusstsein. Während die männlichen Kollegen sich mit ihren Erfolgen brüsten, hinterfragen Frauen ihre Leistung besonders kritisch. Sie sind es auch mehrheitlich selbst, die eine Frauenquote in der Wirtschaft ablehnen. In einem Beitrag der «Bilanz» waren von über 20 angefragten Unternehmerinnen, Managerinnen, Verwaltungsrätinnen und Professorinnen nur 2 Frauen klar für die Quote. Alle anderen empfinden die Quote als «Gesetzesdiktat», «einen Eingriff in die unternehmerische Freiheit» oder «diskriminierend».

«Frauen wollen entdeckt werden», sagt Executive-Searcher Guido Schilling und spricht der Frau damit aus der Seele. «Wir wollen aus Frauen keine Männer machen. Das wäre falsch, denn mit dem, wie sie sind, bringen sie ja genau das in die Unternehmen ein, wonach wir dringend suchen. Also gilt es, die Frauen zu ermutigen, zu fördern und zu qualifizieren.» Ob Frauennetzwerke da die richtige Lösung sind, bezweifelt er, denn hier bleiben die Frauen unter ihresgleichen. Stattdessen sollten sie sich dort vernetzen, wo sie tätig sind oder sein möchten. Nur so kämen sie schliesslich aus ihrem Schneckenhaus heraus.

«Es ist an den Frauen, ihren Leistungsausweis und Führungsanspruch transparent zu machen.»

Hauke Stars, Hewlett Packard

Karriere trotz Familienplanung

Den Beitrag von Arbeitgebern und staatlichen Institutionen sieht Monika Ribar, CEO von Panalpina, noch an einer anderen Stelle: «Langfristig kann es sich heute niemand mehr leisten, das investierte Kapital in Form von Weiterbildung und Wissen bei Frauen zu verlieren, nur weil keine geeignete Form der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bereitsteht.» Betrachtet man die Prozentzahlen weiblicher Geschäftsleitungsmitglieder in europäischen Staaten, wird schnell klar: Allein in Ländern, wo Eltern ein Recht auf Krippenplätze und Ganztagsbetreuung haben, allen voran Norwegen und Schweden, nehmen die Frauen die entscheidenden Hürden. Gesetzliche Quoten gibt es bisher nur in Norwegen und Finnland, in vielen anderen Staaten Europas liegen Anträge und Gesetzesentwürfe vor. Letztlich müssen es dann aber doch die Frauen selbst sein, die das Zepter in die Hand nehmen. Maggie Thatcher soll mit ihrem britischen Humor einmal gesagt haben: «Frauen sind wie Teebeutel. Man weiss erst, wie stark sie sind, wenn man sie in heisses Wasser wirft.»



Guido Schilling

Executive-Searcher aus Leidenschaft

Seit über zwanzig Jahren berät Guido Schilling namhafte Unternehmen, Organisationen und öffentlich-rechtliche Körperschaften. Mit der guido schilling ag hat er sich auf die Besetzung von Spitzenpositionen auf höchster Managementebene und die Vermittlung von Verwaltungsräten spezialisiert. Als einer der führenden Köpfe seiner Branche sucht Guido Schilling beständig den Dialog mit den Menschen. Kunden schätzen ihn auch als Unternehmer und nutzen seine ausgewiesene Branchenkenntnis sowie seine Erfahrung als Verwaltungsrat von Dienstleistungsorganisationen und einer NPO. Guido Schilling ist der «IMD International Search Group» angeschlossen. Dieser Zusammenschluss aus national führenden, selbstständigen und unabhängigen Executive-Search-Unternehmen steht den Kunden der guido schilling ag und der schilling partners ag für den internationalen Research und die Besetzung von Spitzenpositionen im Ausland zur Verfügung.

Der Aufgabe, Frauen in Managementpositionen zu führen, hat sich Guido Schilling seit langem verschrieben. Auch wenn seine Prognose des Frauenanteils in Spitzenpositionen der Schweizer Wirtschaft im vergangenen Jahr zu optimistisch ausfiel, ist er doch von einer erfolgreichen Zukunft der Frauen im Management überzeugt – und will diese darum erst recht fördern.



Gleicher Lohn für gleiche Arbeit?

Das erhitzt die Gemüter: Frauen verdienen laut Auswertungen des Bundesamtes für Statistik in der Schweiz bis zu 20 Prozent weniger als ihre männlichen Kollegen. Was die «Weltwoche» unlängst in einem Artikel damit begründete, dass Frauen wohl die schlechtere Arbeit leisten würden und darum auch weniger Geld nach Hause bringen, stellt der Vergütungsexperte Urs Klingler in einen anderen Kontext. Seines Erachtens gibt es eine Reihe von Gründen, die für das Ungleichgewicht verantwortlich gemacht werden können. Dazu gehören die ungenügende Transparenz der Marktlöhne, eine falsche Funktionseinstufung sowie mangelndes Ver-

handlungsgeschick. Die grössten Unterschiede gibt es bei jungen und schlechter qualifizierten Frauen, die sich gegen Lohndumping nicht wehren können.

Frauen in gehobenen Positionen sind zwar weniger betroffen, dennoch erkennt Urs Klingler auch hier Defizite, denn dem Wertesystem von Frauen entspricht es nicht, Leistung gegen Geld aufzurechnen. Auch bei den Arbeitgebern sieht er Handlungsbedarf: «Eine Lohndifferenz von mehr als 2,5 Prozent darf sich heute kein Unternehmen mehr erlauben.»

www.klinglerconsultants.ch

«The passion to win»



«Die Leidenschaft für das, was wir tun, sieht man in den Augen jedes einzelnen Mitarbeiters von AC Immune», unterstreicht Andrea Pfeifer den Leitspruch des von ihr im Jahr 2003 gegründeten Biotech-Unternehmens. Mit einem Team von 40 internationalen Wissenschaftlern arbeitet sie an Medikamenten und Therapien gegen die Alzheimerische Erkrankung. In der Karriere der promovierten Pharmazeutin und Unternehmerin war «Frausein» nie ein Thema. Ihre Motivation ist die Freude an der Arbeit und der Wunsch, anderen zu helfen.

Text: Christine Marie Oppelt

Fotos: Markus Senn

schillingnews: Vor sieben Jahren haben Sie das Biotech-Unternehmen AC Immune gegründet. Womit beschäftigen Sie sich?

Andrea Pfeifer: Unser Ziel bei AC Immune ist es, ein wirksames Mittel gegen die Alzheimerische Krankheit zu finden, gegen die es bis heute keine wirksame Therapie gibt. Aktuell sind etwa 35 Millionen Menschen weltweit davon betroffen, eine Zahl, die sich bis 2050 verdreifachen und unvorstellbar hohe Gesundheitskosten auslösen wird. Wir verfolgen drei innovative Therapieansätze, die die Krankheit an ihren Ursachen angreift: einen Impfstoff, Antikörper und sogenannte «kleine Moleküle», die oral verfügbar sind. Zusätzlich verwenden wir die Ergebnisse aus der Medikamentenentwicklung auch, um neue Diagnostika zu entwickeln, da es sehr wichtig ist, die Krankheit früh zu erkennen.

Welche Forschungsergebnisse konnten Sie seit 2003 erzielen?

Wir haben es geschafft, mit unserem Antikörperprogramm schon vier Jahre nach den ersten Schritten im Labor die klinische Entwicklung zu beginnen. Dieses Jahr hat unser Partner Genentech die erste Phase der klinischen Testung mit vielversprechenden Ergebnissen abgeschlossen. Der therapeutische Impfstoff und ein oral verfügbares Medikament befinden sich ebenfalls in klinischen Studien in Europa. Wir haben noch einen langen Weg mit vielen Risiken vor uns, aber wenn die erhofften Forschungsergebnisse eintreffen, könnten wir in etwa fünf Jahren das erste Medikament auf den Markt bringen und damit Millionen von Patienten helfen.

Sie konnten von Anfang an Investoren und Partner wie den US-Konzern Genentech und den deutschen Unternehmer Dietmar Hopp gewinnen. Was zeichnet AC Immune aus?

Ich darf mit Bescheidenheit sagen, dass wir heute eine führende Rolle innehaben. Wir sind sicherlich nicht die Ersten, aber hoffentlich die Besten. Die Grundlagen für den Erfolg von AC Immune sind eine hervorragende, patentgeschützte Technologieplattform, die es uns ermöglicht, sogenannte «best in class»-Medikamente zu entwickeln, ein erfahrendes Management mit einer klaren Produktvision, eine präzise Unternehmensstrategie, sorgfältige strategische Planung, die jährlich hinterfragt und wenn nötig korrigiert wird, ein hervorragendes Netzwerk in der Pharma- und Finanzindustrie, ein professioneller Ver-

waltungsrat mit langjähriger unternehmerischer Erfahrung und eine starke Unternehmenskultur, die von Werten und Menschen mit dem Willen zum Erfolg, Courage und Disziplin geprägt ist.

«Meine Stärke ist es, Forschungsergebnisse in Produktideen zu verwandeln.»

Sie agieren weltweit und haben sich für den Standort Lausanne entschieden. Welche Gründe gab es für dafür?

Wir haben 2003 mehrere Standorte diskutiert, wie auch die USA oder Deutschland. Den Ausschlag gaben dann mehrere Faktoren: der gute Kontakt zur EPFL (École Polytechnique Fédérale de Lausanne) und Prof. Aebischer, die hohe Qualität der Wissenschaftler sowie ein gutes Netzwerk an Wirtschaftsexperten, die Biotechnologie verstehen. Die Region ist attraktiv für hochqualifizierte Mitarbeiter aus aller Welt – das ist wichtig für die Rekrutierung –, und die Schweiz bietet Vorteile für Unternehmen mit hoher Arbeitsethik.

Der Lohn für die Arbeit der letzten Jahre war die Nominierung zum «Technologiepionier 2009» am World Economic Forum in Davos und die Auszeichnung «Entrepreneur of the Year 2009» von Ernst & Young. Was bedeuten Ihnen solche Ehrungen?

Die Auszeichnungen durch das WEF und Ernst & Young sind natürlich in erster Linie eine grosse Ehre und freuen mich und mein Team. Sie sind tolle Rückmeldung und Anerkennung für die Leistungen, die wir in den letzten Jahren erbracht haben. Gleichzeitig unterstützen sie auch unsere Arbeit, indem sie unsere Reputation und Glaubwürdigkeit unterstreichen.

Sie haben bereits eine erstaunliche Karriere hinter sich. Was waren die Erfolgsfaktoren?

Durch meine gesamte Karriere haben mich immer wieder Menschen geleitet und begleitet, die trotz ihrer Erfolge bescheiden geblieben sind. Von diesen Menschen konnte ich Entrepreneurship lernen, aber auch visionäre Leadership, Disziplin und Flexibilität.

War die Unternehmensspitze immer Ihr Ziel?

Es war schon als Kind mein Traum, einmal ein eigenes Unternehmen zu gründen. Meine persönliche Motivation kommt aus dem Willen, etwas zu schaffen,



Prof. Dr. Andrea Pfeifer
CEO | AC Immune | www.acimmune.com

Die aus einer Unternehmerfamilie stammende Münchenerin studierte Pharmazie und Pharmakologie an der Universität Würzburg. Nach der Promotion ging sie für 5 Jahre in die USA, um am National Institutes of Health in Bethesda in der Krebsforschung zu arbeiten. Zurück in Europa, trat sie bei Nestlé ein. 1998 wurde sie zur Leiterin des weltweiten Forschungszentrums in Vevey ernannt und entwickelte das erste «Functional Food» LC 1. «Life Ventures by Nestlé», ein 150-Millionen-Euro-Venture-Capital-Fund, ist ein weiteres Projekt aus dieser Zeit. Parallel absolvierte Andrea Pfeifer die IMD und die London Business School. Im Jahr 2003 wurde Andrea Pfeifer Chairwoman von BioMedInvest, einem Frühphasen-Investmentfonds für Biotech-Unternehmen in der Schweiz. Kurze Zeit später entstand unter ihrer Führung AC Immune. Für ihre Arbeit erhielt die 53-jährige Unternehmerin die Auszeichnung «Entrepreneur of the Year 2009» (Ernst & Young), AC Immune wurde vom WEF zum «Technologiepionier 2009» gewählt. Andrea Pfeifer ist mit dem Naturwissenschaftler John Darbyshire verheiratet.



Das Team von Andrea Pfeifer bei AC Immune in Lausanne besteht aus etwa 40 Personen verschiedenster Nationalitäten.

das helfen kann, chronische Krankheiten zu heilen. Dieses Bedürfnis ist entstanden, als ich mich mit den Krankheiten meiner Eltern auseinandersetzen musste und schon früh Verantwortung für die Familie übernommen habe. Das hat mich sehr geprägt.

Hatten Sie eine Art Masterplan, oder wuchs mit dem Erfolg auch der Ehrgeiz?

Masterplan wäre zu viel gesagt, aber ich hatte klare Vorstellungen. Entgegen den Wünschen meiner Eltern wollte ich unbedingt in die Wissenschaft gehen und meine Studien in kürzester Zeit abschliessen, um nach Amerika auszuwandern. Ausserdem wollte ich in einem Umfeld arbeiten, wo Wissenschaft und Forschung wichtige Werte für die Gesellschaft generieren können. Alles andere habe ich dem Motto unterworfen, mein Bestes zu geben und nicht ständig an Karriere zu denken, da gute Arbeit die Türen automatisch öffnen wird. Ehrgeizig war ich allerdings immer. Ich wollte einfach immer die Beste sein.

Welche Eigenschaften braucht man, um sich langfristig durchzusetzen?

Mut, Disziplin, Intuition, Vertrauen, Arbeitsethik, Bescheidenheit, Humanität und Herz.

Als promovierte Naturwissenschaftlerin haben Sie sich in Managementkursen gezielt auf eine Position in der Unternehmensspitze vorbereitet. Wie nützlich war dieser Schritt?

Noch heute bin ich Nestlé und dem IMD für die gute Einführung in die Welt des Managements dankbar. Ich glaube nicht, dass ich ohne diese Vorbereitung den Mut und das Können gehabt hätte, meine Arbeit von heute mit demselben Grad von Professionalität zu

gestalten. Auf der anderen Seite glaube ich aber, dass die Werkzeuge für Leadership zwar gelernt werden können, aber eine Grundbegabung und der Wille zum Erfolg in den Genen verankert ist.

«Ein ausgewogenes Privatleben ist für mich sehr wichtig.»

Als weibliche CEO sind Sie eine Ausnahmeerscheinung in der Schweizer Wirtschaft. Welche Bedeutung hat diese Tatsache für Sie?

Ich habe in früheren Jahren wenig davon hören wollen, da für mich die Performance und nicht das «Frausein» zählt. Inzwischen habe ich aber gelernt, dass viele junge Studentinnen und Frauen am Anfang ihrer Karriere durch die Erfolge anderer Frauen bestärkt werden und Mut fassen, Gleiches zu versuchen. Deshalb wende ich einen Teil meiner Zeit dafür auf, sie zu fördern und zu unterstützen. Ich unterrichte am IMD in einem Managementkurs und an der UNIL (Universität de Lausanne) Studenten, die den Master in Biotechnologie machen. Ich ermutige alle, ihren Weg zu gehen, und versuche, Unternehmerteil zu wecken. Der Erfolg dieser jungen Leute macht mir Freude und ist ein kleines Dankeschön an alle, die mich gefördert haben.

Müssen Frauen besser sein als Männer?

Ich glaube, dass heute von Frauen und Männern im gleichen Masse viel verlangt wird. Für mich liegt der Unterschied eher darin, dass Frauen immer noch

zu oft zwischen Karriere und Familie entscheiden müssen und/oder ausserordentliche Partner finden müssen, die bereit sind, die Aufgaben und Organisation in der Familie gleichberechtigt zu teilen.

In der Schweiz sind sehr wenige Frauen im Topmanagement tätig. Was ist nötig, damit sich das ändert?

Ich glaube, es braucht zwei entscheidende Aspekte, um die Situation zu verändern. Der erste hat sicherlich mit einer Verbesserung der Betreuungsmöglichkeiten für Kinder zu tun. Der zweite liegt bei den Frauen selber. Sie müssen schon jung an sich und ihre Karrieremöglichkeiten glauben und lernen, sich in einem schwierigen Umfeld mit Wissen, Standfestigkeit, Mut, weiblicher Intuition und warum nicht auch mit ein bisschen Charme zu behaupten.

Sie sagen selbst, dass Sie und Ihr Team bei AC Immune bis an die Grenzen der Belastbarkeit gehen. Was gibt Ihnen die Kraft dazu?

Ich habe das Glück, gesund zu sein, über viel Energie zu verfügen und nur fünf Stunden Schlaf zu benötigen. Das ist ein Geschenk, aus dem ich gerne das Maximum herausholen möchte. Die Arbeit ist für mich keine Belastung, und die Freude über erreichte Ziele gibt mir Kraft und Motivation, mit vollem Einsatz weiterzumachen.

Wo und wie finden Sie Entspannung?

Vor allem beim Schwimmen, im Sommer gerne im Genfer See. Ausserdem bin ich eine passionierte Köchin. Rückhalt geben mir meine Mutter und mein Mann, der mich immer unterstützt hat und auch mit meinem hohen Arbeitsethos umgehen kann.



Darauf sind wir stolz!

Jede der hier vorgestellten Topmanagerinnen hat einen ganz eigenen Werdegang. Was sie verbindet, ist eine gute Ausbildung, Durchsetzungsvermögen und Ehrgeiz. Es fällt auf, dass zwei der sechs Porträtierten aus Deutschland stammen, die mächtigste Wirtschaftsfrau in Deutschland aber eine gebürtige Schweizerin ist.



Monisha
Kaltenborn | 38

CEO | Sauber Motorsport | www.sauber-motorsport.com

Der Lebenslauf der 38-Jährigen ist atemberaubend: Monisha Kaltenborn wurde in Indien geboren und kam mit acht Jahren nach Österreich. In Wien studierte sie Rechtswissenschaften, in London besuchte sie die School of Economics. In Liechtenstein trat sie 1998 eine Stelle in der Fritz-Kaiser-Gruppe an, damals war Kaiser Teilhaber des Red-Bull-Sauber-F1-Teams. Als er seine Anteile verkaufte, wechselte die Juristin zu Peter Sauber nach Hinwil und leitete die Rechtsabteilung. 2010 machte er sie zur ersten und einzigen Rennstall-Managerin der Welt. Monisha Kaltenborn ist verheiratet, hat einen 7-jährigen Sohn und eine 4-jährige Tochter.



Barbara
Kux | 56

Mitglied des Vorstands | Siemens | www.siemens.com

Die Zürcherin wurde 2008 als erste Frau in der 160-jährigen Unternehmensgeschichte in den Vorstand von Siemens berufen. Sie verantwortet seitdem das Ressort Supply Chain Management und ist zugleich Chief Sustainability Officer. Barbara Kux gilt als mächtigste Frau der deutschen Wirtschaft. Sie absolvierte die Hotelfachschule in Lausanne und bildete sich an der französischen Eliteschule Insead in Fontainebleau weiter. Wichtige Karrierestationen waren McKinsey & Company in Düsseldorf, ABB in Zürich, Nestlé in Vevey und Warschau, Ford in Wien und Philips in Amsterdam. Barbara Kux pendelt zwischen München und Zürich.



Carolina
Müller-Möhl | 42

Präsidentin | Müller-Möhl Group | www.mm-grp.com

Die Zürcherin genoss eine exzellente Ausbildung. Nach dem Abitur am Elite-Internat Schloss Salem absolvierte sie Studien in Politik, Geschichte und Recht an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg, der London School of Economics und der Freien Universität Berlin, wo sie als Politologin abschloss. Nach dem Unfalltod ihres Mannes, Ernst Müller-Möhl, gründete sie im Jahr 2000 die Müller-Möhl Group. 2004 wurde die Unternehmerin in den Verwaltungsrat von Nestlé berufen, es folgten weitere Verwaltungsratsmandate bei Orascom (2008) und der NZZ (2010). Sie wohnt mit ihrem Lebenspartner und ihrem 12-jährigen Sohn im Kanton Zürich.



Monika
Ribar | 52

CEO | Panalpina | www.panalpina.ch

Monika Ribar wuchs in Degersheim im Kanton St. Gallen auf. Sie studierte an der Universität St. Gallen, einer der renommiertesten Wirtschaftshochschulen, und erhielt ihr Lizentiat 1983 in Finance und Controlling. Ihre berufliche Laufbahn startete die Betriebswirtin beim Chemiekonzern BASF in Wien. Nach drei Jahren kehrte sie zurück in die Schweiz und arbeitete für Fides, die heutige KPMG. 1991 trat Monika Ribar beim Logistikdienstleister Panalpina ein. Am 1. Oktober 2006 wurde sie zum CEO ernannt. Seit einigen Jahren sitzt Monika Ribar auch im Verwaltungsrat von Julius Bär und Logitec. Sie ist verheiratet.



Jasmin
Staiblin | 40

Vorsitzende der Geschäftsleitung | ABB Schweiz | www.abb.ch

Seit März 2006 ist Jasmin Staiblin Chefin von ABB Schweiz. Die gebürtige Süddeutsche studierte Elektrotechnik und Physik an der Universität Karlsruhe und an der Königlich-Technischen Hochschule in Stockholm. Bereits 1997 trat sie ein Trainee-Programm bei ABB Schweiz an. Ihre Stationen innerhalb des Unternehmens waren der Verkauf, das Portfolio Management und Business Development sowie die Leitung des Bereichs Marketing und Verkauf. Vor ihrer Ernennung zum CEO war sie auch in leitender Position in der globalen Division Energietechnik tätig. Jasmin Staiblin ist verheiratet und Mitte letzten Jahres Mutter geworden.



Hauke
Stars | 43

General Manager | Hewlett-Packard Schweiz | www.hp.com

Der Werdegang von Hauke Stars bricht mit allen Klischees: Die in Ostdeutschland geborene Managerin studierte Informatik an der Universität Magdeburg und der TU Berlin. Im britischen Warwick erwarb sie nach der Wiedervereinigung Deutschlands den Titel Master of Science in Engineering. Erste Berufserfahrung sammelte sie beim IT-Dienstleister mediaSystems, nächste Station war die Thyssen-Krupp-Tochter Triaton, die von Hewlett-Packard aufgekauft wurde. 2007 wurde Hauke Stars General Manager der Schweiz und konnte in ihrem ersten Amtsjahr den Umsatz um 10 Prozent steigern. Sie ist verheiratet und Mutter eines Sohnes.

Mit gutem Beispiel voran



Johann Schneider-Ammann (FDP) gratuliert Simonetta Sommaruga (SP), nachdem beide den Eid auf ihr neues Amt im Bundesrat abgelegt haben.

Die Schweiz, das ist direkte Demokratie, Föderalismus, Konkordanz – und seit neuestem eine Frauenmehrheit im Bundesrat. Zumindest für ein Jahr. Eine Garantie auf paritätische Vertretung gibt es nicht. Klar ist aber: Die Politikerinnen sind mehrheitlich auf gutem Weg und haben mit einem Anteil von 28 Prozent im Nationalrat und 20 Prozent im Ständerat heute vieles erreicht, was sie seit 1971 anstreben.

Text: Monique Ryser

Foto: Lukas Lehmann/Keystone

Viel Aufhebens wurde nicht gemacht an diesem 22. September 2010, als die Schweiz erstmals eine Frauenmehrheit in ihrer Regierung hatte. Die Schweizerinnen und Schweizer sind auch nicht bekannt für überschäumende Reaktionen. Zudem hatte es sich abgezeichnet. Bereits bei den Nominationen war klar geworden, dass neu vier Frauen im siebenköpfigen Bundesrat Einsitz haben würden. Typischerweise waren es die Sozialdemokraten (SP), die mit zwei Frauen, der gewählten Simonetta Sommaruga und Jacqueline Fehr, ins Rennen gingen und so alles klarmachten. Denn: Die SP hat seit den 80er-Jahren gezielt die Frauen gefördert. Auf nationaler, kantonaler und kommunaler Ebene wurden damals bei

Wahlen entweder eigene Frauenlisten erstellt, oder die weiblichen Parteimitglieder erkämpften sich die vorderen Plätze der gemischtgeschlechtlichen Listen. Das führte dazu, dass die Linke ihren Frauenanteil in der Politik kontinuierlich erhöhen konnte und nun, im Jahr 2010, nicht darum herumkam, für einen Bundesratsitz zwei Frauen zu nominieren – sie zu übergehen, war unmöglich.

Das «Volk der Hirten», wie der Österreicher Hans Weigel die Schweiz in einem Buchtitel genannt hat, war auf die Frauenmajorität vorbereitet worden: Die drei höchsten Ämter des Staates waren bereits in diesem Jahr in Händen von Frauen: Als höchste Schweizerin amtierte Pascal Bruderer Wyss (SP), als zweithöchste Ständeratspräsidentin Erika Forster (FDP) und als Bundespräsidentin Doris Leuthard (CVP). Das sind

Simonetta Sommaruga

Bundesrätin, SP | Bern | www.sommaruga.ch

Am 22. September 2010 wurde die SP-Politikerin Simonetta Sommaruga im vierten Wahlgang vor Johann Schneider-Ammann (FDP) zur Bundesrätin gewählt. Sie erhielt ein sehr gutes Resultat von 159 Stimmen bei einer absoluten Mehrheit von 121 Stimmen. Viele Beobachter hatten diesen Sieg vorausgesagt. Doch sicher gewesen war sich niemand. Schliesslich hatte man bei vorangegangenen Bundesratswahlen schon so manche Überraschung erlebt. Die 50-jährige Kandidatin wurde durch ihre Tätigkeit als Geschäftsführerin der Stiftung für Konsumentenschutz in der Deutschschweiz bekannt. Von 1999 bis 2003 war sie Nationalrätin, seit 2003 gehörte sie dem Ständerat an.

gute Vorgaben für zwei Jubiläen, welche die Schweiz nächstes Jahr feiern wird: 40 Jahre wird es her sein, dass die Schweizerinnen das Recht erhielten, in der ältesten Demokratie der Welt an die Urne gehen zu dürfen. Und 30 Jahre ist es dann her, dass der Gleichstellungsartikel in die Bundesverfassung integriert wurde.

Wie hatte das Ausland gelacht und geschmäht ob der Dauer, bis die Schweizer Männer sich bequemen, den Frauen die gleichen Rechte zuzubilligen. Und wie hatten die Frauen gekämpft und gelitten. «Frauen im Laufgitter» titelte Iris von Roten 1957. Sie brachte aber immerhin ihren Mann dazu, in der Walliser Berggemeinde Unterbäch das Frauenstimmrecht einzuführen – trotz Verbot des Walliser Staatsrates. Als es 1971 endlich so weit war, dass Frauen wählen und gewählt werden durften, kamen auf Anhieb 11 Frauen in den Nationalrat. Eine von ihnen war Elisabeth Blunschy-Steiner von der CVP, die 1977 als erste Frau das Nationalratspräsidium übernahm. Auch die erste Bundesrätin der Schweiz, Elisabeth Kopp, gehörte als FDP-Mitglied einer bürgerlichen Partei an. Heute ist der Frauenanteil bei den bürgerlichen Parteien tiefer als bei den Linken. Im Nationalrat sind 28 Prozent der 200 Mitglieder Frauen, im Ständerat sind es 20 Prozent. Bei der SP und den Grünen beträgt der Frauenanteil 45 Prozent, bei den bürgerlichen Parteien zwischen 7 und 33 Prozent. Diese Anteile wurden kontinuierlich seit 1971 gesteigert. In Exekutivämtern in den Kantonen sieht das Parteienbild dann wieder etwas anders aus: Hier sind SP und FDP bei der Frauenvertretung etwa gleich auf.

Solidarität und Kooperation

Die Emanzipation und die Gleichstellung sei die «grösste und friedlichste Revolution des 20. Jahrhunderts», beschreibt die ehemalige Bundesrätin Ruth Dreifuss die Entwicklung hin zur Frauenmehrheit im Bundesrat. Ihre Wahl war 1993 noch unter lautem Protest der Frauen zustande gekommen: Die Bundesversammlung wählte statt der von der SP portierten Christiane Brunner einen Mann. Das war ein Affront sondergleichen: Denn Brunner war die Organisatorin des Schweizer Frauenstreiks 1991, bei dem eine halbe Million Frauen für einen Tag die Arbeit niederlegten, um gegen die nur zögerliche Umsetzung des Gleichstellungsartikels zu protestieren. Der Streiktag schreckte nicht nur in der Schweiz auf, weltweit berichteten die Medien über die einmalige Aktion, die man den Schweizerinnen nicht zugetraut hätte. Dass

Brunner nicht als Bundesrätin gewählt wurde, führte zu lautstarken Protesten der Frauen. Der gewählte Mann musste auf Druck der SP und der Öffentlichkeit seine Wahl ablehnen, mit Ruth Dreifuss wurde dann doch noch eine Frau Bundesrätin. Der «Brunner-Effekt»: Bei allen Wahlen in den Folgejahren wurden die Frauenanteile in den kantonalen und kommunalen Parlamenten signifikant erhöht.

«Konkurrenz soll man nicht fürchten. Sie soll einen herausfordern.»

Simonetta Sommaruga | Bundesrätin

Die Mobilisierungs- und Solidarisierungswelle, welche die Schweizer Frauenbewegung nach der Nicht-Wahl von Christiane Brunner ergriff, führte zu einer verstärkten Kooperation von Frauen aller Parteien. Und sie führte zur Volksinitiative «für eine gerechte Vertretung der Frauen in den Bundesbehörden» (Quoten-Initiative), die im Jahr 2000 scheiterte. Werner Seitz, Leiter der Sektion Politik, Kultur, Medien im Bundesamt für Statistik, kommentierte: «Die Quote ist als Gleichstellungsinstrument politisch desavouiert. Natürlich gibt es auch heute noch genügend Argumente für die Einführung einer Geschlechterquote; nebst den jüngsten Wahlergebnissen kann auch auf andere Quoten in der Politik hingewiesen werden, die sinnvoll und akzeptiert sind.» Das Ergebnis der Abstimmung zeigte, dass nur Frauen der SP der Quoten-Initiative zugestimmt hatten und dass bei den Jungen der Nein-Anteil überdurchschnittlich hoch war. Quoten gibt es viele in der Schweizer Politik, z. B. die sprachregionale Vertretung im Bundesrat oder die Massnahmen, welche die SP zur internen Frauenförderung angewendet hat. Seitz meinte weiter: «Parteilpolitisch, denke ich, sollten vermehrt die CVP und die FDP angepeilt und in die Pflicht genommen werden, denn diese haben mit 20 Prozent Frauenvertretung in Bund und Kantonen ein grosses Frauenrepräsentationsdefizit.»

Nun hat die Schweiz vier Frauen im Bundesrat und, nicht zu vergessen, eine Bundeskanzlerin. Schon nächstes Jahr kann sich das aber ändern: Bei den Gesamterneuerungswahlen könnte es zu parteipolitischen Verschiebungen kommen, und bei Neuwahlen haben die Frauen auch künftig keine Garantie auf paritätische Vertretung.

Die Kandidatinnen



Brigit Wyss

Nationalrätin, GPS | Solothurn

Der 50-jährigen Juristin wurden von Anfang an wenig Chancen eingeräumt. Sie wäre die erste Vertreterin der Grünen Partei im Bundesrat gewesen.



Jacqueline Fehr

Nationalrätin, SP | Zürich | www.jfehr.ch

Die Nationalrätin aus Winterthur und SP-Vizepräsidentin gilt als eine der mächtigsten Parlamentarierinnen der Schweiz. Neben Simonetta Sommaruga wurde sie immer wieder als Favoritin für das Bundesratsamt genannt. Die 47-Jährige schied jedoch im dritten Wahlgang aus.



Karin Keller-Sutter

Regierungsrätin, FDP | St. Gallen | www.karin-keller-sutter.ch

Die 47-jährige Regierungsrätin bleibt nach ihrer Nicht-Wahl Vorsteherin des Sicherheits- und Justizdepartements im Kanton St. Gallen.



Quotenland in Frauenhand



Mimma Silvennoinen

Managing Partner | IMS Talent | www.imstalent.com

Die Executive-Search-Spezialistin gründete IMS Talent 1986 in Helsinki. Von hier aus berät sie Firmen aus allen wichtigen Industriesparten. Sei es die Besetzung von Managementpositionen oder eine strategische Neuausrichtung in der Personalplanung, Mimma Silvennoinen schöpft aus der Erfahrung einer langen Karriere, die sie im finnischen Aussenministerium begann.

Geht es um die Rechte der Frauen, war Finnland schon immer eines der fortschrittlichsten Länder Europas. Bereits 1906 bekamen die Frauen das Wahlrecht und durften sich auch in politische Ämter wählen lassen. Heute spielen sie nicht nur in der Politik eine führende Rolle, auch in der Wirtschaft und im öffentlichen Bereich haben weibliche Tugenden Einzug in die obersten Führungsetagen gehalten.

Text: Mimma Silvennoinen

Fotos: Visit Finland

In Finnland ist der Anteil weiblicher Manager in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Die Empfehlung der finnischen Regierung von 2003, Verwaltungsräte sowohl mit Männern als auch mit Frauen zu besetzen, war weltweit eine der ersten. Am 1. Januar 2010 wurde sie erneuert. Bis zu diesem Frühjahr stieg die Zahl der Firmen, die Frauen in ihre Verwaltungsräte gewählt haben, auf 74 Prozent, zwei Jahre zuvor lag sie noch bei 51 Prozent. Zu dieser Entwicklung beigetragen hat sicherlich auch die von der finnischen Regierung gesetzlich festgelegte Frauenquote von 40 Prozent für Verwaltungsräte staatseigener Betriebe.

Die private Wirtschaft wehrte sich anfänglich gegen entsprechende Regelungen. Nach und nach hat man jedoch gelernt, neue Wege zu beschreiten. Momentan liegt der Frauenanteil auf Geschäftsleitungsebene bei nur 17 Prozent. Auch wenn Finnland damit in Europa Platz 3 belegt, ist noch eine Menge zu tun. In den Verwaltungsräten sind die Frauen mit einem Anteil von 21,4 Prozent gut vertreten. Im Vergleich dazu liegt der europäische Durchschnitt momentan bei 11 Prozent.

Eine der wichtigsten Voraussetzungen für diese Entwicklung waren politische Weichenstellungen der letzten zehn Jahre. In Finnland, einem Land, in dem – wie in der Schweiz – die Frauen die Mehrheit der Regierung stellen, haben Eltern das Recht auf geteilte Erziehungszeiten. Finnische Frauen geniessen 105 Tage Mutterschutz, danach können sie weitere 158 Tage mit dem Vater des Kindes teilen. Darüber hinaus gibt es in Finnland einen gesetzlichen Anspruch auf die Ganztagsbetreuung für Kinder. Und auch die Unternehmen haben ihre Hausaufgaben gemacht: Sie bieten Müttern in Managementpositionen nicht nur Boni, sondern auch Haushaltshilfen als festen Vertragsbestandteil an.



Das internationale Executive-Search-Netzwerk «IMD International Search Group» ist mit über 150 Personalberatern an weltweit über 40 Standorten in rund 34 Ländern eines der grössten Netzwerke von unabhängigen, inhabergeführten Executive-Search-Unternehmen.

Seit 2004 ist die guido schilling ag Mitglied des IMD-Search-Netzwerks. Auf diese Weise kann das Beratungsunternehmen mit Sitz in Zürich seinen international ausgerichteten Kunden eine effiziente Rekrutierung von Führungspersönlichkeiten in allen Märkten weltweit bieten.

www.imd-search.com



Impressionen aus einem der nördlichsten Länder Europas: Das Land der tausend Seen, wie Finnland oft genannt wird, ist mit einer Fläche von 338 424 Quadratkilometern nur wenig kleiner als Deutschland. 5,3 Millionen Menschen leben hier, das sind 2,5 Millionen weniger als in der Schweiz. Somit ist Finnland eines der am dünnsten besiedelten Länder Europas. Ein Grossteil der Bevölkerung konzentriert sich auf den Süden des Landes mit der Hauptstadt Helsinki. Hier findet auch das politische Leben der parlamentarischen Republik statt. Die obersten Ämter, das des Ministerpräsidenten und das des Präsidenten der Republik, werden derzeit von Frauen bekleidet. Dank einer geschickten Wirtschaftspolitik gehört Finnland zu einem der reichsten Länder der EU. Eines der Zugpferde ist nach wie vor der Technologiekonzern Nokia.

Executive Search aus Leidenschaft. Die guido schilling ag entwickelte sich in den vergangenen 20 Jahren zu einem der führenden Executive-Search-Unternehmen der Schweiz. Sie ist auf die Besetzung ausgewählter Spitzenpositionen auf Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsebene spezialisiert. Guido Schilling bringt für diese Mission seine langjährige Erfahrung als Unternehmer und Verwaltungsrat von diversen Dienstleistungsorganisationen ein. Er kennt die Bedürfnisse seiner Auftraggeber aus eigener praktischer Erfahrung. In Ergänzung zu den Dienstleistungen der guido schilling ag operiert die schilling partners ag, in der langjährig erfolgreiche Partner mit ihren Teams Executive-Search-Aufträge auf dem Niveau Geschäftsleitung branchenfokussiert abwickeln.

www.guidoschilling.ch

Transparenz an der Spitze. Die guido schilling ag untersucht seit 1995 die rund 100 grössten Schweizer Unternehmen bezüglich personeller Besetzung der Geschäftsleitung sowie verschiedener Aspekte ihrer Geschäftsleitungsmitglieder. Der «schillingreport» beinhaltet im Speziellen die Unternehmen des Swiss Market Index (SMI), welche gesondert untersucht wurden, und befasst sich neu auch mit der Zusammensetzung der Verwaltungsräte. Der aktuelle Report kann kostenlos bestellt und auf Wunsch auch präsentiert werden.

www.schillingreport.ch