

# WOMEN IN BUSINESS

DAS WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR DIE FRAU

Januar/Februar 2012

CHF 8.90 | EUR 6.50

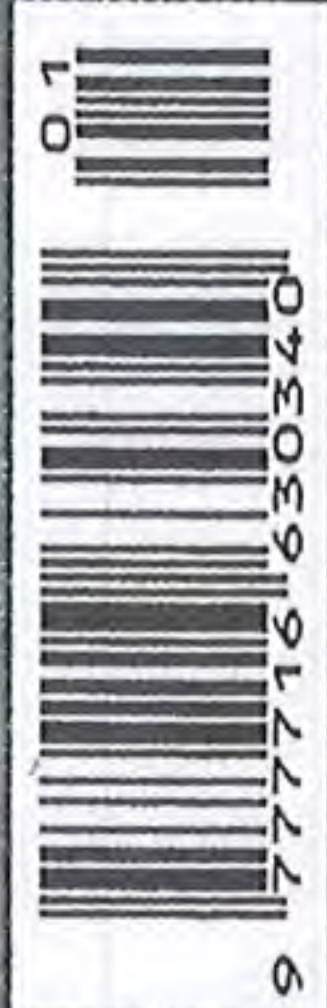
[www.womeninbusiness.ch](http://www.womeninbusiness.ch)

SPARPOTENTIAL  
STEUERN

Optimieren Sie Ihre  
Steuererklärung

Dr. Teresa Valerie Mandl und Dr. Dagmar Maria Kamber Borens

DIE GEKÜRTE  
SIEGERINNEN





Dr. Theresa Mandl, Inhaberin von T.V.T. swissconsult GmbH (Gewinnerin Newcomerinnen)

# TOP 100

Das sind Ihre Gewinnerinnen!

TEXT SABINE HAUPTMANN FOTOS RUBEN WYTENBACH

**E**in grosses Dankeschön an unsere Leserschaft und deren hohe und aktive Beteiligung bei der Online-Wahl der Siegerinnen aus den TOP 100 der Schweizer Wirtschaftsfrauen. Was zunächst wie ein Kopf an Kopf Rennen aussah, mündete in einem überragenden Sieg von Dr. Dagmar Maria Kamber Borens, Managing Director und Chief of Staff, Group CFO bei der UBS und Dr. Teresa Valerie Mandl, Inhaberin der T.V.T swissconsult GmbH, einem Beratungsunternehmen für Produktinnovation und Produktentwicklung. Wir hoffen, Sie haben viel Freude beim Lesen des spannenden Gesprächs, welches WOMEN in Business mit den beiden über Nachhaltigkeit, Vorbilder, den Ruf der Banken, die globalen Herausforderungen der Zukunft und ihre aktuelle Lieblingslektüre führte.

**Teresa, Sie haben sich mit Ihrem Unternehmen am Standort Schweiz etabliert. Die Designszene des Landes war der ausländischen schon immer um eine Nasenspitze voraus – ist dies einer der Gründe, warum Sie von der Schweiz aus agieren?**

Ich bin zum Studium in die Schweiz gekommen und hatte von Anfang an ein gutes Bauchgefühl. Also dachte ich mir: «Hier bleibe ich.» Sicher war einer der strategischen Gründe, mein Unternehmen am Standort Schweiz zu gründen, dass man, wie Sie schon gesagt haben, ein hohes Potential an Kreativen, aber auch fortschrittliche Technologien vorfindet, die besonders wichtig sind für meine Firma. Ausserdem darf man aus marketingtechnischer Sicht nicht vergessen, dass die Schweiz immer noch ein Aushängeschild ist und das Gütesiegel «Made in Switzerland» mit hoher Qualität und Zuverlässigkeit verbunden wird. Und nicht zuletzt ist die Schweiz ein guter Testmarkt, die Nähe zu den Ländern



Er bringt aber enorm viel Erfahrung im Banking mit. Eines sei an dieser Stelle bemerkt: Es wird meiner Meinung nach allgemein unterschätzt, wievieler Voraussetzungen es bedarf, um einen so riesigen Tanker wie die UBS zu lenken. Aber ich bin überzeugt, dass Ermotti ein guter Kapitän ist.

**Nachhaltigkeit ist eines der grossen Schlagworte der Gegenwart. Welche Bedeutung hat das Wort für Ihre Tätigkeit?**

**Teresa:** Meine Auftraggeber und Kunden fordern immer die Nachhaltigkeit bei der Entwicklung von Produkten.

DR. TERESA VALERIE MANDL

Es ist der Wunsch, nachhaltige Werkstoffe zu verwenden, deren Umweltbelastung möglichst gering ist, oder den Schadstoffaustausch zu minimieren. Das ist die Theorie: Jeder möchte Nachhaltigkeit – was in der Praxis allerdings mit höheren Kosten verbunden ist. Sobald man dann aber die Kostenrechnung präsentiert, welche zeigt, dass das neue, mit nachhaltigen Materialien produzierte Produkt 20% teurer ist, als das ursprüngliche, tritt die Nachhaltigkeit zugunsten anderer Faktoren in den Hintergrund. Derzeit in der Praxis zwar in aller Munde, bleibt die Nachhaltigkeit aus meiner Erfahrung heraus häufig ein Lippenbekenntnis, welches die Industrie nicht konsequent umsetzt, solange der Endverbraucher die höheren Preise, die mit nachhaltigen Produkten verbunden sind, nicht akzeptiert. Es gibt glücklicherweise vereinzelt Unternehmen, die ihre gesamte Prozesskette auf Nachhaltigkeit ausgerichtet haben. Ich bin optimistisch, es bedarf einfach noch mehr Aufklärungsarbeit, um dieses Thema

man in die Mitarbeiter investiert. Frauen investieren in der Schweiz mittlerweile 5 bis 10 Jahre in ihre Ausbildung, die zudem noch weitestgehend vom Staat getragen wird, bleiben anschliessend aber häufig nicht im Arbeitszyklus, da sie sich um die Familie kümmern. Wir können es uns aber zukünftig weder demografisch noch betriebswirtschaftlich leisten, auf diesen Talentpool zu verzichten. Ergo müssen wir flexible Bedingungen in der Arbeitswelt schaffen, auch in einem eher konservativen Umfeld wie einer Bank – übrigens für Mann und Frau.

gesellschaftlich ganz oben zu positionieren. Innerhalb der Unternehmen muss der Gesinnungswandel von der Geschäftsleitung gewollt und getragen werden.

**Dagmar:** Eine Bank hat natürlich einen etwas anderen Ansatz zum Thema Nachhaltigkeit als die Industrie. Es gibt hier die unterschiedlichsten Sparten, angefangen von der Beratung zu nachhaltigen Investitionen bis hin zur Nachhaltigkeit in der Bildung und Weiterbildung, was auch für mich als Stabschefin ein Thema ist. Für mich ist die Bildung und Förderung, hier insbesondere die der Frauen im Umfeld der Bank, ein ganz essenzielles Thema. Nachhaltige Erfolge sind nur möglich, wenn

man in die Mitarbeiter investiert. Frauen investieren in der Schweiz mittlerweile 5 bis 10 Jahre in ihre Ausbildung, die zudem noch weitestgehend vom Staat getragen wird, bleiben anschliessend aber häufig nicht im Arbeitszyklus, da sie sich um die Familie kümmern. Wir können es uns aber zukünftig weder demografisch noch betriebswirtschaftlich leisten, auf diesen Talentpool zu verzichten. Ergo müssen wir flexible Bedingungen in der Arbeitswelt schaffen, auch in einem eher konservativen Umfeld wie einer Bank – übrigens für Mann und Frau.

## Meine Auftraggeber fordern immer die Nachhaltigkeit bei der Entwicklung von Produkten.

**Welches sind global betrachtet die grössten Herausforderungen der Zukunft?**

**Teresa:** Der Einzelne muss wieder lernen, Verantwortung zu übernehmen. Aber auch Staaten, wie es jetzt bedingt durch die Eurokrise wieder deutlich wird, müssen lernen, die Konsequenzen für ihr Handeln zu tragen. Wenn

ich von aussen in ein Unternehmen komme, habe ich oft das Gefühl, dass den Mitarbeitern das Verantwortungsbewusstsein aberzogen wurde.

**Dagmar:** Für mich heisst das, dass wir zukünftig vor allem lernen müssen, mit Unsicherheiten umzugehen. Bis dato war vieles im Leben kalkulierbar, das wird in Anbetracht des Umfangs der globalen Krise nicht mehr so sein, auch nicht in unserer privilegierten Schweiz. Die Prognosen sind nicht eben rosig und wir stehen vor dem Beginn eines neuen Zeitalters. Die Schweiz war aber schon immer ein innovatives Land und hat nun die Möglichkeit, sich in den kommenden Jahren auf verschiedensten Gebieten zu profilieren.

Deutschland, Frankreich und Italien hat ja auch einen starken Einfluss in den jeweiligen Kantonen und der Rückschluss, was hier funktioniert, könnte sich auch in anderen Ländern bewähren, ist ziemlich zuverlässig.

**Welches war das erste Produkt nach Ihrer Firmengründung, welches Sie redesigned oder verbessert haben?**

*Denkt kurz nach.* Das erste Produkt war eine Armatur einer italienischen Sanitärfirma. Es werden uns meist Aufgaben zur Strategie der Produktentwicklung gestellt, das Design ist nur ein kleiner Part. Häufig geht es um den Einsatz neuer Werkstoffe und die Differenzierungsmerkmale zu anderen Produkten der gleichen Branche. Am Beispiel der Armatur erklärt: Wie kann ich eine Armatur so gestalten, dass sie nicht mehr verschmutzt, also keine Kalkflecken mehr entstehen? Das beschäftigt die Branche.

**Wie kommt man an neue Materialien und Werkstoffe, vor allem frühzeitig, ehe diese bereits von Mitbewerbern genutzt werden?**

Wir pflegen einen regen Austausch mit den Hochschulen und recherchieren neue wissenschaftliche Erkenntnisse nach deren Umsetzbarkeit in der Praxis. Ansonsten haben wir noch Partnerschaften mit drei Unternehmen in den USA, die für die NASA arbeiten. Nach drei Jahren werden die Werkstoffe «freigegeben» und man kann diese dann auch kommerziell nutzen – wir haben einen Exklusivvertrag mit den Unternehmen.

**Dagmar, es gab auch schon deutlich bessere Zeiten, um bei einer Schweizer Bank zu arbeiten, als in den letzten Jahren – die UBS schlittert von einer Krise in die nächste. Wie gehen Sie mit der Situation um und was bedeutet das für Sie persönlich?**

Ich arbeite seit 13 Jahren bei der UBS und bin stolz darauf, für diese Firma tätig zu sein. Die Krise hat den gesamten Finanzplatz Schweiz unverhältnismässig stark getroffen, die Währungsstärke des Frankens, die Zurückhaltung der Investoren und nicht zuletzt das Aufweichen des Schweizer Bankgeheimnisses führen zu einer grossen Verängstigung und Verunsicherung. Dass es bei der UBS durch die Vorfälle der letzten Jahre nochmals zu einer Verschärfung der Situation gekommen ist, lässt sich nicht wegdiskutieren. Doch wie alles im Leben haben die Dinge auch hier zwei Seiten. Krisen, ob geschäftlich oder privat, haben etwas Verbindendes, wenn man sie gemeinsam bewältigt. Viele Mitarbeiter der UBS wollen dazu beitragen, dass das Image der Bank und der Berufsgattung des Bankers wieder rehabilitiert wird. Es liegt im Interesse jedes Einzelnen, seinen Beitrag zum Erfolg beizusteuern. Es ist jetzt wichtiger denn je, dass in den Reihen des Managements der Bank Menschen agieren, die Vorbilder sein können und auf die Mitarbeiter motivierend wirken.

**Sie haben ja mit Sergio Ermotti einen neuen Mann als CEO an der Spitze der Bank. Kann er diese Motivation vermitteln?**

Herr Ermotti ist in der Tat noch ganz neu auf seinem Posten. ►



Dr. Dagmar Kamber Borens, Stabschefin bei der UBS (Gewinnerin Wirtschaftsfrauen)

## DAS GESPRÄCH

und schlussendlich überwiegt das Positive.

**Teresa:** Sehe ich genauso, ich habe nur manchmal Probleme, Mitarbeiter zu finden, die diesen «Drive» mitbringen. Leistung zu erbringen und Freude daran zu haben ist für mich ein Punkt, der einem schon in der Kindheit mitgegeben und vom Elternhaus vorgelebt wurde. Leider wird Leistung heute nicht immer und überall als etwas Positives bewertet. Da muss ich auch manche Medien angreifen, welche den jungen Mädchen zum Teil vorgaukeln, dass es erklärtes Lebensziel sei, schön auszusehen und shoppen zu gehen.

### Haben Sie Vorbilder gehabt oder reichte Ihnen der Glaube an sich selbst für das Erklimmen der Karriereleiter?

**Teresa:** Ja, meine Eltern. Sie waren beide berufstätig und haben uns drei Kindern immer noch viel Zeit gewidmet. Obwohl mein Vater als Selbstständiger häufig auf Reisen war, hatte ich nie das Gefühl, etwas zu vermissen, er war in den entscheidenden Zeiten immer da. Und meine Eltern sind seit mehr als 30 Jahren glücklich verheiratet, was in der heutigen Zeit ja auch nicht mehr selbstverständlich ist.

**Dagmar:** Als Kind waren meine zwei grossen Vorbilder Pippi Langstrumpf und die rote Zora! Für mein späteres Leben kann ich sagen, dass ich keine Einzelpersonen mehr als Vorbilder habe, sondern eher «Teilvorbilder», das heisst, dass mir einzelne Eigenschaften von Menschen imponieren. Daraus ergibt sich auf meinem Weg ein Mosaik, das geprägt ist von verschiedenen Menschen, die mich beeindruckt haben.

### Gibt es ein Rezept für Erfolg?

**Dagmar:** Ja, ich denke schon. Erfolg ist zwar facettenreich und hängt von der Definition ab. Generell lässt sich jedoch sagen, dass ein starker Wille gepaart mit positivem Denken und dem unerschütterlichen Glauben an den Erfolg zu den Voraussetzungen gehört – aber auch viel, viel Fleiss und die nötige Portion Glück.

**Teresa:** Da möchte ich noch hinzufügen, dass Selbstvertrauen für mich auch eine ganz wichtige Eigenschaft für erfolgreiche Menschen ist, die sich nicht so leicht von ihrer Idee abbringen lassen und nicht beim ersten Hindernis verzagen, aber trotz allem ihre Umwelt noch bewusst wahrnehmen und ab und an in ihrem Vorwärtstreben einmal innehalten, um eine Selbstbilanz zu ziehen.

### Welches Buch liegt gerade neben Ihrem Bett?

**Teresa:** Ich lese gerade «Das Lob der Ehe – Ein weltliterarisches Treuebuch» von Rafik Schami. Es ist eine Sammlung von weltliterarischen Kurzgeschichten über Liebe, Ehe und Treue. Ich habe es zur Hochzeit geschenkt bekommen.

**Dagmar:** Ich lese seit den Sommerferien «Auf der Suche nach der verlorenen Zeit» von Marcel Proust. Es sind bekanntlich mehrere Bände und ich muss jetzt an dem «Projekt» dranbleiben – irgendwann sollte jeder dieses Werk, welches den Leser in eine andere, verlangsamte Zeit versetzt, lesen.

### Ich bedanke mich für das aufschlussreiche, dynamische und sympathische Gespräch. ●



#### DR. DAGMAR MARIA KAMBER BORENS

Dr. Dagmar Kamber Borens (1972), promovierte Juristin und Stabschefin der UBS Finanzeinheit mit knapp 3'000 Mitarbeitenden. Davor verschiedene Funktionen in der UBS Strategie-; M&A-Abteilung sowie im Generalsekretariat in Zürich und London. Sie ist verheiratet und hat drei Kinder.

#### DR. TERESA VALERIE MANDL

Dr. Teresa Valerie Mandl, geb. Tinz (1979), studierte Ökonomie in Stuttgart und Zürich mit anschliessender Promotion bei Prof. H.P. Wehrli.

Nach Stationen bei Arthur Andersen und IBM USA gründete sie die T.V.T. swissconsult gmbh, ein Beratungsunternehmen für Produktinnovation und -entwicklung ([www.tvtswiss.com](http://www.tvtswiss.com)).

Seit 2011 ist sie zudem als Dozentin für Marketing an der ZHAW in Winterthur tätig.