

Arbeitsprache: Hochdeutsch

Deutsche, die als Managerinnen in der Schweiz arbeiten – geht das gut? Zwei Kaderfrauen über ihre Erfahrungen **VON CONNIE VOIGT**

Wegen der vielen Deutschen in der Schweiz fühlt sich Deutschland an wie ein Nachbarland von Italien«, witzelt ein Schweizer Finanzspezialist. Gelächter in der Runde. Der Spruch würde übel aufgenommen, wären nicht zwei der Anwesenden deutscher Herkunft. Und die zwei anderen sind zwar Schweizer, aber haben eine deutsche Freundin.

Hauptsitz der SBB Cargo in Basel, ein Meeting mit Projektleiterin Annette Jordan. Die Arbeitsprache ist Hochdeutsch, »ganz automatisch«, wie einer der Schweizer vermerkt. Basler Ironie oder Galgenhumor – das Projektteam arbeitet an der Verbesserung des alpenüberquerenden Transitverkehrs der defizitären SBB Cargo, was engere Kooperationen mit der deutschen und italienischen Schiene bedeutet. Um rentabler zu werden, trennt SBB Cargo in diesen Monaten das Inlandgeschäft vom alpenüberquerenden Transitgüterverkehr. Annette Jordan stieg im April 2009 für den Geschäftsbereich International ein, sie ist hauptverantwortlich für dieses Fokussierungsprojekt, um dann, in den nächsten Monaten, eine neue Kaderstelle bei der SBB zu übernehmen.

Sie stammt aus dem nördlichen Ruhrgebiet. Beim Treffen schaut Annette Jordan immer wieder auf die Mondaine-Wanduhr mit SBB-Logo, die über ihr hängt. Zeitmanagement ist ihr wichtig. So führt sie die Gruppe am Glastisch in einem von ihr bestimmten, hohen Tempo. Regelmäßig hakt sie nach. Dabei wird nicht klar, ob sie den Teufels-Advokaten spielt, um in der Zielsetzung sicherzugehen, oder ob sie Fragen zum eigenen Verständnis stellt: »Ich verstehe den Hintergrund noch nicht ganz.« Das Team diskutiert offene Punkte aus, man erhöht auch mal die Stimme, löst Differenzen mit Humor, gleicht abweichende Definitionen sachlich ab.

Annette Jordan, geboren 1968, ausgebildete Maschinenbauingenieurin, ist eine Pragmatikerin. Mit gestraffter Sachlichkeit arbeitet sie auf eine demokratische Konsensfindung hin. Man könnte fast meinen, Jordan sei bereits mit dem Schweizer Demokratieverständnis zur Welt gekommen. Doch deutlich wird auch, wer hier entscheidet: Annette Jordan hat das letzte Wort.

Ob ihr Führungsstil in Deutschland ebenso kooperativ war? Für die Deutsche Bahn leitete sie

die schnelle Umsetzung wichtig, betont sie. Schön in der Schweiz findet sie auch die gegenseitige Achtung: Hier könne man es sich nicht leisten, die Kollegen nicht zu schätzen, da die Leute hier den Job viel eher quittieren, ohne schon einen neuen zu haben.

Annette Jordan ist eindeutig für die Einführung von Quoten, um den Anteil der Frauen in Toppositionen auszubauen: Es ginge nicht anders. Es brauche den Druck, wie ihn sich beispielsweise die Deutsche Telekom selbst auferlegt habe, in sechs Jahren einen 30-prozentigen Frauenanteil in ihren Führungsriege zu erzielen. Aber Frauen müssten auch selber drängen. »Ich frage mich, wo diese weiblichen Highpotentials alle bleiben«, beklagt Jordan. Frauen müssten auch selber pushen. Wer gerade als Frau nicht von Beginn an die Karriereleiter vorgebe und explizit seine Ziele kommuniziere, komme auch nicht oben an; da nützen auch keine Talent-Development-Programme. Das sei bei Männern auch so, aber die würden ihre Ansprüche selbstverständlicher äußern. »Mein damaliger Chef bei der DB fand es erst befremdend, als ich es als logischen Schritt für mich erachtete, den ganzen Güterbahnhof von Wanne-Eickel zu führen«, erinnert sich Jordan; die Transportlogistik ist ohnehin eine Männerdomäne. Aber da sich keine männliche Alternative bot, nahm der Niederlassungsleiter ihren Vorschlag an, die Leitung zu übernehmen.

Einen ganz anderen Werdegang hat Andrea Stürmer – auch eine ganz andere Meinung zur Einführung von Frauenquoten. Stürmer ist Finanzchefin und Leiterin Operations für das interne Rückversicherungsgeschäft des Zurich-Konzerns. »Wer wie die Deutsche Telekom die Öffentlichkeit als Schiedsrichter über die Wirksamkeit der auferlegten Quote einbezieht, gibt mehr oder weniger zu, dass die internen Instrumente versagt haben.« Andrea Stürmer ist primär anglophil geprägt. Sie wurde in England geboren, hat einen Master der London School of Economics und einen Master of Public Administration der Harvard University. Es folgten Positionen im Investment Banking bei J.P. Morgan in London sowie als Assistant Vice President im Bereich Mergers & Acquisitions der Allianz-Versicherungsgruppe in München. Seit 2007 ist sie in der Zurich-Gruppe tätig, einem ebenfalls sehr angelsächsisch geprägten Haus. In Zürich musste sich auch keiner der Belegschaft an eine Frau als Vorgesetzte gewöhnen: Schon zuvor war eine Managerin auf diesem Posten gewesen. »Die Unternehmenskultur der Zurich ist vornehmlich resultateorientiert, bei uns ist es egal, ob eine Frau oder ein Mann diese Ziele erreicht.« Die andere Priorität der Versicherungsgruppe liegt in der konstanten Veränderung. Laufende Transformationen erfordern starke Führung mit Ideenreichtum. So steht Stürmer in den Anfängen eines global aufgesetzten IT-Projekts zur Effizienzsteigerung im Rückversicherungsbereich. Zahlen spielen dabei eine entscheidende Rolle. »Zahlen finde ich toll: Man kann sie schütteln, bis ein klares Resultat herauskommt«, sagt die 39-Jährige.

Andrea Stürmer und Annette Jordan verbindet nicht nur die Selbstverständlichkeit, mit der sie ihre Teams führen, sie haben auch den gleichen Führungsstil, die Umsetzungstärke, die natürliche Autorität. Und beide können wenig anfangen mit den Debatten um Unterschiede von Frauen und Männern in Führungspositionen: »Frauen, die konfrontativ auftreten, scheinen die Diskussionen um die Unterschiede immer wieder aufzuheizen«, bemerkt Stürmer. Für sie existiert das Thema nicht – oder fast nicht. Immerhin ist sie Mitglied des Frauennetzwerks Generation CEO, das vom Frankfurter Personalberater Heiner Thorborg ins Leben gerufen wurde. Die Teilnahme ist hier altersbegrenzt, nur Frauen in gehobenen Führungspositionen unter 40 werden aufgenommen. »Wir geben uns gegenseitig Power, weiterzukommen und sind gegenseitig Vorbild und Ansporn«, so Stürmer. 60 Frauen aus Unternehmen im deutschsprachigen Raum sind dabei. Das Netzwerk soll jedes Jahr um weitere 20 wachsen. Die Auswahlkriterien hat Thorborg im Überblick: »Sie müssen weiblich geblieben sein, authentisch und sympathisch, offen, neugierig, lern- und wissbegierig. Sie sollten ihre Karriereentwicklung mit sportlichem Ehrgeiz und viel Souveränität verfolgen.«

Klingt ganz nach einer Beschreibung der neuen Generation von Führungsfrauen in Europa.



Andrea Stürmer, Zurich:
»Egal, ob eine Frau oder ein Mann Ziele erreicht«



Annette Jordan, SBB:
»Sehe ich etwa aus wie mein Vorgänger?«

»Langsam gaben sie eigene Ideen ein, und wenn ich einer Sache zustimmte, hörte ich sie am Telefon die Information weitergeben: »Frau Jordan hat gesagt ...«, statt die Fakten einfach durchzugeben oder in der Ichform zu sprechen.«

Das Geschäft der SBB Cargo ist zwar kleiner als das von DB Cargo, dafür herrscht mehr Pioniergeist. Und bahnbrechend war bereits der Eintritt von SBB Cargo in den deutschen und italienischen Markt von 2004 an. Jordan wurde dafür von der Deutschen Bahn zur SBB geholt, um mit 37 Jahren als Geschäftsführerin die deutsche Tochter für das Schweizer Cargo-Geschäft aufzubauen. Sie befand sich in der Rolle, ein Unternehmen von Grund auf zu errichten: »Wir hatten zu wenig Lokführer, noch keine Teamleiter, nicht mal Schreibtischstühle oder Toilettenpapier. Damals kreierte ich ein Start-up mit dem Ziel, als Deutsche eine Schweizer Kultur auf deutschem Boden einzubringen.«

Als sie dann vor einem Jahr nach Basel zog, freudete sie sich mit dem helvetischen Prinzip der »Vernehmlassung« an: »In Deutschland entscheidet man tendenziell schneller und setzt dann um, wenn auch nicht in dem Tempo, wie ich es mir oft wünschte. In der Schweiz ist es umgekehrt. Man kommt mit der Vernehmlassung langsamer zur Entscheidungsfindung, setzt dann aber viel schneller um als in Deutschland.« Ihr sei



Nach oben kommt nur, wer persönliche Ziele anmeldet

Foto [N]: Mauritius PR (1)

Donnernder Impetus

Ein neues Zelt und viele gewohnte Stars beim 17. Verbier Festival

Krawatte? Vergessen Sie's, wir sind in den Alpen. Wichtiger ist es in Verbier, einen Schirm unter dem Arm zu haben: Der Tornado kommt am Eröffnungsabend gleich doppelt. Yuja Wang haut in die Tasten, erarbeitet sich Prokofjews 2. Klavierkonzert mit einer Mischung aus katzenhafter Eleganz und donnerndem Impetus. Kaum an die Weltspitze katapultiert, zeigt die 23-jährige Chinesin, dass der Hype um sie berechtigt ist. Dirigent Charles Dutoit staunt so sehr darüber, was aus seiner Entdeckung geworden ist, dass er im zweiten Satz gar nicht merkt, wie das Publikum klatzend sagen will: »Aufhören, wir hören nichts mehr!«

Denn ein apokalyptisches Sommergewitter war über das Festival hereingebrochen. Und bei diesem Wetterlärm wurde die Diskussion obsolet, ob das neue Zelt mit seinen zwei schalldämpfenden Membranen besser als das alte sei. Festivalleiter Martin Engstroem machte der absurden Situation ein Ende, brach das Konzert ab. Als das Schlimmste vorbei war, erlebten die 1700 Zeltgäste das Klavierkonzert nochmals von vorne. Die Kassandrurufe von Klavierlegende Martha Argerich, Yuja Wang die Wiederholung des schwierigen ersten Satzes zu ersparen, waren zum Glück ungehört verhallt.

Als bald zeigten die Streicher des Festspielorchesters, Studenten aus 22 Ländern, in Mahlers 1. Sinfonie, dass man technisch erstaunlich weit ist. Erfreulich auch, welch sanft-lyrischen Klang Dutoit bisweilen aus dieser Hundertschaft hervorzauberte. Bald muss sich das Orchester an die wilder agierenden Daniel Harding und Valery Gergiev gewöhnen. Der Verbier-Stammgast aus Russland genießt wie viele andere Künstler hier weniger eine hohe Gage als die Höhenluft. Zur charismatischen Festivalfamilie gehören Musiker, die anderswo als galaktische Sterne wahrgenommen werden: Martha Argerich schlurft alljährlich mit Cellist Mischa Maisky durchs Dorf. Bratschenkönig Yury Bashmet und Geiger Gidon Kremer gesellen sich oft zu ihnen. Pianistin Hélène Grimaud begleitet dieses Mal Tenor Rolando Villazón, Kollege Evgeny Kissin spielt gleich zwei Rezitals. Zur Tradition gehört auch der Auftritt junger Künstler, die später oft für Furore sorgen. Als man in Zürich den Namen Anna Netrebko noch nicht mal buchstabieren konnte, hatte Engstroem das Sopranmodell bereits engagiert. Yuja Wang war schon 2008 in Verbier. Heute lächelt der damalige No-Name in Verbier still von den Rolex-Plakaten. **CHRISTIAN BERZINS**



Verbier Festival: bis 1. August – www.verbierfestival.ch

CH

Denken Sie in Alternativen.
Mit Bio-Erdgas.



BIO-ERDGAS ist ein umweltschonender und erneuerbarer Energieträger.

BIO-ERDGAS wird aus nachwachsenden Rohstoffen produziert und auf Erdgasqualität veredelt. Es sorgt für mehr Unabhängigkeit und aktiven Klimaschutz. Denn BIO-ERDGAS wird bei uns in Deutschland produziert und auch genutzt: als saubere Energie für Erdgas-Heizungen und als leistungsfähiger Kraftstoff. Mehr Informationen unter der Infoline 0180 2 00 08 25* oder unter

www.erdgas.info

* 6 Cent/Anruf aus dem Netz der Deutschen Telekom, max. 42 Cent/Min. aus den deutschen Mobilfunknetzen.

ERDGAS 
Natürlich effizient