

Karriererfrauen

«Dann fangen sie an zu heulen»

Glegentlich ist es gut, wieder einmal den Stand der Dinge unter die Lupe zu nehmen, wenn es um die Vertretung von Frauen in Top-Positionen geht. Die neue Studie des Credit Suisse Research Institute, «Gender 3000», hat über 3000 Unternehmen weltweit befragt. Die Erkenntnisse sind erfreulich, teilweise überraschend – und, was die Schweiz angeht, ernüchternd. Kurz zusammengefasst: In Schweizer Verwaltungsräten hat die Vertretung von Frauen in den letzten acht Jahren um 55 Prozent zugenommen. Heute nehmen etwas mehr als 13 Prozent Frauen an Verwaltungsratsstellen Platz. Das ist positiv, aber bescheiden, verglichen mit den knapp 25 Prozent in europäischen Board Rooms. Weniger erfreulich sind die Zahlen auf der Ebene der Geschäftsführung: Nur knapp 7 Prozent schaffen es ins Senior Management. Das ist gerade einmal halb so viel wie im globalen Durchschnitt.

Die nackten Zahlen sagen nichts über die Gründe dafür aus, warum es top ausgebildete Frauen – heute sind mehr als die Hälfte der Master-Absolventen und knapp die Hälfte der Doktoranden weiblich – auch 2016 hierzulande nicht auf die obersten Etagen schaffen. Natürlich liegt es auch an den Frauen. Von den 80 Prozent, die arbeiten, haben nur gerade 40 Prozent eine Vollzeitstelle. Mehr als die Hälfte der Teilzeit-Arbeitenden engagiert sich mit einem Pensum von 50 Prozent oder weniger. So ist eine Karriere kaum möglich, unabhängig davon, wie gut jemand ausgebildet ist. Damit verschwenden wir Talente und Geld, weil hohe Investitionen in eine teure Ausbildung nie zurückfliessen und am Ende von allen Steuerzahlern bezahlt werden.

Es fehlt aber auch an den nötigen Rahmenbedingungen, die es möglich machen, Familie und



Carolina Müller-Möhl
Müller-Möhl Group

«Medien verstärken viel zu oft die Stereotypen, die der Anerkennung der Frauen im Weg stehen.»

Beruf unter einen Hut zu bekommen. Schau ich nach Frankreich, so ist es völlig normal, dass die Kinder am Morgen für die Tagesschule abgeholt und am Abend wieder zurückgebracht werden. In der Grande Nation diffamiert deswegen niemand die Mütter als Rabenmütter und die Kinder gedeihen ebenso gut wie unser Nachwuchs.

Howard gegen Heidi

Der grösste Stolperstein sind aber die «unconscious biases», die Stereotypen über Mann und Frau, die nur sehr schwierig aus den Köpfen der Führungselite in Politik und Wirtschaft vertrieben werden können. Ein Beispiel: Kurz nach der Gründung meines Family Offices, der Müller-Möhl Group, hatte ich eine Sitzung mit einem sehr bekannten amerikanischen Private-Equity-Anbieter. Wir waren uns zuvor noch nie begegnet. Ich betrat das Sitzungszimmer. Der etwas ältere Herr – der einen Nachtflug hinter sich hatte – war erleichtert über mein Erscheinen und sagte: «Ah, endlich kommt jemand, der mir einen Kaffee bringen kann!» Als ich später, nachdem ich ihm den Kaffee gebracht hatte, für die Verhandlungen ihm gegenüber Platz nahm, war es ihm äusserst peinlich, weil ihm seine eigene Voreingenommenheit bewusst wurde: Eine Frau kann ja nur für den Kaffeeservice zuständig sein.

Dass meine persönlichen Erfahrungen einen realen Hintergrund haben, lässt sich in zig Studien und im neuen Buch von Iris Bohnet, Verhaltensökonomin an der Harvard Kennedy School, nachlesen. Sie überprüfte Stereotypen mit einer besonderen Übungsanlage: 500 Studentinnen und Studenten der Harvard University legte sie zwei Bewerbungen vor: Eine von «Howard», der in Stanford studiert, in einem globalen Konzern

gearbeitet hatte, Abteilungsleiter in einem Private-Equity-Fonds und anschliessend Venture-Investor war.

Die grosse Mehrheit empfahl Howard mit Bestnoten für einen Sitz im Verwaltungsrat. War die Bewerbung aber mit «Heidi» unterschrieben, fiel die Bewertung völlig anders aus. Der beeindruckende Werdegang von Heidi wurde viel kritischer und als Zeichen von über grossem Ehrgeiz beurteilt, der die Kandidatin sehr unsympathisch erscheinen liess. Denn typische Führungseigenschaften passen nicht zu einer Frau. Bohnet empfiehlt deswegen, dass Bewerbungen – in einer ersten Bewertungsrunde – ohne Angabe des Geschlechts und ohne Namen geprüft werden, damit «unconscious biases» nicht schon zu Beginn die Chancen der weiblichen Bewerberinnen mindern.

An Erkenntnis fehlt es also längst nicht mehr. Aber am Willen, in einem gemeinsamen Effort das umzusetzen, was unumstritten ist. Die angemessene Vertretung von talentierten und top ausgebildeten Frauen auf der obersten Führungsebene von Politik und Wirtschaft. Denn gemischte Teams sind erfolgreicher. Dafür braucht es die Frauen selbst, die Unternehmen, die Politik, die Gesellschaft – und die Medien, die viel zu oft Stereotypen verstärken, die der Anerkennung der Frauen im Weg stehen.

Es gibt noch einiges zu tun, damit eine Episode wie diese endgültig der Vergangenheit angehört. An einem Nachessen im kleinen Kreis klärte mich ein Top-Manager über seine vermeintliche Realität von Frauen mit Führungsverantwortung auf: «Wissen Sie, Frau Müller-Möhl, mit Frauen ist es so eine Sache. Wenn es schwierig wird, fangen sie an zu heulen. Das geht nicht im Geschäftsleben.» Noch Fragen?

Zuwanderung Symbolpolitik mit Sprengkraft

Letzte Woche hat der Bundesrat die jährlichen Kontingente für die Zuwanderung von Drittstaatsbürgern moderat um 1000 Einheiten erhöht. Damit ist er der Forderung von Wirtschaft und Kantonen nach einer Erhöhung der Kontingente auf das Niveau vor 2014 nur ungenügend nachgekommen. Die Gründe dafür können nur politischer Natur sein.

Zuwanderung ist nicht gleich Zuwanderung. In die Erwerbstätigkeit zuwandernde EU/EFTA-Bürger weisen ein breites Spektrum an Ausbildungsprofilen – von niedrig- bis hochqualifiziert – auf. Anders Personen aus Drittstaaten: Bei ihnen handelt es sich grossmehrheitlich um sehr mobiles, hochqualifiziertes Fachpersonal. Aus diesem Grund muss zwingend zwischen der Zuwanderung aus EU/EFTA-Ländern und derjenigen aus Drittstaaten unterschieden werden, was sich sowohl politisch als auch ökonomisch rechtfertigen lässt.

Ohne hochqualifiziertes Personal droht Auslagerung ins Ausland

Politisch besteht bei der Zuwanderung aus Drittstaaten in die Erwerbstätigkeit ein breit abgestützter Konsens. Selbst die SVP anerkennt diese als absolut unerlässlich für den Wirt-



«Der Bundesrat spielt mit dem Feuer.»

Simon Wey
Schweizerischer Arbeitgeberverband

schaftsstandort Schweiz. Dies aus gutem Grund: Es ist wissenschaftlich nicht belegt, dass die Einschränkung der Zuwanderung von Drittstaatsbürgern zur besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials beitragen würde. Ganz im Gegenteil legt der Observatoriumsbericht des Staatssekretariats für Wirtschaft nahe, dass die Besetzung von Schlüsselstellen mit hochqualifiziertem Personal nicht zu einer Verdrängung, sondern vielmehr zu einer erhöhten Nachfrage nach inländischen Arbeitskräften führt.

Können diese wichtigen Positionen nicht besetzt werden, müssen die Unternehmen Projekte und die damit verbundenen Stellen ins Ausland verlagern. Nicht die Senkung der Drittstaatenkontingente führt somit zu einer besseren Ausschöpfung des inländischen Arbeitskräftepotenzials, sondern deren Erhöhung.

Vor kurzem wurde die Schweiz vom World Economic Forum zum wettbewerbsfähigsten Land der Welt erkoren. Sie ist Sitz von zahlreichen international hochangesehenen Unternehmen, die massgeblich zur Wertschöpfung des Landes beitragen. Firmen wie Google, Novartis oder Nestlé, aber auch solche aus der Bankbranche und der MEM-Industrie zeichnen sich durch bahnbrechende Innovationen aus. Dadurch bewegen sie sich meist direkt an der Schnittstelle zur Wissenschaft und benötigen hochspezialisiertes Personal. Dieses wird teils an Eliteuniversitäten rekrutiert und verfügt über ein Expertenwissen, das sich im schweizerischen und europäischen Arbeitsmarkt kaum finden lässt. Dies könnte sich auf den Wirtschaftsstandort Schweiz drastisch auswirken, denn der Standortwettbewerb um die kompetitivsten Unternehmen verzeiht keine

unbedachte Symbolpolitik. Diese Unternehmen ziehen bei der Evaluation von möglichen Standorten alle Eventualitäten in Betracht, wobei die Rechtssicherheit bei der Besetzung von offenen Stellen für hochspezialisiertes Fachpersonal unabdingbar ist. Müssen Unternehmen damit rechnen, dass sie ihre Innovationen mangels Kontingenten nicht wie gewünscht vorantreiben können, verliert der Schweizer Wirtschaftsstandort an Attraktivität.

Symbolpolitik entbehrt jeglicher wirtschaftlicher Logik

Der Bundesrat betreibt mit seiner Entscheidung, die Kontingente nur moderat zu erhöhen, Symbolpolitik, die aus wirtschaftlicher Sicht jeder Logik entbehrt. Er spielt mit dem Feuer, denn sollten sich die vorsichtig optimistischen Wirtschaftsprognosen für das nächste Jahr bewahrheiten, so werden den Unternehmen Ende 2017 auch mit den erhöhten Kontingenten hochqualifizierte Drittstaatsbürger fehlen. Und selbst wenn sich die Wirtschaftsprognostiker für einmal täuschen sollten, sorgt der Bundesrat mit seiner Politik für zusätzliche Unsicherheit, die Unternehmen im momentan bereits angespannten wirtschaftlichen Umfeld zuletzt benötigen.

DIALOG



HZ Nr. 40 6.10.2016
«Die heiligen Imperialisten»
Wer sorgfältig prüft, hat auch keine juristischen Konsequenzen zu befürchten, wenn Kinder oder Hunde oder bei den Banken die Kunden etwas Falsches gemacht haben. Das wissen auch Stefan Barmettler und die Wirtschaftsvertreter, die jetzt so heftig gegen die – notabene von 80 unterschiedlichsten Organisationen getragene – Konzernverantwortungsinitiative schiessen.

Wehren sich jetzt Wirtschaftsvertreter dagegen, wie es im polemischen Beitrag in der «Handelszeitung» zum Ausdruck kommt, verkennen sie ihre Aufgabe. Wirtschaft hat als wesentliches Ziel, gute Arbeitsplätze zu schaffen und damit die Lebenssituation der Menschen zu verbessern. Und nicht zuletzt geht es auch um Gerechtigkeit: Konzerne beschäftigen überall Menschen. Darum müssen diese auch überall gleich geschützt werden.
Urs Walter
«Bröt für alle»



HZ Nr. 41 13.10.2016
«Shopping im Ausland offenbar rückläufig»
Schweizer sind die Lebensversicherung vom Konsument #Retail
Andy Baldauf
@AndyBaldauf

HZ Nr. 41 13.10.2016
«Wie glaubwürdig ist die Regierung?»
Schweizer #vertrauen der #Regierung am meisten via@Handelszeitung
Romain Hofer
@romainof

HZ Nr. 40 6.10.2016
«Wie man Kompetenz simuliert»
Business-Meetings: Das sind die Strategien der Bluffer
Joerg Lehmann
@LehmannJoerg

HZ Nr. 41 13.10.2016
«Digitale Anfänger in China»
Ups, da gibt es noch einiges zu tun in China
@MySwitzerland_d
Tourismus-Destinationen im Check der @Handelszeitung
Mario Fäh
@faehos



HZ Nr. 41 13.10.2016
«Helvetischer Absolutismus»
Die Lösung zur Masseneinwanderungsinitiative ist nicht umsetzbar. Die Einwanderung wird immer attraktiv für Ausländer sein. Es braucht Kontingente. Die Lösung zeigt: Bundesrat, Parlament, Beamte und die Mehrheit der Wirtschaft wollen in die EU. Man muss sich fragen, ob der Bundesrat und das Parlament dem Volk noch in die Augen schauen können.
Priska Häller

Korrigenda
HZ Nr. 41 13.10.2016
Beat Hotz-Hart ist nicht Mitglied des ETH-Rates, wie in der letzten Ausgabe irrtümlich angegeben worden ist. Er ist (noch bis Ende 2016) Mitglied des Stabes des ETH-Rates. Beat Hotz-Hart ist Prof. em. der Universität Zürich, Mitglied des Universitätsrates der UZH und Experte des Nationalfonds. Er vertritt im Artikel seine persönliche Meinung.
Die Redaktion

Schreiben Sie uns

Ihre Meinung ist uns wichtig. Wir freuen uns über Kritik, Lob und Anregungen über folgende Kanäle:

E-Mail: redaktion@handelszeitung.ch

Twitter: twitter.com/handelszeitung

Facebook: facebook.com/handelszeitung

Online: Posten Sie Ihre Meinung auf www.handelszeitung.ch unter einen Artikel