



Michèle Etienne hat gut lachen. Die Mutter und Unternehmerin sitzt in vier Verwaltungsräten.

**Michèle Etienne, die Schweizer Wirtschaft ist ganz und gar in Männerhand – der Anteil der Frauen in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten beträgt gerade mal sechs Prozent. Liegt es an den Frauen oder an den Männern?**

Mitunter an beiden. Vor allem aber ist die Gesellschaft noch immer nicht bereit für Kaderfrauen. Eine Frau, die Karriere und Familie unter einen Hut bringen will, braucht viel Rückgrat. Sie muss sich anhören, sie sei eine Rabenmutter. Schon als Schwangere wird sie gefragt: «Wie machst du das nachher?» Männer müssen sich das nicht anhören.

**Trotzdem versuchen Sie mit Ihrer Firma GetDiversity, ausgewählten Frauen Mandate in Verwaltungsräten zu vermitteln. Weshalb tun Sie das?**

Weil alle davon profitieren, wenn mehr Frauen in den strategischen Gremien sitzen. Diversität bringt Mehrwert. Die Diskussionen in einem Gremium, in dem verschiedene Hintergründe und Erfahrungen zusammenkommen, sind ergiebiger als diejenigen in einem reinen Männergremium.

**Sie selber haben vier Verwaltungsratsmandate. Was haben Sie auf Ihrem Weg nach oben erlebt und gesehen?**

Ich stelle fest: Wenn man ins Berufsleben einsteigt, hat man als Frau noch dieselben Chancen wie die Männer. Je weiter man die Leiter emporklimmt, desto grösser ist dann der Verdrängungswettbewerb: Es wird mehr «geellbögelet», es kommen andere Regeln zum Zug.

**Welche Regeln?**

Es geht dann beispielsweise darum, wie ich vernetzt bin, ob ich die richtigen Leute kenne. Und da kommt es oft vor, dass Frauen plötzlich merken, dass es einfach nicht mehr weitergeht.

**Ohne persönliche Bekanntschaften auf oberster Ebene gibt es also auch kein Mandat in einem Verwaltungsrat?**

Salopp gesagt, ja. Verwaltungsratsmandate werden nicht wie Stellen ausgeschrieben. In aller Regel sucht man die geeignete Person über das eigene Beziehungsnetz. Jemand, den Sie persönlich kennen, können Sie besser einschätzen. Dieser Person

schreiben Sie auch eine höhere Kompetenz zu als jemandem, den Sie nicht kennen.

**Und weil ganz oben fast nur Männer sitzen, suchen die logischerweise auch nur unter ihresgleichen. Wir reden hier also von Männernetzwerken ...**

Ja. Und dieser ganze Mechanismus hat zur Folge, dass selbst in Fällen, wo eine topqualifizierte Frau gefunden werden kann, die Messlatte für sie höher ist als für einen männlichen Konkurrenten, den man bereits kennt.

**Frauen müssen sich also in Konkurrenzsituationen besser vermarkten als ihre männlichen Rivalen. Können sie das?**

Eben nicht. Ich will nicht schwarzweiss malen und finde, es wird zu viel in Klischees gedacht. Aber generell lässt sich schon sagen, dass Frauen bescheidener sind als Männer. Das merke ich immer wieder auch bei den Frauen, die wir vermitteln. Die haben alle eine super Ausbildung und bereits viel erreicht. Aber wenn eine konkrete Anfrage für ein VR-Mandat kommt, fragen sie sich: Kann ich das überhaupt? Frauen sind oft unsicherer als Männer, sie vertrauen ihren Talenten weniger.

**Weil sie weniger Selbstvertrauen haben?**

Weil sie sich und ihr Können ständig hinterfragen. Ganz anders die Männer, die bei einem verlockenden Angebot einfach sagen: Ich kann das, ich will das, ich bins! So was ist Frauen eher fremd.

**Das klingt ja fast so, als würde man die Frauen mit dem Ziel, sie in Führungspositionen zu hieven, in etwas zwingen, das ihnen gar nicht liegt ...**

... doch, es gibt viele Frauen, die interessiert und geeignet sind, oben Verantwortung →

# «Frauen sind bescheidener als Männer»

Die Schweiz ist ein Entwicklungsland. Jedenfalls was die Macht der Frauen in der Wirtschaft betrifft. Die Bernerin Michèle Etienne (38) will das ändern. Sie vermittelt Frauen in Verwaltungsräte.

➔ zu übernehmen. Nur stehen sie sich mit unnötigen Selbstzweifeln oft selber im Weg.

**Und sie brauchen eine dicke Haut. Oben ist es einsam und vor allem männerdominiert. Kann eine Frau in der Wirtschaft erfolgreich sein und sich gleichzeitig treu bleiben oder passt sie sich den Männern an?**

Wenn Sie in die oberste Stufe eindringen, kommen Sie ja nicht von einem anderen Kosmos, sondern Sie haben langjährige Erfahrung im wirtschaftlichen Umfeld, auch auf höherer Hierarchiestufe. Sie kennen diese männerdominierte Welt bereits und haben sich offenbar darin zurechtgefunden. Insofern: Nein, eine Frau muss sich wegen eines Verwaltungsratsmandats nicht speziell verändern.

**Trotzdem, eine gewisse Härte oder zumindest Abgeklärtheit**

**braucht es wohl. Fragen sich da nicht viele Frauen: Weshalb soll ich mir das antun?**

Sicher, man muss bereit sein, die Spielregeln zu akzeptieren, sich den gegebenen Regeln anzupassen. Und ich gebe Ihnen recht: Je höher oben, desto «männlicher» die Regeln, denen ich mich anpassen muss. Aber die Vorstellung, dass man sich deswegen komplett verbiegen müsste, ist falsch. Ich bin überzeugt und erlebe das selber auch, dass man seine Eigenheiten behalten kann, auch die weiblichen. Individualität ist aber vielleicht auch eine Frage der Reife: Je mehr Selbstvertrauen da ist, je mehr man sich beweisen konnte, auch in diesem Umfeld, desto mehr verträgt es dann.

**Ihnen selber scheint es in diesem Umfeld ja pudelwohl zu sein. Stammen Sie aus einer Managerfamilie?**

## Mutter, Verwaltungsrätin, Chefin



**Michèle Etienne (38)** wollte nicht mehr tatenlos zusehen, wie in den Verwaltungsräten der Schweizer Wirtschaft die Mandate immer nur an Männer vergeben werden. Zusammen mit der Unternehmerin Barbara Rigassi gründete die Berner Betriebswirtschafterin vor zwei Jahren das Netzwerk GetDiversity. In einem mehrstufigen Verfahren rekrutierten sie über 90 qualifizierte Frauen aus unterschiedlichen Berufen, die interessiert sind, ein Verwaltungsratsmandat zu übernehmen. Von mehr Vielfalt in den Gremien profitieren alle, ist Michèle Etienne überzeugt. Sie selber sitzt in vier Verwaltungsräten. Zusammen mit ihrem Mann führt die bald zweifache Mutter zudem eine Unternehmensberatung.

Meine Eltern hatten ein KMU und meine Mutter ausserdem ein Detailhandelsgeschäft. Ich bin also damit aufgewachsen, dass beide Elternteile sehr engagiert berufstätig sind.

**Verdanken Sie Ihr Selbstbewusstsein den Eltern?**

Sicher auch. Meine Eltern haben mir immer gesagt, ich könne alles erreichen, was ich wolle, wenn ich mich genügend anstrenge. Später musste ich dann feststellen, dass das so nicht ganz stimmt, dass es durchaus Einschränkungen und Grenzen gibt. Aber mir wurde sehr viel Selbstver-

Anzeige

# AKTION

DAS ANGEBOT GILT VOM 23.3. BIS 5.4.2010 ODER SOLANGE VORRAT AUF DAS GESAMTE SLOGGI-SORTIMENT (DAMEN UND HERREN).

**sloggi®**

Auch Mister Schweiz André Reithebuch vertraut auf sloggi men.



**5 Fr. Reduktion**

Beim Einkauf eines Sloggi-Artikels bis 19.90 Fr.

**10 Fr. Reduktion**

Beim Einkauf eines Sloggi-Artikels ab 20 Fr.

[www.sloggi.ch](http://www.sloggi.ch)

Erhältlich in grösseren Migros-Filialen

sloggi gibts in Ihrer Migros

➔ trauen auf den Weg gegeben.

**Neben GetDiversity und vier VR-Mandaten betreiben Sie mit Ihrem Mann auch ein Beratungsunternehmen. Und bald erwarten Sie Ihr zweites Kind...**

Den Vorwurf, keine gute Mutter zu sein, kenne ich bereits. Sowohl Männer wie auch Frauen haben mich schon so kritisiert. Das tut jedes Mal weh, und ich werde mich auch in Zukunft jeweils fragen, ob es stimmt.

**Und?**

Ich komme immer wieder zum Schluss, dass ich mit dem Modell, das ich und mein Mann leben, die liebevollere, ausgeglichene und damit auch bessere Mutter bin, als wenn ich ausschliesslich zu Hause bleiben würde.

**Sie repräsentieren die erfolgreiche Frau, die jegliche Mehrfachbelastung problemlos meistert.**

Das täuscht manchmal. Ich bin nicht immer ungestresst, das gebe ich zu. Es ist schwierig, alles unter einen Hut zu bringen. Was fehlt, ist die ganz persönliche, individuelle Zeit. Zeit, die nur mir gehört. Aber dadurch, dass mir meine Arbeit wirklich Spass macht, bin ich ein zufriedener Mensch.

**Sie haben das Privileg, einen Partner mit gleichen Interessen zu haben. Viele Frauen an der Spitze sind Single und kinderlos. Was sind das für Frauen?**

Viele mir bekannte Businessfrauen sind warmherzig und sympathisch. Sie haben – wie viele Männer auch – das Ziel, beruflich weiterzukommen. Dass sie dabei kinderlos geblieben sind, heisst nicht, dass sie eindimensionale Wesen wären, die 18 Stunden am Tag arbeiten. Ich stelle fest, dass diese Frauen vielfältige Interessen haben, kulturelle oder sportliche etwa. Nicht selten üben sie auch familiäre Aufgaben aus, haben eine enge Beziehung beispielsweise zu Patenkindern.

**Aber weshalb sind denn so viele dieser Frauen alleine?**

Ich nehme wahr, dass ein Mann,



Michèle Etienne ist überzeugt, dass die Gesellschaft noch nicht so weit ist, dass sich der Mann um den Haushalt kümmert.

der Karriere macht, attraktiv ist; dass es wenige Topmanager gibt, die kinder- und partnerlos sind; und dass umgekehrt karriereorientierte Frauen echte Mühe haben, einen Mann zu finden. Weshalb, weiss ich nicht.

**Weil Erfolg Männer sexy macht und Frauen nicht?**

Ja, Erfolg macht sexy. Aber ich hatte öfters schon den Eindruck, dass Männer mit selbstbewussten und erfolgreichen Frauen Probleme haben. Auch ich wäre vermutlich Single, hätte ich nicht vor langer Zeit meinen Mann gefunden (lacht).

**Wie erleben Sie die Männer**

**eigentlich in dem ganzen Veränderungsprozess, den Sie mit GetDiversity noch mehr in Gang bringen möchten?**

Sie sind verunsichert. Kein Wunder, sie erhalten ja auch Konkurrenz von unerwarteter Seite. Früher waren die Rollen klar verteilt. Heute macht die Frau in aller Selbstverständlichkeit auch beruflich Karriere, aber ein Mann, der sich um Haushalt und Kinder kümmert? So weit ist die Gesellschaft noch nicht, diese Wahlfreiheit haben erst die Frauen. Und sie nutzen sie. Die Männer brauchen also eine gute Bodenhaftung und ein hohes Selbstvertrauen...

**... und die Frauen gute Nerven, weil sie zu Hause noch immer die Hauptlast tragen, egal, wie viel sie auswärts arbeiten. Männer reduzieren ihr Arbeitspensum ja selten zugunsten des Haushalts und der Kinderbetreuung.**

Männern ist Teilzeitarbeit noch viel zu selten erlaubt. Je nach Position kann ein Mann im besten Fall auf 80 Prozent reduzieren. Sonst ist er weg vom Fenster.

**Wird sich das denn je ändern?**

Ich bin optimistisch. Es braucht einfach mehr Frauen in Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen.

**Wäre die Wirtschaft auch ethischer, wenn mehr Frauen an den Hebeln wären – gäbe es weniger Gier, Lohndumping, Umweltverschmutzung und Korruption?**

Ja. Man konnte es jüngst in Haiti sehen, wo Hilfswerke nach dem Erdbeben nur noch an Frauen Reis abgaben. Damit stellten sie sicher, dass der Reis nicht weiterverkauft wurde. Vermutlich wäre die Welt mit mehr Führungsfrauen sozialer und einen Tick menschlicher.

*Interview Esther Banz, Sabine Lüthi  
Bilder Gerry Nitsch*

**Podium:** «Vertrauen ist gut, Quote ist besser – Braucht es für die weibliche Topkarriere ein Gesetz?» Michèle Etienne im Businesstalk der Wirtschaftsfrauen Schweiz. 25. März, ab 18 Uhr, Kaufleuten Zürich. [www.wirtschaftsfrauen.ch](http://www.wirtschaftsfrauen.ch)

**«Die Gesellschaft ist nicht bereit für Kaderfrauen.»**