

LÖHNE Die Angestellten der Maschinen- und Chemie-Branche verlangen Erhöhungen um 1,5 bis 4 Prozent. Seite **33**

WIRTSCHAFT

SAIA-BURGESS Die japanische Sumida hält 20 Prozent an Saia-Burgess und bietet 950 Franken je Aktie. Seite **37**

Frau sein ist keine Qualifikation

Norwegen führt die **Frauenquote für Verwaltungsräte** ein – skeptische Töne aus der Schweiz

Die Befürworter von Frauenquoten machen es sich einfach: Sie blenden die fachlichen Kriterien bei der Stellenbesetzung aus. Quoten seien in erster Linie ein Armutzeugnis für die Frauen, sagt ein Schweizer Headhunter.

NICOLE TESAR

Die Wirtschaftswelt erlebt ein Novum: Norwegen wird ab September als erstes Land der Welt das Frauenquoten-Gesetz für Verwaltungsräte einführen. Denn gestern lief die Schonfrist ab: Die Selbstverpflichtung der norwegischen börsennotierten Unternehmen, mindestens 40 Prozent der Verwaltungsratsmandate an Frauen zu vergeben, wurde nicht erreicht. Nur 16 Prozent aller Verwaltungsräte sind weiblich. Im Vergleich zur Schweiz ein hoher Wert – hier sind es im Durchschnitt nur 4 Prozent.

Das verändert die Lage jedoch für die norwegischen Firmen nicht. Fakt bleibt: Da die 500 betroffenen Publikumsgesellschaften dieser Vorschrift nicht freiwillig nachkamen, wird ab September das neue Gesetz über Frauenquoten in Verwaltungsräten in Kraft treten. Die Sanktionen bei Nichteinhaltung sind happig: Im schlimmsten Fall droht die Auflösung des Verwaltungsrates.

«Das ist eine Verzweiflungstat»

«Man sollte den Frauen keine Sonderrolle zubilligen im Sinne, dass man sie unnötig fördert oder über diese Massnahmen etwas herbeizwingt», sagt Esther Häberling, ehemalige Personalchefin und Gruppenleitungsmitglied der Swisscom. Heute ist Häberling selbstständig und leitet die Beratungsfirma HR & Board Consulting. «Die Lösung in Norwegen kommt einer Verzweiflungstat gleich. Das halte ich für äusserst bedenklich», sagt die Beraterin, die Verwaltungs- und Stiftungsräte berät. Wenn die Einhaltung der Quoten scheiterte, gäbe es massiven Widerstand gegen die angekündigten Massnahmen, und das verzögere die Frauenförderung erneut.

Auch der Headhunter Sandro Gianella ist skeptisch hinsichtlich der Frauenquoten: «Quoten wären in erster Linie ein Armutzeugnis für die Frauen. Zudem würde das den Unternehmen schaden, denn der jeweilige Wirtschaftsstandort verliert mit jeder Regulierung an



An mangelndem **Kampfwillen** liegt es nicht, dass Frauen in Verwaltungsratsgremien untervertreten sind.

JON SUPER/KEYSTONE

Bedeutung. Das ist Gift für die Wirtschaft.»

Die Schweiz ist weit von einem Eingriff in die unternehmerische Autonomie wie in Norwegen entfernt. Aber auch hierzulande gab es in jüngster Zeit verschiedentlich Vorstösse, auf Verwaltungsrats-Ebene mehr Frauen in die Unternehmen einzuschleusen. Auf privatrechtlicher Ebene sind jedoch alle gescheitert (vgl. Box). Für die Verwaltungsräte der bundesnahen

Unternehmen wie SBB, Post, Swisscom, Swiss und Ruag gilt das jedoch nicht. Dort soll eine Frauenquote von 30 Prozent eingeführt werden. Die Rechtskommission des Nationalrates erarbeitet zurzeit eine entsprechende Gesetzesvorlage. Denn ohne geht es nicht.

Bundesgericht gibt Mann Recht

Dass das Gleichstellungsgesetz keine ausreichende gesetzliche Grundlage für fixe Frauenquoten

bei der Anstellung ist, zeigte jüngst ein Entscheid des Bundesgerichts. Demzufolge wäre dazu eine klare Regelung in einem formellen Gesetz erforderlich, und ein Akademiker bekam Recht. Dieser hatte sich auf eine Stellenausschreibung für eine Assistenzprofessur an der Universität Freiburg beworben. Im Inserat war darauf hingewiesen worden, dass aufgrund der Frauenquote von 40 Prozent, wie sie im Programm zur Förderung des uni-

versitären Nachwuchses vorgesehen sei, nur Frauen für die Stelle in Frage kämen. Die Bewerbung des Mannes wurde gar nicht erst in Erwägung gezogen.

Obwohl sich Häberling klar gegen gesetzlich geregelte Frauenquoten stemmt, sieht sie doch Förderungspotenzial. Wünschenswert wäre eine Frauenquote als Forderung ähnlich den Corporate-Governance-Forderungen, sagt sie. «Bei gleicher Qualifikation von Frau und Mann ist die Frau vorzuziehen.»

Schliesslich kommt auch Gianella zum Schluss, dass mehr Frauen in die Verwaltungsräte gehören. «Wenn ich beauftragt bin, einen Verwaltungsrat zu strukturieren, dann schaue ich mir unterschiedliche Parameter an. Entscheidend dabei: wer ist das Zielpublikum, also der Konsument. Wenn ich feststelle, dass ein hoher Anteil Frauen Kunden sind, dann empfehle ich unbedingt, dass man einen entsprechenden Anteil Frauen im Verwaltungsrat einsetzt.»

Er begründet seine Forderung sachlich. «Der Markt muss im Verwaltungsrat vertreten sein.» Wo ist dann das Problem? «Es gibt qualitativ zu wenig Verwaltungsratskandidatinnen», sagt Gianella. Ein

Hauptproblem seien auch die Interessenkonflikte. «Viele Frauen kommen gar nicht in Frage wegen den Verflechtungen.» Das gelte zwar auch für Männer. Aber da sei die Auswahl grösser.

Problem: Interessenkonflikte

Die Vorschriften bezüglich Interessenkonflikten würden immer einschneidender, sagt Gianella. Er nimmt das Beispiel Coop. Dort gelte die Vorschrift: Wer bis auf ein paar Zehntausend Franken mit dem Unternehmen verflochten sei, könne nicht in den Verwaltungsrat. Das Problem: «Wer ist schon nicht Lieferant von Coop.»

Zudem: «Frauen ticken in Bezug auf Karriere anders als Männer. Für eine Frau ist eine Karriere nicht der Karriere willen erstrebenswert. Für den Mann schon», sagt Gianella. Eine Frau wolle inhaltlich Karriere machen. Das führe dazu, dass sich eine Frau bei einer verfahrenen Situation sage, das muss ich mir nicht antun, sie denkt «differenzierter, intellektueller». Für den Mann gehöre dieser Weg zum Karriereziel, argumentiert Gianella.

Und: «Die Durchschnittskarrierefrau kann mit Macht nichts anfangen. Es interessiert sie nicht.» In der Schweiz sind nur 3 Prozent aller Geschäftsleitungsmitglieder und 4 Prozent aller Verwaltungsräte der börsennotierten Unternehmen Frauen.

Doch ist Gianella überzeugt: «Jedes Geschlecht hat seine Vor- und Nachteile. Interessant sind die Unterschiede, sie sind bereichernd.» Auch die Schweizer Grossunternehmen sprechen vermehrt von «Diversity», also über die Förderung der Vielfalt. Die zugrunde liegende Erkenntnis ist simpel: Firmen, die punkto Geschlecht, Herkunft, Alter, Ausbildung und Lebensweise vielfältig zusammengesetzt sind, haben bessere Erfolgchancen.

Vielfalt ist im Trend

Den Erfolgsfaktor eines Unternehmens jedoch auf die Geschlechterverteilung zurückzuführen, davon hält Gianella nichts. Die dänische Studie, wonach Forscher herausgefunden haben, dass Firmen, die mehr Frauen in der Unternehmensleitung und im Verwaltungsrat integrieren, mehr Gewinn erwirtschaften, hält er für nicht repräsentativ. Vielmehr gehe es darum, die richtigen Leute am richtigen Ort einzusetzen. «Das ist eine Frage der Fähigkeiten und der Persönlichkeit.»

Der Bund hat Vorbildfunktion

Auch die Schweiz kennt politische Vorstösse, um die Verwaltungsratsgremien weiblicher zu machen. Auf privatrechtlicher Ebene jedoch erfolglos. GB-Nationalrätin Franziska Teuscher setzte sich mittels parlamentarischer Initiative für mehr Frauen in den Geschäftsleitungsstellen und Verwaltungsratsmandaten von börsennotierten Aktiengesellschaften ein.

Sie forderte einen Anteil von mindestens 40 Prozent Frauen. In ihrer Begründung zur Initiative schrieb sie, dass Frauen – obwohl

in den letzten Jahren bei den höheren Ausbildungen massiv aufgeholt haben und in gewissen Studienfächern sogar die Mehrheit bilden – im Kader weiterhin massiv untervertreten seien. Der Nationalrat lehnte Teuschers Vorstoss, das Obligationenrecht entsprechend zu ändern, in der Herbstsession 2004 ab.

Mehr Erfolg – wenn auch nur knapp mit Stichentscheid des Vizepräsidenten – hatte SP-Nationalrätin Barbara Haering mit ihrer parlamentarischen Initiative. Im vergangenen März stimm-

te der Nationalrat zu, für die Verwaltungsräte der bundesnahen Unternehmen wie SBB, Post, und Swisscom eine Frauenquote von 30 Prozent einzuführen. Der Bund habe nicht nur Vorbildfunktion, sondern auch einen Verfassungsauftrag im Gleichstellungsartikel, sagt Haering auf Anfrage.

Die Rechtskommission des Nationalrates erarbeitet nun eine Gesetzesvorlage. Ist das Gesetz ausgearbeitet, kommt es erneut vor den Nationalrat und muss die Hürde des Ständerats nehmen, bevor es in Kraft tritt. (nt)

«Beliebig und austauschbar»

Fragezeichen zum neuen Logo der Credit Suisse

«Sie können etwas, das über ein Jahrzehnt gewachsen ist, nicht von heute auf morgen verändern.» Das sagte Credit-Suisse-Konzernchef Oswald Grubel an der Bilanzpressekonzferenz dieses Frühjahr. Der Konzern hatte letztes Jahr angekündigt, dass das Bankgeschäft «voll integriert» werden soll. Konkreter gesagt: Die einzelnen Sparten sollen besser zusammenarbeiten. Grober gesagt: Die stark amerikanisch-britisch geprägte Investmentbank Credit Suisse First Boston soll an die kürzere Leine genommen werden.

Das diesen Mittwoch angekündigte neue Logo soll die Vereinheitlichung nach aussen demonstrieren.

Alle Sparten treten ab Anfang 2006 nur noch als «Credit Suisse» auf – womit insbesondere die Marke «First Boston» verschwindet, die Grubel jüngst noch als Aktivposten bezeichnet hatte.

Das neue Logo ist laut CS nach breiten Diskussionen entstanden. Nicht alle aber sind vom Ergebnis überzeugt. Das Logo sei «beliebig und austauschbar», monierte gestern ein Markenspezialist auf Anfrage: «Man erwartet fast, dass es in ein paar Jahren wieder ändert.» Auf Unverständnis stösst bei diesem Fachmann insbesondere die Abschaffung der traditionellen Markfarben rot und blau: «Das ist ein riesiger Verlust an Vermögenswerten.»



Das Marketing habe bisher erfolgreich mit diesen Farben gespielt.

Die Logo-Frage hat intern grosse Emotionen ausgelöst, wie ein CS-Kadermann deutlich macht. «Die neue Bank hat nicht nur eine Schweizer Tradition, sondern auch eine amerikanische Tradition», sagt CS-Sprecher Marc Dosch. Er verweist auf das Siegel, das einst zur US-Bank First Boston gehört habe und nun ins neue CS-Logo fand. Allerdings fährt die Credit Suisse First Boston schon längst

mit dem rotblauen CS-Logo und einem First-Boston-Zusatz ohne Siegel. Weshalb also hat die CS nicht einfach die traditionellen Farben beibehalten und die Zusätze beerdigt – wie das seinerzeit die UBS getan hat? «Man wollte miteinander etwas Neues machen», sagt CS-Sprecher Dosch.

Zückerchen für Amerikaner

Ganz deutlich sagt es keiner, aber zwischen den Zeilen lassen sich die CS-Vertreter etwa so lesen: Das neue Logo war das Zückerchen für die Amerikaner bzw. der Preis dafür, dass die Credit Suisse First Boston die Vollintegration in den Konzern eher schluckt.

Der Preis ist happig. Ein Fachmann schätzt allein schon die physischen Kosten – von der Gebäudebeschriftung bis zu den Visitenkarten – auf grob 30 bis 50 Millionen Franken. Noch viel teurer sei es, das neue Logo «in die Köpfe zu bringen». Als Faustregel rechne man etwa fünf Jahre. Über die Jahre müsse man mit mehreren Hundert Millionen Franken Kosten rechnen.

Billig dürfte auch die Beratung nicht gewesen sein. Die Bank holte sich dazu die Dienste der englischen Agentur Enterprise IG ins Haus. Diese half laut CS bei der Formulierung der Markenidentität und hat auch das neue Konzernlogo entwickelt. (hs)

Chefposten schon wieder besetzt

UNAXIS Nur einen Tag nach dem Abgang des Finanz- und des Personalchefs hat der Technologiekonzern Unaxis gestern zwei neue Konzernleitungsmitglieder ernannt. Chief Operating Officer wird ab sofort der 52-jährige Kenneth Barry, der schon bisher für Unaxis tätig gewesen ist. Neuer Personalchef wird der 46-jährige Siegfried Lamprecht. Der Deutsche stösst im Laufe des dritten Quartals zu Unaxis. Er ist zurzeit Geschäftsführer und Partner der Münchner Head-Hunter-Firma Amrop Heber. Finanzchef Kaspar Kelterborn und Personalchef Matthias Mölleneu waren nach der Machtübernahme der österreichischen Beteiligungsgesellschaft Victory zurückgetreten. (ap)