

«Ich will keine Quotilde sein»

WIL Eine Wilerin schreibt ein Buch für Frauen, die in Führungspositionen wollen. Für sie ist klar: Die Frauenquote braucht es dafür nicht.

Bettina Zimmermann sitzt in der Geschäftsleitung der GU Sicherheit AG in Wil. Als weibliche Führungsperson in einer Männerdomäne kennt sie die Herausforderungen, die Frauen in der Wirtschaft täglich meistern müssen. Von einer Quote will sie aber nichts wissen.

Frau Bettina Zimmerman, in «Weiblich und mit Biss» geht es um die Gründe und Lösungen für den Mangel an Frauen in Top-Management und in Aufsichtsräten. Wieso beschäftigen sie sich so intensiv mit diesem Thema?

«Ich arbeite selber in einer Branche, die von Männern dominiert wird. Das Krisenmanagement stammt klassisch aus dem Militär und auch heute noch finden sich in diesem Bereich nur ganz wenige Frauen. Etwas anders sieht das bei der Krisenkommunikation aus – dort gibt es mittlerweile schon einige Frauen.»

Können Sie den Unterschied zwischen Krisenmanagement und -kommunikation erklären?

«Krisenmanagement ist eine besondere Form der Führung, in unserem Fall in Unternehmungen, die in schwierigen Situationen stecken. Es geht darum, firmeneigene Prozesse aufrecht zu erhalten, möglichst rasch Massnahmen zu treffen, alles mit dem Ziel, die Krise zu überwinden und dabei keinen Reputationsverlust zu erleiden. Krisenkommunikation, sowohl extern wie intern, ist ein sehr wichtiger Teil des Krisenmanagements. Da im Krisenmanagement so wenig Frauen vertreten sind, muss ich mich tagtäglich aufs Neue beweisen.»

Wie meinen Sie das: Sie müssen sich beweisen?

«Wenn ich in einer neuen Unternehmung ankomme, spüre ich oft, dass sich viele fragen 'Kann Sie das wirklich?'.»

Und Sie glauben, dass diese kritische Haltung mit Ihrem Geschlecht zu tun hat?

«Ja. Viele Kunden erwarten wohl einfach einen Mann und sind dann etwas erstaunt, wenn ich auftauche.»

Als Frau haben Sie es also schwieriger in Ihrem Beruf?

«Schwieriger ist wohl das falsche Wort, es ist anders. Ich geniesse es eigentlich, mich beweisen zu können.»

Trotzdem: Sie sagen, dass Sie sich als Frau immer wieder beweisen müssen. Die Latte liegt also anfangs deutlich höher – einfach ist das sicher nicht. In ihrem Buch geben Sie Tipps, wie man als Frau in Führungspositionen besteht. An welche Zielgruppe richtet sich das Buch?

«Ich richte mich damit sicher an Frauen, die in Führungspositionen tätig sind oder tätig sein wollen. Ich will in fünf Schritten aufzeigen, wie ich als Frau erfolgreich sein kann. Entscheidend ist dabei, dass es nicht darum geht, etwas zu verlieren, sondern im Gegenteil, noch

etwas dazuzulernen. Aber mein Buch richtet sich sicherlich auch an Männer im Allgemeinen und an männliche Führungskräfte. Ihnen kann es vielleicht helfen, zu verstehen, wie Frauen funktionieren. Zu diesem Zweck habe ich auch sehr offen geschrieben.»

Eines dieser Kapitel bzw. Schritte heisst «Selbstsicherheit ist lernbar». Sind Frauen weniger selbstsicher als Männer?

«Dazu gibt es eine klassische Studie, die untersucht, wann sich Frauen und Männer auf ein Stelleninserat bewerben. Frauen bewerben sich erst, wenn sie mindestens 80 Prozent der gestellten Anforderungen erfüllen. Männer bewerben sich schon ab 40 Prozent. Männer denken sich: Das lerne ich dann schon, während Frauen Zweifel haben, die Anforderungen zu erfüllen. Wir haben wohl einen höheren Anspruch an Perfektion und verkaufen uns deshalb auch nicht gleich gut.»

Kommt das wohl auch in der Lohn Diskussion zum Tragen?

«Ohne jetzt die ganze Diskussion um Lohnungleichheit zu beginnen: Einen Einfluss hat es sicher, ja. Eine Frau zweifelt schneller daran, dass ihr Lohn gerechtfertigt ist. Ein Mann sagt sich einfach: Das bin ich halt wert.»

Woher kommt dieses Selbstverständnis?

«Schwierig zu sagen. Meine persönliche Hypothese ist, dass es mit der Rolle der Frau in den vergangenen Jahrhunderten zu tun hat. Die Aufgabe der Frau war es, sich um den Ehemann und die Kinder zu kümmern. Dafür stellte sie die eigenen Bedürfnisse stets in den Hintergrund. Natürlich ist diese klassische Rollenverteilung nicht mehr die absolute Norm und seit einigen Jahren ist ein Wandel im Gange. Abgeschlossen ist dieser aber noch lange nicht. Zudem verursacht das Mutterwerden natürlich auch heute noch einen massiven Karrierebruch.»

Geht denn Karriere und Kinder überhaupt?

«Mit den richtigen Rahmenbedingungen geht das definitiv. Diese Bedingungen zu schaffen, sollte das Hauptziel der Politik und der Unternehmer sein. Ich spreche dabei von Teilzeitstellen, Tagesstätten etc.»

Lohnt sich eine solche Umstellung für die Wirtschaft?

«Ganz sicher. Wir wissen, dass gemischte Teams besser als reine Männer- oder Frauenteams funktionieren. In der Wirtschaft braucht es sowohl die männlichen als auch die weiblichen Eigenschaften.»

Oft wird ja gesagt, dass erfolgreiche Frauen etwas von ihrer Weiblichkeit einbüßen. Was denken Sie darüber?

«Das kommt leider vor. Ich führe das darauf zurück, dass die Frau versucht, die Härte des Mannes zu übernehmen. Natürlich braucht es eine gewisse 'Toughness', um erfolgreich zu sein. Ich rate den Frauen



Bild: Timo Züst

Bettina Zimmermann spricht sich deutlich gegen die Frauenquote aus.

en aber, sich trotzdem keine Ritterrüstung überzustreifen. Auch wenn wir erfolgreich sind, dürfen wir weiblich bleiben. Denn viele unserer Eigenschaften – Empathie, gute Kommunikationsfähigkeiten – sind auch in der Wirtschaft sehr hilfreich. Und wir dürfen auch wie eine Frau aussehen. Ich persönlich trage beispielsweise häufig Kleider im Arbeitsleben und achte auf mein Äusseres.»

Das Wort Professionalität scheint in der Wirtschaft oft untrennbar mit dieser Härte verknüpft zu sein. Beissen sich die Eigenschaften der Frau mit dieser Wahrnehmung?

«Ich habe über die Jahre sehr viele Führungskräfte betreut. Für mich ist es essenziell, dass ich glaubwürdig bin. Dafür braucht es aber keine Ritterrüstung: Auch wer strukturiert, kompetent und einfühlsam vorgeht sowie gut kom-

muniziert, wird als professionell wahrgenommen. Ich habe für mein Buch mit diversen weiblichen Führungspersonen gesprochen. Sie alle haben erlebt, dass sie sich beweisen mussten. Sie mussten etwas dazulernen. Oft geht es dabei auch darum, Geschäftliches nicht persönlich zu nehmen.»

Wie meinen Sie das?

«Ganz einfach: Wenn eine Frau im Geschäftsleben ein 'Nein' als Antwort bekommt, hinterfragt sie das viel intensiver als ein Mann. Ein Mann schüttelt das ab und sagt sich: Dann war es halt ein 'Nein'.»

Die Härte braucht es also nicht unbedingt aber Sachlichkeit und «Toughness»?

«Genau.»

Sie schreiben auch über die von der Politik angestrebte Frauen-

Zur Person

Bettina Zimmermann stammt aus Bern und ist seit 2010 Mitglied der Geschäftsleitung der GU Sicherheit AG in Wil. Sie berät Firmen und Blaulichtorganisationen in den Bereichen Krisenkommunikation sowie umfassendes Care. Sie ist bereits seit 2007 selbstständige Unternehmerin und hat ihr eigenes Beratungsunternehmen Metamind GmbH aufgebaut. Bettina Zimmermann hat auch politische Erfahrung gesammelt – unter anderem als Gemeinderätin. Zudem ist sie Mutter von zwei erwachsenen Kindern. *tiz*

quote. Sind Sie für oder gegen eine solche Quote?

«Ich bin dagegen. Das aus zwei Gründen. Erstens: Wir Frauen haben eine solche Quote nicht nötig. Wir müssen einfach an uns arbeiten und sichtbarer werden, ganz nach dem Motto 'Tue Gutes und rede darüber', um in den Führungsgremien besser vertreten zu sein. Zweitens: Ich bin mir gar nicht sicher, dass es genügend Frauen gibt, die eine Führungsposition einnehmen wollen, um die geforderten 30 Prozent zu erreichen.»

Die Gegner der Quote sagen, dass sie die Frau in Führungspositionen abwerten würden...

«Absolut. Nicola Leibinger-Kammüller (*Anm. Vorsitzende der Geschäftsführung der TRUMPF GmbH + Co*) hat gesagt: Wer will schon gern Quotilde sein? Ich nicht. Björn Johansson ist einer der einflussreichsten Headhunter der Welt. Ich habe für mein Buch mit ihm gesprochen. Er sagte mir, dass viele Frauen, die er anfragt, ihn zuerst fragen: Brauchen sie mich wegen meiner Kompetenz oder wegen der Quote? Das sagt doch eigentlich alles.»

Wie kommt es denn, dass die Frauenquote bei Politikern und Bevölkerung so populär ist?

«Die Idee entwickelte sich ja aus dem Gedanken der Gleichberechtigung. Grundsätzlich ist das Motiv lobenswert und deshalb ist die Idee wohl auch populär, aber meiner Meinung nach geht bei der Frauenquote ein wichtiger Aspekt vergessen: Die Frau hat auch die biologische Kompetenz Kinder zu bekommen. Auch in Zukunft werden sich Frauen für ein Leben als Vollzeitmutter entscheiden können – anders als Männer haben wir eine Wahlmöglichkeit mehr. Mit einer Frauenquote drängt man einige zu etwas, das sie vielleicht gar nicht wollen.»

Die Frauenquote ist als das falsche Instrument zur Förderung der Frau in der Wirtschaft.

«Aus meiner Sicht, Ja! Für das, was wir erreichen wollen, muss jeder an sich selbst arbeiten. Den Unternehmen mit dieser Frauenquote noch mehr Regelungen aufzuerlegen, kann nicht der richtige Weg sein.»

Interview: Timo Züst

«Weiblich und mit Biss»

Das neue Buch von Bettina Zimmermann mit dem Titel «Weiblich und mit Biss – Erfolgsstrategien für Frauen» wurde am 27. Januar in Zürich vorgestellt. Das Buch versucht die Frage zu beantworten, warum noch immer so wenig Frauen in Aufsichtsräten und im Topmanagement vertreten sind. Die Autorin ist der festen Ansicht, dass es zwar mehr

Frauen in diesen Positionen braucht, die von einigen Politikern geforderte Frauenquote dafür aber das falsche Instrument ist. In einem ersten Teil gibt sie daher Tipps für Frauen, die in einer Führungsposition arbeiten wollen. Für den zweiten Teil interviewte sie 16 bekannte Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung. *tiz*