



Eine Sache würde sie ändern: Rebecca Guntern Flückiger hat zu wenig Zeit ins Netzwerken investiert.

Bild Andreas Meier/Keystone

## FRAUEN IN DER WIRTSCHAFT

# Frauen machen in nur wenigen Branchen Karriere

Frauen machen heute auch in traditionellen Frauenbranchen viel seltener Karriere als Männer. Eine Umfrage zeigt, dass etwa im Detailhandel oder bei der Post ihre Chancen geringer sind, als in der Pharmaindustrie oder bei Versicherungen.

von **Alexa Clemenz Berger**

In der Schweizer Wirtschaft arbeiten durchschnittlich 47 Prozent Frauen und 53 Prozent Männer. Doch in hohen Positionen sind die Frauen klar untervertreten. Auf gutem Weg sind aber die Banken in der Schweiz. Dort sind derzeit 38 Prozent der rund 38 000 Beschäftigten Frauen. Der Arbeitgeberverband der Banken geht davon aus, dass ihr Anteil in den nächsten Jahren ansteigen wird. Bei den jüngeren Jahrgängen seien Frauen «übervertreten». In den letzten acht Jahren habe der Frauenanteil bei den 15- bis 34-Jährigen um zehn Prozent auf 45 Prozent zugenommen.

Konkret ist bei der Grossbank UBS ungefähr 40 Prozent der Belegschaft weiblich. Rund ein Viertel der Management-Funktionen werden dabei von Frauen belegt. Die Bank spricht von einer respektablen Anzahl von Frauen in den obersten Gremien, nämlich zwei von zwölf in der Geschäftsleitung. Noch beliebter als Banken sind bei Frauen offensichtlich Versicherungen: Der Anteil der Frauen im Kader inklusive Direktion beträgt nach Angaben des Schweizerischen Versicherungsverbandes fast 34 Prozent. Der Anteil der Frauen in der Direktion liege bei 18 Prozent. Bei Swiss Life in der Schweiz sind die Karriereaussichten von Frauen ausgezeichnet. Ein Drittel der Kaderstellen sind nämlich aktuell von Frauen besetzt. Auf Direktionsstufe liegt ihr Anteil mit 22 Prozent über dem Branchenschnitt.

Frauen mit einer MINT-Ausbildung, die für eine Kaderfunktion in der Pharmabranche in vielen Bereichen relevant ist, sind nach Angaben von Novartis nicht breit gestreut. Die Ausgangslage für Frauen mit Ambitionen sind aber in der Pharmabranche bereits heute gut, die Frauenförderung des Konzerns zeigt Wirkung. Im Management sind rund ein Drittel der Stellen von Frauen besetzt. Laut Novartis lag der Frauenanteil hier vor zehn Jahren noch bei 26 Prozent und im Jahr 2000 bei 14 Prozent. Beim Basler Konkurrenten Roche liege der Frauenanteil in Kaderpositionen in derselben Grössenordnung.

### Enttäuschung im Detailhandel

Dass eine Mehrheit von Frauen in einem Unternehmen noch lange nicht eine angemessene Vertretung im Kader garantiert, zeigt der Detailhandel als eigentliche Frauenbranche. Bei den Grossverteilern Coop und Migros sind über 60 Prozent der Beschäftigten Frauen. Im unteren Management sind Frauen bei Coop Schweiz mit einem Anteil von 44 Prozent deutlich stärker vertreten als beim Migros Genossenschaftsbund mit nur 30 Prozent. Kaum Unterschiede gibt es auf Stufe Direktion (mittleres und oberes Management). Laut Coop beträgt der Frauenanteil

hier 17 Prozent, bei Migros sind es 16 Prozent.

Ähnlich hoch wie bei den Grossverteilern ist der Frauenanteil mit 64 Prozent in den Schweizer Apotheken. Auch bei Adecco sind in der Schweiz die Mehrheit der Beschäftigten Frauen – nämlich 56 Prozent. Im Management des Personalvermitlers arbeiten 32 Prozent Frauen, im Topmanagement liegt ihr Anteil bei 36 Prozent. Chefin von Adecco Switzerland ist Nicole Burth. Als Vorzeigefrau gilt auch Post-Chefin Susanne Ruoff. Dennoch besteht gerade beim drittgrössten Arbeitgeber der Schweiz ein grosser Aufholbedarf bei der Frauenförderung. Zwar arbeiten bei der Post zurzeit gut 48 Prozent Frauen. Der Frauenanteil in Leitungsfunktionen beträgt aber nur knapp 24 Prozent. Im oberen und Top-Kader liegt er bei nur gut zwölf Prozent.

### Wenig Frauen in Männerberufen

In klassischen Männerbastionen haben Frauen in der Führungsetage immer noch und wohl auch in Zukunft wenig zu bestellen. Traditionell eher männerlastig sei die Milchindustrie, heisst es beim Milchverarbeiter Emmi. In der Konzernleitung beträgt der Frauenanteil knapp 13 Prozent. Ganz ähnlich sieht es bei der Swisscom aus. Eine Führungsfunktion hatten nur gut zwölf Prozent. Swisscom erklärt dies mit dem generell niedrigen Frauenanteil in der Branche aufgrund der zahlreichen, technisch orientierten Bereiche.

# 60

Prozent

Bei den **Grossverteilern Coop und Migros** sind über 60 Prozent der Beschäftigten Frauen. Jedoch sitzen auf mittleren und oberen Management-Posten nur selten Frauen: Bei Coop in 17 Prozent der Fälle, bei der Migros in 16 Prozent.

Erwartungsgemäss wenige Frauen gibt es generell in der Landwirtschaft, in der Wald- und Holzwirtschaft sowie in der Textilindustrie. Auch auf Schweizer Baustellen sind Frauen immer noch die Ausnahme. «In guten Jahren beträgt der Frauenanteil bei den Mauerlehrlingen ein Prozent», heisst es beim Schweizerischen Baumeisterverband. Da die klassische Karriere im Bau über eine Lehre führe, seien Frauen in Führungspositionen extrem selten. Die Ausnahmefälle sind laut dem Verband meist Quereinsteigerinnen oder interne Nachfolgerinnen in Familienunternehmen. (sda)

## «Diversität muss Chefsache sein»

Frauen in Exekutivpositionen von Schweizer Konzernen sind so selten wie Blumen in der Wüste. Rebecca Guntern Flückiger setzt sich beim Pharmakonzern Sandoz stark für mehr Frauen in Führungspositionen ein.

von **Claudia Gnehm**

**D**iversität muss Chefsache sein», sagt Rebecca Guntern Flückiger, Chefin von Sandoz Schweiz, Österreich und Belgien und Vize-Präsidentin der Organisation «Advance Women in Business». Die Walliserin setzt sich stark für mehr Frauen in Führungspositionen ein. Wichtig sei neben modernen Arbeitsmodellen und Mentoringprogrammen auch eine stete Überwachung der Fortschritte. Zwar sei der Frauenanteil in der Pharmabranche hoch, doch je weiter oben, desto dünner sei er auch hier. Mehr Frauen in mittlere Kaderfunktionen zu bringen, sei eine Aufgabe für die gesamte Schweizer Wirtschaft.

Eine Frauenquote für die Chefetagen finde sie zwar sehr polarisierend, weil sie in die unternehmerische Freiheit eingreife. Aber das vom Bundesrat vorübergehend vorgesehene Quotenziel sei eine gute Anschublösung. Doch würden damit strukturelle Probleme wie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht gelöst.

### «Nahtlosen Aufstieg gibt es nicht»

Ihren eigenen Aufstieg erklärt sie mit Neugierde und Durchhaltewillen, aber auch mit ihren Werten. Zu Hause in Brig – ihr Vater war Jurist und der erste Preisüberwacher der Schweiz – wurden Ehrlichkeit und Bescheidenheit hochgehalten. Dass sie sehr gerne Verantwortung übernehme und selber gestalte, habe sie früh als Leiterin im Blauring gemerkt. Schon während des

Pharmaziestudiums plante sie, in der Pharmabranche zu arbeiten. Nach ihrem Einstieg bei Hofmann-la-Roche und MSD wurde sie 2007 bei Sandoz Verkaufschefin. «Ich merkte, dass meine Werte mit jenen der Firmenkultur übereinstimmen. Ein solches Umfeld beflügelt zu Leistungen, dazu jeden Tag sein Bestes zu geben – eine Voraussetzung für eine erfolgreiche Karriere.»

35-jährig wurde sie Geschäftsleiterin von Sandoz Schweiz. Dass sie sich heute für die Sache der Frau exponiert, hat wohl auch mit ihrer langjährigen Führungserfahrung zu tun und mit Gelassenheit. «Ich habe keine Angst vor Herausforderungen, denn sie bieten grosse Chancen, Neues zu lernen», führt Guntern aus. Zwar sagt sie, niemand steige nahtlos auf, sonst habe er zu wenig gelernt. Dennoch

hat sie eine mögliche Bruchstelle in ihrer Karriere nahtlos überwunden.

Nach der Leitung des Schweiz-Geschäfts führte sie die Region Spanien und Zypern von Madrid aus. Doch dann erwartete sie ein Kind. Sie wollte nicht ohne Familiennetz in Spanien bleiben. Rund eine Woche nach der Geburt machte ihr Chef ihr drei Angebote für Führungspositionen. «Diese klare Botschaft, dass er mich zurück wollte, war für mich sehr wichtig. Es öffnete mir eine Perspektive und entsprach meinem Interesse, weiter eine Führungsfunktion auszuüben», so Guntern. Sie entschied sich für eine Führungsposition für die Region Westeuropa, Mittlerer Osten und Afrika.

### Karriere mit Partner planen

Der Sohn von Guntern Flückiger besucht inzwischen den Kindergarten. Eine frühe Abstimmung der Familien- und Karrierepläne mit dem Partner sei essenziell. Dies empfiehlt sie auch jungen Frauen, die Karriere und Familie unter einen Hut bringen wollen. «Die Organisation ist angesichts der Schweizer Schulstrukturen herausfordernd», gesteht sie.

Rückblickend würde sie in ihrer Berufslaufbahn etwas anders machen: Sie habe sich zu wenig Zeit genommen zum Netzwerken – das sei das Erste gewesen, das sie von ihrer Prioritätenliste gestrichen habe. Dabei zahle es sich aus, bewusst Zeit in Netzwerke innerhalb und ausserhalb des Unternehmens zu investieren. Damit die Wüste zum Blumenmeer wird, braucht es jedoch noch viel Einsatz. (sda)

### Frauen werden später Firmenchefin

**Wenn Frauen in den USA zur Firmenchefin ernannt werden, sind sie durchschnittlich 4,1 Jahre älter als Männer.**

Dies zeigt eine Umfrage des US-Personalberatungsunternehmens Korn Ferry. Die Befragung von 57 weiblichen Konzernchefs zeigte, dass Frauen im Schnitt 50,9 Jahre alt sind, wenn sie erstmals ein Amt an der Konzernspitze antreten. Bei Männern liegt dieser Wert bei 46,8 Jahren. (sda)