

«Wenn ich etwas mache, dann richtig»

Die neue ABB-Schweiz-Chefin Jasmin Staiblin ist seit 60 Tagen für 5000 Beschäftigte verantwortlich. Die Deutsche über ihre Ziele, ihren Führungsstil und was sie im Amt vermisst. *Interview: Sibylle Veigl*

FACTS: Frau Staiblin, Sie sind seit März im Amt. Die ABB Schweiz ist seit Jahren ein Musterknabe im Konzern. Was wollen Sie noch besser machen als Ihr Vorgänger Hanspeter Fässler?

Jasmin Staiblin: Ja, ABB Schweiz steht gut da. Aber ich kann Ihnen sagen: Es ist eine viel grössere Herausforderung, eine erfolgreiche Gesellschaft zu übernehmen als eine, die in der Restrukturierungs- oder Umbruchphase steckt. Da sieht man die Erfolge meistens schnell.

FACTS: Worin liegt die Herausforderung?

Staiblin: Darin, die Ländergesellschaft darauf vorzubereiten, dass sie auch langfristig erfolgreich bleiben wird. Das ist nicht selbstverständlich. Es gilt auch, die Mitarbeitenden dazu zu motivieren, weiterzumachen, noch besser zu sein, vielleicht gewisse Dinge zu verändern und fit zu bleiben für die Zukunft.

FACTS: Trotz des Erfolges gibt es in jedem Unternehmen Schwachstellen. Wo sind sie bei ABB Schweiz?

Staiblin: Es gibt keine akute Schwachstelle, wo ich den Hebel ansetzen müsste, es ist alles im grünen Bereich. Aber es gibt immer Dinge, die man aktiv einleiten muss. Die grosse Gefahr ist, dass man sich in eine Komfortzone zurückzieht.

FACTS: Wenn Sie eine kurze Bilanz ziehen nach 60 Tagen als ABB-Schweiz-Chefin: Was hat Sie positiv überrascht?

Staiblin: Wir hatten einen sehr guten Start ins Jahr 2006 und ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2005. Umsatz, Bestimmungseingang und Profitabilität sind gestiegen. Positiv beeindruckt mich auch die unheimliche Motivation und der Drive der Mitarbeitenden. Und ABB Schweiz ist neben dem eigentlichen Geschäft auch in sozialer Hinsicht sehr weit.

FACTS: Gab es ein Ereignis, das Ihnen speziell in Erinnerung geblieben ist?

Staiblin: Ja, der erste Besuch in einer Fabrik und das Händeschütteln mit einem Fabrikmitarbeiter. Anfänglich zierte er sich, mir seine ölverschmierte Hand



Jasmin Staiblin in der ABB-Fabrik Turgi: «Gefahr, dass man sich in eine Komfortzone zurückzieht.»

zu geben. Den festen Händedruck und das Öl an den Händen zu spüren, war für mich ein bleibendes Erlebnis.

FACTS: Was hat Sie enttäuscht?

Staiblin: Da fällt mir spontan nichts ein.

FACTS: Wie muss man sich einen Arbeitstag einer Länderehefin vorstellen?

Staiblin: Morgens nach dem Aufstehen bereite ich mich gedanklich auf den Tag vor. Unterwegs im Auto mache ich die ersten Telefongespräche. Meine Arbeit ist sehr vielfältig, und ich bin viel unterwegs. Das reicht von Kundenbesuchen über Mitarbeitergespräche, einen Fabrikbesuch, ein Gespräch mit der Presse, ein schnelles Aktenstudium, Telefonate ▶

Jasmin Staiblin

Seit zwei Monaten ist sie Chefin von ABB Schweiz. Die 36-jährige Ingenieurin hat beim Technologiekonzern eine Blitzkarriere absolviert: In zehn Jahren stieg sie von der Forschungsassistentin zur Verantwortlichen für 5000 Beschäftigte und 2,2 Milliarden Franken Umsatz auf. Sie stammt aus einer Winzerfamilie in der Nähe von Freiburg im Breisgau und ist ledig.



ABB-Produktion: «Ich gehe davon aus, dass wir dieses Jahr wieder Arbeitsplätze schaffen können.»

führen bis hin zum Leiten von Sitzungen. Die Szene ändert sich stündlich. Irgendwann merke ich dann: Es ist ja schon wieder dunkel draussen.

FACTS: Wie lange dauert ein Arbeitstag?

Staublin: Sehr lang. Um sechs geht der Wecker, abends bin ich um elf oder zwölf im Bett. Sechs Stunden Schlaf reichen mir.

FACTS: Sie sind als Führungskraft gleich in mehrfacher Hinsicht eine Ausnahmererscheinung. Sie sind mit 36 Jahren jünger als der Durchschnitt, und Sie sind eine Frau. Was ist Ihr Erfolgsgeheimnis?

Staublin: Ein Geheimnis gibt es nicht, es gibt nicht einmal ein Rezept dafür. So was kann man nicht planen. Doch was ich empfehle: immer sich selbst zu sein. Konsequenz zu dem stehen, was man sagt, denkt und von anderen verlangt. Zu tun, woran man glaubt, und den Mut zu haben, Ideen zu artikulieren und umzusetzen. Man braucht auch Menschen, die an einen glauben und einem die Möglichkeit geben, sich zu entfalten. Aber letztlich wird man am Resultat gemessen, und da steckt vor allem viel harte Arbeit dahinter.

FACTS: Sind Sie ehrgeizig?

Staublin: Ja, im Sinn von zielstrebig. Meine Ziele habe ich aber nicht nach der Karriere, sondern nach der Sache ausgerichtet. Wenn man an eine Sache glaubt, egal in welcher Position, dann engagiert man sich.

FACTS: Was hat Sie an ABB Schweiz gereizt?

Staublin: Die Aufgabe, für 5000 Mitarbeitende und 2,2 Milliarden Franken Umsatz verantwortlich zu sein. Sehr nah am Puls der Märkte und der Produktion zu sein. In einer globalen Funktion, wie ich sie vorher am Konzernsitz innehatte, geht

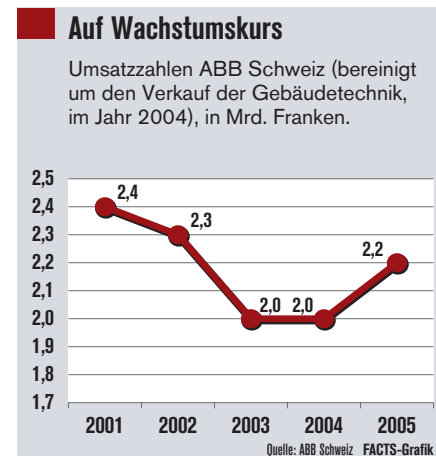
man nur punktuell in eine Situation, leistet seinen Beitrag und geht dann wieder. Hier weiss ich, dass ich für die gesamte ABB Schweiz verantwortlich bin. Ich komme nicht rein und geh dann wieder.

FACTS: Mit 2,2 Milliarden Franken Umsatz erzielt ABB Schweiz zehn Prozent des Konzernumsatzes. In den ersten drei Monaten konnte der Umsatz um elf Prozent gesteigert werden. Was ist Ihr Ziel?

Staublin: Umsatzziele geben wir auf Länderebene nicht bekannt. Sicher ist, dass sich das Marktwachstum positiv auswirkt. Es gilt aber auch, Produkte und Leistungen herzustellen, die am Weltmarkt konkurrenzfähig sind, ob mit oder ohne Marktwachstum.

FACTS: Planen Sie dieses Jahr einen Stellenausbau? Im letzten Jahr hat ABB Schweiz ja 66 Stellen geschaffen.

Staublin: Wenn der Trend weitergeht, gehe ich davon aus, dass wir dieses Jahr wieder Arbeitsplätze schaffen können. Wie viele das sind, werden wir am Ende des Jahres sehen.



FACTS: Haben Sie Probleme, qualifizierte Arbeitskräfte zu finden?

Staublin: Der Arbeitsmarkt ist zurzeit attraktiv, und ABB Schweiz ist bei Fachkräften eine beliebte Arbeitgeberin. Weil wir ein globales Unternehmen sind, haben wir auch Zugang zu einem globalen Arbeitsmarkt. 46 Prozent der Angestellten bei ABB Schweiz sind Nichtschweizer.

FACTS: Thema Verlagerung von Arbeitsplätzen nach Asien: Ist der Werkplatz Schweiz ein Auslaufmodell?

Staublin: Auf gar keinen Fall. Man muss sich bewusst sein, welcher Teil der Wertschöpfungskette in welchem Land erbracht wird. Wenn wir arbeitsintensive Teilkomponenten in Billiglohnländern produzieren und hierher holen, können wir als ABB insgesamt konkurrenzfähig bleiben.

FACTS: Es bleibt also ein Teil der Wertschöpfungskette in der Schweiz?

Staublin: Ja, vorausgesetzt, wir sind innovativer, besser, schneller.

FACTS: Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?

Staublin: Ich habe einen sehr offenen Führungsstil. Wenn ich im Büro bin, steht meine Tür offen, und ich gehe direkt auf die Mitarbeitenden zu. Ich gebe Verant-

«Die Szene ändert sich stündlich. Irgendwann merke ich: Es ist ja schon wieder dunkel draussen.»

wortung, erwarte aber auch, dass meine Mitarbeitenden Entscheidungen treffen und entsprechende Resultate liefern.

FACTS: Sie haben noch fast 30 Jahre Zeit bis zur Pensionierung. Wenn Sie in dem Tempo weitermachen, sind Sie in fünf Jahren Chefin des ganzen Konzerns.

Staublin: Ich konzentriere mich auf die Aufgabe als ABB-Schweiz-Chefin. Lassen Sie mich der Herausforderung, für 5000 Mitarbeitende verantwortlich zu sein, nachkommen.

FACTS: Würden Sie Nein sagen, wenn man Ihnen das Amt von ABB-Konzernchef Fred Kindle anböte?

Staublin: Das möchte ich mir dann überlegen, wenn die Frage gestellt würde.

FACTS: Womit wir beim Thema Frauen in Kaderpositionen wären. Konzernchef Kindle hat jüngst versprochen, Frauen in die ABB-Konzernleitung zu bringen. Bis jetzt sind Sie allein auf weiter Flur.

Ruft das nicht nach Frauenförderung und Quoten?

Staublin: Die Leistung zählt, und zwar unabhängig von Alter, Nationalität und Geschlecht. Ich hätte Mitleid mit jeder Frau, die eine Position bekäme, weil es die Quote verlangt. Ich habe mich noch nie benachteiligt gefühlt, weil ich eine Frau bin. Doch es ist nur eine Frage der Zeit, bis wir mehr Frauen in Führungspositionen haben werden. Ich freue mich natürlich jedes Mal, wenn eine Frau eine Führungsposition wahrnimmt. Bei ABB Schweiz gibt es übrigens einige Frauen in Kaderpositionen, ich bin also nicht allein.

FACTS: Im Moment wird heiss über Managerlöhne diskutiert. Ist eine Führungskraft 20 Millionen Franken Jahresgehalt wert?

Staublin: Das muss der Konzern respektive die Person selbst beantworten. Ich masse mir nicht an, das zu beurteilen. Aber um auf Ihre anfängliche Frage zurückzukommen, was mir negativ auf-

gefallen ist: Wenn man eine Position hat wie ich, wird man plötzlich mit allen in einen Topf geworfen. Wenn ähnliche Positionen in die Schlagzeilen geraten, ist man automatisch in dieser Schlagzeile enthalten. Das ist mir negativ aufgestossen.

FACTS: Die Kritiker warnen vor einer gesellschaftspolitischen Spaltung. In

«Ich hätte Mitleid mit jeder Frau, die eine Position bekäme, weil es die Quote verlangt.»

diesem Sinn befindet sich ein Manager nicht im luftleeren Raum, sondern in einem gesellschaftlichen Umfeld.

Staublin: Absolut. Und deshalb kann ich nur wiederholen: Verwaltungsrat und Manager müssen das betriebs- und volkswirtschaftlich vertreten können. Sie müssen sich fragen: Wenn die Gehälter morgen in der Zeitung stehen, können sie diese begründen?

FACTS: Sie haben eine intensive Karriere gehabt. Da mussten Sie wohl auf einiges verzichten. Was vermissen Sie?

Staublin: Zeit. Das zwingt, die Zeit, die man für Privates hat, ganz anders zu gestalten. Denn man kann nicht in den Tag hinein leben. Was ich noch vermisse, ist, meinen Hobbys und Leidenschaften nachgehen zu können. Ich bin beruflich und privat ein konsequenter Mensch. Das heisst, wenn ich Rennrad fahre, dann jeden Tag 20, 30 oder 50 Kilometer. Nicht nur einmal pro Woche. Wenn ich etwas in Angriff nehme, dann richtig. Beruflich wie privat.

FACTS: Haben Sie Wünsche oder Träume?

Staublin: Für Tagträume bleibt keine Zeit, da bin ich zu sehr mit der Realität konfrontiert. Bei Wünschen handelt es sich weniger um Materielles. Mir geht es vielmehr um Gesundheit und Freude an dem, was man tut. Und ich wünsche mir, in Zukunft weiter so viele interessante Menschen kennen zu lernen wie bisher. ■